「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_

SUSTAINABLE DEVELOPMENT

日本生産性本部は SDGsの達成に

₹102-8643 東京都千代田区平 **203-3511-4029** 毎月5日、15日、25日の3回発行 年間購読料 10,000円

安定な動きになっている。

10,000円 (消費税、送料込)

みるしるさがす

労働生産性についてま

ラスとなった。実質経 3年連続で上昇率がプ

2023年度の日本の 動向2024」では、 析して公表している。 の現状を定点観測・分 め、日本の労働生産性 策の展開に役立てるた 実現する政策立案や施 長や働く人の豊かさを

り込んだ時間当たり実

質労働生産性上昇率は

前年度比0・6%増と

|で最も高くなった(=

物価上昇を織

|月期(同〇・1%減)

日本の時間当たり名目労働生産性の推移

はマイナスだったもの

きる1994年度以降

の4~6月期(前期比 と、2023年度前半

4,626

%減/2023年度) 生産性上昇率(0・2

いている。

のの、その後停滞が続

ら概ね0%近傍で推移

は、2020年後半か

同本部では、

している。足もとの2

CDや世界銀行、各国 1981年より、

統計局などのデータに

024年4~6月期を

0.8%減)、7~9

GDPをもとに計算で

日本の労働生産性の

とめている。

時間当たりは足もと

が労働生産性上昇に寄

る。

足もとの2024

済成長率(1・0%増)

とプラスに転じてい

|3月期(同0・5%増 増)、2024年1~ 12月期 (同0・2% の、後半に入ると10~

トに相当する就業者数

|%減) は、

再びマイナ

年4~6月期(1・0

たが、売上などを総合

したアウトプット(産

本部の調査研究・提言

本報告書の全文は同

に掲載 活動サイト に労働生産性が上昇し

小売業は2022年度

中旬に発表を予定して

働生産性の比較を行っ 基づいて世界各国の労

ており、今年度は12月

主な業種をみると、

スに転じており、労働

(単位:円/時間)

時間当たり名目労働生

(就業1時間当た

交錯するやや不安定な

330円(消費稅込)

同本部では、経済成

|り付加価値額) は53

96円で、

 $\bar{\mathsf{H}}$

本の労働生産性

の 動 向

2024

4,8624,886 4;925 4,893 4,946 4,978 5,071

日本生産性本部は11月13日、

「日本の労働生産性の動向2024

を公表した。2023年度の日本の名目労働生産性は、時間当たり、

人当たりのいずれも、1994年度以降で最も高い水準になった。

経済の拡大が寄与したが、 足もとでは再びマイナスに転じるなど不

2025春季生活闘争中央討論集会



芳野連合会長 賃金と物価

ホテルで開催した。「春 央討論集会」を都内の 025春季生活闘争中 連合は11月1日、「2

上げと格差是正、適切 季生活闘争基本構想」

化の取り組み強化など

一物価を安定した巡航軌 主催者を代表して連合 係団体などから605 地方連合会、関 進も重要テーマにあげ

のうえで、取引適正化 ンダー平等・多様性推 を一層進めなければな たい」と強調した。そ CONT

S 会 詳報 T グループ研究報告書から⑨ T グループ研究報告書から⑨ 会 詳報 「経営の設計図」を描く⑤ 3 2 7

と物価の好循環を目指 す」と述べた(=写真)。 本部副会長) 討論集会には、構成 (日本生産性 連合の芳野 は「賃金 的に要求していただき どは格差是正分を積極 なステージを定着させ を掲げ、「中小労組な よう」と呼びかけた。 道に乗せることで新た 「みんなの生活向上」

5%以上、中小企業の 以上、定昇相当分含め 要求の目安として、 ースアップ相当分3% さらに1%以 賃上げ

針策定のもとになる。 全体討論もあった。 だ。基調講演のほか 基本構想は、

上の要求を盛り込ん 上を上乗せした6%以

O E

状況が続いている。 人当たりは上昇率

生産性(就業者一人当 一人当たり名目労働

が低や

人では現行基準のGD

も高い水準になってい 1994年度以降で最 Pをもとに計算できる 実質ベースの一人当

から0・8%浮落ち込 と3年連続でプラスに なったものの、202 は前年度比0・5%増 サービス産業、 (1・3%増) 製造

からはV字回復したも は、2020年第2四 半期の急激な落ち込み 製造業の労働生産性

生産性向上がなかなか 追いつかない状況にあ 転じており、賃上げに 年に入って再び上昇に

移をたどっている。 底入れし、その後緩や かに回復するような推 飲食店の労働生産性 2022年後半に 賃金は、2024

第41回公開試験概要

2025年2月2日(日) 試験日

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 5,900円/上級 8,400円

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 2025年1月26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 〇



株式会社サーティファイ認定試験事務局 〒103-0025東京報中内区日本海東京 〒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/

策推進局長は「すべての

連合の仁平章・総合政

好循 環、格差是 賃金と物価の 適正取引など実現

「みんなの春闘」 金と物価の好循環」 「格差是正」 などが柱だ。労組からは、賛同する意見が 春闘に向け、 労使関係や日本経済の 見通しについての基調講演もあった。

連合 2025春季生活闘争中央討論集会

基調講演

している、と懸念を示し スなどで人手不足が拡大 造業の宿泊、飲食サービ

本経済が成長軌道に乗る 回る賃上げの持続が、日

市川氏は「物価上昇を上

とほぼ同じになった。市

増加や貯蓄の取り崩しに 費支出は、雇用者報酬の に講演した。名目家計消 価 上回る賃金上昇、経済成長のカギ

現状と見通し」をテーマ 巾川氏は「日本経済の

雇用情勢は、特に非製

分析した。

悪影響を与えている、と より増加したものの、 価上昇が実質家計消費に

カギになる」と述べた。

物 を中心に上昇、この結果、 た。消費者物価は食料品 市川

は低下している、とした。 名目賃金増加を上回る物 価上昇により、実質賃金 名目GDPの600兆円 この結果、企業の内部留 保は600兆円を超え、 は増やしてこなかった。 連合総合生活開発研究所所長

正樹氏 昇し、配当金も増加して 一方、企業の利益は上

いるが、設備投資や給与

止常化―」をテーマに講 育闘の課題— バブル崩壊後の不況は |2025年 -労使関係の

とらえてきた」と指摘し と同じ論理でものごとを のため、組合は「経営側 切るために労使の協力が 必要だった、とした。こ 深くて長く、これを乗り た。経済が正常化した今、 是々非々の態度で臨むべ

「労使関係も正常化し、 コストで競争できるとい た。藤村氏は「経営側に 合側は、それに理解を示 大変」と言われると、組 し、賃上げを我慢してき 経営側から「人件費が スになる、とした。

きことは言い、経営側の 主張を十分に聞いた上 着地点を見出すべき 「働く者は、言うべ

是々非々で協議

労働政策研究·研修機構理事長

の波及をめざす。

藤村 博之氏

労使協議の形骸化は、 して日本の競争力を落と してしまった」と指摘。 う錯覚を抱かせ、

本企業の競争力にマイナ

働く人の生活向上をはか とづく建設的な労使関係 賃金と物価の好循環につ 物価も上がらないという が国に定着されることを り、新たなステージがわ 配をはかり、社会全体へ を通じ、成果の公正な分 社会的規範を変えること 目指す」と強調。賃金も 生産性運動三原則にも **適切な価格転嫁・適正** 個人消費の拡大、 000円以上」とした。

なげる」とした。

スト」を活用し、自社の 事情のある中小組合は 手との格差是正分を積極 相当分を含め5%以上と 取り組み状況を点検、 加えた6%以上、1万8 実態が把握できないなど 的に要求」と明記。賃金 賃上げ分3%以上、定昇 注側からも、 取引の取り組みを強化す 行動を促す。)た。「中小労組は、 格差是正分1%以上を 全体の賃上げ目安は、 連合の「チェックリ 適切な企業

大事だ」と強調。その上 本音で話し合えることが 藤村氏は「労使では、 (出所:連合) 6.00 5.50 (注) 1989~2024年のデータは、すべて6月末時点の最終集計結里 5.00 4.50

全体討論

上のためには、設備、

究開発のほか、人的資本

への投資が不可欠」

川氏は「労働生産性の向

各労組「基本構想」に強

だいた」との発言があった。 く共感したい」「大きな勇気をいた にも焦点があたり、労組からは

の声が上がった。中小の強い賃上げ 々と賃上げ額を示したことに、歓迎 アと実効性のある取り組みをお願い 額が非常に重要であり、連合が、早 中小労組の春闘交渉では、賃上げ (労組)など期待する声が 「強力なリーダーシッ

いて、活発な意見交換があった。 いだ。連合はそのための環境整備を 進めることが重要」との発言が相次 をねん出するためには、適正取引を 労組からは「中小の賃上げの原資 連合の春季生活闘争基本構想につ

~その言動、なぜパワハラ?~(21分) パワハラの定義、事例 [●細かすぎる上司 ●物言わぬ上司 ○CCメール ●同僚からの嫌がらせ]

第2世 セクシュアルハラスメント編

~ 「そんなことぐらい」がセクハラに?~ (25分) セクハラの定義、事例 [●頭ポンポン ●疑似恋愛 ●この服、 セクハラ? ● アンコンシャスバイアス ● 宴席とセクハラ)

·般社団法人 職場のハラスメント研究所 【監修】金子雅臣 [職場のハラスメント研究所 所長]

(34分)

パワハラ(暴言、LGBTQのアウティン

セクハラ(肩もみ、疑似恋愛、不倫自慢等)マタハラ(状態への嫌がらせ型等)

・カスハラ (B to B) モラハラ(上司によるいじり)

【動画配信】165,000円(税込)*~ 【動画データ】308,000円(税込)*~ 【DVD】各巻 71,500円(税込)/字幕選択式 ※データ配信 (MP4・WMV 等) の価格についてはお問合わせください。

社員研修用教材の製作・販売を



甐アスパ クリエイト

[TEL] 03(5803) 9511 [FAX] 03(5803) 9530 〒113-0033 東京都文京区本郷 2-27-17 ICNビル [e-mail]info1@asp-create.com [URL]https://www.asp-create.com

市場

自社技術

-ル形成が競争優位の鍵

規制は基盤、標準は発展を

GX・BXは価値を「見え

ることができるのであ

読者の皆さんの中

規制は障害

に対する影響力を高め

準に組み込まれるよう

積極的に関与し、GS

M市場での競争優位を

比較が可能となり、脱

化により、企業間での e3排出量測定の標準

標準化にはもう一つ

る化」するルールが重要

の規制を「チャンス」

えない。しかし、そ 一感じる方もいるかも

として捉え直すこと

促進する役割である。

企業間の協力を

規制はエコシステムを成立させる基盤を提供し、 そのエコシステムを効率化し発展させる

ン(BX)といったキ ランスフォーメーショ

規制

市場創出

一業自ら市場

計し、自社に有利な環 境を整えることが求め 配するルール自体を設 はなく、その市場を支

置する企業が増えつつ

◆規制がエコシステム

で果たした役割は、そ

ビジネスエ

荷の少ない冷媒の導入

入れ」として捉えるの 単なる「ルールの受け

自ら形成する」と考え

ンやノキアといった企

サイクルアセスメント が求められる。ライフ を市場で証明すること

(LCA) PScop

た。さらに、エリクソ

高標準化責任者)を設

築く重要な役割を果た

力や製品の品質だけで

が求められる。これを

なく、政策への影響力

業者や端末メーカー間 規格は、異なる通信事

での互換性を実現し、

結果として通信インフ

確に測定し、その結果

は、CO゚削減量を正 められている。GXで

ルがこれまで以上に求

見える化」するルー

企業の提供する価値を

炭素社会に取り組むグ リーントランスフォー 成長を目指すバイオト メーション(GX)や 読者の皆さんも、脱

を支える役割を果た

決定的な要因となって 争優位を築くうえでの にどう関与するかは競

う重要な要素となって が企業戦略の中核を担 の大きな社会変革の中 ないだろうか。これら 会が増えているのでは ーワードを耳にする機 zation Officer: 最 後押しにより、CSO 鍵となる。そのため、 が、これからの競争で さらには自ら描くのか にその地図を利用し、 勝ち残るための重要な (Chief Standardi される際、規制がその 環境が整う。特に、新 い技術や市場が形成

う新たなカテゴリーが

帯電話に使われている

未来を左右するといえ

▼GXとBX:価値を 「見える化」するルー

lobal System for

たとえば、GSM(G

可能となる。こうした

を成立させる基盤を提

規制はエコシステム

システムを効率化

市場を先導することが

築くための鍵となる。

おけるリーダーシッ

企業が競争優位を

ることで、その分野の

標準を先に確立す

性と信頼性を向上させ

コシステム全体の透明

高めるだけでなく、エ

ルは、企業の競争力を 「見える化」するルー

Mobile Communi

優位性を確立した。 キンは規制環境の中で

要な事例である。この

GXやBXといった

市場の成長を支えた重

える。企業がどのよう の地図を描く行為とい い市場を切り拓くため 正 して機能する。規制が たらされ、すべてのプ は信頼性と透明性がも ための「前提条件」と コシステムが成立する 存在することで市場に (いとひさ・ 規制に反映させるロビ 基準を提案し、これを リ」という新しい安全 が求められる中で、 イキンは「微燃カテゴ

〜規制と標準から考える競争優位の戦略〜

法政大学社会学部教授

位取得退学。

境を整備する。そのた 思させる役割を担う。 **いる企業や業界がシー 標準化は市場全体の相**

寄与することができ

業界全体の発展に

れにおいても、

により、企業は自らの

利益を追求しながら

る。GXとBXのいず

る工夫がなされてい

ことで、消費者の利便 費者にその価値を伝え

3.

はないだろうか。 の場を創出できるので で、新しい市場や競争

意義を示す取り組みが みが加速している。 進んでいる。たとえば、 方、BXでは、バ 5日号に掲載予定) て「これからのルール カニズム」、「競争優 位を生む戦略」、そし (全4回、次回は2月 本連載では、次回以

例やGSM標準化の成 場を創造し、競争優位 とで、企業は新たな市 からの社会を形作るの を持つ。その力を活用 解し、一歩踏み出すこ 難しいものではない。 のカギとなっている。 ビジネスにおける成功 用することは、現代の ール形成を戦略的に活 である。ダイキンの事 のルールが連携するこ を確立することが可能 ードする企業が、これ ルール形成は決して 次世代の競争をリ 市場を変える力 標準はそのエ はたらく20人の女

株式会社wiwiw 著 A5判 196頁 定価1980円(税込)

◆20社を取材し、女性リーダーのリアルな声を紹介

リーダーや管理職、役員として活躍している女性、土木・建築や理系分野でプロフェッショナル として活躍している女性など、業種も職種も年代もさまざまな女性20人へインタビューを実施 し、ライフキャリア上でターニングポイントになった出来事などを紹介。併せて、先進各社の D&Iの取り組みや、活躍するリーダーの共通項も紹介しており、女性リーダー育成・登用への取 り組みを推進している企業にとっても、深い気づきやヒントが得られる一書です。

経団連出版 経団連事業サービス

東京都千代田区大手町1-3-2 TEL 03-6741-0043

お求めは書店または当法人ホームページまで

経団連事業サービス

Q検索

グループ研究報告

ESGの取り組みが

を牽引する主体である 成長させるには、経済 日本経済を持続的に

るための経営改革を求 対して企業価値を高め 再興を目指し、企業に 不可欠である。そのた れば企業価値の向上が 論は十分になされてこ る企業価値に関する議 まり、本来の目的であ るかのような意識が広 が企業の至上命題であ ではROEの向上こそ ト以降、日本企業の間 なかった。さらに、東

要請を具体化したもの 続的成長への競争力と 政府による経営改革 向けた対応」等に関す 3年3月に公表した 意識した経営の実現に 京証券取引所が202 「資本コストや株価を

は、日本企業のROE 係構築~」プロジェク と投資家の望ましい関 インセンティブ~企業 を打ち出す「PBR経 営」へと向かいつつあ 企業がPBR1倍以上 る要請を受け、多くの 自社株買いなどの施策 | った問題意識から、本

準にあることを指摘 の向上が企業価値向上 が他国に比べて低い水 し、中長期的なROE 営への転換」であり、 東京証券取引所の要請 を意識した企業価値経 はあくまで「資本効率 伊藤レポートの提言

なぜ企業は「企業価値 それにもかかわらず、 のものだったはずだ。 はこれを推進するため TSE350社を対象 先行研究では英国F

して、資本効率を意識

企業価値に与える影響 響を及ぼしたと考えら | うすれば企業価値を向 営方針に少なからず影 | の原因はおそらく、ど 経営財務コースBグループ

の関係を調べることと 示スコアと企業価値と まず始めにESG開

れが企業価値に影響を とした。上場企業の場 及ぼすか検証すること コアとGスコアのいず 次にEスコアとSス 会社は企業価値が高 のうちEスコアが高い

バナンスに関する情報 開示には一定程度取り ・コード」に基づきガ 合、東京証券取引所「コ ーポレートガバナンス

経営」ではなく「RO|と企業価値との間には 組まざるをえない環境

はなく、非財務面から 析することとした。 のアプローチにより分

|ESG情報開示レベル

| 向上に繋がる要素」に るのだろうか。そうい 上にだけ取り組んでい なくなるのであろう。 上に繋がるという指針 | 度テクニカルに操作で 一のかが不明確な点にあ Rといった財務指標で 研究では「企業価値の れば企業価値は向上す そこにすがらざるをえ が出されれば、企業は きる指標が企業価値向 PBRといったある程 そんな中で、ROEや とは極めて難しいが、 に ROEや PBRの 向 上させることができる ついて、 ROEや PB しかしながら、本当 企業価値を高めるこ |コア (Gスコア) があ ガバナンス情報開示ス スコア(Sスコア)、 情報開示スコア(Eス 開示スコアである環境 ESG開示スコアと、 指標としてTobin | rgのESG開示スコ コア)、社会情報開示 E・S・Gそれぞれの 含む開示スコアである ルにはESGすべてを のQを使用した。 アを、企業価値を表す 企業価値が高い。 ベルはBloombe お、ESG情報開示レ の仮説を提起した。な 示スコアが高い会社は ことを目的として三つ 仮説H1 ESG開 ESG情報開示レベ

を与えるか検証するこ

うちEスコアは企業価 値に及ぼす影響が少な (EノS別スコア)の

021年の7年間とす 間を2015年から2 研究方法 本研究では、対象期 い会社は企業価値が高

映され、日本企業の経

営」へと向かうことに

E経営」や「PBR経

なったのだろうか。そしり、日本の上場企業に一社間の差が小さく、企

ことが示唆されてお 正の有意な関係がある

スを表すGスコアは個 にあるため、ガバナン

一る。分析対象企業は、

「い」については支持さ | ESG開示スコアが高

を期待する。

済の再興に繋がること

Bloombergo

ポレートガバナンス

れる。本研究ではES みられることが考えら いことを明らかにする G情報開示レベルが高 おいても同様の傾向が れる。 に影響を与えると思わ とSスコアが企業価値 小さいと予想される。 業価値に与える影響は したがって、Eスコア

別スコア) のうち、E スコアとSスコアが高 示スコア(EノS/G 仮説H2 ESG開 点のいずれかに該当す をしている、以上の4 企業、④決算期の変更

みは企業価値を高める い会社は企業価値が高 環境問題への取り組

といわれている。日本

業に区分した後、Eス 説では製造業と非製造 傾向があるため、本仮 コアが企業価値に影響 て環境対応に積極的な 外に大別し、製造業と 説検証を行った(製造 非製造業と定義し、仮 業であるものとそれ以 業161社、非製造業

ては説明変数から除外 果によって引き起こさ G効果はガバナンス効 ため、 Gスコアについ れることが示唆される た。 ESGスコアにつ いるデータを引用し ータを提供している いては複数の会社がデ bergで提供されて アは全て、Bloom

社の恣意的な評価がす

gのESG開示スコア し、Bloomber りにくいことを考慮 を用いて検証を行っ

ア(E/S別スコア)

業ではESG開示スコ

仮説H3―1

造業では製造業と比べ てESG開示スコア 仮説H3―2 非製 いては支持された。 企業価値が高い」につ 示スコアが高い会社は 考察 仮説H1「ESG開

スコアとSスコアが高 別スコア) のうち、E 示スコア(E/S/G 仮説H2「ESG開

しているデータがある 保険業、②3月決算以 の内、大分類が金融・ ①東証業種別分類項目 ム市場上場会社から、 東京証券取引所プライ

る企業を除外した計2 73社を対象とした。 仮説H3の検証に

財務情報・ESGスコ 112社)。使用した いても、製造業の平均

まとめ

|といった財務側面だけ 説のもとで実証分析を して、 ROEや PBR な影響を及ぼすとの仮 G) 側面もポジティブ 進めた。分析の結果、 でなく、非財務(ES 値を向上させる要素と 本研究では、企業価 ことが予想される。日 値向上ならびに日本経 情報開示が進むこと

仮説H3-

れた。

目の内、大分類が製造 れなかった。 造業の標準化前のEス いては、製造業・非製 されなかった要因につ い」については支持さ 値に及ぼす影響が小さ 仮説H3―2が支持

|5と製造業のEスコア | 71、中央値1・25 製造業の平均値2・1 |2・040に対し、非 いて製造業が非製造業 値2・304、中央値 に比べて環境に関する

くなったものと考察す の影響が相対的に少な

ESG情報開示が進む 欄が新設されるなど、 い」については支持さ 会社は企業価値が高 のうちEスコアが高い ア(E/S別スコア) 業ではESG開示スコ

てESG開示スコア 造業では製造業と比べ 仮説H3―2「非製

うちEスコアは企業価 (E/S別スコア)の

https://www.jpc-net.jp/diary/

いても有価証券報告書 る。今後は、日本にお 本研究の意義と言え でも確認できた点は、 同様の傾向を日本企業 等で「サステナビリテ ィ全般に関する開示」

に関する開示」の記載

券取引所から報告が求 報開示のうち、東京証 た。さらに、ESG情 企業価値を向上させて いることが確認でき

ESG情報開示に

開示を進めているガバ 多くの日本企業が情報 められていて、比較的

SG情報開示に積極的 がある中で、諸外国と えないという先行研究 に繋がっているとは言 ずしも企業価値の向上 い ては、 ESG 情報開 とは確認されている。 向上する傾向であるこ な企業は、企業価値が 示に積極的な企業が必

国など諸外国では、E 上させていることも確 ナンス情報だけでな は、より企業価値を向 開示にも積極的な企業 く、環境や社会の情報 方で、日本企業につ 先行研究において英

帳 2025 全国主要書店・ネット書店等にて絶賛販売中! 〈生産性出版 手帳担当〉 Tel.03-3511-4034 Fax.03-3511-4073

らの働きがいを考える

った高尾義明・東京都

を高める手法の一つと

クラフティングには、

近年、ジョブ・

そうした働きがい

したうえで、

ジョブ・

の業務や仕事全体の意 クラフティング うとする)、

ると考える「しなやか

中で定着している物事

れるような評価制度の 対するサポートが報わ たミドル・シニア層に

工夫)、②自発性の発

などを通じて、

(個々

て人の能力は成長しう 方法の工夫などによっ

味や目的の捉え方を変 えてみようとする)

当日、話題提起を行

局=日本生産性本部) / りフォーラム

流する場」として定期

いることもあって、

らの仕事の経験を創り 上げていくこと」だと

与えられた職務から自 変化を加えることで、

関わり方を変えてみよ

事や職場の人間関係に

アも不透明感が増して

きな課題となってい

間が長期化し、

ティータ

健康いきいき職場づ

(事務

康いきいき職場づくりフォーラム

要性が増大したこと

ひとりが、

行に関連する他者との

ジメントやウェルビー

ていくためには、

高尾氏は、

いる役職定年者ほど、

組織内でジョブ・ク

からの

働きがい

を考える

組織側には50代

ングの定義について

働く人たち一人

都内(オンライン併用)

る労働者の人口減少に

ョブ・クラフティ

工夫を加えてみようと

フティングを実施して

ジョブ・クラ

スの影響があることな

と考えられる」

は能力の発達にプラ

グを起点として」を

50代の働きが

ジョブ・クラフティ

日本生産性本部は10月18日、 の第5回を都内で開催した。 (NLAP) 「早期経営幹 2 0 2

部育成プログラムThe Next Leader Ac

スを提案した。 を行うことに加え、 オガス抽出を行う事業 そのうえで、 生活拠点さえあれ 汚水の浄化

ば食物栽培が可能だと

そのアイデアが出てき

つくっていってほし

が可能となるとした。 エネルギーの自給自足 本部主任経営コンサル てた植物の状況をSN

「問いの熱量で だ。 る人の中にある熱量 ザイン思考が導入され

所得も向上する。また、

その困難を乗り越

かったからだ。そのこ

を実行したいと思った

更新していくこ

はどんどん変わって 場に戻っても忘れない 変わら 一今後皆さんが職

える機会を皆さんの中 はない。挑戦する 礎を学ぶ

れば完結するビジネス NLAPは、

電話 03 031まで。 コンサルティング部、

第2日目:1月23日(木)

労働座談会 「2025年春闘と労使の新たな課題」

世界や社会にぶつけ、 ることであって、そこ 自らの会社のパフォー 世の中や日本、そして、 『問い』を 将来の経営幹部候補の を早期から学ぶ講座 (全5回)

力の基礎(発想力、 スキルではない、将来 実行力、

として皆さんがまずや

「2025年連合の活動方針と春季生活闘争への取組み」

日本労働組合総連合会 総合政策推進局長 仁平

JAM 書記長

〈コーディネータ〉京都橘大学 経営学部 教授 久本 憲夫 氏

セコム社員連合組合 中央執行委員長 伊藤 芳雄 氏

〈パネリスト〉 UAゼンセン 書記長

〈パネリスト〉川崎重工業(株) 人事本部 人事企画部 企画一課長 大塚 慶亮 氏

を解決するのはどうす 題を捉える最終発表 ことを最終アウトプッ 製品の販売システム 世代の技能や経験が し、創造的思考で、 在と未来の社会課題 サービスを構想する ゼンテーションが 来の可能性として、 れ筋製品やトレンド 地の状態に合った適切 型作物の栽培パッケー ータとして提供する。 れたデータの分析を通 セプトの創成を目指す 販売プロセスで提供さ 」事業を提案した。未 者や農家に、「食の安心 化が進む途上国の消費 提供する新事業を提案 ができるサービス) 家庭菜園を楽しむこと 楽しく届けたい」をコ ・安全を日本の技術で

(誰でも簡単に室内で 3グループは、都市 想を発表した。というな製品・サービスの構を加者は現在と未来の社会課題解決を

参加者の声

▶高砂熱学工業経営企画部

「何が課題で、そこにどんな問いを設定するか」 という長い時間軸で考えることは実務ではあまりで きない貴重な経験だった。他社の文化や仕事を知る とができたのも刺激を受けた。

実験的な課題も講師から丁寧な説明があり バー間で目的意識を共有したうえで取り組むこ

マテリアル三田工場製造部Si精密加工品グ

今後のビジネスを考えるうえで、 現状維持を ていては退化する。自分の基準も新しく変えていく 普段の延長線上では出てこない創造的思

多様な業界で活躍するメンバー アイデアが生まれ、情報量も豊富な議論は有意義だ 考え方の引き出しが増えたと感じている。

すぐに答えが出ないワークを通して、普段の業務 ではなかなか気づけない発見が多かった。研修で取 ーマが「社会課題」だったため、頼れるメ たちと議論が盛り上がり、広い視野で考えら

された情報ではなく、正解がない状況でビジ ネスを考えるうえで、参加者のアンテナの感度に刺 激を受けた。

年齢包摂的な人事施策 ンゲージメントの向上 ・クラフティング実践 ン社員に対するジョブ などが求められると指 (学びの機会の提供) ての活力の維持・改 ワーク・エ 2025年 日本経済の行方と労使の 会員価格でご参加頂けます。

9:30~10:15

10:30~12:30

13:30~16:30

労働講話

労使座談会

第1日目:1月22日(水) (公社)関西経済連合会 10:00~10:10 開会挨拶 (公財)関西生産性本部 10:10~12:00 経済講話 「2025年日本経済の行方」 ※途中休憩有り 法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授 ㈱日本総合研究所 客員研究員 山田 久氏 13:00~14:00 労働政策講話「日本の経済成長に向けた労働政策」 厚生労働審議官 田中 誠二氏 「国際比較から日本の労使関係の今後を考える」 14:15~15:15 学識講話 大阪公立大学 大学院 経済学研究科 教授 野田 知彦氏 15:30~16:30 経営講話 現在調整中

日 時 2025年1月22日(水)・1月23日(木)

場 所 NCB会館 2階「松の間」 大阪市北区中之島6-2-27

作用開催 主催 公益社団法人 関西経済連合会/公益財団法人 関西生産性本部

会場とオンライン (オプション) (リアルタイム配信)の

〈コーディネータ〉(独)労働政策研究・研修機構 理事長 藤村 博之 氏 「2025年版 経営労働政策特別委員会報告」

説明動画《2025年2月上旬》(予定) 関西生産性本部「2025 関西労使政策フォーラム」事務局 お問い 合わせ先 電話:06-6444-6464 https://www.kpcnet.or.jp



西尾 多聞 氏

中井 寛哉 氏

(他、実務家1名登壇予定)

自動車総連 副事務局長 藤川 大輔 氏

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。

る飲酒と適切な睡眠時

時期は、管理監督者と

里松コンサルタン

ムナイ(企業を退職し

この賞は企業とアル

社員クチコミから読み解く

に審査員特別賞

ヒューマンエラーを招

.体調不良や寝不足が

いとはいえ、その影響

や仲間の健康を気づか

の確保を心がけた

内容をチェック・改善

点検では作業 手順書の

のメンテナンスを実施 する機会が増えるが、

木は、点検や機械設備

ことである。

年も終わろうとしてご る。新型コロナウイル ス感染症も油断できな で健康KYを行い部下 は、朝のミーティング い。そして管理監督者 業とルール遵守の徹 「円滑なコミュニ

ケーションの確保」を されていないかを、職 か、不安全行動が見逃 ールが守られている 差し呼称など手順・ル たり、要所要所の指 とした機械設備の不具 徹底すること、ちょっ 別など小さなルールを 手すり持ちやゴミの分 守るはずがない。また、

年 末年始も気を引き締めて ゼロ災でいこうョシノ

増えたり、必要な情報 事故になる可能性があ の共有が疎かになり 近道行動や省略行為が がない」などの理由で 忙期となることが多 また、年末年始は繁 忙しい 一時間 項として、取り組む必 安全に必要な基本的事 無災害運動の標語であ 底」は、今年の年末年始 基本作業の徹底を 特に「基本作業の徹 「今年もやります! 場巡視等により確認す ることも必要である。

飲み会で体調不良を起

こしたり、夜更かしし

て寝不足になったりす

戻しつつある。一方、

で繁華街は活気を取り

始は忘年会や新年会 落ち着き始め、年末

ことが求められる。

い事故の防止に努める

ることもある。こうし

も、事故はちょっとし 発生することがある。 まず、作業手順書やル として対策を進めて た心の油断やスキから りにつながる。 安全管理 安全意識を高め、

ルールを守る職場づく 非定常作業は事前の 質問や不明な点はない

必要である。 問いかけることも

が事前にRAを行い、 そして、管理監督者

●年末年始もゼロ災で

年末年始の慌ただし

明瞭でわかりやすい言 せて、指示の理解度を 確認する。指示に係る 葉で伝え、重要なポイ ントは作業者に復唱さ 持ち、モチベーション 業者が「よしやろう」 また管理監督者は、作 する作業者の目線で危 とを心がけたい。 ョンをとり、部下との につなげるために日頃 ことが不可欠である。 en Yochi Trainin などのコミュニケーシ からあいさつや声掛け 険を探し、対策をとる 信頼関係を構築するこ という前向きな姿勢を を高めて、的確な実行 (危険予知訓練:Kik を掛け合い、みんなで るく元気な新年をみん 確保に向けて、年末を う気持ち・心からスタ 間(ひと)を大切に思 のない一人ひとりの人 ある。この時期に経営 なで迎えたい。共に声 笑顔で締めくくり、明 ートする。自分と仲間 社員へ呼び掛けること 先の作業をするように 者や工場長は、今一度 気を引き締めて安全優 力を合わせて、 部下の安全と健康の ゼロ災は、かけがえ

でいこうョシ!」

ゼロ災

や効率を優先して、事 つが高いと働きがいが 企業の差別化要素にな 会教育ゼロ災推進部)

作業計画作成・指示等

らないルールを部下が 垂範である。上司が守 は、管理監督者の率先 守る職場づくりの基本 険と安全に係る急所を 監督者は、指示を5W 理の徹底である。管理 安全対策の基本は事前 こうした非定常作業の や保守業務が増える。 成・指示などの安全管 のリスクアセスメント (RA) や作業計画作 をするだけでなく、作 前には必ずKYT 故やケガを招くことも

合や汚れを発見した

底が不可欠だが、この 性を高めることを基本 機械設備自体の安全 とりのルール遵守の意 を行うことが、一人ひ ら、すぐに修繕や清掃

組み込まれている。 年 作業・動作を徹底する 年末はメンテナンス

ばれる会社・選ばれな るオルタナティブデー クルーティング」、ク ることで、働きがいや コミを、AIを使って れた上場企業10年分の nWork」に投稿さ タサービスなどを展開 社会課題解決に活用す | 改善傾向にあるが、働 働きやすさが企業の業 業績データや社員クチ チコミデータを新たな きやすさをスコア化す 分析し、働きがいや働 績に貢献するかどうか している。 同社では、 Оре の研究成果として、こ の10年で働きやすさは 業は翌年のROA(総 比1・0湾改善した企 チコミ総合平均が前年 年後に企業財務の結果 切であること(企業財 いるとした。働きがい きがいは下がり続けて に影響すること)、ク 働きがいのスコアは3 務の結果は1~2年後 は企業成長にとって大 に働きがいに影響し、 どの活動の魅力)」「人 風土や若手の活躍など ・組織(風通しの良い 性や仕事のやりがいな 事・成長力(事業優位 どの目標の魅力)」「仕 確な理念や経営計画な

2024年(令和6年)

寄与したことが高く評 化や企業文化の醸成に

ク代表取締役社長の大

澤陽樹氏が講演した。

オープンワークは、

ーマに、オープンワー

重松コンサルタント

で個人部門最高賞の ルムナイ研究所主催)

審査員特別賞」

を受

(|写真)

源を同公庫へ還元し、 外部ネットワークや資

コミュニティーの活性

選ばれない会社」をテ

み解く選ばれる会社・ の社員クチコミから読 ソード2024」(ア ハン・アルムナイ・ア

ルタントが、「ジャ

重松コンサルタント もので、今年で4回目。

た人や組織を表彰する 係を構築している優れ

のアルムナイとして、 は、日本政策金融公庫

日本生産性本部を含む

は「1700万人以上

ライン併用)した。当日

会を都内で開催(オン

月16日、第8期「人事

部長クラブ」の10月例

日本生産性本部の重

の研究を行っている。 大澤氏は、これまで「ることなどを紹介し 約1・0澤上昇してい そのうえで、この10年 コアがわかると説明。 ど待遇の魅力)」)のス

若手社員にとっては成

向上にはつながらなく とっての会社満足度の 率の向上は若手社員に の削減や有給休暇消化

神論、旧態依然、

なってきていること、

間で下降し続けている <u>_</u>

長環境とやる気のある

が評価されてうれし り、還元する取り組み は公庫のおかげであ は「今の自分があるの

け採用支援サービスの Work」や、企業向

「OpenWorkリ

コミサイト「Open 日本最大級の社員クチ

成長環境や人事評価が

した。

機嫌など、環境変化に 適応できない「運動神

5%の企業では、共感、 がら、アナログ、の 位5%の企業では、 が高いのに対して、 ープン、ミッションな 前向き、自由闊達、 交っているのかを比較 とない会社ではどんな る時代だと述べた。 がいのある会社の上位 言葉がクチコミで飛び

が早期離職理由になっ よりも「将来への不安」 と、「会社への不満」

ていること、残業時間

をもらえる環境」や「キ

ャリア支援」であるこ

したところでは、

素は「フィードバック いる企業に共通する要 上がること、若手社員

E末年始も無災

ポスター

















●年末年始無災害

年末年始無災害運動キャンペーン実施中!

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。

た。6年前に私が社長

叩いた。「経営デザイ

すると、とても考えら た。導体メーカーから

>認証」に取り組む中

カーとして設立され ケーブル用の導体メー

を迫られた。迷わず、 養に専念するか、選択

が見つかった。療

る考えや価値観を冷静

で、自分に不足してい

高い線材加工技術によ

一分の人生を事業にか

アップしていった。戦

開発など優位性があっ られる極細ケーブルの り、低侵襲治療で求め

た。病気の経験から、

に分析し、ブラッシュ

略を具体化、

経営 今、求められる中長期ビジョン~ 一の設計 义 <5>

組むかについて、言語

現状の乖離に悩み、「経 自分の思いと会社の 手術支援ロボットのメ ーカーになることだっ ありたい姿」 目標を数値化で

課題であり、何に取り たいという思いもあっ 認証取得後、 、私の思

ることができた。何が

医療従事者に恩返しし ている。 た。意見をぶつけ、言 い合える空気も醸成さ

きるようになってき

開発にも取り組む高い技術力で極細ケーブルの設計 独自の技術を活かした製品開発に 社員数123人。 取り組む。特許数も多い。

K進撃が始まった。

イン認証」ランクアップ認証

23年度 経営デザ

代表取締役社長 与志成

孝氏が「『千葉銀行の 常務執行役員の牧之瀬 明文化した経営理念が 上に向けて~」と題し 人材戦略』 ~人材育成 年3月に創立。以来、 て事例を発表した。 とエンゲージメント向 千葉銀行は1943

パネルディスカッションの様子

2021年11月か 行員の声を施策に 000本)。経営 ニーも倍増させ

設立 (約800タ

んアカデミー」を 実させた「ちばぎ から行員の声を集め、

傾向となっている」と げ、エンゲージメント 速やかな改善につな 牧之瀬氏は手応えを語 |2023年

聞く枠組みとして月1 回アンケートも実施 ネーター:前田栄治・ なったことを発表し 調査結果から明らかに テーマに、

関する企業アンケート ヘルスの取り組み」に 「メンタル

素とした。

〇JTを補完す

ョンを実施(コーディ 的安全性の効用と弊 パネリストに「『心理 にパネルディスカッシ 流・共有~」をテーマ 害』 〜経験と知見の交 最後は、登壇3氏を

思われるが、そうでは が、上位のパーツメー 流に位置する立場だ カーだ。飛躍しすぎに 手術支援ロボットメー る力をつけた。興味深 品をコーディネートす カーを巻き込んで完成 関係を築いたことから 値を発見・再定義し **注最上位である完成品** (コア技術(強み)の価 請けにとどまらず発 同社は下請けでも下 導体製造で磨いてき

戦略を明確化して「夢」を実現

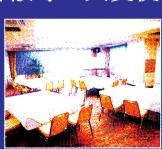
吊であれば、このコー

QRコードから連載

同社は、現時点からロ ついて、ロジックをも るものの絵に描いた餅 が社員のモチベーショ り、実現できると思え って明確に描いてお までの戦略(道筋)に ボットメーカーになる になりがちだ。しかし、 ンとなり、改革の力と **るものになった。これ** 雕れたものは、夢はあ 現状とあまりにかけ

千葉県内はもちろん、東京都内からの会議・研修にお勧めです。 JR成田駅前なので、集合・解散等が大変便利。





周辺観光の拠点に最適な立地です。 視察団体・セミナー・ビジネス・ ユース向けのプランも ご用意しております。

たい姿」とした。 ットメーカーを一あり はそこからさらに飛躍 を描きそうだが、同社

産業界を活性化する

各種お得な宿泊プランを実施中!=

JR成田駅前徒歩2分という好立地

成田【/-シティホテル

〒286-0035 千葉県成田市開護台1-1-2 Tel. 0476-24-0101 〈東京営業所〉Tel/03-6408-1372 www.u-cityhotel.com

スマホサイトはこちら

利用はお断り致します。

全館 Wi-Fi 完備!

ZOOM会議対応

ついて予測し、対応で ことができた。課題に ついて、全員に伝える いや何をするべきかに 体メーカーだが、10年 先の「ありたい姿」は は電線・ケーブル用道 三洲電線は現時点で

三洲電線

千葉県本部 (2017年5月期)

心理的安全性」

|高め定着率向:

0年5月期) まで改善 から7・5% (202

寿司チェーンを展開す

性を高める~定着率を テルで「心理的安全 月18日、千葉市内の 千葉県生産性本部は

高め、生産性を高める

働きやすい職場づくり

とは~」をテーマに2

格着手した。

年から働き方改革に本 る銚子丸では2017

「働きやすい職場づくり」テーマにシンポ

人が辞めない会社」

でに、▽女性店長30-公休日数120日▽安 の実現▽定年年齢の65 歳への引き上げ▽年間 などの目標を掲げる。 定的な給与アップー 2027年2月期ま

りに注力していくこと

|正社員給与の一律3万 |活躍推進担当の新設、 円アップ (平均10%) 営業時間の短縮や男 を強調した。

なかったが、2023

年3月、初めてパーパ

スを制定した。

とりの思いを、もっと パーパスは「一人ひ

グループ」に合わせて、

「共に走り続ける人

ンゲージメントバンク

に。」と題した人材育成

取り入れる「みんなの

する」で、「あえて金 実現できる地域社会に 融などの言葉を使わな

■行員の声を集め、 続いて、千葉銀行グ

よって、社員一人当た

などを実施。これらに

人事責任者)・取締役 ー プ C H R O (最高 パーパスとビジョン 「地域に寄り添う 方針を制定。そこでは

『人が辞めない会社』

一の離職率は12・3%

やせ」の三つをコア要 「考え抜け」「自分の

行員の気持ちや意見を 声プロジェクト」を開

心の病を防ぐには」を 博之氏が「退職を防ぎ、

場風土改革などの施策 表取締役社長)。 を深掘りする議論を行 ちばぎん総合研究所代

■常任委員会

シンポジウムを開催

2024年度常任委員会・

ップすることと理解し

部は調整役を担うもの

だ」と語った。

たり、職場をバックア | 作り出すために、執行

関東地方労組生産性

|は、2024年度活動| 果たすべき役割は、雇

用の維持拡大、労使の

催した。常任委員会で | 上において労働組合が

|を質すとともに経営に

悦子氏(東芝労働組合

いては、副議長に中井

役員体制の変更につ

中央執行委員長)、副

将来展望について見解 会社が示す経営方針や

|対して必要な提言を行

会・シンポジウムを開一審議が行われた。 2024年度常任委員 | 役員体制に関する議案 会場 (WEB併用)で、|の予定、2024年度 会議は11月1日、都内|計画の経過報告と今後

> 正な分配という生産性 |協力と協議、成果の公

運動三原則の実践にあ「運動三原則の好循環を一たに選任された。

条件を改善し、生産性 | 果や収益をもとに労働 うこと。そしてその成

行委員)がそれぞれ新

事務局長に久保克公氏

(東芝労働組合中央執

外れる産別や統一に参

併、合併後の組織で統 加する前に他産別と合

に参加したりする産

るにあたっての組織内

に参加したが、参加す

る組織・グループ等の

参加は認めない旨が書

一時の「連合」加盟の 合」の結成の結果、統

くと同時に、統一に前 もあったが知らない者

いながらのお付き合い

より、労働組合の側が

理念・政策を共有する

ようになったことを背

なり、労働戦線統一に を支持、支援政党が異

間は、お互いに気を遣

には達したが、暫くの

なった。とりあえずの と声を掛け合う関係に

「顔合わせ」のレベル

党(社民党)、民社党

同盟はそれぞれ社会

ルセンター、特に総評

段取り等を確認してい

屋で鉢合わせすること

とは市ヶ谷界隈の居酒

合意を得るのに難渋

、組織内分裂に至り、

桂之性は止まず

連合顧問 髙木 甽



中に労戦統一に反対す 働戦線の基本構想」の 労働戦線統一、「連 推進のための進め方・

どなく、産別間融和の 知らないでは始まらな 議論を通じて統一の理 い。「統一推進会」の ためにはお互いの顔も く、同じ市ヶ谷に本部 親しい付き合いはな 事務所を構える自治労

産別間の交流はほとん 分かれて活動してきた ン同盟の書記長を務め もあった。 ていたが、他産別、特 に旧総評系の組織とは 例えば、 私もゼンセ ろいろ気を遣って話し 記長とは「やあ、やあ **心れてしまったが、い**

たという記憶が残って いる。その後、佐藤書

■政党との関係と労働

心力の源泉になる。

その後、「希望の党」

をめぐる騒動や立憲民 主党、国民民主党に旧

る声もある。しかし、 分立の再来かと懸念す ターを異にする分裂・ 違いがナショナルセン 団体時代の支持政党の ク感が生じ、旧労働4 党を異にするギクシャ 加盟組織の中も支持政

一の余話(その三)

あり、「基本構想」が き込まれていたことも 組合員は800万人を 超え、新生「連合」運 向きな産別間で「顔合 わせ」から始めようと い、といった関係であ 同士話をすることもな を続けるということだ ろう。

動の糾合力への組合員 あった。 の期待には熱いものが ■「顔合わせ」から「力 いう気分が生まれ、「統

合わせ」へ

を経た産別も幾つかあ

う考え方に異を唱える

組織・グループは統一

由労連に一括加盟とい

際労働運動では国際自 掲げる条件、例えば国

・しないをめぐって、

労戦統一に参加する

に参加できないなど、

ルを越えられないとい

「基本構想」のハード

明するまでに紆余曲折 別など統一に参加を表

すと言うものの異なる 労働戦線統一をめざ

備会)」で整理した「労 うケースなどが見られ ナショナルセンターに の産婆役を務めること 内容の対談だったかは

事務局長であった山田 り、特にとりまとめ役 を務めていた全民労協

精吾さんが「顔合わせ」

融和や良し」としてそ 一推進会」も「産別間 の自治労佐藤書記長と 自治労新聞」で当時 その自治労の機関紙

があった。対談の場所 様を掲載するという話

は自治労本部、どんな 髙木の二人の対談の模 テップである統一後の

く。そして、弛まぬス 関係が構築されてい

マルの関係、重層的な

従者を中心に組織と個 組織と組織の関係、専

関連等に関する基本的

安保条約と自衛隊との

ない。

後、村山内閣誕生後の

な選択は許される訳が

による統合を求めるム

に費やされた労苦を思

な理念・政策の変更な

ハおことわり

他産別との関係も、

人を交えたインフォー ・支援政党化の流れ 的に衰微し、民主党の どにより社民党が組織

に逝去されました(80

髙木剛氏は9月2日

が、2009年の民主 歳)。本紙では、筆者

党政権誕生へ繋がって まで掲載します。 稿(全22回)を最終回 より寄稿頂いた連載原

「連合」の運動への求

イベートを大事にした 較して顕著だ。

の職業生活における志 年代では「経済不安」 は横ばい・微増だ。全 事に関するストレス感 な評価とは異なり、仕 職場環境への肯定的

JFEスチ

シンポジウムでは、

(=写真上。 中洋司議長 に立った田 あいさつ

■シンポジウム

中央執行委

究所主任研究員・古屋 リクルートワークス研

する若者に対しては |題して講演し、多極化

「働き方改革」に続い

屋斗氏 (=写真下)が、

「若手と組織の新しい

|て「育て方改革」が必|向性については、プラ|

「健康不安」が2大不 | Off―JTは減少傾 | 織」づくりを提唱した。

働き方改革の次は「育て方改革」を 時代の若手育成論」と | リクルートワークス研 関係~構造的人手不足 | 要だと問題提起した。 の調査によると、今後 究所が行った若者対象 共通する志向が見られ い傾向が強い以外は、

析する。

ること」が他年代と比 ている」と古屋氏は分 るが、他方でキャリア における不安に直面し が好きになってきてい 勤務先でのOJTや 「若手は会社のこと |メンバーシップ型組

と」「周りと いように感じ 成長速度が遅 比べて自分の きていないこ 得が十分にで ルや技能の獲 安だが、若手 (20代)では、 一職場でスキ ることだ」とし、その |向にあり、「会社や職 継続的な関係性を保持 |場が若手に提供できる メンバーシップで結び |なりうる人を緩やかな | まで若手を育てられな |で通りでは従来の水準 |対量が減少し、 これま |機会・経験・知見の絶 会社の「関係人材」に の外をどう使うか。地 域で育てる、外で育て い状況になっている」 する組織、「ハイパー (古屋氏)という。 ではどうしたらよい

スと上質なおもでなしを

北京 アソシエイトホテル 新潟 / 金沢

ご予約・お問合せ(9:00~18:00)

oo 0120-227021



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。