

生産革新 マネジメント コース 2022

Production innovation management

現場と経営の観点で、ありたい姿を描き
「強い工場」をつくる人材の養成



期 間

6月(5月下旬)～翌年2月

日 程

木・金曜日[月1～2回] 10:00～17:00

※ 合宿(フィールド、スタディ)3回予定
海外調査あり(希望者のみ)

対 象

生産関連部門(製造、生産管理、品質、調達などのリーダー、マネジャー)

会 場

経営アカデミー 東京都千代田区丸の内1-6-2 新丸の内センタービル6階
(東京駅丸の内北口より徒歩3分/地下鉄 大手町駅B2b出口よりすぐ)



日本生産性本部
JAPAN PRODUCTIVITY CENTER

経営アカデミーとは

時代の変化を捉え、意識を変え、 行動を変える学びの場

経営アカデミーは、1965年創設以来、絶えずテーマ、カリキュラム等を進化させながら長く支持されるビジネススクールとして、これまで15,000名を超える方々に受講いただきました。修了者には経営アカデミー・マスターの称号が与えられ、産業界のリーダーとして多方面で活躍されています。

※「経営アカデミー・マスター」称号（全日本能率連盟登録資格称号第14号）



経営アカデミーが**目指す経営人材**とは

現在は経営を取り巻く環境の複雑性が増し、想定外の出来事が次々起こり、将来予測が困難な環境にあります。急速な技術革新は、産業構造変化を加速させて脅威となるとともに、組織の生産性を高める機会ともみなされています。経営アカデミーは、このような大きな時代の変化の中で、自ら課題を設定し、仮説を立て、多様なステークホルダーを巻き込みながら、主体的に価値を創造していく行動力あるビジネスリーダーの養成を目指します。

○ 現場と経営をつなぎ、「強い工場」をつくる人材の養成

現場と経営の視点で、
「強い工場」をつくる

現場側の意見と、経営側の意見—例えば、現場側は、改善活動のサイクルを速くするために、範囲を現場に限定してシステムを構築したい、一方で、経営側はサプライチェーン全体の情報を把握し、経営の意思決定に活用するシステムを構築したい—それらはどちらも正しい意見です。

本コースは、現場と経営の2つの視点で、自社に合ったものづくりを考え、世界と戦える『強い工場』をつくることのできる人材の養成を目指しています。

デジタル技術の活用と
現場の本質

デジタル技術は、ものづくりのプロセスを大きく変える可能性があります。しかし、本当に大切なのは、デジタル技術で得られたデータの背後のメカニズムに目を向けることです。そのメカニズムは、現場にあります。その意味で、本コースでは、これからも、ものづくりの本質は現場にあり続けると考えます。

最新の手法やツールにも目を向けつつ、自社の企業体質をしっかりと考え、「**自社に最新の手法が必要になる理由は何だろうか**」という問いを持ち続けること。本コースでは、この問いが、「強い工場」をつくる核になると考えています。

本コースで高める3つの能力

工場経営力



現場マネジメント



主体的革新力

現場の視点	経営の視点
・ 現場の競争力 ・ IE、在庫管理、レイアウト、物流	・ ものづくりのマネジメント ・ サステナブルなものづくり、戦略、企業体質、リーダーシップ
・ 問題発見・課題設定力 ・ グループ研究、フィールドスタディによるデータ分析仮説構築	・ グローバル生産 ・ 日本と海外工場の役割、頑強なサプライチェーン
・ 現場力を考える ・ 現場力を構成する要素の再考と向上 ・ 未来を見据え、DX時代の先の現場の具体像を構想	・ 経営的課題を見つける ・ グループ研究で、経営的に意味のある問題の発見 ・ 工場幹部との対話（他社のものづくり哲学に触れる）

本コースでの経験を行動変容につなげる

開講前に、参加者の上司、ご派遣窓口が参加者に期待すること踏まえ、参加者の方に職場の解決すべき課題を設定していただきます。定期的に、参加者同士で課題の達成状況を確認し、相互学習の場を設けることで、参加者に刺激を得ていただき、**行動変容につなげます**。



[コース委員長]

[コーディネーター]

[アドバイザー]

[グループ指導講師]



木股 昌俊
クボタ
代表取締役会長



河野 宏和
慶應義塾大学大学院
経営管理研究科 教授



平川 保博
東京理科大学
特任副学長



伊呂原 隆
上智大学
副学長



坂爪 裕
慶應義塾大学大学院
経営管理研究科 教授



稲田 周平
慶應義塾大学
理工学部 准教授



大森 峻一
早稲田大学
理工学術院 准教授

浅井 浩一	日本マネジメントケアリスト協会 理事長（元日本たばこ産業）	小川 正樹	MEマネジメントサービス 代表取締役	新宅 純二郎	東京大学大学院 教授
石川 歩	アイルインターナショナル 代表	加藤 篤士道	日本生産性本部 主席経営コンサルタント・公認会計士	丹野 幸敏	アグリゲータージャパン 代表取締役 （元アマゾン、日本航空）
大森 峻一	早稲田大学 准教授	河野 宏和	慶應義塾大学大学院 教授	徳山 誠	プレビス 代表取締役 （元三菱自動車工業）
稲田 周平	慶應義塾大学 准教授	坂爪 裕	慶應義塾大学大学院 教授	藤野 直明	野村総合研究所 主任研究員
伊呂原 隆	上智大学 副学長	篠田 心治	成蹊大学 教授	平川 保博	東京理科大学 特任副学長
梅崎 修	法政大学 教授	芝田 稔子	湯浅コンサルティング コンサルタント （元日通総合研究所）	吉沢 昇司	ジーニアスホープ 代表取締役 （元ベネッセコーポレーション）

（過去2年実績）

日程概要

Schedule summary

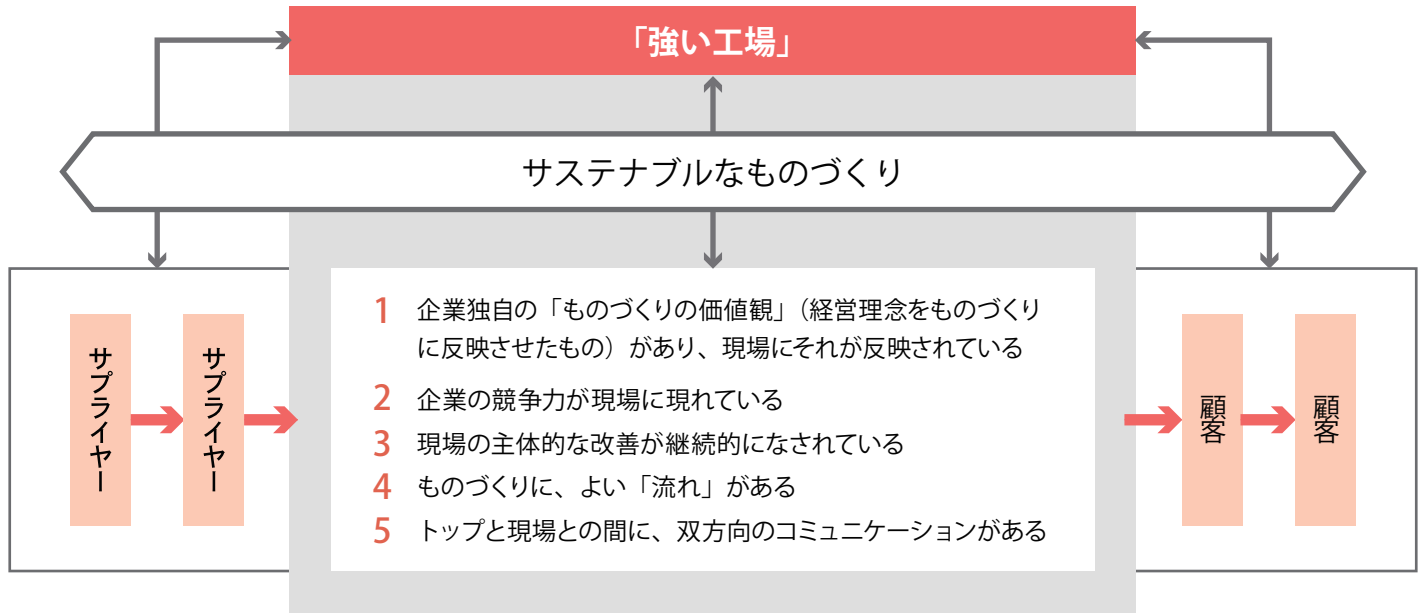
月	テーマ	グループ研究（現場実習）	自己課題
5月	現場と経営の視点 ・ 企業経営と企業体質 ・ 現場を活かすグローバル経営		自己分析 目標設定
6月	デジタル技術と改善 ・ 現場のプロセスイノベーション能力 ・ デジタル技術と改善活動の融合	グループ編成	各講義フィードバックシート （レポート）作成
7月	品質・設備投資 ・ 設備投資の意思決定 ・ 品質の作り込みとマネジメント	仮説構築・現場訪問 オンライン打ち合せ	フィードバックシート提出①
8月	サプライチェーン ・ よい「ものの流れ」の設計 ・ ロジスティクス戦略（適正在庫と物流）	現状分析・現場訪問	
9月	現場力 ・ フィールドワーク—仮説力を練磨する	現状分析・現場訪問 ゴールとテーマの設定	職場課題の達成状況の確認①
10月	経営理念とものづくり ・ ものづくりの価値観 ・ 現場が動き出すKPI	テーマ発表	
11月	グローバル戦略 ・ 日本の工場の役割 ・ 世界各国のものづくりの趨勢	現場訪問・テーマの深堀	フィードバックシート提出② 職場課題の達成状況の確認②
12月	工場の競争力（1） ・ DXの設計とデータ分析 ・ サステナブルなものづくり	現場訪問 生産革新提案	
翌年 1月	工場の競争力（2） ・ 工場のCSV戦略 ・ 現場を強くする風土づくり	現場訪問 提案内容の検証	
2月	工場の競争力（3） ・ 工場の強みを引き出すリーダー	効果測定・今後の課題と気づき 報告書（生産革新提案）作成	フィードバックシート提出③ 職場課題の達成状況の確認③

※プログラムとスケジュールは変更される場合があります。

なぜ企業ごとに競争力の差が生まれてくるのか？

この命題に対して、私たちは50年以上にわたり、ものづくりの観点で議論してきました。

ESG経営、循環型社会など、ものづくりを取り巻く環境はまた大きく変わろうとしています。企業の枠を越え、サプライチェーン同士での競争になっている今日においても、地道な改善活動やたゆまぬ生産革新の重要性は揺るぎません。その上で、本コースでは、次の要素を持つ工場が、競争力を高めていく「強い工場」だと考えています。



本コースでは、サプライチェーン全体を見据えつつ、徹底した現場実習（グループ研究）で現場と向き合い、実践力を磨きます

講義・演習

工場幹部に求められる、ものづくり全般の理論・考え方を体系的に学びます。

グループ研究（現場実習）

異業種の現場に入り込み、生産革新案を立案・導入してもらい、効果を検証します。

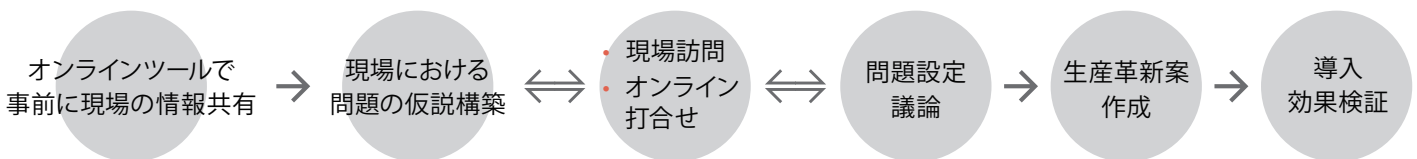
フィールド・スタディ(他社工場視察)

テーマに沿って他社工場を訪問し、改善活動はもとより、人材育成のねらいや考え方などを伺います。

《 特長 》

本コースでは、「現場を見る」ことを重視しており、グループ研究（現場実習）で実際に現場に入り込み、「強い工場」をつくるための視点を養います。

[グループ研究（現場実習）の流れ（約9ヶ月）]



生産革新例：製造プラットフォームの構築

製造の見える化を目的に、製造現場で起きた事象を要因ごとに分類して収集。製造部内で対応情報を共有し、必要なデータを解析できるシステムのコンセプトをつくり、システム部門と共同でプラットフォームを構築・稼働を実現。

○ 現場に入り込み、ものづくりの広がりとお行きを考えます



現場で考える

現場の視点	経営の視点
• ものがどのように流れているか • 在庫がどの程度あるか • 稼働率はどの程度か • 前後の工程のバランスはどうなっているか • ものの流れとあわせて、部門内外の情報の流れはどうなっているか • その情報を基に、誰が、どのタイミングで、どのような意思決定をしているか • なぜその作り方をしているのか • 現場の従業員はどのような表情をしているか	• 世界の動向が、自社に与える影響は何か • 脱炭素時代のものづくりはどうあるべきか • 地域と共生していく工場とは、どのような姿か • マザー工場の役割は何か • 自社で何をつくり、何を外部に出すのか • サプライチェーン全体で、自社の工場の位置づけは何か • サプライヤーは何に困っているか • 工場を出荷した後、顧客の顧客、最終消費者に届くまでにムダはないか
生産性向上、自動化、適正在庫、持続的に改善が進む組織づくり	企業、サプライチェーン、地域社会の持続的発展に貢献するものづくり

○ 現場で「問題は何か」をつきつめて考える＝質の高い課題を設定する力を養います

本コースのグループ研究では、現場で生産革新活動を行っています。

「現場のにおい」を感じながら、生産データの分析やインタビュー調査を行い、現場起点で経営的な問題を考えます。



循環型社会において、再生エネルギーは重要だが、問題も山積。設備保全などで、改善の知見が活かせる。



データだけでは分からない現場のメカニズムを理解し、「問題」を考える。



様々なデータをグループで分析。データと現場の状況を総合し、どのように問題を設定するかが、異業種交流の醍醐味。

工場視察先

本コースでは、異業種の工場を見学し、自社の現在位置と目指すべき方向性を考える場を設けています。コロナ禍においては、オンラインにて、国内外の工場見学および改善提案活動を企画・実施しています。

[国内]

① ホシザキ様、② 島根富士通様、③ ヤッホーブルーイング様、④ シチズンマシナリー様、⑤ カルビー様

[海外調査] (タイ)

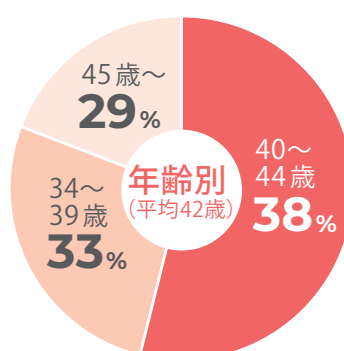
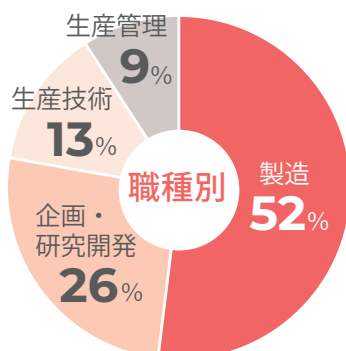
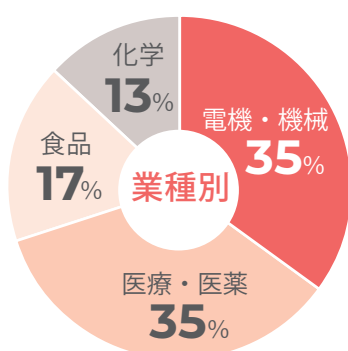
① タイヤクルト様、② タイ日産自動車様、③ サイアム・クボタ・コーポレーション様、④ ティービーケーケー・タイランド様、⑤ ジャトコ・タイランド様、⑥ プリヂストン・タイヤ・マニファクチャリング・タイランド様、⑦ インテージタイ様

※日本インダストリアル・エンジニアリング協会との連携プログラム（過去3年実績）

先生方からよく言われたことは、「長期的な視点で、ありたい姿を考えてみる」ということだった。私含め、ほかの企業のメンバーも、どうしても目の前の仕事に追われ、短期的な課題解決を志向しがちである。オンラインの場も交えて、どうありたいかを青臭く議論できたことは、とても新鮮であった。「地域を豊かにする」、「不良をひとつも出さない」、「全員が幸せな現場をつくる」など、「ありたい姿」があって初めて、ものづくりの問題も見えてくる。このコースは、知識や手法を踏まえ、ほかの企業のメンバーと、それらをどのように活用していくかという実践型の内容で、未来と現実をつなぐ生産革新を経験できた。企業経営とものづくりの奥深さを知り、現場の問題を出発点に経営を少し意識できるようになったと思う。振り返ってみると、これが視野が広がることなのだと実感している。

昨今、ESG 経営について新聞で目にする機会が増えた。自社でも ESG 経営が中期経営計画に盛り込まれている。でも、自分が働く工場にとっては、関係のない話だと思っていた。コース内で、経営理念とイノベーションの関係性などを議論する機会があり、自社にとっての ESG 経営とはどういうあり方を考えるようになった。

グループ研究で実際に何度も地域に足を運び、路上から「虫の眼」で地域を見てみると、いろいろな問題があることを肌で感じた。地域には様々な立場の人が生活している世界がある。自社の現場にも、いろいろな人がいる。地域におけるグループ研究の活動は、まさに現場を見ることそのものだった。地域（現場）の文脈をどう捉えて、問題を新たに発見し、どのように課題解決をするか。その上で、地域における工場の役割は何かを考えることは、非常に有意義であった。自社の経営者や工場長の視点を追体験し、2段階くらい高い目線で、工場マネジメントを考えられるようになったと思っている。



フィールド・スタディ(他社工場視察)

最近の参加企業

電 気 ・ 機 械	IHI、TBK、TDK、エムケー精工、キヤノン電子、クボタ、シチズン時計、ジーエルサイエンス、総合車両製作所、東光高岳、日本信号、鍋屋パイテック、日立製作所、ホシザキ、ミットヨ、湯山製作所
食 品	キッコーマンフードテック、なとり、日本水産、日清オイリオグループ、明治、ヤッホーブルーイング、雪印メグミルク、理研ビタミン
化 学	旭化成、関西ペイント、関東電化工業、日本ポリプロ、日本サーファクタント工業、日本色材工業研究所、日本ゼオン、メルテックス
医療・医薬品	杏林製薬、テルモ、富士レピオ、ロート製薬
非 鉄 金 属	日本軽金属、白銅、UACJ
そ の 他 製 造	廣済堂、コマツ、住友大阪セメント、太平洋セメント、日本結晶光学

(企業名は参加当時のものも含む)

お申込み要領

Outline

お申込み手順

01 以下お申込みご案内WEBページより、お申し込みください。



<https://www.k-academy.jp/application/>

02 申込書受領後、確認のお電話を差し上げます。

参加費 (2022年度予定金額)

賛助会員 98万円 (10%税込 107.8万円)
一 般 108万円 (10%税込 118.8万円)

参加費に含まれないもの

国内合宿費国内合宿費(1回あたり5万円程度)、海外調査費(30～35万円程度)、通学・合宿・企業インタビュー等の交通費、グループ研究の著書・資料代、他個別に発生する費用

経営アカデミーとは、1965年に産業界の発意と学界の協力により創設された我が国で最初の本格的な経営大学院です。当アカデミーを修了された方々は15,000名を超え、産業界のリーダーとして活躍しています。

マネジメント・リーダー養成

コース名	実施期間	主な対象者	コースの目的	参加費()内10%税込	
				賛助会員	一般
トップマネジメント・コース	2022年7月～12月	取締役、執行役員、事業部長、部長	戦略思考に基づいたビジョンを語り、先頭に立って実践できるトップリーダーの養成	120万円 (132万円)	130万円 (143万円)
合宿費、海外調査費別					
経営戦略コース	2022年6月～ 2023年3月	部長、課長(全職種)	自社ビジネスのあり方を見直し、次の戦略を深く多面的に考えるリーダーの養成	111万円 (122.1万円)	121万円 (133.1万円)
合宿費別					
技術経営コース	2022年6月～ 2023年2月	技術部門、研究・開発部門の部長・課長・リーダー	CTO目線で技術を価値化するリーダーの養成	111万円 (122.1万円)	121万円 (133.1万円)
合宿費別					
組織変革とリーダーシップコース	2022年6月～ 2023年2月	部・課・プロジェクトチーム等の組織運営を行うリーダー	人・組織・戦略の視点で組織変革を推進できる次世代リーダーの養成	98万円 (107.8万円)	108万円 (118.8万円)
合宿費別					

プロフェッショナル・リーダー養成

コース名	実施期間	主な対象者	コースの目的	参加費()内10%税込	
				賛助会員	一般
マーケティング戦略コース	2022年6月～ 2023年2月	マーケティング、営業部門の部長、課長、リーダー、戦略スタッフ	先見性・革新性・戦略性で成熟市場を打ち破るマーケティングの養成	98万円 (107.8万円)	108万円 (118.8万円)
合宿費別					
生産革新マネジメントコース	2022年6月～ 2023年2月	生産関連部門(製造、生産管理、品質、調達等)のマネジャー、リーダー	経営と現場の視点で、ありたい姿を描き「強い工場」をつくる人材の養成	98万円 (107.8万円)	108万円 (118.8万円)
合宿費、海外調査費別					
人事革新コース	2022年6月～ 2023年2月	人事部・人材開発部門のマネジャー、リーダー、戦略スタッフ	人材マネジメントに革新を起こし、世界で競争力のある強い組織創りをリードする戦略的人事リーダーの養成	98万円 (107.8万円)	108万円 (118.8万円)
合宿費、海外調査費別					
経営財務コース	2022年6月～12月	経理や財務、経営管理等の業務経験が5年以上の方	経理・財務・IRを横断できるコーポレートリーダーの養成	98万円 (107.8万円)	108万円 (118.8万円)
合宿費別					

イノベーション・リーダー養成

コース名	実施期間	主な対象者	コースの目的	参加費()内10%税込	
				賛助会員	一般
事業変革イノベーションコース	2022年6月～12月	事業責任者、企画・グループ管理・監査部門等の責任者、戦略スタッフ	トップや現場を巻き込みながら変革に邁進する中核リーダーの養成	125万円 (137.5万円)	135万円 (148.5万円)
合宿費別					
イノベーション・デザインコース	2022年5月～7月	中堅・若手リーダー	企業の力で未来を変革するイノベーション・デザインリーダーの養成	67万円 (73.7万円)	77万円 (84.7万円)
合宿費含む					

※参加費に含まれないもの

国内合宿費 / 1回当たり5～8万円程度(経営財務コースは合宿費のほかにビジネスゲーム使用料1万円程度)

海外調査費 / トップマネジメント・コース…40万円程度、人事革新コース、生産革新マネジメントコース…30～35万円程度

丸の内教室通学・合宿・企業見学・インタビュー等の交通費、グループ研究の図書・資料代、その他、個別的・追加的に発生する費用

※参加費、その他費用は2022年度の予定金額

お問い合わせ先

経営 k-academy

検索

 **経営アカデミー** 公益財団法人日本生産性本部 経営アカデミー

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-2 新丸の内センタービル6階

Mail: academy_info@jpc-net.jp Web: <https://www.k-academy.jp/>

Tel: 03-5221-8455 Fax: 03-5221-8479

お問い合わせフォームはこちら

<https://www.k-academy.jp/inquiry/>

賛助会員制度につきましては、下記までお気軽にお問い合わせください。

会員サービスセンター: 03-3511-4026

