

一般社団法人茨城県経営者協会



連合茨城との労使懇談会



鹿行地区支部 支部講演会・交流会



経営教育委員会 ヒューマンエラー防止セミナー



青年経営研究会 新年例会



茨城経協

## CONTENTS

- 01 第38回 連合茨城との労使懇談会を開催  
労使交渉における検討の基盤はあくまで自社の支払能力であり、  
物価上昇をそのまま反映させた賃金交渉には自ずと限界があると主張。
- 05 委員会報告  
経営教育委員会／地域関係委員会／産業政策委員会／科学技術委員会／  
青年経営研究会
- 11 支部だより  
日立地区支部／取手・龍ヶ崎地区支部／鹿行地区支部／  
支部共催 産学懇談会
- 13 〈寄稿〉労働判例③  
〈弁護士法人萩原総合法律事務所 弁護士 野田幹子氏〉
- 14 〈寄稿〉小さなチャレンジからはじめるDX実践  
～中小企業が挑戦する新規事業開発の意義～  
〈特定非営利活動法人ITコーディネータ茨城 吉川亜紀氏〉
- 17 〈寄稿〉無意識ゴルフ塾⑩  
〈印象エキスパート(株) 代表取締役 柳沼佐千子氏〉
- 19 〈寄稿〉NPO情報 Vol.303  
〈茨城NPOセンターコモンズ 代表理事 横田能洋氏〉

経営者協会ホームページ  
<https://www.ikk.or.jp/>



茨城経協



### 第38回連合茨城との労使懇談会を開催

## 労使交渉における検討の基盤はあくまで自社の支払能力であり、物価上昇をそのまま反映させた賃金交渉には自ずと限界があると主張。

当協会主要役員と連合茨城（久保田利克会長）との第38回目の懇談会を2月6日（金）、水戸京成ホテルにて開催した。

懇談会では、まず笹島律夫会長が挨拶に立ち「労使関係を考える前提となる日本経済の構造が一段と大きく変化しており、産業構造・事業構造にも影響が出ていると感じます。特に人手不足の問題が事業継続の大きな制約要因となるなかで、業務の見直しやデジタル化・IT活用による人員の捻出、リスクリング、シニア・女性・外国人・障がい者など担い手の拡大と様々な取組みが行われる一方で、業務におけるAIの急激な浸透により、人材確保の取り組みは、AIを前提とした働き方で能力発揮できる人材の確保・育成に力点が置かれ出したようにも見えます。このような情勢の中、中央における大企業を中心とする会合等では、『賃上げ』に関する機運醸成が盛んに行われており、それ自体は喜ばしいことと思います。しかし、こと地方経済におきましては、少し異なる景色が見えております。物価上昇が続くなかで、コスト上昇分の価格転嫁が思うように進まず、賃上げの原資確保に苦慮するとの声があります。また、物価高を要因とする倒産が3年連続増加とか、2025年の倒産件数が12年ぶりの高水準とかの報道

を目にしますと、地方の、特に中小零細企業の苦境を改めて認識いたします。経済全体の健全で持続的な発展という観点では、こうした実情にも目を向けて真摯に議論を進める必要があると思います。そのうえで、各社の実態に即した労使交渉が行われることを期待しております。経営者協会といたしましては、賃金も、経済も安定的に上昇する健全な経済社会の実現を望んでおります」と述べた。

続いて、久保田利克連合茨城会長が「2025 闘争では2年連続5%台の賃上げが実現したものの、生活が向上したと実感している人は少数にとどまり、個人消費は低迷しています。多くの人が生活向上を実感し、将来への希望と安心感を持ってこそ、賃金、経済、物価を安定した巡航軌道に乗せることができます。そのためには、物価を安定させるとともに、2025 闘争における賃上げの流れを定着させ、賃上げのすそ野を広げていくことが重要です。しかし、『賃金も物価も上がらない』という社会的規範（ノルム）を変えるのは今であります。連合茨城では、産業・企業、経済・社会の活力の原動力となる『人への投資』を起点としてステージを変え、経済の好循環を力強く回していくことをめざします。貴協会におかれましても、共通する課題についての共同行動、健全な労使関係の確立に向け、格段のご配慮を賜りますようお願い申し上げます」と挨拶された後、要請書を笹島会長へ手渡した。

懇談では、連合茨城の生井澤副事務局長より「2026 春季生活改善労使交渉等について

の要請」（後掲）の説明がなされ、続いて、当協会の大西康之労働企画委員長（株）日立製作所日立事業所副事業所長）が、「春季労使交渉・協議への基本的な考え方」（後掲）を説明した。

その中で、当協会の今後の労使交渉への対応の基本的なスタンスとして、労使交渉において、基盤となる検討材料は、「自社の支払能力」であることは不変のものであり、賃金改定を検討する際には、付加価値生産性の向上を基準とすべきであることを示した。県内企業の多くは労働環境、処遇、福利の改善に向け努力を行っている一方、厳しい事業環境の中で対応に苦慮している企業も見受けられ、経済・社会情勢を踏まえながらも、労使交渉においては各社を取り巻く事業環境、業績を前提とした自社の支払い能力が基本となることへの理解を求めた。さらに、近年の物価上昇は企業努力のみで吸収できる範囲を超えており、将来の物価動向を織り込んだ賃金交渉には限界があることを強調した。「人への投資」の観点からは、少子高齢化が進む中、人手不足が深刻化しており、働き手の拡大、多様化を推進していく必要があり、元気なシニア層が活躍できる職場、若手が意欲的に活躍できる職場、女性が活躍できるフィールドの拡大と制度面での支援、外国人が日本で継続的に働ける制度、環境づくりなど、魅力ある職場づくりのための環境、各種制度の改善を推進していく姿勢を強調した。最後に、企業としては、原材料費、輸送費の高騰、人件費のアップなどのコスト上昇を価格に転嫁できないと持続可能な事業運営が難しいと考えている。価格転嫁に関してはお客様の理解が必要であり、サプライチェーン全体の中で、簡単なことではないということも認識している。



そういった中で、各企業が提供する製品・サービスが市場で適正に評価され、付加価値に見合った対価が得られるように、企業として継続的な努力を行っていくが、ともに付加価値を生み出していく労働者のみなさんの協力もお願いしたい、と労使協調した事業運営への理解を求めた。

意見交換では、連合茨城から以下の2点のテーマについて提起がなされ、経営者協会としての考え方や取り組みを述べ、相互理解を図った。

1点目、継続した賃金上げの必要性については、経営者としても物価高騰により家計の負担が増していることについて十分に理解しており、「人への投資」を惜しむ気持ちはない。しかしながら、当協会としては個別企業の労働条件については、各社の支払い能力によって決定される原則について改めて主張した。

2点目、人材確保・育成につ

いては、人材育成・技能継承については、将来の事業運営を見据えた継続的な取り組みが重要であるという点について賛同を示しつつ、人材確保、育成の課題は、まさに地域の労使が力を合わせて取り組むべき共通のテーマであり、一致協力して取り組みを進めたい、と協力を求めた。

2点目以外に、当協会側から、「人への投資」を行う原資を確保していくには、生産性の改善・向上に加え、サプライチェーン全体を通じた適正な価格転嫁が不可欠であるが、地方の中小・小規模企業は、価格転嫁や原資の確保について、十分な水準に達していない企業も多く見受けられる。賃上げは行いたい思いはあるものの、大幅な賃上げを複数年継続していくのは、自社の体力では厳しいとい

う声も、会員企業の経営者から聴いている。こうした中、中央の大企業と茨城県内の中小・小規模企業の置かれた状況の違いについて、連合茨城がどのように考えているのかについて聞いた。



## 出席者名簿

(敬称略)

### (連合茨城)

1 会長	久保田 利克	電機連合 日立製作所労働組合国分支部
2 副会長	藤田 実	電機連合 日立製作所労働組合水戸支部
3 副会長	千歳 益彦	自治労 茨城県本部
4 副会長	山中 俊典	基幹労連 日本製鉄鹿島労働組合
5 副会長	会田 和博	自動車総連 日野自動車労働組合
6 副会長	井坂 功一	日教組 茨城県教職員組合
7 副会長	山本 勇	JAM 東京製綱労働組合土浦支部
8 副会長	千葉 高則	JP労組 茨城連絡協議会
9 副会長	高野 真幸	電力総連 東京電力労働組合茨城地区本部
10 副会長	小野瀬 悠太	情報労連 NTT労組南関東総支部茨城分会
11 副会長	中島 智美	UAゼンセン ウェルシアユニオン
12 担当執行委員	小坂 祐之	電機連合 日立製作所労働組合大みか支部
13 担当執行委員	坪 建二	基幹労連 三菱重工グループ労連日立地区本部
14 事務局長	狩谷 祐一	電力総連 東京電力労働組合茨城地区本部
15 副事務局長	久保野谷 幸夫	UAゼンセン イオンリテールワーカーズユニオン
16 副事務局長	生井澤 律子	自治労 茨城県本部
17 副事務局長	梅原 清活	基幹労連 日本製鉄鹿島労働組合
18 副部長	中根 麻里	連合茨城 事務局

### (茨城県経営者協会)

1 会長	笹島 律夫	(株)常陽銀行 取締役会長
2 副会長	高橋 日出男	(株)協立製作所 代表取締役会長
3 副会長	幡谷 史朗	茨城トヨタ自動車(株) 代表取締役社長
4 副会長	塩谷 智彦	(株)東京電機 代表取締役社長
5 労働企画委員長	大西 康之	(株)日立製作所日立事業所 副事業所長
6 県西地区支部長	保坂 賢司	(株)スミハツ 取締役常務執行役員管理本部長
7 鹿行地区支部長	栗原 宗一郎	鹿島石油(株) 常務取締役
8 総務委員長	小松崎 光一	(株)常陽銀行 取締役専務執行役員営業本部長
9 青年経営研究会会長	鈴木 達二	鈴縫工業(株) 代表取締役社長
10 政策委員	木瀬 裕	(株)下妻スポーツ 代表取締役
11 専務理事	加藤 祐一	(一社)茨城県経営者協会
12 事務局長	澤畑 英史	(一社)茨城県経営者協会
13 事務局次長	加藤 丈	(一社)茨城県経営者協会
14 労働・地域担当部長	後藤 泰男	(一社)茨城県経営者協会
15 経営教育担当課長	佐々木 敬明	(一社)茨城県経営者協会

## はじめに

1990年代前半のバブル経済崩壊後、需要の急落を主たる要因として、90年代半ばから物価の下落が始まり、日本は長らく景気低迷と継続的な物価低下を伴うデフレスパイラルを経験してきた。しかしながら近年は、円安による輸入価格の上昇、原油や穀物などエネルギー・原材料の世界的高騰、世界情勢の混迷に伴う供給網の混乱、人手不足による人件費の増加が重なり、物価は上昇基調へと転じている。とりわけ、日本を取り巻く世界の政治・経済情勢は不安定さを増しており、企業経営のみならず、企業で働く従業員の生活にも影響を及ぼしかねない状況にある。

今次の春季労使交渉・協議においては、各企業を取り巻く経営環境や、現在求められている企業の果たすべき役割などを踏まえ、多面的な視点から活発な議論が行われることを期待したい。

## 1 個別企業の賃金決定は自社の支払能力が基本となる

労使交渉において基盤となる検討材料は、自社の支払能力であることは不変のものである。賃金改定を検討する際においては、付加価値生産性の向上を基準とすべきである。

賃金交渉においては所定内賃金、賞与・一時金などの現金給与の改定が主たる交渉事項としてあげられるが、これらの他、退職金、法定内外福利費、現物給与等を含めた総額人件費の観点重視して検討すべきである。短期的な業績向上については、賞与・一時金に反映することが原則となる。

企業の多くは労働環境、処遇、福利の改善に向け努力を行っている一方、厳しい事業環境の中で対応に苦慮している企業も見受けられる。経済・社会情勢を踏まえながらも、労使交渉においては各社を取り巻く事業環境、業績を前提とした自社の支払い能力が基本となることをご理解頂きたい。

近年の物価上昇は、企業努力のみで吸収できる範囲を超えており、国の金融・経済対策に左右される要素が大きい。このため、将来の物価上昇を織り込んだ賃金交渉による対応には一定の限界がある。

## 2 多様な人材が活躍できる職場づくりと生産性向上への継続的な取り組み

少子高齢化が進む中、人手不足が深刻化しており、働き手の拡大、多様化を推進していく必要がある。元氣なシニア層が活躍できる職場、若手が意欲的に活躍できる職場、女性が活躍できるフィールドの拡大と制度面での支援、障がいを持つ人が個々に有する個性や能力を発揮できる環境整備、外国人が日本で継続的に働ける制度、環境づくりなど、魅力ある職場づくりのための環境、各種制度の改善を推進しなければならない。

また、持続的に生産性を高めていくために、生産現場でのFA化やデジタル技術の活用推進、さらに間接業務のIT化、とりわけAIの活用など更なる労働生産性の向上を追求していくことが重要である。その一方で、従業員の個々人の能力、知識、経験、そして専門力を向上させ、人間でなければできない領域での活躍、成長を推進していく必要がある。

## 3 成長への投資と企業間連携

「成長と分配の好循環」を社会全体でめざしていくためには、持続的な事業の推進、成長が不可欠であり、各社とも事業環境の変化を踏まえ、個々の企業でのポートフォリオの見直しや事業成長への投資はもちろんのこと、一企業では限界がある場合には、複数の企業がそれぞれの強みで連携することにより、相互での成長の可能性が拡大する。行政を含む地域のステークホルダーとも協働し、当協会でも会員企業の連携支援を推進していく。

## おわりに

企業としては、原材料費、輸送費の高騰、人件費のアップなどのコスト上昇を価格に転嫁できないと持続可能な事業運営が難しいと考える。一方で、価格転嫁はお客様の理解が必要であり、サプライチェーン全体の中で、簡単なことではないということも認識している。そういった中で、各企業が提供する製品・サービスが市場で適正に評価され、付加価値に見合った対価が得られるように、企業として、継続的な努力が求められている。

その意味で、今次の春季労使交渉・協議は、幅広くまた多様な面から賃金を含めた処遇について丁寧な話し合いが必要となる。特に、物価動向については、人事・雇用戦略の側面と労働者の生活の安定の側面、これら両面から注視すべき要素と言えよう。

当協会では、地域社会の安定と発展に向けて、企業の経営力向上に向けた取り組みを中核としながら、地域社会から求められる課題について参加・協力を行っていく所存である。

以上

## 2026年春季生活改善労使交渉等についての要請書

貴協会におかれましては、経営者の相互啓発と連携のもとに、創造的で活力ある産業社会・真に豊かな茨城づくりに邁進されているとともに、勤労者の福利増進と労使関係の正常化に積極的に寄与され活動を進められていることに対し、衷心より敬意を表します。

また、春季生活改善労使交渉に対しましても、労使双方における貴重な公式の意思疎通の機会として、産業・企業の経営状況、労働条件、雇用問題等について、積極的に論議をいただいておりますことに改めて感謝申し上げます。

世界経済は、インフレ鈍化と堅調な内需で底堅い成長を維持しつつも、トランプ関税（保護主義）や地政学リスクによる下振れ懸念が拡大しています。特に米国が高成長を続ける一方で、中国は不動産問題、欧州は政治不安を抱え、新興国は貿易摩擦の影響を受けています。今後は、保護主義と政策対応のバランス、技術革新などが成長の鍵を握り、日本は賃金上昇と内需回復で緩やかな成長を目指す状況です。

2025闘争では2年連続5%台の賃上げが実現したものの、生活が向上したと実感している人は少数にとどまり、個人消費は低迷しています。多くの人が生活向上を実感し、将来への希望と安心感を持ってこそ、賃金、経済、物価を安定した巡航軌道に乗せることができます。そのためには、物価を安定させるとともに、2025闘争における賃上げの流れを定着させ、賃上げのすそ野を広げていくことが重要です。

私たちを取り巻く情勢を変えることは決して容易ではありません。しかし、「賃金も物価も上がらない」という社会的規範（ノルム）を変えるのは今であり、ノルムを変えることで日本経済の体温を欧米並みに温め、実質賃金が継続的に上昇することで個人消費を拡大し、賃金と物価の好循環を実現することが重要です。そのカギの一つが、賃上げの広がりや格差是正であり、もう一つが、適切な価格転嫁・適正取引の徹底、製品・サービスと労働の価値を高め認め合う取引慣行の醸成です。

連合茨城では、産業・企業、経済・社会の活力の原動力となる「人への投資」を起点としてステージを変え、経済の好循環を力強く回していくことをめざします。そのためには働く仲間の力を結集し、社会的うねりを主体的につくっていかねばなりません。私たちはその先頭に立って運動をけん引していく決意であります。

さらに、「働くことを軸とする安心社会」の実現に向け、格差是正と分配構造の転換に取り組まねばなりません。とりわけ、生活がより厳しい層への手当てが不可欠であり、規模間、雇用形態間、男女間の格差是正を強力に進める必要があります。

労働者への分配については、社会全体の生産性の伸びに応じて賃金の中央値を引き上げるとともに賃金の底上げ・格差是正をはかり、中期的に分厚い中間層の復活と働く貧困層の解消をめざします。しかし、こうした分配構造の見直しは、企業内の労使関係だけで解決することはできません。連合に集う仲間のつながりも活用しながら、国・地方・産業・企業グループなどの各レベルにおいて、魅力ある産業づくり・産業基盤の強化と適切な価格転嫁・適正取引の重要性などについて情報・意見交換を行い、ビジョンの共有、取引慣行の見直し、適切な価格転嫁に対する消費者への理解促進、ガイドライン作り、国・自治体の支援策の活用・強化を図っていく必要があります。

こうした点を踏まえ、①賃上げ、②働き方の改善、③政策・制度実現の取り組みを柱とする総合生活改善闘争の枠組みのもと、産業状況の違いを理解しあいながら、中期的視点を持って「人への投資」と月例賃金の改善に全力を尽くしてまいります。

また、生産性三原則にもとづく建設的な労使交渉を通じ成果の公正な分配をはかり、広く社会に波及させていくとともに社会的影響力を高めるには、より多くの働く仲間を結集することが必要であり、多様な働く仲間を意識した取り組みが展開できるよう工夫してまいります。とりわけ、「賃上げ」については、所定内賃金で生活できる水準を確保するとともに、「働きの価値に見合った水準」に引き上げ、「分配構造の転換につながり得る賃上げ」の実現をめざします。

つきましては、貴協会におかれましても、別紙の趣旨をご理解いただくとともに、共通する課題についての共同行動、健全な労使関係の確立に向け、格段のご配慮を賜りますようお願い申し上げます。

以上

## 経営教育委員会

令和7年度第3回委員会及び行政懇談会を開催

経営教育委員会(委員長 篠原智氏(株)筑波銀行 代表取締役専務)は、1月19日(月)、中川楼にて、本年度3回目となる委員会を開催。事務局含め20名が参加された。

委員会では、はじめに事務局より本年度実施した研修セミナー事業の振り返りや今後の計画について報告を行

い、その後、次年度の事業計画について協議検討がなされた。



また、併設の行政懇談会では講師に、茨城県警察本部サイ

バー企画課 課長補佐 白土哲也氏をお招きし、「今日からはじめるサイバーセキュリティ ～サイバー空間の情勢と脅威に対する備え～」といったテーマでご講演いただいた。委員からの質疑応答も積極的に行われ、活発な意見交換がなされた。



## 経営教育委員会

第14期 ヒューマンエラー防止セミナーを開催

経営教育委員会(委員長 篠原智氏(株)筑波銀行 代表取締役専務)は、1月22日(木)、水戸プラザホテルにて、今回で14回目となる「ヒューマンエラー防止セミナー」を開催した。

多くの事例検証と参加者間のディスカッションを交えながら

進められるため、従来の視点と異なる多くの“気づき”を得られるなど、参加者からも高い評価を得ている当セミナーは交通事故心理学を活用した「交通事故防止」、産業行動学を活用した「労働災害防止」の観点で、講師には関西大学社会安全学部社会安

全研究科教授 中村隆宏氏をお招きして、ご指導頂いた。参加者数は40名。

参加者アンケートでは「具体的な災害事例や実習があったので大変良かった。」「話し方が上手で聞いていて飽きませんでした。題材に沿ってわかりやす

く、会社での困っている事に役立てていきたいです。」「局所的合理性へのアプローチで相手への気遣いや聞き出すポイントを学びました。」といった感想が数多く寄せられた。



## 地域関係委員会

社会福祉法人自立奉仕会「茨城福祉工場」見学会を開催

**地域関係委員会(委員長 坂下徳隆氏 NTT東日本(株)茨城支店長)**は、11月28日(金)、社会福祉法人自立奉仕会「茨城福祉工場」(笠間市鯉淵)において見学会を開催した。

本見学会は、「幅広い事業形態を有する就労継続支援事業A型事業所の取り組みに学ぶ」をテーマに、障がいのある方が働く喜びを通じて社会参加し、自立を目指す取り組みについて理解を深めることを目的に実施。

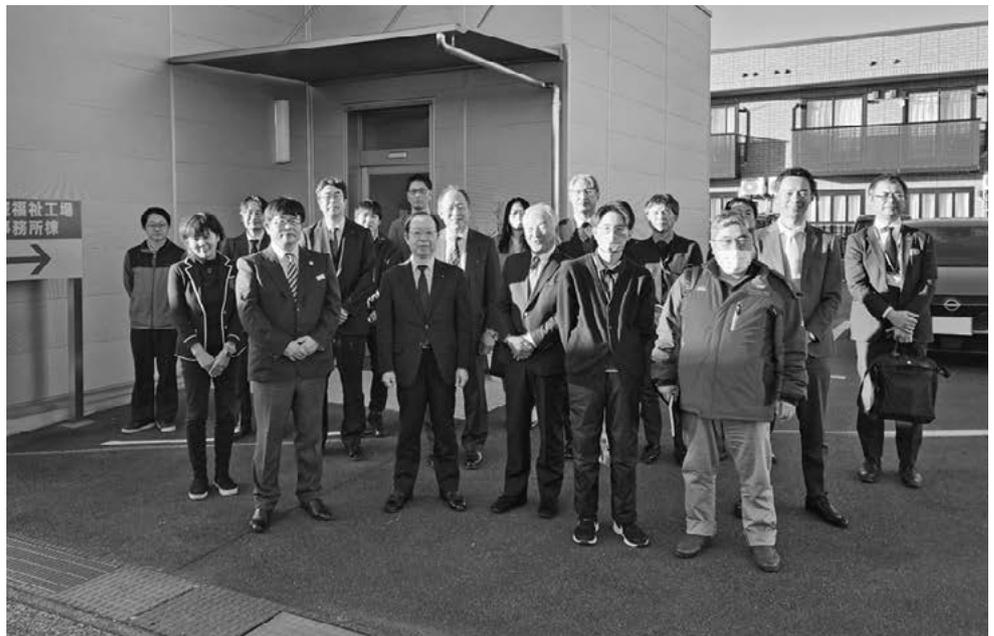
茨城福祉工場は、1977年に茨城県・日立製作所・自立奉仕会の3者によって交わされた覚書に基づき、1978年に開設された身体障害者福祉工場。現在は、障害者自立支援法に基づく就労継続支援事業A型事業所として、職場と住

宅を用意し、ひとりひとりに最適な個別支援計画を作成しながら、社会的自立を支援行っている。

当日は、事業所概要の説明の後、製造部門(組立、検査、梱包・解体)および情報部門(ネットワークシステム、ホームページ作成、電子化)など、幅広い事業分野の現場を見学した。参加者は、利用者の特性に応じた業務の切り出しや支援体制、働

き続けるための環境づくりについて説明を受け、企業における人材活用や職場環境整備のヒントを得る機会となった。

見学後の質疑応答・意見交換では、利用者への指導方法や接し方などの意見交換が交わされ、障がいのある方の可能性を伸ばし、誰もが活躍できる社会の実現に向けた学びを深めた。





**地域関係委員会(委員長 坂下徳隆氏 NTT東日本(株)茨城支店長)**は、1月14日(水)、株式会社ヴィオーラのメディカル専用工場である「アレス友部」(笠間市旭町)において、見学会を開催した。

本見学会のテーマは「すべての従業員が成長と幸せを実感できる会社の事例に学ぶ」。障がい者、高年齢者、女性など多様な人材がいきいきと活躍できる職場づくりの先進的な取り組みについて理解を深めることを目的に実施された。

株式会社ヴィオーラは、1962年創業、水戸市に本社を置くりネンサプライ企業で、おしぼり・タオル・ユニフォーム等のレンタル事業を通じ、「やさしさと真心を届けるおもてなし」を理念に掲げている。見学先のメディカル専用工場「アレス友部」では、医療・福祉関連リネンを

扱い、障がい者・高齢者・女性が協働しながら、安心・安全で清潔な製品づくりに取り組んでいる。同社では、障がいのある従業員を「チャレンジャー」と呼び、現在40名を超えるチャレンジャーが活躍しているほか、障害者職業生活相談員資格を有する支援チームを配置し、独自の「タスカルカード」による業務の見える化を進めている。また、定年延長や柔軟な再雇用制度、女性の積極的な登用など、誰もが長く安心して働き続けら

れる環境整備が図られている。

当日は、メディカル専用工場の現場を見学した後、相談役の藤本昌弘氏、代表取締役の藤本恵子氏から会社概要ならびに多様な人材が活躍できる会社づくりに関する講演を頂戴した。参加者は、業務工程の工夫や支援体

制、多様な人材が能力を発揮するための職場環境づくりについて説明を受け、企業経営における人材活用やダイバーシティ推進の具体的なヒントを得る機会となった。

質疑応答・意見交換では、障がいのある従業員への支援のあり方や、働きがいと生産性の両立について活発な意見が交わされ、多様性を尊重しながら企業価値を高めていくことの重要性について、学びを深めた。



産業政策委員会の会員ニーズ調査部会(部会長 山崎 敏紀氏(株)日立製作所日立事業所総務部長)は、1月23日(金)、ホテルレイクビュー水戸にて、第2回会員ニーズ調査部会を開催。

部会においては、例年開催している産業政策委員会と県幹部の意見交換会(2月9日開催)および次年度の事業活動(案)、会員ニーズアンケート調査内容に

ついて協議検討を行った。特に次年度の会員ニーズアンケート調査については、実効性の高い政策提言を目指すべく、会員の「生の声」を重視した記述式の設問を増やすなど、多くの会員ニーズ、意見を聞き取り、内容の充実した県政要望書の作成、政策提言を行っ

ていくよう、活発な話し合いがなされた。部会の後は、懇親会を行い、各社の課題などについて意見交換がなされた。



県西地区支部 & 科学技術委員会 共催

先端企業視察会を開催  
～株式会社レゾナック 下館事業所(五所宮サイト)を訪問～



1月30日(金)、県西地区支部(支部長 保坂賢司氏(株)スミハツ 常務取締役管理本部長)・科学技術委員会(委員長 澤俊詩氏 キヤノン(株) 執行役員 取手事業所長 取手工場長)は「株式

会社レゾナック 下館事業所(五所宮サイト)」にて、「先端企業視察会」を共同開催した。当日は、22名(20社)の参加があった。

先端企業視察会は、澤委員長・田中秀和事業所長(県西地区支部 副支部長)のご挨拶によって開会。田中事業所長からは、「こうした視察会を通して、地元企業の方々に知っていただくことは、共創型化学会社として重要な取組みであると考えています」とのご挨拶

を頂戴した。その後、総務部長 正根知俊行氏から、レゾナック企業概要説明・下館事業所説明がなされたほか、積層材料開発部 部長 中村幸雄氏からも、半導体パッケージを支える高性能積層材料についての下館事業所の取組み等についても分かりやすくレクチャーいただいた。

座学後は、広大な事業所敷地をバス移動し、半導体材料(銅張積層板)の前工程・後工程の現場を見学。

半導体パッケージの実装信頼



田中事業所長



正根知総務部長

性を担保するため、低熱膨張樹脂の適用やフィラー高充填化などにより優れた低そり性を堅持し、半導体パッケージの高い安全性や信頼性を実現させる製品の生産現場を見聞した。

見学終了後は、座学会場に戻り、当社グループ会社((株)レ

ゾナック・テクノサービス)の「体

感型安全教育講座」の案内・説明がなされ、視察会は終了した。終始、学び深く、満足度の高い視察会と



## 科学技術委員会

令和7年度 第3回 科学技術委員会を開催



**科学技術委員会(委員長 澤俊詩氏 キヤノン(株) 執行役員 取手事業所長 取手工場長)**は、1月30日(金)、「株式会社 レゾナック 下館事業所(五所宮サイト)」での「先端企業視察会」開催後、同事業所内において、本

年度 第3回 科学技術委員会を開催し、令和7年度における当委員会の活動状況を確認するとともに、次年度における委員会活動計画について協議を行った。

澤委員長より「本年度の視察会は、茨城高専に始まり、茨城

県産業技術イノベーションセンター、レゾナックと、まさに産学官の相互理解が進む委員会活動であったと思います。次年度においても、会員企業にとって有用有益な委員会活動となるよう活発な協議にしていきたいと思います」との挨拶から開会が宣せられた。

事務局からは「令和7年度活動計画」について説明がなされた後、「令和8年度 活動計画」につき協議検討が行われ、次年度における委員会活動の方向性が確定した。

### ～令和7年度 科学技術委員会 活動実績～

1. 産学懇談会・研究視察会  
とき 令和7年7月18日(金)  
会場 独立行政法人 国立高等専門学校 茨城工業高等専門学校
2. 行政懇談会・研究視察会  
とき 令和7年10月31日(金)  
会場 茨城県産業技術イノベーションセンター
3. 企業視察会  
とき 令和8年1月30日(金)  
会場 株式会社レゾナック 下館事業所



**青年経営研究会(会長 鈴木達二氏 鈴縫工業(株) 代表取締役社長)**は、1月15日(木)に1月例会(新年例会)を開催した。本例会では、**交流拡大委員会(委員長 (株)ジェイエスケイ 代表取締役 佐藤平八郎氏)**が企画立案から当日の運営までを主体的に担い、会員自らが参画する実践的な事業として実施された。

当日は、はじめに大洗ゴルフ倶楽部にて交流コンペを開催。当日は天候にも恵まれ、参加者同士が和やかな雰囲気の中で親睦を深めながらプレーを楽しみ、競技を通じた円滑なコミュニケーションの促進が図られた。

プレー後には、水戸京成ホテルにて交流懇親会(新年会)を開催。はじめに、青年経営研究会鈴木会長による開会挨拶に続き、当協会会長として笹島会長よりご挨拶を頂戴し、その後、木瀬直前会長による乾杯の発声により交流懇親会が始まり、参加者同士の歓談および会食を通じて、さらなる交流が図られた。また、OB参加者の皆さまから

も一言ずつ挨拶をいただき、世代を超えた交流の機会が設けられるとともに、アトラクションとして演奏会ならびに交流コンペおよび新年会の賞品授与が行われた。

演奏会では、笠間市出身でファゴット奏者としてご活躍されている蛭澤亮氏をお迎えし、心に響く素晴らしい演奏が披露され、ファゴットならではの深

みと温かみのある音色が会場を包み込み、参加者一同、静かに耳を傾けながら、日常業務では触れる機会の少ない生演奏を鑑賞する貴重な機会となった。

終盤は演奏の余韻が残る中、中締めを行い、盛況のうちに会を閉会。本会合を通じて、参加者相互の交流が一層深まり、今後の活動への良いスタートとなる有意義な一日となった。



## 日立地区支部

## 日立地区支部CRERC視察会・役員幹事会を開催



**日立地区支部(支部長 家次晃氏 日立埠頭(株)取締役社長)**は、1月29日(木)、「大気中の

CO<sub>2</sub>を回収し、資源へ。産学連携がつくる、新しいカーボン循環のかたちを見聞」をテーマに、茨城大学カーボンリサイクルエネルギー研究センター視察会を開催した。

ついて、学生の案内にて具体的な事例を交えながら紹介が行われた。参加者からは、「学生の研究に対する姿勢がすばらしかった」、「積極的に研究に協力したい」といった意見が寄せられ、産学連携による脱炭素社会の実現に向けた理解を深める有意義な機会となった。



当日は、同センターの研究概要や最新の研究について説明を受けた後、実際の研究設備を見学した。大気中のCO<sub>2</sub>を分離・回収し、燃料や化学原料などの資源へと転換する研究や、再生可能エネルギーと組み合わせたカーボンリサイクルの取り組みに

視察会の後は、ホテルテラスザスクエア日立へ移動し、役員幹事会を開催。次年度の支部活動について、各社の課題、興味分野を踏まえた活発な意見交換がなされた。



## 取手・龍ヶ崎地区支部

## 令和7年度第2回役員幹事会を開催

**取手・龍ヶ崎地区支部(支部長 岡久正俊氏 キリンビール(株)執行役員取手工場長)**は、2月2日(月)、本年度第2回役員幹事会を開催した。

事にご就任を頂く新任委員についての協議検討がなされた。協議検討後には、懇親会も併設し、役員幹事会社の状況や業界の動向、個人の近況、支部活動のご意見ご要

望などについて情報交換を行い散会した。

はじめに、岡久支部長が挨拶をされ、その後、栗山副支部長の進行のもと、主に本年度の支部活動報告および次年度の支部活動計画案、次年度より役員幹



## 鹿行地区支部

「鹿行地域を元気にする～人を繋ぎ・人づくりで新たなチャレンジ」  
をテーマに講演会を開催

鹿行地区支部(支部長 栗原宗一郎氏 鹿島石油(株)常務取締役)は、12月23日(火)、アートホテル鹿島セントラルにて、支部主催講演会及び交流懇親会を開催し、79名が参加した。講師には、(株)鹿島アントラーズFC代表取締役社長 小泉文明氏をお招きし講演頂いた。

2025明治安田J1リーグで見事9年ぶりの優勝を成し遂げた直後であり、栗原支部長より小泉氏に花束贈呈のセレモニーも

行われた。

小泉氏からは鹿行地域を更に元気にしていく施策として「①地方創生の実現をクラブと共に推進するステークホルダーとして“ビジネスクラブ”を新設し、アントラーズ・メルカリ・地域が一体となり、地方創生への取組を開始。②鹿嶋市と“鹿嶋市における地方創成事業に関する包括連携協定”を締結し“スポーツ×テクノロジー”をテーマに、クラブが地方創生のハブとなる

先進事例を目指す。③アントラーズが主体となり合同企業説明会を実施し、採用を強化したり苦戦している地元企業と若い働き手をマッチングさせることで地域の雇用問題の解決を図るほか、婚活や移住イベントなどマッチングイベントも実施。④地域に根差した企業様とパートナー各社様のBtoB交流や連携施策を実行する」を柱に取り組んでいく、との解説を頂いた。

講演後には交流懇親会を併設し、潮来市長の原浩道氏、鹿嶋市長の田口伸一氏、神栖市長の木内敏之氏を来賓としてお招きし、出席者との懇親を深めて頂いた。



## 支部共催 産学懇談会

令和7年度 第2回産学懇談会を県内5地区で開催  
企業採用担当者と高校進路指導教員との意見交換を行う

当懇談会は、5月～6月にかけて県内5地区で開催された名刺交換を中心とした第1回産学懇談会に続き、第2回は、①県北地区(11/20(木) 企業14社22名・高校10校14名参加 於：日立地区産業支援センター)、②県南地区(11/25(火) 企業30社36名・高校15校16名 於：石岡市役所)、③県東地区(11/27(木) 企業23社35名・高校18校22名参加 於：鹿島ハイツ)、④県西地区(12/2(火) 企業21社21名・高校19校25名参加 於：

茨城県西生涯学習センター)、⑤県央地区(12/12(金) 企業20社23名・高校17校19名参加 於：くりえーとセンター大宮)、の5地区で開催された。

同懇談会は茨城県産業教育振興会との共催により例年実施されており、第2回では主に企業採用担当者と高校進路指導教員との意見交換をメインに進められた。

企業参加者からは「学生・教員それぞれ企業選定の際にどこを重視して

いるか、求人票に掲載される基本項目のほかにどんな情報が欲しいと感じるか」、先生方からは「企業が内定を出すうえで最重要視する点は何か」といった質問が寄せられ、意見交換が進められた。



## カスタマーハラスメントをめぐる 企業の安全配慮義務に関する裁判例

(横浜地方裁判所川崎支部令和3年11月30日 ジュリスト1572号129頁)

弁護士法人萩原総合法律事務所 弁護士 野田 幹子 氏



### 【1 事件の概要】

※判例中の文言、名称等一部変更しています。

本件は、コールセンターで電話対応を行うコミュニケーション(以下「CC」とする)として勤務していたXが、暴言・わいせつ発言等を行う架電者に、「いい加減にしろ。てめえ。ふざけんな。」「もうあなたは犯罪者ですね。」等発言したことから、対応の不適切さ等により雇用先Y社に継続雇用を拒否された事案である。

Xは継続雇用の拒否を争うと共に、Y社がわいせつ発言等を行う架電者に対し、①CCに電話を受けさせないようにする義務、②刑事・民事の法的措置をとる義務の2点を怠り、安全配慮義務違反があるとして、慰謝料100万円の支払いを求めた。

この点、Y社は、㉞10人のCCに対し1人のスーパーバイザー(以下「SV」とする)をつけ、順次電話をモニタリングし、対応困難な入電はSVが交代する。㉟わいせつ電話等のマニュアルを作成、周知し、㊱CCへの、メンタルヘルス相談・カウンセリングの環境を整え、ストレスチェック検査で高ストレスとなった希望者に産業医の面接指導を実施していた。しかし、Xが指摘する㉞の「法的措置」は取っていない。

### 【2 判決の要旨】

※高裁、最高裁も下記横浜地裁の結論を維持した。

Xは、マニュアル等遵守せず、感情的に架電者と口論に発展した場面が少なくない等認定し、継続雇用拒否を正当としたうえ、以下のとおり安全配慮義務違反も否定した。

Y社は、CCの心身の安全を確保するためのルールを策定し(上記㉟)、これに沿って対処を

している(上記㊱)。前日にわいせつ発言をした架電者であっても、内容を確認しないとわいせつ内容か判断できないため、1日の最初の1回は話を聞くようにとのY社指示も、やむを得ない。全てのわいせつ発言等に法的手段をとることは不可能であり、そのような手段をとると、反感を買い、クレーム増加の恐れがあること等考慮すると、直ちに刑事・民事等の法的措置をとる義務があるとまでは認められない。その他、㊱の措置等も総合考慮し、Y社に安全配慮義務違反は認定しえないとした。

### 【3 教訓】

労働施策総合推進法改正により、事業者は、カスタハラ防止のための雇用管理上必要な措置を講じることが義務となる(令和8年10月1日施行見通し)。義務を怠れば、事業者は「安全配慮義務違反」として、従業員から賠償請求を受ける可能性がある。

事業者は、①具体的な職種に合わせたカスタハラの認定基準、②対処マニュアルの整備と周知、③カウンセラー・弁護士・警察等への相談体制の整備、④事案発生後の適切な対応と抑止措置等を、今後、厚生労働省の出す指針を元に検討・策定すべき時期がきている。

なお、Y社は、大声を上げる他の架電者からの入電が続いた際、所轄警察署に相談したが、傷害や業務威力妨害での事件化は困難と回答を受けていた。このような行動は、高裁で上記事案についても「法的措置をとれる段階ではなかった」との評価に結び付いた。

不当な要求は警察・弁護士等へ思い切って相談することも重要である。

## 小さなチャレンジからはじめるDX実践 ～中小企業が挑戦する新規事業開発の意義～

特定非営利活動法人 ITコーディネータ茨城  
吉川 亜紀 氏



### ■はじめに

「99.7%」という数字、何の数字かご存じですか？日本の経済を支えている人たちの割合です。そうです、この数字は、日本企業の中で中小企業が占める割合です。従業員数も69.7%と多くの従業員が中小企業で働いています。（経済産業省中小企業庁 2025年版中小企業白書より）

日本経済の主演は中小企業のみなさんであり、中小企業の発展なくして日本の成長はないと言っても過言ではありません。

本稿では、中小企業が小さな「探索」を回すことでビジネス変革(DX)を前進させ、企業成長につなげていく必要性についてお伝えします。

### ■中小企業をとりまく現状は「変化」と「制約」

日本経済を支える中小企業のみなさんですが、原材料・エネルギーなどの高騰、人手不足・求人難、事業承継・後継者不足、技術進化や顧客ニーズの多様化への対応の遅れなど、財務、人材、事業価値において多くの課題を抱えているかと思います。

社会の大きな潮流はVUCA\*の時代であり、そんな不透明な中で持続可能な成長、リスク分散していかなければなりません、資源が限られているのが現状です。

このような環境下で短期の稼ぎを守る(コスト、生産性、既存顧客)ことと、将来の稼ぎを作る(新しい価値、新規顧客の開拓、既存顧客から選ばれ続ける)ことをしなければなりません。

\* VUCA: 技術の進化と市場の変化、顧客ニーズの多様化など現代のビジネス環境における不安定さや予測困難な状況を表す特徴、変動性(Volatility)、不確実性(Uncertainty)、複雑性(Complexity)、曖昧性(Ambiguity)の頭文字をとった言葉

### ■解決のカギは、「両利きの経営(深化×探索)」

この状況を打開するカギは、「両利きの経営\*」にあると考えます。短期の稼ぎである「既存事業の深化」と、将来の稼ぎである「既存事業とは異なる新たな価値の探索(新規事業開発、イノベーション)」(本稿では以降これを「探索」と呼ぶ)が必要であり、この両立ができないと抱えている前述の課題は同時に深刻化してしまいます。

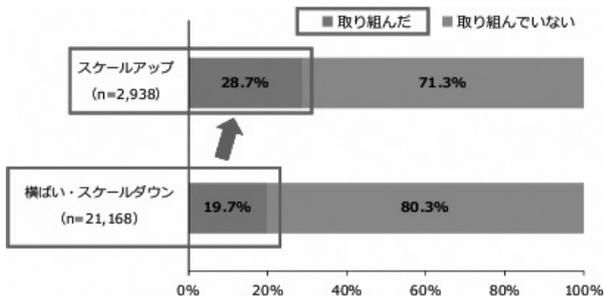
「両利きの経営」と聞くと「大企業のすることでは？」と思われる方もいらっしゃるかもしれませんが、むしろ中小企業ならではの実践のしやすさもあります。中小企業は大企業に比べ、経営者は社員とのコミュニケーションが取りやすく、リーダーシップを発揮しやすい。社内調整に時間がかかりにくく、企画から意思決定、実行までの時間は短くてすむ身軽さゆえに小回りが利くので、「探索」をするにあたっては、機動力を発揮しやすいという点で実践しやすいと思います。

\*両利きの経営：企業が持続的に成長するために、既存事業を深く掘り下げる「知の深化」と、新しい知識や事業機会を探し求める「知の探索」という、性質の異なる2つの活動を同時に追求する経営アプローチ

### ■両利きの経営で「深化」と「探索」をバランスよく実践することで企業は長く経営を続けていける

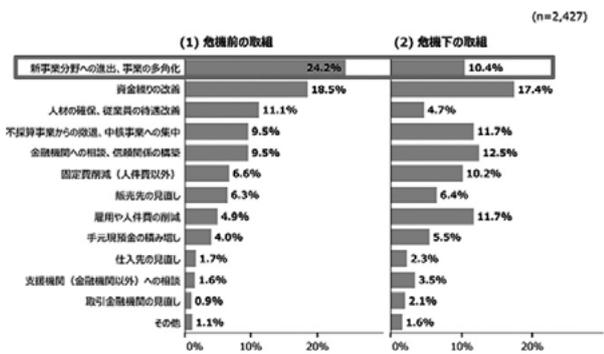
実際に中小企業において「探索」に取り組んでいる企業はスケールアップを実現している割合が高く、取り組んでいない企業は横ばいまたはスケールダウンしている割合が高いという調査結果を、経済産業省中小企業庁は2025年版

中小企業白書・小規模企業白書の中で述べています。【図1】



【図1】イノベーション活動の取り組み状況 (スケールの変動状況別)  
 出典：2025年版中小企業白書・小規模企業白書の概要 (中小企業庁調査室)  
 帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査 (2024年11～12月)」

過去の東京商工リサーチのアンケートでは、予期せず発生したコロナ・ショックの中、経営危機を乗り越えるうえで最も重要だった取組みは「新規事業分野への進出、事業の多角化」であり、危機下の取組みではなく、危機前の取組みとして挙げている企業の割合が最も高いと述べています。【図2】

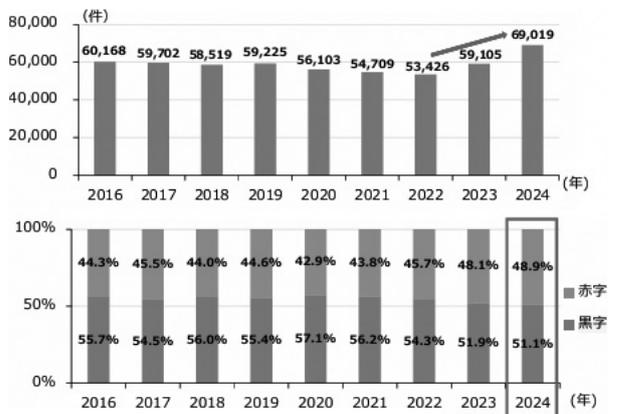


【図2】経営危機を乗り越えるうえで最も重要だった取組  
 出典：2021年版中小企業白書 (中小企業庁)  
 東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」

さらには、求人サイトの運営等を手掛けるエン・ジャパン株式会社は若手ビジネスパーソンの9割以上が働く企業を選ぶ上で成長環境の有無を重視するという調査結果を出しています。【20代・30代のビジネスパーソン1,200名に聞いたアンケート (2024年実施)】

この結果からも、新規事業開発、イノベーションに取り組んでいることを訴求することで企業の魅力を高めることができ採用強化にもつながることが期待できます。

「探索」を行っていないと、先細りの不安、既存顧客のニーズの変化に追いつけずに離反が進んだり、将来の成長が描けない、後継者が現れないなど、今現在黒字だったとしてもともすれば静かに店じまいということも起こり得ます。実際に経済産業省中小企業庁は2025年版中小企業白書の中で休廃業・解散した企業の過半数が黒字廃業であると報告しています。【図3】



【図3】休廃業・解散件数、損益別構成比の推移  
 出典：2025年版 中小企業白書・小規模企業白書の概要  
 帝国データバンク「全国企業『休廃業・解散』動向調査」

「探索」ができていれば、既存顧客から選ばれ続け (解約↓、単価↑)、新規顧客を獲得 (販路拡大) し、新規事業が事業の第二の柱や未来の売上げになるかもしれません。後継者候補が継いでみたいと思えたり、価値ある企業と評価されて第三者承継もあり得るかもしれません。「探索」を行うことで、「顧客価値」と「企業価値」が向上し、①続ける、②譲る、③売却するを「選べる経営」にしていけるのです。

### ■両利きの経営「探索」の実現に欠かせないデジタル

では、「探索」は、どのように行うの？となりますが、私の提案は「自社の得意 (= 強みのタネ)

にデジタルを掛け合わせ、新しい価値を生み出してみませんか」というものです。ここで言っている「得意(=強みのタネ)」は、特別な才能ではなく、現場の工夫、顧客理解、経験、保有資産などいずれの企業も持ち合わせているあらゆるものです。強みは「持っているか」ではなく、「見つけて磨けるか」であり、この磨くところにデジタルが有効と考えます。

デジタルの普及によりこれまでできなかったことが次々に実現されています。テクノロジーの進化には企業の競争力を高め、新しい価値を創造する可能性を秘めています。

ただ、「自社の得意(=強みのタネ)にデジタルを掛け合わせ、新しい価値を生み出してみましょう」と簡単に言っていますが、新規事業の成功率は千三つ(1,000個のアイデアから成功するのは3個)と言われるくらいなので、トライ&エラーの繰り返しが必要になってきます。そのため、小さなチャレンジから始めることをお勧めしています。そして、このチャレンジは、「成功させること」より、「学習すること」を大事にして欲しいと思います。

#### 〈探索の小さなチャレンジ(例)〉

狙い	小さなチャレンジ	使うデジタル(例)
顧客価値の深堀	既存顧客の困りごとを1つに絞り試作品を検証する	CRM、分析、簡易LP、生成AI
提供方法の転換	単発提供を「定期/サブスク」に置き換え、解約理由まで含めて検証する	決済、クラウド、CRM
現場ノウハウの外販	職人技や社内の手順・知見をデータ化・テンプレ化し、外部に提供してみる	画像解析、自動化、ロボット、動画/電子マニュアル
得意技術の他への転用	得意技術を細分化し、他分野(業界、用途など)へ転用できるか検証する	ナレッジベース、データ一元管理、生成AI

詳細の進め方については、この中でご説明しきれないのですが、成功率を高めるための進め方、ポイントはいくつかありますので、またの機会にお話できればと思います。

## ■まとめ

### 両利きの経営「探索」で真のDXへ

経済産業省の示すDXは、「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」です。DXの定義が示す「顧客や社会のニーズを基に競争上の優位性を確立する」というのは、「新たな価値」を作ることであり、両利きの経営でいう「探索」と重なる領域ではないでしょうか。本稿で述べた小さな「探索」の積み重ねがDX実践を前進させると私は考えます。

本稿が、皆さまのDX実践への後押しとなれば幸いです。

ITコーディネータ茨城では、県内企業のDX推進を後押しするさまざまな施策を行っています。DXの理解を深めるセミナーや、DX実践後の姿を描く研修会を定期的で開催しています。また、茨城県経営者協会、常陽銀行、いばらき中小企業グローバル推進機構とともに「Ibaraki DX Community (IDXC)」を組織し、連携して活動しています。

DXに興味がある方、話を聞いてみたい方は、ぜひお気軽にお問い合わせください。

特定非営利活動法人 ITコーディネータ茨城

・ 筆者問い合わせ先メールアドレス：yoshikawa@itc-ibaraki.com

・ DXに関する問い合わせ先メール：idxc@itc-ibaraki.com



\スコア90切りを目指す方へ/  
HC1になったサチコの最速でゴルフが上達する！

## 無意識ゴルフ塾

Vol.30



### 練習場では「シングル」なのに。 ——コースで「ただの人」に変える真犯人——

#### ■ こんな体験ありませんか？

練習場でナイスショット連発！！「よし。この感じなら、シングル入りもあつという間だな」完璧な手応えを手に、意気揚々とコースへ。

ところが、いざ1番ティーグラウンド。前の組が詰まっている。ふと目をやれば、右側に並ぶ白い杭がチラつく。

**「いつも通りにやれば大丈夫だ。練習通りに……いや、とにかく右だけは絶対ダメだ」**

そう自分に言い聞かせ、アドレスに入った瞬間。腕は鉛のように重くなり、必死に振り抜いた球は、無残にも右の林へ一直線。カツン、と乾いた音がして、ボールは消えていく。

**「……なんで本番だと、こんな無様なショットが出るんだよ」**

さっきまでの全能感は、跡形もなく吹き飛んでしまう。脳が「練習場シングルの罫」にハマり、恐怖を感じる「扁桃体」が勝手に身体にブレーキをかけているのです。



#### ■ 「右はダメだ」と思うほど、ミスは増えてしまう

いわば、脳が\*\*「練習場シングルの罫」\*\*にハマっている状態です。「ミスしたくない」と身構えた瞬間、**脳のスイッチ**（扁桃体）が勝手にブレーキをかけてしまうのです。

さらに、脳には\*\*「意識したものを引き寄せる」\*\*性質があります。「右はダメだ」と念じるほど、**脳は右側をターゲットに設定してしまう**。あなたの「失敗を避けたい」という思いが、皮肉にもミスを招く引き金になっているのです。



#### ■ 「いい所を見せたい」という、最大の邪魔者

この現象は仕事でも同じです。有能なリーダーがここ一番で守りに入り、無難な決断に逃げてしまう。

根っこにあるのは\*\*「失敗したら終わりだ」という、学生時代から染み付いた思い込み\*\*です。「評価されたい」という**焦りが脳をフリーズ**させ、あなたを縮こまらせます。



一番怖いのは、本人がそれを\*\*「冷静でベストな判断だ」と思い込んでしまうこと。\*\*しかし、ビビって出した答えにキレはありません。結局、周りからの評価を下げてしまう。そんな皮肉なループに、無意識のうちにハマっているのです。

## ■ 「努力」を増やすより、「脳の設定」を変えるチェックリスト

- ✓ 「あそこへ打つ」と肯定形で決める：脳は否定形を理解できません。
- ✓ 「評価」ではなく「今」に没頭する：結果への執着を捨てましょう。
- ✓ 「自分軸」で振り抜く：周りの目は幻想。自分軸の感覚だけを信じます。

私自身、HClを目指す中で「本番だけ身体が動かない」苦悩を長年経験しました。だからこそ、その自動反応を解き明かすべく探求を続けてきたのです。現在は、多くのリーダーにその具体的な分析法と解決法を伝授しています。

## ■ スキルを磨くより、「脳のOS」を先に書き換える

春のシーズンが始まる前に、新しいクラブを買うよりも先に、自分の「心のクセ」を眺めてみてください。最高のパフォーマンスは、自分を追い込む力ではなく、自分を信じて委ねるゆとりから生まれます。

練習場の最高のリズムのまま、無意識に身体が動き、本番でものびのびと結果が出てしまう。そんな本来のあなたを取り戻すために、目標を最速化させる「判断軸」、今ここから整えていきませんか。



柳沼佐千子  
(アメリカ・カリフォルニア州にて 1994年)

執筆者 柳沼佐千子氏(経営コンサルタント)

ゴルフHCl。大学卒業後、シングルプレーヤーとして全米女子ゴルフアマチュア選手権本選出場。プロゴルファーを目指しプロテストを受験した経験がある。現在は講演や企業研修の講師、社長や管理職向けに目標達成を最速化する「判断軸マネジメント実践講座」を主催。30ヤード飛距離アップ、平均スコア10打達成、ベストスコア大幅更新、10か月で売上2倍、3年連続売上増、過去最高利益を出すなどゴルフもビジネスも潜在意識を活用した受講生の成果多数。

著書 『空気を読まずに0.1秒で好かれる方法。』『ゴルフはメンタルが9割』

★ 無料LINE登録で有料級特典8個！

「ゴルフ感覚脳の使い方」動画他プレゼント！

ライン画面からの登録はこちらから→



【お問合せ】印象エキスパート(株)  
ひたちなか市新光町38 ひたちなかテクノセンター内  
TEL:03-5201-3908 メール:info@imptalk.net

## 日本の移民社会と会統合 その4

## 労働移民、定住時代の課題

茨城 NPO センター コモンズ 代表理事 横田 能洋氏

今回は、日本の移民政策の歴史として、日系人、技能実習生につづき特定技能が導入された経過を紹介しました。来年度から技能実習は育成就労に変わります。育成就労から特定技能1号、そして2号へと日本語力や仕事の力を向上させることでより長く定住していける仕組みが作られています。日本のように労働移民が中心でも長期滞在に移行する場合は教育機会の提供をはじめとする社会統合政策が重要になります。政府はいまだに移民政策という表現を使わないため、社会統合政策という言葉もなく、最近は管理や規制に関する話が増えています。日本で地域社会の一員となってもらうためには、ルールを知らせた上で、社会保険のような仕組みに参加してもらい、ルールを守ってもらうようにすることが重要になります。例えば外国籍住民の国民年金加入率の向上が課題になっていますので、これについて考えてみます。

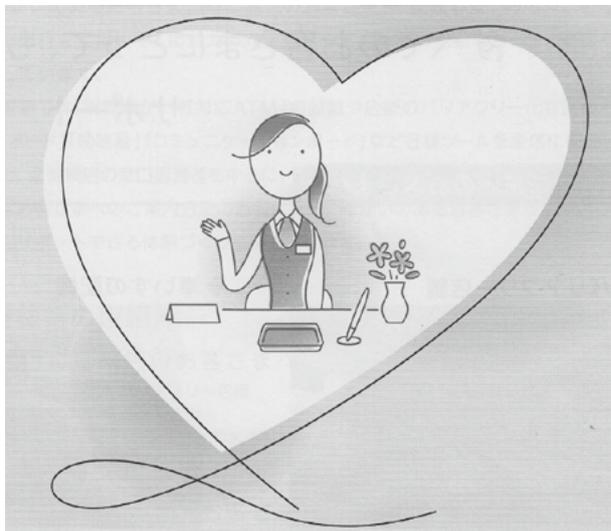
多くの外国人労働者は、日本の会社で雇われ社会保険に加入しています。未加入が多いのは、農業分野と自営業でしょう。農業は法人でない場合、社会保険適用除外だからです。この場合、働く人は国民年金に加入しなければなりません。会社に勤めていながら社会保険に加入していないケースもあります。わたし

たちは年金加入の推進方策に関係機関に提案しています。ややもすると、ルールだから加入という話になりがちですが、年金加入のメリットをいかに説明するかを、彼らに届く形で工夫することが重要だと考えます。年金に加入することで、老齢、障がい、死亡といったときに給付が受けられるわけですが、老齢基礎年金を受け取るには10年の加入期間が必要です。以前の日系ブラジル人はいずれ帰国するから年金は受け取れないので無駄と話していました。現状は殆ど帰国していないのですが、いずれ帰国するという人にとっては3つのメリットを説明します。日本と母国が社会保障の協定を締結していれば、年金加入記録は通算されます。ブラジル、フィリピンは協定があり掛け捨てにはならないといえます。残念ながらベトナムや東南アジアの国とは協定がありません。それでも帰国後脱退一時金が得られるというメリットはあります。さらに、一定年数日本で年金に加入していれば帰国しても65歳になったときに日本から年金が受け取れることもあるそうです。社会保険であれば、扶養している配偶者が保険料を負担しなくてすみ、会社も保険料を負担するので受け取れる額が増えます。

私たちはこうした制度のメ

リットを16言語の生活ガイドにまとめています。そして外国人ピアサポーター養成講座で、社会保険や税金の仕組みの学習もしています。外国人を雇用している会社と連携して年金などに関する知識をもってもらえる教育を行うことも可能です。日系人のように長く日本で家族と暮らしていれば、出産、子育て、子どもの教育、医療、親の介護など生活に関する制度を知っておくことが重要になります。わたしたちは県立高校で日系人の生徒と関わることが多くありますが、教育費の情報が重要だと思います。多くの生徒が高校卒業後に専門学校への進学を希望していますが、殆どいけないのです。多くが、入学時に払う20～30万円の初期費用を親が払えないという理由で断念しています。これは地域の人財の育成にとって大きな損失です。日系人の間でマイホーム志向が強まり、住宅ローンで教育費まで払う余裕がない家庭が増えています。このような労働者の家族生活に関する諸制度やお金に関することについても学ぶ機会をつくる必要があると思います。NPOと行政、企業が連携して社会生活に必要な知識を学ぶ機会をつくっていくことは、次の人材の育成や社会の安定にもつながります。

# 人に優しい銀行をめざして



常陽銀行はどなたでも  
ご利用しやすい銀行を  
めざしています。



## 地域のために 未来のために

筑波銀行は、より充実した金融サービスのために。  
そして、もっと豊かな日々の暮らしのために。  
地域エリアの皆様とともに、  
未来に向かって力強く前進いたします。



SDGs推進プロジェクト  
**あゆみ**  
筑波銀行は  
SDGs推進プロジェクト  
「あゆみ」に  
取り組んでいます。

「日本の半導体」は  
遅れている？  
その思い込みは  
捨ててください。

半導体は次世代へ。進めるのは、レゾナック。

半導体の材料技術で世界をリードしてきたのはずっと私たちレゾナックをはじめとする日本の化学会社です。それだけではありません。今、「次世代半導体」開発の鍵を握る存在として、これまで以上に期待を集めているのです。

化学の力で社会を変える。 **RESONAC**

株式会社レゾナック

山崎事業所 〒317-8555 茨城県日立市東町 4-13-1 TEL 0294-22-5111  
下館事業所 〒308-8521 茨城県筑西市小川 1500 TEL 0296-28-1111  
つくばサイト 〒300-4247 茨城県つくば市和台 48 TEL 029-864-4000  
(先端融合研究所、高分子研究所、計算情報科学研究センター)

茨城県内立地のグループ会社

日本ブレーキ工業株式会社、株式会社レゾナック・テクノサービス、  
株式会社レゾナック・オートモーティブプロダクツ、  
株式会社レゾナック・アブライドカーボン、株式会社 HKSP

レゾナックの  
新オウンドメディア  
「レゾナック ナウ」  
はこちら



がんばる企業を  
全力サポート!

いばらきをもっと元気に

LINEはこちら!

最新情報や経営支援などの情報を配信中!

右の QR コードを読み込むか、公式アカウントより「茨城県信用保証協会」で検索し、友だち登録をお願いします。



茨城県信用保証協会



本店 〒310-0801 戸田市桜川二丁目2番35号 茨城県産業会館内 TEL 029-224-7811  
土浦支店 〒300-0043 土浦市中央二丁目2番28号 TEL 029-826-7811



VELLFIRE



ヴェルファイア  
Z Premier 2WD

## 茨城トヨタ自動車株式会社

水戸市千波町 1887 〒310-0851

TEL 0120-090110

<https://www.ibaraki-toyota.jp/>

フロンティアへ 人を、地域を、もっと笑顔に **TOYOTA**



きっとみつかる  
いい人、いい仕事



job sanko  
**ジョブ産雇**



「失業なき労働移動」の実現をめざす再就職・出向の専門機関

### 企業と人材を結ぶエキスパート

働く  
と雇用をサポート  
6つの取り組みで

- ① 離職する従業員の再就職をサポート
- ② 人材を確保したい企業に対するサポート
- ③ 「キャリア人材バンク」で高齢者の再就職をサポート
- ④ 雇用を維持するための在籍型出向をサポート
- ⑤ 社員の人材育成やキャリアアップの出向をサポート
- ⑥ 従業員のスキルアップや研修を目的とするセミナー (有料)

費用は  
無料



公益財団法人 産業雇用安定センター 茨城事務所

〒310-0803 水戸市城南 1-1-6 サザン水戸ビル 4階

TEL 029-231-6044 FAX 029-233-3602

## 令和8年度定時総会開催(予定)

と き 令和8年6月9日(火) 13:45~18:30

ところ 水戸プラザホテル (水戸市千波町2078-1)

予想人数 250名

### 《スケジュール》

1. 開 会 (13:45) 於：ボールルーム
2. 会長挨拶 会 長 笹島 律夫
3. 来賓のご紹介
4. 来賓祝辞 茨城県知事 大井川 和彦様
5. 議 事  
第1号議案 令和7年度事業活動報告の承認を求める件  
第2号議案 令和7年度収支決算報告の承認を求める件  
報告事項1 会計監査報告  
報告事項2 令和8年度事業活動計画の報告  
報告事項3 第11次中期運営要綱の報告  
報告事項4 令和8年度収支予算の報告  
第3号議案 令和8年度常勤役員の報酬総額決定の承認を求める件  
第4号議案 役員を選任の件
- 新入会員のご紹介  
(令和7年度第3回理事会(10/10)以降入会の会員対象)
6. 記念講演 (15:00~16:20)  
テーマ：「経営改革に必要な視点と  
日立製作所の取り組み」(仮題)  
講師：株式会社日立製作所 取締役会長 代表執行役  
東原 敏昭氏
7. 定時総会閉会 (16:20)
8. 名刺交換タイム (16:20~16:40)  
ボールルームにて、終わった方から交流懇親会会場に移動
9. 交流懇親会開会 (16:50) 於：ガーデンルーム
10. 交流懇親会閉会 (18:30)

本件に関するお問い合わせ先

一般社団法人 茨城県経営者協会事務局 (加藤・澤畑)

**TEL : 029-221-5301**

FAX : 029-224-1109

E-MAIL : info@ikk.or.jp