

JUSE-エグゼクティブセミナー

～ビジネスモデルで先行し

現場力の勝負に持ち込むためのエッセンス～

一般財団法人日本科学技術連盟

菅田 未優

2021年2月24日

— 品質経営で明るい未来を創る —

エグゼクティブセミナー 創設の背景

発起人・学長・副学長



副学長／発起人

一般財団法人日本科学技術連盟 理事長
トヨタ自動車株式会社 元副社長
佐々木 眞一 氏



学長／発起人

株式会社小松製作所 顧問
坂根 正弘 氏



発起人

積水化学工業株式会社 名誉顧問
大久保 尚武 氏

品質経営懇話会

-2017年10月創設-

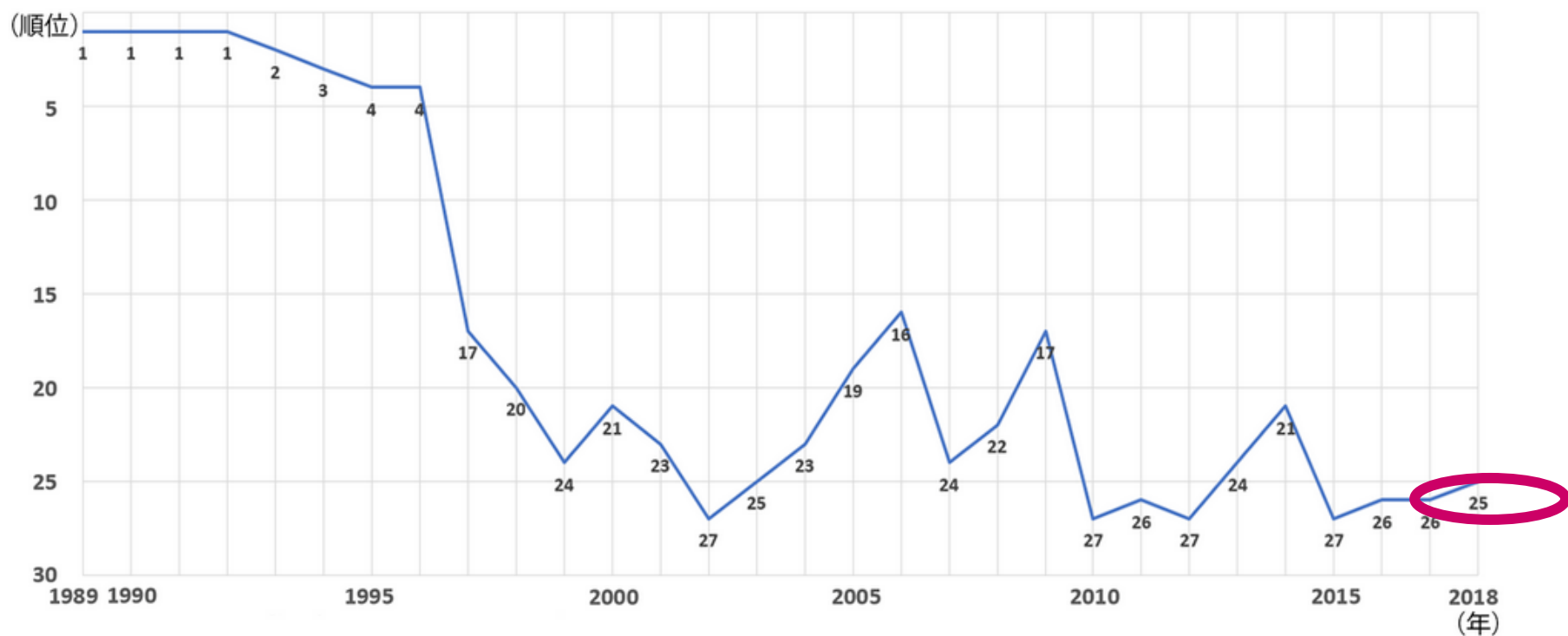
「品質」こそが、日本の産業競争力をより高め、
世界に負けないための最大の武器になる

日本の将来の産業界への危機感(趣意書より)

- (1)これまでのビジネスモデルでは立ち行かないのは分かっているが、なかなか転換が出来ない
- (2)日本の強みと言われてきた「品質」が狭義に捉えられ、品質問題が後を絶たない

⇒このような現状を鑑み、経営トップの関心事として「品質」を広義に捉え、“品質立国ニッポン”復活の起爆剤とすることを目的に、品質経営懇話会を2017年10月に発足。

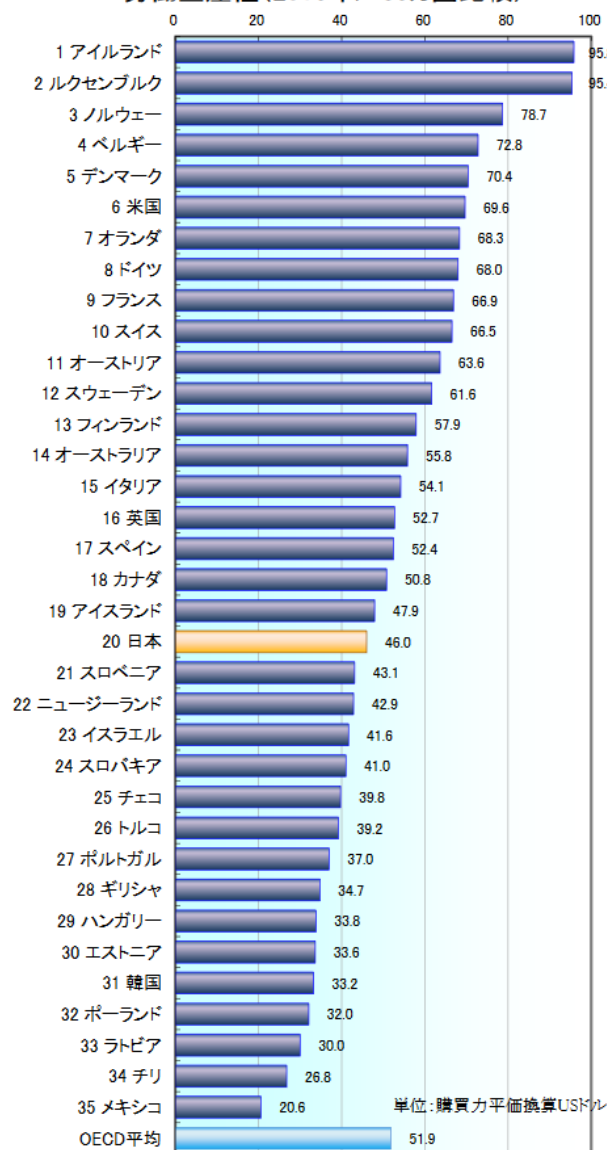
図1 IMD「世界競争力年鑑」日本の総合順位の推移



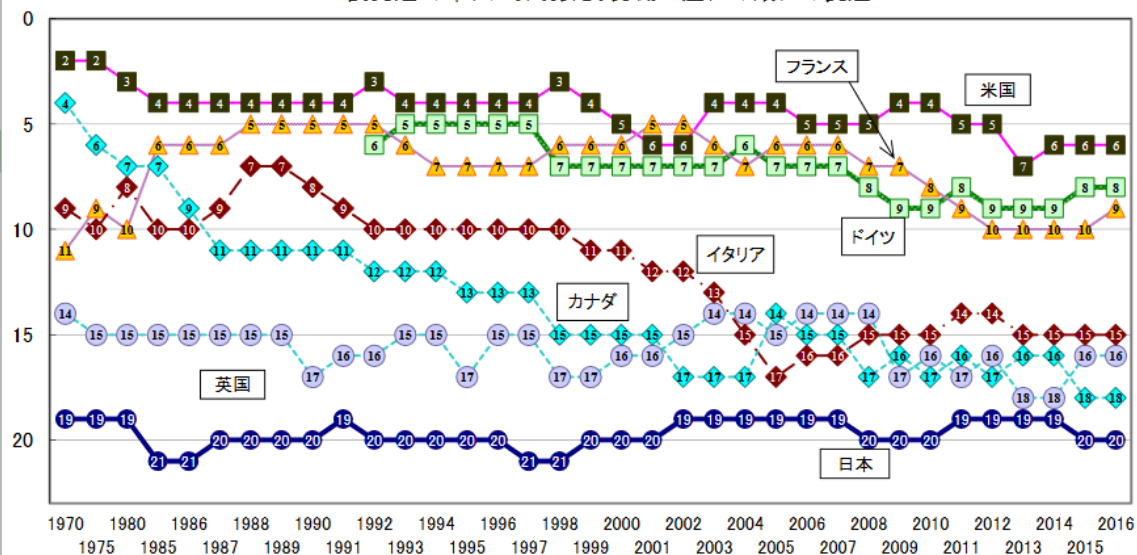
出所：IMD World Competitiveness Yearbook 各年版より三菱総合研究所作成

日本は第25位
IMD国際競争ランキング

OECD加盟諸国の時間当たり
労働生産性(2016年/35カ国比較)



主要先進7カ国の時間あたり労働生産性の順位の変遷



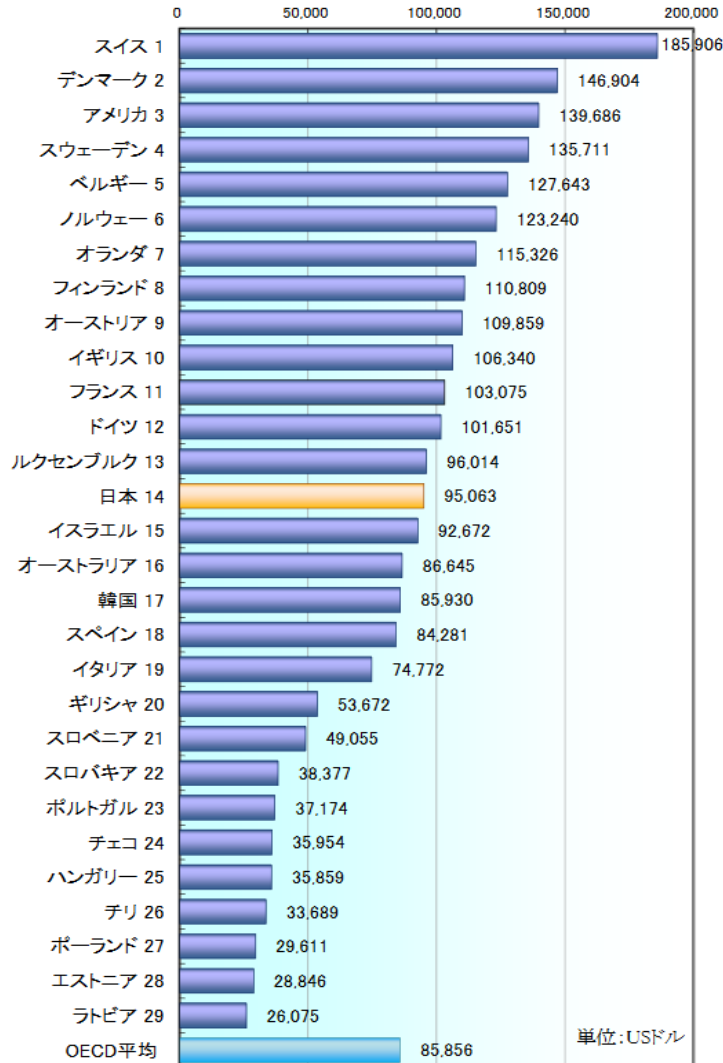
時間当たり労働生産性 上位10カ国の変遷

	1980年	1990年	2000年	2010年	2016年
1	ルクセンブルク	ルクセンブルク	ルクセンブルク	ルクセンブルク	アイルランド
2	オランダ	ベルギー	ノルウェー	ノルウェー	ルクセンブルク
3	米国	オランダ	ベルギー	ベルギー	ノルウェー
4	ベルギー	米国	オランダ	米国	ベルギー
5	スイス	フランス	米国	デンマーク	デンマーク
6	スウェーデン	スイス	フランス	オランダ	米国
7	カナダ	ノルウェー	ドイツ	アイルランド	オランダ
8	イタリア	イタリア	デンマーク	フランス	ドイツ
9	オーストラリア	デンマーク	スイス	ドイツ	フランス
10	フランス	スウェーデン	スウェーデン	スイス	スイス
-	日本 (20位)	日本 (21位)	日本 (20位)	日本 (20位)	日本 (20位)

(資料)OECDデータベースをもとに日本生産性本部作成

※OECD加盟国のデータは、GDP改訂などに伴い、過去に遡って随時改訂されている。そのため、日本および各国の過去の生産性水準・順位も昨年度版報告書とは異なっている。

製造業の名目労働生産性水準
(2015年／OECD加盟国)



製造業の労働生産性水準上位15カ国の変遷

	1995	2000	2005	2010	2015
1	日本 88,093	日本 85,182	アメリカ 103,846	スイス 164,272	スイス 185,906
2	ベルギー 73,397	アメリカ 78,497	スウェーデン 103,724	スウェーデン 130,697	デンマーク 146,904
3	ルクセンブルク 71,393	スウェーデン 75,615	フィンランド 103,497	アメリカ 128,250	アメリカ 139,686
4	スウェーデン 69,630	フィンランド 74,454	ベルギー 99,778	デンマーク 125,744	スウェーデン 135,711
5	オランダ 69,202	ベルギー 68,427	ノルウェー 99,633	ノルウェー 124,556	ベルギー 127,643
6	フィンランド 67,561	ルクセンブルク 64,955	オランダ 98,467	ベルギー 121,373	ノルウェー 123,240
7	フランス 63,079	オランダ 64,243	日本 94,186	フィンランド 119,763	オランダ 115,326
8	ドイツ 62,162	デンマーク 62,542	デンマーク 88,739	オランダ 114,714	フィンランド 110,809
9	オーストリア 59,914	フランス 60,535	オーストリア 86,597	オーストリア 108,969	オーストリア 109,859
10	デンマーク 59,104	イギリス 59,378	ルクセンブルク 85,327	日本 105,569	イギリス 106,340
11	ノルウェー 56,832	オーストリア 59,052	イギリス 84,115	フランス 100,249	フランス 103,075
12	イギリス 51,184	ノルウェー 58,714	フランス 81,770	ドイツ 98,699	ドイツ 101,651
13	イタリア 48,094	ドイツ 55,737	ドイツ 78,871	カナダ 92,597	ルクセンブルク 96,014
14	オーストラリア 43,803	イスラエル 54,873	オーストラリア 66,869	イギリス 90,711	日本 95,063
15	スペイン 40,717	イタリア 47,208	イタリア 62,429	ルクセンブルク 87,957	イスラエル 92,672

(単位) USDドル (加重移動平均した為替レートにより換算)

(資料)OECDデータベースをもとに日本生産性本部作成

※製造業の労働生産性水準をドル換算するにあたっては、実際の為替レートを移動平均して利用している。本来であれば、産業別の購買力平価を利用することが望ましいとされているが、製造業の2015年の購買力平価レートは公表されていないため、便宜的に実際の為替レートをを用いている。今回の換算レートは112.10円である。

令和大礫宣言！

令和大礫宣言

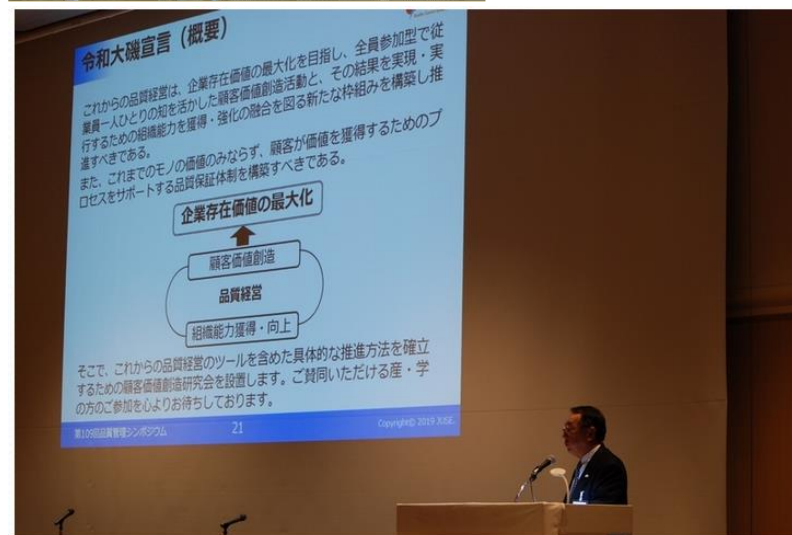
日本産業の国際競争力復活の為に、社会やお客様ニーズの変化に素早く的確に対応し、企業基盤強化（企業存在価値の最大化）を図る為、品質経営理論の確立と展開を行う事を宣言する。



その為に、TQMを柱として顧客価値に係る研究者、高度データ処理技術者等と幅広く連携し、品質経営の二大要素となる顧客価値創造と組織能力獲得・向上の研究会を設置致します。ご賛同頂ける皆様のご参加を心よりお待ちしております。

2019年12月7日

第109回品質管理シンポジウム 参加者一同



-2019年7月創設-

～ビジネスモデルで先行し

現場力の勝負に持ち込むためのエッセンス～

JUSE エグゼクティブセミナー

真の「顧客価値創造」の実現と日本の国際競争力
創生を目指し、経営の中核を担うトップ人材の
育成・実践の場として創設。

本セミナーでは
これからの、品質経営のあり方を実現します。

企業存在価値の最大化

外部適応(※1)

顧客価値創造

品質経営

組織能力獲得・向上

内部適応(※2)

「ビジネスモデルで
先行し、現場力勝負へ持ち込む」を如何に実践するか！

※1 外部適応とは、自社の事業価値を定義した上で、取り巻く外部環境の要求に応えながら適応させること

※2 内部適応とは、組織内部の諸機能を適切な組み合わせを構築し、環境変化に合わせ、それを常に改善していくこと

セミナーの構造

本セミナーの受講による、 参加会社・参加者のメリット	大項目	講義	演習	中項目(科目名)
社会・顧客ニーズに応えるための事業の位置づけと、その実現のための「組織能力」を獲得！ ビジネスモデルで先行し、現場力勝負に持ち込むためのエッセンス、ノウハウを修得する。	外部に適応 社会・顧客のニーズに応えるための事業の位置づけ	○		①ストーリーとしての競争戦略
		○	○	②サービス・ドミナント・ロジック
		○	○	③不確実性
		○		④ブランドマネジメント活動
	内部が適応 ビジョンを実現するための組織能力の獲得	○	○	⑤組織開発の重要性
		○	○	⑥方針管理
		○		⑦日常管理
		○		⑧機能別管理システムの構築と運用（新製品開発，原価管理，情報化など）
		○		⑨人財育成
		○		⑩現場力を創出する職制・スタッフの改善活動，QCサークル活動
		○		⑪現場力と日本の品質
	個人研究 品質経営推進フレームワーク			I、事業構想基本フレーム 構成要素：共創プロセス、DOリスト、マネタイズ・シナリオ、活動システム
				II、価値創造体系図
				III、TQM推進計画書

1. 顧客志向の徹底により、顧客と共に、社会・顧客にとっての価値を創造する。
2. その価値創造を実現するために必要な組織能力を獲得する。
3. 上記1、2実現の手段として自社研究で「品質経営推進フレームワーク」を作り込む。

**「ビジネスモデルで先行し、現場力勝負へ持ち込む」
を実現するためのエッセンス、ノウハウを役員教育**

	日程	時間	内容	講師(敬称略)	
1月期 ■合宿	7月17日 (金)	10:00~10:15	主催者挨拶	日科技連役員	
		10:15~11:15	企業価値の向上 (講義)	坂根正弘 学長	
		11:25~12:25	経営と品質, 役員の役割 (講義)	佐々木真一 副学長	
		12:25~13:15	昼食+撮影		
		13:15~13:45	JUSE-エグゼクティブセミナー コンセプトガイダンス	細谷克也(品質管理総合研究所)	
		13:45~14:30	顧客創造価値とTQM (講義)	加藤雄一郎(名古屋工業大学)	
		14:30~17:00	ストーリーとしての競争戦略 (講義)	橋本 建 (一橋大学大学院)	
		17:00~18:00	品質経営推進フレームワーク ガイダンス (手順1)	細谷克也(品質管理総合研究所), 加藤雄一郎(名古屋工業大学)	
		18:00~19:15	夕食・交流会		
		19:15~19:30	休憩		
		19:30~20:30	グループ研究: モデル企業の設定 (手順2)	細谷克也(品質管理総合研究所), 加藤雄一郎(名古屋工業大学)	
	7月18日 (土)	9:00~11:00	顧客価値創造活動 事例紹介 (講義)	藤原恵子(コマツ)	
		11:00~16:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅠ-1 「事業構想基本フレーム」の作成-1 (手順3) 花火マップ(W11)→未来の社会的課題リスト(W12)→ジョブ洞察 シート(顧客Do) (W13)	加藤雄一郎(名古屋工業大学)	
2月期	8月21日 (金)	10:00~12:00	サービス・マネジメント"価値づくり"の"レンズ" (講義)	藤川佳則 (一橋大学)	
		13:00~17:00	サービス・マネジメント"価値づくり"の"レンズ" (演習)	藤川佳則 (一橋大学)	
		17:00~19:00	個人研究: 発表 (1) (W11~W13の発表)	加藤雄一郎(名古屋工業大学)	
2月期	8月22日 (土)	9:00~16:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅠ-2 「事業構想基本フレーム」の作成-2 (手順4) ジョブ洞察シート(自社Do)(W13)→DO展開表(W14)→ジョブ洞察 シート(詳細)(W15)→価値共創プロセス (顧客成長プロセス) (W16)	加藤雄一郎(名古屋工業大学)	
3月期 ■合宿	9月18日 (金)	10:00~12:00	デザイン思考(仮題) (講義)	石川俊祐 (KESIKI)	
		13:00~15:00	デザイン思考 実践事例 (仮題) (講義)	平賀明子 (コニカミノルタ)	
		15:00~17:00	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅠ-3 「事業構想基本フレーム」の作成-3 ジョブ洞察シート(W13)→価値共創プロセス (顧客成長プロセス) (W16)までをデザイン思考の観点で修正	平賀明子 (コニカミノルタ)	
		18:30~22:00	個人研究: 発表 (2) (W13~W16の発表)	加藤雄一郎(名古屋工業大学)	
	9月19日 (土)	9:00~12:00	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅠ-4 「事業構想基本フレーム」の作成-4 (手順5) 価値関連図(W17)→マネタイズ・シナリオ(W18)	加藤雄一郎(名古屋工業大学), コニカミノルタ側, トヨタ自動車側(予定)	
		13:00~16:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅠ-5 「事業構想基本フレーム」の作成-5 (手順6) フェルミ推定→事業計画(W19)		
	4月期	10月23日 (金)	10:00~13:00	不確実性を価値創造に変える"未知録成の意思決定" (講義)	
			14:00~17:00	グループ研究を題材に, 不確実性を価値創造に変える"未知録成の意思 決定"演習	龍屋邦夫 (ディジョンマインド)
17:00~20:00			個人研究: 発表 (3) (W17~W19の発表)	加藤雄一郎(名古屋工業大学), 龍屋邦夫 (ディジョンマインド)	
10月24日 (土)		9:00~12:00	事業構想基本フレーム作成のための活動システムの紹介		
	13:00~16:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅠ-6 「事業構想基本フレーム」の作成-6 (手順7) Do展開表(W20)→活動システム(W21)→イシュー集(W22)→事業構 想基本フレーム(W23)	加藤雄一郎(名古屋工業大学)		

	日程	時間	内容	講師(敬称略)
5月期 ■合宿	11月20日 (金)	10:00~11:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅠ-7 「事業構想基本フレーム」グループ研究発表 (手順8)	加藤雄一郎(名古屋工業大学)
		11:30~14:00	個人研究: 発表 (4) (W20~W23の発表)	
		14:00~16:30	方針管理と日常管理 (講義)	中條武志(中央大学)
		16:30~17:30	改善活動/小集団改善活動 (講義)	細谷克也(品質管理総合研究所)
		17:30~18:00	TQM推進計画・実行ガイダンス (手順1)	光藤義郎(文化学園大学)
		19:00~22:00	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅡ-1 「TQM推進計画・実行書」の作成-1 (手順2~手順4) TQM活動要素について実現事項の明確化(W31)→TQMステージ評価 (W32)→アクションアイテムの抽出(W33)	細谷克也(品質管理総合研究所), 中條武志(中央大学), 光藤義郎(文化学園大学)
		22:00~23:00	談話室 (Q&A) (自由参加)	
	11月21日 (土)	9:00~10:30	実践研究: 品質経営推進フレームワークⅡ-2 「W31,W32,W33」の発表・討議 (手順5)	細谷克也(品質管理総合研究所), 中條武志(中央大学), 光藤義郎(文化学園大学)
		10:30~12:30	機能別管理 (講義) →新商品開発/新技術開発,プロセス保証等	中條武志(中央大学)
		13:30~16:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅡ-3 「TQM推進計画・実行書」の作成-2 (手順6~手順7) TQM活動要素について実現事項の設定(W34)→実現すべき重点事項 の決定(W35)	細谷克也(品質管理総合研究所), 中條武志(中央大学), 光藤義郎(文化学園大学)
	1月22日 (金)	10:00~11:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅡ-4 「W34,W35」の発表・討議 (手順8)	細谷克也(品質管理総合研究所), 中條武志(中央大学), 光藤義郎(文化学園大学)
		11:30~12:30	人材育成 (講義)	光藤義郎(文化学園大学)
		13:30~16:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅡ-5 「TQM推進計画・実行書」の作成-3 (手順9) TQM推進計画・実行書(W36)の作成	細谷克也(品質管理総合研究所), 中條武志(中央大学), 光藤義郎(文化学園大学)
6月期	1月23日 (土)	16:30~18:30	個人研究: 発表 (5) (W31~W35の発表) (手順10)	
		9:00~10:30	グループ研究: 品質経営推進フレームワークⅡ-6 「W36」の発表・討議 (手順11)	細谷克也(品質管理総合研究所), 中條武志(中央大学), 光藤義郎(文化学園大学)
		10:40~12:00	実践研究でのやりごと相談 (手順12) (事前質問による質疑応答)	企画委員
	2月20日 (土)	13:00~14:20	ブランドマネジメント活動 (講義)	加藤雄一郎(名古屋工業大学)
		14:30~16:30	グローバル競争を勝ち抜く 現場力と日本品質 (講義)	遠藤功 (関口ローランド・ベルガー) ※これから依頼
		10:00~15:30	実践研究「品質経営推進フレームワーク」報告会(個人発表) (手順 13) →総合発表・討議 (270分)・個人の今後に向けた決意表明	全体司会: 細谷克也(オーナー), 加藤雄一郎(ファシリテーター)
	7月期	15:30~16:30	最終講義, はなむけの言葉, 修了証書授与	坂根 正弘学長, 佐々木真一 副学長
		17:00~18:30	修了パーティー	外部会場

長期コース(7カ月間)の理由

- ・ 産業界と学界の一流講師陣から学んだ知識や理論について、自身の頭で**徹底的に**考え抜く機会を作ります。
- ・ **一定期間継続的に考え抜く**ことで、その事象の本質を論理的納得性を持つよう構造化・概念化する力をつけ、“自分の言葉”として組織への伝達力を醸成します。
- ・ その過程において、異業種人材が集うエグゼクティブセミナーの仲間や講師から、その経験をベースに多様な視点からの示唆が得られます。
- ・ 他社人材との**深く濃いネットワークづくり**（一生の友づくり）も可能です。⇒**OB会組織を設置予定**

講師陣

(※は、本セミナー企画委員)



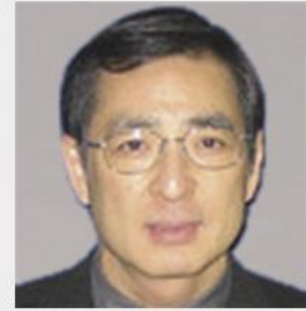
楠木 建氏
一橋大学大学院
国際企業戦略研究科教授



藤川 佳則氏
一橋大学 副学長補佐、
国際ビジネススクール
国際企業戦略専攻マシンプログラム・
ディレクター兼准教授



石川 俊祐氏
株式会社「WILL」
パートナー、デザインイノベーション



籠屋 邦夫氏
デザイン・インマインド代表
ディレクションアドバイザー



遠藤 功氏
株式会社シナ・コーポレーション
代表取締役



加藤 雄一郎氏 (※)
名古屋工業大学
産学官連携機構プロジェクト教授、
株式会社ブランドデザイン代表取締役



細谷 克也氏 (※)
品質管理総合研究所代表取締役 所長



中條 武志氏 (※)
中央大学 理工学部
経営システム工学科教授



光藤 義郎氏 (※)
文化学園大学 特任教授



内田 雅文氏 (※)
コニカミノルタ株式会社
取締役・常務執行役
技術担当



鈴木 浩佳氏 (※)
トヨタ自動車株式会社
先進技術開発カンパニー
先進生産技術開発計画室 部付主査



北村 晋氏 (※)
トヨタ自動車株式会社
カスタマーファースト推進本部
監査改良領域 業務品質改善部長

実践研究では、社会・顧客ニーズに応えるための事業の位置づけと、組織能力の獲得方法を体験いただくため、

品質経営推進フレームワークを作成いたします。
本フレームワークは

- I. 事業構想基本フレーム
- II. 活動システム 価値保証体系図
- III. TQM推進計画書

の基本3項目で構成されています。

- **大手企業の
取締役、執行役員、事業本部長の方々**

- **中堅企業の
社長、次期社長、役員候補の方々**

**⇒実際に、企業を変えていける、経営の
中核を担うようになるの方々**

JUSE基幹事業に、 追加費用ナシで参加いただけます！

1. 役員のための品質経営セミナー(7月開催)

＊TQMの基本、考え方、トップの役割等を受講前に学べる

2. 品質管理シンポジウム(12月開催)

＊トップ・役員が集うJUSE看板事業



3. クオリティフォーラム2021(11月4日～5日、8日)

＊40を超える各社ベストプラクティスがベンマークできる場

4. 全日本選抜QCサークル大会(11月開催)

＊全国支部・地区から選抜サークルが集うQCサークルの甲子園大会

開催要領

開催期間	2021年7月～2022年2月（計13日間）
会 場	日科技連・東高円寺ビル （東京都杉並区高円寺南1-2-1） 合宿は外部会場
募集人数	10名
対 象	今後ソリューションビジネス(コト価値)を手 掛けたい企業の 取締役、執行役員、事業本部長の方々、 中堅企業 社長、次期社長・役員候補の方々
参加費（予価）	130万円（一般）／120万円（会員） ※税抜き

資料請求・お問合せはこちら

2020年度
受付中！

創設趣旨書 エグゼクティブセミナーとは カリキュラム 指導講師 体験説明会 開催要領・申込み 開催レポート 日刊工業新聞連載記事 インタビュー

2020年度開催 JUSE エグゼクティブセミナー



企業の持続的成長のために、「ビジョン、戦略」
その実現のための「組織能力」がつけられる



学長／発起人
株式会社小松製作所 顧問
坂根 正弘氏



副学長／発起人
一般財団法人日本科学技術連盟 理事長
トヨタ自動車株式会社 元副社長
佐々木 眞一氏



発起人
積水化学工業株式会社 名誉顧問
大久保 尚武氏

JUSE エグゼクティブセミナー

資料請求・お問合せはこちら

2020年度
6月目レポート
公開中!

創設趣旨書 エグゼクティブセミナーとは カリキュラム 指導講師 体験説明会 開催要領・申込み 開催レポート メディア掲載記事・情報 インタビュー

インタビュー

2020年12月16日

第1期OBインタビュー
株式会社オティックス
代表取締役社長 小田井 勇樹氏

講義や自社研究はもちろんですが、他業種の経営幹部の方々との「品質」という共通課題を通じた人脈形成の場としても大変有意義でした!



2020年10月28日

第1期OBインタビュー
ダイヤモンドエレクトリックホールディングス株式会社
執行役員 CQO 阿部 賢一郎氏

エグゼクティブセミナーの受講で思考回路が変わり、より深くお客様ファーストで物事を考えられるようになりました。一番の変化は「顧客価値創造」に「共創」視点の思慮が身に付き、お客様や協業先との仕事に幅広く取組めるようになった点です!



2020年10月27日

第1期OBインタビュー



第1期参加者の方の
インタビュー記事を
掲載しています!



Webサイトはこちら↑

開催レポート公開中！

セミナー開催レポートを掲載しポイントを紹介しています！！

開催レポート

1月目 2月目 3月目 4月目 5月目 6月目 7月目

日程：2019年9月20日
会場：セミナーハウス

1. 「JUSE-エグゼクティブセミナー」3月目実施される！ — 事業構想から実装へいかに「不確実性を価値創造に変える」が主眼。

「JUSE-エグゼクティブセミナー」の第3月目が9月20日(金)、21日(土)の両日、セミナーフォーリッジにて合宿の集中講座で開催された。



※企業と顧客の2サイドではなく、価値共創の相手を複数の異なる顧客サイドに広げていき、価値創造を実現する考え方。

『サービス・マネジメント』は、「第〇次産業」などの事業分野にとどまらず、製造業のサービス化や、企業内業務のアウトソース化など、様々な分野に拡大しており、これからのポスト・デジタル時代、企業・事業の未来を複眼的にとらえ、未来を切り拓くために不可欠なものであることが認識された。

また、午後の演習では、2人一組となり、自社におけるGD-ロジックからSD-ロジックへの転換等の検討と発表、講評が行われ、転換のための思考方法、実践へのヒントを学ぶことが出来た。講義・演習を通して、参加者からの質問や意見に対して丁寧に回答していただき、極めて満足度の高い一日になったものと確信する。



藤川氏 講義内に実施した演習の風景

5. 次月に向けて！

今回の自社研究では、未来の社会課題を抽出し、我々は何ができるのかDoニーズを導出した。次月は、サービス・ドミナント・ロジックにおける日本の第一人者である、一橋大学 [藤川佳則副学長補](#)の「サービス・マネジメント：「価値づくり」の「レンズ」」の講義・演習が予定されている。このDoニーズをDo展開表を用いて丁寧に検討し、「顧客進歩プロセス」を描き、その検討へ入っていく予定である。



集合写真

続きエグゼクティブセミナーの様子を発信していきます。エグゼクティブセミナーのプログラムは[こちら](#)

文責：糸柳 寿人

[次へ（2月目）>](#)

最新情報が満載です！

お問い合わせ先
一般財団法人日本科学技術連盟
品質経営推進センター
安随・糸柳・菅田

03-5378-1213
tqmsemi@juse.or.jp

— 品質経営で明るい未来を創る —