

# 2011年度 人材育成プログラム ご案内

経営品質向上プログラムは、「顧客本位」「社員重視」「独自能力」「社会との調和」の4つを基本理念として、顧客価値を創造し続けることができる組織づくりを目指します。そのためには、組織の評価（現状認識・課題発見）に基づいて、組織の革新を実現することが必要です。これを実現することができる人材を育成するために、「人材育成プログラム」を提供しております。

組織評価の方法は、「セルフアセスメント」を推奨しています。セルフアセスメントの実行により、経営上の課題を発見することができます。その課題を解決するためには、組織の状態を変えていくことが必要となります。

・「組織を変える」とは、何を意味するのか。

・「組織を評価する」ためには、どのような手法・考え方を用いるのか。

この2つのテーマに関する知識・スキルは、3つのコースで習得することができます。3コースを修了することにより、経営品質協議会が「認定セルフアセッサー\*」として認定します（任意・有料）。

## 【人材育成プログラム】

### 経営革新の基礎コース

変革することの意味とプロセスを理解します

### 経営評価の基礎コース

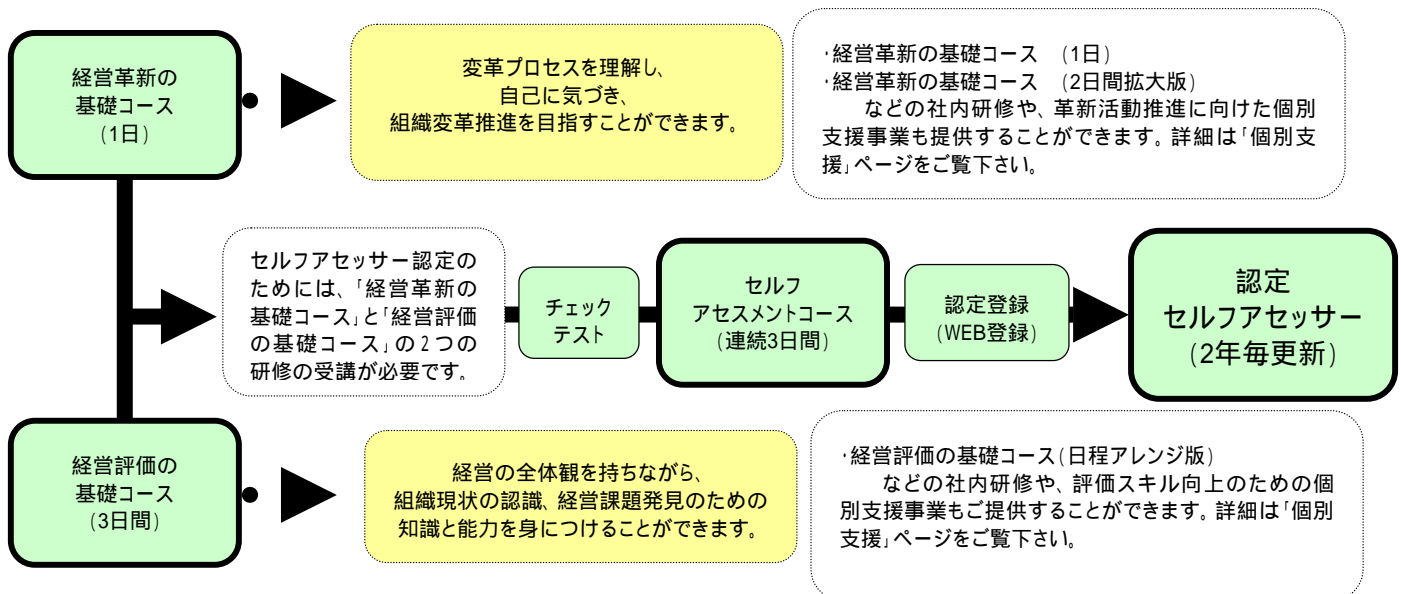
経営全体観を持ち課題発見能力を身につけます

### セルフアセスメントコース

アセスメントスキルを習得します

\*認定セルフアセッサーとは

経営品質向上プログラムでは、社内で経営革新プロセスを推進・支援していく役割を担う人を、「セルフアセッサー」と位置づけています。セルフアセッサーとは、経営者とともに真のビジョンを考え、そのビジョンから現状の経営課題を明らかにし、課題を達成していくための企画、推進体制づくり、コミュニケーション、具体的推進プログラムを、組織の人々と共につくりあげる支援を行える人材です。経営品質協議会では、一連のセルフアセスメントスキルを学んだ証として、資格登録を行っています。



・経営革新の基礎コース（1日）  
・経営革新の基礎コース（2日間拡大版）  
などの社内研修や、革新活動推進に向けた個別支援事業も提供することができます。詳細は「個別支援」ページをご覧ください。

・経営評価の基礎コース（日程アレンジ版）  
などの社内研修や、評価スキル向上のための個別支援事業も提供することができます。詳細は「個別支援」ページをご覧ください。

\*「経営革新の基礎コース」「経営評価の基礎コース」単体でのお申込みもできます。

\*東京以外にも各地域協議会にて開催を予定しております。最新のご案内は経営品質協議会ホームページ（[www.jqac.com](http://www.jqac.com)）をご参照ください。



経営品質協議会

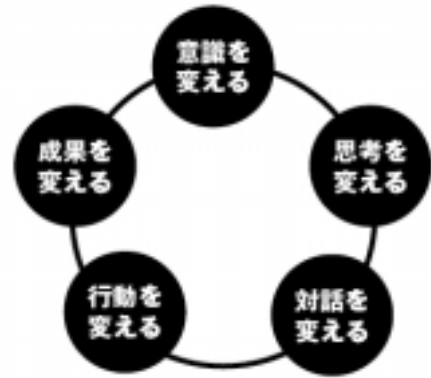
# 経営革新の基礎コース

1日コース

<ねらい>

経営（組織）革新は、「自己変革×認識変革」という公式で考えることができます。「自己変革」は業界常識や慣習から抜け出し、独自の発想をしようとする事です。また、「認識変革」は、単に日々の業務をルーティンとして繰り返す常態をそのまま管理することから脱して、変革と組織能力づくりを日々思考することです。「自分を変えることを通じて、組織を変えていく」のです。

このコースは、組織能力を変革するためにはどのように考え、話し合い、行動するかを目的としたものです。



本研修は、150以上の参考文献をもとに練り上げられた、416ページのテキストを用いて進めます。その一部を抜粋してご紹介します。

…経営革新は、MBAホルダーや組織内のエリートだけが行うことではありません。考えたり、話し合ったりして変革を実際に進めていくのは、むしろ現場で働いているごく普通の人々です。この普通の人々が変革のスキルを共有化しなければ、経営革新は実現されません。本物の経営革新というのは、組織メンバーがそれぞれ自らに気づき、自己を変革してゆくことから始まるものです。一部の人だけがいくら勉強しても、組織は変革しないのです。

ピーター・ドラッカーは「マネジメント（経営）を発明した人」と言われます。1950年代半ばに名著「現代の経営」をドラッカーが書いた当時、経営について解説した書物は事実上存在していませんでした。この本を書く気になった理由について、ドラッカーは「会社で働くマネージャーたちに、仕事をするうえで、責任を果たすうえで知っておかねばならないことを“すべて”伝えたかった」と言っています。こうしてドラッカーは、「経営」を学習できる知識体系に変えたのです。

「経営革新の基礎」という短時間の参加しやすいセミナーとテキストの組合せは、このドラッカーの考え方にに基づいています。MBAを目指す人や、エリートだけではなく、あらゆる組織で働くすべての人々に、経営革新についての理解と洞察を深めていただき、誰もが変革者になっていただくことを目的としているのです。…

(変革の4段階 - 入口/自己受容/統合/決定)

…「入口」では、内省とか自己懐疑というようなきっかけがあります。買い物のさなかに、テニスの帰りに、バーのカウンターでもどこでもいいのですが、「自分はいったいなんのためにこういうことをしているのだろうか？」と自問するのです。そして規制の枠組みの中で、小さく狭く自分を規定して、何となく生きているのは、なんと無意味なのか、と突然思うのです。…自己変革はチェンジ・スルー・アウエアネスと言われるように、気づきによってしか起こりません。自分自身に気づくことによって、人は変革の入り口に立つのです。…

(経営革新の基礎コース テキストより)

## <プログラム概要>

まず、経営を5つの次元(規範・戦略・管理・業務・作業)に分けて理解します。それぞれの次元で、変革とは何を意味するのか(変革のパラダイム)、変革を推進する変革者はどのような人物像が求められるのか、について考えていきます。さらに、ご自身を振り返ることで、気づきを深めることが重要であること、周りを変えていくことが組織変革に結びつくこと、その変革は5層(意識・思考・対話・行動・成果)に分けて考えることができること、などを理解します。研修は、講義に話し合いを織り交ぜながら進行します。また、チームプロセスの変化を体験することができます。

## プログラム(予定)

経営を規範～戦略～管理～業務～作業とらえたとき、それぞれの次元での変革とはどのようなものかを理解します。また、変革を意識～思考～対話～行動～成果の5層でとらえ、それぞれの変革を考えていきます。

1 日 間	10:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>・変革と変革者</li> <li>・変革のパラダイム</li> <li>・変革者のための気づき</li> <li>・気づきを深める</li> <li>・経営革新のプロセス</li> </ul>
	17:30	意識～思考～対話～行動～成果の変革

## 2011年度開催日程

第3回	6月23日(木)	追加	11月2日(水)
第4回	7月27日(水)	第7回	12月5日(月)
追加	8月3日(水)	第8回	1月11日(水)
第5回	9月7日(水)	第9回	2月6日(月)
第6回	10月12日(水)	第10回	3月14日(水)

東日本大震災の影響により、第1回・第2回を開催中止とさせていただきます。第3回は6月23日(木)に日程変更をさせていただきます。お申込時にはご留意いただきますようお願い申し上げます。

会場 日本生産性本部(東京都渋谷区) 他

講師 経営品質協議会 インストラクター

定員 42名

費用 (教材費・昼食費を含みます)

経営品質協議会会員 47,250円

生産性本部賛助会員 52,500円

一般 57,750円

# 経営評価の基礎コース

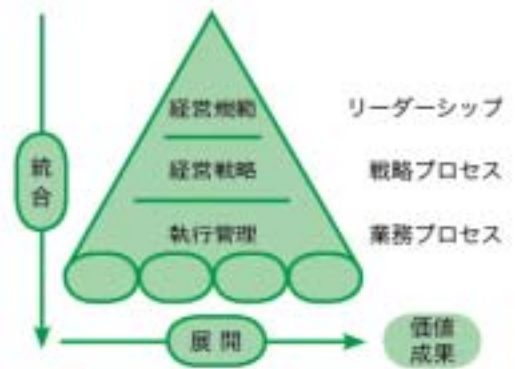
3日間コース

<ねらい>

この研修の目的は、以下の2つです。

- 経営知識を体系的に身につける
- 身につけた経営知識を活用して、ご自身の組織の経営課題を考える力を身につける。

については、経営知識が体系的に整理された、416ページの充実した専用テキストを用いて学びます。また、ご自身の組織やケースをもとに、経営課題について深く考える演習に取り組みいただきます。



本研修は、70以上の参考文献をもとに練り上げられた、416ページのテキストを用いて進めます。その一部を抜粋してご紹介します。

本コースの目的は、経営革新の枠組みを示した「経営品質向上プログラム」のアセスメント基準を理解するための経営知識とその活用を学習することです。経営知識とは単に経営の断片要素の集合でなく、経営革新を進める際に知識がどういう意味を持つかの体系としての知識 (Body of Knowledge) を意味します。

従って、このコースのテキスト「経営評価の基礎知識」は、日本経営品質賞アセスメント基準の体系に準拠した形で、経営革新のプロセスに必要な経営知識を整理したものです。日本経営品質賞では、経営に特定の方法論を推奨するものではないという考えを基本としています。それは、組織はそれぞれユニーク (独自性がある) なもので、そこでの方法論はこれを用いるべきといった画一的方法論にはならないということを意味しています。しかし、経営を具体的にを行うことは、その行動に何らかの方法論が必要になります。そして企業が用いる方法論は、何もないところからそれぞれの企業が自分で創り上げるものでもありません。これまでの長い経営の経験と学習の中で体系化された知識を基盤として、実践経験を背景に創意工夫されたものでなければなりません。

そうであるならば、経営品質向上プログラムの考えで経営革新を進める上で、必要な知識を体系的に学習することで、幅広い知識を身につけ、より実践の工夫を促進できるのではないかと考えています。こうした趣旨で体系化し、その知識をどう活用するかを自らの経営に当てはめながら学ぶのが、「経営評価の基礎コース」と位置づけています。  
(経営評価の基礎コース テキストより)

## 3日間のプログラム (予定)

1 日 目	10:00	(事前課題あり) ・ 経営を理解する ・ 経営革新とは ・ 組織プロフィールに関する知識 ・ ケース演習 (宿題)
	17:30	
2 日 目	10:00	・ 顧客・市場の理解と対応 ・ 戦略の策定と展開 ・ グループ演習 ・ 経営幹部のリーダーシップ ・ 経営における社会的責任 (宿題)
	17:30	
3 日 目	10:00	・ 個人と組織の能力向上 ・ 顧客価値創造のプロセス ・ グループ演習 ・ 情報マネジメント ・ 活動結果 (財務成果とプロセス) ・ ケース演習 ・ チェックテスト
	17:50	

\* 3日間で1つの研修です。別の日の日程に組み替えることはできません。

<プログラム概要>

まず、経営全般 (経営構造、経営とアセスメント基準との関係、経営評価と成熟度) について、体系的に理解します。そして、アセスメント基準の「組織プロフィール」の構造と内容についての説明を受けつつ、「組織規範づくり」「アセスメントの考え方と背景」などについて、ケースを用いた演習に取り組みます。さらに、アセスメント基準の各カテゴリーの理解を深めるためのレクチャーとケース演習を織り交ぜながら進めていきます。

また、グループワークになる演習では、話し合いのレベルを上げていくことも必要になることから、グループの対話プロセスについて、客観的な振り返りなどにより、気づきを得ることができます。

2011年度開催日程

- 第2回 7月 6日 (水)・13日 (水)・20日 (水)
- 第3回 9月 20日 (火) ~ 22日 (木)
- 第4回 10月 13日 (木) ~ 15日 (土)
- 第5回 12月 6日 (火)・13日 (火)・20日 (火)
- 第6回 2月 2日 (木)・ 9日 (木)・16日 (木)

東日本大震災の影響により、第1回を開催中止とさせていただきます。お申込時にはご留意いただきますようお願い申し上げます。

<チェックテスト>

「経営革新の基礎コース」と「経営評価の基礎コース」の研修内容を  
出題範囲として、お取り組みいただきます。

会場	日本生産性本部 (東京都渋谷区) 他
講師	経営品質協議会 インストラクター
定員	36名
費用	(教材費・昼食費を含みます)
	経営品質協議会会員 136,500円
	生産性本部賛助会員 152,250円
	一般 168,000円

# セルフアセスメントコース

連続 3 日間コース

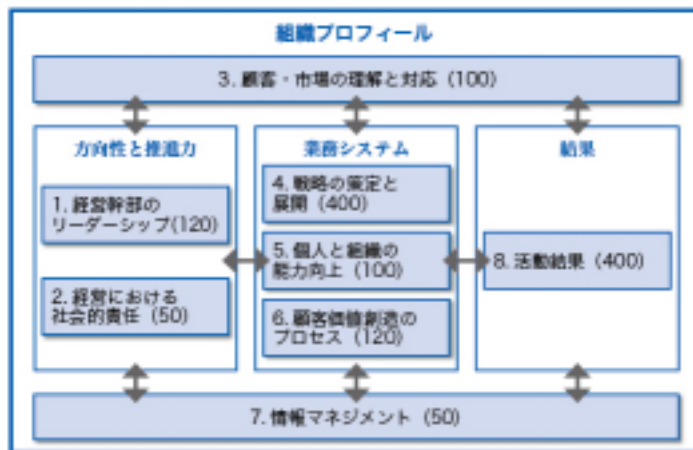
## <ねらい>

経営革新を推進するためのセルフアセスメントの基本的な考え方と知識を習得します。アセスメント基準に基づき、論理思考と対話を用いて進めるアセスメントを実施するために必要となる知識とスキルを身につけます。

研修では、セルフアセスメント プロセスを段階的に理解し、規範・戦略次元での問題意識の持ち方、課題発見のポイントなどを学びながら、セルフアセッサに求められる思考プロセスのレベルを高めていくことができます。

また、多面的な視点からアセスメント演習への取り組みを通じて、チーム思考・対話による仮説の作り方を学ぶとともに、合意形成プロセスを繰り返すことで、セルフアセスメントを経験します。さらに、自組織でアセスメントを行うための質問力、プレゼンテーション力、記述要件の理解など、スキル向上を目指します。

「経営革新の基礎コース」および「経営評価の基礎コース」を受講後、「チェックテスト」に合格することが、本コース受講の要件となります。



## <プログラム概要>

まず、経営革新とセルフアセスメントについて理解し、組織プロフィールの各要素をどう考えるか、話し合いレベルを上げていくためのチームプロセスは何か、などを学びます。その上で、「アセスメント計画立案演習」「アセスメントプロセス演習」にチームとして取り組み、実際のアセスメントを体験します。さらには、評価結果のサマリーである「アセスメント総括」の作成、評価後の革新計画立案などについても、体験します。

ご受講前には「事前課題」があります。研修は、「事前課題」へのお取組みを前提に進めてまいります。受講に際しては、2つのコース(「経営革新の基礎コース」と「経営評価の基礎コース」)受講後、35日以上あけた日程を目安にお申込み下さい。

## <セルフアセッサ認定制度>

セルフアセスメントコース受講後、「セルフアセッサ認定登録」(任意・有料)を行うことで、「セルフアセッサ」として認定します。2010 年末現在、本研修ののべ受講者数は 45,000 名を超え、「認定セルフアセッサ」の累計も 12,000 名を超えています。認定は、認定取得日から 2 年間有効です。

認定の更新を希望する方には、2 年毎に「セルフアセッサ認定更新研修」の受講が必要です。

3 日間のプログラム (予定)		
1 日目	10:00	(事前課題あり: ケースの個人ワーク) ・セルフアセスメントの目的と考え方 ・組織プロフィール理解 (演習) ・カテゴリーの構造と視点 ・アセスメント計画 (演習) ・成熟度モデルと評価
	19:00	
2 日目	9:30	・強みと改善課題の構造化 ・リーダーシップと社会的責任のアセスメント (演習) ・顧客理解と戦略のアセスメント (演習) ・組織能力とプロセスのアセスメント (演習)
	19:00	
3 日目	9:30	・結果の評点 ・結果のアセスメント (演習) ・アセスメント統括の作成 (演習) ・自組織でのアセスメント ・研修のまとめ
	17:00	

\* 3 日間で 1 つの研修です。別の回の日程に組み替えることはできません。

<セルフアセッサ認定登録>  
セルフアセッサ認定登録を行っていただく場合は、別途 セルフアセッサ認定登録料 21,000 円 が必要です。

## 2011 年度開催日程

第 1 回	6 月 27 日 (月) ~ 29 日 (水)
第 2 回	8 月 29 日 (月) ~ 31 日 (水)
第 3 回	10 月 20 日 (木) ~ 22 日 (土)
第 4 回	11 月 28 日 (月) ~ 30 日 (水)
第 5 回	1 月 25 日 (水) ~ 27 日 (金)
第 6 回	3 月 27 日 (火) ~ 29 日 (木)

会場	日本生産性本部(東京都渋谷区) 他
講師	経営品質協議会 インストラクター
定員	36 名
費用(教材費・昼食費を含みます)	
	経営品質協議会会員 136,500 円
	生産性本部賛助会員 152,250 円
	一般 168,000 円