

## 2016 年度活動概要

### 1. 概況

2016 年は、イギリスの EU 離脱、アメリカの大統領選挙など、事前の予想を覆すことが多く起こった。2017 年に入っても、フランスの大統領選やドイツの総選挙などがあり、国際情勢も不透明感が増している。こうした中、我が国は、世界経済や国際政治の中において自国の立ち位置を冷静に見極め、リーダーシップを発揮しリードしていく役割を担っていくことが期待されている。

我が国経済については、アベノミクスの効果もあり、明るさが少しずつ見えてきた感があるが、成長軌道に乗ったと言える状況にはない。国民が将来に希望を持つことができる持続可能な社会をつくっていくことがこれからの生産性運動に求められる。

こうした中、当本部は、創立 60 周年にあたる 2016 年度の活動を展開した。2016 年度は、60 年にわたる生産性運動を振り返り、新しい活動ビジョン「あらゆる組織の生産性向上の支援・交流機関として関西をリードする」を定めた。(1) 創立 60 周年を一つの節目として当本部の役割と存在感を高める、(2) 生産性向上をベースとして継続的な経営革新を推進する、(3) 生産性運動を基軸とした健全な労使関係の構築と労働組合活動のさらなる活性化を推進する、(4) 次代を担う生産性向上推進リーダーを育成し、組織活性化へ寄与する、の 4 つを事業の柱として、5 つの創立 60 周年記念事業を核として、経営革新、モノづくり革新、ユニオン・イノベーション、雇用開発・労使関係、人材開発、個別組織支援、会員交流の分野で 125 の事業を実施した。それらすべての事業活動を「世界に輝く KANSAI」の実現に寄与すべく、労使学を取り巻く環境変化に対応した、活発な事業活動に取り組んだ。

### 2. 創立 60 周年記念事業

創立 60 周年の記念事業として 5 つの活動を展開した。

まず、毎年恒例の「関西生産性大会」を創立 60 周年記念式典、交流パーティと併せて昨年 4 月に 400 名を超える参加を得て盛大に開催した。式典では、大坪 清会長の開会挨拶に始まり、日本生産性本部・茂木友三郎会長(キックマン(株)取締役名誉会長・取締役会議長)から来賓挨拶をいただいた。さらに、当本部の活動に多大なご支援をいただいた 9 名の方々に功労者として大坪会長から感謝状と記念品を贈呈した。

第 2 弾は、我が国より生産性が高い欧州企業の取り組みや政策を探ることを目的に、古川実評議員会議長(日立造船(株)代表取締役会長)が団長をつとめ、労使学 17 名で構成される「欧州生産性国際比較トップミッション」を 9 月にヨーロッパ 3 国(スイス、ドイツ、フランス)へ派遣した。渡欧前後の事前研修会、事後研修会での研究、議論も踏まえ提言をまとめ、12 月に報告会を開催した。

第 3 弾は、経営革新、技術革新、モノづくり革新、人材育成などの先進的な事例報告会として「生産性向上会議」を 9 月に 200 名を超える参加者を得て開催した。

第 4 弾は、当本部の永年にわたる個別支援活動の経験やノウハウをまとめ、11 月に『中堅・中小企業の生産性向上戦略』として出版し、1 月には出版記念セミナーを開催した。

最後は、当本部機関誌 KPCNEWS の 3・4 月号に“創立 60 周年記念特集”として、記念事業の開催概要とともに 50 周年からの 10 年間のあゆみをまとめ掲載した。

### 3. 会員数の推移

2016 年度は、入会 11 組織、退会 32 組織で 21 組織減少し、会員数は 663 組織となった。

入会 11 の内訳は、企業 8、労働組合 2、個人 1 である。退会 32 の内訳は、企業 21、労働組合 7、団体 1、個人 3 であったが、このうち 6 組織が休会会員からの退会であった。一方、休会会員から 3 組織が復会した。退会の理由は、経費節減、当本部事業の利用がない、組織改編や合併、東京シフトなどである。

年度	入会	退会	増減	会員数 (組織数)	会費収入 (千円)
2012 年度	20	66	-46	714	133,090
2013 年度	17	40	-33	691	128,717
2014 年度	18	14	+4	695	126,715
2015 年度	16	27	-11	684	126,227
2016 年度	11	32	-21	663	123,627

## 4. 事業の状況

### (1) 参加組織数

2013年度までは全事業への“延べ参加者数”を当本部の評価指標の一つとしてきたが、賛助会員組織や非会員組織の当本部事業参加度合いを見るため、2014年度から評価指標を会員ならびに非会員の“有料事業参加組織数”に変更している。

2016年度の1年間の有料事業参加組織数は、賛助会員384組織、非会員565組織であった。ちなみに2015年度の有料事業参加組織数は、賛助会員393組織、非会員590組織で、2016年度は前年比で賛助会員2.3%減、非会員4.2%減であった。

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	前年比(%)
～13年度 延参加者数	21,123	会 員 387	会 員 393	会 員 384	-2.3%
13年度～有料事業参加組織数		非会員 687	非会員 590	会員外 565	-4.2%
事業収入(千円)	371,556	330,201	349,848	305,533	-12.7%

※事業参加者延人数は 参加人数×実施日数、診断指導・受託教育・出前教育は件数で算定。(全国大会含む)

### (2) 事業分野別概要

#### ①経営革新事業

「中堅企業経営委員会」は、本年2月の委員会にて、所管の「KPC 中堅企業『経営塾』」や「中堅企業研究会」などについて審議するとともに、米国のトランプ政権の行方と世界に与える影響、アベノミクスの今後などについて京都大学の佐伯啓思こころの未来研究センター特任教授からの問題提起を受け、中堅企業を取り巻く経済環境や経営課題などについて活発に意見交換した。さらに、昨年7月には2日間、「中堅企業研究会」と合同で、12名が参加し北海道視察旅行を開催し、登別温泉の観光ホテル「滝乃家」、(株)キメラ、(株)ダイナックスなどを訪問した。

「KPC 中堅企業『経営塾』」は、中堅企業経営委員のMan to Man(株)の田中正次代表取締役会長兼社長を塾長に、13名の経営幹部候補生が自社の経営課題を持ち寄り13日間にわたってこれからの経営革新、それをリードする自己改革について相互研鑽を行った。

#### a. 経営品質向上事業（関西経営品質協議会）

創設13年目を迎えた2016年度「関西経営品質賞」は、2組織から申請があり、審査員による個別審査、合議審査、現地審査を経て、判定委員会、そして1月の関西経営品質賞委員会で関西経営品質賞シルバーを(株)王宮 道頓堀ホテルに授与することを決定した。

2015年度関西経営品質賞報告会を兼ねた「経営イノベーション・フォーラム2016」には72名が参加し、ゴールドを受賞した(株)スーパー・コート(株)の山本晃嘉代表取締役による受賞報告、ブロンズを受賞した(株)ケーイーシー、日本電子工業(株)、医療法人誠仁会りょうき歯科クリニックの受賞3組織の経営トップによるパネルセッションを行うとともに、法政大学大学院の坂本光司教授が「日本でいちばん大切にしたい会社」と題しゲスト講演をした。

#### b. ものづくり革新事業（関西IE協会）

関西IE協会(会長:住友電気工業(株)専務取締役生産技術本部長 川井文義氏)は、法人会員71組織、アカデミー会員13名の参加のもと、幹事会・運営委員会が中心となって、モノづくり力と収益力の向上を目指して交流事業と研修事業を開催した。

7月13からの3日間、名古屋で「第57回全国IE年次大会」を盛会裏に開催した。全国のモノづくり関係者1131名が参加し、「日本のものづくり総合力!さらなる高みへ」～足元を固め、新たな可能性に挑む～のテーマに、全体会議と5つの分科会での事例研究を行った。3日目は14コースに分かれて現場見学会を開催した。また、全国のIE協会の役員が相互交流する首脳者懇親会も併せて開催した。

「関西モノづくり大会」は、11月17日から2日間、「変革の時代を生き抜く～IoTと日本のモノづくりの融合～」をテーマに234名の参加者を得て、全体会議、2つの事例分科会、3コースの見学会の内容で開催した。

創立55周年記念事業としてスタートし6回目を迎えた「関西5S大会」は2月24日に75名の参加を得て開催し、併せて2月23日、2月28日には5S実践現場の見学を行った。

また、香港生産力促進局からの依頼で3月に調査団の受け入れを行った。

#### ②ユニオン・イノベーション事業

「労働政策委員会」(委員長:関西電力労働組合 本部執行委員長 檜垣次郎氏)は、11月と

2月の2回の委員会にて、所管事業について審議するとともに、2月の委員会では西日本旅客鉄道労働組合の協力を得て京都鉄道博物館の見学会も行った。

関西2府4県の連合で構成される連合近畿地方ブロック連絡会と共催の「労働トップフォーラム」は27回目を迎え、6月4日、過去最高の440名の労組リーダーが結集し、「働くことを軸とする安心社会の実現～組織強化と次世代育成にかけるリーダーの情熱～」をテーマに熱心に討議した。

2015年度にスタートした次世代リーダープログラム「押しかけ問答三番勝負！」の2年目は、11月から3月にかけて定員の12名の異業種の労使リーダー候補が参加し、企業経営者や先輩労組リーダーとの真剣な意見交換などを通して、これからの労組リーダーとしての資質や役割について考えた。

### ③雇用開発・労使関係事業

「労使関係委員会」（委員長：㈱クボタ 代表取締役副社長執行役員 久保俊裕氏）は、4回の委員会にて所管事業について審議するとともに、5月は関西学院大学商学部の梶浦昭友教授からこれからの生産性運動について、11月は京都大学の西村健一郎名誉教授から労働法制改正の動きについて、それぞれ問題提起を受け意見交換をし、さらに9月にはダイヘン㈱六甲事業所を訪問、見学を行った。

「第44回西日本生産性会議」は7月21日・22日に広島で開催し、西日本各地から労使659名が集い、「未来を創る労使の挑戦～生産性の革新で次代を切り拓く～」をテーマに議論した。

春闘前に労使交渉に関する諸情報を提供する「関西労使政策フォーラム」は、関西経済連合会との共催で、1月19日・20日・27日の3日間、「政労使による“成長と分配の好循環”を実現するには」をテーマに173名の労使幹部の参加を得て開催した。

### ④人材開発事業

「人材開発委員会」（委員長：ダイキン工業㈱ 特別顧問 川村群太郎氏）は、11月と2月の委員会にて、所管の人材育成事業について活発に意見交換するとともに、ゲスト講師として招いたモルガン・スタンレー・グループ㈱の池垣真里人事部長、神戸大学大学院の高橋 潔教授からのリーダーシップ、リーダー育成についての問題提起を受けて、企業経営・人材育成の議論を深めた。

「第38期経営幹部交流セミナー」は、㈱クボタの小川謙四郎取締役専務執行役員生産技術本部長を団長に、「地球環境と調和したサステナブルな企業経営を考える」をテーマに、22名の経営幹部が国内研修を進め欧州とアジアでの海外研修を行い、大きな成果を収めた。同セミナーの同窓会組織「関西経営幹部交流懇談会」は、551名の会員が全期合同ならびに各期同期会において活発に活動し、相互研鑽と交流をさらに深めた。

「KPC マネジメントスクール」は、経営戦略、マーケティング、技術・イノベーションマネジメントに加えて、新しくダイバーシティ・マネジメントコースを設け、計4コースに37名が参加し、7月から1月まで7ヶ月間にわたって理論と実務両面から仮説検証型の実践的な研修を行ない、研究成果をそれぞれの組織に持ち帰った。

アジアでの競争に打ち勝つ次世代リーダーの育成を狙いとした「第14回アジア・ビジネススクール」は、23名の若手ビジネスパーソンが8月末の国内合宿研修でタイ・バンコクでの新規事業計画を策定し、9月の7日間にわたるバンコク現地研修で事業計画の実現可能性を探った。

9期目を迎えた「女性リーダー交流フォーラム」は、31社42名の女性リーダー・リーダー候補生が参加し、リーダーシップのあり方についてゲスト講師の問題提起、メンバー間の意見交換などを通して深く考え、多様なネットワークを構築した。

4年目に入った「関西キャリア教育支援協議会」は、関係5団体の協力のもと、大阪府・大阪市教育委員会と連携しながら、学校現場への出前授業、教員研修会への社会人講師の派遣、職業体験など多彩な活動を展開した。

大学経営・教育改革については、関西の主要大学15大学28名が参加して、「イノベーションを実現するための、大学組織(教員・職員)における人材育成・組織開発の推進」をテーマに「学校経営・イノベーション研究会」の3年目を開催した。

### ⑤診断指導事業

経営診断・指導は10組織、企業内教育訓練受託は18組織、経営品質向上支援受託件数は3組織、労働組合受託研修は4組織あった。人事制度の改定、評価制度の改善、マーケティング、ロジカルスキル開発研修、階層別研修、コンプライアンス研修、生産革新、労働組合の次世代リーダーや職場リーダー養成研修、海外研修などのニーズが高かった。

## ⑥会員交流・広報事業

全国の生産性本部連携活動である「21世紀全国生産性フォーラム」は、『生産性革新で拓く日本の未来』～60年を振り返り新たな生産性運動を考える～をテーマに、11月、東京に全国から217名の生産性運動の関係者が集った。

また、日本生産性本部情報化推進国民会議との恒例の共催事業である「情報化シンポジウム」は、12月に大阪にて、「IoT、ビッグデータ等を活用した新たなものづくりの方向性を探る～ファブ施設、オープンイノベーションを通じた新規事業開発と地域の活性化～」をテーマに110名の参加を得て開催した。

## 5. 運営

公益財団法人として6年目の「理事会」、「評議員会」を6月にそれぞれ、また3月には同日に合同で開催した。議案審議の他、日本のものづくりの今後、関西企業の成長戦略などについて講師の問題提起を受け、出席者全員で活発な意見交換を行った。

正副会長、評議員会正副議長、各委員会正副委員長から構成する「運営幹部会」を8月と1月に開催し、各委員会の2016年度活動計画、2017年度の当本部事業計画・収支予算の大綱について審議した他、イギリスのEU離脱問題についての講話、また創立60周年記念訪欧生産性国際比較調査団の報告を受け、それぞれ意見交換した。1月の運営幹部会の終了後には、大阪経済記者クラブとの定例懇談会を開催し、大坪会長をはじめ役員が報道関係者と「KPC定期調査」結果や2017年度事業計画などを中心に懇談した。

また、「総務政策委員会」（委員長：関西電力㈱ 代表取締役副社長執行役員 香川次朗氏）は5月、11月、3月に3回開催し、当本部の運営全般にかかわる事柄について審議するとともに、健康経営への取り組み、女性活躍推進についての問題提起を受け意見交換をした。また、大阪ガス hu+g MUSEUM の見学会や8月には1泊2日で富山県への視察会を開催し、スギノマシン早川事業所、関西電力黒四発電所などを見学し、委員相互の交流にもつとめた。

## 6. 活動に対する会員の評価

当本部の活動に対する評価は、事業ごとの参加者アンケートなどをはじめとして日常的にいただいております。また、入会・退会あるいは個々の事業への参加・不参加という直接的な選択行動によっても評価されているが、これらに加えて役員・委員の方々を対象に毎年11月に「KPC定期調査」を行ない、さらに毎年度末に「賛助会員アンケート」として全会員に当本部の活動についての評価をお聞きしている。

2016年度の「賛助会員アンケート」の結果は、「高く評価している」が21%、「高く評価している」「評価している」の合計が81%と、2015年度から2ポイントアップした。このトップ2の評価を高めていくことが存在感のある活動をしていることにつながると考えており、「明日は今日より昨日より」の生産性の精神“改善魂”で、会員や社会にとってなくてはならない存在、つまり関西をリードする生産性向上支援・交流機関として、役員、会員の皆様のご指導とご支援を得て一層の活動の充実を図っていききたい。

「2016年度賛助会員アンケート」から

Q：2016年度の当本部は、創立60周年を迎え、新たな活動ビジョンを「あらゆる組織の生産性向上の支援・交流機関として関西をリードする」と定めるとともに、(1)創立60周年を一つの節目として当本部の役割と存在感を高める、(2)生産性向上をベースとして継続的な経営革新を推進する、(3)生産性運動を基軸とした健全な労使関係の構築と労働組合活動のさらなる活性化を推進する、(4)次代を担う生産性向上推進リーダーを育成し、組織活性化へ寄与するを事業の柱として、多彩な事業を実施してまいりました。当本部が展開する各種事業活動をどのように評価いただいておりますか。

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
高く評価している	21%	22%	17%	17%	21%
評価している	57%	58%	56%	62%	60%
どちらともいえない	22%	18%	25%	20%	18%
評価していない	0%	0%	0%	0%	1%
全く評価していない	0%	0%	0%	0%	0%
その他・無回答	0%	2%	1%	1%	1%

調査対象：全会員組織を対象（2016年度 回答率 24.3%）。

# 事 業 項 目

I. 経営革新	(実施日数)
中堅企業経営委員会	3
中堅企業研究会	10
第26期 K P C 中堅企業「経営塾」	13
経営研究会	10
ロジスティクス研究会	10
営業・マーケティング研究会	7
産業経理研究会	8
「技術経営」交流研究会	10
法人税研究講座	22
若手ビジネスパーソンのためのスキルアップ講座	5
営業力強化セミナー	4
関西経営品質協議会	-
・幹事、企画実践委員会	1
経営品質推進研究会 (旧エグゼクティブ・コンファレンス)	4
KQCフォーラム	5
アセスメントコース	18
経営イノベーション・フォーラム2016 (2015年度 関西経営品質賞 報告会)	1
関西経営品質賞	-
1. 審査員研修	1
2. 賞審査	14
3. 賞制度企画委員会	1
4. 関西経営品質賞判定委員会	2
5. 関西経営品質賞委員会	1
経営品質・組織革新サーベイ	-
経営品質セミナー	1
神戸大学大学院「経営品質マネジメント特殊研究」講座	13
関西インダストリアル・エンジニアリング (IE) 協会	-
・幹事会	1
・運営委員会	4
モノづくり視察会	2
第57回 全国IE年次大会	3
2016年度 関西モノづくり大会	2
・企画実行委員会	1
2017年度 関西モノづくり大会 企画実行委員会	1
2016年度 関西5S大会	3
関西モノづくりフォーラム	6
会員誌『IEレビュー』	-
【管理・監督者向け】生産現場のコミュニケーション力強化研修	1
【若手・中堅社員向け】生産現場のコミュニケーション力強化研修	1
IE実践セミナー 入門コース	2
IE実践セミナー 基礎コース	2
IE実践セミナー 応用コース	3
工場長・製造幹部のための生産現場改革実践セミナー	1
5S・見える化セミナー	1
生産現場のリーダー力強化セミナー	1
「なぜなぜ分析」活用による問題解決力向上セミナー	1
生産計画・工程管理力強化セミナー	1
実践不良ゼロへのアプローチセミナー	1
「作業標準書」の基本と運用セミナー	1
事務オフィスのための5S実践セミナー	1
加工・組立作業の品質向上セミナー	2
“周辺視”目視検査法セミナー	2
生産現場研究会	5
若手マネージャーのための異業種交流会	7
ものづくりIoTセミナー	1

## II. ユニオン・イノベーション

(実施日数)

労働政策委員会	2
第27回 労働トップフォーラム	1
・企画実践委員会	10
労働組合研究会	8
労使次世代リーダープログラム「押しかけ問答三番勝負！」	7
ユニオン度診断システム	—

## III. 雇用開発・労使関係

(実施日数)

労使関係委員会	4
労使政策研究会	8
人事労務研究会	12
賃金基礎講座	4
第44回 西日本生産性会議 2016	2
・事前打合せ会	2
・首脳者昼食懇談会	1
関西労使政策フォーラム	2
2017年春季労使交渉セミナー	1
人事考課の基本スキル向上セミナー	1
メンタルヘルス研究会	8
キャリアコンサルタント養成講座	13
キャリア・クロス会	7
キャリアコンサルタント更新講習	12
要員管理と総額人件費マネジメントセミナー	1
上手な「ほめ方」・「叱り方」講座	1
労働法研究会	11
労働法基礎講座	4
2017年版活用労働統計発表会	1
欧州生産性国際比較トップミッション	16
欧州生産性国際比較トップミッション報告会	1
大学におけるキャリア支援実務セミナー	1
大学キャリア・アドバイザー養成講座	3
オンラインLIVEセミナー	3
労働基準監督署の調査への対応セミナー	1
社会保険制度基礎講座	2
「レジリエンス向上」入門講座	1

## IV. 人材育成

(実施日数)

人材開発委員会	2
内外のトップを囲む懇談会	9
第38期 経営幹部交流セミナー	34
関西経営幹部交流懇談会 (M E S T)	231
KPCマネジメントスクール 2016 (全体)	4
・PTA会	1
KPCマネジメントスクール「経営戦略コース」	27
KPCマネジメントスクール「マーケティングコース」	19
KPCマネジメントスクール「技術・イノベーションマネジメントコース」	32
KPCマネジメントスクール「ダイバーシティ・マネジメントコース」	14
KPCマネジメントスクールフォローアップ研修	12
第14回 アジア・ビジネススクール	10
第14回アジア・ビジネススクール修了式・実施報告会・フォローアップ会	1
人材開発研究会	11
厚生労働省ビジネス・キャリア検定認定講座 (通信講座)	—
インテリジェントアレー撰壇塾	20
教育研修用視聴覚・ビデオ販売	—
職場リーダー基礎コース (旧：係長・主任基礎コース)	6
管理者基礎コース	6
研修総点検セミナー	1
ロジカルシンキング研修	3
第9期 女性リーダー交流フォーラム	10
関西キャリア教育支援協議会	27

企業内「組織開発（OD）」実践セミナー	1
企業内「組織開発（OD）」推進者養成コース	11
企業内「組織開発（OD）」推進者養成コースフォローアップ研修	8
訪米組織開発調査団フォローアップ研修	3
会話型（対話型）組織開発ワークショップシリーズ	2
学校経営・イノベーション研究会	7
AIによる対話型組織開発体験セミナー	1
AIによる対話型組織開発ベーシックコース	2
部下マネジメント力養成講座	2
マネジメント・ケイパビリティコース（養成コース）	6

#### V. 診断指導・受託

(実施日数)

経営診断・指導	75
企業内教育訓練受託	100
経営品質向上支援受託	12
労働組合受託	11

#### VI. 会員交流・広報

(実施日数)

創立60周年記念「関西生産性大会2016」	1
賛助会員集会「KPCフォーラム」	3
機関誌「KPCNEWS」	-
第29回 KPC定期調査	-
KPC賛助会員アンケート	-
21世紀全国生産性フォーラム	1
情報化シンポジウム・イン・大阪	1
全国機関誌「生産性新聞」（発行元：(公財)日本生産性本部）	-
生産性手帳販売	-
各種刊行物など	-
創立60周年記念「生産性向上会議」	1
「中堅・中小企業の実産性向上戦略」出版記念セミナー	1

#### VII. 運営

(実施日数)

理事会	2
評議員会	2
顧問・参与	-
運営幹部会	2
大阪経済記者クラブとの懇談会	1
総務政策委員会	5

合計

1102日