

リカレント教育と実践的産学連携の試み

～中小企業の人材確保を担うコーディネーターの育成～



「知の交流シンポジウム2021 ～ポスター展示on the Web～」資料
令和3年9月28日(火)～12月31日(金)

社会科学部 経営専門職専攻
教授 秋山 秀一 ・ 教授 西井 進剛

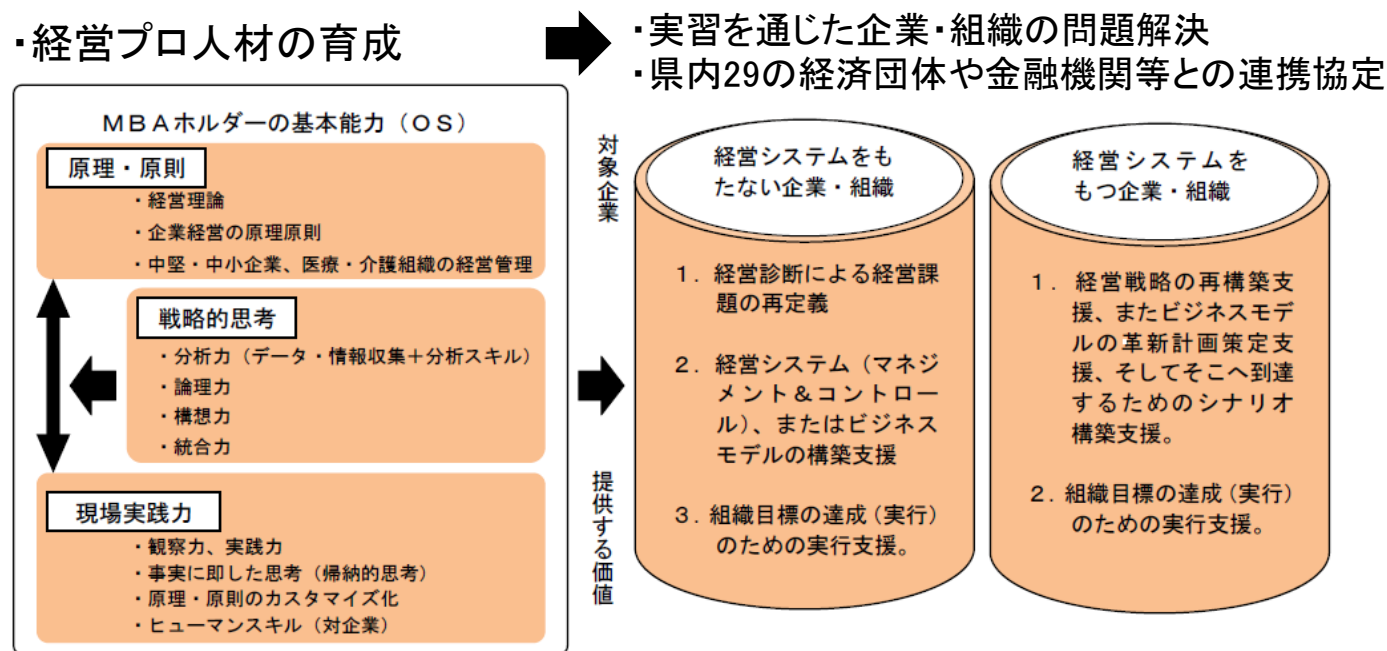
1. はじめに 産学公連携による、実践的なリカレント教育への取り組み

経営研究科(社会科学研究科 経営専門職専攻)では、民間企業、公的機関のいずれの場面においても優れたマネジメント能力を発揮できるような高度経営専門職業人を育成することを目的に、2010年4月に経営専門職大学院(以下、MBAコース)を開設、現在11期目を迎えている。

現在、修了生のMBAホルダーは約450名、うち中小企業診断士資格保持者は約150名となり、産業界の各分野で経営プロフェッショナル人材として活躍している。本研究科/専攻では、これまでの経験や構築されたネットワークを活かして、新たなリカレント教育プログラムの開発に取り組んでいる。

2021年度、兵庫県の産業支援機関である公益財団法人 ひょうご産業活性化センターと連携し、中小企業支援に求められる中核的人材確保のためのコーディネーターを育成する「**中核人材確保事業 コーディネーター育成プログラム**」を開催することとなった。そこで、本報告では現在進行中のプロジェクトを中心に報告し、広く事業へのアイデアや参画を求めるものである。

図表1 MBAコースで育成する人材像



2. 高度な理論を具備した経営プロ人材の育成

■課題解決型の経営実習

本学MBAコースのカリキュラムの特徴として、多彩な講義科目に加えて、ケーススタディを用いたディスカッション形式の授業を重視し、基礎理論だけでなく、論理的な思考方法や課題抽出のスキルが習得できるよう設計されている。そのうえで、各コースとも企業や組織において課題解決型の実習を行っている。

コースのうち、国家資格である中小企業診断士を養成する「登録養成課程」では、第一線で活躍するコンサルタントの指導のもと「経営診断実習」を実施している。経営者と向き合い、企業の課題を抽出し、具体的な改善案や経営戦略、経営計画を提案、受講後の経営者へのアンケート結果からも毎回高い評価を得ている。

図表2 経営診断実習先(2020年度)

受入先企業	所在地
・文房具店A社	大阪市
・米販売店B社	神戸市
・金型企画製造C社	淡路市
・薬品製造D社	淡路市
・建材製造業E社	尼崎市
・ソフトウェアF社	神戸市
・温泉・宿泊施設E社	神戸市
・クリーニングF社	神戸市
・防災設備、システムI社	神戸市
・会議イベント企画運営J社	神戸市

※登録養成課程の実習先(10年間で累計100社)

図表3 実習内容のイメージ(実習報告書より抜粋)

3-a 顧客アンケート

事業領域 顧客アンケートで見る貴社の強み

項目	強み	不足
接客態度	◎	
接客スピード	◎	
接客内容	◎	
接客環境	◎	
接客時間	◎	
接客場所	◎	
接客料金	◎	
接客サービス	◎	
接客情報	◎	
接客設備	◎	
接客商品	◎	
接客技術	◎	
接客知識	◎	
接客経験	◎	
接客スキル	◎	
接客マナー	◎	
接客姿勢	◎	
接客態度	◎	
接客スピード	◎	
接客内容	◎	
接客環境	◎	
接客時間	◎	
接客場所	◎	
接客料金	◎	
接客サービス	◎	
接客情報	◎	
接客設備	◎	
接客商品	◎	
接客技術	◎	
接客知識	◎	
接客経験	◎	
接客スキル	◎	
接客マナー	◎	
接客姿勢	◎	

○ 管理、
△ 不足、事

はじめ、従業員の能力が評価されています。

3-b W.S.法による稼働分析

IV- -6. 本社工場 ワークサンプリング結果③

①稼働率について
・号機別の稼働率は、担当によりばらつきがあった。
・◎の稼働率が高い、○の手待ちが少ない。

3-c 品質向上のアクションプラン

V- - 品質マネジメント

■問題点
1. ◎の稼働率が高い。◎の手待ちが少ない。
2. ◎の稼働率が高い。◎の手待ちが少ない。
3. ◎の稼働率が高い。◎の手待ちが少ない。

■アクション案
1. ◎の稼働率が高い。◎の手待ちが少ない。
2. ◎の稼働率が高い。◎の手待ちが少ない。
3. ◎の稼働率が高い。◎の手待ちが少ない。

3-d 戦略の方向性を提案

総合提言 ポジショニングの上手を発揮する

アンテナ高くし 情報キャッチ【能動的】

自ら動き 課題解決提案【受動的】

既存領域

潜在ニーズ

ターゲット領域

ニーズ探査し 自らが課題解決提案

3-e 中期経営計画の策定

株式会社〇〇 中期経営計画 数値計画

項目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	1000	1100	1200	1300	1400
営業利益	200	220	240	260	280
経常利益	150	165	180	195	210
純利益	100	110	120	130	140

3-f ロードマップ

VI 成果・提言 ~ロードマップ~

3-g 実習報告会



3. 大企業のプロフェッショナル人材と中堅・中小企業のマッチング

■公益財団法人 ひょうご産業活性化センター

兵庫県の産業支援機関として多くの施策メニューと実績を誇るひょうご産業活性化センターでは、内閣府の「プロフェッショナル人材事業」にもとづく専門人材相談センターを設置し、中堅・中小企業と、大企業等のプロ人材とをマッチングし、伴走型の経営支援を行う事業に取り組んできた。

今回紹介する「プロ人材活用コーディネーター育成研修」(図表5)は上記の実績に基づき企画され、

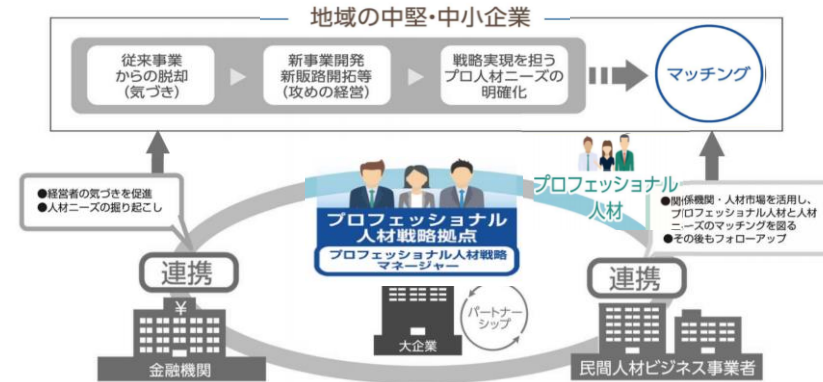
令和3年度中小企業庁「地域中小企業人材確保支援等事業(中核人材確保支援能力向上事業:実証機関)」に採択(ひょうご産業活性化センター)され、兵庫県立大学が協力して事業を実施こととなった(全体予算額9,350千円)。



■兵庫県立大学 経営専門職大学院

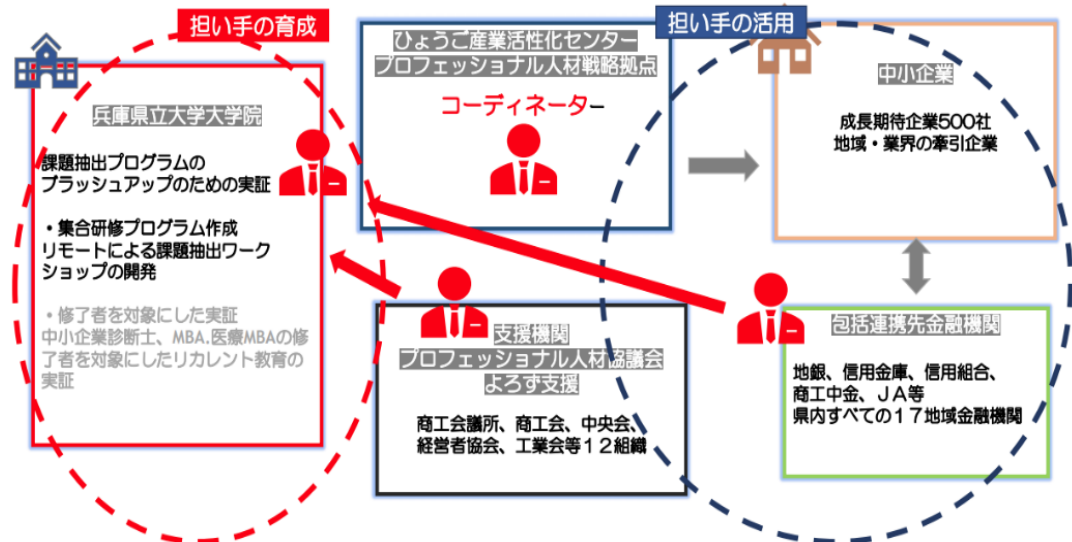
「理論と実践の融合」による教育プログラムにより、リカレント教育の拠点として経営のプロ人材を育成・排出。

図表4 内閣府事業のイメージ



出所:内閣府「プロフェッショナル人材事業(2016年～)」資料より。

図表5 本事業のイメージ



出所:ひょうご産業活性化センター資料より。

4. 具体的活動内容 「コーディネーター育成研修」の開催

ひょうご産業活性化センターと兵庫県立大学が連携し、中小企業の人材確保を担うコーディネーターを育成し、具体的な伴走型支援へとつなげる。第一弾となる本研修では、県立大学の教員のほか、同研究科を修了した中小企業診断士が中心になって、講義・演習プログラムを実施し、動画コンテンツを作成する。

図表6 研修の概要

研修名：プロ人材活用コーディネーター育成研修

対象：コーディネーター候補者

中小企業支援機関(商工会議所・商工会等)の経営専門職員
金融機関の企業支援担当者 など 15名程度

2021年 研修テーマ(各180分)

第1回(9/18) コーディネーターに求められるスキルセット

第2回(9/25) コミュニケーションスキル(コーチング、ファシリテーション)

第3回(10/2) 課題抽出プロジェクト ①

第4回(10/9) 課題抽出プロジェクト ②

第5回(10/16) 課題抽出プロジェクト ③(オンライン)

第6回(10/23) 実行伴走人の見極め プロジェクトにおける実務支援のポイント

- ・中小企業の人材確保を担うコーディネーターの育成
- ・教育プログラムの開発、研究テーマの抽出
- ・中小企業の伴走型支援への展開



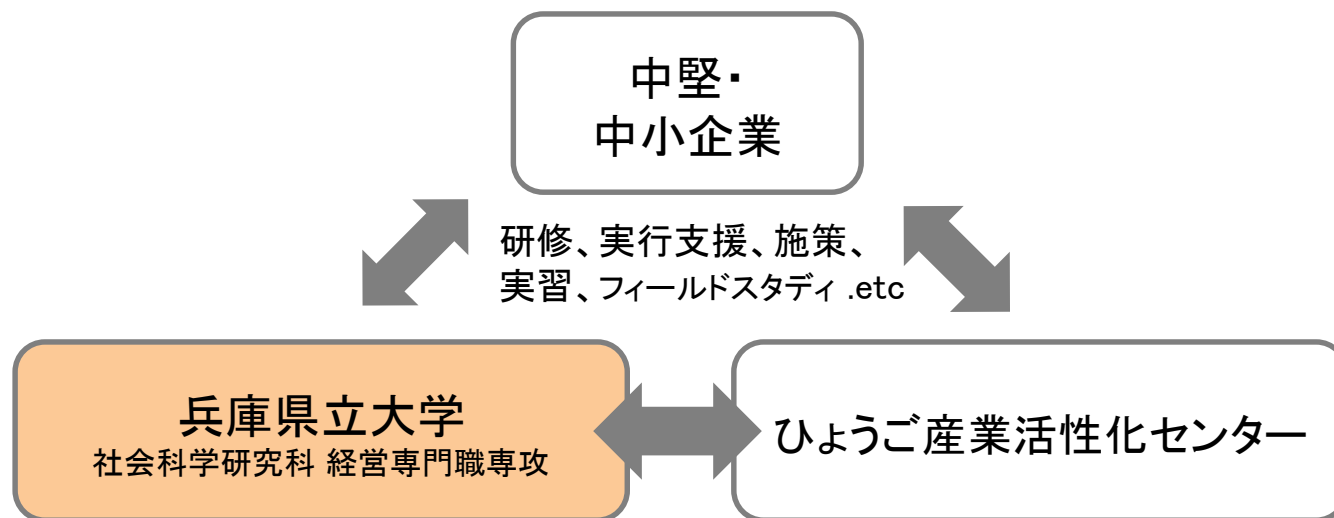
研修イメージ(MBAワークショップより)

5. 多角的なりカレントプログラムへの展開

本研究は、実践的な教育プログラムの開発と実行を通じて、企業経営やマネジメントに関する知見を得ることを目的としている。本報告では、そのうち主に現在進行中のプロジェクトを中心に紹介するものであり、新市場開拓をはじめ経営革新に取り組む中堅・中小企業の皆様にぜひ参加いただきたいと考えている。

今後本専攻では、これらの成果をもとにリカレント教育プログラムの開発を行う。上記の講座では計6編(+ α)の教育用動画コンテンツを作成し、オンライン、オンデマンドなど今後の社会環境に対応した多角的なプログラムの開発を目指す。さらに、実践的、理論的な研究課題となる「経営課題抽出のためのフレームワークの精緻化」、「プロ人材活用の有効性や課題」といったテーマについて検討を行う。

図表7 事業の連携・実施体制



■実践的リカレント教育体制

現役生：MBAコース教育カリキュラム

修了生・一般：MBAアドバンスプログラム

プレMBAプログラム .etc

■豊富な支援メニューと実績・ネットワーク