

令和5年度補正予算 「リカレント教育による新時代の 産学協働体制構築に向けた調査 研究事業」調査結果のご共有

ボストン コンサルティング グループ
プリンシパル 山地 響子

2025年2月17日



調査結果（時点版）のご紹介

ゴール・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

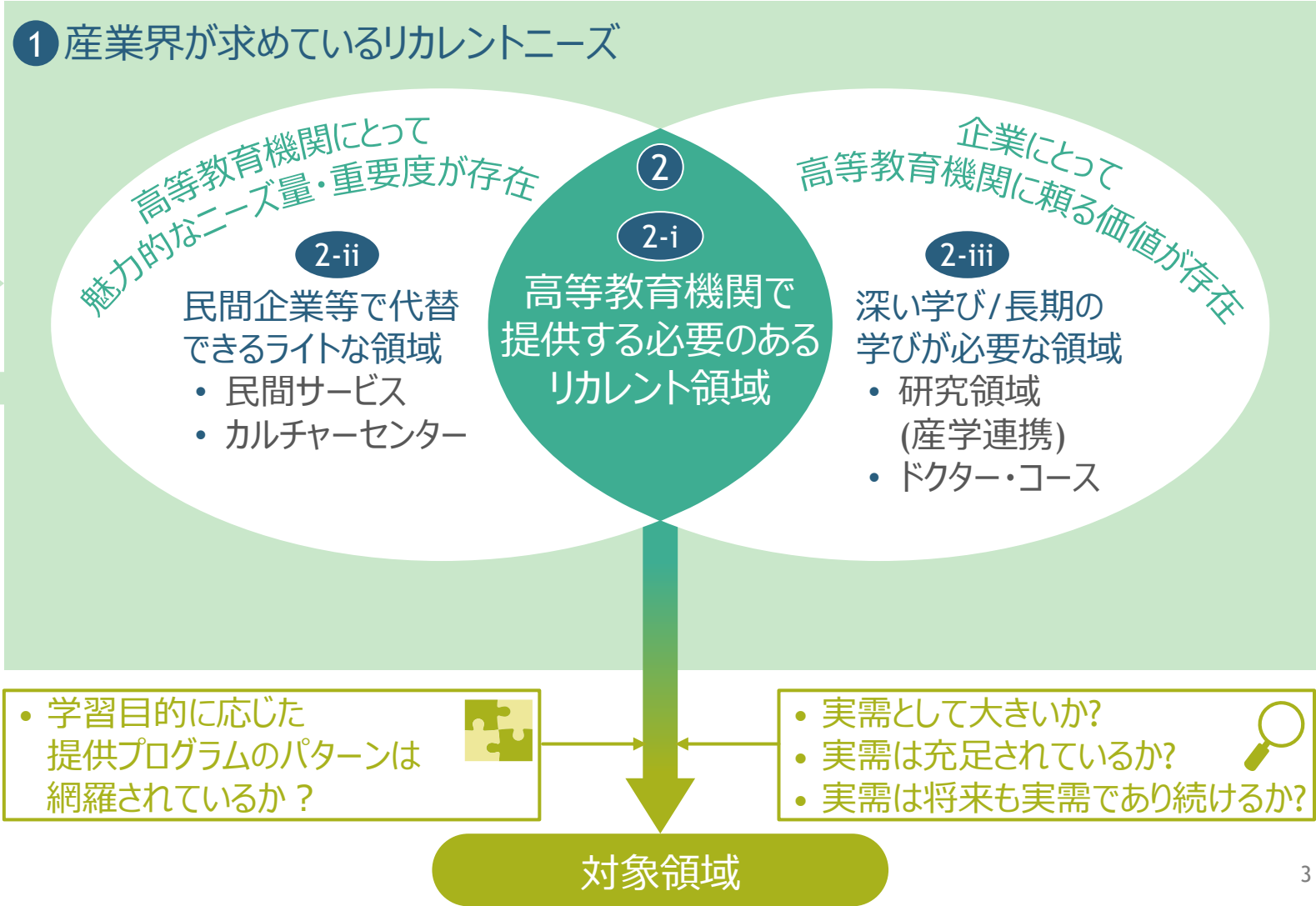
本事業におけるリカレントニーズの捉え方

企業が自社で育てるスキル領域

個社特性の強い領域

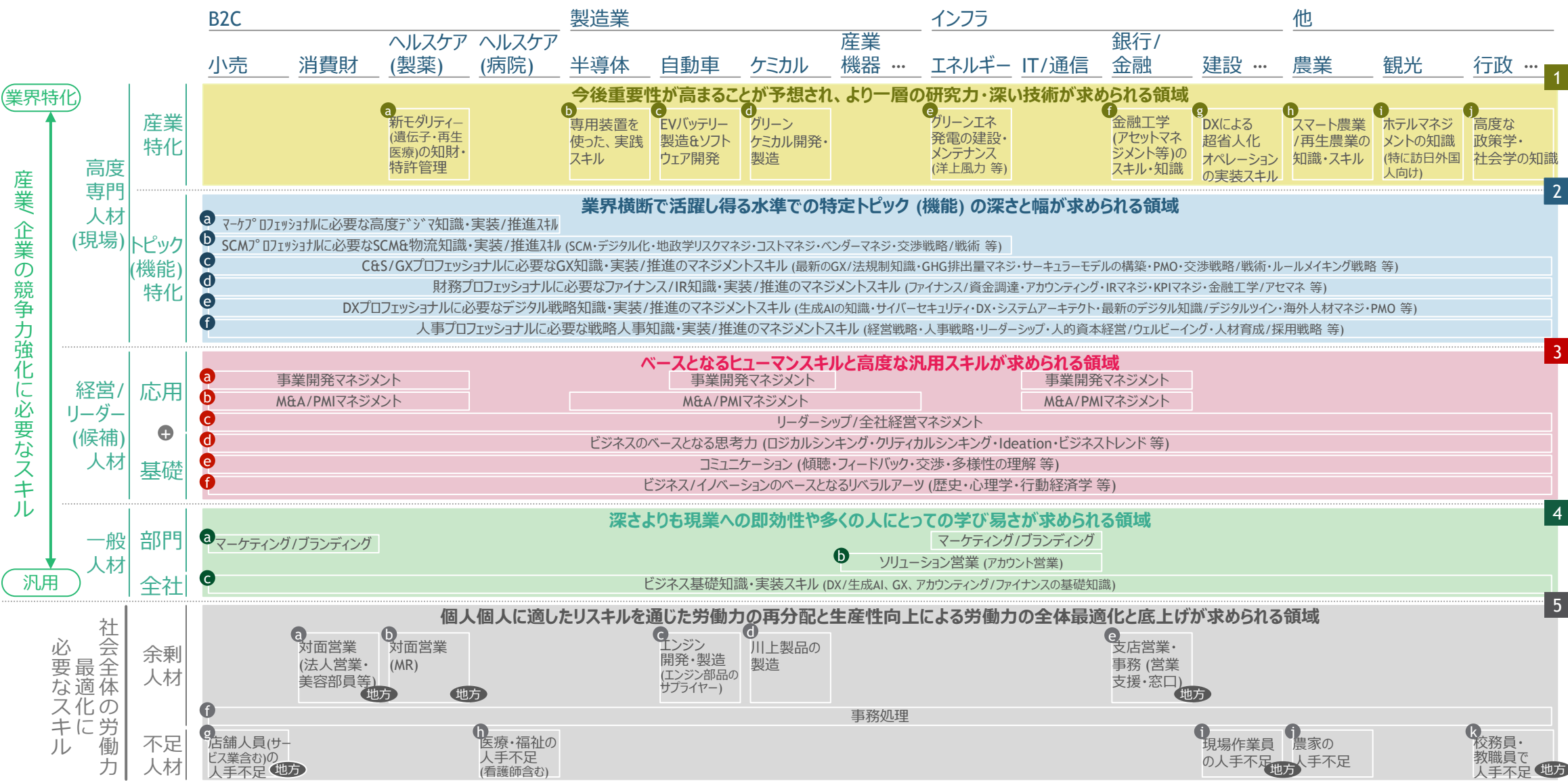
- 競争優位の源泉となっているスキル
- 自社内に最新知見のあるスキル領域
- 企業文化/事業に深く根付いた汎用性の利かないスキル
- 極めて属人的で体系化されていないスキル

企業が社外に頼る/求めるスキル領域



産業界で求められるリカレント領域は大きく5パターンに分類される

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

2-1 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		ニーズ量 ¹	重要度 ²	知見の保有	大学の優位性
2-iii 深い学び/長期の学びが必要な領域					
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オペレーションの実装スキル	△	△	△	○
	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△

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**

時点版仮設

プログラムによって出しているインパクト

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

	学習業界	課題 (As-is)
学習業界	- 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
	く 取 企 業 業 巻	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

時点版仮設

輩出すべき人材像 (To-be)

- 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



リカレント教育プログラムの 設計・実施に当たってのポイント

大学による、企業と連携したリカレント教育プログラム構築のポイント



A

体制構築



学内の体制構築



企業との連携体制構築



B

プログラム設計



大学の強みを活かした設計



企業ヒアリングに基づく
詳細設計

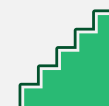


C

実施・拡大



継続的なブラッシュアップ



プログラムの拡大・
マネタイズ

大学による、企業と連携したリカレント教育プログラム構築のポイント



A

体制構築



学内の体制構築



企業との連携体制構築



B

プログラム設計



大学の強みを活かした設計



企業ヒアリングに基づく
詳細設計

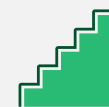


C

実施・拡大



継続的なブラッシュアップ



プログラムの拡大・
マネタイズ



学内の体制構築

全学の協力体制をもって、リカレント教育を推進していくことが重要

- 領域横断的に企業のニーズを把握・学内のリソースを活用したプログラム開発を行うため
- プログラムから得た示唆を学部教育も含め全学的に、反映するため

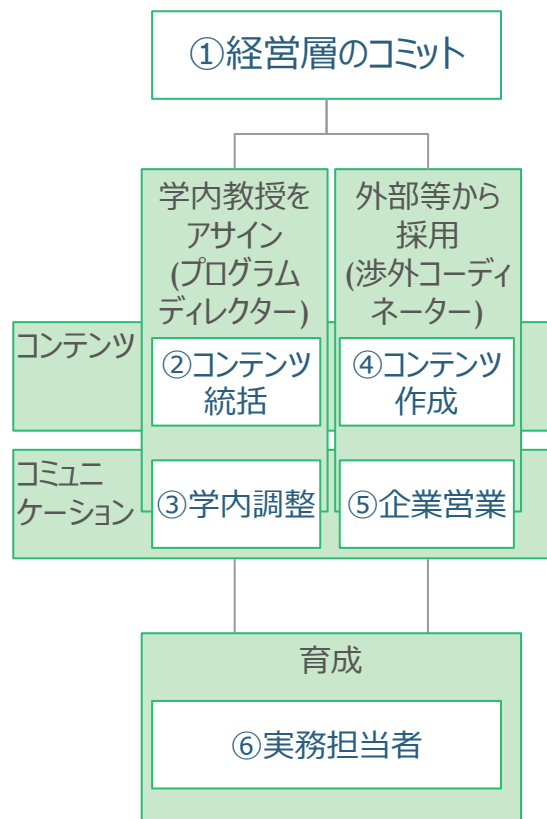
上記を実現するために、

- 経営層レベルのコミットを得て、全学方針にリカレント教育を位置付けておくことが必要
 - 尚、具体的な進め方としては、意思決定の迅速さ・柔軟性を鑑み、リカレントを担う組織について、出島形式で進めることも多い
- コンテンツとコミュニケーションを担う役割について、自学が有するリソースを鑑みて、実現可能な分担/連携を検討することが必要

リカレントプログラムの効果的な設計・実装・推進に必要な体制

体制構築 ―学内の体制構築

必要となる役割



必要となる役割 ※役割を満たすための人数・分担は、各大学の裁量

	役割	役割の遂行に必要な能力	人材像(例)
① 経営層のコミット	- リカレント教育を全学戦略へ位置づけ - 学内講師への交渉の後ろ盾	学内への高い影響力	- 出島組織の長 - 学長クラスのコミット
② コンテンツ作成統括	プログラム・カリキュラムの作成統括・進行管理	- 対象領域の学術的知見 (NTH) 対象領域の産業的知見、産学連携の経験	対象領域を研究している教授
③ 学内調整	- 学内講師の選定、交渉 - 渉外コーディネーターのインテグレーション	- 学内の教授陣とのコネクション - 学内意思決定プロセスの知識・交渉力	対象領域において影響力のある教授
④ コンテンツ作成	カリキュラムへの産業界知見・ニーズの盛り込み	対象領域の産業的知見	- 産業界でも有名な教授 - 対象領域の有識者、複数業界を見てきたビジネスパーソン
⑤ 企業営業	- 実務家講師の選定、交渉 - 企業への営業	- 産業界とのコネクション・影響力・交渉力 (NTH)対象領域の産業的知見	産業界にリレーションのあるビジネスパーソン(領域を問わない)
⑥ 実務担当者	(②③の補助)企業ニーズの吸い上げ・大学シーズとのマッチング、効果的な社会人教育設計への助言 (⑤の補助) 企業営業実務	- ニーズ把握・言語化・交渉力 - 教育プログラム開発の知見、産学連携の知見 - 基本的なtoB営業力	- 教育プログラム開発担当者に、産学連携スキルをアドオン - URAに、教育プログラム設計スキルをアドオン



企業との連携体制構築

- プログラム設計においては、産業界・企業からニーズを細かく聴取すること、また継続的に変わりゆくニーズを聴取していくための体制構築が重要
 - 内容に加えて、受講形式についても意見をもらう
(時間設定・時間数・開講時間)
 - 継続的な関係性を見据えた体制を構築
- プログラム実施後にもフィードバックを聴取し、改善・新規検討に反映することが重要
 - 修了直後はプログラムに対するフィードバック、学習の成果が業務において発揮される一定期間 (半年・1年・数年後等) 経過後に、フィードバックを聴取
- 企業からの受講生がやる気をもって取り組むことが出来る様、また、修了後の人材が企業内で十分活躍できる様、従業員がプログラムを通じて得たスキル・能力は、処遇に反映するよう企業と連携することが望ましい

従業員がプログラムを通じて得たスキル・能力について、処遇に反映できるよう、企業とも議論・サポートをすることが重要

体制構築 – 企業との連携体制構築

To Be



企業から派遣されたプログラム受講者については、受講成果について、処遇（給与・昇進等）に反映することが重要

- 受講生が学ぶインセンティブを可視化できモチベーションが向上
- 学習した成果を、企業に対して還元しやすくなるため



課題



一方で、ゴールの設定方法、および学びの評価方法は、企業側で知見不足の部分。
大学にサポートを求めるニーズが存在

To DO

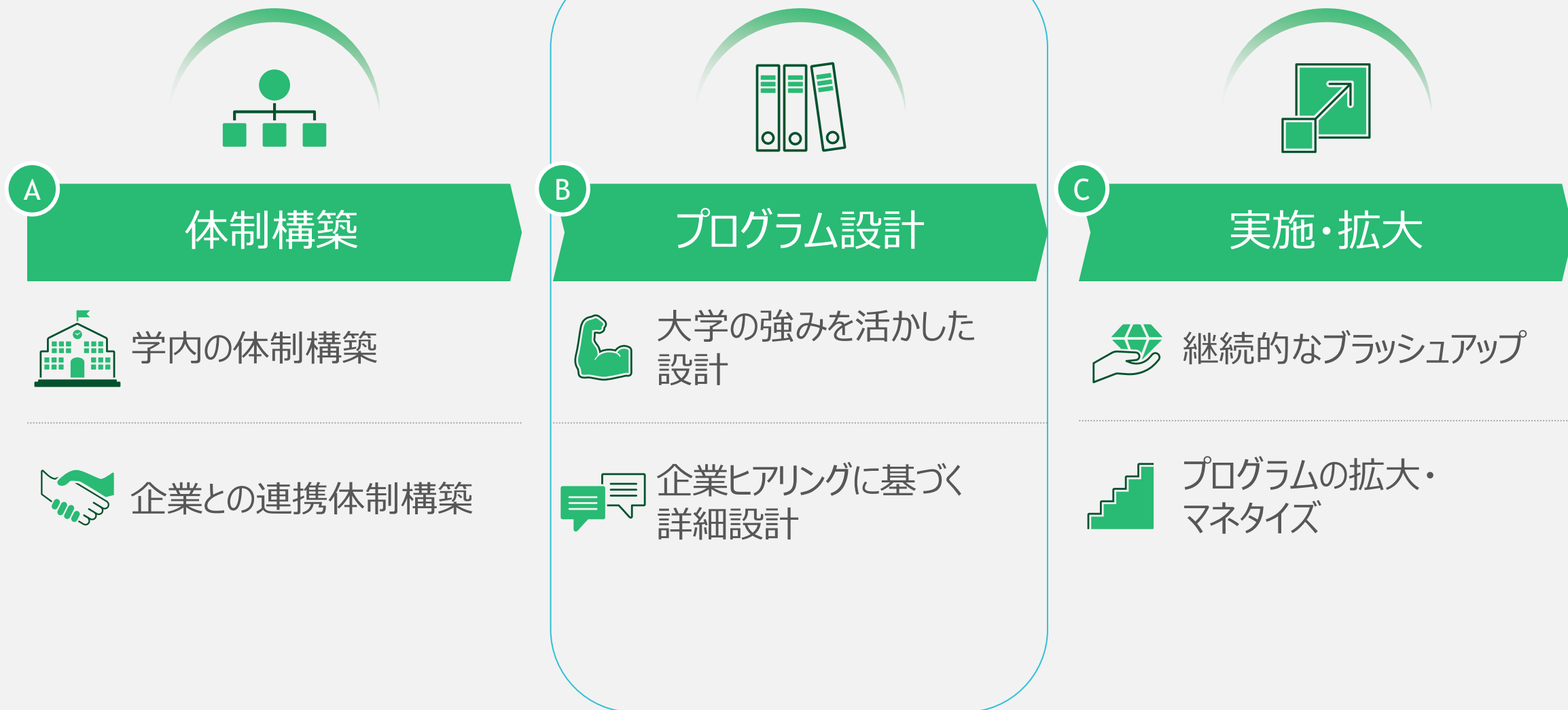


リカレント教育の学びは、「行動変容」を基準に処遇に反映することが多い

- 処遇評価の基準には「業績・能力・行動」があるが、リカレント教育の学びは今後長い時間軸で役立つものなので、業績・能力では評価困難

「受講前後で何ができるようになるか・受講生がどのように変化するのか」については、受講前に企業と協議・合意し、処遇への反映方針についても、大学側からアドバイスをすることが重要

大学による、企業と連携したリカレント教育プログラム構築のポイント





大学の強みを 活かした設計



他社との交流・ ネットワーキングの場

他社との交流を通じて、最新の業界トレンドへのキャッチアップや、新たな視点・ネットワークの獲得ができるプログラムは、社内研修では得られないものとしてニーズが高い



理論 x 実践による 教育効果

大学の教授陣だけでなく、第一線の実務家教員が教鞭をとり、理論 x 実務における最先端・最高峰の知見を短期間で得ることができるプログラムにはニーズが高い



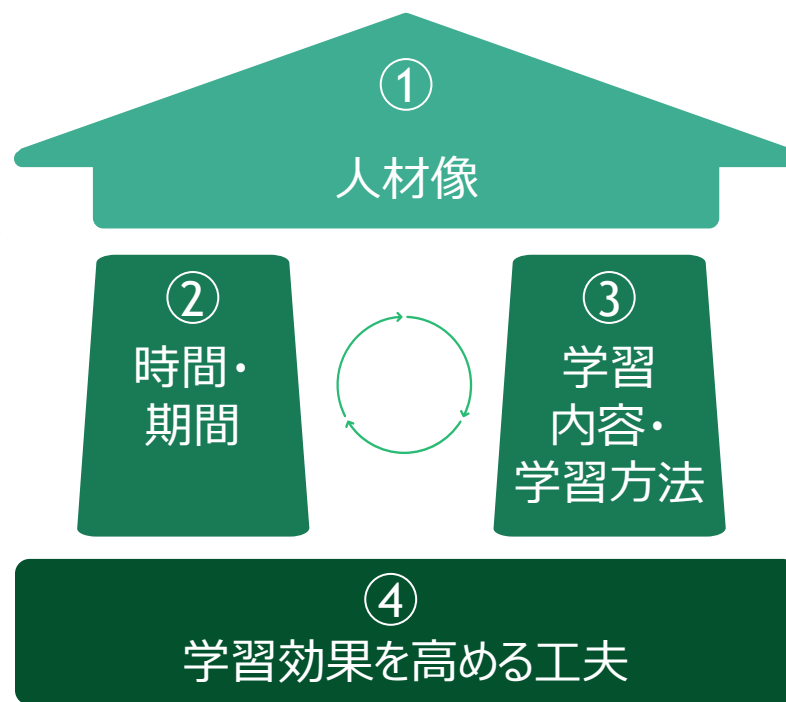
グローバル動向・最先端 の知見の取り込み

大学だからこそアクセスできる、海外を含む先端的理論を体系的に学び、従来の経験則に基づいた業務を俯瞰的に見直すことができるプログラム



企業ヒアリングに基づく詳細設計

企業が育成したい人材像と、学習内容、負担可能なコストが整合していること、および学習効果を高める工夫を行うこと



① 人材像:

企業が育成したい人材像と、そのためにかけられるコストを把握すること

② 時間・期間:

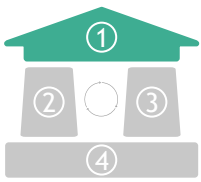
社会人が働きながら受講する負担感を考慮し、適切な学習時間数・形式を検討すること

③ 学習内容・学習方法:

育成したい人材像と、派遣可能な時間数のバランスを考慮し、適切な学習内容・学習方法を検討すること

④ 学習効果を高める工夫:

交流・議論の活性化や、モチベーション維持に向けた工夫を行うこと



① 人材像) 企業が育成したい人材像と、そのためにかけられるコストを把握すること

対象者



- 企業
- 部署・階層
- 今持っているスキル
- 人数



育成を目指す人材像



- 身に着けてほしいスキル
- 受講後のあるべき姿

かけられるコスト

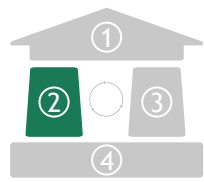


- 企業負担可能な受講費用
- 業務から離れてプログラムに派遣できる時間・期間



Tips

- 企業が現実的に社員を派遣したいと思えるか・どのくらいの金額で何人派遣したいかを、具体的に聴取することが重要
- 中長期的な視点での人材育成ニーズを把握するため、経営層や人事担当役員クラスにもヒアリングすることが効果的



② 時間・期間) 社会人が働きながら受講する負担感を考慮し、適切な学習時間数・形式・負荷を検討すること



時間

企業派遣においては、
企業側から、業務時間内や平日
夜の開講が求められることが多い



形式

オンライン受講のニーズは高いため、
オンラインやハイブリッド開催も含め、
形式の検討が必要



負荷

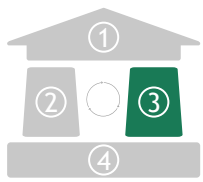
プログラム全体での負荷設計が
必要

- 必要な予習を授業時間内に
組み込む
- 各講師の出す宿題量を
運営が把握・管理する 等



設計例

- まとまった時間数が必要なプログラム (60時間程度) は、平日日中の合宿形式 (1週間 x 2か月間)
- 上記よりライトなプログラム (20時間程度) は、平日夜間のオンライン形式 (隔週～毎週 x 2か月間) 等



③ 学習内容・学習方法) 育成したい人材像と、派遣可能な時間数のバランスを考慮し、適切な学習内容・学習方法を検討すること



学習内容

最初に、領域における動向・求められているスキルの全体像を示した上で、どこを学ぶことができるプログラムかを明示することに対しては、企業からのニーズが強い

実践×理論を身につけることが出来る様、実務家や他大学の講師を活用することが重要

- 大学間連携も有効



学習方法

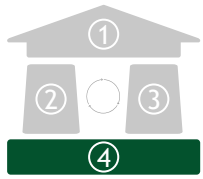
座学に加えて、議論・交流・実習を設けることで、実践的な学びを提供

受講を通じて、多様な交流・議論が活性化するよう、受講者・人数・場を設計すること

- 業種
 - 他社と交わり最新トレンドを知る・視野を広げるニーズが高い。類似性のある範囲での別業種等を交える
- 人数
 - 1講師あたり15名~最大でも40名程度 等
 - 事例) 管理職向けプログラムでは、少数精鋭の15人規模で密に議論

参考例) サプライチェーンマネジメント(SCM)領域における、実践的なプログラム案のイメージ

1 SC基礎	1.SCMの基本概念と分類 SCMの基本概念と歴史 SCMの重要性、物流政策（改正物流法等） VCの定義、違い、共通点、役割 MTS、MTOの違い 業界別のSCM事例 エンジニアリングプロセスとSCMの連携 商品開発とSCMの統合 ケーススタディ：成功企業のSCMとVCの連携事例 グループ演習：Beer Game サプライチェーン管理の複雑さと重要性を体感	2.SCMによる企業の差別化 SCMによる競争優位性の定義と重要性 SCMによる競争優位性の種類 SCMによる競争優位性の具体例 経営指標とサプライチェーンの関係性 グローバル視点でのSCM戦略 ケーススタディ：SCM戦略の適用事例	3.需要予測と計画の基本 需要予測の基本手法 需要予測ツールの紹介 販売計画の策定方法 在庫・発注計画の立て方 生産計画の基本 調達計画の立案 需給調整の必要性と方法 需給調整の成功事例 個人演習：需要予測と供給計画のシミュレーション・シナリオ検討と対策検討	4.SCMの基本プロセス 調達管理の効率化手法 製造管理の効率化手法 物流管理の効率化手法 SCの監視方法 SCのKPI設定 SCのリアルタイム監視ツール 経営層の意思決定を促すための効果的な報告 部門横断でプロジェクトを実行するためのプロジェクトマネジメント手法 ケーススタディ：SC管理の成功事例 うまくいっていないサプライチェーン管理の事例
	2 昨今のSCMを取り巻く環境	1.リスクマネジメント 地政学リスクの定義と事例 リスクの影響と対策 物流2024年問題とは・対応策 フィジカルインターネットとリスク管理 疾病リスクと災害リスクの事例 リスクマネジメントの方法 リスクマネジメントの実際の事例分析 グループ演習：リスクマネジメントシミュレーション	2.グローバル経済とSCM 中国経済の現状と動向 中国経済がSCMに与える影響 米国経済の現状と動向 米国経済がSCMに与える影響 日本企業のSCMへの影響事例 対応策の検討 グローバル経済の変動に対するSCMの事例分析 ケーススタディ：グローバル経済変動への対応事例	3.購買行動の変化とSCM 消費者行動の変化の背景 変化がSCMに与える影響 リードタイム短縮の方法 具体的な工夫事例 KSFの概念と重要性 成功事例の分析 受講者自身の業務における購買行動の変化対応策 ケーススタディ：デジタル技術を活用した消費者行動対応事例
3 SCのDX	1.ロボティクス・デバイスの進化 ロボティクスの最新動向 ロボティクスの具体的な技術の紹介 デバイスの進化とその影響 実際のデバイス導入事例 ロボティクス技術のSCMへの応用方法 成功事例の分析 ケーススタディ：ロボティクス技術を導入した企業の事例分析 グループディスカッション	2.デジタルツイン・AI・GenAIの活用 デジタルツインの概念と技術 デジタルツイン応用事例の紹介 AI・GenAIの基本的な概念 AI・GenAI応用事例の紹介 デジタルツイン・AI・GenAIのSCMへの活用事例 デジタルツイン・AI・GenAIのSCMへの活用事例の効果と課題の分析 ワークショップ：受講者自身の業務におけるAI/DX技術の応用策 ディスカッション：ワークショップ内容の発表とフィードバック	3.データサイエンスの活用 サプライチェーンにおけるデータアナリティクス 需要予測と在庫最適化 機械学習を活用したサプライチェーン最適化 サプライチェーンにおけるデータ駆動型意思決定 物流と輸送のデータサイエンス データサイエンス基礎(統計等) 有名企業のデータサイエンスによるSCM最適化事例	4.AI/DXを活用したSCM最適化 SCM最適化の理論 SCM最適化の必要性 AI/DX技術を活用した最適化の実例 AI/DX技術を活用した最適化の実例の効果と課題の分析 ワークショップ：受講者自身の業務における最適化の検討 ディスカッション：ワークショップ内容の発表とフィードバック
	4 SC演習	1.シミュレーションゲーム シミュレーションゲームのルール説明、目的と期待される成果 シミュレーションゲームのチーム分けと役割分担 シミュレーションゲームの準備 Beer Gameを用いたシミュレーション実践 各チームの進行状況のチェック ゲーム結果の振り返り 各チームの発表とフィードバック	2.ベストプラクティス企業の現場見学 ベストプラクティス見学企業の取組事例の紹介 現場見学①：企業のSCM現場見学 現場見学②：現場での実際のプロセス観察 講演と質疑応答①：企業担当者からの講演 講演と質疑応答②：質疑応答セッション	3.まとめと振り返り 各回の主要ポイントの復習、総括 個人演習：学びの振り返り、今後のアクションプラン作成 ワークショップ：業界をまたぐ小グループで個人の振り返りの共有・ディスカッション



④ 学習効果を高める工夫)交流・議論の活性化や、モチベーション維持に向けた工夫を行うこと



受講者

交流・議論が活性化するよう、受講者を設計すること

- 業種: 企業からは他社と交わり最新トレンドを知る・視野を広げるニーズが高い。類似性のある範囲での別業種 等
- 人数: 1講師あたり15名~最大でも40名程度 等
 - 事例) 管理職向けプログラムでは、少数精鋭の15人規模で密に議論¹



修了証

受講者のモチベーションを維持できるよう、修了証の設計を検討すること

- ただし、企業派遣においては、サートIFICATEのニーズは低い (プログラム独自の修了証があれば十分という声が多い)



他プログラムへの展開

修了者の継続的な学びを促すため、専門性・関連性のあるプログラムへの展開等を明示すること

- 事例) ベースとなるプログラムの、基礎科目や応用的内容を学ぶ各プログラムを連動させる形で構築することで、リピーターを確保²⁾

1)BCGヒアリング

2) 令和6年3月改定 リカレント教育の持続可能な運営モデルの開発・実施に向けたガイドライン(詳細版)v.1.0 p84

大学による、企業と連携したリカレント教育プログラム構築のポイント



A

体制構築



学内の体制構築



企業との連携体制構築



B

プログラム設計



大学の強みを活かした
設計



企業ヒアリングに基づく
詳細設計

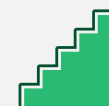


C

実施・拡大



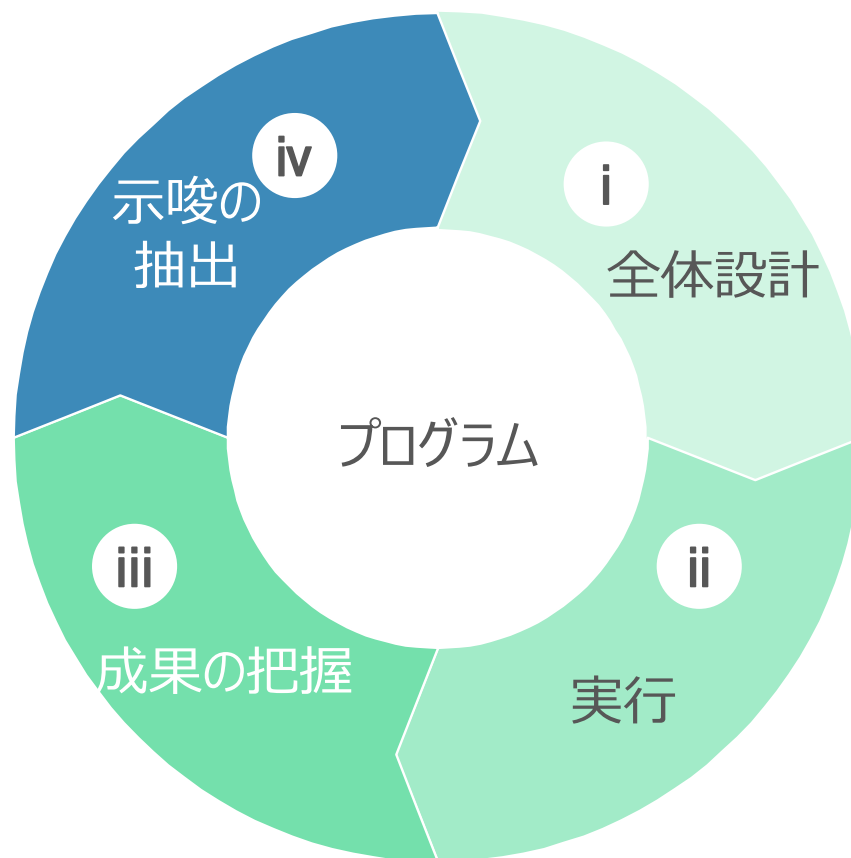
継続的なブラッシュアップ



プログラムの拡大・
マネタイズ



継続的な
ブラッシュアップ



期間中

プログラム実施期間中も
参加者等からフィードバックを
貰うことでアジャイルに修正
しながら運営

終了後

プログラム自体の改善に加えて、
変化し続ける産業界のニーズ
に対応するため、プログラムの
継続的な見直し・更新を行う
こと、そのために必要となる
体制構築を行うこと



プログラムの拡大・ マネタイズ



収入の拡大

受講者数増加

- 企業向け営業強化、または個人向けマーケティング強化による、受講者数増加
- 2年目以降は、過去修了生の成果を広報することによる、受講者数増加・単価向上
- ライト版等の展開による、受講者数増加・講師費用削減



単価向上

- 適切な価格設定 (コスト志向だけではなく、競合志向・需要志向・価値志向のプライシングも検討) による、単価向上
- 高単価な共同研究への接続による、単価向上



コスト削減

- オンライン講座・動画講座の活用による、コスト削減
- 補助金の活用

知財の活用

- 他大学にコンテンツを利用許諾する場合、レベニューシェア等で適切に対価を得ること

参考例) SCM領域における講座の拡大・マネタイズイメージ (講座展開)

SCMプロフェッショナル講座



- SCMを俯瞰し最適化できる高度人材を育成するには、SCM管理職層を対象とし、高度な変革スキルを学ぶ必要
- 高度な内容を学ぶため、60時間程度のボリュームが必要であり、一人あたり100万円程度の価格設定が可能
 - SCMを重視する企業にとっては戦略的な人材投資として認知されており、対象は少数 (1社あたり1~2名) ではあるが、毎年コンスタントに受講者を輩出できるとの声
 - 平日日中の連続5日間 (6h/日)×2か月間で実施



SCM基礎講座

123

- SCMを変革するには、SCM部門以外にも、営業・マーケティング・IT等の関連部門との連携が不可欠であり、関連部門の管理職層が、サプライチェーンの基礎を学ぶ必要 (全体像、経営に与えるインパクト、自部署業務との繋がり等)
- 20時間・30万円程度の、比較的ライトな負荷で、幅広い部門からの受講が期待できる
 - 1社あたり10名程度を毎年コンスタントに輩出できるとの声
 - 毎週金曜夜 (18-20時)、計10回 (3か月間)で実施



SCM基礎講座 (オンデマンド版)



- 大企業のより広い部門・グローバルリーチの中堅企業・個人等にすそ野を広げて展開。短期間・効率的な学習手段が求められる (専任担当者の少なさ・コスト制約から)
- 座学のみ・オンデマンド動画として、価格を10万円程度に下げること、受講者数を大きく拡大し、収益性を高めることが可能
- オンライン形式でいつでも受講可能として、20時間、10万円/人で実施

参考例) SCM領域における講座の拡大・マネタイズイメージ (5か年計画)

	1年目 (R7)	2年目 (R8)	3年目 (R9)	4年目 (R10)	5年目 (R11)
収入	2,000万円	5,200万円	7,600万円	9,100万円	1億2,600万円~
SCMプロ講座	2,000万円 @100万円×20名 (1社から1~2名×10~15社程度)	4,000万円 @100万円×40名 (1社から1~2名×20~30社程度)			
SCM基礎講座	—	1,200万円 @30万円×40名 (1社から10名×4社程度)	3,600万円 左記の実施回数を3期に拡大		
SCM基礎講座 (オンデマンド版)	—	—	—	1,500万円 @5万円×300名	5,000万円~ @10万円×500名~ - 助成金で実質負担は個人8万円、企業5.5万円

Disclaimer

The services and materials provided by Boston Consulting Group (BCG) are subject to BCG's Standard Terms (a copy of which is available upon request) or such other agreement as may have been previously executed by BCG. BCG does not provide legal, accounting, or tax advice. The Client is responsible for obtaining independent advice concerning these matters. This advice may affect the guidance given by BCG. Further, BCG has made no undertaking to update these materials after the date hereof, notwithstanding that such information may become outdated or inaccurate.

The materials contained in this presentation are designed for the sole use by the board of directors or senior management of the Client and solely for the limited purposes described in the presentation. The materials shall not be copied or given to any person or entity other than the Client ("Third Party") without the prior written consent of BCG. These materials serve only as the focus for discussion; they are incomplete without the accompanying oral commentary and may not be relied on as a stand-alone document. Further, Third Parties may not, and it is unreasonable for any Third Party to, rely on these materials for any purpose whatsoever. To the fullest extent permitted by law (and except to the extent otherwise agreed in a signed writing by BCG), BCG shall have no liability whatsoever to any Third Party, and any Third Party hereby waives any rights and claims it may have at any time against BCG with regard to the services, this presentation, or other materials, including the accuracy or completeness thereof. Receipt and review of this document shall be deemed agreement with and consideration for the foregoing.

BCG does not provide fairness opinions or valuations of market transactions, and these materials should not be relied on or construed as such. Further, the financial evaluations, projected market and financial information, and conclusions contained in these materials are based upon standard valuation methodologies, are not definitive forecasts, and are not guaranteed by BCG. BCG has used public and/or confidential data and assumptions provided to BCG by the Client. BCG has not independently verified the data and assumptions used in these analyses. Changes in the underlying data or operating assumptions will clearly impact the analyses and conclusions.



[bcg.com](https://www.bcg.com)