

### Ⅲ 女性エグゼクティブ育成研修 SYLLABUS



## 第1回 12月11日（火）18:20～19:25

講師:昭和女子大学グローバルビジネス学部教授 今井 章子



### ■テーマ：「リーダーシップ」

■狙い：一人の働く女性としてのキャリア形成と、世界的な「女性活躍」の機運との関係を内包化し、自らをリードしながら企業幹部として集団を動かすための、スキルとウイールを理論的に整理する。

### ■講師プロフィール

横浜市立大学卒。英文出版社Japan Echo社取締役（英文編集担当）を経て、フルブライトプログラムでハーバード大学ケネディー行政大学院留学、行政学修士号（MPA）取得。東京大学法学政治学研究科客員研究員、独立行政法人・国際交流基金英文エディターなどを経て、2007年より公益財団法人・東京財団に奉職、14年～16年常務理事（広報担当）。2016年より現職。研究領域はグローバル社会における諸課題（対外広報、持続可能性、女性政策、リーダーシップなど）。翻訳家としても活動しており「国連ビジネスと人権特別委員会中間報告」（経済ジャーナル）『あなたのTシャツはどこから来たのか』（ピエトラ・リボリ著。東洋経済新報社）、「暴走する資本主義」「最後の資本主義」（ロバード・ライシュ。東洋経済新報社）ほか多数。

### ■講義概要

ガラスの天井—男性中心の企業コミュニティにおいて「既得権化」した重役へのパスポートがなかなか女性には付与されない苛立ちを表す言葉ですが、同時に、ガラスを打ち破って上へ登ろうという女性たちに、天井の先に見える景色を予想したり、そこに立ち続けるための意識を養うといったウォーミングアップの機会はほとんど用意されていません。多くの女性職業人は職務上の技能にかけては申し分のない実績を持ちながら、こと役員昇進となると「ロールモデルがない」「自分には向かない」などといって尻込みしています。

ですが実際に役員となった女性たちの多くは「なってよかった」といい、各種調査の回答でも「自分の世界が広がり、成長でき、やりがいなどの内的キャリアの充実にもつながる」「権限を持ったので仕事が早く決まるようになった」「後輩の女性たちに道を開くことができた」などの声が寄せられています。

そもそもビジネスというのは昨日とは違う今日、今日とは違う明日の連続によって生み出される新しい価値の積み重ねですから、企業人は元来変化に強く、社員総出で変化の先を予測し企画します。が、こと女性の「役員昇進」という変化に関しては、残念ながら準備体制が極めて脆弱です。

この「女性エグゼクティブ研修」は、企業経営の幹部として身に着けるべきスキルとウイールを検証し互いに学びあうことで、「ガラスの天井を破った先」の景色に対して準備を整えていこうという講座です。必修となっている「リーダーシップ」講座では、幹部としてのウイール（意志）に焦点をあて、ロナルド・ハイフェッツ＝ハーバード大学の「アダプティブ・リーダーシップ」の考え方を参考に、変化に適応したり自ら変化を起こしながら集団をリードする方法を実践的に考察します。

### 参考図書

『最難関のリーダーシップ』ロナルド・A・ハイフェッツ他（2017）英知出版  
『リーン・イン』シェリル・サンドバーグ（2013）日本経済新聞出版社  
『女性リーダー4.0』坂東眞理子（2016）毎日新聞出版

**第1回** 12月11日（火）19:35～20:10

**講師:** 昭和女子大学 理事長・総長 **坂東 真理子**



■ **テーマ:** 「女性活躍推進への期待」

■ **狙い:**

### ■ 講師プロフィール

富山県生まれ。

1969年東京大学卒業、総理府入省。

内閣広報室参事官、統計局消費統計課長、男女共同参画室長、埼玉県副知事、ブリスベン総領事などを経て、2001年 内閣府男女共同参画局長。2004年から昭和女子大学大学院教授・女性文化研究所長、2007年から昭和女子大学学長（2016年3月まで）、2014年4月から学校法人昭和女子大学 理事長、2016年7月昭和女子大学 総長（兼務）現在に至る。

著書；「女性の品格」「日本人の美質」「女性リーダー4.0」など著者多数。（平成30年4月現在）

### ■ 講義概要

法律制度は変わり、政府は後押ししているのに女性はなぜ活躍できないのか

#### ・職場環境

長期勤続、年功、社内研修、社内貢献を重視

個人の貢献よりチームとしての貢献

（評価軸）アンコンシャス、バイアス

#### ・社会的背景

アメリカ型（平等重視、能力重視）

EU・北欧型（公正重視）

日本型（世帯単位、役割分業）

#### ・女性自身の課題

より高度な専門性

3つの「キ」

数多くのメンター

いい子からリーダーへ

（インクルーシブ、共感型）

なぜ女性の活躍が必要か

### 参考図書

「女性リーダー4.0—新時代のキャリア術—」 坂東真理子著 毎日新聞出版

「男女共同参画社会へ」 坂東真理子著 勁草書房

**第2回** 12月18日（火）18:00～19:25**講師：アキレス 美知子**

SAPジャパン株式会社 バイスプレジデント人事戦略担当

- **テーマ：** 「女性役員の役割とは」
- **狙い：** 女性が役員を目指す上で必要な基本事項の理解を深めるとともに、役員を含めキャリア形成に有効なパーソナルブランディングについて学ぶ

**■講師プロフィール**

上智大学比較文化学部経営学科卒業。米国Fielding大学院組織マネジメント修士課程修了。富士ゼロックス総合教育研究所で異文化コミュニケーションのコンサルタントを始め、シティバンク銀行、モルガンスタンレー証券、メリルリンチ証券、住友スリーエムなどで人事・人材開発の要職を日本およびアジアで歴任。あおぞら銀行常務執行役員人事担当、資生堂執行役員広報・CSR・環境企画・お客様センター・風土改革担当を経て、2015年1月からSAPジャパンで人事本部長を務め、現在に至る。

社外においても、横浜市政策局男女共同参画推進担当参与、内閣府女性役員研修企画委員および講師、NPO法人GEWEL（Global Enhancement of Women's Executive Leadership）アドバイザリーボード・チェア、リクナビNext主催「グッド・アクションアワード」選考委員、2019年Women 20 (W20)日本開催運営委員などの役割を担っている。

2010年APEC女性リーダーネットワーク（東京）、2011年APEC女性と経済サミット（サンフランシスコ）、2012年APEC女性と経済フォーラム（サンクトペテルブルグ）に日本代表メンバーとして参加。2017年世界女性サミット東京大会では実行委員およびスピーカーを務める。米国Diversity Global誌より「2017 Top 10 Influential Women in Global Diversity」（2017年度グローバルダイバーシティにおいて最も影響力のある10人の女性）に選ばれている。

**■講義概要**

日本においては、2013年に女性の活躍推進が成長戦略の柱として位置付けられ、2016年4月には女性活躍推進法も施行されました。官民挙げて様々な取り組みを続けた結果、女性の就業率は7割に達し、結婚・出産後も働き続ける女性は増加傾向にあります。一方で、重要な意思決定を担う役員層は圧倒的に男性で占められ、女性の比率は僅か4%（2018年）に過ぎません。ESG投資が一層重視される中、女性を含めた多様な人財が、トップ層で力を発揮していくことが企業と経済の成長にとって不可欠です。

本講義では、女性が役員を目指す上で必要な基本事項の理解を深めるとともに、役員を含めキャリア形成に有効なパーソナルブランディングについて学びます。

1. 役員とは
  - 女性役員登用への背景
  - 役員の種類、役割、責務、会議体
  - 求められる能力
2. パーソナルブランディング
  - パーソナルブランドとは
  - パーソナルブランドを築く
  - 7つのヒント

まとめ：役員を目指す皆さんへのメッセージ

**参考図書**

『一歩先のキャリアへ！－女性リーダーが語る働き方の知恵－』 公益財団法人21世紀職業財団

- 第2回 12月18日（火） 19:35～21:00  
 第3回 1月17日（木） 19:35～21:00  
 第6回 2月15日（金） 19:35～20:35

講師：昭和女子大学グローバルビジネス学部・教授 新井 佐恵子



- テーマ：財務・会計研究
- 狙い：取締役会で意思決定の際に必要な財務会計の知識の習得
- 対象者：仕事で財務諸表（一部でも可）を取り扱ったことがあり、知識を深める意欲がある方

### ■講師プロフィール

昭和女子大学グローバルビジネス学部・教授。公認会計士。日本企業女性初CFO。会計監査及び税務業務に従事した後、IT系のベンチャー企業を共同創業者と起業し、CFO管理本部長として経理、総務、人事システムを一から構築、事業計画、資本政策、資金調達等に携わり、設立3年後に東証マザーズ第1号上場を達成。ホテルウェディング業、環境エネルギー業等のCFO及び取締役、顧問等を歴任。

米国デューク大学経営学修士（MBA）。白鷗大学経営学部非常勤講師。年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF) 契約監視委員会委員及び会計監査人等選定委員会委員。実践コーポレートガバナンス研究会会員。International Corporate Governance Network (ICGN)会員。東急不動産ホールディングス株式会社社外取締役、大日本住友製薬株式会社社外取締役、イオンクレジットサービス株式会社社外監査役。

### ■講義概要

管理職になれば部門の事業計画などで財務諸表に触れる機会は増えてくるため、見ているもののどのように見たらよいか、どのように活用したらよいかを考えたことがあると思います。しかしながら、自信をもって判断できる人は必ずしも多くないかもしれません。企業環境が大きく変動している中で、過去の業績からの事業計画ではなく、フォワードルッキングの視点からの事業計画が求められているからこそ、財務諸表を読みとく重要性が高まっています。

また、世界の安定長期投資家と考えられている年金基金の投資判断基準は、企業のESGの取り組み状況に重点が置かれてきています。GPIFの運用方針にもESG投資の考え方が取り入れられています。2015年から適用されているコーポレートガバナンスコードでは、資本コストの概念が明言されるようになりました。将来に向けた投資の議論のためには資本コストの認識が不可欠なってきました。

このような状況の中で財務諸表の見方と分析の方法を事例等のワークやディスカッションを交えて実践に役立てるように考えていきます。

以下の内容により、第1回及び第2回はレクチャー及びグループディスカッションを中心に行い、第3回はアクションプランを発表してもらいます。同時に情報交換や事前課題のために、Google Classroom等を利用します。

- 第1回（12月18日）：財務諸表の読み方と事業評価指標（ROA,ROE,ROIC）
- 第2回（1月17日）：意思決定のための会計（CVP分析、資本コスト（WACC））
- 第3回（2月15日）：アクションプランの発表

### 参考図書 \*主な参考図書

- 『財務3表一体理解法』 國貞克則 朝日新聞出版\*
- 『会計参謀』 山口学 中央経済社\*
- 『財務会計講義』 桜井久勝 中央経済社
- 『財務諸表分析』 桜井久勝 中央経済社

- 第2回 12月18日（火） 19:35～21:00  
第3回 1月17日（木） 19:35～21:00  
第6回 2月15日（金） 19:35～20:35



講師:昭和女子大学グローバルビジネス学部教授 今井 章子

■テーマ：「リーダーシップ研究」

■狙い：一人の働く女性としてのキャリア形成と、世界的な「女性活躍」の機運との関係を内包化し、自らをリードしながら企業幹部として集団を動かすための、スキルとウイールを理論的に整理する。

■講師プロフィール

横浜市立大学卒。英文出版社Japan Echo社取締役（英文編集担当）を経て、フルブライトプログラムでハーバード大学ケネディー行政大学院留学、行政学修士号（MPA）取得。東京大学法学政治学研究科客員研究員、独立行政法人・国際交流基金英文エディターなどを経て、2007年より公益財団法人・東京財団に奉職、14年～16年常務理事（広報担当。2016年より現職。研究領域はグローバル社会における諸課題（対外広報、持続可能性、女性政策、リーダーシップなど）。翻訳家としても活動しており「国連ビジネスと人権特別委員会中間報告」（経済ジャーナル）『あなたのTシャツはどこから来たのか』（ピエトラ・リポリ著。東洋経済新報社）、「暴走」「最後の資本主義」（ロバート・ライシュ。東洋経済新報社）ほか多数。

■講義概要

本講義では、ドナルド・ハイフェッツ＝ハーバード大学教授が提唱する「アダプティブ・リーダーシップ」の理論を使いながら、受講ゼミ生自らが業務上直面したリーダーシップ上の試練について、グループ・ディスカッションとともに解き明かしていきます。ピア（仲間）とともに疑似体験することで、役員に求められる全体俯瞰力やリレーション構築についてのpreparednessを高めていきます。（内容や守秘は教員と協議・合意）

またゼミ外実践活動として、昭和女子大学の学生に対し社会人メンターとして実際に「メンタリング」を体験していただき、その分析・考察をまとめていただきます。

受講ゼミ生は、受講前に今自分が直面しているリーダーシップ上の試練について状況分析と対処法について考察を提出していただくほか（800字以内）、毎回、ケーススタディーに対する自己分析と考察の執筆、さらにはアクションプランの作成などが課されます。連絡や課題管理には、Google Classroom等を利用します。

①12月18日（火）

アダプティブ・リーダーシップとは何か。ハイフェッツによる定義と実践法を確認し、実際の事例に当てはめて分析します。

②1月17日（木）

受講ゼミ生が体験したリーダーシップ上の試練について、グループ・ディスカッションを行います。

③2月15日（金）

「就任直後100日間のアクションプラン」をグループ内で発表し、ディスカッションします。

参考図書

『最前線のリーダーシップ』ロナルド・A・ハイフェッツ、マーティ・リンスキー（2007）（絶版のため資料配布）  
『最難関のリーダーシップ』ロナルド・A・ハイフェッツ他（2017）英知出版

- 第2回 12月18日 (火) 19:35～21:00  
 第3回 1月17日 (木) 19:35～21:00  
 第6回 2月15日 (金) 19:35～20:35

講師: 昭和女子大学グローバルビジネス学部・准教授 高木俊雄



- テーマ: 組織マネジメント研究
- 狙い: 現代の人材育成戦略について、ケースを使いながら実践的、包括的に学ぶ

## ■ 講師プロフィール

昭和女子大学グローバルビジネス学部ビジネスデザイン学科准教授

大学院時代に外資系企業の人材育成戦略構築に従事して以来、人材育成や経営戦略に着目した産学協同プロジェクトや研究を進めている。近年では、事故を未然に防ぐ組織にはどのような特徴があるのか、大規模災害が生じた際の回復力の違いはどこにあるのかといった「高信頼性組織」に関する研究や、確固たる法制度が存在している日本において「ブラック企業」が生じるのかについて日本の「家」制度との関連で研究を重ねている。著書『マネジメント』(共著)、『経営戦略理論史』(共著)、訳書『ストーリーテリングが経営を変える』(共訳)、『ストーリーテリングのリーダーシップ』(共訳)等多数。沖縄大学法経学部教授を経て2016年4月より現職。明治大学経営学部兼任講師。明治大学経営学研究科博士後期課程単位満期取得。

## ■ 講義概要

優秀な人材は勝手に育つわけではありません。マーケティングやファイナンスと同様に人材育成にも戦略が必要です。そのため本勉強会ゼミでは、ケースを用いてこんにちの人材育成戦略について学ぶとともに、受講者各自が優秀な人を輩出する人材プールをいかに構築するかについてディスカッションしていくことを目的としています。この企業において重要な人材育成について、主に「学び」、「キャリア開発」、「モチベーション」の観点から考えていくことにしましょう。

本講義では主に以下の点について受講者と一緒に考えていきます。

### ① 企業における学びとは

OJTや研修などに代表される学び以外にどのような学びの方法があり、そしてそこから何が得られるのでしょうか？本ゼミでは、主に一皮むける経験や、越境学習の観点から検討します。

### ② 人材プールを作るーキャリア開発

次々に優秀な人材が育つ企業には理由があります。その企業には、重要な意思決定や戦略転換を行う際に必要となる人材を育成するための仕組みが存在しています。ここでは、次世代を担う人材をいかに育成し、プレ経験をさせていくかということについて、次世代リーダーや管理者のキャリア開発の観点から検討していきます。

### ③ モチベーションを高める

人材育成制度を構築しても肝心のメンバーのモチベーションを高めなければ効果的にはなりません。そこで、メンバーのモチベーションをいかに高めるのかについても検討していきます。

なお、本ゼミは以下の流れで行います。この過程において受講者にはGoogle Classroom等を用いて事前課題が課せられます。

- 12月18日: 人材育成戦略に関するレクチャー
- 1月17日: 課題発表とグループワーク
- 2月15日: アクションプランの発表

## 参考図書

『人材開発研究大全』中原淳編著 (2017) 東京大学出版部

『研修設計マニュアル: 人材育成のためのインストラクショナルデザイン』鈴木克明 (2015) 北大路書房

### 第3回 1月17日（木） 18:00～19:25

講師：青山学院大学国際マネジメント研究科 教授 北川 哲雄



■テーマ：「コーポレート・ガバナンス」

■狙い：

- ・我が国で近年おこったガバナンス革命の意義と将来の方向性を理解する。
- ・ガバナンス革命とダイバーシティ推進の関係も同時に考えてみる。

#### ■講師プロフィール

1981年より25年間、野村総合研究所、モルガン信託銀行（現Pモルガンアセットマネジメント）等において調査・アナリスト業務に従事した後2005年より現職。

資本市場における業務経験から研究活動を行っている。

主な専門はコーポレートガバナンス、ESG投資および企業情報開示。主な社会的活動として経済産業省なでし銘柄選定委員会委員、（公）日本証券アナリスト協会試験委員会委員、（社）日本IR協議会IR優良企業賞表彰委員長などを務める（いずれも現任）。

#### ■講義概要

- ・何故我が国においてガバナンス革命は起こったか、その影響はどのようなものか。何故日本ではガバナンス革命が欧州に比べ遅れたのか。
- ・ガバナンス革命を進める両輪としてのスチュワードシップ・コードとコーポレートガバナンス・コードの概要はどのようなものか。
- ・取締役会の重要性とは何か。
- ・取締役会における主要なメンバーが独立社外取締役で占める必要は何か。
- ・何故取締役のダイバーシティが必要か。
- ・取締役会におけるメンバーのスキルセットをどのように考えるべきか。その関係で委員会はどのように構成される必要があるか。
- ・企業のCSR活動とガバナンス革命はどのような関係にあるか。
- ・英国のガバナンス革命に学ぶものはあるか。
- ・取締役会の重要な役割は企業理念それを具体化する企業文化の醸成・経営戦略の基本の承認である。さらにはこれらを実践する経営者の選任が重要となる。
- ・企業にとって望ましい株主構成（長期投資家・ESG投資家・パッシブインベスター・PRI署名企業等）をどのように考えるか。  
→ 以上の点につき広汎に論じて行きます。

#### 参考図書

『コーポレートガバナンス・コードの実践』北川哲雄共著 日経BP社 2018年10月

『ガバナンス革命の新たなロードマップ』北川哲雄編著 東洋経済新報社 2017年7月

『スチュワードシップとコーポレートガバナンス』北川哲雄編著 東洋経済新報社 2015年2月



**第4回** 1月31日（木）18:00～19:25

**講師:** みらい総合法律事務所・代表弁護士 **西尾 孝幸**

- **テーマ:** 「法的役割と責任・リスクマネジメント」
- **狙い:** リーダーに必要な法知識の概要を知る

### ■ 講師プロフィール

みらい総合法律事務所 代表パートナー弁護士

鹿児島県出身。昭和49年東大法学部卒業。昭和51年弁護士登録（第二東京弁護士会）、平成10年「みらい総合法律事務所」（現在は弁護士数25名）を開設、現在に至る。

主な取り扱い分野は、企業法務、コンプライアンス、労働法、独禁法、知的財産法、不動産関連業務、金融、M & A など。

放送大学元非常勤講師、立教大学元非常勤講師、「コンプライアンスと法務力」などの講義を担当。著書は「社長！その対応はコンプラ違反です」（ばる出版）、「企業法務ハンドブック」（共著、日本能率協会マネジメントセンター）など。みずほ総研発行の「ビジネス・トピックス」に「コンプライアンス10講」などを執筆。

### ■ 講義概要

はじめに なぜ女性取締役がもとめられるのか？

#### 一、企業と日本社会の「法化」の進展

- 日本人の「法嫌い」は、法化社会の登場によってどう変わったのか
- 会社法・独禁法は企業行動をどう変えたのか
- 今日の消費者保護と厳罰主義の傾向を理解する

#### 二、社会の中で、企業はどう規制されているか

- 会社とそれを取りまくステークホルダーと法律の環境
- 組織を規律する会社法と労働法と判例の役割
- 競争社会・取引社会のルール（独禁法と知財法）
- 消費者保護とネット社会の要請に対応した企業行動

#### 三、組織で果たすべきリーダーの法的役割と必要な法的知識

- 企業や組織でリーダー、役員が果たすべき責務
- コンプライアンスとリスクマネジメントへの取り組み
- リーダーが身に付けるべき法知識

### 参考図書

当日、講師が執筆した「管理職に必須な法務知識再点検」が掲載された「ビジネス・トピックス 2018年2月号」（みずほ総研発行）を参考図書として受講者全員に無償配布します。

## 第4回 1月31日（木） 18:00～19:25

**講師:** 株式会社クレアン  
コミュニケーショングループ・グループマネジャー **板谷 公恵**



- **テーマ:** 「 ESG・SDGs」
- **狙い:** **グローバル社会におけるESG・SDGsの重要性を知り、企業経営に生かす方策を学習**

### ■ 講師プロフィール

北海道出身。地方の新聞社に勤務した後、2003年より株式会社クレアンに参画。企業のCSRレポート、サステナビリティレポート等の企画・制作を中心に、企業のサステナビリティ・ESGに関する情報開示の設計を支援。また、ステークホルダーダイアログや従業員座談会等、社内外のステークホルダーとのサステナビリティ文脈でのコミュニケーション全般に関する支援に従事。一般社団法人 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのSDGs タスクフォースメンバー。カリフォルニア大学アーバイン校 社会環境学部社会環境学科卒業。

### ■ 講義概要

グローバル化の進展により、企業活動が人類の持続可能性に懸念を与える影響が急速に高まっています。グローバルで事業展開する企業は、ESG,さらにはSDGsに取り組まなければ存続が危ぶまれる状況であることと、取り組み方次第で、企業の持続可能性に寄与し、企業評価にもつながっていることを学びます。

- ESG・SDGs とは何か
- ESG・SDGs が求められる背景
- ESG・SDGs に取り組む意義
- ESG・SDGs と企業評価の関係

### 参考図書

**第4回** 1月31日（木）19:35～21:00**講師:** A.T.カーニー日本法人会長 **梅澤 高明**

- **テーマ:** 「グローバル競争を勝ち抜く経営」
- **狙い:** グローバル

**■ 講師プロフィール**

東京大学法学部卒、MIT経営学修士。日米で20年にわたり、戦略・イノベーション・マーケティング関連のテーマで企業を支援。日本代表、消費財・小売プラクティスのグローバルリーダー、本社取締役を歴任。

クールジャパン、デザイン、スタートアップ、インバウンド観光・ナイトタイムエコノミー、税制などのテーマで政府委員会の委員を務める。

建築、デザイン、アート、スポーツ、メディアなど各分野のイノベーターチーム「NEXTOKYO Project」を主宰。東京の将来ビジョン・特区構想を産業界・政府に提言し、様々な街づくりプロジェクトを支援。

テレビ東京「ワールドビジネスサテライト」コメンテーター。著書に『最強のシナリオプランニング』（編著、東洋経済新報社）、『NEXTOKYO』（共著、日経BP社）、『グローバルエリートの仕事作法』（プレジデント社）、『税と社会保障でニッポンをどう再生するか』（共著、日本実業出版社）など。

**■ 講義概要**

グローバル市場をめぐる競争のダイナミズムと、その競争に勝ち抜く企業の経営アプローチを学ぶ。

- グローバル超競争
- グローバル競争における競争戦略
- 不確実な未来に対処するシナリオ思考
- グローバル企業の経営チームと組織運営

**参考図書**

『最強のシナリオプランニング』 梅澤高明編著 東洋経済新報社

## 第5回 2月7日（木）18:00～19:25

講師: 東洋大学教授・米国ワシントンDC公認会計士 毛利 正人



■テーマ: 「意思決定の為の財務・会計」

■狙い: 「内部昇進によって役員（取締役、監査役）となられる方々が役員会の席上で意思決定をする為に最低限必要な財務・会計の知識」の習得

### ■講師プロフィール

東洋大学国際学部グローバル・イノベーション学科教授

早稲田大学政治経済学部卒業後、国内大手企業にて資金調達・運用、経営計画、事業企画等に従事。その間、1年間海外留学（ウィスコンシン大学経営大学院）ファイナンス専攻、5年間ワシントンDCに本部のある国際機関の財務会計部門に国際公務員として出向。出向期間中、夜間週末を活用しジョージワシントン大学経営大学院にて会計学修士号とワシントンDCの公認会計士資格を取得（現在は州資格inactive, 米国公認会計士協会正会員）。

その後監査法人に転じ、大手監査法人エンタープライズ・リスク部門ディレクター、外資系グローバル・リスクコンサルティング会社代表取締役社長を経て、2017年4月より現職。会計学、M&A等のビジネス科目を日本人学生・留学生に英語で教えている。著書として、「図解海外子会社マネジメント入門」、「リスクインテリジェンス・カンパニー」（共著）、「内部監査実務ハンドブック」（共著）がある。

### ■講義概要

会計学における「意思決定の為の財務・会計」の範囲は広いのですが、本講義では85分という時間的制約のため、「内部昇進によって役員（取締役、監査役）となられる方々が役員会の席上で意思決定をする為に最低限必要な財務・会計の知識」と定義し、思い切ってここに焦点を絞って短時間に集中的に学んでいただくことを目指します。

■従業員と役員の立場の違い（外部、投資家の視点が重要）

■役員として求められる財務・会計スキル

- (1) 毎月の取締役会で配布される月次決算資料のどこをどのように見るべきか
  - ・BS、PL、キャッシュフロー、それぞれの関係、KPI、予算・実績差異
- (2) 四半期および年度決算資料のどこをどのように見るべきか
  - ・財務諸表分析（流動性、レバレッジ、利益率、デュポン分析）のポイント
  - ・前年度比較、同業他社比較
  - ・株価と財務会計情報の関係（上場企業の場合）
- (3) 重要な投資意思決定（設備投資、M&A）をどのように判断すべきか
  - ・意思決定に必要な財務情報（資本コスト、リスクとリターン）

■グループ経営について（連結財務諸表、連結経営の重要性、リスクは子会社にあり）

以上

参考図書

**第5回** 2月7日（木）18:00～19:25**講師:** 東京大学大学院経済学研究科教授 **柳川 範之****■ テーマ:** 「マクロビュー」**■ 狙い:** マクロ経済に対する的確な見通しを持つ  
経済のメカニズムの理解、経済を読む力の習得。**■ 講師プロフィール**

1993年東京大学大学院経済学研究科博士課程修了。経済学博士（東京大学）。東京大学金融教育研究センター・フィンテック研究フォーラム代表。厚生労働省「働き方の未来2035：一人ひとりが輝くために」懇談会事務局長、経産省「2050経済社会構造部会」部会長等。主な著作物：『人工知能は日本経済を復活させるか』（編著）大和書房、『ブロックチェーンの未来』（共編著）日本経済新聞出版社、『40歳からの会社に頼らない働き方』ちくま新書、『東大教授が教える独学勉強法』草思社等。

**■ 講義概要**

マクロ的な視点をもつことは、経済全体の理解を深めることに役立ちます。

講義では、基本的なマクロ経済理論を説明しますが、マクロ経済が、個々のビジネスとどのように結びついているのかという点に重点を置いた説明をする予定です。

また、マクロ経済がどのような形で、人々の生活や企業行動に影響を与えるのか、またマクロ経済の変動や経済成長率の変化はどのような形で起きるのかについても、詳細を説明する予定です。

**参考図書**

『マクロ経済学』伊藤元重 日本評論社

## 第6回 2月15日（金）18:00～19:25

講師：神戸大学大学院 経営学研究科 准教授 保田 隆明



### ■テーマ：「ダイバーシティ経営とイノベーション」

- 狙い：・ダイバーシティ経営とその背景、求められるものについて理解を深める
- ・ダイバーシティ経営によって創出される、イノベーションについて考える

### ■講師プロフィール

平成10年4月 リーマンブラザーズ証券会社 入社  
平成14年6月 UBS証券(株) 入社  
平成16年3月 Life On(株)設立、同社代表取締役社長  
平成18年1月 (株)オフィスワクワク設立、同社代表取締役社長  
平成21年3月 金融庁金融研究センター専門研究員  
平成22年4月 小樽商科大学大学院商学研究科准教授  
平成26年4月 昭和女子大学グローバルビジネス学部准教授  
平成27年9月 神戸大学大学院経営学研究科 准教授（現任）

### ■講義概要

ダイバーシティ経営は、企業が競争優位を築くための経営戦略の一環として位置づけられる人材活用戦略です。人材活用というと、社員の多様性を高めることに注目が集まりがちですが、ダイバーシティ経営の真の目的はそこではありません。多様性から生まれるイノベーションの実現こそが、ダイバーシティ経営に求められているのです。

本講義では、ダイバーシティ経営の基本的な考え方をおさらいしつつ、真の目的である「イノベーションの実現」についてフォーカスしていきます。企業におけるイノベーションの事例を踏まえつつ、イノベーションの実現に極めて有効な思考プロセスである「デザイン思考」と「エフェクチュエーション」について理解を深めて頂きます。本講義を受講される皆さんが、これらの思考プロセスを、ご自身の実際のビジネスに活かしていけるよう、一緒に考えて行ければと思います。

### 参考図書

- ・『21世紀のビジネスにデザイン思考が必要な理由』 佐宗邦威  
クロスメディア・パブリッシング
- ・『エフェクチュエーション』 サラス・サラスバシー 硯学舎