

# 経営アカデミー2020

時代を捉え、意識を変え、行動を変える学びの場

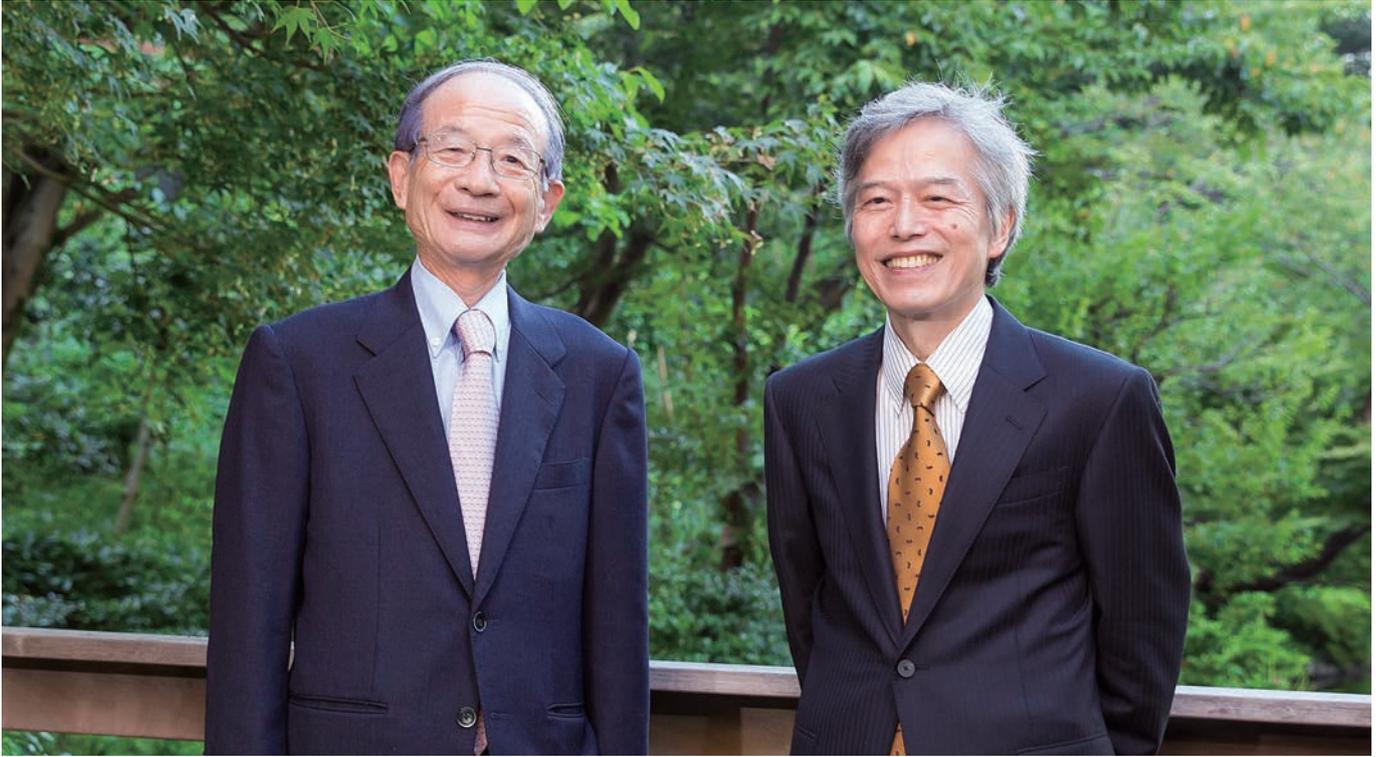




## 目次

- 1 知の総合化を目指して
  - 2 経営アカデミー・コース一覧
  - 4 経営アカデミーとは
  - 6 特色あるコースカリキュラム
  - 8 プログラムの流れ
  - 10 新しい枠組み「イノベーション・リーダー養成」
  - 12 広がりのあるプログラム
  - 13 修了後も続くネットワークと学びの場
  - 14 各界で活躍する経営アカデミー・マスター
- 
- 16 トップマネジメント・コース
  - 18 経営戦略コース
  - 20 技術経営コース
  - 22 組織変革とリーダーシップコース
  - 24 マーケティング戦略コース
  - 26 生産革新マネジメントコース
  - 28 人事革新コース
  - 30 経営財務コース
  - 32 事業変革イノベーションコース
  - 34 イノベーション・デザインコース
  - 36 経営アカデミー × 大学連携プログラム
  - 37 ご派遣企業一覧
-

## ～知の総合化を目指して～



いつの世にも企業家にとって大事なことは、

(1) 様々な議論や現象の背後にある本質を考えることであり、(2) その本質を概念化、理論化することによって、論理的納得性をもたせ、(3) それらを現実に適用する方法論を開発することである。

このようなプロセスは組織内外の知的、人的ネットワークを総動員し、知の総合化を図らなければ達成できない。

経営アカデミーは、1965年の創設以来55年以上にわたり、日本における最高の学府と産業界のトップが協力し、各社の中核人材による多様な視点から侃々諤々の議論を通して学習、研究の機会を提供してきた。単に高度な知識を得る場ではなく、異業種の人達はその経験をベースに、一つの理論、コンセプトにまとめ上げ、堅い決意のもと勇気を持って実践していく、まさに知識創造の「場」である。このような「場」こそ企業人が集う真のビジネス・スクールと言える。多くの企業人の参加を期待する。

経営アカデミー名誉学長  
一橋大学 名誉教授

野中郁次郎

経営アカデミー学長  
中央大学大学院 教授

神原清則

# 2020年度 経営アカデミー・コース一覧

<コース委員長>

トップマネジメント・コース

経営戦略コース

技術経営コース

組織変革とリーダーシップコース



松本 正義  
住友電気工業(株)  
取締役会長



松崎 正年  
コカミノルタ(株)  
取締役会議長



堤 和彦  
三菱電機(株)  
特任技術顧問



山村 明義  
東京地下鉄(株)  
代表取締役社長

	コース名	実施要領 (日程)	主な対象
マネジメント・リーダー養成	トップマネジメント・コース	2020年7月～12月	取締役、執行役員、事業部長、部長
		水曜日【毎週】 18:00～20:30 合宿4回(国内3回、海外調査1回)	
	経営戦略コース	2020年6月～2021年3月	部長、課長(全職種)
		火曜日【月3～4回】 18:20～20:50 合宿2回	
技術経営コース	2020年6月～2021年3月	技術戦略、技術企画、研究所、 製品開発担当(部長・課長・リーダー)	
	水曜日【月2回】 10:00～17:00 合宿3回		
組織変革とリーダーシップコース	2020年5月～2021年2月	部・課・プロジェクトチーム等の 組織運営を行うリーダー	
	水曜日【月2～3回】 18:20～20:50 合宿3回		
プロフェッショナル・リーダー養成	マーケティング戦略コース	2020年5月～2021年3月	マーケティング・営業部門の部長、 課長、リーダー、戦略スタッフ
		月曜日【月2～3回】 18:20～20:50 合宿3回	
	生産革新マネジメントコース	2020年5月～2021年2月	生産関連部門(製造、生産管理、品質、 調達など)のマネジャー、リーダー
		木・金曜日【原則月1回】 10:00～17:00 合宿4回(国内3回、海外調査1回)、フィールドワーク1回	
人事革新コース	2020年6月～2021年2月	人事部・人材開発部門のマネジャー、 リーダー、戦略スタッフ	
	木曜日【月2～3回】 13:00～19:00 合宿3回(国内2回、海外調査1回)		
経営財務コース	2020年6月～12月	財務、経理、IR、リスクマネジメント、 企画、管理部門のマネジャー、リーダー	
	木曜日【月3～4回】 18:20～20:50 合宿3回		
リーダー養成・イノベーション	事業変革イノベーションコース	2020年6月～12月	事業責任者(執行役員、部長、マネジャー)、 企画・グループ管理・監査部門の責任者、 戦略スタッフ
		【月2～3回】 18:20～20:50 合宿2回	
	イノベーション・デザインコース	2020年4月～6月	中堅・若手リーダー
		金・土曜日【隔週】 9:30～17:00 合宿2回	

※参加費に含まれないもの ● 合宿費 (イノベーション・デザインコースを除く：国内合宿1回当たり4～7万円程度) ● 海外調査費 (トップマネジメント・コース：40万円程度、人事革新コース、生産革新マネジメントコース：30～35万円程度) ● ビジネスゲーム使用料 (経営財務コースのみ：1万円程度) ● グループ研究の図書・資料代 ● 丸の内教室通学、合宿、企業見学・インタビュー等の交通費 ● その他、個別に追加発生する費用

マーケティング戦略コース

生産革新マネジメントコース

人事革新コース

経営財務コース



金井 政明  
(株)良品計画  
代表取締役会長



釜 和明  
(株)IHI  
相談役



柄澤 康喜  
三井住友海上火災保険(株)  
取締役会長 会長執行役員



柳 良平  
エーザイ(株) CFO  
早稲田大学 客員教授

コースの目的・目指す人材像	参加費 ( )内10%税込		詳細
	賛助会員※※	一般	
戦略思考に基づいたビジョンを語り、先頭に立って実践できるトップリーダーの養成	115万円 (126.5万円)	125万円 (137.5万円)	P.16~17
※合宿費、海外調査費別			
自社ビジネスのあり方を見直し、次の戦略を深く多面的に考えるリーダーの養成	106万円 (116.6万円)	116万円 (127.6万円)	P.18~19
※合宿費別			
“技術”から社会的価値を創出できるリーダーの養成	106万円 (116.6万円)	116万円 (127.6万円)	P.20~21
※合宿費別			
人・組織・戦略の視点で変革を推進できる次世代リーダーの養成	94万円 (103.4万円)	104万円 (114.4万円)	P.22~23
※合宿費別			
先見性・革新性・戦略性で成熟市場を打ち破るマーケターの養成	94万円 (103.4万円)	104万円 (114.4万円)	P.24~25
※合宿費別			
現場と経営の観点で、ありたい姿を描き、「強い工場」をつくる人材の養成	94万円 (103.4万円)	104万円 (114.4万円)	P.26~27
※合宿費、海外調査費別			
人材マネジメントに革新を起こし、世界で競争力のある強い組織創りをリードする戦略的人事リーダーの養成	94万円 (103.4万円)	104万円 (114.4万円)	P.28~29
※合宿費、海外調査費別			
企業価値の向上をリードするCFO候補の養成	94万円 (103.4万円)	104万円 (114.4万円)	P.30~31
※合宿費別			
トップや現場を巻き込みながら変革に邁進する中核リーダーの養成	122万円 (134.2万円)	132万円 (145.2万円)	P.32~33
※合宿費別			
企業の中で未来を変革するイノベーション・デザインリーダーの養成	62万円 (68.2万円)	72万円 (79.2万円)	P.34~35
※合宿費含む			

※※賛助会員について 会員サービスセンター TEL:03-3511-4026

日本生産性本部の活動にご賛同・ご協賛いただく賛助会員制度がございます。経営アカデミーのプログラムははじめ事業参加費の割引など各種特典もございますので、ご入会をお勧めいたします。詳細は上記までお気軽にお問合せください。

# 経営アカデミーとは

## 経営アカデミー 55年の歴史 15,000名以上のOB・OGを輩出

経営アカデミーは、戦後日本の経済復興を推進し、国民生活の向上を図る目的で設立された日本生産性本部の10周年記念事業として、1965年に創設された我が国初の本格的なビジネススクール(経営大学院)の1つです。

以来55年にわたり、産業界からの支持をいただき、15,000名以上の修了者(経営アカデミー・マスター)を輩出。多くの方が企業のトップ、産業界のリーダーとして活躍されています。また、修了されたOB・OGの層の厚さは他の長期経営人材プログラムを圧倒し、リーディングプログラムとしての役割を果たし続けています。

※修了者には、『経営アカデミー・マスター』の称号が付与されます。(全日本能率連盟登録資格称号第14号)

新たな半世紀を迎えた当アカデミーは、企業の実践力と学界の最先端理論がぶつかり合う創発の場として、生涯役立つ人間力の向上を目指し、構想力、実現力、革新力を兼ね備えた人材を育成し、組織や業界の枠を越えた人的ネットワークの形成と充実を図るべく、これからも進化を続けて参ります。

「多難な時代に直面して、これからの日本経済の発展に真に応えうるような人材を、意欲的に開発育成していくことが、このアカデミーを開設する最大の目的であります。」(設立趣意書より)

### 運営幹事企業

産学協同の場である経営アカデミーは、参加企業の人事部門責任者の方に運営幹事を委嘱し、企画・運営にご参画いただいております。運営幹事会では、旬のテーマについて第一人者と運営幹事との意見交換も定期的に行っております。

アサヒグループホールディングス(株)	(株)小松製作所	日清オイリオグループ(株)
アズビル(株)	(株)ジェーシービー	日本水産(株)
花王(株)	JXTGホールディングス(株)	日本電気(株)
キッコーマン(株)	住友大阪セメント(株)	日本ユニシス(株)
(株)共和電業	中外製薬(株)	(株)乃村工藝社
キョーリン製薬ホールディングス(株)	東京センチュリー(株)	三井金属鉱業(株)
コニカミノルタ(株)	東京地下鉄(株)	



1965

科学的経営の導入

経済成長

事業拡大 — 成長のマネジメント

1991

バブル崩壊

資産圧縮・調整 —  
3つの過剰  
(雇用、設備、債務の圧縮)

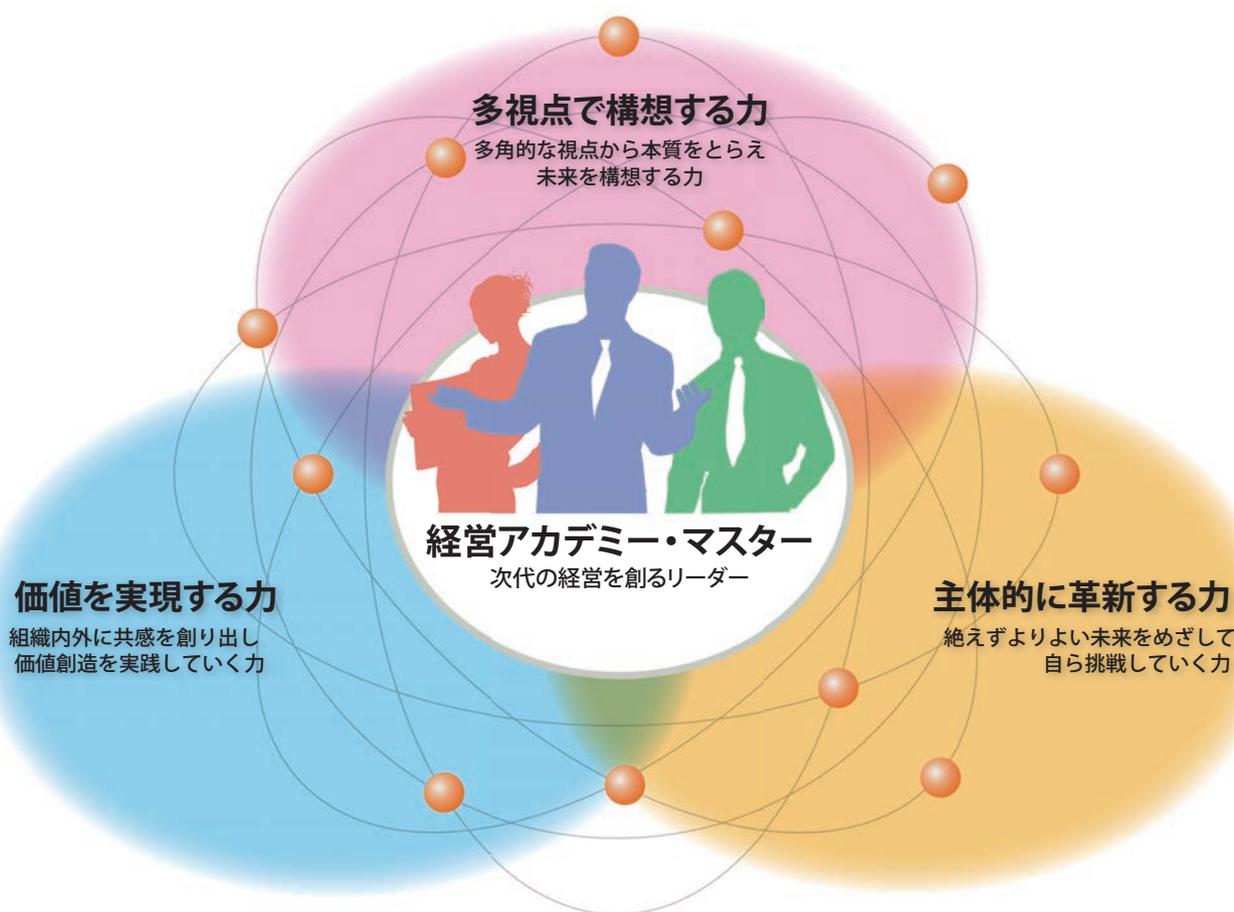
## 経営アカデミーが目指す経営人材

今日、企業には、大きく二つの挑戦が突きつけられています。SDGsや様々な社会問題が、企業経営において中心的なテーマとなっています。また、デジタル化の大きな流れは、企業の垣根を越えて飛躍的に生産性を高める機会とみなされています。

経営アカデミーは、このような大きな時代の変化の中で、自ら課題を設定し、仮説を立て、多様なステークホルダーを巻き込みながら、主体的に価値を創造していく行動力あるビジネスリーダーの養成を目指します。

### 「多視点で構想する力」「価値を実現する力」「主体的に革新する力」

この3つの力を兼ね備え、次代の経営を創っていくことのできるリーダーです。



時代を捉え、意識を変え、行動を変える学びの場

リーマンショック

Industrie4.0

Society5.0

2020

VUCA 時代

社会課題が経営の中心に——  
人口減少、超高齢社会、SDGs  
ESG 投資、AI、DX、IoT

2045

## 特色あるコースカリキュラム

講義とグループ研究を並行して進めることで、体系的な学習と実務の往復を促し、自己課題フィードバックにより実践へと橋渡ししていきます。



1.

実践につながる講義と演習



2.

本質を追究するグループ研究



3.

自己課題フィードバック

## 1 実践につながる講義と演習

経営アカデミーは産業界自らの問題意識によって設立されたビジネススクールです。この趣旨に共鳴した、学界を代表する一流の講師陣ならびに第一線のビジネス・パーソンが指導を行っています。産業界の課題に精通した講師陣による最新の理論と実践事例を学ぶことができます。参加メンバーは、選択講義制度を利用し、所属コース以外にも自己の関心・課題に応じて他コースの講義も受講することができます。(詳細は p.9 をご参照ください。)

### 一流の講師陣

産学の垣根なく、テーマに最適な第一人者を講師として招聘しています。

#### ● 第一線の経営者・実務家・ビジネスリーダーによる講演 (過去2年、抜粋、組織・役職は出講時)

新 将命	国際ビジネスブレイン 代表	酒巻 久	キャノン電子 社長	西尾 進路	JXTGホールディングス 名誉顧問
小野寺 正	KDDI 相談役	坂本 幸雄	元エルピーダメモリ 社長	野路 國夫	小松製作所 会長
嘉悦 朗	元横浜マリノス 社長	志賀 俊之	日産自動車 取締役	芳賀 義雄	日本製紙 会長
金井 政明	良品計画 会長	新貝 康司	元日本たばこ産業 副社長	松井 忠三	良品計画 名誉顧問
釜 和明	IHI 相談役	数土 文夫	JFEホールディングス 特別顧問	松本 正義	住友電気工業 会長
柄澤 康喜	三井住友海上火災保険 会長	塚本 建次	昭和電工 特別顧問	柳 良平	エーザイCFO、早稲田大学 客員教授
木川 眞	ヤマトホールディングス 特別顧問	知識 賢治	日本交通 社長	山村 明義	東京地下鉄 社長
倉重 英樹	シグマクス 会長	堤 和彦	三菱電機 特任技術顧問	林野 宏	クレディセゾン 社長
坂根 正弘	小松製作所 相談役	富山 和彦	経営共創基盤 代表取締役 CEO		

ほか多数

## 2. 本質を追究するグループ研究：視野拡大とコンセプチュアルスキル獲得の場

異なる視点を持ったメンバーと協働でテーマを設定し、研究を進めていきます。コース修了時の研究成果の論文執筆と発表に向けて、問題意識の共有から仮説構築と検証を繰り返す過程で、本質を見極め、新しいコンセプトを構想し、価値を創造していく力が養われます。また、メンバーとの切磋琢磨の経験を通してメンバー間の信頼とネットワークが構築され、修了後も続く強い絆となります。グループ研究の期間は、担当指導講師が専任でサポートします。

一般的なグループディスカッション(一例)	経営アカデミーのグループ研究
メンバーの問題意識を最大公約数としてテーマ設定する	社会課題にも目を向けテーマ設定に時間をかける 仮説構築の重要性、切り口の大切さを身につける
既存事例やデータを分担して調べたものを総合的にとりまとめる	既存事例やデータを調べ上げた上で、その背後にある本質(なぜそうなのか)を突き詰め、過去の延長線上にないグループのオリジナル・メッセージをつくりあげる
メンバーのいろいろな意見を調整してまとめる	メンバーの異なる視点をぶつけ合い、共感しながら議論をつくり、新たな視点に発展させる
最初に立てた計画に従って、期日までに要領よくまとめあげる	本質にたどりつくまで、何度でも視点移動、仮説検証を繰り返す 社会課題解決策の実装プロセスを体験し、自社課題への展開を構想する

### グループ研究指導講師の役割

各グループに専任の指導講師が加わり、コース期間を通じてメンバーと一緒に議論し徹底した問いかけを行っていくため、議論のプロセスそのものが、一般的なグループディスカッションにはない深みをもたらしていきます

### 経営アカデミーのグループ研究で得られるもの

- 本質に迫る力(なぜそうなのか、なぜそうでなければならないのか、他ではだめなのか)
- 異なる視点から見る力と他との違いを生み出すコンセプト力
- 他社の選抜人材からの刺激、気づきと生涯にわたるネットワーク

### 意識を変え(意識改革)、行動を変える(行動変容)

※事業変革イノベーションコースでは個人研究を行うため、グループ研究はありません。イノベーション・デザインコースでは「テーマ研究」として事業化価値コンセプトの提案を実施します。

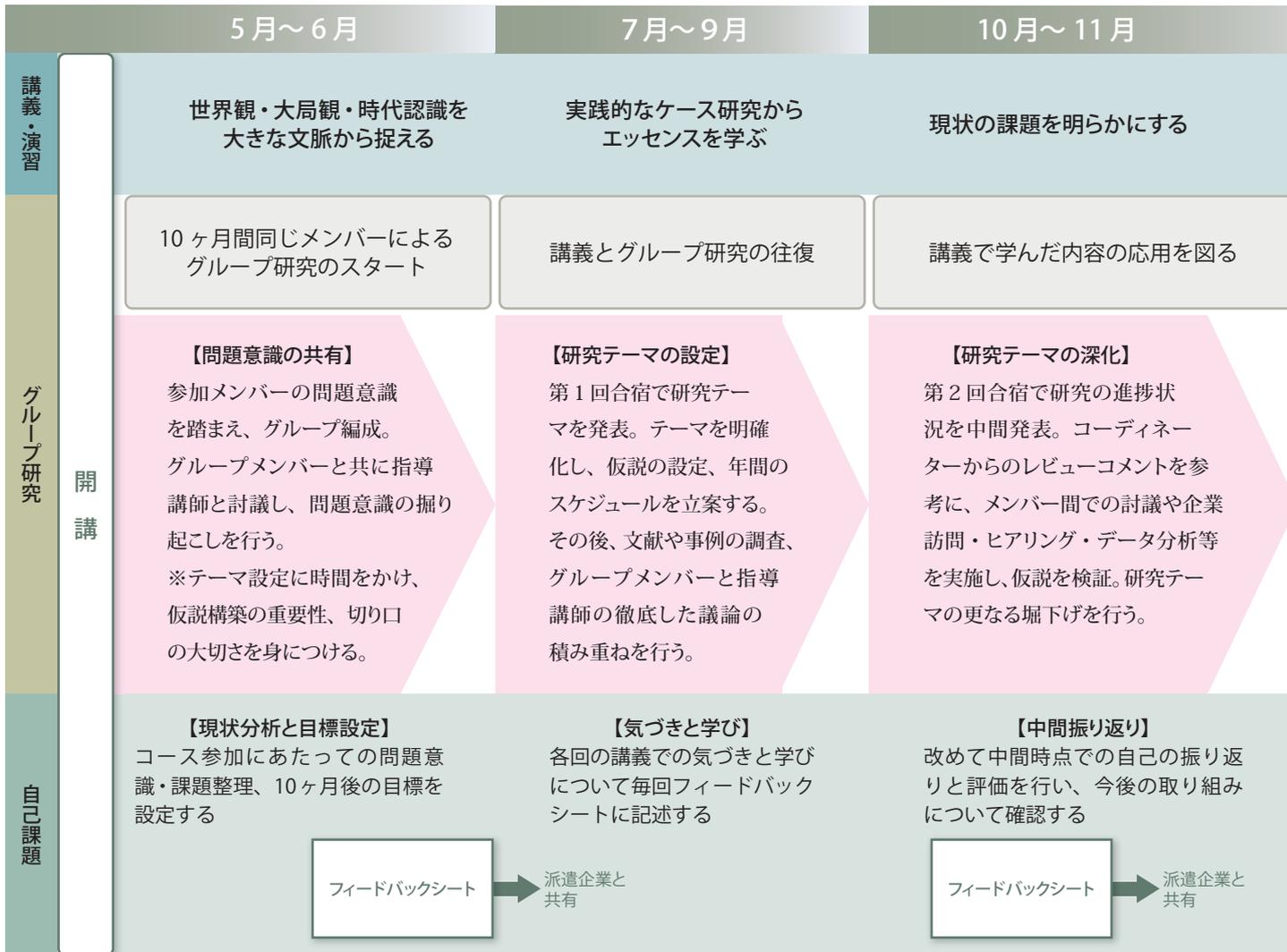
## 3. 自己課題フィードバック

参加者自身が気づきや成長・課題を確認しながら、より多くの成果を得るために、「自己課題フィードバックシート」を導入しています。開講時の現状分析と目標設定、中間時の目標振り返り、終講時の研修成果の業務への落とし込みの策定を通じて、自己の学びを客観的に把握します。これにより、実務での実践が強く意識され、行動変容がもたらされます。経営アカデミー事務局より派遣企業へシートを持参し、状況を直接フィードバックいたします。

※事業変革イノベーションコースでは、「変革計画」を作成します。イノベーション・デザインコースでは、「デザインノート」として整理します。(詳細は p.10～11 をご参照ください。)

# プログラムの流れ

## ◆プログラムの流れ(例)



12月～3月

修了後

今後の構想を練る

自分たちのオリジナル  
メッセージ構築へ挑戦

【報告書(論文)作成】

背後にある本質を突き詰め、理論構築と施策への落とし込みを行う。成果発表に向けた最終的な詰めと報告書論文の取りまとめを集中的に行う。成果発表会には、コーディネーターはじめ派遣企業責任者も参加。

【今後の目標設定】

経営アカデミー修了後の目標設定と業務への活用・展開に向けた計画と評価を行う

フィードバックシート

→ 派遣企業と共有

終講・グループ研究の成果発表

【研修成果の実務への落とし込み】

フアロアアップ

※研修後の取組みに関する情報交換

## ■ 選択講義

コース期間中、経営アカデミー各コースの中から厳選した講義を参加者にご案内いたします。現在直面している経営課題、担当業務における問題意識に沿って、各コースで開催される講義を横断的に自由に選択し、組み合わせることで、ご自身のオリジナルプログラムを作成して受講いただけます。他コースの講義を受講することで、関心の幅を広げ、より多くの参加者と交流を深めることができます。

ご派遣企業の人事部門の方にもご案内しております。社員の方が受講されている経営アカデミーやその講義についてご理解を深めていただくためにも、また自己研鑽を積み場としても活用いただけます。

## ■ スキルアッププログラム

コース期間中、「ファシリテーション」「プレゼンテーション」などのスキルアップのためのプログラムを用意。各コースの参加者が、必要に応じて自由に受講でき、基礎的ビジネススキルの向上にお役立ていただけます。

## ■ ミニMBAプログラム

コース開講前に、「会計・財務」「経営戦略」など、経営に関する基本知識を学べるミニ講座を開催。各コースの参加者が、これから経営アカデミーのプログラムに参加するにあたり、基盤となる知識の習得や自らの知識の整理・確認をすることができます。



## 新しい枠組み「イノベーション・リーダー養成」

大きな時代の変化の中で、求められるリーダー像も多様化しています。最前線となる各現場で変革を起こし事業成長を牽引する。社会課題の解決に向けて周囲を巻き込みながら新しい社会を創造する。このようなイノベーション・リーダーの養成を目指します。

### 事業変革イノベーションコース

(詳細は P.32 ~ 33 をご参照ください。)

実例をもとにしたリアルな講義と議論から学び、自社の変革やイノベーションをリードする実践的なスキルを身につけます。

### 経営共創基盤 IGPI 協力プログラム

ハンズオン(常駐協業)型の経営コンサルティングで数多くの実績を誇る経営共創基盤(IGPI)と経営アカデミーが協力し、事業変革を担う中核リーダーの戦闘力を飛躍的に高めます。



株式会社 経営共創基盤  
Industrial Growth Platform, Inc.

産業再生機構COOを務めた富山 和彦氏が中心となって設立。長期的・持続的な企業価値・事業価値の向上を目的として『常駐協業(ハンズオン)型成長支援』、成長支援や創業段階での支援あるいは再生支援等、企業や事業の様々な発展段階における経営支援を実施。

### プログラムの特長

参加者は講義と並行して、学んだ内容を使って実際に自社事業の分析に取り組みます。さらに、その分析結果から自社の本質的な課題を明らかにし、課題解決に向けた「変革計画」を作成し、研修の成果物として提出いただきます。



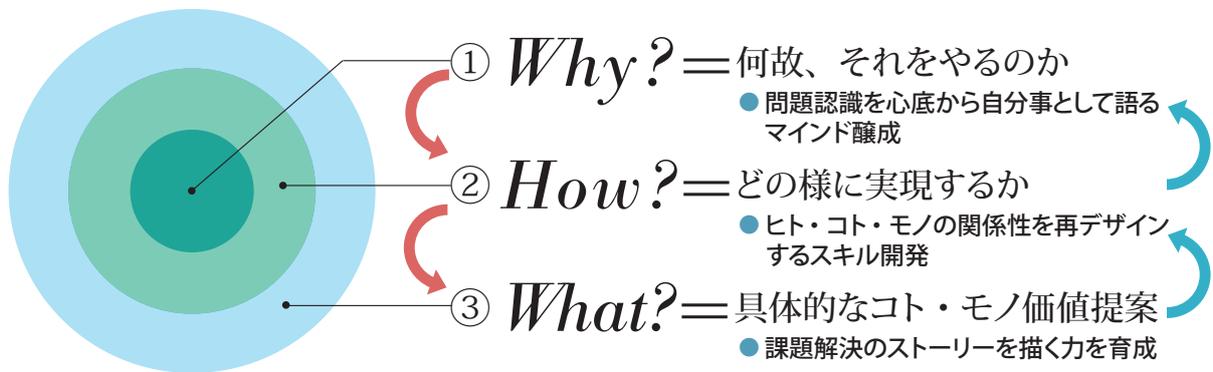
# イノベーション・デザインコース

(詳細は P.34 ~ 35 をご参照ください。)

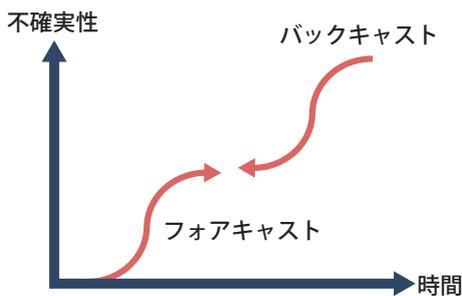
問題を発見し、自分事として挑戦するマインドを育みます。特定した問題を、ヒト・モノ・コトの関係性を再デザインし、課題を解決する事業アイデアを構想するスキルを身につけます。

## イノベーションの起点

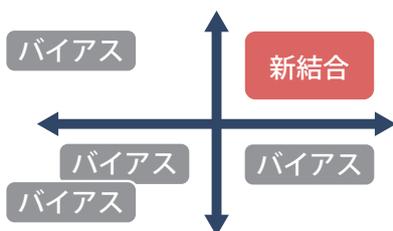
「善い目的」を事業構造へ!! ~ *Problem Based Learning* ~



## イノベーションの作法



**作法 1.** 不確実な未来に「ありたい社会」からのバックキャスト発想と、テクノロジーの未来をフォアキャストする両サイドの視点を往復しながら、事業アイデアを収束させていきます。



**作法 2.** 解決したい課題のバイアスを特定し、再構成（新結合）することにより、新しい視点で課題解決のアイデアを発見していきます。

**作法 3.** 新しいアイデアに関する事実調査、専門家へのヒアリング、関係者インタビュー等によりコンセプトの事業性を確認していきます。



# 広がりのあるプログラム

各コースでは、講義・グループ研究に加え、海外調査、企業訪問、工場視察、ワークショップ、フィールドワークなど多彩なプログラムを実施しています。通常の経営アカデミー教室から離れ、参加メンバー間の枠を越えた国内外の多様なビジネス・パーソンとの交流、様々な実践事例に触れることによりアカデミーでの学びを深めます。

## 海外調査

主にアジア各国に赴き、現地ローカル企業、現地で成功している日系・外資企業、政府機関や経済団体などを訪問。現地の市場や時には家庭訪問を実施し、下記のような課題への取り組みのヒントを見いだします。

- 世界、アジアの視点から自社の事業をどう位置付けるか
- 現地ニーズをいかに把握し商品開発にどう活かしていくか
- 現地組織のオペレーション(評価、モチベーション、宗教など)
- 現地幹部社員の育成とリテンション
- グローバルリーダーの育成 ほか



## 海外

中国(上海)	上海象印、中国市場戦略研究所、パナソニック生活文化研究所、無印良品 ほか
ベトナム	TOTO、YKK、味の素、イオン、エースコック、ヤマハ・モーター、ロジテム・ベトナム・No.2 ほか
カンボジア	JETRO プノンペン、サンライズジャパン病院、住友電装、タマホーム、プノンペン経済特区社 ほか
ミャンマー	KDDI、エースコック、ティワラ工業団地、ハニーズ、ミャンマーブルワリー、ミャンマー商工会議所 ほか
シンガポール	HCLI、P&G、シーメンス、シンガポール経営大学、ダウ、マイクロソフト ほか
タイ	タイ日産自動車、タイヤクルト、ブリヂストン・タイヤ・マニュファクチャリング・タイランド ほか

## 企業訪問・工場視察・フィールドワーク



人事革新コース：ミットヨ宇都宮工場視察時の様子

グループ研究では、テーマを設定後、仮説構築と検証を繰り返し理論を構築していきます。仮説を検証するにあたり、先進企業への訪問やインタビューの機会を数多く持つことができます。研究テーマの第一人者から直接話を聞くことで、先進事例の真相に迫り本質を見極める力、自社で取り組む際の実践的な視点を持つことができます。

そのほかにも、参加者同士が意見・情報交換をする過程で、お互いの企業を訪問したり視察したりすることも活発に行われています。

生産革新マネジメントコースでは、講義と連動したテーマで工場視察を実施します。問題を捉える力を養うほか、

視察先と自社を比較することで、自社の課題を客観的に見つけ、その解決策を考えることをねらいとしています。

### 〈過去実績〉

■ 視察先 キューピー、高知県大川村、テクノヒロセ(高知県)、展勝地(岩手県)、トヨタL&F、日産自動車、ファンケル、ブリヂストン、ミットヨ、モルガン・スタンレー・グループ、安川電機 ほか多数

### ■ グループ研究インタビュー

AOKI、Google、JR九州、Peach Aviation、SCSK、イケア、サイバーエージェント、サイボウズ、大日本印刷、トヨタ自動車、ファーストリテイリング、富士通マーケティング、ヤッホーブルーイング ほか多数

## 修了後も続くネットワークと学びの場

### ■ 修了後のフォローアッププログラム

経営アカデミーのプログラムによって得られた成果を自社での業務に活かしていくために、終講時に自らの次なる達成課題を設定。修了の半年後を目安に、コース毎に参加者が集まり、指導講師を交え、自らの課題への取り組みについて進捗を報告、意見交換を行ったり、新しい知見を習得したりします。学びの成果の自社での展開について、さらに効果的な取り組みへの気づきの場となります。

### ■ OB・OG会

グループ単位で継続的に開催されるOB・OG会だけでなく、コース全体や年度を越えた同じグループ研究担当講師を囲む会など、メンバーによる情報交換・事例共有の場として事務局がその開催・運営をサポートしてまいります。



1998年度「人事労務コース（現・人事革新コース）」  
OB・OG会の様子（2018年7月、指導講師宅にて）  
「合宿の帰りに温泉に寄ったよね。」「20周年記念で、またみんなで旅行しようよ。」

### ■ 講演会・情報交換会

講演会へのご招待、各種優待講座・イベント等、経営アカデミー修了後も最新の知識・情報を吸収するためのサポート体制を整えております。

経営の第一線で活躍されるOB・OGや専門領域における第一人者として高い能力を発揮されているOB・OGを招き、修了メンバー相互に研鑽を深める場を提供してまいります。



2018年9月の講演会には、1998年度「人事労務コース（現・人事革新コース）」  
修了者が登壇（オリエンタルランド 中村浩司氏、コニカミノルタ 米浪誠氏、  
中外製薬 後藤仁道氏）

### ■ マスター・プログラム

当アカデミーを修了された後、「さらに自己研鑽を積める場を持っておきたい」「もう一度、この講義を聞いてみたい」といったOB・OGの声にお応えするために、経営アカデミーの各コースより選り抜いた指定講義（約30講義）からご希望に合わせて選択し、受講していただくプログラムです。

現在直面している経営課題、担当業務における問題意識に沿って、各コースで開催される講座を横断的に自由に選択し、組み合わせることで、ご自身のオリジナルプログラムを作成して受講することができます。

経営に関する幅広い領域における基礎理論や最先端理論をはじめ、現役経営トップからのリアルな語りにつれ、現在の自己、自社ビジネス・経営のあり方について、もう一度深く考えるきっかけをお持ちいただけます。

# 各界で活躍する経営アカデミー・マスター



小野寺 正 氏  
KDDI 株式会社 相談役

## 「新時代のビジネスリーダーを待望する」

1982年度 「意思決定と経営情報コース」(現:経営戦略コース)修了 経営アカデミーマスター

経営アカデミーの受講は、技術出身の私にとって講師の先生方の講義は初めて聞く話も多く、企業経営の基本を理解する絶好の機会となった。また、合宿を含むグループ研究では先生方や他企業の方々との討論・交流を通して、企業内の研修では得ることの出来ない貴重な経験をさせて頂いた。

現在、産業界は世界的規模の大きな変革期を迎えている。特にICT革命と人口の減少は、我が国の産業構造そのものに変革を要求していると言える。この変革期にこそ「高い志」と「リーダーシップ」を身につけた人材が必須だ。同時に、リーダーには企業経営についての系統だった知識が不可欠となる。二十一世紀を担う皆様が経営アカデミーを受講されることで、新しい視点で我が国の産業界を変革するビジネスリーダーになられることを祈念する。

氏名	組織	役員のみ所属	参加年度	コース名
阿久津 賢二	キョーリン製菓ホールディングス株式会社	常務取締役	2000	経営戦略
明田 浩	株式会社ジェーシービー	代表取締役 兼 専務執行役員	2005	トップマネジメント
新井 孝雄	株式会社ヤマト	代表取締役会長	1990	トップマネジメント
新井 英雄	三井住友建設株式会社	代表取締役社長	2008	トップマネジメント
有元 龍一	日本工営株式会社	代表取締役社長	1981	人事労務
粟井 一樹	株式会社 I H I	常務執行役員	1994	組織革新
飯島 幹夫	竹虎ホールディングス株式会社	代表取締役社長	2012	トップマネジメント
泉 弘毅	株式会社 A I R D O	代表取締役副社長	1991	国際
伊藤 健二	株式会社日本政策金融公庫	代表取締役 副総裁	2009	トップマネジメント
今泉 智幸	株式会社博報堂	取締役専務執行役員	1997	組織革新
今村 俊夫	東急建設株式会社	代表取締役副会長	1984	プロダクション・マネジメント
岩崎 敏行	野原産業株式会社	取締役会長	1999	経営戦略
植松 孝之	コスモエネルギーホールディングス株式会社	取締役常務執行役員	1994	経営財務
江川 敏郎	株式会社みずほフィナンシャルグループ	常務執行役員	1998	マーケティング
榎本 修次	株式会社乃村工務社	代表取締役社長	2001	経営戦略
大内 宏之	エヌ・ティ・ティ・コムウェア株式会社	取締役	2001	組織変革リーダー
大草 透	三菱地所株式会社	取締役	1992	経営意思決定
大倉 剛	アサヒグループ食品株式会社	取締役 執行役員	2009	技術経営
大田 勝幸	J X T G エネルギー株式会社	代表取締役社長 社長執行役員	1992	経営財務
大滝 郁子	株式会社メンテックカンザイ	常務取締役	2010	組織マネジメントリーダー
尾上 秀俊	日清オイリオグループ株式会社	代表取締役 専務執行役員	1994	コーポレート・エコノミックス
奥野 恒久	日本電信電話株式会社	常務取締役	1996	国際ビジネス
小田島 匠	株式会社ニコン	取締役 兼 常務執行役員	1985	人事労務
小野澤 康夫	三井不動産株式会社	取締役専務執行役員	1984	意思決定と経営情報
掛谷 一夫	株式会社 N T T データビジネスプレインズ	代表取締役社長	2003	経営戦略
風間 利彦	株式会社横浜スカイビル	代表取締役社長	1991	国際
片山 浩	三菱地所株式会社	取締役 執行役常務	1986	経営財務
加藤 大輔	藤倉化成株式会社	代表取締役社長	2003	経営戦略
加藤 譲	三菱地所株式会社	取締役	1989	経営財務
金井 広一	エーザイ株式会社	取締役	1995	コーポレート・エコノミックス
金井 洋	第一フロンティア生命保険株式会社	代表取締役会長	1999	トップマネジメント
金木 有一	株式会社オリエンタルランド	取締役 常務執行役員	1994	人事労務
金子 慎	東海旅客鉄道株式会社	代表取締役社長	1993	経営戦略
苅野 雅博	太平洋セメント株式会社	取締役 専務執行役員	1984	経営財務
川島 高博	株式会社りそな銀行	取締役	1996	人事労務
河原崎 靖	日清オイリオグループ株式会社	取締役 常務執行役員	1991	プロダクション・マネジメント
菊池 伸	株式会社日本政策投資銀行	代表取締役副社長	2006	トップマネジメント
木股 昌俊	株式会社クボタ	代表取締役社長	1985	プロダクション・マネジメント
木山 伸泉	日鉄日立システムエンジニアリング株式会社	代表取締役社長	2010	トップマネジメント
興野 敦郎	三菱地所株式会社	代表執行役 執行役専務	1990	人事労務
清野 秀樹	三井ホーム株式会社	取締役・専務執行役員	1988	経営意思決定
草野 晋	株式会社 A I R D O	代表取締役社長	2005	トップマネジメント
栗本 透	日本石油輸送株式会社	代表取締役会長	1988	トップマネジメント
黒田 敦	N E C ディスプレイズソリューションズ株式会社	取締役 執行役員常務	2012	経営戦略
黒田 修	古河電気工業株式会社	取締役 兼 執行役員常務	1993	マーケティング
見目 信樹	株式会社日清製粉グループ本社	代表取締役 取締役社長	1991	経営財務
小池 邦彦	東日本旅客鉄道株式会社	常務執行役員	1991	人事労務
幸坂 真也	雪印メグミルク株式会社	取締役専務執行役員	1994	経営財務
小塚 公雄	東京センチュリー株式会社	執行役員	2003	経営戦略
小林 新	日清オイリオグループ株式会社	取締役 常務執行役員	1995	マーケティング
近藤 雅之	日本製粉株式会社	代表取締役社長	1990	経営財務
坂本 英一	日本電信電話株式会社	取締役	1994	経営戦略
佐々木 治道	日本たばこ産業株式会社	専務執行役員	1992	経営財務
佐藤 精一	株式会社明治	取締役専務執行役員	1995	マーケティング
佐見 学	アサヒクオリティードイノベーションズ株式会社	代表取締役社長	2010	技術経営
清水 哲司	N T T インターネット株式会社	代表取締役社長	1990	テクノロジ・マネジメント
杉山 健博	阪急阪神ホールディングス株式会社	代表取締役社長	1987	マネジリアル・エコノミックス
鈴木 史彦	株式会社日本色材工業研究所	取締役	2011	生産革新マネジメント



杉山 博孝 氏  
三菱地所株式会社  
取締役会長

## 「社員は人間力を兼ね備えた「人財」となれ」

1986年度「人事労務コース」(現:人事革新コース)修了 経営アカデミーマスター

当社では、社員は企業にとって重要な経営資源であるとの認識のもと、人材を「人財」と表現しています。当社が求める人財像は「人間力」を筆頭に「不動産力」「仕事推進力」「経営力」「グローバル対応力」の5つの力を兼ね備えた人物です。また、個人ではそれぞれの力を最大化しつつ、組織では「個性豊かなプロ集団」として、一体としてパフォーマンスを高めることを目指しています。

そんな人財を育成するための仕掛けの一つが経営アカデミーへの派遣です。参加者には、優秀な先生方や他企業の方々との討論や交流を通じて、企業内研修とは違う刺激を受け、更なる成長を遂げて欲しいと思います。

組織・役職は2019年10月現在 氏名50音順・敬称略

氏名	組織	役員のみ所属	参加年度	コース名
鈴木 康公	コスモエネルギーホールディングス株式会社	取締役常務執行役員	1995	人事労務
須藤 浩	信金中央金庫	専務理事	2001	経営戦略
田口 徳久	株式会社博展	代表取締役社長	2009	トップマネジメント
武野 正浩	株式会社富士通エフサス	取締役	2014	トップマネジメント
舘野 稔	株式会社共和電業	代表取締役会長執行役員	2009	トップマネジメント
田中 義一	株式会社共和電業	代表取締役社長執行役員	2011	トップマネジメント
田村 詔	サミット株式会社	取締役専務執行役員	2004	経営戦略
千葉 太	三菱地所株式会社	代表執行役 執行役専務	1989	コンピュータ・マネジメント
塚本 真也	アネスト岩田株式会社	取締役 上席執行役員	2001	マーケティング戦略
柘植 康英	東海旅客鉄道株式会社	代表取締役会長	1980	意思決定と経営情報
土岡 英明	雪印メグミルク株式会社	取締役専務執行役員	1984	マーケティング
寺畑 貴史	株式会社埼玉りそな銀行	取締役 兼 執行役員	2001	経営戦略
徳淵 良孝	日本信号株式会社	取締役副社長	2008	トップマネジメント
富岡 徹也	穴吹興産株式会社	専務取締役	2006	トップマネジメント
長井 太一	昭和電工株式会社	執行役員	2005	技術経営
長井 幸夫	オエノンホールディングス株式会社	代表取締役会長	1977	マーケティング
仲岡 一紀	京王電鉄株式会社	常務取締役	1995	組織革新
中川 雅夫	株式会社日清製粉グループ本社	副社長執行役員	1986	経営財務
中島 隆男	雪印メグミルク株式会社	常務執行役員	2002	経営戦略
中谷 久嗣	N E Cディスプレイソリューションズ株式会社	代表取締役 執行役員社長	2011	経営戦略
永田 充	T D K株式会社	常務執行役員	1999	経営戦略
根岸 孝成	株式会社ヤクルト本社	代表取締役社長	1980	人事労務
納 武士	三井金属鉱業株式会社	代表取締役常務取締役 兼 常務執行役員	2014	トップマネジメント
野口 幹夫	株式会社りそなホールディングス	執行役	2006	変革マネジメント
野口 純一	森永乳業株式会社	代表取締役副社長	1979	マーケティング
早川 和弘	エムケー精工株式会社	取締役 常務執行役員	2010	技術経営
原島 藤寿	カンダホールディングス株式会社	代表取締役社長	2000	経営戦略
原 昌一郎	日本石油輸送株式会社	代表取締役社長	2000	経営戦略
久岡 一史	三井金属鉱業株式会社	取締役 兼 常務執行役員	2012	トップマネジメント
日高 一隆	日本リック株式会社	代表取締役社長	2004	トップマネジメント
福田 真博	三和ホールディングス株式会社	取締役常務執行役員	1990	人事労務
古瀬 良多	株式会社マルエツ	代表取締役社長	1991	マーケティング
星野 晃司	小田急電鉄株式会社	代表取締役社長	1985	人事労務
細谷 和俊	日置電機株式会社	代表取締役社長	2004	経営戦略
堀切 功章	キッコーマン株式会社	代表取締役社長 CEO	1982	マーケティング
松田 克也	株式会社明治	代表取締役社長	1990	マーケティング
馬城 文雄	日本製紙株式会社	取締役会長	2002	戦略エグゼクティブ
三浦 啓一	太平洋セメント株式会社	取締役 専務執行役員	2008	技術経営
満倉 達彦	全日本空輸株式会社	取締役 常務執行役員	1991	プロダクション・マネジメント
三津島 貴寛	N T Tファイナンス株式会社	常務取締役	1998	経営戦略
見浪 直博	日本たばこ産業株式会社	代表取締役副社長	1993	経営財務
南 佳孝	京王電鉄株式会社	常務取締役	1995	事業開発
三宅 貴久	タキロンシーアイ株式会社	取締役 専務執行役員	2012	トップマネジメント
村井 淳	東急株式会社	取締役 執行役員	1990	マーケティング
森田 謙一	新日本無線株式会社	代表取締役社長	2007	トップマネジメント
矢島 仁	三菱UFJニコス株式会社	取締役副社長	2010	トップマネジメント
矢島 良司	株式会社第一生命経済研究所	取締役会長	1988	人間能力と組織開発
安井 卓	リックス株式会社	代表取締役社長	2017	トップマネジメント
山木 利満	小田急電鉄株式会社	代表取締役会長	1979	マーケティング
山崎 孝一	キッコーマン株式会社	代表取締役専務執行役員 CSO	1984	経営財務
山西 哲司	T D K株式会社	代表取締役 常務執行役員	2001	経営戦略
山村 明義	東京地下鉄株式会社	代表取締役社長	1997	組織革新
山本 昌明	株式会社アルファ	取締役 常務執行役員	2014	マーケティング戦略
山本 眞裕	帝人株式会社	代表取締役副社長執行役員	1995	経営戦略
山本 護	株式会社京王プラザホテル	代表取締役社長	1998	経営戦略
米井 公治	株式会社みずほフィナンシャルグループ	常務執行役員	1998	経営と情報システム
若島 司	コニカミノルタ株式会社	常務執行役	1991	人事労務

# トップマネジメント・コース

対象：取締役、執行役員、事業部長、部長

開催日程

時期：2020年7月～12月  
 曜日：水曜日【毎週】  
 時間：18:00～20:30  
 合宿：3回及び海外調査1回  
 全日数：29日(合宿込み・海外除く)  
 講義：16コマ、グループ研究：20コマ  
 海外調査：成長するアジア地域のビジネス環境を探る

コースのねらい

1. 多視点構想力 大局観を身につけ、ブレないビジョンを構想する力を養う
2. 共感価値実現力 組織の内外に共感を生み出し、価値創造につなげる人間力を磨く
3. 主体的革新力 自ら先頭に立って継続的に自己革新できる力を強化する

講師陣

■ コース委員長

松本 正義  
 住友電気工業  
 取締役会長



浅羽 茂	早稲田大学ビジネススクール 教授
新 将命	国際ビジネスブレイン代表 (元J&J社長)
安藤 史江	南山大学 教授
内野 崇	学習院大学 名誉教授
嘉悦 朗	元横浜マリノス 社長
加護野忠男	神戸大学 特命教授
木川 真	ヤマトホールディングス 特別顧問
倉重 英樹	シグマクス 会長
坂根 正弘	小松製作所 相談役

酒巻 久	キャノン電子 社長
坂本 幸雄	元エルピーダメモリ 社長
数土 文夫	JFEホールディングス 特別顧問
西山 茂	早稲田大学大学院 教授
富山 和彦	経営共創基盤 代表取締役CEO
松本 正義	住友電気工業 取締役会長
山田 英夫	早稲田大学ビジネススクール 教授
山村 明義	東京地下鉄 社長
米山 茂美	学習院大学 教授

(過去2年実績)

■ コーディネーター・グループ指導講師



加護野忠男  
 神戸大学 特命教授



内野 崇  
 学習院大学 名誉教授



浅羽 茂  
 早稲田大学ビジネススクール 教授



米山 茂美  
 学習院大学 教授



安藤 史江  
 南山大学 教授

参加メンバーの声

■ 経営の基礎知識のポテンシャルを上げること、経営者として求められる視野の広さ、主体的な革新力の向上を目標としたが、講義、経営者講話を通じて、新たな気づきを多く習得でき、成長できたと実感している。(建設・執行役員)

■ 最大の収穫は、他業種・他業務の第一線で業務遂行している方達の考え方や各社の社風に触れられた事である。加えてビジネス研究の豪華な講師陣による指導を受けて、組織マネジメントに対する理解が深まったこと、経営トップの講義に触れることができ、今後の自分の生活に大きな指針となった。(電機・取締役)

■ 講義で学んだことは、いわば経営のセオリーであると思う。このセオリーを学んだことにより、自分なりに、あるいは自社にあった応用をすることによって経営手法の手数が増えたと思う。経営者講話は、実際に経営していた方の話であり、特に有事の際の経営手法は、大いに参考になった。(水産・執行役員)

■ 講義を通じて、経営者たるものの本質を実感できたと思う。また、会社での実践に有用な知識や手法を得ることができた。それに加え、グループメンバーとの交流を通じ、自社の常識は他社の非常識を実感でき、視野が広がった。(情報システム・事業部長)

グループ研究 (2018年度)

Aグループ「事業展開成功の方程式～『運』を科学する～」

事業展開に成功した企業を調査し、偶然に思いがけない幸運を発見する能力「セレンディピティ」と経営戦略の関係性、相互作用を探り、セレンディピティを起こす備え・構えや仕組みを解明。

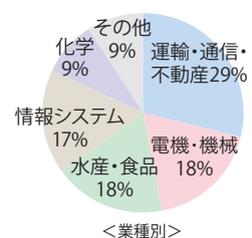
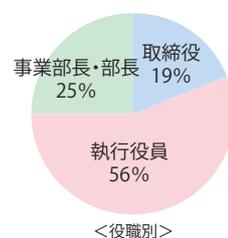
Bグループ「なぜ、いつでも、どこでも、人が足りないのか？」

人材不足「感」を完全に解消することはできないが、ほどほどの人材不足「感」は健全な姿である。その不足「感」を放置せず、最小化していくことが我々の目指すべき姿と結論づけた。

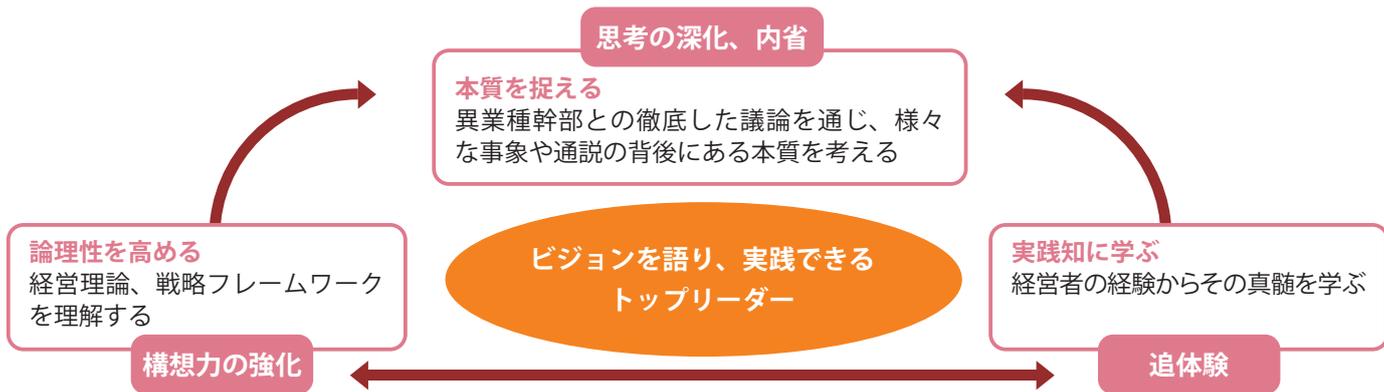
Cグループ「日本企業のグローバル化に向けた本社と海外拠点のあるべき姿」 グローバルを意識しない本社運用の高度化を目指し、日本市場中心に物事を考えるのではなく、初めからグローバル市場でのビジネスを大前提とし、戦略/戦術を練っていくことが重要と提言。

参加者データ

■ 2019年度 (平均年齢52.0歳)



日本を代表する経営者による経営の真髓の伝授、講義やケーススタディを通じた戦略フレームワークの理解、異業種幹部との徹底した議論により、トップリーダーに求められるマネジメント力を磨く



月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題
7月	大局的な視点から本質を捉える 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 世界観、歴史観、文明観を身につける</li> <li>■ 戦略の失敗に学び、トップ判断の重要性を考える</li> </ul>	グループ編成 グループ研究【1-2】	自己の振り返りと 研修目標の設定  フィードバックシート 提出①
8月	経営者の経験と 実践知に学ぶ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経営の本質とは何か ～企業変革におけるトップの役割</li> <li>■ リーダーシップのエッセンスとは何か ～勝ち残る企業づくり</li> </ul>	グループ研究【3-4】 テーマ探索  グループ研究【5-7】 テーマ発表	各講義の気づきと 学びを整理
9月	組織をどういう方向に 変えるのか  世界から日本を見る	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 組織変革をどう実践するか ～ありたい姿、あるべき姿から構想する</li> </ul>	グループ研究【8-9】  	
10月	これからの経営を考える	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 顧客価値とビジネスモデルを考える ～違いをどう創り出していくのか</li> <li>■ ビジネスイノベーション ～儲ける仕組みを考える</li> </ul>	グループ研究【10-12】 中間発表 グループ研究【13-14】	中間振り返り  フィードバックシート 提出②
11月	リーダーの決断と 実践を学ぶ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外(アジア視察)  ベトナム  カンボジア</li> <li>■ 世界・アジアの視点から自社の事業をどう位置付けるか</li> <li>■ アジアの成長マーケットをどう取り込むか</li> <li>■ 生産拠点・サプライチェーンをどう構築するか</li> </ul>	グループ研究【15-16】 集中討議  グループ研究【17】	
12月	実践への応用を決意する	【グループ研究成果発表】	報告書(論文)作成 【18-20】	研修成果の振り返りと 実践目標の設定  フィードバックシート 提出③
2021 年夏	フォローアップ	■ 研修後の取り組みに関する情報交換		

講義：16コマ+選択講義+フォローアップ グループ研究：20コマ

※講義とグループ研究の各コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。



自社ビジネスのあり方を見直し、次の戦略を深く多面的に考えるリーダーの養成

# 経営戦略コース

対象：部長・課長(全職種)

開催日程

時期：2020年6月～2021年3月  
曜日：火曜日【月3～4回】  
時間：18:20～20:50  
合宿：2回  
全日数：38日(合宿込み)  
講義：16コマ、グループ研究：25コマ

コースのねらい

- 1. 現状分析・認識力 自社ビジネスが置かれている競争環境を適切に認識できる力を身につける
- 2. 課題抽出・形成力 自社や担当事業における戦略策定と実行上の課題を明確に見出す力を身につける
- 3. 戦略構築・実践力 利益を生み出すための戦略のあり方を考え、事業特性を踏まえた戦略実践・展開能力を高める

講師陣

### ■ コース委員長

### ■ コーディネーター



松崎 正年  
コニカミノルタ  
取締役会議長



榊原 清則  
中央大学大学院 教授  
経営アカデミー 学長



大滝 精一  
大学院大学 至善館 副学長



網倉 久永  
上智大学 教授

### ■ グループ指導講師



犬飼 知徳  
中央大学大学院 准教授



大木 清弘  
東京大学大学院 講師



中川 功一  
大阪大学大学院 准教授



松本 陽一  
神戸大学 准教授

- 青島 矢一 一橋大学イノベーション研究センター 教授
  - 網倉 久永 上智大学 教授
  - 井上 達彦 早稲田大学 教授
  - 大滝 精一 大学院大学 至善館 副学長
  - 小野寺 正 KDDI 相談役
  - 嘉悦 朗 元 日産自動車 執行役員
  - 木村 尚敬 経営共創基盤 パートナー
  - 榊原 清則 中央大学大学院 教授
  - 佐々木圭吾 東京理科大学大学院 教授
  - 富山 和彦 経営共創基盤 CEO
  - 中川 功一 大阪大学大学院 准教授
  - 長瀬 勝彦 首都大学東京 教授
  - 西野 和美 一橋大学大学院 准教授
  - 福島 路 東北大学大学院 教授
- (過去2年実績)

グループ研究

### ■ 2018年度テーマ

#### Aグループ 「経営戦略におけるアートとサイエンスの相互作用」

経営戦略の策定と実行におけるアートとサイエンスとの関係を明らかにする。

#### Bグループ 「再成長を導くトップマネジメントの在り方」

成熟した企業の再成長とトップマネジメントチームの関係を鮮明にする。

#### Cグループ 「AIを活用するためのマネジメントの考察」

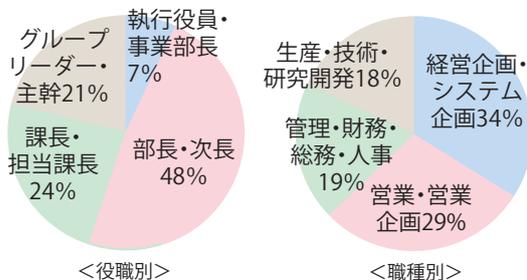
企業経営におけるAI導入の促進要因・疎外要因を考察し、有効な利活用を考える。

#### Dグループ 「競争と共創のマネジメント～企業間関係におけるイノベーションの源泉～」

外部リソース活用によるイノベーション創出に向けた企業間関係マネジメントを考察する。

参加者データ

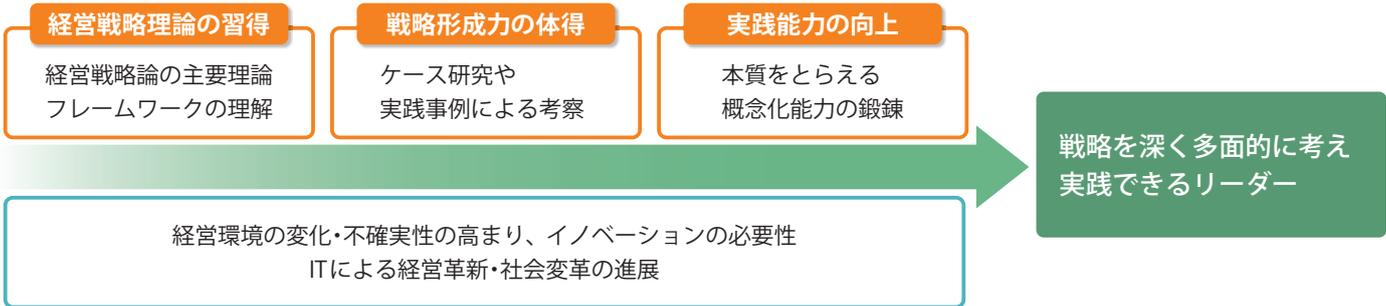
### ■ 2019年度 (平均年齢45.0歳)



参加メンバーの声

- 講義で教えて頂いた各種理論は、自分の現在の業務で活かせるものであり、企業のケーススタディも自社の事業運営を考える上で非常に参考になった。また、経営者の講話は、企業人として今後の大きな糧を得たと感じた。
- 異なる業種への企業訪問、インタビュー等を通じて、それぞれの企業の戦略に特長があり大変参考になった。研究結果を受けて、自社に照らし合わせたことで、自社の課題を改めて認識することができた。

経営戦略の理論習得にとどまらず、事業特性と競争環境を踏まえた戦略形成を  
実務家(企業トップ)と参加メンバーとともに考え、実践能力を高める



月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題
6月	経営戦略の全体像	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経営戦略を考える上での全体構造を捉え、企業経営に経営戦略が必要な意味を理解する                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ー 経営戦略論の全体像</li> </ul> </li> </ul>		自己課題整理、コース修了後の目標設定
	経営戦略の基礎理論・分析手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 仮説の設定と検証 (グループ研究の進め方)</li> <li>■ ケース研究</li> </ul>	グループ研究 【グループ編成】 【研究テーマの選定】	
7月		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経営戦略論を構成する主要理論、フレームワークを実践的なケース研究をまじえて理解する                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ー 競争戦略論(業界の構造分析/差別化/コストリーダーシップ/顧客価値/競争ポジション/製品ライフサイクル)</li> <li>ー ビジネスモデル</li> <li>ー 全社戦略論(事業の定義/多角化/P P M)</li> <li>ー 資源戦略論(保有資源と組織能力構築、イノベーション、組織的知識創造プロセス)</li> <li>ー ケース研究</li> </ul> </li> </ul>	問題意識の共有 研究計画・方針の確認	フィードバックシート提出①  各講義の気づきと学びを整理
8月		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本企業における戦略の策定・展開についての現状、特質、課題を明らかにし、今後のあり方を検討する                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ー イノベーションと付加価値獲得の戦略</li> <li>ー 製品の境界を超える/産業構造の転換への対応</li> <li>ー 事業経済性を正しく理解する&lt;リアル経営分析&gt;</li> <li>ー 経営幹部に求められる意思決定のプロセス</li> </ul> </li> </ul>	文献調査、メンバー・グループ指導講師との徹底した議論	各講義の気づきと学びを整理
9月				中間振り返り
10月	日本企業の経営戦略の課題と今後の方向性		グループ研究 【中間発表】	
11月	経営のダイナミズム	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本企業のトップからリアルな実践論に触れる                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ー 経営実践事例</li> <li>ー 事業再生の現場から見た経営戦略</li> </ul> </li> </ul>	インタビュー・調査、仮説研究	フィードバックシート提出②
12月				各講義の気づきと学びを整理
2021年1月	グループ研究テーマの掘り下げ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 総括講義</li> </ul>		
2月3月		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 報告書(論文)作成、発表準備【グループ研究成果発表】</li> </ul>	理論構築と施策への落とし込み	研修成果の振り返り フィードバックシート提出③
	フォローアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 研修後の取り組みに関する情報交換</li> </ul>		

講義：16コマ＋選択講義＋フォローアップ グループ研究：25コマ

\*講義とグループ研究の名コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。



“技術”から社会的価値を創出できるリーダーの養成

# 技術経営コース

対象：技術戦略、技術企画、研究所、製品開発担当（部長・課長・リーダー）

開催日程

時期：2020年6月～2021年3月  
曜日：水曜日【月2回】  
時間：10:00～17:00  
合宿：3回（6月、10月、2月）  
講義：20コマ、グループ研究30コマ

コースのねらい

- 1. 未来志向 5～10年先の顧客価値を考える
- 2. オープン志向 自社技術、自社経営資源に囚われない発想
- 3. 事業志向 収益最大化の方途を追求する

講師陣

## ■ コース委員長



堤 和彦  
三菱電機 特任技術顧問  
(元常務執行役員開発本部長)

## ■ コーディネーター



榎原 清則  
中央大学大学院 教授  
経営アカデミー学長



寺本 義也  
ハリウッド大学院大学 教授



延岡 健太郎  
大阪大学大学院 教授



小笠原 敦  
滋賀医科大学  
特任教授

## ■ グループ指導講師



余田 拓郎  
慶應義塾大学大学院 教授



安本 雅典  
横浜国立大学大学院 教授



真鍋 誠司  
横浜国立大学大学院 教授

川上 智子	早稲田大学大学院 教授
小阪玄次郎	上智大学 准教授
小林喜一郎	慶應義塾大学大学院 教授
清野 裕司	マップス 代表取締役
立本 博文	筑波大学大学院 教授
塚本 建次	元 昭和電工 CTO
中村 善貞	富士フイルム イノベーションアーキテクト

長平 彰夫	立命館大学大学院 教授
西山 茂	早稲田大学大学院 教授
東 信和	アイデアポイント 取締役CIO
米山 茂美	学習院大学 教授
渡部 俊也	東京大学 未来ビジョン研究センター 教授

(2019年度実績)

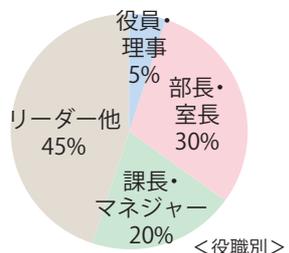
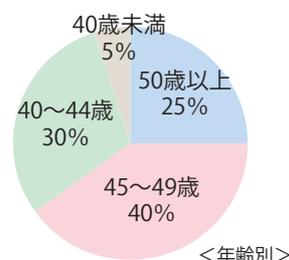
## ■ 2018年度テーマと概要

グループ研究

- Aグループ** 緩やかに縮小する市場におけるR&D戦略 ～食品産業の事例から～  
緩やかに国内市場が縮小する産業として食品産業に焦点を当て、定量分析とそれを補完するための定性分析を行い、どのようなR&D戦略が成長に繋がるのかを明らかにした。
- Bグループ** オープン化時代における自社技術のダイナミズム  
～新事業創出企業から学ぶマーケットオープン戦略～  
日本の強みである「自社技術力」を生かしたイノベーションの成功例において、新事業創出の過程に着目した新技術獲得における自社技術の役割およびそのメカニズムを明らかにした。
- Cグループ** 市場成熟度とマーケットリーダーについての考察  
～新興国における市場対応と技術適合のあり方～  
新興国市場においてマーケットリーダーになるため、顧客志向、競合志向などのマーケティング的要因、新興国に相応しい技術を選択し適合させる技術的要因と、市場成熟度や権限移譲との関係に対する仮説を導出して指針を提言した。
- Dグループ** 価値獲得に向けたストーリーの意義の研究  
新しい価値を創造・獲得している企業では、ストーリーがブランド化/意味的価値や組織能力(コア・コンピタンス)の強化に影響しており、ストーリーに沿ったビジネスモデルが構築されていることがわかった。

## ■ 2019年度 (平均年齢46歳)

参加者データ



## 優れた技術力が必ずしも収益に結び付かない現実を見据え、付加価値の創出を考える

## 経営と技術

- ◆ 最高の技術 ≠ 最高のコンセプト ◆ 最高の技術 ≠ グローバル標準 ◆ 最高の技術 ≠ 最高の商品 ◆ 最高の技術 ≠ 商業的成功
- 技術経営とは、技術を事業的成功の最大化に結びつける活動



月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題
6月 ~ 7月	I 技術経営戦略の構築	①技術経営と研究開発マネジメント(実務家講演) ②経営戦略とビジネスモデル ③技術経営概論 ④中長期技術動向 ⑤中長期R&D戦略		現状把握と個人目標設定 各講義の気づきと学びの整理 実務展開の検討
		<p style="text-align: center;"><b>第1回合宿(2泊3日)</b></p> ⑥技術戦略とシナリオ・プランニング(演習) ⑦新製品開発とロードマッピング(演習) ⑧事業戦略と知財戦略	グループ研究【1】	プレゼンテーションと グループ編成
8月 ~ 10月	II イノベーションと事業創造	①事業創造と競争優位の構築 ②コア技術戦略と意味的価値のマネジメント ③技術の事業化と競争力強化(ケース討議) ④新事業創造とR&Dマネジメント(実務家講演) ⑤インダストリアルインターネット(ケース討議) ⑥イノベーションと事業展開(ケース討議) ⑦イノベーションの起こし方(実務家講演) ⑧ビジネスエコシステムとイノベーション(ケース討議)	グループ研究【2-4】 問題意識の共有と 研究テーマの探索	フィードバックシート 提出①
		<p style="text-align: center;"><b>第2回合宿(2泊3日)</b></p>	グループ研究【5-9】 先行研究の確認と書籍・ 論文の輪読、議論のベ- ス作り	グループ研究【10-12】 【中間発表会】
10月 ~ 11月	III 技術マーケティング	①顧客志向とマーケティング発想 ②マーケティングと新市場創造(ケース討議)	グループ研究【13-15】 仮説検証及び調査活動1	中間振り返り フィードバックシート 提出②
11月 ~ 12月	IV 研究開発マネジメント	①研究開発マネジメント概論 ②企業財務と投資意思決定	グループ研究【16-17】 仮説検証及び調査活動2	各講義の気づきと学びの整理 実務展開の検討
2021 年 1月 ~ 3月			グループ研究【18-23】 仮説検証及び調査活動3	個人目標の振り返り
		<p style="text-align: center;"><b>第3回合宿(1泊2日)</b></p>	グループ研究【24-26】	仮説検証及び調査活動
		【グループ研究最終発表会】	グループ研究【27-30】 技術経営コンセプトの 論文と発表資料作成	研修のまとめと自社・自組織 への応用に向けた課題設定 フィードバックシート 提出③
	フォローアップ研修	講義や意見交換の場を設け、研修で得た学びや気づき、 ネットワークを実務に活かすためのフォローアップをします		

講義：20コマ+選択講義+フォローアップ グループ研究：30コマ

※講義とグループ研究の各コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。

人・組織・戦略の視点で変革を推進できる次世代リーダーの養成

# 組織変革とリーダーシップコース

対象：部・課・プロジェクトチーム等の組織運営を行うリーダー

開催日程

時期：2020年5月～2021年2月  
 曜日：水曜日【月2～3回】  
 時間：18:20～20:50  
 合宿：合宿3回  
 全日数：32日(国内合宿含む)  
 講義：18コマ、グループ研究：28コマ

コースのねらい

1. 構想力 顧客の価値観の多様化、デジタル革命など、経営環境の変化を見極め、顧客起点で組織変革を構想する力を養う
2. マネジメント力 自発性やモチベーションの高い組織を実現するマネジメント力を身につける
3. 実践力 自らが主体的に社内外に働きかけ、変革を実現していくリーダーシップを磨く

講師陣

■ コース委員長



山村 明義  
東京地下鉄 代表取締役社長

■ コーディネーター



内野 崇  
学習院大学 名誉教授



佐々木 圭吾  
東京理科大学大学院 教授



浅井 浩一  
日本マネジメントケアラリスト協会 理事長

■ グループ指導講師



竹内 倫和  
学習院大学 教授



若林 隆久  
高崎経済大学 准教授



岩尾 俊兵  
明治学院大学 専任講師

- 石川 恒貴 法政大学大学院 教授
- 稲山 健司 明治学院大学 教授
- 倉重 英樹 シグマックス 会長
- 酒巻 久 キヤノン電子 社長
- 坂根 正弘 小松製作所 相談役
- 竹内 規彦 早稲田大学大学院 教授
- 松本 正義 住友電気工業 取締役会長
- 富山 和彦 経営共創基盤 代表取締役CEO
- 古川 久敬 九州大学 名誉教授
- 横田 絵理 慶應義塾大学 教授

(過去2年実績)

■ 「0→1人材」を目指して

様々な企業の最前線のリーダーによる「リアルな問題意識」を起点に、長期的に通用する組織変革のオリジナルコンセプトと、短期的な処方箋を構想します。

<2018年度テーマ例>

- 「地位なきリーダーシップの促進要因」
- 「『さらけ出し』と『ほめる』」
- 「『上がり感』払拭のための期待伝達コミュニケーション」
- 「組織の壁とのつきあい方」

■ 自部門の中で自分ができることを考えるのではなく、全体的な視点で自らの仕事を捉え直すことで、自分の役割を再定義できた。一人ひとりの「役割の再定義」こそが、変革に必要であり、自組織でもそのことを意識してマネジメントするようになった。

フィールドワーク

人口減少、インフラの老朽化など、私たちは様々な社会課題に直面しており、社会課題の解決を中期経営計画に反映させる企業も増えてきています。当コースでは実際に現場に伺い、社会課題の解決を見据え、地域事業の変革提言を行いました。



変革の戦略提言(フィールドワークにて)

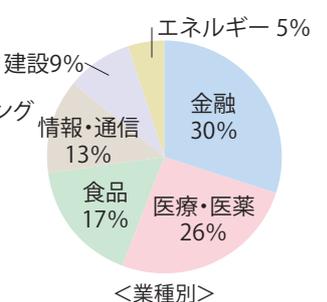
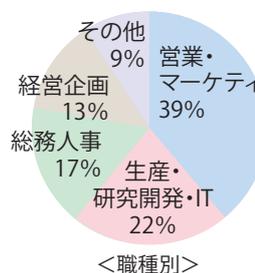
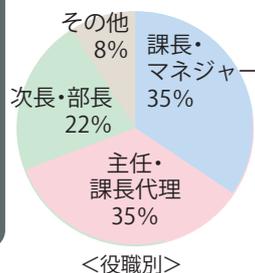
グループ研究

参加者の声

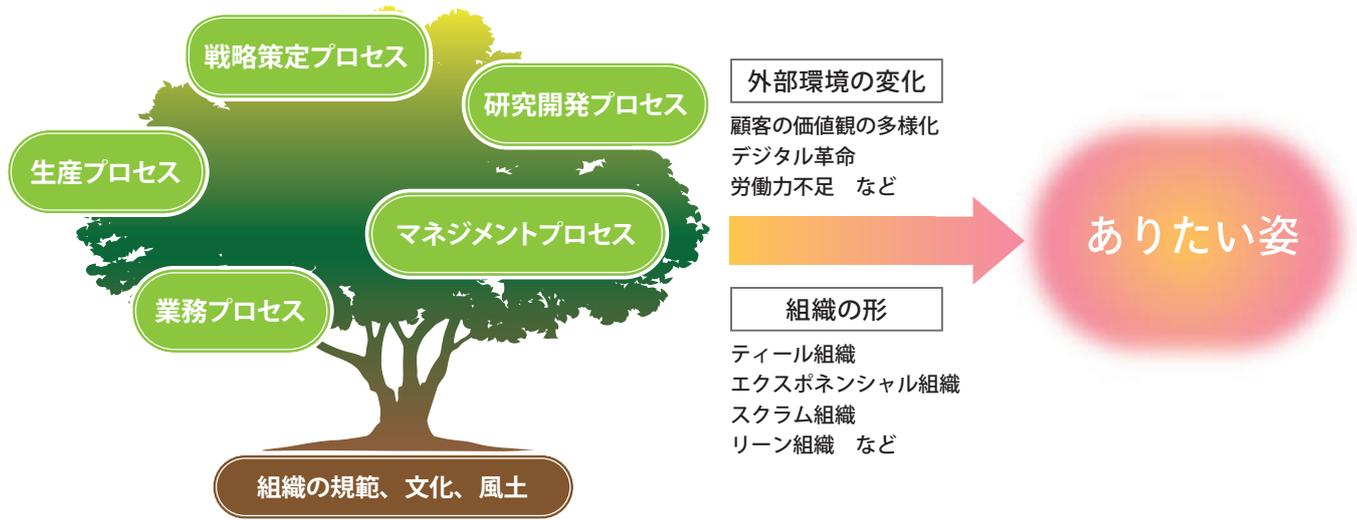
組織変革とリーダーシップコース

参加者データ

■ 2019年度 (平均年齢41歳)



ありたい姿を描き、全体最適の視点で、様々なプロセスを結び付けて変革を推進する



月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題
5月	これからの企業経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織の変革課題</li> <li>経営と教養とアート</li> </ul>		自己課題整理、コース修了後の目標設定
6月	変革の戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業変革</li> <li>変革期のリーダーシップ</li> </ul>	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>第1回合宿(2泊3日)</b> </div> グループ研究【1-2】 【グループ編成】	
7月	組織変革(マクロ視点)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジョンと組織開発</li> <li>組織的コミュニケーション</li> </ul>	【問題意識の共有】 グループ研究【3-4】 テーマ選定・決定	各講義の気づきと学びを整理
8月	組織変革(ミクロ視点)	<ul style="list-style-type: none"> <li>モチベーションの理論的裏付け</li> <li>人の本質に根差したマネジメント</li> </ul>		フィードバックシート提出①
9月	組織の一体化	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織間の壁、個人間の溝</li> </ul>	グループ研究【5-9】 文献調査、メンバー・グループ指導講師との徹底した議論	各講義の気づきと学びを整理
10月	全社的目標の達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>部分最適を全体最適につなげる仕組み</li> <li>管理会計を軸にしたマネジメント</li> <li>KPI、OKRの考え方</li> </ul>	【中間発表】 グループ研究【10-14】	中間振り返り フィードバックシート提出②
11月	新たな組織像	<ul style="list-style-type: none"> <li>再考 ティール組織</li> <li>デジタル革命と変革</li> </ul>		
12月	個人の活力と変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>パラレルキャリア</li> <li>越境学習とは</li> </ul>	グループ研究【15-19】 インタビュー・アンケート調査、仮説検証	各講義の気づきと学びを整理
2021年1月	変革のマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>総括講義</li> </ul>	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>第3回合宿(1泊2日)</b> </div> グループ研究【20-23】	
2月	変革の実現に向けて	【グループ研究成果発表】	グループ研究【24-28】 報告書(論文)作成	研修成果の振り返り
秋頃	フォローアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修後の取り組みに関する情報交換</li> </ul>		フィードバックシート提出③

講義：18コマ＋選択講義＋フォローアップ グループ研究：28コマ

\*講義とグループ研究の各コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。



先見性・革新性・戦略性で成熟市場を打ち破るマーケティングの養成

# マーケティング戦略コース

対象：マーケティング・営業部門の部長、課長、リーダー、戦略スタッフ

開催日程

時期：2020年5月～2021年3月  
曜日：月曜日【月2～3回】  
時間：18:20～20:50  
合宿：3回  
全日数：37日(合宿込み)  
講義：21コマ、グループ研究：28コマ

コースのねらい

### 1. マーケティング発想力

市場の変化を捉え顧客価値創造のできるマーケティング力・営業力を身につける

### 2. 顧客価値デザイン力

顧客に選ばれる新製品やサービスを開発し、売れる仕組みを創り出す力を磨く

### 3. 主体的革新力

マーケティング企画・営業現場の先頭に立って実践・実行できる力を養う

講師陣

### ■ コース委員長



金井 政明  
良品計画 代表取締役会長

### ■ コーディネーター



石井 淳蔵  
神戸大学・流通科学大学 名誉教授

### ■ グループ指導講師



池尾 恭一  
明治学院大学 教授



古川 一郎  
武蔵野大学 教授



西川 英彦  
法政大学 教授

### ■ グループ指導講師



菌部 靖史  
東洋大学 教授



中川 正悦郎  
成城大学 准教授

石井 淳蔵 神戸大学・流通科学大学 名誉教授

池尾 恭一 明治学院大学 教授

井上 哲浩 慶應義塾大学大学院 教授

沖本裕一郎 ロコガイド 取締役CFO

小野 譲司 青山学院大学 教授

金井 政明 良品計画 代表取締役会長

木村 浩 立正大学 教授

栗木 契 神戸大学大学院 教授

菌部 靖史 東洋大学 教授

竹村 正明 明治大学 教授

中川正悦郎 成城大学 准教授

西川 英彦 法政大学 教授

古川 一郎 武蔵野大学 教授

本庄加代子 東洋学園大学 准教授

松下 光司 中央大学戦略経営研究科 教授

山本 晶 慶應義塾大学大学院 准教授

余田 拓郎 慶應義塾大学大学院 教授

米山 茂美 学習院大学 教授

林野 宏 クレディセゾン 代表取締役会長 CEO

(過去2年実績)

参加メンバーの声(2018年度)

- 講義やグループ研究を通じて、データの切り口や分析方法など、より多角的に捉えることで市場変化を見逃さないような意識がいった。顧客価値創造の経営を担うマーケティング力・営業力についても考え方や視野が広がった。(金融)
- マーケティングの知識の獲得だけでなく、「考え抜く力」や様々なバックグラウンドの受講者と「協働していく力」を身に付けることができた。(食品)
- ケース・スタディや実務家の講演等も多く、学んだ理論を具体的に実務に落とし込んでいく方法も身に付いた。(エネルギー)
- 価値観や経験の異なる他社の受講者との他流試合は、一生ものの財産になった。(金融)
- 共通課題に対して、メンバーと高いレベルの議論を交わすことで多角的な視点を培うことができた。(サービス)



グループ研究

### ■ 2018年度テーマ

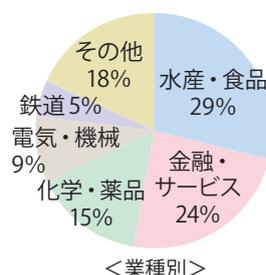
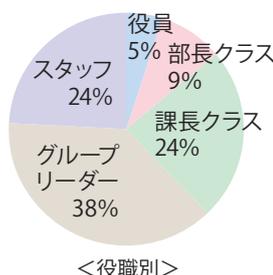
「カスタマー・ジャーニー活用の方法と成功要因」

「CSV(共通価値の創造)による市場開拓」  
～社会的課題の解決による市場開拓メカニズムの究明～

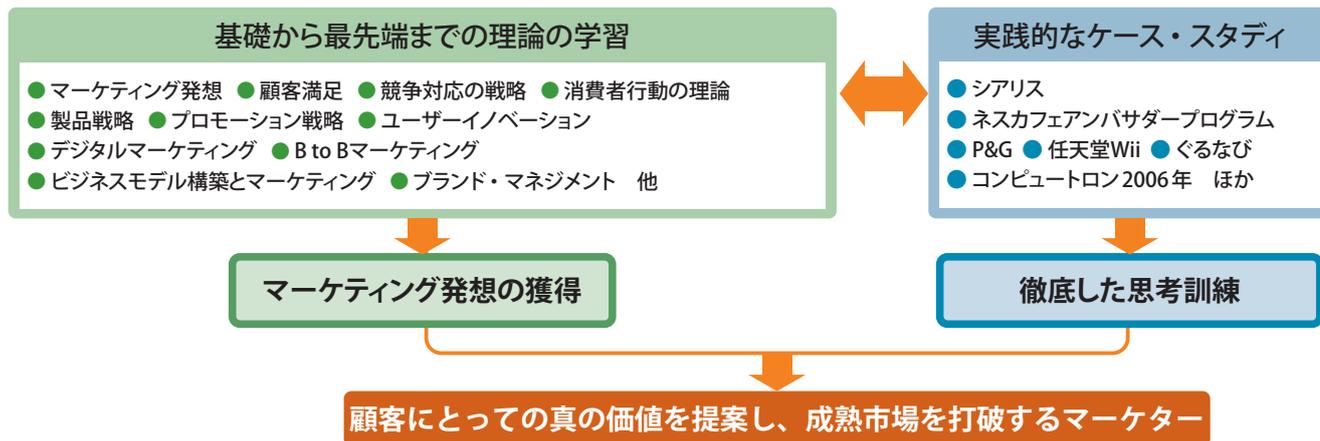
「C2Cプラットフォームにおける効果的なマッチングに関する研究」

参加者データ

### ■ 2019年度 (平均年齢39歳)



顧客にとっての真の価値を創造し、事業を仕組みとしてデザインする力をめざす



月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題
5月		■ マーケティング発想		自己課題整理、コース修了後の目標設定
6月	マーケティング発想とフレームワークの基本理解	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本型マーケティングの新展開</li> <li>■ ビジネスモデル構築とマーケティング</li> <li>■ マルチ・サイド・プラットフォーム戦略(ケース・スタディ)</li> </ul> <p><b>第1回合宿(2泊3日)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 消費者行動の基礎理論</li> <li>■ 競合他社への対抗戦略</li> <li>■ プロモーション戦略</li> <li>■ ユーザーイノベーション</li> <li>■ デジタルマーケティング</li> <li>■ ブランド・マネジメント</li> </ul>	【グループ編成】 グループ研究【1-3】	各講義の気づきと学びを整理 
7月		■ 成長マーケティング戦略	グループ研究【4】	各講義の気づきと学びを整理
8月		■ 顧客とつくるビジネスモデル・イノベーション(ケース・スタディ)	グループ研究【5・6】	<b>フィードバックシート提出①</b>
9月	現代マーケティングの課題と本質	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 製品戦略</li> <li>■ サービスマーケティング</li> <li>■ 戦略的交渉のポイント</li> <li>■ 事例研究</li> <li>■ 知覚とマーケティング</li> <li>■ BtoBマーケティング</li> </ul> <p><b>第2回合宿(2泊3日)</b></p>	グループ研究【7】 	
10月	イノベーションとマーケティング	■ イノベーションと市場創造(ケース・スタディ)	【中間発表】 グループ研究【12・13】	中間振り返り後半への目標設定
11月	実践に向けた変革へのリーダーシップを発揮する	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事例研究</li> <li>■ コース委員長講話</li> </ul>	グループ研究【14-17】	<b>フィードバックシート提出②</b>
2021年1月			グループ研究【18-19】	
2月	実務への展開を考える		<b>第3回合宿(1泊2日)</b> グループ研究【20-24】	研修成果の振り返りと業務への落としこみ
3月		【グループ研究成果発表】	グループ研究【25-28】 報告書(論文)作成	<b>フィードバックシート提出③</b>
	フォローアップ	■ 研修後の取り組みに関する情報交換		

講義：21コマ+選択講義+フォローアップ グループ研究：28コマ

※講義とグループ研究の各コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。



現場と経営の観点で、**ありたい姿を描き、「強い工場」をつくる人材の養成**

# 生産革新マネジメントコース

**対象：**生産関連部門（製造、生産管理、品質、調達など）のマネジャー、リーダー

開催日程

時期：2020年5月～2021年2月  
曜日：木曜・金曜日【原則月1回】  
時間：10:00～17:00  
合宿：3回、フィールドワーク1回  
海外調査：1回（アジア地域）※希望者のみ  
全日数：27日（国内合宿込み）  
講義：23コマ、グループ研究：23コマ

コースのねらい

- 1. 工場経営力 デジタル技術が進化する中で、自社のものづくりのありたい姿を描き、具現化する力
- 2. 現場マネジメント力 自社の経営的な問題を発見し、自発的に課題を解決できる現場を構築する力
- 3. 主体的革新力 自社のものづくりのあるべき姿を描き、それに向けてリーダーシップを発揮できる力

講師陣

### ■ コース委員長



金 和明  
IHI 相談役

### ■ コーディネーター



河野 宏和  
慶應義塾大学大学院 教授



平川 保博  
東京理科大学 副学長

### ■ グループ指導講師



坂爪 裕  
慶應義塾大学大学院 教授



伊呂原 隆  
上智大学 教授



稲田 周平  
慶應義塾大学 准教授

- 石川 歩 日本生産性本部 風土改革コンサルタント
- 市来 治 慶應義塾大学大学院 専任講師
- 稲田 周平 慶應義塾大学 准教授
- 伊呂原 隆 上智大学 教授
- 梅崎 修 法政大学 教授
- 小川 正樹 MEマネジメントサービス 代表取締役
- 加藤 篤士道 日本生産性本部 主席経営コンサルタント/公認会計士
- 河野 宏和 慶應義塾大学大学院 教授
- 坂爪 裕 慶應義塾大学大学院 教授
- 篠田 心治 成蹊大学 教授
- 新宅 純二郎 東京大学大学院 教授
- 芝田 稔子 湯浅コンサルティング コンサルタント (元 日通総合研究所)
- 徳山 誠 プレビス 代表取締役 (元 三菱自動車工業)
- 平川 保博 東京理科大学 副学長
- 藤野 直明 野村総合研究所
- 吉沢 昇司 ジーニアスホープ 代表取締役

(2019年度実績)

グループ研究

### ■ 現場に入り込む

本コースでは、「現場を見る」感覚を重視しており、グループ研究（現場実習）で、実際に現場に入り込み、「強い工場」をつくるための視点を養います。

資料やスカイプなどで事前に現場の情報共有

現場における問題の仮説構築

現場訪問

問題発見 課題設定

生産革新案 作成

導入 効果検証

### 生産革新例： 「実需起点による清流化」

生産計画と実需がマッチングせず、結果的に様々な工程でムダが出ていたA工場を対象に実施。  
→全体のものの流れを把握し、上流工程で問題の芽を摘む取組みを実施し、約2,500万円のコスト削減

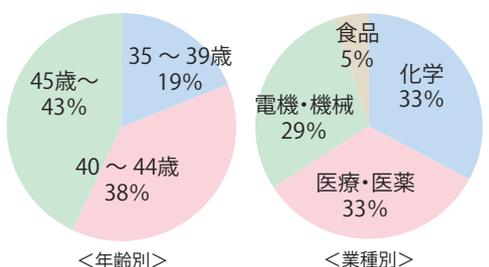
### ■ 異業種の現場から学ぶ

テーマに沿って他社工場を訪問し、改善活動はもとより、人材育成のねらいや考え方を伺います。

視察先	国内	ホシザキ、島根富士通、ヤッホーブルーイング、シチズンマシナリー ほか
	海外 2018年実績:タイ	タイヤクルト、タイ日産自動車、サイアム・クボタ・コーポレーション、ティービーケー・タイランド、ジャトコ・タイランド、ブリヂストン・タイヤ・マニュファクチャリング・タイランド、インテジタイ

参加者データ

### ■ 2019年度（平均年齢43歳）

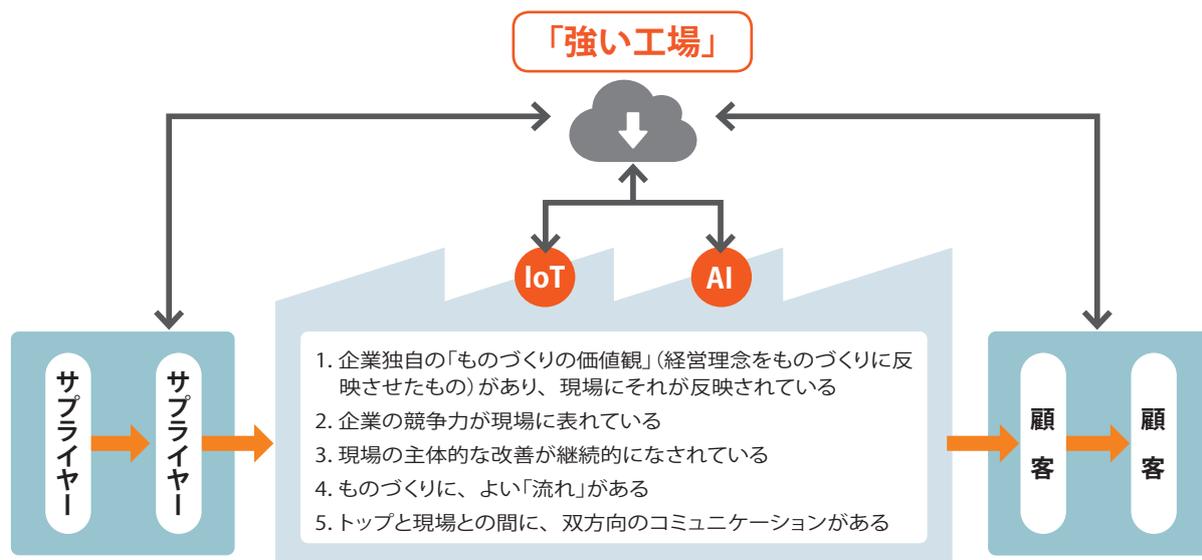


生産革新マネジメントコース

フィールド・スタディ

## なぜ企業ごとに競争力の差が生まれてくるのか？

この命題に対して、私たちは50年以上にわたり、ものづくりの観点で、持続的な競争優位について議論してきました。デジタル技術が進化している今日においても、地道な改善活動やたゆまぬ生産革新が重要であることは揺るぎません。その上で、本コースでは、次の要素を持つ工場が、長期的な競争力を有する「強い工場」だと考えています。



広い視野を持ちつつ徹底した現場実習(グループ研究)で現場と向き合い、実践力を磨きます

月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題
5月	現場と経営の視点	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業経営と企業体質</li> <li>■ 現場を活かすグローバル経営</li> </ul>		自己分析 目標設定
6月	デジタル技術と改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 現場のプロセスイノベーション能力</li> <li>■ デジタル技術と改善活動の融合</li> </ul>	グループ編成	各講義レポート作成
7月	品質・設備投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 設備投資の意思決定</li> <li>■ 品質の作り込み</li> </ul>	仮説構築・現場訪問	フィードバックシート提出①
8月	サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ よい「ものの流れ」の設計</li> <li>■ 物流戦略</li> </ul>	現状分析・現場訪問 <b>第1回合宿 フィールド・スタディ (他社工場訪問)</b>	
9月	現場力	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ よい「現場」の構築</li> <li>■ 上流工程からの現場改善</li> </ul>	現状分析・現場訪問 ゴールとテーマの設定	
10月	経営理念とものづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ものづくりの価値観</li> <li>■ 現場が動き出すKPI</li> </ul>	テーマ発表	
11月	グローバル	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本の工場の役割</li> <li>■ 世界各国のものづくりの趨勢</li> </ul>	現場訪問・テーマの深堀 <b>第2回合宿 フィールド・スタディ (他社工場訪問)</b>	中間振り返り フィードバックシート提出②
12月	工場の競争力(1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自動化とインダストリー 4.0</li> <li>■ 生産情報システム</li> </ul>	現場訪問 テーマ提案	
2021年1月	工場の競争力(2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 工場のCSV戦略</li> <li>■ コンプライアンス</li> </ul>	現場訪問 <b>第3回合宿 生産革新提案の検証</b>	
2月	工場の競争力(3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 工場の強みを引き出すリーダー</li> </ul>	効果測定・今後の課題と気づき 報告書(論文)作成	研修成果の振り返り
3月		<b>海外調査(2019年度実績:タイ)</b>		フィードバックシート提出③

講義：23コマ+選択講義+フォローアップ    グループ研究：23コマ    工場見学 10社程度(海外調査での視察含む)

\*講義とグループ研究の各コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。



人材マネジメントに革新を起こし、世界で競争力のある強い組織創りをリードする戦略的人事リーダーの養成

# 人事革新コース

対象：人事部・人材開発部門のマネジャー、リーダー、戦略スタッフ

開催日程

時期：2020年6月～2021年2月  
曜日：木曜日【月2～3回】  
時間：13:00～19:00  
合宿：2回及び海外調査1回  
全日数：35日(合宿込み)  
講義：20コマ、グループ研究：25コマ  
海外調査：グローバルに通用するビジネスリーダー育成の最新事例を学ぶ

コースのねらい

1. 全体構想力 経営環境や社会要請の変化が経営・人材に与えるインパクトを確実に捉え、これからの社会・企業に必要な人材マネジメントのあり方を構想する
2. 戦略思考力 競争優位の源泉として人材を活用し、経営者のパートナーたるべき人事部として経営戦略の展開を支えるための人事戦略を立案する
3. 革新力 現場が最大限の能力を発揮するために、多様なステークホルダーを巻き込みながら、既存の慣習にとらわれず新しい具体的施策を策定し遂行する力を養う

講師陣

### ■ コース委員長



柄澤 康喜  
三井住友海上火災保険  
取締役会長 会長執行役員

### ■ コーディネーター



藤村 博之  
法政大学大学院 教授



守島 基博  
学習院大学 教授



八代 充史  
慶應義塾大学 教授

### ■ グループ指導講師



木村 琢磨  
法政大学 教授

池垣 真里	モルガン・スタンレー・グループ 取締役 人事部長	木谷 宏	県立広島大学大学院 教授 (元ニチレイ 経営企画部長 CIO)	古川 拓馬	トランスストラクチャ ディレクター
梅崎 修	法政大学 教授	佐藤 博樹	中央大学大学院 教授	松崎 毅	キッコーマン 常務執行委員
太田 直樹	MSD 取締役執行役員 人事部門統括 兼 人事部門長	鈴木 竜太	神戸大学大学院 教授	宮城まり子	キャリア心理学研究所 代表
小木曾泰治	国分グループ本社 取締役 執行役員 人事総務部長	曾山 哲人	サイバーエージェント 取締役	盛井 恒男	日立ソリューションズ HRテクノロジーセンター 担当部長
鬼丸 朋子	中央大学 教授 本コース グループ指導講師	田中 憲一	サントリーホールディングス グローバル人事部長	森田 英一	beyond global Group President & CEO
北崎 茂	PwCコンサルティング ディレクター	服部 泰宏	神戸大学大学院 准教授	山田 久	日本総合研究所 理事

(過去3年実績)

グループ研究

### ■ 2018年度テーマと概要

#### Aグループ 2030年の日本を支える人材を育成するために ～人材育成アライアンスの構築～

企業が重要視する「中長期的な事業の成長を支える人材」の育成等について、これからの企業の持続的成長には不可欠である。2030年に必要となる人材を『変化に強い人材』と考え、必要となる要素を整理し、既存の仕組みで不足している要素を満たすために有効だと考えられる施策(制度および運用)について提言した。

#### Bグループ シンカを止めるな! ～企業が価値を創出し続けるために～

企業が価値を創出し続けるためには、「社会ニーズを先取りした変化=イノベーション=新価」と「変化への適応=付加価値の向上=進化」、新価と進化を「継続的に起こしてゆくための土壌(組織)=森化」の3つの「シンカ」が必要と考えた。3つの「シンカ」を実現するために、特に若手社員の意識をいかに芽生えさせるかに着目し、具体的な施策について提案を行った。

海外調査

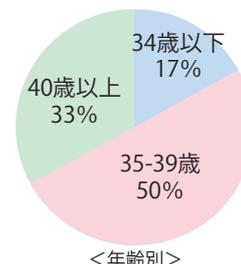
### ■ シンガポール

公的機関や現地進出企業を訪問し、グローバル人材育成・リーダーシップ育成についての具体的な事例を学び、今後の人事戦略策定の革新を目指します。シンガポール政府の人材育成ハブ化構想のもと、世界中から研修機関やビジネススクールが集結し世界のビジネスリーダーシップの中心となっている状況について確認します。今後の世界動向と日本の立ち位置を大きな視野で把握し、課題についてディスカッションします。

訪問先：ダウ、マイクロソフト、P&Gほか

参加者データ

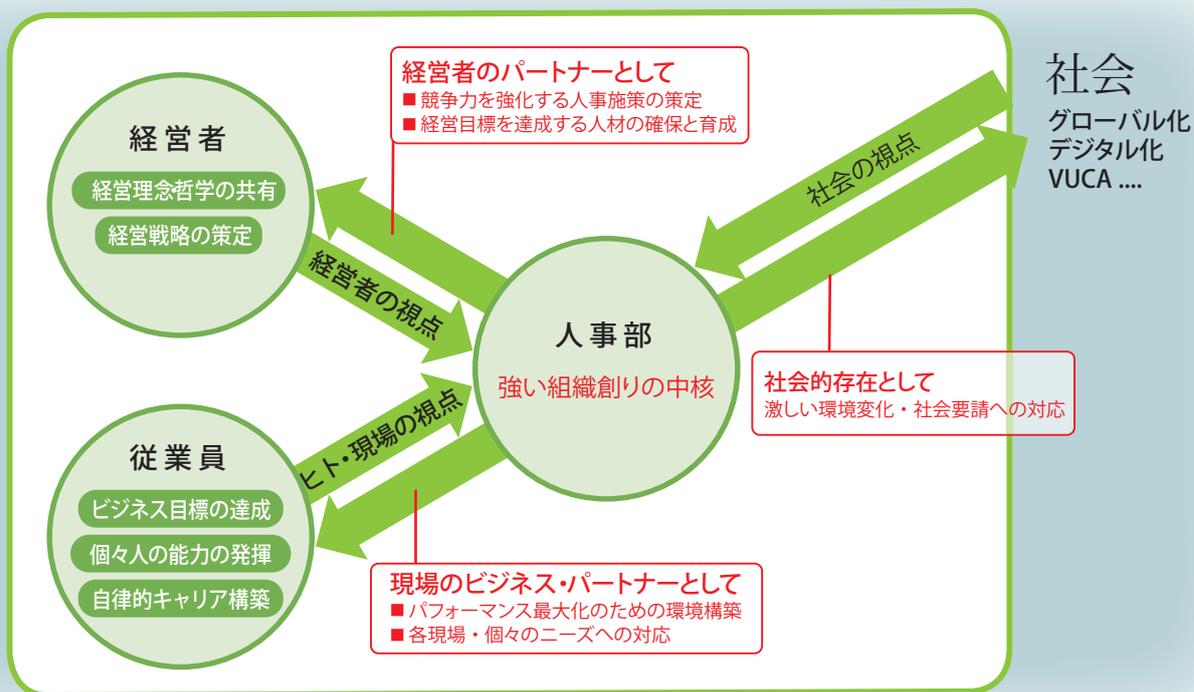
### ■ 2019年度 (平均年齢39歳)



(シンガポールでのワークショップ)

# 人事部から革新を！

～人材マネジメントに革新を起こし、競争力のある強い組織を創る～



月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題
6月	視野を世界に広げ、新しい潮流を見抜く力	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人材マネジメントの全体像と課題、人事の役割</li> <li>■ 人事、企業、日本を取り巻く環境と世界の潮流</li> <li>■ 長期的視点、未来志向</li> </ul>	メンバーの課題確認 人事の未来像について 【グループ編成】 グループ研究【1-2】	自己課題整理、コース修了後の目標設定
7月		第1回合宿(1泊2日)	グループ研究【3-6】 【テーマ発表】	フィードバックシート提出①
8月	人材マネジメントの革新	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ダイナミックな労働市場、採用革新</li> <li>■ グローバルリーダー、世界に通用する人材の育成</li> <li>■ ダイバーシティ、働き方改革、組織開発</li> <li>■ キャリア開発、タレントマネジメント</li> <li>■ HR Tech</li> </ul>	グループ研究【7-11】 文献調査、メンバー・グループ指導講師との徹底した議論	中間振り返り
9月		第2回合宿(4泊5日) 海外調査(シンガポール)	グループ研究【12-14】 仮説の設定 リサーチ準備 【中間発表】	フィードバックシート提出②
10月		変化を先読みし、慣習に囚われない先取りの人事施策への挑戦	グループ研究【15-18】 リサーチ実施、仮説検証	各講義の気づきと学びを整理
11月	変革をリードする人事部	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 個々人と向き合い、知の多様性を収斂させながら大きな力に変える</li> <li>■ 世界に競争力のある強い組織創りの中核としての人事部</li> </ul>	グループ研究【19-20】	研修成果の振り返り
12月		第3回合宿(1泊2日)	グループ研究【21-25】 報告書(論文)作成、発表準備	新たな課題の設定
2021年1月	総括	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 総括講義</li> </ul> 【グループ研究成果発表】	グループ研究【21-25】 報告書(論文)作成、発表準備	フィードバックシート提出③
秋	フォローアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 研修後の取り組みに関する情報交換</li> </ul>		

講義：20コマ＋選択講義＋フォローアップ グループ研究：25コマ

\*講義とグループ研究の各コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。



企業価値の向上をリードするCFO候補の養成

# 経営財務コース

対象：財務、経理、IR、リスクマネジメント、企画、管理部門のマネジャー、リーダー

開催日程

時期：2020年6月～12月  
曜日：木曜日【月3～4回】  
時間：18:20～20:50  
合宿：3回  
全日数：約30日(合宿込み)  
講義：18コマ、グループ研究：17コマ

コースのねらい

- 1. 数字に裏打ちされた戦略構想力 新規事業やM&Aなどの企業戦略を数字の裏付けをもって企画・立案できる力を磨く
- 2. グループ経営力 海外子会社のガバナンスのあり方やリスクマネジメントの勘所を掴む
- 3. ステークホルダーとの対話力 ファイナンス理論の体系的な理解を通して、市場関係者と適切に対話する力を身につける

講師陣



柳良平  
エーザイ CFO 早稲田大学 客員教授



米澤康博  
早稲田大学 教授



薄井彰  
早稲田大学 教授



森田洋  
横浜国立大学大学院 教授



秋原統宏  
明治大学 教授

## グループ指導講師



伊藤有希  
横浜国立大学大学院 准教授



- |       |                               |       |                               |
|-------|-------------------------------|-------|-------------------------------|
| 石野 雄一 | オントラック 代表                     | 村瀬 孝子 | 鳥飼総合法律事務所<br>パートナー・弁護士        |
| 岩品 信明 | TMI総合法律事務所<br>パートナー・弁護士・税理士   | 秋葉 賢一 | 早稲田大学 教授                      |
| 大野 弘明 | 明治学院大学 教授                     | 谷川 寧彦 | 早稲田大学 教授                      |
| 川端 稔  | PwCあらた有限責任監査法人<br>パートナー・公認会計士 | 新貝 康司 | 元日本たばこ産業<br>代表取締役副社長          |
| 村田 守弘 | 公認会計士・税理士                     | 毛利 正人 | 東洋大学 教授                       |
| 仁科 一彦 | 大阪大学 名誉教授                     | 吉岡 享  | PwCあらた有限責任監査法人<br>パートナー・公認会計士 |

(過去5年実績)

## 2018年度テーマと概要

### Aグループ

#### M&Aにおける株式市場の反応と経営改善効果の関係

日本のM&A事例を対象に、買収企業の時価簿価比率および被買収企業の時価簿価比率がM&A公表時の株式市場の評価(短期株価効果)に与える影響を分析した。その結果、相対的に時価簿価比率が高い企業が、相対的に時価簿価比率が低い企業を買収するほど、短期株価効果にも長期キャッシュフローへのパフォーマンスにも正の影響を与えることが明らかとなった。

### Bグループ

#### M&Aの有効性評価

##### ～百貨店業界のパフォーマンススタディ及びケーススタディ～

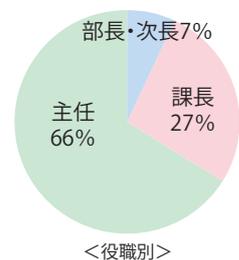
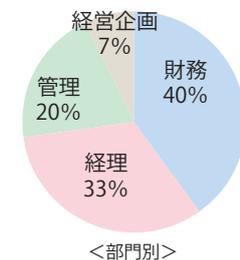
近年、経営戦略の一つとして広く一般化しつつあるM&Aについて、M&A実施後の企業業績の変化におけるM&Aの効果を検証し、M&Aの成否要因を明らかにすることを試みた。特に「百貨店業界」の業界再編時のM&Aに着目して検証を行った結果、経営統合の効率化で重要なのは、経営統合後の経営者のビジョンの明確化とそれを実現するためのリーダーシップである点等、複数の要因を得ることができた。

参加メンバーの声 (2018年度)

- 今回学んだことを活かして、自社の財務状況や財務戦略についての理解も深め、今後経理財務面の戦略提案をする際にその考え方を支える背景や根拠として活用していく。特に、海外を含めたグループ会社に対して、資金効率化や資金調達方法の最適化、財務体質の強化などを検討していきたい。(食品・主任)
- 会社全体、及び社内での投資プロジェクトに関して、様々なバリエーション手法を学んだ。今後は学んだ様々な手法・考え方を適切にアウトプットすることが重要だと考えている。(電気機器・主任)

参加者データ

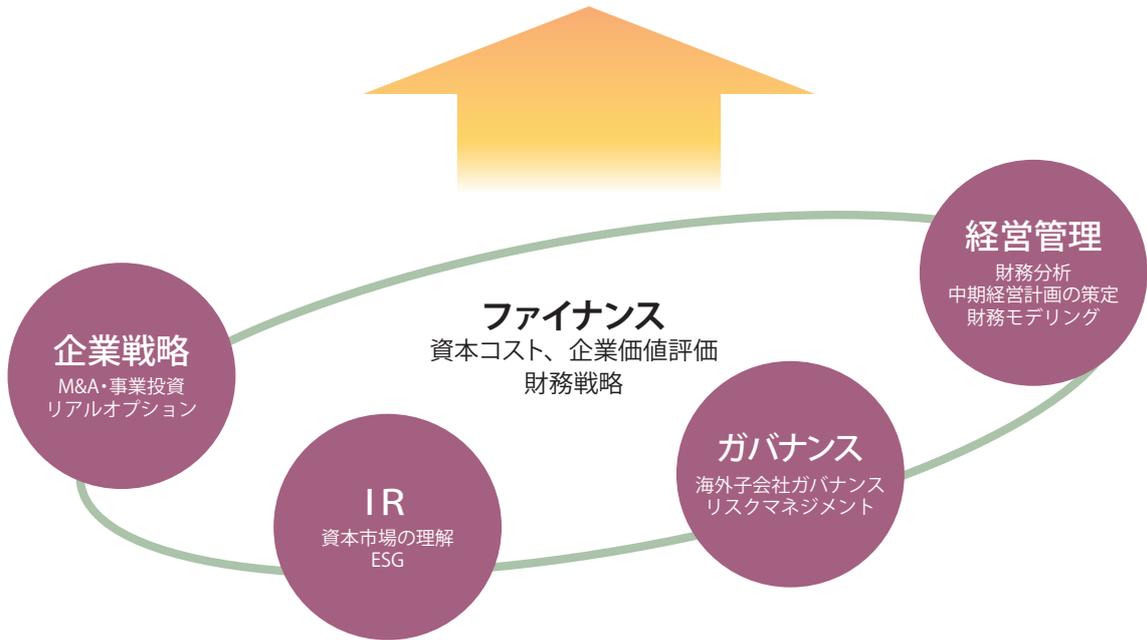
### 2019年度 [平均年齢36.3歳]



グループ研究

ファイナンスを軸に、M&Aや新規事業の投資判断、買収子会社のガバナンスやリスクマネジメント、さらにはESGへの対応などを担うリーダー（CFO候補）を養成します。

企業価値向上を牽引するリーダー（CFO候補）の養成



月	テーマ	講義・演習	グループ研究	自己課題	
6月	数字に裏打ちされた構想力を磨く	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ファイナンス理論：基本概念（資本コスト等）</li> <li>■投資評価基準・事業投資</li> </ul>		自己課題整理、コース修了後の目標設定	
		<b>第1回合宿 投資運用 (2泊3日)</b> シミュレーション・ゲーム(資本市場の理解)			<b>【グループ編成】</b> グループ研究【1-2】
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■財務モデリング・企業価値評価・データサイエンスの基礎</li> </ul>	グループ研究【3-6】		フィードバックシート提出①
7月		<ul style="list-style-type: none"> <li>■財務戦略(企業価値と資本構成)</li> </ul>			
8月					
9月	投資家サイドの言葉、考え方を理解する	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ESGと高付加価値経営</li> </ul>	グループ研究【7-8】	各講義の気づきと学びを整理	
		<b>第2回合宿 M&amp;A・財務分析 (1泊2日)</b> 中期経営計画の策定			
10月		<ul style="list-style-type: none"> <li>■オプション(リアルオプション)</li> <li>■IFRSの現場と動向</li> </ul>	グループ研究【9-10】 【中間発表】	中間振り返り	
11月	企業価値向上の実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>■海外子会社のガバナンス(リスクマネジメント)</li> <li>■国際税務</li> </ul>	グループ研究【11-12】	フィードバックシート提出②	
		<b>第3回合宿 (1泊2日)</b>		グループ研究【13-15】	各講義の気づきと学びを整理
12月	研修成果のとりまとめ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■総括講義(コーポレートガバナンスとROE)</li> </ul>	グループ研究【16-17】 報告書(論文)作成、発表準備	研究成果の振り返り	
	フォローアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■研修後の取り組みに関する情報交換</li> </ul>		フィードバックシート提出③	

講義：18コマ＋選択講義＋フォローアップ グループ研究：17コマ

\*講義とグループ研究の各コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。



トップや現場を巻き込みながら変革に邁進する中核リーダーの養成

# 事業変革イノベーションコース

経営共創基盤  
協力プログラム

対象：事業責任者(執行役員、部長、マネジャー)、企画・グループ管理・監査部門の責任者、戦略スタッフなど

開催日程

時期：2020年6月～12月  
【月2～3回】  
時間：18:20～20:50  
合宿：2回  
全日数：20日(合宿込み)  
講義：18コマ

コースのねらい

1. 事業実態分析力
2. 収益構造管理力
3. 意思決定と戦略構築力
4. 組織を動かす力

担当事業及び全社が置かれた現状を正しく理解し、戦略の策定につなぐ力を身につける

事業構造と収益構造の関係を理解し、自社にふさわしい管理会計、コスト管理のあり方を考える力を身につける

価値創造の観点から自社事業群を適切に評価し、成長を加速させる取り組みを構築する力を身につける

組織のしがらみに打ち克ち、自らがリーダーとして変革の波を組織内に起こしていく力を身につける

講師陣

## コーディネーター



木村 尚敬  
経営共創基盤 (IGPI)  
パートナー/取締役マネージングディレクター

ベンチャー企業経営の後、日本NCR、タワーズペリン、ADLなどにおいて事業戦略策定や経営管理体制の構築などの案件に従事。IGPI参画後は全社経営改革(事業再編・中長期戦略・管理体制整備・財務戦略等)や事業強化(成長戦略・新規事業開発・M&A等)など、様々なステージにおける戦略策定と実行支援を推進。



富山 和彦  
経営共創基盤 (IGPI)  
代表取締役 CEO



浜村 伸二  
経営共創基盤 (IGPI)  
パートナー/  
取締役マネージングディレクター



田中 加陽子  
経営共創基盤 (IGPI)  
パートナー/マネージングディレクター



児玉 尚剛  
経営共創基盤 (IGPI)  
パートナー/マネージングディレクター



古澤 利成  
経営共創基盤 (IGPI)  
ものづくり戦略カンパニー  
マネージングディレクター



中原 大輔  
経営共創基盤 (IGPI)  
ディレクター



石野 雄一  
オントラック 代表

## 経営者対話 講演者 (過去5年実績・役職名当時)

嘉悦 朗 元 横浜マリノス 代表取締役社長

新貝 康司 元 日本たばこ産業 代表取締役副社長

野路 國夫 小松製作所 取締役会長

木川 眞 ヤマトホールディングス 代表取締役会長

知識 賢治 日本交通 代表取締役社長

松井 忠三 松井オフィス 代表取締役社長  
(良品計画 名誉顧問)

酒巻 久 キヤノン電子 代表取締役社長

事業変革イノベーションコース

参加メンバーの声 (2018年度)

■ 意思決定を行う上で、何を軸とするのが非常に重要だということがよくわかった。また、判断を行う上での知識はまだ不足していると自覚した。

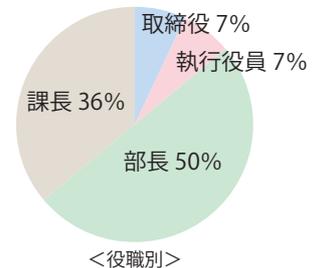
(サービス・部長)

■ リーダーのあるべき姿、押さえるべき事を再認識できた。“変革する”とはどういう事が改めて考えさせられた。“嫌われたくない”が自分のどこかにある。これを断ち切りたい。(機械・執行役員)



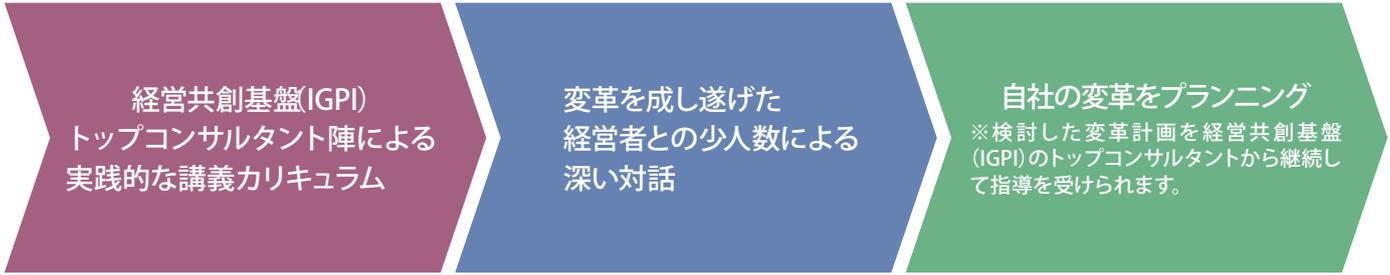
参加者データ

2019年度 (平均年齢49.7歳)



実例をもとにしたリアルな講義と議論から学び、  
自社の変革やイノベーションをリードする実践的なスキルを身につける

事業変革・イノベーションの実践



月	テーマ	講義・演習	個人研究
6月	<p>企業変革の全体像 戦略と事業の分析</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 参加企業各社の課題共有</li> <li>■ 事業戦略概論 対象事業について正しい現状認識を踏まえ、変革に向けた戦略を考え、立案する上で拠り所となる基本的な知識を得る</li> <li>■ ビジネスエコノミクスの理解 戦略を構築する上で重要なポイントである事業構造、収益構造のメカニズムを体系的に理解する</li> </ul> <p style="text-align: right; border: 1px solid orange; padding: 2px;">第1回合宿</p>	<p style="writing-mode: vertical-rl;">↑</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; background-color: #800000; color: white; padding: 5px;">変革計画</p> <p style="writing-mode: vertical-rl;">↓</p>
7月		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ コストアカウンティング／マネジリアル・アカウンティングの理解 収益構造を数字の面から理解する。特に事業構造と収益構造がどのように結びつか、それが財務3表にどう表現されるかをとらえる視点を養う。さらに、収益構造を決定づけるコストの管理手法を学ぶ</li> </ul>	
8月	<p>企業価値向上に必要な知識、方法論の習得</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ コーポレートファイナンス、バリュエーションの理解 事業分析を踏まえ、事業そのものが持っている企業価値を算出する。資本コストを把握し、事業の効率性と収益性を評価する目を養う</li> </ul>	
9月	<p>変革のリアリティに触れる①</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ M &amp; Aの実際と課題 事業ポートフォリオの観点からM &amp; Aの本質、課題などについて事例を通じて学ぶ</li> <li>■ 【経営者対話①】 変革を成し遂げた経営トップからの講義とメンバーとの討議</li> </ul>	
10月	<p>ケース演習 変革のリアリティに触れる②</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 変革事例のケース演習&lt;ロールプレイング&gt; 実際に起きた企業の事例を用い、変革の場面において、経営者の役割や意思決定のあり方を疑似体験し、経営の舵取りの難しさや乗り越えるべきポイントなどを考える</li> <li>■ 【経営者対話②】 変革を成し遂げた経営トップからの講義とメンバーとの討議</li> </ul>	
11月	<p>ケース研究(グループ研究)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 【経営者対話③】 変革を成し遂げた経営トップからの講義とメンバーとの討議</li> <li>■ 事業構造転換と成長戦略 事業成長のパターンや新規事業創出のポイントについて理解を深める</li> <li>■ ミドル・リーダーシップ</li> <li>■ 事業構造分析演習(リアルケースによる課題検討・議論)</li> </ul> <p style="text-align: right; border: 1px solid orange; padding: 2px;">第2回合宿</p>	
12月	<p>総括</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 総括講義、グループとしての成果発表とりまとめ</li> <li>■ 個人研究とりまとめ、最終成果発表(グループとしての学び)</li> </ul>	
	<p>フォローアップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 研修後の取り組みに関する情報交換</li> </ul>	

講義：18コマ+選択講義+フォローアップ

※講義とグループ研究の各コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。

## イノベーション・デザインコース

対象：中堅・若手リーダー

開催日程

時期：2020年4月17日(金)～6月27日(土)  
 曜日：隔週 金・土曜日  
 時間：9:30～17:00  
 合宿：2回(4月25日・26日、5月22日・23日)  
 全日数：講義・ワークショップ17コマ、テーマ研究13コマ  
 体験ワークショップ及び説明会：2020年1月24日(金)

コースのねらい

1. 善い目的を持ち自ら変革できる力の醸成
2. 問題を発見し、課題化する能力の育成
3. 課題解決に向け事業構想する能力の養成

講師陣

## コーディネーター



小笠原 敦

滋賀医科大学 バイオメディカル・  
イノベーションセンター  
特任教授



岸田 一隆

青山学院大学  
経済学部 教授  
科学コミュニケーター



東 信和

アイデアポイント  
取締役 チーフイノベーションオフィサー



水谷 世希

日立コンサルティング  
サービス&デジタルコンサルティング本部  
テクニカルディレクター



中村 善貞

富士フイルム  
R&D 統括本部  
イノベーション アーキテクト

テーマ研究

## テーマ検討要件

1. わたくしごととして真剣に取り組めるまでメンバーで議論する
2. 近未来に大きな影響を及ぼす社会問題からバックキャストし、今やるべきこと、やりたいことに挑戦する
3. ライフスタイル及び企業経営に大きな影響のあるテクノロジーを考慮する

## 2019年度受講 第8期生のテーマ

## Aチーム：「ごみ山を無くせ!太陽光ごみ処理プラットフォーム」

途上国で特に大きな問題となっているごみの山による健康被害、環境汚染問題に太陽光集光技術とごみ熔融炉技術(有機物の完全燃焼かつ超高温処理で金属精錬)でチャレンジ

## Bチーム：「砂漠の土地を有効活用したタンパク質供給システム」

人口増加によるタンパク質供給問題を砂漠の土地を有効利用して解決。砂漠環境での水不足を解消する飼料循環生産の仕組みを導入し、乾燥に強い高タンパク穀物を栽培

## Cチーム：「東京から始めるエネルギー革命」

3D太陽光発電で、東京を100%再生エネルギーによるエネルギー地産地消都市に転換

## Dチーム：「Sustainable-Building」

人口が集中する未来都市にエネルギー、水、食物が循環する循環棟を併設する生活空間を構築し、気候変動に適応した未来生活を準備する

## Eチーム：「Cool Credit 価値観を変える環境活動の見える化」

日々の全ての消費行動を収集(購入商品等)、環境負荷評価への変換、スコアリング、ランキングにより環境に貢献する日常を見える化する

参加メンバーの声(2019年度)

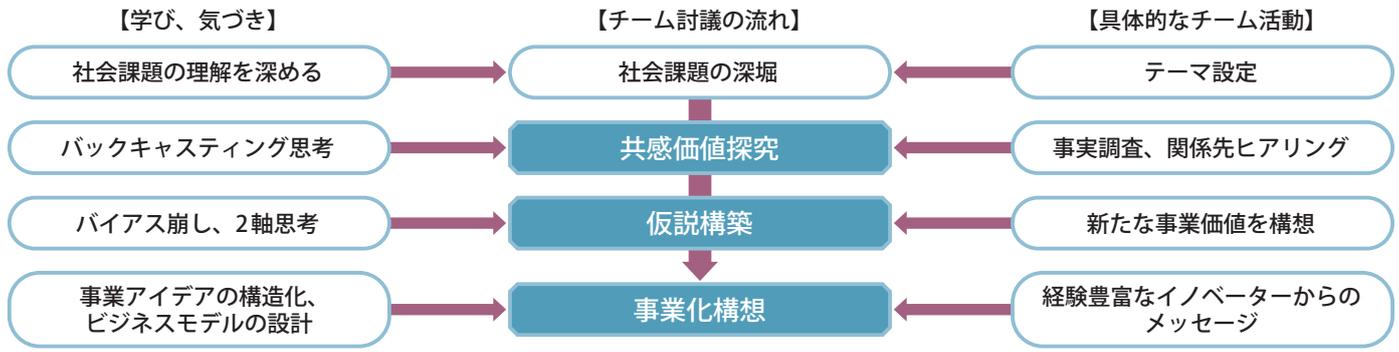
第8期生アンケートより  
受講による意識の変化、行動変容

- 社会課題に真摯に向き合うようになった
- 新規事業を考える切っ掛けになった
- チームの取り組みの際にHowではなくWhyをまず説明するようになった
- バックキャスト思考や客観的なデータによる判断を実践している
- フォアキャスト的な「こうなるだろう」という発想から「こうしたい」という発想に変わってきた
- 日本語の情報だけでなく海外の情報をより拾うようになった

面白く、楽しく、真剣に未来を考えました!



## プログラム概要



## 日程概要 2020年4月17日(金)～6月27日(金)

No.	月日	9:30	12:30	13:30	17:00
1	2020年 4月17日(金)		▶ 10:00～12:00 オリエンテーション	▶ 12:45～ I 善い目的を持つ I-1 超長期時間軸で社会変化を考える	▶ 15:30～ I-2「バックキャスト思考」
2	4月18日(土)	▶ 9:30～12:30 II ヒト・コト・モノの関係性をRe-Designする II-1「イノベーションの発想法 (講義) /イノベーションの発想法 (ワークショップ)」		▶ 13:30～	
3	第1回合宿 4月25日(土)		▶ 10:30～12:00 I 善い目的を持つ I-4 チームの課題設定ワークショップ	▶ 13:00～ テーマ研究①「テーマ設定討議」	▶ 19:30～ 交流会
4	4月26日(日)	▶ 9:00～12:00 テーマ研究②「テーマ設定討議」		▶ 13:00～17:00 テーマ研究③「テーマ発表」とヒアリング先検討	
5	5月8日(金)	▶ 9:30～12:30 II ヒト・コト・モノの関係性をRe-Designする		▶ 13:30～17:00 テーマ研究④	
6	5月9日(土)	▶ 9:30～12:30 III アイデアの具体化、事業化に向けて		▶ 13:30～17:00 テーマ研究⑤	
7	5月15日(金)	▶ 9:30～12:30 II ヒト・コト・モノの関係性をRe-Designする		▶ 13:30～17:00 テーマ研究⑥	
8	5月16日(土)	▶ 9:30～12:30 II ヒト・コト・モノの関係性をRe-Designする		▶ 13:30～17:00 テーマ研究⑦	
9	第2回合宿 5月22日(金)		▶ 10:30集合 II ヒト・コト・モノの関係性をRe-Designする バイアスの特定と再構築化 「テーマ深堀(ワークショップ)」 /テーマ研究⑧		▶ 18:30～ 交流会
10	5月23日(土)	▶ 9:00～12:00 テーマ研究⑤「中間発表に向けて」		▶ 13:00～17:00 テーマ研究⑥「テーマ研究中間発表」	
11	6月5日(金)	▶ 9:30～12:30 III アイデアの具体化、事業化に向けて		▶ 13:30～15:30 新規事業創造事例	▶ 15:30～17:00 テーマ研究⑨
12	6月6日(土)	▶ 9:30～12:30 II ヒト・コト・モノの関係性をRe-Designする		▶ 13:30～17:00 ワークショップ	
13	6月20日(土)	▶ 9:30～12:30 III アイデアの具体化、事業化に向けて		▶ 13:30～17:00 テーマ研究⑩	
14	6月26日(金)	▶ 9:30～12:30 テーマ研究⑪		▶ 13:30～17:00 テーマ研究⑫	
15	6月27日(土)	▶ 9:30～12:30 テーマ研究⑬「プレゼン準備」		▶ 13:30～17:00 テーマ研究成果発表会	▶ 17:00 修了式 ▶ 18:00～19:30 終講懇親会

※講義とグループ研究の名コマ数は2019年度実績をもとに表示。プログラムとスケジュールは変更される場合があります。

# 経営アカデミー × 大学連携プログラム



## 東京大学未来ビジョン研究センター

### 「戦略タスクフォースリーダー養成プログラム」

URL : [http://ifi.u-tokyo.ac.jp/iam\\_stfl/](http://ifi.u-tokyo.ac.jp/iam_stfl/)

ねらい

各社で検討されている「戦略プロジェクト」支援を目的としています

説明会

第1回 2019年12月13日(金)15-17時

第2回 2020年1月21日(火)15-17時

第3回 2020年2月25日(火)15-17時

説明会会場：「経営アカデミー」東京駅丸の内北口徒歩3分、新丸の内センタービル6階  
<http://www.jpc-net.jp/academy/access.html>

対象者

戦略企画部門、事業部門、知財部門等で組織横断型の課題を担う方、新規事業開発、技術開発、リーダー等  
各コース20名募集

コース

#### 1. 「ビッグデータ・IoT・人工知能経営革新支援コース」

実施期間：2020年5月9日(土)～9月25日(金)、金・土曜日開催、全17日(合宿含む)

場 所：土曜日(3回)東京大学本郷キャンパス、金曜日(11回)経営アカデミー、及び合宿

#### 2. 「知財・標準・事業の一体戦略改革支援コース」

実施期間：2020年10月17日(土)～2021年2月19日(金)、金・土曜日開催、全17日(合宿含む)

場 所：土曜日(3回)東京大学本郷キャンパス、金曜日(11回)経営アカデミー、及び合宿



## 東京藝術大学デザイン科

### 「感性ポテンシャル開発プログラム」(近日公開)

ねらい

知性、論理は人間活動(脳)の一部でしかないことを自覚し、感性からの価値創造に気づくことで、自分事として心から「やりたい」と思えるポテンシャルの開発を目指します。

コース

#### 「エグゼクティブのためのアート思考」体験コース

先入観やバイアスを排除して観る。手を動かして“観る”ことで、自分の見方に気づく

アート思考

#### 《感性＝感じ取る力》

東京藝術大学デザイン科 准教授 山崎 宣由 氏

本人の持つ、想像力、観察眼、柔軟な思考、多様な価値観、洞察力と創造力、それはもう感性です。感性というのは元からあるセンスや感受性のみではなく、どのように感じることができるか、どれだけ多様な見方ができるか、ポジティブな要素をどれだけ発見できるか、ポジティブなことを発見するのは多くの経験と多くの共感で感じ取る力が必要です。それが感性です。

感性はちょっとした訓練で開花させることができます。高めた感性によってイノベーションにつながる種に気づいたり、理解したり、判断したりします。先が見えにくい未来を予測したり、価値を多角的に捉えることで新しい価値に気づいたりできるようになります。

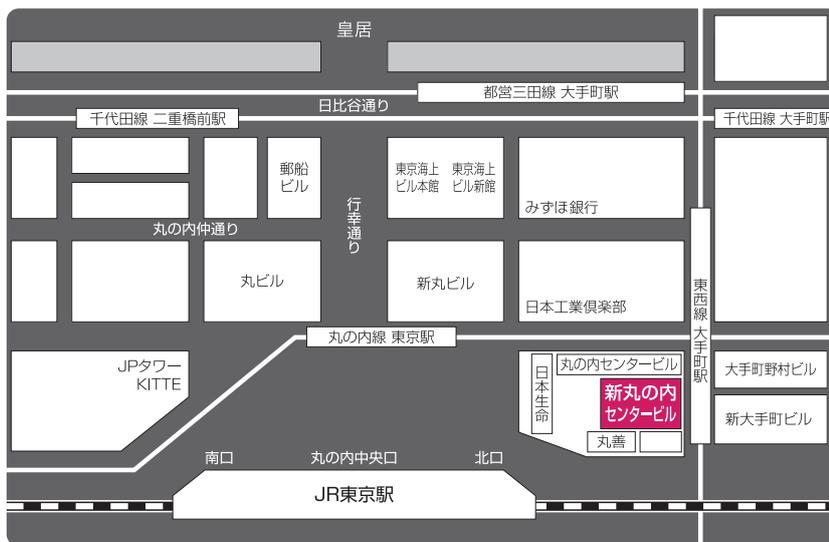
今の時代、情報が溢れています。想像しなくてもそこに答えがある。だから想像力も創造力も希薄になっているように思います。境界が曖昧になっています。気づく力、感じる力、伝える力、繋ぐ力が必要です。隠れた感性を引き出すアート体験がそれを可能にしてくれます。

# ご派遣企業一覧

経営アカデミーの活動趣旨にご賛同いただき、多くの企業より、その将来を担う中核人材を継続的にご派遣いただいております。

水産・食品	アクリアーズ	化学	ホーユー	機器 電気	リコー	小売・卸売・商業	サニーヘルス	
	アサヒグループHD/アサヒビール		マサル機工		ルネサスエススピードライバ		サンゲツ	
	キッコーマン		三菱ケミカル		ルネサスエレクトロニクス		高島屋	
	キッコーマン食品		メルテックス		IHI		東京産業	
	キッコーマンソイフーズ		ライオン		総合車両製作所		野原産業	
	キリンビラレッジ		ロート製薬		日産自動車		白銅	
	合同酒精		出光興産		日本プラスト		フロンティア	
	なとり		コスモエネルギーHD/コスモ石油		日野自動車		松屋	
	日清オリーブグループ		JXTG HD/JXTGエネルギー		NECディスプレイソリューションズ		三井物産	
	日清製粉グループ本社		加賀ローラ製作所		オリンパス		八洲電機	
建設・土木	日本たばこ産業	ゴム・ガラス・土石製品	住友大阪セメント	精密機器	その他製造	金融	ヤマシタコーポレーション	
	日本ハム		住友太平洋セメント				コマツ	リックス
	日本水産		太平洋セメント				ジーエルサイエンス	良品計画
	マルハニチロ		デイ・シイ				シスメックス	クリエイト
	明治		TOTO				シチズン時計	博展
	メディカルフードサービス		バンドー化学				シード	オリックス生命保険
	森永製菓		ブリヂストン				テルモ	埼玉りそな銀行
	森永乳業		前田製管				東京精工	J A三井リース
	ヤッホーブルーイング		コベルコ銅管				日東電工	ジェーシービー
	山屋		サンエツ金属				日本結晶光学	商工組合中央金庫
繊維・紙	雪印メグミルク	鉄鋼・非鉄金属	JFEスチール	電機・ガス	運輸・倉庫	不動産	信金中央金庫	
	理研ビタミン		住友金属鉱山				マースウィンテック	東京センチュリー
	風間建設工業所		住友電気工業				ミツトヨ	東邦銀行
	wing		大同特殊鋼				アルケア	日本政策金融公庫
	竹中工務店		東京鋼鐵				エムジー	日本レコード・キーピング・ネットワーク
	東亜建設工業		日本軽金属				廣済堂	農林中央金庫
	戸田建設		古河電気工業				竹虎	播州信用金庫
	巴コーポレーション		三井金属鉱業				東タイ	富国生命保険
	日本電業工作		UACJ				凸版印刷	みずほフィナンシャルグループ/みずほ銀行
	三井住建道路		YKK				ヤマハ	三井住友海上火災保険
化学	三井住友建設	機械	IHI物流産業システム	情報・通信	商卸・小売・販売	サービス	三菱UFJ銀行	
	ヤマト		アーレスティ				ANA成田エアポートサービス	三菱UFJニコス
	東レ		アルファ				ANA HD/全日本空輸	りそな銀行
	日本毛織		石垣				カンダホールディングス	穴吹エンタープライズ
	日本製紙		エムケー精工				シンクラン	穴吹興産
	ホギメディカル		クボタ				東京地下鉄	あなぶき興産九州
	北越コーポレーション		栗田工業				日本通運	あなぶき不動産流通
	旭化成		小松製作所				日本石油輸送	NTT都市開発
	エーザイ		サンデンHD				東日本旅客鉄道	大京
	花王		タダノ				日立物流	大京アステージ
化学	関西ペイント	電気機器	ベガサスグローバルエクスプレス	情報・通信	商卸・小売・販売	サービス	東京ガス都市開発	
	関東電化工業		TBK				ヤマト運輸	日本工営
	キョーリン製薬HD/杏林製薬		西島製作所				ロジメディカル	三菱地所
	クラレ		鍋屋バイテック会社				AGS	山万
	クレハ		日立造船				SAPジャパン	アイム環境ビル管理
	三和サインワークス		マースグループHD/マースエンジニアリング				NECエンジニアリング	穴吹ハウジングサービス
	生化学工業		丸山製作所				NECソリューションイノベータ	あなぶきメディカルケア
	大幸薬品		明治電機工業				NECネットエスアイ	池上長寿園
	高田香料		湯山製作所				NTTコムウェア	エイチアンドアールコンサルタンツ
	タキロンシーアイ		アズビル				NTTドコモ	NTT都市開発ビルサービス
化学	竹本容器	電気機器	オムロンフィールドエンジニアリング	情報・通信	商卸・小売・販売	サービス	オリエンタルランド	
	中外製薬		大崎電気工業				KDDI	JFEライフ
	DIC		オムロン電子				シスコシステムズ	J ECC
	東北バイオニア		キャノンプレジジョン				日鉄ソリューションズ	ジャノメクレティア
	鳥居薬品		共和電業				ディックソリューションエンジニアリング	TDKサービス
	日本色材工業研究所		コニカミノルタ				テックスエンジソリューションズ	図書館流通センター
	日本ゼオン		TDK				日本電気通信システム	日本郵政
	日本サーファクタント工業		東京エレクトロン				日本ユニシス	乃村工務社
	日本食品分析センター		東光高岳				ハマゴムエイコム	パンフィックコンサルタンツグループ
	日本製薬		日本電気				BFT	マネジメントソリューションズ
日本ポリケム	日本信号	東日本電信電話	みらかHD					
化学	パイエルクロップサイエンス	電気機器	日立製作所	情報・通信	商卸・小売・販売	サービス	メンテックカンザイ	
	藤倉化成		富士通				富士ソフト	ユー・エス・エス
	富士フイルム		富士通アドバンストテクノロジー				富士通エフサス	横河レンタ・リース
	藤森工業		ムサシノ機器				岩谷産業	
							オートボックスセブン	

(過去10年)(企業名は参加時点のものも含みます)



東京駅丸の内北口より徒歩3分、地下鉄大手町駅B2b出口よりすぐ

お申し込み・お問い合わせ先

## 経営アカデミー

〒100-0005 東京都千代田区丸の内 1-6-2 新丸の内センタービル6階

TEL : 03-5221-8455 FAX : 03-5221-8479

<https://k-academy.jp/>

E-mail: [academy\\_info@jpc-net.jp](mailto:academy_info@jpc-net.jp)



公益財団法人 日本生産性本部