

日本生産性本部 第2次中期運動目標  
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



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 会員サービスセンター

〒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 7,840円  
(消費税、送料込)  
1部 262円(消費税込)

生産性新聞記事検索サービス  
みるしるさがす  
ID: jpcnews2  
パスワード: 202111  
※ID・パスワードは定期的に  
変更し、生産性新聞の紙面  
で都度お知らせします。

2022年(令和4年)2月5日(土曜日)

第2677号

## 「電子も紙も」コンテンツ充実を

### 紀伊國屋書店代表取締役会長兼社長 高井昌史氏インタビュー



高井氏は「新しい生活様式が広まったことで、書籍を求める顧客の行動は大きく変わった。例えば、書店の滞在時間の短縮・客単価の上昇という現象が認められたのは、来店頻

紀伊國屋書店の高井昌史代表取締役会長兼社長は生産性新聞のインタビューに際し、「コロナ禍で書籍が生活必需品であることを痛感した。書籍を届けることが書店の使命であるとの思いを強くした」と述べ、書籍流通のDX(デジタルトランスフォーメーション)の加速に意欲を示した。ポスト・コロナを展望した書店経営のあり方では、「電子が紙か」ではなく、「電子も紙も」という意識を持って、コンテンツの充実を促す取り組みの重要性を指摘した。

### コロナ危機に 克つ

## コロナ禍「書籍は必需品」痛感

度や家族での来店を減らし、目的の書籍を短時間で購入するという購買スタイルが主流になったことが原因と考へられる」と話す。紀伊國屋書店では、こうした変化への対応にいち早く取り組んでいる。店舗部門では、2020年7月に導入した「在庫取置サービス」が前年比20%近い伸びを示し、21年9月からは、自宅への配送申し込みをスマートフォンから行える「店頭在庫配送サービス」も各店に順次導入している。

ネット通販の業績も飛躍的に成長した。多数の書店の休業が発生した際は受注が相次ぎ、大変な混乱が起きるが、休業で勤務できない店舗所属の従業員をネットの業務に当たらせるなどして、社一丸となって対応した結果、5倍近い売り上げを確保することができた(高井氏)。

高井氏は「いつの時でも本を求める人がいる限り、メディアとして活用した情報発信の強化にも積極的に取り組んでいる。外部部門では、コロナ禍においても学術情報率の低下が全体のテレワーク実施率の低下に影響した。

新型コロナウイルス感染症のパンデミックが日本に上陸してから3年目に突入した。感染力の強さが指摘されている新興異株「オミクロン株」の世界的な流行など、先行きを見通すことが難しい状況が続く。連載「コロナ危機に克つ」では、これまでのコロナ禍の経験をどう生かし、難局を乗り切るのかをキーパーソンに聞く。

### 第8回「働く人の意識調査」

## テレワーク実施率減少

日本生産性本部は、このほど、20歳以上の日雇いの雇用者1100人を対象に1月17～18日に実施した第8回「働く人の意識調査」の結果を公表した。同調査は、昨年から始まり、今回で8回目となる。同調査によると、今後の自身の収入については、「全く不安を感じない」と「どちらかと言えば不安を感じる」(29.3%)の合計は51.4%から微減した。

今後、働く中で具体的に伸ばしていきたい特定のスキルや能力については、「ITを使いこなす一般的な知識」が18.8%と最も多く、以下、「コミュニケーション能力」(13.2%)、「説得力」(13.2%)、「マネージメント能力」(13.0%)と続いている。テレワークの実施率は前回10月調査の22.7%から18.5%に減少した。中堅企業や大企業のテレワーク実施

CONTENTS

- 「コロナ危機に克つ」インタビュー詳細 2
- 春闘セミナー開催 3
- 「働く人の意識」定数調査(詳細) 4
- 埼玉特集 6
- 高年齢社員の戦力的活用と人事管理 8

### リーガル エシカル コンプライアンス

# (法令+倫理)×責任×行動

## ビジネスコンプライアンス検定

基盤となる法令の理念と目的、および、健全な組織活動を推進するための行動のあり方を認定

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

### 第35回公開試験概要

試験日 2022年7月31日(日)

試験時間 初級 60分  
10:00~12:00の間に試験開始  
上級 120分  
13:00~15:00の間に試験開始

受験料(税込) 初級 5,700円/上級 8,200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 2022年7月24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。

受験者数 一名様より実施が可能です。

試験日 初級に限り、サーティファイが認定した期間内であれば、団体が自由に試験日を設定いただけます。

その他 申請や会場登録のための費用は一切必要ありません。

詳細は、以下をご覧ください。  
<https://www.sikaku.gr.jp/co/organization/>

### コンプライアンスに関する知識を項目ごとに整理し体系的に理解

## ビジネスコンプライアンス検定 公式テキスト

社会的要請に応えるコンプライアンスの考え方と、フルセットコンプライアンスの方法論も詳解したビジネスコンプライアンス検定完全準拠のテキストです。

- 初級公式テキスト 初級ビジネスコンプライアンス  
編著: 郷原 信郎  
発行: 東洋経済新報社  
価格: 3,080円(税込)
- 上級公式テキスト 企業法とコンプライアンス  
編著: 郷原 信郎  
発行: 東洋経済新報社  
価格: 4,180円(税込)

### サーティファイコンプライアンス検定委員会

委員長 郷原 信郎 郷原総合コンプライアンス法律事務所 代表弁護士等  
委員 大槻 哲也 社会保険労務士法人大槻経営労務管理事務所 名誉会長/全国社会保険労務士会連合会 名誉会長等  
委員 野村 修也 中央大学法科大学院 教授/森・濱田松本法律事務所 客員弁護士等  
委員 藤沼 亜起 元IFRS財団評議会 副議長/元新日本監査法人 代表社員/元日本公認会計士協会 会長/元金融庁 企業会計審議会 臨時委員/公益財団法人 財務会計基準機構 評議員/一般社団法人日本公認不正検査士協会 理事長等  
委員 国山 広一 株式会社サーティファイ 代表取締役

2021年1月現在

### ビジネス能力認定

## サーティファイ

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/>

お問合せ先

# コロナ危機に克つ

紀伊國屋書店代表取締役会長兼社長 高井昌史氏

小説や文学作品、社会科学書については、スマートフォンを使って電子媒体で最初から最後まで読むのは目が疲れるとの声がある。実際に、電子書籍で売れるのはコミックが多く、夏目漱石や森鴎外の全集を電子書籍で読み通すのは厳しい。そこに紙の本の強さがある。

これに対し、本を探すとということについては、電子は非常に威力を発揮する。そう考えると、「電子か紙か」の議論はナンセンスであり、それぞれが得意なものだ。電子でも紙でも中身は同じなので、要は本を読むことが重要なのだ。

一方で、教育・学習については、デジタルによって大きな変革をもたらす可能性を持っている。例えば、米国の大学生は、インターネットを使って情報を収集し、自分の研究テーマの本を探し、電子媒体で情報収集、検索を行い、一次資料を調べるときは紙の本に当たっている。

米国では図書館にある本は全部と言っていいほど、ほとんど電子化されている。紙の本で調べることができず、電子化された本を横断検索することもできる。デジタルを活用した教育法が確立されているので、今後も学生たちの勉強方法は大きく変わっていくだろう。

これに対し、日本ではデジタルを活用した勉強方法が遅れている。文部科学省が小中学生に対し、「GIGAスクール構想」の実施を前倒しし、電子端末の配布などに取り組んでいるが、ハードウェアや通信環境を整備しても肝心のコンテンツがなければ高い効果は得られない。重要なことはコンテンツを増やしていくことであり、当社は、

## 教育のために全書籍をデジタル化

ネットアドバンスの総合学習支援ツール「ジャパンナレッジSCHOOL」の販売代理店となり、中等教育におけるICT活用をバックアップしている。また、デジタル技術を使って先生がどのような授業を展開するか、まずは、教える側の教育方法の習熟を促していくことも大切になる。

### ■英語の教科書を読む勉強法

高等教育における「デジタル教科書」にも同じことが言える。結局はコンテンツが大事だ。日本では電子化されている書籍は非常に少なく、百科事典、文学作品、歴史、語学、辞書などのコンテンツの電子化が遅れている。

### 文献も資料も検索あつという間

国会図書館や地方の図書館、大学の図書館などに相当な宝物が眠っている。国が予算を投じて、一気にデジタル化を進めるような思い切った政策を打ち出して、出版社も辞書や辞典を電子化し、データベースを作るなどのデジタル化を急ぐ必要がある。

地方の文学館などを合わせると、日本には全国各地に資料が多く存在している。それらがデジタル化され、どこにどのような文献があるのかを検索できるようにになれば、研究者の新しい発見の助けになり、将来のノーベル賞受賞者を育てることもつながる。

もし、それができないのであれば、研究者の海外流出が進んでしまうことになりかねない。こうした取り組みによる情報インフラの強化が日本の学術研究の発展につながるだろう。日本

### ■外向きの人材を育てよう

コロナ禍を経て、日本人の内向きの傾向が強まり、国際感覚が薄れてしまっていることを懸念している。コロナ禍で海外留学に行けないし、海外からも日本に学びに来ることができない。このような状況が続くと、内向きに

「人生100年」と言われる時代になり、大学卒の22歳で社会に出なくてもいいし、文系、理系を問わず、大学院に進んで6年間じっくり勉強するような学生が増えてもいい。社会に出て、定年まで同じ会社に勤める人は少なくなるだろう。

米国では社会に出てからも、ステップアップの転職を積み重ねることを目指す人が多い。企業から求められる人材になるには、自分で勉強し、能力を高める姿勢が欠かせない。卒業してからも1年100日は勉強に充てる必要があると言われている。

コロナ禍をきっかけにオンライン授業が増えた。コロナの前は教科書を買わない学生が多かったが、オンライン授業に不安を抱いた学生たちが教科書や参考文献をネットで取り寄せるという現象が生まれた。

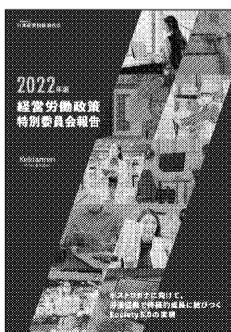
このほか、オンライン授業を早く取り入れて、教育の成果を上げる大学と、そうでない大学で格差が生まれた。学生間でも、学ぶ意識の高い人とそうでない人の差が大きくなった。

先の見えない時代にこそ、しっかりと本を読み、教養を身に付けることが重要だ。大学の教育が高度化し、意識の高い学生が増えてくれば、コロナ後になって「コロナの時代を機に、日本の教育が変わった」と言える日が来るかもしれない。

## 2022年版 経営労働政策特別委員会報告

ポストコロナに向けて、労使協働で持続的成長に結びつく Society 5.0の実現  
日本経済団体連合会 著 A4判 136頁 定価1320円(税込)

労使交渉・協議における賃金改定や総合的な処遇改善に関する経営側の基本スタンスに加え、働き方改革深化やダイバーシティ&インクルージョンの浸透の重要性、日本型雇用システムの見直しの方向性、円滑な労働移動の実現に向けた社会全体での取り組みの必要性などについても取り上げています。あわせて、直近の雇用・労働分野における法改正とそれに伴い企業に求められる対応なども解説しています。

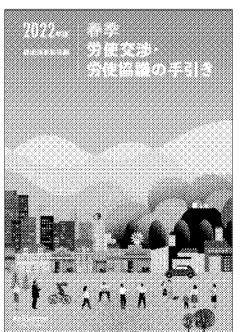


## 2022年版 春季労使交渉・労使協議の手引き

経団連事務局 編 B5判 216頁 定価1980円(税込)

『2022年版 経労委報告』を企業事例・データ等で補完!

本書は、「経営労働政策特別委員会報告」をより深く理解いただくための実務書です。統計データや雇用・労働法制の改正動向、人事労務管理のトレンドを踏まえた企業事例など、人事・労務担当者の参考となる情報を幅広く盛り込んでいます。あわせて、労使交渉・協議で必要となる統計データや、有期雇用労働者の均衡待遇をめぐる裁判例の解説等を収載しています。春季労使交渉・協議や働き方改革に取り組まれる人事・労務担当の方にお勧めいたします。



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。

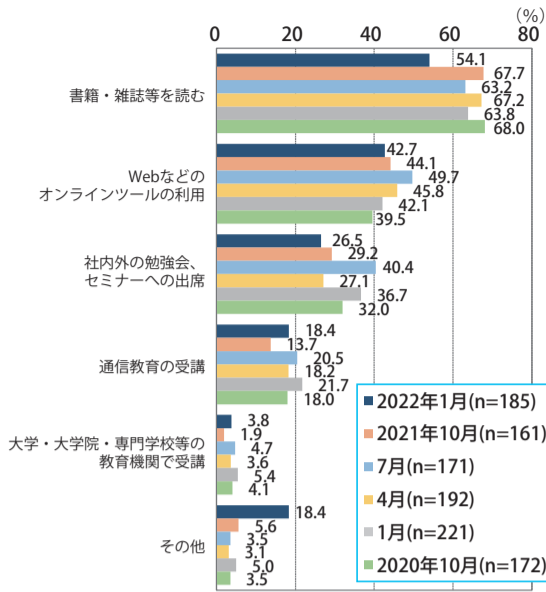


# 第8回「働く人の意識」定点調査

## 自己啓発の方法 (MA)

●「書籍・雑誌等を読む」が最も多い

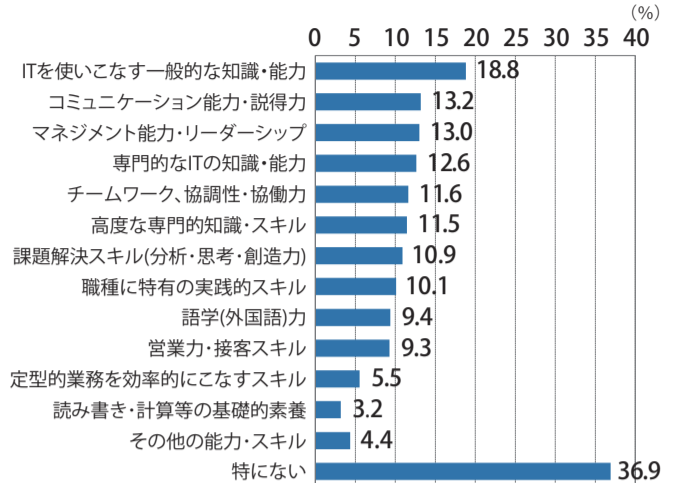
自己啓発を「行っている」回答者を対象に、自己啓発の方法について複数回答で質問したところ、「書籍・雑誌等を読む」が過去の調査と同様、54.1%で最も多かったが、前回10月調査の67.7%から大きく割合を減らしている。次いで、「Webなどのオンラインツールの利用」が42.7%となり、書籍・雑誌との差が小さくなってきた。「社内外の勉強会、セミナーへの出席」は、一時は4割を超えたが、その後は2回連続して2割台にとどまった。



## 今後伸ばしたいスキル・能力 (MA)

●最も多いのは「ITを使いこなす一般的な知識・能力」

今後働く中で、具体的に伸ばしていきたい特定のスキルや能力があるかどうかを複数回答で質問したところ、最も多いのは「ITを使いこなす一般的な知識・能力」の18.8%。以下、「コミュニケーション能力・説得力」13.2%、「マネジメント能力・リーダーシップ」13.0%、「コミュニケーション能力・説得力」13.2%、「マネジメント能力・リーダーシップ」13.0%と続いている。

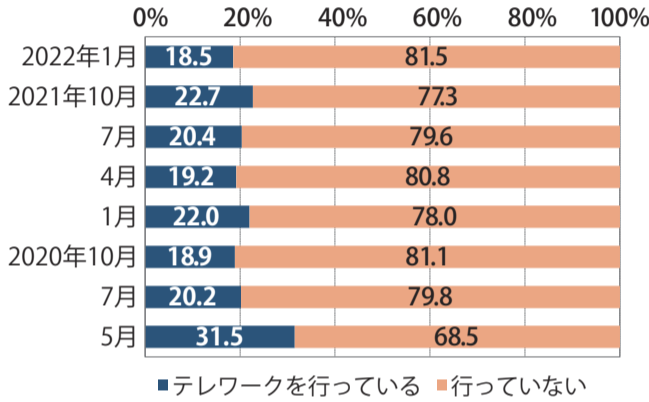


## テレワークの実施率

●実施率は18.5%で過去最低を記録

テレワークの実施率は前回10月調査の22.7%から今回18.5%へと減少し、過去最低を記録した。

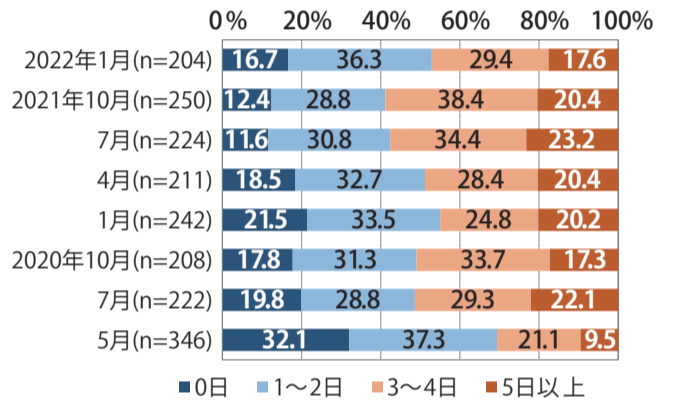
今回の調査では、100名以下のテレワーク実施率は前回10月調査の14.3%から11.1%へと3.2%の低下、101~1000名は同29.4%から22.0%へと7.4%の低下、1001名以上では同37.1%から29.8%へと7.3%の低下と、中堅・大企業のテレワーク実施率の低下が、全体のテレワーク実施率の低下に影響した。



## 直近1週間の週当たり出勤日数

●週のうち3日以上テレワークを行う人は53.0%

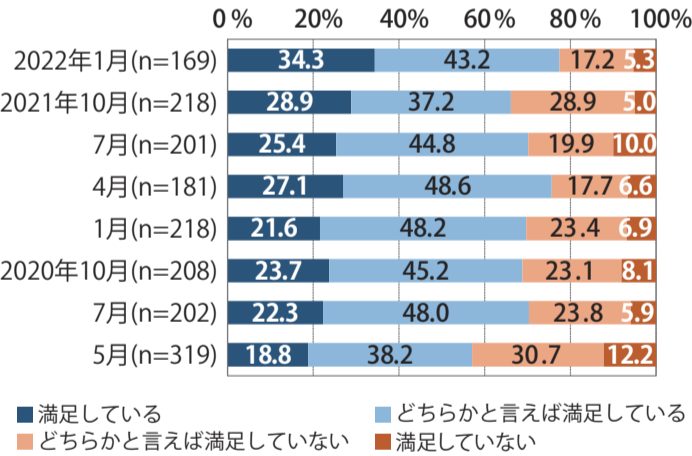
テレワーカーの直近1週間(営業日ベース)における出勤日数を見ると、週のうち3日以上テレワークを行う人は41.2%から53.0%に増加した。



## 自宅での勤務に満足しているか

●77.5%が満足

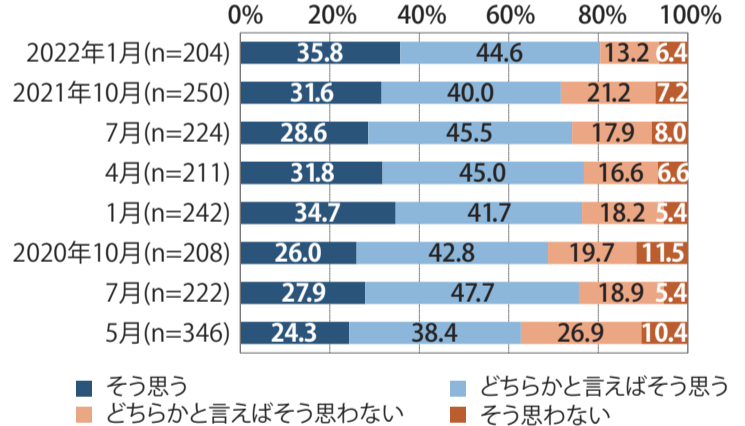
テレワークの大多数を占める自宅での勤務について、自宅での勤務の満足度を聞いたところ、「満足している」と「どちらかと言えば満足している」の合計は2021年4月調査以降、微減が続いていたが、今回調査では前回10月調査の66.1%から77.5%に増加し、過去最多となった。



## コロナ禍収束後もテレワークを行いたい

●「収束後も行いたい」は8割を超え、過去最多

コロナ禍収束後もテレワークを行いたいかについては、今回調査では「そう思う」と「どちらかと言えばそう思う」の合計は、前回10月調査の71.6%から80.4%に増加し、初めて8割を超え、過去最多となった。

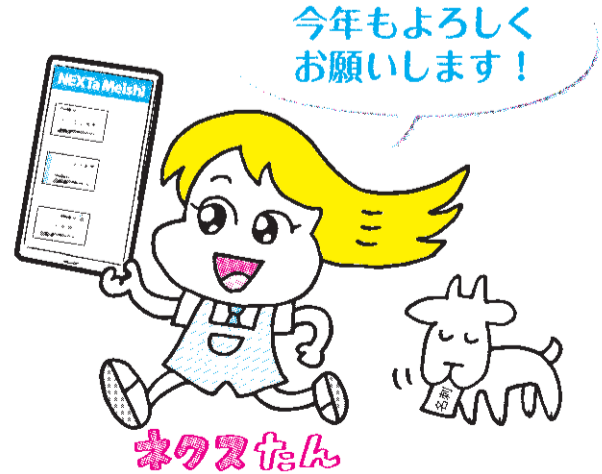


## 「この機能で、この値段!」と驚かれる会社続出

法人向け名刺管理システム  
**TONICHI NEXTa Meishi**

初期費用 **0円**  
取り込み枚数による追加費用もかかりません

月額費用 **660円/1ユーザー**  
5ユーザーからのお申し込みになります



いますぐ無料トライアル **ネクスタメイシ**

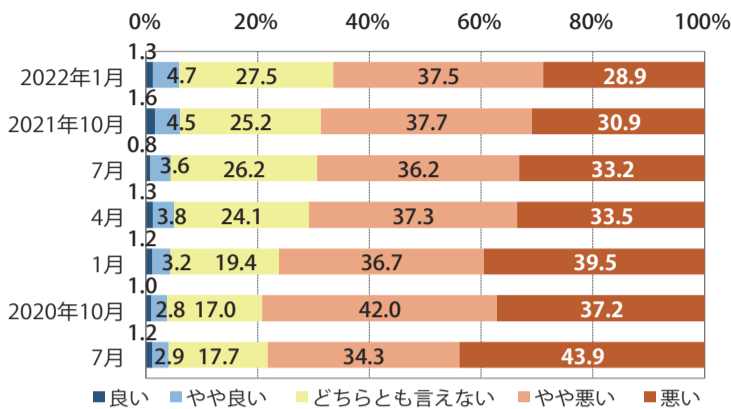
※「ネクスたん」は、ネクスタメイシの公式キャラクターです。

# 第8回「働く人の意識」定点調査

## 現在の日本の景気

●「やや悪い」「悪い」の合計は66.4%で過去最少

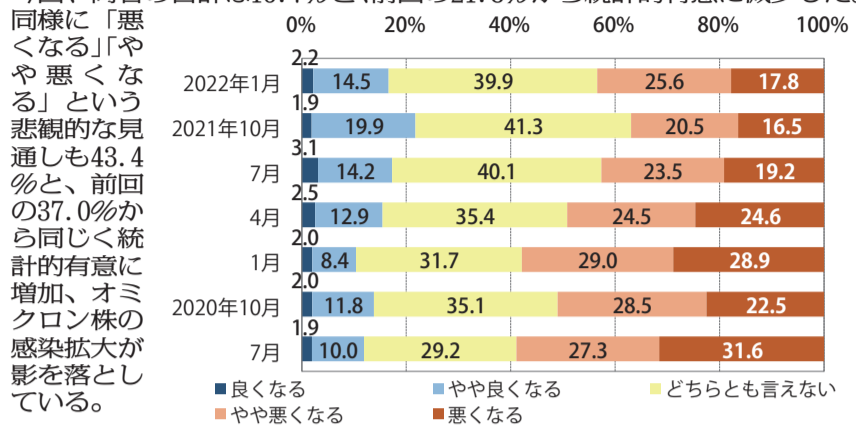
2020年7月の第2回調査から継続して質問している。毎回、景気が「良い」「やや良い」の割合はごくわずかで、「やや悪い」「悪い」の合計が多数を占めているが、今回、「やや悪い」「悪い」の合計は66.4%と、過去最少となっている。



## 今後の日本の景気見通し

●悲観的な見通しが増加

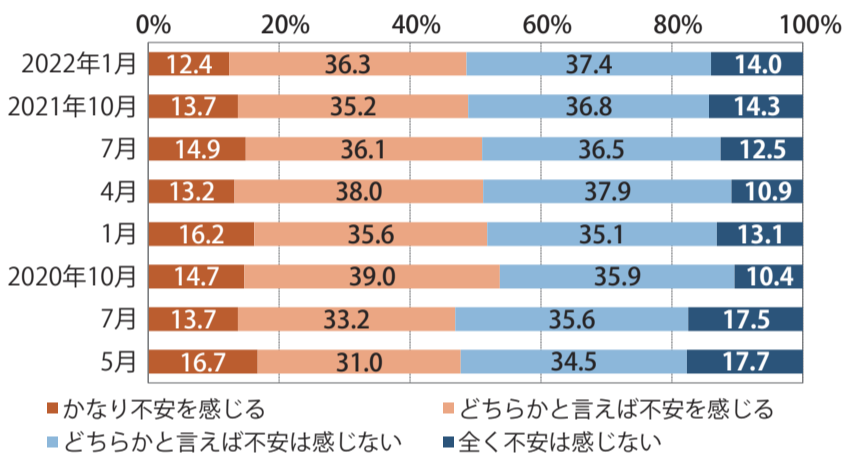
今後の景気見通しについて、「良くなる」「やや良くなる」という楽観的な見通しの合計は2021年1月以降、連続して微増を続けてきたが、今回、両者の合計は16.7%と、前回の21.8%から統計的有意に減少した。



## 今後の自身の雇用に不安を感じるか

●雇用への不安感是好転

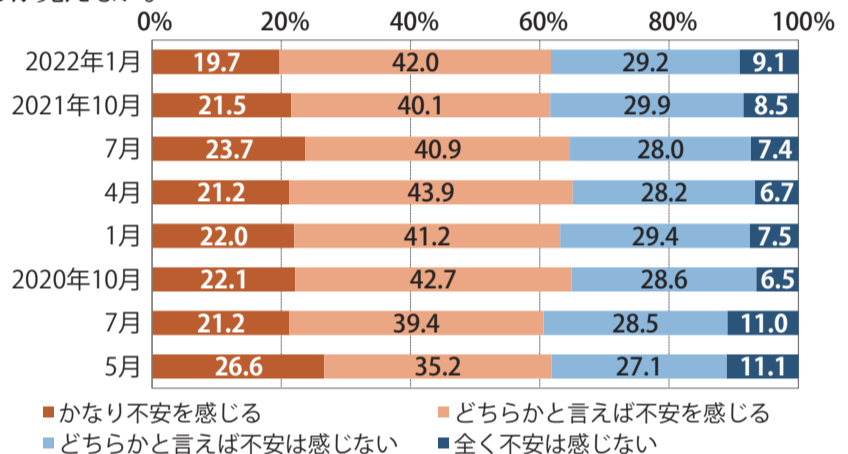
今後の自身の雇用については、「全く不安を感じない」14.0%、「どちらかと言えば不安を感じない」37.4%で、合わせて51.4%が「不安を感じない」と回答しており、前回10月調査の51.1%から微増し、本調査で5回連続して好転している。



## 今後の自身の収入に不安を感じるか

●収入への不安感はやや好転の兆しが見えない

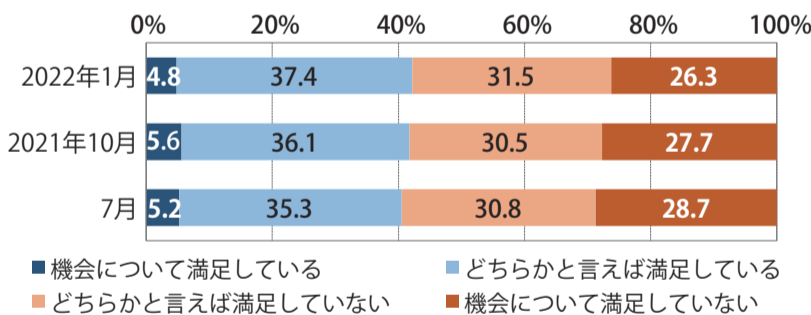
今後の自身の収入については、「全く不安を感じない」9.1%、「どちらかと言えば不安を感じない」29.2%で、合わせて38.3%と、前回10月調査の38.4%より微減した。業績への不安感、自身の雇用への不安感、この1年間で好転しているが、収入への不安感はやや好転の兆しが見えない。



## 勤め先の教育の機会に満足か

●4割が満足

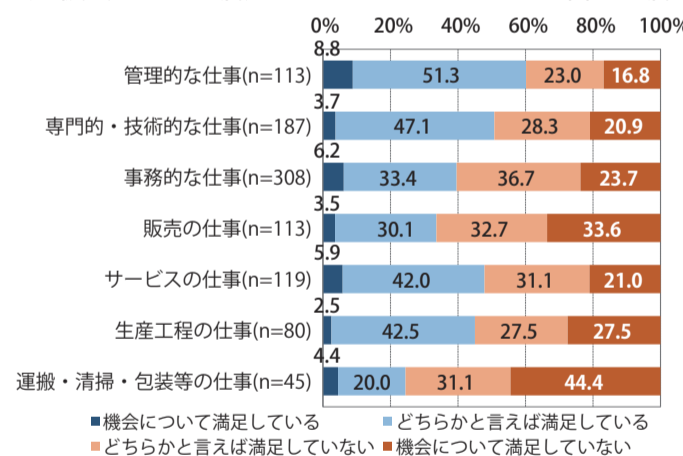
勤め先の教育の現状に、雇用者は満足しているかどうかを調べるため、2021年7月調査から、自分が勤め先から受けている教育機会/教育内容の満足度に関する設問を設けている。今回の結果から、教育の「機会」について「満足している」は5.6%から4.8%に微減、「どちらかと言えば満足している」36.1%から37.4%に微増、合わせて42.2%が「満足」と考えている。「満足していない」は合わせて57.8%である。



## 主な職種別・教育の機会に満足か

●教育の「機会」の満足度は、職種によって大きな差がある

勤め先から受けている教育の「機会」の満足度は、職種によって大きな差がある。「管理的な仕事」では60.1%、「専門的・技術的な仕事」では50.8%が「満足」(「機会について満足している」と「どちらかと言えば満足している」)の合計。以下同様)であるが、「運搬・清掃・包装等の仕事」は24.4%、「販売の仕事」は33.6%にとどまっている。いわゆる「エッセンシャルワーカー」の一部で、教育の必要性が見過されることが懸念される。



## DVD教材 特別販売キャンペーン

映像研では令和4年1月~3月末日の期間限定で年度末10%割引キャンペーンを実施しております。

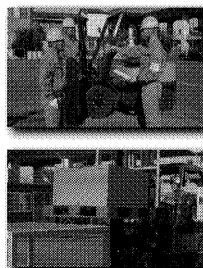
◎映像研作品に限り、全作品の価格を10%割引いたします。  
◎合計価格20万円以上お買い上げで20%割引いたします。

注文方法は弊社ホームページをご確認ください。  
ホームページでは短縮映像がご覧いただけます。  
(株)映像研で検索をお願い致します。

## 新・フォークリフト作業と安全

コードNo.46653 時間:28分 価格 60,000円(税込)

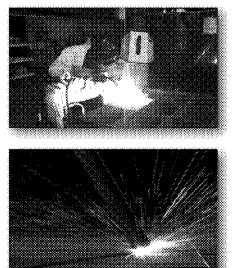
荷役運搬作業で欠かせないのがフォークリフトです。荷役運搬業以外にも様々な業種・作業で多く使用されていますが、災害も後を絶ちません。原因は、無理な走行や間違った荷役操作を行っていることです。このビデオは、フォークリフト作業を正しく安全に行うための基礎知識と点検・走行・荷役作業などでやってはいけない走行・操作等、安全のポイントをわかりやすく解説します。



## 新・アーク溶接作業と安全

コードNo.46654 時間:20分 価格 60,000円(税込)

アーク溶接作業で生じる「溶接ヒューム」は、健康被害を及ぼす恐れがあることから特定化学物質(第2類物質)に追加されます。これにより令和3年4月から、作業環境の整備、保護具の使用、環境測定など特定化学物質障害予防規則による規制が加わります。このビデオでは、規制内容を踏まえて正しく安全な作業の進め方を解説します。



# 映像研

〒108-0014 東京都港区芝5-26-30 専売ビル5階  
TEL.03(3457)0479 FAX.03(3457)0585  
URL. <https://www.avish.co.jp/>

ホームページでは短縮映像をご覧いただけます。

連合埼玉

連合埼玉(日本労働組合総連合会埼玉県連合会・近藤嘉会長)は、県内の労働組合の産業別組織が加盟する労働団体として、正規社員をはじめ、パートなど非正規社員も含め、約18万人の組合員で構成されている。連合埼玉の役割は、組合員はもとより埼玉に働くすべての人々の労働条件の向上をはじめ、生活弱者と言われる弱い立場にある人々、また雇用先となる中小零細企業の活性化など、労働環境の整備や待遇改善を図っていくことにある。

連合埼玉では、昨年11月に第17回定期大会を開催し、コロナ禍で多くの働く仲間が厳しい状況に置かれている中で、2022〜23年度の運動方針を確認し、「安心社会へ 新たなチャレンジ」をスローガンに、連合本部の考え方に沿って、運動資源(人的・財政的資源)の有効活用、最適配分の観点から、七つの運動領域を決議している。

重点分野では、①すべての働く仲間をまもり、つなぐための集団的労使関係の追求と、社会に広がりのある運動の推進、②安心社会とディーセント・ワークをまもり、創り出す運動の推進、③ジェンダー平等をはじめ「真の多様性」が根づく職場・社会の実現、の三つを掲げている。

推進分野では、①社会連帯をつづじた平和、人権、社会貢献への取り組みと次世代への継承、②健全な議会制民主主義と政策実現に向けた政治活動の推進、③ディーセント・ワークの

安心社会へ 新たなチャレンジ



連合埼玉定期大会で挨拶する近藤会長

実現に向けた国際労働運動の推進、④連合と関係する組織との相乗効果を発揮し得る人材の確保・育成と労働教育の推進、の四つを掲げている。近藤会長は、「コロナ禍は、多くの働く仲間とその家族を直撃し、雇用や賃金などに大きな影響を及ぼした。また、社会的セーフティネットの脆弱性も浮き彫りになった。特に、パート・有期・派遣契約、フリーランスで働く人や女性、外国人、学生など多くの仲間が困難な状況に置かれている。連合埼玉では『なんでも労働相談ダイヤル』を開設しており、昨年1年間で、569件の相談が寄せられた。相談の多くは解雇や雇い止めに関する内容で、新型コロナウイルス関連の相談も62件にのぼった。こうしたことから、労働組合・連合運動に対して、より大きな期待が寄せられていると感じており、リアルとオンラインそれぞれの特性を生かした活動、市民社会との連帯と協働を目標としている」と語った。

運動のスタイルを確立させ、職場にあって地域にあって、すべての働く仲間にとって、必ず「そばに存在する」として、その位置付けを高めていきたい。連合埼玉では、県や自治体への政策・制度要請を行い、その実現にも取り組んでいる。県への要請については、途中で担当部署との意見交換も行い、県からの回答を連合埼玉で評価し、評価結果をホームページで公表している。また、県内63の全市町村に対して要請行動し、すべて回答をもらっている。今年実現できない要請は、継続した要請行動により、少しでも実現に近づいてほしいと考えている」と述べた。

今後の課題について、近藤会長は「組織拡大については、組合員20万人を目指している。事業所の統合や移転等で県内の組織人員を増やすのは大変だが、昨年は、2000人ほど増えた。未加盟の人たちへのアプローチや県民へのPRに、コロナ禍で街頭活動が難しいので、WEBやSNSの利用による活動にも取り組んでいる」と語った。

「働くことを軸とする安心社会 ~まもる・つなぐ・創り出す~」 連合埼玉 日本労働組合総連合会埼玉県連合会 安心して働くために おかしいな 困ったな と思ったら 連合の『なんでも相談ダイヤル』 0120-154-052 フリーダイヤル いこうよ れんこうに 〒330-0064 埼玉県さいたま市浦和区岸町7-5-19 あけぼのビル2F <Tel>048-834-2300 <連合埼玉HP>http://rengo-saitama.jp/

一般社団法人 埼玉県経営者協会 会長 原 敏成 〒330-8669 埼玉県さいたま市大宮区桜木町1-7-5 ソニックシティビル9階 電話 048-647-4100 FAX 048-641-0924 https://www.saitamakeikyo.or.jp

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。

埼玉特集

中川機器製作所

中川機器製作所(本社)秩父市は、1933年東京都原野区に「中川プレス事業所」として開業し、45年秩父市に疎開し、52年有限会社中川機器製作所を設立し、60年株式会社組織変更する。90年には宮崎工場を設立し、2005年には海外初の工場をタイに設立、同年には中国の合弁工場生産をスタートした。

同社は、主に、自動車用、電気機器用、事務機器用の金属加工部品の製造、プレス用金型の設計製作を行っている。金属塑性加工・精密プレス金型などの分野で、適正規模・健全経営の理念のもと、ものづくりの不变のテーマである「より良い物をより安く」をモットーに、社会ニーズに対応すべく、常に技術革新に努めている。明るい未来を拓くのは、常に「人と技術」という視点に立ち、社会の動向を敏感にとらえ、先進技術に蓄積された知識・観念・経験がもたらす人間の英知とアイデアを吹き込みながら、一つひとつの製品への具現化を目指している。

同社の優れた技術力と独自のノウハウを駆使したもののづくりの例として、絞り曲げ同一工程複合他加工、フランジ付部品のカットオフバンド加工、板厚巾スリット状抜き短冊加工、深絞り加工、絞り鍛造他の順送り工法による複合加工などがある。

4代目社長の鈴木誠氏は「先代の中川社長(現会長)から、不当な儲けは追わない、いたずらに規模を拡大しない、社員は少数精鋭でと教えられてきた。当社は、小回りが利くのが強み

日本人ならではのものをづくりを



本社工場

で、技術の向上につながるものであれば、少量でも受注し、社内改善で黒字化するようにしている」と述べ、適正規模・健全経営の理念を継承している。昨年からは、自動車製品の組立作業も受注している。鈴木社長は、「管理者を含めて34人体制で2ラインで対応している。社内人材だけでスタートした。ゼロからのスタートで客先との工場での1週間研修を受け、それを社内ですべて行っていた」と立上げ時の苦労を語った。月1回、15分程度の全体朝礼を行い、鈴木社長の考えや会社状況を直接社員に伝えていく。最近再開したという。あつめる事業を取り込みたい。その程度は数字も含めて、本音で話せることはすべて話すように話している。仕事は毎月変動するのづくりをさらに貫き通したの理解してもらい、社員の不安を払拭するに役立つ大事なコミュニケーションの場だ」と鈴木社長は語る。

コロナ禍で売り上げは減少している。技術・技能の継承については、2021年度も厳しい状況に、九州工場を立ち上げる時に、中川社長(当時)宅の庭にプレハブを建てて、そこに寝泊まりして、技術・技能を磨いた。今は、そうした人たちが、若い人を指導している。単なる「トリセツ」だけではだめで、指で触って違いを感じたり、音で良し悪しを判断するなどのノウハウを磨いてもらっている。自分一人では何もできないので、みんなの力を借りて、社員の生活レベルを今以上に持っていけるようにしたい」と思いを語った。

株式会社 中川機器製作所

技術が拓く  
人が拓く



TEL : 0494-62-0550 FAX : 0494-62-1079  
〒368-0067 埼玉県秩父市みどりが丘81番地  
mail : info@nakagawa-kiki.co.jp  
HP : http://www.nakagawa-kiki.co.jp/

おいしい時間を、あなたと



「いただきます」  
食事の時間は、ほっとするひととき。  
DELIMOは、忙しいあなたに代わって、  
食事をもっと手軽で、もっと楽しくするために、  
安全・安心な食をつくるデリカカンパニーです。  
おいしい時間を、あなたと。  
自分や、大切な人のために頑張るあなたが、  
もっと豊かな時間を過ごせるように、  
もっと人生が笑顔で溢れるように、  
私たちは、心を込めて食事をお届けします。



株式会社 デリモ  
〒340-0001 草加市柿木町宝1338番地15  
(会社代表電話)048-954-5858

# 高齢社員の戦力的活用と人事管理

## 70歳までの就業機会の確保と活用

高千穂大学経営学部教授 田口 和雄

前回は65歳定年制導入に際して、賃金のあり方に加えてキャリアのあり方の再検討が求められ、そのためのキャリア支援のあり方について考えることにする。

現在、多くの企業における従業員のカリヤパスは中核的な役割を担う管理職を目指すことを目標とした「のぼるキャリア」である。しかし、前回(第4回)で指摘したように大企業を中心に普及しつつある定年制による職・専任職等(専門職、専任職等)として定年に到達するキャリア

# キャリア支援のあり方を考える

の見過し、つまり管理職として定年に到達する「のぼるキャリア」から定年前に管理職を離れ一般社員等のキャリアを歩む「くだりのキャリア」への転換を意味することになる。

また、定年後の継続雇用(再雇用)のキャリアも改めて検討する必要がある。すなわち、平成期の実績

念頭にした場合、役職を降りた後10年以上、一般社員等として第一線で活躍してもらうことになるので、これまでのように育ててきた経験・スキルなどを活かせる仕事を担当してもらう方が、継続雇用上限年齢の65歳までの5年間の人材活用は、これまで培ってきた経験・スキルなどを活かせる仕事を担う領域に拡大したり、さら

念頭にした場合、役職を降りた後10年以上、一般社員等として第一線で活躍してもらうことになるので、これまでのように育ててきた経験・スキルなどを活かせる仕事を担当してもらう方が、継続雇用上限年齢の65歳までの5年間の人材活用は、これまで培ってきた経験・スキルなどを活かせる仕事を担う領域に拡大したり、さら

習得を管理職の間も必要とする。50歳代にならなければ、管理職、高年齢社員にも必要に応じて受講できる教育訓練体系に見直すことが必要になる。また新しい技術や業務スキルの習得・向上に関する自己啓発支援についても、受講対象者を若手社員や中堅社員などに限定している場合には、それをなくして管理職や高年齢社員も含めた全従業員が参加できるようにすることも必要になる。

さらに、従業員のキャリア形成に際して、企業が期待する役割を伝え、従業員のキャリアの希望を把握し、キャリアをめぐる企業と若手社員、中堅社員と同じように高年齢社員を第一線で活躍してもらうためには、高年齢社員に形成支援を高齢社員に積極的に進めることが求められる。

## 面白法人カヤックCEOが講演

トップマネジメント・クラブ朝食会

神奈川県生産性本部

は1月13日、第45期生産性「トップマネジメント・クラブ朝食会」の1月例会を横浜市内で開催し、「面白法人カヤックの鎌倉での取組」と題して、面白法人カヤック代表取締役CEOの柳澤大輔氏が講演した。

柳澤氏は、Forbes Japanの2017年6月号の特集「日本を元気にする88人」の一人に選ばれ、同号の表紙を飾った。同氏は、「得意技は、組織づくり・面白社内制度づくり、クリエイティブディレクター、地域活性化で、1998年8月に3人で日本

面白コンテンツ事業会社「面白法人カヤック」を創業した」と自己紹介した。

同社のハイパーカジュアルゲームは、日本のアプリでは最高のダウンロード数を誇る。eスポーツ大会の企画運営を行う会社や、オンライン家庭教師サービスを提供する会社もグループに参画している。地域と移住した人をマッチングする「S

MOU」という移住のサポートサービスは、全国に1700ある自治体のうち700以上の自治体で活用されている。そのほか、地元の利を生かして不動産業や自宅葬儀業も行っている。

柳澤氏は、「数字以外で幸せを感じられるものは何だろうか。有識者たちと考える会を開催してみんなで考えよう」と思いを語った。

生産性本部が12月24日に公表した労働生産性統計(10月分)によると、製造業の労働生産性指数は94.3(前年同月比)はマイナス2.1%。サービス産業の労働生産性指数は91.9で、労働生産性上昇率はマイナス0.8%だった。

鉱工業では、対象21業種のうち、生産用機械(プラス19.4%)、繊維工業(プラス11.3%)、業務用機械(プラス10.5%)等の10業種で労働生産性上昇率がプラス。特に電子部品・デバイス(プラス6.0%)の上昇率は、17カ月連続となった。

若手社員、中堅社員と同じように高年齢社員を第一線で活躍してもらうためには、高年齢社員に形成支援を高齢社員に積極的に進めることが求められる。

## 2カ月連続でマイナス

生産性本部が12月24日に公表した労働生産性統計(10月分)によると、製造業の労働生産性指数は94.3(前年同月比)はマイナス2.1%。サービス産業の労働生産性指数は91.9で、労働生産性上昇率はマイナス0.8%だった。

鉱工業では、対象21業種のうち、生産用機械(プラス19.4%)、繊維工業(プラス11.3%)、業務用機械(プラス10.5%)等の10業種で労働生産性上昇率がプラス。特に電子部品・デバイス(プラス6.0%)の上昇率は、17カ月連続となった。

### 防災用品

# 水でつく 命の灯り

## MG Delight

マグ・デ・ライト

軽量・小型・安全

水分があればすぐにつく

72時間連続発光

商品パッケージ



※詳細はこちら(動画もあります)



「MG Delight(マグ・デ・ライト)」は、電池や燃料を必要とせず、水分だけで72時間発光する非常用の水ライトです。小型軽量(15×80×7mm)、防災用品として準備しやすく、個人用としても企業・団体の防災備蓄用としても最適です。

☆ジュース、唾液など水分なら何でも可 ☆発熱しないので火種にならない ☆有害物質無使用で安心

生産性新聞 購読者特価!

申込個数	定価(10%税込)
1~1,000個	583円
1,001~5,000個	550円
5,001~10,000個	517円
10,001個以上	473円

総発売元: (株)日本マネジメント・リサーチ

〒106-0041 東京都港区麻布台3-1-5日ノ樹ビル5階  
 TEL: 03-3585-4427 FAX: 03-3585-4395  
 E-mail: nmr@sepia.ocn.ne.jp http://www.nmrweb.biz  
 製造元: KIPPOU COMPANY (株)

## 総務・防災担当者 必見!!

火山研究の第一人者がやさしく解説  
火山噴火の仕組みと火山災害の防災の現状

### 最新科学が映し出す火山

その成り立ちから火山災害と防災、富士山大噴火



定価 1,540円(10%税込) 四六判並製: 240頁

## BCP 策定

(事業継続計画)

### その考え方と手順

災害や感染症などのリスクに強い経営体制づくり



定価 440円(10%税込) 体裁: A5判/48頁

1 企業を取り巻くリスク  
2 事業継続計画(BCP)とは  
3 事業継続計画(BCP)策定  
4 ケーススタディ(事前対策)  
・イントロダクション  
・地震編  
・感染症編  
5 相談窓口  
6 定着に向けて

小林俊介 著  
公益財団法人日本生産性本部  
主任経営コンサルタント

名入れ印刷のおススメ

あなたの団体・企業のお名前を印刷できます!  
冊子1種100部より16,500円(10%税込)

印刷の質・価格・納期を重視して選ばれる!