



対話と思索で  
未来の経営を  
構想する

# 第67回 軽井沢トップ・マネジメント・セミナー

「人口減少時代の成長戦略 ～人への投資と生産性向上～」

**日時** 2024年7月9日(火)10:30 ▶ 7月10日(水)15:30

オプションプログラム(スポーツコミュニケーション)  
2024年7月10日(水)18:00 ▶ 11日(木)15:30

**参加者** 企業・団体のトップマネジメント及び経営幹部の方

**会場** 軽井沢プリンスホテル ウエスト



公益財団法人 日本生産性本部



# 年に一度、都心の喧騒を離れた環境で、自身の経営のあり方に向き合う思索の時間。

日本初の経営者セミナーとして、常に高度な視点から「企業経営のあり方」を牽引し続けてきた「軽井沢トップ・マネジメント・セミナー」。

地政学リスク、社会の分断、環境問題、物価高騰、為替変動など、不確実性が高い経営環境が続いています。

一方で、長期低迷していたわが国の経済状況に改善の兆しが見られるようになりました。

この機運は、日本経済を再び成長軌道に乗せ、活力ある経済社会への変革を遂げ、「失われた30年」から脱却する機会と捉えております。

しかし、経済成長の主役である企業の多くが直面している労働力不足が経営に影響を及ぼし、反転攻勢の波を掴み損ねかねない分岐点であると認識しています。

経済政策の歴史は不完全雇用との戦いの歴史でした。この労働力不足の状況を克服することは経済史上稀なる挑戦であり、わが国が人類史的に新たな成長モデルを創出する好機ともいえる状況です。

第67回となる本セミナーでは、企業が人への投資と生産性を軸とした成長戦略を描いて実行し、成長と分配の好循環の流れを確実なものにして、産業界から日本を元気にしていこうという前向きなメッセージを発信していきます。皆様のご参加を心よりお待ちしております。

## ■ 経営に真正面から向き合える環境

都会の喧騒からあえて離れて軽井沢という非常空間に身を置くことで、経営について真正面から向き合うことができます。そこで最新の経営トレンドやベストプラクティスを学び、経営のあり方や戦略の方向性をじっくりと構想いただけます。

## ■ 多様性に富んだ講師陣

総合コーディネーターである富山和彦氏(経営共創基盤 IGPIグループ会長)をはじめ、卓越した企業経営者・有識者が登壇。また、ベテラン経営者から新進気鋭の起業家、大企業から中小・スタートアップに至るまで、様々な業種業態の多様性に富んだ講師陣で、思考の幅も大きく広がります

## ■ オンラインセミナーでは得られない講師・参加者同士の交流を深めるプログラム構成

全セッションを円卓で実施するなど、参加者同士のコミュニケーションを促進いたします。また、各分科会ではテーマ毎のグループに分かれ、講演を聞くだけでなく、講師やモデレーターの進行のもと、同じテーブルの参加者とテーマについて情報交換をする時間を設けます。他社の事例や意見を通じて気づきや学びを得ることができ、人脈も広がる機会となります。

## タイムスケジュール

### 1日目 / 7月9日(火)

9:30~10:30	開場	
10:30~10:35	開会挨拶 日本生産性本部 会長 茂木 友三郎	
10:35~10:55	問題提起 経営共創基盤 IGPIグループ会長 富山 和彦氏	
11:00~12:00	基調講演 「世界市場で持続的成長を遂げるための事業構造改革」 三井物産 代表取締役会長 安永 竜夫氏	
12:00~13:15	休憩・昼食	
13:15~16:15	分科会 A 「企業価値につながる人への投資」	分科会 B 「トップが牽引する経営変革」
	J. フロント リテイリング 取締役 取締役会議長 山本 良一氏	アシックス 代表取締役会長 CEO 廣田 康人氏
	フジワラテクノアート 代表取締役副社長 藤原 加奈氏	メイホーホールディングス 代表取締役社長 尾松 豪紀氏
ボードアドバイザーズ 代表取締役社長 佃 秀昭氏	ソーシャル・イノベーション・スクール学長/ デジタルハリウッド大学大学院教授 米倉 誠一郎氏	
16:15~17:30	休憩・チェックイン	
17:30~19:00	パネルセッション 「次代を担う経営者の挑戦」	
	taliki アイデミー 経営共創基盤	代表取締役CEO / talikiファンド代表パートナー 中村 多伽氏 代表取締役 執行役員 社長 石川 聡彦氏 IGPIグループ会長 富山 和彦氏
19:00~	夕食交流会	

### 2日目 / 7月10日(水)

早朝プログラム (バードウォッチング/マインドフルネス)

9:00~9:30	開場	
9:30~12:30	分科会 C 「いま求められる生産性改革」	分科会 D 「需要創造が切り拓く成長への新たな道」
	ロイヤルホールディングス 代表取締役会長 菊地 唯夫氏	ヤッホーブルーイング 代表取締役社長 井手 直行氏
	旭鉄工 代表取締役社長 木村 哲也氏	えちごトキめき鉄道 代表取締役社長 鳥塚 亮氏
	ローランド・ベルガー パートナー 小野塚 征志氏	神戸大学大学院経営学研究科 准教授 吉田 満梨氏
12:30~13:45	休憩・昼食	
13:45~15:00	特別講演 「人口減少時代のAI 戦略」 東京大学大学院工学系研究科 教授 松尾 豊氏	
	15:10~15:30 コーディネーター総括 経営共創基盤 IGPIグループ会長 富山 和彦氏	
15:30	閉会	

### オプションプログラム (スポーツコミュニケーション)

18:00~	夕食交流会
--------	-------

7月11日(木) 8:00~15:30 ゴルフラウンド (軽井沢72ゴルフ)

※スケジュールや各セッションのテーマおよび登壇者は変更となる場合がございます。

※各分科会ならびに早朝プログラムの選択は、お申込みいただいた後5月中旬以降にお送りする「参加のしおり」にて希望をお伺いいたします。



# Program

## 統一テーマ | 人口減少時代の成長戦略 ～人への投資と生産性向上～

### 総合コーディネーター



株式会社経営共創基盤 IGPIグループ会長 富山 和彦 氏

ボストンコンサルティンググループ、コーポレートディレクション代表取締役を経て、2003年に産業再生機構設立時に参画しCOOに就任。解散後、株式会社経営共創基盤(IGPI)を設立。2020年10月より現職。2020年日本共創プラットフォーム(JPiX)設立、代表取締役社長就任。パナソニックホールディングス社外取締役、メルカリ社外取締役。日本取締役協会会長。内閣官房新しい資本主義実現会議有識者構成員他。

## 1日目 7月9日(火)

- 開会挨拶 公益財団法人日本生産性本部 会長 茂木 友三郎
- 問題提起 株式会社経営共創基盤 IGPIグループ会長 富山 和彦 氏

### ■ 基調講演「世界市場で持続的成長を遂げるための事業構造改革」

世界中で事業展開する多様性ある企業の経営革新を牽引し、事業の選択と集中を行い、将来の成長分野に投資を行うことで、過去最高益を大幅に更新する収益基盤を確立された経験をご講演いただく。



三井物産株式会社 代表取締役会長 安永 竜夫 氏

1960年愛媛県生まれ。83年東京大学工学部卒業、三井物産入社。プロジェクト業務部長、経営企画部長、執行役員機械・輸送システム本部長を経て2015年に代表取締役社長に就任。21年4月より現職。プラントや資源部門が長く、社長就任後はヘルスケア事業などの強化にも努めた。20年6月より経団連副会長を経て、24年6月より同審議会副議長、また日本貿易会会長を務める予定。

## 分科会 A「企業価値につながる人への投資」

人口減少時代の今、賃金上昇や労働環境の整備などに取り組む企業が増え、人材の獲得競争は激化の一途を辿っている。そうした中でも、人々に選ばれ、人材を惹きつける企業はどのような経営を行っているのか。卓越した人的資本経営の実例から探る。



ゲストスピーカー 山本 良一 氏

J. フロントリテイリング株式会社 取締役 取締役会議長

1951年生まれ、神奈川県出身。1973年明治大学卒業後、株式会社大丸入社。2003年同社 代表取締役社長に就任。2007年大丸と松坂屋ホールディングスの経営統合により発足したJ. フロントリテイリング株式会社の取締役を経て、2010年株式会社大丸松坂屋百貨店の代表取締役社長就任、2013年J. フロントリテイリング株式会社代表取締役社長、2020年5月から取締役 取締役会議長に就任。(2024年5月退任予定。)



ゲストスピーカー 藤原 加奈 氏

株式会社フジワラテクノアート 代表取締役副社長

2001年慶應義塾大学経済学部卒業。2005年フジワラテクノアート入社。2007年慶應義塾大学大学院にてMBA取得。2015年取締役副社長就任、2021年代表権取得。経営企画、経営基盤強化を中心とする業務全般を主導している。フジワラテクノアートは醸造設備メーカーとして、麴造りの機械で高いシェアを持ち、国内約1500社、海外27カ国に設備を納入している。



モデレーター 佃 秀昭 氏

株式会社ボードアドバイザーズ 代表取締役社長

東京大学法学部卒業、MITスローン経営大学院修了。三和銀行、マクラガン・パートナーズを経て、2000年スイス本社のエゴンゼンダーに入社。日本法人社長、グローバル経営会議メンバーを歴任。2019年3月現株式会社ボードアドバイザーズの事業開始。取締役会実効性評価、社長後継者計画、経営幹部コーチング等に従事。金融庁、経済産業省の有識者会議メンバーを歴任。

## 分科会 B「トップが牽引する経営変革」

急速な変化を続ける経営環境においては、組織の規模に関わらず既存事業の収益確保と将来の成長基盤への投資の両立を実現しなければならない。このような経営環境に適応するべく、組織を大きく変革させるためには、経営トップは何をを考え、どのような戦略を描いて、どのような行動を取るべきなのか。ベンチマークとなる企業のトップから学ぶ。



ゲストスピーカー 廣田 康人 氏

株式会社アシックス 代表取締役会長CEO

1956年愛知県名古屋生まれ。80年、早稲田大政治経済学部卒業後、三菱商事入社。89年、同阿三三菱商事(ロンドン)赴任、01年同本社広報部長、10年執行役員 総務部長を経て、14年代表取締役 兼常務執行役員 コーポレート担当役員に就任。17年関西支社長を兼務後、18年株式会社アシックス入社。顧問・同年3月代表取締役社長COOを経て、22年3月より代表取締役社長CEO兼COOに就任。2024年1月より現職に至る。



ゲストスピーカー 尾松 豪紀 氏

株式会社メイホーホールディングス 代表取締役社長

1992年入社。2001年代表取締役就任、2021年東証マザーズ(現グロス)・名証セントレックス(現ネクスト)に上場。現在は全国23社・1700名を超える企業グループとなる。地域を支える中小企業と資本提携し、「中小企業経営支援プラットフォーム」を通じて、グループ入りした企業の稼ぐ力を強化。グループ全体の資金力を上げ、さらなるグループネットワークの拡大を目指す。著書:「地域創生」の法則(東洋経済新報社)



モデレーター 米倉 誠一郎 氏

ソーシャル・イノベーション・スクール学長/デジタルハリウッド大学大学院教授

専攻はイノベーションを核とした経営戦略と組織の歴史的研究。一橋大学、法政大学で教授を務めた他、学外活動では、ソニー戦略室長、プレトリア大学日本研究センター所長などを経て、『一橋ビジネスレビュー』編集委員長を兼務。現在は公益財団法人日本ファシリティマネジメント協会会長の他、複数企業の社外取締役、NPO法人のアドバイザー・理事、ベンチャー企業の顧問・アドバイザー等も務めている。

## ■ パネルセッション「次代を担う経営者の挑戦」

次の時代を担う若手起業家は、どのような未来を見据え起業し、どのような考え方・価値観を持って経営に携わっているか。新しい時代には選ばれ、生き残る企業となるために、若き経営者と共にこれからの経営観について思索する。



ゲストスピーカー 中村 多伽 氏

株式会社taliki 代表取締役CEO/talikiファンド代表パートナー

1995年生まれ、京都大学卒。大学在学中に国際協力団体の代表としてカンボジアに2校の学校建設を行う。その後、ニューヨークのビジネススクールへ留学。現地報道局に勤務し、2016年大統領選や国連総会の取材に携わる。様々な経験を通して「社会課題を解決するプレイヤーの支援」の必要性を感じ、帰国後に株式会社talikiを設立。300以上の社会起業家のインキュベーションや上場企業の事業開発・オープンイノベーション推進を行いながら、2020年には国内最年少の女性代表として社会課題解決VCを設立し投資活動にも従事。



ゲストスピーカー 石川 聡彦 氏

株式会社アイデミー 代表取締役 執行役員 社長

東京大学工学部卒。同大学院中退。在学中の専門は環境工学で、水処理分野での機械学習の応用研究に従事した経験を活かし、DX/GX人材へのリスキリングサービス「Aidemy」やシステムの内製化支援サービス「Modeloy」を開発・提供している。著書に『人工知能プログラミングのための数学がわかる本』(KADOKAWA/2018年)、『投資対効果を最大化する AI導入7つのルール』(KADOKAWA/2020年)など。

モデレーター 富山 和彦 氏

株式会社経営共創基盤 IGPIグループ会長



分科会 C 「いま求められる生産性改革」

労働力不足時代にも成長を実現するためには、既存の人的リソースでどのようにパフォーマンスを最大化するかを考えなくてはならない。デジタル技術の導入や社外リソースの活用含めた様々な手段を用いて労働生産性を高めている企業から秘訣を学ぶ。



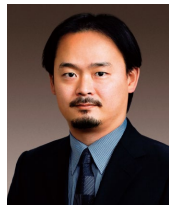
ゲストスピーカー 菊地 唯夫氏  
ロイヤルホールディングス株式会社 代表取締役会長

1988年早稲田大学政治経済学部卒業、日本債券信用銀行(現 あおぞら銀行)入行。93年フランスESSEC経済商科大学院大学卒業。97年同行秘書室秘書役頭取担当。2000年ドイツ証券入社、投資銀行本部ディレクター。04年執行役員総合企画部長兼法務室長としてロイヤル(現 ロイヤルホールディングス)入社。10年代表取締役社長、16年代表取締役会長兼CEO、19年現職。京都大学経営管理大学院客員教授、サービス産業生産性協議会副代表幹事。



ゲストスピーカー 木村 哲也氏  
旭鉄工株式会社 代表取締役社長

東京大学大学院修士修了。トヨタ自動車でトヨタ生産方式を学ぶ。2013年旭鉄工(株)に転籍し、2016年代表取締役社長に就任。DXにより年10億円の収益向上や電力使用量26%削減を実現、またChatGPTの活用など先進的な取り組みで知られる。旭鉄工のIoTやカイゼンノウハウを提供するi Smart Technologies(株)も設立。著書に「付加価値ファースト～常識を壊す旭鉄工の経営～」がある。



モデレーター 小野塚 征志氏  
株式会社ローランド・ベルガー パートナー

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科修了後、富士総合研究所、みずほ情報総研を経て現職。長期ビジョンや経営計画の作成、DXや構造改革の推進、新規事業の開発、成長戦略やアライアンス戦略の策定、リスクマネジメントの強化などを通じて企業価値の向上を支援。近著に、『DXビジネスモデル』(インプレス)、『サブプライヴェブ』(日経BP)など。

分科会 D 「需要創造が切り拓く成長への新たな道」

厳しい市場環境下で経営資源も限られる中で事業を成長させるにはどうしたらよいか。知恵を絞り、工夫とアイデアによって新たな需要を創造し、成長を続ける企業の事例から発想の視点や源泉そしてアイデアをどのように事業成長に結びつけているかを学ぶ。



ゲストスピーカー 井手 直行氏  
株式会社ヤッホーブルーイング 代表取締役社長

1967年福岡県生まれ。国立久留米高専電気工学科を卒業後、電気機器メーカー、広告代理店などを経て、1997年ヤッホーブルーイング創業時に営業担当として入社。地ビールブーム終焉の後、再起をかけた2004年楽天市場店の店長としてネット通販事業を軸にV字回復を実現。2008年より現職。



ゲストスピーカー 鳥塚 亮氏  
えちごトキめき鉄道株式会社 代表取締役社長

1960年東京生まれ。明治大学卒業後、学習塾講師を経て27歳の時に大韓航空入社、30歳で英国航空へ転籍。2009年 いすみ鉄道社長公募に応募し、社長に就任。様々な方法でローカル鉄道を再生し、いすみ市を全国区にした。2019年えちごトキめき鉄道社長に就任。コロナ禍の中、様々な施策を展開してコロナ前の1.5倍に伸ばすとともに、鉄道で地域に観光客を呼び込むことで地域の経済の貢献している。



モデレーター 吉田 満梨氏  
神戸大学大学院経営学研究科 准教授

神戸大学大学院経営学研究科博士課程修了(商学博士)、首都大学東京(現・東京都立大学)助教、立命館大学准教授を経て、2021年より現職。専門はマーケティング論で、特に新しい製品市場の形成プロセスに関心を持つ。主著に『エフェクチュエーション:優れた起業家が実践する「5つの原則」』(共著、ダイヤモンド社)など。

特別講演「人口減少時代のAI戦略」

人口減少による構造的な労働力不足の突破口として期待が高まるのが、発展が目覚ましい生成AIなどのデジタル技術の活用だ。経営トップはこの新しい技術をどのように見定め、実務に活かしていくべきか。同分野の第一人者である松尾氏にお話しいただく。



東京大学大学院工学系研究科 教授 松尾 豊 氏

1997年 東京大学工学部電子情報工学科卒業。2002年 同大学院博士課程修了。博士(工学)。産業技術総合研究所研究員、スタンフォード大学客員研究員を経て、2007年より、東京大学大学院工学系研究科准教授。2019年より、教授。専門分野は、人工知能、深層学習、ウェブマイニング。人工知能学会からは論文賞(2002年)、創立20周年記念事業賞(2006年)、現場イノベーション賞(2011年)、功労賞(2013年)の各賞を受賞。2020-2022年、人工知能学会、情報処理学会理事。2017年より日本ディープラーニング協会理事長。2019年よりソフトバンクグループ社外取締役。2021年より新しい資本主義実現会議 有識者構成員。2023年よりAI戦略会議座長。

早朝プログラム 7月10日(水)

- バードウォッチング | 軽井沢プリンスホテル近郊を散策し、野鳥観察を行います。案内役を交えた朝食会では、野鳥や軽井沢の自然の解説も行います。悪天候で野鳥観察ができない場合は、朝食会のみの実施となります。
- マインドフルネス | 昨今、国内外の企業で広く取り入れられている「マインドフルネス」を屋外で行います。爽やかな軽井沢の朝の空気を感じながら瞑想をすることで、日々のストレスの軽減や集中力の強化を促します。悪天候の場合は宴会場内での実施となります。

OPTION PROGRAM スポーツコミュニケーション (有料によるご案内となります)

ゴルフラウンド 7月11日(木) 8:00 ~ 15:30

伝統ある軽井沢72ゴルフのコースでラウンドしながら、前日までのセミナー内容の振り返りや経営について意見交換をするなど、異業種他社の経営幹部との親密なコミュニケーションを創発し、さらなる人脈形成に繋がります。



参加費: 66,000円 料金に含まれるもの・10日夕食懇親会、11日プレー料金(昼食、懇親込)  
※料金はプログラム参加費と合算してご請求いたします。賛助会員: 352,000円 一般: 374,000円  
※オプション参加料金のみ(66,000円)を個人払いへ変更いただくことも可能です。  
※最少催行人数に満たない場合は中止とさせていただきます。※定員に達した場合は受付できかねる場合がございます。

参加者の声



株式会社UACJ 取締役 常務執行役員 マーケティング・技術本部長 慈道 文治 氏

このプログラムでは、日中のセミナーとはまた違った形で参加者同士の交流を深めることができました。経営幹部という同じ立場の方とゴルフというスポーツを通じて長時間一緒にいるので自然と会話も弾み、距離も縮まります。私が参加した回のメンバーには同世代の人が多く、「三八会」なるものを結成して、その後も連絡を取り合い、食事や互いの会社を訪問して意見交換を行うなど交流を続けています。





## 参加・申込要項

**開催日時** 2024年7月9日(火)10:30 ▶ 10日(水)15:30  
オプションプログラム(スポーツコミュニケーション): 2024年7月10日(水)18:00 ▶ 11日(木)15:30

**参加対象** 企業・団体のトップマネジメントおよび経営幹部の方々

**会場** 軽井沢プリンスホテル ウェスト  
〒389-0193 長野県北佐久郡軽井沢町大字軽井沢1016-87 TEL 0267-42-1111

**参加費(税込)** 賛助会員：286,000円  
一 般：308,000円

参加費に含まれるもの：9日 昼食、夕食／10日 昼食、早朝プログラム  
※宿泊費および朝食費は含まれておりません。ご宿泊ならびにご朝食につきまして、軽井沢プリンスホテルご利用の方には参加者特別料金が適用されます。参加お申し込み受付後、5月中旬以降にお送りする「参加のご案内」にホテルの詳細と宿泊予約案内を同封いたしますので、お手数ですがそちらをご参照の上、直接お申込み下さい。

**お申し込みについて** セミナーホームページから必要事項をご入力の上、お申込みください。

軽井沢トップ



<https://www.jpc-net.jp/seminar/detail/002628.html>



## 歴史と伝統を基盤に、時代のさらに先へ。

### 進化し続ける「軽井沢トップ・マネジメント・セミナー」

1958年(昭和33年)8月11日から16日までの6日間にわたって「第1回 軽井沢トップ・マネジメント・セミナー」が開催されました。当時は、経団連、日本商工会議所、経済同友会との共催でした。そうした中で日本生産性本部は、当時ビジネスの最先端をリードしていた米国に視察団を派遣する等して得た知見や、培ったネットワークで集積した情報を、セミナーを通じて広く日本の経営者に伝えることで、日本の経営力の強化に繋げて参りました。

時を経て、インターネットの普及やIT技術の進化によって、世界中の情報に誰もが容易にアクセスできる時代となった今、この時代だからこそ一層大切になる「人と人との繋がり」が生まれる新しいスタイルのセミナーへと2022年度から進化を遂げました。志を高くもった経営者が一堂に会する「自社／自身の経営のあり方を見つめ直す場」を、この夏も提供してまいります。

公益財団法人 日本生産性本部 軽井沢トップ・マネジメント・セミナー事務局

セミナー内容について 中村

セミナーのお申し込み 尾崎

〒100-6105 東京都千代田区永田町2-11-1 山王パークタワー5F TEL 03-5511-2028 E-mail [topseminar@jpc-net.jp](mailto:topseminar@jpc-net.jp)