

令和時代の生産性改革～未来を切り拓く経営者の役割～

分科会Aは、「次代を創る経営者の育成と人的資本投資」をテーマに行われた。ゲストスピーカーにテルモ代表取締役社長CEOの鮫島光氏、梅乃宿酒造代表取締役五代目蔵元の吉田佳代氏、モデレーターのボードアドバイザー代表取締役社長の佃秀昭氏が登壇した。

■医療の課題は複雑化・多様化

佃氏は問題提起の中で、「人的資本の経営実践が始まっているが、チームで終わるのか、定着するのかが問われている」と述べた。

鮫島氏は、手術支援ロボットのダヴィンチや、糖尿病治療アプリなど、新規性の高い医療機器の多くが米国ベンチャー企業発であることを紹介

1日目

セミナー1日目は問題提起や基調講演に続き、二つの分科会と次世代を担う経営者によるパネルセッションが行われた。ゲストスピーカーの事例発表後、参加者同士での意見交換、参加者からの質問も踏まえたパネル討論が行われた。

分科会Bは「付加価値創出の実現」をテーマに行われた。ゲストスピーカーとして、モスフードサービス代表取締役社長の中村栄輔氏と東京エレクトロンコーポレートオフィサー専務執行役員の長久保達也氏、モデレーターとして、大阪大学大学院経済学研究科教授でエコノミクスデザイン共同創業者の安田洋祐氏が登壇した。

安田氏は、「日本企業は技術力が高い価値を生み出している。それが価格に反映できず、収益に十分に結びついていない」と述べた。企業の競争力について、「モノや価格の優位性だけでは語れなくなっている」と指摘。「付加価値」をどう生み出し、どう持続させるのかについて事例発

分科会B

「付加価値創出の実現」

内に掲示する。厨房では、野菜を「丸」のまま、注文を受けてから包丁を使って調理している。現場を信じ、それを超えた「体験価値」を磨き、差別化を図ってきた。母の日など店舗イベントもある。

モスバーガーの強みは、お創「共創」する。東京エレクトロンは、半導体という。また、リス

お客様の心動かす体験が鍵

表後、意見交換が始まった。現場で考え、心を動かす体験を提供

中村氏は、「お客様の心を動かす体験が鍵」と述べた。定番商品に加え、ライスバーガーやグリーンバーガー（動物性食材不使用）など商品と多様化。生野菜は、協力農家から調達。産地、生産者を店

では、「ありがたい」と体製造装置では世界有数のシエアを持つ。長久保氏は「変化の中でも「攻めのガバナンス」を経営改革に取り入れている。これが、事業の成長につながる。

経営理念、人材育成、制度改革、経営者のリーダーシップ。これら四つが組織全体を貫き、変化に対応していく。例えば、管理職が経営理念を自分の言葉で再定義することで、現場での浸透、理解が進むという。

差別化だけでは価値は伝わらない。付加価値創出を通じて生産性向上の源泉は結局、「人」。現場が考える文化や自律的な人材をどう育ていくのか。討論では、経営と現場をつなぐ「人と組織」の在り方について議論が深まった。

「次代を創る経営者の育成と人的資本投資」

分科会A

したうえで、「医療の課題は複雑・多様化しており、それを支えるテクノロジーも加速度的に進化している」と語った。

テルモの中長期的な成長を担うリーダーのプロファイルについて、経営役員を中心に議論し、策定し、新5カ年成長戦略にあわせてアップデート

吉田氏は、4代目蔵元の父に後継者になりたいと表明し、2013年、32歳で5代目蔵元に就任した。日本酒の仕込み時期は一般的に冬に行われるため、それまでは出稼ぎの季節労働者を雇っていた

今後の展望について、テルモの鮫島氏は「混沌する世の中だからこそ、チャンスだと考えて、アメリカの企業が居る」と話した。

変化を恐れない企業文化構築

ト・施策に反映させている。CEOの選任プロセスについて

梅乃宿では、パーパス「新しい酒文化を創造する」、ミッション「驚きと感動で世界をワクワクさせる」、ビジョン「私たちの挑戦が世界の米国への輸出開始を振り出し

新しい酒文化で世界標準創が、「若手には来てもらえない」と思い、地元人財の年間採用に踏み切った。

冬以外の時期でも製造ができるリキユール類を開発し、大ヒットした。2002年の米国への輸出開始を振り出し

中村氏は、「それは、お客様が商品を選んだ納得感、現場スタッフのおもてなしに

対するものであり、ブランド価値そのものになっている」と述べた。こうした消費者と長久保氏は、「顧客企業と次世代技術を共創する開発体制が強みだ。現場の技術者が

「若手には来てもらえない」と思い、地元人財の年間採用に踏み切った。

冬以外の時期でも製造ができるリキユール類を開発し、大ヒットした。2002年の米国への輸出開始を振り出し

パネルセッション

「次代を担う経営者の挑戦」



左から曾根岡氏、宇井氏、富山氏

テクノロジーで介護の課題解決

介護ロボットを開発するために千葉工業大学に進学。介護現場を視察し、答えのない課題に悩みながら、日々向き合っている介護職の人たちに対するリスクを抱いた。

a baが開発したヘルパッドは、「おむつを開けずに中が見たい」という介護現場の声に応えた製品だ。介護施設では、おむつ交換にかかる時間が長く、あけてみたら空振りだったり、タイミングを逸して尿漏れするなど、おむつの中の情報を把握することが課題だ。

15年かけて開発したヘルパッドは、約37万回の排泄データを収集して精度を高めたいセンサーが、おむつの中の状態を知ることができる。導入した施設では、おむつの確認回数が35%減、空振り回数90%減、漏れ回数86%減と効果を発揮している。

宇井氏は「今後は、海外展開を進める予定で、すでにシンガポールで実証実験を行う。本格運用に向けて進行中だ。介護領域がうつ病になったことをきっかけに介護に」とどまらず、病気をうつけることにも応用できるはずで、医療やその他の業界にも展開したい」と話した。

■失敗から学んだ教訓を生かす
一方、ELYZAは2018年、東京大学松尾研究室からスパインアウトしたスタートアップで、生成AIの中核技術である大規模言語モデル(LLM)に特化したAI企業。同規模のモデルサイズの中で、日本語性能や推論能力が高いモデルの開発に成功し、大手企業などの社会実装の実績もある。

第68回軽井沢トップ・マネジメント・セミナー

分科会Cは、「企業価値を高めるデジタル革新」をテーマに行われた。ゲストスピーカーとしてフジテック専務執行役員の友岡賢二氏とトリドリールホールディングス執行役員兼CIO兼CTOの磯村康典氏が登壇し、早稲田大学ビジネススクール教授の入山章栄氏がモデレーターを務めた。

要 待つことと耐えることも重

入山氏はスマイルカーブの図を示して、「価値ある仕事は経営層である上流と、現場層である下流に集中し、中流の仕事はAIが代替する。大変革の時代に向けて中流の人財を上流と下流にどうシフトさせるかが問われている」と問題提起した。

2日目

セミナー2日目は二つの分科会と特別講演、総合コーディネーターによる総括が行われた。分科会では前日に続き、ゲストスピーカーによる事例発表後、参加者同士での意見交換、参加者からの質問も踏まえたパネル討論が行われた。

分科会Dは「企業によるイノベーションと地方創生」をテーマに行われた。ゲストスピーカーとして、マクアケ代表取締役社長の中山亮太郎氏、MAE代表取締役、GEN風景代表取締役の前田大介氏、モデレーターとしてWAMazing代表取締役CE

○の加藤史子氏が登壇した。
加藤氏は、内閣官房「新し

い地方経済・生活環境創生会議」委員を務め、インバウンド向けの旅行予約プラットフォームや地域観光コンサルティングも手掛ける。「地方創生は時間がかかり、理想だけでは続かない」と述べ、「理念」と「利益」を両立させる視点が重要だと訴えた。

■地方企業のチャレンジの場

分科会C

友岡氏は、シンガポールの遠隔監視のメンテナンス規格認証を日系企業で初取得したケースを紹介。昇降機の通信機器（SORACOM）からAWSにデータを蓄積しリアルタイムで遠隔から監視する仕組みだ。友岡氏は「低コストを実現するSORACOM」が特徴だ。

磯村氏は「感動体験を支えるトリドールのDX」について語った。「食の感動で、この星を満たせ」を経営理念に掲げるトリドールグループのDXは、対象範囲を決めている。

お客様への感動体験の創出は安易にデジタル化しない。ミユニケーション能力が必要

磯村氏は「6年間で1年間あたり13、14個のSaasやBPOを導入・稼働させている。対応するにはエンジニアリング技術というよりも、コミュニケーション能力が必要

氏治広伏 室 教授命時

室伏氏は、ハンマー投げ選手として、シドニー、アテネ、北京、ロンドンの四つの五輪大会に出場。アテネ五輪では金メダルに輝いた。アスリートとしての経験とスポーツサイエンスの研究者、更にスポーツ庁長官としての視点などを交えながら、スポーツの持つ社会的な意義と先進的な取り組みについて語った。

■スポーツの本質は、達成感や充実感

学校から地域へ、世代を超えてスポーツを

部活動改革や少子化への対応にも言及。

逆算思考とやってみなはれ精神で

の登場で、日本からフルリモートで構築・運営が可能になった」と振り返る。

C（概念実証）はコンセプト

キャッシュレス決済やスマホアプリ、店舗マネジメント業務、本社業務などはDXには、2人とも社内の抵抗な

接続の実証実験はわずか2週間で終了、検証にかけたIT費用も数千円で済んだという。スケーリングは大変で、海外現場に人を派遣して、スタッフと連携して作業を担った。

X

■経営理念・戦略に沿ったD

の有用性を確認することで成

功だということ。スケーリングのタイミングに向けて、待つことや耐え忍ぶことも重要

DXビジョン2022では、業務システムのモダンイズ、ノンコア業務、IT基盤のオフバランス化を推進。DXビジョン2028では、従来業務でもDXにも取り組んでもらいたい」と話した。

中山氏は、ベトナム滞在中に、「かつて世界を席巻した日本の製品が見当たらない」と実感。日本のものづくりを支援するため、一般に販売させていない商品を先行公開し、応募購入という形で消費する。地方企業にとって、資金調達は新たな道を開く。中山氏

を経営する一方、美と健康の
体験型施設「Healthi
an-wood（ヘルジアン
・ウッド）」を2020年に
開業。ハーブ園と水田の中に
レストランやサウナホテル、
アロマオイル抽出工場などが
点在する「村」を立山連峰で
営む。小学校廃校跡を活用し

営者が旗を振るだけではなく、ビジョンに共感し、実際に事業として成立させる仲間が必要だ」と述べた。新規事業では、既に社員の約20%が県外からの移住者という。地域の企業も出資、地域の雇用と関係人口を創出している。

■稼ぐ力と覚悟が大事

地域を巻き込む力と覚悟が必要

を創業。中山氏は、「市場に出す前、売れるかどうかのニーズを試せる仕組みが、小規模事業者や地方企業にとってリスクの少ないチャレンジの場となる」と述べた。

様々な地方企業ともコラボレーションを展開している。

岡山県のデニム企業が、自社ブランドを立ち上げ、ヒット

は、「Makuake」での販売実績を示せば、金融機関の融資の後押しにもなる」と話した。結果的に、地方で眠る技術や想いに光を当てる事業となっている。

■地方創生は100年投資

前田氏は、「地方創生とは100年投資」と言い切る。

富山県で製菓会社「MAE」

た宿泊施設や耕作放棄地の再生を進めている。

「人と社会に新陳代謝を」というミッションを掲げ、「治療」から「予防・美・体験」へと進化させる新たな事業に乗り出すことを決断。最初は、社員の大半が、「やめた方がいい」という反応か、無関心だったという。前田氏は「経」と強調した。

「日本のスポーツ産業の持続的発展に向けて」スポーツ庁長官、東京科学大学特命教授 室伏広治氏

室伏氏は、ハンマー投げ選手として、シカゴ、ロンドン、アテネ、北京、五輪大会に出場。アテネ五輪では金メダルに輝いた。アスリートとしての経験とスポーツサイエンスの研究者、更にスポーツ庁長官としての視点などを交えながら、スポーツの持つ社会的な意義と先進的な取り組みについて語った。

■スポーツの本質は、達成感や充実感

室伏氏は、運動と内臓機能の関連性などの研究について紹介。横隔膜と肝臓の運動や、内臓固定の役割としての体幹機能など、身体内部の動的理解を促す研究成果を説明した。

部活動改革や少子化への対応にも言及。学校から地域へ、世代を超えてスポーツを楽しむ基盤を築くことの重要性を訴え、指導者の多様化や地域への開放を提案した。

中高年層の健康維持に向けて、自ら関わり、体の機能評価に基づいた「セルフチ

A man in a dark suit and tie is speaking into a microphone on a stage. He is gesturing with his left hand. The background is a bright, modern interior with large windows showing greenery outside.

フェアな競技環境を構築するため、スポーツ界の透明性向上に向けたガバナンス改革やアンチドーピング精神の推進、薬物依存の予防活動にも触れた。室伏氏は、スポーツにおける「自己を肯定する可能性の追求」といった理念の重要性を強調。ドーピング行為はその対極にあるとした。室伏氏は、「順位や評価も大事だが、自分が、ここまでやってきたという達成感、充実感が一番大切。これを失ったら、スポーツの良さはない」と述べた。

■スポーツ起点に産業創出や地域活性化
スポーツ産業の育成の取り組みとして、スタジアム・アリーナの再開発による地域活性化やスポーツツーリズムの振興のほ

度センサーや動作解析技術の開発などを進め、大きな怪我を何度も乗り越え、36歳と325日で世界選手権

金メダルを獲得した。「企業にもスポーツと同じように、成長期、成熟期、衰退期がある。フェーズに応じた戦略が必要だ」と。経営への応用も語った。

宇宙航空研究開発機構（JAXA）との連携により、無重力下での身体機能の研究を進めている。室伏氏は、「スポーツは、人間の可能性を最大限に引き出す営みであり、誰もが生涯にわたり、パフォーマンスを発揮できる社会の実現に向けて、大きく貢献する」と期待を込めた。

誰もが生涯にわたり、
パフォーマンスを発揮できる社会へ

を例に挙げながら、スポーツを据える「スポーツハブ」構想氏は、「大学生や若者のアイデンティティに生かしている。スポーツを掛け合わせることで、大きく地域への開放を提案した。

中高年層の健康維持に向けて、自ら関わり、体の機能評価に基づいた「セルフチェックアプリ」を開発。腰痛改善プログラムなどを企業と共同で進めている。室伏氏は、「臨床研究では、腰痛予防や倦怠感改善に成果が出ており、仕事の生産性向上にもつながる」と語った。

■人間の可能性を最大限に引き出す挑戦

室伏氏は、ハンマー投げの第一人者として、41歳まで競技を続けた。自らのハンマー投げ人生を「ピーク後の戦い」として振り返った。「研究」と「競技」の融合によるアプローチによって、ハンマー投げの加速センサーや動作解析技術の開発などを進め、大きな怪我を何度も乗り越え、36歳と325日で世界選手権を持した。「企業にもスポーツ成長期、成熟期、衰退期が人々に応じた戦略が必要だ」とも語った。

研究開発機構（JAXA）との無重力下での身体機能の研究を最大限に引き出す営みであるにわたり、パフォーマンスは社会の実現に向けて、大きく期待を込めた。



おかだ・ひでゆき 1972年生まれ。早稲田大学卒業、東京都立大学大学院社会科学研究科修了（経営学修士／MBA）。96年新卒採用で旅行会社エイチ・アイ・エス（H.I.S）入社、人事部配属。その後、伊藤忠商事グループ企業や講談社グループ企業、外資系企業などで通算30年間、人事及びコンサルティング業務に従事。現在、株式会社グローブハート経営統括本部長、組織・人事コンサルティング部長。日本人材マネジメント協会（JSHRM）執行役員、組織・人事マネジメント実践家。

■人事業務の役割は？
本書では、人事業務のやりがいや仕事内容、また、「ひとり人事」という視点から組織と人事マネジメント

トについて体系的に説明する。全体に通底しているのが、人事のやりがいは「幸せな社員をたくさんつくることだ」という筆者の熱い何か。筆者は企業のタイプ

「ひとり人事」というやや耳慣れない言葉がサブタイトルにつけられた『人事1年目の教科書』。著者の岡田英之氏は30年間、民間企業の人事部門やコンサルタントとしてキャリアを積んできた大ベテランだ。一見地味にみられる人事のやりがいは「幸せな社員をたくさんつくることだ」と喝破。経験に裏打ちされた理論とリアルな業務のあり方を記した本書は、人事担当者の明日を照らす羅針盤になるだろう。

思いだ。

「ひとり人事」とは、「組織内でひとりか2〜3名の人数で、すべての人事関連業務をまわす担当者」のこと。そして、人事の適正人数の目安は、「社員数100人に対してひとり」とのこと。だとすると大半の中堅・中小企業の人事担当者は「ひとり人事」の範疇に入ることになる。



著者に聞く

株式会社グローブハート
組織・人事コンサルティング部長

岡田 英之著

ひとり人事から中堅企業まで使える 人事1年目の教科書

（2025年6月、生産性出版刊、四六判240ページ、定価：2,200円）

書籍担当編集者からの一言

本書は、「採用戦略」にはじまり、「社内研修の企画・実施」「社内環境の整備・福利厚生」まで、「ひとり人事」が知っておきたい「人事業務の基本」について分かりやすく解説。第6章「ひとり人事のリアル」では、「現場の困りごと・緊急事態」10ケースごとに、「3択クイズ方式」で課題解決の考え方も示す。章ごとに「まとめ」「復習問題」「経営・人事用語解説」付き。読み進めるうちに自身の業務の習熟度も測れる一冊。（村上直子）

人事のやりがいは「幸せな社員をたくさんつくること」だ！

によって多少の違いはあるが次の三つに整理できるといふ。

- ・ 出会いのフェーズ（インフロー）…人材採用
- ・ 育みのフェーズ（内部フロー）…配属や異動、研修プログラム、人事制度
- ・ 旅立ちのフェーズ（アウトフロー）…退職や離職、転職、転身の支援、再就職支援、離職抑止

■PDF

「人事1年目」には、新入社員として人事部配属になった人はもとより、45歳過ぎに異動で初めて人事を担当することになった人、

30歳を機に人事系職種にキャリアチェンジした人なども含まれる。そのような人事業務が未知の分野（1年目）である人を想定して本書は執筆された。

「ひとり人事の考え方…人事業務の『全体の流れ』を理解する」「ひとり人事の働き方…『戦略人事の考え方』と『人事の参謀力』」「ひとり人事の立ち位置…『組織体制』で異なる人事への期待」「ひとり人事の役割…誰もが働きやすい環境を整える」「ひとり人事のキャリアパス…自分の将来も見据えて業務に臨もう」「ひとり人事のリアル…現場の『困りごと』」「緊急事態」にどう対処する？」の6章で構成。

第1章の「人事担当として全体像をつかむ」では、「PDF」というフレーズが出てくる。これはプロデューサー、ディレクター、フィクサーの頭文字からとったもので、筆者が考える

人事担当者の役割だ。

人事は、重要な経営資源「人材」を管理する部署であり、PDFとして、「社員がより快適に、仕事に打ち込める環境づくりをする役割の人だ」と強調する。

■人事の「隠密業務」

人事業務に取り組みときの心構えについて筆者は、そのときどきの役割で「魚の目」「虫の目」「鳥の目」を使い分けて眺める視野も必要と指摘。それぞれを「エッセンシャル業務」「キラキラ業務」「隠密業務」と独自に命名している。

「エッセンシャル業務」は社内のオペレーション業務のこと。「キラキラ業務」は人材開発・組織開発をはじめとする人事マネジメントの中核業務のこと。そして「隠密業務」は「その多くは経営直結案件のため特命事項であり、秘密裡に遂行する業務」という。そのためには、経営陣のよき協力者・理解者として誠意を尽くせるセンスや人事としての知識の幅が必要であり、人間性も問われる、と説く。

「参謀になるためには単に知識が豊富だとか経験豊富でもダメだったりする。逆に歯に衣着せぬ、何でもあけっ広げに言えればいいかという、それもダメ。経営者とケミストリー（相性）が合うかどうか大事」と岡田氏は語る。

■3タイプの企業ごとに「ひとり人事」業務を説明
▽大企業（親会社）の子会社・関係会社・グループ会社▽外資系企業の中堅・

中小規模支店、日本人材▽ファミリー（オーナー系）企業…という3タイプの

特徴・個性から「ひとり人事」の業務を説明しているのも本書の特長のひとつだ。そのためには、企業の基本ルール「デフォルト設定」「建付け」（組織が創業時から大切にしているこだわりや思い）を大切にすることが必要と指摘する。

そのほか、「ひとり人事」のスキルや悩みを具体例を挙げつつ説明。思わず、膝を叩く人事担当者も多いのではないだろうか。

■「人事っておもしろい」
岡田氏は、新卒入社した会社で「たまたま人事部に配属された」。人事業務のおもしろさを初めて感じたのは意外にも同期の離職だったという。

「せっかくなった会社なのになぜ離職するのか。離職後どうなっているのか。離職行動から人事業務に関心を持った」

そんな岡田氏が「幸せな社員をたくさんつくる」という人事の理念を確信したのは600を超えるグループ会社の人事制度を再構築する仕事だった。「これを3年ぐらいみっちり行い、人事ってやっぱりおもしろい、重要な仕事だと思った」と振り返る。

読者に向けてのメッセージを尋ねると次のような答えが返ってきた。
「内容はあくまで私の体験談。なんとなく自分に近いな、共感できるかな。本書から何かヒントを得ていただければありがたい」

技能実習・特定技能・育成就労 外国人材受け入れ制度を 正しく、安心して活用するために。

互敬クラウド協同組合は、外国人材の受入れ支援の専門家です。
お互いを敬う心を形にして、企業と外国人材の成長をサポートします。

現在、**外国人材 約1,200名** **を支援中！**
全国の企業様 約190社（2025年5月時点）

ぜひ一度ご相談ください。

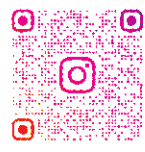


互敬クラウド協同組合

TEL 027-381-8291

MAIL contact@gokeicloud.jp

HP <https://gokeicloud.jp>



GOKEICLOUD_PROMO



株式会社 アイ・ピー・ピー 代表取締役社長 藤村 茂樹		石崎工業株式会社 代表取締役 石崎 芳夫		イチコーエンジニアリング株式会社 代表取締役会長(兼)CEO 安永 平雄		印刷情報メディア産業労働組合連合会 (印刷労連) 中央執行委員長 佐藤 正治	
NSGグループ 会長 池田 弘		NTPホールディングス株式会社 代表取締役社長 小栗 一朗		NTT労働組合 中央執行委員長 十川 雅之		株式会社 大塚商会 代表取締役社長 大塚 裕司	
鹿島建設株式会社横浜支店 常務執行役員支店長 桐生 雅文		カリッー株式会社 取締役社長 筒井 重式		川北電気工業株式会社 取締役社長 大津 正己		関西電力労働組合 本部執行委員長 的井 弘	
株式会社 神崎高級工機製作所 代表取締役社長 山岡 義宗		関電工労働組合 本部執行委員長 奥川 正典		キッコーマン株式会社 代表取締役会長 堀切 功章		岐阜車体工業株式会社 代表取締役・社長 足立 利光	
クボタユニオン 中央執行委員長 浪瀬 敏文		公益財団法人 国際労働財団 (JILAF) 理事長 相原 康伸		株式会社 コンピュータービジネス 代表取締役 佐藤 公宣		西部ガスホールディングス株式会社 代表取締役社長 加藤 卓二	
株式会社 サン 代表取締役会長 田中 準也		CKD株式会社 代表取締役社長 奥岡 克仁		シーテック労働組合 本部執行委員長 小崎 昌和		若越印刷株式会社 会 長 徳本 泰弘	
全国ガス労働組合連合会 (全国ガス) 中央執行委員長 山口 裕之		一般財団法人 金剛労働福祉共済振興協会 (全労済協会) 理事長 神津 里季生		全国交通運輸労働組合総連合 (交通労連) 中央執行委員長 織田 正弘		全国社会保険労務士会連合会 会 長 若林 正清	
全日産・一般業種労働組合連合会 (日産労連) 会 長 寺門 勉		全日本運輸産業労働組合連合会 (運輸労連) 中央執行委員長 成田 幸隆		全日本金属産業労働組合協議会 (金属労協・JCM) 議 長 金子 晃浩		全日本自治団体労働組合 (自治労) 中央執行委員長 石上 千博	
全日本自動車産業労働組合総連合会 (自動車総連) 会 長 金子 晃浩		全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会 (電機連合) 会 長 神保 政史		全矢崎労働組合 中央執行委員長 片山 勝彦		損害保険労働組合連合会 (損保労連) 中央執行委員長 北村 聡太	

第一生命保険株式会社 特別顧問 渡 邊 光一郎	学校法人 大同学園 大同大学 大同大学大同高等学校 理事長 武 藤 大	大同特殊鋼株式会社 代表取締役社長 清 水 哲 也	太陽工業株式会社 代表取締役社長 能 村 祐 己	瀧定名古屋株式会社 代表取締役 瀧 健 太 郎	武田薬品労働組合 中央執行委員長 青 木 寛 晃	中国電力労働組合 執行委員長 落 合 和 志	中部電力労働組合 本部執行委員長 與 後 誠
THK株式会社 代表取締役会長 寺 町 彰 博 代表取締役社長 寺 町 崇 史 CEO	東京システムハウス株式会社 代表取締役 林 知 之	東京電力労働組合 中央執行委員長 小 松 聖 斉	株式会社 東伸社 代表取締役 井 辺 司	東北電力労働組合 本部執行委員長 左 雨 斎	豊島株式会社 代表取締役社長 豊 島 半 七	トヨタテクノカル ディベロップメント株式会社 代表取締役社長執行役員 香 川 佳 之	西日本旅客鉄道労働組合 (JR西労組) 中央執行委員長 羽 野 敦 之
日本ガイシ労働組合 中央執行委員長 真 野 俊 弘	日本基幹産業労働組合連合会 (基幹労連) 中央執行委員長 津 村 正 男	日本教職員組合 (日教組) 中央執行委員長 梶 原 貴	日本郵政グループ労働組合 (JP労組) 中央執行委員長 安 達 正 美	日本郵政グループ労働組合 近畿地方本部 執行委員長 尾 崎 正 一	日本郵政グループ労働組合 東海地方本部(JP労組東海) 執行委員長 小 椋 和 夫	日本労働組合総連合会 (連合) 会 長 芳 野 友 子	日本労働組合総連合会 大阪府連合会(連合大阪) 会 長 田 中 宏 和
日本労働組合総連合会 北海道連合会(連合北海道) 会 長 須 間 等	日本化学エネルギー産業労働組合連合会 (JEC連合) 会 長 堀 谷 俊 志	日本紙パルプ紙加工産業労働組合連合会 (紙パ連合) 中央執行委員長 木 村 丈 博	日本食品関連産業労働組合総連合会 (フード連合) 会 長 伊 藤 敏 行	日本生活協同組合連合会 代表理事会長 新 井 ちとせ	公益社団法人 日本包装技術協会 会 長 大 塚 一 男	公益社団法人 日本シンデイクシステム協会 会 長 大 橋 徹 二	株式会社 ハーツ 代表取締役 若 菜 晶 仁
パナソニックグループ 労働組合連合会 会 長 福 澤 邦 治	林テレンプ労働組合 執行委員長 川 岸 秀 樹	富士フィルム ビジネスイノベーション株式会社 愛知支社長 水 谷 学	ポーライト株式会社 代表取締役社長 菊 池 正 史	北海道電力労働組合 本部執行委員長 山 下 則 和	Mantoman株式会社 代表取締役社長 手 島 雄 一	UAゼンセン 会 長 永 島 智 子	UDトラックス労働組合 執行委員長 幸 道 昌 浩
リンナイ株式会社 代表取締役社長 内 藤 弘 康	公益財団法人 連合総合生活開発研究所 (連合総研) 理 事 長 神 津 里 季 生	連合中国ブロック連絡会 代表幹事 大 野 真 人	レンゴー株式会社 代表取締役会長兼CEO 大 坪 清				

中小企業の経営近代化・活性化に貢献



——原価計算委・コンサルタント養成

「業種別原価計算方式」を開発
日本生産性本部は1957年9月、「中小企業原価計算委員会」を設置した。委員長は慶應義塾大学教授の中西寅雄。委員会は、統一原価計算指針の作成によって、40業種を超

この方式に基づき講習会は東京（58年10月）を皮切りに、新潟、浜松、諏訪、長野などで開催。この活動は地方本部・地区協議会をはじめ、地方自治体、地方業界団体などによっても引き継がれ、中小企業コンサルタント養成講座が開講した（1958年4月1日）。



「中小企業コンサルタント指導者養成講座」が開講した（1958年4月1日）。

きな足跡を残した。専属コンサルタント登用への道「わが国の経済を復興させるには中小企業の活性化を図ることが重要だ」として58年4月、「中小企業コンサルタント指導者養成講座」が開講した。委員長は

生産性研究所長の野田信夫。講座内容は経営総論、財務管理、生産管理、労務管理、マーケティング、事務管理、IEの7部門から成り、企業現場での実地演習を含め講座期間は1年間に及んだ。

銀行の診断業務担当者やコンサルタント志望者など受講者は、58年から65年までの7年間で348人に達した。その後、講座は「経営コンサルタント養成講座」の研修期間を与え、

講座に名称変更し、日本生産性本部の専属経営コンサルタント登用への道を開いた。また、66年4月から3カ月間の「経営研修講座」（現在の「経営コンサルタント養成講座」）を増設。講座修了生は7500人を超え、各界で活躍している。（文中・敬称略）

【参考文献】『生産性運動50年史』社会経済生産性本部（2005年）（次回は9月5日号に掲載）

ミライを変える

革新力

■ビジネス、文化、交際の拠点に
東京駅を背に、丸の内通りを歩く。緑あふれる並木道、路面に広がるカフェテラスの席、ギャラリーやブティック。背後には高層ビル群。これらすべてが共存しながら、人が集まり、働き、憩う、そんな街となっている。

大正期には、東洋一内仲通りを歩く。緑あふれる並木道、路面に広がるカフェテラスの席、ギャラリーやブティック。背後には高層ビル群。これらすべてが共存しながら、人が集まり、働き、憩う、そんな街となっている。



丸の内パークビルディング。赤煉瓦の建物が三菱一号館美術館。画像は三菱地所提供



し続ける。三菱地所が進める「丸の内まちまど」のニーズにフレキシブルに対応。成長とイノベーションの拠点となる街を目指す。

■東京の未来を照らす新たなランドマーク
再開発は、丸の内にとどまらない。東京駅北側の常盤橋（ときわ）地区。2028年の完成に向け、地上385メートルの日本一高いビルとなる「Torch Tower」を含む「TORCH（トウキョウ・オーチー）」街区。2028年の完成に向け、地上385メートルの日本一高いビルとなる「Torch Tower」を含む「TORCH（トウキョウ・オーチー）」街区。2028年の完成に向け、地上385メートルの日本一高いビルとなる「Torch Tower」を含む「TORCH（トウキョウ・オーチー）」街区。

三菱地所は「場所の提供だけではなく、交流のきっかけづくりやコミュニティ運営といった、ユーザーに寄り添った付加価値の提供に全力で取り組んでいます」と説明する。

歴史と未来を結び、都市を育てる三菱地所

135年前、丸の内一帯を政府から要請を受けて取得した三菱社長の岩崎彌之助氏。その始まりは、誰もが見向きもしなかった「荒地」だった。無謀と言われる決断だったが、「二丁倫敦（いっちようロンドン）」と1998年に公表した「丸の内再構築」のも

と、2002年に「丸の内」を建て替え、2007年には「新丸ビル」が開業。丸の内は、ビジネスオンリーの街を脱却し、文化・交流の拠点として、多様な魅力が生きる街へと変貌した。

■歴史の記憶を継承し再構築
再開発は、最新の都市機能を取り入れると

同時に、都市の文脈と歴史を踏まえたものは、構造や間取り、建築部材に至るまで、可能な限り、忠実に再現した。丸の内では、歴史の建造物を一部取り入れたビルによく出合

「三菱一号館」は英国人建築家ジョサイア・ア・コンドル氏が設計した洋風事務所。丸の内はさらに進化

「丸の内」はさらに進化し、三菱が丸の内でもって建設した洋風事務所。丸の内はさらに進化し、三菱が丸の内でもって建設した洋風事務所。丸の内はさらに進化し、三菱が丸の内でもって建設した洋風事務所。

ビジネスコンプライアンス検定

（主催）サーティファイ コンプライアンス検定委員会
（後援）EY新日本有限責任監査法人
株式会社東洋経済新報社

(法令+倫理)×責任×行動

第44回公開試験概要

試験日 2025年11月9日（日）
第44回公開試験は初級のみ開催です。
第45回公開試験（初級・上級）は2026年2月1日に開催します。
試験時間 初級 60分
10:00～12:00の間に試験開始
受験料（税込） 初級 5,900円
実施会場 自宅、または所属する企業、教育機関等の団体施設（要：インターネット環境、パソコン等）
申込締切 2025年11月2日（日）
申込方法 Web申込にて受け付けております。
詳細は、以下をご覧ください。
<https://www.sikaku.gr.jp/co/individual/>

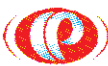
サーティファイ団体受験制度

企業・各種法人等の団体が、設置保有する施設において所属する社員・スタッフ等を対象に団体単位で検定を実施する制度のことをいいます。団体受験を行うことにより、種々の優遇制度を受けることが可能となります。

受験人数 一名様より実施が可能です。

試験形式 Webテストまたはマークシートからお選びいただけます。

団体受験制度の活用をお考えの方は、事務局までお気軽にお問い合わせください。
担当者よりご説明をさせていただきます。



意思決定に自信を与える
コンプライアンスへの深い理解と活用能力を証明



ビジネスコンプライアンス検定
公式Webサイト
ビジネスコンプライアンス検定



株式会社サーティファイ認定試験事務局
〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町2-11-8 茅場町駅前ビル
TEL:0120-031-749 / FAX:0120-031-750 / URL:<https://www.sikaku.gr.jp/co/>