



2022年度

(令和4年度)

事業報告書

公益財団法人 日本生産性本部

目 次

第2次中期運動目標（2021年度～2023年度）	1
2022年度運動目標	3
I. 公共政策事業	
1. 日本アカデメイア（公1-1）	4
2. 令和国民会議（令和臨調）（公1-2）	5
II. 生産性改革事業	
1. 経営コンサルティング（公2-5、公2-6、収4）	6
2. サービス産業生産性向上（公2-1、公2-2）	8
3. 経営品質（公2-4）	12
4. 自治体経営支援（公2-1）	13
5. 地方創生人材の育成（公2-1）	14
6. 海外技術協力（公3-2）	14
7. 生産性に関する調査研究（公1-1）	16
8. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会（公2-5）	17
III. 人材育成事業	
1. 組織の中核人材の育成（収1）	19
2. 公共人材育成（公2-3）	20
3. 経営アカデミー（公2-3）	20
4. グローバル人材育成（公3-1）	24
IV. 労使関係・ダイバーシティ推進事業	
1. 労使関係（公1-3）	26
2. ダイバーシティの推進（公1-3）	27
3. キャリア開発（公1-3）	27
4. 雇用・人事・賃金（公1-3）	28
V. ヘルスケア・マネジメント事業	
1. ヘルスケア・マネジメントの推進（公1-4、収1）	29
2. 健康促進事業の推進（公1-5、収2）	30

VI. 普及・促進事業	
1. 産業界とのコミュニケーション（公4）	32
2. 全国生産性機関との連携（公4）	32
3. メディア開発（公4-2、収3）	32
VII. 新たな公益活動の取り組み	
1. 生産性常任委員会（公1-1）	35
2. イノベーション会議（公2-1）	35
3. 生産性経営者会議（国際連携組織）（公3）	36
4. 生産性シンポジウム（公共通）	37
5. 正副会長年頭会見	37
VIII. 法人の運営	38
<資料>	
評議員	40
理事及び監事	41
幹事会幹事	42

*本文中の氏名につきましては、敬称を省略させていただきました。

*本文中の肩書は2022年度のものとなります。

第2次中期運動目標（2021年度～2023年度）

「日本の改革と生産性運動の新展開～基盤整備の3年から改革実践の3年へ」

われわれ、日本生産性本部は、2018年3月の定時理事会において、設立当時に匹敵する覚悟で生産性運動を再起動する決意を固め、「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」を旗印に、3カ年（2018年度から2020年度）からなる第1次中期運動目標を掲げ、活動に取り組んできた。

人口減少、デジタル化、地球温暖化等、歴史的な転換点を迎えている今、わが国に求められているものは、ポストコロナを見据え、持続可能な経済社会を実現するための確かな国家ビジョンの構想と改革に向けた国民的合意形成の推進である。中でも、生産性改革はわが国の経済社会を立て直すための最も核心的かつ喫緊の課題である。

われわれは、以上の時代認識に基づき、今後3カ年（2021年度から2023年度）を「基盤整備の3年から改革実践の3年へ」と位置づけ、生産性運動三原則のもと、労使の信頼と協力を基盤としつつ、コロナ危機を乗り越え、日本の改革に向けて以下の活動に取り組む。

（1）生産性のハブ・プラットフォームとしての発信と実践展開

- ①「第1回生産性白書」を軸に、今後の生産性改革のあり方について議論を行う基盤づくりと世論喚起に取り組み、国民各界各層に働きかけ合意形成活動を推進する。
- ②「生産性常任委員会」の活動を通じ、生産性をめぐる各分野の今日的課題についてさらに議論を深め、政策提言を行う。
- ③政府の政策や企業の経営改善の実践に寄与する生産性分析・調査研究能力の向上をはかる。時代変化に即応した生産性測定の新たな指標づくりを目指す。

（2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の推進

- ①統治構造改革、財政再建・社会保障制度改革、国土構想等、平成時代から先送りされてきた改革課題に取り組むための令和の国民会議を立ち上げ、改革推進の合意形成活動に取り組む。
- ②働く意欲の向上と能力の発揮を促し、誰もが生涯にわたり活躍できる環境整備を図るため、働き方改革やキャリア形成の推進、労使関係の健全な発展に向けた支援を行う。

- ③ ICTソリューションの提供を通じ、日本の医療保険分野のデジタル化推進と生産性向上に取り組むとともに、健康経営と組織活性化を支援する。

(3) 日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ① グローバルに通用し組織の経営革新を実践する中核人材を育成する。設立当時に匹敵する、産業界リーダーが集い・交流・発信する令和の新たなプラットフォームを創出する。
- ② 顧客価値経営の実現に向け、「経営品質活動」を軸に、競争力のある経営構造への転換を図るとともに、企業・組織の経営革新を担う人材を育成する。
- ③ 「日本アカデメイア」の活動を通じ、日本の将来を担う各界の中核人材、次代を担う大学生等の育成を支援する。

(4) 付加価値増大を軸とした生産性改革と「成長と分配の好循環」の創出

- ① 「サービス産業生産性協議会」の活動を通じ、革新的な優れたサービスを「日本サービス大賞」として表彰し普及促進するとともに、企業・組織の経営革新の支援を行う。
- ② 日本経済全体の底上げを図るべく、中堅・中小企業等の生産性向上に向けた経営コンサルティングを実践する。地方創生や地域経営を支える人づくりに取り組む。
- ③ 「イノベーション会議」の活動を通じ、企業における持続的イノベーションの創出を支える組織と人材のあり方について討究・発信する。

(5) 国際連携活動の強化

- ① 日米欧の経営リーダーによる生産性を軸とした対話、交流、共同研究・調査を本格化させる。また、アジア諸国の経営リーダーとの連携体制を段階的に構築する。
- ② 「日本アカデメイア」を軸に、世界のシンクタンク・知識人等と連携し、ポストコロナ時代のグローバルガバナンスについて討議し、グローバルアジェンダを発信する。
- ③ アジア・アフリカ地域等の生産性向上を支援するべく、現地産業人材の育成やコンサルティングをはじめとする知的・人的交流の推進と日本企業の進出支援を行う。

2021年4月1日

(2021年3月15日定時理事会決議)

2022年度運動目標

第2次中期運動目標（「日本の改革と生産性運動の新展開～基盤整備の3年から改革実践の3年へ～」）の第2年度にあたる本年度を、持続可能な経済社会の構築にむけた実践活動に本格的に取り組む年と位置づける。日本の改革を実践する組織の立ち上げをはじめ、特に以下に掲げる課題を重点課題とし、運動を推進する。

（1）生産性のハブ・プラットフォームとしての発信と実践展開

- ・「生産性常任委員会」において、「生産性白書」で提言した内容について議論を深めるとともに、時代変化に応じた生産性を測定するための新たな指標づくりに取り組む。

（2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の推進

- ・「令和臨調」を本年6月に立ち上げる。平成時代から先送りされてきた改革課題「統治構造改革」「財政・社会保障」「国土構想」をテーマに、合意形成にむけた活動に着手する。

（3）日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ・「軽井沢トップ・マネジメント・セミナー」を本年7月に再開する。グローバル化やデジタル化の進展等、企業環境の変革期において、持続的成長を実現するための経営者の役割について討究する。

（4）付加価値増大を軸とした生産性改革と「成長と分配の好循環」の創出

- ・第4回「日本サービス大賞」表彰式を本年秋に開催する。ポストコロナ時代にふさわしい革新的かつ優れたサービスを表彰・普及啓発することにより、サービス産業全体の底上げをはかる。

（5）国際連携活動の強化

- ・日独経営リーダーによる「生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム」を本年度内に開催する。日独における生産性を軸とした対話、交流、共同研究・調査の取り組みを本格化する。

2022年4月1日

（2022年3月28日定時理事会決議）

I. 公共政策事業

1. 日本アカデメイア

常任塾頭 茂木友三郎 キッコーマン株式会社取締役名誉会長 取締役会議長
常任塾頭 佐々木 毅 元東京大学総長
常任塾頭 小林 喜光 東京電力ホールディングス株式会社取締役会長
共同塾頭 伊藤 公平 慶應義塾長
共同塾頭 田中 愛治 早稲田大学総長
共同塾頭 藤井 輝夫 東京大学総長
共同塾頭 芳野 友子 日本労働組合総連合会会長

日本アカデメイアは、①政治家、官僚と国民各界の知的・人的ネットワークをつなぎ直し、日本全体の政策形成能力を高め、②日本の将来を担う公共人材を各界が長期的な視野に立って支え、リーダーシップを涵養することを主たる目的に活動している。

2022年度は、幹事自らが参加するアカデメイア研究会を引き続き開催し、「ポストコロナ時代の国家ビジョン」を総合テーマに議論を行った。駐日大使との交流活動では、米国、英国、ドイツ、韓国といずれも時宜を得たゲストを招へいた。

次世代の人材育成としては、官・民の次期トップ層を対象としたリーダーシップ交流会の第3期活動を立ち上げた。企業の幹部・専門人材、労組の委員長、各省課長クラスを対象とした官民交流・政策研究会は、第6期活動がスタートした。学生を対象とした主権者教育であるジュニア・アカデメイアでは、産業界トップリーダーとの対話を実施した。オンライン勉強会は24回にわたって開催し、ウクライナ侵攻にかかわる国際情勢や経済動向等を取り上げた。



リーダーシップ交流会



ラーム・エマニュエル
駐日米国特命全権大使
との交流会

2. 令和国民会議（令和臨調）

共同代表 茂木友三郎 キッコーマン株式会社取締役名誉会長 取締役会議長
共同代表 小林 喜光 東京電力ホールディングス株式会社取締役会長
共同代表 佐々木 毅 元東京大学総長
共同代表 増田 寛也 日本郵政株式会社取締役兼代表執行役社長

平成時代から先送りされてきた積年の改革課題に取り組むため、2022年6月に「令和国民会議（通称：令和臨調）」を発足させた。「統治構造」「財政・社会保障」「国土構想」等を軸に、立場や党派を超えて取り組まねば解決困難な課題について、国民各界と連携し世論喚起や合意形成に取り組む。

2022年度は、政党代表との対話を実施するとともに、2023年1月には、初となる緊急提言「政府と日本銀行の新たな『共同声明』の作成・公表を」を行った。また、令和臨調と連携して活動する組織として、首長有志による「知事連合」「市区町村長（メイヤーズ）連合」が発足した。



「令和臨調」発足大会（2022年6月19日）



初の緊急提言を公表（2023年1月30日）

Ⅱ. 生産性改革事業

1. 経営コンサルティング

(1) 経営コンサルティング事業

生産性向上、働き方改革、地方創生、経営革新支援を行うべく、各金融機関をはじめとした外部パートナーとの協業を図り、経営品質協議会、サービス産業生産性協議会、日本インダストリアル・エンジニアリング協会等の各組織との連携をより一層強化した事業展開を行った。

また、ニーズが高まっている地域金融機関のエリア・コンサル会社化支援に対して、新たな協業・支援モデルを展開した。

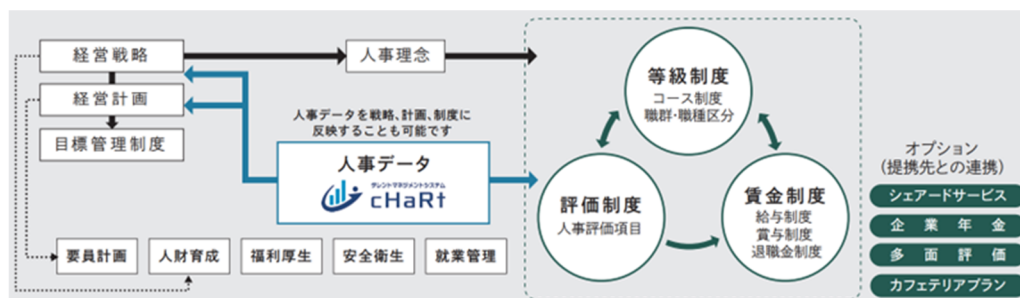
① 総合コンサルティング領域

中堅・中小企業の全社的課題解決や企業価値向上に向けた支援を積極的に展開し、連携する金融機関、再生支援機関、中小企業関係組織を増やすとともに、関係を強化した。経営改善計画策定、計画の実行支援、事業戦略の再構築に加え、事業承継・経営承継等のテーマにも取り組み、中堅・中小企業の生産性向上支援を行った。

② 人事領域

多様性ある人材の活性化及び育成に寄与する人事管理制度の構築支援や、運用支援を中心とした活動を行った。人材育成戦略の再構築、従業員のワークライフバランスの促進、ジョブ型制度への対応、エンゲージメント向上、定年延長等、組織の課題対応を支援するコンサルティング活動に取り組んだ。

また、人的資本分析に関するコンサルティングとタレントマネジメントシステム「cHaRt」を活用したピープルアナリティクスに関するサービスを展開した。

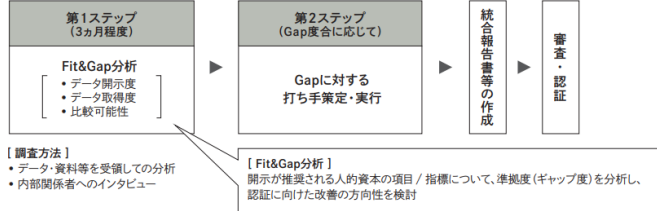


【人事・賃金制度コンサルティング】概念図

人的資本分析／コンサルティング

人的資本開示に向けた取組みや改善策の検討など、企業価値向上や組織・個人の成長を目指したご支援をします。

■ご支援例 開示指針 (ISO30414等) に対するFit&Gap分析



タレントマネジメントシステム cHaRt

人事評価機能				
個人目標	進捗記録	組織目標	組織目標進捗状況	面談記録
業績評価	能力評価	総合評価	苦情相談	
人材育成機能		その他機能		
能力育成計画	能力育成評価	自己申告	ストレスチェック	
キャリアマップ	指導育成記録	部下記録確認	汎用アンケート	
スキル管理	タスク管理	上司診断	同僚診断	
研修履歴	取得資格	本人情報	履歴照会	

cHaRt (チャート) は日本生産性本部が提供するタレントマネジメントシステムです。「人事評価」や「人材育成」など豊富な機能を搭載しており、組織のプラットフォームとして、人と組織の持続的な成長をサポートします。

タレントマネジメントシステムの詳細はこちらをご覧ください。

【人事・賃金制度コンサルティング】 人的資本分析・タレントマネジメント

③生産革新、業務改善領域

製造業の生産革新と人材育成を支援するとともに、製造業への改善指導実績を生かし、サービス産業（宿泊、小売、運送等）への業務改善支援を展開した。

また、遠隔地の支援先には、オンラインを活用し、生産性向上に向けたコンサルティングを行った。

	<プログラム>	<内容>
戦略の問題	戦略策定	事業戦略、製品市場戦略 等
	「課題解決型」実践研修 エデュケーショナル・コンサルティング	研修参加者主体の戦略及び実行行動計画の策定
	経営品質向上	顧客価値向上策、プロセス革新 等
組織・個人の問題	組織・人事戦略	組織体制の見直し、人事戦略の構築 等
	能力開発制度構築	人材群、人材像の明確化、キャリアガイドライン策定、能力開発体系の構築 等
	人事制度改定	コース制度、等級制度、賃金制度、評価制度 等
	アセスメント	従業員満足度調査 等
	企業内研修	階層別研修、スキル研修、部門別研修、テーマ別 等
	管理職務の仕組み化	業務基準書作成
	職場活性化	コミュニケーション向上施策、職場の活性化支援 等
	メンタルヘルスマラルハラスメント防止	ハラスメント防止教育、カウンセリング 等
業務の問題	長時間労働削減 (残業ハンター)	間接業務、製造現場、設計・開発の改善 等
	業務効率化	業務プロセス改善、アウトソーシング 等
	指標の見える化による職場の仕組み構築	GPI (現場業績評価指標) の設定 等

【労働生産性向上コンサルティング】 課題解決支援フェーズ

(2) グローバルコンサルティング事業

2022年度後半からは現地にてリアル(対面)でのコンサルティングにより、アジア地域へ進出した日系企業へのコンサルティング及び人材育成事業等の展開を行った。また、日本企業のグローバル化を推進するために、国内においてグローバル人材育成プログラムの提供を行った。

(3) 経営コンサルタント養成事業

将来の経営コンサルタントや経営幹部人材の育成のための「経営コンサルタント養成講座」(3ヶ月コース、中小企業診断士コース)を開講した。

中小企業診断士コース修了者に対しては、活躍の機会を提供するとともに、メールマガジンの配信や交流会を継続的に実施し、修了者の能力と実践力を向上させる取り組みを行った。

(4) 企業内研修事業

コンサルティングや「経営コンサルタント養成講座(3ヶ月コース、中小企業診断士コース)」で培われた知見や人材を研修カリキュラムに生かし、企業の課題対応に直結したソリューション型の研修「エデュケーショナルコンサルティング」を企業・組織に展開した。

また、企業の革新及び生産性向上に資するマネジメント教育や経営幹部の育成支援を中心に、企業・組織に最適な研修プログラムを提供した。

さらに、eラーニング、反転学習プログラムを活用した研修プログラムを展開し、顧客の課題解決を図った。

2. サービス産業生産性向上

(1) サービス産業生産性協議会(SPRING)

代表幹事	茂木友三郎	公益財団法人日本生産性本部会長
		キッコーマン株式会社取締役名誉会長 取締役会議長
副代表幹事	菊地 唯夫	ロイヤルホールディングス株式会社代表取締役会長
副代表幹事	橋本 和仁	国立研究開発法人科学技術振興機構理事長 東京大学名誉教授

サービス産業生産性協議会(SPRING)では、高い成長余力を持つサービス産業の生産性向上に産官学が連携して取り組むため、2018年に発表した提言「スマートエコノミーを目指して」の内容を踏まえ、次の活動を推進している。

- サービス産業の生産性向上に資する有効な知識・知恵の共有や相互に研鑽しあう、業種・業界を超えた人的ネットワークづくり
- ベストプラクティスから学び、実践に役立つ経営革新のツール・ノウハウの習得
- 独自のツールや経営コンサルティングを通じ、業界・企業における経営課題の解決支援

(2) 「日本サービス大賞」の実施

① 第4回「日本サービス大賞」の受賞発表・表彰

わが国のサービスイノベーション推進のシンボルとなる優れた取り組みを表彰する第4回「日本サービス大賞」の受賞発表、表彰を2022年12月6日に行った。応募総数749件のうち、内閣総理大臣賞受賞のエアークローゼットをはじめとする計30のサービス事例が、経済産業大臣賞、地方創生大臣賞、総務大臣賞、農林水産大臣賞、国土交通大臣賞、JETRO理事長賞、優秀賞、審査員特別賞の各賞を受賞した。表彰式では、岸田内閣総理大臣、関係府省・機関の各大臣、代表者による臨席のもと、賞の授与を行った。



▲ 岸田総理と内閣総理大臣賞受賞のエアークローゼット天沼社長



▲ 表彰式 受賞組織代表者と各賞プレゼンター

② 第3回「日本サービス大賞」の受賞サービスの普及・推進

第3回日本サービス大賞の受賞サービス事例について、受賞組織の代表者をゲストとして招き、事例の紹介や選考専門委員との質疑などを通じて気づきや学びを得る、オンラインセミナー「SPRINGフォーラム」(各回1事例を紹介)を昨年度から継続して開催した。(本年度は計2回)

(3) サービス産業生産性向上支援活動

① 日本版顧客満足度指数（JCSI）事業

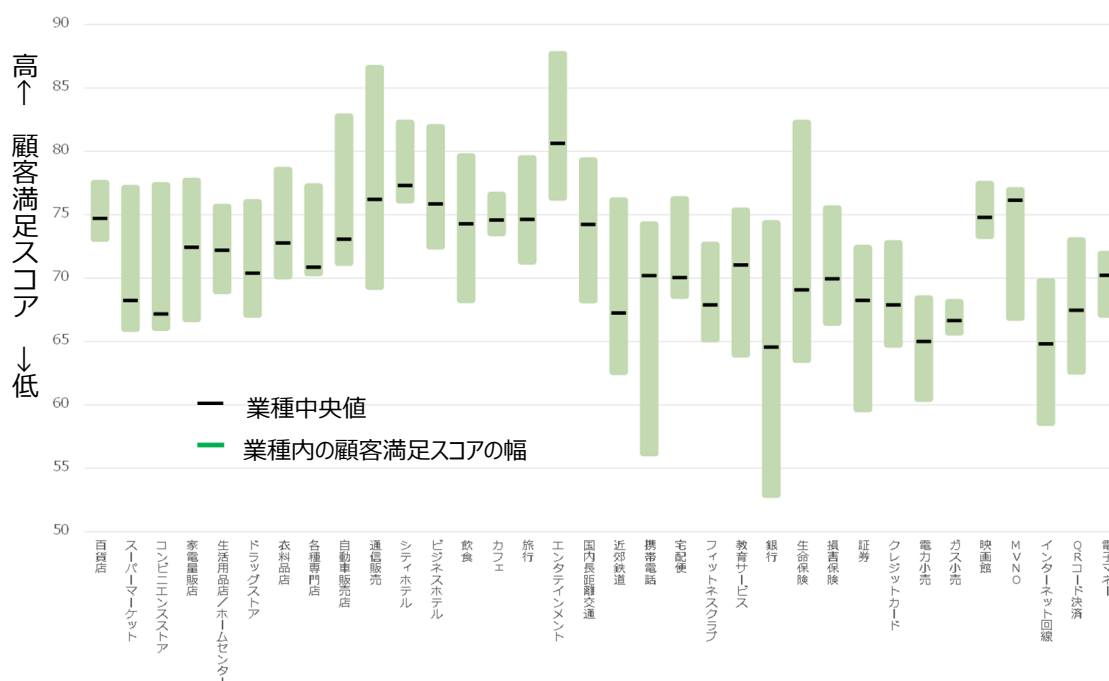
サービス産業全体による競争の促進とそれに伴う生産性向上に寄与することを目的に、異なる事業者や異なるサービス分野間の比較ができる顧客満足度指数として、JCSI（Japanese Customer Satisfaction Index）を開発し、2009年度より継続的に結果の公表を行っている。また、「ロゴマーク」は、本調査事業の社会への普及促進を図るため、企業の広報活動への利用を認めている。

2022年度は、34業種、342企業・ブランドの満足度を算出し、業種上位の企業・ブランド名も含めて発表するとともに、これら顧客満足度の構造分析に基づいたデータについては、自社の経営改善に取り組む多くの企業に活用された。

また、JCSI調査を起点として生じたCS課題についての情報提供の一環として、「JCSIセミナー」を実施し、「パーパス経営」「CX（顧客体験）向上につながるCS調査の活かし方」「CSやブランド向上をもたらすファンマーケティング」「感動・失望指数で見る顧客経験」をテーマに計4回実施した。



業種・業態別の顧客満足度分布（2022年度）



②「日本のサービスイノベーション2022」の選定・発表

サービス産業生産性協議会での活動（日本サービス大賞、日本版顧客満足度指数（JCSI）調査など）を通じて得られた多様なサービス事例の中から、模範となるサービスイノベーションの最前線事例を計92件選定し、2023年3月28日に発表を行った。



日本のサービスイノベーション2022

③「業務仕組み化」支援事業

2014年度に開発した「業務仕組み化の運用支援ツール」の説明会をオンラインにて開催し、その動画をSPRINGウェブサイト上に掲載した。また、演習形式で業務基準書を作成する「マニュアル作成講座」などをオンラインにて開催した。その他、企業の個別要望に対応したコンサルティングや企業内研修も実施した。

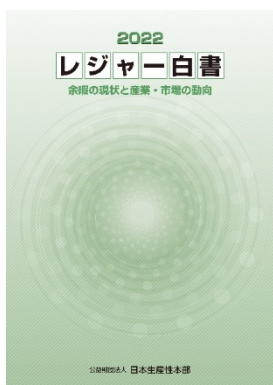
④サービスイノベーション人材育成事業

日本サービス大賞受賞サービス事例をもとに、サービスロジーの考え方を基盤とするサービスマネジメントの人材教育プログラムとして開発した「サービ

スイノベーション実践コース」を、2022年10月～12月にかけて開催した。

(4) レジャー白書

全国3, 211サンプルを対象とするインターネット調査によって得られたデータをもとに国民の余暇活動を分析し、『レジャー白書2022』として取りまとめ刊行した。本白書においては、「2021年のトピックス」欄を設け、コロナ禍2年目の自宅レジャーと屋外レジャーの参加状況をまとめた。また、特別調査として、80代以上の余暇参加状況を調査した。本白書の刊行に先立ち、記者発表会をリアル(対面)、オンラインのハイブリッドにて開催した。



▲「レジャー白書 2022」



▲「レジャー白書 2022 記者発表会」の様子
(2022年10月25日)

3. 経営品質

(1) 日本経営品質賞委員会

委員長 福川 伸次 一般財団法人地球産業文化研究所顧問
東洋大学総長

2022年度日本経営品質賞は、4組織から申請があり、「日本経営品質賞 推進賞」1組織、「日本経営品質賞 奨励賞」2組織、合わせて3組織を決定した(「日本経営品質賞 本賞」は該当なし)。

地域表彰は、関西、秋田、岩手、栃木、茨城、千葉、埼玉、東京、長野、新潟、福井、三重、京都、徳島、鹿児島及び会津若松市の16地域で行われており、日本経営品質賞審査員がその審査のサポートを行っている。

(2) 経営品質協議会

代表 泉谷 直木 アサヒグループホールディングス株式会社特別顧問
副代表 片野坂真哉 ANAホールディングス株式会社代表取締役会長
副代表 渡邊光一郎 第一生命保険株式会社取締役会長

経営品質協議会は、経営品質の考え方を普及・推進するための会員組織であり、

本年度末時点で168組織が会員となっている。また、全国22地域にある経営品質協議会の会員組織数は約1,000組織、医療機関への普及を目的としたJHQC（日本版医療MB賞クオリティクラブ）の会員組織数は、41組織となっている。

日本経営品質賞のアセスメント基準のフレームワークを活用し、企業・組織の経営課題および変革の方向性を明知化することを目的に、2018年度に創設した「経営デザイン認証」は、今年度24組織（ランクアップ認証：11組織、スタートアップ認証：13組織）を認証し、2022年12月23日に認証式を開催した。

また、経営品質活動を広く社会に普及すべく、経営品質説明会、経営品質推進事例セミナーを開催した。「顧客価値経営フォーラム」を開催し、日本経営品質賞受賞組織をはじめとする先進的な企業・組織の経営品質活動に関する事例報告と意見交換を行った。

さらに、経営品質活動を企業・組織で担う中核人材の育成を目的とする「顧客価値経営実践推進者コース」の開催を通じ、経営品質協議会が認定するセルフアセッサーを認定した。今年度は、新たに204名が登録し、総数は2,334名（2023年3月31日現在）となった。

米国、欧州、ブラジル、シンガポール、中国、インドなど、世界11の国・地域で経営品質活動を推進する団体が一堂に集うGEC（Global Excellence Council：各地域持ち回りで年1回開催）については、9月にドバイで開催された会合にオンラインにて参加した。

4. 自治体経営支援

（1）行政経営品質向上事業

パブリック・セクター、特に地方自治体の生産性向上を高めるために、自治体の最上位の計画である総合計画の策定支援を展開した。総合計画を運用する予算・行政評価・目標管理などのシステム改革の支援も実施した。また、行政のパフォーマンスを高めるため、経営品質向上プログラムの導入支援、トップへの啓発、改革推進者の育成、具体的改善活動の支援などを行った。

（2）財政分析事業

財政の効率を高めるため、自治体の財政分析（企業会計的決算手法の導入、財政シミュレーション、財政分析研修、固定資産台帳の整備支援など）、セグメント分析などを行った。

(3) 地方議会評価事業

地方分権の進展に伴い、二元代表制の一翼を担う議会の役割が問われつつあることをうけ、組織の成熟度を評価・改善する経営品質向上プログラムを地方議会に応用した「地方議会評価モデル」を構築し、議会からの政策サイクルの作動を促すべく、普及に取り組んだ。

5. 地方創生人材の育成

地域の活力向上や地域経済の活性化が重要課題となるなか、地方創生を担う専門人材の育成のための仕組みづくりを進めた。

その一環として国との連携のもと、eラーニングを活用した「地方創生カレッジ」を開講し、コロナ後を想定した講座やデジタル人材育成を目的とした講座など、地方創生事業の深化と地域を構成する企業・自治体の経営強化に資する多様なプログラム198講座を提供した。また、地方創生に関心の高い人材の交流の場として、「連携・交流ひろば」を開設し、その充実を図るとともに、小樽市、青森市など各地域における地方創生推進のためのオンラインによる対面型講座を企画・実施した。

6. 海外技術協力

(1) 海外コンサルティング等二国間協力事業

国際協力機構（JICA）民間連携事業を通じ、日本企業の海外展開に関する調査等の支援を実施した。

(2) 海外技術協力事業

① アジア地域における技術協力支援

アジア生産性機構（APO）事業において、アジア地域の知的・人的交流の促進を行った。また、APO、台湾CPC（台湾生産性本部）と連携して、IoT等を用いた製造業高度化支援のための人材育成プログラムの開発を開始した。

1) APO事業活動への参加

APO理事会に、オンラインにて参加した。また、第64回生産性本部代表者会議がタイにて行われ、日本生産性本部としての発信および2023年以降に実施するAPO事業に係る加盟各国との調整等を行った。

2) APO加盟国に対するオンライン研修の実施

APO加盟国に対し、製造業中小企業のデジタル化に関するオンライン研修を実施した。各国の政府関係者、生産性推進機関職員・コンサルタント、民間企

業関係者等24名が参加し、日本及びアジア各国の製造業におけるデジタル化についての議論及び情報共有を行った。

②アフリカ・南米地域における技術協力支援

1) アフリカ各国での生産性向上・品質向上プロジェクトの展開

国際協力機構（JICA）の委託を受け、アフリカのエチオピア、ケニア、ガーナ、モザンビーク、南アフリカに対する品質・生産性向上（カイゼン）に関わる技術協力プロジェクトを実施した。

「エチオピア国企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト」は、現場カイゼンを含む包括的コンサルテーションの実施能力向上、エチオピアの国家カイゼン推進機関（KAIZEN Excellence Center：KEC）を含む企業支援サービス提供機関の連携体制強化等を目的に、2021年4月から活動が開始された。本年度は同国内の内戦が休戦し、新型コロナウイルス感染状況が改善されたため、エチオピアでの現地指導を中心に、企業へのコンサルテーション提供を担う人材の育成を行った。また、企業でのカイゼン推進役となる中間管理者を対象に、「マネジメントスキル研修」の講師となる人材の育成を行った。

「ケニア国企業競争力強化プロジェクト」は2020年度から開始され、本年度は日本からの遠隔指導と現地業務の両面から活動を実施した。座学、コンサルテーション実習により、国家ケニアビジネス研修所、ケニア工業団地公社、ケニア商工会議所、ケニア製造業協会等の政府及び公的機関の職員、及び民間コンサルタントの中小企業指導能力の強化を図るとともに、選考された製造中小企業を対象として経営改善のためのコンサルテーションを実施した。また、中小企業の金融アクセス向上、スタートアップ支援に関する現状調査、優先課題の抽出等を行った。

「ガーナ国カイゼンを用いた企業振興プロジェクト」では、カウンターパート機関であるガーナ企業庁のビジネスアドバイザーに対し、日本人専門家が現地及びリモートにて、マーケティング及びカイゼンの技術指導を実施した。また、同庁が提供するカイゼンサービスの持続性を担保するため、企業より料金を徴収する有料サービスの検討、同サービスのパッケージ化を進めた。

「モザンビーク国一村一品・カイゼンを通じた地場産業振興プロジェクト」では、カウンターパート機関である中小企業振興機構の職員に対して、カイゼン指導試行を行うとともに、今後の協力の方向性として、地場産業に関連した組織や関係者のエコシステム強化支援に向けた計画立案を行った。

「南アフリカ共和国品質・生産性向上（カイゼン）プロジェクト」では、関係省庁・業界団体・企業等に対する調査、研修計画の策定・教材開発、指導対象コンサルタント・実習先企業の選定等を実施し、2023年度からの本格的なコン

サルタント人材育成に向けた関係構築・実施体制整備を行った。

「アフリカ地域グローバル・カイゼン・ネットワーク推進にかかる情報収集・確認調査」では、アフリカ地域におけるカイゼン普及展開に係る諸課題につき、特に「カイゼンコンサルタントの認証制度の構築」、「カイゼン効果に係る共通 K P I 構築」、「アフリカにおけるカイゼンカリキュラムの標準化」を中心に、前年に引き続き調査・支援活動を実施した。また、Africa Kaizen Annual Conference をカメルーンにおいて、オンラインを併用するハイブリッド形式にて実施した。

2) 南米地域での生産性向上・品質向上プロジェクトの展開

国際協力機構（J I C A）の委託を受け、「アルゼンチン国グローバル・カイゼン・ネットワーク展開プロジェクト」を実施し、アルゼンチンの国立工業技術院（I N T I）のサービス提供能力や I N T I 所属コンサルタントの能力の強化を行うことにより、アルゼンチン企業の品質改善及び生産性の向上を図った。

7. 生産性に関する調査研究

当本部は、マクロ・ミクロそれぞれの領域において、生産性に影響を及ぼす社会経済の変化や生産性向上にむけた諸課題に関する実態を把握し、今後のあり方について研究を行っている。

（1）生産性に関する研究

企業レベルの財務データを用いて、労働生産性の分布に関する特徴や、コロナ禍の労働生産性の変化とその要因についての研究に取り組んだ。また、コロナ禍が社会・経済の仕組みや人々の意識・価値観に及ぼす影響について、アンケートによる定点調査を実施した。

①「働く人の意識調査」（2022年4月、7月、10月、2023年1月公表）

コロナ禍の長期化は、社会・経済の仕組みや人々の意識・価値観に大きな影響を及ぼしている。このような状況の下、組織で働く雇用者を対象に、3か月に1回、アンケートによる意識調査を実施し、所属組織に対する信頼度や雇用・働き方に対する考え方等を取りまとめ発表した。

（2）生産性統計・分析

わが国の生産性の現状及び課題についてデータに基づいた分析を行うため、生産性に関する各種統計を整備・分析するとともに、統計データやデータベースをウェブサイト上で公開した。

①「鉱工業、非製造業の産業別労働生産性統計（月次・四半期の労働生産性上昇率、労働生産性指数）」（毎月発表）

②「日本の労働生産性の動向2022」（2022年11月公表）

2021年度の日本の労働生産性は、時間当たりの名目労働生産性が4,950円、一人当たりの名目労働生産性が808万円という結果に加え、各産業における直近の生産性の動向を発表した。

③「労働生産性の国際比較2022」（2022年12月公表）

OECDデータに基づく2021年の日本の時間当たり労働生産性は、49.9ドル（5,006円）でOECD加盟38カ国中27位、一人当たりの名目労働生産性は81,510ドル（818万円／購買力平価（PPP）換算）でOECD加盟38カ国中29位であったことを発表した。そのほか、製造業の労働生産性の動向についての分析を行った。

④「生産性データベース（JAMP）」（年次公表）

日本全体や主要産業の労働生産性や全要素生産性の推移を時系列に沿った形で集計し、「生産性データベース（JAMP／Japan Main Productivity indicators database）」として、労働生産性及び全要素生産性に関する各種データを掲載した。

8. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会

会長 東原 敏昭 株式会社日立製作所取締役会長代表執行役

（1）年次大会

2022日本IE協会年次大会は、11月10日にオンラインを併用する形式にて、全体会議、事例発表会を開催した。11月11日、14日、15日には、現地に訪問する現場研修会を14コース開催した。

カーボンニュートラルやエシカルなモノづくりに関する講演をはじめ、各分科会では「企業戦略に学ぶ」「人財力」「シン・現場力」「拡がるIE」をテーマに事例発表を行い、最新のモノづくり、人づくりに関する情報の提供を行った。

（2）協会誌「IEレビュー」発行

協会誌「IEレビュー」を年間5回発行した（第325号～第329号）。毎回、時宜にあった特集テーマを設定して、実務に直接役立つ情報誌として会員に

提供した。また、本誌に掲載された論文・事例紹介の中から、全国 I E 年次大会において優秀な文献を「日本 I E 文献賞」として表彰した（貢献賞 5 件、改善賞 3 件）。

（３）実践・研究交流

「課題解決を実践する」をテーマに、実際の生産現場・製品を対象として、現状把握、仮説検証、課題抽出、改善検討をオンラインで行った。また、全 5 回で毎回さまざまなテーマを掲げ、ゲストスピーカーを招いて講演を行った。さらに、その講演内容を受けて参加者同士で議論し、交流を図った。

（４）教育・人材育成

I E マインドや 5 S 活動などの基礎的な講座、I E フォーラム、業務分野別・階層別の研修は、対面とオンラインを併用する形式またはオンラインで開催をした。また、国家資格である技術士取得のための講座を実施した。さらに、大学で「管理工学概論」の講義を行い、学生に対する I E の普及を図った。

（５）国際交流

新型コロナウイルス感染拡大の影響に鑑み、海外視察団の派遣を中止した。

（６）出張教育、コンサルティング

企業に講師を派遣する出張教育やコンサルティングを実施し、企業内においてカスタマイズした I E 技法の応用・実践を行った。また、自治体が開催するセミナーに講師を派遣し、I E の普及を図った。

Ⅲ. 人材育成事業

1. 組織の中核人材の育成

(1) 経営ビジョン事業

経営者がビジョンや戦略を構築する上で重要となる、内外の政治・経済・経営に関連する情報提供と交流の場を目的に、軽井沢トップ・マネジメント・セミナー、月例会を実施した。また、卓越した経営者や各界の第一人者を講師として経営観を養う次世代経営者向け長期研鑽プログラムも実施した。

①軽井沢トップ・マネジメント・セミナー

2020年、2021年とコロナ禍で中止していた軽井沢トップ・マネジメント・セミナーを3年ぶりに実施した。卓越した経営トップの講演に加えて、経営トップ同士の交流の促進を図った。

②経営者向け月例会

経営者がビジョンや戦略を構築する上で重要となる内外の政治・経済・経営に関連する情報提供と業種を超えた交流の場であるセミナー、月例会事業を展開した（トップ・エグゼクティブ朝食会、経済情勢懇話会等）。

③次世代経営者育成長期研鑽プログラム

現役の経営幹部を対象に、日本を代表する経営者や各界の第一人者の生き様に触れることにより経営の実践知を涵養する事業を実施した（生産性マネジメントフォーラム、アート・オブ・マネジメント・プログラム、チャレンジ・リーダーシップ・プログラム等）。

(2) 人材開発事業

社会性と経済性の調和を図りながら、主体性をもって経営課題の解決にあたることのできる「人づくり」と、そのための「仕組みづくり」を企業セクター中心に展開した。オンラインのメリットを活かした研修プログラムを開発・強化し、顧客の課題解決を図った。

①企業内教育

経営ビジョン事業や公開研修プログラム・テーマ別プログラムを、企業独自のプログラムにアレンジしたオリジナル教育を実施した（次世代リーダー・経営幹部教育、管理者教育、中堅社員教育、新入社員教育、企業倫理教育、ロジカルス

キル教育、コミュニケーションスキル教育等)。

②公開研修プログラム

主に中堅企業を対象として、階層別の公開型セミナーを実施した(取締役・執行役員コース、経営戦略講座、上級管理者コース、管理者基礎コース、職場リーダー基礎コース、リーダーシップ開発コース、中堅社員自己活性化コース、新入社員コース等)。

③テーマ別セミナー

人材育成、ビジネススキルを中心に、最新の情報提供やスキル習得を目的とした事業を展開した(人事部長クラブ、論理的思考系セミナー、コミュニケーションスキル系セミナー等)。

2. 公共人材育成

公共を担う官民の人材を対象に、社会を変革する先駆的な構想を具現化し、実現に導ける(=Enabler-shipのある)人材の育成を目指し2020年1月に立ち上げ、4年目となる『社会システム・デザイン』演習』について、今年度も2023年1月にスタートした。

社会をシステムの集合体と捉えるシステムの発想力、構想を具体化するデザイン力、そして実現させるマネジメント能力の3つの高度スキルを身体知として習得し、縦割り組織・縦割り産業のマインド・セットではなく「社会システム」における各組織が相互連鎖するように横串の発想で、新しい仕組みを組み立てるためのスキルの体得を目指している。

3. 経営アカデミー

名誉学長 野中郁次郎 一橋大学名誉教授

学長 沼上 幹 一橋大学大学院経営管理研究科教授

経営アカデミーは、経営革新を实践できる「組織の中核的人材」の育成を通じて産業界の発展を支援し貢献していくという志のもと、1965年に学界の協力を得て、わが国最初の本格的なビジネススクールとして創設された。

15,000名以上の修了者(経営アカデミーマスター)が企業のトップ、産業界のリーダーとして活躍しており、OB・OGの層も厚く、リーディングプログラムとしての役割を果たし続けている。幅広くラインナップされた各コースは、学界の最先端理論と企業の実践知がぶつかり合う創発の場として、生涯役立つ人間力の向上を目指し、構想力、革新力、実践力を兼ね備えた人材を輩出する

とともに、組織や業界の枠を超えた人的ネットワーク形成の機会を提供している。2022年度も引き続き新型コロナウイルス感染症対策の徹底を図るとともに、可能な限りリアル（対面）でのプログラム提供を行い、そこにオンラインを併用するハイブリッド形式を中心に実施した。



会場参加（ソーシャルディスタンス配席）とオンライン参加のハイブリッド型講義の様子



参加者全員オンラインでの講義の様子

（１）経営アカデミー・マスターコース

本年度は以下の10コースを開催した。

トップマネジメント・コース

コース委員長	松本 正義 住友電気工業株式会社取締役会長
コースのねらい	戦略思考に基づいたビジョンを語り、先頭に立って実践できるトップリーダーの養成

経営戦略コース

コースのねらい	自社ビジネスのあり方を見直し、次の戦略を深く多面的に考えるリーダーの養成
---------	--------------------------------------

技術経営コース

コース委員長	堤 和彦 三菱電機株式会社特任技術顧問
コースのねらい	CTO目線で技術を価値化できるリーダーの養成

組織変革とリーダーシップコース

コース委員長	山村 明義 東京地下鉄株式会社代表取締役社長
コースのねらい	人・組織・戦略の視点で組織変革を推進できる 次世代リーダーの養成

マーケティング戦略コース

コース委員長	金井 政明 株式会社良品計画代表取締役会長
コースのねらい	先見性・革新性・戦略性で成熟市場を打ち破る マーケターの養成

生産革新マネジメントコース

コース委員長	木股 昌俊 株式会社クボタ取締役会長
コースのねらい	現場と経営の観点で、ありたい姿を描き、「強い工場」を つくる人材の養成

人事革新コース

コース委員長	柄澤 康喜 MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社 取締役会長
コースのねらい	人材マネジメントに革新を起こし、強い組織創りを リードする戦略的人事リーダーの養成

経営財務コース

コース委員長	柳 良平 エーザイ株式会社シニアアドバイザー 早稲田大学大学院客員教授
コースのねらい	企業価値の向上をリードするCFO候補の養成

事業変革イノベーションコース

コースのねらい	トップや現場を巻き込みながら変革に邁進する 中核リーダーの養成
---------	------------------------------------

イノベーション・デザインコース

コースのねらい	企業力で未来を変革するイノベーション・ デザインリーダーの養成
---------	------------------------------------

(2) 短期コース

① マネジメント・ケイパビリティコース

3ヶ月間の「マネジメント・ケイパビリティコース」を開催した。

マネジメント・ケイパビリティ養成コース

対象・日程	若手・課長クラス対象、3ヶ月、年間4期開催（うち大阪開催1期）
コースのねらい	自己の事業観や思考プロセスを内省し、組織のコア人材としてのさらなる成長を図る

マネジメント・ケイパビリティ部長コース

対象・日程	部長クラス対象、3ヶ月、年間3期開催
コースのねらい	部門の責任者に求められる意思決定のあり方、リスクマネジメントの考え方を学び、部門経営に必要な知識を身につける

マネジメント・ケイパビリティ役員コース

対象・日程	取締役・執行役員クラス対象、3ヶ月、年間1期開催
コースのねらい	全社的見地からの意思決定のポイントを学び、トップリーダーに求められる視野と視点について習得する

② DX推進リーダー育成研修

経営層、エンジニア、現場をつなぐDX推進リーダー育成研修を新規に開催した。講義に加えて、各社課題アクションラーニング指導も実施し、各社の状況に応じてDXを推進できる人材の育成プログラムとして実施した。

(3) 企業内アカデミー

日本を代表する講師陣との長年にわたる幅広いネットワークを活かし、企業の経営幹部および次世代の経営を担う人材育成の教育研修ニーズに対応する「企業内アカデミー」を企画・運営した。また、各コースで実施している内容をベースに、個別企業の教育ニーズに合わせたオーダーメイドプログラムを実施した。

(4) 生産性研究助成

本制度は、経営アカデミー創設25年を記念して、学界の発展と生産性に関する研究を支援するため、1990年に設置したものである。広く経営、労働、生産性などに関する領域を研究する個人またはグループを対象に、昨年度までに

98件の研究助成を行っている。今年度は次の4件の研究への助成を採択した。

<2022年度の助成実績>

テーマ	『キャリアの多様化』がもたらす就業者への過負荷：選択肢過多による心理的影響の分析および現代キャリア支援に向けた視点の提供
研究者	福林 直 筑波大学博士後期課程 株式会社コーチ・エイ リサーチャー
テーマ	「専門職の職業特性に潜むジェンダーステレオタイプの解明—ヴィネット調査を用いた検討—」
研究者	池田 岳大 立教大学社会情報教育研究センター 助教
テーマ	「タイにおける農家間での共有財利用を通じた稲作生産力の維持機構に関する研究」
研究者	遠山 裕基 鳥取大学大学院連合農学研究科生産環境科学専攻 博士後期課程
テーマ	「メンタリング行動を通じたメンターの学習活動および心理的影響に関する探索的研究：感情労働職を対象に」
研究者	林 麗桂 長崎大学経済学部／大学院経済学研究科 助教

<選考委員>

沼上 幹 一橋大学大学院教授
木谷 宏 県立広島大学大学院教授
河野 宏和 慶應義塾大学大学院教授
藤村 博之 法政大学大学院教授
南 知恵子 神戸大学大学院教授
米山 茂美 学習院大学教授

4. グローバル人材育成

(1) グローバル経営支援

企業・組織のグローバル人材育成のニーズに対応した研修事業を実施した。

(2) 調査団・研修団の派遣

海外のベストプラクティスの視察や意見交換、異文化コミュニケーションを通じ、グローバルな視点を備えた人材を育成する調査団・研修団を派遣しているが、当年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響により開催を見送った。

(3) グローバル人材育成

A S C M (Association for Supply Chain Management) と提携し、サプライチェーンマネジメントの国際資格A P I C Sについて、普及・提供事業を展開した。

IV. 労使関係・ダイバーシティ推進事業

1. 労使関係

(1) 全国労働組合生産性会議（全労生）との連携

議長 松浦 昭彦

UAゼンセン（全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟）会長

当本部は全労生の事務局を務めるとともに、生産性運動の推進にむけて、さまざまな場面で全労生との連携を深めている。

全労生は、労働組合の立場から生産性運動に取り組む産業別労働組合組織（25産別、約560万人）で構成されている。グローバル経済下における生産性運動の新展開を目指し、働き方、労使関係、成果配分、労働組合のあり方を中心とした調査研究と研究成果の普及活動を進めている。

今年度は、5月に中央委員会を開催し、2022年度の活動方針を決定した。10月に中央討論集会を開催し、「非正規雇用労働者をめぐる状況と労働組合の役割」について討議した。

また、幹事会や各専門部会、定例研究会等の活動においてデジタルトランスフォーメーションや非正規雇用労働問題についての情報提供を行った。

(2) 関東地方労組生産性会議（関東労生）との連携

議長 荒井 聡 東芝労働組合中央執行委員長

当本部は関東労生の事務局を務めるとともに、教育活動のコンテンツ提供等、さまざまな場面で関東労生との連携を深めている。

関東労生は、関東地方の生産性運動に取り組む企業別労働組合（91組織）で構成されている。労働組合が抱える今日的課題について研究・討議を行うとともに、その成果を普及するための教育活動を行っている。

今年度は、6月に定例総会を開催し、2022年度の活動方針を決定し、部会や研究会を開催した。さらに、全労生の中央討論集会への参加、および他の地方労生をまじえた連絡会議への参加等、交流・連携活動も行った。

(3) 教育研修・セミナー

企業や労働組合が直面する生産性課題である労使コミュニケーションの質的向上、労働組合活動の活性化等、組織内の課題解決の支援に向けたコンサルティング、および教育研修や受託調査を展開した。

労使幹部及び実務者を対象に、直面する問題解決に資する情報提供やスキル習得を目的としたセミナーをオンライン配信も活用しながら実施した。また、同時にネットワークの拡充も図った（人事担当役員定例懇話会、労組幹部政策懇話会、ユニオンリーダー養成講座、春闘セミナー等）。

2. ダイバーシティの推進

（1）ダイバーシティ推進・女性活躍支援

企業において女性が活躍できる環境を整備する活動支援をはじめ、性別や年齢、国籍等に関わらず、多様な人材の活躍を支援するプログラムとして、「ジェンダー・バイアス」や「ダイバーシティ」等の公開セミナーや指導研修を行った。

（2）働き方改革・ワークライフバランスの推進

「テレワーク」や「働き方改革」の推進を支援するための公開セミナーや指導研修、組織内へのコンサルティングを実施した。

また、自治体によるワークライフバランス推進企業の認定に向けた支援事業を受託し、中小企業におけるワークライフバランスの推進にむけたコンサルティング等に取り組んだ。

3. キャリア開発

（1）教育研修・指導相談・人材育成

①キャリア開発支援

企業や労働組合、大学等の教育機関を対象とした組織と個人のキャリア形成支援プログラムの開発、指導相談、教育研修の展開を図った。また、国家資格であるキャリアコンサルタントの養成事業を東京、新潟、長野及びオンラインで開催するとともに、キャリアコンサルタント有資格者の能力向上や専門性を高める研修もオンラインを活用しながら実施した。さらに、キャリアクロス会を運営し、有資格者の交流と研鑽を図った。

②職業人の専門能力開発

ホワイトカラーを中心とした職業人のための専門能力開発や自己啓発を支援する通信教育プログラムであるビジネス・キャリア事業の推進について、全国の生産性機関と連携しながら普及・拡大を図った。

4. 雇用・人事・賃金

(1) 雇用システム研究センター

①調査研究・情報発信

雇用・人事・賃金に関する諸課題について、理論・政策・実務の各側面から調査研究と提言・情報発信を行った。また、人材投資を支える新たな人事賃金制度を提案し、普及・展開した。

②人事・賃金セミナー

人事・賃金・評価等関連諸制度の整備・改善に参考となる好事例・最新情報を提供するとともに、「賃金管理士」等の専門家の養成・交流活動を行った（賃金管理士養成講座、賃金教室セミナー、人事労務基礎講座等）。

③人事・賃金指導相談

人事、賃金、評価等雇用処遇に係わる諸システムに関する診断・指導及び教育活動を展開し、整備・改善のための実践的な提案・問題解決を行った。

(2) 日本人材マネジメント協会との連携

わが国を代表する人材マネジメントに関する専門の会員組織である本協会（Japan Society for Human Resource Management：略称 J S HRM）と、情報交換を行った。

V. ヘルスケア・マネジメント事業

1. ヘルスケア・マネジメントの推進

(1) メンタル・ヘルス研究所

当本部が独自に開発したJMI健康調査（Japan Mental-health Inventory：心の健康診断システム）及び、国の標準項目からなる職業性ストレス簡易調査票にJMI健康調査の要素を取り込んで開発したサーベイ「HPS」（Health & Productivity Survey）を軸に、法改正により義務化されたストレスチェックにおける組織的な対応など、メンタルヘルス対策の正しい知識の普及、組織改善に資する取り組みの推進を目的として、以下のとおり事業展開した。

約1万7千人の産業人に「HPS」及びJMI健康調査を行い、受診者には個人結果を送付してセルフケアを促すと同時に、組織には健康な組織づくりのための提案も含む組織分析結果報告を実施した。

また、希望する組織については、個人へのフォローとして、希望する受診者とその扶養家族を対象に電話相談室と面接相談室を通じ、メンタルヘルス・サポートを実施した。なお、専門機関とのアライアンスにより、全国約150ヶ所の相談室を展開している。併せて、組織へのフォローとして、調査結果を活用した管理者に対する組織改善支援のコンサルティングやメンタルヘルス課題への対応力向上を目的としたラインケア研修、個人のメンタルヘルス改善に資するセルフケア研修も行った。

(2) カウンセリング・マネジメントセンター

カウンセリングの考え方・技法を活用し、職場のコミュニケーションの活性化やメンタルケア等、職場を元気にするための多様な教育研修をソリューションとして提供した。オンラインも活用しながら、様々な組織課題や各階層に対応したプログラムを公開セミナー、企業内教育として展開した。

(3) 健康いきいき職場づくりフォーラム

慶應義塾大学総合政策学部 島津明人教授及び他学識者との協働により、「健康いきいき職場づくり」の理念及び手法の普及・啓発活動を推進するとともに、職場のメンタルヘルスの新しい枠組みの確立にむけた活動を行った。また、2022年12月にフォーラム設立10周年を迎え、記念シンポジウムを開催し、これまでの活動の振り返りとこれからの活動の方向性について報告した。

①定例セミナー

フォーラム会員へのサービス及び新規会員募集のために定例セミナーを5回実施した。セミナーを通じて、健康いきいき職場づくりの事例・取り組み方法、理念などについての普及・啓発を行った。

②シンポジウム

経営者及び人事担当者、健康経営担当者向けに、企業の健康いきいき職場づくりの視点からこれからの働き方や職場、健康（ウェルビーイング）について議論するシンポジウムを2022年9月26日と12月12日に実施した。

③研究会の実施

健康いきいき職場づくりを組織内に展開するための方策を講義及びワークショップ形式で検討する「Active Work Place研究会」を実施した。

④研究活動、事業開発

国内外の最新動向の研究、好事例収集、理論研究などの活動を行い、その内容について、ホームページおよびメールマガジンで発信した。

また、フォーラムに参画している研究者を中心としたウェルビーイング経営推進のための研究グループを設置し、取り組み推進の方法論、評価指標等について検討した。

2. 健康促進事業の推進

(1) 健康保険組合への業務支援事業

健保業務支援システムの提供を通じて、医療保険制度の支え手である健康保険組合の業務と運用を支援し、医療費適正化と事業運営の一層の生産性向上に取り組んだ。特に2022年度に運用が開始された健康保険法で備え付けが義務化されている各帳簿の電子化への対応や、健康保険組合から加入員への給付について「公的給付支給等口座の登録」に対応するなど、「健保ICT化」に向けた機能向上を図った。

また、健康保険組合の運営において、セキュリティ向上と在宅勤務が可能となる「クライアント利用サービス」を展開することで健保事業運営の継続に貢献した。

(2) ICT化推進事業

健康保険業務支援事業とヘルスケア分野で培ったノウハウをベースに、働く人の健康増進と組織の生産性向上を目的とした「健康経営支援サービス」の

Webサービス開発を進め、複数ユーザーでのテスト導入を行った。また、ストレスチェック機能やサーベイ機能についても実装した。

VI. 普及・促進事業

1. 産業界とのコミュニケーション

(1) 組織広報活動

当本部では、企業経営者、労働組合幹部、学識者、消費者団体代表者などの国民各界各層の代表に、評議員、理事・監事、幹事会幹事、委員会委員、賛助会員として様々な分野での活動に参画いただいている。

特に、生産性運動に対する力強い支援者でもある賛助会員に対しては、時代に適した価値ある情報の提供等に努めた。

主な活動は以下のとおり。

①普及活動

- ・生産性運動に対する新たな支援者の拡大に取り組んだ。
- ・月例研究会等の実施を通じ、当本部の諸活動に対する理解促進を図った。

②情報提供

- ・生産性新聞や書籍・情報誌・統計集等を通じ、生産性向上に向けた多様な情報提供を行うとともに、オンライン検索サービスの機能強化に取り組んだ。
- ・メールマガジンを定期的に発行し、当本部諸活動の取り組みを紹介した。

③生産性向上への支援

- ・無料経営相談などを通じて、先進的な生産性向上策の紹介や課題解決に向けた指導を実施した。

2. 全国生産性機関との連携

生産性運動を推進する各地域の生産性機関と連携を図りつつ、生産性運動を支援する企業、労働組合などの会員を中心に、企業・組織の生産性向上や人材育成にむけた活動を展開した。

3. メディア開発

(1) 様々なメディアを通じた生産性運動の情報発信

①新聞事業

生産性新聞では、特別連載「コロナ危機に克つ」を2020年5月25日号から72回、特別連載「論争『生産性白書』」を2021年1月15日号から30回、

「実践『生産性改革』」を2022年12月5日号から3回掲載した。また、「サービス大賞特集号」を2023年1月25日付で発刊した。

その他、「地域発！現場検証シリーズ」を開始し、地銀・金融系シンクタンクや地方の経営者協会等の協力を得て、「①SDGs・サーキュラーエコノミー ②レジリエンス ③100年企業 ④地方創生」のテーマで年間を通じ、現場取材を行い、記事連載した。

②書籍事業

生産性出版では、経営戦略、組織変革、リーダーシップ、サービス産業の生産性向上、経営品質向上、経営幹部の育成、働き方改革等に関する書籍を刊行しており、今年度は「ソーシャル・イントラプレナー」「最高のリーダーになるための参謀の仕事術」「事業部長になるための『経営の基礎』」「新装版・石橋を叩けば渡れない」など新刊書籍10点を刊行した。「事業部長になるための『経営の基礎』」は「第22回ほんづくり大賞」（政刊懇談会）の大賞を受賞した。

また、既刊書では生産性出版のロングセラー「入門から応用へ 行動科学の展開」24刷、「コンピテンシー・マネジメントの展開（完訳版）」5刷などの好評書10点を増刷した。



2022年度に刊行した書籍の一部

生産性労働情報センターでは、「ジョブ型人事システムの作り方と事例」「個人と組織の未来を創るパラレルキャリア」「SDGs実現へ、新しいステップ」「昇給管理の考え方とその進め方」「15人の経営コンサルタントによる生産性向上策」など新刊および改訂書籍9点や、「活用労働統計」「社会保険ポイント解説」などの報告書・統計関係3点、「労働生産性の国際比較2022」などの生産性研究レポート3点に加え、働くことに関する情報誌である「情報誌ワークライフ」（不定期）、購読会員への毎月の情報提供である「ワークライフインフォメーション」を刊行した。

併せて、刊行書籍とタイアップし、「事業部長になるための『経営の基礎』セ

セミナー」「ジョブ型人事システムの作り方と事例セミナー」「春闘直前！労使交渉と統計活用セミナー」「昇給の考え方とその進め方セミナー」の出版セミナーをオンラインとのハイブリッドで開催するとともに、活用労働統計活用促進のための「活用労働統計“活用”セミナー」(アーカイブ)の収録配信などを行った。



2022年度に刊行した書籍などの一部

③手帳事業

2023年版の生産性手帳は12種・50点を製作した。



パーソナル手帳



ニュー・エグゼクティブ手帳

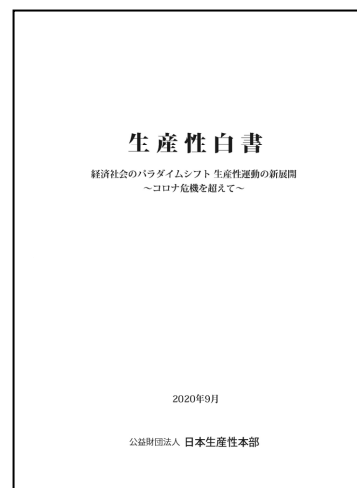
VII. 新たな公益活動の取り組み

1. 生産性常任委員会

委員長 福川 伸次 一般財団法人地球産業文化研究所顧問・東洋大学総長

生産性常任委員会は、当本部の常設の委員会として2018年9月に設置し、現下の生産性に関する問題・課題について討究するとともに、政府および各界の取り組みのレビューを行い、マクロ・ミクロの両面から生産性に関する発信を担う。

2020年度に発表した「生産性白書」に掲げた論点の一つである生産性の評価要因について、生産性向上策の検討に資するよう①IT・デジタル化、②教育・人材、③イノベーション、④環境、⑤所得分配、⑥サプライチェーンの各項目を国際比較できる形式で取りまとめるべく、専門委員会を設置し、検討を進めた。



2. イノベーション会議

座長 大田 弘子 政策研究大学院大学長

コメンタリー 森川 正之 一橋大学経済研究所教授／経済産業研究所所長

コメンタリー 柳川 範之 東京大学大学院経済学研究科教授

コメンタリー 茨木 秀行 亜細亜大学経済学部教授

イノベーション会議は、日本のイノベーションを促進するための方策や改革の方向性について探り、提言するとともに、政府や企業への普及・啓発を図るための発信に取り組んでいる。

2022年度は新たに「人材を生かす賃金」をテーマとして検討を開始した。「人材を生かす賃金」に関するアンケート調査を実施し、その結果を取りまとめ公表した。また、企業の人事担当役員、エコノミスト（専門は労働経済）、コンサルタント（専門は人事・賃金）を招いた座談会を開催した。

2022年度のイノベーション会議の活動および生産性に関する当本部の活動を「生産性年次報告2022」として取りまとめ、公表した。

3. 生産性経営者会議（国際連携組織）

委員長 茂木友三郎 キックマン株式会社取締役名誉会長 取締役会議長
副委員長 大八木成男 帝人株式会社相談役

生産性経営者会議は、当本部における国際連携体制構築の中核組織として、グローバル視点での生産性課題の解決にむけた日米独のトップ経営者による対話、欧米やアジア諸国との国際会議などの交流活動や研究活動に取り組んでいる。2018年7月に発足し、経営者、労働組合幹部、学識経験者の3者から計17名で構成している。

2019年4月の米国における第1回会議に続くドイツでの第2回生産性ビジネスリーダーズ・フォーラムは、2022年10月に開催予定であったが、コロナ禍により再々延期となった。本フォーラムは独パートナー組織と協議し、2023年秋に日米独三国の代表による公開シンポジウム形式に変更し、東京で開催することとなった。

研究活動では、米国コンファレンスボードと連携し「世界経営幹部意識調査」を2回にわたり実施したほか、独自に「ビジネスパーソンの生産性課題に関する意識調査」に取り組み、日本の生産性上昇率が低い要因や改善策について深耕・定量化した。生産性のマクロ研究では、米国ブルッキングス研究所の「日米独生産性比較研究」を支援、全要素生産性上昇に関する産業別国際比較分析により、過剰規制や人的資本、設備、研究開発などの課題を指摘し、失敗への許容度を高めることを提言した。

情報発信活動では、計20回にわたる「企業経営の新視点～生産性の日米独ベンチマーキングからの学び」連載を収めた小冊子を発刊、また、「ビジネスパーソンの生産性課題に関する意識調査」の結果及び経営者委員へのインタビューを掲載した報告書を刊行、関連事業等で配布、活用した。さらに、2021年12月刊行の書籍「PX：生産性トランスフォーメーション～企業経営の新視点」の内容につき、APO（アジア生産性機構）の依頼によりオンライン番組で発信、APO加盟21カ国に向けた普及に努めた。

本会議の交流活動の一環として7月より経営幹部（15名）を対象にした「生産性マネジメントフォーラム」を設立した。本会議経営者委員とはリアル（対面）で、米独の連携組織であるブルッキングス研究所、ドイツ工学アカデミーの研究者や経営者とはオンラインで計12回の対話交流を実施したほか、米国ミッションではハーバード大学ケネディ行政大学院経済成長研究所やコンファレンスボード等を訪問し、対話、交流を図った。

4. 生産性シンポジウム

「生産性」を軸に、経済社会の様々な分野について積極的に問題提起、世論喚起を実践することを目的に開催している。今年度は、わが国の生産性向上や持続的な経済社会の実現に資するテーマを多角的な観点から取り上げ、オンラインにて7回開催し、延べ2,080名が参加した。



第2回生産性シンポジウムの様子
(垣内俊哉 株式会社ミライロ代表取締役社長)



第5回生産性シンポジウムの様子
(島津明人 慶應義塾大学教授)

5. 正副会長年頭会見

年頭にあたり、2023年1月6日に正副会長年頭会見を開催し、茂木会長より年頭所感『改革実践の一年に～日本社会と民主主義の持続可能性に向けて』を発表した。



2023年正副会長年頭会見の様子

VIII. 法人の運営（評議員会、理事会の開催）

1. 評議員会

定時評議員会

- 日 時：2022年6月15日
会 場：ザ・キャピトルホテル東急
議 事：1. 議案審議
 (1) 2021年度事業報告および決算について
 (2) 評議員の選任について
 (3) 理事の選任について
 2. 報告・意見交換

臨時評議員会（書面表決）

決議があったものとみなされた日：2022年11月25日

<提案事項>

第1号提案：評議員の選任について

2. 理事会

第1回定時理事会

- 日 時：2022年5月23日
会 場：ザ・キャピトルホテル東急
議 事：1. 議案審議
 (1) 2021年度事業報告および決算について
 (2) 2022年度定時評議員会の開催について
 2. 報告・意見交換

臨時理事会（書面表決）

決議があったものとみなされた日：2022年6月16日

<提案事項>

第1号提案：副会長の選定について

第2回定時理事会

日 時：2022年9月5日

会 場：帝国ホテル東京

議 事：1. 議案審議

(1) 2022年度臨時評議員会の開催（書面表決）について

2. 活動報告

(1) 生産性常任委員会の活動報告について

3. 意見交換

第3回定時理事会

日 時：2022年12月15日

会 場：ザ・キャピトルホテル東急

議 事：1. 活動報告

(1) 第4回日本サービス大賞について

(2) 全国労働組合生産性会議（全労生）の活動について

第4回定時理事会

日 時：2023年3月27日

会 場：ザ・キャピトルホテル東急

議 事：1. 2022年度運動目標に基づく活動の報告と

2023年度運動目標について

2. 議案審議

(1) 2023年度事業計画および予算について

<資 料>

公益財団法人 日本生産性本部 評議員

2023年3月31日現在

福川 伸次	(一財)地球産業文化研究所 顧問 東洋大学 総長
八野 正一	UAゼンセン 前副会長
曾根 泰教	慶應義塾大学 名誉教授
樋口 美雄	(独)労働政策研究・研修機構 理事長
今野浩一郎	学習院大学 名誉教授 学習院さくらアカデミー アカデミー長
加賀見俊夫	(株)オリエンタルランド 代表取締役会長兼CEO
西原浩一郎	全日本金属産業労働組合協議会 顧問
宮川 努	学習院大学 教授
野中 尚人	学習院大学 教授
河野真理子	(株)キャリアン 代表取締役
川本 淳	自治労 中央執行委員長
泉谷 直木	アサヒグループホールディングス(株) 特別顧問
神田 健一	基幹労連 中央執行委員長
安河内賢弘	JAM 会長
伊藤 雅俊	味の素(株) 特別顧問
伊藤 敏行	フード連合 会長
酒向 清	JEC連合 会長
岡島真砂樹	(公財)日中技能者交流センター 理事長
岩沙 弘道	三井不動産(株) 代表取締役会長
奥 正之	(株)三井住友フィナンシャルグループ 名誉顧問
飯野 正子	津田塾大学 名誉教授 (公財)日米教育交流振興財団 理事
清家 篤	日本赤十字社 社長 慶應義塾 学事顧問
小林慶一郎	慶應義塾大学 教授
宇野 重規	東京大学 教授
清水 秀行	連合 事務局長
石川 幸徳	JP労組 中央執行委員長
安藤 京一	情報労連 中央執行委員長
相原 康伸	(公財)国際労働財団 理事長
茂木 哲也	日本公認会計士協会 会長
勝田 年彦	生保労連 中央執行委員長

会長(代表理事)	茂木友三郎	キッコーマン(株) 取締役名誉会長 取締役会議長
副会長	佐々木 毅	元東京大学 総長
副会長	大田 弘子	政策研究大学院大学長
副会長	有富 慶二	ヤマトホールディングス(株) 元代表取締役社長
副会長	遠山 敦子	(公財)トヨタ財団 顧問
副会長	増田 寛也	日本郵政(株) 取締役兼代表執行役社長
副会長	松浦 昭彦	全国労働組合生産性会議 議長 UAゼンセン 会長
副会長	小林 喜光	東京電力ホールディングス(株) 取締役会長
副会長	芳野 友子	連合 会長
理事長(代表理事)	前田 和敬	(公財)日本生産性本部
常務理事(業務執行理事)	大川 幸弘	(公財)日本生産性本部
理事(業務執行理事)	尾崎 陽二	(公財)日本生産性本部
理事(業務執行理事)	澤田 潤一	(公財)日本生産性本部
理事(業務執行理事)	原 賢一	(公財)日本生産性本部
理事	金丸 恭文	フューチャー(株) 代表取締役会長兼社長グループ CEO
理事	新浪 剛史	サントリーホールディングス(株) 代表取締役社長
理事	難波 淳介	運輸労連 中央執行委員長
理事	大八木成男	帝人(株) 相談役
理事	田川 博己	(株)JTB 相談役
理事	芹川 洋一	(株)日本経済新聞社 論説フェロー
理事	坂田 幸治	電力総連 会長
理事	神保 政史	電機連合 中央執行委員長
理事	永山 治	中外製薬(株) 名誉会長
理事	村上 輝康	産業戦略研究所 代表
理事	秋池 玲子	ボストンコンサルティンググループ 日本共同代表
理事	谷口 将紀	東京大学大学院 教授
理事	金子 晃浩	自動車総連 会長
理事	片野坂真哉	ANAホールディングス(株) 代表取締役会長
監事	本田 勝彦	日本たばこ産業(株) 社友
監事	佐藤 順一	紙パ連合 中央執行委員長

青井 浩	(株)丸井グループ 代表取締役社長 代表執行役員 CEO
青雲 啓至	日本製鉄労働組合連合会 会長
青柳 俊一	千葉県生産性本部 会長 (株)千葉興業銀行 代表取締役会長
麻生 将豊	(公社)日本青年会議所 会頭
新井賢太郎	(一社)栃木県生産性本部 会長 栃木県経営品質協議会 会長
荒井 聡	東芝労働組合 中央執行委員長
安藤 忠雄	建築家
池辺 和弘	九州電力(株) 代表取締役 社長執行役員 電気事業連合会 会長
伊藤 雅彦	(一社)日本電線工業会 会長
稲垣 智則	東北生産性本部 会長 東日本興業(株) 相談役
稲葉 善治	(一社)日本工作機械工業会 会長
井上 淳	日本チェーンストア協会 専務理事
井上 治	住友電気工業(株) 取締役社長
岩井 奉信	日本大学 名誉教授
上野 孝	横浜商工会議所 会頭
鵜飼 英一	NTN(株) 取締役 代表執行役 執行役社長 CEO
内山 俊一	(一社)日本鉄鋼連盟 専務理事
宇野 充	トヨタ自動車(株) 渉外広報本部副本部長
梅森 徹	(一社)全国地方銀行協会 常務理事
江崎玲於奈	(一財)茨城県科学技術振興財団 理事長
大坪 清	(公財)関西生産性本部 会長 レンゴー(株) 代表取締役会長兼 CEO
大野 実	全国社会保険労務士会連合会 会長
大嶺 満	(一社)沖縄県生産性本部 会長 沖縄電力(株) 代表取締役会長
大宅 映子	評論家 (公財)大宅壮一文庫 理事長
岡村 哲也	住友重機械工業(株) 代表取締役会長

小川 恒弘	日本製紙連合会 理事長
荻山 市朗	JR連合 会長
奥田 修	中外製薬(株) 代表取締役社長 最高経営責任者(CEO)
奥村 栄二	全東レ労働組合連合会 会長
奥村 洋彦	学習院大学 名誉教授
小倉 忠	(一財)中部生産性本部 会長 (株)ノリタケカンパニーリミテド 代表取締役会長
小田 尚	(株)読売新聞東京本社 客員研究員
乙黒 絵里	味の素労働組合 中央執行委員長
勝野 哲	中部電力(株) 代表取締役会長
金井 洋	(一社)生命保険協会 副会長
金井 豊	北陸電力(株) 代表取締役会長
茅 陽一	東京大学 名誉教授
川嶋 真	(一社)信託協会 専務理事
河野 一生	電力総連 事務局長
河端 照孝	(一社)次世代芸術文化都市研究機構 理事長
菅野 幸雄	全国農業協同組合連合会 経営管理委員会会長
菊池 史和	三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長
北村 聡太	損保労連 中央執行委員長
木下 康司	(株)日本政策投資銀行 代表取締役会長
楠 正夫	(株)トクヤマ 相談役
國 麗子	協和キリン労働組合 中央執行委員長
久野 貴久	日清オイリオグループ(株) 代表取締役社長 社長執行役員
公文 俊平	多摩大学情報社会学研究所 所長
栗田美和子	埼玉県生産性本部 会長 (株)デリモ 代表取締役社長
桑原 敬行	全国労働組合生産性会議 事務局長
神津カンナ	作家・エッセイスト
國分 文也	(一社)日本貿易会 会長
小松 聖斉	東京電力労働組合 中央執行委員長
菰田 正信	三井不動産(株) 代表取締役社長

酒見 俊夫	(公財)九州生産性本部 会長 西部ガスホールディングス(株) 代表取締役会長
佐々木伸彦	(独)日本貿易振興機構 理事長
笹島 芳雄	明治学院大学 名誉教授
佐藤 和幸	全国ガス 中央執行委員長
佐藤 宣弘	ゴム連合 中央執行委員長
佐藤 裕二	全電線 中央執行委員長
佐和 隆光	(公財)国際高等研究所 研究参与
澤田 秀雄	(株)エイチ・アイ・エス 取締役 最高顧問
澤田 光弘	セラミックス連合 書記長
宍戸 良太	印刷労連 中央執行委員長
島田 晴雄	(株)島田総合研究所 代表取締役
嶋田 裕之	日本生活協同組合連合会 代表理事統括専務
島 雅之	(一社)日本自動車連盟 専務理事
清水 春樹	(公財)国際労働財団 顧問
下山田敬介	(公社)東京青年会議所 理事長
菖蒲田清孝	マツダ(株) 代表取締役会長
進藤 秀夫	(一社)日本化学工業協会 専務理事
杉山 武彦	(公財)高速道路調査会 顧問
菅野 和夫	東京大学 名誉教授
鈴木 弘治	(株)高島屋 代表取締役会長
鈴木 洋平	富士フイルム労働組合 中央執行委員長
須藤 幸郎	石油連盟 理事・事務局長
角 真也	日建協 議長
諏訪 康雄	法政大学 名誉教授
瀬尾 英生	北海道生産性本部 会長 北海道電力(株)取締役副社長 副社長執行役員
園田 龍一	交通労連 中央執行委員長
大幸 利充	コニカミノルタ(株) 取締役 代表執行役社長 兼 CEO
高崎 真一	ILO駐日事務所 駐日代表
高本 学	(一社)日本電機工業会 専務理事
田河 慶太	健康保険組合連合会 理事

瀧本 司	日教組 書記長
瀧本 夏彦	中国生産性本部 会長 中国電力(株) 代表取締役社長執行役員
竹中 平蔵	東洋大学 教授 慶應義塾大学 名誉教授
立松 裕規	キリン労働組合 中央執行委員長
田中 一穂	(株)日本政策金融公庫 代表取締役総裁
田中 洋司	JFEスチール労働組合連合会 中央執行委員長
玉木 洋	(一社)福井県経営品質協議会 会長
千葉 尚登	プリマハム(株) 代表取締役社長 社長執行役員
筒井 義信	日本生命保険(相) 代表取締役会長
綱川 智	(株)東芝 特別顧問
鶴岡 光行	全トヨタ労働組合連合会 会長
寺門 勉	全日産・一般業種労働組合連合会 会長
寺澤 達也	(一財)日本エネルギー経済研究所 理事長
寺本 義也	ハリウッド大学院大学 副学長・教授 メイウシヤマ総合研究所 所長
巴 政雄	東急(株) 顧問
友田 圭司	(一社)日本船主協会 副会長
富山 和彦	(株)経営共創基盤 IGPI グループ会長
鳥越 茂	小田急商業労働組合連合会 会長
内藤 晃	航空連合 会長
長井 啓介	四国生産性本部 会長 四国電力(株) 取締役社長 社長執行役員
中川 義明	全国本田労働組合連合会 会長
中西 輝政	京都大学 名誉教授
中家 徹	(一社)全国農業協同組合中央会 代表理事会長
並木 泰宗	自動車総連 事務局長
西田 安範	(一社)全国労働金庫協会 理事長
日覺 昭廣	東レ(株) 代表取締役社長 CEO 兼 COO
野瀬 裕之	ビール酒造組合 会長代表理事
野寺 康幸	(一社)全国中小企業勤労者福祉サービスセンター 会長

野中郁次郎	一橋大学 名誉教授 日本学士院 会員
野村 高男	神奈川県生産性本部 会長 鹿島建設(株) 副社長執行役員 横浜支店長
野本 弘文	(一社)日本民営鉄道協会 会長
花見 俊	全銀連合 議長
浜田 晋吾	(株)ニッスイ 代表取締役 社長執行役員 最高経営責任者(CEO)
原口 裕之	(一社)全国地方銀行協会 副会長
半沢 美幸	日立製作所労働組合 中央執行委員長
久重 道正	全国マツダ労働組合連合会 会長
平岡 俊彦	静岡県東部生産性本部 会長 東レ(株) 三島工場長
本荘 武宏	(一社)日本ガス協会 会長
本田 博己	群馬県生産性本部 会長 群馬ヤクルト販売(株) 代表取締役会長
本間 洋	(株)NTTデータ 代表取締役社長
前鶴 俊哉	(株)ニッポン 代表取締役社長 社長執行役員
正木 良剛	東急百貨店グループ労働組合 中央執行委員長
増子 次郎	東北電力(株) 取締役会長
増田 尚宏	日本原燃(株) 代表取締役社長 社長執行役員
松尾 仁雄	中外製薬労働組合 中央執行委員長
松下 功夫	ENEOS ホールディングス(株) 名誉顧問
松本 正義	(公社)関西経済連合会 会長 住友電気工業(株) 取締役会長
眞鍋 淳	日本製薬団体連合会 会長
満岡 次郎	(株)IHI 代表取締役会長
壬生 守也	関西電力労働組合 本部執行委員長
宮内 義彦	オリックス(株) シニア・チェアマン
宮城まり子	キャリア心理学研究所 代表
宮永 俊一	(一社)日本造船工業会 会長
宮本 洋一	(一社)日本建設業連合会 会長
村 千鶴子	全国消費者協会連合会 会長

森 邦雄	新潟県生産性本部 会長 (公財)環日本海経済研究所 副代表／元新潟県副知事
矢口 樹	東京ガス労働組合 執行委員長
安井 義博	ブラザー工業(株) 名誉相談役
吉村 東彦	日産車体(株) 代表取締役社長
渡邊 健二	NIPPON EXPRESS ホールディングス(株) 代表取締役会長
渡邊 健志	セブン&アイグループ労働組合連合会 会長
渡辺 利夫	拓殖大学 学事顧問
渡部 肇史	電源開発(株) 代表取締役社長

