2021年度　経営方針

理事長

昨年度、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の拡大は、協会の事業のみならず経営基盤を大きく揺るがす事態を招きました。2021 年度も、感染症の被害・影響は依然として続くと思われますが、拡大が各事業に与えた影響とその実態を踏まえ、経営の安定と事業そのものの刷新を図らなければなりません。2021 年度は「効率的且つ機能的な組織体制への移行」「新常態を見据えた事業の刷新」を経営方針とし、「新しい NOMA づくり」に挑戦する年としたいと思います。

新常態を当然とした事業や組織の刷新、状況によっては撤退を含め具体的な方向性や工程表を示しながら推進します。これまでの協会の事業の多くは「人を集める」ことを前提に成り立っていましたが、本年度に取り組みを始めたデジタル化・オンライン化を更に進めることで「顧客と繋がる」体制と手法を整えていきましょう。

コロナ禍の収束の目途が立たず、先行き不透明な状況が続きますが、経営の安定を図る施策だけでなく、新常態に求められるニーズと協会がこれまでに培った強みを掛け合わせた新しい事業の開発を役職員の創意を結集して実現させたいと思います。

職員の皆さんには、守るべきものと変えるべきものを見極め、旧来のビジネスフローやプロセスにとらわれることなく新たな領域にチャレンジし、失敗を恐れずにこれまでにないような経験を積んでもらうことを期待いたします。

【経営方針重点事項】

(1)「全国展開」と「地域展開」

全ての NOMA 事業を見直し、あらゆる枠組みを超え、多様なネットワークを駆使した全国展開にふさわしい事業や業務の見極めと、地域の特性を生かした事業展開・新規市場開拓など、新常態を追求する創造的な事業活動を推進する。

(2) 新規事業や新領域への取り組み

新規事業準備室を始めとし、自治体 DX 市場への参入、人材の流動化・多様化、SDGs などを捉えたうえでの関連企業体との協働事業の展開など、新たなテーマや領域、事業単位の変革にチャレンジする。

(3) 既存事業の取捨選択の断行

時代に即応した「事業モデル」を積極的に選択して、事業のイノベーションを追求する。拡大する事業、縮小・転換する事業などを明らかにし、人員配置や内外折衝・広報等、工程表に基づいて断行する。

(4) 協会組織の刷新

新常態を見据え、また地域特性に基づいて全国単位の組織の刷新、実施事業の見直しにより、全地域が収益を確保できるよう適正規模化を実現する。

(5) 新しい「働き方」を推進

新型コロナウイルス感染症により実施が後押しされる形となった、オンラインによるセミナーや研修の実施、テレワーク・在宅勤務、電子決済、情報機器・インフラの整備、会議・打合せのリモート化など、時流に遅れることのない働き方をより一層推進する。

以 上

【事業方針】

1．会員事業

一般社団法人としての存立基盤であり、引き続き「拡大」と「安定化」を推進する。あらゆる機会において入会促進活動を全事業的に展開し会員基盤の強化をめざす。協会の使命である「対話と交流の場づくり」は、with コロナ時代に対応すべく、地域本部・センター単位で開催する「会員研究会」「交流研究会」等において、オンラインを柔軟に取り入れることで、新常態を見据えた新しい相互交流の場を指向する。遠隔地の会員との交流を活性化させるとともに、双方向的活動に向けた基盤整備を進める。機関誌をはじめ Web 活用による会員への情報提供などのサービスを拡充する。

2．調査研究事業（顕彰含む）

「公益目的支出計画」の履行対象事業として、引き続き時宜に適った定点自主調査、社会的関心の高い重点課題自主調査、ならびに経営分野の研究に対する助成を実施する。その成果を広く社会に発信ならびに還元し、認知度を拡大するとともに、社会的評価の向上に努める。

（1）定点自主調査を実施し、報告書を刊行して成果を広く社会の公益に還元する。
（2）重点課題自主調査を実施し、報告書を刊行して成果を広く社会の公益に還元する。
（3）経営科学研究奨励金助成研究を公募し、成果を還元しつつ事業に活用する。

3．診断指導事業

経営研究センターをバーチャル組織と位置づけ、弾力的な体制のもと引き続き企業団体の経営診断・コンサルティング案件、地方自治体の行政診断案件および人事評価制度（再）構築を含む人事・人材育成見直し案件の他、DX による業務改革推進支援などの新しい課題にも対応し、新規案件の獲得をめざす。診断・コンサルティング案件を担当するコンサルタントの育成と拡充を図るとともに、外部との協業を積極的にすすめ、受注拡大と質の向上に注力する。

4．能率普及事業

医療・福祉・介護など健康福祉社会に向けたヘルスケア関連、多様化・複雑化する公共政策の課題解決に向けた自治体・公共関連、そしてビジネスの情報化や革新等に向けた経営・環境関連等の各分野について、新たなビジネス創出及び課題解決に取り組むコンベンション事業を開催する。展示会においては、経営革新・最新情報の発信について、専門団体等とのネットワーク構築・協力体制の強化を積極的に図るとともに、新たな取組みとして、従来型のリアル展示会ならびに遠隔地等ご来場が困難な方々を対象としたオンライン展示会／『ハイブリット型』の同時開催を試行し、それぞれの強みを相乗的に高め、より効果的な展示会を開催する。

5．経営教育事業

コロナの影響により収益基盤が揺らぐ中、企業、病院、学校、社会福祉法人を対象とするセミナーのうち、「企業」と「学校」を重点対象として、経営実務の習得、専門力の向上を目的とした各種セミナーを開催する。特に、法改正や実務対応への変更が求められる事案については、開催時期を慎重に吟味し実施する。

また、限られた人員体制下でセミナーの定員増に繋がる設備投資や集客が見込めるテーマのセミナーを取捨選択しながら、効率良く事業を推進する。

なお、セミナーのオンライン化については、特に民間企業を対象とするセミナーは今後益々クオリティが求められるため、オンライン研修室と連携しながら対応していく。

６．人材開発事業

企業やその他団体に対して、ウィズコロナを前提とした人材開発事業を展開する。事業の中心となる講師派遣については、従来のリアル型研修だけでなく、オンライン型研修の受託強化を実践していく。特に、企画提案においては、「オンライン研修室」との連携等により、満足度の高い人材育成の解決策を提供する。また、講師派遣以外の事業内容についても着実に実行し、時代のニーズに合致したさまざまな課題や要請にきめ細かく対応し、受注拡大に取り組む。

７．通信教育事業

通信教育事業は、広く社会人に学ぶ機会を提供する目的で 1965 年（昭和 40 年）に最初の通信教育講座を立ち上げて以来、55 年にわたり企業や団体の人材育成支援に貢献してきたが、昨今では企業・団体における通信教育の活用目的は自己啓発が主体となり、また ICT の進展により郵便を基盤とした通信教育の手法が時代のニーズから徐々に乖離しつつあるなど、通信教育をめぐる社会環境は大きく変化をしている。更にコロナ禍の影響により e ラーニングなどデジタルやオンラインを基盤とした学習手法へのシフトが加速しており、20 年前には 15,000 人を超えていた NOMA コースの受講者数は 2019 年度には 5,600 人とおよそ 3 分の 1 にまで減少し、通信教育業界全体としても受講者の減少傾向が今後も続くと推測されている。この状況に至り NOMA の通信教育事業はその役割を果たしたものととらえ、受講者の募集は 2021 年度を最終とし 2022 年度の募集は行わないことを前提に普及活動を行うこととする。通信教育は顧客、提携団体、協力会社など多くのステークホルダーが複雑に関係しているため、NOMA の事業撤退により混乱をきたさないよう事業終息に向けた調整に入る。また、単に通信教育事業を終わらせるのではなく、通信教育で築いてきた顧客とのチャネルを失わないよう e ラーニングなど代替の提案を行いつつ、顧客との接点の維持に努める。

８．資格検定事業

「経営学検定」は CBT 方式での受験者拡大を目指し、企業団体への普及活動を強化する。通信教育事業や人材開発事業と連携し、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獲得をめざす。また、公式テキストをより読みやすいものとするため全面改訂し 2022 年度試験問題の改訂にも着手する。「ファイリング３検定」については、引き続き CBT 方式による試験の定着化を進めるとともに、ファイリング・デザイナー検定と電子ファイリング検定は他団体試験との棲み分けを念頭に今後の方向性を定める。公文書管理検定は現行の 2 グレードを 1 グレードに整理し、テキスト改訂を進める。

９．e ラーニング事業

2020 年度はコロナ禍の影響でコース開発が減速してしまったが、当初の目標であった 100 コースのラインナップを 2021 年度に実現する。協会の特色を出せるようなオリジナリティに富むコンテンツを開発するとともに、通信教育コースからのコンテンツ移植を含め、幅広いニーズに応えられるラインナップをスピーディーに構築していく。Web での申込み・決済を実現し個人申込にも対応するとともに、受託コンテンツの開発、LMS の導入支援、ブレンディング研修など、多様なニーズにスピーディーに応えられる体制を整備する。また、オンライン研修のサポートを通じて獲得したノウハウを活用し、オリジナルのオンライン・スクールやサブスクリプション・ライブラリなどの開発に着手し、DX 時代に対応する新たな教育・学習ツールの確立を目指す。

10. 公務能率推進事業

複雑化・高度化する行政ニーズや山積する行政課題に対して、行政管理講座、各種研究会、庁内研修、一括受託事業、診断指導事業等の業務を連動させ、既存の資産と組織能力を深化・有効活用すると共に、新たなテーマ・領域にチャレンジする探索・開拓とのバランスをとりながら、新常態を見据えた事業の刷新を図っていく。

公務公開事業では、感染症、災害等の外部環境の変化に柔軟に対応し、事業のデジタル化・オンライン化を推進して、行政管理講座、大会、研究会において、従前の事業モデルから時代に即応した事業モデルへの転換を図ることにより、「顧客と繋がる」新たな体制と手法を確立していく。また、人員減に伴い集客が見込める分野・テーマに絞り、効率良く事業を推進する。

公務協力事業では、職員一人ひとりの専門性を高めると同時に、事業強化や新事業創出を牽引していく人材を育成し、新常態を見据えた事業の刷新に取り組む。
事業基盤を強化するために、質の高いオンライン研修を実施できる講師の育成や自治体業務における ICT 化・DX 導入、SDGs 等の時宜にあったテーマに対応したコンテンツの開発に取り組み、受託拡大に結びつける。また、オンラインプラットフォームを構築するために「NOMA オンライン行政実務サロン（仮称)」の創設など新たな領域にも積極的にチャレンジしていく。

11. オンライン・セミナー事業

民間セミナー及び行政管理講座において、実際の集客を伴わず全国規模でオンライン配信でのみ実施するセミナーについては、地域本部（企画研修 G）とは別に専門チーム（グループ）を設置し、全国統一の展開を行う。コロナ禍をはじめとする感染症拡大下においても安定した事業運営を行えることに加え、遠隔地からの参加コストとリスクの軽減にも寄与できる。旧来の集合セミナーや、集合＋同時配信セミナーとは異なる「アフターコロナ時代」のセミナー形態として定着を図る。

12. 新規事業準備室

2 年間（2022 年 12 月まで）で可能な限り多くの事業を創出し、収益化を目指す。事業化にあたっては、「既存事業にとらわれず」「外部と協働して」「今までとは違う事業領域」を前提とし、「①市場規模」「②市場成熟度」「③事業化の障害」「④協力先」「⑤コスト」「⑥成功・撤退ライン」の 6 つの指標で「検証」、「評価」、「事業化立案」、「着手」、「実行」を行う。

2021 年度は前年度中に指標に基づき「検証」「評価」を行った複数の事業案の「事業化立案」と「着手」を中心に活動する。

「検証」、「評価」に際しては書籍、インターネットに加え、人的ネットワークを介したヒアリングやフィールドワークを通じて情報を収集し、事実・数値を重視する。

「事業化立案」にあたっては協力先を想定し企画をまとめ、「着手」では実際に協力先へアプローチすることでプロジェクト化する。

13. 総括管理

コロナ禍がもたらした協会経営への多大な影響とダメージを克服すべく、事業構造や組織運営など協会経営を根本から見直し、前例や慣習にとらわれることなく新しいことにチャレンジをしていく組織風土の変革をすすめる。内部統制やガバナンスの適正な運用と啓発を進めると同時に、テレワークなど柔軟な働き方ができる環境や制度を整備し、風通しが良く働きやすい職場づくりをめざす。ICT を活用し本部間の物理的

距離を超えて協会全体の生産性と組織能力の向上をはかり、ウィズコロナ時代に適応する組織と事業を再構築する。

（1）事業と本部運営の関係を見直し、ICT の活用により効率的な組織運営体制を構築する。

（2）新規事業準備室をバックアップし、新たな事業の開発をサポートする。

（3）協会全体の ICT 活用を推進し、DX に対応できる人材育成とインフラの整備を進める。

（4）ウィズコロナ時代に対応した諸制度の整備・見直しを行うとともに、ファイナンスを強化して安定した財務基盤を維持する。

14. 地域本部

【東京本部】

「新常態を見据えた事業の刷新」を最重要課題として、新たな事業・新たな領域へ失敗を恐れず、積極果敢に挑戦する。主催事業については、従来のリアルなセミナーの実施による適正な収益を確保するとともに、対応可能なセミナーから逐次オンライン化を推進し、増収増益をめざす。受託事業については、他部署との連携をより一層強化し、リアルとオンラインを組み合わせたコンテンツの開発を積極的に推進し、受注増大に取り組む。

【関西本部】

関西の主要事業である人材育成・教育・場づくり等、従来の「集合型」事業は、コロナの終息に伴い一部は復活するかもしれないが、景気悪化や税収減に伴う顧客（民間・行政）の経費削減、出張等の移動減少、リアルの対面形式からオンライン化への変容等により、今後は事業の実施のみならず普及活動までもが、これまでの状態には戻らない可能性がある。

このような状況を踏まえ、関西本部では、すべての事業において事業の新しい仕組みや付加価値を伴った刷新、開発、開拓に挑戦し、従来から進めてきた交流の場づくりをオンライン開催も含めてさらに拡充し、多様な外部ネットワークから情報資源を有効に取り入れ事業の活性化と回復をめざす。

また、協会の 2021 年度 経営方針である、『効率的且つ機能的な組織体制への移行』を念頭に「新しい関西組織体制づくり」に取り組む。

【中部本部】

協会経営に貢献できる収益体質に戻すために、基幹事業を新しい時代の顧客ニーズに即応できる事業構造へ転換する。特に、大きく収益が減少したセミナー事業の立て直しが急務であり、実施テーマの選別強化、内容刷新、成果が出てきたオンライン型の拡充など、収益が最大化できる事業構成を策定し実行する。公務協力、人材開発の受託事業は、集合型、オンライン型など顧客の要望に応えた多様な提案をおこない機会損失をなくし、既存顧客の継続と拡充に注力する。また、受託事業の普及活動を、従来の訪問主体からリモート打ち合わせなどを多用することにより普及機会を量的に確保し、新規を含めた顧客数の維持・拡大に努める。各事業の共通テーマとして新しい領域（自治体 DX、人材の流動化・多様化、SDGｓなど）を意識した事業活動をおこない、新規事業開発につなげる。総ての基幹事業において、オンライン化への対応が数値拡大に大きく影響することから、職員のオンラインに対する実務能力向上を重要施策とする。本年度、事業が急速に拡大したｅラーニング事業は、引き続き受託事業を中心にあらゆる機会を捉えた普及をおこない顧客を増やす。中部本部全職員が、それぞれの職責を全うし事業目標の達成をめざす。

【九州本部】

脆弱な収益基盤から脱却するために、職員の多能化を基本に本部組織と個人の職務遂行体制を改編し、全職員が機動的に動く体制をつくる。基幹事業別では、不振を極め収益を計上することが困難であったセミナー事業は、実施テーマの選別強化、内容刷新、オンライン実施などにより収益確保ができる事業構成に転換する。前年度実施ができなかったコンベンション事業は、通常開催に拘ることなくオンライン開催も視野に入れ、社会状況の変化にも機敏に即応できる事業計画を策定する。収益の柱である人材開発、公務協力の受託事業は、集合型、オンライン型など顧客の要望に応えた多様な提案と、訪問・リモート打ち合わせ・ＷＥＢ活用など普及機会の拡充により成長軌道に戻す。各事業の共通テーマとして新しい領域(自治体DX、人材の流動化・多様化、SDGｓなど)を意識した事業活動をおこない、新規事業開発につなげる。本年度、事業が急速に拡大したｅラーニング事業は、引き続き受託事業を中心にあらゆる機会を捉えた普及をおこない顧客を増やす。九州本部全職員が、それぞれの職責を全うし事業目標の達成をめざす。

【北海道本部】

時代の潮流が大きく変化する中、各事業持続可能な仕組みづくりと人づくりを目指し職員一同弾力的に活動する。また北海道本部の核である道庁、北海道市町村職員センター事業を継続するとともに、新たに派生する事業・テーマ・領域に積極果敢に挑戦する。なお、今後も他本部・グループ会社との連携をより一層強化し、総合力を発揮した既存事業の充実、オンライン研修対応、新しい働き方の提案・助言等について自ら発信できる組織として、職員の能力向上ならびに人的継承に取り組む。

以 上