



2016年度

(平成28年度)

事業報告書

公益財団法人 日本生産性本部

目 次

2016年運動目標	1
I. 公共政策事業	
1. 日本アカデメイア(公1-1)	2
2. 日本創成会議(公1-1)	3
3. 経済成長フォーラム(公1-1)	3
4. 新しい日本をつくる国民会議(21世紀臨調)(公1-2)	3
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)	4
2. サービス産業生産性向上(公2-1、公2-2)	7
3. 経営品質(公2-4)	12
4. 自治体マネジメントセンター(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4-2)	14
7. 生産性に関する調査研究(公1-1)	18
8. 情報化推進国民会議(公3)	19
9. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会(公2-5)	19
III. 人材育成事業	
1. 人と経営フォーラム(公2-1)	23
2. 組織の中核人材の育成(収1)	23
3. 経営アカデミー(公2-3)	25
4. グローバル人材育成(公4-1)	29
IV. 労使関係・ワークライフ事業	
1. 労使関係(公1-3)	30
2. ワークライフバランス、ダイバーシティの推進(公1-3)	32
3. キャリア開発(公1-3)	35
4. 雇用・人事・賃金(公1-3)	35
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)	37
2. 健康促進事業の推進(公1-5、収2)	39

VI. 普及・促進事業	
1. 産業界とのコミュニケーション(公5)	40
2. 全国生産性機関との連携(公5)	40
3. メディア開発(収3)	41
4. 生産性国際交流センター(公2-5、公6、収5)	43
VII. 法人の運営	45
＜資 料＞	
評議員一覧	48
理事・監事一覧	49
幹事会幹事一覧	50

*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2016年度のものとなります。

2016年運動目標

T P P交渉の合意により国際経済秩序は大きな転換期を迎える。日本は、貿易・投資の新たなルールをテコに構造改革と規制改革を断行し、生産性を基軸とした経済成長を加速させなければならない。市場における新陳代謝をはかり、生産性向上を所得向上に繋げ、イノベーションにより新たな需要を創造し、消費を拡大する。年齢・性別・国籍を問わず意欲ある個人が、自律し活躍する社会を築き、人口減少下の供給制約を乗り越える。18歳選挙権の導入を契機とし、若者の社会への参画意識を高める。

われわれは、運動の基本理念である経済好循環の実現にむけ、三原則の考え方の深化を図り、生産性改革を前進させる。日本の国家ビジョンを構想し、次世代に投資する社会の実現を目指す。

1. これからの国家戦略にむけた基盤づくり

われわれは、政官民の交流と次代を担う中核層の育成に取り組み、日本の人的・知的基盤を立て直し、これからの国家戦略にむけた合意形成をはかる。グローバルで通用する経営哲学と実行力を併せ持つトップリーダーを養成するとともに、企業統治の質を高め、日本企業の国際競争力を強化する。

2. 経済成長の鍵を握るサービス産業の生産性改革

われわれは、日本サービス大賞の取組みを通じ、優れたサービスをつくり届ける仕組みを発掘・発信し、高い成長余力を持つサービス産業の底上げをはかる。I o TやA Iなどの技術革新を推進し、労働生産性を高め、日本経済の潜在成長力を引き上げる。

3. 社会に活力を与えるダイバーシティの推進

われわれは、高齢者や女性をはじめ、働く意思と能力のある人材が活躍する活力ある社会の実現を目指す。その実現にむけ、多様性を受け容れ成長を促す雇用システムを構築する。個の生き方を尊重するワークライフバランスを推進し、働き方改革とキャリア開発支援に取り組む。

以上

2016年1月1日

I. 公共政策事業

1. 日本アカデメイア

共同塾頭	牛尾 治朗	ウシオ電機株式会社代表取締役会長
共同塾頭	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
共同塾頭	佐々木 毅	公益財団法人明るい選挙推進協会会長
共同塾頭	緒方 貞子	元独立行政法人国際協力機構理事長
共同塾頭	鎌田 薫	早稲田大学総長
共同塾頭	神津里季生	日本労働組合総連合会会長
共同塾頭	五神 真	東京大学総長
共同塾頭	清家 篤	慶應義塾長
共同塾頭	吉川 弘之	国立研究開発法人科学技術振興機構特別顧問

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。

今年度は、官民の次世代リーダーが集い、知的・人的基盤づくりを促進する場として、「リーダーシップ交流会」、「官民交流・政策研究会」等を新たに立ち上げ、各界各層との結びつきを深め、重層的なネットワークの構築を目指して活動した。



第1回幹事合宿



ティム・ヒッチンズ駐日イギリス大使との交流会

2. 日本創成会議

日本創成会議は、産業界労使や学識者の有志が中心となって、人口減少社会に突入しているわが国の長期展望を踏まえた国家戦略を検討し、その実現にむけて活動した。

3. 経済成長フォーラム

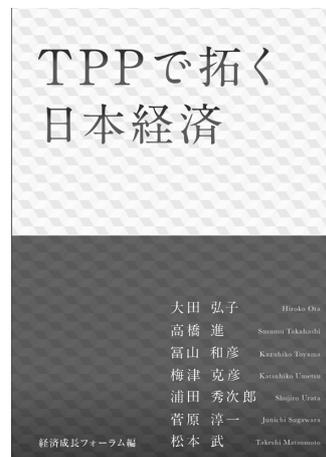
座長 大田 弘子 政策研究大学院大学教授
メンバー 高橋 進 株式会社日本総合研究所理事長
メンバー 富山 和彦 株式会社経営共創基盤代表取締役CEO

「経済成長フォーラム」は、グローバル化と高齢化の中で「経済成長をどう実現するか」という課題を、社会モデルとビジネスモデルの双方から検討し、成長の阻害要因を取り除くことで、川下からの日本の改革を目指すことを目的として活動を展開している。

今年度は、「流通・運輸サービスの生産性向上」をテーマに検討を重ねるとともに、昨年度発表した提言「TPPが拓く日本経済の可能性」の普及・啓発を目的として、シンポジウムを開催した。この内容を、ブックレット『TPPで拓く日本経済』に取りまとめ、官民に幅広く配付した。



シンポジウム「TPPは日本をどう変えるか」



ブックレット『TPPで拓く日本経済』

4. 新しい日本をつくる国民会議（21世紀臨調）

21世紀臨調は、国民各界の有志による政治改革の推進を目的とした提言組織であり、合意形成・運動組織である。わが国の政治が、日本社会の将来ビジョンを構想し、説明責任を果たし、諸改革を実行する能力が国民から厳しく問われている中、日本の立て直しにむけ活動した。

Ⅱ. 生産性改革事業

1. 経営コンサルティング

(1) グローバルコンサルティング事業

グローバル・マネジメント・センター（GMC）を起点として、ベトナムにおける日系企業への生産革新支援コンサルティングや従業員意識調査、マネジャー層の育成を実施した。

特に、JICA草の根技術協力事業として2年間に渡る「従業員満足度・職場環境改善活動」を展開した。改善活動を担えるベトナム人の養成を目的に、ベトナムローカル企業対象とした改善計画を進めている。現在、約1年間が経過し、合計8社のローカル企業の改善活動を実施した。シンガポールにおいてもサービス業むけコンサルタント養成講座「Food & Retail Business Consultant Training Program」を引き続き実施し、訪日研修時には日本企業の視察も行った。



【JICA 草の根技術協力事業】表彰式

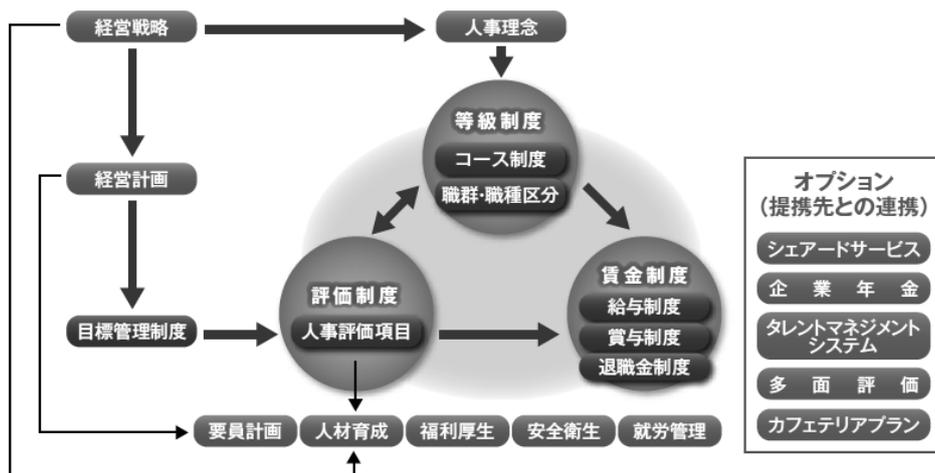
(2) 経営コンサルティング事業

①総合コンサルティング領域

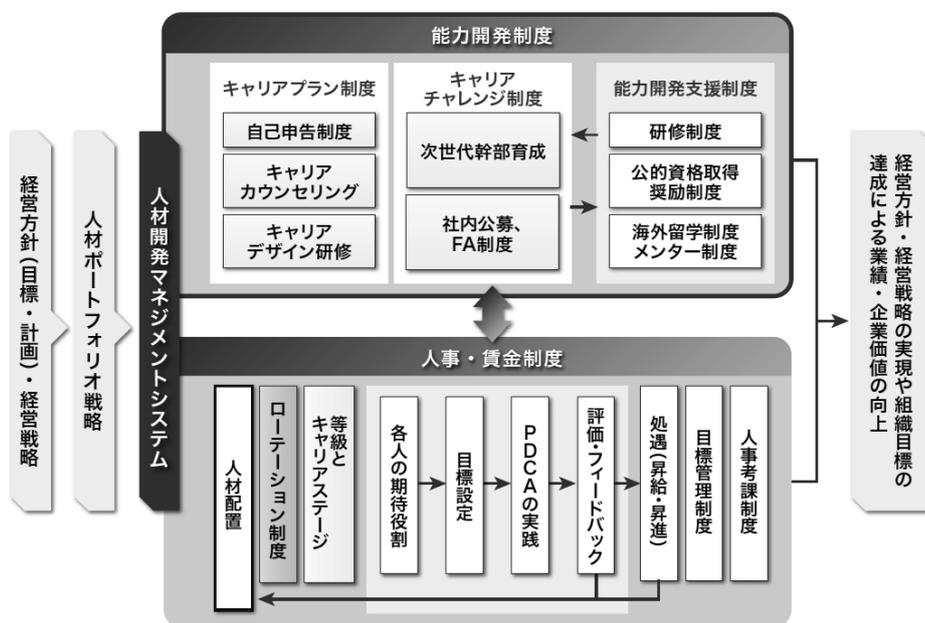
政府系、メガバンク、地方金融機関との連携を強化するとともに、金融機関以外のファンドや中小企業再生支援協議会等とも連携し、融資先・投資先の中堅中小企業の全社的課題解決や企業価値向上支援・企業再生支援コンサルティングを展開した。

②人事領域

人事・賃金制度改定や能力開発制度構築のコンサルティング、目標設定訓練、考課者訓練等を実施した。最近では、同一労働同一賃金、女性活躍推進、ワークライフバランス、ダイバーシティが課題として取り上げられており、これらに対するコンサルティングにも取り組んだ。



【人事・賃金制度コンサルティング】基本構想

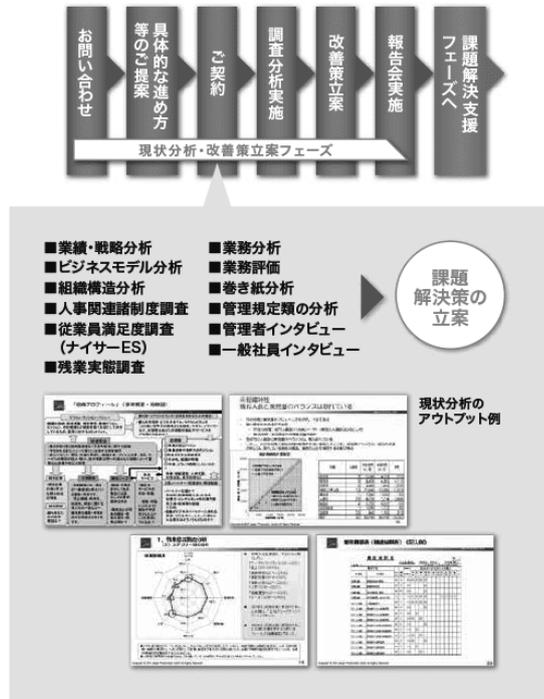


(大手食品メーカーにおける導入事例をもとに作成)

【能力開発制度コンサルティング】基本体系

③生産革新、業務改善領域

過去から続けている製造業現場の改善活動支援に加え、サービス業に製造業のノウハウを適用する業務改善活動、働き方改革の文脈でのホワイトカラーの業務改善支援活動も行った。



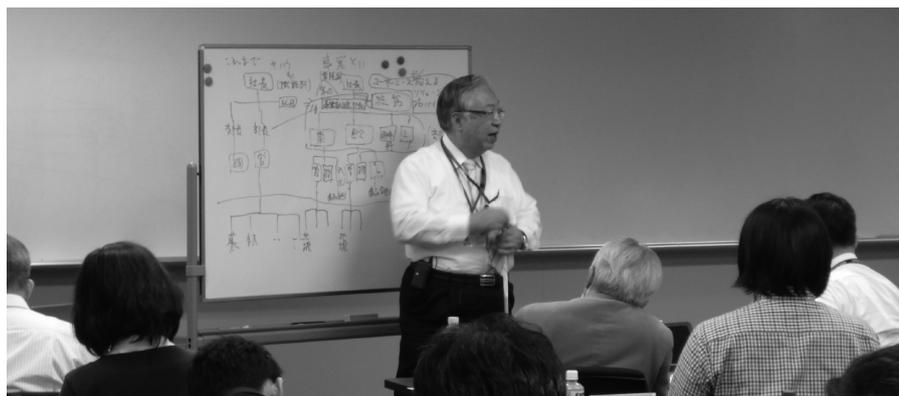
【労働生産性向上コンサルティング】現状分析・改善策立案フェーズ

	<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	
マネジメントの問題	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

(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）を実施した。また3ヶ月コース、中小企業診断士コース、経営コンサルタント塾の各卒業生に対して、メールマガジンを定期的に配信し、積極的な情報発信を行って関係を維持するとともに、同卒業生との会合を実施し、連携強化を図った。



(4) 企業内研修事業

経営コンサルタント養成事業やコンサルティングの経験から検証・蓄積された「原理・原則」をベースに、企業内研修（経営幹部養成研修、管理者研修、各種マネジメントスキル研修等）を実施し、企業の経営課題解決を支援した。

公開セミナーは、コンサルティングや研修を紹介するセミナー（「女性活躍推進のためのリーダー育成」「残業削減のための間接業務の効率化」「同一労働同一賃金」に対応する人事・処遇制度改定」等）を中心に実施した。

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 橋本 和仁 国立研究開発法人物質・材料研究機構理事長
東京大学大学院教授

松井 忠三 株式会社松井オフィス代表取締役社長
株式会社良品計画名誉顧問

サービス産業生産性協議会では、産学官が連携してサービス産業の生産性向上に取り組むため、後述のような活動を展開している。これらの活動により、

会員をはじめとする協議会に参画いただいた方々に、以下のような機会や支援の提供を推進している。

- 有効な知識・知恵の共有や相互に研鑽しあう、業種・業界を超えた人的な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た、業界・企業における経営課題の具体的な解決

（２）「日本サービス大賞」の実施

「優れたサービスをつくりとどけるしくみ」を表彰する、日本で初めての表彰制度「日本サービス大賞」を２０１５年度に創設し、２０１６年６月１３日には、安倍総理のご出席のもと、受賞関係者、招待者、省庁関係者など約４００名の方々にご参加いただき、第１回表彰式を開催した。当日は、全国各地の組織より応募をいただいた８５３件の中から、内閣総理大臣賞を受賞したＪＲ九州の『クルーズトレイン「ななつ星in九州」』を含む３１件（地方創生大臣賞８件、総務大臣賞、厚生労働大臣賞、農林水産大臣賞、経済産業大臣賞、国土交通大臣賞、優秀賞１７件）が表彰された。

２０１７年度は、第２回の募集を行う。国内のあらゆるサービス提供事業者を対象に、最優秀賞である「内閣総理大臣賞」をはじめとして、サービスに関連する各省の大臣賞などの表彰をすることにより、サービス産業全体のイノベーションを促す。



第１回日本サービス大賞表彰式

(3) サービス産業生産性向上支援活動

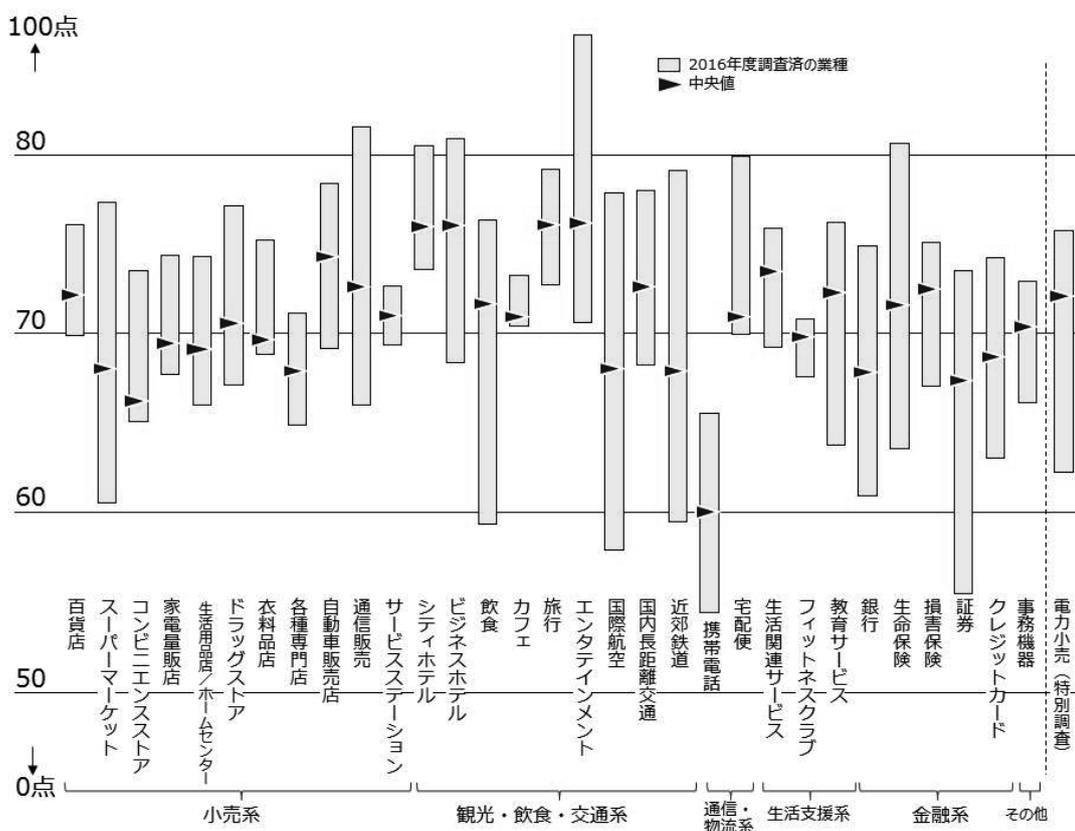
①日本版顧客満足度指数（JCSI）事業

JCSI（Japanese Customer Satisfaction Index）は、異なる事業者や異なるサービス分野間のサービス品質が比較可能な顧客満足度指数として開発し、2009年度より本格的に運用を開始した。

2016年度は、32業種・業態、421社の満足度を算出し、業界上位の企業名も含めて発表するとともに、これら顧客満足の構造分析に基づいたデータについて、多くの企業に自社の経営改善などに活用いただいた。また、「JCSIロゴマーク」ならびに「1位マーク」を、企業の普及広報に活用いただいている。



業種・業態別の顧客満足度分布（2016年度）



②ベストプラクティスの普及

サービスイノベーションに関するベストプラクティス共有の活動を全国各地で展開することを目的として、シンポジウムを全国4か所（札幌、仙台、高松、福岡）で開催した。



SPRING シンポジウム 2016in 札幌
(2016年8月30日)

③フォーラム活動

企業事例の共有を目的とした双方向型・交流型のフォーラムを10回開催した。



ANA 安全教育センター 見学会
(2016年7月22日)



オフィスグリコが職場を変える
(2016年12月14日)



日本サービス大賞受賞サービス
『リアクア』と海外展開への取り組み
(2016年10月26日)



グローバルビジネスを支える物流最前線の取り組み
物流博物館 見学会
(2016年6月24日)

④中小サービス企業の人材育成事業

中小サービス事業者の次世代経営人材や、地域のサービス産業活性化を志す人材に、優良企業や専門家のもとで一定期間修行する事業「平成28年度『小規模事業者等人材・支援人材育成事業』（中小サービス業中核人材の育成支援事業）」を、経済産業省の補助事業として実施した。

⑤産学連携のサービス経営人材育成事業

大学等と産業界とが連携し、サービス産業の経営人材を育成する教育プログラムの開発、実証の事業「平成28年度『産学連携サービス経営人材育成事業』」を、経済産業省の補助事業として実施した。

⑥仕組み化による生産性向上ツール開発

2014年度に開発した「業務仕組み化」運用支援ツールを紹介するセミナーを2016年度は、概要編2回、実践編2回、運用編1回実施した。

(3) レジャー白書

全国3375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2016』としてとりまとめ刊行した。特別レポート「少子化時代のキッズレジャー」では、これまで調査対象としてこなかった5～14歳の子供たちの余暇活動に焦点をあて、子供の余暇環境の変化や余暇参加の実態、親のゆとり度との関係についてまとめた。

加えて、レジャー白書をテキストとした「レジャー白書発表会」や、レジャーのネット検索サービスをテーマとした事例研究会「余暇創研フォーラム」を開催し、白書の普及活動を行った。



レジャー白書発表会を開催（2016年8月4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

2016年度、日本経営品質賞の申請は16組織（大企業部門：3組織、中小企業部門：12組織、非営利組織部門：1組織）、そのうち6組織が表彰された。「日本経営品質賞」には3組織（大企業部門1組織、中小企業部門2組織）が、「経営革新奨励賞」には3組織が表彰された。2月22日に182名が参加して表彰セレモニーを実施するとともに、2月23～24日に490名が参加して開催した「顧客価値経営フォーラム」において受賞組織を中心に経営品質活動に関する報告をいただき、参加者間で相互学習した。

国内地域の表彰制度は、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計16地域で行われている。各地域賞の審査は、日本経営品質賞審査員がサポートしている。また、地域の審査員養成研修会実施支援、各地域の表彰制度運営者による連絡会を東京で開催し、情報共有を図った。



2016年度「顧客価値経営フォーラム」

(2) 経営品質協議会

代表 森田 富治郎 第一生命保険株式会社特別顧問
副代表 泉谷 直木 アヒグループホールディングス株式会社代表取締役会長兼CEO
副代表 橋本 孝之 日本アイ・ビー・エム株式会社副会長

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、本年度末時点で会員組織は205組織である。

また、現在、全国22地域の経営品質協議会が同じ志で経営品質向上活動を展開している。会員組織は約1100組織である。

会員サービスの一貫として、経営革新を推進する組織を対象に、「会員月例研究会」を9回実施した。また、経営品質レポート（会員むけ広報誌）を10回発行した。

広報、普及活動として、より多くの組織から経営品質へのご理解と活動参加を頂くために、幹事等経営トップによる顧客価値経営講演会、経営品質向上説明会、アセスメント体験セミナー、経営品質アセスメント基準解体新書を開催し、延べ315名に参加を頂いた。

人材育成研修は、基礎編、体験編、実践編の3コースからなる「アセスメントコース」を体系化して提供した。今年度の「アセスメントコース」の参加者は、394名だった。20周年記念事業として「顧客価値経営探究プログラム」を開催し、経営幹部14名に参加を頂いた。

経営品質協議会が認定する「セルフアセッサー」は、2016年度、資格更新・再取得制度の改訂を行い、ウェブでの更新手続きと自己学習を行っていただいた。新たに156名が誕生するとともに、更新・再取得手続きを行った方が1402名、昨年認定者845名を加えて2403名が現在の認定セルフアセッサーとなっている。

各地の経営品質協議会はそれぞれの活動を行っているが、6月に「地域経営品質賞・協議会連絡会議」を開催し、各地域の活動情報の共有とこれからの活動の方向性を検討した。

4. 自治体マネジメントセンター

(1) 行政経営品質向上事業

公的セクターの生産性向上を目指し、行政システムのクオリティを高めるために、総合計画の策定支援、地方版総合戦略の策定支援、トータルシステムの考え方を導入したマネジメント診断、経営品質向上プログラムの仕組み構築、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等を展開した。

(2) 財政分析事業

行政システムの効果性、効率性を図るため、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）、行政評価システムの構築、事業別・施設別のコスト分析等を行った。

(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は、ますます重要になっている。議会のクオリティを高めるといふ、本質的な改革を進めるため、議会評価の在り方などについて議論し、啓発する場を設けた。

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、自立した創生事業を推進できる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12月に立ち上げた。本カレッジでは、戦略的な事業推進に有効な分析・構想力やマーケティング・マネジメント・財務管理などを学ぶ講座、さらには観光振興やまちづくりなど創生分野に特化した講座など、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を102講座を開発し、提供を始めた。また、民間企業の主体的な参画を求めた官民連携推進のための対面型講座の開発を進めた。

地方創生人材育成への意識啓発と地方創生カレッジの普及のために、シンポジウムを開催するとともに、専用サイトを通じてオピニオンリーダーのメッセージや先進事例等を発信した。

6. 海外技術協力

(1) アジア地域の知的・人的交流

アジア生産性機構（APO）事業を中心にアジア地域の知的・人的交流の促進を行った。

① APO事業活動への参加

第58回APO理事会（インドネシア・ジャカルタ）及び第57回生産性本部代表者会議（マレーシア・プトラジャヤ）に、代表者及び随員を派遣した。さらに加盟各国で実施された国際会議、視察団等4プロジェクトに計7名の参加者・講師を日本から派遣し、各プロジェクトにおいて日本の知見を発信すると共に、日本人参加者・講師らが海外における生産性向上の実情を学ぶ機会を提供した。

② APO加盟国視察団受け入れ

日本の大企業における生産性および品質向上取り組みについて学ぶことを主目的に「ベトナム生産性・品質向上訪日視察団」が10月に実施された。日本の大企業における生産性・品質向上の取り組みや戦略を見学し、自国でのコンサルティング活動への活用可能性について議論が行われた。また、11月には、日本の生産性測定について学ぶ「インドネシア生産性測定視察団」が実施された。非製造業の大企業における生産性測定の試みや、政府関係機関において、特定産業における生産性向上への施策について意見交換を行った。

③ J A I F ミャンマー生産性向上支援

日本政府が A S E A N の統合を支援するために拠出した日本 A S E A N 統合基金（J A I F）の資金を活用し、ミャンマー産業界の生産性向上を推進する生産性本部設立支援事業の 1 年目の活動を実施した。

日本人専門家を 2 名ミャンマーに派遣し、今後ミャンマーの生産性向上の指導を担うコンサルタントの養成、モデル企業への生産性・品質向上のコンサルティング、企業むけに 5 S・カイゼン手法を伝える生産性向上セミナーを開催した。2016 年度は、9 名のコンサルタントの養成、国営企業を含むモデル企業 5 社（製造業）へのコンサルティング、セミナー参加者合計 200 名以上に 5 S / カイゼン手法の指導を実施した。

また、ミャンマー生産性本部（MPC）の設立と将来的な自立運営を目指し、MPC の母体となるミャンマー商工会議所連合会に対し、組織づくりの支援も行った。

④ ミャンマー縫製業者協会・ミャンマーものづくり推進グループ支援

経済産業省委託事業「平成 28 年度技術協力活用型・新興国市場開拓事業（制度・事業環境整備）」のミャンマーにおけるプロジェクトとして、ミャンマー縫製業者協会（MGMA）と日本のものづくり手法をミャンマーに広めることを目的としているミャンマーものづくり推進グループ（MMPG）の支援を行った。

MGMA に対しては、MGMA の会員企業に対し、現場リーダーやスーパーバイザーを対象とした品質管理に関するセミナーおよびモデル企業 5 社で指導を行う品質管理プログラムを実施した。加えて、経営相談プログラムとして、経営者を対象とした経営戦略や経営方針策定に関するセミナーおよびモデル企業 3 社における経営相談指導・行動計画策定を実施した。また、オペレーターむけのミシン調整指導プログラム（メカニック研修）を実施した。いずれのプログラムのモデル企業、参加企業にも日本企業のサプライヤーが含まれており、それぞれのプログラムを通じてミャンマー縫製業の品質・経営管理・生産性向上に寄与した。

MMPG には、現地企業経営者を対象として 5 S・カイゼンに関するセミナーを実施すると共に、モデル企業 3 社の工場現場で指導を実施した。

（2）アフリカ地域の知的・人的交流

① アフリカ各国生産性本部等の組織能力強化

経済産業省委託事業「平成 28 年度技術協力型・新興国市場開拓事業（制度・事業環境整備）」を実施した。本事業では、サブサハラ地域において地域レベル

での生産性向上運動を牽引する汎アフリカ生産性協議会（PAPA）加盟国を対象に、5S・カイゼン等の日本の管理技術に係る技術移転を行い、それによって、PAPA及び加盟生産性機関の能力向上・組織強化を図るとともに、将来的に同地域進出日系企業を支えるべき現地サプライヤー等の人材育成を行った。南アフリカにおいては、日系自動車産業を支える現地サプライヤー等2社、ケニアにおいては、南アと同様の自動車産業現地サプライヤー1社に加え、日本人経営者が事業を進めている食品加工業1社を、ナイジェリアにおいてはプラスチック製品の製造業1社をモデル企業として選定し、工場現場における5S、ムダ取り等、日本の管理技術に焦点をあてたコンサルティング活動・技術移転を実施した。

また、2016年11月から12月にかけて、PAPA及び加盟生産性機関の能力向上・組織強化の観点から、所属するコンサルタントのさらなる能力向上、キャリア開発支援を目的に日本への受入研修を実施した。同研修では、参加者は、経営管理、財務管理、マーケティング、生産管理、人材マネジメント等の機能別コンサルティング技術の向上とともに、経営革新及び企業成長をサポートできる総合的なコンサルティングスキルの習得を図った。

なお、本事業成果は2017年1月に各国で開催されたセミナーで広く普及された。また特にナイジェリアでは、セミナーがテレビニュースでも取り上げられ、広報にも貢献した。各セミナーには、各国政府関係機関、大学・職業訓練校、民間企業等が参加し、本事業成果を広報するという当初の目的を果たす結果となった。

その他、PAPA加盟生産性機関のトップおよび各国の政策担当官を招請した第三国研修をモーリシャスにおいて実施した。2019年に開催されるTICAD VIIにむけて、PAPAとしてどのようになっているべきか、また、それに応じて各国生産性機関はどのような機能を有しているべきかを議論し、特にAUと連携できるよう3年間の具体的なアクションプランを策定した。

②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

昨年度から引き続き、国際協力機構の委託を受け、アフリカのザンビア、エチオピア、ケニア、チュニジアに対する品質・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。

そのうち、「ザンビア品質・生産性向上（カイゼン）展開プロジェクト」では、カウンターパート機関であるザンビア商業貿易産業省傘下のザンビアカイゼン機構において現地コンサルタント人材の育成、パイロット企業のカイゼン・コンサルティング及びカイゼン活動の成果を共有するカイゼン大会開催支援等の情報発信活動を行うとともに、同国における生産性向上にむけたマスタープラ

ンの策定を行った。

「エチオピア国品質・生産性向上、競争力強化のためのカイゼン実施促進能力向上プロジェクト」では、T I C A D産業人材育成センターのひとつに位置づけられるエチオピアカイゼン機構をカウンターパート機関に、同機構幹部へのマネジメント研修を行うとともに、企業の財務データを活用し、コンサルティングの成果を数値的に評価する生産性指標に関わる技術移転に取り組んだ。

「ケニア国産業人材育成プロジェクト」では、カウンターパート機関であるケニアビジネス研修所において「ビジネススキル／マネジメントスキル」「生産・品質管理」「経営戦略」「マーケティング・営業」「財務管理」に関わる講義及び企業指導、本邦研修を通じたマスタートレーナー育成を行った。



TPM研修を実施するチュニジア繊維技術センター

「チュニジア国品質／生産性向上プロジェクト（フェーズ2）」では、カウンターパート機関であるチュニジア産業省傘下の国家品質事業管理ユニット及び機械・電子産業技術センター、繊維技術センター、化学工業技術センターに対し、トヨタ生産方式やTQM、TPM等を中心とする高度なカイゼンに関わる技術移転を座学や企業指導を通じて行うとともに、シンガポール・マレーシアでの第三国研修を実施、カウンターパート機関の組織能力強化を支援した。

これら技術協力プロジェクトに加え、国際協力機構の事業としては、生産性向上をテーマとする訪日受入研修をアジア、アフリカ、中米各地域からの研修員を対象に実施した。

なお、アフリカにおける今後の事業開発のため、南アフリカに理事・職員からなる調査団を2016年11月、2017年1月の2回にわたり派遣、NEPAD（New Partnership for Africa's Development、アフリカ開発のための新パートナーシップ）計画・調整庁や南アフリカ生産性本部、汎アフリカ生産性協議会等との協議を行った。

（3）その他地域における生産性向上事業の模索

このほか二国間技術協力支援事業の可能性を検討するため、2016年12月、プーチン・ロシア連邦大統領の訪日を機に、日露首脳会談にあわせ開催された「日露ビジネス対話」（主催：経団連及びロシアNIS貿易会等）分科会において、松川昌義理事長より、「カイゼンを通じた生産性向上のための人材育成」について発表した後、ロシア側参加者と意見交換を行った。

7. 生産性に関する調査研究

(1) 生産性に関する研究

生産性研究センターでは、アメリカより低いとされる日本の労働生産性水準を把握するため、国際比較が可能な最新の日米産業別労働生産性データを作成し、「日米産業別労働生産性水準比較」として発表した。また、付加価値労働生産性だけの比較では、日本のサービス産業の特徴である「おもてなし」について十分には考慮できていない可能性があるため、日米両国に滞在経験のある日本人及び米国人に対し、両国のサービス品質の違いと提供価格に関するアンケート調査を行った。

さらに、「IT投資の生産性への影響」について、アンケート調査データと企業の財務データをもとに分析を行った。サービス産業の生産性上昇や賃上げが物価や個人消費に及ぼす影響の推計も行った。

(2) 生産性格差要因に関する海外調査

日本の生産性が米国の6割程度にとどまる要因について、米国のシンクタンクや大学、企業などに対してヒアリング調査やディスカッションを行い、生産性格差の要因を明らかにするための現地調査を実施した。



ヒアリング調査（ハーバード大学）

(3) 生産性統計・分析

日本の労働生産性の動向を概観した年次レポートとして「日本の労働生産性の動向」、及び日本及び諸外国の労働生産性を比較した「労働生産性の国際比較」を公開した。また、産業別・月次の労働生産性指数、各種の生産性をデータベース化した「生産性データベース（JAMP）」をホームページ上で公開した。また、主要業種の労働生産性を月次・四半期別・年次で測定し、「生産性統計」として毎月公表した。

8. 情報化推進国民会議

委員長 児玉 幸治 一般財団法人機械システム振興協会会長

情報化推進国民会議は、32年間にわたり、ITに関する新たな仕組みを社会に実装するための基盤構築や環境整備など、政府、産業界や生活者だけでは解決できない諸問題に対して中長期的視野から官・民・生活者が一体となって協力し、国民的合意形成を図るための活動を展開し続けてきた。

平成28年度は、「サイバーセキュリティ人材の育成に、今こそ本気で取り組み！」と題した提言をとりまとめ、5月12日、馳浩文部科学大臣、松下新平総務副大臣および安藤英作厚生労働審議官に手交するとともに、経済団体記者会、総務省記者クラブ、厚生労働記者会、厚生日比谷クラブにて発表を行った。

また、「人と機械との共生～AI・ロボット・データ基盤が促すヒューマンイノベーション」と題した提言をとりまとめ、2月14日に平井卓也自由民主党IT戦略特命委員会委員長、3月2日に中川俊直経済産業大臣政務官にそれぞれ手交し、併せて経済団体記者会、経済産業記者会、経済産業省ペンクラブ、総務省記者クラブでプレス発表を行った。

12月に大阪で「IoT、ビッグデータ等を活用した新たなものづくりの方向性を探る～ファブ施設、オープンイノベーションを通じた新規事業開発と地域の活性化～」をテーマとしたシンポジウムを開催、3月に東京で「人工知能、ロボット、IoTは社会、経済や企業に何をもたらすのか？～30年後の未来社会の行方を大いに語る～」をテーマとしたシンポジウムを開催した。

健全な情報社会の実現にむけた取り組みが各界で積極的に展開されてきている今日の状況に鑑み、当会議は国民的合意形成を図る先導役としての役割を果たし終えたと判断したことから、2017年3月末をもって活動を終了した。

9. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会（略称：日本IE協会）

会長 遠藤 信博 日本電気株式会社代表取締役会長

（1）年次大会

①年次大会

今回は日本経営工学会との共同開催の第1回目として10月24日、27～29日、31日に亘り、「日本IE協会 年次大会」を参加者583名、役員や実行委員、講演者など131名で開催した。

（特別講演等2件、事例発表16件、現場見学会：11社）



②全国大会

「日本のモノづくり総合力！更なる高みへ ～足元を固め、新たな可能性に挑む～」をテーマとして、7月13日～15日に亘り、名古屋国際会議場にて開催し、日本IE協会はじめ各地区協会の会員企業等から1,267名の方々が参加した。（担当協会：中部IE協会）

（2）協会誌「IEレビュー」発行 [年間5回、8,000冊発行]

毎号、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の皆様に送付している。掲載された論文・事例記事の中から、優秀な文献を「日本IE文献賞」として、全国IE年次大会で表彰した。



（3）実践・研究交流

①フォーラム [2講座 参加者73人]

○モノづくりフォーラム(文献賞記念講演会)

7月開催の全国IE年次大会にて、日本IE文献賞の表彰式を行ったが、その受賞者の方々による受賞記念の講演会を、モノづくりフォーラムとして8月29日に開催した。



○モノづくりフォーラム

今回は、産学双方からの講演会と現場見学の併催とし、企業事例紹介では「“見える化”を基にした“つながる工場”」と題して紹介を頂き、また見学会では、ICT、IoTに関する具体的な取り組み事例紹介を2コースで実施した。

②交流会 [6講座 参加者137人]

会員交流の場として本年度、「IE実践交流会」、「カイゼン実践足利道場」、そして日本経営工学会と共催で「産学連携研究交流会」を開催した。

(4) 教育・人材育成

① I E 専門 / 5 S ・ 見える化 [1 9 講座 参加者 2 9 6 人]

I E 講座を「基礎的な人材育成の基軸活動」と位置づけて開催した。入門コースをはじめ I E マインドや標準作業、5 S 活動などの基礎的な講座を常設化し、複数回開催した。

② 一般セミナー [3 6 講座 参加者 4 9 5 人]

業務分野別、階層別に各種情報を提供した。物流関連のセミナーは定期開催し、タイムリーな話題については、その都度開催した。

③ 工場見学 [1 2 講座 参加者 1 3 3 人]

「1 日コース」をメインとした現場見学会を開催した。現場見学だけでなく、上流工程や下流工程のさまざまな改善事例の紹介も行った。

④ 技術士 (経営工学部門) 関連活動 [6 講座 参加者 9 4 人]

経営工学部門の技術士受験講座を 1 9 9 8 年より開講し、多くの技術士を輩出してきた。最近の技術士二次試験 (経営工学部門) 合格実績は、全国平均を上回る高い合格率で、引き続き高水準を維持している。

< 技術士二次試験合格者推移 >

[単位 : 人]

年度		2011 年度	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度
全国	受験者数(人)	172	178	160	196	201	181
	合格者数(人)	38	37	39	52	52	56
	(合格率)	(26%)	(25%)	(24%)	(27%)	(26%)	(31%)
当協会	受講者数(人)	25	21	25	19	21	19
	合格者数(人)	9	9	10	6	7	8
	(合格率)	(36%)	(43%)	(40%)	(32%)	(33%)	(42%)

⑤ 出張教育 [9 講座、参加者 3 0 2 人]

講師を派遣し、I E 入門研修の他、各企業の要望に沿ったカリキュラム (内容・日程・時間割) を提供した。2 0 1 6 年度は 7 社で開催した。

(5) 国際交流

①海外情報提供 [1 講座 参加者19人]

○ベトナム現場研修会

2016年度は、新たな取り組みとして、現地駐在員の方にも研修会に参加頂いた。また、工場訪問前に特別イベントとして、現地の情報収集会社、リサーチ会社の方々に、ベトナムの概要、市場調査結果を基にした傾向について講演を頂き、活発な意見交換が行われた。



(6) その他の活動

経営工学3団体（日本経営工学会、日本技術士会、当協会）連携事業

①「春季大会 サービス研究部門セッション」（主催：日本経営工学会）

②「技術士説明会」（無料）

③「日本技術士会経営工学部会月例会」

Ⅲ. 人材育成事業

1. 人と経営フォーラム

代表 小島 順彦 三菱商事株式会社相談役

日本企業が本格的なグローバル競争に伍して市場プレゼンスを高め、持続的に発展していくためには、経営の更なる質の向上が求められる。当フォーラムでは、日本企業の生産性向上、企業経営の発展のための戦略を議論いただき、生産性運動の基軸である「人づくり」の指針形成とその実現を目指す。

2016年度は、グローバル化の中でのコミュニケーション能力をテーマに議論を行った。検討した内容を軽井沢トップ・マネジメント・セミナーで報告した。更に、若手の方々、教育界の方々とも意見交換を行った。

2. 組織の中核人材の育成

グローバル化の進展や市場の成熟化によって不確実性が増す中、経営環境変化の新たな潮流を探るためのセミナーやそれにより生じる経営課題を解決するための経営管理技術（思考、知識、スキル）を深める人材開発事業を行った。

(1) 経営ビジョン事業

① 次の経営トップ候補者の交流

業界を代表する企業の次の経営トップ候補者が少人数で交流しながら研鑽する場として、軽井沢トップ・マネジメント・セミナーを含む、「経営幹部のための特別プログラム」を実施した。

② 経営者セミナー・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。(軽井沢トップ・マネジメント・セミナー、トップ・エグゼクティブ朝食会など)

③ 次世代経営者育成

現役の経営者および経営幹部を対象に、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てもらうことにより経営の実践知を涵養してもらう事業を実施した。(アート オブ マネジメント プログラム)

グローバル競争を勝ち抜くことができる次世代経営者を体系的に育成する事

業を実施した。(チャレンジリーダーシップ・プログラム、グローバルトップセミナー)

(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」、そのための「仕組みづくり」を企業セクターに展開した。

①企業内教育

公開研修プログラムやテーマ別プログラムを個別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。(次世代経営幹部教育、管理者教育、中堅若手社員教育、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、営業教育など)

②公開研修プログラム

中堅企業の人材を中心とした階層別、スキル別の公開型セミナーを実施した。(取締役・執行役員コース、上級管理者コース、マネジメントディスカバリー、管理者基礎コース、職場リーダー基礎コース、中堅社員自己活性化コース、若手社員コース、新入社員コースなど)。

③テーマ別セミナー

人事領域、コミュニケーション領域を中心に最新の情報提供と担当者の育成を推進した。(人事部長クラブ、ロジカルスキルセミナー、ビジネスコミュニケーションスキルセミナーなど)。

(3) 技術経営研究センター (TiM Japan)

総括プログラムディレクター 榎原 清則 中央大学大学院教授

技術経営研究センターは2001年の設立以来、日本の技術を活かし、グローバル競争の中で優位性を維持し、経営成果に結びつけていくための議論、発信、交流を行っている。本年度は「戦略的R&Dマネジメント研究会」「研究開発マネジャーコース」を開催した。

3. 経営アカデミー

(1) 経営アカデミーコース

名誉学長 野中 郁次郎 一橋大学名誉教授
学 長 榊原 清則 中央大学大学院教授

経営アカデミーは、経営革新を実践できる「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、我が国最初の本格的なビジネススクール（経営大学院）として創設された。

現在、14000名を超える修了者（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の層の厚さは、他の長期経営人材プログラムを圧倒し、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。



①本年度は以下の10コースを開講した。

事業構造変革コース

コース委員長	富山 和彦 株式会社経営共創基盤代表取締役CEO
コースのねらい	事業構造変革に必要な取り組みを統合的にコーディネートし、経営トップをサポートできるリーダーの養成

グローバルビジネス・リーダーコース

コース委員長	染谷 光男 キックコーマン株式会社特別顧問
コースのねらい	新興国におけるビジネスのポイントを理解し、事業を推進できる人材の養成

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社長
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

コース委員長	小野寺 正 KDD I 株式会社取締役会長
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マネジャーの養成

技術経営コース

コース委員長	田中 千秋 東レ株式会社顧問
コースのねらい	“技術” から事業価値を創出できる人材の養成

組織変革とリーダーシップコース

コース委員長	芳賀 義雄 日本製紙株式会社代表取締役会長
コースのねらい	人と組織を活かし、より強い組織へと変革を実践する人材の養成

マーケティング戦略コース

コース委員長	松井 忠三 株式会社松井オフィス代表取締役社長
コースのねらい	戦略思考で顧客と市場を創造できるマーケティング・営業リーダーの養成

生産革新マネジメントコース

コース委員長	釜 和明 株式会社 I H I 相談役
コースのねらい	経営と現場の観点でものづくりの根幹を強化できる、次世代の工場幹部の養成

人材マネジメントコース

コース委員長	數土 文夫 J F E ホールディングス株式会社特別顧問
コースのねらい	経営と現場をつなぎ、強い組織づくりを支え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	西尾 進路 J Xホールディングス株式会社名誉顧問
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

②上記10コースの他に下記の短期コースを開催した。

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
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
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
ねらい	全社的な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

イノベーション・デザイン研究会

対象・日程	中堅・若手リーダー対象、3ヶ月
ねらい	社会を事業で変革していく人材、未来を切り開くイノベーターを養成する

戦略タスクフォースリーダー養成プログラム

対象・日程	新規事業開発、技術開発リーダー等を対象、5ヶ月
ねらい	組織横断型戦略タスクフォースの実践リーダーを養成する (東京大学と共催)

M&A戦略リーダー養成講座

対象・日程	経営企画・財務部門の部・課長等を対象、3ヶ月
ねらい	M&Aを効果的に進め、事業変革を成功に導くリーダーを養成する

(2) 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。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。

(3) 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助成対象とし、昨年までに76件の助成を行ってきている。今年度は下記5件の研究への助成を決定した。

<2016年度の助成実績>

テーマ	職場におけるワーク・ライフ・バランスの実証研究
研究者	井川 静恵 帝塚山大学経済学部准教授
テーマ	市場成熟化と新製品開発戦略への示唆
研究者	勝又 壮太郎 大阪大学大学院経済学研究科准教授
テーマ	チーム・レベルでの両利き学習と開発成果に関する実証研究
研究者	小阪 玄次郎 上智大学経済学部准教授
テーマ	大規模病院を対象とした病棟看護師の知的生産性向上に必要とする空間・環境要素に関する調査
研究者	須藤 美音 名古屋工業大学工学部准教授
テーマ	職場ユーモアと職場環境及び職場ユーモア効果との相互作用的影響－縦断的研究を通して－
研究者	丸山 淳市 中京大学学園経営戦略部課長補佐

<選考委員>

- 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)
- 榊原 清則 (中央大学大学院教授)
- 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)
- 松川 昌義 (日本生産性本部理事長)

4. グローバル人材育成

(1) 調査団・研修団の派遣

企業視察や非営利団体訪問、家庭訪問、現地ビジネスパーソンとの意見交換会、日本文化を理解していただくための現地高等学校におけるプレゼンテーションを通じてグローバル感覚を涵養することを目的とした「グローバルマネジメント研修」を米国・欧州にて2コース実施した。

また「行動変革への挑戦」をメインテーマとした洋上研修「生産性の船」を7月と11月に開催。

企業競争力向上にむけた自らの役割を振り返り、経営革新を担っていく産業人の育成を目的に、組織やチームを動かす‘個の力’を磨き、リーダーシップスキルを獲得するプログラムを通じ、参加者の相互の経験交流、異業種交流を促進した。



欧州企業のCSR施策を学ぶ
(グローバルマネジメント研修
「ヨーロッパコース」)



「行動変革への挑戦」をテーマに
経験交流、異業種交流
(洋上研修「生産性の船」)

(2) グローバル人材育成

グローバル対応力強化が求められる企業のニーズとシーズに応えるために、これまでのノウハウと各国の生産性機関・協力機関複数社の受託型(カスタマイズ型)海外研修を実施した。テーマは「アジア地域における日系中小企業の進出環境」、「アジア地域における運輸事情」、「欧州地域における金融情勢」、「米国防犯対策事情」など、多岐に渡った。

また、APICS (Advancing Productivity, Innovation, and Competitive Success) と提携し、サプライチェーンマネジメントの国際資格CPIM (Certified in Production and Inventory Management) の認定事業を展開した。これまでは外資系企業からの参加者が中心であったが、2016年度は日系企業からの参加者が増加した。

IV. 労使関係・ワークライフ事業

1. 労使関係

(1) 産業労使生産性懇話会

共同代表 馬田 一 J F Eホールディングス株式会社相談役
共同代表 相原 康伸 全日本自動車産業労働組合総連合会会長
共同代表 樋口 美雄 慶應義塾大学教授
共同代表 仁田 道夫 東京大学名誉教授

今後の産業社会における生産性向上と労使関係のグランドデザインを見据え、企業経営や雇用労働・人材政策について中長期的視点から議論を展開した。

(2) 教育研修・セミナー

① 労使関係教育

人事労務施策や労使コミュニケーションの効果的な展開、労働組合活動の活性化など、企業や労働組合が抱える問題の解決に資する相談指導事業を展開した。また、人事労務トップのネットワークを形成した。

② 社会労働関係セミナー

労使が直面する問題解決に資する情報提供、効果的な人材マネジメントや人材育成のための取り組みなどをテーマとして、労使幹部および実務者を対象にセミナー、懇話会を実施した。(新春労使幹部セミナー、労組幹部政策懇話会、ユニオンリーダー養成講座など)

(3) 調査研究・情報発信

① 新たな雇用・労使関係システムに関する調査研究活動

労働力人口の減少、企業経営のグローバル化、雇用形態の多様化など労働市場を取り巻く大きな環境変化を踏まえ、産業・企業の持続的発展にむけた雇用・人材マネジメントの現状と課題について調査研究を行った。

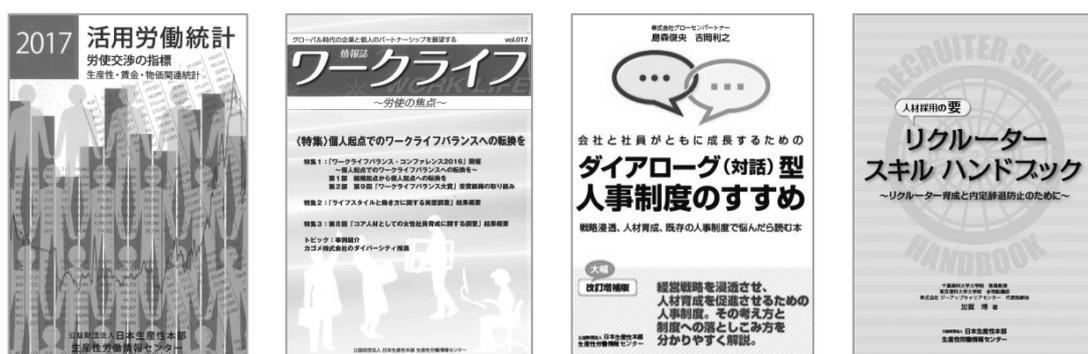
② 意識調査

活力ある組織づくりと働き方改革にむけ、従業員のモチベーションとエンゲージメントを高めるため、企業や労働組合を対象に受託意識調査事業を展開した。

③生産性労働情報センター

生産性や賃金・雇用に関する統計や各種労働関係統計を分析・加工し、「活用労働統計（2017年版）」を刊行したほか、労使関係や人事労務に関する最新情報を取り上げた情報誌「ワークライフ」など、労働関係の情報資料や報告書・書籍を年間24点刊行した。

また、購読会員制度をおき、書籍を定期的に配布した。



(4) 全国労働組合生産性会議（全労生）との連携

議長 相原 康伸 全日本自動車産業労働組合総連合会会長

本会議は、生産性運動に取り組む労働組合組織（27産別、約520万人）であり、グローバル経済時代における生産性運動の新展開を目指して、働き方、労使関係、成果配分、労働組合のあり方を中心に調査研究活動と普及活動を進めた。2月には、今次労使交渉における生産性運動三原則の理解と深化を求めた主張を発表した。

当財団は本会議との協力関係を維持強化しつつ、両組織幹部による懇談会において、生産性運動の推進にむけた今日的な諸課題について広く議論した。

(5) 関東地方労組生産性会議（関東労生）との連携

議長 熊谷 克夫 東芝労働組合中央執行委員長

本会議は、関東地方の生産性運動に取り組む企業別労組（92組織）で構成される。労組が抱える課題についての議論や情報交換を多面的に行い、その一環として、定例研究会・シンポジウムの開催、海外視察の実施、労組の役割・機能などに係る調査研究を推進した。さらに、次代の組合役員育成のための実務基礎講座などの教育活動を実施した。また、全労生や他の地方労組生産性会議との交流・連携活動も行った。

2. ワークライフバランス、ダイバーシティの推進

(1) ワークライフバランス推進会議

代表幹事 石塚 邦雄 株式会社三越伊勢丹ホールディングス
代表取締役会長執行役員
幹事 相原 康伸 全日本自動車産業労働組合総連合会会長
幹事 河野真理子 株式会社キャリアン代表取締役

「働く個人」とそれを取り巻く社会経済環境が大きく変化しており、個人の生き方・働き方への意識や行動も変わってきている。ワークライフバランスはこれからの時代における新しい働き方を示すものとして求められている。「生涯活躍と働き方改革の実現」を目指し、社会的な啓発・普及を進めるとともに、企業や地域における具体的な実践を支援する活動を展開した。

「組織起点から個人起点でのワークライフバランス推進へ転換を」提案発表

(2016年8月発表)

個人起点に立ったワークライフバランス実現のさらなる推進が必要であることから、「1. 中長期視点で自らキャリアの形成」、「2. 労働生産性を意識した働き方により、時間のゆとり創出」、「3. 技術革新・環境変化に適応するための学び直し」、「4. 多様な個人ニーズを理解し、柔軟な働き方を実現」、「5. 生涯活躍を意識し、社会活動への積極的な参画」について、提案を発表した。

また、個人の生き方・働き方への意識の変化を把握するため、「ライフスタイルと働き方に関する実態調査」(個人調査)を実施し、その結果を発表した。

ワークライフバランス大賞(2016年11月発表)

中長期視点でのキャリア形成や働き方改革をはじめ、個人の様々な活動によるワークライフバランス実現を支援する企業や組織の取り組みを加速させ、一層の普及を図るために、「第9回ワークライフバランス大賞～働く個人を応援する～」を実施し、独自性ある創意工夫された取り組みを表彰した。

ワークライフバランス・コンファレンス(2016年12月開催)

また、「組織起点から個人起点でのワークライフバランス推進へ転換を」をテーマにワークライフバランス・コンファレンスを開催し、「第9回ワークライフバランス大賞」受賞組織の事例紹介や問題提起を行い、一層の普及啓発に取り組んだ。



第9回ワークライフバランス大賞 表彰式

(2) ワーキングウーマン・パワーアップ会議

代表幹事 小林いずみ ANAホールディングス株式会社社外取締役
サントリーホールディングス株式会社社外取締役
三井物産株式会社社外取締役

代表幹事 橘・フクシマ・咲江 G & S Global Advisors Inc. 代表取締役社長

代表幹事 芳野 友子 日本労働組合総連合会副会長／JAM副会長

企業の活力を維持・向上するためには、女性社員の育成・活用や管理職登用を加速することが重要である。女性の成長と活躍を推進していくためには、女性人材の活用・登用に対する経営者や管理職の意識の高さや、中長期的な視点をもった育成が求められるため、取り組みの加速化の支援、及び普及・啓発に取り組んだ。また、メールマガジン「パワーアップ通信」からの情報提供を定期的に行い、運動の広がり浸透を図った。

女性活躍パワーアップ大賞（2017年2月発表）

女性の活躍を、組織の生産性向上につなげる動きを加速させるために、「第2回女性活躍パワーアップ大賞」を実施し、表彰した。本賞は、2009年～2013年に実施した「メンター・アワード」、2014年～2015年に実施した「エンパワーメント大賞」から表彰の対象を広げたものである。

エンパワーメント・フォーラム（2017年2月開催）

また、「エンパワーメント・フォーラム」を開催し、「第2回女性活躍パワーアップ大賞」受賞組織の事例紹介などを行い、女性活躍推進にむけて、一層の普及啓発に取り組んだ。



第2回女性活躍パワーアップ大賞 表彰式

(3) ダイバーシティの推進

①「ダイバーシティマネジメント・女性活躍支援」

女性社員をはじめ、性別や年齢などに関わらず、多様な人材の活躍を支援する研修プログラム「ダイバーシティ・マネジメント・カレッジ (DMC)」を展開し、女性リーダー育成プログラムとして「エンパワーメント研修」や「女性部下を持つ男性管理職のためのセミナー」、「ダイバーシティ・マネジメント研修」を実施するなど、教育研修の拡充を図った。

また、ダイバーシティを推進する人材の育成を目指した「ダイバーシティ・アドバイザー養成講座」を昨年に続き開催した。

さらに、自治体とのネットワークの強化を図り、地域におけるワークライフバランス推進のため、地元中小企業に対するコンサルティングの実施などに取り組んだ。

②女性社員の育成に関する調査

女性社員の育成に関する現状と課題を把握するため、「第8回コア人材としての女性社員育成に関する調査」を実施し、その結果を発表した。引き続き、各地域の全国生産性機関の協力を得て、対象企業を拡大して調査を実施した。また、女性活躍推進に対する社内意識を調査・分析する「女性活躍力総合診断」事業を展開した。



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・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、相談指導、教育研修の展開を図った。また、キャリアコンサルタントの養成事業の地方への拡充を図るとともに、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を開発した。(キャリアコンサルタント養成講座など)

② 若者・学生のキャリア支援事業

無業の状態にある若者への就労支援や学生の職業観の醸成、基礎的な実務能力の習得、キャリア開発に関わる就職支援事業を実施した。

③ 次世代を担う職業人の育成

次代を担う人材の育成を目指し、新入社員教育の実施や若手社員フォローアップ研修など若年職業人の教育活動に取り組んだ。また、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。(ビジネス・キャリア検定認定講座など)

(2) 調査研究・情報発信

① 職業のあり方研究会

座長 岩間 夏樹 ライズコーポレーション代表取締役

新入社員を対象とした「働くことの意識」調査を実施した。本調査は1969年度から毎年実施しており、この種の調査では我が国で最も歴史がある。また、新入社員の特徴を検討し、「新入社員のタイプ」として命名を行い発表した(2017年は「キャラクター捕獲ゲーム型」と命名)。

4. 雇用・人事・賃金

(1) 雇用システム研究センター

所長 今野 浩一郎 学習院大学教授

① 調査研究・情報発信

雇用・賃金システム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。特に雇用の多様性、新たな働き方を推進

するために基盤となる人事処遇フレームワークの普及・展開を図った。

②人事・賃金セミナー

人事・賃金・評価など関連諸制度の整備・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」などの専門家の養成を行った。（賃金管理士養成講座、賃金教室セミナー、人事労務基礎セミナー、役割等級制度・役割給導入セミナーなど）

③人事・賃金指導相談

賃金、人事、評価など雇用処遇に係わる諸システムに関する診断・指導およ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（ソリューション）を行った。「公共部門人事支援センター」「大学人事戦略クラスター」「医療機関人事支援チーム」などでは、自治体など公共部門、大学、病院・福祉法人などの人事制度改革を支援する諸活動を推進した。

（２）日本人材マネジメント協会（JSHRM）との連携

会長 谷川 和生 三菱ガス化学株式会社社外取締役

本協会（Japan Society for Human Resource Management:略称JSHRM）は、我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。人材マネジメントに関する調査研究や、会員の交流や情報交換、HRプロフェッショナルの育成を目指した研修プログラムの提供などを通じて会員の能力向上の支援を図った。

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

当財団が開発した J M I 健康調査（Japan Mental-health Inventory :心の健康診断システム）などのサーベイとカウンセリングを活用したマネジメント教育を中心としながら、働く人々の心の健康増進と能力発揮に資する健康でいきいきとした職場づくりを推進するため、以下の事業展開を行った。

また、2012年度より東京大学大学院との共同により「健康いきいき職場づくりフォーラム」の活動を展開しており、従来の安全衛生の活動を超え、全社的視点に基づく組織・職場づくりを推進する新しい枠組みの創出にむけ取り組んでいる。

(1) メンタル・ヘルス研究所

当財団が独自に開発した J M I 健康調査（Japan Mental-health Inventory :心の健康診断システム）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、組織改善に結びつけ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。

①人と組織の健康づくり支援事業

約1万5千人の産業人に J M I 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。

個人へのフォローとして、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て、メンタルヘルス・サポートを実施した。相談室は、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た。

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を行った。

また義務化されたストレスチェック実施後の取り組みをサポートする「ストレスチェックの集団分析活用術」を公開セミナーとして実施した。

②組織革新支援サーベイ R A P s 及びソリューション事業

組織変革や組織活性化を支援する新サーベイ R A P s（ラップス）を提供し、組織のパフォーマンス改善のための調査分析、研修等の組織変革への支援を行った。

(2) カウンセリング・マネジメントセンター

カウンセリングマネジメントとは、カウンセリングの持つ機能を日常の職場におけるマネジメントに活かし、人材の育成と組織風土の変革を図るスキル体系である。当センターでは、社員が心身ともに健康な状態で活躍するとともに、組織の活力向上にむけた支援を展開した。

①教育・研修事業

職場のメンタルケアマネジメントやコミュニケーション向上、パワーハラスメントに関する教育プログラムの開発から実施まで、公開セミナーおよび個別組織の要望に対応した社員の教育・研修などを実施した。

(3) 健康いきいき職場づくりフォーラム

東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野（川上憲人教授、島津明人准教授）との共同により、「健康いきいき職場づくりフォーラム」の理念及び手法の普及・啓発活動を推進し、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。

①会員制度と定例セミナー

○定例セミナー

フォーラム会員へのサービスおよび新規会員募集のために定例セミナーを年4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。

2016年度より先進企業を訪問して取り組みを学ぶ職場訪問会を1回実施した。

○健康いきいき職場づくり成果発表シンポジウム

1年間の活動の成果として、学び、考え、実践したことを共有する場として、12月19日に伊藤謝恩ホール（東京大学内）で実施した。

②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。

③健康いきいき職場づくり認証制度

組織における健康いきいき職場づくりの取り組み及び計画を評価するものとして、2014年度より健康いきいき職場づくりスター認証制度をスター

トしている。2016年度においては3社を認証し、健康いきいき職場づくり成果発表シンポジウムの場で事例発表および授与式を実施した。

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ない、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。

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を図る。

社会保障・税番号制度の本格稼働にむけ、昨年度、対応を行った個人番号登録に引き続き、2017年7月から実施される各関係省庁間の個人番号の情報連携システム対応を実施し、各利用組合のテスト稼働支援を行った。

(2) ICT化推進事業

健康保険組合の加入者の健康維持・増進を目的とした「データヘルス計画」を推進するため、健診データの分析や疾病リスクの将来予測等、ビッグデータを利活用したシステム提供を行う。

また、利用組合が加入者の個人番号を収集することによるセキュリティリスクを回避するため、セキュリティ対策の支援と個人情報教育を実施した。

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

当財団では、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していただいている。

常に変容する社会・経済環境の中で、我が国のあるべき姿を探求しながら、あらためて社会経済の牽引役となる生産性運動の展開を目指して、産業界をはじめ各界からの幅広い支援と協力をいただいた。

組織広報活動として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、サービスの質的・量的充実を図りながら、これからの生産性運動のあり方を討究する第10回「21世紀全国生産性フォーラム」の開催など、時代にマッチした価値ある情報の提供に努めた。

賛助会員を対象とした主な活動

①普及活動

- 生産性運動の進むべき道を討究する21世紀全国生産性フォーラムの開催
- 生産性運動に対する新たな支援者の拡大
- 当財団の諸活動に対するさらなる理解促進

②情報提供

- 生産性新聞による情報提供
- 生産性出版、生産性映像による情報提供
- 各種生産性資料、委員会報告書などの情報提供
- メールマガジンによる定期的な情報提供（月2回発行）
- グローバルな各論・課題別の情報提供など、新たな会員サービスの提供

③経営革新への支援

- 経営革新情報の提供として会員月例研究会や無料経営相談会などを開催

2. 全国生産性機関との連携

生産性運動を支援する企業、労働組合などの会員は、全国15の生産性機関において約1万に及ぶ。各地域の生産性機関と連携を図りながら、特に21世紀全国生産性フォーラムの共同開催をはじめ、ワークライフバランスの推進、

サービス産業の生産性向上活動、中小企業むけ賃金制度の拡充事業など、広範な活動に取り組んだ。

(1) 生産性向上のための事業展開

ワークライフバランスの諸活動、JCSIの活用、JMIの展開、「生産性の船」の普及促進など、産業界をはじめとする各界の人材育成に資する事業について、共同でさらなる展開を図った。

(2) 21世紀全国生産性フォーラムの開催

わが国が抱える生産性に関する諸課題について政治、経済、社会、産業などさまざまな角度から検討する21世紀全国生産性フォーラムを全国生産性機関の総力を結集して11月に共同開催した。全国から生産性運動に取り組む産業労使が参集のもと、本年度は「生産性革新で拓く日本の未来 ～60年を振り返り新たな生産性運動を考える～」をテーマに掲げ、グローバル競争を勝ち抜くための企業の経営革新、生産性に関するデータをもとにした経済成長のための処方箋、優れたサービスをつくりとどけるためのしくみ、人材教育、人材活用、働き方改革などの取り組みについて議論を深めるとともに、人間尊重を基調とした経済成長や経済社会のあるべき姿やその方策について討究した。

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」は、生産性向上に取り組む企業・労組をはじめ各界の様々な活動を報道している。

2016年度の取り組みとしては、「ダイバーシティ社会 実現に向けて」「感情労働への組織的支援」「日本サービス大賞フォーラムから」「生産性が高まるには」「米国生産性事情」「変革の現場2016」「老舗の革新」「介護をめぐる課題と展望」「戦略構想力を鍛える」「データで読み解くHRM」「世界経済を展望する」などの連載、定番連載の「一言」「生産性を高めるビジネススキル」「人と組織の未来」などを通じて、今日的な生産性課題について提起した。

②書籍事業

生産性出版では、「人と経営」に関する領域を基軸に、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、働き方改革などに関する書籍を刊行している。

2016年度は、徹底的顧客志向に基づく第一生命の「DSR経営」の理論

と実践について取り上げている『最大たるより、「最良」たれ』、1985年に日本生産性本部が発行した『盛者の群像—変革期に学ぶ行動学』の改訂新装版、童門冬二著『歴史に学ぶ 変革期の経営行動学』、NHK Eテレ『100分de名著』などのプロデューサー秋満吉彦著『仕事と人生に活かす「名著力」』を含めた新刊10点を刊行した。

また、既刊書では、生産性出版のロングセラー、西堀栄三郎著『[新版]石橋を叩けば渡れない』13刷、ビジネスマナー研修などにも多く採用されている『ANAが目指すCS』6刷、などの好評書を中心に4点を増刷した。

2016年度に刊行した書籍の一部



③手帳事業

2017年版の生産性手帳は41種・85点を製作した。革手帳は新素材のルガトを使用した3種・12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

(2) Web版研修施設便覧の運営

1999年に開設後、システムに細かな修正を行いながら運営してきたが、2012年度に全面的なリニューアルを実施して以来、アクセス数が増加してきた。

研修施設担当者が自ら登録情報を更新できるシステムを導入したことで、登録情報の充実と更新頻度の向上を実現した。

4. 生産性国際交流センター

生産性国際交流センター（IPC）は、湘南の海と富士山を望む絶好のロケーションを誇り、人材育成と国際交流の総合拠点である神奈川県葉山町の湘南国際村内に位置し、21世紀にふさわしい理想的環境の研修・会議・交流の専門施設である。

都心からのほど良い立地環境、機能性と快適性を備えた人間工学的設計、集中とくつろぎの空間演出、インターネットやWi-Fiなど充実した研修設備などの特色を活かしながら企業、労働組合、学会、官公庁、学校、団体などの人材育成や国際交流拠点としての各種活動の他、研究活動、サークル活動などに施設を提供するとともに、地域貢献の諸活動も実施した。

(1) 人材育成・研究活動の場としての諸機能の提供

経営トップや次世代経営幹部養成をはじめ、専門能力の開発やプロジェクト会議、異業種交流会など、企業・各種組織に生産性向上に不可欠な人材育成や研究活動の場を提供した。

また労働組合に対し、組合大会、執行委員会、研究部会、教育研修会などでの施設の利用促進を図った。

その他、各種学会や大学における研究発表、中学・高校の合宿学習の場、文化活動や交流会など幅広く施設の機能を提供した。

加えて、人材育成プログラムの紹介、提供など研修・教育のアウトソーシングに関するサービスの提供により、利用にあたっての顧客満足を高めた。

(2) 国際交流拠点としての諸機能の提供

海外の生産性機関とのネットワークの中核として、生産性向上の技術移転や知的支援を行うことを目的に、海外からの研修生を受け入れ、人材開発プログラムを実施するなど国際交流拠点としての諸機能を提供した。

(3) 地域貢献活動

地域貢献の一環として、地元の非営利組織の施設利用者に対しては会場を提

供しその活動を支援した。また、湘南国際村フェスティバル開催に協賛し国際村近隣諸施設と共同のもと、地域住民に対する施設や緑地の開放や特別プログラムの提供などを実施し、「国際村力」の向上に貢献した。



VII. 法人の運営（評議員会、理事会の開催）

1. 理事会

第1回定時理事会

日 時：2016年5月17日

場 所：帝国ホテル東京

議 事：1. 議案審議

(1) 2015（平成27）年度事業報告・決算に関する件

(2) 2016年度定時評議員会の開催に関する件

2. 2016年度臨時理事会の開催（書面表決）について

3. 意見交換

「YAMAGATA からニッポンの未来を創る

～慶應鶴岡キャンパスの挑戦」

慶應義塾大学先端生命科学研究所 所長 富田 勝 氏

臨時理事会（書面表決）

日 時：2016年6月6日

議 事：1. 議案審議

(1) 副会長の選定に関する件

(2) 常務理事の選定に関する件

第2回定時理事会

日 時：2016年9月6日

場 所：帝国ホテル東京

議 事：1. 議案審議

(1) 2016年度臨時評議員会の開催に関する件

2. 報告・意見交換

「第1回日本サービス大賞 受賞報告」

(1) 総務大臣賞

『“恵寿式” 地域包括ヘルスケアサービス』

社会医療法人財団董仙会 恵寿総合病院 理事長 神野正博 氏

(2) 経済産業大臣賞

『子どもたちに食文化を伝える「考食師」による給食サービス』

株式会社ミールケア 代表取締役 関 幸博 氏

第3回定時理事会

- 日 時：2016年12月9日
場 所：帝国ホテル東京
議 事：1. 報告
2016年度上半期活動報告について
2. 意見交換
(1) 講演
「大統領選挙後のアメリカの動向について」
東京大学大学院法学政治学研究科 教授 久保 文明 氏
(2) 2017年運動目標について

第4回定時理事会

- 日 時：2017年3月21日
場 所：帝国ホテル東京
議 事：1. 議案審議
第1号議案：事務所の移転に関する件
第2号議案：情報化推進事業（公3）の廃止に関する件
第3号議案：2017年度事業計画・予算に関する件
2. 活動報告
「生産性研究の取り組みについて」
①日米産業別労働生産性水準比較
②労働生産性の国際比較
東洋大学経済学部 准教授 滝澤 美帆 氏
日本生産性本部生産性研究センター 上席研究員 木内 康裕

2. 評議員会

定時評議員会

- 日 時：2016年6月6日
場 所：帝国ホテル東京
議 事：1. 議案審議
(1) 2015（平成27）年度事業報告・決算に関する件
(2) 任期満了に伴う理事・監事の選任に関する件
(3) 任期満了に伴う評議員の選任に関する件
2. 講演
「高齢者の終末期医療 ～自分で決める人生最後の医療～」
北海道中央労災病院院長、北海道大学名誉教授 宮本 顕二 氏
桜台明日佳病院 認知症総合支援センター長 宮本 礼子 氏

臨時評議員会（書面表決）

日 時：2016年10月20日

議 事：1. 議案審議

（1）理事の選任に関する件

（2）評議員の選任に関する件

<資 料>

公益財団法人 日本生産性本部 評議員

2017年5月1日現在

石塚 邦雄	(株)三越伊勢丹ホールディングス 代表取締役会長執行役員
泉谷 直木	アサヒグループホールディングス(株) 代表取締役会長兼CEO
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
逢見 直人	連合 事務局長
大北 隆典	生保労連 中央執行委員長
小俣 利通	JP労組 中央執行委員長
加賀見 俊夫	(株)オリエンタルランド 代表取締役会長兼CEO
川村 隆	(株)日立製作所 名誉会長
川本 淳	自治労 中央執行委員長
工藤 智司	基幹労連 中央執行委員長
河野 真理子	(株)キャリアン 代表取締役
榊原 清則	中央大学大学院 教授
関根 愛子	日本公認会計士協会 会長
曾根 泰教	慶應義塾大学大学院 教授
南雲 弘行	(公財)国際労働財団 理事長
西原 浩一郎	連帯社会研究交流センター 運営委員会 委員長
野田 三七生	情報労連 中央執行委員長
野中 尚人	学習院大学 教授
八野 正一	UAゼンセン 副会長
樋口 美雄	慶應義塾大学 教授
人見 一夫	(公財)日中技能者交流センター 理事長
平川 純二	JEC連合 会長
福川 伸次	(一財)地球産業文化研究所 顧問 (元通商産業事務次官)
松井 忠三	(株)松井オフィス 代表取締役社長 (株)良品計画 名誉顧問
松谷 和重	フード連合 会長
宮川 努	学習院大学 教授
宮本 礼一	JAM 会長
山口 範雄	味の素(株) 特別顧問
山村 雅之	東日本電信電話(株) 代表取締役社長

公益財団法人 日本生産性本部 理事及び監事

2017年5月1日現在

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
名誉会長	牛尾 治朗	ウシオ電機(株) 代表取締役会長
副会長	小島 順彦	三菱商事(株) 相談役
副会長	神津 里季生	連合 会長
副会長	相原 康伸	全国労働組合生産性会議 議長 自動車総連 会長
副会長	佐々木 毅	(公財)明るい選挙推進協会 会長
副会長	大田 弘子	政策研究大学院大学 教授
理事長(代表理事)	松川 昌義	(公財)日本生産性本部
常務理事(業務執行理事)	角田 信之	(公財)日本生産性本部
常務理事(業務執行理事)	前田 和敬	(公財)日本生産性本部
理事(業務執行理事)	大川 幸弘	(公財)日本生産性本部
理事	大橋 洋治	ANAホールディングス(株) 相談役
理事	小野寺 正	KDDI(株) 取締役会長
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	岸本 薫	電力総連 会長
理事	小島 明	(一社)世界貿易センター東京 会長
理事	児玉 幸治	(一財)機械システム振興協会 会長 (元通商産業事務次官)
理事	難波 淳介	運輸労連 中央執行委員長
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	野中 孝泰	電機連合 中央執行委員長
理事	松浦 昭彦	UAゼンセン 会長
理事	森田 富治郎	第一生命保険(株) 特別顧問
監事	有富 慶二	ヤマトホールディングス(株) 特別顧問
監事	宮寄 孝文	紙パ連合 中央執行委員長

公益財団法人 日本生産性本部 幹事会幹事

2017年5月1日現在

青井 浩	(株)丸井グループ 代表取締役社長
青木 照護	(公社)日本青年会議所 会頭
青木 健	全国ガス労働組合連合会 中央執行委員長
青柳 俊一	千葉県生産性本部 会長 (株)千葉興業銀行 取締役頭取
浅田 克己	日本生活協同組合連合会 会長
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
安藤 忠雄	建築家
飯沼 寿也	三越伊勢丹グループ労働組合 本部委員長
石合 弘二	セブン&アイグループ労働組合連合会 会長
石毛 博行	(独)日本貿易振興機構 理事長
石田 昭浩	全国電力関連産業労働組合総連合 事務局長
石飛 修	(一社)日本化学工業協会 会長
石原 信雄	(一財)地方自治研究機構 会長
石嶺 傳一郎	(一社)沖縄県生産性本部 会長 沖縄電力(株) 代表取締役会長
泉 雄一郎	日本教職員組合 中央執行委員長
伊藤 雅彦	(一社)日本電線工業会 会長
伊藤 源嗣	(株)IHI 相談役
井上 淳	日本チェーンストア協会 専務理事
今村 隆郎	日清オイリオグループ(株) 代表取締役社長
岩井 奉信	日本大学 教授
岩本 潮	全日本電線関連産業労働組合連合会 中央執行委員長
岩本 敏男	(株)NTTデータ 代表取締役社長
上野 孝	横浜商工会議所 会頭
宇治 敏彦	中日新聞東京本社 相談役・特任論説担当
内山 俊一	(一社)日本鉄鋼連盟 専務理事
宇部 文雄	東北生産性本部 会長 東北電力(株) 特別参与
梅森 徹	(一社)全国地方銀行協会 常務理事
瓜生 道明	九州電力(株) 代表取締役社長
江崎 玲於奈	横浜薬科大学 学長

海老塚 清	(一社)日本電機工業会 専務理事
大塚 岩男	(一社)全国地方銀行協会 副会長
大坪 清	(公財)関西生産性本部 会長 レンゴー(株) 代表取締役会長兼社長
大西 健造	全国社会保険労務士会連合会 会長
大平 康彦	東京ガス労働組合 執行委員長
大森 唯行	新日鉄住金労働組合連合会 会長
大宅 映子	評論家 (公財)大宅壮一文庫 理事長
岡澤 憲芙	早稲田大学 名誉教授
小笠原 晃	静岡県東部生産性本部 会長 矢崎エナジーシステム(株) 沼津製作所長
岡村 正	(株)東芝 名誉顧問
岡本 罔衛	日本生命保険(相) 代表取締役会長
岡本 毅	(一社)日本ガス協会 会長
岡山 俊雄	オイレス工業(株) 代表取締役社長
奥野 長衛	全国農業協同組合中央会 会長
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
押尾 信明	石油連盟 常務理事
小田 和之	(一社)日本船主協会 副会長
小田 尚	読売新聞東京本社 取締役副社長 論説担当
海輪 誠	東北電力(株) 取締役会長
風間 利彦	神奈川県生産性本部 (株)横浜スカイビル 代表取締役社長
春日部 美則	日本ゴム産業労働組合連合 中央執行委員長
勝野 哲	電気事業連合会 会長
香藤 繁常	昭和シェル石油(株) 顧問
加藤 芳基	セラミックス産業労働組合連合会 書記長
金井 誠太	マツダ(株) 代表取締役会長
茅 陽一	東京大学 名誉教授
河端 照孝	(一財)経済産業調査会 特別顧問
北川 正恭	早稲田大学 名誉教授
木村 昌平	日産車体(株) 代表取締役兼社長執行役員
木元 教子	評論家・ジャーナリスト
久和 進	北陸電力(株) 取締役会長

楠 正夫	(株)トクヤマ 代表取締役会長執行役員
工藤 健二	日本原燃(株) 代表取締役社長 社長執行役員
久保 直幸	全国労働組合生産性会議 事務局長
熊谷 克夫	東芝労働組合 中央執行委員長
久米 正一	(一社)日本自動車連盟 専務理事
公文 俊平	多摩大学情報社会学研究所 所長
黒川 清	政策研究大学院大学 客員教授
桑原 敬行	全国本田労働組合連合会 会長
郡司 典好	全日本自動車産業労働組合総連合会 事務局長
神津 カンナ	作家・エッセイスト
小谷 進	パイオニア(株) 代表取締役兼社長執行役員
古怒田 和史	富士フイルム労働組合 中央執行委員長
小林 栄三	伊藤忠商事(株) 会長
小林 栄三	(一社)日本貿易会 会長
菰田 正信	三井不動産(株) 代表取締役社長
古森 重隆	富士フイルムホールディングス(株) 代表取締役会長・CEO
佐伯 卓	(一財)中部生産性本部 会長 東邦ガス(株) 取締役相談役
佐伯 勇人	四国生産性本部 会長 四国電力(株) 取締役社長
堺井 晴彦	協和発酵キリングroup労働組合連合会 会長
堺屋 太一	作家・経済評論家
榊原 定征	東レ(株) 相談役最高顧問
坂田 幸治	東京電力労働組合 中央執行委員長
坂本 達哉	日立製作所労働組合 中央執行委員長
佐々木 龍也	全トヨタ労働組合連合会 会長
笹島 芳雄	明治学院大学 名誉教授
佐藤 秀樹	中外製薬労働組合 中央執行委員長
佐和 隆光	京都大学 名誉教授
澤田 秀雄	H. I. S. グループ 代表
澤田 浩	日本製粉(株) 代表取締役会長
志賀 俊之	日産自動車(株) 取締役副会長(執行役員)
島田 晴雄	公立大学法人首都大学東京 理事長
清水 春樹	(公財)国際労働財団 顧問
清水 希茂	中国生産性本部 会長 中国電力(株) 取締役社長

白川 修二	健康保険組合連合会 副会長 専務理事
新藤 宗幸	(公財)後藤・安田記念東京都市研究所 理事長
杉山 武彦	(公財)高速道路調査会 理事長
菅野 和夫	東京大学 名誉教授
鈴木 弘治	(株)高島屋 取締役会長
鈴木 泰信	NTN(株) 相談役
諏訪 康雄	法政大学 名誉教授
清家 篤	慶應義塾大学 教授・塾長
関根 洋祐	新潟県生産性本部 会長
相馬 道広	北海道生産性本部 会長 北海道電力(株) 取締役副社長
高倉 明	全日産・一般業種労働組合連合会 会長
高橋 進	(一財)住宅生産振興財団 前会長
田川 博己	(株)ジェイティービー 代表取締役会長
田口 晶子	ILO駐日事務所 駐日代表
田倉 正司	印刷情報メディア産業労働組合連合会 中央執行委員長代行
武田 建	味の素労働組合 中央執行委員長
竹中 平蔵	東洋大学 教授 慶應義塾大学 名誉教授
田崎 史郎	時事通信社 特別解説委員
多田 正世	日本製薬団体連合会 会長
田中 宏幸	日本建設産業職員労働組合協議会 議長
田中 優次	(公財)九州生産性本部 会長 西部ガス(株) 代表取締役会長
玉木 洋	(一社)福井県経営品質協議会 会長
千葉 昭	四国電力(株) 取締役会長
寺本 義也	ハリウッド大学院大学 教授 メイウシヤマ総合研究所 所長
徳能 大介	全国銀行員組合連合会議 議長
富山 和彦	(株)経営共創基盤 代表取締役CEO
巴 政雄	東京急行電鉄(株) 取締役相談役
豊田 正和	(一財)日本エネルギー経済研究所 理事長
鳥越 茂	小田急商業労働組合連合会 会長
中江 公人	(一社)全国労働金庫協会 理事長
中西 輝政	京都大学大学院 名誉教授
中野 吉寛	全国農業協同組合連合会 会長

中村 吉伸	住友重機械工業(株) 代表取締役会長
永山 治	中外製薬(株) 取締役会長・CEO
西尾 勝	地方公共団体情報システム機構 理事長
根津 嘉澄	(一社)日本民営鉄道協会 会長
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 一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 特任教授
波多野 麻美	(公社)東京青年会議所 理事長
花木 義麿	(一社)日本工作機械工業会 会長
早川 茂	トヨタ自動車(株)専務役員
羽山 正孝	日本製紙連合会 理事長
檜垣 次郎	関西電力労働組合 本部執行委員長
久重 道正	全国マツダ労働組合連合会 会長
平野 伸一	ビール酒造組合 会長代表理事
振角 秀行	(一社)信託協会 専務理事
細川 興一	(株)日本政策金融公庫 代表取締役総裁
細見 典男	日本水産(株) 代表取締役 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
町田 久	群馬県生産性本部 会長 (株)渋川製作所 代表取締役社長
松井 鉄也	プリマハム(株) 代表取締役社長
松岡 宏治	航空連合 会長
松岡 萬里野	全国消費者協会連合会 会長
松岡 裕次	日本鉄道労働組合連合会(JR連合) 会長
松下 功夫	JXTGホールディングス(株) 相談役
松本 正義	住友電気工業(株) 取締役社長
水野 明久	中部電力(株) 代表取締役会長
宮井 淳	損害保険労働組合連合会 中央執行委員長
宮内 義彦	オリックス(株) シニア・チェアマン
宮城 まり子	法政大学 教授
村山 滋	(一社)日本造船工業会 会長
森 詳介	(公社)関西経済連合会 会長 関西電力(株) 相談役
安井 義博	ブラザー工業(株) 相談役
柳 正憲	(株)日本政策投資銀行 代表取締役社長
矢野 義博	(一社)日本自動車工業会 理事・事務局長

山内 隆司	(一社)日本建設業連合会 会長
山口 浩一	全国交通運輸労働組合総連合 中央執行委員長
山田 俊和	麒麟ビール労働組合 中央執行委員長
山田 吉隆	埼玉県生産性本部 会長 川口化学工業(株) 取締役社長
山名 昌衛	コニカミノルタ(株)取締役 代表執行役社長
山本 正巳	(一社)情報通信ネットワーク産業協会 会長
吉井 眞之	全日本金属産業労働組合協議会 顧問
若狭 一郎	(一社)生命保険協会 副会長
和田口 具視	JFEスチール労働組合連合会 中央執行委員長
和田 孝雄	テンプスタッフ(株) 代表取締役社長
渡邊 健二	日本通運(株) 代表取締役会長
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