

2023年 大阪開催

取締役・執行役員・経営幹部に必須の知識を
2日間に集約したプログラム

経営幹部のための マネジメント必須講座

リスクマネジメント

経営戦略

リーダーシップ

財務・会計

会 期

2023年 7月12日(水)～13日(木)
2023年 11月 8日(水)～ 9日(木)

会 場

クロス・ウェーブ梅田(大阪市北区)

参加対象

新任の取締役や執行役員の方、役員候補の方
事業部長などの経営幹部の方
経営者として必要な基礎知識を改めて学びたい方

日本能率協会ではトップマネジメント(取締役・執行役員・経営幹部)の経営力向上が、企業活力や競争力向上のための最重要課題であるとの認識に立ち、トップマネジメント対象研修を35年以上にわたって実施してまいりました。これまで**10,000名を超える役員・経営幹部の方々**が学ばれています。

加率的に変化する経営環境において迅速な経営判断が求められる一方、企業活動に対する社会の目は日に日に厳しくなっており、トップマネジメントには、より一層の高い使命感・倫理観が求められています。また、グローバル化や社員の価値観・就業形態の多様化が進む中、明確なビジョンを組織に浸透させ実現する高いコミュニケーション能力や、組織・人材に対する深い洞察が必要です。

そのため、経営幹部としての考え方や役割についての認識を新たにするとともに、これからのマネジメントに必要な知識とスキルを、今改めてしっかりと身につけておく事が重要です。

本講座は、**取締役・執行役員・経営幹部に必須の知識**である、「リスクマネジメント」「リーダーシップ」「経営戦略」「財務・会計」のエッセンスを集約したプログラムです。また、**新任役員の方が2日間で必須知識を集中して学んでいただくのに最適な内容**です。

1日目 [10:00~18:30]

10:00

0 オリエンテーション(経営幹部に求められる役割と責任)

これからの経営者・幹部に求められる役割と責任について認識を深めます。

11:00

1 内部統制と全社的リスクマネジメント

コーポレートガバナンスコードでは取締役会の責務として内部統制と全社的リスクマネジメント体制の整備が明記されています。当然、経営者・幹部全員の責務として必須事項となります。そこで、従来の安全管理やBCP等との違いを理解し、事業機会リスク、事業活動リスク、上場リスクなどサステナビリティ、TCFD、さらには近年の企業不祥事の深層原因の考察と参加者同士の討議を交えながら、自社の内部統制力と全社的リスクマネジメント力を高め、企業文化、組織風土の醸成を担う経営者・幹部として行動規範を磨きます。

内部統制と全社的リスクマネジメント(ERM)

- 企業成長ステージに応じたリスクの体系(事業機会、事業活動、上場)
- ハザード、インシデント、クライシスマネジメント、危機管理との関連
- サステナビリティ、TCFDリスク、グローバルリスク
- 全社的リスクマネジメントのプロセス、実践レベル

最近の企業不祥事の事例から何を学ぶか

- 企業不祥事の種類(過失と不正、自己利益か組織保身か等)
- 会計不正(製造業、流通業等)、品質不正等の事例と深層原因
- 企業不祥事の根底にある組織的認知バイアス、日本語文化の弱み
- 第三者委員会の設置と対応~膿を出し切るために~
- 従業員をどう動機付け、再生と信頼回復を図るか

経営会議の運営

- 制度導入だけでは企業文化、組織風土は変わらない
- 経営会議にどう臨むか、CEOとどう対峙するか(歴史から学ぶ)
- 株主、取締役のグローバル化への対応(語学よりも重要なこと)
- 人生100年時代を迎えて 等

12:30

昼食(12:30~13:30)

13:30

1 これからの企業経営と全社的リスクマネジメント(続き)

15:00

休憩

15:15

2 リーダーシップの理論と実践を結びつける

理論を知らなくてもリーダーシップを発揮することは可能ですが、実践知と理論知を結びつけることでより最適なリーダーシップの発揮につながります。この講座では、リーダーシップの基礎概念から実践につながる諸理論を解説します。

リーダーシップとは何かー学術的観点から

- リーダーシップの学術的定義
- リーダーシップは才能で決まるのか
- リーダーシップとパワー(影響力)
- リーダーシップの行動特性
- リーダーシップとマネジメント
- リーダーシップ・パラダイムの変遷

トップに求められるリーダーシップ

- 使命と価値観の浸透
- 次世代リーダーの育成
- ビジョンの構築と表明
- リーダーシップ持論の確立
- 変革の主導
- 管理者行動論からの知見

18:30

● 参加者交流・懇親会

先読みのリスクマネジメントが
サステナブルな
企業価値創造を実現します



星野 芳昭

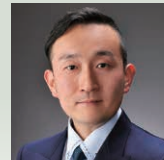
株式会社スターガ(ナンス)
代表取締役
ガバナンスコーチ

講義I担当

講師プロフィール(順不同・敬称略)

慶應義塾大学商学部卒。大手コンサルティング会社にて約30年間、上場企業や地方自治体の業務改革(業務プロセス、サプライチェーン、管理制度等)、組織改革、プロジェクト評価等に関わる。ここ15年は取締役会や経営会議メンバーに対するガバナンス研修やコーチングにも携わる。また不祥事発生時の第三者委員会にも関与。不祥事の深層原因をえぐり出し、心理的安全性を確保して、従来の規範の見直しと組織としての教訓を明らかにする手法を開発。昨今は新型コロナウイルスに対応したBCPの見直しや現場第一線への浸透に関わっている。

実践的リーダーシップを
一緒に考えましょう



小野 善生

滋賀大学経済学部
企業経営学科 教授

講義II担当

講師プロフィール(順不同・敬称略)

フォロワーの視点からリーダーシップを明らかにする研究に取り組んでおり、「リーダーシップの役割分担とチーム活動活性化の関係についての考察~エーザイ株式会社アルツハイマー型痴呆症治療薬「アリセプト」探索研究チームの事例より~」にて、2005年度経営行動科学学会賞優秀事例賞受賞。
主要著書:『ライトワークスビジネスベーシックシリーズ リーダーシップ』(ファーストプレス)、『まとめ役になれる! リーダーシップ入門講座』(中央経済社)等

参加者の声

- 企業の経営者として必要な思考・マネジメントが2日間に凝縮されており、新しく経営幹部となられた方におすすめです。
- 今までの経験からなんとなく感じていたことを、体系的、論理的に学ぶことができ大変良かった。
- 役員になって意識改革が必要だと感じていた中、基本部分と要点が2日間でカバーできており、また実例による説明が非常に役に立った。
- 経営者側になられる方、なった方には、考え方や会社全体、会社を取り巻く環境への見方が変わるので、ぜひ受講をおすすめします。
- テーマとしては経営幹部になるまでに一度は学んでいるテーマが多いが、豊富な事例とともに、要点がまとまっているため、理解の深化や最新の潮流を知るために役立った。
- 主に人事の経験しかなく、経営幹部として全般を理解する必要に迫られたケースでは、全てが明日から役立つ内容でした。



研修風景

2日目 [9:30~17:00]

9:30

Ⅲ 競争優位の経営戦略と事業創造

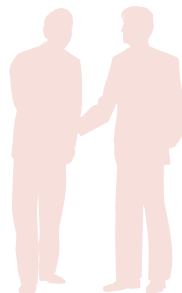
全体最適・将来最適を見据えながら、成長分野への投資など新たな打ち手とともに、構造的確に変革していかなければなりません。限られた経営資源の配分と有効活用を考え、優先順位を決定する。本セッションでは、事業と経営戦略で役員に求められる視点を学びます。

経営戦略とリンクした事業創造

- 価値観とステークホルダー戦略:経営戦略の前提
- ビジョンと経営戦略:戦略的視点の重要性
- ドメインの定義
- 経営戦略と資源
- 競争優位の戦略
- 戦略策定のプロセス
- 事業創造の戦略

ビジネスモデルの考え方

- ビジネスモデルの意義
- ビジネスモデルの構造
- ビジネスモデルの編成原理



不透明な時代を生きぬくための経営戦略について考えましょう



金井 一頼

青森大学学長
大阪公立大学大学院
都市経営研究科 教授

講義Ⅲ担当

講師プロフィール(順不同・敬称略)

神戸大学大学院経営学研究科博士課程修了、弘前大学文学部、滋賀大学経済学部、北海道大学経済学部、同大学大学院経済学研究科、大阪大学大学院経済学研究科教授、大阪商業大学総合経営学部教授を経て2018年より現職。日本ベンチャー学会会長、組織学会評議員、企業家研究フォーラム理事他多数の要職にある。研究分野:経営組織、経営戦略、企業家活動、ベンチャー創造とクラスター等
主要著書:『ベンチャー企業経営論』、『大学発ベンチャー-新事業創出と発展のプロセス』、『経営戦略 論理性・創造性・社会性の追求』等

12:45

昼食 (12:45~13:45)

13:45

Ⅳ 財務・会計の重要ポイント

企業の持続的成長と企業価値向上のために「コーポレートガバナンス・コード」では、自社の資本コストとKPI(重要業績評価指標)の開示が求められています。KPIと資本コストは、経営幹部として適正な経営判断や意思決定を行う上でも重要であり、その正しい知識と実践に向けて分かりやすく解説します。

利益測定の誕生から現在の財務報告制度まで

- 利益測定の重要性
- 企業会計をめぐる3つの法律
- 会計の政治化・国際化・電子化

KPIと資本コストのイントロダクション

- 資本コストの把握とKPIの開示要求
- 積極的な開示例
- 日本企業と投資家の認識ギャップ

KPIと資本コストの考え方と実践

- KPIと資本コストはなぜ重要か?
- 代表的な収益性尺度:ROEとROA
- 近年注目されているROICとは?
- 資本コストの理論と実践

企業価値評価の実践

- 各種企業価値評価モデル
- 割引キャッシュフロー法(Discounted Cash Flow Model)
- 配当割引モデル(Discounted Dividend Model)
- 残余利益モデル(Residual Income Model)
- 残余利益モデルの実践

経営者に必須な数字をわかりやすく説明します



石川 博行

大阪公立大学大学院
経営学研究科 教授

講義Ⅳ担当

講師プロフィール(順不同・敬称略)

神戸大学経営学部卒業、神戸大学大学院経営学研究科博士課程後期課程修了、博士(経営学)、大阪市立大学商学部専任講師、大阪市立大学大学院経営学研究科准教授を経て、2009年より現職。
研究テーマ:会計情報を用いた企業分析と企業評価。企業活動が会計報告書にとりまとめられるプロセスと、それが株式市場に伝達されたときの経済的効果に関する理論的・実証的研究。配当や自社株買いといった株主還元的意思決定と、それらのペイアウトが株式市場にどのような影響を与えているのかについての理論的・実証的研究。
主要著書:『配当政策の実証分析』、『株価を動かす配当政策 コロケーション効果の実証分析』、『会社を伸ばす株主還元』等

17:00

お申込みについて

定員になり次第、申込受付を終了します。お早めにお申込みください。

1



パソコン(各種検索サイト)からダイレクトで

JMA マネジメント必須講座 または

セミナーID(半角数字) JMA 100108 で検索

もしくは、<https://school.jma.or.jp/>

2



スマートフォン・
タブレットから



※貴社の情報セキュリティ方針等でwebからのお申込みが難しい方は、JMAマネジメントスクールまでお電話(03-3434-6271)にてお問合せください。

参加料(消費税込)

※本事業開催最終日の消費税率を適用させていただきます。

日本能率協会法人会員	宿泊無	149,600円/1名
	宿泊付	162,800円/1名
上記会員外	宿泊無	176,000円/1名
	宿泊付	189,200円/1名

※宿泊の有無を選択できます。宿泊付コースには、13,200円(税込)[宿泊費、朝食費]が含まれます。

※テキスト(資料)費・昼食費が含まれております。

※法人会員ご入会の有無につきましては、下記HPにてご確認ください。

<https://www.jma.or.jp/membership/>

会員制度のご案内

小会は法人を対象とした会員制度を設けセミナー参加料割引をはじめ各種サービスを提供しております。詳しくは関西事務所までお問合せください。

キャンセル規定

参加者のご都合が悪い場合は、代理の方がご出席ください。代理の方もご都合がつかない場合は、下記の規定によりキャンセル料を申し受けますので予めご了承ください。

開催15日前(開催初日を含まず起算)～開催8日前……………参加料の10%

開催7日前(開催初日を含まず起算)～前々日……………参加料の30%

開催前日および当日……………参加料全額

(万キャンセルの場合は必ずメールあるいはFAXでご連絡ください。)

ご注意

- 参加申込規定はお申込ページにございますので、ご確認ください。お申し込みください。
- 同業他社からのご参加はお断りする場合があります。
- 参加者数が最少催行人数に達しない場合は、延期もしくは中止にさせていただきます。

申込に関する問い合わせ先

参加証・請求書、キャンセル・変更 等

JMAマネジメントスクール TEL:03(3434)6271

〈電話受付時間〉月～金曜日 9:00～17:00 ただし祝日を除く

メール:seminar@jma.or.jp FAX:03(3434)5505

プログラムに関する問い合わせ先

プログラム内容、講師派遣、会員入会 等

本研修は、各社に講師を派遣して社内研修として開催できます。研修プログラムは、各社の希望に合わせてカスタマイズしますので、社内研修をご検討の方はお気軽にお問合せください。

一般社団法人日本能率協会 関西事務所

TEL:06(4797)2050(代表) / メール:jma-kansai@jma.or.jp

財務・会計についてより学びたい方へ

Zoomによるオンラインセミナー

経営幹部のための

経営戦略と財務・経営指標分析講座

セミナーID(半角数字)

JMA 100650 で検索

期間 1日 会期 1回目:2023年9月12日(火) 2回目:2024年2月6日(火) 講師 飯田 真悟 (株)日本能率協会コンサルティング シニア・コンサルタント/公認会計士

定員 5社限定 対象 取締役、執行役員、経営幹部、将来の幹部候補等

参加料(税込) 165,000円/1企業(参加者3名まで)(法人会員)、198,000円/1企業(参加者3名まで)(会員外)

◆事業経営者に求められる3つの会計能力を実践的に体得します

- ・財務諸表から財務戦略や企業戦略を把握します。
- ・モデル会社の財務諸表等を使いながら、戦略策定に財務諸表をどのように使うかを学びます。
- ・参加者の自社財務データや株価データを用いて、実践的に学びます。

※『戦略会計基礎データフォーム』を提供します。

取締役・経営幹部に求められる
3つのビジネス・アカウンティング&ファイナンス能力

■債権者(銀行)視点からの財務分析能力

銀行は会社をどのように評価しているのかを知る

財務諸表

- P/L
- B/S
- C/F

●事業セグメント情報

株価

■投資家視点からの企業価値分析能力

投資価値の持続的成長に向けた、ファイナンス理論による株価分析の基本ロジックを知る

■経営者視点からの戦略会計能力

債権者や投資家のニーズに応えるための、経営視点からの財務諸表活用方法を知る

■プログラム

1日 10:00～17:00

1. オリエンテーション

日本企業に求められる「攻めのコーポレートガバナンス」とは

2. 執行視点からの財務諸表分析 ～財務分析の3つの定石～

- ① 3視点分析
- ② ROAの原因分析
- ③ 借入余力分析

演習① モデル会社の財務分析

3. 投資家視点からの企業価値分析 ～株価分析～

- ① $PBR=PER \times ROE$
- ② $ROE=売上高利益率 \times 回転率 \times レバレッジ$

演習② モデル会社の株価分析

4. 経営視点からの戦略会計

- ① 財務戦略会計:キャッシュフロー計算書から財務戦略が分かる
- ② 企業戦略会計:事業セグメント情報から企業戦略が分かる
- ③ 事業戦略会計:財務諸表の限界・事業経営を診る視点

演習③ モデル会社の財務戦略分析

演習④ モデル会社の株価分析