

本事業の背景・目的とゴール、および調査内容

背景・目的



デジタル社会やSociety 5.0の進展に伴い、社会課題の解決を牽引できる高度人材が求められている

本来大学が果たせる役割は大きいはずだが、現在の大学は産業界のニーズに十分に対応できていない

本事業では「企業成長に直結する」「大学等でしかできない」リカレント教育プログラム開発に必要な調査研究を実施し、産業界・個人・教育機関の成長を好循環させるエコシステムの創出を図り、日本社会の持続的発展に繋げる

ゴール



大学等におけるリカレント教育の提供に向けたWHATとHOWが明確になっており、令和7年度以降、産学協働で産業界のニーズを踏まえたリカレント教育を提供していく素地が整っている

また、企業の従業員向けリカレント教育に関する先進的な取り組みが整理され、より多くの企業に参考にしてもらうべく、積極的に情報発信が行われている

調査内容



(1) 産業界の人材育成に関する課題とニーズの把握に向けた調査の実施

- 企業・学習者・大学へのヒアリングおよびアンケート
- 人材育成に関する先進事例調査
- 大学等に期待されるリカレント領域の特定

(2) 産業界の課題解決に資する教育プログラム案の設計

- 目指す人材像
- 受講対象者数試算
- カリキュラム案
- 連携先となる大学・企業の候補

(3) 具体的なプログラム開発に向けたヒアリングや普及啓発の実施

- 大学・企業・業界団体へのヒアリング
- 大学・企業による、人材育成に関する先進的な取り組みの取りまとめと普及啓発

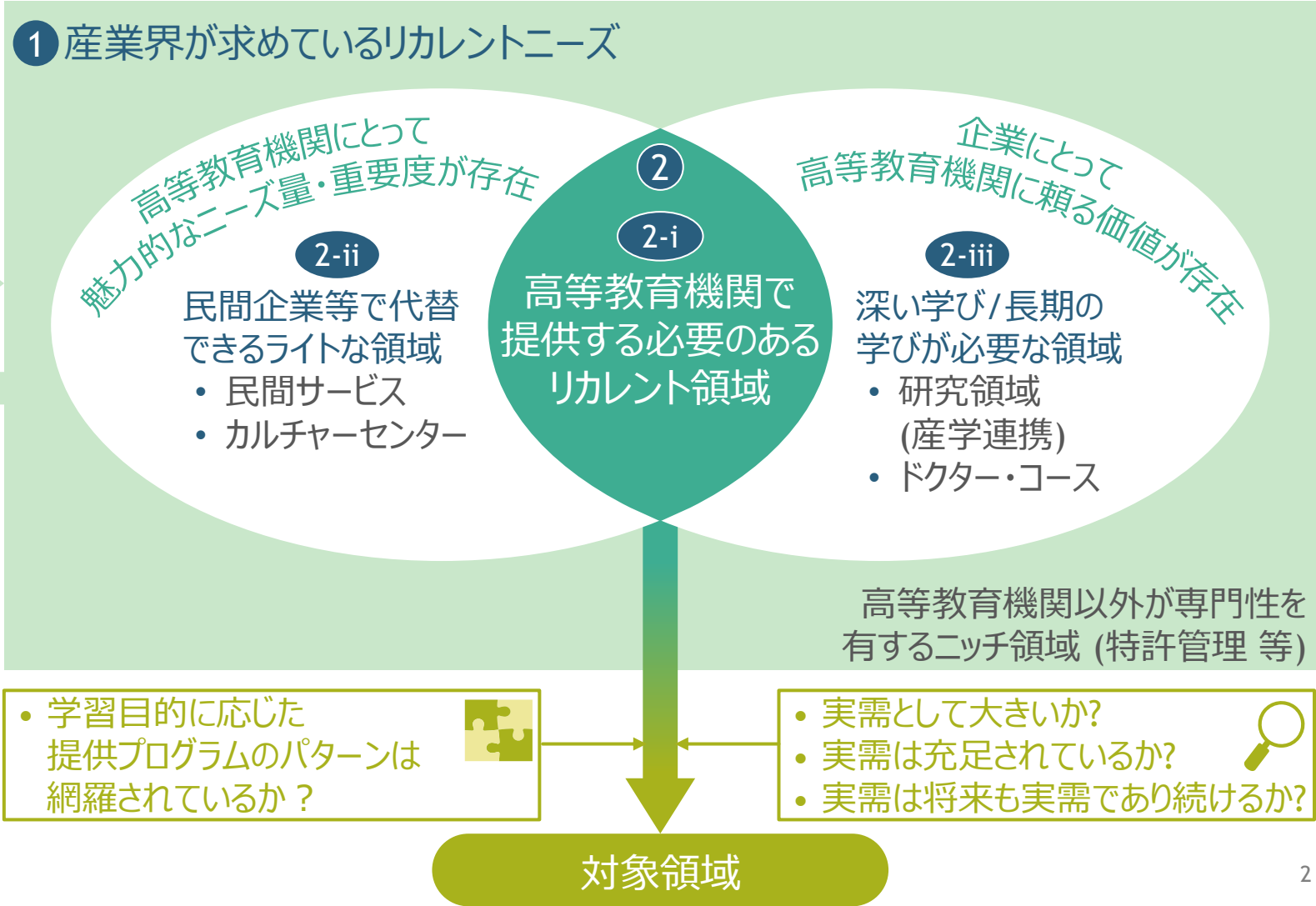
本事業におけるリカレントニーズの捉え方

企業が自社で育てるスキル領域

個社特性の強い領域

- 競争優位の源泉となっているスキル
- 自社内に最新知見のあるスキル領域
- 企業文化/事業に深く根付いた汎用性の利かないスキル
- 極めて属人的で体系化されていないスキル

企業が社外に頼る/求めるスキル領域



産業界が求めているリカレントニーズの全体像



「大学にとって魅力的なニーズの量/重要度」と「企業にとって高等教育機関に頼る価値」の
双方が担保される領域が、現時点での有望な領域といえる

2 高等教育機関で提供する必要のあるリカレント領域の考え方

2-i 高等教育機関で提供する必要のあるリカレント領域		2-a 高等教育機関にとって魅力的な ニーズ量・重要度が存在するか		2-b 企業にとって高等教育機関に 頼る価値が存在するか	
2-ii 民間企業で代替できるライトな領域					
2-iii 深い学び/長期の学びが必要な領域					
		ニーズ量 ¹	重要度 ²	知見の保有	大学の優位性
1 高度専門 人材 (産業特化)	新モタリティー (遺伝子・再生医療) の知財・特許簡管理	×	△	○	○
	専用装置を使った、実践スキル (半導体)	△	△	○	○
	EVバッテリー製造&ソフトウェア開発スキル	△	△	△	○
	グリーンケミカル開発・製造スキル	○	○	△	○
	グリーンエネルギー発電の建設・メンテナンススキル (洋上風力等)	△	○	○	○
	アセットマネジメントのスキル・知識	○	○	△	○
	DXによる建設業の超省人化Opの実装スキル	△	△	△	○
	スマート農業・再生農業の知識・スキル	△	△	○	○
	ホテルマネジメントの知識	△	△	△	○
	高度な政策学・社会学の知識	△	△	○	○
2 高度専門 人材 (トピック 特化)	マーケティングプロフェッショナルに必要な高度デジマ知識・実装/推進スキル	○	○	△	○
	財務プロフェッショナルに必要なファイナンス/IR知識・実装/推進	○	○	○	○
	DXプロフェッショナルに必要なデジタル戦略知識・実装/推進	△	○	△	○
	C&S/GXプロフェッショナルに必要なGX知識・実装/推進	△	○	○	○
	SCMプロフェッショナルに必要なSCM & 物流知識・実装/推進スキル	△	○	○	○
	人事プロフェッショナルに必要な戦略人事知識・実装/推進	○	○	△	○
	：	：	：	：	：
3 経営/ リーダー (候補) 人材	ビジネスのベースとなる思考力	△	○	○	
	コミュニケーションスキル	○	○	△	
	ビジネス/イノベーションのベースとなるリベラルアーツ	△	△	○	○
	リーダーシップ/全社経営マネジメントスキル	○	○	○	
	M&A/PMIマネジメントスキル	×	△	△	
	事業開発マネジメントスキル	△	△	△	
4 一般人材 (現場)	：	：	：	：	：
	ビジネス基礎知識・スキル	△	○	○	×
	ソリューション営業スキル (アカウント営業)	△	○	△	×
	マーケティング/ブランディング	○	○	○	×
5 余剰・不足 人材	：	：	：	：	：
	余剰人員・不足人材	△～○	△～○	△～○	○

現時点で高等教育機関で提供すべき有望領域とその理由		
対象とする領域		対象とする理由
1 高度専門 人材 (産業特化)	半導体	ニーズ量・重要度ともに高く、社会的 意義やキャリア支援の価値を提供可能
	グリーンエネルギー	骨太方針にも掲げられている重要スキル であり、大学固有の知見も提供可能
	グリーンケミカル	
	アセット マネジメント	需要が高く、大学のネットワークを活用し 高度専門人材の講師を確保可能
	：	：
2 高度専門 人材 (トピック 特化)	マーケティングプロ	ニーズ、重要度ともに高く、大学固有の 知見も提供可能。また、大学の ネットワークを活用し高度専門人材の 講師を確保可能
	財務プロ	
	人事プロ	
	DXプロ	重要度が高く、実践の場等を提供可能
	GXプロ	骨太方針にも掲げられている重要スキル であり、大学固有の体系的知見・領域 横断知見を提供可能
	SCMプロ	：
3 経営/ リーダー (候補) 人材	経営人材向け リーダーシップ スキル	ニーズ量・重要度が半数のスキルで高く、 一体化することで、大学固有の体系的知 見やステータス等の価値を提供可能
	：	：
5 余剰・ 不足人材	余剰・不足人材	ニーズ量が多く多くのスキルで高く、求める スキルと大学等の知見保有領域が一致 すれば、社会的意義の価値を提供可能
	：	：

1. ニーズ量: 固有スキル・横断スキルそれぞれの回答者数のうち、全体のN数の25%以上が必要と回答したスキルは○、10%未満は×、その間△。GXとSCMについては、業界ごとに必要数に濃淡が出るスキルのため、対象業
界に絞って必要割合を計算 2. 重要度: (固有)「必ず必要」が70%以上、30%未満×、その間△/(横断)「必ず必要」が55%以上のもの○、30%未満×、その間△

半導体人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

半導体関連産業では、半導体知識・半導体ビジネス知見を持った人材ニーズが高まる

- かつて日本は半導体産業で隆盛したが、技術偏重に陥り、ビジネス視点で半導体事業を進めることができず衰退
- 半導体を用いた製品開発においても、半導体特性を踏まえた製品設計を行える人材がおらず、スペックは半導体メーカー依存

プログラムによって出するインパクト

半導体搭載製品であふれる現代において、細かい応用性の高い半導体基礎知識/ビジネス知識を持つ人材が多く部門で求められており、リカレント教育の必要性は高い

- 半導体産業の調達/生産/販売といった様々な部門で高度な半導体素養を持った人材ニーズは高まる
- 学生では即戦力にならないため、上記人材育成に向けてもリカレントの優先度は高い

半導体人材育成プログラム

育成する人材像

時点版仮説

学習対象者

	対象業界	課題(As-is)
対象業界	- 半導体製造メーカー - 半導体アプリケーション先の企業	
部門・職階	① 半導体製造メーカー各部門のリーダー(係長)クラス以上 ② アプリケーション先の企業の設計・開発・調達・品質管理部門に所属するリーダー(係長)クラス以上	➤ ① 人材ポートフォリオが技術偏重であり、ビジネス面から半導体事業をリードする人材が少数。また各人の知識が自部門に閉じており、業務が部分最適化に陥る ② 半導体特性を踏まえた製品開発・設計が出来ておらず半導体製造メーカー依存。調達戦略も課題

輩出すべき人材像(To-be)

- ① 半導体ビジネス知識を持ち、需要予測や市場ニーズ把握を基に適切な長期予測を行いつつ、調達/生産/販売戦略に立脚した知見を以て各部門をリードできる人材
- ② アプリケーションサイドでは、半導体の業界構造や技術トレンド、各種半導体の特性、SCM戦略などを理解して、製品設計/開発や調達、品質管理を高度に行える人材

洋上風力人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

再生可能エネルギーが拡大し、グリーン電力へのシフトが進む中、特に洋上風力に係る人材が全般的に不足

- 事業開発、エンジニア、専門作業員

その中でも、各領域において新人(新卒・中途・社内異動者)が広く浅く風力発電の基礎知識を習得する機会への需要が拡大

企業は基礎知識を学べる場を社外に求めており、既存メンバーのスキルアップ・他業界からのリスキル含めて、プログラムの構築が必要

- 専門知識は社内教育(部門OJT)で対応する意向

プログラムによって出するインパクト

国内の再生可能エネルギーの拡大

洋上風力発電・関連産業の競争力強化

- 洋上風力発電の導入拡大に加え、関連産業の競争力強化・国内産業集積・インフラ環境整備等の相互の「好循環」を実現

地域雇用・地域経済の活性化

- 洋上風力発電の運用・保守は、関連産業や地域経済にも多大な影響を与え、地域での雇用創出や経済活動の活性化に貢献

洋上風力人材育成プログラム

育成する人材像

時点版仮説

学習対象者の規模と課題

対象	課題(As-is)
対象業界	洋上風力人材の育成ニーズは高まっているが、体系化されていない
対象業界	- エネルギー会社 - 製造業・建設輸送業 - サービス業 - 環境コンサル、エンジニアリング等 - 公的機関
業務分野	洋上風力の業務分野別に育成対象人数を計上
1 事業開発	1 サイト評価、環境・経済評価、規制対応等の理解が不足
2 エンジニア	2 洋上風力特有の技術への理解不足
3 専門作業員	3 海上作業の基礎技能、及び安全管理意識の不足

輩出すべき人材像(To-be)

- 1 事業開発
- 事業計画立案・調整、財務計画を管理するのに必要な最低限度のビジネス・ファイナンス知識、法務知識を有し、プロジェクトを総括・主導する人材
- 2 エンジニア
- 風車本体や支持構造物などの構造設計や工事計画、管理やリスクマネジメントに必要な電気や機械の基盤技術に関して基礎的知見を有する人材
- 3 専門作業員
- 洋上での風車の組立や設置、O&M、撤去フェーズで必要な高所作業や作業船の操作等の特殊作業に関する基礎的な知識や技能を有する人材

グリーンケミカル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

日本のケミカル業界は、製造・開発技術には強みがあるものの、ビジネス立ち上げ・拡大は他国に比べて遅れを取っている

海外では、人材が流動的に研究と実務を行き来することで、ビジネスと技術の両面を理解した人材が育っており、博士号を持った技術者がビジネスでも活躍

一方で、日本は研究と実務の間の人材流動性が低く、研究者・技術者は研究・技術にしか従事せず、ビジネスセンスが身につかない

大量生産による低価格な商品で中国等が競争力を高める中、高い製造・技術力で生み出したグリーンケミカル製品をどう売り出していくかが今後より一層重要となる

プログラムによって出するインパクト

技術とビジネススキルの両方を兼ね備えた人材の不足の解消

グリーンケミカルビジネス拡大による企業の利益・競争力の増大

- 市場ニーズの汲み取り及び事業化能力の向上により、商品ポートフォリオ拡大と利益増大が実現される
- グリーントランスフォーメーションの国際的要請の中、競争が加速する先端化学領域において国際競争力を獲得

グリーンケミカル人材育成プログラム

育成する人材像

時点版仮説

学習対象者の規模と課題

対象	課題(As-is)
対象 業界	① 総合化学メーカー ② 総合化学メーカーから製品を購入し自分たちでも研究開発をするその他メーカー 業界全体としては、グリーンケミカル開発の技術自体は各社内で充足しているものの、それを事業化するところに苦戦
部門・ 職階	- 技術開発部門 - 研究開発部門 - 技術営業部門 - 事業企画部門 等の課長以上 - 部門単位では、開発にしか従事してきておらず、ビジネスに触れた経験が少ないため、シーズの事業立ち上げ・拡大のノウハウが分からない

輩出すべき人材像(To-be)

各部門の
技術者・
研究者

技術や研究に関する深い知見を有しながらも、ビジネスセンスを兼ね備え、シーズの事業立ち上げ、拡大を推進できる



アセットマネジメント人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

銀行業界では、今まではリテールや法人営業が収益の中心であったが、リテールの事業規模が縮小し、アセマネが事業として相対的に重要視されるようになっている

プログラムによって出しているインパクト

日本政府も「資産運用立国」を掲げ、資産運用業の高度化・それに伴う人材育成の重要性について言及

政府は、資産運用会社を傘下に持つ大手金融グループに対し、ガバナンス強化や人材育成に関する取組方針の公表を求める等、環境整備は始まっているが、未だ人材育成は各企業に求められるものとなっており、企業側もそのニーズに応えきれていないと推察される

アセットマネジメント人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

学習対象者

	対象業界	課題(As-is)
対象業界		
部門・職階	金融業界 - アセマネ会社運用部 - アセマネ会社他部門 - 信託銀行 運用関連部署	- 顧客への透明性の高い説明を支えるためのデータに基づく説明ができていない - 日本のアセマネ会社は、オルタナ等専門性の高い領域における資産運用が弱い

輩出すべき人材像(To-be)

下記3つを満たし、高度な資産運用を行える人材

- 顧客への透明性の高い説明を支えるためのデータ分析ができる
- 現状は外資アセマネ会社に依存しているオルタナ投資を、自社で内製化できるだけ、オルタナ投資に関する知見を持つ
- AIを活用し、高度なデータ分析を可能にする



マーケティングプロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

モノづくりに強みがある日本では“良いものを作れば売れる”という考え方で成長してきたため、**市場のニーズを把握して企業活動に反映するマーケティングが後手に回ってきた**
マーケティングを経営課題と結び付けられる、経営者としてのCMOは日本にはほぼ居ない

近年、ニーズの多様化やグローバル化により**マーケティングの重要性は次第に認識されつつある**

プログラムによって出しうるインパクト

マーケティング活動の強化は売上向上に直結

- 特にデジタルマーケティングの成熟度を向上した企業は、コスト削減と収益増加を実現

マーケティングプロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

学習対象者

	対象業界	課題(As-is)
対象業界	マーケティング部門が存在する業界 消費財、産業機器、重工、自動車等	マーケティング戦略が無い/経営戦略と連携できていない(前頁詳細)
部門・職階	マーケティング部門で数年以上の経験を有する方 (ディスカッション・演習を行うため、自社課題を把握している必要) - 部長 - リーダー(候補) - 中堅社員	マーケティングを広告・PRとしか捉えておらず、マーケティング戦略の策定ができていない

輩出すべき人材像(To-be)

経営戦略とマーケティング戦略を連携させ、組織全体の目標達成に貢献できる

また立案した戦略や計画を、組織を効果的にリードし、確実に遂行できる

- データドリブンな意思決定
- デジタルマーケティングに精通 等



財務プロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

グローバル資本主義が進展する中、持続的に企業価値を創造できなければ、市場から淘汰される時代
企業価値創造の知識やスキルを修得したうえで、長期的な視野で事業や経営を構想できる人材の育成が急務

日本では、経理のプロフェッショナルとして簿記・監査等の知識に精通する「守り」のCFOが一般的だが、欧米のように経営陣の一角として事業戦略を担う「攻め」のCFOが必要

「財務のプロフェッショナル」としてのCFOではなく、経営陣の一角として事業戦略を担えるCFOを育成するプログラムを構築

プログラムによって出するインパクト

企業の収益力の代表的な指標である総資産利益率（ROA）や売上高営業利益率（ROS）等において、日本企業は欧米企業にほぼ倍の差を開けられる状況が20年にわたり続いてきた

CFOを育成することで、収益性を欧米並に引き上げる可能性があるとも考えられる



財務プロフェッショナル人材育成プログラム

育成する人材像

時点版仮説

学習対象者

	対象業界	課題(As-is)
対象 業界		
部門・ 職階	① 事業会社で長年経理・財務を務めてきた方 ② 証券・投資銀行出身で5~10年の実務経験がある方	① 会計等に関する知識は豊富だが、事業戦略の理解や事業を前に進めるための流れに関する理解が乏しい ② 資金調達のためのストーリー作りやM&A戦略には精通しているが、会計知識の学び直しが必要

輩出すべき人材像(To-be)

経営陣の一角として事業戦略を担い、
そのための資金調達や投資家交渉を
担える人材

また、従来の「守り」のCFOの強みであっ
た会計知識も兼ね備えた人材

人事プロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

日本の従来型人事では経営戦略との連携が希薄だったが、近年では人的資本は重要な経営資源であると再評価され、企業の成長に貢献するための戦略的人事が求められるようになっている

- デジタル化とグローバル化によってビジネス環境の変化が速まる中、変化に対応できる人材を育成し適切に配置する重要性が向上
- 少子高齢化による労働力不足が進行する中で、貴重な人材の確保・育成・維持の重要性が向上

プログラムによって出しているインパクト

管理職研修プログラムを実施した企業では生産性が向上。特に人事領域で効果大きい

- 年間売上高、生産性が向上



人事プロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

学習対象者

	対象業界	課題(As-is)
対象業界	全業界	人事戦略が無い/ 人事戦略が経営戦略と連携できていない(前頁詳細)
部門・職階	人事部門で数年以上の経験を有する方 (ディスカッション・演習を行うため、自社課題を把握している必要) - 部長 - リーダー(候補) - 中堅社員	人事が単なる管理業務に留まっており、人事戦略の策定ができていない

輩出すべき人材像(To-be)

経営戦略と人材戦略を連携させ、組織全体の目標達成に貢献できる

また立案した戦略や計画を、組織を効果的にリードし、確実に遂行できる

- 人事データの活用による迅速な意思決定
- 人材・組織の活性化、エンゲージメント向上 等

DXプロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

「DX白書2023」によると、
日本企業のDXを推進する人材の不足状況として、
「大幅に不足している」と回答した企業は多く、
DX人材の量・質の不足は喫緊の課題

プログラムによって出しているインパクト

経済産業省事業の「マナビDX Quest」事業に参加した
修了生のうち多くが、実務・実践での活用、
およびキャリアアップに繋がっているというように、
学習効果がキャリアに反映されている



DXプロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト -サイバーセキュリティ人材育成の例

時点版仮説

学習対象者

	対象人材	課題(As-is)
対象人材	企業内でサイバーセキュリティの実務に従事する人材	
部門・職階	① サイバーセキュリティマネージャー ② サイバーセキュリティエンジニア	① 法規制等も踏まえたセキュリティ体制の構築・運営からセキュリティマネジメントまで行える高度人材が不足 ② 他部門からの移動や未経験採用故に、ルーティンワークとしての運用のみしか行えない層が多数

輩出すべき人材像(To-be)

- ① デジタル活用に伴うサイバーセキュリティリスクを検討・評価するとともに、その影響を抑制するための管理・統制の主導を行える人材
- ② 事業実施に伴うデジタル活用関連のサイバーセキュリティリスクを抑制するための対策の導入・保守・運用を行える人材

GXプロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

地球温暖化を背景に、国際的に脱炭素の機運が高まっている中、企業にもGHG排出量の算定や削減が求められている。そのため、GXの基本知識やルールのキャッチアップに取り組む企業は増えているものの、既存のプログラムでは、各社の事情に即した落とし込みが難しい

また、外部からの要請に応じた排出量削減等の「守り」のDX以上に、自社の製品やサービスでGXを推進していく「攻め」のGXへの取組の重要度も向上

上記を踏まえ、GXを推進する人材を下記3つに分類し、それぞれに対してプログラムを検討

- 経営層：自社経営のトランスフォーメーション推進
- 企画・研究開発部門：GXに寄与する新規商品/サービス創造
- バックオフィスや生産・調達部門のミドルマネジメント層：目標達成に向けた、トランスフォーメーションやオペレーション改善推進

プログラムによって出しているインパクト

GXプロ人材(経営層・中間管理職、担当者)の不足の解消

ESGスコア向上の達成による、全社的な成長への貢献

- GXを通じたESGスコアの向上は企業利益や、安定経営に貢献することが米国調査で明らかになっている
 - ESGを向上させながら同業他社よりも高い成長と収益率を達成している企業は、財務指標のみで優れた企業よりも年間TSRが高い
 - 重大インシデント(労働争議や環境汚染事件等)の発生頻度も低く、経営上のリスクを低減できる可能性が高い

GXプロフェッショナル人材育成プログラム

育成する人材像

時点版仮説

学習対象者の規模と課題

対象	課題(As-is)
対象業界	- 重工・ケミカル・半導体・自動車・産業機器等の製造業 - 航空・鉄道等の運輸業 - 規制や要請に応じた「守り」のGXには一定取り組んでいるが、実行計画まで落とし込めていない - 新規事業展開等「攻め」のGXには着手できていない
部門・職階	経営層 - GXの重要性は認識できているものの、自社の経営課題や理念に落とし込めていない 新規事業系ミドルマネジメント - 新規事業創出など、社会に向けたトランスフォーメーションが実施できていない オペレーション系ミドルマネジメント - 脱炭素目標達成に向けた既存事業のトランスフォーメーションができていない

輩出すべき人材像(To-be)

経営層

脱炭素の重要性・世界的潮流を充分に理解し、経営トップとして自社経営のトランスフォーメーションを推進できる

新規事業系ミドルマネジメント

自社の技術・ビジネスを深く理解し、直接的にGXに貢献する新規商品・間接的にGXを支えるサービスの創出など、社会に向けたトランスフォーメーションを仕掛けられる

オペレーション系ミドルマネジメント

自社の技術・ビジネスを深く理解し、脱炭素目標の達成に向け、自社の既存事業の製造・生産オペレーションの改善やトランスフォーメーションを推進できる

上記に伴い、GX関連の資金調達や脱炭素関連のKPIのブレイクダウン・各部署への割付を実施できる

SCMプロフェッショナル人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

プログラムの必要性

従来、日本企業はSCMを構成する機能がそれぞれうまくすり合わせをしながらSCMを実現していた

一方、直近では外部環境が複雑化し、**個社の中で各機能がすり合わせを行うSCMでは限界を迎えている**

このような環境下においては、各機能が数珠つなぎですり合わせるだけでなく、**SCMを総合的・俯瞰的にみて全体を統括コントロールしていく必要性が高まっている**

しかし、日本企業の組織構成や人材育成においては、従来型の発想で構築されており、個別機能のプロはいるものの、**全体を俯瞰し、判断をできる人材が育っていない**

そこで、特に課題が大きい製造業を中心としつつ、製造業を取り巻く企業も巻き込みながら、**機能単位の教育に加えてSCMを統合して管理・判断していくためのプログラムを最新の技術・進化と共に提供する必要**

時点版仮説

プログラムによって出するインパクト

サプライチェーンの全体改革を各社が推進するためには、一定の質が担保された人材が必要な想定

プログラムを通じて、SCMの推進リーダー及び、実際の担当者を短期ではなく継続的に育成する必要

上記取組は、物流観点からSCM全体を俯瞰することを想定している内閣府が掲げる「2030年度に向けた政府の中期計画」達成にも寄与できる理解

- 管理規程の作成に向けた、SCMを統括する役員・リーダーの選任について、現在、達成できている企業は少ない
- サプライチェーン関連部門のリーダークラス～部門長がSCMの学び方を学ぶことで、達成する企業を増やせる想定

SCMプロフェッショナル人材育成プログラム

育成する人材像

学習対象者

時点版仮説

輩出すべき人材像(To-be)

対象業界		課題(As-is)
対象業界	- 製造業全般 - 製造業を取巻く企業	SCM全体を俯瞰した戦略策定ができていない(前頁詳細)
部門・職階		
製造業	① SCMの機能に関わる部門のリーダー～-1~2までの職階の方	競争優位性となるSCM戦略の策定・遂行に至っていない
	② SCMの実績数値を確認・管理される部門リーダーの方	SCの基礎、自部門業務とSCとの関連を理解していない
	③ SCMの一部機能を担当する企業の部門リーダーの方	自社業務をSCの観点を踏まえて、サービス化できていない
取り巻く企業		

-
- ① 自企業におけるSCM全体を俯瞰し、機能ごとのトレードオフを加味しながら最適解を導き、判断をすることで、競争優位性となるSCMを遂行できる
 - ② 自部門業務を、SCの観点も踏まえて全体最適となるように心がけて遂行・SC関連部署と連携できる
 - ③ 自社業務を、SCの観点も踏まえて全体最適となるように心がけて遂行・関係企業と連携できる

※自社だけでなく、競合他社のサプライチェーンを含めた広い意味での「全体最適」を達成できる人材

経営人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

日本企業においては、経営層の戦略的思考力・意思決定能力・変化への適応力の向上が課題

- IMD調査によると、経営に関わる多くの項目で日本は最下位
 - 「企業の意思決定の迅速性」「機会と脅威への素早い対応」「変化する市場への認識」等

日本にもMBAをはじめ経営人材育成プログラムは存在するが、諸外国と比べるとプログラムの数・内容の幅が限定的であり、アンメットニーズが存在

- 経営人材に必要なスキルは、企業規模・地域特性・業種・ビジネス機能などのレバーによって異なる
- そのため、実践的な教育を行うには、これらのニーズにきめ細かく対応した多様なプログラム提供が必要

特に、大企業向けMBA/EMBAや中小企業向けプログラムは存在するが、その中間に位置する中堅企業の経営リーダーに適したプログラムが不足している可能性

プログラムによって出するインパクト

日本企業の持続可能な成長・国際競争力の向上

- 英国の経営専門機関の調査によると、トレーニングを受けたマネジャーがいる組織では、生産性の向上が見られる

地域経済の活性化・雇用の創出

- 中小企業・中堅企業の成長が地域経済を牽引
- 骨太方針2024でも、中小企業の経営者教育や後継者育成の推進が示されている

経営人材育成プログラム

育成する人材像

時点版仮説

学習対象者

	対象業界	課題(As-is)
対象業界	全業界・中堅企業 年間売上高500億～4000億円程度	環境変化に迅速に適応する戦略的意思決定ができていない(前頁詳細)
部門・職階	経営/リーダー(候補)人材 幹部候補・部門長	日常業務に追われ、長期的な視点での戦略策定ができていない

輩出すべき人材像(To-be)



戦略的思考力とグローバル視点を持ち、市場変化に迅速に適応する意思決定ができる

また立案した戦略や計画を、組織を効果的にリードし、確実に遂行できる

- ビジョンを共有し、組織を動機づけ
- クロスファンクショナルな連携促進

余剰・不足人材育成プログラム

プログラムの必要性とインパクト

時点版仮説

プログラムの必要性

近年、少子高齢化の進行に伴い、労働力不足が深刻な問題

- 人口減少が著しい地域では、労働力不足によって生活インフラやサービスの維持が困難になる状況

労働力不足の解消に向けては、以下のような取組があるものの、とりわけシニア人材の育成・転職機会は限られている

- シニア・女性など休眠労働力の掘り起こし、エッセンシャルワーカー育成(労働供給の増加)
- デジタル人材育成による生産性向上(労働需要の減少)

シニア人材の育成・転職に際しては、デモチを防ぐため各人の経験・知識を活かせる職域を見定める必要ことが肝要

- 企業側の新陳代謝を高めるため、現業継続ではなく配置転換や転職が必要であるケースが多いが、人材のデモチにつながりやすい
- 親和性の高い業務や、同職種の中小規模の会社への転職が有用

よって、地域企業と連携しシニア層を活用できる職域を開発したうえで、個人の志向・特性に合った出口（就職先）が一体となった教育プログラムを実施する必要

プログラムによって出するインパクト

労働力不足の解消

- 予測される労働力不足に対し、シニア人材活用により労働力を創出
- さらに、出口（就職先）とセットでの育成スキームを他人材・業界に発展・統合させることで、より大規模な労働力創出に寄与することが可能
 - 女性、事務職など

地域経済の活性化

- 地域の年間総生産の増加
- 地域中小企業の教育・訓練コストの節約・安定経営の維持
- シニアの社会参加による医療費・福祉コストの削減

余剰・不足人材育成プログラム

育成する人材像

時点版仮説

学習対象者の規模と課題

	対象	課題 (As-is)
対象 業界	銀行業界 シニア人材の余剰が喫緊の課題であるため	人員削減・新陳代謝のためにシニア人材を社外へ輩出する必要
部門 職階	銀行の50歳以上社員 (役員以外) 本社勤務/ 支店勤務	- 特定分野の中の細分化されたスキルを身に付けているが、他社で活用できる汎用性が無い - 定年後も働きたい一方で、企業・社会から必要とされなくなる不安がある

輩出すべき人材像 (To-be)

転職先で 活躍できる シニア人材	中小企業 (スタートアップ含む) で活かせる、分野における幅広いスキルを身に付けている - 法人営業の経験にカスタマーサービス・アカウントマネジメントのスキルをオン - 与信管理の経験に事業リスクの管理スキルをオン 等 上記スキルを新しい環境で活かすための柔軟性・適応力を身に付けている
------------------------	--