

経済同友会 2026年度（第13期）ジュニア・リーダーシップ・プログラム 開催要領

2026年2月
公益社団法人経済同友会

1. 目的

企業の「意思決定ボード」のダイバーシティ実現（※）に向け、性別・年齢・国籍を超えた次期上級幹部を育成すること

※経済同友会提言「意思決定ボード」のダイバーシティに向けた経営者の行動宣言～競争力としての女性管理職・役員の登用・活用～（2012年5月28日発表）に基づくプログラムです。

2. 修了目標（ディプロマポリシー）

本プログラムでは、経済同友会幹部を主とした経営者による講演や参加者との意見交換を通して、リーダーシップのあり方を自分自身で考える機会を提供します。修了にあたっては、以下の資質や能力を総合的に養うことを重視します。

① チームマネジメント

多様な背景・価値観・専門性を持つメンバーの強みを最大限に引き出し、性別・年齢・国籍などの違いをチームの強みとして導く素養

② 次期上級幹部を目指すにあたり必要な視座と資質（判断力、発信力）の涵養

・高い視座と胆力の重要性の理解

経営層として求められる高い視座に触れ、重要な意思決定や組織の牽引において求められる胆力の重要性を理解し、今後の実践に生かす視点の会得

・発信力と影響力

自らの考えを瞬間的に言語化し、わかりやすく伝え、共感を生み出し、人を動かす力

3. 研修内容・方法（カリキュラムポリシー）

本プログラムでは、経済同友会が培ってきた実践知と社会的ネットワークを基盤に、次世代リーダーに求められる素養を養うことを目的として、体系的かつ実践的な学びの機会を提供する。

① 経営トップ層による講演・質疑応答

経営トップ層を講師に招いた講演、質疑応答、意見交換等を通じて職場や社会のリーダー

として必要な考え方、哲学等を学ぶ。単に講演と質疑応答といった型通りのものではなく、共に考え、悩み、語り合い、率直に本音で議論する。また終了時に簡単な所感文を記述いただくことで、学びの棚卸しをしていただく。

② 施設見学会

座学による講義だけでなく、実際の企業の現場を見ていただくことで、企業の哲学が現場にどのように反映されているのか等を発見し、より一層の理解を深める。

※2025 年度の例：[羽田クロノゲート](#)、[ANA BLUE BASE](#)

③ グループ研究（会合外）

経済・社会を取り巻く環境を踏まえ、少人数のグループ毎にテーマを設定し、自主運営のグループ研究を行う。SNS 等のツールも利用し、掘り下げて議論し、グループ毎の成果を発表する。

※2025 年度の研究テーマ：

- (1)どのような組織文化・風土を、どのように構築していくか。（組織）
- (2)多様な人財が能力を発揮し、価値を創出できるように、どのようなチームを構築していくか。（チーム）
- (3)個々の人財にどのようなことを求め、組織としてどのように育成していくか。（個人）

④ 個人スピーチ

終盤の会合で各会合での学びとグループ研究の成果を踏まえ、個人スピーチを行う。

※2025 年度のテーマ：「今後の組織運営方針について」

⑤ 懇談会

メンバー間の交流を促進し、社業を越えたネットワークの構築を図っていただくため、プログラム期間中に公式会合として懇談会を開催。本プログラムを通して、異業種の多彩な仲間を得ていただく。

4. メンバー募集（アドミッションポリシー）

① 参加資格

- 経済同友会 会員所属企業の次期上級幹部候補者（30 代～40 代の部長クラス）で、次世代のリーダー候補者の方。
*2012 年度のプログラム開始から 2025 年度までの過去参加者累計 289 名のうち、現在までに 10 名が本会に入会。
*専門職の方は対象外とさせていただきます。
*男女比は、女性が 3 分の 2、男性が 3 分の 1 を目安としています。
- 原則として会合の 8 割以上にご出席いただける方のご参加をお願いいたします。

- 1社1名までとさせていただきます。

② 定員

最大24名

③ 参加時に求められる姿勢

- **率直に本音で議論をしていただく**

本会の委員会活動においては、発言者は事務局が予め用意したコメントを読むといった形式的なことをせず、「一企業や業界の立場を超えた個人としての意見」を自由にご発言いただいています。本プログラムでも、参加者各位が率直に本音で議論をしていただくことを目指します。

毎回お招きする講師とのやりとりも、単に講演と質疑応答といった型通りのものではなく、共に考え、悩み、語り合うことをお願いしています。

- **徹底的に考え抜いていただく**

より幅広い視野を養っていただくためには、参加者自らに徹底的に考え抜いていただくことが必要です。その意味で、会合時に積極的にご発言いただくことはもちろんですが、毎回の会合終了後に簡単な「所感文」を提出していただきます。参加者各位が、当日の議論内容を、その場で振り返りながら、あらためて熟考していただくプロセスを重視します。この「所感文」は、講師の方々にもお届けします。

- **プログラムを共につくり上げていただく**

本プログラムでは、参加者からご意見やご希望を随時伺いながら、その目的を達成するために必要な最善の方法を、共に創り上げていっていただきたいと思います。

5. 実施期間：2026年6月～2027年3月

- 第1回会合（予定）： 6月3日（水）18:00～20:30 @丸の内近辺
- 通常会合 : 6月～翌年3月にかけて、月1～2回程度のペースで
原則18:30～20:30に開催

会合日程は、決まり次第、先々までお知らせいたします。

※各会合の正式なご案内は、メンバー確定後に、ご本人様へお送りいたします。

※会合はリアルで開催し、リアルでのご出席を原則とさせていただきます。

6. 参加者の声

プログラムで触れたのは、生産性や効率を超えた本質的な「何か」だった。世の中に価値を生

む志、リーダーとしての揺るぎない覚悟、そして仲間への深いレスペクト。各経営者が飾らない言葉で語る哲学からは、毎回圧倒されるほどの熱量が伝わってきた。普段、人に憧れることの少ない私だが、「カッコいい」と素直に感じる瞬間が幾度となくあった。この共鳴が人を、組織を動かす底力、リーダーシップの本質なのだろう。

また、自分にはない多様な強みを持つ同世代の仲間との出会いも、新たな視座を与えてくれた。刺激的で楽しい研修だった。この貴重な出会いに感謝し、ここで芽生えた志を大切に育てながら、自分なりのリーダーシップの在り方を誠実に追求していきたい。(商社 44 歳課長・女性)

これまでの社会人生活を 1 社で送ってきた中で、自社外の経営者の皆様のお話および、他社の皆様と交流させていただく機会をいただけたことは、自社/自分自身を俯瞰的且つ客観的にとらえることができる瞬間が多々あり、大変学びの多い時間となりました。また広告業の私と金融、製造、インフラを担う皆様とでは、経営において大切にすることや時間軸が異なる点も改めて学びとなり、一方で経営者の方々の”スタンス”として大事にされる部分は共通で学ぶことも多々あり、自分自身はどうしていきたいか、自分だったらどうしたか、ということを毎度追体験させていただき、深く考える時間となりました。(広告 38 歳部長・女性)

日本有数の経営者達が走り抜けてきた行程、そこから得た経営哲学について集中的に学べる極めて貴重な体験をさせて頂きました。技術の専門分野の中でマネジメントを学んできた私にとって、当研修で得られる幅広い知見はどれも新鮮で役立つものでした。

どの業種においても、変化の激しい世の中に追従できる強い組織を形成しなければならないという課題認識を持ち、各社施策には共通点が多い事を学びました。特にキーとなるのは「権限移譲とメンバーの自立自走」、そこに辿り着く為に社員一人一人が腹落ちできるコミュニケーション活性化が鍵になる事を学びました。(メーカー 50 歳部長・男性)

経営トップの方々の講話を通じ、リーダーに求められるのは「戦略・戦術の実行」だけでなく、不確実な状況下で変革の時代における長期的視点はもちろんのこと、「組織の拠り所となる不変の価値軸」と「覚悟」であることを痛感しました。日々の業務では目の前の成果に意識が向きがちでしたが、企業の社会的意義や中長期的なビジョンから逆算して現在の課題を捉え直すという、視座の転換において大きな学びがありました。また、異業種の部長級の方々と膝を突き合わせて議論したことで、自社特有の「当たり前」を相対化し、客観的な視点で自社の経営戦略及び取り組み、また自らのリーダーシップを省察することができました。直面する課題は共通していても、解決へのアプローチや組織文化の違いを知ることは非常に刺激的であり、多様な価値観を統合して結論を導き出すプロセスそのものが、今後のマネジメントに直結する貴重な実践訓練となっていることを実感しています。また、自社では正解とされるロジックが、他業界の視点では異なる解釈を生むプロセスを体験し、自分の判断基準がいかに関社文化に依存していたかを痛感しました(匿名希望)

7. 会合の様子



経営者による講演



施設見学

以上

【参考】2025年度 ジュニア・リーダーシップ・プログラム 開催一覧

(敬称略、役職は開催当時)

No.	講演者	所属先・役職	タイトル
1	オリエンテーション / 懇談会		今年度のジュニア・リーダーシップ・プログラムについて
2	山内 雅喜	ヤマトホールディングス 参与	企業革新と経営者の役割
3	木村 美代子	キングジム 取締役社長	お客様起点の価値共創～マーケティング志向の経営改革
4	ヤマト運輸羽田クロノゲート・ANA BLUE BASE 施設見学会 / 懇談会		
5	安渕 聖司	アクサ生命保険 取締役社長兼CEO	私のリーダーシップ・ジャーニー
6	リーダーシップ・プログラムとの合同開催 / 懇談会		
	関根 清三	東京大学大学院人文社会系研究科・文学部 名誉教授	哲学の2つの視座 —リーダーシップ論に寄せて—
7	井上 ゆかり	日本ケロッグ 代表職務執行者社長	多様な価値観の尊重・活用
8	リーダーシップ・プログラムとの合同開催 / 懇談会		
	井上 文則	早稲田大学 文学学術院 文化構想学部 教授	危機の時代のリーダーシップ-二人の改革者ローマ皇帝ウァレリアヌスとディオクレティアヌス
	岡本 隆司	早稲田大学 教育・総合科学学術院 教育学部 教授	アジア史と中国史
9	グループ研究中間発表		
10	田代 桂子	大和証券グループ本社 取締役 兼 執行役副社長	多様性をチカラにかえて
11	OBOG合同懇談会		
	リーダーシップ・プログラム 第1期～第20期 メンバー ジュニア・リーダーシップ・プログラム 第1期～第12期 メンバー		
12	個人スピーチ		
13	グループ研究成果発表 / 懇談会		