

日本の持続的な成長と活性化を目指す

誠実を伝える情報紙

11/30 2023

# Earnest

Vol.12 No.1 (S043)



**持続的な成長を担う経営者の育成** …… 2頁

塾生に寄り添い、個別指導

[西河技術経営塾（代々木校）]



**地方創生、利根・沼田地区の経営者の育成** …… 4頁

実践経営学を学ぶ

[西河技術経営塾（沼田校）]



**西河技術経営塾のノウハウの文字化** …… 6頁

経営に横串を刺して整理し教示

[文字化プロジェクト]

**OPINIONS**

## 『風の時代』に活躍する経営リーダーの育成

一般財団法人アーネスト育成財団 理事長 西河洋一

今、我々は『風の時代』の中にいます。大変革の中にいて想像を絶する色々なことが起きています。ネット社会において自由に情報が飛び交う中その変化は急速で価値観が定まらないまま、コロナ対策の影響もあり生活様式が変わっています。

3年前に「『地の時代』から『風の時代』へ」と題し、このコラムに書いたことがあります。それから何が起きていくかを回顧したいと思います。

『地の時代』が始まったのは産業革命の頃で、地球全体で「産業、労働、経済」を中心とした基盤作りをしてきました。貧富の差が明らかになって、お金持ちほど偉いという価値観の社会を、地の時代では生み出しました。世界的な新しい風が吹き始めています。日本だけが新しい風を吹くことを避けてきました。経済的、科学技術的にも成長することから取り残されて、30年以上も経済成長をすることができずに孤立を始めています。

そんな日本もコロナ禍で、テレワークやオンラインの急速な普及が起きました。生活様式も変わりました。在宅勤務が日常化し、多様な働き方ができるようになりました。通勤地獄も緩和され、オフィスから人がいなくなりました。新しい変化を見るようになる。風の時代を実感できるようになりました。

風の時代になったとは言え、長く続いた地の時代の名残はまだしばらく残ります。これから20年程は地の時代と新しい流れがぶつかり合いながら、様々な価値観が生まれ変わっていきます。

いま始まっている『風の時代』では、これまでの資本主義・経済活動の基盤作りの時代から個々の権利や自由を開放する時代へと変わります。「個人、個々の自由と権利、平等性」がさげばれ、ネット社会において、人と人との繋がりが希薄になる中で、いかに人との関わり合いを作り上げるかが重要な時代となっています。

新しい時代は一人一人が主役です。自分の力で考えて、それを行動していく。それを繰り返すことでパワーが増し、幸せが舞い込んできます。同じ価値観を持つ仲間を増やし、新しい風の時代の到来を意識して、ポジティブな心でワクワクしながら新たな価値観を見つけてみましょう。

財団は、新しい風に乗って、新しい時代をつくれる経営リーダーを育成してまいります。

# 持続的な成長を担う経営者の育成



左から塾生の石原、金子、若野、塾長の西河洋一理事長

## 塾生に寄り添い、個別指導

西河技術経営塾代々木校11期は23年9月6日に開塾し、3名の塾生が入塾した。西河技術経営塾では、経営を管理するための数値管理の重要性やブランディングの重要性などを塾生に教える。演習は、塾生の個性を理解し、塾生に寄り添い、塾生の個別課題の解決を支援する。

### 少人数、短期間で経営を理解する

西河技術経営塾は学習(講義)と演習(発表)で構成(図1)されている。講義を受講して学習する。学びの検証として、受講生の会社の経営に適用して、演習の間に発表する。学習(講義)と演習(発表)を何度も繰り返す。

講義で学んだことを自社に戻って実践する。次の週の演習では演習課題を宿題として報告書にまとめて発表する。段階を踏んで、塾生の会社の個別課題を解決することができるようになる。

### 実学を学び文章化(形式知化)

修了時に成果を研究報告書に整理することを求める。それは当塾の特長でもある。

講義で学んだ知見を受講生が取り組む実際の経営に置き替えて、

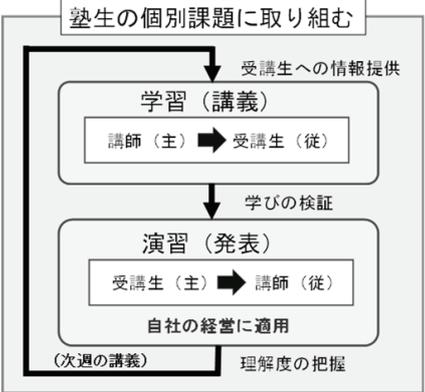


図1 塾は学習と演習で構成

文章化して報告する。この学びは、実際に受講生が現状取り組んでいる「経営に対する具体的な解決手法を示唆する」ことができるので、実学を学んでいると言える。

### 塾生が自らの会社を改革する

良くするには、現状を否定して変えるところを見つけていくこと。なかなか現状のやり方を変えようとはしない。経験がないことに取り組むことはリスクを伴うためやろうとはしない。

可能な範囲で変えることが重要であると指導する。

具体的課題にして、改善、改革に取り組み、受講生が自らの会社を新しい会社に改革できる。

### 事業承継を担う若手経営者の育成

西河技術経営塾の入塾する塾生は、主に中小企業の経営者であるとしている。その対象者は(1)28歳~50歳までの経営者及び経営幹部候補生、(2)経営を学びたいという強い意思を持つ、(3)利他の心を持つ。

どういった経営者に育てるのかという質問に対しては(1)誠実な顧客対応、社員対応ができる経営人財、(2)しっかりととした経営理念を持つ経営者、(3)未来を描ける経営センスと企画力と実行力、(4)金銭的な数値で経営を管理するマネジメント力、(5)ブランド構築能力、(6)リーダーシップを身に付け、組織をリードする、(7)横串を刺した経営知見を身につける。以上の7点に整理して取り組んでいる。

### 学びを素直に受け入れる塾生

演習での個別課題に取り組むとき、今までの経営手法の誤りに気が付く瞬間がある。その学びを素直に受け入れる受講生ほど、受講生の会社の「改善」が演習の学びと共に迅速に進むことが実証されている。

## 11期生の抱負、塾への期待

### 石原 秀昭

#### 顧客目線で考えるテーマで行動

経営改善を行うために西河経営塾に入塾しました。2年ほど前に売買仲介専門の不動産会社を作りました。理想を追い、必ず上手くいくと思いましたが、自分流では、上手くいきません。

一番に上手いかわからないという部分は、勤め時代の営業マンと変わらない自分がいた事です。なぜかというと、いつもお金の不安に悩まされ、毎月にかかる固定費等、また売り上げを増やすにはどうするかを深く考えていますが、道は見つかりませんでした。

売上には従業員が必要と思いい、2年目に従業員を3名ほど雇うも社内の統制もできずにバラバラ状態という苦しい時もありました。当時の従業員は辞め、新たに1人増やし、今はその従業員を育てようと思っています。目標は売上3倍です。

講義を受け、現段階で印象に残っている部分は、技術経営の人、物、金、情報、時間です。私自身のテーマは顧客目線に立って考えるという事をテーマとして行動しています。自分の考えを捨て、新しい考えを入れる事、周りの先生や塾生からもアドバイスを受け自

分を俯瞰して見るようにします。西河経営塾は、学んだことを一週間で実行し、改善のアドバイスをもらえることです。1週間ごとの宿題をこなしていく事で確実に成長している事を感じます。

**若野 貴信**  
 未来を見据えた戦略的経営を学ぶ  
 現在経営に携わってはいませんが今後経営トップになることが求められる中で、経営を体系的に学ぶ機会を探していた際に本塾を紹介いただき、入塾することを決めました。

弊社はこれまで、場当たりのな経営を続けており、ここ数年で数値的な計画に基づいた会社運営に取り組んできましたが、判断の拠り所となる経営的な知識が皆無であることを問題として捉えていました。技術経営を学び・実務の中で演習することで、自分のものとし、それに基づいて経営を行えればと思います。

また、これまで中長期計画は立てるものの、様々な問題(仕事量や設備トラブル・人員不足・原材料電力費高騰等)が発生する中で毎年結局どうやって今期を黒字で着地させるか、という状況になっ



㈱アキ不動産代表取締役 石原 秀昭

ているのが現状です。日々変化化する状況の中でどのように中長期計画を策定し、実践していくかを学び、実際に中長期計画を策定したいと考えています。

未来を見据えた戦略的経営に取り組んで、売上・利益率を向上させ、会社が持続的に発展していく礎を築けるよう学んでいきたいと思えます。

**金子 優太**  
 会社発展と自己成長に努める  
 DSP(株)に入社して11月で18年を迎えようとしております。19歳の社会人経験もない私は、入社して営業職として大手ケーブルテレビ商材の販売促進業務に従事しました。入社当時は、まだ社員数名の会社で、販売促進業務を行いなから新人教育、面接などを行っていた。事業規模の拡大に努めて来ました。社員数が80名程になった頃より、現場指導から面接などの仕事を主として携わり、事業の規模拡大を行って来ました。現在、社員数は千名を超え、売上も昨年度末47億円まで成長はしました。

しかし私は、今まで経営に関する勉強を学んだ事がなく、勢いで感覚で現在に至っているのが現状



㈱若野鑄造所取締役 若野 貴信

**「一人ひとりが 光り輝く事業であること」**

DSP Dream Support Promotion

従業員が成長し続け、主人公になれるビジネスを軸に、事業展開しています。

**会社紹介と事業コンセプト**

当社は人材派遣事業を主軸に全国の営業、コールセンター、販売、介護業界において企業様の人材課題に対して自社社員1000名のプロフェッショナル人材の派遣をおこない、人材の課題解決をおこなっております。お客様のニーズにお応えするビジネスを常に追求し続けています。

DSP株式会社 取締役 金子優太  
<https://www.dsp-net.co.jp> TEL:03-6268-8309



DSP(株)取締役 金子優太

**鑄造で100年、 複雑形状の大物鑄鉄**

wakano FOUNDRY co.,Ltd.

**悠久の技能と最新の鑄造解析技術の融合**

弊社は、天保年間の鑄物師を祖とした明治10年創業の鑄鉄鑄物製造企業です。複雑形状の大物鑄鉄を得意とし、工作機械・半導体製造装置を初め、建設機械・船舶・測定機器・鉄道・公共事業など様々な分野へ継続的に鑄物を提供しています。他社に先駆けて鑄造解析を導入してノウハウを蓄積しており、鑄造課題の見える化・鑄造法案の最適化によって高品質・高難度の鑄物製造を実現しています。

株式会社若野鑄造所 取締役 若野貴信  
<https://www.wakano-fdy.co.jp> TEL:0766-24-2624

**住まいの満足を提供します**

会社紹介と事業コンセプト

立川という東京でもちょっと田舎をテーマに誰でも買えるマイホームの不動産売買仲介をしています。賃料とさほど変わらない支払いで家を持つ。この価格安いけど、大丈夫?と不安に思っている点も解消します。本当に満足できる家を提供いたします。地域に愛される不動産会社を創造していきます。

株式会社アキ不動産 代表取締役 石原秀昭  
<https://www.sumai-tachikawa.jp> TEL:042-595-7394

# 地方創生、利根・沼田地区の経営者の育成

## 実践技術経営学を学ぶ



塾生の本多一茂（左）、塾生の倉沢芽久美、進行役の小坂哲平、講師の小平和朗専務理事（右）

西河技術経営塾(沼田校)は2023年4月1日に開講し9月16日に修了した。原則、隔週の土曜日に開催。沼田校の進行役を小坂哲平小坂建設代表取締役(代々木校5期生)が担当した。4名が入塾し、本多一茂と倉沢芽久美の2名が修了した。修了生の報告書の要約を報告する。(小平専務理事)

### 経営状況を数値で把握する

大和 代表取締役 本多一茂

平成7年に父が(株)大和を設立。警備業を中心にビルの総合管理業務や公営プールの管理業務、セキュリティ用品の販売、人材派遣業務等を行ってきた。

平成26年に代表取締役社長に就任。塾に入るまでは、経営に関する勉強もせず、現場が足りなければ自ら現場へ行き不足を補い、経営においても創業者である父が作り上げたものの中で、数字も経営方法も分らぬまま現在に至った。

売上も思うように伸びず資金繰りも大変な時期を繰り返し、このままでは会社を潰してしまおう。何かを変えなければと悩んでいた。そんな中、経営塾に入ってみないかとのお話を頂き、即答で入塾を懇願した。

初めての講義の中で「不動産収入があるからで、本業では全く利益を出せていない」との指摘を受け、社長としての仕事、経営、そして最も重要な数字の把握ができていなかった事に気づかされた。

当初は、自社の経営状況や決算書ですら全く把握できていなかった。講義を受けていく中で、自社の経営状況を数字として把握することが重要である事がわかった。

### 未来ある会社づくりに取り組む

企業の組織づくりをする上で、経営の3要素でもある「ヒト、モノ、金」について、その中でも特にヒトについて考えさせられた。モノや金ももちろん重要であるが、そのモノや金を生みだせるのはヒトである。

会社が進むべき方向性を示し、未来ある会社づくりのスタートとしてお客様、社員、社会に向けたメッセージを発信しなくてはならない。

その意味でも「企業理念」を持つことは非常に重要であることが分かった。向かうべき道を示すことで社員の明確な目標が定まり、目標を達成することでモチベーションを上げることができる。

次のステップでは、自社の目指す未来を明確にするため、中長期経営計画を立てた。中長期計画では5年後に売上2倍強に設定し、売上20%の成長を目標とした。

目標の必達のため営業計画を見直し、経営計画を立て、自社の強みづくりを一層強化し大和「輪」ブランドの構築を目指す。未来あ



本多一茂(左)、西河洋一塾長(右)から修了証を受領する

る会社づくりのために真の経営者となるべく、塾で学んだことを活かし邁進する。

**精進して接客の神になる**

**第一生命保険 倉沢芽久美**

保険外交員(営業)として顧客に接し15年になる。母体である第一生命保険株式会社がどれだけ良い商品を開発しても、顧客にとっての品質は、窓口である外交員自身の成長にある。

スキルアップを追求すればするほど、より難しい顧客からの相談にも行き当たり、取得している資格の範疇では対応不可能な案件や難題も生じる。特に経営者の苦悩のお力になるには難しい。これから退職までの間に精進して、「接客の神になる」という目標を掲げた。そのためには何が必要か思索している最中、西河技術経営塾へお声がけを頂いた。経営を学び、保険外交員である自身の業務内容にどのよう反映できるのかは未知数だが、入塾して数多くの学びを得た。ぼんやりとしていた「接客の神」という偶像の輪郭が見えてきた。

保険外交員は、青色申告の個人事業主であり、自身の事業規模と環境に置き換え活かすことで、塾での学びが発揮でき、経営者の苦悩にも時には対応できるようになった。

入塾前は時には自信を無くし不安に苛まれることもマイナス思考に陥りがちな日もあったが、今後は中長期計画に沿って達成・未達項目を検証し研究することで自己否定に走る時間などが存在する暇

もなく進んでいけると、確信している。営業は、同じ毎日存在せず、目の前に広がる世界は無限にも感じる。どこへ行くのか、何をやるのか、自身のかじ取りにかかっていることが面白い。

**塾での学びは自身の中の大きな財産**

西河技術経営塾に入塾して稼ぐための多くの技術を学ぶことができ、自身の中で大きな財産となった。宝の持ち腐れにしてしまうか否かは自身の行動力にかかると。

塾修了を迎える今、心に強く誓うことは、顧客に対して退化ではなく進化した倉沢を提供していきたいということだ。これまでお世話になった大切な顧客・家族、全ての大切な人の幸せのために「接客の神」になる。



倉沢芽久美(左)、西河洋一塾長(右)から修了証を受領する

**損益計算書(PL)から企業実態を見る**

**財務諸表を見て企業の健康管理**

**売上総利益で収益構造が見える**

「損益計算書から企業実態を見る」と題し、会社の健康管理をするための基礎データとは何かについて、主要な点を説明する。基礎データは、人の体温、心拍数、血圧、血糖値などと同じだともいえる。経営の視点で「損益取引(PL)」とは何かを考えて見たい。

**企業業績評価の基礎である売上**

PLで最初に見えるのは、営業成績を示す「売上高」でも、ともと事業業績が分かるようにPLは作成されている。PLでは一定期間の間に起きた収入と、収入に対応する期間の費用とを分けるように整理している。

**特別寄稿 第十二回**

帳簿の数値を評価することで経営実態が見えてくる。PLの基本は「売上」であり、対応する「経費」である。一定期間内の「利益」は売上に対応する経費を差し引いて求める。前年度比で成長性を評価する

PL中の売上高、売上原価、売上総利益を把握。売上高の前年度比を求める。1以上であれば成長している。過去5年間の前年度比を求めると企業成長の実態が見えてくる。

企業の儲けは、売上総利益、営業利益、経常利益の3種の利益で分かる。損益計算書の数値から何が見えるかの説明を更にする。

**営業活動の評価が営業利益**

「売上総利益」から「販売費及び一般管理費(販管費)」を差し引くと「営業利益」がでる。大切なのは、販管費を差し引いても余りが出ただけの売上総利益であることである。

販管費とは、営業活動に関わる販売費と総務・経理などの会社共通経費との合計値である。販管費は、経営者や従業員が日々コントロールできる数値で、売上高の増減に影響を受けない固定費でなければならぬ。従って経営者が売上比を決めて、総額を決定し、その枠に入るように各科目を予算化して消化状況を管理し、抑制する。

**営業外収支を考慮し経常利益**

営業外の収支を考慮した結果の利益が「経常利益」である。事業を拡大するとき金融機関から借り入れて企業は成長する。支払利息分を減額してこの利益を決定する。従って「経常利益」は企業実態を表している。

企業に資金余裕があれば「営業外収益」が大きくなる。しかし借入金が多いと支払利息が増加して「営業外費用」が大きくなる。(専務理事小平和朗)

## 「文字化プロジェクト」

## 西河技術経営塾のノウハウの文字化

## 経営に横串を刺し整理、教材とする



事務局の松井美樹（左）と専務理事の小平和一郎（右）とが週に1, 2回、様々な課題を議論している

財団では塾の強みを理解し、その教育法を文字化する取り組みを始めた。暗黙知を文字化し、形式知化する試みである。本年4月から『文字化プロジェクト』と名付けて取り組んでいる。事務局の松井美樹と専務理事の小平とが課題を議論し、文字化している。

## 講師養成は設立時からの塾の課題

「西河技術経営塾」は永続的になければならない。次世代の講師に引き継ぐことができる循環系をいかにして作るかが西河技術経営塾の課題である。

設立時の講師の選任にあたっては、小平専務理事を中心に西河技術経営塾の技術経営人財の育成の意義に賛同する経営経験のある人材で構成した。色んな経営経験者が講義することは、塾生にも講師にも学びの幅が広がり、意義があった。

しかし、講義内容が属人的な経験に頼ってきたため、同じ内容を別の講師が話すことができない。普遍性がなく、塾生の経営に生かすのができない事例が出てきた。

講師の経験のみに基づいた講義では、時とともに古くなってしまふ。属人的にならない章立てや講義内容の改善、講師養成や講師自身が学び続けるまたは講師の交替などの対策を立てた。

## 講師養成に関する取り組み経緯

文字化プロジェクトが始まるまでの10年間の間に講師養成に関するさまざまな取り組みがされた。第一次から第三次に区分して概要を報告する。

第一次では、研究会を設けて大学の研究者も入り議論し、講師は大学院の学位が必要であり、研究科の設立が必要であるとされた。

第二次では、講師に求める大学院レベルの知識が身に付く研究科の設立を試みた。併せて、西河技術経営塾以外でも講師をする機会を作り、講師が塾以外で教えることで教え方を振り返る機会を作った。講師に大学院レベルの知識

は必ずしも必要はなく、当塾の講師に大事なのは知識と知識をつなぐスキルであるとした。そのスキルや経験などが整理されていないことにも気づく。

第三次では、講座構成の見直しと講師の刷新に取り組んだ。特定の章は知識ある人が担当しても成果が出せるが、テーマと財務やブランドとの関連などを総合的な学びとして繋ぐことはできない。

新たな講師も小平専務理事の後任となりうる状態には至っていない。そもそも小平がどういう意図で何をやっているか分からない。見よう見真似でできない。講師にどういう指導法でやって欲しいかが伝えられていない。

## プロジェクトで実施してきたこと

以上の経緯もあり、暗黙知となっている技術経営人財育成の方法の『文字化プロジェクト』に取り組むことにした。図2の5点に取り組んだ。その概要を報告する。

## ◇塾のコンセプトや強みの整理

入塾の対象は28歳〜50歳までの経営者および経営幹部候補生である。選考にあたっては経営を学びたいという強い意思を持っているや利他の心を持っているなどを挙げていて、入塾面接で確認する。

「新しい会社に変革するための経営手法を学ぶ」では、現在の経営手法を変えない限り経営改革はできない。受講生のマインドを変えよう指導している。誠実な対応を謙虚な姿勢で取り組むことができる経営者になることを当塾では指導をしている。

## ◇塾の講師に求める知識や経験

西河技術経営塾の講師はどういう人であるべきか、その経営経験

(注1) 【19-08】日中知財教育比較—企業知財人が感じた両国の知財教育と私見— (その1) | SciencePortal China (jst.go.jp)  
(注2) 『山口大学は知財教育の伝道師となれるか?』日経ビジネス電子版 (nikkei.com)、  
(注3) 『知的財産教育について』、山口大学 大学研究推進機構 知的財産センター (yamaguchi-u.ac.jp)

プロジェクトで実施してきたことや今後の課題

- (1) 西河技術経営塾のコンセプトや強みの整理
- (2) 塾の講師に求める知識や経験をチェックリストに整理
- (3) 財務諸表から企業実態を知る手法の整理 (進行中)
- (4) ビジネススクールの経営人財育成方法の調査
- (5) 暗黙知になっている小平専務理事の指導法の形式知化 (進行中)
- (6) 新たな講師が教えられるマニュアルの整備 (進行中)

図2 プロジェクトで実施してきたことや今後の課題

や知的なレベル、素養などを整理した。経営経験、マネジメント経験があり、経営学の研究に取り組む研究者とした。併せて、塾の講師になるための知識や経験が必要かをチェックリストに整理した。

◇財務諸表から経営実態を知る  
塾生に、経営者は日商簿記3級レベルの知識が必要であると指導している。講師も、そのレベルの知識は必要であると要求する。塾生の会社の過去5年間の財務諸表の提出を任意に要求する。損益計算書、貸借対照表をみて会社の経営実態を知る手法の整理を進めている。

◇MBAの経営人財育成法  
名古屋商科大学の矢本成恒教授を訪ね、経営人財の育成方法について情報交換を行った。その内容は、前号で『ビジネススクールの経営者育成』と題して報告済

みである。ビジネススクール(MBA)がケースメソッドで集合教育(最大80名)に取り組んでいるのに対して、当塾では、最大7名程度の個別教育に取り組んでいる。

少数であるのは、当塾の強みでもある。少数であるため塾生の実践的な個別課題に取り組むことができている。実学を学べる。

◇指導法の形式知化  
暗黙知になっている小平専務理事の指導法の形式知化に今まさに取り組んでいる。11期生の講義を講義録として文字化している。作成した講義録から講義計画書として文章化を進めている。演習については、ビジネススクールのケースメソッドの書籍の章立てを参考にして、塾が取り組んでいる実施内容に合わせて目次づくりを進めた。

◇講師向けマニュアル等の整備  
塾講師になるには、技術経営学を構成する形式知をまず学ぶ必要がある。講師が担当する講義は何か。その教材で教えられるようにするには、どのような情報が必要かを検討している。

現在までの検討では、学習指導要領的なもの、講義計画書、演習指導書等の作成を候補としてあげた。講師をどう育てるか、学習指導要領および講師養成マニュアルも必要になるので作成する。

講義のどの章も新たな講師が教えられるようにする。属人性がある部分は廃止する。

講義計画書、文字化したドキュメント等は、順次12月から始める講師養成研究会で議論を深め、確固たるものにしていく。

知財戦略 10

知的財産教育について

現状と課題

知的財産教育は、知財専門家だけでなく、発明者や経営者等の専門家以外の教育が知財立国強化のために大変重要である。日本は技術、特許で勝って事業で負けると言われて久しい。しかし、著者が日立ハイテク在職時に、新入社員(累計2から3百人、ほぼ有名大学卒)に知財教育を大学で受講したか、聞いたところ残念ながら皆無であった。

一方、韓国、中国の有名大学の理系では、既に必修化しつつあり韓国では、知財関連の単位を一定以上取得すれば、卒業証書等に明記するか、認定書を授与して就職にも有利となっている。

中国でも、知財立国は、経済発展のため重大な国家戦略となつてい。温家宝中国元首相が「未来の競争は知的財産権の競争になるだろう」(筆者は「競争」ではなく「経済競争」と置き換えた方が適切と思っている)と約20年に述べており、トップダウンで強力に知財立国(教育を含め)を推進し世界トップレベルとなっている。

尚、中国は土地の個人所有を認めないが、無体財産権である知的財産権の個人所有を認めること自体が知財を経済競争の重要な手段と考えていると思える(注1)。

山口大学での全社知財教育の開始  
当大学では、特許庁から平成16

山口大学の全社知財教育の進化と他大学への拡大

(株)リガク 弁理士 石塚 利博

年に異動した佐田洋一郎教授が、日本初の全学知財教育を平成25年に開始した。佐田氏とは懇意にさせて頂いており、大変なご苦労をされたと直接伺っている。国立大学の改革、カリキュラム変更は、大変な困難を伴うためである。平成28年の日経ビジネス「山口大学は知財教育の伝道師となるか?」では、当初「知的財産教育の一般向けのカリキュラムや教材がほとんど確立されていない」との記載がある(注2)。

山口大学での全社知財教育の発展  
山口大学では、文部科学省特別経費(プロジェクト分)「全学生に対する知財教育実質化プログラムの開発」を受けて、平成25年度から全学部(8学部)の1年生全員(約2千人)に対して知財教育の必修化に取り組むとともに、学士課程から大学院に至る知財教育カリキュラム体系を整備した。このように、山口大学では、文系・理系を問わず各自の専門性や必要性に適合した知的財産に関する知識やその活用スキルを社会の発展に役立つように駆使できる人材育成を行っている。

平成27年文部科学大臣より「教職員の組織的な研修等の共同利用拠点(知的財産教育)」に認定された。

現在では、山口大学の教育資源等を共同利用して、全学必修化は、5大学、地方協力は9大学、山口大学モデル実践が65大学まで拡大している(注3)。

今後、山口大学モデルが、更に拡大進化して、知財立国の強化に繋がるものと期待している。

(注4) 明治大学政治経済学部専任講師・博士 (経済学)

(注5) 詳しくは、萩原伸次郎・大橋陽・下斗米秀之 (翻訳) 『米国経済白書2023』 蒼天社出版、2023年、第1章と4章を参照のこと。

### ゴールデインに学ぶ

2023年10月、今年のノーベル経済学賞に経済史家のクラウディア・ゴールデインが選ばれた。長年の労働市場におけるジェンダー格差に関する研究が評価されたためだ。

計量経済史の手法をいちはやく取り入れ、労働参加率や男女の進学率、初婚年齢、男女の賃金格差、結婚期間などの多様な時系列データを集めて、アメリカ経済発展における女性の就業率の変化を明らかにした。

彼女によれば、アメリカの労働市場における過去一世紀のほとんど大きな変化が女性の経済的進出であった。なかでも1970年から2000年にかけてアメリカの女性労働参加率は43%から60%に上昇した。ゴールデインはこの時期を「女性たちの静かな革命」と呼んだ。こうした女性の労働参加率の上昇は、女性に対する多くの差別的障壁が取り除かれたこと、女性の家族や職業決定への社会的規範が転換されたことを意味する。女性の教育達成度は男性を上回り、1990年代を通じてこれまでにない労働参加を記録した。

しかし、2000年頃から女性の労働参加は頭打ちとなり、下降し始めた。その理由の一つが、子どもや高齢者のケア需要の増加である。かつてに比べて育児のコストは高まり、保育施設に預けることも容易ではなくなった。それはとくに低所得層に大きな負担となっている。さらに16〜64歳までの年齢の人々に対する65歳以上の人の比率、すなわち老年依存率

(注4)

### 連載：アメリカ経済史に学ぶ

### 第25回 労働市場における男女の格差 下斗米 秀之

は、過去70年間で2倍以上となり、高齢者ケアの需要も同時に拡大した。こうして子どもと高齢者の両方のケアに責任をもつ「サンドイッチ世代」が創出された。2017〜18年にかけて8百万人以上の18歳未満の子どもを持つ親が高齢者のケアを抱えており、その多くは母親であった。

もっとも近年では、いくつかの州や都市で、労働者のための有給休暇や医療休暇を提供する法律ができ、ケアと労働責任とのバランスを取るための労働者支援は増えている。しかし、全国的な有給および医療休暇、手頃な価格での育児支援、それらを保障するための連邦労働法は整備されていない。こうした状況が、多くの母親の負担を増加させ、女性の労働参加を妨げている。2022年において、25歳から54歳までの女性の14.6%は、家族のケアのために労働参加ができなかったという(注5)。

アメリカでケアを必要とする家族を援助する政策が欧州やアジア諸国と比べて貧弱なことは多くの調査が指摘している。さらにコロナ禍で、多くのケアワーカーはその労働条件の悪さから離職し、深刻な人材不足に直面している。

人的資本と労働供給への投資を重視するバイデン政権は、この難局を乗り切るために、保育市場における助成金を拡充する構えだ。脆弱なケアの公的投資や環境改善が、女性の労働参加を再び上昇させるのか。ゴールデインが示した20世紀後半の経済成長の要因を一度、考える必要がある。

**一般財団法人  
アーネスト育成財団  
案内**

**地方創生研究会8回**  
12月8日に日本経済大学大学院の森下あや子教授を迎えて地方創生研究会を開催する。講演して頂くテーマは「長寿企業の持続戦略・地域密着の洗練された協力戦略」と題し行う。

**評議員会の開催**  
12月13日に明治神宮内フォーテラス明治神宮内「権」の間にて第12期定時評議員会を開催する。

**西河技術経営塾講師養成研究会**  
12月6日に第1回の研究会を開催する。講座構成、講師に求められる要件等を議論する。西河洋一理事長、小平和一朗専務理事、長谷川一英、小坂哲平、松井美樹の5名がメンバーである。

**技術経営人材育成セミナー第30回**  
余田幸雄氏を講師に3月15日に財団内で「スタートアップから中堅企業への発展のために経営者が考えるべきもの」野中郁次郎「知的機動力の本質」アメリカ海兵隊の組織論的研究」が示唆する人材育成など」と題して開催する。

誠実を伝える情報紙

**Earnest**  
アーネスト育成財団 活動報告  
2023年11月30日  
Vol.12 No.1 (S043)



一般財団法人 アーネスト育成財団  
(Earnest Upbringing Foundation)

〒151-0053  
東京都渋谷区代々木1-57-2  
ドルミ代々木 704号

TEL : 03-6276-6260  
FAX : 03-6276-2424

Home page : <http://www.eufd.org>  
Facebook : <https://www.facebook.com/earnestUFD>

■ 発行人 西河 洋一  
■ 編集人 小平和一朗

**編集後記**

最近、丸の内の東京會館で、現代の名工である鈴木直登氏の日本料理を頂く機会がありました。鈴木様とお知り合いの方からのご招待でしたので、随所で鈴木様と会話することが出来ました。「いい食材に出会わなければ、いい料理はできない」「食器、今は全て自分ではやらずに皆に選ばせる」等、別世界の情報でした。出された料理にコンセプトがあり、料理への想いが分ると、まさに現代アートの世界とも思えました。料理に込める心遣いを感じて食事をし、楽しい会話の中に色々な学びがありました。

6時にお店に集合して、コートを着せてもらい店を出て時計を見たら9時30分。楽しい会話の中からたたくさんの学びと、時間をかけた心のこもった感動の日本料理を美味しく味わい、自分の内に取り込むことができました。

外に出て星を見上げ、高いところにいる自分の師を追う気持ちになりました。高級日本料理のほんとうの価値が理解できました。(小平和一朗専務理事)