



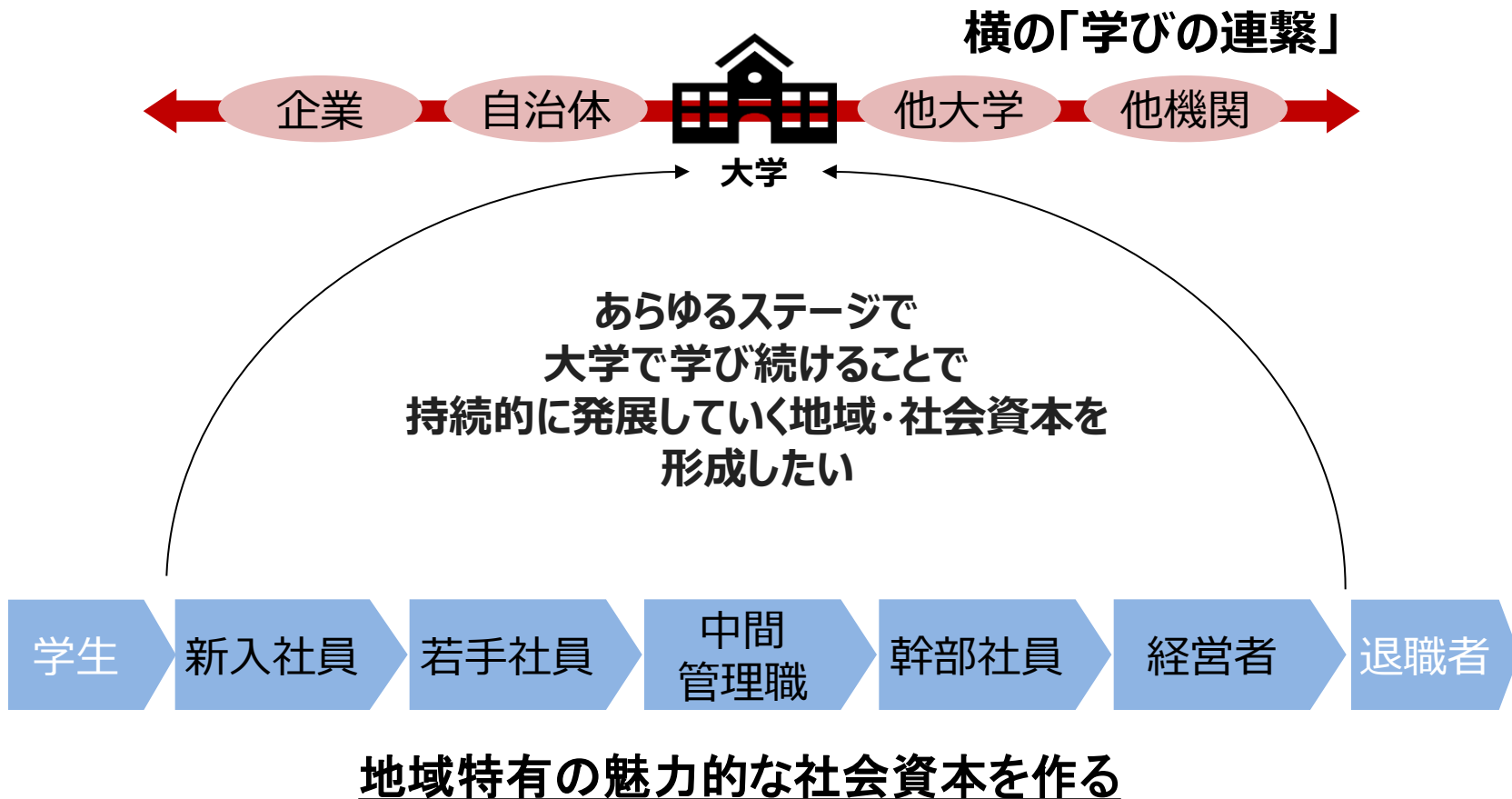
信州大学 リカレントサミット

「経営者向けリカレントプログラムの狙いと内容紹介」

2025年2月2日

特任教授 山本 美樹夫

「経営者向けリカレントプログラム」は、人が学び続ける地域・社会資本形成を目的としたリカレントプラットフォーム構築の第1歩として実施した



プログラム内容

カリキュラム日程・会場・受講形式は裏面をご覧ください

01 経営者自身が
リカレント学習の
重要性を認識する

アウトプット（成果物）



事業変革構想書

02 経営課題から従業員の
リカレント学習の
必要性を理解する

アウトプット（成果物）



従業員の行動力カルテ

03 従業員への
リカレント学習の
推進方法を計画する

アウトプット（成果物）



リカレント学習プラン

受講メリット

01 信大キャンパスで長野県内の経営者と
共に学び、新しいネットワークができる



02 信大イベント（大しごと一く等）で学生に
自社の魅力や未来を伝えることができる



03 プログラム内での発表する場を通じ
スピーチ力を高めることができる



スケジュール

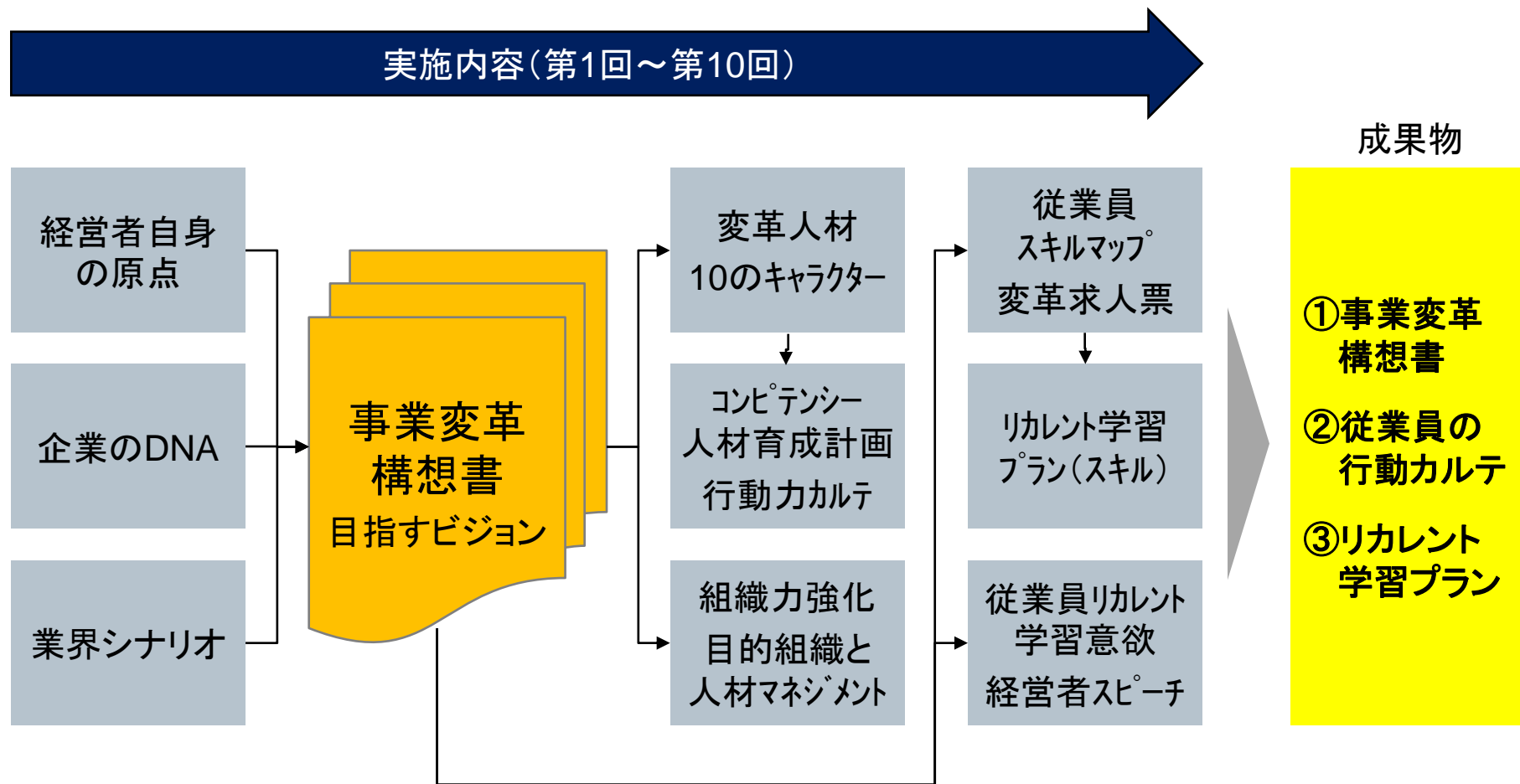
講義・演習

回	開催日	曜日	時間	会場	目的	内容
1	9月21日	土	13時~18時	信州大学 松本キャンパス	経営者自身がリカレント教育の重要性を認識する	経営者の視座を高める
2	10月2日	水	18時~21時	オンライン(ZOOM)		シナリオプランニングを学ぶ
3	10月16日	水	18時~21時	オンライン(ZOOM)		自社の未来(ビジョン)を描く
4	10月26日	土	13時~18時	信州大学 松本キャンパス		事業変革構想書を描く
5	11月13日	水	18時~21時	オンライン(ZOOM)	経営課題から自社従業員のコンピテンシー・スキル教育の必要性を理解する	自社の経営課題の解決能力を分析する
6	11月30日	土	13時~18時	信州大学 松本キャンパス		自社に不足する知・スキルを整理する
7	12月11日	水	18時~21時	オンライン(ZOOM)		自社に不足する知・スキルを体系化する
8	12月21日	土	13時~18時	信州大学 松本キャンパス	従業員へのリカレント・リスキニング教育推進方法を計画する	従業員のスキルマップを作成する
9	1月8日	水	18時~21時	オンライン(ZOOM)		従業員のリカレント学習意欲を調査する
10	1月18日	土	13時~18時	33GAKU(サザンガク) @松本市大手		従業員のリカレント学習プランを作成する

学生イベント・修了式

回	開催日	曜日	時間	会場	名称	内容
1	11月16日	土	13時~17時	信州大学 松本キャンパス	大しごと一く(学生が地域企業の魅力を知るイベント)	信州大学の学生に事業変革構想に基づいた自社の魅力を共有
2	2月2日	日	13時~17時	信州大学 松本キャンパス	修了式	修了証授与 プログラム成果に関するプレゼンテーション&スピーチ

全10回のセッションにて、事業変革構想書、行動力カルテ、リカレント学習プランを作成した



全10回のセッションにて、事業変革構想書、行動力カルテ、リカレント学習プランを作成した

<p>第1回9月21日 経営者の視座を 高める</p>	<ul style="list-style-type: none"> 永続成長企業の要件 リーダーシップとは 原点回帰マップと夢の絵 <small>(我々はどこから来たのか、我々は何者か、我々はどこへ行くのか)</small> 	<p>第6回11月30日 自社に不足する知・ スキルを整理する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 10のキャラクター人材要件 コンピテンシー育成プラン (行動力カルテ)
<p>第2回10月2日 シナリオプランニング を学ぶ</p>	<ul style="list-style-type: none"> シナリオプランニングとは Logistics 2050 バックキャストینگ 	<p>第7回12月11日 自社に不足する知・ スキルを体系化する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 組織の目的とまとめり 組織力チェックリストと 強化プラン
<p>第3回10月16日 自社の未来 (ビジョン)を描く</p>	<ul style="list-style-type: none"> 創業者の思い 企業の存在意義・DNA ミッション、ビジョン 	<p>第8回12月21日 従業員のスキルマップ を作成する</p>	<ul style="list-style-type: none"> バリューチェーンと専門家 事業変革人材求人票 トリプル・ロールプレイ
<p>第4回10月26日 事業変革構想書を 描く</p>	<ul style="list-style-type: none"> BMCと自己強化ループ ジェフベゾスのナプキンメモ 事業変革構想書 	<p>第9回1月8日 従業員のリカレント 学習意欲を調査する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 人を動かす3原則(誠実、 承認、主体性)とアクション スピーチのAct.1, 2, 3
<p>第5回11月13日 自社の経営課題の 解決能力を分析する</p>	<ul style="list-style-type: none"> コンピテンシー(行動特性) IDEOの10のキャラクター 事業変革行動の設計 	<p>第10回1月18日 従業員のリカレント 学習プランを作成する</p>	<ul style="list-style-type: none"> 従業員リカレント学習プラン プレゼンスキルの3つのV 事業変革スピーチ

信州大学 SHINSHU UNIVERSITY 当社は、どんな未来シナリオに向け、何を実現するのか

ベースシナリオ:
重要検討シナリオ:

経済社会システム
歴史 現在 未来

企業 コミュニティ 社会 国
存在意義

当社のビジョン

当社のミッション

当社のDNA

信州大学 SHINSHU UNIVERSITY 事業変革構想実現に向けた組織開発

実施体制

```

    graph TD
      A1["A1  
Xoox"] --> B1["B1  
Xoox"]
      A1 --> B2["B2  
Xoox"]
      B1 --> C1["C1  
Xoox"]
      B1 --> C2["C2  
Xoox"]
      B2 --> D1["D1  
Xoox"]
      B2 --> D2["D2  
Xoox"]
  
```

主な役割と求められるスキル

役割	スキル
A1	
A2	
B1	
B2	
C1	
C2	
D1	
D2	



信州大学 経営者向けリカレントプログラム

事業変革構想書「xxxx」

企業名:
氏名:

2024年10月26日

信州大学 SHINSHU UNIVERSITY 事業変革後の事業概要

現在の事業概要

現在の事業イメージ・内容
(200字程度)

xxxx

変革後の事業概要

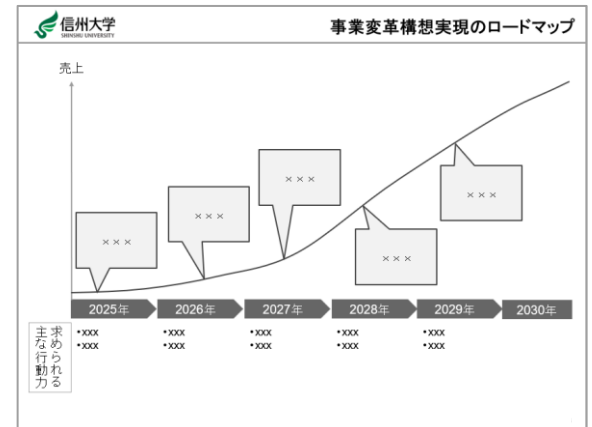
5年後の事業イメージ・内容
(200字程度)

xxxx

ミッション:
xxxx

ビジョン:
xxxx

*テンプレートは適宜、修正して下さい



信州大学 変革に求められる人物像

IDEOでは、イノベーションを起こすために必要な人物像を10種類に分類している

イノベーションを起こすために必要なキャラクター達

情報収集をするキャラクター	土台をつくるキャラクター	イノベーションを実現するキャラクター
人類学者 <ul style="list-style-type: none"> 観察する人 <ul style="list-style-type: none"> ユーザーの行動を観察、新しい情報や発見をもたす 	ハードル選手 <ul style="list-style-type: none"> 障害物を乗り越える人 <ul style="list-style-type: none"> 社内での反対、ルール等の壁を乗り越える 	経験 デザイナー <ul style="list-style-type: none"> 説得力のある顧客体験を提供する人 <ul style="list-style-type: none"> 潜在ニーズに結びつく洞察を提供
実践者 <ul style="list-style-type: none"> プロトタイプを作り改善点を見つける人 <ul style="list-style-type: none"> 建設的な試行錯誤を繰り返す 	コラボレータ <ul style="list-style-type: none"> 構造的な解決法を生み出す人 <ul style="list-style-type: none"> 多様な集団をまとめ上げ、リードする 	舞台 装置家 <ul style="list-style-type: none"> 最高の環境を作る人 <ul style="list-style-type: none"> メンバーが最高の仕事をする状況を整える
花粉の運び手 <ul style="list-style-type: none"> 異なる分野の要素を導入する人 <ul style="list-style-type: none"> 異業界での発見を自業界に適用する 	監督 <ul style="list-style-type: none"> 人材を集め、調整する人 <ul style="list-style-type: none"> 人材を集め、その才能を開花させる 	介護人 <ul style="list-style-type: none"> 理想的なサービスを提供する人 <ul style="list-style-type: none"> 単なるサービスを超えたケアを提供 ブランドを培う人 <ul style="list-style-type: none"> 誇りを通じて内部の士気を高め、外部の評価も高める

出所: The Ten Faces of Innovation を要約したカネー作成

信州大学 事業変革人材求人票

企業名	
事業変革テーマと概要	<ul style="list-style-type: none"> 事業変革ビジョンとその概要を記載 (ex: エネルギーで信州を照らす。持続可能エネルギーの普及)
募集職種	<ul style="list-style-type: none"> 既存の職種名ではなく、何の専門家が分かるように記載 (ex: 地方自治体連携コーディネーター)
任せたい役割・ミッション	<ul style="list-style-type: none"> 事業変革につながる具体的な役割やミッションを記載 (ex: 地域社会資本を体験価値化するビジネスモデルの策定)
求められる具体的な行動	<ul style="list-style-type: none"> ミッション達成に向けた具体的な行動を記載 (ex: 生産プロセスのDX化メニューの作成、工場データレイクの設計、スマートファクトリー・コンサルティング)
求められる経験・知識・専門スキル	<ul style="list-style-type: none"> 必要となる経験・知識、専門スキル (ex: 高級スーパー、小売店バイヤーとの交渉スキル)

信州大学 組織の成長のために必要な取り組み

組織とは、「ある目的を目指し、幾つかの物とか何人かのひととかで形作られる、秩序のある全体。そういう全体としてのまとまりを作ること。また、その組み立て方。」
出所: Oxford Languagesの定義

組織の成長のために必要な取り組みには、次の2つがある

【目的を目指す】
組織のメンバーが共通の目的に向かって効率的かつ協動的に働くこと

+

【まとまりを作る】
個々の人材を有効に活用・マネジメントすること

+

【組織の3要素】

- 共通目的
- コミュニケーション
- 貢献意欲

【人材マネジメントの3要素】

- 採用
- 育成
- 評価

信州大学 コンピテンシー育成プラン(行動力カルテ)

人材要件	人材候補者名	強化が必要な行動力	コンピテンシー育成プログラム(案)
人類学者 <ul style="list-style-type: none"> ●現状把握力 現状を他人に知らせたり把握する力がある ●仮説構築力 課題の因果関係がわかる ●広範囲な調査 広範囲な調査がある 			
実践者 <ul style="list-style-type: none"> ●チャレンジ精神 失敗おそれず取り組み続ける力がある ●好奇心 好奇心が強く、アイデアを出せる ●柔軟性 柔軟に臨機応変に対応できる 			
花粉の運び手 <ul style="list-style-type: none"> ●好奇心 異文化などへの好奇心が強い ●連動力 繋がる力がある ●構想力 優れたソリューションを置き換える構想力がある 			

信州大学 リカレント学習プラン

任せたい役割・ミッション	求められる経験・知識・専門スキル	人材候補者名	強化が必要なスキル	スキル育成プログラム(案)

※スキル形成研修コース例

大分類	小分類	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
基本	基礎	1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18		

【講義】人を動かすために必要な条件

人を動かす3原則

<ul style="list-style-type: none"> ● 批判も非難も苦情も言わない → 傾聴 	<ul style="list-style-type: none"> ● 他人の悪口は言わない ● 失敗しても叱責しない ● 相手の理解に努める 	<p>誠実に 対応する</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 率直で、誠実な評価を与える → コーチング・フィードバック 	<ul style="list-style-type: none"> ● 適切に評価する ● 褒めて激励する ● 感謝を伝える 	<p>承認する</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 強い欲求を起こさせる → モチベーションアップ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 相手の望む事柄を考る ● 相手の立場を理解する ● 相手に気づかせる 	<p>主体性を 持たせる</p>

キャリアアップステーションNAGANO

ジャンル	講座名	概要
経営者・役員	経営者向けセミナー①	経営者としての役割と責任、経営戦略の立案と実行、経営者の成長とリーダーシップの発揮
	経営者向けセミナー②	経営者としての役割と責任、経営戦略の立案と実行、経営者の成長とリーダーシップの発揮
経営者・役員	経営者向けセミナー③	経営者としての役割と責任、経営戦略の立案と実行、経営者の成長とリーダーシップの発揮
	経営者向けセミナー④	経営者としての役割と責任、経営戦略の立案と実行、経営者の成長とリーダーシップの発揮

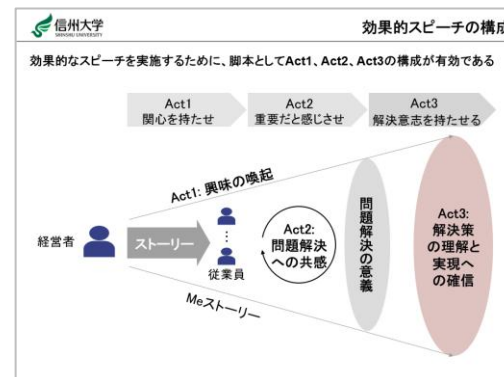
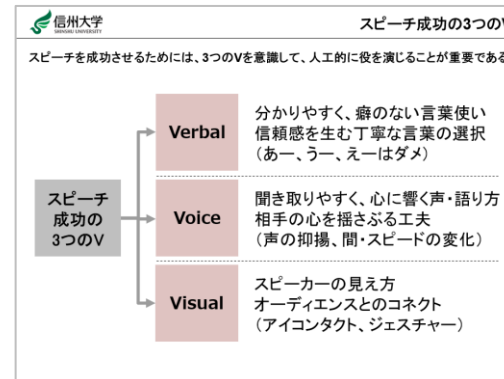
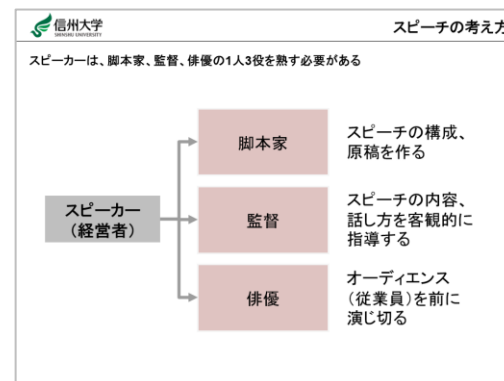
日本生産性本部など

大分類	小分類	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
基本	基礎	1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18
		1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-6	1-7	1-8	1-9	1-10	1-11	1-12	1-13	1-14	1-15	1-16	1-17	1-18

「商品と地域を軸にした経営で、
町いちばんのクルマ屋になる」



出典: <https://youtu.be/5LbomFDuGww>



今後とも、リカレントプラットフォーム活性化による「人が学び続ける地域・社会資本形成」に向けて修了生の継続的なご支援をお願いしたい

地域特有の魅力的社会資本の構築

