

# 第5期 グローバル経営管理研究・実践フォーラム

～グローバル経営における経営管理を巡る諸課題と対応策に関する共同研究と相互啓発～

## 開催趣旨

日本企業のグローバル化の流れが急速に進んでいます。海外子会社の適切な管理を行い、グループ全体として、国際競争力をつけ、現地企業、他の外資企業との競争に勝ち残っていく必要があります。そのためには全体最適を目指すグループ経営が不可欠です。本フォーラムはグローバルな経営管理の向上に取り組みされる経営幹部、およびスタッフの方々が業種を超えて、集まり、グローバル化が進展する中、①海外子会社の役割②新興国展開の戦略的課題、③グローバル経営における管理会計④グローバル M&A ⑤海外子会社の人的管理 他についてそれぞれが抱える問題を、ゲスト講師による事例で発表を通して、一企業では難しい課題解決・発展のヒントと推進の活力を得合ってくださいことを目的としております。さらに、業種を超えた人的形成と協力関係が生まれる場としてもお役に立てたいと存じます。

## 対象領域

<戦略>	<組織・管理>	<ファイナンス・経営情報>	<人事>
<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;Aの目的・形態</li> <li>M&amp;Aのプロセス</li> <li>中期経営計画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本社 / 子会社の企業統治</li> <li>リスクマネジメント</li> <li>経営現地化のメリット</li> <li>地域統括会社の活用</li> <li>海外子会社管理の枠組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実行計画(予算管理)のレベルアップ</li> <li>グローバル統一会計システム</li> <li>KPI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リーダーシップの醸成</li> <li>グローバル人材のタレントマネジメント</li> <li>ローカルスタッフ、ナショナルスタッフの労務管理</li> </ul>

**第1回例会** 2018年7月26日(木) 14:00 ~ 18:00

於:東京・茗荷谷 筑波大学 文京校舎

## ◆講演①「デンソーにおけるグローバルマネジメント」

1978年横浜国立大学工学部機械工学科卒業。1987年米国ミシガン大学MBA取得。1978年日本電装(株)入社。(1996年(株)デンソーに社名変更)。2001年同社冷却機器企画部長。2002年同社熱機器事業G熱機器経営企画室室長。2005年同社経営企画部長。2005年同社常務役員就任。2011年デンソーインターナショナルヨーロッパ社長デンソーヨーロッパ社長。2013年デンソーインターナショナルアジア(タイ)社長。2014年株式会社デンソー専務役員就任。2015年タイより帰任(株)デンソー専務役員熱事業グループ担当。2015年(株)デンソー取締役・専務役員就任。2016年同社コーポレートセンター・熱事業グループ担当。(2017年サーマルシステム事業グループに変更)。2018年(株)デンソーエグゼクティブアドバイザー就任。

講師: (株)デンソー エグゼクティブアドバイザー **榎野 孝和 氏**

※レジメ・サマリーは次項をご覧ください。



**第2回例会** 8月31日(金)~9月1日(土) ※合宿研究会

## 1. 施設見学とご講演: コマツ IoT センタ(中部)(於:愛知県・小牧市)~グローバル生産体制の中核として~

現在、「モノ」がインターネットで繋がるIoT(モノのインターネット)等の先端技術が、様々な分野において活用されています。建設現場においては、現場の多くの情報をICTで繋ぎ、安全で生産性の高い現場を実現するとともに蓄積されたデータを活用し、社会インフラの整備や災害復旧にも役立てる等、その活用法は多岐にわたっています。本研究会では、愛知県・小牧市にあるIoTセンタを訪問し、最新のICT建機のデモンストレーションやドローン測量の様子を見学し、建設現場へのIoT導入が生産性向上にどのように寄与するのかを視察します。

## 2. 課題テーマ別討議「各社でのグローバル経営管理上の課題と対応」

**第3回例会** 9月14日(金) 13:30 ~ 17:00

於:東京・茗荷谷 筑波大学 文京校舎

## ◆講演②「日本企業のグローバル化と経営改革」

~東南アジアにおける日本企業の変わりゆく改革成功の秘訣を中心に~

製造業、情報、通信業、総合商社、サービス業など幅広い業種に対し、戦略策定、経営管理などに関するプロジェクトを20年に渡り多数経験。

講師: アビームコンサルティング(株) 戦略ビジネスユニット 執行役員 **嶋村 貢史 氏**



**第4回例会** 10月12日(金) 13:30 ~ 17:00

於:東京・茗荷谷 筑波大学 文京校舎

## ◆講演③「デュポンのグローバル経営」

YKK英国社ではCFOとしてM&A、欧州持ち株会社設立などを担った。米国デュポンでは自動車関連事業部のファイナンシャルアナリスト、合併会社財務報告システムのグローバルプロジェクトリーダー、内部監査マネージャーを歴任しながらディラウエア大学MBA取得。日本帰国後、東京トレジャリーセンターを設立し、グローバルトレジャリーシステム導入プロジェクトに参画。現在は、合併会社、スタッフ部門、ダウケミカルとの合併・2社分割の担当役員。

講師: デュポン(株) 取締役副社長 **橋本 勝則 氏**



**第5回例会** 11月22日(木) 13:00 ~ 17:30

於:東京・茗荷谷 筑波大学 文京校舎

## ◆講演④「三菱商事の事業構造改革と国際事業展開」

~グローバルビジネスの更なる展開を見据えて~

1990年三菱商事(株)入社。1999年欧州・中東統括付調査・地域戦略担当(在英国・ロンドン)。2005年米国経営企画室 General Manager(在米国・ニューヨーク)。2012年ヤンゴン駐在事務所副所長(在ミャンマー・ヤンゴン)。2013年アジア・大洋州統括付調査・地域戦略担当(在シンガポール)。2015年グローバル渉外部部長代行(在東京)を経て、2016年現在に至る。

講師: 三菱商事(株) 調査部長 チーフアナリスト **武居 秀典 氏**



※第6回例会以降の開催日は中頁をご覧ください。

## ■ プログラムの内容

- ◆ 開催期間は2018年7月～2019年3月までの9回開催です。(※下記日程変更の際は、速やかにご連絡させていただきます。)
- ◆ 第3回～第4回では平日時間帯13:30～17:00の開催です。(※但し、第1回については18:00(終了)、第2回は合宿研究会を行います。)
- ◆ 第5回～第9回までは平日時間帯13:00～17:30の開催です。(但し、第9回は『テーマ深堀り研究』発表会があります。)

第1回 7/26(木)
第2回 8/31(金)～9/1(土) 合宿研究会
第3回 9/14(金)
第4回 10/12(金)
第5回 11/22(木)
第6回 12/6(木)
第7回 2019・1/11(金)
第8回 2/8(金)
第9回 3/8(金)

### ■ 例会の進め方 ※例会は以下のような流れで進めていきます。



- 有志メンバーで構成
- 各回のテーマを設定し事前に各社の取り組みをまとめて頂くことで効率的に運営

### ■ 研究討議テーマについて (参考例)

- 研究テーマ
- 新興国展開の戦略的課題
  - “事業軸”と“地域軸”の事業戦略
  - グローバル経営における管理会計
  - M&A後の融合施策
  - 外資系企業戦略

#### テーマ討議例

- ・展開地域を判断する上での指標の設定について
- ・グローバル展開における新興国の位置づけ
- ・ビジネス機会とカントリーリスクの関係は
- ・事業別レベルでのマネージメントルールの設定
- ・本社海外事業部門の役割再確認
- ・タイムリーなグローバル事業状況の把握について
- ・海外子会社の業績評価
- ・地域毎に異なるビジネスを会計上での様に管理していくか
- ・クロスボーダーM&AにおけるPMI課題
- ・相手先に適用する最低限のルールの設定
- ・事業融合の適切な進め方・時間軸は
- ・本国・出先国における機能分離の在り方
- ・エリア管理とビジネスユニット管理の整合
- ・地域毎とグローバルのガバナンスの関係は

## ■ 運営幹事体制

NEC グローバル企画本部 シニアエキスパート 蓮 英之氏	
(株)リコー 経理法務本部 経営情報管理部 シニアスペシャリスト 百海 直義氏	
コニカミノルタ(株) 経営企画部 経営企画グループ マネージャー 藤田 大介氏	

### ■ コーディネーターのプロフィール

公立大学法人 首都大学東京 理事  
国立大学法人 筑波大学 名誉教授 吉武 博通氏

昭和52年新日本製鐵(株)入社。経営・組織改革の立案・推進、株主総会・取締役会の運営業務を担当した後、平成15年筑波大学社会学系教授、平成18年理事・副学長を経て平成21年より大学研究センター長を経て、現職。専門は経営管理論、企業統治論、大学経営論。東京都地方独立行政法人評価委員、お茶の水女子大学監事などを経て、現在に至る。



## ■ 参加対象

本フォーラムの主旨に賛同し、情報交換、相互啓発に積極的に参画いただける方。企業の経営企画、海外事業部、人事部、経理・管理等を担当する経営幹部およびスタッフの方々。

## ■ 会場案内

筑波大学 文京校舎 東京・茗荷谷(文京区・大塚)  
〒112-0012 東京都文京区大塚3-29-1  
〈東京メトロ 丸の内線「茗荷谷駅」より徒歩2分〉  
※第1～第9回使用  
※※但し第3回は合宿研究会のため別会場を使用



## ■ 今期プログラム

回	月日	研究テーマ／講演・討議内容		
第1回	2018年 7月26日 (木)	14:00～15:30	15:40～16:40	17:00～18:00
		<b>講演①「デンソーにおけるグローバルマネジメント」</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. デンソーの事業概要、グローバルビジネス展開</li> <li>2. デンソーグループ 2030年長期方針、25年長期構想</li> <li>3. グローバルマネジメントの体系と事例</li> <li>4. グローバルマネジメントに必要な思考と行動</li> </ol> <p>デンソーは、世界35か国に191拠点を構え、従業員15.4万人の規模で事業展開している。製品は機械系・電子系・制御系と多岐にわたり、お客様も世界中に点在している。現在の自動車産業は、過去に例を見ないスピードで変化している。本講演では、そのような環境下におけるデンソーのグローバル経営を、事業・地域・機能といった切り口から、具体的事例とともに紹介し、議論につなげたい。</p> <p>講師：(株)デンソー エグゼクティブアドバイザー 榎野 孝和氏</p>	全体討議 質疑応答	懇親会 自己紹介含

## ■ 今期プログラム

回	月日	研究テーマ／講演・討議内容							
第2回	8月31日(金)～9月1日(土) 於:愛知県・小牧市	(1日目) 13:30～19:00	(2日目) 9:00～11:30						
		<p>《合宿研究会》施設見学と討議：～グローバル生産体制の中核として～ コマツIoTセンタ中部（スマートコンストラクション）</p> <p>課題別テーマ討議： ◆「各社でのグローバル経営管理上の課題と対応」（於：研修施設）</p>  		◆「各社でのグローバル経営管理上の課題と対応」 ～課題テーマ別グループ討議内容の発表～					
第3回	9月14日(金)	13:30～15:30	15:40～17:00						
		<p>講演②「日本企業のグローバル化と経営改革」 ～東南アジアにおける日本企業の変わりゆく改革成功の秘訣を中心に～</p> <p>●日本企業のグローバル経営 1. 日本企業にとってのグローバル経営の意味合いの変化 2. 激しさを増すグローバル競争の中で求められる経営改革</p> <p>●日本企業の東南アジアでの経営改革 1. "GEMBA"に着目した新たな改革成功の秘訣 2. "GEMBA"のやる気を加速させるRPA 3. 次の改革ステージに向けて</p> <p>グローバル化への対応は、多くの日本企業にとって優先度が高く、しかも年々高まっている経営課題です。すなわち、激しさを増すグローバル競争の中で、各地域の政治や文化など地域事情があることを踏まえつつ、全社をコントロールし、経営の安定を図ることが出来る組織の構築が必要となっています。この全社をコントロールする視点、そして急速に変化する現地("GEMBA")の視点の両者を持ちながら、経営改革をいかに成功へ導くかについて、東南アジアでの改革事例などを交えながら解説をします。</p> <p>講師：アビームコンサルティング(株) 戦略ビジネスユニット 執行役員 嶋村 貴史 氏</p>		【全体討議】 ～講師を交えて～					
第4回	10月12日(金)	13:30～15:30	15:40～17:00						
		<p>講演③「デュポンのグローバル経営」</p> <p>1. デュポングループの概要と事業ポートフォリオの変遷 2. デュポンのコアバリュー 3. デュポンのコーポレートガバナンス</p> <p>4. デュポンのグローバル経営の仕組み 5. 経営のグローバル化への課題</p> <p>1802年米国にて黒色火薬の事業からスタートしたデュポン社の概要と事業ポートフォリオの変遷、そしてコアバリュー、コーポレートガバナンスとグローバル経営の仕組みについて説明させていただきます。その上で経営のグローバル化の課題について議論させていただきます。少しでも参考となれば幸いです。</p> <p>講師：デュポン(株) 取締役副社長 橋本 勝則 氏</p>		【幹事・メンバーによる発表+討議】 ～2社予定～					
■ 第5～第9例回では、①ゲスト講演 ②参加メンバー発表 ③自主課題テーマ深堀り研究の開催									
第5回	11月22日(木)	講演④「三菱商事の事業構造改革と国際事業展開」～グローバルビジネスの更なる展開を見据えて～ 講師：三菱商事(株) 調査部長 チーフアナリスト 武居 秀典 氏							
第6回	12月6日(木)	第5～9回例会につきましては、今期ご参加メンバーのご意向を出来るだけ反映しながら、幹事・事務局で協議の上、適宜企画して参ります（下記テーマ参考例）							
第7回	2019年1月11日(金)	◆タイムテーブル							
第8回	2月8日(金)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>13:00～15:30</th> <th>15:40～16:40</th> <th>16:40～17:30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>・ご講演（1.5時間） ・全体討議（1時間）</td> <td>・参加メンバー発表（1社）</td> <td>・自主課題テーマ深堀り研究（3～4のテーマ別グループに別れ討議） （通称：深堀り研究）</td> </tr> </tbody> </table>		13:00～15:30	15:40～16:40	16:40～17:30	・ご講演（1.5時間） ・全体討議（1時間）	・参加メンバー発表（1社）	・自主課題テーマ深堀り研究（3～4のテーマ別グループに別れ討議） （通称：深堀り研究）
13:00～15:30	15:40～16:40	16:40～17:30							
・ご講演（1.5時間） ・全体討議（1時間）	・参加メンバー発表（1社）	・自主課題テーマ深堀り研究（3～4のテーマ別グループに別れ討議） （通称：深堀り研究）							
第9回	3月8日(金)	<p>【ご参考】 前期(第4期) "深堀り研究" より一部抜粋</p>    <p>A「グローバルガバナンス」 B「予算・中期計画」 C「戦略：M&amp;A・新規事業創出」</p>							

※3月例会では「深堀り研究」での討議内容を発表いただけます。

## ■ 前期の活動内容・ゲスト講師一覧

第1回	「グローバル事業推進のための成功要件」 大鵬薬品工業(株) 代表取締役社長 大塚ホールディングス(株) 取締役 小林 将之 氏
第2回	「日清食品グループにおける基幹システムのビックバン導入を経験して」～グローバル経営推進のための管理部門の価値創造～ 日清食品ホールディングス(株) 取締役CFO兼常務執行役員 横山 之雄 氏
第3回 (合宿研究会)	工場見学とご講演『グローリー(株)埼玉工場』 埼玉工場長 加藤 優 氏 / 海外事業本部長 田中 千也 氏 討議テーマ「各社でのグローバル経営管理上の課題と対応」 生産企画本部長 岸上 和正 氏
第4回	「強い日本型グローバル本社の作り方」 (株)野村総合研究所 消費サービス・ヘルスケアコンサルティング部長 田口 芳昭 氏
第5回	「事業投資のリターンを高める業務プロセス」 インテグラート(株) 代表取締役社長 小川 康 氏
第6回	「東レのグローバルグループ会社の見直しと事業構造の変革」 東レ(株) 顧問<元 専務取締役> 斉藤 典彦 氏
第7回	「パナソニック家電事業におけるグローバル人事・組織戦略」 パナソニック(株) アプライアンス社カンパニー戦略本部人事戦略センター総括担当 西 隆之 氏
第8回	「オムロンのグローバルガバナンス再構築とグローバルタテヨコ経営」 オムロン(株) 取締役執行役員専務 CFO 兼グローバル戦略本部長 日戸 興史 氏
第9回	「IBMのグローバル経営とトランスフォーメーション」～グローバル企業における経営管理の仕組みを探る～ 日本アイビーエム(株) 副会長 下野 雅承 氏

## ■「一般社団法人 企業研究会」のプロフィール

本年70年目を迎えておりますが、昭和23年発足時から受け継がれた産・学・官共同による地道な実践プログラム、さらに出版・編集活動などにみられるとおり、ますます強化され、比類なき研究機関として期待を集め、それを中心として多様かつ広範な活動が展開されています。当会歩みは戦後の経済成長を達成し、近年の国際経済・福祉社会の発展を担う企業の役割と軌を一つにしているものといえましょう。さらに当会は2011年4月、一般社団法人移行を機に存在感ある信頼される経営団体を目指し、今後とも鋭意努力して参る所存です。

## ■ 第1期～第4期 参加企業

味の素、アステラス製薬、アルバック、稲畑産業、岡谷鋼機、KYB、グローリー、コニカミノルタ、小林製薬、三協立山、ジヤトコ、住化分析センター、積水化学工業、セメダイン、大気社、大正製薬、大鵬薬品工業、デンソーテン、東洋紡、日産自動車、日本ガイシ、日本ゼオン、NEC、日立オートモティブシステムズ、日立システムズ、古河電気工業、三井化学、三井金属鉱業、三菱化学エンジニアリング、村田製作所、リコー、横河電機、ヨネックス

### ■ 運営幹事からの声

(株)リコー 経理法務本部 経営情報管理部 シニアスペシャリスト  
**百海 直義 氏**

海外事業の拡大に伴い、どのようにグローバルレベルでのマネジメントを行っていくべきなのか、模索されている企業様も多いことと存じます。本フォーラムでは、経験豊富な講師の皆様のご講演や対話、参加者同士の交流を通じて、経営管理の仕組みやガバナンス、M&A、人事制度など、グローバル経営管理に関する課題解決の糸口を皆様と見つけ出していきたいと考えております。

### ■ コーディネーターからの声

公立大学法人 首都大学東京 理事  
国立大学法人 筑波大学 名誉教授 **吉武 博通 氏**

「経営のグローバル化」は今や当然のように語られますが、その実態は企業ごとに大きく異なり、試行錯誤を繰り返しながら、経営管理の方法を工夫されているのではないのでしょうか。本フォーラムへの参加を通して、グローバル経営管理の事例を多面的な視点から学ぶとともに、相互に議論し情報交換することで、自社に相応しい経営管理を構築するための考え方を見出していきたいと思います。

参加要項	<b>参加料</b>	<b>正会員 280,800円</b> (本体価格 260,000円)	<b>一般 313,200円</b> (本体価格 290,000円)
	<b>申込方法</b> 《体験参加》	*上記の参加料で1社2名様までご参加いただけます。 *分割請求(2分割、月割など)やお支払い時期のご相談時期についても承りますので、お気軽にご相談ください。 以下申込書に所定事項をご記入の上、FAXにてお送りいただくか下記担当者宛Eメールにてご連絡ください。 着信確認後、請求書をお送りいたします。 合宿研究会参加費は別途(30,000円前後)でご負担頂きます。	
	<b>お申し込み・お問い合わせ</b>	第1回例会は、会合の雰囲気など実際にご覧いただくために、入会ご検討の方も正式申込の前に無料体験参加いただけます。ご希望の方は、お申込書の体験参加の欄をチェックの上、FAXにてお申し込み下さい。	
		一般社団法人 <b>企業研究会</b> 第2研究事業グループ 担当：福山 〒102-0083 東京都千代田区麹町5-7-2 MFRP麹町ビル 2F TEL 03-5215-3550 / FAX 03-5215-0951 ~ 2 / E-mail:fukuyama@bri.or.jp (福山)	

事業コード 180156

## 第5期「グローバル経営管理研究・実践フォーラム」申込書

一般社団法人 企業研究会 第2研究事業グループ 担当：福山

FAX. 03-5215-0951~2

会合の趣旨に賛同し、下記により参加を申込みます。

参加検討中につき第1回例会の体験を希望します。

2018年 月 日

会社名		所在地 〒		
参加者氏名	フリガナ	所属	役職	
	フリガナ			
TEL		E-mail		
FAX				
参加者氏名	フリガナ	所属	役職	
	フリガナ			
TEL		E-mail		
FAX				
備考				

\*お客様の個人情報は、本会合の連絡や名簿の作成および当会主催のご案内をお送りする際にのみ利用させていただきます。