



2021年度

事業計画・予算書

公益財団法人 日本生産性本部

目 次

第2次中期運動目標（2021年度～2023年度）	1
2021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）	4
2. 新しい日本をつくる国民会議（21世紀臨調）（公1-2）	4
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）	5
2. サービス産業生産性向上（公2-1、公2-2）	6
3. 経営品質（公2-4）	7
4. 自治体経営支援（公2-1）	8
5. 地方創生人材の育成（公2-1）	9
6. 海外技術協力（公3-2）	9
7. 生産性に関する調査研究（公1-1）	10
8. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会（公2-5）	11
III. 人材育成事業	
1. 組織の中核人材の育成（収1）	13
2. 公共人材育成（公2-3）	14
3. 経営アカデミー（公2-3）	14
4. グローバル人材育成（公3-1）	15
IV. 労使関係、ダイバーシティ推進	
1. 労使関係（公1-3）	16
2. ダイバーシティ推進（公1-3）	17
3. キャリア開発（公1-3）	17
4. 雇用・人事・賃金（公1-3）	18
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）	19
2. 健康促進事業の推進（公1-5、収2）	20

VI. 普及・促進事業

1. 産業界とのコミュニケーション（公4）	21
2. 全国生産性関機関との連携（公4）	21
3. メディア開発（公4-2、収3）	21

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）	23
2. イノベーション会議（公2-1）	23
3. 生産性経営者会議（公3）	23
4. 生産性シンポジウム（公共通）	24

<資 料>

評議員	25
理事及び監事	26
幹事会幹事	27
正味財産増減計画書（予算）	35

*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。

第2次中期運動目標（2021年度～2023年度）

「日本の改革と生産性運動の新展開～基盤整備の3年から改革実践の3年へ」

われわれ、日本生産性本部は、2018年3月の定時理事会において、設立当時に匹敵する覚悟で生産性運動を再起動する決意を固め、「人口減少下の新たな生産性運動の基盤整備」を旗印に、3カ年（2018年度から2020年度）からなる第1次中期運動目標を掲げ、活動に取り組んできた。

人口減少、デジタル化、地球温暖化等、歴史的な転換点を迎えている今、わが国に求められているものは、ポストコロナを見据え、持続可能な経済社会を実現するための確かな国家ビジョンの構想と改革に向けた国民的合意形成の推進である。中でも、生産性改革はわが国の経済社会を立て直すための最も核心的かつ喫緊の課題である。

われわれは、以上の時代認識に基づき、今後3カ年（2021年度から2023年度）を「基盤整備の3年から改革実践の3年へ」と位置づけ、生産性運動三原則のもと、労使の信頼と協力を基盤としつつ、コロナ危機を乗り越え、日本の改革に向けて以下の活動に取り組む。

（1）生産性のハブ・プラットフォームとしての発信と実践展開

- ①「第1回生産性白書」を軸に、今後の生産性改革のあり方について議論を行う基盤づくりと世論喚起に取り組み、国民各界各層に働きかけ合意形成活動を推進する。
- ②「生産性常任委員会」の活動を通じ、生産性をめぐる各分野の今日的課題についてさらに議論を深め、政策提言を行う。
- ③政府の政策や企業の経営改善の実践に寄与する生産性分析・調査研究能力の向上をはかる。時代変化に即応した生産性測定の新たな指標づくりを目指す。

（2）社会経済システム改革に向けた合意形成活動の推進

- ①統治構造改革、財政再建・社会保障制度改革、国土構想等、平成時代から先送りされてきた改革課題に取り組むための令和の国民会議を立ち上げ、改革推進の合意形成活動に取り組む。
- ②働く意欲の向上と能力の発揮を促し、誰もが生涯にわたり活躍できる環境整備を図るため、働き方改革やキャリア形成の推進、労使関係の健全な発展に向けた支援を行う。
- ③ICTソリューションの提供を通じ、日本の医療保険分野のデジタル化推進と生産性向上に取り組むとともに、健康経営と組織活性化を支援する。

(3) 日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ①グローバルに通用し組織の経営革新を実践する中核人材を育成する。設立当時に匹敵する、産業界リーダーが集い・交流・発信する令和の新たなプラットフォームを創出する。
- ②顧客価値経営の実現に向け、「経営品質活動」を軸に、競争力のある経営構造への転換を図るとともに、企業・組織の経営革新を担う人材を育成する。
- ③「日本アカデメイア」の活動を通じ、日本の将来を担う各界の中核人材、次代を担う大学生等の育成を支援する。

(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「サービス産業生産性協議会」の活動を通じ、革新的な優れたサービスを「日本サービス大賞」として表彰し普及促進するとともに、企業・組織の経営革新の支援を行う。
- ②日本経済全体の底上げを図るべく、中堅・中小企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。地方創生や地域経営を支える人づくりに取り組む。
- ③「イノベーション会議」の活動を通じ、企業における持続的イノベーションの創出を支える組織と人材のあり方について討究・発信する。

(5) 国際連携活動の強化

- ①日米欧の経営リーダーによる生産性を軸とした対話、交流、共同研究・調査を本格化させる。また、アジア諸国の経営リーダーとの連携体制を段階的に構築する。
- ②「日本アカデメイア」を軸に、世界のシンクタンク・知識人等と連携し、ポストコロナ時代のグローバルガバナンスについて討議し、グローバルアジェンダを発信する。
- ③アジア・アフリカ地域等の生産性向上を支援するべく、現地産業人材の育成やコンサルティングをはじめとする知的・人的交流の推進と日本企業の進出支援を行う。

2021年4月1日

(2021年3月15日定時理事会決議)

2021年度運動目標

テーマ「コロナ危機を超えて～生産性改革の実践展開～」

第2次中期運動目標の初年度にあたる本年度は、新型コロナウイルスの感染状況等を踏まえつつ、「基盤整備の3年」から「改革実践の3年」へ、その第一歩を着実に踏み出すための1年と位置づけ、とくに以下に掲げる課題を重点課題とし、運動を推進する。

(1) 生産性のハブ・プラットフォームとしての発信と実践展開

- ①「第1回生産性白書」をもとに、今後の生産性改革のあり方について合意形成に取り組むため、全国生産性機関等と連携し世論喚起活動を実践する。
- ②「生産性常任委員会」において、生産性の今日的課題について議論を深めるとともに、時代変化に即応した生産性測定の新たな指標のあり方に関する専門委員会を立ち上げる。

(2) 社会経済システム改革に向けた合意形成活動の推進

- ①統治構造改革、財政再建・社会保障制度改革、国土構想等、平成時代から先送りされてきた改革課題に取り組むため、令和の新たな国民会議を立ち上げる。
- ②「社会ビジョン委員会」報告書の問題意識をもとに国民的議論を喚起すべく、フォローアップ会議を組織し、各界との対話やマスメディア等を含めた情報発信に取り組む。

(3) 日本の人材戦略の再構築と中核人材の育成

- ①「経営アカデミー」等を通じ、グローバルに通用し組織革新を実践する中核人材を育成するとともに、産業界リーダーが集い・交流・発信する令和時代の新たなプラットフォームの来年度の立ち上げに向け、その検討に着手する。
- ②「日本アカデミア」第4期3カ年の活動を立ち上げ、各界中核人材の育成、官民学の人的・知的・政策的ネットワーク形成促進、次代を担う大学生の育成支援に取り組む。

(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」の活動を通じ、サービスマネジメントの教育体系を新たに構築し、サービス分野の経営改善に取り組む。コロナ禍において打撃を受けた中堅・中小企業の再生に向け、経営コンサルティングを実践する。
- ②「イノベーション会議」の活動を通じ、企業における持続的イノベーションの創出を支える組織と人材のあり方について討究し、年内に提言を取りまとめ、シンポジウムを開催する。

(5) 国際連携活動の強化

- ①「生産性経営者会議」の活動を通じ、日独経営リーダーによる「生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム」を開催するとともに、生産性を軸とした日独の共同研究・調査に着手する。
- ②新型コロナウイルスの感染状況等を見極めつつ、アジア・アフリカ地域等での生産性向上に向けた人材育成やコンサルティング活動の本格的再開を目指す。

2021年4月1日

(2021年3月15日定時理事会決議)

I. 公共政策事業

1. 日本アカデメイア

常任塾頭 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
常任塾頭 佐々木 毅 公益財団法人明るい選挙推進協会会長
常任塾頭 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

日本アカデメイアは、日本の将来を担う公共人材を各界が支え、リーダーシップを涵養することを主たる目的として、2012年4月に発足した。政治家、官僚と国民各界をつなぎ直し、日本社会の各分野の知恵や経験を引き出し、人材を結集する「ハブ」として活動している。

2021年4月より、第4期の活動に入る。政治リーダーとの対話を継続するとともに、産官学による日本と世界の長期ビジョンを検討する研究会、グローバルガバナンスについてアジェンダを発信するための取り組み等を実施する。

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。わが国が、日本社会の将来ビジョンを構想し、諸改革を進めることが求められている中、日本立て直しの国民運動を展開する。

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

生産性向上、働き方改革、地方創生、経営革新支援を行うべく、各金融機関をはじめとした外部パートナーとの協業を図るとともに、経営品質協議会、サービス産業生産性協議会、日本インダストリアル・エンジニアリング協会、生産性総合研究センター等の各組織との連携をより一層強化した事業展開を図る。

①総合コンサルティング領域

中堅・中小企業の全社的課題解決や企業価値向上に向けた支援を積極的に展開し、連携する金融機関、再生支援機関、中小企業関係組織を増やすとともに、関係強化を図る。経営改善計画策定、計画の実行支援、事業戦略の再構築に加え、事業承継・経営承継、M&A等のテーマにも取り組み、中堅・中小企業の生産性向上支援を行う。

②人事領域

多様性ある人材の活性化及び育成に寄与する人事管理制度の構築支援や運用支援を中心とした活動を行う。人材育成戦略の再構築、従業員のワークライフバランスの促進、ジョブ型制度への対応、同一労働同一賃金、定年延長等、組織の課題対応を支援するコンサルティング活動に注力する。

③生産革新・業務改善領域

製造業の生産革新と人材育成を支援するとともに、製造業への改善指導実績を生かし、サービス産業（宿泊、小売、運送等）への業務改善支援を行う。また、オンラインを活用したコンサルティングの強化を図る。こうした支援を通じ、企業・組織における労働生産性を向上させるとともに、働き方改革の実現を図る。

(2) グローバルコンサルティング事業

オンラインを活用したコンサルティングにより、アジア地域へ進出した日系企業のコンサルティング及び人材育成事業等を展開する。また、日本企業のグローバル化を推進するために、国内においてグローバル人材育成プログラムの提供を行う。

(3) 経営コンサルタント養成事業

経営コンサルタントの養成とコンサルティングの両方を実施する機関という特徴を生かして、実践的なプログラムで経営コンサルタント・中小企業診断士を養成する。中堅・中小企業の経営革新・企業価値向上支援を担う人材を育成し、わが国産業の生産性向上の基盤づくりに貢献する。経営コンサルタント養成講座（3ヶ月コース）、中小企業診断士養成課程の2コースを運営するにあたり、カリキュラム・講師を見直し、コース内容の質的向上を図る。

中小企業診断士コース修了者に対しては、活躍の機会を提供していくことを心がけるとともに、メールマガジン配信や交流会を継続的に実施し、修了者の能力と実践力の向上を図る。

(4) 企業内研修事業

コンサルティングや経営コンサルタント養成講座・中小企業診断士養成講座で培われた知見や人材を研修カリキュラムに生かし、企業の課題対応に直結したソリューション型の研修「エデュケーショナルコンサルティング」を企業・組織に展開する。

また、企業の革新及び生産性向上に資するマネジメント教育や経営幹部の育成支援を中心に、企業・組織に最適な研修プログラムを提供する。

オンラインのメリットを活かした研修プログラムを開発・強化し、顧客の課題解決を図る。

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

高い成長余力を持つ日本のサービス産業の生産性向上に向けて、2018年に発表した提言『スマートエコノミーを目指して』の内容の具体化をはじめ、産学官が連携し、国民運動として推進するためのプラットフォームの役割を果たす活動を展開する。

日本サービス大賞受賞企業を中心に、ベストプラクティスの普及を目的とし

たフォーラムを開催する。あわせて、SPRING会員を対象としたセミナーなどを随時開催し、ハイサービス企業の紹介等の普及・広報活動を行う。

(2) 「日本サービス大賞」の普及・展開

2020年10月に発表・表彰を行った第3回「日本サービス大賞」の受賞サービス事例について、サービスイノベーションの観点から広く、その普及・展開に取り組み、サービス産業のみならずわが国産業全体の発展に寄与する活動を進める。

(3) サービス産業生産性向上支援活動

JCSI（日本版顧客満足度指数）事業は、約30業種約400の企業・ブランドを対象に顧客満足度を客観的に調査・分析し、公表することを通じ、わが国のサービスの質的向上及びサービス産業の競争力強化を図る。調査データや分析レポートの提供を通じ、企業の経営革新を支援する。

2014年度に開発した「業務仕組化ツール」を活用し、セミナーやコンサルティング等を通じて、サービス提供現場の業務基準書の作成・運用を支援できる人材を育成し、企業の生産性向上を支援する。

中小企業の次世代経営幹部育成事業である「大人の武者修行」は、これまでのネットワークを生かし、対象を大企業にも広げて取り組む。

また、2018年に発表した提言『スマートエコノミーを目指して』を実現していく一環として、一人当たりの付加価値増大を軸とする「生産性経営」の普及に努めるとともに、サービスイノベーションを実践できる人材の育成を支援するべく、サービスマネジメントの教育体系の構築に取り組む。

(4) レジャー白書

1977年に国民生活の質の向上及びレジャー・サービス産業の生産性向上に関する基礎資料として創刊された「レジャー白書」を刊行する。

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

日本経営品質賞は、わが国の企業が国際的に競争力のある経営構造へ質的転換を図るため、顧客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を創出し続けることのできる「卓越した経営の仕組み」を有する企業の表彰を目的

としている。1995年の創設以来、292組織が申請、50組織が受賞している。引き続き、経営品質の向上を通じて生産性の分子の改善・改革に資する活動を展開する。

(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取締役会長兼取締役会議長
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

顧客価値を創造・提供できる経営の実現を目的に掲げ、経営品質の普及を図る。具体的には、2018年度創設の「経営デザイン認証」により「ありたい姿」「現在の環境認識」「変革課題」を組織として見える化できていると認められた組織を認証している。過去3年間に45組織に47の認証を与えた。事業承継に向けて経営課題や自社の得意技・強みを明確化したい企業やNPO等のニーズに応え、研修、コンサルティング等による支援に取り組むとともに、メンバーシップの拡大を図る。

4. 自治体経営支援

(1) 行政経営品質向上事業

地方自治体をはじめ公的セクターの生産性向上を目指し、行政経営システムのクオリティ向上を支援する。そのため、各種自治体計画の基本となる総合計画の策定支援や、トータルシステムの考え方を導入したマネジメント診断、さらには行政サービス向上の仕組み化に向けたトップの啓発や職員の育成、改善活動の指導等を展開する。また、地域社会の持続可能性が危ぶまれるなか、行政経営改革の方向性を提起しつつ、関係する自治体のネットワーク拡大に取り組む。

(2) 財政分析事業

効果的・効率的な行政経営システムの構築に向け、地方自治体の財政分析（バランスシート、行政コスト計算書、財政シミュレーション等）や行政評価システムの導入に関わる相談指導を行う。また、政府の主導により、統一的な基準である地方公会計の導入が進むなか、固定資産台帳整備や公共施設等総合管理計画策定の支援等を行う。

(3) 地方議会評価事業

地方分権の進展に伴い、二元代表制の一翼を担う議会の役割が問われつつあることをうけ、政策評価等の議会機能を高める議会改革の今日的意義を提起し

つつ、議会評価モデルの構築と普及に取り組む。

5. 地方創生人材の育成

国との連携のもと、地方創生の深化や地域の企業や地方自治体の経営強化に資する約170のeラーニング講座を核とする「地方創生カレッジ」を運用し、地方創生を担う専門人材の育成を図る。その実施にあたっては、地方自治体や地域の経済団体、大学、地方創生の実践者等とのネットワークの形成・強化を行いながら、マネジメントやマーケティング、生産性向上、地域ブランディング等の講座を充実させ、「地方創生カレッジ」の普及に取り組む。また、eラーニングと連動する形で対面型講座を開催するほか、WEBによる先進事例紹介や情報交流等を通じて、地方創生に取り組む人材の活躍支援を進める。

6. 海外技術協力

(1) 海外コンサルティング等二国間協力事業

国際機関や各国・各地域の政府機関、企業からの要請に基づき、コンサルティングサービスや人材育成プログラムを提供する。アジア生産性機構(APO)に加盟する生産性機関との二国間ベースでの事業協力の推進に引き続き注力する。

(2) 海外技術協力事業

「開発協力大綱」を踏まえ、技術協力事業対象国のニーズと日本企業の裨益を考慮しながら以下の事業を実施する。

①アジア地域における技術協力支援

APOや東南アジア諸国連合(ASEAN)、国際協力機構(JICA)等の国内外関係機関と連携した東南アジア各国での人材育成事業や当該地域での事業展開を検討する日本の中堅・中小企業の進出支援に取り組む。またAPOにてAI、IoT等を用いた製造業高度化に必要な人材の育成に関する研修事業を開発する。

②アフリカ・南米地域における技術協力支援

政府関係省庁、JICA、アフリカ連合開発機構(AU-NEPAD)、汎アフリカ生産性協会(PAPA)等の内外関係機関と連携し、アフリカにおける中小企業育成・産業振興に資するようアフリカ各国の支援を実施する。ケニア及びガーナにおいては、中堅・中小企業の経営改善と金融アクセス改善、スタートアップ支援に関する事業を実施する。エチオピアにおいては、現地縫製委託加工業の能力強化を通じて日本企業との取引拡大を図る事業を継続実施する。アルゼ

ンチンにおいては、同国の産業開発支援と同国をハブとして中南米等でのカイゼン支援の広域展開を引き続き実施していく。トルコにおいては中小企業コンサルタント制度の設計・運営に関する調査を実施する。T I C A D 8に関する調査事業では、アフリカの農業へのカイゼンの活用可能性等について検討を行う。また、開発途上国のみならず日本にも裨益する技術協力支援に資するため、日系企業の課題解決・現地従業員育成支援、日本の中堅・中小企業の途上国進出支援、途上国日本人起業家の事業展開支援等を積極的に進めていく。

③ロシアにおける経済協力

2016年より、日本政府が積極的に進めているロシアとの8項目の経済協力プランに基づき、昨年度に引き続き、「産業の多様化と生産性向上」に関して、ロシアN I S貿易会等と協力し、ロシア企業に対する生産性診断・改善指導を計画する。

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向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う。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向け、経済、組織、人材、技術等多様な観点で調査研究に取り組む。

(1) 生産性に関する研究

付加価値の増大に寄与する要因と生産性の関係を明らかにするため、企業における付加価値の適切な測定、多国籍企業の実態に関する生産性についての分析等の調査・研究を行う。

①新たな付加価値分析に関する研究

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、企業における付加価値分析について、従来の付加価値分析のフレームワークに加え、無形資産やリース等の活用といった今日的な視点を取り入れることを目的とした検討を行う。

②多国籍企業の実態に関する研究

従来把握が困難とされた多国籍企業の実態について、企業形態に応じて実態を分析する。あわせて、国内での事業を中心とする企業群との比較を行い、海外への進出が生産性に及ぼす影響について分析する。

③日本及び主要国における産業別労働生産性水準比較

主要5カ国（日米独英仏）に欧州各国を加えた19カ国の比較を行った「産業別労働生産性水準比較」（2020年度発表）について、最新年にアップデートするとともに、対象国の拡張を検討する。

④欧州生産性委員会調査

欧州委員会（European Commission）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する。

⑤働く人の意識調査

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、3か月に1回程度の頻度で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する。

（2）生産性統計・分析

鉱工業、非製造業の業種別労働生産性統計（月次・四半期の労働生産性上昇率、労働生産性指数）を発表する。また、生産性の水準や推移を把握するため、国及び産業別労働生産性の動向、日本及び世界各国の生産性比較（OECD37カ国及び世界各国比較）等を取りまとめる。

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する生産性データベース（JAMP）と都道府県の生産性情報を網羅した「都道府県別生産性データベース」の更新を行う。

8. 日本インダストリアル・エンジニアリング協会

会長 網川 智 株式会社東芝取締役会長

（1）年次大会

2021日本IE協会年次大会は3月に実施する。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行い、最新のモノづくり、人づくりに関する情報を提供する。開催時点での新型コロナウイルスの感染状況を踏まえて、オンライン開催やオンライン併用開催などの最適な開催方式で実施する。

(2) 協会誌「I Eレビュー」発行

年間5回発行。毎回、時宜にあった特集テーマを設定して実務に直接役立つ情報誌として会員に発送する。また本誌に掲載された論文・事例紹介の中から、全国I E年次大会において優秀な文献を「日本I E文献賞」として表彰する。

(3) 実践・研究交流

テーマごとに交流会を設け、学識経験者やI E専門家を中心に、参加者の意見交換や技術交流等も交えながら、与えられたテーマの研究を行う。

(4) 教育・人材育成

レベルに応じたI E関係知識・技能の向上や人材育成のための場を提供する。対面でのプログラム提供だけでなく、オンライン活用を進める。

① I E講座

I Eの入門から実力養成、I E技法の応用・実践を目指す人材を養成する。

②交流会

経営・設計開発・製造での経営課題を取り上げ、講義や事例研究、ディスカッション等を通して探求する。短期コースから通年コースまで各種プログラムを設定する。

③セミナー

日々変化する経営から製造現場の問題に至るテーマを取り上げ、学識経験者・専門家の講演、事例発表、演習等により最新情報と問題解決の糸口を提供する。

④現場研修会（見学会）

話題の企業を訪問、またはオンライン見学し、訪問先と参加者の意見交換、現場見学により、生産方式の動向や改善活動等について知見を広げる。

(5) 国際交流

新型コロナウイルスの感染状況を踏まえて、海外視察団等、国際交流活動を展開する。国内製造業に対し、グローバルな生産体制のあり方等の情報提供を行う。

(6) 出張教育、コンサルティング

講師やコンサルタントを企業へ派遣し、企業ごとにカスタマイズした教育やコンサルティングを行う。また、オンラインを活用したプログラムの提供を行う。

Ⅲ. 人材育成事業

1. 組織の中核人材の育成

(1) 経営ビジョン事業

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交流の場であるセミナー、月例会を、オンラインも活用しながら展開する。また、次世代の経営者候補が交流する場を継続的に設ける。

さらに、経営の合理を超えた真理や実践知を見出すための経営トップの能力練磨や、世界に通用するリーダー、次世代経営者を体系的に養成する事業（アート・オブ・マネジメント・プログラム、チャレンジ・リーダーシップ・プログラム等）を実施する。

(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」と、そのための「仕組みづくり」を企業セクター中心に展開する。オンラインのメリットを活かした研修プログラムを開発・強化し、顧客の課題解決を図る。

①企業内教育

経営ビジョン事業や公開研修プログラム・テーマ別プログラムを企業独自のプログラムにアレンジしたオリジナル教育を実施する（次世代リーダー・経営幹部教育、管理者教育、中堅社員教育、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等）。

②公開研修プログラム

主に中堅企業の人材を中心とした階層別の公開型セミナーを実施する（取締役・執行役員コース、経営戦略講座、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、リーダーシップ開発コース、中堅社員コース、若手社員コース、新入社員コース等）。

③テーマ別セミナー

人材育成、ビジネススキルを中心に最新の情報提供やスキル習得を目的とした事業を展開する（人事部長クラブ、論理的思考系セミナー、コミュニケーションスキル系セミナー等）。

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」プログラムを提供する。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を身体知として習得するとともに、官民の枠を超えた人的ネットワークの形成を図る。

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

1965年に創設されたわが国初の本格的なビジネススクールである「経営アカデミー」は、学界の最先端理論と企業の実践力がぶつかり合う創発の場を通して、グローバル時代に通用する「組織の中核的人材」を育成するとともに、組織の枠を超えた人的ネットワークの形成を図る。

（1）経営アカデミー・マスターコース

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	経営財務コース
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

以上、計10コースを開催する。

（2）短期コース

①マネジメント・ケイパビリティコース
マネジメント・ケイパビリティ 養成コース（主任・課長クラス対象）
マネジメント・ケイパビリティ 部長コース（部長クラス対象）
マネジメント・ケイパビリティ 役員コース（取締役・執行役員クラス対象）
養成コースについては、関西でも開催予定。

②戦略タスクフォースリーダー養成プログラム

東京大学と共催で、デジタルトランスフォーメーション戦略、スタートアップエコシステム連携戦略など、組織横断型の戦略課題を担う実践リーダー養成のプログラムを実施する。

③技術経営研究事業

日本の技術を活かし、グローバル競争の中で優位性を維持し、経営成果に結びつけていくための議論、交流を行うための「戦略的R&Dマネジメント研究会」「研究開発マネジメントリーダー養成プログラム」を開催する。

(3) 企業内アカデミー

各コースで実施している内容をベースに企業の教育ニーズに合わせたオーダーメイドのプログラムを作成し実施する。

(4) 生産性研究助成

本制度は、学界の発展と生産性に関する研究を支援するため、経営アカデミー創設25周年である1990年に設置し、毎年、若手研究者の研究活動を助成しており、これまでに92件を助成した。本年度も、広く経営、労働、生産性等に関する領域を研究する個人またはグループを対象に助成を行う予定。

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する。

(2) 調査団・研修団の派遣

海外のベストプラクティスの視察や意見交換、異文化コミュニケーションを通じ、グローバルな視点を備えた人材を育成する調査団・研修団を派遣する。

(3) グローバル人材育成等

グローバル人材育成を、わが国の産業の成長のために欠かすことが出来ない喫緊の課題として認識し、グローバル・トップセミナー(新興国市場視察研修)、を実施する。併せて多様なニーズにこたえられるプログラム開発を推進する。

また、A P I C S (Advancing Productivity, Innovation, and Competitive Success) と提携しているサプライチェーンマネジメントの国際資格C P I M (Certified in Production and Inventory Management) 認定事業を展開する。

IV. 労使関係、ダイバーシティ推進

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労働組合組織（26産別、約560万人）で構成される。人口減少下における生産性運動の展開を労組の立場から進めるべく、働き方、成果配分、労使関係、労働組合のあり方を中心に調査研究活動及び普及啓発活動を行っている。また、2019年に発表した「結成60周年宣言～明日は今日よりも良くなると思える社会の実現に向けて～」を踏まえ、労組生産性運動の理解促進と実践に向けた多面的な活動を行っている。このような会議体である全労生との連携を図る。

(2) 関東地方労働組合生産性会議（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組（90組織）で構成される。会員労組の進める生産性向上の取り組みについて情報交換や生産性向上課題の抽出を目的とする調査研究、さらにはその成果を踏まえた研究会、シンポジウムの開催等を行っている。このような会議体である関東労生との連携を図る。

(3) 教育研修・セミナー

労使幹部及び実務者を対象に、直面する問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実施する（春闘セミナー、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等）。

働き方の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等、企業・労働組合が抱える課題の解決支援に向けたコンサルティング及び教育研修事業を展開する。

(4) 調査研究

活力ある組織づくりと社員、組合員の活性化に向け、企業や労働組合を対象に「社員満足度調査」「組合員意識調査」等の受託調査事業を展開する。

2. ダイバーシティ推進

(1) ダイバーシティマネジメント・女性活躍支援

性別や年齢、国籍等に関わらず、多様な人材が活躍できる社会の構築に向けて、ICTの活用やテレワークの推進、ハラスメントの防止、仕事と育児や介護との両立等、職場マネジメントの強化に資する公開研修や指導相談等を行う。

(2) 働き方改革・ワークライフバランス

働き方改革・ワークライフバランスの普及に向け、職場マネジメントの推進や個々人のキャリア形成支援に関する公開研修や受託教育を行う。また、地方自治体等との協働のもと、地域の中堅・中小企業におけるワークライフバランスの推進を支援する。

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

企業や労働組合におけるキャリア開発推進体制の構築支援や若年者、中高年等幅広い年齢層に対するキャリア形成に向けた教育プログラムの開発、相談指導、教育研修を実施する。

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や、キャリアコンサルタント有資格者の能力向上事業、修了者の交流と研鑽を図るキャリアクロス会等を拡充し展開する。

対面、及びオンラインでのプログラムを開発することにより、幅広い顧客ニーズに応える。

② 学生・若者のキャリア支援事業

大学等の教育機関や企業に対して職業観の醸成や基礎的な実務能力の習得、キャリア開発に関わる教育研修及びプログラム・ツールの企画・実施等を通じてキャリア支援事業を展開する。

③ 次世代を担う職業人の育成

次代を担う人材の育成を目指し、新入社員教育の実施等若年職業人の教育活動等に取り組む。また、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・キャリア事業の普及・拡大を図る（ビジネス・キャリア検定認定講座等）。

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・人事・賃金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・情報発信を行う。また、人材投資を支える新たな人事賃金制度を提案し、普及・展開する。

②人事・賃金セミナー

人事・賃金・評価等関連諸制度の整備・改善に参考となる好事例・最新情報を提供するとともに、「賃金管理士」等の専門家の養成・交流活動を行う（賃金管理士養成講座、賃金教室セミナー、人事評価に携わる管理職向け講座、人事労務基礎講座等）。対面でのプログラム提供だけでなく、オンライン活用を進める。

③人事・賃金指導相談

人事、賃金、評価等雇用処遇に係わる諸システムに関する診断・指導及び教育活動を展開し、整備・改善のための実践的な提案・問題解決を行う。

(2) 日本人材マネジメント協会との連携

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（Japan Society for Human Resource Management：略称 J S HRM）と、情報交換をはじめとした連携を図る。

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

①人と組織の健康づくり支援事業

労働安全衛生法により義務化されているストレスチェックの実施支援と、組織・職場診断サービス、診断結果を踏まえた職場環境改善へのコンサルティングサービスを推進する。具体的なサーベイについてはJMI健康調査（心の定期健康調査）と国の標準項目からなる職業性ストレス簡易調査票に加え、両者の要素を取り込んだサーベイ「HPS」を活用する。

②研修教育事業

ストレスチェックを起点として、職場や個人の人々のストレスマネジメント研修やワークエンゲイジメント向上研修、主体性を向上するための心理的柔軟性研修、職場でのワークショップ実施等実践的改善策を提供する。

(2) カウンセリング・マネジメントセンター

カウンセリングの考え方・技法を活用し、職場のコミュニケーションの活性化や、メンタルケア等職場を元気にするための多様な教育研修をソリューションとして提供する。様々な組織課題や各階層に対応した各種プログラムを公開セミナー、企業内教育として展開する。

(3) 健康いきいき職場づくりフォーラム

「健康いきいき職場づくり」とは、職場のメンタルヘルスの一次予防（不調者を出さない）の新しい枠組みとして、いきいきとした労働者、一体感のある職場づくりによって、組織の生産性向上を目指すものである。

東京大学大学院 医学系研究科 精神保健学分野と協同で、職場のメンタルヘルスの新しい枠組みの確立に向けて事業活動を推進し、普及・啓発を図る。また、ICTツールを活用した、いきいきした職場・個人の実現を支援する。

①定例セミナー

健康いきいき職場づくりの普及啓発に向け、研究成果や新しい知見を定期的に発表するための定例セミナーを実施する。これらに加え、年度での取り組みを共有する成果発表シンポジウムを開催する。

②研究会の実施

フォーラムの理念を企業内で実践するための場として、Active Work Place研究会（実践型のグループコンサルティング形式の研究会）を実施する。また、健康いきいき職場づくりに取り組む組織に対して、マネジメントサイクル（PDCA）の観点から、コンサルティング、研修、調査等多面的な支援を行う。

③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、実践研究等の活動を行い、企業の活動実践を支援するサービスを開発する。学識との共同研究により開発したICTを活用して職場で働く個人々人へ働きかけるスマートフォン向けアプリケーションは、段階的に提供を開始する。

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

健保業務システムの提供を通じて、わが国の医療保険制度の支え手である健康保険組合を支援し、事業運営の一層の生産性向上を図る。

2021年3月より、マイナンバーカードでの医療機関受診が可能となり、健保システムとの連携がスタートするため、健康保険組合の運用・保守のサポート対応を行う。

また、行政手続きの電子化対応に伴い、加入事業所から健康保険組合への届出連携・電子決裁・電子文書保存システムを構築し、利用組合への実務支援を行う。

（2）ICT化推進事業

コロナ禍において、テレワーク等の多様な働き方のもと、従業員の健康面へのケアが今まで以上に企業に求められており、健康経営・健康投資へのニーズは今後も拡大していくことを想定し、ICT技術とヘルスケアサービスを通じて、働く人の健康増進と組織の生産性向上、企業業績向上に貢献するビジネスを創出する。

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

各種政策提言をはじめ生産性改革に資する情報を発信するとともに、本部諸活動に関する広報活動を積極的に展開する。また、生産性運動の拡がりを目指し、産業界をはじめ各界からの本部諸活動に対する支援や協力、参画を求めた組織活動を推進する。

特に、生産性運動に対する力強い支援者である賛助会員に対しては、そのニーズの把握に努める。

主な活動は以下の通り。

①普及活動

- ・月例研究会等を通じた、生産性運動の今日的な意義と推進課題の提起
- ・生産性運動に対する賛同者・支援者の拡大と本部諸活動に対する参加促進

②情報提供

- ・生産性新聞や書籍・情報誌・統計集を活用した、生産性向上に向けた多様な情報提供
- ・本部諸活動の概況報告とともに、メールマガジン（月10回程度発行）を通じた事業情報の発信

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向けた相談指導を実施

2. 全国生産性機関との連携

サービス産業の生産性向上、SDGs、ワークライフバランス推進、経営品質向上など、企業・組織の生産性向上や人材育成に向けた事業を、全国生産性機関との連携を深めつつ全国展開する。

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、各界の生産性向上への取り組みや関連情報をタイムリーに

報道する。日本サービス大賞、生産性に関する調査研究、日本アカデメイアなどの特徴的な活動の情報発信のほか、生産性研究やSDGsに関する専門家の寄稿や連載、インタビューを随時掲載する。また、「論争 生産性白書」や「コロナ危機に克つ」を連載するとともに、「働く人の意識調査」結果を定期的に発信し、紙面の充実を図る。

②書籍事業

人材の育成・活用やトップリーダーの育成、人事労務、経営革新、職場の活性化やサービス産業の生産性向上などの専門書・実務書を、本部諸活動の成果やコンテンツを活用しながら、企画・刊行する。書籍事業を通じて専門家やビジネスパーソンのナレッジ習得に貢献する。

③手帳事業

60年を超える実績を持つ生産性手帳は、定番のニューエグゼクティブ手帳やパーソナル手帳がビジネスパーソンに長年広く愛用されており、生産性向上の身近なツールとして産業界に普及している。「時間を創造する」をテーマに、ビジネスユースを中心に手帳・ダイアリーを制作・販売する。

④映像事業

映像教材は人材育成の領域で、新入社員・管理者教育・人事考課から労働安全まで、400を超えるアイテムを産業界に提供する。今日の人材育成課題や法改正を踏まえ、関連商品のリニューアルなど教材の充実を図る。

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

生産性常任委員会は、日本生産性本部の常設の委員会として設置し、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9月に発表した「生産性白書」の提言に掲げた論点について議論を深め、生産性向上に資する取り組みに着手するとともに、生産性についての議論を喚起し運動展開を促進する。

2. 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
コメンター 森川 正之 一橋大学教授
コメンター 柳川 範之 東京大学大学院教授

日本のイノベーションを促進するためには、「イノベーションを支える人材戦略」が不可欠であることから、人材戦略の側面からイノベティブな企業の組織や人事制度の課題について探り、その改革の方向性を提言するとともに、企業への普及・啓発を図るためのシンポジウム等を行う。

3. 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 帝人相談役

「生産性経営者会議」は、日米欧の経営リーダーによる生産性を軸とした「対話」「交流」「調査」の国際連携体制の構築を目指し、活動している。

コロナ禍で順延となった日独の経営リーダーの「対話」の場である「生産性ビジネスリーダーズ・フォーラム」をミュンヘンで開催する。世界経営幹部意識調査や日米独生産性比較調査を通じ、調査研究活動の国際的な連携に向けた取り組みを一層進める。フォーラムでの議論を深めるため、ウェビナー形式での「対

話」企画も検討する。また、成果普及に向け、海外の経営者や研究者を招聘し、「生産性国際シンポジウム」（仮称）を開催することを検討する。

4. 生産性シンポジウム

「生産性」を軸に、経済社会の様々な分野について積極的に問題提起、世論喚起を行うことを目的に、時宜にかなったテーマにて開催を検討する。

<資 料>

公益財団法人 日本生産性本部 評議員

2021年 3月15日現在

榊原 清則	慶應義塾大学 名誉教授
福川 伸次	(一財)地球産業文化研究所 顧問 東洋大学 総長 (元通商産業事務次官)
南雲 弘行	(公財)国際労働財団 理事長
八野 正一	UA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)労働政策研究・研修機構 理事長
石塚 邦雄	(株)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)オリエンタルランド 代表取締役会長兼CEO
西原浩一郎	全日本金属産業労働組合協議会 顧問
松井 忠三	(株)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)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) 取締役会長兼取締役会議長
谷口 将紀	東京大学 教授
相原 康伸	連合 事務局長
増田 光儀	JP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	JAM 会長
伊藤 雅俊	味の素 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	JEC連合 会長
岡島 真砂樹	(公財)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 理事及び監事

2021年 3月 15日現在

会長(代表理事)	茂木友三郎	キッコーマン(株) 取締役名誉会長 取締役会議長
副会長	佐々木 毅	(公財)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) 元代表取締役社長
副会長	遠山 敦子	(公財)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 UAゼンセン 会長
理事長(代表理事)	前田 和敬	(公財)日本生産性本部
常務理事(業務執行理事)	大川 幸弘	(公財)日本生産性本部
理事(業務執行理事)	尾崎 陽二	(公財)日本生産性本部
理事(業務執行理事)	澤田 潤一	(公財)日本生産性本部
理事(業務執行理事)	原 賢一	(公財)日本生産性本部
理事	大橋 洋治	ANAホールディングス(株) 相談役
理事	小野寺 正	KDDI(株) 相談役
理事	金丸 恭文	フューチャー(株) 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) 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) 相談役
理事	田川 博己	(株)JTB 取締役相談役
理事	高倉 明	自動車総連 会長
理事	芹川 洋一	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) 社友
監事	橋本 俊幸	紙パ連合 中央執行委員長

2021年3月15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

予 算

正味財産増減計算書(予算) 2021年4月1日 から 2022年3月31日まで

(単位:千円)

科 目	合 計	公1 社会労働 事業	公2 経営支援 事業	公3 国際交流・ 海外技術 協力事業	公4 組織広報 事業	公益共通	公益事業 計	収1 経営革新 事業	収2 社会情報 システム事 業	収3 メディア開 発事業	収4 経営診断・ 指導事業	収益事業 計	法人会計
I 一般正味財産増減の部													
1. 経常増減の部													
(1) 経常収益													
① 基本財産運用益	5,000						0					0	5,000
② 特定資産等運用益	25,000						0					0	25,000
③ 受取会費	171,000		23,000			148,000	171,000					0	
④ 受取寄附金	200,000	200,000					200,000					0	
⑤ 事業収益	7,260,000	780,000	1,380,000	630,000	40,000		2,830,000	760,000	2,650,000	190,000	830,000	4,430,000	
⑥ 政府委託事業収益	170,000	80,000		90,000			170,000					0	
⑦ 受取補助金	280,000		280,000				280,000					0	
⑧ 雑収益	3,000						0					0	3,000
経常収益計	8,114,000	1,060,000	1,683,000	720,000	40,000	148,000	3,651,000	760,000	2,650,000	190,000	830,000	4,430,000	33,000
(2) 経常費用													
① 事業費													
給料手当等	2,465,000	617,000	689,000	349,000	170,000	40,000	1,865,000	202,000	195,000	61,000	142,000	600,000	
退職給付費用	176,000	46,000	51,000	20,000	11,000	3,000	131,000	14,000	13,000	6,000	12,000	45,000	
減価償却費	59,000	14,000	9,000	4,000	3,000	2,000	32,000	3,000	19,000	1,000	4,000	27,000	
事業費	5,800,000	1,359,000	1,127,000	485,000	90,000	160,000	3,221,000	375,000	1,489,000	121,000	594,000	2,579,000	
事業費計	8,500,000	2,036,000	1,876,000	858,000	274,000	205,000	5,249,000	594,000	1,716,000	189,000	752,000	3,251,000	
② 管理費													
給料手当等	53,000						0					0	53,000
退職給付費用	6,000						0					0	6,000
管理費	35,000						0					0	35,000
管理費計	94,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	94,000
経常費用計	8,594,000	2,036,000	1,876,000	858,000	274,000	205,000	5,249,000	594,000	1,716,000	189,000	752,000	3,251,000	94,000
当期経常増減額	△ 480,000	△ 976,000	△ 193,000	△ 138,000	△ 234,000	△ 57,000	△ 1,598,000	166,000	934,000	1,000	78,000	1,179,000	△ 61,000
当期一般正味財産増減額	△ 480,000	△ 976,000	△ 193,000	△ 138,000	△ 234,000	△ 57,000	△ 1,598,000	166,000	934,000	1,000	78,000	1,179,000	△ 61,000
他会計振替額	0	4,500,000	3,000,000		589,500	△ 3,000,000	5,089,500		△ 5,089,500			△ 5,089,500	
一般正味財産期首残高	11,393,866	△ 2,461,553	△ 913,218	△ 476,631	△ 974,218	4,765,685	△ 59,935	2,106,806	4,606,799	△ 72,184	733,521	7,374,942	4,078,859
一般正味財産期末残高	10,913,866	1,062,447	1,893,782	△ 614,631	△ 618,718	1,708,685	3,431,565	2,272,806	451,299	△ 71,184	811,521	3,464,442	4,017,859
II 正味財産期末残高	10,913,866	1,062,447	1,893,782	△ 614,631	△ 618,718	1,708,685	3,431,565	2,272,806	451,299	△ 71,184	811,521	3,464,442	4,017,859
(経常費用比率)	100.00%	23.69%	21.83%	9.98%	3.19%	2.39%	61.08%	6.91%	19.97%	2.20%	8.75%	37.83%	1.09%

