









「常識の革命」で全面抗争

本稿では5回に分けて、世界を揺るがしているトランプ政権の行動原理を振り返りながら、今後の動きを読み解いている。連載3回目の今回はトランプ政権の大きな「改革」志向について論じる。

読み解く  
トランプ政権  
今後の動き

上智大学教授 前嶋 和弘

③

国民の20%から25%もあり、出口調査からは8割以上の人々がトランプ氏に票を投じていることが分かっている。米国の福音派にとっ

ては、命は神が授けるものであるため、女性の権利としての中絶は禁

禁だ。さらに、気候変動政策そのものも不適切なものとなる。また、イスラエル支持だ。

そのため、最大の支持層である福音派への利益還元のために、トランプ政権は大統領令などを通じて、「キリスト教の保護」を訴えてきた。一方でトランプ政権は、「多様性、公平性、包摂性（Diversity）」の名前で多様な価値観を押し進めてきたとして、大学を敵視する。

■名門研究大学もやり玉に  
とくに一部の名門研究大学がトランプ政権の大学潰しのやり玉になっている。ハーバード大学やコロンビア大学など一部の教育機関に対しては、イスラエル批判のデモを行った学生や、トランスジェンダーの学生のスポーツ参加を支援したことを「反米的」と考え、補助金や契約の大型削減を進めてきた。一部の大学にはすでに公的に認めてきた大学認証そのものを取り消す対応を進め、留学生の受け入れ資格をはく奪する狙いもあった。

■連邦政府からの研究助成金の削減や罰金  
名門大学は目立つために格好の見せしめであるほか、そもそも科学技術研究が進んでいるため、連

邦政府からの助成が大きい。各種大学向けの国立衛生研究所（NIH）や疾病予防管理センター（CDC）、国立科学財団（NSF）、航空宇宙局（NASA）、国防高等研究計画局（DARPA）などの連邦政府機関からの研究助成金が大幅に削減された。そのお

り、このほか、カリフォルニア大学各校とプリンストン大学、デューク大学、スタンフォード大学などの一流校は軒並み、トランプ政権の助成削減を受けて雇用凍結を発表した。

この問題は日本からの留学生にも影響している。トランプ政権は5月末、アメリカに留学を希望する人たちのビザ取得に必要な面接の新規受け付けを一時停止した。6月半ばに面接は再開されたが、その際の条件として応募者に対して、SNSの公開と書き込んだ内容の精査が義務付けられている。具体的にはビザ申請者は、過去5年間に使用したすべてのSNSのユーザー名か、アカウント名を、申請書に記載し、記載された情報が真実かつ正確であることを確認した上で署名・提出する。ソーシャルメディア情報の記載漏れは、ビザ却下となる可能性も明示された。

「反米的」と考えらるる留学希望者を洗い出すための措置だが「反米的」の定義はいまいで、多様性の重視や気候変動対策など長年続いたアメリカの政策を取りやめていくトランプ政権への批判も含まれているとみられている。

大学は立場に立つてみれば、経営を考えると、トランプ政権に従わなければ経営的に存続が危うい状況になるかもしれない。それもある。新学年が8月末に始まるのに合わせ、一つ一つ政権側との妥協を進めている。

■日本からの留学生にも影響  
この問題は日本からの留学生にも影響している。トランプ政権は5月末、アメリカに留学を希望する人たちのビザ取得に必要な面接の新規受け付けを一時停止した。6月半ばに面接は再開されたが、その際の条件として応募者に対して、SNSの公開と書き込んだ内容の精査が義務付けられている。具体的にはビザ申請者は、過去5年間に使用したすべてのSNSのユーザー名か、アカウント名を、申請書に記載し、記載された情報が真実かつ正確であることを確認した上で署名・提出する。ソーシャルメディア情報の記載漏れは、ビザ却下となる可能性も明示された。

大学は立場に立つてみれば、経営を考えると、トランプ政権に従わなければ経営的に存続が危うい状況になるかもしれない。それもある。新学年が8月末に始まるのに合わせ、一つ一つ政権側との妥協を進めている。

名門校は寄付などから巨額の資金を有しているため、嵐を乗り切り、学問の自由を守ることでもできる。しかし現時点では、トランプ政権との和解を選択する動きが目立っている。他の大学、特に資源の乏しい大学もこれに追随する可能性が高く、高等教育全体における学術的自由が大きく毀損されることを意味している。

修復不能のダメージとなる可能性

第二次大戦後のアメリカの科学技術の飛躍的發展は連邦機関からの莫大な助成金が起爆剤となった。その中で生まれた科学技術の開発と発展には、インターネット、AIなど枚挙にいとまがない。軍事技術も含まれる。世界に冠たるアメリカの科学技術を支えたのは、大学だった。

大学教育はアメリカが世界に誇れるものの一つである。アメリカの大学教育は世界にとって羨望の的だった。自然科学だけでなく、アメリカの場合には、社会科学、人文科学の研究も世界を主導してきた。

大学への締め付けは、これまでアメリカが世界に誇ってきた「大学教育」というソフトパワー（アメリカという国家への魅力）を潰してしまふ行為だ。国際社会におけるアメリカの評判に修復不能のダメージを与えてしまふのは不可避だろう。

学生懲戒の責任も、追加的な監督を確保するため、教員評議会から学長室に移管される。さらにコロンビア大学は学部生・大学院生を合わせた学生の約40%が外国人だが、留学生の受け入れ人数を見直し、米留学の動機を尋ねる方針も明らかにしている。

大学は立場に立つてみれば、経営を考えると、トランプ政権に従わなければ経営的に存続が危うい状況になるかもしれない。それもある。新学年が8月末に始まるのに合わせ、一つ一つ政権側との妥協を進めている。

大学叩きはソフトパワー失う危険

「反米的」と考えらるる留学希望者を洗い出すための措置だが「反米的」の定義はいまいで、多様性の重視や気候変動対策など長年続いたアメリカの政策を取りやめていくトランプ政権への批判も含まれているとみられている。

大学は立場に立つてみれば、経営を考えると、トランプ政権に従わなければ経営的に存続が危うい状況になるかもしれない。それもある。新学年が8月末に始まるのに合わせ、一つ一つ政権側との妥協を進めている。

大学は立場に立つてみれば、経営を考えると、トランプ政権に従わなければ経営的に存続が危うい状況になるかもしれない。それもある。新学年が8月末に始まるのに合わせ、一つ一つ政権側との妥協を進めている。

オンデマンド配信限定セミナー

MARKETING FESTA 2025

20講演、いつでもどこでも学び放題！

20の講演では、マーケティングの基本はもちろん、デジタル・テクノロジー活用、人材育成、コミュニケーション、新規事業・社会課題解決など、多様な業種や部門で活かせるヒントを幅広くお届けいたします。新たな気付きやビジネス創造へのヒントを得る機会として、是非ご活用ください。

■登壇企業（順不同）

アイサンテクノロジー、面白法人カヤック、グーグル・クラウド・ジャパン、セガエクスディー、東海旅客鉄道、東邦ガス、トヨタ紡織、ニッポン、パナソニックR&Dセンターシンガポール、BeReal、ビジョンクリエイツ、BAKE、LIFULL、リクルートマネジメントソリューションズ、V字経営研究所、日本マイクロソフトなど

お申込み 当協会ホームページ(https://www.cpc.or.jp /mg /)の  
トップ画面右上の「セミナー受付」の画面からお申込みください。

セミナーのポイント

- インターネットつながる端末があれば、いつでも視聴可能です。
- 1講演は30分と短め設定。スキマ時間を有効活用できます。
- 実務家講師陣によるリアルで活きた先進事例など幅広い情報が得られます。
- 視聴ページの専用フォームに入力することで、講師への質問が可能です。

開催日: 2025年 10月1日~11月30日

参加費: Aパターン(法人単位申込み) 会員 110,000円・ 一般 143,000円 (税込) ※申込みした法人に所属の方であれば人数無制限で視聴可能  
Bパターン(1名での申込み) 会員 22,000円・ 一般 33,000円  
※1申込みにつき視聴者1名まで

Aパターンが圧倒的にオススメです！

お申込みいただいた法人に所属する方であれば人数無制限で視聴可能。部門内での視聴に限らず、100名でも1000名でも同一価格でご視聴できます。

お問合せ 中部マーケティング協会 担当:岩本・植田  
TEL 052-221-1261 FAX 052-221-1265





## コメ兵

コメ兵（本社＝愛知県名古屋市中区）は、戦後間もない1947年に創業。「リレーユースを思想から文化に」のビジョン実現のため、全国にリユースの販売および買取店舗を展開。専門の鑑定士とAIなどのリユーステックによる品質チェック、商品メンテナンスなどを丁寧に行うことで、仕入れた商品に信用をのせ、市場に提供している。

■創業・石原大二氏が愛知県半田市で古着の行商を始めたのが1946年。また戦後の物資不足のときである。その行商で得た資金とノウハウを使って、大須商店街に5坪の古着屋を構えたのが1947年。これが、コメ兵の歩みの始まりだ。以来リユースをビジネスの核として歩み続けている。

■コメ兵HDは、ブランドリユース売上高世界一（売上高5000億円）を見据え、創業80周年に売上高2600億円を目指している。コメ兵HDの子会社で中核の中古買取販売事業を手掛けるコメ兵広報部の田口玲子次長に話を聞いた。

■人をつなぐ「リレーユース」

コメ兵HDが掲げる「リレーユース」は、「つくる人に敬意を持ち、つなぐ人に感謝し、手にする人に感動を提供する」という想いのもと、「再利用」にとどまらない「良質・価値の伝承」という長年にわたって行ってきたビジネスモデルそのものだ。

田口氏は、「リユース業は人が介在する、人がいるからこそ成り立つ仕事。物を人から人へとリレーしていくことに意味がある」と言う。

■創業家以外で初の社長就任

## リユース一筋78年

## 「リレーユース」を思想から文化に

今年の6月、コメ兵社長に副社長の山内祐也氏が就任した。創業家以外が社長に就任するのは初めてで、リユーステックの強化、ECの拡大、売買だけではなく新しいビジネスモデルの推進に取り組んでいる。コメ兵は社員数約1150人、平均年齢36・6歳、男女比約6・4（2023年4月時点）。売り上げも右肩上がりだ。

■チャレンジを応援する社風  
田口氏は、「当社は、クレド（行動指針）を設定し、その中で『やってみよう。応援しよう。』という項目を掲げ、社員のチャレンジを応援している。各職場で毎朝クレドを唱和する部署も多い。多くの研修プログラムがあるが、人事部長が社員の成長を考えて立案し構築したものも多い。受講は強要されることなく、本人の希望で申請する。事業が急速に拡大している。

■すべての商品が「商品センター」を通る  
同社の心臓部は愛知県内にある「商品センター」だ。店舗で買い取った品が、そのまま棚に並んで販売されることはなく、すべての商品が「商品センター」へ送られる。そこで、検品、クリーニング（必要に応じて）メンテナンスを行い、さらに複数回の検品を経て、販売店に並ぶ。

「商品センター」の年間流通数は170万点以上。商品のすべてが「商品センター」を通ることによって品質管理はもちろん、ECと店舗の在庫連動、適材適所への供給が可能となり、同社の「良質」を支えている。



コメ兵開業時店舗



KOMEHYO名古屋本店

ることから、若手や未経験者の採用も多く、少しでも早く会社になじみ、活躍してもらうことも大切に行っている。入社2〜5年の社員がPOPUP企画を立案し実行することも多い。そのように「任されること」を重視して入社を希望する人もいる」と語った。

店舗では、販売においても買取においても個人ノルマはななく、部門目標をチーム一丸となって達成する。鑑定士になるには、拳手制で研修を受け試験に合格する必要がある。また、入社5年目の27歳の店長も誕生している。

こうした施策が同社の離職率5%未満という高い人材定着率を維持することにつながっている。田口氏は、「創業家の『従業員は家族と思え』というDNAが生きている気がする。心理的成長を促すためにお互いがカバールしあう雰囲気があり、心理的安全性も提供され、安心して働ける雰囲気がある」と語った。

「商品センター」の年間流通数は170万点以上。商品のすべてが「商品センター」を通ることによって品質管理はもちろん、ECと店舗の在庫連動、適材適所への供給が可能となり、同社の「良質」を支えている。

「商品センター」の年間流通数は170万点以上。商品のすべてが「商品センター」を通ることによって品質管理はもちろん、ECと店舗の在庫連動、適材適所への供給が可能となり、同社の「良質」を支えている。

高分子の可能性を追求し、より良い移動とくらしを未来につなぐ会社

合 せ ぐ  
成 して ぐ

エアバッグ ハンドル(エアバッグ内蔵) フロントグリル 高圧水素タンク ドアガラスラン



TOYODA GOSEI

今日も、  
世の中の摩擦が  
少し減りました。

大同メタルは、トライボロジー（潤滑技術）を極める  
世界で唯一の「総合すべり軸受メーカー」です。  
また、軸受以外にも多種多様な産業分野への提案をし続けています。



大同メタル工業株式会社



【グループサイト】  
<https://www.ntpgroup.jp/>



人に  
「素敵」を。

NTPG  
GROUP

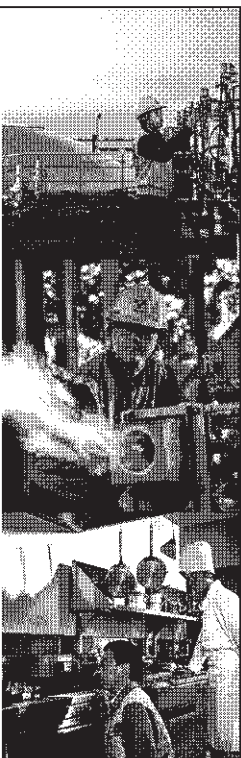
今日を守る、  
明日を支える。

ガスを安全に、あなたへ。  
24時間365日、いかなるときも全力で。  
その積み重ねがあるからこそ、  
いざというときでも応えられる。  
毎日の安心のために。  
いつもの、なにげない暮らしのために。

ガスの先へ、  
あなたがいる。



東邦ガスグループ





中部特集



佐伯氏は、「これまでも経営ビジョンは策定していたが、今回のように積極的にCMなどを活用して内外に浸透させようとするのは初めて。これまでは交通事業を中核に、時代の流れに合わせて沿線地域とともに成長してきた。今後は人口減少など、これまでとは異なる状況が予想される中、自ら新たな価値を創り出さなければならぬと考え、2040年のありたい姿を描くとともに新たな経営ビジョンを掲げた」と今回の「名鉄×WAO」への取り組みの経緯

新しいグループビジョン策定の理由はなにか、目指すゴールはどのようなものか、どのように内外に「想い」を浸透させるか、同社広報部ブランドینگ担当課長・佐伯高史氏に話を聞いた。

名古屋鉄道

2040年へ「WAO!」な会社像をデザイン



名古屋駅前のシンボル「ナナちゃん」人形を名鉄×WAO!仕様にアップデート。仕様の違いや、地域との関係性について、外部の人

「知っている」が約6割との結果だった。「予想以上の広がり」と評価している（佐伯氏）。人事、採用、育成とのリンクは制度面では、今回の経営ビジ

具体的には、高崎裕樹社長が年頭訓にも含めて、機会あるごとに率先して「名鉄×WAO!」を話題にすることで、経営層の本気度とともに、その認知度を高めた。グループ各社の経営層にブランドینگの必要性を徹底するために、ブランドینگに関する講師を招いてセミナーを開催したほか、新人社員研修、階層別研修、マネジャー研修などでも取り上げ、浸透を図った。

また、社内報やグループ報でビジョンの解説を行ったほか、名刺やノベルティ類へロゴを印刷するなど、多くの人の目に触れることを意識したプロモーションを展開している。

取り組み開始から数カ月後、内外にアンケートを実施し、「名鉄×WAO!」の浸透度を調べたところ、グループ社員では知

採用活動でも好感を得ている。「名鉄×WAO!」のCMを見て、「鉄道会社らしくない」と志望のきっかけを語る志望者もいるという。これまでのイメージから一歩踏み出し、新たな挑戦をしている名鉄グループの姿が外部からも見えるようになってきている。

「やりたいことはたくさんある。ブランドینگ部門は2024年4月に広報部に新設された。現在、佐伯氏のほかに専任3人、兼務1人で取り組んでいる。佐伯氏は「グループ会社は100を超え、全国に事業所があり、事業も多様。すべての会社が同じ温度感でやれるとは思

社員の事情に合わせた工夫が必要で時間もかかる。やりたいことはたくさんある。メンバーの一人ひとりがブランドینگは価値ある仕事と思い前向きに取り組んでいる。今から15年後には、昔の名鉄グループとはスピリッツが違ってくるようにしたい。

地域との関係性について、外部の人

TTDC

調査・解析

知財教育

IP(知的財産)事業

自動車関連の開発動向を先読みして知財情報、法知識、語学をコアに次なる開発活動を牽引

翻訳・通訳

企業知財・国内外権利化

知財事務

AI活用

TTDC

シミュレーション・モデルベース開発

計測技術

計測シミュレーション事業

次世代の商品開発に先回りした計測環境とシミュレーション技術でデジタル開発を牽引

データ解析・データ活用

試験評価環境構築

計測器検査・校正

開発惑星を育む

大気圏の存在となる

最先端の情報・技術による統合ソリューションを駆使しお客様の商品開発にベストな環境を構築

トヨタテクノロジーズ株式会社

〒470-0334 愛知県豊田市花本町井前1番地9

<https://www.toyota-tj.jp>

Surprising Ceramics.

セラミック技術で、世界の課題に答える。

Carbon Neutrality

風力発電

電気自動車

LED照明

Digital Society

スマートフォン

衛星通信

無線通信

日本ガイシ

NGK

日本ガイシの解決テクノロジー

世界が抱える様々な課題と、それを解決する日本ガイシの技術と、科学技術ジャーナリストが解説。

ネット社会の中でも、心のふれあいを大切にしています。

川北電気工業株式会社

本社 / 〒460-0008 名古屋市中区栄四丁目6番25号

電話 (052) 251-7111 (代表)

もっと自由に もっと楽しく

日々を彩り 暮らしをデザインする

豊島

TOYOSHIMA

ライフスタイル提案商社

[www.toyoshima.co.jp](http://www.toyoshima.co.jp)



あたって

クの実施に当たり医師等の有資格者が必要に  
今回の改正では、国  
会審議での可決に際し  
中央労働災害防止協

き措置に関する指針」(中央労働災害防止協会 健康快適推進部)では、事業者は、ストレ

ストレスチエ

ツクは労働者

## レス状況の改善 しやすい職場の

延びて、生産性  
につなげるもの  
ればなりませ

防は「全ての働

に安全・健康  
営理念に、スト  
ック実施後の

究改善に向けた  
はか、メンタル  
対策や高年齢労

衆等の人材を資  
本と捉え  
た教育研

し、皆様

園生活動をサポートします。

労働災害防止協  
会（速く推進部）

[fujifilm.com/fb/company/fbj](http://fujifilm.com/fb/company/fbj)

中災防 全国労働衛生週間



ブルッキングス研究所名誉シニアフェロー

ベイリー博士に聞く①

（聞き手は日本生産性本部・大川幸弘常務理事）



査を支援したりする役割も果たしています。AIは規制遵守の確認にも役立ちます。金融分野におけるAIの課題の一つは、市場参加者が互いに先んじようとするため、社会全体への利益がほとんどない点です。もう一つの課題は、AIを効果的に活用するためのリソースやスキルが不足している小規模な銀行がまだ多く存在することです。

■産業ごとに異なる課題

大川 前回は全体を俯瞰してお話しいただきました。今回は産業別に研究された電力、金融、医療、情報の各分野の具体的な課題を教えてください。

ベイリー博士 医療分野では、AIを活用した画像診断の読み取りや医師へ診断や治療の提案を行う技術が著しい進展を遂げています。AIは新薬開発においても有用性が示されています。しかし、医療従事者が従来の方法からの変更

に抵抗を示すため、AI導入には課題が存在しています。さらに、患者と医療提供者双方が、誤りを犯す可能性があるAIプログラムには、コンピュータコードの記述に対して疑念を抱いています。病院経営者は、収益増加やコスト削減という形で報われることを確信しなれば、AIプログラムへの大規模な投資は行わないでしょう。金融分野では、資産価格の動向を予測するため機械学習が長年活用されてきました。最近では、AIが貸付ポートフォリオの問題点をチェックしたり、貸付申請の審査

# 生成AIの進化に対応する組織の柔軟性を

イン作業のコード作成需要を減らし、結果的にプログラマーの需要を減少させ、失業が発生する可能性があります。AI開発が進む別の分野は、顧客の問合せ対応です。これも労働需要を減らし、混乱を引き起こす可能性があります。顧客対応におけるAIの活用課題として、顧客が一般的に機械との会話を抵抗感を持つ点が挙げられるでしょう。

大川 革命的な技術の社会実装に当たっては人間の心理に着目する必要がありますね。

■IT革命以上のインパクト

大川 かつてのIT革命が経済成長や生産性向上効果を発揮するまでには長い時間がかかりました。生成AIも同様に時間がかかるとすると、その過去に学び、時間を短縮するための対策としてどんなことが考えられますか。

ベイリー博士 過去の技術革命から教訓を学ぶことは極めて重要です。過去の技術革新、特にIT革命との類似点や相違点を理解することは、生成AIが広範な経済に与える影響を予測する上で役立つでしょう。

IT革命と同様、生成AIは汎用技術の特徴を示しており、特に「知識経済」と呼ばれる分野において、幅広い業種や職種に及ぶ生産性向上が実現する可能性が非常に高いと考えられます。一方で、顕著な違いにより生成AIは生産性への影響を加速させる可能性が

あります。IT革命では、初期投資が大幅に必要なケース（例えば、1970年代の最初の消費者向け個人用コンピュータであるKenbak-1は、当時約7500ドル、現在では約5000ドルに相当）がありましたが、生成AIは通常、初期資本が低額です。既存の資本ストック上で構築され運用されるため、消費者や企業として生成AI

を利用する際のコストは低く、参加障壁を低下させ、広範な採用を加速する可能性があります。さらに、生成AIは利用者が使いやすいインターフェースにシームレスに統合されるのに対し、コンピュータは当初、PCの構文や論理の知識が必要であり、業務用ソフトウェアが導入されるまで広く普及しませんでした。例えば、既存のソフトウェア構造に直接重ね合わせて機能するコパイロットツールは、コーディングやコンテンツ作成などの複雑なタスクを簡素化し、初心者でも迅速にスキル習得を可能にします。このアク

セシビリティは、IT技術が歴史的に必要とした広範なスキルアップと対照的です。これにより、生成AIの経済的影響が加速する可能性もあります。

最後に、ITが主に事務職や製造業の役割を変革したのに対し、生成AIはグラフィックデザイナーやライターなど、コンピュータへのアウトソーシングが困難とされてきた芸術的な要件を持つ多様なホワイトカラーやクリエイティブ職にも影響を及ぼす可能性があります。これらの変化が果たして人間の労働を補完するのか置換するのか、まだ不明確です。しかし、生成AIの急速な普及とアクセス可能性を考慮すると、生産性や雇用動態への影響は、過去の技術革命よりも早く顕在化することは合理的に予想できるでしょう。

大川 IT革命との違いは圧倒的なスピードということですね。まずはAIツールを使い始める個人用コンピュータであるKenbak-1は、当時約7500ドル、や企業などの組織の在り方を変える可能性があると思います。未来に向けて我々はどういう準備をするべきでしょうか。

ベイリー博士 生成AIは急速に進化しており、積極的な準備が不可欠です。最初の重要なステップは、単純にAIツールを使い始めることです。ニュースで生成AIに関する情報を得ることは文脈を理解するのに役立ちますが、実際の操作を通じてAIの利用経験は、実践的なAIの強みと限界を明確化するのに役立ちます。AIネイティブ企業、つまりこれらの技術と並行して成長しているような企業では、実用可能なユースケースを特定するプロセスがよりスムーズに進むでしょう。一方、伝統的な企業は、継続的な実験と学習を通じて適切な応用事例を発見していくことになります。

## 2025ハラスメント最新動向を交えて

# 無自覚なハラスメントをしない、させない職場づくり



### ハラスメント相談対応セミナー

集合型

### ハラスメント防止セミナー

オンライン  
&  
1ヶ月配信

集合型研修で実践的に学ぶ

組織の申し込みで全社員受講可

開催日: 2025年11月17日(月) 13:30~16:00

開催日: 2025年11月25日(火) 15:00~17:00

ところ: 中部生産性本部 セミナールーム

配信期間: 2025年12月1日(月)~31日(水)

※12月は厚労省の定める「職場のハラスメント撲滅月間」です

〈講師〉宮本 剛志 氏（公認心理師・シニア産業カウンセラー）  
教育関係の企業で事業所や相談室の責任者、日本産業カウンセラー協会の相談室長を経験。

一般財団法人中部生産性本部 中部地方労働組合生産性会議  
〒460-0003 名古屋市中区錦2-15-15 豊島ビル11階 担当: 齋藤・春田  
TEL: 052-221-1261 / FAX: 052-221-1265 <https://www.cpc.or.jp/cpc/>

中部生産性本部ホームページよりお申し込みください。  
<https://www.cpc.or.jp/cpc/pages/311/>  
中部生産性本部 申し込みページ





