経営アカデミー 2018

生産革新マネジメントコース

～現場と経営の視点で、「強い工場」をつくる人材の養成～

開催期間	2018年 6月 ～ 2019年 2月
日　　程	毎月1回程度 木・金曜日（10:00～17:00）
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（定員20名）
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）

公益財団法人 日本生産性本部
https://k-academy.jp/

本コースが目指すもの

現場と経営の視点で、「強い工場」をつくる人材の養成

― 「ものづくり」のこだわり ―

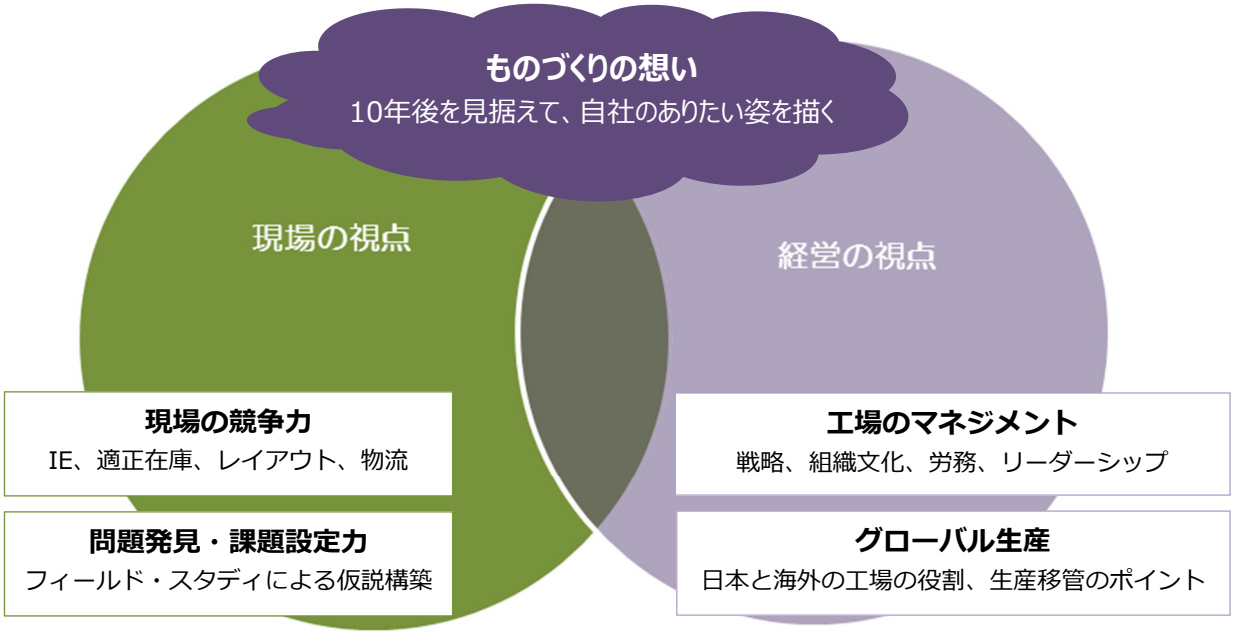
日本企業の競争力は「強い工場」によって支えられてきたと言われていますが、近年、海外移転や製造工程のアウトソーシング、改善活動の行き詰まりなどによって、その「強い工場」が根底から揺らいでいる企業が少なくありません。なくしてはならない、自社のものづくりの源泉は何か。本コースでは、自社の競争力を生み出している、ものづくりの基盤をしっかりとつくれるようにします。

― 「ものづくり」の蓄積 ―

現場と経営の視点で、自社のものづくりを構想できる人材の存在の有無が、長期的な競争力を左右する時代になっています。本コースでは、現場と経営の立場を理解し、双方をつなぐ人材として、改善の考え方・手法はもちろん、自社で何を作るべきなのかなど、長期的な展望で、ものづくりの知恵・技術の蓄積、深さを考えます。それにより、広い視野で「強い工場」をつくることができる経営人材の養成を目指します。

本コースが目指す 3 つの力

工場経営力 × 現場マネジメント × 主体的革新力



経営的課題を見つける目

グループ研究
工場幹部との対話

ものづくりの潮流を俯瞰する目

IEとIoTが融合したものづくり
工場見学・海外調査（アジア）

↓

「強い工場」をつくる

本コースの考え方

自社のものづくりの基盤を大切にし、流行に過剰反応しない「ものづくり哲学」をもつことが重要です。
基盤がしっかりしていなければ、新たな手法やシステムを導入しても、うまく機能しない可能性があります。
本コースでは、次の要素を持つ工場が、長期的な競争力を有する「強い工場」と考えています。

「強い工場」とは

＜現場と経営視点での思考＞
手法やシステムありきではなく、自社では何のデータをどのように活用すると、現場の生産性が上がるのか？

クラウド・ICT

IoT
工場内・工場間・サプライヤー間のネットワークの標準化
→製造プラットフォームの再構築

AI
データ分析をして、課題解決案の提示

1. 企業の工場独自の「ものづくりの価値観」（経営理念をものづくりに反映させたもの）があり、現場にそれが反映されている
2. 企業の競争力が現場に表れている
3. 現場の主体的な改善が継続的になされている
4. ものづくりに「よい流れ」がある
5. トップと現場との間に、コミュニケーションがある

講　師　陣

＜コース委員長＞

釜　和明
ＩＨＩ
相談役

＜コーディネーター＞

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
副学長

＜グループ指導講師＞

坂爪　裕
慶應義塾大学大学院
経営管理研究科 教授

伊呂原　隆
上智大学
理工学部 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）
石川　歩	アイルインターナショナル 代表
稲田　周平	慶應義塾大学 准教授
伊呂原　隆	上智大学 教授
梅崎　修	法政大学 教授
小川　正樹	ＭＥマネジメントサービス 代表取締役
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
河野　宏和	慶應義塾大学大学院 教授
坂爪　裕	慶應義塾大学大学院 教授
篠田　心治	成蹊大学 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)
新宅純二郎	東京大学大学院 教授
徳山　誠	プレビス 代表取締役（元三菱自動車工業）
平川　保博	東京理科大学 副学長
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)

本コースの特長

本コースでは50年以上にわたり、
ものづくりの課題解決に取り組んできました。

工場が直面している問題に対して、工場やひとつの工程だけの問題として考えず、今までより一段高い視野からものづくりを構想し、行動できるようにします。
これにより、工場の問題を自ら設定し、その解決策を導き出すための、実践力と応用力を身に付けます。

工場の問題と経営アカデミーの取組み

工場の問題例	経営アカデミー Academy of Management Development
グローバルにものづくりを展開するにあたり、次の工場長候補が育っていない。	会社全体・工場全体を俯瞰する視点を徹底的に養い、生産部門における経営的な問題を発見する力・解決する力を養います。
多品種・短納期化で、適切な在庫管理がどんどん難しくなっている。	工場在庫にとどまらず、エンドユーザーまでの商流・支払いサイトを踏まえ、グループ企業・取引先までを含んだ連結在庫の最適化、調達コストの低減を考えます。
人の採用が難しく、慢性的に人員不足で現場の負担が増加し、改善活動まで手が回らない。	限られた人員で改善活動を進める上でリーダーが考えるべきポイントを学ぶほか、メンバーとの議論を通して、異業種の取り組みを参考に、自社の改善活動のマネジメントを考えます。

座学のほか、フィールド・スタディで現場にどっぷり浸かり、自身の「ものづくり哲学」を確立させます

座　学 ⇒ 外的な経験価値（体系的な知識の習得）

フィールド・スタディ（工場視察・現場演習・グループ研究） ⇒ 内的な経験価値（自身の世界観・人間観、ものづくり観）

フィールド・スタディでの
ディスカッションの様子

■フィールド・スタディの進め方例

資料や Skype などで事前に現場の情報共有 ⇒ 現場における問題の仮説構築 ⇔ 現場訪問 ⇔ 問題設定議論 ⇒ 課題解決策提案 ⇒ 導入効果検証

現場に棲み込む

⇩

机上では学べないもの－世の中を大きく捉える世界観、人間観、ものづくり観
異業種の人材と共に、現場での濃密なフィールド・スタディを通して、
自らの「ものづくり哲学」を確立します。

⇩

本コースが目指すカ　工場経営力・現場マネジメント力・主体的革新力

目指す力（１）　工場経営力

長い時間軸でものづくりを取り巻く環境を捉え、工場経営に関わる理論を体系的に学ぶことで、
「これ以上の現場はない」と言える工場の実現を目指して、幅広い視野を身に付けます。

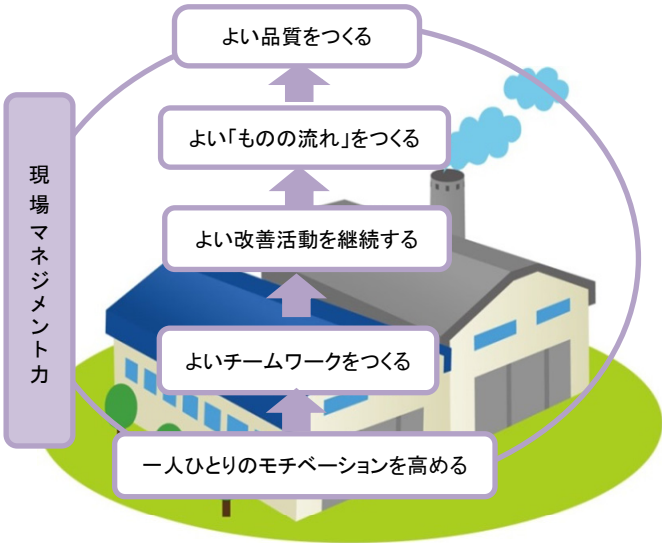
ものづくりを俯瞰する

- 自社のものづくりのあるべき姿を考えられる
- 人材を育成し、自発的に改善活動ができる組織をつくることができる
- よい「ものの流れ」を設計し、在庫を適切にコントロールできる
- 現場の特性にあった管理会計の考え方を学び、現場を変革できる
- 設備の開発、メンテナンス力強化、サプライヤーとの創発による製品提案など、工場独自の強みを作ることができる

- 国内生産と海外生産のそれぞれのメリット・デメリットを考える視野を有している
- 運転資本やサプライヤーとの契約、移転価格など、広い視点で生産戦略を考えられる
- 設備投資の際、自分で計算し、経済的に有利な意思決定ができるようになる
- 国内外の他工場との役割や連携の仕方を考えられる
- IE と IoT が融合した、次世代の生産体制を構想できる

目指す力（２）　現場マネジメント力

強い工場をつくるためには、顧客と約束したQCDを遵守できる現場を構築することが不可欠です。
当コースでは、講義や工場視察を通して、現場マネジメントのあり方・進め方を議論します。様々なテーマで視察先と改善点について議論し、視察先と自社を比較することで、自社の課題を客観的に見つめ、その解決策を考えていきます。



工場視察先

国内
- ①ブリヂストン
- ②安川電機
- ③日産自動車
- ④トヨタL&F　ほか

海外調査
- ①ヤマハ・モーター・ベトナム
- ②TOTO・ベトナム
- ③パナソニック・システムネットワークス・ベトナム
- ④ロジテム・ベトナム・No.2
- ⑤YKKベトナム
- ⑥ヨコハマ・タイヤ・ベトナム
- ⑦ブラザー・インダストリーズ・サイゴン
- ⑧味の素・ベトナム

（2017年度実績：ベトナム）

※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

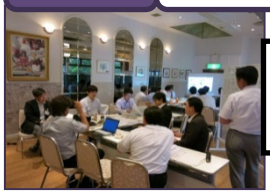
目指す力（３）　主体的革新力

グループ研究において、自身の経験と講義で学んだ知識、異業種のメンバーのノウハウを融合し、ものづくりの体制、改善活動が進む組織文化のあり方を考え、工場を革新する視野と行動力を身に付けます。（実際の工場を対象にものづくり体制の提案を行うこともあります）

自社の業界内の常識に捉われないアプローチを身に付けることで、競合より頭ひとつ抜けた生産体制を構想します。

（実際の工場を対象に研修を進める場合）

6月　グループ編成



メンバーの問題意識の共有
他社の工場では、どのような課題があるのだろう？

グループ研究テーマの決定

工場ヒアリング

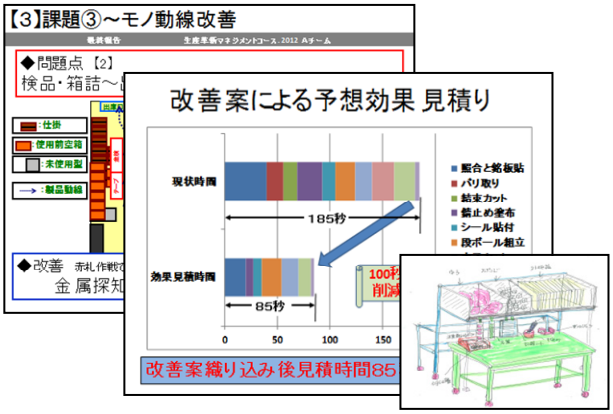
翌年1月　生産革新の提案・導入

2月　効果検証

8月　<フォローアップ研修>
提案の効果、うまくいかなかった点を検証し、自社の生産革新に活かします。

<グループ研究例 1>
「よい『ものの流れ』をつくる」
生産計画と実需がマッチングせず、結果的に様々な現場でムダが出ていた A 工場を対象に実施。
→ 全体のものの流れを俯瞰し、上流工程で問題の芽を摘む取組みを実施し、約 2,500 万円のコスト削減。

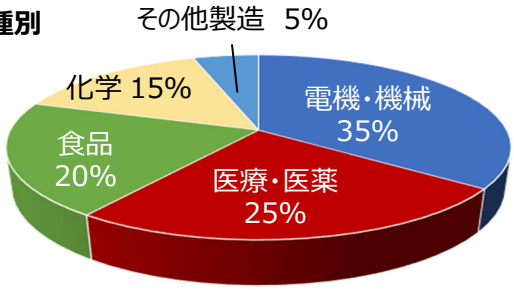
<グループ研究例 2>
「利益を上げ続けられる改善マネジメント」
改善活動がなかなか根付かないという課題を抱えていた B 工場を対象に実施。
→ 3ヶ月で 160 万円のコスト削減のほか、風土改革・社員の意識改革にも取り組んだ。



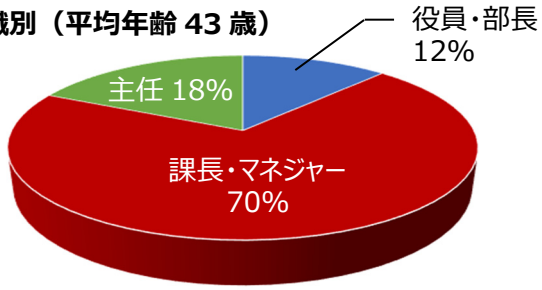
例：レイアウト改善提案、効果見積、メンバーによるポンチ絵

参加者データ（２０１７年度）

業種別



役職別（平均年齢 43 歳）



<過去5年ご参加企業>

- ・電　機　・機　械　・・・ IHI、TBK、TDK、キヤノン電子、クボタ、ジーエルサイエンス、東光高岳、湯山製作所
- ・食　　品　・・・ なとり、日本水産、日清オイリオグループ、明治、理研ビタミン、雪印メグミルク
- ・医療・医薬・化学　・・・ 関西ペイント、杏林製薬、日本サーファクタント工業、日本色材工業研究所、日本ポリプロ、住友大阪セメント、テルモ、富士レビオ、ロート製薬
- ・そ の 他　製　造　・・・ アルファ、廣済堂、コマツ、東タイ、巴コーポレーション、日本信号、UACJ

2018年度「生産革新マネジメントコース」日程概要（予定）

講義：23コマ　グループ研究：23コマ　工場見学：10社程度（海外での見学先含む）

月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題
6月	広い視点の醸成	■ものづくり企業の競争力 ー企業経営と企業体質を考える ー企業を取り巻く経営環境の変化を理解する		自己課題整理、コース修了後の目標設定
	品質	■品質管理 ー品質を決定する要因 ーデータ分析の手法	グループ研究【1】 グループ編成	各講義の気づきと学びを整理
	投資判断・意思決定	■設備投資の意思決定 ー経済性分析から、経済的に有利な意思決定をする ー設備投資の意思決定を学ぶ	グループ研究【2】 テーマの議論	
	現場力	■フィールドワーク ー仮設構築力、行動力、検証力を練磨する		
7月	問題発見の手法	■納期遅延のケース ー様々な要因からなる複雑な問題を構造化する	グループ研究【3】 テーマの議論	
	SCM	■ものの流れのマネジメント ー全体のものの流れを俯瞰する視点を養う ■システムダイナミクス ー演習を通じ、企業・組織の意思決定プロセスを学ぶ ■在庫の最適化・倉庫の生産性 ー在庫のメカニズムを理解するほか、倉庫の生産性を考える	グループ研究【4】 テーマの議論	自己課題フィードバックシートの提出・ご派遣窓口と共有
8月	工場見学	第１回合宿（２泊３日）	グループ研究【5-6】 工場見学	
9月	IE	■IEによる現場改善 ーIEの観点で、現場改善のステップを学ぶ	グループ研究【7-14】 テーマの議論	
	スケジューリング	■スケジューリング、クリティカルパス ー製品の生産順序、全体の工程のボトルネックを考える		
10月	現場と経営	■現場が動き出す管理会計 ー会社の方針と人の心理面から、自律型現場を考える ■経営理念に基づくものづくり ーものづくりをする上で、ぶれない軸を持つ重要性を考える		
11月	マネジメント	海外調査（アジア）　希望者のみ ■変革の思考方法 ー固定観念を突破し、現場変革のダイナミズムを経験する ■工場幹部のためのマネジメント ー労務管理・安全、生産体制などの領域について、議論する		自己課題フィードバックシートの提出・ご派遣窓口と共有
12月	グローバル	第２回合宿（１泊２日）　工場見学 ■ものづくりの国際経営戦略 ーグローバル時代における、日本工場の役割を考える		
2019年1月	概念化能力	■総合演習 ー知識や手法を総動員し、問題発見のプロセスを経験する 第３回合宿（１泊２日）　グループ研究【15-18】		
2月	リーダーシップ	■工場幹部のためのマネジメント ー自分にあったリーダー像を描く	グループ研究【18-23】 報告書作成	自己課題フィードバックシートの提出・ご派遣窓口と共有
8月	フォローアップ	工場見学（ベンチマーク）		

＊都合により、内容が変更になる場合があります。

●修了後　工場見学会を実施し、継続的にベンチマークと自己研鑽の場を設けています。

＜過去実施例＞
キヤノン電子、日産自動車、中外製薬工業、テルモ、日本水産
ヤマト運輸、ジャパンマリンユナイテッド、日野自動車、安川電機など

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14,000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8%税込	
				賛助会員	一般
トップマネジメント・コース	2018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	115万円（124.2万円）	125万円（135万円）
				合宿費、海外調査費別	
事業構造変革コース	2018年6月～2019年1月	事業責任者、企画・監査部門の責任者、戦略スタッフ	事業構造変革に必要な取り組みを統合的にコーディネートし、経営トップをサポートできるリーダーの養成	122万円（131.76万円）	132万円（142.56万円）
				合宿費別	
経営戦略コース	2018年5月～2019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	106万円（114.48万円）	116万円（125.28万円）
				合宿費別	
技術経営コース	2018年5月～2019年2月	技術戦略、技術企画、研究所、製品開発担当（部長・課長・リーダー）	“技術”から事業価値を創出できるリーダーの養成	106万円（114.48万円）	116万円（125.28万円）
				合宿費別	
次世代グローバルリーダー総合コース	2018年6月～2019年1月	全職種のリーダー、スタッフ	広い視野を持って戦略を構想し、行動できる人材の養成	94万円（101.52万円）	104万円（112.32万円）
				海外視察費1回含む、国内合宿費・海外他流試合(オプション)費別	
組織変革とリーダーシップコース	2018年6月～2019年2月	部・課・チーム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リーダーの養成	94万円（101.52万円）	104万円（112.32万円）
				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8%税込	
				賛助会員	一般
マーケティング戦略コース	2018年5月～2019年3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育成	94万円（101.52万円）	104万円（112.32万円）
				合宿費別	
生産革新マネジメントコース	2018年6月～2019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	経営と現場の視点で、ものづくりを構想できる人材の養成	94万円（101.52万円）	104万円（112.32万円）
				合宿費、海外調査費別	
人事革新コース	2018年5月～2019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づくりをリードする戦略的人事リーダーの養成	94万円（101.52万円）	104万円（112.32万円）
				合宿費、海外調査費別	
経営財務コース	2018年6月～2019年2月	財務、経理、ＩＲ、企画部門のマネジャー・専門スタッフ	企業価値の向上をリードする、将来のCFOの養成	94万円（101.52万円）	104万円（112.32万円）
				合宿費別	

■国内合宿費　1回当たり　4～7万円
■海外調査費　トップマネジメント・コース　39万円程度、人事革新コース、生産革新マネジメントコース　30万円程度
※参加費、その他費用は2018年度の予定金額

お申込み・お問い合わせ先

経営アカデミー
Academy of Management Development

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
HP：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　TEL：03-3409-1116
（2018年１月よりTEL: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