



2023年度 第2回生産性シンポジウム

地域の生産性向上の鍵：経営課題＝社会課題の時代の解決策 ～ 米国コミュニティ・エクセレンスの衝撃 ～

日 時 令和5(2023)年9月19日(火)13時30分～16時30分

開催形式 オンライン

対 象 企業・団体・地域金融機関・地方自治体の経営幹部、SDGs・地方創生担当
責任者、その他

登壇者 米国コミュニティ・エクセレンス事務局長 Stephanie Norling 氏
Stephanie Norling, Executive Director, Communities of Excellence 2026

米国コンサルタント・ボルドリッジ専門家 Craig Anderson 氏
Craig Anderson, Strategic Advisor on Baldrige Performance Excellence

日本生産性本部顧客価値創造センター部長 佐藤 亨

使用言語 本カンファレンスは原則として日本語にて進行致します。
※英語による講演・応答等は通訳によりご案内致します。

主 催 公益財団法人日本生産性本部

開催趣旨

①社会課題＝経営課題の時代－経営課題の解決をするためには社会課題の解決が必要－

我が国は人口減少や少子高齢化、地域経済の衰退をはじめとした“厄介な問題”に直面しています。これらの社会課題が原因となり、特に地方の企業・団体は従業員の確保や事業承継、マーケットの縮小など深刻な経営課題に直面しています。つまり、これらの経営課題を解決するためにはその根本にある社会課題の解決が必要になるのです。

②どうやったら社会課題を解決できるのか？－有効な解決手法は不明－

従来はこのような社会課題は政府が解決すべき課題として捉えられてきました。しかし、“失われた30年”が示しているように、もはや政府ではこれらの社会課題を解決できないことが明らかになっています。もちろん、個々の企業や団体だけでもこれらの社会課題の解決は困難です。そこでこれらの社会課題に対しては“ネットワーク”で解決することが有効であると言われています。即ち、地域に存する企業や団体、政府などの“主体”（＝アクター）がネットワークを形成し、課題に対処するという考え方です。しかし、社会課題に対して“ネットワーク”で解決するという概念は理解されても、これまで具体的な手法が明らかになっていませんでした。我が国でも個別の事例はいくつも確認できます。しかし、単に事例に留まってしまっており手法とは言えないのが現状ではないでしょうか。

③有効な解決手法－米国コミュニティ・エクセレンス－

この点、米国ではコミュニティ・エクセレンス(Communities of Excellence、以下COE)の活動が大きなムーブメントになっています。COEは日本経営品質賞の基礎にもなった「マルコム・ボルドリッジ国家品質賞」(以下、MB賞)のフレームワークをコミュニティに適用して厄介な問題を解決しようとする取り組みです。COEは2017年から活動がはじまり現在までに25のコミュニティで展開されています。そして、既にいくつかのコミュニティでは成果が発現しはじめています。その証左として、2022年8月にはバイデン大統領の署名により、MB賞のカテゴリーに新たに“コミュニティ”が加わっています。

そこで、本カンファレンスでは米国でCOEを推進する唯一の組織である”Communities of Excellence 2026”の事務局長をはじめとした専門家2名をお招きし、COEとは何か、なぜ有効な手法となっているか、その要諦について明らかにします。そして、COEにおいて地域の企業や団体はどのような役割を果たしていくのか、米国の地域の事例を交えながら明らかにしていきます。

登壇者



米国コミュニティ・エクセレンス事務局長 Stephanie Norling 氏

Stephanie Norling, Executive Director, Communities of Excellence 2026

2014年よりCommunities of Excellence 2026の事務局長としてフレームワーク開発に参加するとともに、このフレームワークに基づく取組みを支援する米国全土のコミュニティであるNational Learning Collaborativeを発足させる。現在、メンターとして参画コミュニティへの指導等も行う。



米国コンサルタント・ボルドリッジ専門家 Craig Anderson 氏

Craig A. Anderson, Strategic Advisor on Baldrige Performance Excellence

経営革新と卓越性の基準として世界的に評価されている「ボルドリッジ・フレームワーク」の専門家として、アジア、ヨーロッパなど60カ国以上で20年以上に渡る豊富な支援実績を有する。企業、政府機関、非営利団体が持続的に優れた業績を達成できるよう、マネジメントとアカウントビリティ・システムを最適化するための支援を行う。



日本生産性本部 顧客価値創造センター部長 佐藤 亨

SATO Toru, Director, Japan Productivity Center Customer Value Creation Department

2003年横浜国立大学大学院国際社会科学部博士課程前期修了。同年、社会経済生産性本部(現:日本生産性本部)入職。これまでに地方を中心とした政府の経営や会計に関する調査・研究やコンサルティングに従事。2022年より現職。立教大学兼任講師、明治大学客員研究員、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構調査研究協力者(～2021年 客員准教授)。専門は政府の経営・会計。

イントロダクション

『“失われた30年”とコミュニティ・エクセレンス』

日本生産性本部 顧客価値創造センター部長 佐藤 亨

13:30-13:45 社会課題＝経営課題の時代では、経営課題の解決をするためには社会課題の解決が必要となります。しかし、どうやったら社会課題を解決できるのか、これまでは個別の事例に留まり有効な解決手法は不明でした。このような状況の中、なぜCOEは有効な手法になり得たのか、従来の取り組みとの比較からCOEの意義についてお話します。

セッション1

『米国におけるコミュニティ・エクセレンスの展開』

～社会課題＝経営課題を解決する有効なフレームワーク～

米国コミュニティ・エクセレンス 事務局長 Stephanie Norling 氏

13:45-15:40 COEは昨年8月に連邦の法改正に至るなど、米国において社会課題の有効な解決手法となつていす。そこで、米国でCOEを推進する唯一の組織であるCommunities of Excellence 2026の事務局長であり、数々のコミュニティの取り組みに関わったNorling氏からCOEの考え方とその有効性についてお話を頂きます。

セッション2

『コミュニティとマネジメント～ボルドリッジ・フレームワークの視点から～』

米国コンサルタント・ボルドリッジ専門家 Craig Anderson 氏

COEは、日本経営品質賞の基礎にもなった米国の「マルコム・ボルドリッジ国家品質賞」のフレームワークに基づいています。即ち、企業のマネジメントの考え方をコミュニティ(地域)に適用する手法となつていす。組織とは異なるコミュニティへのマネジメントの手法の適用をどのように考えたらよいか、ボルドリッジの専門家であり、民間企業のボルドリッジの取り組みにも造詣が深いAnderson氏からお話を頂きます。

パネルディスカッション

『コミュニティ・エクセレンスにおける企業・団体の役割と成功要因～米国の事例から～』

パネリスト Stephanie Norling氏 Craig Anderson氏

モデレーター 佐藤 亨

15:40-16:30 米国におけるCOEの成功事例では地域の企業や団体が“バックボーン”(中核)となつていす。そこで、いくつかのCOEのケースから、地域の企業や団体はどのようにコミットすべきなのか、その役割と成功要因について考えていきます。

16:30 閉会

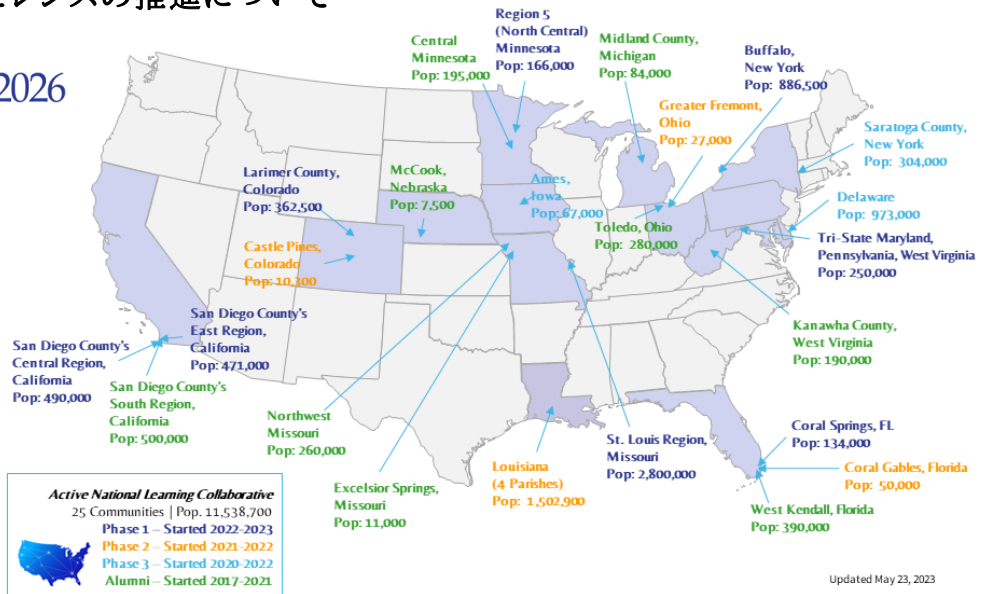
※やむを得ない事情により、上記の内容は変更になる可能性がございます。あらかじめご了承ください。
※途中、10分程度の休憩を2回設ける予定です。

米国におけるコミュニティ・エクセレンスの推進について

communities of excellence 2026

米国では2023年までに25の地域コミュニティにおいてCOEの取組が実践されています。

米国でのCOEの推進機関であるCommunities of Excellence 2026(COE2026)は非営利団体であり、地域コミュニティの教育・訓練のほか、成果や課題、ベストプラクティス等を共有し、それぞれの取組から相互学習を行う機会を提供しています。



マルコム・ボルドリッジ国家品質賞 (Malcolm Baldrige National Quality Award)について

1980年代、国際競争力の低下に直面した米国では、米国内の産業組織の育成・強化を図るべく、1998年に米国連邦政府による国家表彰制度として「マルコム・ボルドリッジ国家品質賞」(MB賞)を創設しました。この表彰制度は、特定の製品やサービスを表彰対象とするのではなく、受賞するためには製品やサービスの提供における全体的なパフォーマンスが継続的に改善されるしくみや、顧客とステークホルダーに応え、満足させるためのアプローチのしくみを備えることが求められます。

これまで多くの民間企業とともに4つの米国の地方政府が受賞しています。さらに2022年には、製造業、サービス業、中小企業、教育、ヘルスケア、非営利団体に加え、受賞申請の新たなカテゴリーとして「コミュニティ」が認定されました。

組織のパフォーマンスの卓越性を評価するため、表彰の基準として下記の5つの分野に焦点をあてる独自のフレームワークが用いられています。

- ・製品とプロセスの成果 (Product and process outcomes)
- ・顧客の成果 (Customer outcomes)
- ・従業員の成果 (Workforce outcomes)
- ・リーダーシップとガバナンスの成果 (Leadership and governance outcomes)
- ・財務および市場成果 (Financial and market outcomes)



COEの推進においては、上記のMB賞のフレームワークを地域コミュニティに合致する内容に応用したフレームワーク (The Communities of Excellence Framework) が用いられています。

公益財団法人日本生産性本部 (Japan Productivity Center)について

日本生産性本部は、1955(昭和30)年、我が国産業の生産性運動の中核組織として、「生産性向上対策について」の閣議決定に基づき設立された民間団体で、戦後の日本経済の復興や高度経済成長の実現に寄与してきました。経済界、労働界、学識者の三者構成により、「生産性運動三原則」(①雇用の維持・拡大、②労使の協力と協議、③成果の公正な分配)を柱に生産性運動を推進、生産性向上に資する調査・研究・政策提言や研修・セミナーによる人材育成、コンサルティングなどを通じて、生活の質の向上や社会経済システムの課題解決をめざしています。

ご視聴にあたって

- ・ インターネットを使ったWEBライブ配信 (一方向のストリーミング配信) を予定しております。
- ・ パソコン、タブレット、スマートフォンのいずれでも視聴できます。
- ・ ライブ配信当日の視聴に必要なURL、ログイン方法については、配信の1週間前を目途に、ご登録の電子メールアドレスにお送りします。
- ・ お申し込み前に、事前に[視聴テストサイト](#)で、映像・音声再生されるかをご確認ください (ID・PWはlivetest55)。
- ・ 推奨環境は、[こちら](#)をご覧ください。
- ・ 1つのIDで1名様のご参加をお願いしております。複数人での参加はできません。

お問合せ先

公益財団法人 日本生産性本部

「生産性シンポジウム」事務局

〒102-8643 東京都千代田区平河町2-13-12 MAIL:sympo2022@jpc-net.jp Tel:03-3511-4003