

日本生産性本部 第3次中期運動目標  
「公益法人としての組織・活動の進化と  
生産性運動の実践力の深化の3年」



日本生産性本部は  
SDGsの達成に  
貢献します

# 生産性新聞

発行所 公益財団法人日本生産性本部  
〒102-8643  
東京都千代田区平河町2-13-12  
☎03-3511-4029  
毎月5日、15日、25日の3回発行  
年間購読料 10,000円  
(消費税、送料込)  
1部 330円(消費税込)



革新と共創の輪を、これからも  
生産性運動70周年

2026年(令和8年)2月25日(水曜日)

第2811号

## 日本創生に向けた人口戦略フォーラムinこうち

### 「元氣な未来の創造へ、地方から挑戦」

人口減少という日本最大の課題への危機感を共有し、一丸となって対策に取り組み、1月16日、「日本創生に向けた人口戦略フォーラムinこうち」が高知市内で開催された。フォーラムでは、関係人口や働き方改革など人口減少対策を多角的に議論。「四国アロクから日本創生に向けた人口減少問題を克服するための国民的運動をさらに進めていく」とする「こうち宣言」を採択した。



「日本創生に向けた『こうち宣言』を読み上げる  
濱田省司・高知県知事(中央)ら登壇者

「生まれ変わる勇氣」を。冒頭、フォーラム実行委員長の濱田省司・高知県知事は「25年(甲府市)、同年12月で『日本創生』の10年(長崎市)に続いて5回な課題」と指摘。特に地

「生まれ変わる勇氣」を。冒頭、フォーラム実行委員長の濱田省司・高知県知事は「25年(甲府市)、同年12月で『日本創生』の10年(長崎市)に続いて5回な課題」と指摘。特に地

とを説明した。その上で、これまでの人口減少対策の反省点として①危機意識の共有不足の若い世代へのアピール不足、などを挙げ、「人口減少のスピードを

「こうち宣言」を採択した。フォーラムでは基調講演や四国各県知事らによる「人口減少問題に地方が果たす役割」、企業経営者らによる「共働き・子育てで多様な人材が輝く」という二つのパネルセッション(事例発表)

## 経営理念浸透で生産性向上

### 人的資本経営・従業員認知調査

日本生産性本部は2月4日、「上場企業の人的資本経営の浸透・従業員認知に関する調査(速報版)」を公表した。調査結果から、自社の経営理念の浸透がワークエンゲージメント、心理的安全性、生産性と相関していることが明らかになった。

経営理念の理解度に「自社の経営理念・行動方針の「内容を理解している」と回答した従業員は54.3%と半数を超えたものの、自社の経営理念を説明できると答えたのは4割前後にとどまった。

「経営理念の浸透」に関する調査結果から、自社の経営理念・行動方針の「内容を理解している」と回答した従業員は54.3%と半数を超えたものの、自社の経営理念を説明できると答えたのは4割前後にとどまった。

「経営理念の浸透」に関する調査結果から、自社の経営理念・行動方針の「内容を理解している」と回答した従業員は54.3%と半数を超えたものの、自社の経営理念を説明できると答えたのは4割前後にとどまった。

「経営理念の浸透」に関する調査結果から、自社の経営理念・行動方針の「内容を理解している」と回答した従業員は54.3%と半数を超えたものの、自社の経営理念を説明できると答えたのは4割前後にとどまった。

## ビジネスコンプライアンス検定



### (法令+倫理)×責任×行動

第46回公開試験概要  
試験日 2026年5月24日(日)  
試験時間 初級 60分  
受験料(税込) 初級 6,400円  
申込締切 2026年5月17日(日)

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。

「日本創生に向けた人口戦略フォーラムinこうち」では、二つのパネルディスカッションと若者セッション(事例発表)が行われ、多角的に人口減少対策を議論した。

人口減少への「適応」 「縮小」 「創造」 策」必要

パネルディスカッションは、地方においては、若年層の転出超過数が、この状況を打開しないと地方を担う人材が大幅に減少する。中村時広・愛媛県知事は「未来を担う人材は「未来を選択する会議」共同代表/野村総合研究所顧問の増田寛也氏)。

生産性・幸福度高く、寛容な地方に

パネルディスカッション①

人口減少問題に地方が果たす役割



四国ブロックの知事らがパネリストとして登壇したパネルディスカッション①「人口減少問題に地方が果たす役割」

明。人口減少対策では、スというより「ワーク・女性や若者の声を取り入れる」とし、「強ウエルビーイング向上の必要性を指摘。キーワードとして「寛容」を挙げ、出生率が高いを例に「地域を寛容にする」ことを提唱した。

後藤田・徳島県知事は「人口が減るのは抗えない事実。前例踏襲について城内大臣は「過度な人口集中は、地域の政策をやらなければいけない」と強調。特に大きな影響を与えていない」とし、その是正策に高付加価値人材の育成の必要性に言及した。

幸福度の高い地方を目指す。人口減少対策における国の役割について演説を語った。中村・愛媛県知事は、「人口減少対策には、人口減少対策に特効薬はない」と指摘。価値の産業づくりを行う「粘り強く対策に取り組むことが必要だ。若者の女性に選ばれ、魅力ある愛媛となるよう注力していく」と述べた。

高橋氏は、若者世代コミットしてほしい」とし、「人口減少問題に地方が果たす役割」をテーマに、高橋氏は、若者世代コミットしてほしい」と述べた。

可能性と成長チャンピオン代表(カヌー)街に」と語った。世界パラ陸上競技選手権大会代表(やり投げ)の小松沙季氏が登壇した。小松氏は四万十市出身のパラスリ翔平氏が発表した。同1ト。特に若者に向け協議会では県内12団体で「広くいろいろな世代200人の若者が地界を見てほしい。実際、域行事・交流活動・青年育成に取り組む。触れて、少年育成に取り組む。

地域活動する村民に憧れ移住 若者セッション(事例発表) 「私たちの挑戦」 私たちの挑戦」 見て、生きた体験を目的は「地域のためを豊かにする選択を目標にする」と呼びかけた。林田氏は「地域でも活動する日高村民に憧れて移住した」と小野氏。地域の中から活動を盛り上げていけば、高知の関心人口も増えてくると思う」と話した。

多様性を重視 パネルディスカッション②では、栄光工業代表取締役社長の伊藤ちひろ氏、Practice代表取締役社長柳原伊吹氏、地方女子プロジェクト代表田山蓮氏(「未来を選択する会議」未来に向けた対話チーム)の山本蓮氏がパネリストとして登壇した(コーディネーターは、池田知事も「企業の本社の地方移転」を求めた。高橋氏は「食料をはじめ地方がなくなるとは日本の未来はない。都市の人は地方にコミットしてほしい」と述べた。

企業の中にロールモデルを パネルディスカッション② 共働き・子育てで多様な人材が輝く 管理職のイメージがかわらない社員のために、高橋氏は「地元に残ったことを披露。地元の学生は多いが、働く方こそ中堅企業が必ずや。宣言したことで、高橋氏は「企業側に積極的な情報発信を求めた。山本氏は、20・30歳とができた」と語った。

新入社員に贈る言葉

豊かな職場生活のための言葉の花束

経団連出版 編 小B6判 208頁 定価1650円(税込)

◆1973年の発行以来ロングセラーの最新版！

日本の様々な分野の第一線で活躍されている有識者や著名人が、働くとはどういうことか、充実した人生を送るコツは何かなどを、新たに社会人となる方々に向けて贈る、励ましの言葉や職業人生へのアドバイスです。多彩な諸先輩が、自身の新入社員の頃の思い出や人生経験を踏まえて語りかける厳しくもあたたかい言葉のひとつひとつは、これから始まる職場生活への貴重なヒントとなり、ひいては人生の指針となるでしょう。新入社員へのプレゼントとしてはもちろん、新入社員歓迎のスピーチ作成の参考書としてもご利用いただけます。



日本生産性本部は1月23日、「春闘セミナー2026」今次労使交渉をめぐる課題と展望を都内で開催した。セミナーの前半では、2026年春季労使交渉をめ

### 賃上げノルム確立の出発点に

#### 連合・芳野会長が交渉方針



「5%以上の賃上げ継続を」  
セミナーの冒頭、連合(日本労働組合総連合会)会長の芳野友子氏(日本生産性本部副会長)が「春季労使交渉への連合の主張、交渉方針」と題し、講演した(II写真)。芳野氏は「2026年春季生活闘争は、日本全体の賃上げを1%上昇軌道に乗せ、賃上げノルムを確立できるかどうかの正念場と位置付けている」と述べた。

2026春闘のスタートは「こたわろうノルム」の向上。ひろげようノルム。スローガンに込めた思いは、「みんなで賃上げを、これからの賃上げノルムとすること。その労働組合に集う中間の輪を社会に広げ賃上げを続けていくこ

「格差是正し、分厚い中間階層の復活を」  
続いて、法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授の山田久氏が「2026年日本経済の展望と労使の課題」と題して講演した(II写真)。山田氏は「すでに安

る。すべての人が豊かさを実感できるように、日本が世界に追いつくためには、私たちがのメインドも変えていかななくてはならない。今こそ、自分の賃金がこれからも上がる、みんなが信じ、実現に向けて知恵を出し合

率として、定期昇給分と望ましいインフレ率、生産性向上トレンドを合わせて5%の賃上げを継続することが必要であるとした。

### 健全なインフレ経済移行が必要



「健全なインフレ経済」移行が必要と指摘した。  
そのうえで「健全なインフレ経済」に移行基盤となる「分厚い中間階層」を復活させることが必要になるとの考えを示した。具体的には、望ましい賃上げと指摘した。

率として、定期昇給分と望ましいインフレ率、生産性向上トレンドを合わせて5%の賃上げを継続することが必要であるとした。

### 好循環実現に向けて発想を転換

黒田氏は「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

ど、就業を阻害する制度の見直しやダイバーシティ経営の促進、残業規制の強化と労働者主体の柔軟化をセットで進めるなど労働時間制度改革が求められるとした。

「5%賃上げ」の定着は、実質賃金1%成長を伴う「健全なインフレ経済」に移行するための必要条件である(中小受託取引適正化)

「健全なインフレ経済」移行が必要と指摘した。

そのうえで「健全なインフレ経済」に移行基盤となる「分厚い中間階層」を復活させることが必要になるとの考えを示した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

「働き方改革の規制緩和で過当競争が再開されれば同じことの繰り返しだ。2019年の労基法改正は一定の効果があったが、仕事の楽しさを感じられないところまではいかない。悪循環から好循環への発想の転換が必要だ」と話した。

第5回 日本サービス大賞 【受賞サービス決定】 2025年12月9日発表・表彰 多数のご応募ありがとうございました 日本サービス大賞では、サービスの高度化と産業の発展を先導する「革新的な優れたサービス」を募集し、表彰します。優秀と評価されたサービスには内閣総理大臣賞をはじめ、各大臣賞、JETRO理事長賞など、今回は33のサービスが受賞しました。 詳しくは、「日本サービス大賞」を検索ください。 https://service-award.jp

日本サービス大賞 NIHON SERVICE AWARD 内閣総理大臣表彰



# グループ研究報告書から

## シン・スキルマトリックス

### 攻めのガバナンスを実現する取締役の選び方

#### 経営戦略コースDグループ

■問題意識と研究目的  
2015年に「コーポレートガバナンスコード」が策定されて以降、「独立社外取締役を3分の1以上選任する」が2022年時点で9割(プライム市場)を超え、取締役の有する知識・経験・能力等を一覧化した「スキルマトリックス」の開示も殆どがプライム市場企業で定着しつつあり、形式的な要件は大きく向上・充足している。

#### ■仮説

スキルマトリックスは、取締役会の実効性を確保において、今後も活用されていくべきものであるにも関わらず、現状のスキルマトリックスの多くは形式的に作成されている、もしくは単に開示しただけに留まっている可能性がある。

本研究では、日本企業はスキルマトリックスについてコーポレートガバナンスコードの意図通りに運用しているか(リサーチエクスチャージ)、また運用されていないとすれば、どのような企業がしていないのか(リサーチエクスチャージ2)という二つの問いから、取締役会の攻めの意思決定に向けて前向きに取り組む企業群のスキルマトリックスを検証し、そのうえで形式的な対応に留まる企業群に関する特徴について示唆を得ることを

示されているかを重視して二つのカテゴリに分けた。これらを踏まえ、スキルマトリックスを四つのカテゴリに分類し分析を実施した。

さらに、リサーチエクスチャージ2について分析を行った。分析においては、コーポレートガバナンスコードの趣旨を踏まえてスキルマトリックスの策定を行っていると考えられるカテゴリーII・IIIの企業群をHigh企業(H)群、スキルマトリックスの開示に留まるカテゴリーIVの企業群をLow企業(L)群として、H群、L群における各種財務データ(平均値の差)について、その差が有意性を示唆された。

■研究方法  
本研究の分析に必要な通知やコーポレートガバナンスに関する報告書を公表している上場会社のうち、日経225の上場会社を対象とした。ただし、当局からの規制によるガバナンスがある規制産業を除外し、173社を選定した。

リサーチエクスチャージを解明するため、コーポレートガバナンスの趣旨の通り、スキルマトリックスがどのように策定されているのか分析を行った。取締役会における必要スキルの抽出に必要スキルを抽出し、各スキルを選定した理由が明確である、スキルマトリックスの定義や考え方の説明に留まっていた、表のみの開示であるの三つのカテゴリに分けた。さらには、取締役の選任理由として、候補者が取締役会の求める必要スキルに紐づいた人材であり、そのスキルの根拠が明

つきがあることが判明した。

さらに分類された結果を用い、スキルマトリックスを適切に運用しているか否かの企業特性の分析を実施した。その結果を総括すると、「業績の悪いままは収益力や競争力が劣る企業ほど必要性に駆られて対応しているが、そうでなければ形式的に対応している」という点が明らかになった。

これは、経営陣の将来への危機感の差異が表れているということが示唆される。

スキルマトリックス策定に対するスタンスの差異が生じる背景としては、スキルマトリックスの開示はまだ始めて、その差が有意性を示唆された。

■結果のまとめ  
本稿では、スキルマトリックスの分析に際し、コーポレートガバナンス改革の趣旨を踏まえた、あるべきスキルマトリックスの策定プロセスに着目した分析のフレームワークを提示したうえで、そのフレームワークに基づき、企業の種類を実施した。

この分類により、コーポレートガバナンス改革が進展していると思われる大企業においても、スキルマトリックスの策定プロセスにおける対応には、ばら

つきがあることが判明した。

さらに分類された結果を用い、スキルマトリックスを適切に運用しているか否かの企業特性の分析を実施した。その結果を総括すると、「業績の悪いままは収益力や競争力が劣る企業ほど必要性に駆られて対応しているが、そうでなければ形式的に対応している」という点が明らかになった。

これは、経営陣の将来への危機感の差異が表れているということが示唆される。

スキルマトリックス策定に対するスタンスの差異が生じる背景としては、スキルマトリックスの開示はまだ始めて、その差が有意性を示唆された。

■結果のまとめ  
本稿では、スキルマトリックスの分析に際し、コーポレートガバナンス改革の趣旨を踏まえた、あるべきスキルマトリックスの策定プロセスに着目した分析のフレームワークを提示したうえで、そのフレームワークに基づき、企業の種類を実施した。

この分類により、コーポレートガバナンス改革が進展していると思われる大企業においても、スキルマトリックスの策定プロセスにおける対応には、ばら

つきがあることが判明した。

さらに分類された結果を用い、スキルマトリックスを適切に運用しているか否かの企業特性の分析を実施した。その結果を総括すると、「業績の悪いままは収益力や競争力が劣る企業ほど必要性に駆られて対応しているが、そうでなければ形式的に対応している」という点が明らかになった。

これは、経営陣の将来への危機感の差異が表れているということが示唆される。

スキルマトリックス策定に対するスタンスの差異が生じる背景としては、スキルマトリックスの開示はまだ始めて、その差が有意性を示唆された。

■結果のまとめ  
本稿では、スキルマトリックスの分析に際し、コーポレートガバナンス改革の趣旨を踏まえた、あるべきスキルマトリックスの策定プロセスに着目した分析のフレームワークを提示したうえで、そのフレームワークに基づき、企業の種類を実施した。

この分類により、コーポレートガバナンス改革が進展していると思われる大企業においても、スキルマトリックスの策定プロセスにおける対応には、ばら

つきがあることが判明した。

さらに分類された結果を用い、スキルマトリックスを適切に運用しているか否かの企業特性の分析を実施した。その結果を総括すると、「業績の悪いままは収益力や競争力が劣る企業ほど必要性に駆られて対応しているが、そうでなければ形式的に対応している」という点が明らかになった。

これは、経営陣の将来への危機感の差異が表れているということが示唆される。

スキルマトリックス策定に対するスタンスの差異が生じる背景としては、スキルマトリックスの開示はまだ始めて、その差が有意性を示唆された。

■結果のまとめ  
本稿では、スキルマトリックスの分析に際し、コーポレートガバナンス改革の趣旨を踏まえた、あるべきスキルマトリックスの策定プロセスに着目した分析のフレームワークを提示したうえで、そのフレームワークに基づき、企業の種類を実施した。

この分類により、コーポレートガバナンス改革が進展していると思われる大企業においても、スキルマトリックスの策定プロセスにおける対応には、ばら

# 事例動画で学ぶ! 職場のハラスメント

様々な職場のハラスメントを短時間で学べる

**マルっとわかる! 職場のハラスメント**

~パワーハラ、セクハラからモラハラ、カスハラまで~ (34分)

- パワハラ (暴言、LGBTQのアウティング)
- セクハラ (肩もみ、疑似恋愛、不倫自慢等)
- マタハラ (状態への嫌がらせ型等)
- カスハラ (B to B)
- モラハラ (上司によるいじり)

**シン・職場のハラスメント 分かったつもりが危険!**

第1巻 **パワーハラスメント編**  
~その言動、なぜパワハラ?~ (21分)  
パワハラ(定義、事例) ●細かすぎる上司 ●物言わぬ上司 ●CCメール ●同僚からの嫌がらせ

第2巻 **セクシュアルハラスメント編**  
~「そんなことぐらい」がセクハラに?~ (25分)  
セクハラ(定義、事例) ●頭ポンポン ●疑似恋愛 ●この服、セクハラ? ●アンコンシャスバイアス ●宴席とセクハラ

【企画】一般社団法人 職場のハラスメント研究所 【監修】金子雅臣 [職場のハラスメント研究所 所長]  
 【動画配信】165,000円(税込)\*~ 【動画データ】308,000円(税込)\*~ 【DVD】各巻 71,500円(税込) / 字幕選択式  
 ※データ配信(MP4・WMV等)の価格についてはお問い合わせください。

データ配信でスマホでも使える!!

[TEL] 03(5803)9511 [FAX] 03(5803)9530 〒112-0002 東京都文京区小石川2-1-2 [e-mail] info1@asp-create.com [URL] https://www.asp-create.com

# 2026 関西労使政策フォーラム開催

関西生産性本部は1月21、22日の二日間にわたり、「2026 関西労使政策フォーラム」を大阪市内で開催した(写真)。「2026年日本経済の行方と労使の役割」をテーマに、労働政策の最新事情や労使の実践活動を紹介し、労使の協議の方向性を確認した。

■大阪・関西万博の成功を関西経の周知活用、地方版労使会議を通じた社会対話の推進など、社会の飛躍へ

まず、関西経済連合会副会長の牧野明次氏(岩谷産業代表取締役会長兼CEO)が登場した。「昨年は大阪・関西万博で関西が注目を集め、多様な魅力や可能性を世界に発信できた一年だった。今年法政大学経営大学院イノベーションを契機に高まった関西のプレゼンスを追い風に、皆様とともに、関西経済をさらに飛躍させていきたい」とあいさつした。

この中で、牧野氏は、「実質賃金は依然としてマイナスが続いている状態だ。成長と分配の好循環を実現し、安定的な経済に移行していくためには、企業が物価上昇に負けない力強い賃金引き上げの流れを本格的に定着させていく必要がある」との考えを示した。

次に関西生産性本部副会長の井尻雅之氏(連合大阪会長)は「大阪関西万博は成功裏に閉幕し、予を指す経営が不可欠だ」との考えを示した。

そのうえで、2026春闘で目指すべき課題として、「コスト高創出と関西経済の持続的発展、生産性運動の推進へ」とうつつなげいくかが問われている」とあいさつした。

井尻氏は「連合は3年連続での5%超えの実現にこだわっており、底上げ、底支え、格差是正の取り組みを強化したい。構造的な賃上げの力ぎはサプライチェーン全体での付加価値の適正配分だ。中小との格差是正、適正な価格転嫁、さらには取適法やよろず支援

山田雅彦氏が、「日本の経済成長

## 賃上げの継続とすそ野拡大へ



に向けた労働政策」をテーマに講演した。

山田氏は、労働政策の主要事項として、労働生産性向上に取り組み中小企業・小規模事業者等に対する賃上げ支援等と、能力向上支援と高い生産性・処遇の職への労働移動、労働の質の向上を伴う労働参加率の向上を中心に、厚労省が取り組んでいる様々な支援制度などを説明した。

「能力向上支援と高い生産性・処遇の職への労働移動」に関して、「転職希望者数」及び「転職希望者比率」は近年上昇傾向になっているが、「転職者数」及び「転職者比率」については、横ばいで推移している。転職後の賃金状況は、増加した人の割合が上昇傾向にあり、年齢階層別では、足元では「50から54歳」の層でも、転職後の賃金が「増加」した人の比率が「減少」した人の比率を上回っている。

厚労省では、「Job tag

「シフトワーク」や「しよくばらぼ」等のSNS等を活用した広報や労働市場情報ポータルサイト(仮称)の構築を進めるなど、労働市場情報等の見える化に向けた周知広報事業を展開している。

さらに、労働者自らスキルアップに取り組む、主体的にキャリア形成を図ることを支援するため、キャリア形成・リスキリング推進事業を拡充した。とくに中高年層のセカンドキャリアに向けたキャリアアップ・リスキリングの支援を強化するという。

■A社会へ日本型雇用再設計をその後、「学識講話」として、神戸大学大学院法学研究科教授の大内伸哉氏が、「現代の多様な働き方と日本型雇用の今後」をテーマに講演した。大内氏は、生成AI時代における多様な働き方と日本型雇用の再編が必要になるとの考えを示した。

生成AIは知的労働の中核に組み込まれ、機械との分業・協働のあり方が変わる。その先にあるAI共生社会では、「判断・責任は人間が担い、AIは補完・支援の存在とすべきである」とした。さらに個人が仕事を構成・完結し、指揮命令型から協働型社会になると想定する。

確保という政策目的の実現に向けた効率的な方法を模索すべきで、労働時間規制は不要になっていく」と指摘した。

「2026年は不可逆的な転換点だ。多様な働き方の登場は政策、企業経営、労働組合に関する再設計のサインであり、AI共生社会のなかで何を人間が行うかを考えることが必要だ。教育が果たす役割が重要になっている」と述べた。

同フォーラムの1日目の最後には、「経営講話」として、平安伸銅工業代表取締役の竹内香子氏が「創業から受け継ぎと新しいコンセプト」をテーマに、新聞記者から家業の経営者に転じて、会社を再建させた経験を語った。

また、2日目は、「労働講話」として、「2026年連合の活動方針と春季生活闘争への取組み」をテーマに、日本労働組合総連合会総合政策推進局長の仁平章氏が講演した。

その後、「労働座談会」として、「2026年春闘と労使の新たな課題」をテーマに、自動車総連副事務局長の藤川大輔氏、電機連合事務局長の橋本修平氏、JAM参事の中井寛哉氏をパネリストに、京都橋大学経営学教授の久本憲夫氏をコーディネーターに迎え、対話を繰り広げた。

最後に、「労使座談会」として、「D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)推進と生産性向上に向けた取り組み」をテーマに、カナデピア人事戦略企画部DE&I推進グループ長の関本園子氏、コクヨの元HR戦略推進部統括部長で会長室長の肥田雅之氏、カルビー労働組合副委員長の穴戸美和氏をパネリストに、労働政策研究・研修機構理事長の藤村博之氏をコーディネーターに迎え、座談会

が続き、社会の大きな変化に対応することが難しくなっているという。グローバル化や労働人口の減少、デジタル化、個人の価値観の変化など構造変化が起こっている中で、「未来を見据えた議論」の必要性を指摘した。

経営アカデミーは、公益財団法人日本生産性本部が1965年に設立した、国内初の本格的なビジネススクールのひとつです。60年にわたる歴史の中で、産業界からの堅固な支持を受け、約16,000名の修了者(経営アカデミー・マスター)を輩出し、企業のトップや産業界のリーダーとして活躍しています。貴社の未来を担う人材をぜひご派遣ください。

- 2026年度 開講コース
- 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
  - 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

1分でわかる経営アカデミー お役立ち資料

経営アカデミー 公益財団法人 日本生産性本部 経営アカデミー 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-2 新丸の内センタービル6階 TEL:03-5221-8455 FAX:03-5221-8479 MAIL:academy\_info@jpc-net.jp WEB: https://www.k-academy.jp/



# 「五原則」を制定

## 社会経済国民会議(2)

■人類世紀の大事業  
73年11月12日に設立  
総会が開かれた「社会  
経済国民会議」の初代  
議長は一橋大学名誉教  
授・中山伊知郎。副議  
長は全金同盟組合長・  
天池清次、東京大学名  
誉教授・大河内一男、日  
本生産性本部長・郷

日、わが国が当面して  
いる最大の国民的課題  
は、福祉社会の実現で  
あり、それは人類世紀  
の大事業でもある。で  
始まる設立宣言を採  
取。労・使、学識経験  
者、そして消費者、地  
域住民等各界の代表を  
もって構成する国民会  
議において「問題解決  
と活力ある福祉社会の  
実現をめざす」とした。  
あいさつに立った中  
山は「強調したいこと  
は、今日のいろいろな  
問題は、国民会議とい  
った場で取り上げない  
れば解決のつかないこ  
とが非常に多くなった  
ことである」と指摘。  
出席した総理大臣・田  
中角栄は国民会議が発  
足した意義を高く評価  
し、期待を述べた。

■民間国会の方法  
国民会議は各界、各  
層を巻き込んだ運動  
であり、それを効果的  
に發揮するには合意形  
成が重要だった。その  
ため当初から、「民間  
国会」的方法とも言う  
べき各界代表による委  
員会をテーマ別に構成  
し、議論を尽くした。21  
世紀になり、民間人を  
加えた経済財政諮問会  
議や国民会議のような

の年次総会で「社会経  
済国民会議五原則」を  
制定した。この五原則  
を設けること自体に国  
民的な合意形成を模索  
する国民会議の面目が  
如実に現れている。

①参加と合意の原則  
②効率と公正の原則  
③自由と連帯の原則  
④権利と責任の原則  
⑤生活の質向上の原則  
(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)

# JPC 70th クロニクル chronicle

第24回

ミライを変える

# 革新力

23

夜の鶏舎は静まり返  
っている。赤外線セン  
サーには、床際を素早  
く動く白い影が映し出  
されていた。ネズミだ。  
t(東京・品川区)

## 赤外線×AIで害獣・害虫対策を可視化

### 日本発スタートアップの挑戦 FutuRocket



ネズミやゴキブリを検知するAIカメラ。画像はFutuRocket提供

解析までを一貫して行  
い、価格は1台1万円  
から数万円程度に抑え  
た。「高性能でも高価  
で複雑な機器は現場で  
は使われない。まずは  
置いて、すぐに使える  
ことが重要」。こう語  
るのは創業者でCEOの  
美谷広海氏だ。楽天  
やグリーなどで海外事  
業に従事し、2017  
年に同社を設立した。  
もともとは、飲食店

「調査研究活動を開  
始することにした。  
民間国会の方法  
国民会議は各界、各  
層を巻き込んだの運動  
であり、それを効果的  
に發揮するには合意形  
成が重要だった。その  
ため当初から、「民間  
国会」的方法とも言う  
べき各界代表による委  
員会をテーマ別に構成  
し、議論を尽くした。21  
世紀になり、民間人を  
加えた経済財政諮問会  
議や国民会議のような

政府機構の活動がある  
が、その先行モデルで  
あったとも言えよう。  
国民会議では委員会  
方式で議論を積み重ね  
相次いで提言を提出。  
全国各地でフォーラム  
やシンポジウムを開い  
て国民を巻き込んだ公  
開討論を展開し、提言  
内容の周知や普及活動  
を積極的に行った。

国民会議は設立3年  
後の76年12月20日、社  
団法人の認可を得た。  
それに先立つ同年10月

だけだけでなく、活動が活  
発になる時間帯の特定  
も成功した。

「いるかどうかだけ  
ではなく、いつ動くの  
かが分かる。それだけ  
で対策の精度は大きく  
変わる。畜産現場で  
は、飼料被害に加え、  
感染経路のリスクも  
あり、予兆を捉える意  
義は大きい。

有償実証は、駅ビル  
の天井裏や穀物倉庫で  
も進む。駅ビルでは検  
知画像を合成したヒー  
トマップにより、梁沿  
いの「通り道」が可視化

視線は海外にも向  
く。人口増加が進むイ  
ンドネシアやインドで  
は、食材保管や養鶏現  
場でのネズミ対策二  
つ豊富な資産を活用で  
きる大きなメリットが  
与えられる。

関東のある鶏卵農  
場。鶏舎内で、5万枚

成長企業に共通する要素と  
して経営者の資質と社会課題  
解決への明確なストーリーが  
ある。食料危機や気候変動、  
自給率低下といった課題に対  
して、ロボットやAI、バイオ  
など多様な技術、様々なコミ  
ュニティが交わることで「化  
学反応」を起こし、生産性が

向上し、新たな価値が生まれ  
る。アグベンチャーラボは、  
2019年からスタートし、  
約60社が卒業し、累計評価額  
は1000億円を超えた。大  
学発ディープテックの社会実  
装や海外展開支援を強化し、  
食と農をスマートで誇れる産  
業へと転換を図っていく。

## 社会課題解決への明確なストーリーが鍵

萩野浩輝氏  
AgVenture Lab  
代表取締役  
2019年からスタートし、  
約60社が卒業し、累計評価額  
は1000億円を超えた。大  
学発ディープテックの社会実  
装や海外展開支援を強化し、  
食と農をスマートで誇れる産  
業へと転換を図っていく。

厚生労働省「カスタマー・ハラスメント対策マニュアル」準拠

# カスタマーハラスメント

(全2巻)

第1巻 企業に求められる  
カスタマーハラスメント対策 (34分)

店頭でお客様が怒り出す事例ドラマを使った動画教材。カスタハラとは何か、クレームとの違い、現場に求められる対応等が学べます。

【主な内容】カスタハラと判断ポイント/現場でのクレーム初期対応/不当クレームへの対応/取引先から下請けへのカスタハラ(BtoB)

第2巻 公務職場のカスタマーハラスメント対策 (33分)

【企画】一般社団法人 職場のハラスメント研究所 【監修】金子雅臣【編集】職場のハラスメント研究所 所属

【動画配信】165,000円(税込)〜 【動画データ】308,000円(税込)〜

※データ販売(MP4・WMV等)。配信の価格についてはお問い合わせください。

【DVD】各巻 71,500円(税込) 全2巻 143,000円(税込) / 字幕選択式

TEL:03(5803)9511 FAX:03(5803)9530  
〒112-0002 東京都文京区小石川2-1-2  
[e-mail] info1@asp-create.com  
[URL] https://www.asp-create.com

ASP CREATE 株式会社 アスパクリエイト

## 新任担当者向け 基礎から学ぶ 社会保険セミナー

～届出様式記入例の解説も行う超入門講座～

日時  
◆当日会場・オンライン受講◆  
4月21日(火)～22日(水) 両日とも10:00～16:30  
※当日会場受講の場合、場所は銀座/水トライエッジカンパレンス(東京都千代田区神田駿河台)

◆録画受講(開講期間)◆  
5月12日(火)～7月31日(金)

講師  
渡辺 葉子氏 (特定社会保険労務士)  
植村 保子氏 (特定社会保険労務士)

参加対象者  
社会保険の新任担当者、新任の管理・監督者  
※同業者の方の受講はご遠慮いただいております。

参加費用  
会員：48,400円(税込)  
一般：57,200円(税込)

産労総合研究所附属日本賃金研究センターセミナー事務局  
TEL:03-5860-9771 https://www.sanro.co.jp/  
産労総合研究所 セミナー 検索

お申し込み・お問い合わせはこちらへ