

経済月報

Economic Monthly Report 2025 通巻840号 発行日／令和7年8月12日

8

2025

vol.145

発行:十六総合研究所



16FG

十六総合研究所

夏。可憐な花々に埋め尽くされる標高2702mの別天地へ。

中部山岳国立公園 乗鞍岳 豊平「天空のお花畑」(岐阜県高山市)



photo: 片岡 麗 / アフロ

北アルプスの南端に位置する乗鞍岳。初級・上級を問わず、ゆったり散策を楽しみたい登山者にも大きく懐を開く。「天空のお花畑」と呼ばれる地も見事で、標高2702mの乗鞍岳 豊平バスターミナルから歩いて回遊できる。

写真はコバイケイソウの群生の様子。散策路からは他にも多様な高山植物が観察でき、その無数の命の輝きの中には高山動物たちも姿を見せる。希少なライチョウに出会う幸運をも内包する楽園だ。

とき
の
色
マイ
ア
ン
グ
ル



国の特別天然記念物 ライチョウ

乗鞍岳一帯には約100羽が生息すると推測されている。夏は山肌に似せた羽色、冬は雪山と同じ純白の羽色に変わる



高山植物の女王 コマクサ

漢字では駒草。他の高山植物が生えないような砂礫地で花を咲かせる孤高の花



ハクサンイチゲ

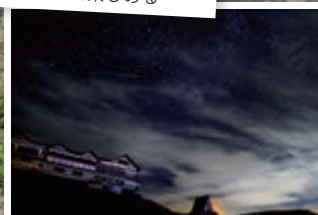
豊平付近のお花畑は写真のハクサンイチゲのほか、クロユリなどの高山植物の宝庫

大自然と親しめる山
日本百名山の一つ、乗鞍岳へ
剣ヶ峰(3026m)を最高峰に、23の峰と7つの湖、8つの平原からなる乗鞍岳。シャトルバスでアクセスする乗鞍岳ならではの楽しみをぜひ。



お花畑周回コース

お花畑に整備されている木道は1周約40分。散策しながら、さまざまな高山植物の花々を見て楽しめる



お花畑からの星空

澄んだ空のなかで見上げる星空は言葉に尽くせない美景。満天の星空観察も乗鞍岳の味わい方の一つ



乗鞍岳 豊平バスターミナル

標高2702mという日本一高い地にあるバスターミナル。その南側に広がるのが通称「天空のお花畑」

詳しくはホームページをご覧ください。

- 飛騨乗鞍観光協会 <https://norikuradake.jp/ohanabatake/>
- 高山市観光公式サイト <https://www.hidatakayama.or.jp>

photo: pixta & photolibrary

CONTENTS



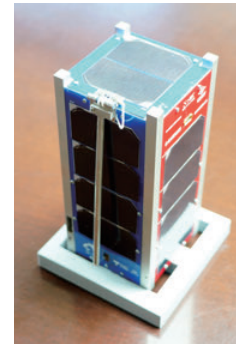
p2-p8 航空宇宙産業人材の育成を目指した岐阜県下高等学校、工業高等専門学校、大学による連携教育の取り組み



※写真はイメージです。



p5 缶サット甲子園2022におけるロケット打上げ



p6 ハイスクールサットの衛星(JAXAに引渡されたものと同型のプロモデル)



p18 中国国際ベーカーリー展示会の様子(上海市)



p18 中国国際サービス貿易交易会における多治見市ブースの様子(北京市)



p23 社内研修制度の作り方
※イラストはイメージです。

Special Contribution【特別寄稿】

航空宇宙産業人材の育成を目指した
岐阜県下高等学校、工業高等専門学校、
大学による連携教育の取り組み

十六総合研究所 特別アドバイザー 森脇 久隆
社会医療法人蘇西厚生会(松波総合病院)特別顧問
岐阜大学名誉教授(前学長)、ぎふ宇宙プロジェクト研究会顧問

2

Research

第211回 東海地区企業動向調査

『2025年4～6月期 十六景況判断指数 調査報告』

9

十六総合研究所 セミナーのご案内

◆ 9・10月開催セミナーのご案内

16

海外情報 海外拠点レポート／上海

中国市場における「美濃焼」の取り組み
～展示会を通じたブランド構築と商標問題～

18

GIFU UNIVERSITY HOSPITAL 岐阜大学医学部附属病院 Report 95

「ゲノムが拓く医療の未来」

20

労務のトリセツ Vol.3

社内研修制度の作り方
一人材育成を企業成長の基盤に

22

今月の「経済動向 ぎふ・あいち」は
当社ホームページ(www.16souken.co.jp)に掲載します。

航空宇宙産業人材の育成を目指した 岐阜県下高等学校、工業高等専門学校、 大学による連携教育の取り組み

十六総合研究所 特別アドバイザー
社会医療法人蘇西厚生会(松波総合病院)特別顧問
岐阜大学名誉教授(前学長)、ぎふ宇宙プロジェクト研究会顧問

森脇 久隆



はじめに

岐阜県の産業構造を見ると、総生産額(約8.2兆円)のおよそ3割を製造業が占める(参考資料1)。内訳は自動車関連産業が主であるが、航空宇宙関連の製造品出荷額(約2500億円)、従業員数(約6800人)、事業所数(56件)はいずれも全国2~3位にある(参考資料2)。このように全国的な視点から見ても、航空宇宙関連産業は岐阜県の強みとみなされよう。そして航空宇宙関連産業の国際的な予測成長率(年5%以上)を踏まえると(参考資料3)、その堅実な成長は岐阜

県経済の将来にとって非常に重要であると言える(参考資料2)。この観点から、岐阜県においては①関連産業の振興と、②その産業に携わる人材の育成を目標の二本柱として、産官学連携組織である「ぎふ宇宙プロジェクト研究会」が2021年に立ち上げられた。本寄稿では、特に人材育成に焦点を合わせ、「学」(教育機関)の切り口から本研究会の概要とプロジェクトの進行状況を紹介する。なお、プロジェクト全体の構成や内容については参考資料2をご参照いただきたい。

ぎふ宇宙プロジェクト研究会

前述の通り2021年に立ち上げられた産官学連携組織であり、座長は岐阜大学の吉田和弘学長、事務局は岐阜県航空宇宙産業課と岐阜大学工学部宇宙研究利用推進センター(Center for Space Research and Utilization Promotion, Gifu University : c-SRUP、センター長:宮坂武志教授)である。参加機関には、岐阜県下高等学校、独立行政法人国立高等専門学校機構岐阜工業高等専門学校、国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構(Japan Aerospace Exploration Agency : JAXA)、中部経済産業局、各務原

市産業活力部、県内航空宇宙関連企業、県工業会会員企業、県産業経済振興センター、ソフトラピアジャパン関連企業、ぎふ技術革新センター運営協議会会員、県次世代エネルギー産業創出コンソーシアム会員などが含まれる(参考資料2)。

本研究会の具体的な目標は、

- ① 産業振興：県内企業の宇宙分野への新規参入・販路拡大
- ② 人材育成：県内高校生への宇宙工学に関する講義や衛星打ち上げ等の実践的な実習機会の提供

である。①産業振興については、セミナー(宇宙食、小型人工衛星、海外販路開拓、衛星データ、宇宙輸送機、人工衛星推進機)、宇宙関連

企業マッチング、海外展示会への出展支援などが活発に行われており、すでに契約締結の実績も上がりつつある(参考資料2)。

ぎふ宇宙プロジェクト研究会における「人材育成」の全容

本寄稿の主眼である②人材育成の全容を【図表1】に示す。産官学連携教育は資源と時間を要するものであるが、教育システム(宇宙工学講座や実習(缶サット甲子園))のスタートと、研究施設(岐阜大学航空宇宙生産技術開発センター(Intelligent Production Technology Research & Development Center for Aerospace : IPTeCA))の設置が、ぎふ宇宙プロジェクト研究会の立上げに先行しており、県の支援を受けた事前の準備・地ならしが、円滑な研究会の活動開始につながったと言える。

【図表1】で示される8つの企画のうち、実際の教育企画に該当するのは白帯で示す以下の4プログラムである。それらの役割分担と相互関

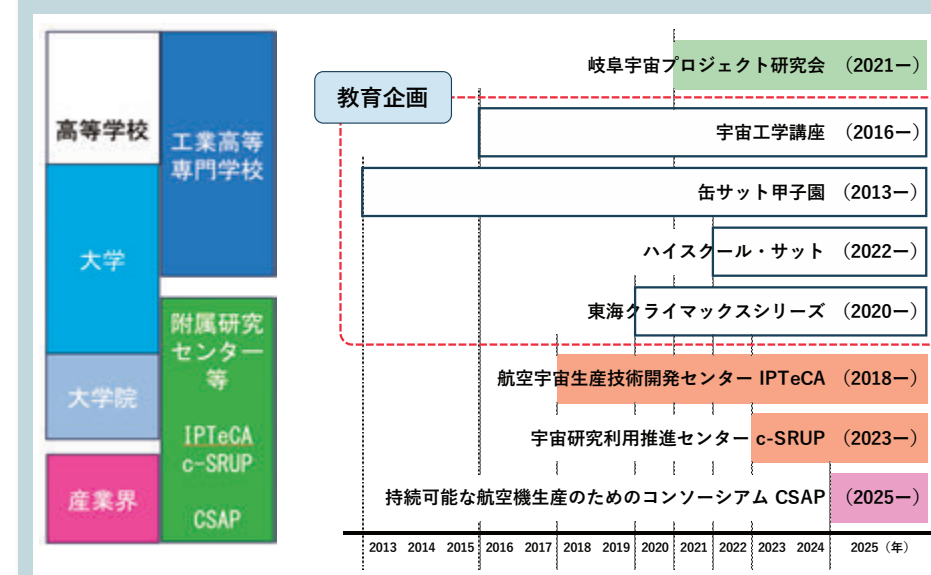
係は、

- a. 宇宙工学講座:高大連携授業・実習、受講生は県下高等学校・工業高等専門学校生… 各校に担当教師を置き、授業は大学教員がオンラインで担当
- b. 缶サット甲子園:モデルロケットの打ち上げ実習 … 宇宙工学講座の実践プログラムとしての位置づけ
- c. ハイスクール・サット:小型人工衛星の実作(実際に製作すること)・宇宙空間放出(委託) … 宇宙工学講座の発展プログラム
- d. 東海クライマックスシリーズ:(自律(自己制御)滑空機の実作・名古屋大学との競技飛行コンテスト … 工学部学生(航空宇宙生産技術開

発センター)教育の実践プログラム

となる。時間の流れに沿った継続性(a高等学校からd大学へ)と学習内容の深化による多層的な重なり(aの上にbさらにcが乗る)をご理解いただければ。以下、各プログラムの内容と実績を紹介する。

【図表1】 岐阜県における航空宇宙産業人材の育成と学校教育



出所:筆者作成

航空宇宙産業人材の育成を目指した 岐阜県下高等学校、工業高等専門学校、大学による連携教育の取り組み

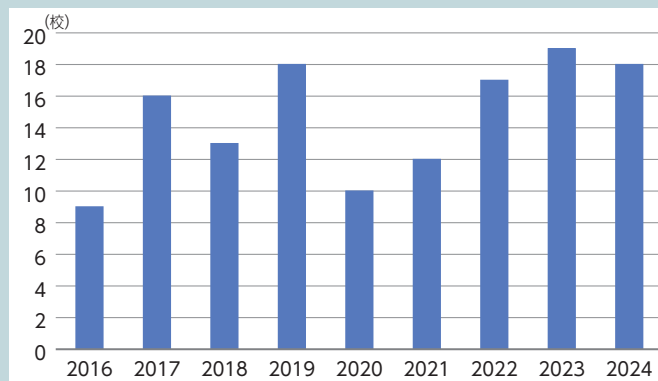
宇宙工学講座

将来の宇宙産業を担う人材育成を目指し、まずは宇宙に関する基礎的な知識や技術の学習を高等学校の段階からスタートすることを目的に、2016年から開始された産官学連携/高大連携講座である(参考資料4)。期間は6か月で対象は高校生と高専生、講師は岐阜大学工学部の講師陣、講義は月2回で、岐阜県教育委員会の情報ネットワークを介した遠隔の双方向授業として行われる(受講生は自校の教室または実習室から参加する)。授業のテーマは、多波長観測で見る宇宙の極限現象、超音速飛行、宇宙軌道とロケット、宇宙機の電力シ

ステム、宇宙機の信号処理、無重力環境とその利用、軌道上実験プロジェクトの状況、モデルロケットなど、基礎的宇宙科学から宇宙実機(ロケット)工学、宇宙科学の応用まで多岐にわたる。さらに期間中、特別講義が原則として1コマ(講師はJAXA研究員、宇宙飛行士、2025年は米国National Aeronautics and Space Administration:NASA日本駐在員など)、見学も1コマ(JAXA、国立天文台など)が加わる。修了要件は2/3以上の出席と提出レポート評価である。

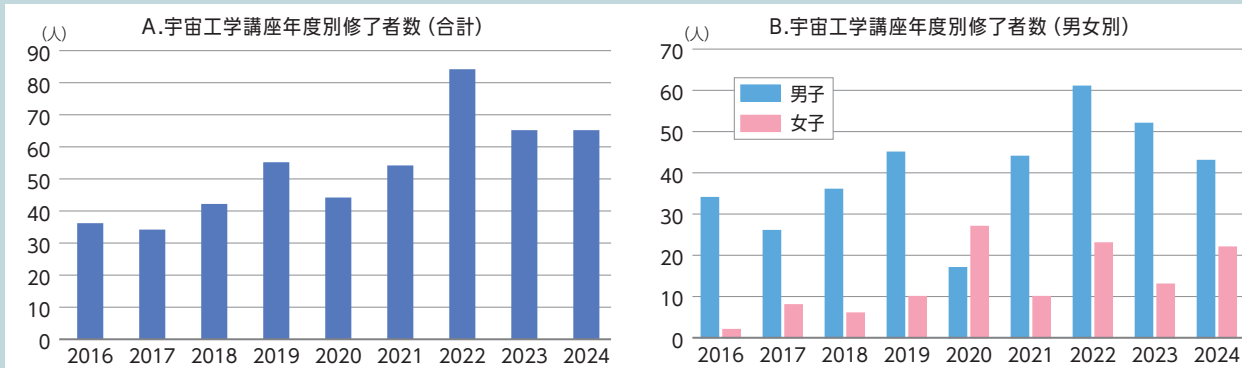
【図表2】に年度別参加校数、【図表3】に年度別修了者数(A総数、B男女別数)の推移を示す。コロナ禍の2020-2021年を除いて参加校、修了者とも伸び、特に女子の比率上昇が見て取れる。さらに受講者の修了後進路状況を見ると、すでに大学、特に関連学部・学科への進学者、関連企業への就職者が一定程度出始めて

【図表2】 宇宙工学講座 年度別参加校数



出所：参考資料4より筆者作成

【図表3】 宇宙工学講座 年度別修了者数



出所：参考資料4より筆者作成

いる様子が見えてくる【図表4】。ただし、大学卒業後の大学院進学や就職、また岐阜県下での

進学・就職者の蓄積を見るには、いまだ時期尚早と言わざるを得ない^{※1}。

【図表4】 宇宙工学講座受講者進路状況

調査対象：2016-2023年度開講分

回収率：83% (29校/35校)、回答人数：283名

進路：大 学	181名(注1)
短期大学	1名
専門学校	12名
就 職	67名(注2)
そ の 他	2名
不 明	20名

注1. 大学進学者のうち理系156名、文系25名。

航空宇宙関連学部学科には13名が進学(うち中部地区の大学は4名)

注2. 岐阜県内就職39名(航空宇宙関連企業4名)、岐阜県外就職28名(同3名)

出所：国立大学法人東海国立大学機構岐阜大学研究推進部

※1 本講座を高校1年生で受講した生徒の場合、そこから大学卒業まで3+4=7年、大学院に進学した場合プラス2年で卒業まで計9年を要する。本講座の開始は2016年であるが、岐阜大学工学部の場合、大学院進学率はおよそ7割に達しており、現時点で就職に至った学生は一部にとどまる。

缶サット甲子園

宇宙工学講座の実践プログラムとして開催される競技会である。缶サット(空き缶サイズのモデル人工衛星)と一定規格の自作モデル・ロケットを組み合わせて、実習生自身が発射、上空(約50m)での放出、降下から着地までを実践し、その際に取得したデータを分析・考察し事後プレゼンする【図表5】。缶サットに持たせる機能は自由であり、実習生が創造力を発揮し計画を立案・遂行できる点で「デザイン教育^{※2}」の好例である。事前に、一連の操作を安全に取り扱う知識・技能を学ぶ衛星模擬実習が実施される。

缶サット甲子園は、全国十数県で原則各県別に地区大会が行われ(石川県、長野県から岐阜県への参加例もあり)、それぞれの上位1~3校が年次開催される全国大会に進出し、貴重な

コンペティションの経験を積む。なお本プログラムは理系学習・実習の楽しさを体験し、将来の進路決定や航空宇宙分野への進学を後押しする目的も有する。実習風景やモデルロケット打上げ・衛星降下の様子は参考資料5をご覧ください。

【図表5】 缶サット甲子園2022における
ロケット打上げ(左)と缶サット降下(右)



出所：参考資料5

※2 自ら課題を発見し、解決するプロセスを体験することで創造力を育む教育

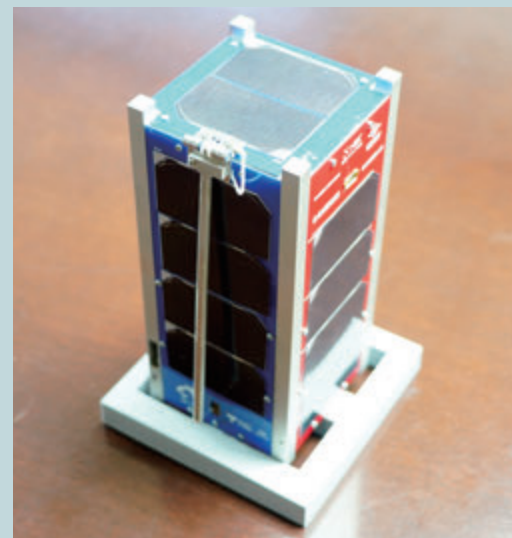
航空宇宙産業人材の育成を目指した 岐阜県下高等学校、工業高等専門学校、大学による連携教育の取り組み

ハイスクール・サット

宇宙工学講座の発展プログラムであり、2022年にスタートした。内容は、県下4工業高校（岐阜工業高校、岐南工業高校、大垣工業高校、可児工業高校）が、県内関連企業（有限会社大堀研磨工業所、早川精機工業株式会社、鍋屋バイテック株式会社、株式会社光製作所、有限会社岩佐溶接鉄工所）の技術指導・協力のもと、10×10×20cmの小型人工衛星を実作し、打上げ、国際ステーションから放出（地上400km）、地球撮影・通信など、宇宙ミッションそのものを体験する。高大連携教育の高等学校側における到達目標としては最高位のものとみなされよう。小型人工衛星はすでに完成しており、スペースXで打ち上げの予定である。JAXAに引渡された実衛星のプロモデルを【図表6】に示す。

このような高校での先進的な学びは、大学におけるより専門的な教育の土壌となっている。次に、その受け皿となる岐阜大学の取り組みを紹介する。

【図表6】 ハイスクールサットの衛星
（JAXAに引渡されたものと同型のプロモデル）



出所：参考資料6

岐阜大学航空宇宙生産技術開発センター

大学進学後の関連学科における学生教育（学士レベル）は、岐阜大学においては航空宇宙生産技術開発センターが担当する（参考資料7）。本センターは、2018年に内閣府のプロジェクトとして採択され2019年に発足した。2020年には国立大学法人東海国立大学機構（岐阜大学と名古屋大学の法人統合）により同機構直轄のセンターとして位置づけられ、2021年から人材育成カリキュラムを開始している。すなわち技術開発のみでなく、人材育成にも軸足を置いたセンターである。本センターのミッショ

ンは「設計と生産を融合できる人材の育成」であり、両大学が連携して、学部レベルで12プログラム、大学院レベルで6プログラム、さらに本センターの特徴とも言うべき社会人向け教育プログラムが3プログラム用意されている（短期集中コースもあり）。例えば、社会人向けの生産システムアーキテクト・リーダー育成プログラムが、文部科学省「職業実践力育成プログラム」に認定されるなど、全体として極めて充実した内容となっている。詳細は参考資料7をご参照いただきたい。

東海クライマックスシリーズ

岐阜大学航空宇宙生産技術開発センターにおいて、とくに強調したい実践教育として飛行ロボット製造がある。自律（自己制御）滑空機を自分たちで企画・設計・製作し、飛行性能を指標として競争的に評価するプログラムで、岐阜大学では4年生前期、名古屋大学では3年生後期に開講される。2021年から毎年秋季に、両大学

一緒に飛行競技会を行い飛行距離No.1を決めるコンテスト「東海クライマックスシリーズ」が開催され、東海地区では注目度の高い大学イベントとしてマスコミにもたびたび取り上げられている。なおコンテストの様子は参考資料8の動画にてご覧いただきたい。

おわりに

以上、航空宇宙産業人材の育成を目指した、岐阜県下高等学校、工業高等専門学校、大学による連携教育の取り組みについて、その立上げから現状までを概説した。地理的にも愛知県まで展開し、また教育のみならず関連産業、企業まですそ野が広がってきた様子をご理解いただけたと思う。とくに産業技術開発への展開において、①宇宙空間を利用した新しい産業形態の立上げや、②輸送を行うツール（ロケット、航空機）設計・製造の新規取り組みという2つの方向性が急速に具体化してきた。すなわち①については岐阜大学宇宙研究利用推進センターの開設（参考資料9）、②については持続可能な航空機生産のためのコンソーシアム（Consortium for Sustainable Aircraft Production: CSAP）の形成である。特に②はボーイング・ジャパン株式会社、三菱重工業株式会社、川崎重工業株式会社、株式会社SUBARUと東海国立大学機構（岐阜大学、名古屋大学）からなり、2025年3月27日に岐阜大

学で締結式が行われたばかりである（参考資料10）。

このように産業界が急速にキャッチアップしてきた背景には、産官学連携事業として分厚い人材育成の地ならしが東海地区で行われてきた実績が寄与していると考ええる。またその結果、産業振興と人材育成の成果を双方向に還元しあうことができるシステムも構築されてきた。今後さらに、当地区における航空宇宙産業の振興と人材の育成が進むことを期待しつつ、読者諸氏には、航空宇宙産業の人材育成には施設・設備、教育資材、担当する優秀な教員など広汎な資源と、何より10年単位の時間を要することをご理解いただければ幸甚である。

航空宇宙産業人材の育成を目指した 岐阜県下高等学校、工業高等専門学校、大学による連携教育の取り組み

参考資料

1. 令和4年度 岐阜県の県民経済計算結果 岐阜県環境生活部統計課
https://www.pref.gifu.lg.jp/uploaded/attachment/431292.pdf (2025年7月16日アクセス)
2. 岐阜県の宇宙産業支援の取組みについて 令和7年4月 岐阜県
https://www.pref.gifu.lg.jp/uploaded/attachment/444946.pdf (2025年6月26日アクセス)
3. Morgan Stanley, The Space Economy's Next Giant Leap.
https://www.morganstanley.com/ideas/investing-in-space (2025年7月16日アクセス)
4. 岐阜県・岐阜大学「ぎふ宇宙プロジェクト研究会」高度宇宙人材育成プログラム 令和6年度 宇宙工学講座実施報告書
岐阜大学地域協学センター 令和7年3月発行(冊子版)
(オンラインバージョンは、令和4年度版(2023年3月発行)が最新です)
https://www.ccsc.gifu-u.ac.jp/assets/document/010/202404-1.pdf (2025年6月26日アクセス)
5. 缶サット甲子園2022岐阜地方大会を開催しました
https://www.ccsc.gifu-u.ac.jp/ccsc/index/event/4973 (2025年7月16日アクセス)
6. 高大連携実衛星プログラム「ぎふハイスクールサット(GHS)」のフライトモデル引き渡し完了報告
https://www.gifu-u.ac.jp/news/news/2024/12/entry25-14118.html (2025年6月28日アクセス)
7. 岐阜大学航空宇宙生産技術開発センター https://ipteca.gifu-u.ac.jp (2025年6月26日アクセス)
8. 東海クライマックスシリーズ2024ーダイジェスト動画
youtube.com/watch?v=sWnln2CRswA (2025年6月28日アクセス)
9. 岐阜大学宇宙研究利用推進センター
https://c-srup.eng.gifu-u.ac.jp (2025年6月26日アクセス)
10. 持続可能な航空機生産のためのコンソーシアム(CSAP)が発足しました
岐阜大学NEWS 2025年4月7日号
https://www.gifu-u.ac.jp/news/news/2025/04/entry07-14306.html (2025年7月16日アクセス)

謝 辞 本寄稿執筆に際し多大なご指導・情報提供をいただいた、国立大学法人東海国立大学機構岐阜大学地域連携推進本部地域協学センターの佐々木実特任教授・名誉教授(工学部)に深甚なる謝意を表します。先生は、本学における宇宙工学講座の創設に多大なご尽力をされました。

また今回紹介した各プロジェクトの推進に中心的な役割を担われた、国立大学法人東海国立大学機構岐阜大学の吉田和弘学長、地域連携推進本部地域協学センターの益川浩一教授(センター長)、宇宙研究利用推進センターの宮坂武志教授(センター長、宇宙工学講座・缶サット甲子園等事務局長)に、この場を借りて心より御礼申し上げます。

さらに、これらのプロジェクトは産官学連携の理念のもとで推進されたものであり、その企画、立案、推進の各段階において、岐阜県、岐阜県教育委員会、そして株式会社川崎重工業をはじめとする県内企業の皆様との連携が、特に国との折衝・調整において不可欠であったことをここに記します。

●執筆者プロフィール

1976年岐阜大学医学部卒業。84年岐阜大学医学博士。97年岐阜大学医学部教授、2006年国立大学法人岐阜大学医学部附属病院病院長、14年国立大学法人岐阜大学学長、20年国立大学法人東海国立大学機構大学統括理事・岐阜大学長などを歴任後、22年より国立大学法人東海国立大学機構岐阜大学名誉教授、社会医療法人蘇西厚生会特別顧問、特定非営利活動法人日本医学歯学情報機構相談役、十六総合研究所特別アドバイザーに就任。専門は内科学、消化器病学、肝臓学、腫瘍学、栄養学。1998年織田賞(日本肝臓学会賞)、2012年日本ビタミン学会賞、13年岐阜新聞大賞受賞。

第211回 東海地区企業動向調査

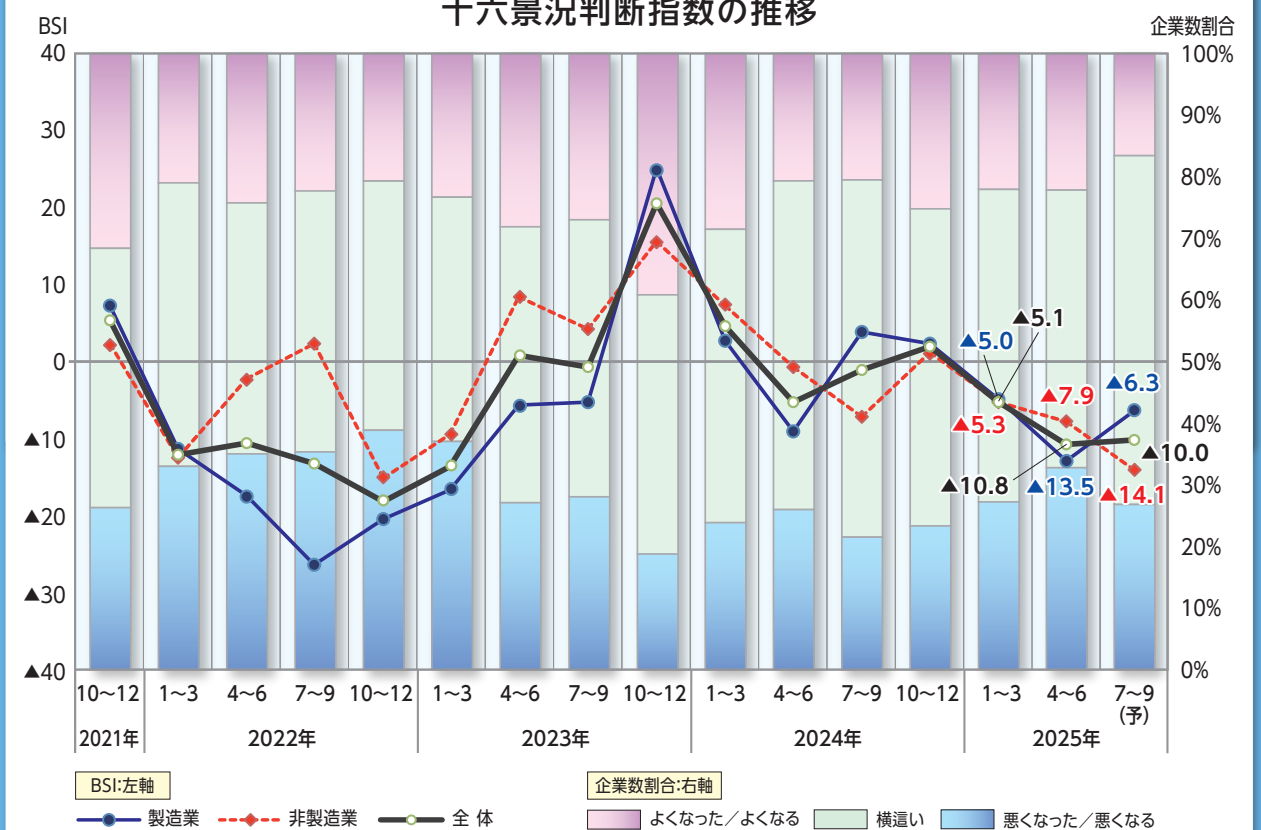
『2025年4～6月期 十六景況判断指数 調査報告』

- ① 十六景況判断指数は▲10.8(前期比5.7_{ポイント}減)と2期連続で低下した。来期は▲10.0(今期比0.8_{ポイント}増)と一部では改善が見込まれるものの、景気の不確実性が高く、予断を許さない状況が続く。
- ② 経営上の最大の問題点は製造業では「売上げの停滞・減少」が24.8%で1位、非製造業では「売上げ・受注競争の激化」が25.8%で1位に浮上した。
- ③ 雇用人員の過不足感BSI(過剰ー不足)は製造業が▲19.7(前期比20.3_{ポイント}増)と大きく上昇、全体でも▲34.8(同8.9_{ポイント}増)と上昇したものの、依然として幅広い業種で人手不足が深刻である。

調査要領

1. 調査方法	岐阜県、愛知県の企業に対し、Webと郵送を併用しアンケートを実施
2. 調査時期	2025年 6月1日～16日
3. 調査期間	今期:2025年 4月～6月期 実績(見込み) 来期:2025年 7月～9月期 予想
4. 回答状況	有効回答数241社(岐阜県、愛知県の企業600社、有効回答率40.2%)
5. 本調査の経緯	第1回調査 1966年1月(半期ごと)、1980年6月より四半期ごと

十六景況判断指数の推移



* 十六景況判断指数

岐阜県、愛知県内の企業、600社を対象に、自社の業況について、前年同期と比べて「よくなった/よくなる」と回答した割合から「悪くなった/悪くなる」と回答した割合を差し引いて求めた指標

* B S I (Business Survey Index)

各項目につき、前年同期と比べて好転(増加・上昇・容易・過大)と回答した割合から、悪化(減少・低下・困難・不足)と回答した割合を差し引いて求めた指標

1 今期実績と来期予想

(1) 十六景況判断指数

十六景況判断指数は、▲10.8（前期比5.7ポイント減）と2期連続で低下した。業種別にみると、製造業は▲13.5（同8.5ポイント減）、非製造業は▲7.9（同2.6ポイント減）といずれも低下した。

物価高による個人消費の低迷や、高止まりする仕入価格の販売価格への転嫁の遅れに加え、中東情勢やトランプ関税など海外情勢の不透明感が重荷となったとみられる。

来期の十六景況判断指数は、▲10.0（今期比0.8ポイント増）と一部では改善が見込まれるも

の、景気の不確実性が高く、予断を許さない状況が続く。業種別にみると、製造業は▲6.3（同7.2ポイント増）と上昇するものの、非製造業は▲14.1（同6.2ポイント減）と低下する見込みである。

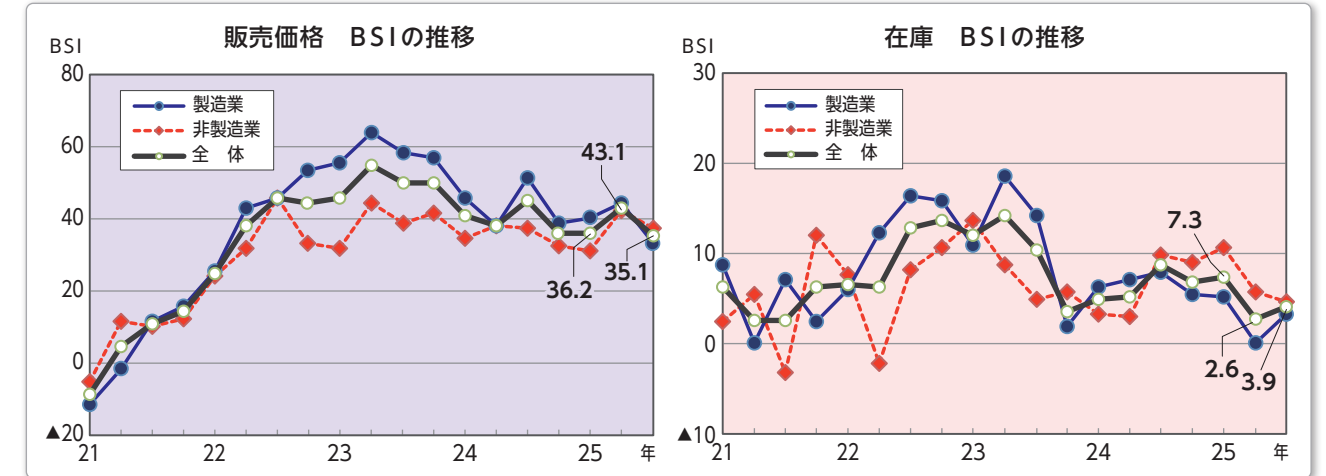
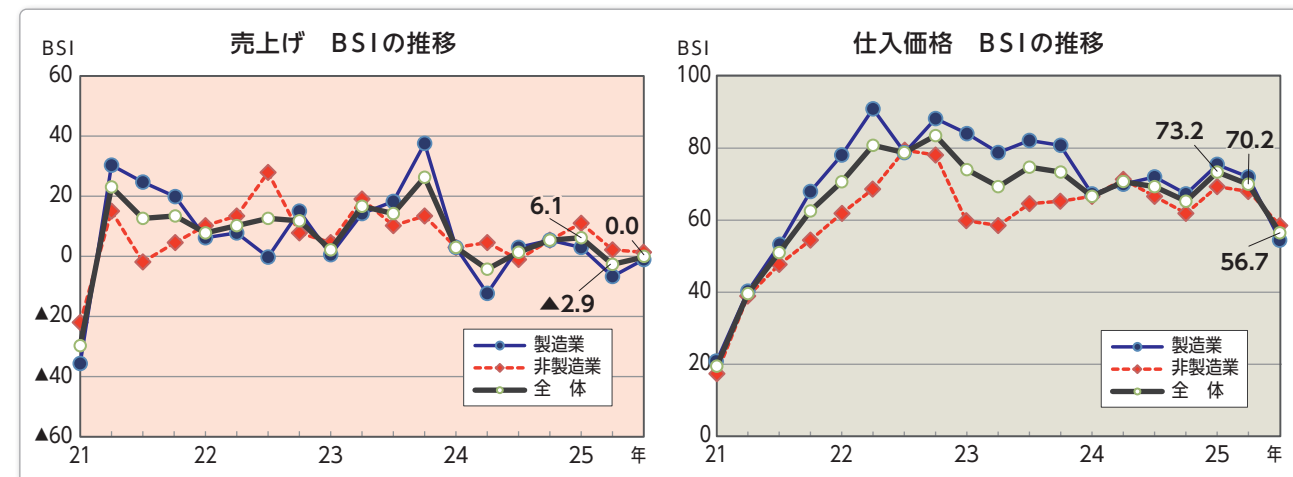
(2) 各項目のBSIの推移

売上げBSIは▲2.9（前期比9.0ポイント減）と大きく低下し、来期は0.0とやや上昇する見込みである。

仕入価格BSIは70.2（同3.0ポイント減）と低下し、来期は56.7と大きく低下する見込みである。

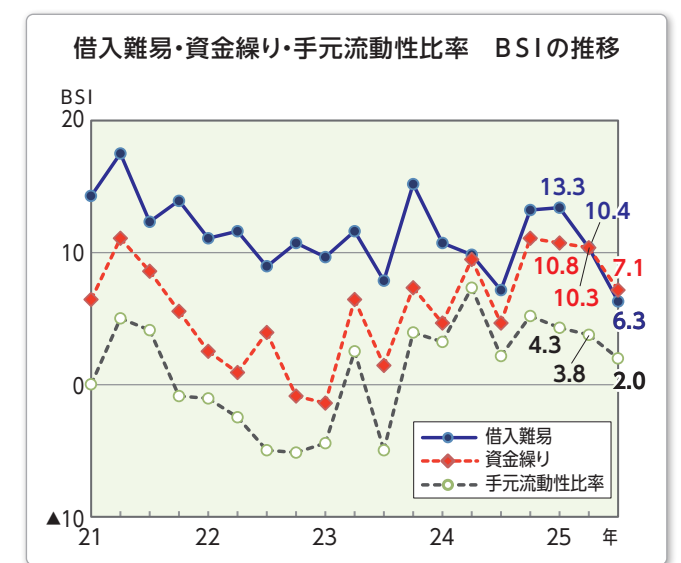
販売価格BSIは43.1（同6.9ポイント増）と上昇し、来期は35.1と低下する見込みである。

在庫BSIは2.6（同4.7ポイント減）と低下し、来期は3.9とやや上昇する見込みである。



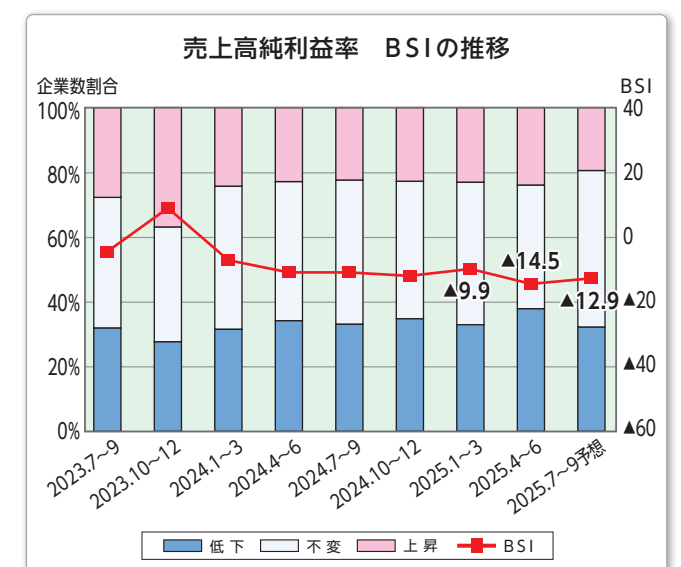
(3) 借入難易・資金繰り・手元流動性比率

今期の借入難易BSI（容易－困難）は10.4（前期比2.9ポイント減）と低下し、資金繰りBSI（楽－苦しい）は10.3（同0.5ポイント減）、手元流動性比率BSI（上昇－低下）は3.8（同0.5ポイント減）といずれも小幅な低下が続いている。来期の借入難易BSIは6.3、資金繰りBSIは7.1、手元流動性比率BSIは2.0といずれも低下する見込みである。



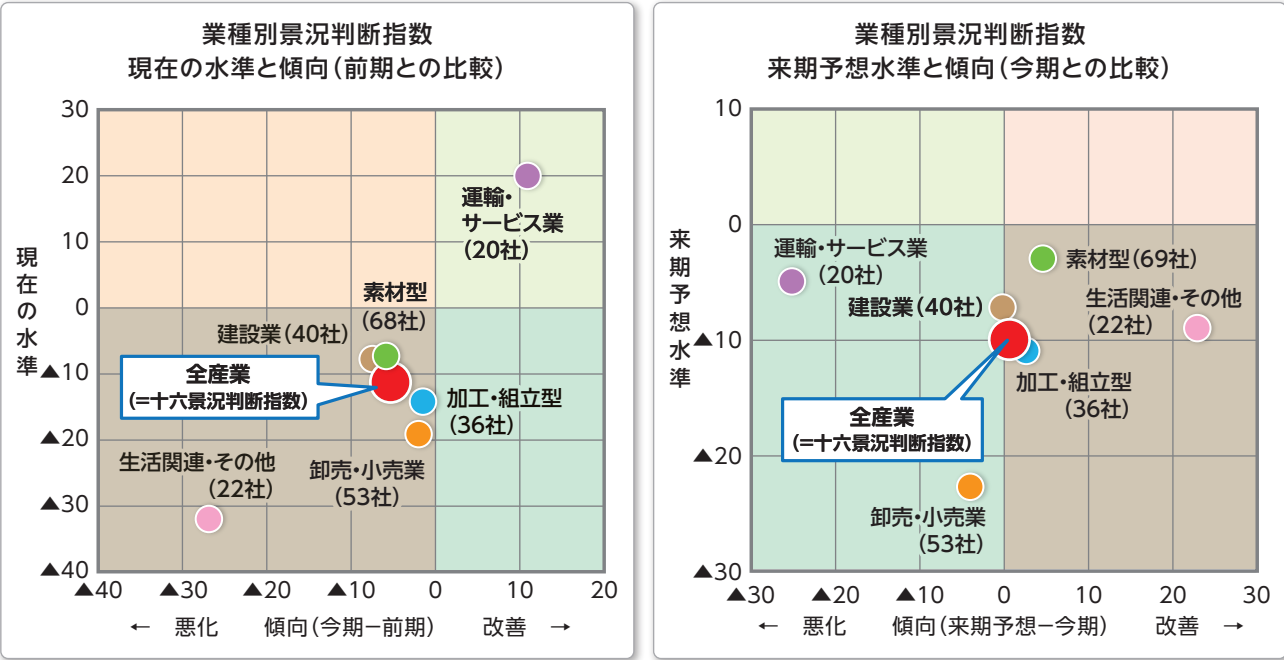
(4) 売上高純利益率

今期の売上高純利益率BSIは▲14.5（前期比4.6ポイント減）と低下した。上昇要因は「売上げ増加」が最も多く76.8%、2位は「人件費減少」で10.7%だった。低下要因は「売上げ減少」が最も多く50.0%、次いで「原材料・仕入商品高」で27.9%だった。来期のBSIは▲12.9とやや上昇する見込みである。



2 業種別の動向

調査対象から鉱業を除いた20業種を6グループに分け、景況判断指数の水準と傾向を示した。今期は運輸・サービス業のグループのみBSI（よくなった－悪くなった）が前期比改善した。来期は生活関連・その他と素材型、加工・組立型のグループでBSIが今期比改善する見込みである。



注)【製造業の分類】

素材型: 木材・木製品、紙・紙加工品、化学工業、窯業・土石製品、鉄鋼・非鉄金属、刃物・金属製品、プラスチック・その他製造業
加工・組立型: 一般機械器具、電気機械器具、輸送用機械器具
生活関連・その他: 食料品、繊維工業、衣類その他繊維製品、家具・装備品、出版・印刷
*「鉱業」は回答企業数が少数であったため、分析の対象外とした。

3 当面する経営上の最大の問題点

当面する経営上の最大の問題点を尋ねたところ、前回2位であった「売上げの停滞・減少」が21.6%で1位に再浮上した。「仕入商品・原材料高」が19.7%で2位、「求人難」が17.6%で3位となった。

業種別でみると、製造業も「売上げの停

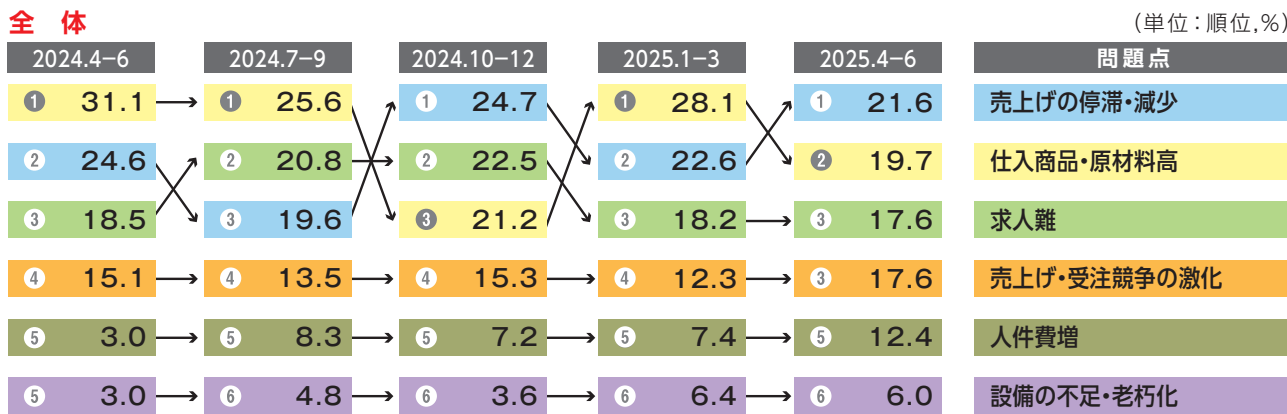
滞・減少」が24.8%で1位、「仕入商品・原材料高」が24.0%で2位だった。非製造業は「売上げ・受注競争の激化」が25.8%で1位、「求人難」が21.3%で2位だった。

自由コメント欄では「対米関税など先の見通しが立たないので方針も決めにくい（輸送

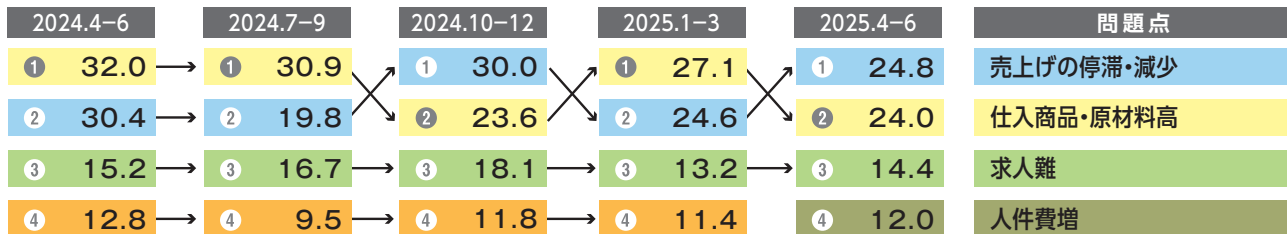
用機械器具）」など、米国の関税政策の影響を懸念する声が寄せられた。また、「会社の売上げが下がる中、物価上昇に賃上げがついていけるか心配（鉱業）」、「仕入価格高騰、人件費（最低賃金）上昇により八方塞がり（刃

物・金属製品）」などの声もあり、企業収益を圧迫する要因が多岐にわたっていることがうかがえる。

当面する経営上の最大の問題点(単一回答) 順位の推移

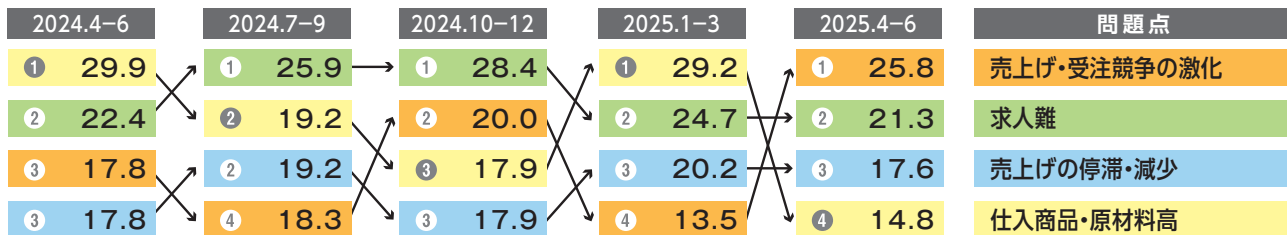


製造業



売上げ・受注競争の激化

非製造業



4 設備投資

今期、設備投資を実施した企業の割合は製造業が32.3%（前期比1.9%減）、非製造業が28.3%（同0.7%減）といずれも低下し、全体

では30.4%（同1.5%減）と過去3年間で最も低くなった。先行きの不透明感、売上不振、設備の高騰などを理由に、設備投資に慎重な姿

勢をとる企業が増えたと考えられる。

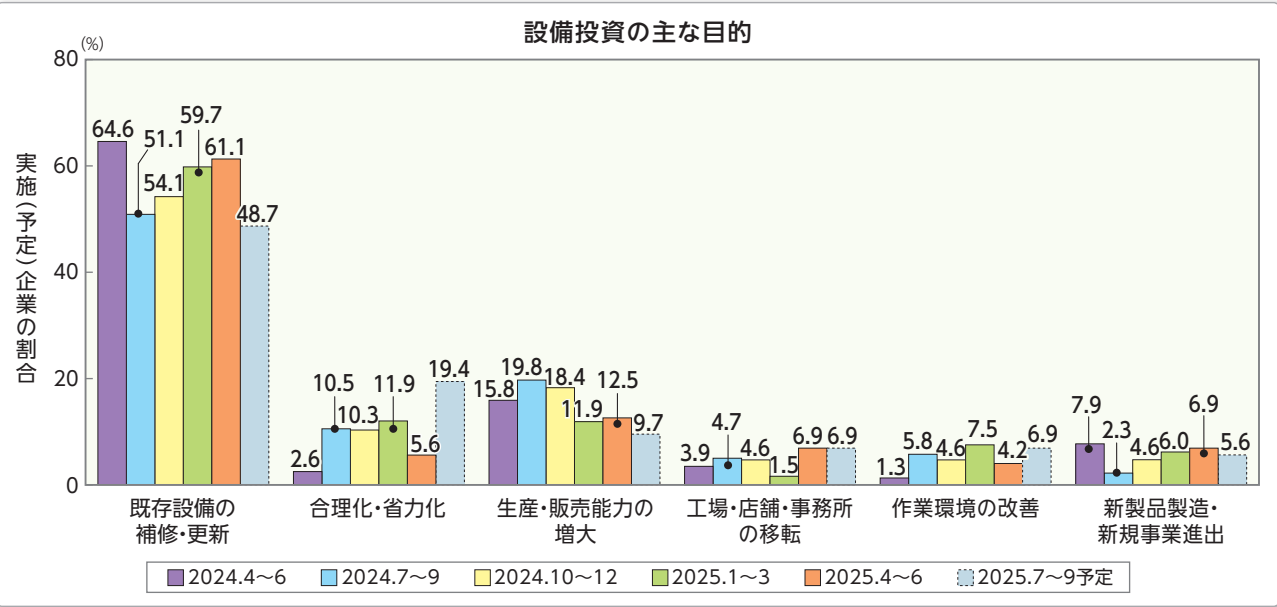
来期、設備投資を予定する企業の割合は製造業が33.6%（今期比1.3割増）とやや上昇、非製造業が28.3%（同±0.0割）と横ばいで推移し、全体では31.1%（同0.7割増）と底堅く推移する見込みである。

今期の設備投資の主な目的は、1位が「既存設備の補修・更新」で61.1%（前期比1.4割増）、2位が12.5%の「生産・販売能力の増大」

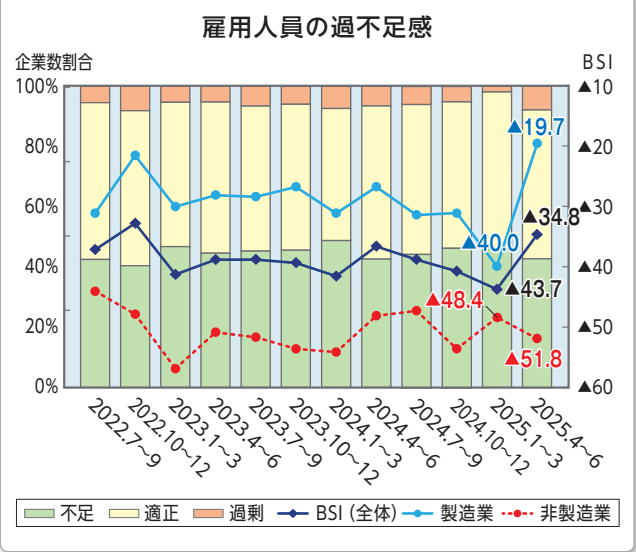
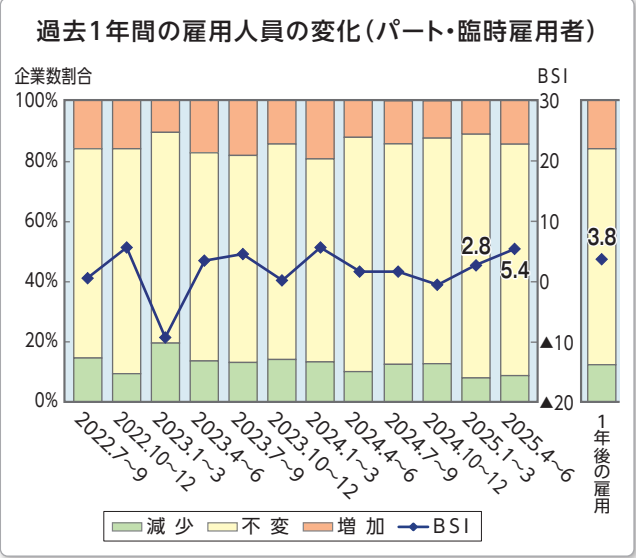
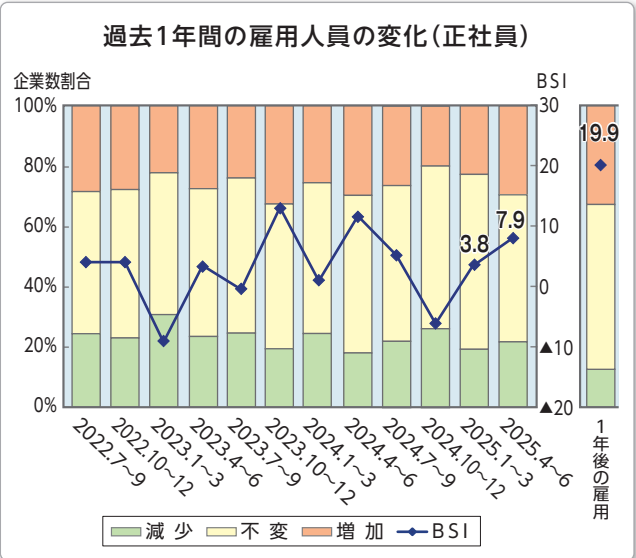
（同0.6割増）、だった。

来期は、引き続き1位が「既存設備の補修・更新」で48.7%（今期比12.4割減）、2位が「合理化・省力化」で19.4%（同13.8割増）、3位が「生産・販売能力の増大」で9.7%（同2.8割減）だった。景気の先行きが不透明ななか、生産性の向上を推進する企業が増えていることがうかがえる。

設備投資実施状況				(単位：%, 百万円)						
				全 体			製 造 業			非 製 造 業
		実施企業 割合	投資総額	1企業当たり 平均投資額	実施企業 割合	投資総額	1企業当たり 平均投資額	実施企業 割合	投資総額	1企業当たり 平均投資額
2023	1～3 実績	38.3	11,271	157	45.8	6,486	127	27.9	4,785	228
2023	4～6 実績	33.2	10,680	148	40.0	6,871	146	25.5	3,808	152
2023	7～9 実績	38.1	15,915	114	46.9	3,770	47	27.0	12,145	206
2023	10～12 実績	40.1	7,581	56	44.9	3,210	43	34.7	4,371	72
2024	1～3 実績	31.3	12,337	190	38.7	9,380	213	22.4	2,957	141
2024	4～6 実績	31.5	6,530	40	35.4	4,235	47	27.0	2,294	31
2024	7～9 実績	36.7	5,165	32	41.4	4,137	48	31.2	1,028	14
2024	10～12 実績	38.5	9,599	113	41.9	6,325	119	34.0	3,274	102
2025	1～3 実績	31.9	4,684	71	34.2	3,566	89	29.0	1,118	43
2025	4～6 実績	30.4	4,659	66	32.3	2,913	73	28.3	1,746	56
2025	7～9 予定	31.1	6,898	99	33.6	5,383	131	28.3	1,515	52



5 雇 用



過去1年間の雇用人員の変化BSI（増加－減少）は、正社員が7.9（前期比4.1割増）、パート・臨時雇用者も5.4（同2.6割増）といずれも上昇した。

また、1年後の雇用人員の変化BSIは、正社員が19.9、パート・臨時雇用者が3.8と、正社員の増加を見込む企業が多い傾向が続いている。

雇用人員の過不足感BSI（過剰－不足）は▲34.8（前期比8.9割増）と上昇したものの、「不足」と回答した割合は依然として約4～5割の高水準で推移している。業種別にみると、製造業が▲19.7（同20.3割増）と大きく上昇する一方、非製造業は▲51.8（同3.4割減）と低下した。

自由コメント欄では「上場企業の初任給の急上昇、賃上げ幅の大きさを中小企業と比較すると、中小企業が追随していくことに限界を感じる。また、採用面も、明らかにビハインド感が否めず、人材確保・獲得は厳しい状況。中小企業を取り巻く経済環境の厳しさを実感する。（輸送用機械器具）」、「中小・零細企業では賃上げ原資確保ができないなか、人の確保、維持のために多少無理してでも賃上げを繰り返し、どんどん固定費増となり苦しさが増すばかり。対応検討するも、なかなか打開策もなく悩ましい。（プラスチック・その他製造業）」など人件費の高騰や人材の確保に苦慮する声が寄せられた。BSIがプラスとなった業種は繊維業界と、輸送用機械器具のみであり、幅広い業種で人手が不足している。

（研究員 藤木 由江）

十六総合研究所 9・10月開催セミナーのご案内

十六総合研究所 主催／十六銀行 共催

● 新入社員フォローアップセミナー【来場形式】

十六総合研究所は、新入社員の方に向けた研修を下記のとおりラインナップしています。
詳細は十六総合研究所のホームページをご覧ください。

	1 【岐阜会場】	2 【名古屋会場】	3 【名古屋会場】
セミナータイトル	入社6か月！ 新入社員 フォローアップセミナー 【壁打破コース】	新入社員 フォローアップセミナー 【製造コース】	入社6か月！ 新入社員 フォローアップセミナー 【壁打破コース】
日時	9月12日（金） 10:00～16:30	9月18日（木） 10:00～16:30	9月19日（金） 10:00～16:30
内容	入社から6か月が経ち、自身の成長を実感しているタイミングではないでしょうか。今後、一人前の社会人になる上で待ち構えている「壁」を破るための考え方やマネジメント手法を学びます。新入社員向けのセミナーですが、入社2～3年目の方もご参加いただけます。すべての業種・職種の方におすすめです。	今年度、製造業企業に入社した新入社員向けのセミナーです。製造業の人材としての基本行動について振り返りを行うとともに、他社の新入社員との交流を通して製造現場で働くうえでのフォローシップ力の向上を目指します。 ※入社2～3年目の若手社員の方もご参加いただけます。	入社から6か月が経ち、自身の成長を実感しているタイミングではないでしょうか。今後、一人前の社会人になる上で待ち構えている「壁」を破るための考え方やマネジメント手法を学びます。新入社員向けのセミナーですが、入社2～3年目の方もご参加いただけます。すべての業種・職種の方におすすめです。
講師	遠藤オフィス 代表 遠藤 明日香氏	名古屋工業大学 特任教員 鈴木 克彦氏	遠藤オフィス 代表 遠藤 明日香氏
会場	十六総合研究所 セミナールーム	十六銀行 名古屋ビル 3階会議室	十六銀行 名古屋ビル 3階会議室
受講料	8,800円（税込）	8,800円（税込）	8,800円（税込）

お申込み方法

①十六総研のWebサイトにアクセス

十六総研 セミナー 🔍 検索
www.16souken.co.jp



②セミナーお申込みページからお手続き

※弊社が契約する外部サイト（スパイラル株式会社）に移動します。

③受付完了メールの受信・確認

※届かない場合はお手数ですが下記お問い合わせ先までご連絡をお願いします。

【お問い合わせ先】 TEL 058-266-1916 月～金/9:00～17:00（祝・休日および12/31～1/3を除く）

● 幅広い階層向けセミナー【Web開催】

オンライン パワハラ防止法と現場で役立つカスハラ対策

2022年4月から、中小企業でも、カスハラ（カスタマーハラスメント）を含む職場ハラスメント対策が義務化されました。カスハラは従業員の精神的ストレスとなるだけでなく、業務に深刻な支障をきたす可能性もあります。

本セミナーでは、パワハラ防止法を再確認するとともに、具体的なカスハラの事例を交えながら、現場で役立つ実践的なハラスメント対策を詳しく解説します。

従業員が安心して働ける職場環境づくりのために、ぜひご参加ください。



日時	10月17日（金） 13:30～15:30	会場	Zoomを利用したWebセミナー 受講者1名につき1台のPC端末をご用意ください
対象	経営層、管理職、リーダー、先輩社員	定員	35名
受講料	お一人さま 6,600円（税込）	持ち物	筆記用具、テキスト
カリキュラム		講師	
1. 「パワハラ防止法」の基本と企業の義務 2. 「パワハラ」が会社にもたらすリスク 3. なぜ「パワハラ」は起こるのか？ ～原因と予防策～ 4. 知っておきたい「カスハラ」の基礎知識 5. 「カスハラ」から会社と従業員を守る実践的対応		 特定社会保険労務士 ガーディアン 社会保険労務士事務所 代表 恵島 美王子氏	

オンライン 若手社員が定着する職場のつくり方

最近の若手社員が早期に退職する「本当の理由」を解説し、離職防止に向けて各企業が実践できる取組みをご紹介します。

人手不足の中、若手が活躍する職場づくりのポイントが学べます。



日 時	10月29日(水) 13:30～15:30	会 場	Zoomを利用したWebセミナー 受講者1名につき1台のPC端末をご用意ください
対 象	若手の定着、育成、採用に悩んでいる方	定 員	35名
受講料	お一人さま 8,800円(税込)	持ち物	筆記用具、テキスト
カリキュラム		講 師	
1. なぜ、若手社員は辞めてしまうのか？ 2. 若手が定着する関わり方 3. 「選ばれる会社」への意識改革 ※演習あり ※終了後、別途個別相談会あり(ご希望者のみ)		 合同会社ひとのわ 代表社員 井坂 泰成氏 ■組織開発ファシリテーター	



上海

中国市場における「美濃焼」の取組み ～展示会を通じたブランド構築と商標問題～

十六銀行上海駐在員事務所 所長 三石 和洋

はじめに

中国では、経済成長に伴う可処分所得の向上や生活様式の変化などによって、コーヒーや化粧品など様々な市場が拡大しています。パンや焼き菓子などのベーカリー市場もその一つであり、2025年5月、上海市で4日間開催された「第27回中国国際ベーカリー展示会」には、ビジネスチャンスを掴もうと、中国、日本、ドイツ、デンマークなど約30カ国・地域から約2,200社が出展しました。

そのうちの一家、業務用のパン焼きプレート製造を主軸に、ベーカリー関連器具を扱う台湾系企業のブースを見学し、責任者に話を伺うと「中国のベーカリー市場の拡大に伴って、当社の中国国内の業容も拡大した。業務用だけでなく、家庭用のベーカリー関連器具や食卓関連商品の代理販売も行っており、品質の良い日本産品があればぜひ紹介して欲しい」とのことでした。ブースの一角には、この台湾系企業が取扱いを開始した、多治見市の美濃焼事業者のマグカップが陳列されていました。

展示会への出展を通じた美濃焼の取組み

展示会への出展は、販路の拡大だけではなく、その地における自社製品のブランド力を高めることに非常に有効です。

美濃焼は、約4年前の2021年9月、北京市で開催された中国4大展示会の一つである「中国国際サービス貿易交易会」でPRの機会を得ました。これは、多治見市と



【写真2】 中国国際サービス貿易交易会における多治見市ブースの様子(北京市)



【写真1】 中国国際ベーカリー展示会の様子(上海市)

四川省邛崃市が陶磁器を通じた縁で友好協力関係の覚書を締結したことによって、市町村レベルとしては唯一となる多治見市ブースの出展が実現し、その中で美濃焼を展示することができたためです。美濃焼を手にとって眺める中国人の来場者に感想を聞くと、「中国の華やかな陶磁器とは異なる美濃焼の風合いやデザインに大変興味を抱

いた」と話されたことが印象的でした。

また、コロナ禍で中断していた展示会が復活した2023年9月には、河北省唐山市で開催された「第24回唐山中国陶磁器博覧会」に美濃焼を出展し、主催者側から最優秀ブランドとして表彰されるなど、中国におけるブランド浸透やイメージの向上に一定の成果を得ています。

中国における商標問題

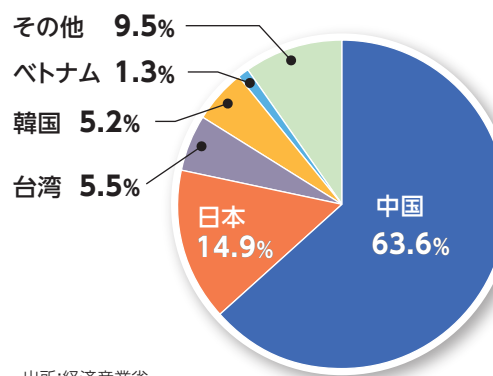
その一方で、美濃焼が抱えているのが商標問題です。これは2007年に、中国広東省の業者に「美濃焼」の商標を取得されてしまったことにより生じたもので、中国国内の主に安価な商品を扱う雑貨売り場に、「美濃焼」と称する食器類が陳列されている実態があります。中国に在住する岐阜県人の私としても、県産品のブランドイメージ低下に繋がりがねない状況に、大変残念な思いを抱えています。

美濃焼事業者の関係者の中には、商標を管轄する関係各所に対して中国国内での展示会出展の実績や美濃焼のルーツを説明するなどして、正当な権利者の下で商標登録が再度実施されるよう、精力的に取り組まれている方もいらっしゃいます。

中国では、経済発展が進むなかで模倣品問題が頻発していました。現在も模倣品・海賊版に関する日本国内における相談件数では、中国に関するものが6割以上を占めています

【図1】。しかし、経済大国となった現在では、中国政府も模倣品対策など知的財産権の保護にしっかり取り組む姿勢を見せていることから、美濃焼の商標奪還についても進捗を期待したいところです。

【図1】 模倣品・海賊版に関する相談案件の国・地域別の内訳



出所:経済産業省
「模倣品・海賊版対策の相談業務に関する年次報告(2024年版)」

おわりに

中国では、国家プロジェクトとも言える政府主導の展示会が数多く開催されていますが、展示会への出展は、国内外問わず多くの事業者との接点が期待でき、ビジネスチャンスを掴む取組みとしてはとても有益と考えます。例えば、毎年11月に上海で開催される「中国輸入博覧会」への出展を継続したことで、ブランドの浸透や向上に繋がり、その結果、中国国内売上が徐々に拡大していると話す岐阜県内の事業者もいます。

十六銀行上海駐在員事務所としても、海外の販路開拓に繋がる有益な情報をお届けできるよう、現地にて引き続き情報収集に取り組んでまいります。

「ゲノムが拓く医療の未来」

岐阜大学医学部附属病院 ゲノム疾患・遺伝子診療センター 副センター長 堀川 幸男



多様性と病的バリエーション

ゲノムとは、生命の設計図とも呼ばれる生物の遺伝情報のことで、その実体はデオキシリボ核酸（DNA）という化学物質がつながってできたものです。DNAを構成する塩基という成分は4種類あり、A（アデニン）、T（チミン）、G（グアニン）、C（シトシン）と呼ばれています。そしてAとT、GとCが結合して塩基対をなし、DNAの二重らせんを形成しています。ヒトは片親から約30億塩基対（両親から約60億塩基対）を受け継ぎます。ゲノムは染色体という「箱」に入られています。染色体はヒモのような形状をしており、1本の染色体には数千万から数億もの塩基対が含まれています。ヒトは22種類（44本）の常染色体と、両親から1本ずつ

つ引き継いだ性染色体の、合計46本の染色体を持っています。

ゲノムの中で、体に必要なタンパク質の作り方を指示する部分を遺伝子（ジーン）と呼び、遺伝において大切な役割を果たしています。ゲノムが持つ重要な意味合いの一つに、多様性（バリエーション）の維持が挙げられます。同じヒトでも顔がそれぞれ異なるように、一人ひとり異なる個性、つまり多様性が存在するのはゲノムのおかげです。一方、ゲノムの並びに異常があると、特定の疾患を発症しやすくなります。これは、「病的バリエーション^{※1}」と呼ばれ、若年発症成人型糖尿病（MODY）や遺伝性難聴などの発症原因となります。

※1 参照配列（本来の配列）と異なるDNA配列のうち、既知の疾患を引き起こすことが明らかであり、臨床的に重要な影響を持つことが確認されている状態。

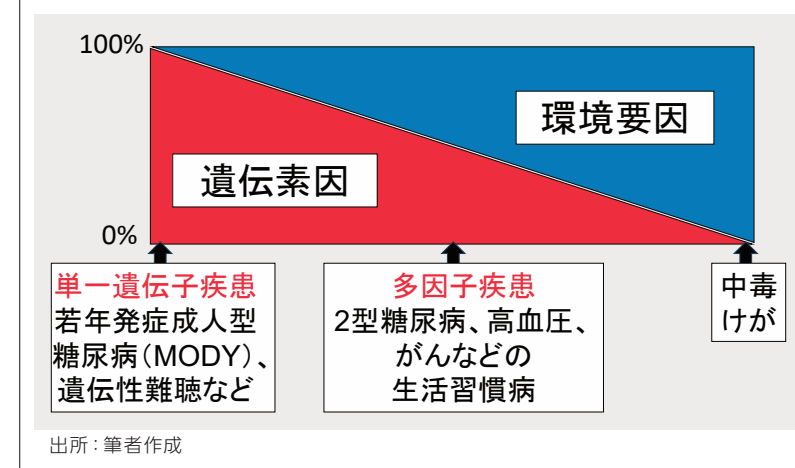
糖尿病とゲノム

MODYなどの単一遺伝子疾患の糖尿病は、糖尿病全体の数%を占めます。これを正しく診断することにより、併発する他の病態を説明でき、最適な治療法の選択につながります。若年で発症す

ることが多く、原因の特定はその予後（治療後の経過・見通し）にも大きく影響します。

一方、多因子疾患の糖尿病には、1型糖尿病と2型糖尿病などが含まれます。糖尿病全体の95%を占める2型糖尿病の場合、遺伝率（発症に占める遺伝要因の割合）は40～60%と推定されています【図1】。全ゲノムに散在する1塩基の変化（SNPs）を大規模に調べるゲノムワイド関連解析（GWAS）という方法を使って、これまでに約400個のSNPsが2型糖尿病発症に影響することが明らかになってきました。しかし、個々のSNPsが糖尿病発症に影響する効果は非常に小さく、2型糖尿病の遺伝素因の全容は現在でもよく

【図1】 病気の種類と遺伝素因・環境要因



わかっていません。近年、SNPsを用いた多遺伝子リスクスコア（polygenic risk score: PRS）と呼ばれる指標により、2型糖尿病を発症しやすい遺伝的特性を持つ人たちを特定することが可能に

なり、予防医療の推進が期待されています。現在は、発症予測や予防といった実用段階には至っていませんが、発症メカニズムの解明など、基礎研究の手がかりとして役立っています。

がんとゲノム

がんは日本人の死因の第1位であり、予防・診断・治療の高度化が求められています。近年、がんの発生・進行に関わる遺伝子変異の解析が進み、がんゲノム情報を活用したプレシジョン・メディシン（精密医療）が注目されています。

日本では2019年より、がん遺伝子パネル検査が一部保険適用となり、がん患者の腫瘍組織から多数のがん関連遺伝子を同時に解析することが可能となりました。しかし、ゲノム検査で有意な病的

バリエーションが判明しても、治療に直結する症例は2～10%程度にとどまります。特に希少がんや、治療薬が未承認の変異に対しては臨床応用が困難です。今後、リキッドバイオプシー（血中cfDNA検査^{※2}）やAI支援型診断技術の導入により、がんゲノム医療のさらなる個別化・高精度化が期待されています。

※2 患者の血液などにより、病変に関する遺伝情報を非侵襲的に調べる検査方法。

ゲノム疾患・遺伝子診療センターの遺伝診療実績

岐阜大学医学部附属病院ゲノム疾患・遺伝子診療センターには、幅広い領域の医師、薬剤師、看護師、臨床検査技師、遺伝カウンセラーなど、多職種の医療従事者約20名が兼任で所属し、県内外からの多様な「遺伝診療」のニーズに対応しています【表1】。遺伝情報には、「不変性」、「共有

性」、「予測性」という3つの特性があります。こうした特性に配慮しながら、患者さんやご家族の診断と治療に遺伝情報を最大限に活用して、継続的な心理・社会的サポートを含め、チーム一丸となって遺伝診療を提供しています。

【表1】ゲノム疾患・遺伝子診療センターとして対応した遺伝性疾患の例

周産期	出生前検査（NIPT、羊水検査）、不育症、ターナー症候群、均衡型転座、21トリソミー、デント病 など
小児期	副腎白質ジストロフィー、筋強直性ジストロフィー、脊髄性筋萎縮症、ネイルパテラ症候群、ミトコンドリア肝症、若年発症成人型糖尿病（MODY）、非典型溶血性尿毒症症候群、難聴、裂手症、アンジェルマン症候群、自閉スペクトラム症、エーラス・ダンロス症候群、オスラー病、5P-症候群、多発性内分泌腫瘍1型、クラインフェルター症候群 など
成人期	プロテインC欠乏症、肥大型心筋症、不整脈原性右室心筋症、先天性QT延長症候群、オスラー病、家族性アミロイドーシス、急性間欠性ポルフィリン症、家族性若年糖尿病（MODY）、ミトコンドリア病（ミトコンドリア糖尿病含む）、A型インスリン抵抗症、甲状腺ホルモン不応症、FGF23関連性低リン血症骨軟化症、低ホスファターゼ症、ギッテルマン症候群、家族性高コレステロール血症、遺伝性脊髄小脳変性症、脊髄小脳失調症6型、ハンチントン病、筋強直性ジストロフィー1型、歯状核赤核淡蒼球リイ体萎縮症（DRPLA）、筋萎縮性側索硬化症（ALS）、大理石骨病、ネイルパテラ症候群、掌蹠角化症、染色体異常、非典型溶血性尿毒症症候群、難聴、先天性副腎過形成症、ウォルフラム症候群、カルマン症候群、家族性地中海熱、クラインフェルター症候群、アンドロゲン不応症、ロバートソン転座、遺伝性視神経萎縮 など
腫瘍領域	家族性大腸ポリポーシス、カウデン症候群、遺伝性乳癌卵巣癌、遺伝性膵臓癌、遺伝性乳癌、多発性内分泌腫瘍1型、多発性内分泌腫瘍2型、悪性軟部腫瘍、膀胱癌、肺癌、神経内分泌腫瘍、胸腺腫、リンチ症候群、フォン・ヒッペル・リンドウ病、褐色細胞腫、網膜芽細胞腫 など

出所：岐阜大学医学部附属病院 ゲノム疾患・遺伝子診療センター

あなたとの対話が創る 信頼と安心の病院

岐阜大学医学部附属病院 <https://www.hosp.gifu-u.ac.jp/>

【診療科】 内科／消化器内科／循環器内科／腎臓内科／呼吸器内科／血液・感染症内科／脳神経内科／外科／消化器外科／心臓血管外科／呼吸器外科／乳腺外科／脳神経外科／整形外科／形成外科／精神科／小児科／皮膚科／泌尿器科／産婦人科／眼科／耳鼻咽喉科／リハビリテーション科／放射線科／放射線診断科／放射線治療科／病理診断科／救急科／麻酔科／歯科／小児歯科／矯正歯科／歯科口腔外科

※麻酔科標準医・紙谷 義孝



岐阜大学医学部附属病院 広報誌 うぶねは 病院ホームページで公開中です ▶

<https://www.hosp.gifu-u.ac.jp/guide/ubune.html>

岐阜大学医学部附属病院





HANS 社会保険労務士法人

社会保険労務士

山口 智史

社内研修制度の作り方 —人材育成を企業成長の基盤に

少子高齢化が進み、採用難が常態化する中、従来の人事戦略ではマネジメントが困難になってきています。このような背景のなか、企業が持続的に成長していくためには「人材育成」がこれまで以上に重要なテーマとなっています。特に、業務の属人化を防ぎ、社員のスキルを可視化・体系化していくためには、社内研修制度の整備が不可欠です。しかし、研修を行うことが目的化してしまい、企業の成長や成果に結びつかないケースが少なくありません。ここでは、実効性のある社内研修制度の設計と運用の手順を、5つのステップに分けて詳しく解説します。

1. 研修制度の目的と位置づけを明確にする

最初に取り組むべきは、「研修(制度)の目的」と「会社全体における位置づけ」の明確化です。研修制度を作る際にありがちな誤りは、「研修=形式的な教育」と捉えることです。制度はあくまで、企業が目指す方向性と社員の成長を一致させるための「戦略的な装置」です。

<経営課題と研修の目的>

- * **売上が停滞している** → 営業研修により提案力を強化する(交渉力を強化する)
- * **離職率が高い** → マネジメント研修で上司の関わり方を改善する(部下との関わり方を考える)
- * **中堅社員が伸び悩む** → キャリア形成支援を制度化する(仕事に対する向き合い方を変える)

2. 研修手法と運用体制を設計する

研修制度は、内容だけでなく運用の仕組みが成功のカギを握ります。

<主な実施形態>

- * **集合研修**(対面 or オンライン)
- * **OJT**(業務を通じた実地教育)
- * **eラーニング**(個別進行情型)
- * **ワークショップ**(相互学習型)
- * **社内講師制度**(経験共有)

このように、経営課題と研修の目的を結びつけることで、研修を「単なる学習機会」ではなく「経営施策」として機能させることが可能になります。

ここで、貴社の経営理念をご確認ください。経営理念は、貴社の目的・価値観・信念などを明文化したもので、企業経営の土台となる考え方です。経営方針や事業戦略、組織文化の出発点になりますが、これらは、就業規則や人事制度などにも反映されるべきものです。そして、研修制度は人事において「当社の社員はこのような人材になって欲しい」というメッセージにもなります。研修制度設計の目的には、必ずこの「メッセージ」を盛り込んでください。

たとえば、OJTでの指導内容がバラつく場合には「OJTリーダー研修」や「OJTマニュアル」の導入が効果的です。また、eラーニングは学習の定着度が低くなりがちなので、定期テストやフォローアップ面談を組み合わせるとよいでしょう。

さらに、研修の実施主体(人事部門か、各部署か)を明確にし、運用ルールを整備することで、研修制度の安定的な運用が可能になります。

3. 対象者別の体系的な研修マップを作成する

次に、対象者ごとに必要なスキルや知識を整理し、体系的な研修プログラムに落とし込みます。企業の成長段階に応じて、「階層別」と「職種別」の両面から設計することが効果的です。

<階層別の例>

- * **新入社員研修**：企業理念、ビジネスマナー、業務基礎など
- * **若手社員研修**：問題解決力、チーム内コミュニケーション
- * **中堅社員研修**：後輩育成、プロジェクト管理、業務改善
- * **管理職研修**：人材マネジメント、評価面談、組織運営

- * **幹部候補研修**：経営戦略、財務知識、リーダーシップ

<職種別の例>

- * **営業**：提案スキル、顧客分析、プレゼン技法、マーケティング
- * **技術職**：業界資格取得支援、製品知識、品質管理手法
- * **人事**：評価制度の理解、労務管理、面接技法

これらを一覧化した「研修マップ(カリキュラム表)」を作成しておくことで、社員一人ひとりのキャリアパスに応じた育成が可能となります。

4. 効果測定とフィードバックサイクルを設ける

制度の効果を可視化しなければ、改善が難しくなります。

<主な評価方法>

- * **受講後アンケート**(理解度・満足度)
- * **知識テストや実技試験**
- * **研修後3か月・6か月後の行動変化**(上司評価)
- * **KPI^注**
(例:クレーム件数の減少、営業成約率の向上)

また、定期的な研修委員会やレビュー会議を設け、「どの研修が効果を生んだか」「改善点は何か」を議論する場をつくることも、制度の持続性を高めるポイントです。



注) KPI: Key Performance Indicator。重要業績評価指標を意味し、目標達成に向けた進捗度合いを数値で示したもの。

5. 研修を「社内の文化」として定着させる

制度の本当の価値は、社員が自発的に学び、成長を喜び合う「文化」に昇華してこそ発揮されます。そのためには、いくつかの仕掛けが有効です。

<施策例>

- * **受講者同士で「学びの共有」を行う**
- * **社員が講師として登壇する**

おわりに

社内研修は、一見すると「コスト」に見えるかもしれませんが、実際には「未来への投資」であり、戦略的に設計・運用することで大きなリターンをもたら

します。人が育つ環境づくりこそが、持続可能な組織運営の基盤です。制度作りに取り組む皆さまにとって、本稿が実践の一助となれば幸いです。

Profile

山口 智史(やまぐち さとし)

●社会保険労務士・行政書士

〒453-0016 名古屋市中村区竹橋町13-18 オフィスワンタケハシ6階 052-526-0282 info@hans-sr.jp

●HANS社会保険労務士法人 社員 ●山口行政書士事務所 代表 ●TSシーズ合同会社 代表社員

同じ空の下、この街で暮らすあなたの力になりたい。



十六TT証券



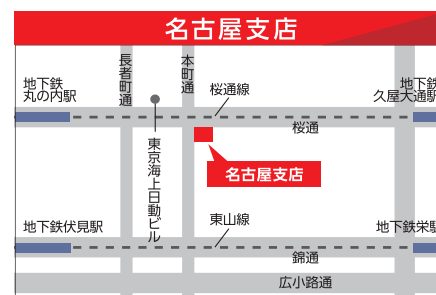
そばにいるから、力になれる。
資産運用のご相談は
お近くの十六TT証券へ。



〒507-0033
岐阜県多治見市本町三丁目101番地の1
クリスタルプラザ多治見2階
TEL:0572-25-1151



〒508-0033
岐阜県中津川市太田町二丁目4番6号
TEL:0573-66-1621



〒460-0003
愛知県名古屋市中区錦三丁目1番1号
十六銀行名古屋ビル17階
TEL:052-265-5216

商号等 十六TT証券株式会社 金融商品取引業者 東海財務局長(金商)第188号
加入協会 日本証券業協会
<https://www.16ttsec.co.jp>



人と、地域と、未来をむすぶ



十六リース

● 本社

〒500-8833 岐阜市神田町7丁目12番地 十六ビル2F
Tel.058-262-3116 Fax.058-263-3926



● リース・割賦販売業務

本社営業部

〒500-8833
岐阜市神田町7丁目12番地 十六ビル
Tel.058-262-3120 Fax.058-263-2822

名古屋営業部

〒460-0003
名古屋市中区錦3丁目1番1号 十六銀行名古屋ビル18F
Tel.052-972-8916 Fax.052-972-9622

大垣営業所

〒503-0901
大垣市高屋町1丁目26番地 十六銀行大垣支店3F
Tel.0584-81-3216 Fax.0584-81-3215

多治見営業所

〒507-0033
多治見市本町5丁目34番1 タイムビル3F
Tel.0572-24-0216 Fax.0572-24-0217

中津川出張所

〒508-0033
中津川市太田町2丁目5番1号 十六銀行中津川支店3F
Tel.0573-62-6616 Fax.0573-62-2716

美濃加茂営業所

〒505-0041
美濃加茂市太田町後田1751番地の4 十六銀行美濃加茂支店2F
Tel.0574-25-7116 Fax.0574-25-7117

高山営業所

〒506-0026
高山市花里町6丁目29番地 十六銀行駅前中央通り出張所2F
Tel.0577-34-7016 Fax.0577-34-7349

一宮営業所

〒491-0858
一宮市栄1丁目2番5号 十六銀行一宮支店2F
Tel.0586-73-3816 Fax.0586-73-3827

三河営業所

〒448-0858
刈谷市若松町6丁目35番地 十六銀行刈谷支店2F
Tel.0566-24-2216 Fax.0566-24-2219

● キャピタル業務

本社キャピタル営業部

〒500-8833 岐阜市神田町7丁目12番地 十六ビル2F
Tel.058-264-7716 Fax.058-264-7718

人と、地域と、未来をむすぶ



いつか夢見た 未来の実現

私たちは、お客さま・地域の成長と豊かさを
Digital で実現します。

Digital 化の推進により、
地域の未来創造をサポートし、
ともに持続的な成長を遂げる企業を目指します。

Digital Solutions

デジタルソリューション

業務支援システム

[財務・管理会計] [人事・給与] [販売管理] [生産管理] [顧客管理]などの各種業務用システムを販売し、お客さまの業務の効率化をご支援いたします。

ネットワークシステム

ネットワークシステムは、経営資源の重要な要素となっています。JDDSはお客さまのニーズに最も適したネットワーク環境の構築、改善のご提案をいたします。

受託開発

お客さまの課題を整理し、システム現状分析・要件定義から設計・開発・テスト・導入・運用メンテナンスまで一貫した請負開発を受託いたします。

AI・RPA

Robotic Process Automation

日々進化を続けるAI技術やRPA技術を活用してお客さまのビジネスチャンスの拡大と業務プロセスの効率化をご支援いたします。

情報セキュリティ対策

今では誰もがサイバー攻撃の脅威にさらされています。JDDSはお客さまの大切な情報を守るため、お客さまに最も効果的な情報セキュリティ製品をご紹介します。

POCKETALK

ポケットーク

ボタンを押しながら話しかけるだけで、通訳がいるかのように対話ができるAI通訳機「POCKETALK (ポケットーク)」の法人向け(商用利用・業務利用)レンタルサービスをご提供いたします。

Payment Solutions

決済ソリューション

JCSネット(集金代行)・コンビニ収納サービス

JCSネットは貴社にかわって貴社のお客さまの口座から代金を安全・確実に集金し貴社の口座に入金します。日本全国の金融機関と提携(一部除く)。コンビニ収納サービスは全国のコンビニエンスストアでご利用いただけます。

他にもお客さまのニーズに合わせ、さまざまなソリューションをご提案させていただきます。

法人・個人事業主の方のビジネスを
キャッシュレスを通じてバックアップ。



16FG

十六カード

十六カードでは、
皆さまのカードライフを
もっとお得に・もっと便利にする
さまざまなサービス
をご用意しております。

地元でのお買い物をもっと楽しく!もっとおトクに!
地域 No.1を目指す十六カードの
オリジナルサービスです。

エリワン



エリワンパートナーで十六カードまたは
じゅうろくJCBデビットを使うと、カード
利用ポイントが2倍になったり、割引が
受けられたりするサービスです。
十六カード、じゅうろくJCBデビットを
ご利用の皆さまに、ポイントアップやおトク
な割引をお届けします。

詳しくは下記までお問い合わせください

0120-16-3916

月~金/9:00~17:00
(祝・休日および12/31~1/3を除く)



十六カードHP

人と、地域と、未来をむすぶ



十六電算デジタルサービス

人と、地域と、未来をむすぶ



十六カード

この街で暮らす、あなたと共に。

地域と共に歩む 保険と不動産の総合コンサルタント
共栄ライフパートナーズ



本 社・不動産部

〒500-8833
 岐阜県岐阜市神田町7丁目18番地
 Tel:058-265-2361
 Fax:058-266-7407



GIFU

高山営業所

〒506-0026
 高山市花里町6丁目29番地
 Tel:0577-36-1783 Fax:0577-36-0243

多治見営業所

〒507-0033
 多治見市本町5丁目34番地1号 タイムビル2階
 Tel:0572-25-8833 Fax:0572-25-8895

AICHI

名古屋営業所

〒460-0003
 名古屋市中区錦3丁目1番1号 十六銀行名古屋ビル19階
 Tel:052-957-2322 Fax:052-973-2678

ポケットに
 いつも銀行を。
 じゃうろくアプリ



人と、地域と、未来をむすぶ
十六銀行
 16FG

ダウンロードは
 こちらから!





株式会社 十六総合研究所

〒500-8833 岐阜市神田町7丁目12番地 十六ビル7階

TEL:058-266-1916 FAX:058-265-7795

<https://www.16souken.co.jp>