



2020年度

(令和2年度)

事業報告書

公益財団法人 日本生産性本部

目 次

第1次中期運動目標（2018年度～2020年度）	1
2020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）	5
2. 新しい日本をつくる国民会議（21世紀臨調）（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）	12
4. 自治体マネジメントセンター（公2-1）	13
5. 地方創生人材の育成（公2-1）	13
6. 海外技術協力（公3-2）	14
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）	21
2. 公共人材育成（公2-3）	22
3. 経営アカデミー（公2-3）	22
4. グローバル人材育成（公3-1）	26
IV. 労使関係・ワークライフ事業	
1. 労使関係（公1-3）	27
2. ワークライフバランス、ダイバーシティの推進（公1-3）	28
3. キャリア開発（公1-3）	28
4. 雇用・人事・賃金（公1-3）	29
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）	30
2. 健康促進事業の推進（公1-5、収2）	31

VI. 普及・促進事業	
1. 産業界とのコミュニケーション（公4）	33
2. 全国生産性機関との連携（公4）	33
3. メディア開発（公4-2、収3）	33
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）	36
2. 社会ビジョン委員会（公1-3）	36
3. イノベーション会議（公2-1）	37
4. 生産性経営者会議（公3）	37
5. 生産性運動65周年事業（公共通）	38
6. 2021年 年頭会長所感（公共通）	38
VIII. 法人の運営	39
<資料>	
評議員	41
理事及び監事	42
幹事会幹事	43

*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2020年度のものとなります。

第1次中期運動目標（2018年度～2020年度）

テーマ「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」

日本生産性本部設立当時に匹敵する決意のもと、労使の信頼と協力を基盤に生産性をめぐる諸課題に取り組み、わが国経済社会の立て直しをはかる。このミッションを実現すべく、今後3年間で「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」に向けた集中期間とし、以下に掲げる5つの柱のもと、運動を再起動する。

（1）生産性のハブ・プラットフォームとしての組織体制の構築

- ①生産性に関わる人的ネットワークや研究体制を充実強化し、その成果を生かし政策提言活動、実践活動を展開。
- ②生産性をめぐる諸課題の研究・政策提言を目的とする「生産性常任委員会」の設置と、「本部発足65周年大会」にむけた「第1回生産性白書」の編集・刊行。
- ③各業種や業態ごとの生産性をめぐる諸課題について知恵、情報、経験を共有する「生産性プラットフォーム」を立ち上げ、マクロとミクロの両軸で生産性改革を推進。

（2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の展開

- ①「社会ビジョン委員会」を設置し、雇用、人材、地方創生、社会保障システムの一体的改革等に関する政策提言活動を強化し、新たな合意形成に向けた国民運動を展開。
- ②多様な人材が活躍できる社会の実現に向け、ダイバーシティの推進や労使関係の健全な発展等を通じ、働き方改革の推進とその国民的合意形成活動を展開。
- ③基幹業務システムの提供等により、医療福祉ならびに社会保険分野を中心とした公的セクター等の生産性向上を支援。

（3）日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ①「イノベーション会議」を設置し、優れたベンチャー企業経営者を発掘するとともに、その活動の環境整備を促進。
- ②グローバル時代に通用し組織の経営革新を実践するリーダーや中核人材を育成支援。
- ③「日本アカデメイア」の活動を通じ、日本の将来を担う政治リーダーや各界中核層、次代を担う大学生の育成を支援。

(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」を通じ、高い成長余力を持つサービス産業の生産性向上にむけた活動を展開。
- ②中小・サービス産業等の生産性向上にむけた経営コンサルティング、および地方創生や地域経営を支える人づくりの実践。
- ③顧客の視点から経営全体を見直し、自己革新を通じて新しい価値の創出を促す経営品質活動を推進。

(5) 国際連携体制の構築

- ①生産性を軸とした欧米経営リーダーとの対話から着手し、欧米やアジア諸国との国際会議をはじめとした交流活動、研究活動の連携体制を段階的に構築。
- ②「日本アカデメイア」を舞台に新たに立ち上げる「東京会議」¹を軸に、日米欧の知識人が集まり、討議し、グローバルアジェンダを発信する知的提言機関を整備。
- ③日本の管理技術の技術移転等をはじめとする人的・知的交流の推進を通じ、アジア・アフリカ地域の生産性向上を支援。

2018年4月1日

(2018年3月22日定時理事会決議)

¹ 2018年3月22日定時理事会決議時点で記載されていた「軽井沢会議」は、「東京会議」に名称を変更している。

2020年度運動目標

テーマ「生産性運動65周年を迎えて～日本の生産性改革に向けた発信と実践活動の展開」 ～第1次中期運動目標から第2次中期運動目標へ～

本年度、日本生産性本部は設立65周年の節目を迎える。われわれは、第1次中期運動目標（「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」）の最終年度にあたる本年度を、日本の生産性改革の推進に向けた具体的な発信と実践活動に取り組む一年と位置づけ、以下5つの柱のもと、運動・事業を展開する。その成果を踏まえ、次の3か年（2021年度から2023年度）を見据えた第2次中期運動目標を策定する。また、われわれは、持続可能な経済社会に向けてSDGsの達成に貢献する。

（1）生産性のハブ・プラットフォームとしての組織体制の構築

- ① 「生産性運動65周年記念式典」を開催し、「生産性常任委員会」の活動成果である「生産性白書」を発表する。本白書を軸に、国民各界各層が、今後の生産性改革のあり方について課題の共有と解決に向けた議論を行う基盤づくりに取り組み、合意形成活動を推進する。
- ② 本年10月に、各界に参加を呼び掛け、「生産性運動65周年記念生産性大会」を開催し、生産性をめぐる実践的な改革課題について幅広く議論を行う。全ての運動・事業を通じ、全国生産性機関とも連携し、人口減少時代の生産性運動の推進に向け、世論喚起を図る。

（2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の展開

- ① 「社会ビジョン委員会」の活動を通じ、「人口減少モデル」への産業構造・社会構造の転換を図るためのビジョンを発信し、国民的合意形成の基盤づくりに着手する。
- ② 公正で活力ある経済社会の実現を目指し、地方創生に向けた取り組みを行うとともに、ダイバーシティや健康経営など働き方改革を推進する。また、労使関係の健全な発展に取り組む。

（3）日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ① 「イノベーション会議」の活動を通じ、企業のイノベーションを支える人材戦略に関する先進的な取組事例を発信することにより、企業における創造的なイノベーション創出に向けた環境の整備をはかる。
- ② 「経営アカデミー」や「日本アカデミア」等の活動を通じ、次代の公共を担う中核人材の育成に取り組むとともに、組織の経営革新を実践するリーダーを育成する。

(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 第3回「日本サービス大賞」表彰式を開催し、革新的な優れたサービスを表彰し全国に普及促進することにより、サービス産業全体の底上げを目指す。また、一人当たりの付加価値増大を軸とする「生産性経営」の普及に努める。
- ② 経営品質活動を通じ、顧客価値経営を促進するとともに、中小・サービス産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。

(5) 国際連携体制の構築

- ① 日米欧の連携体制の構築に向け、本年10月にミュンヘンにて「生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム」を開催し、日独経営リーダーの対話に着手する。また、日本の管理技術の移転を通じ、アジア・アフリカ地域の生産性向上に取り組む。
- ② 昨年開催した日本アカデメイア「第1回東京会議」の成果を生かし、「グローバルizmとデモクラシー」の将来を考える国際的な知的ネットワークのあり方を検討する。

2020年4月1日

(2020年3月23日定時理事会決議)

I. 公共政策事業

1. 日本アカデミア

共同塾頭 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
共同塾頭 佐々木 毅 公益財団法人明るい選挙推進協会会長
共同塾頭 小林 喜光 株式会社三菱ケミカルホールディングス取締役会長
共同塾頭 神津里季生 日本労働組合総連合会会長
共同塾頭 五神 真 東京大学総長
共同塾頭 田中 愛治 早稲田大学総長
共同塾頭 長谷山 彰 慶應義塾長

日本アカデミアは、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。

今年度は、新型コロナウイルス感染症の感染対策を十分に講じたうえで、菅義偉内閣総理大臣や政治リーダーとの交流活動を実施し、人的ネットワークの深化と政策基盤の底上げに貢献した。また、新たな試みとして、ウィズ・コロナ及びアフター・コロナの諸問題を議論するため「オンライン勉強会」を創設し、39回にわたって開催した。



菅義偉内閣総理大臣との交流会



河野太郎防衛大臣（当時）との交流会

2. 新しい日本をつくる国民会議（21世紀臨調）

21世紀臨調は、国民各界の有志による政治改革の推進を目的とした提言組織であり、合意形成・運動組織である。わが国の政治が、日本社会の将来ビジョンを構想し、説明責任を果たし、諸改革を実行する能力が国民から厳しく問われている中、日本の立て直しにむけ活動した。

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

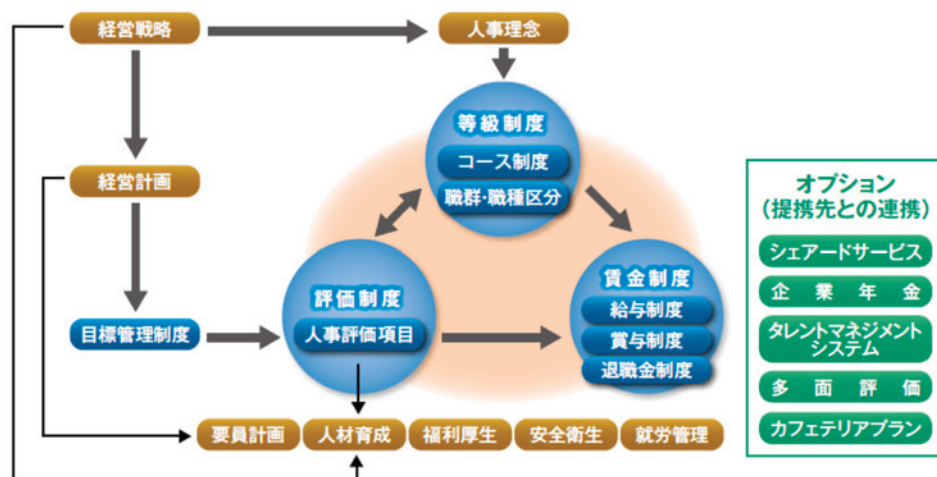
①総合コンサルティング領域

政府系、メガバンク、地方金融機関との連携を強化するとともに、金融機関以外のファンドや中小企業再生支援協議会などとも連携し、融資先・投資先である中堅中小企業の全社的課題解決や企業価値向上支援・企業再生支援に関するコンサルティングをオンラインも活用しながら展開した。その他、病院、農協、漁協等の公的機関へのコンサルティングも行った。

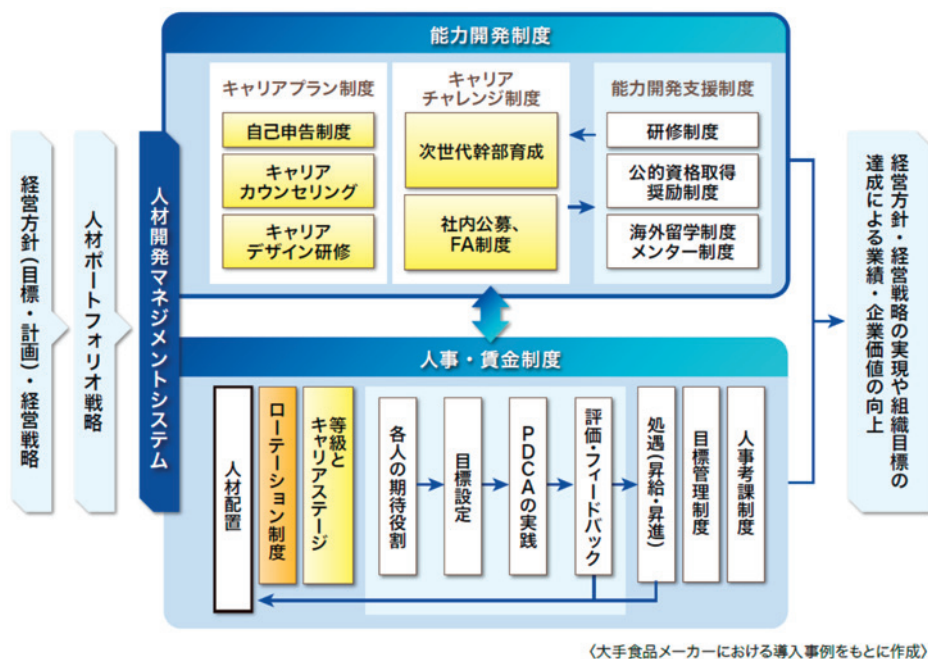
②人事領域

人事・賃金制度改定や能力開発制度構築のコンサルティング、目標設定訓練、考課者訓練などをオンラインも活用しながら実施した。ジョブ型雇用や同一労働同一賃金、定年延長が経営課題として取り上げられることが増えており、これらをテーマとしたコンサルティングにも取り組んだ。

また、タレントマネジメントシステム「cHaRt」を開発・リリースを行った。



【人事・賃金制度コンサルティング】基本構想



【能力開発制度コンサルティング】基本体系

③生産革新、業務改善領域

製造業の現場改善活動支援に加え、サービス産業（特に宿泊業）への製造業のノウハウを活用する業務改善活動をオンラインも活用しながら実施した。オンラインで製造現場の改善活動を進める「5SGYM」を開発した。また、働き方改革の推進にむけ、ホワイトカラーを対象とした業務改善活動にも取り組んだ。

	<プログラム>	<内容>
戦略の問題	戦略策定	事業戦略、製品市場戦略 等
	「課題解決型」実践研修 エデュケーショナル・コンサルティング	研修参加者主体の戦略及び実行行動計画の策定
	経営品質向上	顧客価値向上策、プロセス革新 等
組織・個人の問題	組織・人事戦略	組織体制の見直し、人事戦略の構築 等
	能力開発制度構築	人材群、人材像の明確化、キャリアガイドライン策定、能力開発体系の構築 等
	人事制度改定	コース制度、等級制度、賃金制度、評価制度 等
	アセスメント	従業員満足度調査 等
	企業内研修	階層別研修、スキル研修、部門別研修、テーマ別 等
	管理職務の仕組み化	業務基準書作成
	職場活性化	コミュニケーション向上施策、職場の活性化支援 等
	メンタルヘルスマラルハラスメント防止	ハラスメント防止教育、カウンセリング 等
業務の問題	長時間労働削減(残業ハンター)	間接業務、製造現場、設計・開発の改善 等
	業務効率化	業務プロセス改善、アウトソーシング 等
	指標の見える化による職場の仕組み構築	GPI(現場業績評価指標)の設定 等

【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

ベトナムにおける日系企業への生産革新支援コンサルティングや従業員意識調査、マネジャー層の育成をオンラインで継続実施した。

(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。なお、2020年10月に開講予定であった第26期中小企業診断士コースは、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、2021年3月に開講を延期した。

また3ヶ月コース、中小企業診断士コース、経営コンサルタント塾の各卒業生に対して、メールマガジンを定期的に配信し、積極的な情報発信を行って関係を維持するとともに、優秀な診断士コース卒業生に対しては活躍の機会を提供した。

(4) 企業内研修事業

経営コンサルティング事業や経営コンサルタント養成事業の経験から検証・蓄積された原理・原則をベースに、企業内研修（経営幹部養成研修、管理者研修、各種マネジメントスキル研修など）をオンラインも活用しながら実施し、企業の経営課題解決を支援した。

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 橋本 和仁 国立研究開発法人物質・材料研究機構理事長

東京大学未来ビジョン研究センター教授

松井 忠三 株式会社松井オフィス代表取締役社長

サービス産業生産性協議会では、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、以下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」の実施

①第3回「日本サービス大賞」の発表・表彰

わが国のサービスイノベーション推進のシンボルとなる取り組みを表彰する第3回「日本サービス大賞」の発表および表彰式を2020年10月27日に菅義偉内閣総理大臣、各省大臣臨席のもとで行った。応募総数762件の中から、最優秀賞である内閣総理大臣賞をはじめ、経済産業、地方創生、総務、厚生労働、農林水産、国土交通の各大臣賞、JETRO理事長賞、優秀賞および審査員特別賞の全30件を選出した。



▲第3回日本サービス大賞表彰式（2020年10月27日）

②第3回「日本サービス大賞」の受賞サービスの普及・推進

第3回日本サービス大賞の受賞サービス事例を広く産業界に普及・推進し、生産性の向上を通じて、サービスの高度化と産業の発展を図るために、事例を紹介するオンラインセミナー「SPRINGフォーラム」を2020年12月から月2回（各回1事例を紹介）の開催頻度でスタートした。また、各事例の内容をまとめた「事例集」を刊行した。

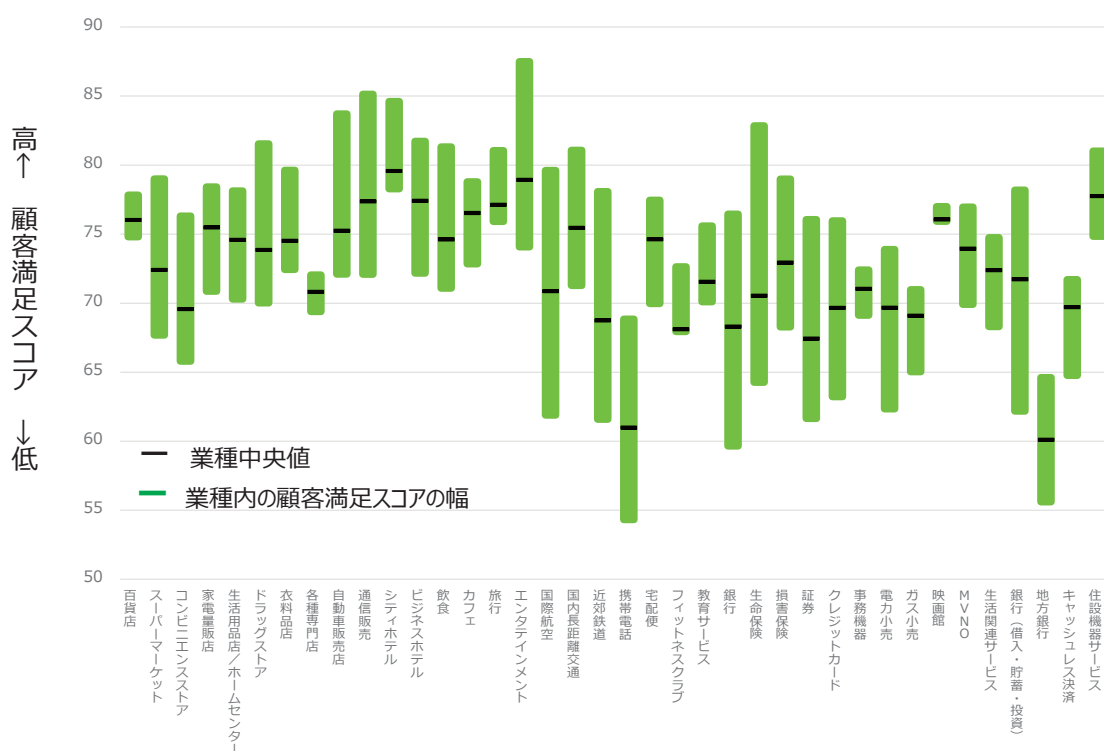
(3) サービス産業生産性向上支援活動

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サービス品質が比較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。

2020年度は、27業種・業態、327社の満足度を算出し、業界上位の企業名も含めて発表するとともに、これら顧客満足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。なお本年度は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う緊急事態宣言をうけ、一部業種の調査を中止した。

業種・業態別の顧客満足度分布（2020年度）



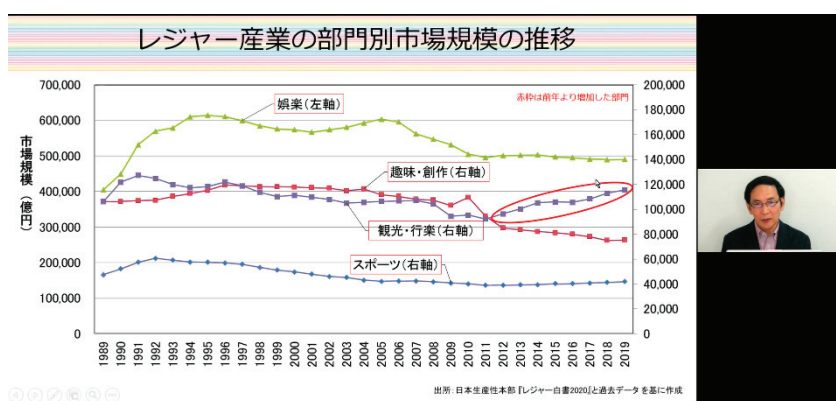
※次の業種は、2019年度の数値を使用：各種専門店、ビジネスホテル、旅行、エンタテインメント、国際航空、フィットネスクラブ、事務機器、映画館、生活関連サービス、地方銀行、住設機器サービス

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」を「理念仕組み化プログラム」として再構成し、経営品質協議会が主催する経営デザイン認証とともに合同説明会を行った。また、オンラインセミナーや少人数での勉強会などを開催した。また、企業の個別の要望に対応し、コンサルティングも実施した。

(4) レジャー白書

全国3539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2020』としてとりまとめ刊行した。本白書においては、「2019年のトピックス」欄を設け、性年代別の特徴やスポーツ観戦の参加実態の特徴をまとめた。また、2020年に入り、新型コロナウイルスの感染拡大によって、とりわけレジャー産業を取り巻く環境が大きく変化したことから、1回目の緊急事態宣言が解除された2020年5月までのコロナ禍の影響と課題をとりまとめ、特集として掲載した。本白書の刊行にあわせて、白書をテキストとした「レジャー白書発表会」をオンラインにて開催した。



「レジャー白書2020発表会 余暇総研フォーラム」の様子
(2020年10月8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

2020年度日本経営品質賞は、8組織（大企業部門：1組織、中小企業部門：6組織、非営利組織部門：1組織）から申請があり、「日本経営品質賞」4組織、「経営革新推進賞」1組織、「経営革新奨励賞」1組織が表彰された。

2021年2月18日に表彰セレモニーを行うとともに、当日および同年2月19日、3月12日、3月23日の計4日間にわたり「顧客価値経営フォーラム」を開催した。同フォーラムには、のべ376名が参加し、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が行われ、意見交換が行われた。

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地域で実施され、日本経営品質賞審査員が審査をサポートした。また、地域の審査員養成研修会の実施を支援するとともに、各地域の表彰制度運営者による連絡会をオンラインで開催し、地域間の交流・情報共有を支援した。

(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 片野坂真哉 ANAホールディングス株式会社代表取締役社長
副代表 渡邊光一郎 第一生命保険株式会社取締役会長

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179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1000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、46組織となっている。

経営品質賞のアセスメント基準のフレームワークを活用し、企業・組織の経営課題および変革の方向性を示すことを目的に、2018年度に創設した「経営デザイン認証」については、14組織15事業所（ランクアップ認証：11組織12事業所、スタートアップ認証：3組織）が認証され、2021年12月4日に認証式が開催された。

また、経営品質活動を広く社会に普及すべく、無料の経営品質説明会、経営品質推進事例セミナーを開催した。加えて、「会員月例研究会」を8回開催、経営品質レポートを10回発行した。

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「アセスメントコース」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181名が登録し、総数は2757名（2021年3月31日現在）となった。

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）は、日本で開催する予定だったが、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、オンラインに切り替えて2020年11月に開催した。

4. 自治体マネジメントセンター

（1）総合計画策定支援事業

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。また、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を展開した。

（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）行政経営品質向上事業

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導入の支援、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展開した。

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を184講座提供した。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、函館など各地域における地方創生推進のためのオンラインによる対面型講座の開発を進めた。

6. 海外技術協力

(1) アジア地域の知的・人的交流

アジア生産性機構（A P O）事業においてアジア地域の知的・人的交流の促進を行った。

① A P O 事業活動への参加

第62回生産性本部代表者会議（ベトナム）にオンラインにて参加した。また日本国内および加盟各国で実施された3つの国際会議に計9名が参加し、日本生産性本部としての意見の発信および2021年以降に実施するA P O事業に係る加盟各国との調整等を行った。

② A P O 加盟国オンライン視察研修の実施

ベトナム生産性本部（V N P I）の職員に対し、日本生産性本部のコンサルタント養成、認証制度についてのオンライン視察研修を実施した。これにより経営コンサルタント養成およびキャリアコンサルタント養成についての知見を深めた。

③ J I C A 日本センターへの協力

国際協力機構（J I C A）が東・中央アジア、東南アジア9か国に設置する10の日本センターを対象に、新型コロナウイルス感染拡大への企業の緊急対応に関わるビデオ講座を配信し、ビジネスコースを担当する各国現地講師人材の育成をリモートで実施した。

(2) アフリカ地域の知的・人的交流

① エチオピアにおける繊維・縫製産業の輸出産業としての育成

経済産業省委託事業として、エチオピアの主要製造業である繊維・縫製業の国際競争力を高めることにより、将来的に日本企業の調達先、生産先、販売先として望ましい環境を整備することを目的に事業を実施した。

事業の実施にあたっては、エチオピア繊維産業開発研究所（E T I D I）をカウンターパートとし、縫製技術及び管理技術の向上を目的としたビデオ教材の作成と、ビデオ教材の



エチオピア 現地縫製業での OJT 指導の様子

活用に向けたフォローアップを通じてE T I D I コンサルタントの能力強化を図った。

なお、モデル企業に対し直接、E T I D I コンサルタントがビデオ教材を活用して指導等を行う予定であったが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う移動制限に加え、2019年度・2020年度のモデル企業2社が在るティグライ州にて勃発した内戦の影響を受け、日本人専門家のみならずE T I D I コンサルタントも当該地域に出張を実施できない状況となった。また現地通信ネットワークの遮断やモデル企業の操業停止も発生し、オンラインでの指導も断念せざるを得なかった。

②アフリカ各国での生産性向上・品質向上プロジェクトの展開

国際協力機構（JICA）の委託を受け、アフリカのエチオピア、ケニア、チュニジア、タンザニアに対する品質・生産性向上（カイゼン）に関わる技術協力プロジェクトを実施した。特に今年度は、いずれのプロジェクトにおいても、全世界的な新型コロナウイルスの感染拡大を受け、当初計画した現地業務を、日本からのリモート指導・オンライン会議に切り替えて実施した。

「エチオピア国品質・生産性向上、競争力強化のためのカイゼン実施促進能力向上プロジェクト」では、プロジェクト終了時において、同国で国家的に「カイゼン」を推進するエチオピア・カイゼン機構（EKI）に対し、カイゼンの成果を定量的に評価するための生産性指標調査を含む、今後の経営計画に関する提案を行った。

「ケニア国企業競争力強化プロジェクト」は2020年10月から開始された。オンライン研修により、国家ケニアビジネス研修所、ケニア商工会議所、ケニア製造業協会等の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。

「チュニジア国品質／生産性向上プロジェクト（フェーズ2）」では、カウンターパート機関であるチュニジア産業・中小企業省傘下の国家品質・生産性事業管理ユニット、機械・電子産業技術センター及び8つのセクター別産業技術センターに所属するコンサルタントに対し、トヨタ生産方式やTQM、TPMなどを中心とする高度なカイゼンに関わる技術移転を座学や企業指導を通じて引き続き行うとともに、プロジェクト終了後を見据えて継続的なコンサルタント育成スキーム及びカイゼンアワード等を提案し、その実施に向けた各アクションプランを継続するなど、カウンターパート機関の組織能力強化を支援した。

「タンザニア品質・生産性向上（カイゼン）による製造業企業強化プロジェクト（フェーズ2）」では、カウンターパート機関であるタンザニア・カイゼン・ユニット及び中小企業振興公社において育成したカイゼントレーナーとともに、日本人専門家がリモート指導によって、タンザニア国内4地域の産業クラスターに対するカイゼン指導パイロットプロジェクトを実施した。また、訪日研修を実施することができないため、代替策として、タンザニア産業貿易省、中小企業振興公社、各州行政府らの高官を対象にオンライン研修プログラムを実施した。

「アフリカ地域TICAD8におけるJICAによるアフリカ農業分野の戦略検討に向けた情報収集・確認調査」では、2022年に予定されているTICAD8でのJICAの農業分野に係る戦略・打ち出しの方向性を検討する中で、農業分野におけるカイゼンの活用に関する調査を実施した。

「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」、「カイゼン効果に係る共通KPI構築」を中心に調査・支援活動を実施した。また、Africa Kaizen Annual Conferenceをウェビナー形式にて実施した。

これら技術協力プロジェクトに加え、JICAの事業としては、生産性向上をテーマとするオンライン研修プログラムを、アジア、アフリカ各国からの研修員を対象に1コース実施した。

（3）その他地域における生産性向上事業

このほか、2016年5月の日露首脳会談において安倍内閣総理大臣（当時）がプーチン大統領に提案した8項目の協力プランのうち、「ロシアの産業多様化・生産性向上」の具体化にむけた取組みの一環として、「生産性診断及び改善指導事業」を経済産業省・一般社団法人ロシアNIS貿易会委託事業として実施した。2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大を受け、専門家チームが日本国内からリモートでロシア企業2社に対する生産性診断・改善指導を行い、工場における具体的な改善成果を挙げることで、ロシア企業の生産性向上を支援した。

また、「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、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。新型コロナウイルス感染拡大に伴い、現地での直接的な技術指導ができなかったことから、TPS（トヨタ生産方式）等の管理技術を取り入れたコンサルテーションガイドラインを作成し、INTIのコンサルテーションアプローチの確立支援を行った。

7. 生産性に関する調査研究

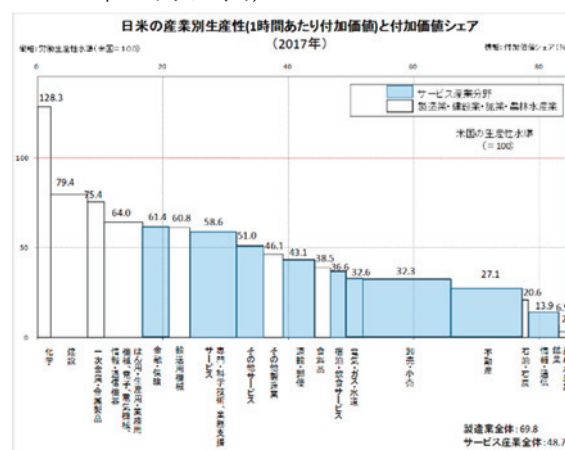
マクロ・ミクロそれぞれの領域において、生産性に影響を及ぼす社会経済の変化や生産性向上にむけた諸課題に関する実態を把握し、今後のあり方について研究を行っている。生産性改革を推進し、付加価値の増大を軸とした生産性向上による成長と分配の好循環の実現にむけ、経済、組織、企業経営、人材育成など多様な観点から研究に取り組んだ。また、生産性のハブ・プラットフォームを目指し、研究会等の開催、報告書の作成、プレスリリースの発信を行い、研究成果の発信と情報提供に努めた。

(1) 生産性に関する研究

産業別労働生産性水準の主要国との比較や欧州諸国の生産性をめぐる動向、日本企業のIT化と生産性向上への寄与、人材育成投資の実態と今後の方向性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産業別労働生産性水準の国際比較（2020年5月公表）

主要5カ国（日米独英仏）に欧州各国を加えた19カ国について、1997年から2017年の期間における生産性水準の比較分析を行い、日本の労働生産性がどの程度の水準にあるのか、労働生産性の伸びのスピードに差はあるのか等について検証した。



②日本のIT投資は生産性向上に寄与しているのか？（2020年6月公表）

2019年に企業を対象として実施した「生産性向上につながるITと人材に関する調査」のアンケート結果と企業の財務データを用いて、人材育成や経営戦略の視点から日本企業のIT利活用と生産性との関係を分析した。

③生産性と競争力（2020年8月公表）

欧州委員会の勧告により、欧州各国は生産性向上のための委員会（National Productivity Boards）を設置し、自国の生産性分析、構造的な課題、生産性向上に向けた取り組み等について年次報告書を開示している。これらの概要について、日本の生産性向上に資する部分を中心にとりまとめ公表した。

④デジタル化とコロナ禍による企業業績への影響（2020年9月公表）

企業におけるデジタル化を、財務データをもとに、デジタル化投資がストックとして蓄積された無形固定資産が固定資産に占める割合（無形固定資産比率）で概観し、無形固定資産比率の高低差によるコロナ禍の影響、次期売上予想等について分析した。

⑤日本企業の人材育成投資の実態と今後の方向性（2020年12月公表）

日米の代表的な企業に対して人材育成の実態に関するヒアリングを行い、人材育成の特徴や具体的な取り組み、統計に表れない人材投資等について実態の把握を行った。加えて、アンケート調査により日本企業で働く人の意識を多面的に把握し、今後の日本企業の人材育成のあり方の方向性を示した。

⑥働く人の意識調査（2020年5月、7月、10月、2021年1月公表）

コロナ禍の長期化は、社会・経済の仕組みや人々の意識・価値観に大きな影響を及ぼしている。このような状況の下、組織で働く雇用者を対象に、2～3か月に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）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ホームページ上で公開した。

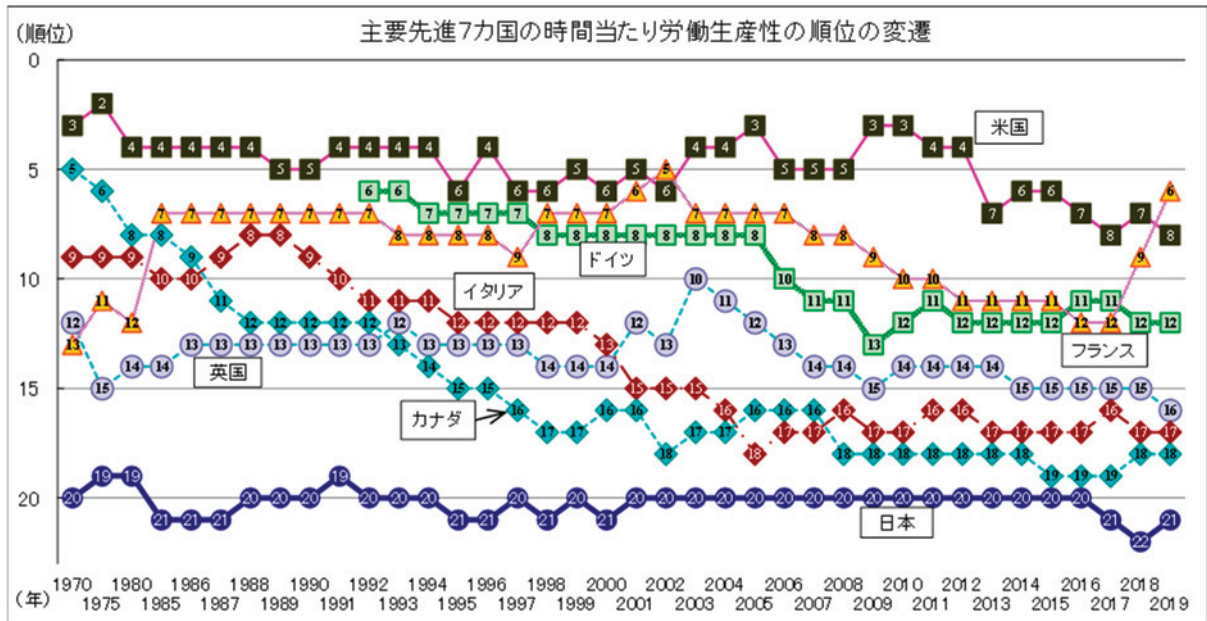
①「鉱工業、非製造業の産業別労働生産性統計（月次・四半期の労働生産性上昇率、労働生産性指数）」（毎月発表）

②「日本の労働生産性の動向2020」（2020年11月公表）

2019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4,927円、一人当たりの名目労働生産性が821万円で前年度からほぼ横ばいであったことに加え、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2020」（2020年12月公表）

OECDデータに基づく2019年の日本の時間当たり労働生産性は、47.9ドル（4,866円）でOECD加盟37カ国中21位、一人当たりの名目労働生産性は81,138ドルでOECD加盟37カ国中26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分析も行った。



④「企業レベル生産性データベース(JPIC-DB)」(2021年3月公表)
 第三者が、財務諸表から付加価値や労働生産性を計算することが難しい状況を踏まえ、現状の公開情報をベースとした付加価値計算の方法を検討し、生産性分析を簡便に行うためのツールとして企業レベル生産性データベースを開発した。

⑤「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 綱川 智 株式会社東芝 取締役会長

(1) 年次大会

9月に開催を予定していた「2020日本IE協会年次大会」は、新型コロナウイルス感染拡大の影響に伴い、2021年2月にオンライン開催により実施し、企業トップの講演、モノづくり企業、サービス産業、産学連携の事例発表を通じて、最新のモノづくり、人づくりに関する情報を提供した。

(2) 協会誌「IEレビュー」発行

時流にあった特集テーマを設定し、実務に直接役立つ情報誌として年5回発行した。掲載された論文・事例記事の中から、優秀な文献を「日本IE文献賞」として、各地区で表彰した。

(3) 実践・研究交流

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、活動を大幅に縮小し、オンラインによる産学連携による相互研究会を開催した。

(4) 教育・人材育成

IEマインドや5S活動などの基礎的な講座、フォーラム、業務分野別・階層別の研修は、第2四半期以降、オンラインを併用する形式で開催をした。新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、工場の改善事例を実際の現場で見学・研修する現場研修会の開催を中止した。国家資格である技術士取得のための講座を実施した。

学識者とともにIE教材編集委員会を立ち上げ、『新人IErと学ぶ 実践IEの強化書』を刊行した。

(5) 国際交流

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、海外視察団の派遣を中止した。

(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オンラインも活用しながら実施し、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

グローバル化の進展や市場の成熟化によって不確実性が増す中、経営環境変化の新たな潮流を探るためのセミナーやそれにより生じる経営課題を解決するための経営管理技術（思考、知識、スキル）を深める人材開発事業を行った。

（1）経営ビジョン事業

①経営者セミナー・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、経営ビジョン構想懇話会など）。

②次世代経営者育成

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（アート オブ マネジメント プログラム）。

（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」、そのための「仕組みづくり」について、企業組織を対象に展開した。

①企業内教育

公開研修プログラムやテーマ別プログラムの内容をベースに個別企業の要望に合わせた教育を実施した（次世代経営幹部教育、管理者教育、中堅若手社員教育、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、営業教育など）。

②公開研修プログラム

中堅企業の人材を中心とした階層別、スキル別の公開型セミナーを実施した（取締役・執行役員コース、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、中堅社員自己活性化コース、新入社員コースなど）。

③テーマ別セミナー

人事領域、コミュニケーション領域を中心に最新の情報を提供するとともに、担当者育成を推進した（人事部長クラブ、ロジカルスキルセミナー、ビジネスコミュニケーションスキルセミナーなど）。

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」を立ち上げ、2020年1月に約1年間に亘る演習を開始した。

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図った。

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 榊原 清則 慶應義塾大学名誉教授

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（経営大学院）として創設された。

現在、15000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の層の厚さは、他の長期経営人材プログラムを圧倒し、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。なお、2020年度は新型コロナウイルス感染症対策の徹底を図るとともに、オンラインでのプログラム提供環境を整備した上で実施した。



会場参加(ソーシャルディスタンス配席)と
オンライン参加のハイブリッド型講義の様子



参加者全員オンラインでの講義の様子

(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	松崎 正年 コニカミノルタ株式会社取締役会議長
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ットの養成

生産革新マネジメントコース

コース委員長	釜 和明 株式会社IHI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 三井住友海上火災保険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、世界で競争力のある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	柳 良平 エーザイ株式会社専務執行役CFO・早稲田大学客員教授
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4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2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。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92件の研究助成を行っている。今年度は下記3件の研究への助成を採択した。

<2020年度の助成実績>

テーマ	「ジョブ・クラフティングの柔軟性が仕事のウェルビーイングと生産性に及ぼす影響の解明：組織の管理職者を対象として」
研究者	外山 浩之 ヘルシンキ大学 教育科学部 教育心理学科 ポストドクトラル研究員
テーマ	「確率的フロンティアモデルによる都市構造の違いがもたらす地方行政サービスの生産性へのインパクト推定：エビデンスに基づいた立地適正化計画に向けて」
研究者	関口 駿輔 石巻専修大学 経営学部 准教授

テーマ	「従業員の二面性：リアルとバーチャルの交流が心理的資本に与える影響の分析」
研究者	Ho Quang Bach 東京工業大学 工学院経営工学系 エンジニアリングデザインコース 助教

<選考委員>

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
 榊原 清則 慶應義塾大学名誉教授
 藤村 博之 法政大学大学院教授
 南 知恵子 神戸大学大学院教授
 米山 茂美 学習院大学教授
 前田 和敬 公益財団法人日本生産性本部理事長

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

新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、海外調査団・研修団の派遣を中止した。

(3) グローバル人材育成

新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、グローバル・トップセミナー（新興国市場視察研修）の実施を見送った。

サプライチェーンマネジメントに関する教育と資格認定を専門とする世界最大の団体ASCM（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「APICS」の認定事業を展開した。資格取得者を中心とした交流を促し、相互研鑽の場をオンラインで提供した。

IV. 労使関係・ワークライフ事業

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

本会議は、生産性運動に取り組む産業別労働組合組織（26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。

本年度は、2020年11月の中央委員会において、議長の交代が行われ、新体制となった。また2021年2月には、今次の危機を克服すべく、生産性運動三原則の正しい理解と推進を求めた主張を発表した。

当本部は、本会議との協力関係を維持強化しつつ、生産性運動に関わる今日的な課題について認識の共有を図った。「生産性白書」についても中央討論集会等において共有し、意見交換を行った。

(2) 関東地方労組生産性会議（関東労生）との連携

議長 綱島 和彦 JFEスチール労働組合連合会中央執行委員長

本会議は、関東地方の生産性運動に取り組む企業別労働組合（90組織）で構成されている。労働組合が抱える課題についての議論を多面的に行い、その一環として労働組合が抱える政策課題等の教育活動を行っている。

本年度は、2020年11月に定例総会を開催、部会や研究会も実施した。また、全労生との合同連絡会議や討論集会への参加など、交流・連携活動も行っている。

当本部は、本会議との協力関係を維持強化しつつ、生産性運動に関わる今日的な課題について認識の共有を図った。

(3) 教育研修・セミナー

企業や労働組合が直面する、働き方改革や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などの組織内の課題解決の支援に向けたコンサルティング、及び教育研修事業や受託調査を展開した。

労使幹部及び実務者を対象に、直面する課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）。

2. ワークライフバランス・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

女性社員をはじめ、性別や年齢などに関わらず、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」などの公開セミナーや指導研修を行った。

また、内閣府委託事業「女性リーダー育成のためのモデルプログラムの効果の調査研究」を受託し、「女性役員育成研修」を実施した。役員として活躍するための自覚や知識の習得だけでなく、ネットワーク構築も図った。合わせて4年にわたる同プログラムの集大成として、ハンドブックを制作した。

（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、自治体とのネットワークをいかし、主に中小企業におけるワークライフバランスの推進や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、コンサルティングなどに取り組んだ。

（3）職業キャリアの開発推進支援

厚生労働省委託事業「若者自立支援中央センター事業」を受託し、若年無業者への支援を行う「地域若者サポートステーション（「サポステ」）」が、円滑な運営ができるよう、研修や相談等の各種支援事業を展開した。

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・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や研究会をオンラインも活用しながら実施した。

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・キャリア事業の推進について全国の生産性機関と連携しながら普及・拡大を図った（ビジネス・キャリア検定認定講座など）。

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・賃金システム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。特に「人的資本の情報開示」に関する無料セミナーを実施した。

②人事・賃金セミナー

人事・賃金・評価など関連諸制度の整備・改善に参考となる好事例・最新情報をオンラインも活用しながら提供するとともに、「賃金管理士」などの専門家の養成を行った（賃金管理士養成講座、賃金教室セミナー、人事労務基礎セミナー、人事評価基礎セミナーなど）。

③人事・賃金指導相談

民間企業のみならず、自治体など公共部門、大学などの人事制度改革の支援にむけ、賃金、人事、評価など雇用処遇に係わる諸システムに関する診断・指導および教育活動をオンラインも活用しながら展開した。

（2）日本人材マネジメント協会との連携

日本人材マネジメント協会（Japan Society for Human Resource Management:略称JSHRM）は、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。本協会との連携のもと、人材マネジメントに関する調査研究や、会員の交流や情報交換、HRプロフェッショナルの育成について情報交換を行った。また、共同企画セミナーをオンラインで開催した。

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サーベイ「H P S」(Health & Productivity Survey) 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 1 万 8 千人の産業人に「H P S」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報告を実施した。

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

カウンセリングマネジメントとは、カウンセリングの持つ機能を日常の職場におけるマネジメントに活かし、人材の育成と組織風土の変革を図るスキル体系である。当センターでは、組織の事業従業者が心身ともに健康な状態で活躍し組織の活力向上につながる支援を展開した。

職場のメンタルケアマネジメントやコミュニケーション向上などの教育プログラムの開発・実施、公開セミナーおよび個別組織の要望に対応した社員の教育・研修などを実施した。

(3) 健康いきいき職場づくりフォーラム

東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野 (川上憲人教授)、慶應義塾大学総合政策学部 (島津明人教授) 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および新規会員募集のために定例セミナーを4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。また、新型コロナウイルスの感染拡大による働き方や組織の課題をテーマとした緊急セミナーを4回開催した。

②シンポジウム

経営者及び人事担当者向けに、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、健康について議論するシンポジウムを2021年2月4日に実施した。

③研究会の実施

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研究、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、組織で働く従業員個々人のワーク・エンゲイジメントを高めるスマートフォン用アプリケーションを開発し、会員向けサービスとして試験提供を開始した。

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。

特に健保事業では、2020年度に運用が開始された社会保険の電子申請義務化に対して届出の受付自動化機能を実装するなど「健保ICT化」に向けた機能向上を図った。

コロナ禍での健康保険組合の運営において、在宅勤務が可能となる「テレワークサービス」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、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管理システムと付帯サービスの開発を行うため、健康保険組合と人事産業保健分野へのヒアリングを実施し、2021年度からの開発着手に向けた計画策定を行った。

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った。
- ・メールマガジンを定期的に発行し、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むけた指導を実施した。

2. 全国生産性機関との連携

生産性運動を支援する企業、労働組合などの会員は約1万組織に及ぶ。運動を推進する各地域の生産性機関と連携を図りつつ、企業・組織の生産性向上や人材育成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、特別連載「論争『生産性白書』」を2021年1月15日号から開始した。また、「生産性運動65周年記念大会特集号」を2020年11月15日

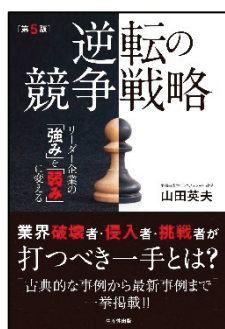
付、「日本サービス大賞特集号」を2021年2月5日付で発刊した。

その他、「企業経営の新視点」「『働く人の意識』定点調査」「生産性を高めるビジネススキル」「ネットワーク全労生」「高齢社員の人事戦略と人事管理」「初歩からの労働法」などの連載を掲載した。

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、「逆転の競争戦略〈第5版〉」「SDGsで「変わる経済」と「新たな暮らし」」「営業職採用の基本」などの新刊書籍10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「ANAが目指すCS—お客様と共に最高の喜びを創る[新版]」7刷、「老舗企業の研究[改訂新版]」5刷の好評書2点を増刷した。



2020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、「生産性白書」「評価制度に疑問を感じたら読む本」「労働組合現場執行委員のためのQ&A（アドバイス）50」などの新刊書籍8点、「日本的人事雇用システムの現状と課題」「活用労働統計」「社会保険ポイント解説」などの報告書・統計関係を4点、「労働生産性の国際比較2020」などの生産性研究レポート6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た「ジョブ型人事雇用制度セミナー（基礎編・導入編）」「同一労働同一賃金に対応した賃金制度改定の方法セミナー」「春闘直前！労使交渉と統計活用セミナー」「ジョブ型人事制度に有効な役割能力表作成セミナー」など、出版セミナーを5回開催した。

また、コロナ禍に対応し、雇用調整助成金の緊急webセミナーや、既存セミナーのアーカイブセミナー配信を開始した。



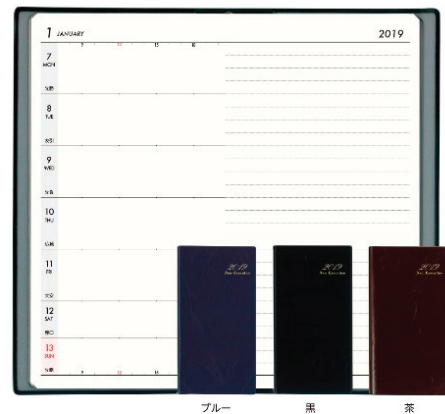
2020年度に刊行した書籍の一部

③手帳事業

2021年版の生産性手帳は13種・52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
生産性白書小委員会委員長 宮川 努 学習院大学教授

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年度は、2019年度までに取りまとめた「生産性白書」に、コロナ禍の状況を踏まえて「新型コロナウイルス危機の克服と生産性向上の道を探る」（第1部第1章）を追加し、9月18日に開催した生産性運動65周年記念式典で発表した。



2. 社会ビジョン委員会

委員長 増田 寛也 東京大学大学院客員教授

社会ビジョン委員会は、「人口増加前提モデル」から「人口減少モデル」への産業構造・社会構造の転換を図り、持続可能な社会にむけた合意形成基盤の形成を目的としている。

2020年春以降の新型コロナウイルス感染拡大により、安全確保のための様々な行動制限がある一方で、従来ではなかなか普及しなかったテレワークや、都会か地方かの二者択一ではない暮らし

方が可能であることが明らかになった。これを踏まえ、本委員会では、12月（リアル）と2月（オンライン）に会合を開催し、改めてとりまとめに向けて議論を進めた。目指すべき社会を実現するため、①働き方改革を進め、暮らし方や生き方の選択肢を増やす、②DXを進め、時間や場所に縛られず働くための拠点を地



「社会ビジョン委員会」最終会合（オンライン）

方に整備する、③グリーン・トランスフォーメーション（GX）を進め、エネルギーの地産地消化や都市のスマート化を促進する、の三つをセットで行う報告書の取りまとめを行った。（2021年4月5日報告書発表済み）

3. イノベーション会議

座長 大田 弘子 政策研究大学院大学特別教授
メンバー 森川 正之 一橋大学経済研究所教授
メンバー 柳川 範之 東京大学大学院経済学研究科教授

イノベーション会議は、2020年度から新たに「イノベティブな企業を実現する人材戦略」をテーマとして検討を開始した。「イノベーション人材と生産性」に関する専門家や、イノベティブな組織づくりのための人材戦略における先進的な企業の責任者を招聘し、ヒアリング会合を実施した。

また、「イノベティブな企業を実現する人材戦略」の先進事例紹介のための取材を行った。

4. 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
副委員長 大八木成男 帝人株式会社相談役

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む。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名で構成されている。

2019年4月の米国における第1回会議に続き、2020年10月にドイツにて第2回生産性ビジネスリーダーズ・フォーラムを開催予定であったが、新型コロナウイルスの感染拡大により延期した。準備会合についてはオンライン形式で開催した。

また情報発信活動を強化し、これまでの活動成果を中心に生産性新聞及びホームページ上において「企業経営の新視点～生産性の日米独ベンチマーキングからの学び」として計12回にわたり連載した。一部、生産性経営者会議委員のインタビュー録画は、YouTube上で公開している。

研究活動では、コンファレンスボードと連携して「世界経営幹部意識調査」を本年度は2回実施し、ポストコロナに向けた企業経営者の意識把握等に取り組んだ。調査結果は政府の資料や主要マスメディアに取り上げられた。生産性のマ

クロ研究では、米国ブルッキングス研究所の「日米独生産性比較調査」を支援し、研究開発における国際連携がイノベーションの重要要素の1つである特許の質に与える影響や、人的資源投資と生産性の関係に関する国際比較研究計2本に取り組んだ。

5. 生産性運動65周年事業

生産性運動65周年の節目にあたり、周年事業の実施期間を2020年1月から2021年3月までと定め、生産性運動の世論喚起に取り組んだ。その一環として、2020年9月18日には、「生産性運動65周年記念式典」を開催した。式典では、『生産性白書』を公表するとともに、白書の取りまとめに関わった労使学識者よりメッセージが提起された。また、式典に先立ち、『生産性白書』について発表記者会見を実施した。

2020年10月26日～27日には、統一テーマ『日本の改革とこれからの生産性運動～コロナ危機を超えて』のもと、「生産性運動65周年記念大会」をオンラインで開催した。経済社会のあり方や生産性改革の方向などについて労使・学識者等が基調討論を行った上で、5つのテーマ（人材、働き方・労使関係、経営革新、イノベーション、公正で活力ある経済社会の実現）にもとづき15の分科会を実施し、各界リーダーが実践課題について討論を行った。本大会を通じて、生産性改革の推進に向けた課題の共有とともに解決に資する基盤づくりや世論喚起を図った。

6. 2021年 年頭会長所感

2021年1月1日に、2021年 年頭会長所感『日本の改革と生産性運動の新展開～コロナ危機を超えて～』を公表した。

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（書面表決）

報告を要しないものとされた日

及び決議があったものとみなされた日：2020年6月11日

<報告事項>

報告1：2019年度運動目標に基づく主な活動の報告について

報告2：「公益活動の充実強化に向けた生産性ビル売却益の有効活用等に関する
検討委員会」の報告について

<提案事項>

第1号提案：2019年度事業報告および決算について

第2号提案：評議員の選任について

第3号提案：理事の選任について

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：2020年11月27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（書面表決）

報告を要しないものとされた日

及び決議があったものとみなされた日：2020年5月19日

<報告事項>

報告1：2019年度運動目標に基づく主な活動の報告について

報告2：「公益活動の充実強化に向けた生産性ビル売却益の有効活用等に関する
検討委員会」の報告について

<提案事項>

第1号提案：2019年度事業報告および決算について

第2号提案：2020年度定時評議員会について

臨時理事会（書面表決）

決議があったものとみなされた日：2020年6月12日

<提案事項>

第1号提案：副会長の選定について

第2回定時理事会（書面表決）

決議があったものとみなされた日：2020年9月16日

<提案事項>

第1号提案：2020年度臨時評議員会について

第3回定時理事会（書面表決）

報告を要しないものとされた日

及び決議があったものとみなされた日：2020年12月16日

<報告事項>

報告1：第1次中期運動目標（2018年度～2020年度）に基づく主な活動の状況報告について

報告2：「公益活動の充実強化に向けた生産性ビル売却益の有効活用等に関する検討委員会」の報告について

<提案事項>

第1号提案：副会長の選定について

第2号提案：顧問の委嘱について

第4回定時理事会

日 時：2021年3月15日

会 場：ザ・キャピトルホテル東急

議 事：1. 議案審議・報告事項

（1）第1次中期運動目標に基づく活動報告、
第2次中期運動目標及び2021年度運動目標について

（2）2021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

2021年3月31日現在

榊原 清則	慶應義塾大学 名誉教授
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
南雲 弘行	公益財団法人国際労働財団 理事長
八野 正一	U Aゼンセン 副会長
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 理事長
石塚 邦雄	株式会社三越伊勢丹ホールディングス 元取締役会長
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 代表取締役会長兼CEO
西原浩一郎	金属労協 顧問
松井 忠三	株式会社松井オフィス 代表取締役社長
宮川 努	学習院大学 教授
野田三七生	情報労連 中央執行委員長
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
川本 淳	自治労 中央執行委員長
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
谷口 将紀	東京大学大学院 教授
相原 康伸	連合 事務局長
増田 光儀	J P労組 中央執行委員長
神田 健一	基幹労連 中央執行委員長
安河内賢弘	J A M 会長
伊藤 雅俊	味の素株式会社 取締役会長
手塚 正彦	日本公認会計士協会 会長
松岡 衛	生保労連 中央執行委員長
伊藤 敏行	フード連合 会長
酒向 清	J E C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

公益財団法人日本生産性本部 理事・監事一覧

2021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	公益財団法人明るい選挙推進協会 会長
副会長	大田 弘子	政策研究大学院大学 特別教授
副会長	神津里季生	連合 会長
副会長	有富 慶二	ヤマトホールディングス株式会社 元代表取締役社長
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	東京大学大学院 客員教授
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
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
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
理事（業務執行理事）（常勤）	澤田 潤一	公益財団法人日本生産性本部
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	大橋 洋治	A N Aホールディングス株式会社 相談役
理事	小野寺 正	K D D I株式会社 元代表取締役社長
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	難波 淳介	運輸労連 中央執行委員長
理事	大八木成男	帝人株式会社 相談役
理事	田川 博己	株式会社J T B 取締役相談役
理事	高倉 明	自動車総連 会長
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	坂田 幸治	電力総連 会長
理事	神保 政史	電機連合 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	橋本 俊幸	紙パ連合 中央執行委員長

2021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
青雲 啓至	日本製鉄労働組合連合会 会長
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
新井 賢太郎	(一社)栃木県生産性本部 会長 栃木県経営品質協議会 会長
荒井 聡	東芝労働組合 中央執行委員長
安藤 忠雄	建築家
飯田 昌弥	オイレス工業(株) 代表取締役社長 社長執行役員
飯村 幸生	(一社)日本工作機械工業会 会長
池辺 和弘	九州電力(株) 代表取締役 社長執行役員
池辺 和弘	電気事業連合会 会長
石塚 宏幸	ゴム連合 中央執行委員長
稲垣 智則	東北生産性本部 会長 東日本興業(株) 取締役会長
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
井上 治	(一社)日本電線工業会 会長
岩井 奉信	日本大学 教授
岩本 敏男	(株)NTTデータ 相談役
上野 孝	横浜商工会議所 会頭
氏家 和彦	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
内山 俊一	(一社)日本鉄鋼連盟 専務理事
梅森 徹	(一社)全国地方銀行協会 常務理事
江崎 玲於奈	横浜薬科大学 学長
大久保 博司	NTN(株) 取締役 代表執行役 執行役社長 CEO
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
岡本 哲	中外製薬労働組合 中央執行委員長
小川 恒弘	日本製紙連合会 理事長

荻山 市朗	JR連合 会長
奥田 修	中外製薬(株) 代表取締役社長 最高執行責任者(COO)
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
小倉 忠	(一財)中部生産性本部 会長 (株)ノリタケカンパニーリミテド 代表取締役会長
押尾 信明	石油連盟 常務理事
小田 尚	読売新聞東京本社 客員研究員
海輪 誠	東北電力(株) 取締役会長
勝野 哲	中部電力(株) 代表取締役会長
加藤 芳基	セラミックス連合 書記長
金井 洋	(一社)生命保険協会 副会長
金子 晃浩	自動車総連 事務局長
茅 陽一	東京大学 名誉教授
川野 修	東京ガス労働組合 執行委員長
河野 一生	電力総連 事務局長
河端 照孝	(一財)次世代芸術文化都市研究機構 理事長
菅野 幸雄	全国農業協同組合連合会 経営管理委員会会長
菊池 史和	三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長
木下 康司	(株)日本政策投資銀行 代表取締役会長
久和 進	北陸電力(株) 代表取締役会長
楠 正夫	(株)トクヤマ 相談役
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
久保 直幸	全国労働組合生産性会議 事務局長
公文 俊平	多摩大学情報社会学研究所 所長
栗田 美和子	埼玉県生産性本部 会長 (株)クリタエიმデリカ 代表取締役社長
桑原 敬行	全国本田労働組合連合会 会長
郡司 典好	全日産・一般業種労働組合連合会 会長
神津 カンナ	作家・エッセイスト
小飼 雅道	マツダ(株) 代表取締役会長
小林 健	(一社)日本貿易会 会長
菰田 正信	三井不動産(株) 代表取締役社長
斎藤 保	(株)IHI 相談役
斎藤 保	(一社)日本造船工業会 会長
境田 道正	損保労連 中央執行委員長
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

佐々木 伸彦	(独)日本貿易振興機構 理事長
笹島 芳雄	明治学院大学 名誉教授
佐藤 和幸	全国ガス 中央執行委員長
佐藤 久恒	印刷労連 中央執行委員長
佐藤 裕二	全電線 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 代表取締役会長兼社長(CEO)
澤田 浩	(株)ニッポン 代表取締役会長(C.E.O.)
塩澤 賢一	ビール酒造組合 会長代表理事
島田 晴雄	(株)島田総合研究所 代表取締役
島 大貴	航空連合 会長
島 雅之	(一社)日本自動車連盟 専務理事
清水 春樹	(公財)国際労働財団 顧問
清水 秀行	日教組 中央執行委員長
清水 希茂	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
白柳 正義	トヨタ自動車株式会社 渉外広報本部本部長
新藤 宗幸	千葉大学 名誉教授
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 誠一	日建協 議長
鈴木 洋平	富士フイルム労働組合 中央執行委員長
鈴木 善久	伊藤忠商事(株) 代表取締役社長 COO
諏訪 康雄	法政大学 名誉教授
清家 篤	日本私立学校振興・共済事業団 理事長 慶應義塾学事顧問
園田 龍一	交通労連 中央執行委員長
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
田河 慶太	健康保険組合連合会 理事
竹詰 仁	東京電力労働組合 中央執行委員長
竹中 平蔵	東洋大学 教授 慶應義塾大学 名誉教授
立松 裕規	キリン労働組合 中央執行委員長
田中 一穂	(株)日本政策金融公庫 代表取締役総裁
田中 佑樹	協和キリン労働組合 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
筒井 義信	日本生命保険(相) 代表取締役会長
綱川 智	(株)東芝 取締役会長
綱島 和彦	JFEスチール労働組合連合会 中央執行委員長
鶴岡 光行	全トヨタ労働組合連合会 会長
手代木 功	日本製薬団体連合会 会長
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
外口 真大	(公社)東京青年会議所 理事長
巴 政雄	東急(株) 代表取締役 副社長執行役員
富山 和彦	(株)経営共創基盤 IGPIグループ会長
豊田 正和	(一財)日本エネルギー経済研究所 理事長
鳥越 茂	小田急商業労働組合連合会 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
中江 公人	(一社)全国労働金庫協会 理事長
中島 孝	(一社)日本船主協会 副会長
中西 輝政	京都大学大学院 名誉教授
中村 聡	静岡県東部生産性本部 会長 沼津工業高等専門学校 学校長
中家 徹	(一社)全国農業協同組合中央会 会長
日覺 昭廣	東レ(株) 代表取締役社長 CEO 兼 COO
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
野並 晃	(公社)日本青年会議所 会頭
野村 高男	神奈川県生産性本部 会長 鹿島建設(株) 専務執行役員・横浜支店長
花見 俊	全銀連合 議長
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
広瀬 道明	(一社)日本ガス協会 会長
振角 秀行	(一社)信託協会 専務理事
古田 英範	(一社)情報通信ネットワーク産業協会 会長
別川 俊介	住友重機械工業(株) 代表取締役会長
本田 英一	日本生活協同組合連合会 代表理事会長
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
前田 修平	味の素労働組合 中央執行委員長

正木 良剛	東急百貨店グループ労働組合 中央執行委員長
増田 尚宏	日本原燃(株) 代表取締役社長 社長執行役員
松岡 萬里野	全国消費者協会連合会 会長
松下 功夫	ENEOS ホールディングス(株) 名誉顧問
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
的埜 明世	日本水産(株) 代表取締役 社長執行役員 最高経営責任者(CEO)
壬生 守也	関西電力労働組合 本部委員長
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
三好 賢治	(一社)全国地方銀行協会 副会長
森 邦雄	新潟県生産性本部 会長 新潟国際情報大学 副理事長
安井 義博	ブラザー工業(株) 相談役
矢野 義博	(一社)日本自動車工業会 理事・事務局長
山内 隆司	(一社)日本建設業連合会 会長
山名 昌衛	コニカミノルタ(株) 取締役 代表執行役社長兼 CEO
吉村 東彦	日産車体株式会社 取締役社長
和田 孝雄	パーソルテンプスタッフ(株) 代表取締役社長
渡邊 健二	日本通運(株) 代表取締役会長
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
渡部 肇史	電源開発(株) 代表取締役社長
渡辺 宏	(一社)日本化学工業協会 専務理事
和田林 道宜	(一社)日本民営鉄道協会 会長

