



2017年度
(平成29年度)

事業報告書

公益財団法人 日本生産性本部

目 次

2017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. 生産性シンポジウム (公1－3、公2－1)	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)	11
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)	18
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)	20
2. 組織の中核人材の育成 (収1)	20
3. 経営アカデミー (公2－3)	21
4. グローバル人材育成 (公4－1)	26
IV. 労使関係・ワークライフ事業	
1. 労使関係 (公1－3)	27
2. ワークライフバランス、ダイバーシティの推進 (公1－3)	28
3. キャリア開発 (公1－3)	30
4. 雇用・人事・賃金 (公1－3)	30

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)	32
2. 健康促進事業の推進(公1-5、収2)	33
VI. 普及・促進事業	
1. 産業界とのコミュニケーション(公5)	35
2. 全国生産性機関との連携(公5)	35
3. メディア開発(収3)	36
4. IPC 生産性国際交流センター(公2-5、公6、収5)	37
VII. 法人の運営	38
<資料>	
評議員一覧	41
理事・監事一覧	42
幹事会幹事一覧	43

*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2017年度のものとなります。

2017年運動目標

今、日本は、中長期の経済成長と持続可能な社会の実現にむけ、改革に取り組む正念場を迎えてる。国民一人ひとりが持てる潜在能力を最大限に発揮し、成長と分配の好循環を創り出していくことが求められている。

われわれは、日本の生産性運動を担う中核機関として、本年の目標を、(1)「次世代に投資する社会」にむけた公共基盤の再構築」、(2)「付加価値の増大を軸とした生産性改革」、(3)「社会経済に活力をもたらす働き方改革」と定め、社会経済全体の改革を視野に入れた国民的合意形成活動に取り組む。

1. 「次世代に投資する社会」にむけた公共基盤の再構築

われわれは、日本の潜在力を引き出し、未来に希望のもてる「次世代に投資する社会」の実現にむけ、合意形成活動に取り組む。国家戦略の構築にむけた政策を提言し、日本の政策形成力を強化する。政官民の交流を促し、次代の公共人材と日本の将来を担うリーダーの育成を行い、人的・知的基盤を立て直す。

2. 付加価値の増大を軸とした生産性改革

われわれは、イノベーションを追求し、価値創造をもたらす生産性改革に取り組む。高い成長余力を持つサービス産業の底上げをはかり、地域の活性化を促す。経済の新陳代謝を促進し、日本の潜在成長力を高める。生産性改革の推進にむけ、生産性研究の充実と発信強化に取り組む。

3. 社会経済に活力をもたらす働き方改革

われわれは、生産性向上を通じた経済成長と個の生き方を尊重するワークライフバランスとの好循環を生み出すべく、働き方改革を推進する。多様かつ柔軟な働き方を可能とする労働市場の整備に向け、ダイバーシティの推進や個人のキャリア開発支援に取り組み、働く意思と能力のある人材の活躍を支援する。

2017年1月6日

I. 公共政策事業

1. 日本アカデマイア

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 肇	公益財団法人明るい選挙推進協会会长
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长
共同塾頭	五神 真	東京大学総長
共同塾頭	清家 篤	慶應義塾学事顧問
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

日本アカデマイアは、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、2015年1月より2年間にわたり議論を重ねた2つの研究会「知と思想」グループ、「国家戦略と政策」グループの成果を提言として発表し、加えて、大学生など次世代を対象とした活動内容を報告する場として「アカデマイア・フォーラム」を開催し、国民各界に向けたメッセージ「未来への責任～先ず、日本を変えよう、そして日本から世界を変えよう～」を発表した。



第2回幹事合宿



アカデマイア・フォーラム

2. 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、世論喚起を行うことを目的に生産性シンポジウムを連続開催した。2017年12月に「働き方改革」、2018年3月に「サービス産業の生産性向上」をテーマに実施した。

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
コメンダー 高橋 進 株式会社日本総合研究所理事長
コメンダー 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開催している。

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、「サービス産業の生産性革命のための提言～物流費用の多様化による消費者の選択肢拡大を～」を取りまとめ発表した。さらに、本テーマをもとにシンポジウムを開催した。



シンポジウム「サービス産業の生産性革命を目指して」の模様

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

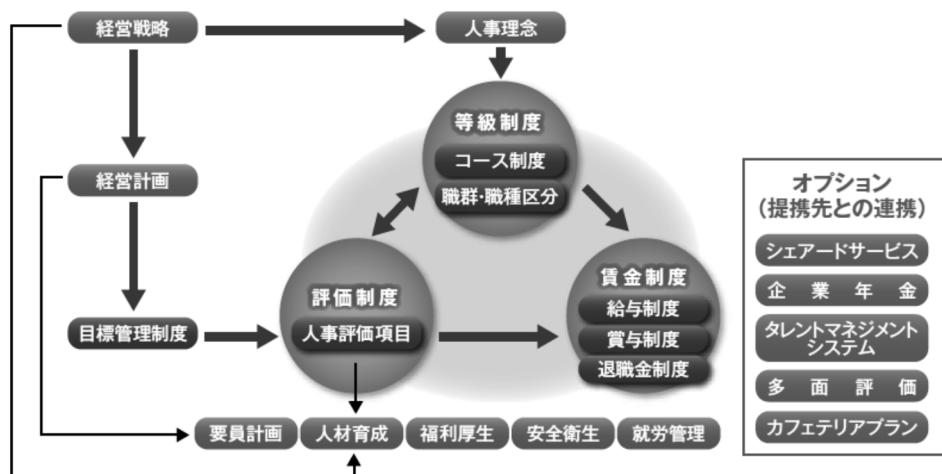
(1) 経営コンサルティング事業

①総合コンサルティング領域

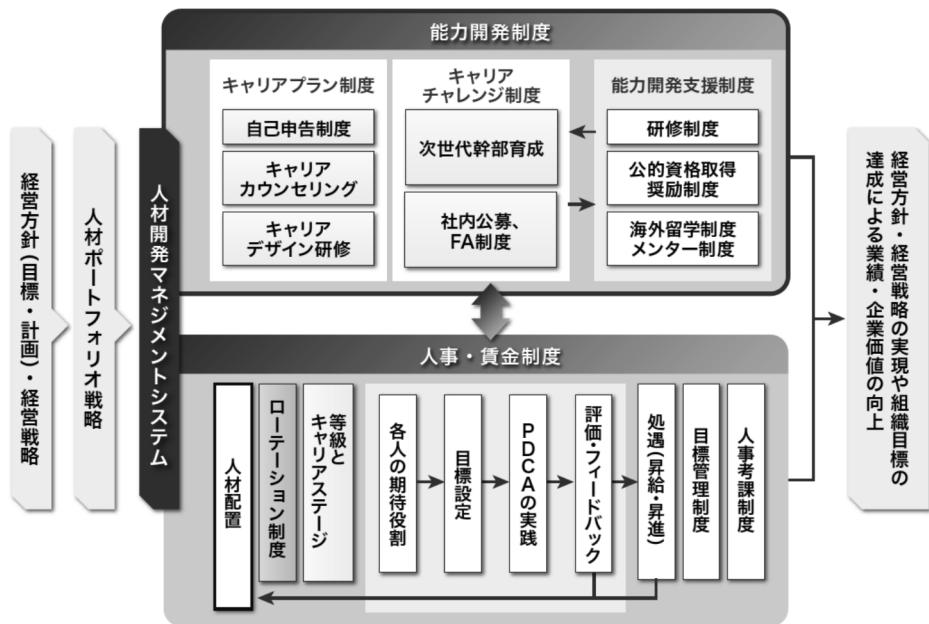
政府系、メガバンク、地方金融機関との連携を強化するとともに、金融機関以外のファンドや中小企業再生支援協議会等とも連携し、融資先・投資先である中堅中小企業の全社的課題解決や企業価値向上支援・企業再生支援に関するコンサルティングを展開した。

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。同一労働同一賃金、女性活躍推進、ワークライフバランス、ダイバーシティが経営課題として取り上げられることが増えており、これらをテーマとした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

製造業の現場改善活動支援に加え、サービス業に製造業のノウハウを活用する業務改善活動を実施した。また、働き方改革を推進するために、ホワイトカラーを対象とした業務改善活動にも取り組んだ。



【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

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た。2年間で合計16社（2017年度は8社）のローカル企業の改善活動を実施した。

(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。また、11月10日には、経営コンサルタント養成講座60周年記念式典を開催し、卒業生をはじめとして247名が参加した。



経営コンサルタント養成講座60周年記念式典

(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（「働き方改革を推進する人事制度再構築ポイント」「高年齢者活用と人事システム再構築」「同一労働同一賃金」に対応する人事・待遇制度改定」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 “S P R I N G”

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、产学研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) 「サービス産業生産性協議会10周年の集い」開催

2007年5月に設立したS P R I N Gの10周年を記念し、「サービス産業生産性協議会10周年の集い」を開催するとともに、「S P R I N G 10周年サービス価値共創宣言」を発表した。

(3) サービス産業の生産性向上にむけた戦略と提言の策定

「S P R I N G 10周年サービス価値共創宣言」を具現化する提言を行うことを目的として、政策提言PTを設置し、定期的に会合を開催した。提言は2018年度に発表する予定である。また、サービス産業の生産性向上を実現する実践的な取組について議論し、国民運動として推進するための戦略を検討する場として、生産性向上戦略PTを設置し、定期的に会合を開催した。

(4) 第2回「日本サービス大賞」の実施

2015年に創設した「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」の第2回募集、審査を実施した。表彰式は2018年度に開催する予定である。国内のあらゆるサービス提供事業者を対

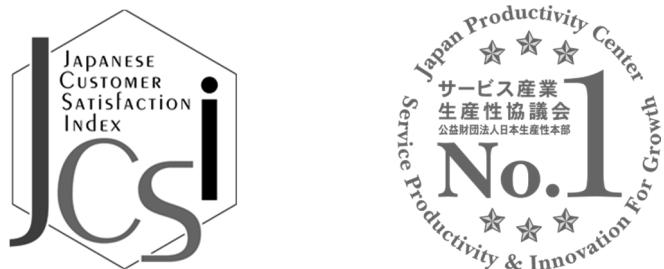
象に、最優秀賞である「内閣総理大臣賞」をはじめ、サービスに関連する各省の大
臣賞などの表彰を行うことにより、サービス産業全体のイノベーションを促す。

(5) サービス産業生産性向上支援活動

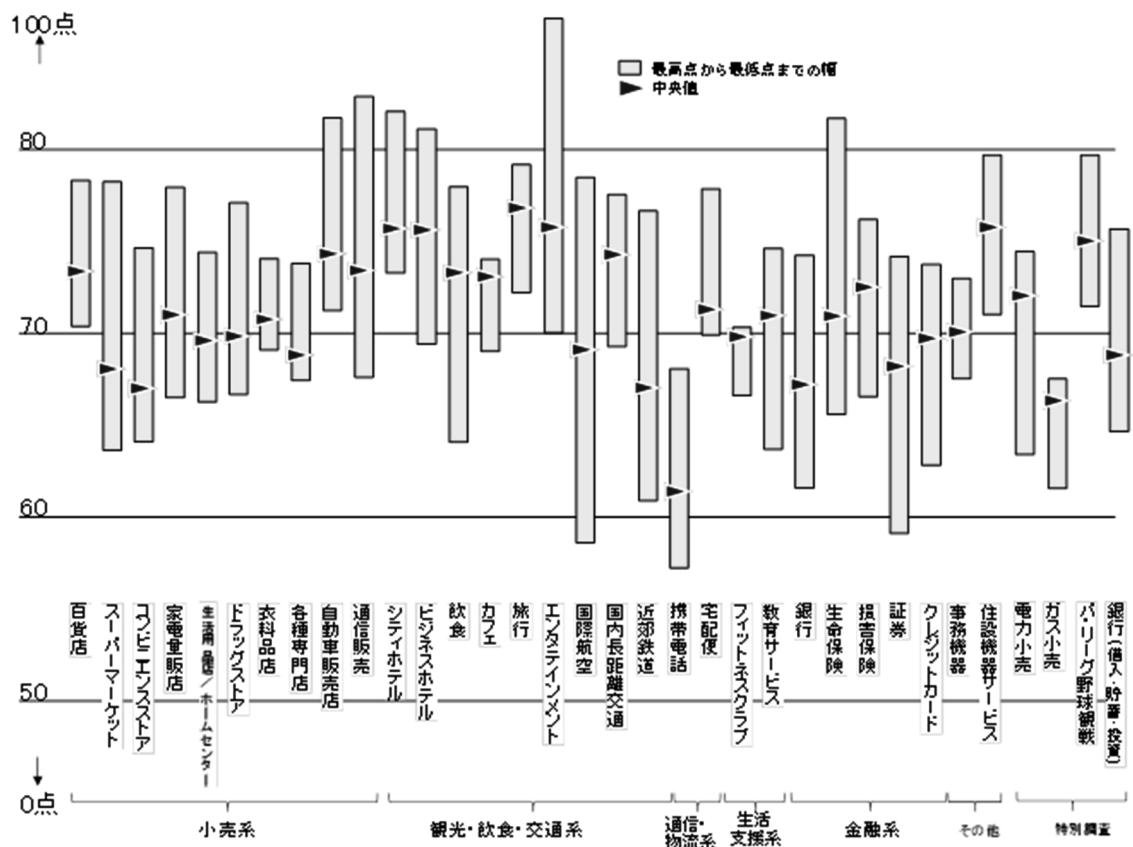
①日本版顧客満足度指数（J C S I）事業

J C S I (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できる顧客満足度指数として開発し、2009年度
より継続的に結果の公表を行っている。

2017年度は、34業種・業態、410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に活用いただいた。また、「J C S I ロゴマーク」ならびに「1
位マーク」を、企業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（2017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を全国各地で共有することを目的に、シンポジウムを全国4ヶ所（広島、名古屋、大阪、東京）で開催した。当日は、第1回日本サービス大賞の受賞企業などに講演いただいた。



SPRING シンポジウム 2017 in 東京
(2017年6月6日)

③フォーラム活動

生産性向上の取り組み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、現地見学会を中心に9回開催した。



道頓堀ホテル 見学会（2017年4月25日）



「3ない」で進化したりそな銀行（2017年8月24日）



「てんやの成長戦略と人創り」 天丼てんや 見学会（2017年12月6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の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29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 「業務仕組み化」支援事業

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2017年度は、概要編、実践編、運用編をそれぞれ1回ずつ開催した。

また、企業の個別支援へのニーズに対応し、コンサルティングも実施した。

(6) レジャー白書

全国3328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とともに国民の余暇活動を分析し、『レジャー白書2017』としてとりまとめ刊行した。

「2016年のトピックス」欄を設け、日常的な創作活動やスポーツの参加実態に焦点を当てた。刊行に合わせて、レジャー白書をテキストとした「レジャー白書発表会」を開催した。情報発信として、海外旅行、ゴルフなど1回当たりの費用が高い種目の参加・希望傾向を分析した「レジャー白書短信第10号」や、スノースポーツ（スキーとスノーボード）の参加実態を分析した「レジャー白書短信第11号」を発表し、白書の普及活動を行った。



レジャー白書発表会を開催（2017年8月7日）

3. 経営品質

(1) 日本経営品質賞委員会

委員長 福川 伸次 地球産業文化研究所顧問

2017年度は、日本経営品質賞の申請が9組織（大企業部門：1組織、中小企業部門：6組織、非営利組織部門：2組織）であった。「日本経営品質賞」には3組織（中小企業部門2組織、非営利組織部門1組織）が、「経営革新推進賞」には1組織が、「経営革新奨励賞」には1組織が表彰された。2月21日には、156名が参加して表彰セレモニーを実施した。2月22～23日に416名が参加して開催した「顧客価値経営フォーラム」においては、受賞組織を中心に経営品質活動に関する報告がなされ、参加

者間で相互学習の機会となった。

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。



日本経営品質賞 表彰セレモニー（2018年2月21日）

（2）経営品質協議会

代表 森田 富治郎 第一生命保険特別顧問

副代表 泉谷 直木 アサヒグループホールディングス代表取締役会長

副代表 片野坂 真哉 ANAホールディングス代表取締役社長

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、本年度末時点では会員組織は200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（会員向け広報誌）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、経営トップによる顧客価値経営講演会、経営品質事業説明会、経営品質推進事例セミナー、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説新書を開催し、延べ247名の参加を頂いた。

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」を体系化して実施した。今年度の「アセスメントコース」の参加者は、636名だった。

経営品質協議会が認定する「セルフアセッサー」は、2017年度、新たに235名が誕生するとともに、更新・再取得手続きを行った方が671名、昨年の認定者1564名を加えて2470名が認定セルフアセッサー（2018年4月1日現在）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。

（セルフアセッサーの声）

認定セルフアセッサー資格を取得され、現在、大企業、自治体トップとして活躍されているお二方のコメントを経営品質協議会のホームページに掲載し、JQAC レポート2017年9月号にてご紹介

第一生命保険株式会社 代表取締役社長

当社は創業以来、経営理念として「お客さま第一主義」を掲げています。経営品質向上活動は、「徹底したお客さま志向による全ての業務プロセスの見直し」であり、これは当社グループが全社で推進しているDSR 経営の根幹です。私は課長時代に認定セルフアセッサー資格を取得し、担当組織の運営改善に活かすことができました。現在も、その視点を、会社全体の経営を見るとときの参考としています。

町田市長

横浜市の経営改革本部時代には、自治体経営＝マネジメントの基本となる「経営品質」を学び、自信を持って全職員の改革マインドの引き上げができました。町田市では、現在、CSとESを中心に組織風土の変革を実現しつつあります。

4. 自治体マネジメントセンター

（1）総合計画策定支援事業

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。また、総合計画を運用する予算、行政評価、目標管理等のシステム改革の支援を展開した。

（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）、セグメント分析等を行った。

(3) 行政経営品質向上事業

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。

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」を開講している。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、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 152 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や、金融機関による地方創生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、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（A P O）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 A P O 事業活動への参加

第 58 回生産性本部代表者会議（韓国・ソウル）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 5 プロジェクトに計 6 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 A P O 加盟国視察団受入れ

サービス産業における日本の生産性向上への取り組みを学ぶことを目的とした「台湾生産性向上に関する視察団」を受入れた。サービス産業生産性協議会の活動や、日本企業の生産性向上の取り組みを学び、台湾サービス産業の更なる発展のための意見交換を行った。また、日本政府・産業界が推進する生産性連動賃金システムについての方法を理解することを主目的とする「マレーシア生産性連動賃金システムに関する視察団」を受入れた。日本企業における生産性と賃金の関係について学び、自国での生産性連動賃金システムへの活用可能性を議論した。さらに、総合品質の理解を深めることを

目的とした「ミンダナオ（フィリピン）品質協会視察団」を受入れた。日本企業が実践している優れた経営手法を学び、フィリピンの中小企業への適用について検討した。

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2年目の活動を実施した。

日本人専門家2名をミャンマーに派遣し、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、民間企業向け及び工業省と国営企業向けに5 S・カイゼン手法を伝える生産性向上セミナー、またコンサルティングの成果共有を中心に生産性・品質向上活動の普及啓発セミナーを行った。2017年度は、10名のコンサルタントの養成、国営企業を含むモデル企業4社（製造業）へのコンサルティング、セミナー参加者約300名に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（M P C）の設立と将来的な自立運営を目指し、M P Cの母体となるミャンマー商工会議所連合会に対し、組織づくりの支援を行うと同時に、職員専門家を1名派遣し、生産性指標、企業の経営指標の分析方法の指導を実施した。

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・ミャンマー繊維産業発展支援

経済産業省委託事業「平成29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（M G M A）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（M M P G）の支援を行った。また、ミャンマー繊維経済同友会（A T C E）とミャンマーにおける繊維産業発展の支援を実施した。

M G M Aに対しては、現地企業3社の生産現場で不良率削減を目的とした品質管理指導を行い、M G M Aのトレーニングセンターであるミャンマー縫製人材開発センター（M G H R D C）所属のインストラクターに品質管理の基礎知識を指導するとともに現場指導にも帯同し、品質向上に関する指導能力向上を図った。また、オペレーター向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・生産性向上に寄与した。

M M P Gには、現地企業経営者を中心に対象とした5 S・カイゼンに関するセミナーを実施するとともに、モデル企業7社の工場現場で指導を実施した。

A T C Eと協力し、ミャンマー・ワンドイン地域に集積する繊維業の織布工場3社に対して、織機メンテナンス、糊付け手法等の織布技術の指導を実施した。

(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29年度技術協力型・新興国市場開拓事業（制度・事業環境整備）」では、サブサハラ地域において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実施した。これによって、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。具体的には、南アフリカにおいて日系自動車産業を支える現地サプライヤー等2社を、ナイジェリアにおいて日系企業とも取引のある製造業1社を、モーリシャスにおいて5S・カイゼン等の日本の管理技術を製造業関連サービス業に展開することを目的に日系企業と取引のあるメンテナンス業3社を、モデル企業として選定し、それぞれ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、南アフリカ、モーリシャスにおいては日本の管理技術を根付かせるために、経営者および中間管理職対象の「階層別研修」を実施し、さらにモーリシャスでは製造業関連サービス業の生産性向上モデルのアフリカへの展開を試行するため「サービスマネジメント」のプログラムを実施した。なお、ケニアにおいては5S・カイゼン等の日本の管理技術に係る技術移転および階層別研修を予定していたが、政情不安により中止した。

また、PAPA及びPAPA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。合計2週間に亘る研修の第1週目には、日本の経営管理手法と経営者の役割についての認識を深めることを目的に、過年度および今年度のモデル企業の経営者も招聘した。同研修では、第1週目に企業訪問をはじめとする工場での実習を中心に実施し、第2週目にコンサルタントのみを対象とした経営管理、財務管理、マーケティングを含む総合的なコンサルティングスキルの習得を図ったうえで、コンサルタントおよび経営者それぞれがアクションプランを策定した。

なお、本事業の成果は、各国で開催されたセミナーで広く普及されたほか、階層別研修を公募型研修として実施し、各国において高い評価を得た。

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

国際協力機構の委託を受け、アフリカのエチオピア、ケニア、チュニジア、タンザニアに対する品質・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。

「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を行った。

「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・中小企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、纖維技術センター、化学工業技術センター所属のコンサルタントに対し、トヨタ生産方式やT Q M、T P M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引き続き実施するとともに、2年後のプロジェクト終了後を見据えて継続的なコンサルタント育成スキームを中心に提案する等、カウンターパート機関の組織能力強化を支援した。

「タンザニア品質・生産性向上（カイゼン）による製造業企業強化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タンザニア・カイゼン・ユニットおよび中小企業開発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・コンサルティングを行った。また、国際協力機構が実施するこれら品質・生産性向上（カイゼン）プロジェクトを対象に調査・事例分析を行い、アフリカにおけるカイゼンの普及展開と人材の育成に寄与すべく、プロジェクト研究「アフリカ地域カイゼン支援に係る標準アプローチ策定調査」を実施した。その成果を踏まえ、カイゼン及びB D S教材（Business Development Service）に関わる標準教材の整備に自主事業として取り組んだ。

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、南アフリカのアフリカ連合N E P A D（New Partnership for Africa's Development）計画・調整庁に職員1名を国際協力機構企画調査員として派遣している。

（3）その他地域における生産性向上事業

このほか、平成28年5月の日露首脳会談において、安倍総理大臣がプーチン大統領



ケニア マーケティング・営業研修 授業風景

に提案した8項目の協力プランのうち、「ロシアの産業多様化・生産性向上」の具体化に向けた取組みの一環として、「生産性診断及び改善指導事業」を経済産業省・(一社)ロシアNIS貿易会委託事業として実施し、ロシア企業2社に対し専門家チームの派遣を通して、ロシア企業の経営改善・生産性向上を支援した。

また、国際協力機構の委託を受け、「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、国立工業技術院(INTI)のサービス提供能力やコンサルタント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

(1) 生産性に関する研究

生産性総合研究センターでは、「おもてなし」に代表される高いサービス品質の実態及び価格との関係性を明らかにするため、日米両国に滞在経験のある日本人及び米国人に対してアンケート調査を行い、「サービス品質の日米比較」として発表した。

サービス産業の労働生産性を比較する際も、こうしたサービス品質の違いを十分に加味できていないことが課題に挙げられている。そのため、「サービス品質の日米比較」データをベースに、サービス産業主要分野の労働生産性が品質を調整すると米国と比べどのくらいの水準になるのかを試算し、「質を調整した日米サービス産業の労働生産性水準比較」として発表した。

また、サービス産業の生産性向上や賃上げが個人消費や物価に対してどのような影響を及ぼしているのかについて定量的に推計を行い、「生産性及び賃金と物価・消費に関する推計」として発表した。

(2) 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

情報化推進国民会議は、1985年の設立以来、わが国の健全な情報社会の実現にむけて、国民的合意形成活動を展開してきたが、そ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。2017年度は、活動終了に伴う事務局業務を行った。

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 坂本 秀行 日産自動車株式会社取締役副社長

(1) 年次大会

IEの普及、展開を目的に、年に一度の年次大会及び5年に一度の全国大会を実施した（今年の全国大会は九州地区）。年次大会では日本経営工学会と共同開催を行った。

(2) 協会誌「IEレビュー」発行

時流にあつた特集テーマを設定し、実務に直接役立つ情報誌として年5回発行した。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) 交流会

会員相互交流の場として、IE実践交流会や日本経営工学会との共催で産学連携研究交流会を開催した。

(4) 教育・人材育成

年間1100名を超える方々を対象に、IEマインドや5S活動などの基礎的な講座、業務分野別、階層別の研修、工場や改善事例を実際の現場で見学・研修する現場研修会、国家資格である技術士取得のための講座を実施した。

また企業に講師を派遣する出張教育やコンサルティングも行い、IEの普及・展開を行った。

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、経営のさらなる質の向上が求められる。このことから、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ため「人と経営フォーラム」を設置し、日本企業の生産性向上、企業経営の発展のための戦略を検討した。

2017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前年度に継いで議論を行い、その集大成としてシンポジウムを開催するとともに、「産業界の視点から考えるグローバル化の中でのコミュニケーション能力とは」について提言発表を行った。

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な政治・経済・経営に関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ができる「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（T i M J a p a n）

総括プログラムディレクター 榊原 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

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 1年コース

本年度は以下の10コースを開講した。

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

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

経営戦略コース

コース委員長	小野寺 正 KDDI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リーダーの養成

技術経営コース

コース委員長	塚本 建次 昭和电工株式会社特別顧問
コースのねらい	“技術”から事業価値を創出できるリーダーの養成

次世代グローバルリーダーコース

コース委員長	志賀 俊之 日産自動車株式会社取締役 株式会社産業革新機構代表取締役会長(CEO)
コースのねらい	広い視野と経営基盤力を持って戦略を構想し、行動できる人材の養成

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、より強い組織変革をリードする人材の養成

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 株式会社良品計画名誉顧問
コースのねらい	「売れる仕組みづくり」を創造するハブ型マーケターの養成

生産革新マネジメントコース

コース委員長	釜 和明 株式会社IHI相談役
コースのねらい	経営と現場の視点で、ものづくりを構想できる人材の養成

人事革新コース

コース委員長	數土 文夫 JFEホールディングス株式会社特別顧問
コースのねらい	人材マネジメントに革新を起こし、世界で競争力のある強い組織作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	西尾 進路 JXTG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、将来のCFOの養成

②短期コース

1年コースの他に、3ヶ月間の「マネジメント・ケイパビリティコース」を開講した。

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）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81件の助成を行ってきており。今年度は下記4件の研究への助成を決定した。

<2017年度の助成実績>

テーマ	労働時間の差が男女間賃金格差の原因か？～賃金関数の凸性の検証～
研究者	明坂 弥香 大阪大学 社会経済研究所 特任研究員
テーマ	リチウムイオン電池開発における先発企業と後発企業の優位性に関する研究—ネットワーク構造とそのダイナミズムを手掛かりに—
研究者	宮本 琢也 久留米大学 商学部 准教授
テーマ	あがり (choking under pressure) をもたらす競争的相互作用パターンの解明：理論及び指標の開発と実証分析
研究者	閔 廷媛 上智大学 経済学部 准教授
テーマ	技能実習制度の活用と地域・産業
研究者	山口 墨 法政大学大学院 社会学研究科 博士後期課程

<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）

榎原 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）

前田 和敬（日本生産性本部理事長）

(4) イノベーション・デザインコース

人間活動がもたらす様々な課題を長期的かつグローバルな視点で議論し、「善い目的」を事業として実践するイノベーターを養成するためのコースを開催した。

（中堅・若手リーダーを対象、3ヶ月）

(5) 戦略タスクフォースリーダー養成プログラム

東京大学と共に、新事業開発やビジネスモデル変革などの経営戦略を担う組織横断型戦略タスクフォースの実践リーダー養成のプログラムを実施した。

（新規事業開発、技術開発リーダー等を対象、5ヶ月）

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、スタートアップ支援機関の訪問、家庭訪問、現地ビジネスパーソンとの意見交換会、現地高等学校において日本文化の理解促進を目的としたプレゼンテーションを実施し、これらの機会を通じてグローバル感覚を涵養すること、先進的な取り組みや事例を学びこれからのビジネストレンドを理解することの2点を目的とした「グローバルマネジメント研修」を、米国・欧州にて計2コースを実施した。

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」を開催した。組織の競争力向上に向け、自らの役割を振り返り、経営革新を担っていく自立型リーダーを育成することを目的に、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。



「デザイン」を活用したブランド戦略を学ぶ
(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、A P I C S (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C P I M (Certified in Production and Inventory Management) の認定事業を展開した。2017年度は、教材購入者が増加した。

IV. 労使関係・ワークライフ事業

1. 労使関係

(1) 全国労働組合生産性会議（全労生）との連携

議長 野中 孝泰

全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会中央執行委員長

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と研究成果の普及活動を進めた。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。

当本部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をはじめとして、生産性運動に関わる今日的な課題について広く議論した。

(2) 関東地方労組生産性会議（関東労生）との連携

議長 大喜多 宏行 日産自動車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(94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や労組の役割・機能などに係る調査研究を行った。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、全労生の討論集会に参加するなど、全労生との交流・連携活動も行った。

(3) 産業労使生産性懇話会

共同代表 馬田 一 JFEホールディングス株式会社相談役

共同代表 相原 康伸 日本労働組合総連合会事務局長

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、7月には集大成となるシンポジウムを開催した。

(4) 教育研修・セミナー

①労使関係教育

労使関係機能の見直しや人事労務施策の効果的な展開、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、事業を通じて人事労務トップとのネットワークの拡充を図った。

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（春闘セミナー、労組幹部政策懇話会、ユニオンリーダー養成講座など）。

(5) 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意識調査事業を展開した。

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特別顧問

幹事 相原 康伸 日本労働組合総連合会事務局長

幹事 河野真理子 株式会社キャリアン代表取締役

新しい働き方の創造に向けてワークライフバランスの実現は、重要な課題となっている。「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。

ワークライフバランス大賞（2018年3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の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10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。

(2) ワーキングウーマン・パワーアップ会議

代表幹事 小林いづみ ANA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
株式会社みずほフィナンシャルグループ社外取締役
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進め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、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、運動の広がりと浸透を図った。

女性活躍パワーアップ大賞

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3回女性活躍パワーアップ大賞」の募集を行った。

(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）」を開催した。「女性活躍推進法・行動計画」を実現させるための推進塾や、「女性リーダー・エンカレッジ研修」、「女性部下を持つ男性管理職のためのセミナー」、「無意識の偏見（アンコンシャス・バイアス）研修」を実施するなど、教育研修の拡充を図った。

さらに、地方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9回コア人材としての女性社員育成に関する調査」を、各地域の全国生産性機関の協力を得て実施した。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」事業を開催した。

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、国家資格化され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。

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教育研修およびプログラム・ツールを企画・実施し、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）。

④調査研究・情報発信

1969年度から毎年実施している新入社員「働くことの意識」調査を実施した。この種の調査では、本調査はわが国で最も歴史があり、若年者の勤労観に関する時系列比較などの分析や今日の若者像の探求を行った。

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 学習院大学名誉教授

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、人事評価基礎セミナーなど）。

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」などでは、自治体など公共部門、大学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（J S H R M）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 J S H R M）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

(1) メンタル・ヘルス研究所

当本部が独自に開発した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。

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ともに、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組織改善の取り組み強化を推奨する「ストレスチェック見直しセミナー」を公開セミナーとして実施した。

(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、パワーハラスマ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）、北里大学一般教育部

人間科学教育センター（島津明人教授）との共同により、「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・啓発を行い、先進的な取り組みを行っている企業を訪問する職場訪問会を2回実施した。

○シンポジウム

経営者向けに、企業の健康いきいき職場づくりの取組みを紹介、推奨するシンポジウムを5月29日に御茶ノ水ソラシティカンファレンスセンターにて、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成果発表シンポジウムを12月11日に伊藤謝恩ホール（東京大学内）にて実施した。

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研究活動、事業開発

国内外の最新動向のリサーチ、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、組織で働く従業員個々人のワーク・エンゲイジメントを高めるスマートフォン用アプリケーションの開発に2017年度より着手した。

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・税番号制度の省庁間での情報連携の本格運用が2017年11月13日より開始され、利用組合への運用支援を行った。今後は加入者が医療機関での受診時にマイナンバーカードと新たな保険証の提示による「オンライン資格確認」の実施が予定されており、仕様確認とシステム開発に取り組む。

(2) I C T化推進事業

健保業務システムで培ったノウハウと、レセプト・健診データのビッグデータを利活用し、健康保険組合と「健康経営」に積極的に取り組む企業をターゲットに、社員の健康増進と生産性向上に資する取り組みを支援し、事業モデルの確立に向け、データの分析や疾病リスクの将来予測等のサービス提供の基盤整備を行った。

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。

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・量的な充実を図りながら、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

- 生産性運動に対する新たな支援者の拡大
- 当本部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

全国15の生産性機関において、生産性運動を支援する企業、労働組合などの会員は約1万に及ぶ。各地域の生産性機関と連携を図りながら、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、経営品質向上事業など、企業・組織の生産性向上や人材育成にむけた事業を全国展開した。

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」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。

2017年度の取り組みとしては、「働き方改革を支える生産性向上」「人手不足時代の従業員定着に向けて」「変容する労使関係」「ダイバーシティ社会 実現に向けて」「ダイバーシティ経営とLGBT」「SPRING10周年～成果と課題」「変革の現場2017」「ASEAN経済の課題と展望」「無期転換ルールをめぐる課題と展望」「生産性向上の現場から～物流業・宿泊業の取り組み」「老舗の革新パート2」「必見！はじめての研修講師」「生産性と日本経済」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」などを通じて、今日的な生産性課題について提起した。

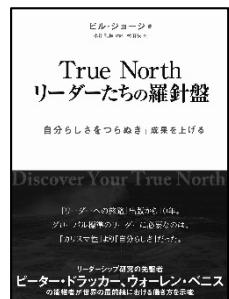
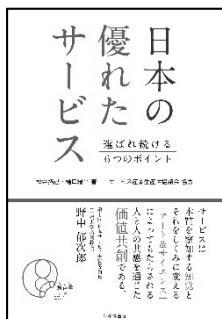
②書籍事業

生産性出版では、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いる。

2017年度は、日本サービス大賞の受賞サービスの事例を取り上げ、優れたサービスを実現するための本質的な考え方と具体的な次の一手を明らかにした、樋口陽平・松井拓己著「日本の優れたサービス」、選手が全員年上の中で突然監督に任命された女性が、チームを優勝に導くまでの道のりを綴った、片岡安祐美著「泣き虫監督 片岡安祐美流チームの育て方」、対話を通じて心を動かし、発見を通じて行動を促す技術を5つの公式、52のメソッドとして整理した、寺沢俊哉著「人前で話す・教える技術」を含めた新刊10点を刊行した。

また、既刊書では、日本経営品質賞の基準をもとに、成果がしっかり出続ける職場を説いた、望月広愛著「『最良だから最強』な組織づくりの定石」2刷、生産性出版のロングセラー「行動科学の展開[新版]」23刷、などの好評書12点を増刷した。

2017年度に刊行した書籍の一部



③手帳事業

2018年版の生産性手帳は12種・38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によって、登録情報の充実と更新頻度の向上を実現した。

4. IPC生産性国際交流センター

1996年3月の開館以来22年にわたり、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な設計、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、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てきた。

2018年3月、株式会社ティーケーピーに本施設の譲渡を行った。

VII. 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： 2017年6月8日

場 所： 帝国ホテル東京

議 事： 1. 議案審議

- (1) 2016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. 報告事項

- (1) 事務所の移転に関する件

3. 活動報告

「生産性研究の取り組みについて」

日本生産性本部 理事長 松川 昌義

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

臨時評議員会（書面表決）

決議があつたものとみなされた日： 2017年11月22日

議 事： 1. 議案審議

- (1) 定款の一部変更に関する件
主たる事務所の移転のため、定款第46条の規定にもとづき、定款の一部変更
- (2) 理事の選任に関する件
- (3) 評議員の選任に関する件

臨時評議員会（書面表決）

決議があつたものとみなされた日： 2018年3月16日

議 事： 1. 議案審議

- (1) 定款の一部変更に関する件
事業の変更のため、定款第46条の規定にもとづき、定款の一部変更

2. 理事会

第1回定期理事会

日 時：2017年5月17日

場 所：帝国ホテル東京

議 事：1. 議案審議

(1) 2016年度事業報告・決算に関する件

(2) 2017年度定期評議員会の開催に関する件

2. 報告事項

(1) 新体制について

(2) 2017年度 臨時理事会の開催（書面表決）について

3. 活動報告

「サービス品質の日米比較調査」について

独立行政法人経済産業研究所 研究員 池内 健太 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

臨時理事会（書面表決）

決議があったものとみなされた日：2017年6月9日

議 事：1. 議案審議

(1) 代表理事および業務執行理事、会長、名誉会長、副会長、理事長、常務理事、常勤役員の選定に関する件

(2) 顧問の委嘱に関する件

第2回定期理事会

日 時：2017年10月16日

場 所：ザ・キャピトルホテル東急

議 事：1. 意見交換

「総選挙見通しとその後の展望」

日本経済新聞論説主幹 芹川 洋一 氏

2. 報告事項

(1) 新体制と日本生産性本部の改革について

(2) 公益活動の強化に向けた運動目標のあり方について

3. 議案審議

(1) 本部ビル売却益の使途に関する基本方針に関する件

(2) 2017年度臨時評議員会の開催（書面表決）に関する件

第3回定期理事会

日 時：2017年12月14日
場 所：帝国ホテル東京
議 事：
1. 議案審議
(1) 副会長の選定に関する件
(2) 葉山研修施設の売却に関する件
(3) 内閣府公益認定等委員会への葉山研修施設の売却に伴う事業廃止の申請に関する件
(4) 2017年度臨時評議員会の開催（書面表決）に関する件
(5) 主たる事務所の移転に関する件
2. 意見交換
「2018年年頭所感とこれからの運動課題について」

第4回定期理事会

日 時：2018年3月22日
場 所：帝国ホテル東京
議 事：
1. 報告事項
(1) 葉山研修施設の売却について
2. 決議事項
(1) 生産性本部の改革の進捗状況と今後の取り組み
および中期の運動目標と2018年度運動目標について
(2) 渋谷生産性ビル売却益の使途に関する基本方針について
(3) 2018年度事業計画および予算について

3. 正副会長年頭会見

年頭にあたり、2018年1月10日に正副会長年頭会見を開催し、茂木会長より年頭所感「生産性改革元年への決意」を発表した。

4. 事務所移転

50余年に亘り事務所を構えていた渋谷から、2017年12月に千代田区平河町に移転した。

<資料>

公益財団法人 日本生産性本部 評議員

2018年3月31日現在

榎原 清則	中央大学大学院 教授
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)
南雲 弘行	(公財)国際労働財団 理事長
八野 正一	UAゼンセン 副会長
人見 一夫	(公財)日中技能者交流センター 理事長
曾根 泰教	慶應義塾大学大学院 教授
樋口 美雄	慶應義塾大学 教授
石塚 邦雄	(株)三越伊勢丹ホールディングス 特別顧問
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	連帯社会研究交流センター 運営委員会 委員長
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
宮川 努	学習院大学 教授
山口 篤雄	味の素(株) 特別顧問
野田 三七生	情報労連 中央執行委員長
松谷 和重	フード連合 会長
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) 代表取締役会長
大北 隆典	生保労連 中央執行委員長
関根 愛子	日本公認会計士協会 会長
平川 純二	JEC連合 会長
谷口 将紀	東京大学 教授
相原 康伸	連合 事務局長
増田 光儀	JP労組 中央執行委員長
神田 健一	基幹労連 中央執行委員長
安河内 賢弘	JAM 会長

公益財団法人 日本生産性本部 理事及び監事

2018年3月31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	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
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	有富 慶二	ヤマトホールディングス(株) 特別顧問
副会長	遠山 敦子	(公財)トヨタ財団 理事長
副会長	野中 孝泰	全国労働組合生産性会議 議長 電機連合 中央執行委員長
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	大橋 洋治	ANAホールディングス(株) 相談役
理事	小島 明	(一社)世界貿易センター東京 会長
理事	小野寺 正	KDDI(株) 取締役会長
理事	金丸 恒文	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	岸本 薫	電力総連 会長
理事	難波 淳介	運輸労連 中央執行委員長
理事	松浦 昭彦	UAゼンセン 会長
理事	大八木 成男	帝人(株) 取締役会長
理事	田川 博己	(株)JTB 代表取締役会長
理事	高倉 明	自動車総連 会長

監事	宮寄 孝文	紙パ連合 中央執行委員長
監事	本田 勝彦	日本たばこ産業(株) 社友

公益財団法人 日本生産性本部 幹事会幹事

2018年2月28日現在

青井 浩	(株)丸井グループ 代表取締役社長
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
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
飯田 昌弥	オイレス工業(株) 代表取締役社長 社長執行役員
飯沼 寿也	三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長
飯村 幸生	(一社)日本工作機械工業会 会長
池田 祥護	(公社)日本青年会議所 会頭
石合 弘二	セブン&アイグループ労働組合連合会 会長
石川 和孝	(公社)東京青年会議所 理事長
石毛 博行	(独)日本貿易振興機構 理事長
石田 昭浩	電力総連 事務局長
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
磯田 裕治	(一社)日本船主協会 副会長
伊藤 雅彦	(一社)日本電線工業会 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
今村 隆郎	日清オイリオグループ(株) 代表取締役会長
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 憲美	早稲田大学 名誉教授
岡本 圭衛	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
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 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 会長 (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 泰彦	(一社)日本造船工業会 会長
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
金子 晃浩	自動車総連 事務局長
茅 陽一	東京大学 名誉教授
川崎 秀一	(一社)情報通信ネットワーク産業協会 会長
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

久保田 俊平	日本建設産業職員労働組合協議会 議長
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	全日産・一般業種労働組合連合会 会長
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	富士フィルム労働組合 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
小林 研一	(一社)生命保険協会 副会長
菰田 正信	三井不動産(株) 代表取締役社長
斎藤 保	(株)IHI 代表取締役会長
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	協和発酵キリングループ労働組合連合会 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
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 大貴	航空連合 会長
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 慶應義塾学事顧問・商学部教授
関根 洋祐	新潟県生産性本部 会長
高橋 進	(一財)住宅生産振興財団 前会長
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
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 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
田中 一穂	(株)日本政策金融公庫 代表取締役総裁
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
綱島 和彦	JFEスチール労働組合連合会 中央執行委員長
鶴岡 光行	全トヨタ労働組合連合会 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
巴 政雄	東京急行電鉄(株) 代表取締役 副社長執行役員
富山 和彦	(株)経営共創基盤 代表取締役 CEO
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
長澤 豊	全国農業協同組合連合会 会長
中西 輝政	京都大学大学院 名誉教授
中村 吉伸	住友重機械工業(株) 代表取締役会長
中家 徹	全国農業協同組合中央会 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 前理事長
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 日本学士院 会員
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
平河内 和彦	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
布施 孝之	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
細見 典男	日本水産(株) 代表取締役会長
本田 英一	日本生活協同組合連合会 代表理事長
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 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	(公社)関西経済連合会 会長 住友電気工業(株) 取締役会長
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
村上 晃彥	トヨタ自動車(株) 専務役員
室町 正志	(株)東芝 特別顧問
森 昌弘	北海道生産性本部 会長 北海道電力(株) 代表取締役副社長 副社長執行役員
安井 義博	プラザー工業(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
山木 利満	(一社)日本民営鉄道協会 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	キリンビール労働組合 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
吉井 真之	全日本金属産業労働組合協議会 顧問
和田 孝雄	パーソナルテンプスタッフ(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
渡辺 宏	(一社)日本化学工業協会 専務理事

