



2020年度

# 事業計画・予算書

公益財団法人 日本生産性本部



## 目 次

第1次中期運動目標（2018年度～2020年度）	1
2020年度運動目標	3
<b>I. 公共政策事業</b>	
1. 日本アカデメイア（公1-1）	5
2. 新しい日本をつくる国民会議（21世紀臨調）（公1-2）	5
<b>II. 生産性改革事業</b>	
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）	7
3. 経営品質（公2-4）	8
4. 自治体経営支援（公2-1）	9
5. 地方創生人材の育成（公2-1）	10
6. 海外技術協力（公3-2）	10
7. 生産性に関する調査研究（公1-1）	11
8. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会（公2-5）	12
<b>III. 人材育成事業</b>	
1. 組織の中核人材の育成（収1）	14
2. 公共人材育成（公2-3）	15
3. 経営アカデミー（公2-3）	15
4. グローバル人材育成（公3-1）	16
<b>IV. 労使関係、ダイバーシティ推進</b>	
1. 労使関係（公1-3）	18
2. ダイバーシティ推進（公1-3）	19
3. キャリア開発（公1-3）	19
4. 雇用・人事・賃金（公1-3）	20
<b>V. ヘルスケア・マネジメント事業</b>	
1. ヘルスケア・マネジメントの推進（公1-4）	21
2. 健康促進事業の推進（公1-5、収2）	22

## VI. 普及・促進事業

1. 産業界とのコミュニケーション（公4）	23
2. 全国生産性関機関との連携（公4）	23
3. メディア開発（収3）	24

## 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）	25
2. 社会ビジョン委員会（公1-1）	25
3. イノベーション会議（公2-1）	25
4. 生産性経営者会議（公3）	26
5. 生産性シンポジウム（公共通）	26
6. 生産性運動65周年事業（公共通）	26

## <資料>

評議員	27
理事及び監事	28
幹事会幹事	29
正味財産増減計画書（予算）	37

\*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。

## 第1次中期運動目標（2018年度～2020年度）

### テーマ「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」

日本生産性本部設立当時に匹敵する決意のもと、労使の信頼と協力を基盤に生産性をめぐる諸課題に取り組み、わが国経済社会の立て直しをはかる。このミッションを実現すべく、今後3年間を「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」に向けた集中期間とし、以下に掲げる5つの柱のもと、運動を再起動する。

#### （1）生産性のハブ・プラットフォームとしての組織体制の構築

- ①生産性に関わる人的ネットワークや研究体制を充実強化し、その成果を生かし政策提言活動、実践活動を展開。
- ②生産性をめぐる諸課題の研究・政策提言を目的とする「生産性常任委員会」の設置と、「本部発足65周年大会」にむけた「第1回生産性白書」の編集・刊行。
- ③各業種や業態ごとの生産性をめぐる諸課題について知恵、情報、経験を共有する「生産性プラットフォーム」を立ち上げ、マクロとミクロの両軸で生産性改革を推進。

#### （2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の展開

- ①「社会ビジョン委員会」を設置し、雇用、人材、地方創生、社会保障システムの一体的改革等に関する政策提言活動を強化し、新たな合意形成に向けた国民運動を展開。
- ②多様な人材が活躍できる社会の実現に向け、ダイバーシティの推進や労使関係の健全な発展等を通じ、働き方改革の推進とその国民的合意形成活動を展開。
- ③基幹業務システムの提供等により、医療福祉ならびに社会保険分野を中心とした公的セクター等の生産性向上を支援。

#### （3）日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ①「イノベーション会議」を設置し、優れたベンチャー企業経営者を発掘するとともに、その活動の環境整備を促進。
- ②グローバル時代に通用し組織の経営革新を実践するリーダーや中核人材を育成支援。
- ③「日本アカデメイア」の活動を通じ、日本の将来を担う政治リーダーや各界中核層、次代を担う大学生の育成を支援。

#### (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」を通じ、高い成長余力を持つサービス産業の生産性向上にむけた活動を展開。
- ②中小・サービス産業等の生産性向上にむけた経営コンサルティング、および地方創生や地域経営を支える人づくりの実践。
- ③顧客の視点から経営全体を見直し、自己革新を通じて新しい価値の創出を促す経営品質活動を推進。

#### (5) 国際連携体制の構築

- ①生産性を軸とした欧米経営リーダーとの対話から着手し、欧米やアジア諸国との国際会議をはじめとした交流活動、研究活動の連携体制を段階的に構築。
- ②「日本アカデメイア」を舞台に新たに立ち上げる「東京会議」<sup>1</sup>を軸に、日米欧の知識人が集まり、討議し、グローバルアジェンダを発信する知的提言機関を整備。
- ③日本の管理技術の技術移転等をはじめとする人的・知的交流の推進を通じ、アジア・アフリカ地域の生産性向上を支援。

2018年4月1日

(2018年3月22日定時理事会決議)

---

<sup>1</sup> 2018年3月22日定時理事会決議時点で記載されていた「軽井沢会議」は、「東京会議」に名称を変更している。

## 2020年度運動目標

### テーマ「生産性運動65周年を迎えて～日本の生産性改革に向けた発信と実践活動の展開」 ～第1次中期運動目標から第2次中期運動目標へ～

本年度、日本生産性本部は設立65周年の節目を迎える。われわれは、第1次中期運動目標（「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」）の最終年度にあたる本年度を、日本の生産性改革の推進に向けた具体的な発信と実践活動に取り組む一年と位置づけ、以下5つの柱のもと、運動・事業を展開する。その成果を踏まえ、次の3か年（2021年度から2023年度）を見据えた第2次中期運動目標を策定する。また、われわれは、持続可能な経済社会に向けてSDGsの達成に貢献する。

#### （1）生産性のハブ・プラットフォームとしての組織体制の構築

- ① 「生産性運動65周年記念式典」を開催し、「生産性常任委員会」の活動成果である「生産性白書」を発表する。本白書を軸に、国民各界各層が、今後の生産性改革のあり方について課題の共有と解決に向けた議論を行う基盤づくりに取り組み、合意形成活動を推進する。
- ② 本年10月に、各界に参加を呼び掛け、「生産性運動65周年記念生産性大会」を開催し、生産性をめぐる実践的な改革課題について幅広く議論を行う。全ての運動・事業を通じ、全国生産性機関とも連携し、人口減少時代の生産性運動の推進に向け、世論喚起を図る。

#### （2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の展開

- ① 「社会ビジョン委員会」の活動を通じ、「人口減少モデル」への産業構造・社会構造の転換を図るためのビジョンを発信し、国民的合意形成の基盤づくりに着手する。
- ② 公正で活力ある経済社会の実現を目指し、地方創生に向けた取り組みを行うとともに、ダイバーシティや健康経営など働き方改革を推進する。また、労使関係の健全な発展に取り組む。

#### （3）日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ① 「イノベーション会議」の活動を通じ、企業のイノベーションを支える人材戦略に関わる先進的な取組事例を発信することにより、企業における創造的なイノベーション創出に向けた環境の整備をはかる。
- ② 「経営アカデミー」や「日本アカデミア」等の活動を通じ、次代の公共を担う中核人材の育成に取り組むとともに、組織の経営革新を実践するリーダーを育成する。

(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 第3回「日本サービス大賞」表彰式を開催し、革新的な優れたサービスを表彰し全国に普及促進することにより、サービス産業全体の底上げを目指す。また、一人当たりの付加価値増大を軸とする「生産性経営」の普及に努める。
- ② 経営品質活動を通じ、顧客価値経営を促進するとともに、中小・サービス産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。

(5) 国際連携体制の構築

- ① 日米欧の連携体制の構築に向け、本年10月にミュンヘンにて「生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム」を開催し、日独経営リーダーの対話に着手する。また、日本の管理技術の移転を通じ、アジア・アフリカ地域の生産性向上に取り組む。
- ② 昨年開催した日本アカデメイア「第1回東京会議」の成果を生かし、「グローバリズムとデモクラシー」の将来を考える国際的な知的ネットワークのあり方を検討する。

2020年4月1日

(2020年3月23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 牛尾 治朗 ウシオ電機株式会社代表取締役会長  
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 公益財団法人明るい選挙推進協会会長

日本アカデメイアは、日本の将来を担う公共人材を各界が支え、リーダーシップを涵養することを主たる目的として、2012年4月に発足した。政治家、官僚と国民各界をつなぎ直し、日本社会の各分野の知恵や経験を引き出し、人材を結集する「ハブ」として活動している。

2018年4月より、これまでの実績を踏まえ、第3期の活動を行っている。第3期の3年目にあたる本年度の主な活動としては、前年に立ち上げた2つの研究会「知と思想」グループ（テーマ：「グローバリズムとデモクラシー～歴史的な転換期における権力の変容と危機の実相を探る～」）と「国家戦略と政策」グループ（テーマ：「国家戦略としての日本の人材戦略」）においてとりまとめを行う。

### 2. 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。わが国が、日本社会の将来ビジョンを構想し、諸改革を進めることが求められている中、日本立て直しの国民運動を展開する。

## 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るとともに、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、生産性総合研究センター等の各組織との連携をより一層強化した事業展開を図る。

##### 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、これまでどおり積極的に展開し、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、関係強化を図る。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、M&A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う。

##### ②人事領域

女性や高齢層の活躍推進に対応しつつ、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う。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、同一労働同一賃金、定年延長等の課題対応を支援するコンサルティング活動に注力する。

##### ③生産革新・業務改善領域

引き続き、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活かし、サービス産業（宿泊、小売、運送等）への業務改善支援も行う。こうした支援を通じ、企業・組織における労働生産性を向上させるとともに、働き方改革の実現を図る。

#### (2) グローバルコンサルティング事業

日本企業のグローバル化を推進するために、国内でグローバル人材育成プログラムを提供するとともに、ベトナムを中心にアジア地域へ進出した日系企業のコンサルティング及び人材育成事業等を展開する。また、中小企業診断士コースOBのネットワークをグローバル診断士倶楽部として強化し、事業推進を図る。

### (3) 経営コンサルタント養成事業

国内で唯一の経営コンサルタント養成及びコンサルティング実施機関として、経営コンサルタント・中小企業診断士を養成することにより、中堅中小企業の経営革新・企業価値向上支援を担う人材を育成し、わが国産業の生産性向上の基盤づくりに貢献する。経営コンサルタント養成講座（3ヶ月コース）、中小企業診断士養成課程の2コースの運営に向け、カリキュラム・講師を常時見直し、コース内容の質的向上を図る。プロモーション強化を図り、受講生増員に繋げていく。

優れた診断士コースのOB・OGに対しては、部門横断で活躍の機会を提供していくことを心がけ、他の養成機関との差別化、ブランディングを図っていく。

また、講座・診断士のOB・OGの交流事業に関しては、メールマガジン配信や交流会を継続的に実施し、OB・OGとのネットワークの維持・拡大を図る。

### (4) 企業内研修事業

コンサルティング事業や経営コンサルタント養成講座で培われた知見を研修カリキュラムに活かし、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」を個別企業・組織に展開する。

また、企業の革新や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、個別企業・組織に最適な研修プログラムを提供する。

## 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

高い成長余力を持つ日本のサービス産業の生産性向上に向けて、2018年11月に発表した提言『スマートエコノミーを目指して』の内容を具体化する活動を引き続き展開する。

主に日本サービス大賞受賞企業を中心に、ベストプラクティスの普及を目的としたシンポジウムを全国で開催する。あわせて、SPRING会員を対象としたセミナーや見学会を随時開催し、ハイサービス企業の紹介等の普及・広報活動を行う。

## (2) 「日本サービス大賞」の実施

2019年度に募集を行った第3回「日本サービス大賞」の表彰式を2020年秋に開催する。内閣総理大臣賞の他、各関係大臣賞を表彰し、日本を代表するベストプラクティスの共有を図り、サービス産業の発展・拡大につなげる。

## (3) サービス産業生産性向上支援活動

JCSI（日本版顧客満足度指数）事業では、約35業種400の企業・ブランドを対象に顧客満足度を客観的に調査・分析し、公表することを通じ、わが国のサービスの質的向上及びサービス産業の競争力強化を図る。調査データや分析レポートの提供を通じ、個々の企業の経営革新を支援する。

2014年度に運用支援ツールを開発した「業務仕組み化支援事業」については、セミナーやコンサルティング等を通じ、サービス提供現場の業務基準書の作成・運用を支援できる人材の育成を図るなど、企業の生産性向上を支援する。

2014年度から取り組んできた中小企業の次世代経営幹部育成事業である「大人の武者修行」は、これまでのネットワークを活かし、対象を大企業にも広げ、引き続き取り組む。

また、2018年11月に発表した提言『スマートエコノミーを目指して』を実現していく一環として、一人当たりの付加価値増大を軸とする「生産性経営」の普及に努めるとともに、付加価値増大の源泉となる人材の育成を支援するべく、サービスマネジメントの教育体系の構築に取り組む。

## (4) レジャー白書

1977年に国民生活の質の向上及びレジャー・サービス産業の生産性向上に関する基礎資料として創刊された「レジャー白書」を、今年度も刊行する。

## 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

日本経営品質賞は、わが国企業が国際的に競争力のある経営構造へ質的転換を図るため、顧客視点から経営全体を見直し、自己革新を通じて新しい価値を創出し続けることのできる「卓越した経営の仕組み」を有する企業の表彰を目的としている。1995年の「日本経営品質賞」創設から本年度で25年目を迎える。2019年度は株式会社肥後銀行が銀行業界で初めて日本経営品質賞を受賞し

た。なお、日本経営品質賞は、過去24年間に283組織が申請し、46組織が受賞している。引き続き、経営品質の向上を通じて生産性の分子の改善・改革に資する活動を展開する。

## (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 アビグループホールディングス株式会社取締役会長兼取締役会議長  
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社長

顧客価値を創造・提供できる経営の実現を目的に掲げ、経営品質の普及を図る。具体的には、2018年度創設の「経営デザイン認証」により「ありたい姿」「現在の環境認識」「変革課題」を組織として見える化できていると認められた組織を認証している。過去2年間に31組織に32の認証を与えた。事業承継に向けて、経営課題や自社の得意技・強みを明確化する企業、NPO等のニーズに応え、研修、コンサルティング等の取り組みに結びつけるとともに、メンバーシップの拡大を図る。

## 4. 自治体経営支援

### (1) 行政経営品質向上事業

地方自治体をはじめ公的セクターの生産性向上を目指し、行政経営システムのクオリティ向上を支援する。そのため、各種自治体計画の基本となる総合計画の策定支援や、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、さらには行政サービス向上の仕組み化に向けたトップの啓発や職員の育成、改善活動の指導等を展開する。また、地域社会の持続可能性が危ぶまれるなか、行政経営改革の方向性を提起しつつ、関係する自治体のネットワーク拡大に取り組む。

### (2) 財政分析事業

効果的・効率的な行政経営システムの構築に向け、地方自治体の財政分析（バランスシート、行政コスト計算書、財政シミュレーション等）や行政評価システムの導入に関わる相談指導を行う。また、政府の主導により、統一的な基準である地方公会計の導入が進むなか、固定資産台帳整備や公共施設等総合管理計画策定の支援等を行う。

### (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、政策評価等の議会機能を高める議会改革の今日的意義を提起しつつ、議会評価モデルの構築に取り組む。

## 5. 地方創生人材の育成

国との連携のもと、地方創生の深化や地域企業・地方自治体の経営強化に資する170程のeラーニング講座を核とする「地方創生カレッジ」を運用し、地方創生を担う専門人材の育成を図る。その実施にあたっては、地方自治体や地域の経済団体、大学、地方創生の実践者等とのネットワークの形成・強化を行いながら、マネジメントやマーケティング、生産性向上、地域ブランディング等「地方創生カレッジ」の拡充・普及に取り組む。また、eラーニングと連動する形で対面型講座を行うほか、WEBによる先進事例の紹介や情報交流等を通じて、地方創生に取り組む人材の活躍支援を進める。

## 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

国際機関や各国・各地域の政府機関、個別企業からの要請に基づき、コンサルティングサービスや人材育成プログラムを提供する。アジア生産性機構(APO)に加盟する生産性機関との二国間ベースでの事業協力の推進、APO未加盟のミャンマー生産性本部の支援に引き続き注力する。

### (2) 海外技術協力事業

「開発協力大綱」を踏まえ、技術協力事業対象国のニーズと日本企業の裨益を考慮しながら以下の事業を実施する。

#### ①アジア地域における技術協力支援

APOや東南アジア諸国連合(ASEAN)、国際協力機構(JICA)等の国内外関係機関と連携した東南アジア各国での人材育成事業や当該地域での事業展開を検討する日本の中堅企業・中小企業の進出支援を実施する。また日本企業と東南アジア各国のベンチャー企業との連携促進について検討する。

#### ②アフリカ・南米地域における技術協力支援

昨年8月、横浜で開催された第7回アフリカ開発会議(TICADVII)を受け、政府関係省庁、国際協力機構(JICA)、アフリカ連合開発機構(AUNEPAD)、汎アフリカ生産性協会(PAPA)等の内外関係機関と連携し、アフリカにおける中小企業育成・産業振興に資するよう、南アフリカ、ケニア、タンザニア、エチオピア、チュニジア等アフリカ各国の支援を実施する。ケニアにおいては、中堅・中小企業の経営改善と金融アクセス改善、スタートアップ支援に関する事業を実施する。エチオピアにおいては、現地縫製委託加工業の能力強化を通じて日本企業との取引拡大を図る事業を継続実施する。アルゼンチンにお

いては、同国の産業開発支援と同国をハブとして中南米等でのカイゼン支援の広域展開を引き続き実施していく。また、開発途上国のみならず日本にも裨益する技術協力支援に資するため、日系企業の課題解決・現地従業員育成支援、日本の中堅・中小企業の途上国進出支援、途上国日本人起業家の事業展開支援等を積極的に進めていく。

### ③ロシアにおける経済協力

2016年より、日本政府が積極的に進めているロシアとの8項目の経済協力量プランに基づき、昨年度に引き続き、「産業の多様化と生産性向上」に関して、ロシアNIS貿易会等と協力し、ロシア企業に対する生産性診断・改善指導を計画する。

## 7. 生産性に関する調査研究

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向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う。生産性改革を推進し、付加価値の増大を軸とした生産性向上による成長と分配の好循環の実現に向け、経済、組織、人材、技術等多様な観点で取り組む。また、生産性に関する統計の整備及び深化を通じ、わが国の生産性の現状と課題についてデータに基づいた分析を行う。

### (1) 生産性に関する研究

付加価値の増大に寄与する要因と生産性の関係を明らかにするため、企業における付加価値の適切な測定、多国籍企業の生産性についての分析、人材育成投資が生産性に与える影響等の調査・研究を行う。また、産業別の労働生産性水準について主要国との比較を、対象国を拡大して更新する。

#### ①新たな付加価値分析に関する研究

第三者が、財務諸表から付加価値を計算できなくなっている状況をふまえ、現状の公開情報をベースとした付加価値計算のあり方を検討し、企業横断的に労働生産性を測定・比較を行うことのできる「産業別・企業別生産性データベース」（仮称、以下同）を構築する。そのデータベースを活用し、企業における付加価値分析について、従来の付加価値分析のフレームワークに加え、無形資産やリース等の活用といった今日的な視点を取り入れることを目的とした検討を行う。

#### ②多国籍企業の生産性に関する研究

従来把握が困難とされた多国籍企業の生産性について、「産業別・企業別生産

性データベース」を活用し、企業形態に応じて実情を分析する。それとともに、国内での事業を中心とする企業群との比較を行い、海外への進出が生産性に及ぼす影響について分析する。

#### ③人材育成投資における日米企業比較

生産性向上には人材の質や能力の改善が重要であるが、日本の人材投資額は2000年代に入って減少傾向にあり、主要国の中でも低い状況である。一方で企業の実感との乖離も指摘されている。日米の代表的な企業に対し、人材育成の実態を明らかにするヒアリングを実施し、統計に表れない実情を把握する。

#### ④日本及び主要国における産業別労働生産性水準比較

日米独英仏の比較を中心としている「産業別労働生産性水準比較」について、最新年にアップデートするとともに、対象国を拡張し、新興国との比較を試みる。

### (2) 生産性統計・分析

鉱工業、非製造業の業種別労働生産性統計（月次・四半期の労働生産性上昇率、労働生産性指数）を発表する。また、生産性の水準や推移を把握するため、国及び産業別労働生産性の動向、日本及び世界各国の生産性比較（OECD36カ国及び世界各国比較）等を取りまとめる。

生産性分析を簡便に行うためのツールとして、「産業別・企業別生産性データベース」を開発し、提供を開始する。

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する生産性データベース（JAMP）と都道府県の生産性情報を網羅した「都道府県別生産性データベース」の更新を行う。

## 8. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会

会長 網川 智 株式会社東芝取締役代表執行役社長COO

### (1) 年次大会

2020日本IE協会年次大会は、9月にサービス産業生産性協議会他関係団体の協賛を得て実施する。企業トップの講演、モノづくり企業、サービス産業、産学連携の事例発表ならびに現場見学会を実施し、最新のモノづくり、人づくりに関する情報を提供する。

### (2) 協会誌「IEレビュー」発行

年間5回発行。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する。また本誌に掲載された論文・事例紹介の中から、毎年、優秀な文献を全国 I E 年次大会にて「日本 I E 文献賞」として表彰する。

### **(3) 実践・研究交流**

テーマごとに交流会を設け、学識経験者や I E 専門家を中心に、参加者の意見交換や技術交流等も交えながら、与えられたテーマの研究を行う。

### **(4) 教育・人材育成**

レベルに応じた I E 関係知識・技能の向上や人材育成のための場を提供する。

#### **① I E 講座**

I E の入門から実力養成、I E 技法の応用・実践を目指す人材を養成する。

#### **② 交流会**

経営・設計開発・製造での経営課題を取り上げ、講義や事例研究、ディスカッション等を通して探求する。短期コースから通年コースまで各種プログラムを設定する。

#### **③ セミナー**

日々変化する経営から製造現場の問題に至るテーマを取り上げ、学識経験者・専門家の講演、事例発表、演習等により最新情報と問題解決の糸口を提供する。

#### **④ 現場研修会（見学会）**

話題の企業を訪問し、訪問先と参加者の意見交換、現場見学により、生産方式の動向や改善活動等について知見を広げる。半日、1日、1泊2日のコースを設定する。

### **(5) 国際交流**

海外視察団等、国際交流の活動を通じ、グローバルな生産体制のあり方等の情報提供を行う。

### **(6) 出張教育、コンサルティング**

講師やコンサルタントを各企業へ派遣し、企業内においてカスタマイズした教育やコンサルティングを行う。

## 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であるセミナー、月例会事業を展開する。また、次世代のトップ経営者候補が交流する場を継続的に設ける。

さらに、経営の合理を超えた真理や実践知を見出すための経営トップの能力練磨や、世界に通用するリーダー、次世代経営者を体系的に養成する事業（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）を実施する。

#### (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」を企業セクター中心に展開する。

##### 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する（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

主に中堅企業の人材を中心とした階層別の公開型セミナーを実施する（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、中堅社員コース、若手社員コース、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する（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「『社会システム・デザイン』演習」を立ち上げ・展開している。この取り組みを通じ、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することを目指す。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を養成する。

## 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 榊原 清則 慶應義塾大学名誉教授

1965年に創設されたわが国初の本格的なビジネススクールである「経営アカデミー」は、学界の最先端理論と企業の実践力がぶつかり合う創発の場を通して、グローバル時代に通用する「組織の中核的人材」を育成するとともに、組織の枠を超えた人的ネットワークの形成を図る。

### (1) 経営アカデミー・マスターコース

トップマネジメント・コース	経営戦略コース
技術経営コース	組織変革とリーダーシップコース
マーケティング戦略コース	生産革新マネジメントコース
人事革新コース	経営財務コース
事業変革イノベーションコース	イノベーション・デザインコース

以上、計10コースを開催する。

### (2) 短期コース

①マネジメント・ケイパビリティコース  
マネジメント・ケイパビリティ 養成コース (主任・課長クラス対象)  
マネジメント・ケイパビリティ 部長コース (部長クラス対象)  
マネジメント・ケイパビリティ 役員コース (取締役・執行役員クラス対象)  
養成コースについては、関西でも開催予定。

### ②戦略タスクフォースリーダー養成プログラム

東京大学と共催で、ビッグデータ・IoT・人工知能の活用、及び知財を活用

した新事業開発やビジネスモデル変革等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する。

### ③技術経営研究事業

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、交流を行う。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研修」を開催する。

### (3) 企業内アカデミー

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のプログラムを作成し実施する。

### (4) 生産性研究助成

本制度は、学界の発展と生産性に関する研究を支援するため、経営アカデミー創設25周年である1990年に設置し、毎年、若手研究者の研究活動を助成しており、これまでに88件を助成した。広く経営、労働、生産性等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ている。

## 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する。また、海外技術協力事業において、本部の階層別教育等独自コンテンツを改編・現地適用する過程で得られた知見、リソースをもとに、全局事業のグローバル展開の支援も行う。

### (2) 調査団・研修団の派遣

欧・米・アジアの先進的な経営手法やベストプラクティスを学び経営革新へと結びつけることを目的とするとともに、また異文化コミュニケーションやグローバルリーダーシップを体験的に修得し、グローバルな視点を備えた人材の育成、今後も成長が期待される東南アジアで活躍できるグローバル人材の育成に資することを目指して、海外研修・視察を実施する。

### (3) グローバル人材育成等

グローバル人材育成を、わが国の産業の成長のために欠かすことが出来ない喫緊の課題として認識し、グローバル・トップセミナー(新興国市場視察研修)、グローバルリーダーシッププログラム(現地企業でのインターンシップ研修)を実施する。併せて多様なニーズにこたえられるプログラム開発を推進する。

また、A P I C S (Advancing Productivity, Innovation, and Competitive Success) と提携している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) の認定事業を展開する。

## IV. 労使関係、ダイバーシティ推進

### 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(26産別、約520万人)で構成される。人口減少下における生産性運動の展開を労組の立場から進めるべく、働き方、成果配分、労使関係、労働組合のあり方を中心に調査研究活動及び普及啓発活動を行う。また、「結成60周年宣言～明日は今日よりも良くなると思える社会の実現に向けて～」を踏まえ、労組生産性運動の理解促進と実践にむけた多面的な活動を行う。

#### (2) 関東地方労働組合生産性会議（関東労生）との連携

議長 綱島 和彦 JFE スチール労働組合連合会 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。会員労組の進める生産性向上の取り組みについて情報交換や生産性向上課題の抽出を目的とする調査研究、さらにはその成果を踏まえた研究会、シンポジウムの開催等を行う。

#### (3) 教育研修・セミナー

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実施する(春闘セミナー、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等)。

働き方の改革や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、企業・労働組合が抱える課題の解決支援に向けたコンサルティング及び教育研修事業を展開する。

#### (4) 調査研究

活力ある組織づくりと社員、組合員の活性化に向け、企業や労働組合を対象に「社員満足度調査」「組合員意識調査」等の受託調査事業を展開する。

## 2. ダイバーシティ推進

### (1) ダイバーシティマネジメント・女性活躍支援

性別や年齢、国籍等に関わらず、多様な人材が活躍できる社会の構築に向けて、ICTの活用やテレワークの推進、ハラスメントの防止、仕事と育児・介護との両立等、職場マネジメントの強化に資する公開研修や指導相談等の活動を行う。また、女性が活躍できる環境整備を重視し、女性役員・女性管理職比率の向上に向けた教育事業等を展開する。

### (2) 働き方改革・ワークライフバランス

働き方改革・ワークライフバランスの普及に向け、職場マネジメントの推進や個々人のキャリア形成支援に関する公開研修や受託教育を行う。また、地方自治体等との協働のもと、地域の中小・中堅企業におけるワークライフバランスの推進を支援する。

## 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

企業や労働組合におけるキャリア開発推進体制の構築支援や若年者、中高年等幅広い年齢層に対するキャリア形成に向けた教育プログラムの開発、指導相談、教育研修を実施する。

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や、キャリアコンサルタント有資格者の能力向上事業、OB・OGの交流と研鑽を図るキャリアクロス会等を拡充し展開する。

#### ② 学生・若者のキャリア支援事業

大学等の教育機関や企業に対して職業観の醸成や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及びプログラム・ツールの企画・実施等を通じてキャリア支援事業を展開する。

#### 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等若年職業人の教育活動等に取り組む。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・キャリア事業の普及・拡大を図る（ビジネス・キャリア検定認定講座等）。

## 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・情報発信を行う。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・展開する。

#### 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・交流活動を行う（賃金管理士養成講座、賃金教室セミナー、人事評価に携わる管理職向け講座、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・問題解決を行う。

### (2) 日本人材マネジメント協会（JSHRM）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JSHRM）と、情報交換をはじめとした連携を図る。

## 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

##### ①人と組織の健康づくり支援事業

労働安全衛生法により義務化されているストレスチェックの実施支援と、組織・職場診断サービス、診断結果を踏まえた職場環境改善へのコンサルティングサービスを推進する。具体的なサーベイについては実績豊かなJMI健康調査（心の定期健康調査）と国の標準項目からなる職業性ストレス簡易調査票に加え、新規に開発した両者の要素を取り込んだサーベイ「HPS」を活用する。

##### ②研修教育事業

ストレスチェックを起点として、職場や個々人のストレスマネジメント研修やワークエンゲイジメント向上研修、職場でのワークショップ実施等実践的改善策を提供する。

#### (2) 健康いきいき職場づくりフォーラム

「健康いきいき職場づくり」とは、職場のメンタルヘルスの一次予防（不調者を出さない）の新しい枠組みとして、いきいきとした労働者、一体感のある職場づくりによって、組織の生産性向上を目指すものである。

東京大学大学院 医学系研究科 精神保健学分野と協働で、職場のメンタルヘルスの新しい枠組みの確立に向けて事業活動を推進し、普及・啓発を図る。また、ICTツールを活用した、いきいきした職場・個人の実現を支援する。

##### ①会員制度と定例セミナー

健康いきいき職場づくりの普及啓発に向けた会員制度を充実するとともに、会員を対象とした研究成果や新しい知見を定期的に発表するための定例セミナーを実施する。また、会員限定の情報交換の場である会員交流会を開催する。これらに加え、年度での取り組みを共有する成果発表シンポジウムを開催する。

##### ②研究会の実施

主に会員を対象とした研究会活動を実施する。フォーラムの理念を企業内で実践するための場として、Active Work Place研究会（実践型のグループコンサルティング形式の研究会）を実施する。また、健康いきいき職場づくりに取り組む組織に対して、マネジメントサイクル（PDCA）の観点から、

コンサルティング、研修、調査等多面的な支援を行う。

### ③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、実践研究等の活動を行い、会員企業の活動実践を支援するサービスを開発する。ICTを活用して、職場で働く個人へ働きかけるツール開発については、実証研究のとりまとめと周知に取り組み、年度内に会員向けの提供を開始する。

## 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、わが国の医療保険制度の支え手である健康保険組合を支援し、事業運営の一層の生産性向上を図る。

マイナンバーカードを使い医療機関での受診を可能とする健保システムの改修を今年度から来年度にかけて対応する。また、行政手続きの電子化対応に伴い、マイナポータルを経由した事業所から健康保険組合への届出システムを構築し、利用組合への実務支援を行う。

### (2) ICT化推進事業

働き方の多様化や労働人口の減少による人材の確保と育成に向け、業務の効率化が人事労務分野で求められている。こうした状況を踏まえ、生産性向上の観点から組織課題を「見える化」し、組織改善を目指すストレスチェックサービスの拡販に取り組む。

また、健保事業とヘルスケア分野でのチャネルを活かし、企業における従業員の健康維持・増進をシステム面からサポートするとともに、経営資源の利活用に向けた新たなHR系システムを構築し、健保・人事の両面から支援を行う。

## 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

各種政策提言をはじめ生産性改革に資する情報を発信するとともに、本部諸活動に関する広報活動を積極的に展開する。また、生産性運動の拡がりを目指し、産業界をはじめ各界からの本部諸活動に対する支援や協力、参画を求めた組織活動を推進する。

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、そのニーズの把握と事業への反映に努め、生産性向上に資する情報提供や指導相談等に取り組む。

#### 賛助会員を対象とした主な活動

##### ①普及活動

- ・月例研究会等を通じた、生産性運動の今日的な意義と推進課題の提起
- ・生産性運動に対する賛同者・支援者の拡大と本部諸活動に対する参加促進

##### ②情報提供

- ・生産性新聞や書籍・情報誌・統計集を活用した、生産性向上に向けた多様な情報の提供
- ・本部諸活動の概況報告とともに、メールマガジン（月10回程度発行）を通じた事業情報の発信

##### 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相談を実施

### 2. 全国生産性機関との連携

全国の生産性機関が相互に連携のもと、労使をはじめ全国で1万余りの会員に協力参加を求めながら、全国規模での生産性運動を推進する。

#### (1) 生産性向上のための事業展開

サービス産業の生産性向上、SDGs、ワークライフバランス推進、経営品質向上など、企業・組織の生産性向上や人材育成に向けた事業を、全国生産性機関との連携を深めつつ全国展開する。

### 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、各界の生産性向上への取り組みや関連情報をタイムリーに報道する。日本サービス大賞、生産性に関する調査研究、日本アカデメイアなどの特徴的な活動の情報発信のほか、サービス産業の生産性向上や働き方改革の推進などに関する動向についても情報発信する。また、生産性研究やSDGsに関する専門家の寄稿や連載、インタビューを随時掲載し、紙面の充実を図る。

##### ②書籍事業

人材の育成・活用やトップリーダーの育成、人事労務、経営革新、職場の活性化やサービス産業の生産性向上などの専門書・実務書を、本部諸活動の成果やコンテンツを活用しながら、企画・刊行する。書籍事業を通じて専門家やビジネスパーソンのナレッジ習得に貢献する。

##### ③手帳事業

60年を超える実績を持つ生産性手帳は、定番のニューエグゼクティブ手帳やパーソナル手帳がビジネスパーソンに長年広く愛用されており、生産性向上の身近なツールとして産業界に普及している。「時間を創造する」をテーマに、ビジネスユースを中心に手帳・ダイアリーを制作・販売する。

##### ④映像事業

映像教材は人材育成の領域で、新入社員・管理者教育、人事考課から労働安全まで、400を超えるアイテムを産業界に提供する。今日の人材育成課題や法改正を踏まえ、関連商品のリニューアルなど教材の充実を図り、広く販売する。

## 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

委員 宮川 努 学習院大学教授（生産性白書小委員会委員長）

生産性常任委員会は、日本生産性本部の常設の委員会として設置し、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。

本年度は、生産性を巡る諸課題について分析し取りまとめた「生産性白書」を公表し、それをベースに10月26日～27日開催予定の「生産性運動65周年記念生産性大会」に向けて、生産性についての議論を喚起する。

### 2. 社会ビジョン委員会

委員長 増田 寛也 東京大学大学院客員教授

社会ビジョン委員会は、人口減少・超高齢化、ITの進化、グローバル化の進展を見据え、これからの日本人の生き方・働き方、社会の在り方を考え、ビジョンと課題を共有し、人材・雇用・地域・社会保障システム等の一体的改革に向けた労使の合意形成の基盤をつくることを目的に活動している。

本年度は、国としての持続可能性の視点から、人口増加を前提とした社会モデルの抜本的な見直しと、その転換に向けたビジョンと戦略に関する報告書の取りまとめを行う。

### 3. イノベーション会議

座長 大田 弘子 政策研究大学院大学特別教授

メンバー 森川 正之 経済産業研究所副所長

メンバー 柳川 範之 東京大学大学院教授

日本のイノベーションを促進するためには、「イノベーションを支える人材戦略」が不可欠であることから、本年度は人材戦略の側面からイノベティブな企業の組織や人事制度の課題について探り、その改革の方向性を提言するとともに

に、企業への普及・啓発を図るためのシンポジウム等を行う。

#### 4. 生産性経営者会議（国際連携組織）

委員長 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  
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、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」「調査」の国際連携体制を構築し、活動している。

本年度は、日独の経営リーダーの「対話」の場として、「生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム」をミュンヘンで開催する。「調査」については、世界経営幹部意識調査や日米独生産性比較調査を通じ、調査研究活動の国際的な連携に向けた取り組みを一層進める。また、成果普及に向け、海外の経営者や研究者を招聘し、「生産性国際シンポジウム」（仮称）を開催することを検討する。

#### 5. 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、本年度も時宜にかなったテーマにて開催を検討する。

#### 6. 生産性運動65周年事業

生産性運動65周年の節目にあたり、本運動の世論喚起にむけ、周年事業に取り組む。その一環として、今年度に順延した「生産性運65周年記念式典・パーティ」を開催する。また、本年10月26日～27日には、「生産性運動65周年記念生産性大会」を開催し、生産性をめぐる実践的な改革課題について幅広く議論を行い、人口減少時代の生産性運動の推進にむけ、世論喚起を図る。

<資 料>

公益財団法人 日本生産性本部 評議員

2020年3月23日現在

榊原 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 東洋大学 総長 (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
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
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	全日本金属産業労働組合協議会 顧問
松井 忠三	(株)松井オフィス 代表取締役社長
宮川 努	学習院大学 教授
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
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) 取締役会長兼取締役会議長
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
伊藤 雅俊	味の素 取締役会長
泉 雄一郎	(公財)日中技能者交流センター 理事長
手塚 正彦	日本公認会計士協会 会長
松岡 衛	生保労連 中央執行委員長
伊藤 敏行	フード連合 会長
酒向 清	JEC連合 会長

公益財団法人 日本生産性本部 理事及び監事

2020年3月23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 特別教授
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) 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	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
副会長	増田 寛也	東京大学大学院 客員教授
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	小野寺 正	KDDI(株) 相談役
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	松浦 昭彦	UAゼンセン 会長
理事	大八木成男	帝人(株) 相談役
理事	田川 博己	(株)JTB 代表取締役 会長執行役員
理事	高倉 明	自動車総連 会長
理事	芹川 洋一	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
監事	本田 勝彦	日本たばこ産業(株) 社友
監事	橋本 俊幸	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

2020年3月23日現在

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 取締役会長(代表取締役)
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
飯村 幸生	(一社)日本工作機械工業会 会長
池辺 和弘	九州電力(株) 代表取締役 社長執行役員
池辺 和弘	電気事業連合会 会長
伊澤 英太	(公社)東京青年会議所 理事長
石井 直生	トヨタ自動車(株) 渉外広報本部副本部長
石田 全史	(公社)日本青年会議所 会頭
石塚 宏幸	ゴム連合 中央執行委員長
稲垣 智則	東北生産性本部 会長 東日本興業(株) 取締役会長
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 教授
岩本 潮	全電線 中央執行委員長
岩本 敏男	(株)NTTデータ 相談役
上野 孝	横浜商工会議所 会頭
氏家 和彦	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
内山 俊一	(一社)日本鉄鋼連盟 専務理事
梅森 徹	(一社)全国地方銀行協会 常務理事
江崎 玲於奈	横浜薬科大学 学長
遠藤 信博	(一社)情報通信ネットワーク産業協会 会長
大久保 博司	NTN(株) 取締役 代表執行役 執行役社長 CEO
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
岡島 真砂樹	日教組 中央執行委員長
岡本 哲	中外製薬労働組合 中央執行委員長
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) 上席執行役員 プロジェクト・ライフサイクルマネジメント 共同ユニット長
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
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
押尾 信明	石油連盟 常務理事
小田 尚	読売新聞東京本社 客員研究員
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
片多 英樹	静岡県東部生産性本部 会長 ジヤトコ(株) VP
勝野 哲	中部電力(株) 代表取締役会長
加藤 芳基	セラミックス連合 書記長
金子 晃浩	自動車総連 事務局長
茅 陽一	東京大学 名誉教授
川野 修	東京ガス労働組合 執行委員長
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 代表理事
菊地 史和	三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長
木下 康司	(株)日本政策投資銀行 代表取締役会長
木村 昌平	日産車体(株) 代表取締役社長兼社長執行役員
久和 進	北陸電力(株) 代表取締役会長
楠 正夫	(株)トクヤマ 相談役
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
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
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
小飼 雅道	マツダ(株) 代表取締役会長
小林 敬一	(一社)日本電線工業会 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
齋藤 保	(一社)日本造船工業会 会長
境田 道正	損保労連 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
櫻井 健二	協和発酵キリングループ労働組合連合会 会長
酒見 俊夫	(公財)九州生産性本部 会長 西部ガス(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 久恒	印刷労連 中央執行委員長
佐和 隆光	京都大学 名誉教授
澤田 秀雄	(株)エイチ・アイ・エス 代表取締役会長兼社長(CEO)
澤田 浩	日本製粉(株) 代表取締役会長
島田 晴雄	公立大学法人首都大学東京 理事長
島 大貴	航空連合 会長
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) 代表取締役社長執行役員
新藤 宗幸	千葉大学 名誉教授
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 代表取締役会長
鈴木 誠一	日建協 議長
鈴木 洋平	富士フイルム労働組合 中央執行委員長
鈴木 善久	伊藤忠商事(株) 代表取締役社長 COO
諏訪 康雄	法政大学 名誉教授
清家 篤	日本私立学校振興・共済事業団 理事長 慶應義塾学事顧問
園田 龍一	交通労連 中央執行委員長
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

田口 晶子	ILO駐日事務所 駐日代表
竹詰 仁	東京電力労働組合 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
立松 裕規	キリンビール労働組合 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
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
筒井 義信	日本生命保険(相) 代表取締役会長
綱川 智	(株)東芝 取締役 代表執行役社長 COO
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
手代木 功	日本製薬団体連合会 会長
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
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 経営管理委員会会長
中島 孝	(一社)日本船主協会 副会長
中西 輝政	京都大学大学院 名誉教授
中村 邦晴	(一社)日本貿易会 会長
中家 徹	(一社)全国農業協同組合中央会 会長
西田 英一郎	ビール酒造組合 会長代表理事
日覺 昭廣	東レ(株) 代表取締役社長 CEO 兼 COO
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
久重 道正	全国マツダ労働組合連合会 会長
広瀬 道明	(一社)日本ガス協会 会長
振角 秀行	(一社)信託協会 専務理事
別川 俊介	住友重機械工業(株) 代表取締役会長
部谷 俊雄	(一社)全国地方銀行協会 副会長

星野 洋介	全銀連合 議長
本田 英一	日本生活協同組合連合会 代表理事会長
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
前田 修平	味の素労働組合 中央執行委員長
正木 良剛	東急百貨店グループ労働組合 中央執行委員長
増田 尚宏	日本原燃(株) 代表取締役社長 社長執行役員
松岡 萬里野	全国消費者協会連合会 会長
松下 功夫	JXTG 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
的埜 明世	日本水産(株) 代表取締役 社長執行役員 最高経営責任者(CEO)
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
森 邦雄	新潟県生産性本部 会長 (学)新潟平成学院 副理事長
安井 義博	ブラザー工業(株) 相談役
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
山田 吉隆	埼玉県生産性本部 会長 川口化学工業(株) 代表取締役社長
山名 昌衛	コニカミノルタ(株) 取締役 代表執行役社長兼 CEO
和田 孝雄	パーソルテンプスタッフ(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
渡辺 宏	(一社)日本化学工業協会 専務理事
和田林 道宜	(一社)日本民営鉄道協会 会長



予 算



正味財産増減計算書(予算) 2020年4月1日 から 2021年3月31日まで

(単位:千円)

科 目	合 計	公1 社会労働 事業	公2 経営支援 事業	公3 国際交流・ 海外技術 協力事業	公4 組織広報 事業	公益共通	公益事業 計	収1 経営革新 事業	収2 社会情報 システム事 業	収3 メディア開 発事業	収4 経営診断・ 指導事業	収益事業 計	法人会計
I 一般正味財産増減の部													
1. 経常増減の部													
(1) 経常収益													
①基本財産運用益	5,000						0					0	5,000
②特定資産等運用益	25,000						0					0	25,000
③受取会費	171,000		23,000			148,000	171,000					0	
④受取寄附金	200,000	200,000					200,000					0	
⑤事業収益	7,260,000	780,000	1,380,000	630,000	40,000		2,830,000	760,000	2,650,000	190,000	830,000	4,430,000	
⑥政府委託事業収益	170,000	80,000		90,000			170,000					0	
⑦受取補助金	280,000		280,000				280,000					0	
⑧雑収益	3,000						0					0	3,000
経常収益計	8,114,000	1,060,000	1,683,000	720,000	40,000	148,000	3,651,000	760,000	2,650,000	190,000	830,000	4,430,000	33,000
(2) 経常費用													
①事業費													
給料手当等	2,465,000	617,000	689,000	349,000	170,000	40,000	1,865,000	202,000	195,000	61,000	142,000	600,000	
退職給付費用	176,000	46,000	51,000	20,000	11,000	3,000	131,000	14,000	13,000	6,000	12,000	45,000	
減価償却費	125,000	30,000	20,000	8,000	3,000	4,000	65,000	8,000	42,000	2,000	8,000	60,000	
事業費	5,870,000	1,429,000	1,127,000	485,000	90,000	160,000	3,291,000	375,000	1,489,000	121,000	594,000	2,579,000	
事業費計	8,636,000	2,122,000	1,887,000	862,000	274,000	207,000	5,352,000	599,000	1,739,000	190,000	756,000	3,284,000	
②管理費													
給料手当等	53,000						0					0	53,000
退職給付費用	6,000						0					0	6,000
管理費	35,000						0					0	35,000
管理費計	94,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	94,000
経常費用計	8,730,000	2,122,000	1,887,000	862,000	274,000	207,000	5,352,000	599,000	1,739,000	190,000	756,000	3,284,000	94,000
当期経常増減額	△ 616,000	△ 1,062,000	△ 204,000	△ 142,000	△ 234,000	△ 59,000	△ 1,701,000	161,000	911,000	0	74,000	1,146,000	△ 61,000
当期一般正味財産増減額	△ 616,000	△ 1,062,000	△ 204,000	△ 142,000	△ 234,000	△ 59,000	△ 1,701,000	161,000	911,000	0	74,000	1,146,000	△ 61,000
他会計振替額	0				573,000		573,000		△ 573,000			△ 573,000	
一般正味財産期首残高	12,563,356	△ 634,036	△ 463,778	△ 164,087	△ 951,146	4,825,992	2,612,945	1,885,079	3,212,534	△ 12,253	643,932	5,729,292	4,221,119
一般正味財産期末残高	11,947,356	△ 1,696,036	△ 667,778	△ 306,087	△ 1,185,146	4,766,992	911,945	2,046,079	3,550,534	△ 12,253	717,932	6,302,292	4,160,119
II 正味財産期末残高	11,947,356	△ 1,696,036	△ 667,778	△ 306,087	△ 1,185,146	4,766,992	911,945	2,046,079	3,550,534	△ 12,253	717,932	6,302,292	4,160,119
(経常費用比率)	100.00%	24.31%	21.62%	9.87%	3.14%	2.37%	61.31%	6.86%	19.92%	2.18%	8.66%	37.62%	1.08%





