

平成 28 年度経営方針

理事長

産業界は、TPP の決定、消費税率 10% と軽減税率政策、海外からの観光客の増加と購買需要の拡大、非正規雇用法制の改正など、これまでにない変化のうねりが広範に認められます。このような中で、公表が続く企業業績は概ね好調な様相ですが、その要因は本業への注力とともに、本業からの派生事業、海外販路の拡大など、本業と繋がりある事業領域の拡大が功を奏しているものと読み取れます。反面、業績の著しい悪化を来した企業は、社会から批判を浴びたコーポレートガバナンスやコンプライアンス上の要因が明確です。

協会は、団体の性格として公益的事業活動の成果が経営に直結しておりますが、その大半が本業の成果であり、資産運用などのオペレーション的要因はほとんど存在しません。それだけに、本業をいかに活性化させ、あるいは本業と繋がりある事業、いわゆる「派生事業」を不断に創出していくかが、安定と着実な発展のために極めて重要です。

平成 27 年 6 月に新しい業務執行体制となった折、理事長の所信として発信したことは、『経営』と『社会』の双方の観点の重要性です。協会の事業は『経営』を目的としており、各々の事業形態はその手段であること、かつ常に「流れ」としてその「筋（筋道）」を捉えること、他方、協会は常に『社会』と関わりをもっており、それは「事業・活動」のような対外的側面と「統制・規範」のような内部的側面の両面があることを認識する必要があると述べました。そして、これらの活動を推進する人材を「未来を拓く NOMA の人材——新しい価値の創造に挑戦する自律・共創型人材」として示しました。

このような情勢認識と一連の経緯を踏まえ、平成 28 年度の協会は、『経営』において既存事業の刷新と継続で安定を確保しつつ、すべての活動において「新機軸」を生み出し、打ち出して価値の創造を拓げていくこと、『社会』において各々の活動に外部ネットワークの人的資産や情報資産を有効に組み入れていくとともに、内部統制の充実強化を図り信用と信頼を築き上げていくことを主要方針といたします。この方針に沿って、協会の存立基盤の安定化、中期ビジョンのローリング、事業活性化に必要な刷新、意思が統一された法人活動に必要な整備をすすめます。

政府の「経済財政運営と改革の基本方針」（いわゆる「骨太の方針」）や成長戦略、あるいは少子高齢化や人口減少など、協会は社会の変化や国の政策の方向性を睨みつつ、社会や産業界において存在感ある発信を続けなければなりません。そして、協会の活動が社会から認められ評価を受けるためには、さまざまな動向や情報をすばやくキャッチしスピーディーに対応して活動の的確性を高めるとともに、協会も役職員一人ひとりも、社会性の意識と組織行動の啓発を一層すすめていく必要があります。このため、引き続き人事交流による経験知の拡大によって組織活力を喚起するなど、協会全体の視点で「事業」と「人」の全体最適を常時追求してまいります。また、未来指向、発展意欲を重視し、10 年後を見据えた構想を検討し、育成と継承のための長期的政策への取り組みを開始します。すべての役職員が認識を共有して、協会の永続、組織の拡充、個人の幸せに向かって成長し発展することを期して着実に歩をすすめてまいります。

基本方針は以下のとおりです。

【平成 28 年度基本方針】

(1) 入会の促進

すべての事業と業務において、協会の存立基盤の安定と充実のために、あらゆる機会を捉えて入会を促進するとともに、会員関連の事業の活性化を図る。

(2) 中期ビジョンのローリングによる事業目標の再構築

すべての事業と業務において、中期ビジョンの理念の核である「対話と交流の場」「フューチャーセンター」「対人社会サービス」「社会に潜むギャップやニッチの発見」「派生事業・組み合わせ事業」「関連グループ政策」などにローリングをかけ、3年目に入る中期ビジョンの焦点を個々に定め、活動の芽を拓いていく。

(3) 既存活動の刷新と継続による安定確保

すべての事業と業務においてこれまでの企画テーマや指導陣を検証し、「ビルド&スクラップ」の思考で刷新を図りつつ着実に継続することによって安定を確保する。

(4) 「新機軸」の創出による事業領域の拡充と新しい価値の創造

すべての事業と業務において、既存活動の刷新にとどまらず、事業の構成形態やモデルが新しい「新機軸」の創出を図り、事業領域を拡充して新しい価値を創造する。

(5) 新しい事業領域の開拓と「新規事業」の開発への挑戦

社会の趨勢や変化から避けて通ることのできない課題を鋭敏に捉え、現在の事業領域を越えて、これまでにない新しい事業領域の開拓と新規事業の開発に挑戦する。

(6) 外部ネットワークの充実と外部の人的資産・情報資産の事業活用

すべての事業と業務において、内部のみの「プロダクトアウト」的な独りよがりには陥らず、外部に眼を向け、外部ネットワークの人的資産・情報資産の充実を図り、積極的にその資源価値を活動に組み入れる。

(7) 内部統制の履行徹底による信頼の確保

内部統制に関する諸事項の遵守と履行を徹底し、リスクの未然防止に努めるとともに、一層の体制整備と関連する諸制度の改善を図り、法人意思が統一された活動を展開する。

(8) 協会の未来の経営への仕組みづくり・人づくり

人事交流の活発化によって豊かな経験知を備えた人材を増やすとともに、10年後の協会を見据えて、ガバナンス、活動、事業、組織、人材、ネットワークなどあらゆる視点から協会の方向性の検討をすすめ、未来の協会の構想を築き、これを通じた育成と継承によって協会の永続を確かなものとしていく。

各事業方針は以下のとおりです。

【平成 28 年度事業方針】

1. 会員事業

会務を忠実に遂行するとともに、会員対象事業を活性化させ、入会を促進する。

中期ビジョンでめざした、事業現部が会員事業を柔軟に実施できる組織・予算構造の改訂による事業への利活用をより一層推進する。地域本部・センター単位の「会員研究会」「交流研究会」など会員啓発と入会促進の両面を狙った組織的事業を活発化させ、NOMA フューチャーセンターの概念を絡めた共創行動を内部啓発し、会員基盤を強化していく。定款の範囲内での会員制度の改定を検討する。

- (1) 1,000 会員復活をめざし、全協会的に入会促進活動を実施する。
- (2) 会員の活性化と入会促進のために、会員（交流）研究会を積極的に開催する。
- (3) 現行会員制度の改定の検討に着手する。

2. 調査研究事業（顕彰含む）

「公益目的支出計画の履行」の対象事業として、本年度も引き続き、定点自主調査、重点課題調査、ならびに研究助成を実施する。各調査とも、客観的な集計分析データの提供とともに、仮説・提言など NOMA のオピニオン性を追求したものとする。時宜に合ったテーマを設定し、社会発信力（インパクト）や訴求力を高める。同時に、事業や業務で活用できる報告をめざす。

- (1) 定点自主調査を実施し、報告書にまとめ、公益目的支出として成果を還元する。
- (2) 重点課題別調査を実施し報告書にまとめ、公益目的支出として成果を還元する。
- (3) 経営科学研究奨励金助成研究を公募し、公益目的支出として成果を還元する。

3. 診断指導事業

地域本部と経営研究所との連携を強化し、地方自治体を中心に組織診断案件と重要法制の改正に伴う人事制度診断案件の受注増加をめざす。また、診断業務や受注活動において外部との協業を積極的に活用し、診断案件の受注拡大と質の向上を図る。「Web による簡易版能力自己診断システム」の活用を促進し診断指導事業の一層の普及を図る。

4. 能率普及事業

今日の重要な政策課題である医療・福祉・公共・環境・情報等について、展示会・カンファレンス等を総合的に構成し、広くオープンなコンベンション事業を開催する。また、各展示会の委員会などのネットワークを駆使して、一層の連携強化により事業を展開するとともに共存共栄の事業を構築する。

- ・医療福祉分野： 地域連携・地域包括ケアなど、医療を取り巻く新たな環境の変化を捉え、健康・医療・福祉分野が抱える課題の解決に向け、最新情報を提供する。
- ・産業・公共分野： 住民へのサービス向上・地域のまちづくり活性化等、地方自治体が抱える諸問題について、その課題解決を提供する場、官と民の組合せや公民相互の情報発信の場を提供する。
- ・ビジネス分野： 激変する社会情勢に対して、今後の経営に必要とされる諸課題の解決に向け、タイムリーな情報を提供する。また、新機軸の事業や新たな事業領域の開発を構築する。

5. 経営教育事業

企業・病院・学校・社会福祉法人などを対象に、経営実務の習得、専門力の向上を目的として、大会、研究会、セミナーなどを開催する。存在感のある発信を不断に継続するとともに、情報交換の場づくりやネットワークづくりを意識して、事業の質的強化と量的拡大を実現する。また、外部ネットワークとの協業により新規セミナーの企画・実施に積極的に取り組む。

6. 人材開発事業

顧客の様々なニーズやニッチな要求に対応し、「協働」によってソリューションプログラムを共に創りあげる「共創」事業を展開する。「協働」「共創」から生み出された企画を新商品開発や事業の横展開に活かし事業の深耕および新規顧客開拓に繋げる。

通信教育涉外と連携し、顧客との接点を増やすため教育ノウハウ等を紹介する説明会・体験セミナーを定期的で開催し、新規顧客開拓に積極的に取り組み顧客企業の量的拡大を実現する。

7. 通信教育事業

「時と場所を選ばない教育手段」として、「主催講座（受講者の参加型）」「内部研修（講師の派遣型）」とともに、3つの教育研修形態を鼎立させることが NOMA の公益的使命であるとの考え方から、引き続き事業の活性化に取り組む。数年来取り組んできたスリム化による強固な体質づくりを継承し、従来の事業モデル（企業パンフレットによる受講者募集）から脱皮し、企業（団体）からの指定研修獲得増を目標に人材開発事業や検定事業とも連携し提案力ならびに営業力を強化する。管理業務の軽減や業務プロセスの改善と効率化、外部委託などを推進しコストの削減を図るとともに、真に有効な資源の投資に注力する。提携団体や外部団体との関係を強化し、新たな販路の開拓や資源の共有化など Win-Win 関係の構築をめざす。

8. 資格検定事業

「経営学検定」の需要を一層喚起するため、主として中級の普及活動に注力する。通信教育事業や人材開発事業の営業と連携を強化し、他団体と差別化できる人材育成ツールとして、企業（団体）のマネジメント研修や選抜研修における指定や採用への普及を強化する。「ファイリング3検定」については、新機軸として CBT による試験方式に変更し、受験機会の拡大と業務の省力化を実現する。また、行政分野における新検定開発の可能性を探る。

9. 公務能率推進事業

既存事業を通じて「対話と交流の場づくり」を積極的に実施する。また、個人の力と組織の力を結集するとともに地域本部間の連携を深め、より一層の収益拡大をめざす。

- ・公務公開： 行政管理講座は、内容刷新やビルド&スクラップによるラインアップの拡充を実現し、より一層の収益向上をめざす。
- ・公務協力： 他事業との連携を強化するとともに「共創」による顧客支援・顧客開拓を実施する。研修一括受託事業については、総力をあげて継続受託をめざす。また、一括事業から派生する新たな事業を構築する。

10. 総括管理

法人経営の適正化を担保する観点から、平成27年10月1日にスタートした内部統制体制を的確に運用するとともに、ガバナンスの適法化を徹底するため、法制施行による諸課題を着実に実行し、業務処理の標準化と総括管理業務の集約化をすすめる。また、将来の人的基盤強化の観点から、後継者の育成と、必要な人事制度改定に着手する。一方、遵守義務が厳しい経理会計法制ならびに会計処理基準の履行とともに、資金運用とセーフティーネットの観点から安全かつ安定的な財務措置を講じ、中期ビジョンで掲げた「NOMA グループ戦略」を新たな視点で策定、推進する。

- (1) 内部統制基本方針に基づく制度、組織(コンプライアンス、内部監査、内部通報、資産運用等)を適正に運用する。
- (2) 法制による諸課題(マイナンバー、ストレスチェック等)を着実に実行する。
- (3) 中期ビジョンに基づき、関連企業体との新たな連携を図る。
- (4) 適正かつ迅速な処遇を行うため、固定的な人事制度から機動的(柔軟)な人事制度への転換を図る。

11. 地域本部

[東京本部]

営業力強化による他事業との連携を密にするとともに、総合力を結集し、既存事業の拡充・深耕を実現する。また、既存事業から派生する、あらゆる事業の組合せ・相乗効果・共存共栄を引き出し、スピーディーな対応を実践する。なお、外部ネットワークを駆使し、プロダクトアウトからマーケットインの発想により顕在化したニーズに応え、新機軸の事業や新たな事業領域の開発ならびに新規顧客開拓を積極的に実行する。

[関西本部]

既存事業の刷新と継続によって維持・拡大しながら安定を確保し、すべての活動において派生事業・組み合わせ事業をすすめながら「新機軸」の創出を図る。また、従来から積極的に取り組んできた“場づくり事業”を通じた外部支援ネットワークの人的・情報資源を有効に取り入れ、全事業の活性化と伸長をめざして推進する。重点的には、あらゆる機会を捉えて会員を増やし、また従来からの組織化事業を強化し、これらの資源を有効活用しながら新しい事業領域の開拓をめざしたい。各グループそれぞれ横の連携を密にし、関西本部役職員全員が情報を共有しながら、既存の事業領域の枠組み内であっても新しい事業領域を開拓していく意識を持って活動を展開する。また将来を見据え、課題である幹部職員の育成と若手職員のレベルアップに注力する。

[中部本部]

事業の企画、普及においてグループ間の相互連携を従来以上に活発化させ、本部全体の企画・普及力を向上させることにより、人材開発・公務協力・公開セミナーの基幹事業を伸長させるとともに、新市場、新機軸の創出を図る。このことにより、提供する事業の質を向上させ、顧客数を拡充し、事業実績の更なる飛躍をめざす。また、顧客、講師を中心とした外部ネットワークの充実と活用、既存事業を活かしたフューチャーセンター的な場づくりをすすめ、新しい企画の発見と開発に繋げる。以上のことを達成するためには、職員の個の力を高めることが不可欠と考え、管理職にはマネジメント力の向上、若手・中堅職員にはあらゆる機会を通して職務遂行能力向上の支援を行なう。

[九州本部]

顧客、講師を中心とした外部ネットワークとの関係深化・共創を基軸に、脆弱な収益構造から安定した収益構造への転換の年とする。そのためには、まず、公開セミナー・展示会などの主催事業の企画とコストの十分な見直し、事業普及の効果的な拡充などにより、担当人員に見合った収益を確保する。人材開発・コンサルティング等の受託事業においては、担当する職員の柔軟な市場対応により、更なる収益の拡大をめざす。特に主催・受託両事業とも公務市場は、自治体数からしてまだまだ拡充の余地があるので重点分野として、九州本部全体で普及に注力する。以上のことを達成するためには、職員の個の力を高めることが不可欠と考え、管理職にはマネジメント力の向上、若手・中堅職員にはあらゆる機会を通して職務遂行能力向上の支援を行なう。

[北海道本部]

一人ひとりのウエイトは高いが、NOMAならびにNOMAグループの総合力を結集し、既存事業の拡充・深耕を実現する。また、北海道職員研修センター・北海道市町村職員センターとの緊密な連携から派生する事業にスピーディーな対応を実践するとともに新機軸の事業を構築する。なお、あらゆる外部ネットワークを駆使し、講師開拓・新規顧客開拓を積極的に実施する。

以上