

中小企業大学校の取組み

～経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)の育成を主として～

令和6年4月
中小機構 人材支援部

目次

01

中小企業大学校の最近の取組み

02

経営者、経営幹部（右腕人材、中核人材）
の育成について

03

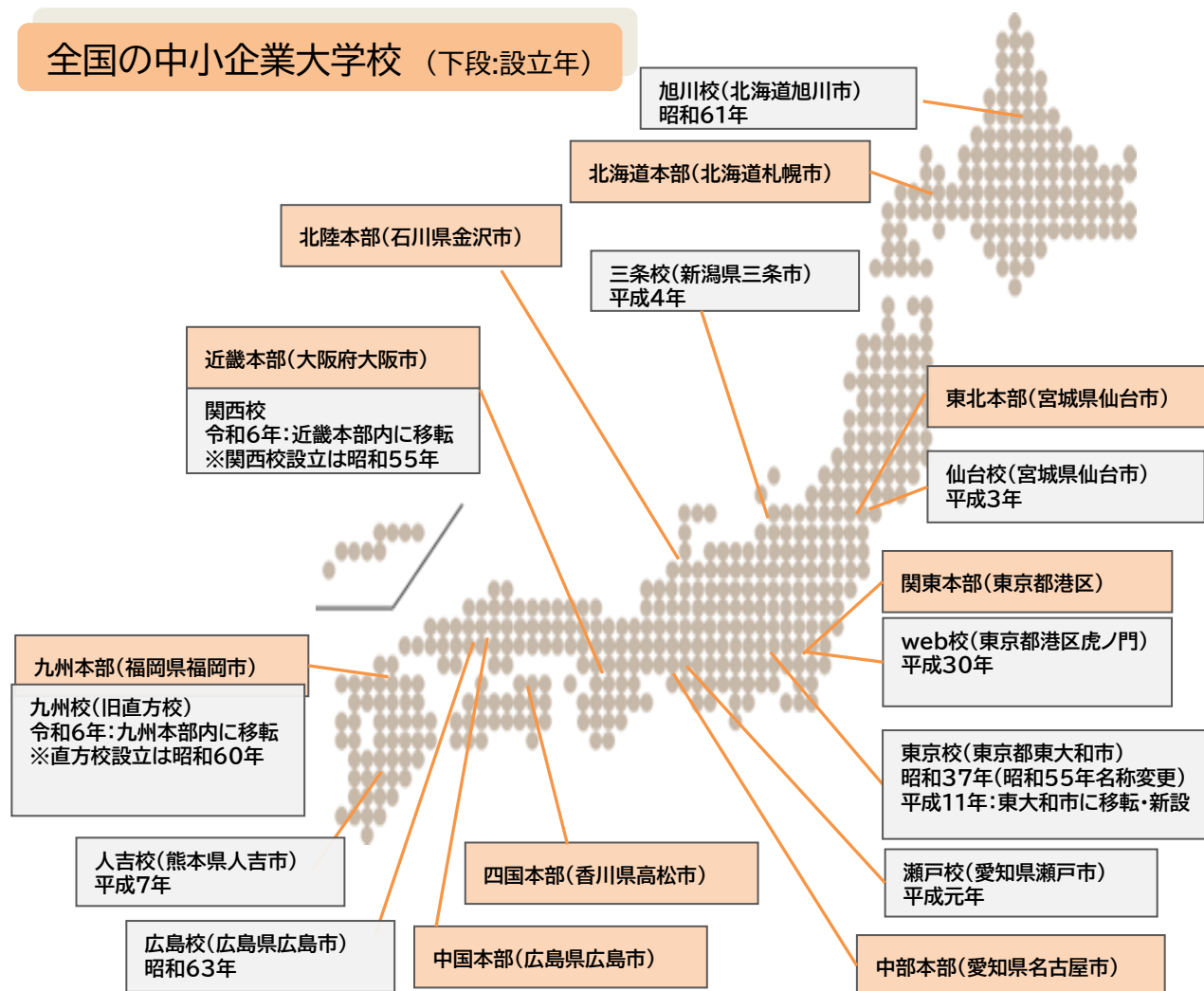
小括

中小企業大学校について

中小機構は、全国9か所の地域本部、全国9か所の中小企業大学校とweb校(WEBee Campus)において、中小企業者及び中小企業支援担当者に対する研修事業を実施し、昭和37年の事業開始以来、62年間で延べ75万人が受講。

令和5年度は、1,178回の研修を実施し、計23,339名が受講(見込値)。

全国の中小企業大学校 (下段:設立年)



旭川校



仙台校



三条校



東京校



瀬戸校



関西校



広島校



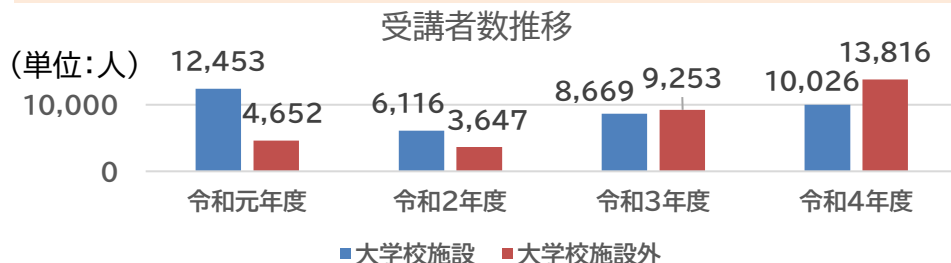
九州校



人吉校

研修方法の4形態

令和元年度より、アクセスを改善し、全国により多くの中小企業に人材育成機会と自社課題解決型の研修を提供することを方針とし、従来の全国9校の大学校施設研修に加え、地域本部研修、サテライト・ゼミ、web研修を本格実施。



令和3年度に大学校施設外(都市型、web等)での研修が、大学校施設内の研修の受講者数を上回る。令和5年度においても傾向としては同様。

合宿型(大学校施設研修)

- 研修に集中できる環境や施設、受講者同士の交流を深めるスペース
- 経営後継者、管理者養成、診断士課程等の中長期研修が主

【470コース:10,026名(R4年度)】



都市型(地域本部研修)

- アクセスのよい都市部で提供(交流の場も用意)
- 階層別や組織マネジメント、財務会計、生産管理など幅広いテーマで実施(短期研修)

【161コース、2,550名(R4年度)】



出張、連携型(サテライト・ゼミ)

- 自治体、商工会・会議所、金融機関、大学等と連携し、地域のニーズにあった研修を提供
- 令和5年度連携先(例) 稚内信用金庫、東北大学、高崎商工会議所、京都知恵産業創造の森、和歌山県、佐世保市等128先

【97コース、1,196名(R4年度)】



オンライン活用(WEBe Campus)

- 少人数制、双方向型の経営相談に近い学び。
- ウェブ研修のため、海外を含め、場所を問わず受講可能
- 合宿型、都市型と同様に体系だった短期研修を実施

【199コース、1,775名(R4年度)】

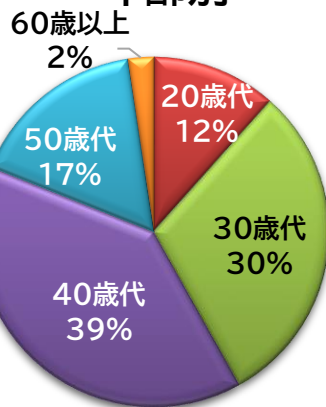


※上記の公募型の他、主として大学校施設外で実施する受託型等研修が8,295名

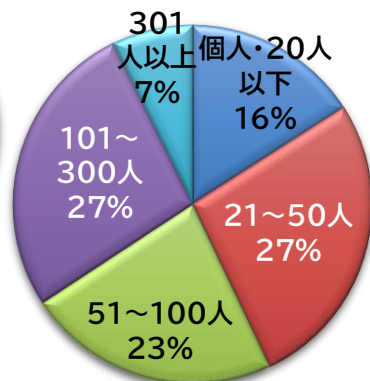
受講者の概要(令和4年度)

属性

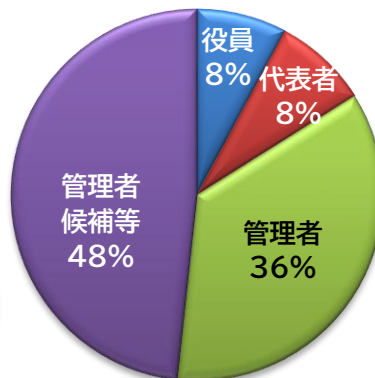
年齢別



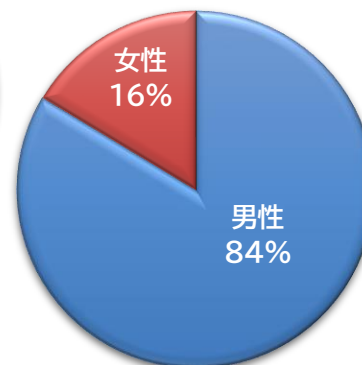
従業員規模別



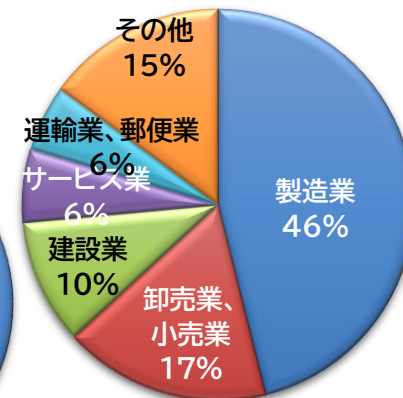
階層別



性別



業種別



売上規模

- ✓ 受講企業の売上高(平均)約23億円、(中央値)約9億円
※申込み時に売上高情報は捕捉していないため調査会社の情報等を参考とした。
- ✓ 経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)向けのプログラム利用企業
売上高(平均)約27億円、(中央値)約16億円
※過去5年間に中長期研修を受講した企業

地域性

出張、連携型の研修やオンライン活用により、空白地域なく全都道府県から受講者を獲得。



特にオンライン活用型では海外からの受講も可能となり、現地駐在者や出張先での受講など、人材育成機会の拡大に寄与。

目次

01

中小企業大学校の最近の取組み

02

経営者、経営幹部（右腕人材、中核人材）
の育成について

03

小括

経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)向けのプログラムと特徴

① 経営後継者研修【東京校】(10ヶ月間) 受講料1,283,000円(税込)

- 次世代の経営者を目指す経営後継者に必要な基本的な能力や知識を実践的に習得できるカリキュラム。
- 研修開始から44年。850名を超える修了者が各方面で経営者・経営幹部として活躍をしている。
- ゼミナール論文のテーマには「将来ビジョン」、「経営計画」、「第二創業」や「新事業展開」などを取り上げる場合が多い。
- 令和4年度に実施した後継者研修受講者に対する調査では、「信頼できる仲間に出会うことができた」などの声があがっている。

【経営後継者研修の5つの特徴】

- 1 10か月間全日制で経営意欲に火がつく
- 2 段階的な学習方法で、実践的な能力を養う
- 3 考える力とコミュニケーション力を磨く
- 4 徹底した自社分析とゼミナールによるサポートで自社と自身の未来を描く
- 5 全国に、業界を超えた生涯にわたる仲間ができる

自社および自身の将来構想 (ゼミナール論文)



経営者マインド開発

経営者としてのマインドやスキルの開発

能力開発

後継者研修OB
によるFB



受講生の声



広機工株式会社
末政 勇樹

- ・同じ境遇である同期生との出会いは一番の財産になりました。
- ・将来経営者になっても悩みを相談できる20人の友がいることで「決して孤独ではない」と感じています。

派遣元企業様の声



広機工株式会社
代表取締役社長
末政 義彦

- ・当社では41期に次男を、43期に長男を当研修に派遣しました。
- ・これからの時代の経営を担っていくための知識や何かあった時に相談できる仲間も作っていただき、経営後継者研修には感謝の言葉しかありません。

受講者調査より(具体的回答)

意識変化の様子例	具体回答例
孤 → 仲間	寮生活・講習を長期間にわたり行うことにより信頼できる仲間に出会うことができ、対等に話すことができるようになったことが、研修後の経営者になるという気持ちを押し付けている。



経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)向けのプログラムと特徴

② 経営管理者研修 【東京校、関西校】(60日間(5日間×12ヶ月)) 受講料 557,000円(税込)

■ 自社の経営革新を推進する経営管理者に必要となる幅広い知識やマネジメントの実践方法などについて、総合的かつ体系的に習得できるカリキュラム。

- 1 自己改革への取組み
- 2 企業経営と経営管理
- 3 経営管理者の能力開発
- 4 経営管理手法と実践
- 5 プランづくりの進め方
- 6 ゼミナール(少人数グループ)での
自社課題解決・経営戦略の構築



派遣元企業様の声

- 研修仲間との交流が続いており、お互いのビジネスの悩みや相談ができる相手ができ、良い刺激になっている。
- 受講したメンバーとの情報共有が促進され、経営幹部としてKPIとKGIの区別が明確になり、アウトプットの数字だけでなく、プロセスの管理に目が届くようになった。

③ 高度実践型経営力強化コース 【東京校、関西校】(13日間(6ヶ月)) 受講料 153,000円(税込)

■ 企業経営の現場で直面する経営課題や意思決定が求められる場面を再現したケース研究を通じて、経営分析手法やフレームワークを活用。複雑に絡み合う要素を紐解く問題解決力と最適な意思決定ができる経営力を身につける。未来投資戦略2017の具体的な施策に掲載。

7つの経営力の向上を目指します



主な科目

- ・経営基盤の強化／人材マネジメント
- ・事業継続・事業承継
- ・会計情報の活用
- ・新たなビジネスモデルの構築
- ・デジタル化とイノベーション

1 経営の現場を疑似体験するケースメソッド

2 ケースやディスカッションを通じて、自社の経営を見つめ直す

3 経営者に求められるスキル(洞察、思考、判断力等)を養う

受講生の声

- ケースメソッドで取り上げられる会社の情報は経営者の生々しい悩みが設定されており、「自身ならどう考えるか」と没入できた。講師の熱心な指導だけではなく、一緒に受講した方々からも大きな刺激を受けた。互いの意見を聴き述べ意思決定していく、日々の経営判断に直結する研修でした。



経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)向けのプログラムと特徴

④ 経営管理者養成コース 【旭川校他5校】(24日間(4日間×6ヶ月)) 受講料 298,000円(税込)

■上記の他、24日間(4日間×6カ月)の「経営管理者養成コース」を6校(旭川校、仙台校、三条校、瀬戸校、広島校、人吉校)にて開催。

管理者の能力開発

管理者の職務と役割、論理的思考、課題解決、
部下指導・育成

経営管理実務

経営戦略、経営計画、組織・人事管理、財務管理、
マーケティング・営業戦略

自社課題研究(ゼミナール)と成果発表

受講企業様の声



安田建設株式会社
(新潟県阿賀野市)
取締役副社長
太田 道子さん

理想の経営者像、経営戦略の立て方を具体的に学べます。

- ・ 今回の研修では財務を軸とした経営戦略の立て方をはじめ、目指すべき経営者像などをじっくりと学ぶことができました。
- ・ どの講義も実務に役立つものばかりでしたし、自社の課題を多く発見できました。
- ・ この研修では受講生同士のネットワークができることも大きな魅力です。世代や年齢が違って、皆が同じ受講生という立場で付き合うことができるのです。日頃の悩みを同期生の仲間のアドバイスで解決できたこともありました。

⑤ 経営管理者養成ゼミ (WEBee Campus) 3時間×8回 受講料 44,000円(税込)

- 経営幹部や管理者を対象に自社の現状分析から今後の具体的なアクションプランの作成までをゼミ形式で実践的に学ぶ。
- 上記①から④のweb版。web版では「経営戦略編」や「組織強化編」などにテーマごとに分け短期間とし、必要なテーマの選択制としている

派遣元企業様の声

- ・ WEBee Campusのオンライン研修は、演習や課題がしっかり設定されている点が良いですね。受講した社員からは「研修で疲れた」との感想もありましたが、それくらいの方が社員の力を伸ばすにはちょうど良いと思っています。ただ講義を一方的に聞くだけではなく、研修中に行うグループワークや課題にもしっかりと取り組む必要があるため、受講した社員が大きく成長できる機会になると感じています。
- ・ WEBee Campusでは、地元の研修では出会えない方と業務の合間に交流することができる。それは社員にとってはいい刺激になっていると感じます。今後も『職場リーダー養成研修』等を中心に、WEBee Campusの研修を活用していきたいと思っています。

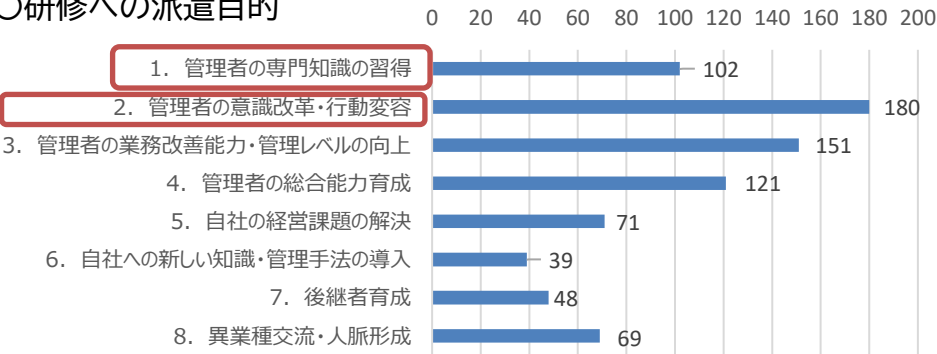
WEBee
Campus



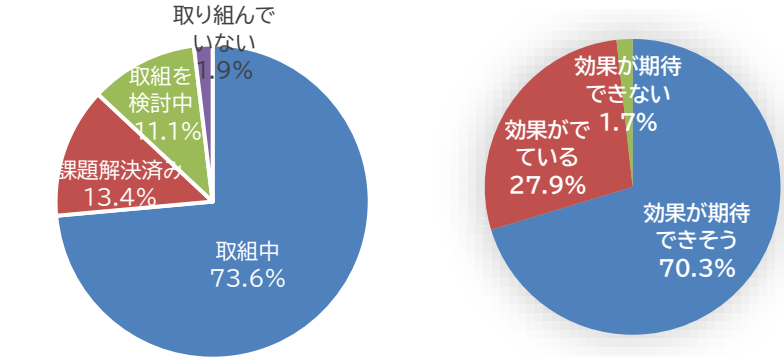
経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)向けプログラムの特徴

- これらのプログラムの特徴は、自社の経営課題に取り組むことを主としていることである。そのため研修後、フォローアップ調査を実施し、どのような能力が備わったか、自社の経営課題の解決に取り組んだか等の把握に努めており、その調査結果(令和4年度 効果測定調査より)の一部を以下に示した。
- これらのプログラムへの派遣目的は管理者の意識改革・行動変容、業務改善能力や管理レベルの向上を期待が多い中、組織の課題解決策を導く能力や変革を推進する能力を修得したとの回答を多く得ていることから、研修派遣の目的に応える一定の成果が認められる。また、多くの受講者が研修中に設定した自社の課題解決に取り組んでおり、その成果も確認できているところ。

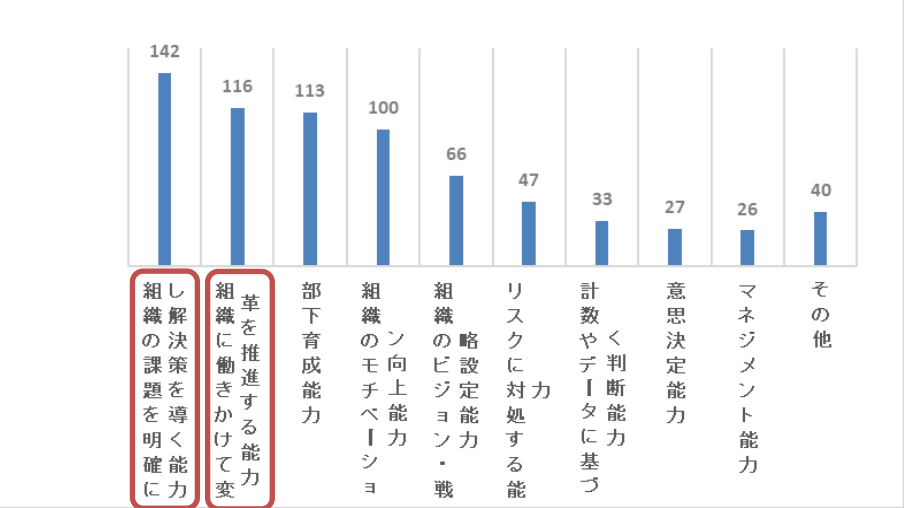
○研修への派遣目的



○研究テーマを実際に自社内で実施したか



○研修後に修得した能力



研修成果の具体的事例(経営者からの声)

- 課題研究で作成した経営計画を受講修了者が実施する中で、新会社設立に向けて取り組むこととなった。これまでの実績として売上は50%増となっている。(経営後継者研修)
- 各製品の目安納期を1週間単位で更新、見える化したことにより、レスポンスの良い納期回答を実現しており、顧客満足向上と共に営業部門として、社内確認・問合せ工数が削減できている。(経営管理者研修)

経営者、経営幹部のネットワーク形成を促す工夫と新たな取り組み

- 研修運営上の工夫において、受講者が「ネットワークの形成につながった」とした例を列挙。
- 今後は、ネットワークがより維持されていくよう新たな手法も取り入れながら支援していく。

研修環境

- 宿泊研修施設では**寄宿舍、食堂、談話室**などの機能を併設
- 都市型の施設においても、**サロンスペースを設置し**、交流イベントの開催、ホテル等を借り上げた合宿型研修も予定



研修スタイル、自社の経営課題が教材

- 様々な業種、地域、年齢、業務経験を持つ者が受講
- 研修時間外の夕食時等に交流会も企画、机の配置も、座学でも互いの顔が見えるグループ形式の机の配置
- 自社課題を分析し、講師や参加者からの意見を得て自身を省察



LMSを活用した交流機会の提供(新規)

NEW

- LMSを活用して、情報・意見交換の場を設けることにより交流を深める機会を提供していく。研修終了後の経営者ネットワークの継続する場を提供
- 具体的には、オンデマンド講座(200本以上の経営に役立つ動画)や、掲示板、利用者インタビュー動画、おすすめ施策の紹介、サークル活動を想定



LMS

Learning Management Systemの略で、学習管理システムとも言い、インターネットやパソコン/スマートフォンで学習を行うeラーニングを実施する際のベースとなるシステム。多くのLMSでは受講者がログインして学習する受講機能、教員や管理者が受講履歴や成績管理を行う管理機能からなる。

オンデマンド(動画)講座の一例主な科目

- 最近のトピックス(カーボンニュートラルの進め方など)
- 財務管理(数字マネジメント講座など)
- 生産性向上(業務フロー改善講座など)
- 営業・マーケティング(ファンづくり実践講座など)
- 人事(採用広報実践講座など)
- 組織マネジメント(組織マネジメント講座など)

経営者、経営幹部のネットワーク形成を促す工夫と新たな取り組み

研修によるネットワークについて事例(経営者からの声)

(A社 東京都 小売業)

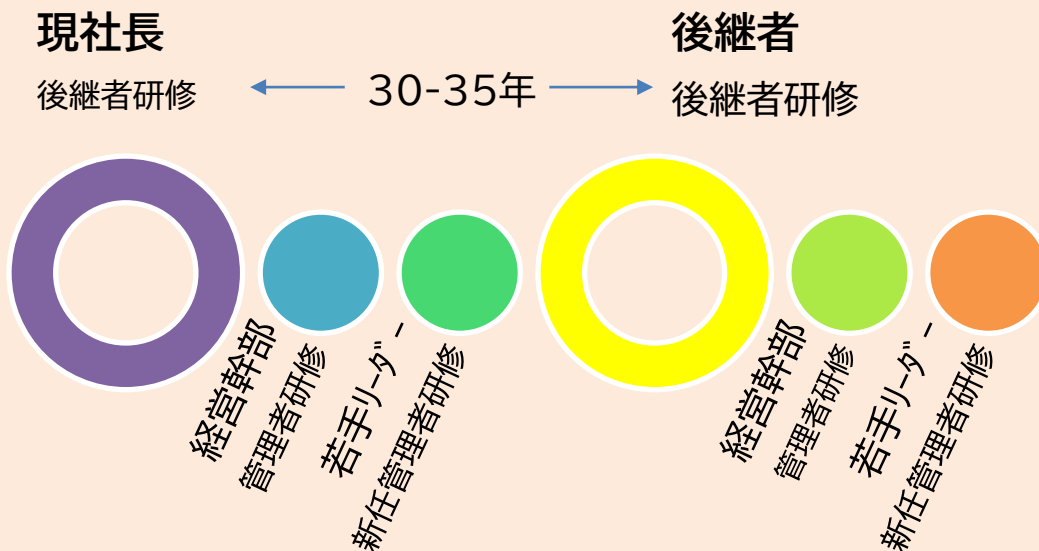
- (社長)経営後継者研修のネットワークは、「同じ立場(後継者)」、「同じ目的(経営を極める)」、「同じ釜飯(大学校という原点)」であり、他には話せないことを話せる一生の友。(6期経営後継者研修)
- (ゼネラルマネージャー)修了後の同期生との関わりとして、勉強会や相互訪問、ビジネスでのつながり、Facebookでの情報交換。メンタル面での支えが主。(36期経営後継者研修)

(B社 東京都 製造業)

- (社長)同期のネットワーク内では、商取引というよりは、個々の経営の考え方(戦略、理念)について触れる機会が多く、とても良い気付きになっている。実務面で記憶にある話題としては、事業承継手続きや手形か現金かなど決済方法など。ネットワークを継続していくためにはある種の自然体さとリーダーが必要(1期経営後継者研修)
- (取締役 経営企画部長)金融機関主催の後継者のネットワークにも属しているが、それとの比較において、後継者研修のネットワークは全員が一緒に同じスピードで成長していくので、悩みの理解も速いなど、仲間意識の高まり方が違う。(35期経営後継者研修)

両社の経営幹部の育成モデル例

- ✓ 社内共通言語の形成
- ✓ 管理者が経営者の目線でマネジメント
- ✓ 幹部社員のロールモデルの構築

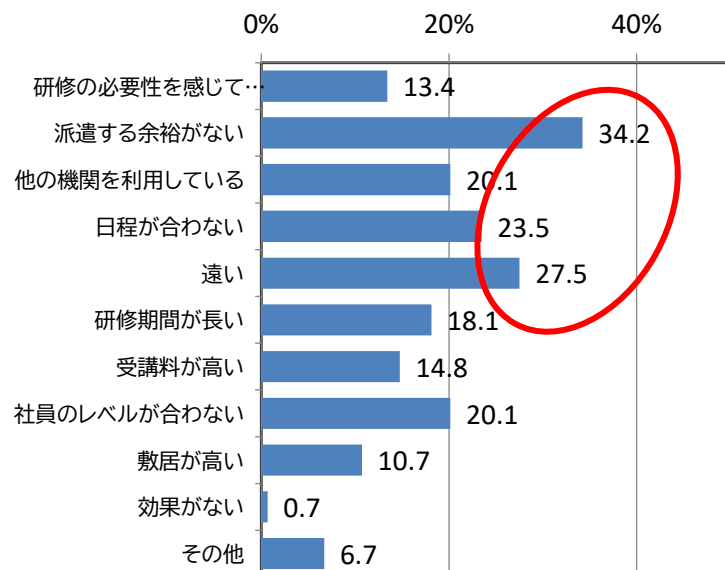


経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)向けのプログラムの課題と対応

- 経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)向け育成プログラムでは、**中長期間にわたり場を共有**し、学ぶことを目的に交流することでネットワークが形成されてきた。
- 一方で、より多くの企業に人材育成機会を提供するためには、大学校を知っているが利用しない企業が利用しない理由として掲げている**「派遣する余裕がない」や「遠い」**への対応も必要で、ここ数年、受講負担感の少ない短期間で、**アクセス利便性の高い**都市型、出張型やオンライン活用型の研修も強化してきたところ。
- これら両者の課題に対応するため、今年度、試行的に都市型で中長期の経営者・経営幹部向けの育成プログラムを開催し、ニーズやこれまで述べてきたような研修と同様の効果が得られるかなどを検証していく。

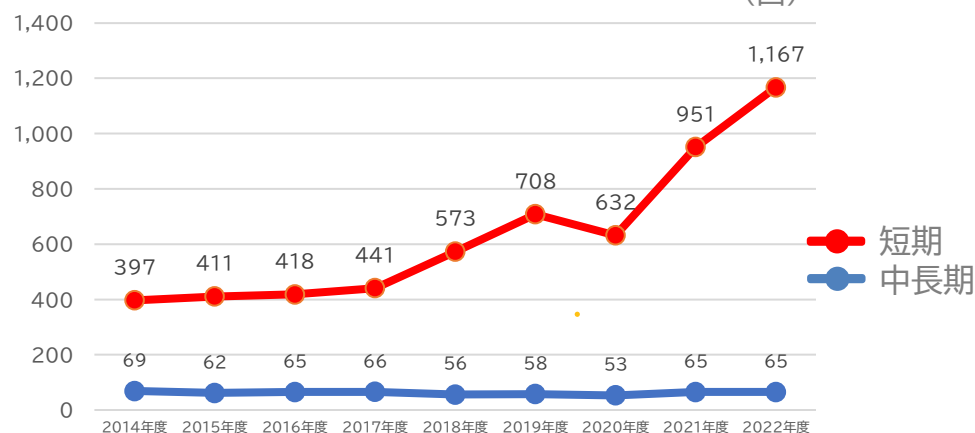
大学校を知っているが利用したことのない者の
利用しない理由

(複数回答)

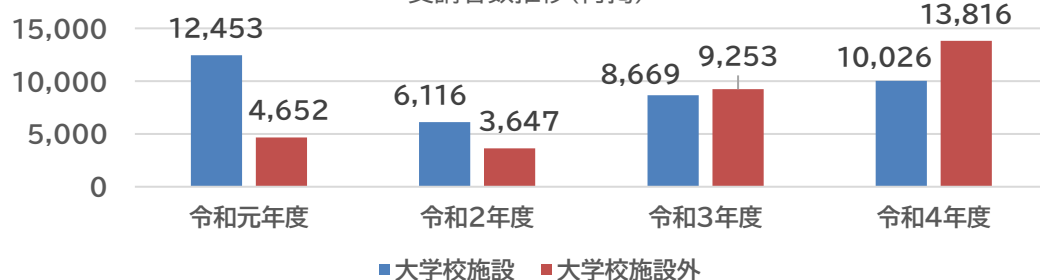


研修期間別、研修数の推移

(回)



受講者数推移(再掲)



経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)向けのプログラムの課題と対応

- VUCA時代を生き抜くために、最新の**経営者マインド**や**経営スキル**の修得が必要。一方で、**経営者は多忙であるため、連日の中長期研修を合宿型で受講することは困難**。そこで、**多忙な経営者が受講をしやすい間隔を空けた研修(インターバル型研修)を新設**。
- また、関西校や直方校の施設において合宿型で行っていた経営管理者研修や経営管理者養成コースを都市部で開講することとしており、これらも併せて今後の経営者・経営幹部の育成方法を検討していく。

経営トップ研修 【関西校】(2日間×9回(108時間)) 受講料 182,000円(税込)





「**経営トップ研修**」

未来を切り拓く経営戦略を創る

3つの特徴

1 最新の経営手法、自社の発展につながるスキルの習得ができる

「人的資本経営」をはじめとした最新の経営手法を習得し、VUCA時代を勝ち抜くためのスキルを習得します。

2 多面的な自社分析で、重点課題を導き出すことができる

多面的(経営戦略、財務管理、マーケティング、人事・組織)に自社分析を行い検討することで、重点的な課題を抽出し、自社の今後の方向性を導き出します。

3 ゼミナールによるアドバイスで自社戦略プランが策定できる

ゼミナール形式による演習で専門講師のアドバイスを受けながら、他受講生との議論を通じて自社の戦略プランを策定します。

2024 7/17 開講

受講対象者 経営者

受講料 182,000円(税込み)

定員 20名

研修期間

2日間×9回(108時間)

2024/ 7/17(水)・18(木)

2024/ 8/20(火)・21(水)

2024/ 9/18(水)・19(木)

2024/10/16(水)・17(木)

2024/11/18(月)・19(火)

2024/12/16(月)・17(火)

2025/ 1/16(木)・17(金)

2025/ 2/17(月)・18(火)

2025/ 3/12(水)・13(木)

【経営トップ研修の3つの特徴】

- 1 最新の経営手法を学び自社の発展につながるスキルを習得。
- 2 自社を多面的に分析し、検討することで重点的な課題抽出と今後の方向性を導き出す。
- 3 ゼミナール形式で専門講師のドバイスを受けながら自社プランを作成。

	月日	科目
第1回	7/17・18	経営者マインドの開発、経営戦略のポイント
第2回	8/20・21	経営戦略・自社課題の抽出、財務管理のポイント
第3回	9/18・19	財務戦略・自社課題の抽出、ゼミナール①
第4回	10/16・17	マーケティングのポイント他、ゼミナール②
第5回	11/18・19	人事・組織のポイント他、ゼミナール③
第6回	12/16・17	経営スキルの向上①、ゼミナール④
第7回	1/16・17	経営スキルの向上②、ゼミナール⑤
第8回	2/17・18	ライティング・プレゼンテーションスキルの習得 ゼミナール⑥
第9回	3/12・13	ゼミナール⑦、⑧

目次

01

中小企業大学校の最近の取組み

02

経営者、経営幹部（右腕人材、中核人材）
の育成について

03

小括

5. 小括

- 中小企業の経営者が属しているネットワークは、地域や業種、目的に応じて様々であり、例えば、同業種・同業界の組織であったり、地域ごとの経済団体などが例と考えられる。
- 大学校のネットワークは、受講により**意識や行動の変容を目的とするいわゆる“学びの共同体”に起因**するものである。**様々な地域や異業種のメンバーで構成**される共同体において、教室での**ディスカッションを通し一つの考えを紡いでいく**、又は自社の経営課題について講師の助言や他の**受講者の意見から、解決の気づきを得る**。このようなことを**研修期間中(半年間以上)繰り返す**ことにより、**意識や行動が変わっていく、その過程を共有**することでネットワークが強固に形成されていくのではないかと。さらにこのようなネットワークを構成している者が**社内に複数存在すればより組織が活性化**するのではないかと。
- 今後は研修期間中の各々の受講目的の達成に向けたネットワーク形成の支援を継続することはもちろんのこと、前述の**学習管理システムを導入**、運用に着手することにより**研修終了後のフォローアップ**にも取り組み、学習の振り返りを通じた**ネットワーク活動の支援**にも取り組んでいく。
- また、今年度、経営者、経営幹部(右腕人材、中核人材)の育成について、アクセスの利便性に配慮した研修を新設し、実施することとし、この受講状況などから、今後の**経営者や経営幹部(右腕人材、中核人材)向けの人材育成方法を検討**していくこととしたい。