

# 組織変革と リーダーシップ コース

2021

*Organizational Change and  
Leadership*



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

| 期間 | 5月～翌年2月

| 日程 | 水曜日 [月3～4回] 18:20～20:50 (他 合宿3回)

| 対象 | 部・課・プロジェクトチーム等の組織運営を行うリーダー

| 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)

## 時代の変化を捉え、行動を変える学びの場

経営アカデミーは、公益財団法人日本生産性本部の10周年記念事業として、1965年に創設された我が国初の本格的なビジネススクールの1つです。その時々には時代の変化を捉え、意識を変え、行動を変える学びの場として、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。

※修了者には、『経営アカデミー・マスター』の称号が付与されます。(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

今日、企業には、大きく二つの挑戦が突きつけられています。SDGsや様々な社会問題が、企業経営において中心的なテーマとなっています。また、デジタル化の大きな流れは、企業の垣根を越えて飛躍的に生産性を高める機会とみなされています。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。



「多視点で構想する力」「価値を実現する力」「主体的に革新する力」

この3つの力を兼ね備え、次代の経営を創っていくことのできるリーダーです。

環境の変化の本質を見極める — ビジネスモデルの疲弊、デジタル革命の時代の変革

今日、デジタル技術を活用した変革—デジタルトランスフォーメーションに注目が集まっています。その背景には、顧客の価値観や働き方など、目まぐるしく変わる経営環境があります。そのような時代において、多くの企業では、これまでのビジネスモデルが疲弊し、新たな変革が求められています。経営環境に適応し、組織目標を達成していくために、企業はどのように変革を考えるべきでしょうか。

本コースでは、「企業の成長」という経営戦略のそもそもの目的を踏まえ、その戦略を実行する組織、そして組織を構成する従業員についてそれぞれ考え、総合的に変革を構想できるリーダーの養成を目的としています。

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

優れた戦略



優れた組織



優れたリーダーシップ

これらを統合できるリーダー = 変革リーダー



自社にとってそれらは何か？

ありたい姿

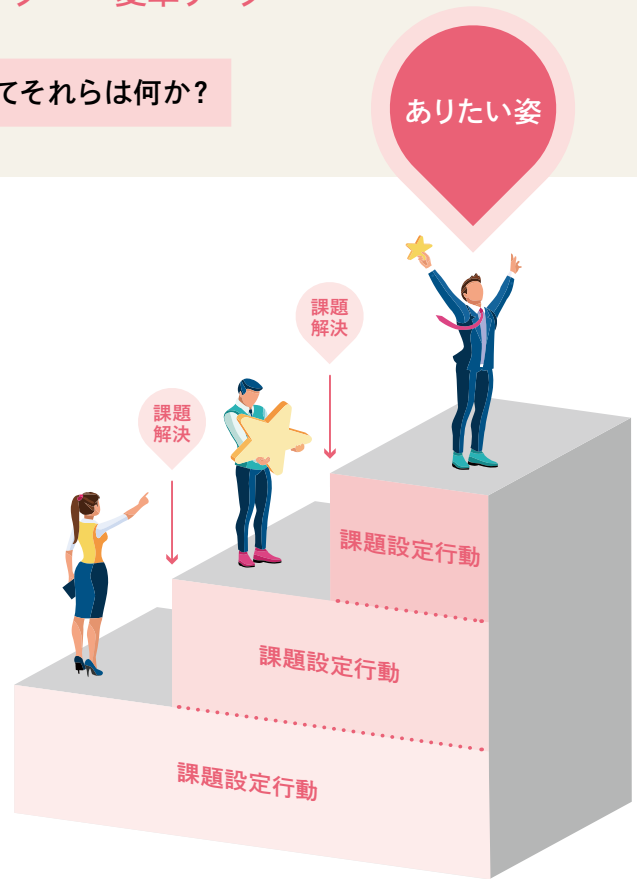
現状

多くの企業では、組織の劣化が問題になっています。しかし、これは急に表面化したのではなく、1980年代半ばから指摘されてきたことです。

個人のスキルや自発性の低下、それらをマネジメントするリーダーの不在。

進みすぎた機能別組織による全社的視点の喪失、リーダーの役割の矮小化、意思決定の遅れ。

それらは徐々に、そして長期的に組織の劣化を招いていきます。当コースでは、健全な企業経営に向けて変革を実践できる次世代リーダーの養成を目指します。



本コースで高める3つの能力

構想力

顧客の価値観の多様化、デジタル革命など、環境変化の本質を捉え、顧客起点で組織変革を構想する力を養う。

マネジメント力

自発性やモチベーションの高い組織を実現するマネジメント力を身に付ける。

実践力

自らが主体的に社内外に働きかけ、変革を実現していくリーダーシップを磨く。

## 本コース講師陣

## Instructors

### [コース委員長]



山村 明義  
東京地下鉄  
代表取締役社長

### [コーディネーター]



内野 崇  
学習院大学  
名誉教授



佐々木 圭吾  
相山女学園大学  
教授



浅井 浩一  
日本マネジメントケアリスト協会  
理事長

### [グループ指導講師]



竹内 倫和  
学習院大学  
教授



若林 隆久  
高崎経済大学  
准教授



岩尾 俊兵  
明治学院大学  
専任講師

石川 歩	アイルインターナショナル 代表	齊藤 徹	ループス・コミュニケーションズ 代表取締役	藤野 直明	野村総合研究所 主任研究員
石山 恒貴	法政大学大学院 教授	坂根 正弘	小松製作所 相談役	古川 久敬	九州大学 名誉教授
稲山 健司	明治学院大学 教授	酒巻 久	キャノン電子 代表取締役社長	松本 正義	住友電気工業 取締役会長
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	妹尾 大	東京工業大学大学院 教授	宮城まり子	キャリア心理学研究所 代表
木川 眞	ヤマトホールディングス 特別顧問	竹内 規彦	早稲田大学ビジネススクール 教授	山村 明義	東京地下鉄 代表取締役社長
倉重 英樹	シグマックス 代表取締役会長	富山 和彦	経営共創基盤 IGPIグループ会長	横田 絵理	慶應義塾大学 教授

(過去3年実績)

## 日程概要

## Schedule summary

月	講義・演習テーマ	グループ研究	自己課題
5月	<b>これからの企業経営</b> ・ 組織の変革課題    ・ 経営と教養とアート		自己分析 目標設定
6月	<b>変革の戦略</b> ・ 事業変革のポイント    ・ 変革期のリーダーシップ	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	<b>組織変革 (マクロ視点)</b> ・ ビジョンと組織開発    ・ 組織的コミュニケーション	問題意識の共有	フィードバックシート報告①
8月	<b>組織変革 (ミクロ視点)</b> ・ モチベーションの理論的裏付け ・ 人の本質に根差したマネジメント	テーマ探索(問題の核心)	
9月	<b>組織の一体化</b> ・ 組織間の壁、個人間の溝    ・ 「共に見るもの」とマネジメント	テーマ探索(問題の核心)	
10月	<b>マネジメントコントロール</b> ・ 組織目標を達成する仕組み ・ 組織構造を支える仕組み (ファイナンスの観点から)	テーマ発表	フィードバックシート報告②
11月	<b>新たな組織像</b> ・ 再考 Teal 組織    ・ デジタル革命と変革	テーマに沿って議論	
12月	<b>個人の活力と変革</b> ・ パラレルキャリア    ・ 越境学習とは	テーマに沿って議論	
翌年 1月	<b>総括</b> ・ 変革のマネジメント	提言まとめ	フィードバックシート報告③ (自社の変革シナリオ)
2月	・ 変革の実現に向けて	報告書作成	

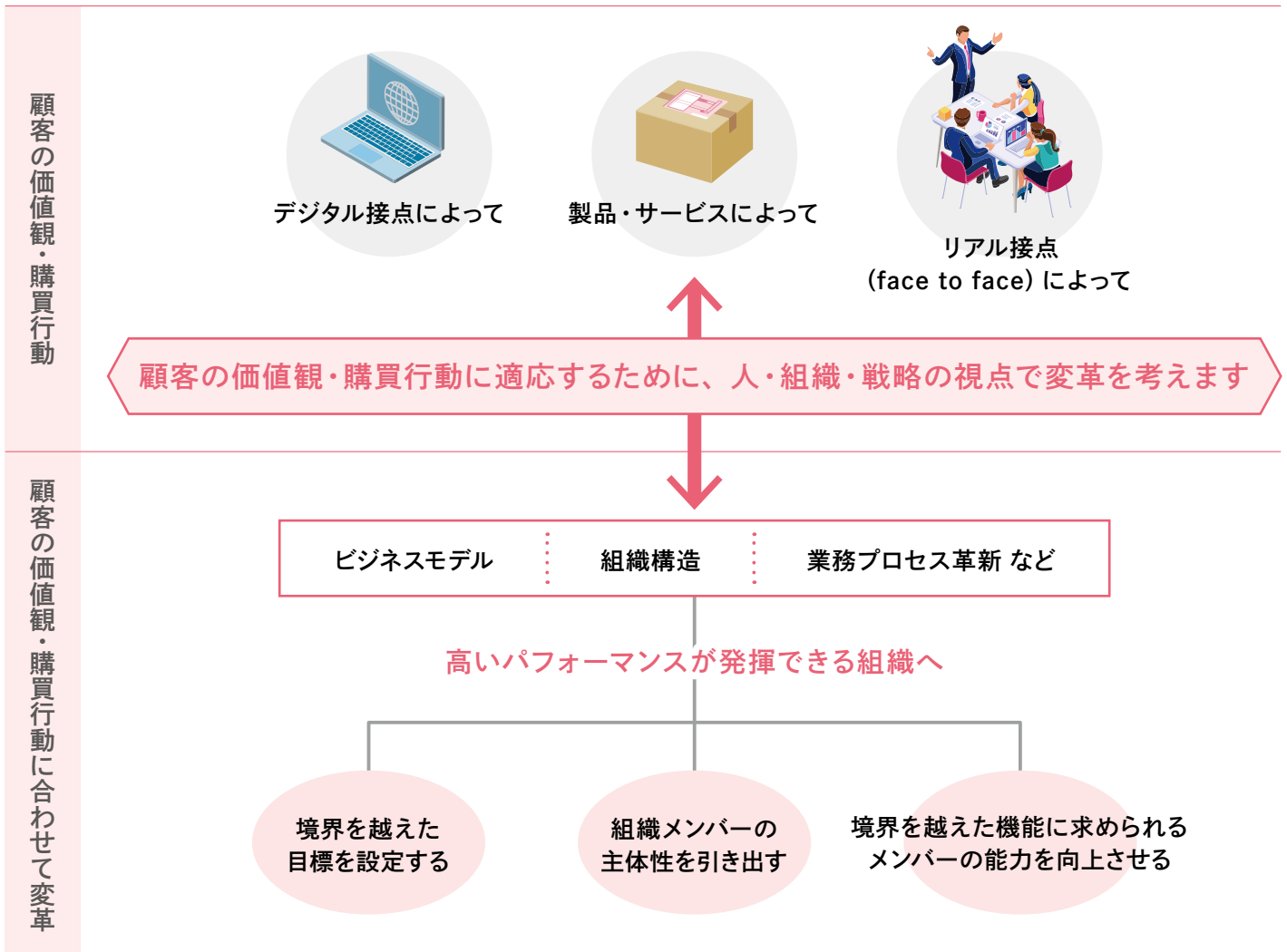
※プログラムとスケジュールは変更される場合があります。



気候の変動、飢餓、人口減少など、私たちは様々な社会課題に直面しており、社会課題の解決を中期経営計画に反映させる企業も増えてきています。それらを解決する上では、一企業だけでできることは限界があるため、他企業・自治体と連携することが重要になっています。

また、デジタル技術の革新で、B to B、B to C問わず、顧客の購買行動が変わってきており、多くの企業では、これまでのビジネスモデルの再構築が喫緊の課題になっています。

本コースでは、組織間の境界・デジタルとリアル境界など、「境界を越える」ことが求められる今の時代において、どのような視点で変革をしていくべきかを「人・組織・戦略」の観点で考えます。

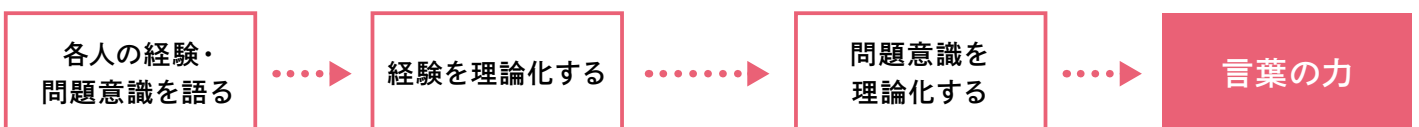


### リーダーに求められる「言葉の力」

参加される方々は、それぞれの経験を積み重ねています。そして、各人の経験には共通点もあります。

本コースでは、ほかのメンバーとの議論を通して、自身の経験を客観視し、理論化していきます。理論化することとは、自分の経験を言葉にすることであり、語るということです。

本コースを通して、組織を牽引するリーダーに求められる、実践で生きる「言葉の力」を涵養します。



※ 経営アカデミーのコースの実施方法について対面・集合が難しい場合に備えて、オンラインにて受講いただけるように、整備を進めています。

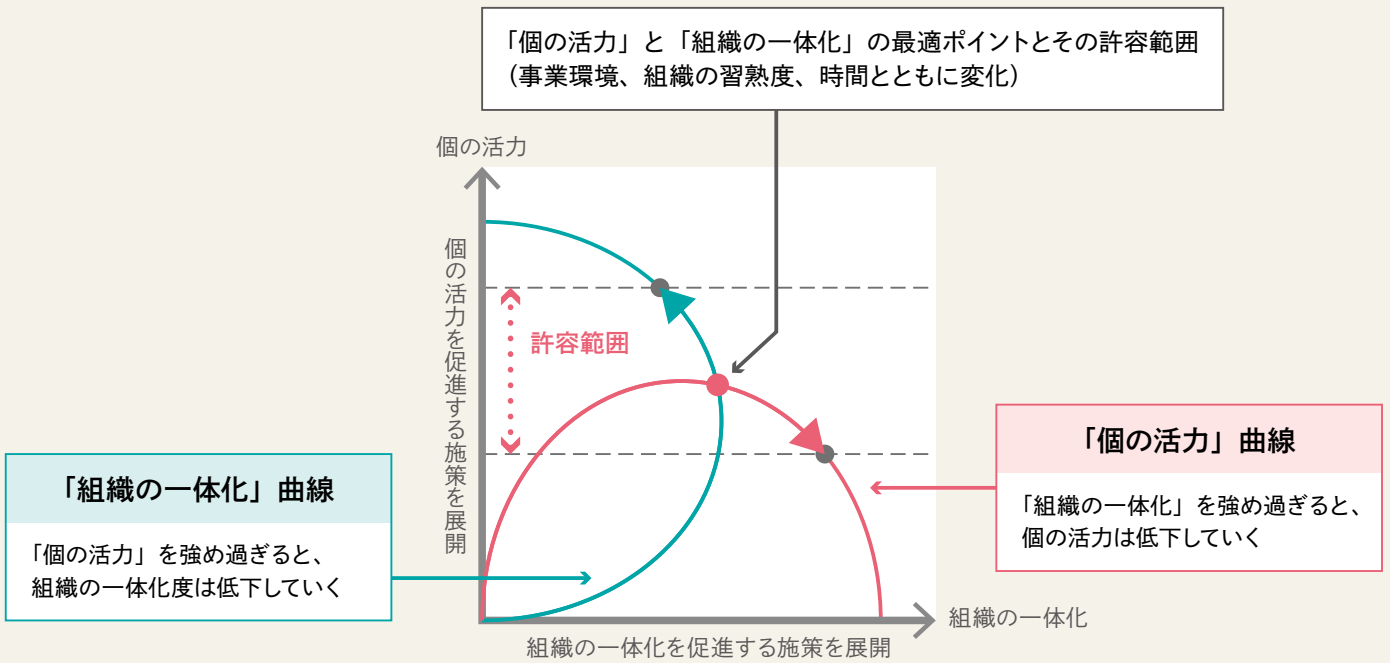
経営と組織の変革ストーリーを紡ぐ人材へ

コロナ禍を経て、テレワーク等が進み、企業では変革の促進と同時に、様々な問題も浮かび上がっています。様々な企業の最前線のリーダーによる「リアルな問題意識」を起点に、経営と組織の新たな姿を考えます。

今、職場で何が起きているのか？ — 「個の活力」と「組織の一体化」の低下

<p><b>ミクロ</b></p> <p><b>「個の活力」の低下 職場的要因</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>細分化、分業化、専門化で創造力発揮の場がない</li> <li>人員不足で余裕がない</li> <li>人間関係、コミュニケーションが希薄化している</li> <li>個人業績のプレッシャーが強い</li> </ul>	<p><b>マクロ</b></p> <p><b>「組織の一体化」の低下 経営的要因</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>会社のビジョンが分かりにくい</li> <li>仕事の目的や価値が分からない</li> <li>雇用、働き方が多様化している</li> <li>人事評価に納得性がない</li> </ul>
--	---

労働人口の減少や価値観の多様化により、多くの企業では「個の活力」を引き出すための制度を導入・検討しています。しかし、過度に「個の活力」が強まると、組織の一体化度は低下していきます。一方で、制度などで「組織の一体化」を強めると、個の活力が失われていきます。



[参考] 2009年度 本コースグループ研究  
「個の活力と職場の一体化の同時的達成をめざして」

自律と求心

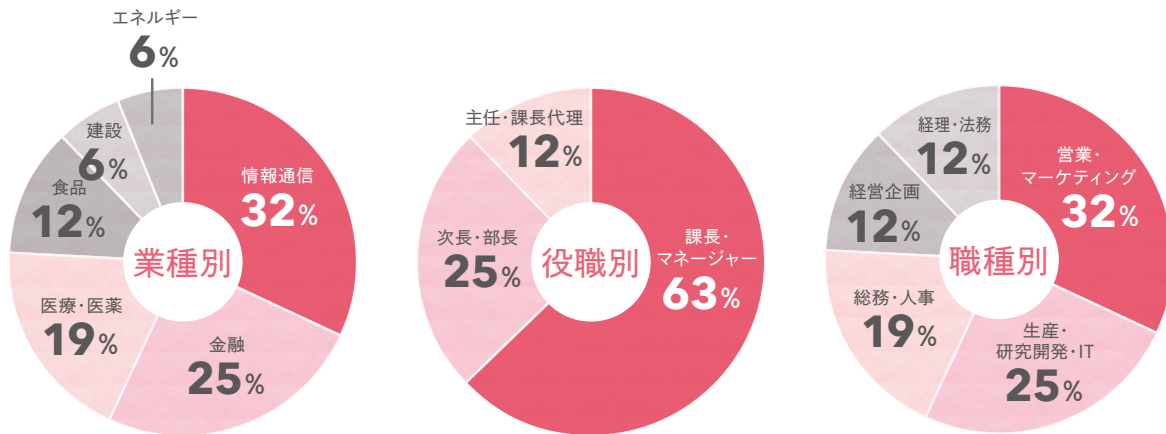
当コースでは、「個の活力」(自律)と「組織の一体化」(求心)を両立させ、企業目標を実現することが、企業変革の要諦と考えています。

一般的に、研修では「気づき」を得るという表現がよく使われる。この「気づき」とは何なのか、これまで自分の中で曖昧だった。理論と実践が交差する本コースに参加し、その気づきとは、「組織で起こっていることから、法則性や理論的な示唆を導き出すこと」だとの考えに至った。この「事象から法則性を見出せるか」が、本質に迫る思考というものだと思う。

自分が入社したときと比べて、確かに事業環境は大きく変わっている。しかし、理論や本質的な思考が身につけていれば、環境が変わっても、打ち手ははずと見えてくる。この研修はハードだが、やればやった分だけ、「気づき」となって返ってくる。組織においても、一人ひとりの日頃の「気づき」の量が、組織力に比例すると感じた。



コロナ禍前の様子



〈最近の参加企業〉

岩谷産業、ANA成田エアポートサービス、ENEOSホールディングス、NTT都市開発ビルサービス、オリックス生命保険、カスタマシステム、キョーリン製薬ホールディングス、埼玉りそな銀行、ジューエルサイエンス、ジャノメクレディア、商工組合中央金庫、JECC、住友大阪セメント、生化学工業、太平洋セメント、テルモ、東亜建設工業、東京ガス都市開発、東京地下鉄、東レ、戸田建設、日清オイリオグループ、日本工営、日本政策金融公庫、日本製紙、日本信号、日本水産、日本製薬、日本電気、日本通運、日本レコード・キーピング・ネットワーク、農林中央金庫、富士ソフト、ブリヂストン、富国生命相互会社、マルハニチロ、三菱地所、三菱UFJ銀行、山星屋、山万、湯山製作所、りそな銀行

(50音順、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 申込書をお問い合わせ先WEBページよりダウンロードし必要事項をご記入の上、FAXまたはメールにてお送り下さい。申込みWEBページから直接お申込みいただくこともできます。
- 02 申込書受領後、確認のお電話を差し上げます。

[ 参加費 ] (2021年度予定金額)

賛助会員	98万円 (10%税込み 107.8万円)
一般	108万円 (10%税込み 118.8万円)

参加費に含まれないもの

合宿費 (1回あたり5万円程度)、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 コース一覧

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わ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	2021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)
経営戦略コース	2021年6月～2022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)
技術経営コース	2021年6月～2022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)
組織変革とリーダーシップコース	2021年5月～2022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)

## 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	2021年6月～2022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ターの養成	98万円 (107.8万円)	108万円 (118.8万円)
生産革新マネジメントコース	2021年5月～2022年2月	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	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	98万円 (107.8万円)	108万円 (118.8万円)
人事革新コース	2021年6月～2022年2月	人事・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)
経営財務コース	2021年6月～12月	財務、経理、IR、リスクマネジメント、企画・管理部門のマネジャー・リーダー	企業価値の向上をリードする、CFO候補の養成	98万円 (107.8万円)	108万円 (118.8万円)

## 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	2021年6月～12月	事業責任者、企画・グループ管理・監査部門の責任者、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)
イノベーション・デザインコース	2021年4月～7月	中堅・若手リーダー	企業の実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)

[国内合宿費] 1回当たり3～7万円(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

※参加費に含まれないもの: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2021年度の予定金額

お申込み・お問い合わせ先



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

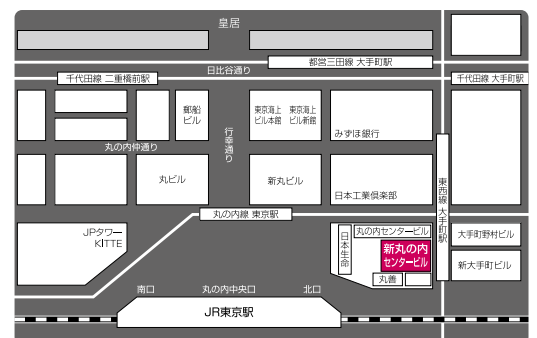
[Tel] 03-5221-8455 [Fax] 03-5221-8479

[Mail] academy\_info@jpc-net.jp [Web] https://k-academy.jp/

お申し込みはこちら [WEBサイト] <https://k-academy.jp/>

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



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