

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)3月25日(水曜日)

第2814号

利用者目線で地道に開発継続

「第5回日本サービス大賞」の最優秀賞である内閣総理大臣賞に選ばれたナビタイムジャパン代表取締役社長の大西啓介氏は、生産性新聞の新連載「サービスイノベーションの挑戦」のインタビュに際して、受賞サービスである「Japan Travel by NAVITIME」の将来展望などを語ったほか、日本企業が目指すべきサービスイノベーションの考え方を明らかにした。(2面にインタビュー詳細)

「Japan Travel」は、対応し、月間ユニークユーザー訪日外国人客向けに観光情報 1数は全訪日外国人の約5割から旅行プラン作成・予約、に相当する200万ユーザーにのぼる。経路検索、旅行体験共有まで全工程で役立つ機能を一つにまとめたアプリだ。13言語に

サービスイノベーションの挑戦

【第1回】

日本全国あらゆる公共交通機関(電車・飛行機・バス・フェリー等)の時刻表に対応し、きめ細かな情報を提供する。さらに、そこから得られたデータを分析し、地域の観光資源を発掘するなど地域活性化に寄与している。大西氏は「複数の移動手段を組み合わせ、行きたいところを指定するだけで自分だけの旅行プランを作れる日本国内のトータルナビゲーションシステムを開発したのは今か

内閣総理大臣賞

ナビタイムジャパン



ら30年前の1996年だった。プランニングに欠かせない観光スポット情報や観光ガイド情報を自社で整備したり、路線バスや広域バスなどの交通データを網羅したりして、商品化するのに十数年の時間がかかったと振り返る。外国人向けに関しては、2013年、高度道路交通システムに関する「ITS世界会議」が東京で開かれた際、各国から来日する要人向けサー

ビスとして依頼を受けて、国内向けのシステムを土台に開発したのがきっかけだ。要人が会議後に日本観光をするのに好評だったことから、同年、一般の外国人観光客向けに「Japan Travel」をリリース。当初は、ユニークユーザー数は月間20〜30万だったが、新型コロナウイルスの渡航制限により、来日者数はほぼゼロに落ち込んだ。

大西氏は「いずれコロナが終息するときに見据え、旅マエの観光ガイドを充実させたい」と話す。その効果もあり、コロナ後には訪日外国人の2人に1人が使うサービスにまで急成長したという。大西氏と同じ大学の研究室にいた菊池新氏(同社取締役副社長)と2人で立ち上げたナビタイムジャパンの特徴は、あらゆるサービスを自社開発していることだ。「自分たちで出したアイデアを具現化する人々の思いに迫る。」

進化と実践の加速を確認

経営品質協議会 第2回幹事会



あいさつする
泉谷直木代表

経営品質協議会は2月3日、東京都千代田区の日本工業倶楽部で2025年度第2回幹事会を開いた(11写真)。第4次中期事業計画(2024〜2026年度)の中間年に革に挑戦する組織と人当たる今年度の進捗を「確認・認証・表彰事業、人材育成事業、メンバースhip活動について意見交換し、2026年3月開催予定の「顧客価値経営フォーラム2026」の概要を共有した。冒頭、代表の泉谷直木氏があいさつし「変革、②ネットワーク拡



大、③組織の持続性強化を3本柱に掲げ、各施策の実施状況を報告した。合わせて、申請件数など数値目標の達成には、残り期間での研究機関などが連携する事例を紹介し、来年度は事例数を拡充する方針を確認した。

また、顧客価値と社会価値の両立をテーマとした社

CONTENTS

「サービスイノベーションの挑戦」①詳細	2
顧客価値経営フォーラム2026開催	3
千葉特集	4・5
JPC70thクロニクル	7
顧客金融資産推進に向けた産学連携研究	8



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46回公開試験概要

試験日 2026年5月24日(日)
第46回公開試験は初級のみ開催です。
第47回公開試験(初級・上級)は2026年7月12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 6,400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 2026年5月17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/>

第5回日本サービス大賞



大西 啓介(おおにし・けいすけ)1993年、上智大学大学院理工学研究科電気電子工学博士後期課程を修了。同年、父親が代表を務める大西熱学に入社。菊池新氏と二人でトータルナビゲーションの開発を始め、96年には社内ベンチャーとして経路探索エンジンのライセンスビジネスを立ち上げる。98年、電車・飛行機・クルマ・徒歩のすべての移動手段に対応したトータルナビゲーションを完成。2000年にナビタイムジャパンを設立し、社長兼CEOに就任。

Japan Travel Speed スピード感が強み

利用者データを活用

当社の国内客向けのナビゲーションサービスは月額課金のビジネスモデルだが、訪日外国人向けの「Japan Travel」は月額課金が難しいため、無料のサービスを提供している。2023年度の都道府県別訪日外国人増加率ランキング1位だった熊本県の分析では、人気アニメ「ワンピース」を利用した「ON E-PIECE熊本復興プロジェクト」で、麦わらの一味像が設置された市町村が訪日外国人増加の一因であることが確認できた。自治体がプロモーションを実施したとき、効果があったのか分かれれば、次の施策につながる。

【第1回】

サービスのイノベーションの挑戦

データ取得の同意を得たアプリ利用者から、GPS測定データを定期的に取得し、統計化したこのデータを活用して、個人旅行者の行動分析を行っている。この上にも積極的に取り組んでいる。ルート検索結果から、シムレスに新幹線チケットが購入できる機能を追加した。チケットは二次元コードで発券でき、受け取りの手間や時間が不要な

で、訪日外国人に好評で利用が増えている。昨年夏には、台湾観光用アプリ「Taiwan Travel」をリリースした。計画から現地の経路案内まで、多言語で訪日旅行をサポートする。地球全体を一つのサービスエリアとして、安心・安全・快適に移動できるようにしていきたい。

「自前の開発が最大の特徴。基本的にすべてのサービスを自社開発していることが、当社の特徴だ。約420人の社員がエンジニアとして今でもその開発態勢を維持している。」

日本流の革新力で社会課題を解決



また、京都・祇園では、マナー啓発を呼びかけるプッシュ通知を配信した。GPSを活用し、特定の混雑エリアや注意が必要なスポットに訪日外国人が到着した際に、多言語でマナー啓発メッセージを配信するなどの、適切なタイミングで生み出された当社のサービスは、きめ細かく、利用者の心に響く。

「木を見て森を見ず」では、経済はわからない。お金と経済の正しい知識があれば、ニュースで報道される金利や株価の仕組みが理解でき、暮らしに役立つヒントが見えてくる。そこに「生産性」の考え方を取り入れれば、働き方や日常の工夫にもつながり、社会のしくみもわかる。

経済を読み解き、実生活に活かせる視点を届ける入門書。

お金と経済

日本の生産性を高める仕組みと法則

第一生命経済研究所 首席エコノミスト **永濱利廣**

定価 2,200円 (本体 2,000円 + 税 10%)

四六判 並製 306頁 ISBN 978-4-8201-2169-5

「観光地の対策にも貢献。訪日外国人が4000万人を超えるなかで、オーバートゥリズム問題も深刻化している。特定の観光地に許容範囲を超える観光客が押し寄せ、交通渋滞やゴミ、騒音のマナー違反などの課題が顕在化している。」

当社では、まず、京都市のバス混雑緩和のため、鉄道を積極的に利用するおすすめルートの提供に取り組んだ。ほとんどのユーザーはアプリに表示される第一ルートを選択するので、この施策によって5〜6%バスの利用者が減った。地下鉄を優先的に利用するルートで、快適な移動とバスの混雑緩和に貢献できたと思っている。

また、京都・祇園では、マナー啓発を呼びかけるプッシュ通知を配信した。GPSを活用し、特定の混雑エリアや注意が必要なスポットに訪日外国人が到着した際に、多言語でマナー啓発メッセージを配信するなどの、適切なタイミングで生み出された当社のサービスは、きめ細かく、利用者の心に響く。

「観光地の対策にも貢献。訪日外国人が4000万人を超えるなかで、オーバートゥリズム問題も深刻化している。特定の観光地に許容範囲を超える観光客が押し寄せ、交通渋滞やゴミ、騒音のマナー違反などの課題が顕在化している。」

当社では、まず、京都市のバス混雑緩和のため、鉄道を積極的に利用するおすすめルートの提供に取り組んだ。ほとんどのユーザーはアプリに表示される第一ルートを選択するので、この施策によって5〜6%バスの利用者が減った。地下鉄を優先的に利用するルートで、快適な移動とバスの混雑緩和に貢献できたと思っている。

また、京都・祇園では、マナー啓発を呼びかけるプッシュ通知を配信した。GPSを活用し、特定の混雑エリアや注意が必要なスポットに訪日外国人が到着した際に、多言語でマナー啓発メッセージを配信するなどの、適切なタイミングで生み出された当社のサービスは、きめ細かく、利用者の心に響く。

「観光地の対策にも貢献。訪日外国人が4000万人を超えるなかで、オーバートゥリズム問題も深刻化している。特定の観光地に許容範囲を超える観光客が押し寄せ、交通渋滞やゴミ、騒音のマナー違反などの課題が顕在化している。」

当社では、まず、京都市のバス混雑緩和のため、鉄道を積極的に利用するおすすめルートの提供に取り組んだ。ほとんどのユーザーはアプリに表示される第一ルートを選択するので、この施策によって5〜6%バスの利用者が減った。地下鉄を優先的に利用するルートで、快適な移動とバスの混雑緩和に貢献できたと思っている。

また、京都・祇園では、マナー啓発を呼びかけるプッシュ通知を配信した。GPSを活用し、特定の混雑エリアや注意が必要なスポットに訪日外国人が到着した際に、多言語でマナー啓発メッセージを配信するなどの、適切なタイミングで生み出された当社のサービスは、きめ細かく、利用者の心に響く。

「観光地の対策にも貢献。訪日外国人が4000万人を超えるなかで、オーバートゥリズム問題も深刻化している。特定の観光地に許容範囲を超える観光客が押し寄せ、交通渋滞やゴミ、騒音のマナー違反などの課題が顕在化している。」

当社では、まず、京都市のバス混雑緩和のため、鉄道を積極的に利用するおすすめルートの提供に取り組んだ。ほとんどのユーザーはアプリに表示される第一ルートを選択するので、この施策によって5〜6%バスの利用者が減った。地下鉄を優先的に利用するルートで、快適な移動とバスの混雑緩和に貢献できたと思っている。

また、京都・祇園では、マナー啓発を呼びかけるプッシュ通知を配信した。GPSを活用し、特定の混雑エリアや注意が必要なスポットに訪日外国人が到着した際に、多言語でマナー啓発メッセージを配信するなどの、適切なタイミングで生み出された当社のサービスは、きめ細かく、利用者の心に響く。

「観光地の対策にも貢献。訪日外国人が4000万人を超えるなかで、オーバートゥリズム問題も深刻化している。特定の観光地に許容範囲を超える観光客が押し寄せ、交通渋滞やゴミ、騒音のマナー違反などの課題が顕在化している。」

当社では、まず、京都市のバス混雑緩和のため、鉄道を積極的に利用するおすすめルートの提供に取り組んだ。ほとんどのユーザーはアプリに表示される第一ルートを選択するので、この施策によって5〜6%バスの利用者が減った。地下鉄を優先的に利用するルートで、快適な移動とバスの混雑緩和に貢献できたと思っている。

また、京都・祇園では、マナー啓発を呼びかけるプッシュ通知を配信した。GPSを活用し、特定の混雑エリアや注意が必要なスポットに訪日外国人が到着した際に、多言語でマナー啓発メッセージを配信するなどの、適切なタイミングで生み出された当社のサービスは、きめ細かく、利用者の心に響く。

「観光地の対策にも貢献。訪日外国人が4000万人を超えるなかで、オーバートゥリズム問題も深刻化している。特定の観光地に許容範囲を超える観光客が押し寄せ、交通渋滞やゴミ、騒音のマナー違反などの課題が顕在化している。」

当社では、まず、京都市のバス混雑緩和のため、鉄道を積極的に利用するおすすめルートの提供に取り組んだ。ほとんどのユーザーはアプリに表示される第一ルートを選択するので、この施策によって5〜6%バスの利用者が減った。地下鉄を優先的に利用するルートで、快適な移動とバスの混雑緩和に貢献できたと思っている。

本紙面の著作権は公益財団法人日本生産性本部に帰属します。権利侵害となるようなご利用はお断り致します。

経営品質協議会創設30年——顧客価値経営フォーラム2026開催



日本生産性本部の経営品質協議会は3月5〜6日、都内で「顧客価値経営フォーラム2026」を開催した。フォーラムでは2025年度「日本経営品質賞」表彰式や「経営デザイン認証」認証式、経営品質協議会創設30年記念特別セッションなどを実施。これまでの活動の意義や今後の展望を議論した。

拡大した「経営品質」フォーラムには受賞組織の代表や協議会の会員など約400人が参加した。冒頭、経営品質協議会代表の泉谷直木氏(アサヒグループホールディングス特別顧問)が開会あいさつ(II写真)。泉谷氏はまず、「経営品質協議会は、30年前の1996年6月、経営品質の考え方や顧客価値経営の普及・推進を目的に創設され、前年12月に創設された日本経営品質賞の活動支援を中心に取り組みをスタートした」と振り返った。当時は、バブル経済の崩壊を受け、戦後最大の不況として産業の空洞化、田舎の進行など経営を取り巻く環境は非常に厳しい状況だった。「その経営環境の中で、当時の業界は、全体的には経営改革が喫緊の課題との認識を高めていた。顧客価値経営を進行させるための社会的枠組みづくりを目的として、多くの企業が経営者が集まって研究会を

立ち上げ、この研究会から経営品質協議会の創設につながっていったと話した。その後、経営品質活動は全国に広がり、各地域での経営品質協議会創設、あるいは地域経営品質賞創設へと広がっていった。また、経営品質の考え方は、営利組織だけでなく非営利組織にも、あるいは業績にとられない組織にも取り入れることができる仕組みであり、自治体における行政経営改革への活用、医療業界における活動の推進、さらには介護・福祉業界における活動の推進などにも広がっていった。

顧客価値経営で地域再生、日本経済成長を

2018年には、さらに多くの人に経営品質の考え方をもちに経営改革を推進していくことを目的に、「経営デザイン認証」を創設した。2022年には、これからの経営の羅針盤として、「顧客価値経営ガイドライン」を発行。2025年には、経営人材の育成プログラムとして「未来創造塾」を設置した。泉谷氏は、経営品質協議会のこれらの活動を紹介した上で、本フォーラムでは「これまでの変化を振り返り、顧客価値を起点とする変革のさらなる必要性、あるいはこれからの経営の方向性を議論する。顧客価値経営でめざす未来像について、皆さんと共に考えて

いきたい」「日本経営品質賞の受賞組織による事例紹介、あるいはパネルディスカッションから何かヒントをつかんで、自らの成長を実現していく。多くの方が実現していくことにより、地域の再生、あるいは日本経済の成長につながる」と確信している。などと話した。2025年度「経営デザイン認証」認証式では、経営デザイン認証委員会共同委員長・渡邊光一郎氏(第一生命保険特別顧問)による審査総括の後、「ランクアップ認証」14組織、「スタートアップ認証」14組織に認証状が授与された。

「オポチュニティ(機会)をチャンス(好機)につなげる力がないと成長する企業にならない」と話した。渡邊氏は「経営者は歴史が選ぶもの」と述べ、大改革者だった3代前の社長から「大改革はやっちゃいけない。小さな改革を続けることが大事だ」と言われたことを披露。改革にあたって経営品質経営は「羅針盤だった」と意義を語った。山下氏は、企業経営には「下り坂・上り坂に加え、コロナ禍など「まさか」があるが、「まさか」の影響を少なくすることが大事と強調。そのためには「学び続けること」が必要であり、社長時代は「社員の成長のための社内環境づくり」に注力してきたという。その上で「学びながら議論し合う組織」「人を活かす経営」の重要性を語った。今後の「顧客価値経営」のあり方について渡邊氏は、売り手・買い手・世間の「三方よし」の経営から、

株主や社員、地域などを加えた「六方よし」に進化していく必要性に言及。リコでは「はたらく」に歡びを「レジジョン」に掲げる。山下氏は、機械にできることは機械に任せ、「人はもっと創造的な仕事をすべき」と強調した。大賞受賞組織がトップスピーチ。フォーラム2日目は、2025年度日本経営品質賞(大賞)受賞トップスピーチ①で、ワイズマート代表取締役社長・吉野秀行氏、同トップスピーチ②で、合掌苑理事長・森一成氏が登壇した。吉野氏は、「店主集団経営による独自の店舗運営」「協働力と自律性を高めたチーム経営への進化」「新規顧客層の発掘と狭小店舗フォーラムの確立」などについて説明。森氏は、「ロマン・サービスの質向上による理念・使命の追求」「そのばん・持続可能な組織運営のための利益の追求」「多様な人材が活躍できる職場環境づくり」などについて話した。

2025年度日本経営品質賞(大企業部門)を受賞したワイズマート代表取締役社長・吉野秀行氏(左)と2025年度日本経営品質賞(非営利部門)を受賞した合掌苑理事長・森一成氏



経営品質協議会創設30年記念特別セッションのようす。左から経営品質協議会代表の泉谷直木氏、同副代表の渡邊光一郎氏、同副代表の山下良則氏

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。



本紙面の著作権は公益財団法人日本生産性本部に帰属します。権利侵害となるようなご利用はお断り致します。

千葉特集

ザファーム

■野菜の収穫体験に年間4万人来園

「農園リゾートTHE FARM」を運営しているザファーム(本社千葉県香取市)は、2016年に設立。THE FARM自体は親会社である「和郷」が13年から始めていたが、16年に農園リゾート事業を分社化し、さまざまな資本を入れて成長してきた。

「農園リゾートTHE FARM」の施設内で最も大きな面積を占めるのが「THE FARM農園」と名付けた野菜畑。年間60種140品目以上の野菜を生産し、収穫体験には年間4万人が来園する。また、12月から6月まではいちご狩りを実施。中でも日が暮れてからイルミネーションの中で行う、「ナイトいちご狩り」が大人気だ。

■電力は再生エネ100%
農園を囲んで、コテージ(27室)やグランピング(32室)などの宿泊施設。さらに、バーベキュー場や温泉、カフェレストラン、ジップスライダーなどが設けられている。バーベキュー



「農園リゾートTHE FARM」の宿泊施設。「アウトドアイノベーションサミット」にて6年連続東日本第1位を受賞

都会人にとって農業は「魅力的な観光資源」

場は200人規模。週末は一般客中心だが、平日は小中学校の校外学習に利用され、野菜畑での収穫体験と飯盒炊飯やバーベキューを組み合わせて、農と食を一気通貫で体験できる機会を提供している。

園の使用電力は、銚子電力による風力発電を中心とした再生エネルギー100%で運営。年に11億円、19年以降、7年連続黒字決算だ。代表取締役の武田泰明氏は、「都会の人にとって非日常である農業は、魅力的な観光資源」と指摘する。

■22年からはフランチャイズ事業もスタート。第1号は「マザ牧場 グランピング THE FARM」(富津市)。ここは150人の雇用を生み、その半分はイターン・Uターン。THE FARM (武田氏)という。

スロウマウンテン成田(成田市)は、山を使って1970年頃からあった古いアスレチック施設をリニューアル。さらに25年11月には、「ザ

緑に遊び、緑に包まれて眠る、日本初の泊まれる体験型植物園 旧来型の見て歩く植物園から、体験・滞在型の植物園「ザ・ポタニカルリゾート林音」へ



2025年11月29日(土)グランドオープン

緑に遊び、緑に包まれて眠る 日本初の泊まれる植物園

2025年11月にオープンした「ザ・ポタニカルリゾート林音」。「日本初の泊まれる植物園」がコンセプト

香取市のふるさと納税総額約7億円のうち、約8000万円はザファームの商品が占めるなど地方創生でも貢献する。ザファームは「ブランドの使命」として「農業ある暮らしをすべての人に」を掲げる。「農園リゾート」という他にはないザファームの業態が、千葉県発で全国に発信されていく。

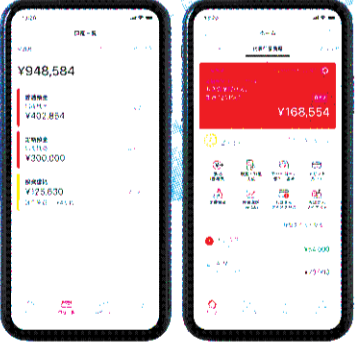
家族のそばに。  **ちばぎん**

ね、これ知ってる？
電気代とかも払えるし、
振込もできちゃった。

使える!ちばぎんアプリ

- いつでも残高確認
- かんたん振込
- 公共料金も払える

詳細はこちら 



京成電鉄×京成スカイライナー

京成電鉄3400形トレインルーム

お客様からのご要望に応え、

バージョンアップ!!

機能拡充と室内展示の追加を実施しました!

ついに **京成本線 全線開通!!**

3400形の運転台で AE形スカイライナー 160km/h!?

リピーター様 限定 『スカイライナーモード』

ご予約はこちらから  絶賛ご予約受付中!

新たな展示品!  上野 佐倉

オリジナルバスケットなど 宿泊特典付 




千葉特集



YATA棟。3室のうち1室は1899年建築(伝建指定物)。棟名は佐原名物のおやめの品種から

■地域の豊かな未来をともに築く
 京葉銀行(本社千葉市中央区、藤田剛取締役頭取)は1943年3月、千葉合同無尽として設立。千葉相互銀行を経て1989年、普通銀行に転換し、現在の商号に変更した。

同行は、企業理念として「プラスαの価値を提供し、地域の豊かな未来をともに築く」を掲げ、2033年3月の創立90周年に目指す姿を「お客さま満足度No.1のソーシャル・ソリューショングループ」とした。

■「まちづくり」のプロデューサー
 同行地域共創部は、ミッションとして「地域の未来を形作る『まちづくり』のプロデューサー」を、ビジョンとして「地域と共に未来を築く『まちづくり』の中心的存在」をそれぞれ掲げる。

「地域のまちづくり」を目的に、「企業誘致」「第一次産業支援」「観光支援」「医療介護支援」の四つの柱(事業領域)を中心に活動しており、このうち「観光支援」として取り組んでいる事

京葉銀行

地域と共に未来を築く「まちづくり」の中心的存在へ



江戸中期、伊能三郎右衛門家の穀倉を改修したSHIPPPOU棟の内部

例の一つに「佐原での地方創生(NIPPONIA SAWARAの取り組み)」が挙げられる。

NIPPONIA SAWARAは2016年10月に会社設立。資本金は5000万円。株主は京葉銀行と佐原信用金庫。主は京葉銀行と佐原信用金庫で、事業内容は▽歴史的資源を活用した観光まちづくり(伝統的建造物の維持・管理・運営)▽地域情報の発信▽香取ブランドアップ事業(販路開拓、六次産業化推進)▽上川岸小公園の指定管理―などだ。

■古民家を改修して宿泊施設や飲食店に
 法人営業部時代にNIPPONIA SAWARAの立ち上げに関わった古屋秀氏(地域共創部上席参事役)が24年4月に代表取締役就任。江戸時代に利根川水運の集積地として栄えた佐原には歴史的な町並み(重要伝統的建造物群保存地区)や大祭をはじめ優れた観光資源はあ

るものの、半日型観光で滞在時間の延長と観光消費額の増加が課題だった。

そこで着目したのが「宿泊だ」と古屋氏。築100年超の古民家や蔵を含む建物を改修して、宿泊施設や飲食店などとして蘇らせた佐原商家町ホテルNIPPONIAを18年3月に

「地域の豊かな未来」に向け、京葉銀行のプラスαの価値を共創した「まちづくり」の取り組みはますます質を上げていき

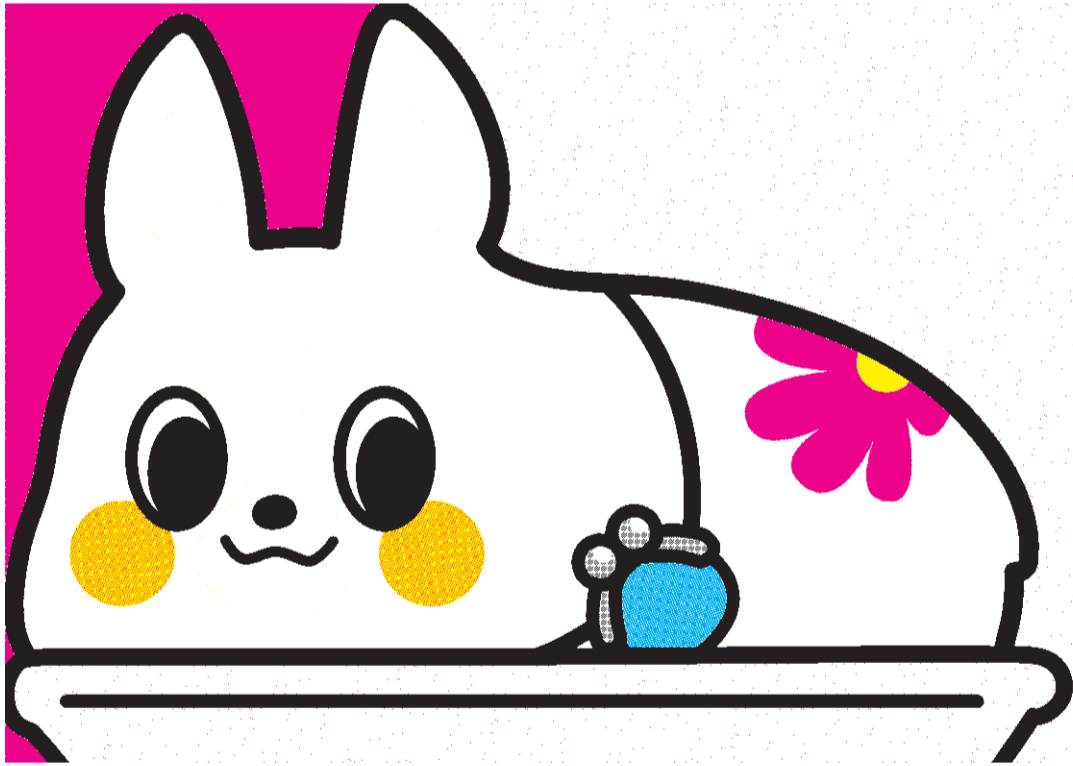
オープンした。これまでに4回追加で投資し、現在、改修棟数は16棟、ホテルの客室は14室の他、レストランや店舗なども増えた。

古屋氏は「建物は活用することで耐用年数も伸びる」と指摘する。オーナーには多くの賃料は支払いきれないが、修繕の費用は軽減され、「オーナーと私たちはウィンウィンの関係」で、事業のポイントを話す。

当初は、古民家等の賃料が困難だったケースもあったが、地元信金の信用力や「まちづくり」に対する京葉銀行の真摯な姿勢に徐々にオーナーも協力的になってきた。いまでは「オーナー側からうちの古民家を使って

いけないか」という話が逆に来るようになった(古屋氏)という。これまでに遊休物件16棟(主として重要伝統的建造物文化財)を再生。延べ宿泊者数は5万1881人(オープンから25年9月末時点)、雇用創出数は50人にのぼる。宿泊者のほとんどは首都圏からだったが、25年はインバウンドが10%にまで増えている。

古屋氏はこれまでの取り組みを通して「交流人口の増加には貢献している」と指摘。「今後は定住人口の増加にチャレンジしていきたい」と語るとともに事業の他エリアでの取り組みも展望する。



・ちば興銀イメージキャラクター・
CHIBA CORGI
 ちばコーギー

▼HPはこちら
 千葉興業銀行
 ちば興銀 検索



© The Chiba Kogyo Bank Ltd.

なんでも労働相談ダイヤル

- 雇用契約、解雇、給与・残業未払い、労働時間、ハラスメント等の労働問題で悩んでいませんか?
- 連合の専門のアドバイザーが秘密厳守のうえ相談に応じます。
- 時間が経過して対応できなくなる前に、悩むよりまず相談を。
- 問題解決に向けて一緒に頑張りましょう。
- 連合には、700万人の働く心強い仲間がいます。



フリーダイヤル いこうよ れんごうに
0120-154-052 相談無料 秘密厳守 携帯・スマホOK

土日祝日を除く毎日9:30から17:30

連合千葉 〒260-0013 千葉市中央区中央4-13-10 千葉県教育会館 新館6階



千葉の発展を支える経営者団体

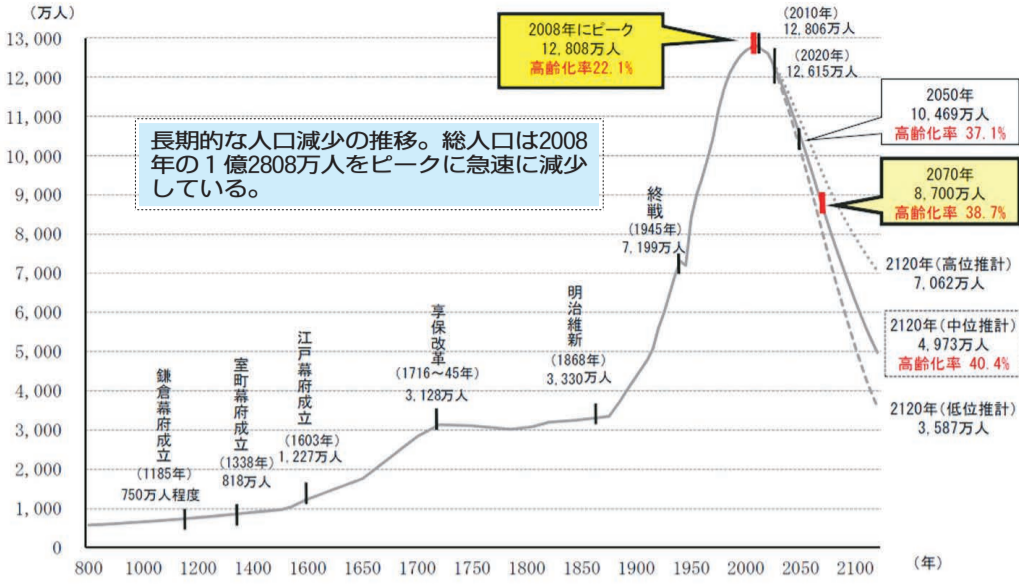
2025年度千葉県経営者協会役員

- 会長 熊谷 俊行
- 副会長 諸岡 靖彦 加瀬 晴久
松田 芳己 山崎 清美
江口 孝 小林 敏也
- 専務理事 高橋 秀穂
- 監事 松丸 隆一 飯沼 喜規

一般社団法人 千葉県経営者協会

〒260-0026 千葉市中央区千葉港4-3(千葉県経営者会館内)
 TEL.043-246-1158(代) / FAX.043-246-0729
 http://www.chibakeikyoo.jp

長期的な日本の人口減少の推移



(出典)国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」(1974年)。
 (注)ただし、1920年からは、総務省「国勢調査」、「人口推計年報」、「平成17年及び22年国勢調査結果による補間補正人口」、
 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」により追加。値は日本の総人口(外国人含む)。
 出典：国土交通省「国土形成計画 関連データ集」より抜粋

阿部守一・長野県知事(全国知事会長)

全国知事会長を務める阿部守一長野県知事(写真)は1月29日、日本記者クラブで記者会見し、人口減少時代を生き抜くためには「社会の基本設計(OS)をアップデートする必要がある」と述べ、長期的な

人口減少時代

緊急提言

従来の前提は通用しない

「人口が増え、経済が右肩上がり拡大する時代に最適化された制度や価値観は、人口減少と高齢化が同時進行するいま、動作が重くなり、時にフリーズしている」。阿部知事はこう切り出した。医療、教育、交通、福祉、行政といった分野の現場では、従来の前提が通用しなくなっている実感が強いと指摘。「求められているのは小手先のパッチではなく、OSそのものの更新だ」とした。

「短期では見えにくいのが、10年、20年のスパンで見ると、経済・社会の両面で極めて大きい」と、明治維新以降、戦後、さらに2008年頃まで人口増を前提に

日本の基本設計、フリーズ状態

アップデートいま不可欠

チェンジ、新たな国家ビジョンが不可欠だと訴えた。

成熟国家への転換図る必要

OS更新の中核として、阿部知事はまず「国家ビジョンの再起動」を挙げた。「戦後日本は、豊かさのモノの拡大という目的のもと制度を整え、経済大国へと成長した」と振り返り、「失われた30年を経て、次に何を指すが共有されにくくなった」と述べた。人口が縮小する社会で「総量の拡大だけを成功指標に据え続けられ、政策は空回りする」との見方を示し、「量的成長国家から、生活の質と社会の持続性を重視する成熟国家へ転換すべきだ」と主張した。

地方創生については、人口増を見直し、基盤部分を税で支える考えを述べた。OS更新の中核として、阿部知事はまず「国家ビジョンの再起動」を挙げた。「戦後日本は、豊かさのモノの拡大という目的のもと制度を整え、経済大国へと成長した」と振り返り、「失われた30年を経て、次に何を指すが共有されにくくなった」と述べた。人口が縮小する社会で「総量の拡大だけを成功指標に据え続けられ、政策は空回りする」との見方を示し、「量的成長国家から、生活の質と社会の持続性を重視する成熟国家へ転換すべきだ」と主張した。



提言では、①人口減少に国が責任を持って戦略的に挑むこと②客観的データに基づく分析・検証で実効性ある政策を再構築すること③若者や女性の意見を減らすことを画一的な教育から個別反映し、国と地方の役割分担の下で総合的に推進することの3点を掲げた。

国と地方の役割分担改革を
 社会の基本設計の見直しとしては、政策構築を通じて自ら学び成長しようとする力を育む「信州やまほいく」認定制度だ。認定園の中でも「特化型」の園は、雨や雪の日でも屋外活動を行う園が多い。しかし、建

国家ビジョンの策定と制度の抜本的な再設計を国に求めた。人口減少はもはや地方の努力だけで吸収できる段階を超えており、「国会、政府、各政党が本気で取り組まなければならぬ国家的課題だ」と強調した。

は認めながらも、人口減少や東京一極集中という大きな流れは変えられなかったと総括。「地方が張り、国が応援する」という従来の枠組みでは限界が明らかになつたとし、単年度の対症療法ではな

個別最適な学びへの転換
 人口減少を「ネガティブな側面だけで捉えない」姿勢も示した。人手不足は企業にとって課題だが、個人にとっては活躍の機会を広げる可能性があるとの指摘。AIやロボットの活用が進んでも、人口減少下では失業問題になり、この見方を示し、子どもの数が減ることを画一的な教育から個別最適な学びへ転換する契機にできると述べた。

家族を守る法律知識 (3月5日発売!)

高齢の親と子の法的トラブル回避術

ベストブック書籍のご案内

家族を守る法律知識

高野 浩樹

トラブルは日常のあらゆるところに潜んでおり、そして突然やってくる。そんな事態に備え、身近で役に立つ法律を学ぼう!

高齢となった親は、財産管理、物品に関する契約、財産継承などさまざまな法的リスクを抱えている。また子ども(若年者)も、加害者・被害者を問わずいじめの当事者になる、学校内やサークル活動などに伴う事故など、高齢者と同様にリスクと隣り合わせの存在である。本書は、このような高齢の親と子どもを持つ方を主な読者対象とし、トラブル遭遇時の法律を解説したものである。

【目次】

第1部 高齢の親	第2部 わが子(若年者)
第1章 近年の高齢者問題	第7章 若年者の法的地位
第2章 高齢者の労働問題	第8章 若年者の損害賠償事故
第3章 認知能力の低下に備える制度	第9章 学校関係のトラブル
第4章 高齢者をめぐる契約トラブル	第10章 若年者の労働問題
第5章 遺言・贈与などによる財産継承	第11章 若年者の契約トラブル
第6章 高齢者の損害賠償事故	

著者：高野浩樹(弁護士・九段アローズ法律事務所代表)
 四六判並製：264ページ 定価：1980円(10%税込)

【お申し込み先】〒106-0041 東京都港区麻布台3-1-5 日ノ樹ビル5F
 株式会社日本マネージメント・リサーチ TEL：03-3585-4427
 【出版元】〒106-0041 東京都港区麻布台3-4-11 麻布エスビル3F
 株式会社ベストブック TEL：03-3583-9762
 ○ご注文はAmazonでも可能です。



行革、教育改革、そして政治改革

社会経済国民会議(4)

「増税なき財政再建」が国は、80年代初頭、財政赤字が累積。第二次大平内閣の増税策(一般消費税など)が白紙となり、民間から「増税なき財政再建」との声が高まってきた。そうした中、第二次臨時行政調査会(いわゆる第二臨調)の会長は経団連名誉会長の土光敏夫が81年3月に発足。同年7月には「行政改革に関する第一次答申」を出した。

社会経済国民会議は81年11月5日、経済政策問題特別委員会が「行政改革の推進と今後の予算編成に関する緊急提言」を発表。「行政改革の実現には、行政改革の減量努力が不可欠である」として7項目を提言した。この緊急提言の発表を皮切りに社会経済国民

「増税なき財政再建」会議は、行政改革の実現に向けて波状的に全国的運動を展開していった。

■行革実行断固要求
第二臨調は、「増税なき財政再建」の基本方針の下、82年7月に国鉄の分割・民営化、電電、専売公社の民営化などの基本答申を決定し、83年3月14日に最終答申を出した。

第二臨調最終答申目録の3月12日、社会経済国民会議は行革を進める市民の会など民間9団体とともに東京・渋谷区の代々木公園で「行革実行断固要求、三・一二代々木集会」を開催した。集会には約3万人が参加。「行革に反対する政治家を許すな」との決議文を満場一致で採択、首相官邸に向いて総理大臣・中曽根康弘に手渡した。

■行革国民会議等で実行後押し
最終答申後の3月24日、社会経済国民会議など4団体は、「臨調の問題提起をどう受け止めるか」をテーマにしたシンポジウムを開催。そこで第二臨調会長・土光敏夫を名誉顧問として運動を展開していくこと、民間の立場が

83年12月には「第一回中間報告」を発表。「教育はどう変わって来たか」「激化する学校教育の矛盾」「教育神話を支えるもの」「教育改革への提言」の4章からなり、明治初期の稲葉秀三と政治問題特別委員長・亀井正夫(住友電工会長)は自民党本部で、同党政治改革推進本部長・伊東正義、同本部長代理・後藤田正晴と意見交換を図った。

この結果、政治改革を進めるためには、世論を喚起しながら政党と国民各界の合意形成を進めるための新たな国民的組織が必要との認識で一致。これを受けて社会経済国民会議は各界に呼びかけ、同年10月9日、「政治改革フォーラム」政治改革に関する政党と民間各界の連絡会議が発足した。

そこで81年秋、議長・副議長クラスで構成する政治問題懇談会を設置。翌82年4月、改組した政治問題特別委員会(委員長日立造船会長の永田敏生)を発足させ、活動に乗り出した。

同特別委員会は82年6月、最初の「政治改革に対する提言」を発表。88年5月に発表した「議政政治への提言」戦後政治の功罪と議政政治の将来」で、改革を推進する第三者機関「政治臨調」構想

を提案して、活動に一区切りをつけた。「教育はどう変わって来たか」「激化する学校教育の矛盾」「教育神話を支えるもの」「教育改革への提言」の4章からなり、明治初期の稲葉秀三と政治問題特別委員長・亀井正夫(住友電工会長)は自民党本部で、同党政治改革推進本部長・伊東正義、同本部長代理・後藤田正晴と意見交換を図った。

苦難の連続

88年6月、リクルー事件が発覚。国民の政治不信はさらに高まった。89年8月2日、社会経済国民会議議長の稲葉秀三と政治問題特別委員長・亀井正夫(住友電工会長)は自民党本部で、同党政治改革推進本部長・伊東正義、同本部長代理・後藤田正晴と意見交換を図った。

この結果、政治改革を進めるためには、世論を喚起しながら政党と国民各界の合意形成を進めるための新たな国民的組織が必要との認識で一致。これを受けて社会経済国民会議は各界に呼びかけ、同年10月9日、「政治改革フォーラム」政治改革に関する政党と民間各界の連絡会議が発足した。

同フォーラムは91年彼らと協議した稲葉や亀井らは新たな国民運動組織の立ち上げを決意。92年4月20日、政治改革推進協議会(民間政治臨調)の発足総会と記念シンポジウムを開催した。会長に就任した亀井は「もはや政党の対立を座して待たず、国民的推進体制の構築を謳った『発足宣言』を披歴した。

「活動四原則」「政治改革基本方針」が採択され、四つの委員会を編成。委員会に対応する形で、超党派の若手議員98人が分野別の研究会を組織した。

民間政治臨調は同年11月10日夜、東京・日比谷野外音楽堂に4000人の一般参加者・80人の与野党議員を集めた「政治改革の実現を求める国民集会」を開催した。

社会経済国民会議や民間政治臨調がなぜ改革を進めるため国民各界や与野党をつなぐ土俵になり得たのか。それは、「労使中立の三者構成を基本とする生産性運動を母体とする」ことで初めて実現し得た」と言える。

【参考文献】生産性運動50年史(社会経済生産性本部、2005年) / 『RENGO ONLINE』ユニオンヒストリー「民間政治臨調」

【政治改革推進協議会(民間政治臨調)の発足総会(1992年4月20日)】4000人の一般参加者・80人の与野党議員を集めて開催した「政治改革の実現を求める国民集会」(東京・日比谷野外音楽堂、1992年11月10日)。



政治改革推進協議会(民間政治臨調)の発足総会(1992年4月20日)。

STOP! 熱中症

動画で学ぶ! 職場の熱中症対策

あなたのための熱中症対策
~災害事例から考えよう!~

熱中症はこわくない!
~予防対策10か条~

【価格(税込)】
 [データ販売] 各 308,000円~
 [配信] 各 165,000円~
 [DVD] 各 49,500円

※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は、1枚のディスクに、全員向けと管理職向けの2編が収録されています。

【監修者】澤田晋一
 (東京福祉大学・大学院 教授 / 医学博士 / 元独立行政法人労働安全衛生総合研究所 国際情報・研究振興センター長)

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

【セミナーのご案内】
~届出様式記入例の解説も行う超入門講座~

基礎から学ぶ 社会保険セミナー

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、場所は卸茶/水トライエッジカンパルス(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)~8月28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)

産労総合研究所付属日本賃金研究センターセミナー事務局
〒100-0014 東京都千代田区永田町1-11-1三宅坂ビル3階
TEL: 03-5860-9771
https://www.santro.co.jp/

お申し込み・お問い合わせはこちらへ

ソニー銀行、コンサルティング事業のエコノミクスデザイン、慶應義塾大学の星野崇宏教授らは、顧客が保有する金融資産全体に占める同行の預金額の割合、いわゆる「シェア・オブ・ウォレット(SOW)」を推定する予測モデルの研究を実施した。SOWは、顧客が自社との程度深く取引しているかを示す指標の一つとなる。本研究は、日本生産性本部が調整役となり、産学連携の枠組みで進めた。実務と学術の知見を融合し、データ活用新たなモデルケースを示す取り組みとなった。

ソニー銀行

内部データに外部データの結果からSOWを推定するアプローチを採用した。

共同研究には、ソニー銀行データアナリティクス部門マネージャーの出越陽氏、同部門課長の杉山陽祐氏、エコノミクスデザイン代表取締役・共同創業者の今井誠氏、星野教授、名古屋大学大学院経済学研究科講師の篠田和彦氏らが参加。内部データと政府統計を融合し、「見えない資産」を可視化する試みだ。

出越氏は「銀行が保有する口座情報や取引履歴は社内での動きに限られます。顧客が他の金融機関にどれだけの資産を持っているかは直接観測できません。それでも、預金獲得の戦略や資産形成提案を高度化するには、顧客全体の資産状況を推し量る視点が欠かせません」と説明する。

こうした課題意識を背景に始まった共同研究は、顧客別のSOW推定を目標に掲げた。活用したのは、年齢や残高推移、アンケートによる自己申告の金融資産階級データといった内部データに加え、公的統計などの外部データ。自己申告の資産階級を教師データとして顧客の金融資産規模を予測するモデルを構築し、そ



左から、口村、星野教授、篠田講師、出越氏、杉山氏。

顧客金融資産推定に向けた産学連携研究 ～データ活用の新しいかたち～

「アンダーサンプリング」と、繰り返し抽出を行う「ブートストラップ」を組み合わせることで、抽出が難しい高資産層の予測精度を大幅に向上させた。これにより、一律の予測では埋没しがちな重要顧客層を確実に捉えるモデルを実現した。

「説明可能性」を重視し、現場で使えるモデルに星野教授らが特に重視したのは「説明可能性」だ。精度が高くて、なぜその推定結果になったのかを説明できないければ、営業現場や経営判断には活用しにくい。そのため、個々の予測結果について要因を示せる仕組みを整備した。

そこで、個々の予測結果に対して影響を与えた要因(投資経験、年収、職業など)を可視化する手法を導入。これにより、「運用予定額が一定以上かつ会社役員であるため高資産層である確率が高い」といった具体的な根拠を示せるようになった。

出越氏は「分析結果をどうの施策にどう活かすかまで踏み込んで議論できたことが大きい」と評価する。共同研究により、銀行のデータサイエンスに対する視点も深化。出越氏は「従来は全体精度を重視しがちでしたが、SOW推定では少数クラスである高資産層の予測精度が重要です。不均衡データへの対応やクラス別評価の必要性を再認識しました」と振り返る。

個別予測の解釈を通じて、投資経験や運用予定額、年収、職業などの変数がどのように推定に寄与してい

るかを具体的に把握。モデルをブラックボックスとして扱うのではなく、顧客行動や背景を理解する分析プロセスとして活用する姿勢が社内浸透するきっかけとなった。

共同研究は、銀行の人材育成の観点でも意義が大きい。「日本生産性本部が橋渡し役となり、双方が同じ方向を向いて議論できる環境を整えてくれました」。

プロジェクトがスムーズに進行した背景には、エコノミクスデザインによる徹底したゴール設計がある。杉山氏は「過去の共同研究の中にはドメイン知識の共有に苦労したり、目的が明確に伝わっておらず成果物

が実務から乖離したりすることもありましたが、今回非常にスムーズに進行できた」と評価する。

この点について、篠田氏は「プロジェクトの全フェーズにおいて、銀行側が顧客には資産運用やライフプラン支援など預金以外の価値をどう得たいのかを繰り返して議論しました。人ひとりの状況に合わせた提案を繰り返して議論しました。不足のない提案。それが納得感の高い金融サービスにつながる。さらに同行は、高速なPDCAサイクルの構築ができるからです」と話す。

生産性運動の在り方を探索

日本生産性本部総合アカデミー・口村直也 データが新たな価値を生み出す時代を本格的に迎え、デジタルテクノロジーと経済学の発展・融合による生産性向上の可能性は飛躍的に高まっています。日本生産性本部が企業活動とアカデミズムの知見を橋渡しし、産学共同プロジェクトの運営を担えたことは、データが貴重な経営資源とされる時代において、生産性運動の在り方を探索する上で意義深い機会となりました。

無断コピー あなたの職場は大丈夫？

Q.こんな「何気ないコピー」していませんか？

会議資料とするため新聞や雑誌記事をPDFや紙コピーで配布

テレワーク中に自宅にある著作物をコピーして業務に活用

気になる記事をスマホでスクショ

業務での著作物のコピーには許諾が必要！

「たった1回」でも、無断コピーは著作権法違反です

JRRCの契約はまとめて、簡単に許諾取得が可能！

- 年1回の手続き・支払いでOK
- 利用ごとの申請・報告は不要
- 利用可能な著作物は約10万点



JRRCが申請手続きを代行
新聞を高い頻度で複製する方



著作権講座 セミナー

社内研修や自己啓発に
オンライン開催。受講は無料！



公益社団法人
日本複製権センター

〒105-0002
東京都港区愛宕一丁目3番4号
愛宕東洋ビル7F
jrcc_info@jrcc.or.jp

■文化庁から指定を受けた「指定著作権等管理事業者」です(登録番号第01008号)
■権利者から「複製に関する権利」の管理委託を受けた著作物を一括管理(集中管理機構)
■企業、官公庁、学校等での著作物の適正な権利保護と著作物複製利用の利便性向上を図ります