



2 0 2 3 年 度

(令 和 5 年 度)

事 業 報 告 書

公 益 財 団 法 人 日 本 生 産 性 本 部

目 次

第2次中期運動目標（2021年度～2023年度）	1
2023年度運動目標	3
I. 公共政策事業	
1. 日本アカデメイア（公1－1）	4
2. 令和国民会議（令和臨調）（公1－2）	5
II. 生産性改革事業	
1. 経営コンサルティング（公2－5、公2－6、収4）	6
2. サービス産業生産性向上（公2－1、公2－2）	8
3. 経営品質（公2－4）	13
4. 自治体経営支援（公2－1）	14
5. 地方創生人材の育成（公2－1）	14
6. 海外技術協力（公3－2）	15
7. 生産性に関する調査研究（公1－1）	17
8. 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. 組織の中核人材の育成（収1）	20
2. 公共人材育成（公2－3）	21
3. 経営アカデミー（公2－3）	21
4. グローバル人材育成（公3－1）	25
IV. 労使関係・ダイバーシティ推進事業	
1. 労使関係（公1－3）	26
2. ダイバーシティの推進（公1－3）	27
3. キャリア開発（公1－3）	27
4. 雇用・人事・賃金（公1－3）	28
V. ヘルスケア・マネジメント事業	
1. ヘルスケア・マネジメントの推進（公1－4、収1）	29
2. 健康促進事業の推進（公1－5、収2）	30
VI. 普及・促進事業	
1. 産業界とのコミュニケーション（公4）	32

2. 全国生産性機関との連携（公４－１）	32
3. メディア開発（公４－２、収３）	32

VII. 新たな公益活動の取り組み

1. 生産性常任委員会（公１－１）	35
2. イノベーション会議（公２－１）	35
3. 生産性経営者会議（国際連携組織）（公３）	36
4. 生産性シンポジウム（公共通）	36
5. 正副会長年頭会見	37

VIII. 法人の運営

<資 料>

評議員	40
理事及び監事	41
幹事会幹事	42

*本文中の氏名につきましては、敬称を省略させていただきました。

*本文中の肩書は２０２３年度のものとなります。

第2次中期運動目標（2021年度～2023年度）

「日本の改革と生産性運動の新展開～基盤整備の3年から改革実践の3年へ」

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

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

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

（1）生産性のハブ・プラットフォームとしての発信と実践展開

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

（2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の推進

- ①統治構造改革、財政再建・社会保障制度改革、国土構想等、平成時代から先送りされてきた改革課題に取り組むための令和の国民会議を立ち上げ、改革推進の合意形成活動に取り組む。
- ②働く意欲の向上と能力の発揮を促し、誰もが生涯にわたり活躍できる環境整備を図るため、働き方改革やキャリア形成の推進、労使関係の健全な発展に向けた支援を行う。
- ③ICTソリューションの提供を通じ、日本の医療保険分野のデジタル化推進と生産性向上に取り組むとともに、健康経営と組織活性化を支援する。

（３）日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

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

（４）付加価値増大を軸とした生産性改革と「成長と分配の好循環」の創出

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

（５）国際連携活動の強化

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

２０２１年４月１日

（２０２１年３月１５日定時理事会決議）

2023年度運動目標

第2次中期運動目標（「日本の改革と生産性運動の新展開～基盤整備の3年から改革実践の3年へ～」）の最終年度にあたる本年度を持続可能な経済社会の構築にむけた活動を一段と加速させる「改革実践の一年」と位置づける。生産性運動三原則のもと労使の信頼と協力を基盤に以下の課題を重点課題とし運動を推進する。

（1）生産性のハブ・プラットフォームとしての発信と実践展開

- ・2020年9月に発表した「生産性白書」に掲げた論点の一つである生産性の評価要因について、「IT・デジタル化」「教育・人材」「イノベーション」「環境」「所得分配」「サプライチェーン」の観点から検討し、国際比較可能な形式で取りまとめる。
- ・全国生産性機関との連携を基盤とし、生産性改革の諸課題について「生産性シンポジウム」等を活用しつつ発信と世論喚起に取り組む。

（2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の推進

- ・発足2年目を迎える「令和臨調」の活動を軸に、「統治構造改革」「財政・社会保障」「国土構想」等、立場や党派を超えて取り組まねば解決困難な課題に取り組む。国民各界と連携し本格的に世論喚起や合意形成に踏み出す。

（3）日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ・「日本アカデメイア」「経営アカデミー」等の活動を軸に、経済界、労働界、官僚、学生など各界の中核人材や次代を担う人材の育成に取り組む。官民交流をはじめ各界のネットワーク構築を推進する。
- ・「イノベーション会議」の活動を通じ、企業における持続的イノベーションの創出を支える組織と人材のあり方について討究・発信する。

（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

- ・「サービス産業生産性協議会」の活動を軸に、「日本サービス大賞」の受賞事例をはじめ全国の革新的かつ優れたサービスの普及啓発に取り組む。
- ・中堅・中小企業の生産性向上にむけた経営コンサルティングを実践する。ICTソリューションの提供を通じ医療保険分野の生産性向上と働く人の健康増進を支援する。

（5）国際連携活動の強化

- ・日米独経営リーダーによる「生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム」を本年秋に東京で開催する。生産性を軸とした日米独による共同研究・国際比較調査に取り組む。アジア諸国の経営リーダーとの連携体制構築に着手する。

2023年4月1日

（2023年3月27日定時理事会決議）

I. 公共政策事業

1. 日本アカデメイア

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

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

2023年度は、現役の閣僚及び与党幹部を招へいして政治リーダーとの交流会を開催した。幹事自らが参加するアカデメイア研究会では、総合テーマ「ポストコロナ時代の国家ビジョン」のもと議論した内容を取りまとめ、認識の共有を図った。駐日大使との交流活動では、インド、インドネシア、オーストラリアなど、いずれも時宜を得たゲストを招へいした。

次世代の人材育成としては、官・民の次期トップ層を対象としたリーダーシップ交流会の第3期活動を行った。企業の幹部・専門人材、労組の委員長、各省課長クラスを対象とした官民交流・政策研究会の第7期活動を立ち上げた。学生を対象とした主権者教育であるジュニア・アカデメイアでは、経済界をはじめとしたトップリーダーとの対話を行った。オンライン勉強会は24回にわたって開催し、多極化し揺れ動く国際情勢や物価の動向などを取り上げた。



駐日インド大使との交流会



ジュニア・アカデメイア

2. 令和国民会議（令和臨調）

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

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

2023年度は、昨年度に続き、政党代表との第2回対話を実施するとともに、政治資金制度改革や財政運営・社会保障制度改革、人口減少問題への対応等に関する提言・声明・呼びかけ文を合計6件とりまとめ、公表した。また、令和臨調と連携して活動する組織として、超党派の国会議員有志による「日本社会と民主主義の持続可能性を考える超党派会議」が発足し、「統治構造・政治改革」「経済・財政・社会保障」「人口減少・地域・国土構想」「科学技術・イノベーション」をテーマとする4つの部会を設置して議論を開始した。昨年度発足の令和臨調「知事連合」および「市区町村長連合」とは、それぞれ人口減少や国土構想などについて意見交換を行った。



第2回政党との対話（2023年7月22日）



政治資金制度改革等に関する緊急提言を公表
（2024年2月2日）

Ⅱ．生産性改革事業

1．経営コンサルティング

(1) 経営コンサルティング事業

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

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

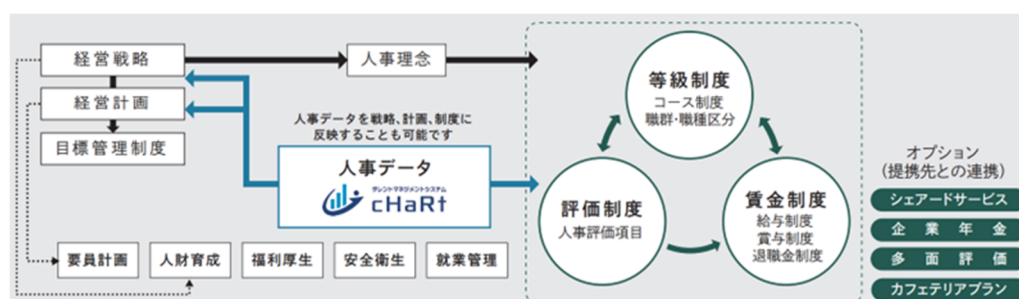
① 総合コンサルティング領域

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

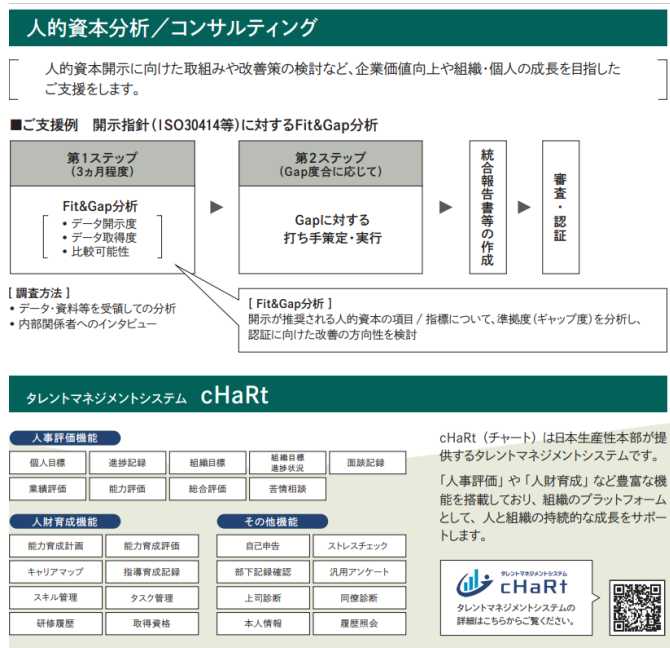
② 人事領域

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

また、「人的資本経営の測定・開示ワーキンググループ」を立ち上げ、人的資本分析に関するコンサルティングを展開した。



【人事・賃金制度コンサルティング】概念図



【人事・賃金制度コンサルティング】 人的資本分析・タレントマネジメント

③生産革新、業務改善領域

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

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



【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

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

（３）経営コンサルタント養成事業

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

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

（４）企業内研修事業

コンサルティングや「経営コンサルタント養成講座（３ヶ月コース、中小企業診断士コース）」で培われた知見や人材を研修カリキュラムに活かし、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」を企業・組織に展開した。

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

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

２．サービス産業生産性向上

（１）サービス産業生産性協議会（SPRING）

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

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

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

(2) 「日本サービス大賞」の普及広報

2022年に発表・表彰した「第4回日本サービス大賞」の受賞組織と連携し、受賞サービスと日本サービス大賞の普及広報活動に取り組んだ。

① 受賞事例紹介動画を公開

「受賞事例に学ぶ！シリーズ」と題して、第4回日本サービス大賞受賞サービスを1事例ずつ取り上げ、受賞組織によるサービス概要説明と選考専門委員の対談を通じて、優れた事例からサービス開発・実践をコンパクトに学ぶことができる動画を公開した。特徴として、視聴者の都合にあわせて自由な時間に視聴できる約30分の動画での紹介を行い、2023年6月から公開をスタートした。これまでに16事例を公開している。

② 受賞・選定事例集の発行

第4回日本サービス大賞の受賞サービス事例を中心に2種類の事例集をまとめた。

○第4回日本サービス大賞受賞事例集

刊行：2023年4月

内容：30件の受賞サービス についての紹介・解説

- 1) 受賞のポイント
- 2) 事業者概要
- 3) サービス誕生の背景と経緯
- 4) サービスの概要と特徴
- 5) サービスイノベーションとして優れている点
- 6) 社会の発展への寄与

○日本のサービスイノベーション2022事例集

公表：2023年4月

内容：第4回日本サービス大賞受賞サービスに加え、62件の優秀選定事例のすべてを紹介・解説



第4回 日本サービス大賞受賞事例集



日本のサービスイノベーション 2022
事例集

③ 事例データベース（サービスイノベーション・サファリ）の開設

公開：2024年4月

「日本サービス大賞」第1～4回および、「日本のサービスイノベーション2022」の事例（合計171件）のデータベースサイトとなり、サービスイノベーションの実践に向けて、多彩な優れた事例に出会い、新たな気づきや手がかりを得るための場となることを目的として立ち上げた。サービスイノベーションの実践に役立つ思考のフレームワーク「価値共創のサービスモデル」の観点からも学ぶことができる。



(3) サービス産業生産性向上支援活動

①日本版顧客満足度指数（JCSI）事業

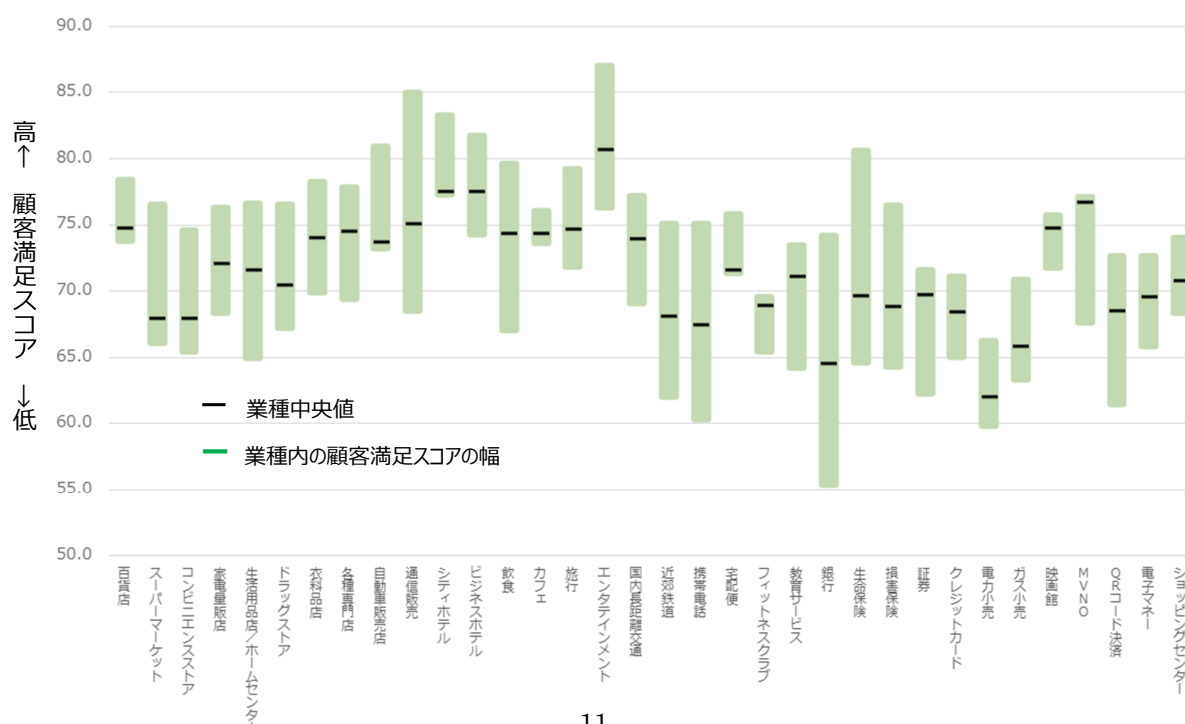
サービス産業全体による競争の促進とそれに伴う生産性向上に寄与することを目的に、異なる事業者や異なるサービス分野間の比較ができる顧客満足度指数として、JCSI（Japanese Customer Satisfaction Index）を開発し、2009年度より継続的に結果の公表を行っている。また、「ロゴマーク」は、本調査事業の社会への普及促進を図るため、企業の広報活動への利用を認めている。

2023年度は、34業種、334企業・ブランドの満足度を算出し、業種上位の企業・ブランド名も含めて発表するとともに、これら顧客満足度の構造分析に基づいたデータについては自社の経営改善に取り組む多くの企業に活用された。

2023年度より、特に優れた上位51企業・ブランドを「JCSI 日本のリーディングブランド2023」として発表した。また、JCSI調査を起点として生じたCS課題についての情報提供の一環として、JCSIセミナー（「はじめてのUX/CXデザイン」、「コロナ禍前後のCSI（顧客満足度指数）推移を読み解く」、「CS調査後の改善のための実行計画策定のすすめ方セミナー」）を実施した。



業種・業態別の顧客満足度分布（2023年度）



② 「業務仕組み化」支援事業

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

③ サービスイノベーション人材育成事業

日本サービス大賞受賞サービス事例をもとに、サービスロジーの考え方を基盤とするサービスマネジメントの人材教育プログラムとして開発した「サービスイノベーション基礎コース」を、2023年7月～11月にかけて開催した。

（４）レジャー白書

全国3,306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2023』として取りまとめ、10月に刊行した。本白書においては、「日本人の余暇をめぐる環境」欄にて仕事と余暇のどちらに重きを置くかという調査結果を取りまとめた。また「2022年のトピックス」欄では、コロナ禍3年目の在宅レジャーと外出レジャーの参加状況をまとめた。なお、本白書調査結果の一部を「レジャー白書2023速報版」として6月に先行発表し、オンラインの記者発表会を開催した。また、10月の本白書刊行にあたっては、記者発表会をリアル（対面）、オンラインのハイブリッドにて開催した。



「レジャー白書 2023」



「レジャー白書 2023 記者発表会」の様子
(2023年10月26日)

3. 経営品質

(1) 日本経営品質賞委員会

委員長 福川 伸次 一般財団法人地球産業文化研究所顧問
東洋大学総長

2023年度日本経営品質賞は、7組織から申請があり、「日本経営品質賞 本賞」2組織、「日本経営品質賞 推進賞」2組織、「日本経営品質賞 奨励賞」2組織、合わせて6組織を表彰した。

地域表彰は、関西、秋田、岩手、栃木、茨城、千葉、埼玉、東京、長野、新潟、福井、三重、京都、徳島、鹿児島及び会津若松市の計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。

(2) 経営品質協議会

代 表 泉谷 直木
アサヒグループホールディングス株式会社特別顧問
副代表 渡邊光一郎 第一生命保険株式会社特別顧問
副代表 山下 良則 株式会社リコー代表取締役会長

経営品質協議会は、経営品質の考え方を普及・推進するための会員組織であり、本年度末時点で会員組織は168組織である。全国22地域にある経営品質協議会の会員組織は約1,000組織。医療機関への普及を目的とした会員組織であるJHQC(日本版医療MB賞クオリティクラブ)の会員数は、29組織となっている。

企業・組織のありたい姿や変革課題を可視化し、経営改革や経営課題の遂行に役立てることを目的に2018年度に創設した「経営デザイン認証」は、22組織(ランクアップ認証:12組織、スタートアップ認証:10組織)を認証し、2024年3月18日に認証式を開催した。

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

経営品質活動を企業・組織で担う中核人材の育成を目的とする「顧客価値経営実践推進者コース」の開催を通じ、経営品質協議会が認定するセルフアセッサーには新たに161名が登録し、総数は2240名となった。(2024年3月31

日現在)

米国、欧州、ブラジル、シンガポール、中国、インドなど、世界11の国・地域で経営品質活動を推進する団体が一堂に集うGEC(Global Excellence Council:各地域持ち回りで年1回開催)が10月にアブダビで開催され、オンラインで会合に参加した。

4. 自治体経営支援

(1) 行政経営品質向上事業

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

(2) 財政分析事業

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

(3) 地方議会評価事業

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

5. 地方創生人材の育成

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

その一環として国との連携のもと、eラーニングを活用した「地方創生カレッジ」を開講し、コロナ後を想定した講座やデジタル人材育成を目的とした講座など、地方創生事業の深化と地域を構成する企業・自治体の経営強化に資する多様なプログラム206講座を提供した。また、地方創生に関心の高い人材の交流の場として、「連携・交流ひろば」を開設し、その充実を図るとともに、岩見沢市、妙高市など各地域において地方創生推進のためのオンラインと対面併用型講座を企画・実施した。

6. 海外技術協力

(1) 海外コンサルティング等二国間協力事業

国連工業開発機関(UNIDO)を通じたシエラレオネ訪日研修事業及びアジア生産性機構(APO)に加盟するトルコ生産性機関の訪日視察団の受け入れを実施した。

(2) 海外技術協力事業

①アジア地域における技術協力支援

APO事業において、アジア地域の知的・人的交流の促進を行うとともに、APO、台湾生産性本部(CPC)と連携して、IoT等を用いた製造業高度化支援のための人材育成プログラムの開発を進めた。また、国際協力機構(JICA)の委託を受け、ブータンの国営企業改革に係わる情報収集・確認調査を実施した。

1) APO事業活動への参加

モンゴルにて行われた第65回APO理事会に参加した。また、トルコにて行われた第65回生産性本部代表者会議において、日本生産性本部としての発信および2024年以降に実施するAPO事業に係わる加盟各国との調整等を行った。

2) APO加盟国に対する研修の実施

APO加盟国に対し、製造業の中小企業のデジタル化に関する研修を実施した。各国の政府関係者、生産性推進機関職員・コンサルタント、民間企業関係者等10か国から18名が来日し、日本及びアジア各国の製造業におけるデジタル化についての議論及び情報共有を行った。

3) ブータン国国営企業改革生産性向上のための情報収集・確認調査の実施

JICAの委託を受けた「ブータン国国営企業改革生産性向上のための情報収集・確認調査」では、同国財務省の依頼に基づいて国営企業改革の手段のひとつとしてカイゼン手法活用の検討を行い、その実証のためにパイロット企業でカイゼン指導を試行するとともに、カイゼン手法の展開を図るために国営企業向けにカイゼンセミナーを実施した。

②アフリカ・南米地域における技術協力支援

1) アフリカ各国での品質・生産性向上プロジェクトの展開

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

「エチオピア国企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト」は、現場カイゼンを含む包括的コンサルテーションの実施能力向上、エチオピアの国家カイゼン推進機関（K A I Z E N E x c e l l e n c e C e n t e r : K E C）を含む企業支援サービス提供機関の連携体制強化等を目的としている。本年度はエチオピアでの現地指導を中心に、企業へのコンサルテーション提供を担う人材の育成を継続して行うとともに、コンサルテーションの成果を財務指標で把握するための財務分析、生産性分析を実施した。また、経営幹部層を対象とした「経営戦略・計画研修」を担う講師人材及び中間管理者層を対象とした「マネジメントスキル研修」を担う講師人材の育成を行った。

「ケニア国企業競争力強化プロジェクト」は、本年度は現地業務を中心に、座学、コンサルテーション実習により、国家ケニアビジネス研修所、ケニア工業団地公社、ケニア商工会議所、ケニア製造業協会等の政府及び公的機関の職員と民間コンサルタントの中小企業指導能力の強化を図るとともに、選考された製造業の中小企業を対象として経営改善のためのコンサルテーションを実施した。また、ケニア銀行協会、ケニア製造業協会、ケニア標準局と協力して新たなビジネス支援サービスの開発を行った。加えて、中小企業の金融アクセス向上、スタートアップ支援に関する現状調査、優先課題の抽出等を行った。

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

「モザンビーク国一村一品・カイゼンを通じた地場産業振興プロジェクト」では、企業支援プログラムに基づいて、小規模事業者に対してビジネス戦略研修、企業診断、個社支援を行うとともに、カウンターパート機関である中小企業振興機構の職員に対してカイゼンOJT指導を行った。

「南アフリカ共和国品質・生産性向上（カイゼン）プロジェクト」では、関係省庁・業界団体・企業等に対する調査、研修計画の策定・教材開発、指導対象コンサルタント・実習先企業の選定等を終え、本格的にコンサルタント人材育成を開始した。

「アフリカ地域グローバル・カイゼン・ネットワーク推進にかかる情報収集・確認調査」では、アフリカ地域におけるカイゼン普及展開に係わる諸課題につき、特に「カイゼンコンサルタントの認証制度の構築」、「カイゼン効果に係わる共通KPI構築」、「アフリカにおけるカイゼンカリキュラムの標準化」を中心に、それぞれ同制度のガイドライン、カイゼン効果を金額換算するツール、標準的詳細カリ

キュラムを成果物として作成し、アフリカ側と共有した。また、アフリカカイゼン年次会合（Africa Kaizen Annual Conference）をエチオピアにおいて、オンラインを併用するハイブリッド形式にて実施した。

カメルーンでは、カウンターパート機関である中小企業・社会経済・手工業省及び中小企業振興庁を対象に、日本人専門家が座学研修及び企業でのカイゼンOJT指導を通じ、カメルーンにおける官民コンサルタントの育成に取り組んだ。

2) 南米地域での品質・生産性向上プロジェクトの展開

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

7. 生産性に関する調査研究

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

（1）生産性に関する研究

わが国の産業別や地域別の労働生産性に関する特徴や、コロナ禍前後の労働生産性の変化とその要因についての研究に取り組んだ。また、コロナ禍が社会・経済の仕組みや人々の意識・価値観に及ぼす影響について、アンケートによる定点調査を実施した。

① 「働く人の意識調査」（2023年8月、2024年2月公表）

新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが「5類」に移行され、新型コロナウイルス感染症が組織で働く人々への意識・価値観に及ぼす影響に変化が生じてきている。このような状況の下、組織で働く雇用者を対象に、約半年毎に1回、アンケートによる意識調査を実施し、所属組織に対する信頼度や雇用・働き方に対する考え方等を取りまとめ発表した。

② 「テレワークに関する意識調査」（2023年8月公表）

新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが「5類」に移行してから1ヶ月程度が経過した時点において、これまで継続してきたテレワークに対して、働く人がどのような意識や考えを持っているかを確認することを目的に、アンケートによる意識調査を実施し、その結果を取りまとめ発表した。特に本調査で

は、テレワークを行う働く人（テレワーカー）を対象とした調査と同時に、テレワーカーを部下に持つ管理職を対象とした調査を実施し、両調査の結果を比較分析することで、テレワーカーと管理職の間にあるテレワークに対する意識や考えの相違点等の分析を行った。

（２）生産性統計・分析

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

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

②「日本の労働生産性の動向２０２３」（２０２３年１１月公表）

２０２２年度の日本の労働生産性は、時間当たりの名目労働生産性が５，１１０円、一人当たりの名目労働生産性が８３６万円という結果に加え、各産業における直近の生産性の動向を発表した。

③「労働生産性の国際比較２０２３」（２０２３年１２月公表）

ＯＥＣＤデータに基づく２０２２年の日本の時間当たり労働生産性は、５２．３ドル（５，０９９円／購買力平価（ＰＰＰ）換算）でＯＥＣＤ加盟３８カ国中３０位、一人当たりの名目労働生産性は８５，３２９ドル（８３３万円／購買力平価（ＰＰＰ）換算）でＯＥＣＤ加盟３８カ国中３１位であったことを発表した。そのほか、製造業の労働生産性の動向についての分析を行った。

④「生産性データベース（ＪＡＭＰ）」（年次公表）

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

8. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会

会長 東 正浩 株式会社ブリヂストン 取締役 代表執行役 Joint Global COO

(1) 年次大会

2023年は4年ごとに担当する第64回全国IE年次大会を7月26日、27日にオンラインを併用する形式にて、全体会議及び事例発表会を開催した。また、7月28日及び8月1日には、現地に訪問する現場研修会を15コースとオンライン現場研修会を2コース開催した。オンライン現場研修会ではインドネシアの現地工場と繋いで見学を行うコースを設定した。大会テーマを、「IEが奏でる未来響創 ～みんなを“笑顔”にする モノづくりの未来～」とし、ものづくり企業が直面するさまざまな課題について講演やパネルディスカッション、事例発表を行った。

(2) 協会誌「IEレビュー」発行

協会誌「IEレビュー」を年間5回発行した(第330号～第334号)。毎回、時宜にあった特集テーマを設定して、実務に直接役立つ情報誌として会員に提供した。また、本誌に掲載された論文・事例紹介の中から、全国IE年次大会において優秀な文献を「日本IE文献賞」として表彰した(貢献賞5件、改善賞3件)。

(3) 実践・研究交流

新たなプログラムを3件(産学連携「本物のものづくり」研究交流会、30歳前後の中堅・若手IErを対象とした相互交流会、からくり体験交流会)を開催した。どのプログラムも異業種交流を重視しており、参加者同士で議論や交流を図った。

(4) 教育・人材育成

IE教育や5S活動などの基礎的な講座、業務分野別・階層別の研修を対面またはオンラインを併用する形式で開催した。また、国家資格である技術士取得のための講座を実施した。

(5) 国際交流

経営アカデミーと共催で海外工場調査研究会をタイに派遣した。

(6) 出張教育、コンサルティング

企業に講師を派遣する出張教育やコンサルティングを実施し、企業内においてカスタマイズしたIE技法の応用・実践を行った。

Ⅲ. 人材育成事業

1. 組織の中核人材の育成

(1) 経営ビジョン事業

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

①軽井沢トップ・マネジメント・セミナー

相互研鑽を通じたリアル交流を付加価値として、登壇者・参加者との「点」の関係性を、より広がりのある「ネットワーク」へ発展させることに重点を置いた経営トップ層のネットワーキング強化に努めた。

②次世代経営者育成長期研鑽プログラム

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

③経営者向け月例会

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

(2) 人材開発事業

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

①企業内教育

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

育、コミュニケーションスキル教育等)。

②公開研修プログラム

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

③テーマ別セミナー

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

2. 公共人材育成

公共を担う官民の人材を対象に、社会を変革する先駆的な構想を具現化し、実現に導ける(=Enabler-shipのある)人材の育成を目指し、「社会システム・デザイン」演習を2020年1月に立ち上げ、4年目まで修了した。

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

3. 経営アカデミー

名誉学長 野中郁次郎 一橋大学名誉教授

学長 沼上 幹 早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター
研究院教授

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、わが国最初の本格的なビジネススクールとして創設された。

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

織や業界の枠を超えた人的ネットワーク形成の機会を提供している。2023年度はコロナ禍も明け、全面的にリアル（対面）でのプログラム提供を行ったが、必要に迫られ、勤務先・出張先等からオンラインでの受講希望も一定数あり、多くのプログラムをリアルとオンラインを併用するハイブリッド形式で実施した。また、経営アカデミー現役生、OB・OG、派遣元企業担当者らが一同に会する「経営アカデミー大会」を開催した。



リアル&オンラインのハイブリッド開催を継続しつつも活気が戻る日常の講義の様子



「経営アカデミー大会」でのヤマトホールディングス長尾社長と沼上学長の対談の様子

（１）経営アカデミー・マスターコース

本年度は以下の10コースを開催した。

トップマネジメント・コース

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

経営戦略コース

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

組織変革とリーダーシップコース

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

マーケティング戦略コース

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

生産革新マネジメントコース

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

人事革新コース

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

経営財務コース

コース委員長	片山 浩 三菱地所株式会社取締役常勤監査委員
コースのねらい	企業価値の向上をリードするCFO候補の養成

事業変革イノベーションコース

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

イノベーション・デザインコース

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

（２）短期コース

① マネジメント・ケイパビリティコース

３ヶ月間の「マネジメント・ケイパビリティコース」を開催した。

マネジメント・ケイパビリティ養成コース

対象・日程	若手・課長クラス対象、３ヶ月、年間５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

（３）企業内アカデミー

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

（４）生産性研究助成

本制度は、経営アカデミー創設２５年を記念して、学界の発展と生産性に関する研究を支援するため、１９９０年に設置したものである。広く経営、労働、生産性などに関する領域を研究する個人またはグループを対象に、昨年度までに１０２件の研究助成を行っている。今年度は次の３件の研究への助成を採択した。

＜2023年度の助成実績＞

テーマ	ChatGPT を活用した AI コーチを活用したチームのマネジメント —アクター・ネットワーク理論に基づくチームの一員としての AI の可能性—
研究者	若林 隆久 高崎経済大学地域政策学部 准教授
テーマ	地方観光産業の法人経営宿泊施設における労働者の実態解明および属性と業務内容との対応関係に着目した地理学的研究
研究者	綱川 雄大 明治大学大学院文学研究科地理学専攻 博士後期課程
テーマ	企業の生産性、サプライチェーンと地域経済 —企業誘致政策に基づく分析—
研究者	川窪 悦章 東京大学大学院経済学研究科 特任助教

＜選考委員＞

沼上 幹 早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター研究院教授
 鬼丸 朋子 中央大学教授
 木谷 宏 県立広島大学大学院教授
 河野 宏和 慶應義塾大学大学院教授
 南 知恵子 神戸大学大学院教授
 米山 茂美 学習院大学教授

4. グローバル人材育成

（１）グローバル経営支援

企業・組織のグローバル人材育成のニーズに対応した研修事業を実施した。

（２）調査団・研修団の派遣

海外のベストプラクティスの視察や意見交換、異文化コミュニケーションを通じ、グローバルな視点を備えた人材を育成する調査団・研修団を派遣している。洋上研修「生産性の船」は、4年ぶりに再開した。

（３）グローバル人材育成

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

IV. 労使関係・ダイバーシティ推進事業

1. 労使関係

(1) 全国労働組合生産性会議（全労生）との連携

議長 松浦 昭彦

UAゼンセン（全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟）会長

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

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

今年度は、5月に中央委員会を開催し、2023年度の活動方針を決定した。

10月に中央討論集会を開催し、『人への投資』をめぐる状況と労使の課題』について討議した。

また、全労生と地方労生で取り組んできた『雇用と労使関係課題』に関する共同アンケート調査結果や、幹事会を中心にまとめた「主張～2024年春闘に向けて～」を公表した。

(2) 関東地方労組生産性会議（関東労生）との連携

議長 荒井 聡 東芝労働組合中央執行委員長

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

関東労生は、関東地方の生産性運動に取り組む企業別労働組合（約90組織）で構成されている。労働組合が抱える今日的課題について研究・討議を行うとともに、その成果を普及するための教育活動を行っている。

今年度は、6月に定例総会を開催し、2023年度の活動方針を決定し、部会や研究会を開催した。さらに、全労生の中央討論集会への参加、および他の地方労生をまじえた連絡会議への参加等、交流・連携活動も行った。

(3) 教育研修・セミナー

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、企業や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および教育研修を展開した。

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

（４）調査研究

活力ある組織づくりと組合員の働きがいの向上に向け、企業や労働組合を対象に「従業員意識調査」「組合員意識調査」を実施した。

2. ダイバーシティの推進

（１）ダイバーシティ推進・女性活躍支援

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

（２）働き方改革・ワークライフバランスの推進

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

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

3. キャリア開発

（１）教育研修・指導相談・人材育成

①キャリア開発支援

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

②職業人の専門能力開発

ホワイトカラーを中心とした職業人のための専門能力開発や自己啓発を支援する通信教育プログラムであるビジネス・キャリア検定の普及・拡大を図った。

4. 雇用・人事・賃金

(1) 雇用システム研究センター

①調査研究・情報発信

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

②人事・賃金セミナー

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

③人事・賃金指導相談

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

(2) 日本人材マネジメント協会との連携

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

V. ヘルスケア・マネジメント事業

1. ヘルスケア・マネジメントの推進

(1) メンタル・ヘルス研究所

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

約 4 万 7 千人の産業人にストレスチェック及び 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を報告した。

また、希望する組織については、個人へのフォローとして、希望する受診者とその扶養家族を対象に電話相談室と面接相談室を通じ、メンタルヘルス・サポートを実施した。なお、専門機関とのアライアンスにより、全国約 1 5 0 ヶ所の相談室を展開している。併せて、組織へのフォローとして、調査結果を活用した管理者に対する組織改善支援のコンサルティングやメンタルヘルス課題への対応力向上を目的としたラインケア研修、個人のメンタルヘルス改善に資するセルフケア研修も行った。

(2) カウンセリング・マネジメントセンター

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

(3) 健康いきいき職場づくりフォーラム

慶應義塾大学総合政策学部 島津明人教授及び他学識者との協働により、「健康いきいき職場づくり」の理念及び手法の普及・啓発活動を推進するとともに、職場のメンタルヘルスの新しい枠組みの確立にむけた活動を行った。

①定例セミナー

フォーラム会員へのサービス及び新規会員募集のために定例セミナー等を7回実施した。セミナーを通じて、健康いきいき職場づくりの事例・取り組み方法、理念などについての普及・啓発を行った。

②シンポジウム

経営者及び人事担当者、健康経営担当者向けに、企業の健康いきいき職場づくりの視点からこれからの働き方や職場、健康（ウェルビーイング）、について議論するシンポジウムを2023年9月6日と2024年2月6日に実施した。

③研究会

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

④研究活動、事業開発

国内外の最新動向のリサーチ、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、フォーラムに参画している研究者を中心としたウェルビーイング経営推進のための研究グループを設置し、取り組み推進の方法論、評価指標等について検討、調査を実施した。

2. 健康促進事業の推進

（１）健康保険組合への業務支援事業

健保業務支援システムの提供を通じて、医療保険制度の支え手である健康保険組合の業務と運用を支援し、医療費適正化と事業運営の一層の生産性向上に取り組んだ。特に加入事業所から健康保険組合への届出の電子化および健康保険組合から加入事業所への通知等の電子化をセキュアな環境で実現するサービス「データ授受サービス」を開発し、試験導入を行うなど、「健保ICT化」に向けた機能向上を図った。

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

（２）ICT化推進事業

健康保険業務支援事業とヘルスケア分野で培ったノウハウをベースに開発した、働く人の健康増進と組織の生産性向上を目的とした「健康経営支援サービス」のWebサービスを市場投入し、健康への関心が高い企業等への普及活動を推進する

とともに、複数ユーザーでの導入を行った。またストレスチェック機能についても J M I 健康調査等の顧客からの移行を進めるなど、複数ユーザーでの導入を行った。

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。

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

主な活動は以下のとおり。

①普及活動

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

②情報提供

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

③生産性向上への支援

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

2. 全国生産性機関との連携

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

3. メディア開発

(1) 様々なメディアを通じた生産性運動の情報発信

①新聞事業

生産性新聞では、特別連載「コロナ危機に克つ」を2020年5月25日号から75回、特別連載「論争『生産性白書』」を2021年1月15日号から29回、「実践『生産性改革』」を2022年12月5日号から9回掲載した。また、「令和

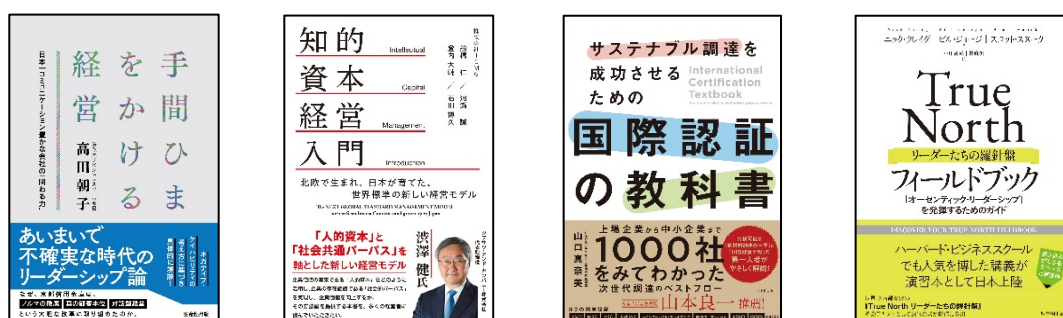
臨調のつどい特別号」を2023年5月20日付で、「令和臨調1周年大会特別号」を2023年8月30日付で、「令和臨調特別号」を2024年3月20日付で、それぞれ発刊した。

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

②書籍事業

生産性出版では、経営戦略、組織変革、リーダーシップ、サービス産業の生産性向上、経営品質向上、経営幹部の育成、働き方改革等に関する書籍を刊行しており、今年度は「手間ひまをかける経営」「知的資本経営入門」「サステナブル調達を成功させるための国際認証の教科書」「True North リーダーたちの羅針盤フィールドブック」など新刊書籍7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「PMO導入フレームワーク」12刷、「交渉学ノススメ」7刷などの好評書7点を増刷した。



2023年度に刊行した書籍の一部

生産性労働情報センターでは、「人事評価データの分析入門 ～人的資産の時価評価指標である評価データの分析・活用方法～」 「パラダイムチェンジ時代に挑戦 ～釈迦と空海に学ぶ「経営思考行動原理」～」「医療機関の「働き方改革」を踏まえた労務マネジメント」「リーダーの誓い -著者の熱い想いの詰まった5要諦（5つの教え）-」「未上場株式市場と成長企業ファイナンス」など新刊および改訂書籍6点や、「活用労働統計」「賃金・労使関係データ」「社会保険ポイント解説」などの報告書・統計関係3点、「生産性年次報告2022」の生産性研究レポート1点に加え、働くことに関する情報誌である「情報誌ワークライフ」（不定期）、購読会員への毎月の情報提供である「ワークライフインフォメーション」を刊行した。

併せて、刊行書籍とタイアップし、「人事評価データの分析入門」「ジョブ型人事

システムの作り方と事例」などの出版セミナーや、「活用労働統計」活用促進のための「活用労働統計“活用”セミナー」をオンラインとのハイブリッドで開催するとともに、アーカイブの収録配信を行った。



2023年度に刊行した書籍の一部

③手帳事業

2024年版の生産性手帳は12種・48点を製作した。



パーソナル手帳



ニュー・エグゼクティブ手帳

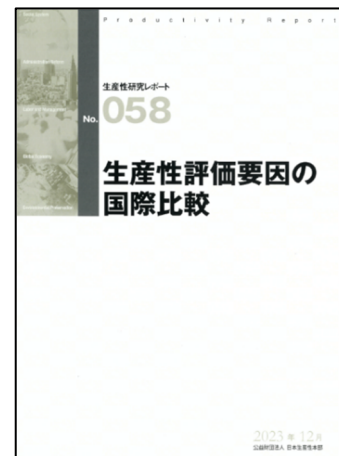
VII. 新たな公益活動の取り組み

1. 生産性常任委員会

委員長 福川 伸次 一般財団法人地球産業文化研究所顧問・東洋大学総長

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

2020年度に発表した「生産性白書」に掲げた論点の一つである生産性の評価要因について、生産性向上策の検討に資するよう①IT・デジタル化、②教育・人材、③イノベーション、④環境、⑤所得分配、⑥サプライチェーンの各項目を国際比較可能な形式で取りまとめ2023年12月に公表するとともに、シンポジウムを開催し産業界への周知に取り組んだ。



2. イノベーション会議

座長 大田 弘子 政策研究大学院大学長

コメンター 森川 正之 一橋大学特任教授／経済産業研究所所長・CRO

コメンター 柳川 範之 東京大学大学院経済学研究科教授

コメンター 茨木 秀行 亜細亜大学経済学部教授

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

2023年度は新たに「積極的労働市場政策への転換に向けた条件整備」をテーマとして検討を開始し、ヒアリング調査及びアンケート調査を実施するとともに、アンケート調査結果を補強するために労働移動やリスクリングに詳しい実務家を招いた座談会を開催した。

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

3. 生産性経営者会議（国際連携組織）

委員長 茂木友三郎 キッコーマン株式会社取締役名誉会長 取締役会議長

生産性経営者会議は、当本部における国際連携体制構築の中核組織として、グローバル視点での生産性課題の解決にむけた日米独のトップ経営者による対話、欧米やアジア諸国との国際会議などの交流活動や研究活動に取り組んでいる。2018年7月に発足し、経営者、労働組合幹部、学識経験者の3者から計15名で構成している。

2019年4月の米国における第1回会議後、コロナ禍による延期を経て、ドイツ工学アカデミー（アカテック）、ミュンヘナークライスと共催で2023年10月4日に「第2回 生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム（BLFP）」を日独米3カ国公開形式にて東京で開催した。

研究活動では、米国コンファレンスボードと連携し、8回目となる「世界経営幹部意識調査」を実施したほか、アジア生産性機構（APO）の助成を活用し、当本部独自の第2回「ビジネスパーソンの生産性課題に関する意識調査」に取り組み、日本の生産性上昇率が低い要因や改善策の定点観測を行った。ブルッキングス研究所とは生成AIが生産性に及ぼす影響や経済的効果に関する研究を継続している。また新たにハーバード大学ケネディ行政大学院経済成長研究所との連携体制を構築、経済複雑性ツール等を用いた日本の生産性・イノベーション関連の分析にも着手している。

情報発信活動では、「第2回 生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム（BLFP）」を日英同時通訳・公開形式で実施することにより、当本部の経営トップ層向けプログラム参加者をはじめ多くの経営幹部に対し、グローバルな観点での生産性経営を考える機会を提供した。また「ビジネスパーソンの生産性課題に関する意識調査」はプレスリリースにより人事・労務・テック系各媒体で報道されたほか、報告書を東京近県の生産性本部や生産性労働情報センターを通じ配布、静岡県東部生産性本部からの要請に基づき調査結果を普及、講演するなど啓発活動を実施した。

本会議の交流活動の一環である経営幹部を対象にした「生産性マネジメントフォーラム」は第2期も継続実施した。本会議経営者委員とは対面方式で、海外連携組織であるドイツ工学アカデミーの経営者とはオンラインで計13回の会合を実施したほか、米国ミッションではハーバード大学ケネディ行政大学院経済成長研究所やスタートアップ支援機関、ブルッキングス研究所、米国の優良企業等を訪問し、対話、交流を図った。

4. 生産性シンポジウム

「生産性」を軸に、経済社会の様々な分野について積極的に問題提起、世論喚起

を実践することを目的に開催している。今年度は、わが国の生産性向上や持続的な経済社会の実現に資するテーマを多角的な観点から取り上げ、オンラインにて6回開催し、延べ1,600名超が参加した。



第2回生産性シンポジウムの様子
(地域の生産性向上の鍵：
経営課題＝社会課題の時代の解決策)



第3回生産性シンポジウムの様子
(宮川 努 学習院大学教授)

5. 正副会長年頭会見

年頭にあたり、2024年1月15日に正副会長年頭会見を開催し、茂木会長より年頭所感を発表した。



2024年正副会長年頭会見の様子

VIII. 法人の運営（評議員会、理事会の開催）

1. 評議員会

定時評議員会

日 時：2023年6月20日
会 場：パレスホテル東京
議 事：1. 議案審議
（1）2022年度事業報告及び決算について
（2）評議員の選任について
（3）理事・監事の選任について
2. 報告・意見交換

臨時評議員会（書面表決）

決議があったものとみなされた日：2023年11月1日

<提案事項>

第1号提案：評議員の選任について
第2号提案：理事の選任について

2. 理事会

第1回定時理事会

日 時：2023年5月25日
会 場：帝国ホテル東京
議 事：1. 議案審議
（1）2022年度事業報告及び決算について
（2）2023年度定時評議員会の開催について
2. 報告・意見交換

臨時理事会（書面表決）

決議があったものとみなされた日：2023年6月21日

<提案事項>

第1号提案：代表理事および業務執行理事、会長、副会長、理事長、常務理事、
常務役員の選定について
第2号提案：顧問の委嘱について

第2回定時理事会

日 時：2023年9月22日

会 場：帝国ホテル東京

議 事：1. 議案審議

(1) 2023年度臨時評議員会の開催（書面表決）について

2. 活動報告

(1) 生産性常任委員会の活動報告について

3. 意見交換

第3回定時理事会

日 時：2023年12月15日

会 場：東京ステーションホテル

議 事：1. 活動報告

(1) 「日本アカデメイア活動報告」について

2. 意見交換

3. その他

(1) 2024年新年互礼会及び正副会長年頭会見について

第4回定時理事会

日 時：2024年3月25日

会 場：帝国ホテル東京

議 事：1. 議案審議

(1) 第2次中期運動目標の活動報告及び

第3次中期運動目標・2024年度運動目標の策定について

(2) 2024年度事業計画及び予算について

<資 料>

公益財団法人 日本生産性本部 評議員

2024 年 3 月 31 日現在

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
曾根 泰教	慶應義塾大学 名誉教授
樋口 美雄	独立行政法人労働政策研究・研修機構 研究総監 慶應義塾大学 名誉教授
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	株式会社オリエンタルランド 代表取締役 取締役会議長
西原浩一郎	金属労協 顧問
宮川 努	学習院大学 教授
野中 尚人	学習院大学 教授
河野真理子	株式会社キャリアン 代表取締役
泉谷 直木	アサヒグループホールディングス株式会社 特別顧問
安河内賢弘	JAM 会長
伊藤 雅俊	味の素株式会社 特別顧問
伊藤 敏行	フード連合 会長
岡島真砂樹	公益財団法人日中技能者交流センター 理事長
岩沙 弘道	三井不動産株式会社 相談役
奥 正之	株式会社三井住友フィナンシャルグループ 名誉顧問
飯野 正子	津田塾大学 名誉教授 公益財団法人日米教育交流振興財団 理事
清家 篤	日本赤十字社 社長 慶應義塾 学事顧問
小林慶一郎	慶應義塾大学 教授
宇野 重規	東京大学 教授
清水 秀行	連合 事務局長
石川 幸徳	J P 労組 中央執行委員長
安藤 京一	情報労連 中央執行委員長
相原 康伸	公益財団法人国際労働財団 理事長
茂木 哲也	日本公認会計士協会 会長
勝田 年彦	生保労連 中央執行委員長
永島 智子	U A ゼンセン 副会長
石上 千博	自治労 中央執行委員長
津村 正男	基幹労連 中央執行委員長
堀谷 俊志	J E C 連合 会長

2024年3月31日現在

会長（代表理事）	茂木友三郎	キッコーマン株式会社 取締役名誉会長 取締役会議長
副会長	佐々木 毅	元東京大学 総長
副会長	大田 弘子	政策研究大学院大学長
副会長	遠山 敦子	公益財団法人トヨタ財団 顧問
副会長	増田 寛也	日本郵政株式会社 取締役兼代表執行役社長
副会長	松浦 昭彦	全国労働組合生産性会議 議長 U Aゼンセン 会長
副会長	小林 喜光	東京電力ホールディングス株式会社 取締役会長
副会長	芳野 友子	連合 会長
理事長（代表理事）（常勤）	前田 和敬	公益財団法人日本生産性本部
常務理事（業務執行理事）（常勤）	大川 幸弘	公益財団法人日本生産性本部
常務理事（業務執行理事）（常勤）	尾崎 陽二	公益財団法人日本生産性本部
常務理事（業務執行理事）（常勤）	原 賢一	公益財団法人日本生産性本部
理事	金丸 恭文	フューチャー株式会社 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式会社 代表取締役社長
理事	芹川 洋一	株式会社日本経済新聞社 論説フェロー
理事	神保 政史	電機連合 中央執行委員長
理事	永山 治	中外製薬株式会社 名誉会長
理事	村上 輝康	産業戦略研究所 代表
理事	秋池 玲子	ボストンコンサルティンググループ 日本共同代表
理事	谷口 将紀	東京大学大学院 教授
理事	金子 晃浩	自動車総連 会長
理事	片野坂真哉	A N Aホールディングス株式会社 代表取締役会長
理事	市川 晃	住友林業株式会社 代表取締役会長
理事	大宮 英明	三菱重工業株式会社 相談役
理事	北沢 利文	東京海上日動火災保険株式会社 相談役
理事	板東久美子	元文部科学審議官・消費者庁長官
理事	山下 良則	株式会社リコー 代表取締役会長
理事	壬生 守也	電力総連 会長
理事	成田 幸隆	運輸労連 中央執行委員長
監事	本田 勝彦	日本たばこ産業株式会社 社友
監事	佐藤 順一	紙パ連合 中央執行委員長

2024年3月31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
青柳 俊一	千葉県生産性本部 会長 (株)千葉興業銀行 代表取締役会長
秋山 実	健康保険組合連合会 理事
荒井 聡	東芝労働組合 中央執行委員長
安藤 忠雄	建築家
池辺 和弘	九州電力(株) 代表取締役 社長執行役員 電気事業連合会 会長
石黒 武	(一財)中部生産性本部 会長 大同特殊鋼(株) 代表取締役会長
石黒 憲彦	(独)日本貿易振興機構 理事長
伊藤 清太	小田急商業労働組合連合会 会長
伊藤 雅彦	(一社)日本電線工業会 会長
稲葉 善治	(一社)日本工作機械工業会 会長
井上 淳	日本チェーンストア協会 専務理事
井上 治	住友電気工業(株) 取締役社長
岩井 健一郎	全国銀行員組合連合会議 議長
岩井 奉信	日本大学 名誉教授
上野 孝	横浜商工会議所 会頭
鵜飼 英一	NTN(株) 取締役 代表執行役 執行役社長 CEO
内山 俊一	(一社)日本鉄鋼連盟 専務理事
宇野 充	トヨタ自動車(株) 渉外広報本部副本部長
江崎 玲於奈	(一財)茨城県科学技術振興財団 理事長
太田 充	(株)日本政策投資銀行 代表取締役副社長
大坪 清	(公財)関西生産性本部 会長 レンゴー(株) 代表取締役会長兼 CEO
大野 実	全国社会保険労務士会連合会 会長
大嶺 満	(一社)沖縄県生産性本部 会長 沖縄電力(株) 代表取締役会長
大宅 映子	評論家 (公財)大宅壮一文庫 理事長

岡田 安史	日本製薬団体連合会 会長
岡村 哲也	住友重機械工業(株) 代表取締役会長
荻山 市朗	JR連合 会長
奥田 修	中外製薬(株) 代表取締役社長 最高経営責任者(CEO)
奥村 栄二	全東レ労働組合連合会 会長
奥村 洋彦	学習院大学 名誉教授
小田 尚	読売新聞東京本社 客員研究員
織田 正弘	全国交通運輸労働組合総連合 中央執行委員長
乙黒 絵里	味の素労働組合 中央執行委員長
折原 敬一	全国農業協同組合連合会 経営管理委員会会長
片山 修	全国電力関連産業労働組合総連合 事務局長
勝野 哲	中部電力(株) 代表取締役会長
金井 豊	北陸電力(株) 代表取締役会長
金花 芳則	(一社)日本造船工業会 会長
川嶋 真	(一社)信託協会 専務理事
河端 照孝	(一財)次世代芸術文化都市研究機構 理事長
菊池 史和	三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長
北村 聡太	損保労連 中央執行委員長
木浪 周作	日本建設産業職員労働組合協議会 議長
國 麗子	協和キリン労働組合 中央執行委員長
久野 貴久	日清オイリオグループ(株) 代表取締役社長 社長執行役員
栗田 美和子	埼玉県生産性本部 会長 (株)デリモ 代表取締役社長
桑原 敬行	全国労働組合生産性会議 事務局長
神津 カンナ	(有)オフィスケイ
幸野 直通	日本製鉄労働組合連合会 会長
國分 文也	(一社)日本貿易会 会長
小西 毅	(公社)日本青年会議所 会頭
小松 聖斉	東京電力労働組合 中央執行委員長
菰田 正信	三井不動産(株) 代表取締役社長
齋藤 充	NIPPON EXPRESS ホールディングス(株) 代表取締役会長
酒見 俊夫	(公財)九州生産性本部 会長 西部ガスホールディングス(株) 代表取締役会長

笹島 芳雄	明治学院大学 名誉教授
佐藤 宣弘	日本ゴム産業労働組合連合 中央執行委員長
佐藤 正治	印刷情報メディア産業労働組合連合会 中央執行委員長
佐藤 裕二	全日本電線関連産業労働組合連合会 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 取締役 最高顧問
澤田 光弘	セラミックス産業労働組合連合会 書記長
塩屋 光太郎	キリン労働組合 中央執行委員長
島田 晴雄	(株)島田総合研究所 代表取締役
嶋田 裕之	日本生活協同組合連合会 代表理事統括専務
清水 春樹	(公財)国際労働財団 顧問
菖蒲田 清孝	マツダ(株) 代表取締役会長
白井 翔伍	中外製薬労働組合 中央執行委員長
進藤 秀夫	(一社)日本化学工業協会専務理事
杉山 武彦	(公財)高速道路調査会 顧問
菅野 和夫	東京大学 名誉教授
鈴木 弘治	(株)高島屋 代表取締役会長
鈴木 洋平	富士フイルム労働組合 中央執行委員長
須藤 幸郎	石油連盟 理事・事務局長
諏訪 康雄	法政大学 名誉教授
瀬尾 英生	北海道生産性本部 会長 北海道電力(株)取締役副社長 副社長執行役員
大幸 利充	コニカミノルタ(株) 取締役 代表執行役社長 兼 CEO
高木 隆太	(公社)東京青年会議所 理事長
高崎 真一	ILO駐日事務所 駐日代表
高本 学	(一社)日本電機工業会 専務理事
瀧本 司	日本教職員組合 書記長
竹中 平蔵	慶應義塾大学 名誉教授 SBI ホールディングス(株) 独立社外取締役
田中 一穂	(株)日本政策金融公庫 代表取締役総裁
田中 洋司	JFEスチール労働組合連合会 中央執行委員長
玉木 洋	(一社)福井県経営品質協議会 会長
千葉 尚登	プリマハム(株) 代表取締役社長 社長執行役員

土屋 恵嗣	(一社)日本船主協会 副会長
筒井 義信	日本生命保険(相) 代表取締役会長
綱川 智	(株)東芝 特別顧問
寺門 勉	全日産・一般業種労働組合連合会 会長
寺澤 達也	(一財)日本エネルギー経済研究所 理事長
寺本 義也	ハリウッド大学院大学 副学長・教授 メイウシヤマ総合研究所 所長
巴 政雄	東急(株) 顧問
富山 和彦	(株)経営共創基盤 IGPI グループ会長
内藤 晃	航空連合 会長
長井 啓介	四国生産性本部 会長 四国電力(株) 取締役社長 社長執行役員
中尾根 康宏	(一社)全国地方銀行協会 常務理事
中川 賢剛	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
中西 輝政	京都大学 名誉教授
並木 泰宗	全日本自動車産業労働組合総連合会 事務局長
西田 安範	(一社)全国労働金庫協会 理事長
西野 勝義	全トヨタ労働組合連合会 会長
日覺 昭廣	東レ(株) 代表取締役会長
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 日本学士院 会員
野村 高男	神奈川県生産性本部 会長 鹿島建設(株) 副社長執行役員 横浜支店長
浜田 晋吾	(株)ニッスイ 代表取締役 社長執行役員 最高経営責任者(CEO)
林 明夫	(一社)栃木県生産性本部 会長 栃木県経営品質協議会 会長
原口 裕之	(一社)全国地方銀行協会 副会長
原田 一之	(一社)日本民営鉄道協会 会長
半沢 美幸	日立製作所労働組合 中央執行委員長
久重 道正	全国マツダ労働組合連合会 会長
平岡 俊彦	静岡県東部生産性本部 会長 東レ(株) 三島工場長

藤戸 方人	(一社)生命保険協会 副会長
本荘 武宏	(一社)日本ガス協会 会長
本田 博己	群馬県生産性本部 会長 群馬ヤクルト販売(株) 代表取締役会長
本間 洋	(株)NTTデータ代表取締役社長
前田 了二	全国本田労働組合連合会 会長
前鶴 俊哉	(株)ニッポン 代表取締役社長 社長執行役員
正木 良剛	東急百貨店グループ労働組合 中央執行委員長
増子 次郎	東北電力(株) 取締役会長
増田 尚宏	日本原燃(株) 代表取締役社長 社長執行役員
松本 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
的井 弘	関西電力労働組合 本部執行委員長
三浦 直人	東北生産性本部 会長 (株)トークネット 取締役会長
満岡 次郎	(株)IHI代表取締役会長
宮内 義彦	オリックス(株) シニア・チェアマン
宮城 まり子	キャリア心理学研究所 代表
宮本 洋一	(一社)日本建設業連合会会長
村 千鶴子	全国消費者協会連合会 会長
森 邦雄	新潟県生産性本部 会長 (公財)環日本海経済研究所 副代表／元新潟県副知事
矢口 樹	東京ガス労働組合 執行委員長
安井 義博	ブラザー工業(株) 名誉相談役
山口 裕之	全国ガス労働組合連合会 中央執行委員長
山田 賢治	ビール酒造組合 会長代表理事
山野 徹	(一社)全国農業協同組合中央会 代表理事会長
横田 浩	(株)トクヤマ 代表取締役 社長執行役員
吉村 東彦	日産車体(株) 代表取締役社長
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