

## 公益目的支出計画実施報告書

【 令和4(2022)年度(2022年4月1日から2023年3月31日まで)の概要 】

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1. 公益目的財産額                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 6,995,925,474 円 |
| 2. 当該事業年度の公益目的収支差額 ((1)+(2)-(3))                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2,894,063,169 円 |
| (1)前事業年度末日の公益目的収支差額                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2,442,894,132 円 |
| (2)当該事業年度の公益目的支出の額                                                                                                                                                                                                                                                                               | 608,000,609 円   |
| (3)当該事業年度の実施事業収入の額                                                                                                                                                                                                                                                                               | 156,831,572 円   |
| 3. 当該事業年度末日の公益目的財産残額                                                                                                                                                                                                                                                                             | 4,101,862,305 円 |
| 4. 2の欄に記載した額が計画に記載した見込み額と異なる場合、その概要及び理由                                                                                                                                                                                                                                                          |                 |
| <p>令和4年度は、小会創立80周年にあたることから、周年事業として各プロジェクトを広く産業界に訴求することを目的とし、その推進に財政的及び人的資源を集中させることを計画し、実行した。</p> <p>特に、マネジメントおよび人材育成に関する各プロジェクトでは、政府が掲げる“人的資本経営”への産業界の関心が著しく高まる機会と重なり、またコロナ禍による人流抑制の影響が減少したことを受けて、計画を超えて規模を拡大し開催するに至った。</p> <p>その結果、公益目的支出は計画を303,445,264円上回り、実施事業収入は計画に対して144,831,572円上回った。</p> |                 |

### 【公益目的支出計画の状況】

|                      |                    |            |
|----------------------|--------------------|------------|
| 公益目的支出計画の完了予定事業年度の末日 | (1) 計画上の完了見込み      | 2036年3月31日 |
|                      | (2) (1)より早まる見込みの場合 |            |

(単位:円)

|          | 前事業年度         |               | 当該事業年度        |               | 翌事業年度         |
|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|          | 計画            | 実績            | 計画            | 実績            | 計画            |
| 公益目的財産額  | 6,995,925,474 | 6,995,925,474 | 6,995,925,474 | 6,995,925,474 | 6,995,925,474 |
| 公益目的収支差額 | 2,925,553,450 | 2,442,894,132 | 3,218,108,795 | 2,894,063,169 | 3,510,664,140 |
| 公益目的支出の額 | 304,555,345   | 179,977,205   | 304,555,345   | 608,000,609   | 304,555,345   |
| 実施事業収入の額 | 12,000,000    | 14,520,510    | 12,000,000    | 156,831,572   | 12,000,000    |
| 公益目的財産残額 | 4,070,372,024 | 4,553,031,342 | 3,777,816,679 | 4,101,862,305 | 3,485,261,334 |

【実施事業(継続事業)の状況等】

| 事業番号 | 事業の内容                                                    |
|------|----------------------------------------------------------|
| 継1   | 企業ならびに団体・組織の経営資源が持つ能力と特性の最大発揮に係るマネジメントに関する調査・研究および普及啓発事業 |

(1) 計画記載事項

| 事業の概要                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <p>1. 趣旨(目的)・まとめた理由</p> <p>グローバル化や情報化の進展により社会や市場の枠組みとこれらのとらえ方が変わり、ますます競争が激化する中で、企業ならびに団体・組織が持続的に発展するためには、既存の伝統的な経営資源(人、もの、お金、情報、時間)に対するマネジメントに加え、目に見えない無形経営資源(知識(ナレッジ)・技術・ノウハウ、従業員のモラル、動機・意欲(モチベーション)、ブランドロイヤリティ・企業イメージ等)のマネジメントが欠かせない時代である。時代の変化に即し、それら有形・無形の経営資源を最も有効に活用し、企業ならびに団体・組織の経営資源が持つ能力と特性の最大発揮を通じ経営革新をはかり、経済発展と国民の生活の向上および国際社会への貢献を目的とする。</p> <p>この目的を達成するため、2-(1)・(2)の事業は共通の目的を達成する手段として位置づけられることから一つにまとめた。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |               |
| <p>2. 事業</p> <p>(1) わが国企業・団体・組織の経営力の強化に資するマネジメントおよびマネジメント力を発揮する人材育成に関する調査・研究ならびに普及啓発について、社会・企業・産業界のニーズや時代に即したテーマを選定した上で、調査・研究方法、参画研究者、普及方法、資金等を決定して当協会のもとで実施する。</p> <p>【ねらい】<br/>わが国企業・団体・組織が今後とも持続的な成長を続けるためには、グローバル化する経済・企業活動および拡大するグローバル市場への積極的な対応・展開が不可欠であり、このための経営および現場を牽引する人材の育成とより高度なマネジメントによる経営の最適化をはかり、経営資源の最大効率化を推進する必要がある。</p> <p>これを支援するための調査・研究ならびに普及啓発活動を行う。</p> <p>【平成22年度実績と平成23年度計画】 * 別添の調査・研究ならびに普及啓発活動の内容を参照。</p> <p>(2) わが国製造業のものづくり力を強化するマネジメントやビジネスモデルおよび新技術・新産業の創出を支援する調査・研究ならびに普及啓発について、グローバルな製造業を取り巻く環境変化や新技術・新産業動向に即したテーマを選定した上で、調査・研究方法や参画研究者、普及方法、資金等を決定して当協会のもとで実施する。</p> <p>【ねらい】<br/>これまでわが国は製造業を中心に、強い現場力と高度な技術力による量産化と低コスト化を実現し、高い品質と製品への信頼を確立して成長してきた。しかし、今後は国内市場の縮小化への対応とともに、厳しい国際競争を前提としたグローバル市場や新興市場開発への取り組みに迫られている。グローバル市場での国際競争力を高め、活力ある企業活動・経済活動を実現するために、市場創造のための新技術や新産業の創出ならびにビジネスモデルへの展開など新たな視点も加えて、わが国製造業のものづくり力の強化のためのマネジメント、ものづくりにおけるイノベーション(革新)を実現する必要がある。これを支援するための調査・研究ならびに普及啓発活動を行う。</p> <p>【平成22年度実績と平成23年度計画】 * 別添の調査・研究ならびに普及啓発活動の内容を参照。</p> |               |
| <p>3. 財源</p> <p>いずれも、特例民法法人から承継した財産を主な財源とする。ただし、一部の事業について、参加費等を徴収する場合があります外部からの収入を生じる場合がある。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |               |
| <p>4. 事業を行うために必要な組織・要員</p> <p>経営研究所 (概ね8名)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               |
| <p>5. 業務委託</p> <p>(1) 調査・研究に関して、調査票の郵便・通信業務を専門の会社に、また、データ集計を専門の会社に委託する。</p> <p>(2) 調査・研究の成果内容を広く公開・公表するための印刷業務やホームページ掲載に関する業務を専門の会社に委託する。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |               |
| ① 当該事業に係る公益目的支出の見込額                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 304,555,345 円 |
| ② " 実施事業収入の見込額                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 12,000,000 円  |

(2) 当該事業年度の実施状況

事業の実施状況について

(注) 1. ●印は個別プロジェクトの活動概要を記した。 2. ○印は実績概要を記した。

事業(1) 「経営力の強化に資するマネジメントおよびマネジメント力を発揮する人材育成に関する調査・研究ならびに普及啓発事業」に関する実施状況

【当面する企業経営課題に関する調査の実施】

● 日本企業が抱える経営の様々な課題を明らかにし、これからの経営指針となるテーマや施策、その方向性を探る調査研究として、1979年から企業経営者を対象に実施している。

○調査票の配布および回収(令和4年7月～令和4年8月、回答数689社)

○報告書の作成ならびにホームページへの掲載(令和4年12月)

【機関誌『JMAマネジメント』による情報発信活動】

● 経営者・ビジネスパーソンに向けた機関誌『JMAマネジメント』を令和4年度からは電子発行に切り替えることにより、紙媒体の配布が行き届かない地域や階層の方々にも広く発信できる仕組みとした。

経営者インタビューを中心に、産業界を取り巻くマネジメントに関わる話題を記事化することで、マネジメントを考察するための情報提供を行うとともに、JMAの活動・事業に関連した情報も合わせて発信した。

○記事本数: 37本

【人事プロフェッショナルの育成に関する調査・研究、普及啓発の実施】

● 事業や組織の変化が著しい中で、経営戦略の実行を担い、組織・人材の側面から事業に貢献できる人事プロフェッショナル人材の育成を「HR Leaders NEXT」活動と称し、研究および育成支援についての調査研究、発信を行った。

また、HR Leaders NEXTとの連動で、80周年事業としてHRX2022(Human Resource Expo)を東京ビッグサイトで実施し、広く産業界に対して人材育成に関わる情報の普及啓発を行った。

○ 人事プロフェッショナルが集い、人材マネジメントに関する最新情報・知識・スキルを得る場として、「HR Leaders NEXT カンファレンス」、「HRX2022」を主催(令和4年10月)

○ 企業の経営・組織・人事課題をテーマにした、若手人事担当者向けワークショップを実施(令和4年8月～令和5年2月)

○ 「人事プロフェッショナル」育成の重要性を、機関誌やメール配信を通して定期的に発信

【わが国企業・団体・組織の経営力強化に資するマネジメントに関する調査・研究、普及啓発の実施】

● わが国企業・団体・組織が持続的な成長をし続けるためにはグローバル市場への対応・展開が不可欠であり、この対応が遅れがちな地域産業を中心に、高度なマネジメントによる経営の最適化を図る目的で「地域産業振興推進プロジェクト」を実施した。

○「地域産業振興プロジェクト」(令和4年7月:大阪、令和4年10月:札幌、福岡、令和5年2月:東京)

事業(2)「ものづくり力を強化するマネジメントやビジネスモデルおよび新技術・新産業の創出を支援する調査・研究  
ならびに普及啓発事業」に関する実施状況

【「日本CTOフォーラム」(第17期)研究活動】

● グローバルな製造業を取り巻く環境の急激な変化を受け、マネジメントやビジネスモデルの妥当性調査・研究および新技術・新産業動向に即したテーマを選定した上で、日本を代表する企業の最高技術責任者(CTO)を集め、企業の研究開発の推進に関する討議・研究および情報提供する活動を行った。

○分科会による研究

- ◇第1分科会「多様化する連携のあり方」
- ◇第2分科会「カーボンニュートラル・エネルギー」
- ◇第3分科会「人・働き方の多様性」

○報告会の開催(令和5年3月)

【ものづくり力強化のための普及啓発活動】

● 日本やアジアの工場における優れたものづくり革新活動への取り組み事例を表彰する「2023年(第11回)GOOD FACTORY賞」および「2023 GOOD FACTORY賞 受賞企業講演会」を実施した。

- ものづくり人材育成貢献賞: 花王 Kao Industrial(Thailand)
- ものづくりプロセス革新賞: ダイキン工業 DAIKIN COMPRESSOR INDUSTRIES
- ファクトリーマネジメント賞: 東芝 豊前東芝エレクトロニクス  
トヨタ自動車 SIAM TOYOTA MANUFACTURING  
リコー 沼津事業所 CMC事業本部

|                     |               |
|---------------------|---------------|
| ① 当該事業に係る公益目的支出の額   | 608,000,609 円 |
| ② " 実施事業収入の額        | 156,831,572 円 |
| ③ (①-②)の額           | 451,169,037 円 |
| ④ 当該事業に係る損益計算書の費用の額 | 608,000,609 円 |
| ⑤ " 損益計算書の収益の額      | 156,831,572 円 |

①及び②に記載した額が計画に記載した額と異なる場合、その内容及び理由

①公益目的支出の額が計画を上回った内容及び理由【+303,445,264円】

○コロナ禍による感染拡大を予防するため、前年度までは主にオンラインで開催していた各評議員会をはじめとしたプロジェクトを実会場開催へ変更。人流の回復に加え、リアル・対面のニーズが高まったことから、規模を拡大しての事業開催が可能となり、更には創立80周年事業として小会を挙げて訴求力向上を図ったことから、公益目的支出が計画より303,445,264円上回った。

②実施事業収入の額が計画を上回った内容及び理由【+144,831,572円】

○コロナ禍による人流抑制の影響がほぼ無くなったこと、および政府主導の“人的資本経営”への対応に迫られる産業界の関心が大きく高まったことから、人材育成に関わる実会場開催のプロジェクトの規模が拡大し、計画より144,831,572円上回る実施事業収入となった。

(3) 実施事業資産の状況等

| 番号 <sup>注2</sup> | 資産の名称 | 時価評価資産の<br>算定日の時価 | 移行後に取得した場合の<br>取得価額 | 前事業年度末日<br>の帳簿価額 | 当該事業年度<br>末日の帳簿価額 | 使用の状況 |
|------------------|-------|-------------------|---------------------|------------------|-------------------|-------|
|                  | 該当なし  | 円                 | 円                   | 円                | 円                 |       |

注2:算定日に有していた資産については、移行認可申請書(別表A公益目的財産額の算定)に記載した資産の番号(イ1、ロ2・a1・など)を記載してください。

【実施事業収入の額の算定について】

①「損益計算書の収益の額」に対応した②「実施事業収入の額」を記載し、その算定に当たっての考え方を記載してください。

| 損益計算書の科目 | ①損益計算書の<br>収益の額 | ②実施事業収入の額     | ②の額の算定に当たっての考え方 注       |
|----------|-----------------|---------------|-------------------------|
| 教育研修事業収益 | 156,831,572 円   | 156,831,572 円 | 継1についての実施事業に係る対価収入であるため |
|          | 円               | 円             |                         |
|          | 円               | 円             |                         |
|          | 円               | 円             |                         |
|          | 円               | 円             |                         |
|          | 円               | 円             |                         |
|          | 円               | 円             |                         |
|          | 円               | 円             |                         |
|          | 円               | 円             |                         |
|          | 円               | 円             |                         |
| 計        | 156,831,572 円   | 156,831,572 円 |                         |

注: 実施事業収入の額の算定の記載事項について、必要な説明書類を添付してください。

【公益目的支出の額の算定について】

①「損益計算書の費用の額」に対応した②「公益目的支出の額」を記載し、その算定に当たっての考え方を記載してください。

| 損益計算書の科目 | ①損益計算書の<br>費用の額 | ②公益目的支出の額     | ②の額の算定に当たっての考え方 注 |
|----------|-----------------|---------------|-------------------|
| その他      | 608,000,609 円   | 608,000,609 円 | 異なる費用科目はない        |
|          | 円               | 円             |                   |
|          | 円               | 円             |                   |
|          | 円               | 円             |                   |
|          | 円               | 円             |                   |
|          | 円               | 円             |                   |
|          | 円               | 円             |                   |
|          | 円               | 円             |                   |
|          | 円               | 円             |                   |
| 計        | 608,000,609 円   | 608,000,609 円 |                   |

注: ①と②が同額である場合には、「科目」欄を「その他」として、まとめた額を①及び②欄に記載してかまいません。

## 【引当金等の明細】

## (1) 実施事業に係る引当金

| 番号 | 引当金の名称       |              | 目的           |     | 事業番号         |
|----|--------------|--------------|--------------|-----|--------------|
|    | 期首残高         | 当期増加額        | 当期減少額        |     | 期末残高         |
|    |              |              | 目的使用         | その他 |              |
| 1  | 賞与引当金        |              |              |     | 継1           |
|    | 28,624,634 円 | 55,812,606 円 | 28,624,634 円 | 円   | 55,812,606 円 |
| 2  | 退職給付引当金      |              |              |     | 継1           |
|    | 18,571,024 円 | 4,673,455 円  | 11,764,787 円 | 円   | 11,479,692 円 |
| 3  |              |              |              |     |              |
|    | 円            | 円            | 円            | 円   | 0 円          |

## (2) (1)以外の引当金のうち、算定日において計上していたもの

| 番号 | 引当金の名称        |               | 目的               |             | 期末残高          |
|----|---------------|---------------|------------------|-------------|---------------|
|    | 期首残高          | 当期増加額         | 当期減少額            |             |               |
|    |               |               | 目的使用             | その他         |               |
| 1  | 貸倒引当金         |               | 債権の貸倒損失に備えるため    |             |               |
|    | 1,832,045 円   | 1,999,947 円   | 0 円              | 1,832,045 円 | 1,999,947 円   |
| 2  | 賞与引当金         |               | 役職員の賞与の支給に備えるため  |             |               |
|    | 456,148,366 円 | 426,406,394 円 | 456,148,366 円    | 円           | 426,406,394 円 |
| 3  | 退職給付引当金       |               | 役職員の退職金の支給に備えるため |             |               |
|    | 879,854,592 円 | 38,168,279 円  | 98,465,264 円     | 円           | 819,557,607 円 |

## (3) 「その他支出又は保全が義務付けられているもの」としたものの注

| 番号 | 財産の名称 |       | 目的    |     | 期末の価額 |
|----|-------|-------|-------|-----|-------|
|    | 期首の価額 | 当期増加額 | 当期減少額 |     |       |
|    |       |       | 目的使用  | その他 |       |
| 1  |       |       |       |     |       |
|    | 円     | 円     | 円     | 円   | 0 円   |
| 2  |       |       |       |     |       |
|    | 円     | 円     | 円     | 円   | 0 円   |
| 3  |       |       |       |     |       |
|    | 円     | 円     | 円     | 円   | 0 円   |

注：算定日において、退職給付会計導入に伴う変更時差異の未処理額を公益目的財産額から控除した場合については、当該未処理額は記載不要です。

## 令和4年度事業報告 附属明細書

令和4年度事業報告には、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則」第34条3項に規定する附属明細書「事業報告の内容を補足する重要な事項」がないことから、事業報告の附属明細書を作成していません。

## 公益目的支出計画実施報告書に関する監査報告

一般社団法人日本能率協会  
代表理事 中村 正己 殿

2022年4月1日から2023年3月31日までの公益目的支出計画実施報告書に関して、本監査報告を作成し、以下のとおり報告致します。

### 1. 監査の方法及びその内容

私達は、理事及び使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、理事会その他重要な会議に出席し、理事及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、法人事業所において公益目的支出計画の実施の状況を調査いたしました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る公益目的支出計画実施報告書について検討いたしました。

### 2. 監査の結果

公益目的支出計画実施報告書は、法令及び定款に従い法人の公益目的支出計画の実施の状況を正しく示しているものと認めます。

2023年5月16日 一般社団法人日本能率協会

監事 網谷 駿介



監事 水野 義雄

