



ご回覧ください。

新潟県生産性本部会報 発行:新潟県生産性本部 会長 森 邦雄

No.19 新春号

NPC NEWS

明日に向かって

2025/1



表紙写真: “ウグイス”

「ホーホケキョと鳴く、日本三鳴鳥の一つで英名に Japanese が付いている日本を代表する鳥です」
撮影:阿部久司 (新潟県新潟市)

新年あけましておめでとうございます。

日頃より当本部の事業活動に格別のご理解とご協力を賜り、心からお礼申し上げます。

昨年は「佐渡島の金山」が世界遺産に登録されるなど本県にとって、観光需要の回復をはじめ、主要産業である食や農業など、多くの分野において明るい兆しが見え始めました。

しかし、県内企業の経営環境としては、人口減少、少子高齢者問題に加え、資源・エネルギー価格や穀物価格の高騰、そして、物価高を上回る賃上げへの対応など、多くの問題を抱えており、今後、県内企業と地域経済の持続的な成長を実現していくためには、従来の取り組みに加えて、人手・人材不足に対する取り組みの一貫としてデジタル技術の積極的な導入、働き方の見直しやダイバーシティの推進などを通じた生産性の更なる向上への取り組みが求められております。

当本部といたしましては、日本生産性本部等と連携し、会員の皆様と力を併せて、本県産業の持続的発展と企業団体の生産性向上につながる諸活動に取り組んで参りたいと考えております。

本年が皆様にとりまして、良い一年となりますようご祈念いたしますとともに、当本部の諸活動に對しまして、変わらぬご理解、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

新潟県生産性本部 会長 森 邦雄

※昨今の社会情勢を考慮いたしまして、誠に勝手ながら年賀状によるご挨拶を控えさせていただくことにいたしました。

contents

- 表紙 新年のご挨拶
- P2-P5 第19回 リレーエッセイ 『経営者の最近の悩み・不安への対応』
企業変革サポート 石川 昌弘
- P6-7 事務局だより 公開研修参加者の声と写真館
- P8 会員紹介 株式会社トップライズ (新潟県新潟市秋葉区)

新潟市中央区新光町7番地2 新潟県商工会館4階 ※新潟県庁近く



電話 025-290-7127 FAX 025-290-7821

NIGATA-KEN PRODUCTIVITY CENTER ホームページQRコード

<https://www.n-seisanseihonbu.com>



■ 第19回 エッセイ

「経営者の最近の悩み・不安への対応」

企業変革サポート 石川 昌弘

皆さん、こんにちは。10年間、上越市にある日鉄工材(株)の社長・相談役を務め、2年前に企業コンサルを開始した石川です。現在は、埼玉県生産性本部の理事に就任し、2種類の授業を担当するとともに、メーカー・建設・販売チェーン・育児・大規模税務会計事務所など9社の経営を指導しています。

授業では、「経営幹部・企業変革セミナー」と「中核人財（ミドルマネージャー）成長セミナー」を担当しています。お客様のニーズを実現するために何が必要かを教えるとともに、受講者が相互に刺激し合い、受講後も悩みごとなどを相談できる「成長コミュニティ」を創っています。また、一般の会社だけでなく、埼玉県内の有力金融機関（都市銀行・地銀・信用金庫）の社員も参加し、金融機関と会社と一緒に意見交換をしています。金融機関が会社の悩み・不安を理解し、一緒に解決策を考える場です。これらは、私が提案して昨年からはじめた独自の取り組みです。

更に、その発展形として、各社の社員が会社に対してどのように思っているのかを把握できる独自の「社員満足度アンケート」を私と埼玉県の大学で共同開発し、25年度から低料金で実施する予定です。私がアンケート内容を作成、大学はデータを分析するシステム（ポートフォリオ分析）を開発＝アンケート内容を働きがい（エンゲージメント）と働きやすさで分類し、会社総合満足度との相関関係性から今後取り組むべき具体的な課題を明確化します。

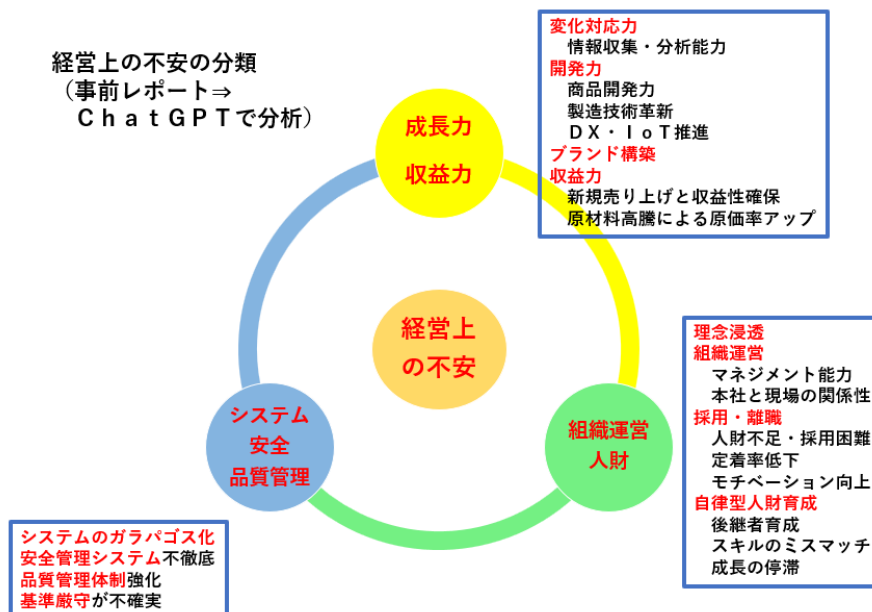
I 経営者の悩み・不安

私のセミナーでは、「経営者がどのような悩み・不安を抱えているのか」について事前にレポートして頂き、それをAIに読み込ませて、分析しています。

その結果を紹介します。AIは、経営者の悩み・不安を大きく3つに分類しました。それは「成長力・収益力」「組織運営・人財」「システム・安全・品質管理」です。成長力・収益力の具体的な中身は、「変化対応力・開発力・ブランド構築・新規売り上げと収益確保」です。組織運営・人財の具体的な中身は、「理念浸透・組織マネジメント・採用と離職・自律型人財育成」です。システム・安全・品質管理は、「システムのガラパゴス化や基準厳守の不徹底など」です。

私のセミナーは顧客ニーズ対応型で、経営者の不安・悩みを解決する考え方・具体的な方法・取り組み事例をレクチャーしています。更に、それを実施し成果を出している企業を特別ゲストとしてお招きし、その会社の変革事例紹介と受講者ディスカッション（学びや気づき）を行っています。

経営上の不安の分類
(事前レポート⇒
ChatGPTで分析)



2 共通の悩み・不安は「採用・離職、自律型人財育成」

成長力・収益力は、企業の状態で課題が異なります。「組織運営・人財」は、各社に共通している問題です。特に、「採用・離職、自律型人財育成」は緊急・重要な問題です。

新卒採用で1年前に内定し、その後、継続してコンタクトを取ってきて入社したが、入社後1カ月で辞めてしまった事例を聞きました。東京の中堅企業では、4月の入社時研修で、半ば冗談で「転職サイトに登録している人」を聞いたら、全員が手を上げたそうです。

現在20才前後の人たちはZ世代と言われています。Z世代の特徴は「デジタルネイティブ」と「倫理性を重視する」です。このため、SNSの活用や会社の存在意義を上手に伝えることが必要になります。

内閣府によれば、新卒社員の離職理由は①仕事が自分に合わない(43%)、②人間関係が良くない(24%)、③労働時間・休日の条件が悪い(23%)です。①を深掘すると、新卒社員が重視するポイントは「意義ある仕事で、その仕事内容が自分に合うのか」「自分を活かし成長することができるのか」になります。

3 入社したい会社

入社したい会社には、3つの特徴があります。一番目は「会社に存在意義(価値)があり、家族や友人に自慢できる」良い会社です。これは親も同じ気持ちです。会社が素晴らしい製品を作っていて表彰されたり、たびたびマスコミに取り上げられたりすると、本人だけでなく親にも印象が良くなります。更に、会社もSNSで良い会社であることを積極的にアピールしないとイケません。こうすることで親を会社のファン・味方にするのができ、入社への後押しになります。本人も入社したいという動機付けになります。

二番目は「働きがい」です。意義ある仕事をして達成感を感じ、自分が成長できるという実感が必要です。三番目は「働きやすさ」です。職場の人間関係やワークライフバランスなどの働きやすさに配慮しないとイケません。こうした働きがいと働きやすさをSNSなどで積極的にアピールしてください。その結果、志望度が高まります。この人たちと一緒に「楽しそう・面白そう、自分にもできそう」といった気持になるようなSNSを作りましょう。会社の人たちが楽しそうに働いていることをストーリー的に写真やコメントで伝えましょう(日鉄工材はブログで紹介)。良いSNSを作成するために私が指導している会社では、素晴らしいSNSの他社実例を一人3つ収集してそのSNSのどこが良いのか説明し、それを活用して自社のSNSに工夫を加えるという議論をグループで行っています。

皆さんは採用時に、成績・専門性、性格、志望度のどれを一番大切にしていますか?離職しない会社は、志望度と性格を重視しています。「会社の存在意義、働きがいと働きやすさをSNSでアピールし志望度を高め、親を味方にする」が、採用の上手な会社です。

Z世代の離職を防ぐ効果的な対策を4つ挙げると次の通りです。①笑顔あふれる職場づくり、②1on1ミーティングの機会を作り悩みや不安を解消するとともに成長を促す、③成長するためのキャリアビジョン・プランを作る、④OKR型PDCAを回し、小さなことでもできたことは承認・称賛し、成功体験を積ませる。

4 笑顔あふれる職場づくり

ハキハキ挨拶をして、笑顔あふれる職場になっていますか。トヨタの茨城県の関係会社社長だった駒月さんは、笑顔研修を5年間も続けました。皆さんは、リトルスマイル、ハーフスマイル、フルスマイルといった笑顔の使い分けが出来ていますか。挨拶・会議・面談ではリトルスマイルで、小さなことを成し遂げた時はハーフスマイルです。不思議なことに、笑顔でいると何でも話し合い、相手の気持ちを受け入れることができます。笑顔で、緊張を和らげリラックスし、気分が高揚し、洞察力や発想力が高まります。

笑顔の3段階

どんな職場でも仕事だけでなく人間関係も含めて様々な問題が発生しますが、それを放置するのか、皆で共有・認識して対応するのかで職場の雰囲気が全く違います。笑顔のない職場は放置し、笑顔のある職場は解決に向けて努力しているようです。笑顔のない職場では、若手社員は辞めてしまいます。

リトルスマイル
楽しい

ハーフスマイル
うれしい

フルスマイル
最高



いいね



さすが



素晴らしい

5 1on1ミーティングA

皆さんは、個人面談を定期的実施していますか。毎週実施している会社がありますが、そこまでできなくとも、月に1回、最低でも3カ月に一回は実施してください。何かあったらその時に話をしているから、正式な面談は年に一回の人事考課時でいいという会社がありますが、それは間違いで最悪です。何かあったときは既に手遅れです。若手社員は辞めてしまいます。

「数値的な業務目標の達成状況を確認し、上司が達成に向けた激励を行う」面談が多いようです。この面談は若手社員に不評です。業務目標達成の確認面談も必要ではありますが、大切なのは「働きやすさと働きがい」のための面談です。「本人の悩みや不安、最近うれしかったことなど」を傾聴しながら、「職場で働きがいを感じるためにこれから何にどのように取り組むのか」に気づくことが必要です。これを私は1on1ミーティングAと呼んでいます。業務目標達成面談は、1on1ミーティングBです。AもBも両方必要ですが、Aに注力してください。私が指導しているトヨタの大阪の関係会社は、従来はBだけの面談だったのですが、面談フォーマットと面談方法を変えてAも実施し、社員がポジティブなマインドに変化しました。

1on1ミーティングAのフォーマット例

大切にしていること（信頼関係）	悩み・強み・改善点（現状把握）
あなたが最近楽しかった出来事は？	目標に取り組んでいて、悩みやモヤモヤがありますか？
今までの仕事で最もやりがいを感じた仕事は？	自分で取り組み会社や職場に貢献できていることは何ですか？
職場で周りの人にしてもらったことで、うれしかったことは？	会社や職場に貢献するために、苦手にしていることで、改善したいことはありますか？

これから1年間の目標と行動（目標設定と具体的取り組み）

テーマ	期限	目標	具体的取り組み・工夫
【知識・スキル】			
【関係性向上】			
【思考・行動】			

4

6 自律型人財育成に向けてキャリアビジョン・プランを作る

皆さんは社員を育て上手ですか？育て上手のポイントは「①育成目標・育成計画・育成進捗確認、②成功体験を見つけて、ほめて、自信を持たせる」です。

育成目標はキャリアビジョンで、例えば10年後にどのような社員になって欲しいのかという「ありたい姿（自分たちで考えた理想像）」を明確しないと、何を目指していいのかわかりません。10年後のありたい姿を目指して、具体的にどのような取り組みを行うのかを決めるのがキャリアプランです。その通り進捗しているのかどうか1on1ミーティングで確認が必要であり、更に全社でも半年に一回は、人財育成会議を開催して各部門がきちんと対応しているのか、個人毎の成長状況を含めて確認しないとイケません。

人財育成は本人が主体的に考え取り組むことが大切で、育成効果を上げるコツは、「期待をかける、本人の希望・考えを聞く、教育を進める上での障害を排除する（教育ツールの改善や時間の確保他）、小さな成功・成長をほめる回数を増やす」です。

7 自律型人財育成に向けて成功体験を積み重ねる＝OKR型PDCAを回す

「KPI（重要業績評価指標）管理」を実施している会社が多いようですが、数値目標を単純に割り振っているだけでは、やる気がでませんし、成果が上がらず成功体験に結び付きません。成功体験を積み重ねるために、OKR型PDCAを回してください。OKR型PDCAの「OKR」とは、「O」は目的、「KR」はOを達成するための重要達成目標です。PDCAの「P」を作る際に、単純な数値の割り振りが「P」だとするのはなく、OKR＝目的と（目的に沿った）重要達成目標を明確にしてください。

その上でそのための「KA=キーマクション」を決めます。KAは重要成功要因と具体的な行動スケジュールです。その行動の成果を、定期的に（例えば1カ月ごとに）「測定・分析・改善」します。

OKR型PDCAの実例（日鉄工材の場合）

O 顧客の納期厳守（納期遅れをなくす）

KR 設備故障予兆管理で設備故障件数〇〇%削減

KA 重要成功要因＝「設備カルテ作成、IoT導入、現場主体の設備点検」

⇒行動スケジュール⇒重要成功要因毎の「測定・分析・改善」

この取り組みを5年間続けて、設備故障件数を80%削減しました（112件/年→22件/年）

難しいことに挑戦し成果を出すには、OKR型PDCAを回す必要があります。達成すれば、成功体験として非常に大きなものになります。ステップごとの目標をクリアするたびに小さな成功を体験したとも言えます。最初は上司の手助けが必要ですが、中堅社員になって自分で回すことができるようになると、「自律型で難しい問題を解決できる人材」が育成できたということになります。

「採用・離職、自律型人材育成」で皆さん悩んでいると思います。

「7 OKR型PDCA」はそもそも管理職がそれを出来ていないので、部下に対して実施のハードルが高く、実践に至るまでに時間がかかりますが、「4 笑顔あふれる職場づくり」「5 lonlミーティングA」「6 キャリアビジョン・プラン」は皆さんにやる気があれば、すぐに取り組みが可能です。円滑な採用、離職防止、自律型人材育成のために是非取り組んでください。

石川 昌弘 Masahiro Ishikawa

1977年 一橋大学卒業(マーケティング専攻)
住友金属工業(現日本製鉄)入社

1988年 米国短期留学(人的資源管理、ジョブ型人事制度他)

2010年 エレクトロニクス分野他の事業管理を経験後、
監査部長

2012年 日鉄工材株式会社 代表取締役社長就任(新潟県上越市)

在職中は特に組織風土改革を進め、グッドキャリアアワード大賞(厚生労働大臣賞/2019)など様々な部門で表彰を受ける。

2022年 企業改革サポートを設立し、
様々な企業の経営幹部や社員の
指導・育成、悩みごと相談
に取り組んでいる。



事務局だより 

2024年度新潟県生産性本部主催の公開研修に多くの皆様からご参加をいただきありがとうございます。ありがとうございました。

企業内オリジナル研修をはじめとする受託事業(研修、セミナー、講演会講師派遣プログラム)においても、ご好評いただき、多くのご依頼をいただいております。ありがとうございます。皆様の人材育成のお役に立てるよう努めてまいりますので、引き続きどうぞよろしくお願いいたします♪

研修受講者の声

◇階層別研修

●社会人として基礎となる話を簡単なゲーム等も交えながら学ぶことができました。グループの人は初対面でしたが、これから会社でも初めて会うお客様とコミュニケーションを取るようになるので、そういった面でも大いに役立てていきたいと思えます。

●中途採用ですが、前職で今日のような研修を受けたことがなく、なんとなくの感じでやっていたことを言葉として再確認できて良かったです。

●1回目ですんだ「フォロワーシップ」の内容がとても参考になりました。自分のダメな部分も言葉ではっきり言われた感じがして心に響きました。普段の業務ではフォロワーシップを常にこころがけます。

●主任になったうえで仕事の価値観の持ち方、人とのコミュニケーション方法が貴重だと思いました。今回の研修は詳細まで教わるのができ、とても役立ちました

●対人関係や仕事への姿勢や考え方がとても参考になりました。また普段こういったグループワークはないため、有意義でした。

●自身のキャリアプランを見つめなおす時間をいただきました。自分の思考の癖や傾向をワークを通じて時間をかけて把握できましたし、こうすると良くなるかも?と前向きに捉えられるようなワークがあったため、ポジティブな気持ちになりました。

●自分のおかれている状況、環境、立場により感情的に物事を判断してしまうことがある。一度冷静になりロジカルに考えられるように努めないといけないと気づいた。例題が身近なものだったので、問題点、改善点を考えるうえでイメージしやすかったです。

●社内や課内でかかえている問題を今までは長い時間をかけて会議をしていたが、効率よく問題の抽出、解決策の策定などができると思いました。

●分析方法を活用し、自分の武器となるように使っていく、目標設定、戦略立案に活かしていきたいと思えます。戦略を業務に落とし込むために部下がイメージしやすく共感できるように心がけたいと思えます。

●休憩中も具体的な職場での困り事について聞いていただき、色々と教えていただき、大変勉強になりました。

●同じ会社内での研修だと同じような考え方をする人が多いが、異なる会社・組織の方の考え方を知ることができました。

●リーダーシップを取りたいと考えていたが、実際にどのようにしようか迷っていたので、とても役に立つ研修でした。

●部課長ゲームを通じて、それぞれの役割の重要性を感じました。今後は上司からの指示を待つだけでなく、自分から積極的に行動したいと思えます。

◇スキル研修 (PEPトーク、メンタルハラスメント、ヒューマンエラー、対人関係適応力アップ etc…)

●ポジティブワードや事例が多く学べてよかった

●PEPトークを職場で使えそう。活気のない部下になかなかうまく接することができず困っていたので、この研修でなにかしらの変化がありそうです。

●ヒューマンエラーのメカニズムが分かれば、ミスも減らせると思いました。サービス業なので一つのミスが致命的な影響を与えること、取返しのつかないことになることがあると社内で再度ヒューマンエラーについて考えたいと思えます。

●社内のメンタルケアに活かせる内容でした。

●具体的な事例を各テーマごとに紹介していただけたので、実務で役立つ内容でした。

●イライラして仕事に支障をきたすことがありましたが、なぜイライラしてしまうのか具体的にお話しいただき、すっと腑に落ちました。自分の考え方を変えるとよい、ということは今後も一つの方法として取り入れていきたいと思えます。

写真館－研修の様子

新潟県生産性本部の研修は、参加者同士が対話や共同作業を通じて学びを深めていただくワークが多く、参加者同士の交流により、さまざまな考えや気づきがうまれます。

また、少人数制で、講師と参加者の皆さんとの距離感が近いことから、講師の経験談を聞くことができたり、質問もしやすく、高い研修効果が期待できます！



名刺交換の練習

チーム対抗!ペーパータワー建設!!
役割分担とアイデアの共有でチームワーク強化

付箋を使った共同作業♪



グループの意見のとりまとめ



ゲームでコミュニケーション



個人ワークをグループ内発表!

7



講師からのアドバイス!

若手社員が部課長ゲームの振り返り!
部課長それぞれの役割についてグループで話し合い発表♪

発表前にグループで話し合い♪



LEGOを使った組織風土改革



講師と対話的育成法のレッスン♪

講師



代表取締役社長 大滝 充司
 創立 1998年(平成10年)5月15日
 住所 新潟県新潟市秋葉区川口2000番地
 電話 0250-24-4648(代表)

トップライズ さまに

Q&A

Q1 御社の事業内容について教えてください!

A 当社は新潟市秋葉区に本社を置き、測量・計測・設計・施工管理及びi-Construction支援をトータルに行う、総合建設コンサルタントで、創立27年を迎えた企業です。

数多くの公共工事の「建設DX支援企業」としていち早く現場に3次元を導入し、現地測量、BIM/CIMモデリング、3D設計データ、4Dデータまでの作成を全て自社対応しています。新潟県内のほか、東京・横浜、仙台に営業拠点を設置し全国で事業を展開しています。

「新町ごりやく通り嵐の湯 秋葉店」を経営し、秋田・玉川温泉の岩盤浴温泉の成分と薬鉱石の熱を利用した、玉川温泉独自の温泉療法を再現しています。薬鉱石の効能もありますが、じっくりと体を温めることにより発汗を促しますので、デトックス効果や美容健康のお供に、多くのリピーター様にご来店いただいています。店内では足つぼマッサージ、健康関連商品を販売、別店舗「健康一番開運堂」では更に多数の商品を販売しています。

またトップライズグループとして、建築設計の福地設計、ドローン事業のスカイフォトサービス、船橋市のトップライズ関東、横浜市のアースプレイスなど、社員数はグループ全体で約170名です。



特許取得
 結合誤差を極小に抑える
 三次元計測システム及び三次元計測方法

Q2 御社が一番力を入れていることについて教えてください!

A 機動力と技術力です。昨年発生した能登半島沖地震では、現地のお客様と連絡を取り合いながら、いち早く被災地へと出発しました。どこかで発生する現場に駆け付ける、これが当社の機動力です。

また人が立ち入れない災害現場では、現地調査にドローンが活躍しています。当社は新潟県内の6市町村様と災害協定を締結しており、これまで培った災害調査・ドローン技術をより多くの皆様へ提供したいと考えています。



ドローンスクール新潟
 (スカイフォトサービス)



Q3 御社の企業理念や行動指針について教えてください!

A 「創意工夫を原点としあらゆる企業に技術を提供します」が当社の社是です。「現場管理の手間を省き、効率よく作業ができるよう・・・」という創意工夫の発想から、20年前に3D計測機器を導入しました。従来の測量の概念と違うため、精度について理解を得られないこともありましたが、これまでの現場実績から当社では3D計測方法で特許を取得しています。当社では「油断大敵! 継続は「明日の成功なり」」という言葉掲げています。技術は日進月歩ですが、技術提供集団として着実に実績を積み上げること、誠実さを大切にしています。



様々な現場で3D計測が活躍しています



橋りょう点検調査なども多くの実績があります

Q4 代表者様からメッセージをお願いします!

A 最新のDX・AI技術などを適切に使いこなすためには、これまで以上に人材育成が非常に重要であり、研修への積極的な参加等を通じ、次世代の人材育成やリスクリングに注力したいと考えております。

おかげさまで、新社屋が無事に完成し、今年より営業を開始いたしました。

今後とも、確かな技術とフレキシブルな対応で、皆様のお役に立てるよう社員一同邁進してまいります。



この会報を通して、会員の皆様をご紹介させていただきます。企業団体様のPRの場としてご活用いただけると幸いです。このたび、ご協力いただきました トップライズ 様 ありがとうございます。

新潟県生産性本部では、会員を募集しています。お気軽にお問合せください。

制作・発行 新潟県生産性本部 会長 森 邦雄 編集等担当 長谷川 mail: info@n-seisanseihonbu.com