

2018年12月11日  
 一般社団法人日本能率協会  
 KAIKA 研究所

**平成30年を漢字3文字×2で表す！経営トレンドの変遷**

けい かい かん  
**平成の30年間で「単・団・効」から「繫・開・感」に変化！**

**個人が「繫」がり、組織が「開」き、社会への「感」度が求められる時代へ**

一般社団法人日本能率協会（JMA、会長：中村正己）は、社会価値を生み出す持続的な経営、組織・人づくりを行っている組織の取り組みを称え、紹介するための表彰制度として「KAIKA Awards（カイカアワード）」を設けています。2018年度の「KAIKA Awards」が平成最後となることから、このたびKAIKA研究所では、経営や組織、働き方の傾向が、平成の時代を通じてどのように変化したかを表す「KAIKAトレンド漢字」を「組織」「個人」「組織の社会性」の観点で決定しました。

選定にあたっては、「KAIKA Awards」のエントリー事例や、「KAIKA Awards」の前身で平成に改元する前年の1988年に創設された「能力開発優秀企業賞」の事例、小会の各種の調査・研究成果等を参考としました。

さらなる詳細や、2018年度のKAIKA Awards受賞企業、エントリー事例の全体傾向につきましては、2019年2月20日（水）10時からの「KAIKA Awards 2018 表彰式」にて発表します。

**【KAIKAトレンド漢字】 ※解説については、次頁をご覧ください。**

	1. 個人	2. 組織	3. 組織の社会性
平成初期	<b>単</b>	<b>団</b>	<b>効</b>
	↓	↓	↓
平成30年	<b>繫</b>	<b>開</b>	<b>感</b>

■ 「KAIKA Awards 2018 表彰式」について

日時：2019年2月20日（水）10:00～12:30

会場：赤坂インターシティコンファレンス the AIR（港区・溜池山王「赤坂インターシティAIR」4F）

内容：KAIKA Awards 2018 受賞企業発表&表彰、KAIKA Awards 2018 審査委員長講評、  
 トークセッション、受賞企業事例発表および解説、フォトセッション（予定）

※詳細はウェブ（<https://kaikaproject.net/awards/awards/2018award>）をご参照ください。

【本件に関するお問い合わせ先】

一般社団法人日本能率協会 KAIKA 研究所 （担当：安江、川村） TEL：03-3434-0380 FAX：03-4540-8325 E-mail: <a href="mailto:kaika@jma.or.jp">kaika@jma.or.jp</a>	PR 事務局 共同ピーアール株式会社内 （担当：都築、大塚、阿蘇品） TEL：03-3571-5204（部署直通） FAX：03-4540-8325 E-mail: <a href="mailto:jma-pr@kyodo-pr.co.jp">jma-pr@kyodo-pr.co.jp</a>
---	--

## <「KAIKAトレンド漢字」の解説>

### 1. 「個人」の観点 ～ 「単」から「繋」へ

働く「個人」の観点での変化をみると、平成初期においては、バブル経済の余韻が残る中、社員一人ひとりの働き方やライフスタイルの個性が尊重されました。一方、バブル経済の崩壊後、平成7年（1995年）に日経連が「新時代の『日本的経営』」において雇用形態の多様化を提唱し、また、平成12年（2000年）以降、成果主義人事制度や、「エンプロイヤビリティ」という言葉が広がり、個人一人ひとり（＝「単」）の能力やスキル、その成果や市場性に焦点が当てられていたと捉えられます。

平成後半に入ると、平成16年（2004年）には「mixi」がスタートしたほか、平成20年（2008年）には「Twitter」、平成22年（2010年）には「Facebook」が日本に上陸し、SNSが大きく普及しました。一方で、2011年の東日本大震災を契機に、人と人との絆や関わり合いが一層重視されるようになりました。

こういった、人と人との関わり、ネットワークを重視する傾向（＝「繋」）は、個々人の働き方のさらなる多様化も相まって、今後一層、強まるものと考えます。

### 2. 「組織」の観点 ～ 「団」から「開」へ

「組織」の観点での変化をみると、平成初期においては、団塊世代がミドルマネジメント層を占め、年功的な雇用管理も残り、会社への高い忠誠心や団結力（＝「団」）が組織の強みとなっていたと捉えられます。

一方、バブル経済崩壊後のリストラに伴う事業再編、M&Aが増加するとともに、平成12年（2000年）以降にネット技術の普及による新しいビジネスモデルが出現することなどによって、従来の組織の壁が崩れ出したと言えます。

こういった、組織がよりオープンになり、外部との連携を深める傾向（＝「開」）は、オープンイノベーションや、他社・異業種・地域等とのコラボレーションという形で、今後一層、加速するものと考えます。

### 3. 「組織の社会性」の観点 ～ 「効」から「感」へ

「組織の社会性」の観点での変化をみると、平成初期においては、昭和の時代から引き続いて、企業は効率的な経営を追求し、より良い商品やサービスを、より安価に提供することで、社会の中での存在意義を果たしてきたと捉えられます。加えて、株主重視の経営が強まる中、平成12年（2000年）3月期から連結決算が導入され、キャッシュフロー経営が広がるなど、「効」率を重視する経営が一層、強まりました。

平成後半の昨今においては、国内では市場が成熟化するとともにデフレ経済が続く、グローバルには中国をはじめとした海外企業との競争激化により、日本企業にとっては新たな価値の提案が求められており、消費者の経験価値への訴求、デザイン思考による経営への関心が高まっています。一方で、平成15年（2003年）は「CSR元年」とも言われるように企業の社会的責任への関心が高まり、また、平成27年（2015年）には国連においてSDGsが採択され、事業を通じて社会課題をいかに解決するか、社会への感度が問われるようになってきています。

こういった、目に見えないものへの「感」性や、社会への「感」度といったものは、今後、企業が新たな価値を創出していくうえで、一層、重要なものとなっていくものと考えます。

#### ■ 「KAIKA Awards」について

日本能率協会（JMA）では、「個の成長、組織の活性化、組織の社会性（広がり）」を同時に実現していく運動を「KAIKA」と定義し、その取り組みを促進・支援する活動を行っています。「KAIKA」は開花・開化を語源とする造語です。

この「KAIKA」の普及に向け、社会課題の解決につながる、組織としての力強い取り組みや画期的な取り組みを、表彰を通じて紹介することにより、活力ある経営・組織が増えていくことを目指して、平成26年（2014年）より「KAIKA Awards」を実施しています。

審査は、①継続・発展の可能性、②力強さ・新しさ・ユニーク性、③影響力と変化（社会的意義と価値、意識や関係性の変化、個人の成長と組織力の発揮）の観点から、審査委員会および審査委員会から委嘱された検討委員による書類審査・現地ヒアリングを行い、その結果、「KAIKA 大賞」ならびに「KAIKA 賞」を決定します。あわせて、テーマの重要性、取り組み方のユニークさ等をもつ活動を、贈賞とは別に「特選紹介事例」として選出しています。なお、次年度は、2019年2月から募集を開始いたします。