

講義①：「マクロビュー ～経済のメカニズム、経済を読む力～」

講師：名古屋商科大学大学院マネジメント研究科教授 岩澤誠一郎

実施日：10月23日（水）18:00～19:30

ねらい：マクロ経済に対する的確な見通しを持つため、経済のメカニズムを理解し、経済を読む力を習得する。



講師プロフィール

1987年野村総合研究所入社、証券アナリスト業務に従事。2006年から野村證券でチーフ・ストラテジスト。2010年にマネージング・ディレクター。2012年から名古屋商科大学ビジネススクール教授。2013年から名古屋商科大学経済学部長も兼務。専門はファイナンス・金融経済学・行動経済学。International Review of Economics and Finance誌、International Review of Finance誌などに論文を発表。日経ヴェリタス誌「異見達見」欄に定期的に寄稿。米ハーバード大学博士（経済学）。

講義概要

マクロ経済の大きな流れは、どのような企業にも少なからぬ影響を与えるものです。従って企業の経営陣は、その動向を的確に予測した上で、備えるべきことには備えなければなりません。本講義は近い将来、企業経営の一翼を担うであろう受講生の方々に、そうした能力を身につけていただく一助となることを目指しています

講義の前半は、日本経済の戦後の歴史を簡単に振り返りながら、経済の大きな動きがどのようになっているか、その大きな動きに影響を与えているものが何であるのかを学び、その上で今後の日本経済の展望を行います。

講義の後半は、今後の日本経済の動向に確実に大きな影響を与える要素である人口動態の問題に焦点を絞り、そのことが皆さん各自の企業経営の現場にどのような影響を及ぼすのかを考えていただきます。人口減少、高齢化、少子化はいずれも企業経営や社会全体に深刻な影響を及ぼす問題ですが、同時にそれは新しいニーズを生み出し、ビジネスの機会も作り出すものです。カフリン（2019）第7章の諸事例を読み、これからの時代にポジティブに適合していくにはどのようにしたらよいのかといったことも議論したいと思います。

使用ケース及び必読図書

ケース：「日本経済の2020～2050年」NUCB BUSINESS SCHOOL（2019）

必読図書：『日本経済入門』藤井彰夫著（2018）、日本経済出版社

ISBN：978-4-532-11385-8）、第1章・第3章

『未来の年表』河合雅司著（2017）、講談社現代新書

ISBN：978-4-06-288431-0）、第1部

『人生100年時代の経済』ジョセフ・F・カフリン著（2019）、NTT出版

ISBN：978-4757123731）、第7章

事前課題

①ケース「日本経済の2020～2050年」を読み、次の課題についてレポートを提出してください。レポートはA4用紙1～2枚以内にまとめてください。

(1) あなたの勤務先の企業、またはあなたが関心を持っている企業につき、過去20年度(1999～2018年度)分の売上高及び営業利益のデータを用意してください。そしてそのデータと、添付のエクセルファイルの中の、過去20年の日本の名目GDP成長率のデータを使用し、あなたの選んだ企業の売上高及び営業利益について、ケースの図表3、図表4と同様な分析を行ってください。そして(1)式と同じような計算式を求めてください。売上高、営業利益のそれぞれについて、ベータ値を報告してください。

(2) ケースでは、日本の実質GDP成長率が、2020年代はゼロ、2030～40年代はマイナス2%程度になると予想しています。この予想は、どのような前提や想定で行われたものでしょうか。またこの予想は説得的でしょうか？予想が外れるとすると、どのようなことが起きた場合でしょうか？

(3) 日本の名目GDP成長率が、2020年代はゼロ、2030～40年代はマイナス2%程度になるものとします。その場合、あなたの選んだ企業の売上高及び営業利益の成長率はどうなるのでしょうか？1で算出した式を使用して計算してください。そのシミュレーションを踏まえ、経営者として、何をどのように考えて2020～2050年への準備を進めるべきでしょうか？なるべく幅広い角度から考察を行ってください。

②『日本経済入門』第3章、『未来の年表』第1部、『人生100年時代の経済』第7章を読んで、次の課題についてレポートを提出してください。レポートはA4用紙1～2枚以内にまとめてください。

(1) 2020年以降、日本の人口は減少していくことが予想されます。そのことはあなたの勤務先の企業、またはあなたが関心を持っている企業にどのような影響をもたらすでしょうか？そのことに企業経営者としてどのように対処すべきでしょうか？事前課題①でみたマクロ経済を通じた企業収益への影響以外の観点で、既に起きていることも含め、なるべく幅広い角度から考察を行ってください。

(2) 2020年以降、日本の高齢化が進行していくことが予想されます。そのことはあなたの勤務先の企業、またはあなたが関心を持っている企業にどのような影響をもたらすでしょうか？そのことに企業経営者としてどのように対処すべきでしょうか？『人生100年時代の経済』第7章に登場する、テスラやBMWなどの企業の事例を参考にしながら、あなたの選んだ企業で既に起きていることも含め、なるべく幅広い角度から考察を行ってください。

講義②：「イノベーションを起こす経営 ～IoT、シェアリングエコノミー～」

講師：名古屋商科大学大学院マネジメント研究科教授 加藤 和彦

実施日：12月18日（水）18:00～19:30

ねらい：来るべきIoT/AI時代に向けて変化の波と業界への影響を認識し、リーダーとしての思考の柔軟性と自らの役割を理解する。



講師プロフィール

オーストラリア・ボンド大学ビジネススクール（MBA）、シドニー大学（MA in International Studies）。早稲田大学大学院博士後期課程修了（博士(商学) 早稲田大学）。DDI(現在のKDDI)にて、新設事務所開設や国内営業企画等に従事後、豪州現地法人のシニア・マネージャーを務め、帰国後、米国シリコンバレーIT企業であるサン・マイクロシステムズの競合戦略室（WarRoom）の日本担当責任者としてサーバーの競合戦略、シスコシステムズでIPベースの新規ソリューションの日本市場普及等、世界的IT企業の日本法人での役職を歴任。中京地区の医工連携・産学官連携のコーディネイトに従事後、2016年より現職。専門は「経営戦略」「経営情報論」「国際経営戦略」「ベンチャービジネス論」等。IT企業のプラットフォーム競争戦略や産学官連携のベンチャー育成に関する講演・論文等多数。著書に「IoT時代のプラットフォーム競争戦略（中央経済社）」また研究成果の実務分野へのフィードバックとして東海地区の企業に新規事業のビジネスモデル構築や事業化支援を通じ助言をおこなっている。

講義概要

授業は大きく3つのパートから構成される。初めに、アーティクル「IoT時代の競争戦略 M.Porter HBR」の事前課題をベースに、これから起こるIoTやAIがもたらす変化の波と自らの業界に対するインパクトを認識する。

次に、思考法として、デザイン思考について考える。デザイン思考の功罪をケース「デザイン思考信仰を問う NUCB Business School」の事前課題を通じて議論を進める。

最後に「AIに関するVideo Case」を取り上げ、新たに掘り起こされる課題について議論することで、IoT/AI時代にリーダーとしてチームに対し何をすべきか、そして自身の役割は何かについて理解を深める。

使用ケース

- 「IoT時代の競争戦略」（M.Porter）Harvard Business Review
- 『「デザイン思考」信仰を問う』NUCB Business School
- AIに関するビデオケース

参考図書

- 『プラットフォーム革命—経済を支配するビジネスモデルはどう機能し、どう作られるのか』アレックス・モザド著、ニコラス・L・ジョンソン著、英治出版
ISBN：978-4862762498

- 『対デジタル・ディスラプター戦略 既存企業の戦い方』 マイケル・ウェイド、ジェフ・ルークス、ジェイムズ・マコーレー、アンディ・ノロニャ 著、日本経済新聞出版社 ISBN：978-4532321659

事前課題

①：テーマ：IoT/AI時代の企業戦略 使用ケース：「IoT時代の競争戦略」

概要：戦略策定のための『IoT時代の企業戦略』を議論します。来るべきIoT/AI時代に向けて変化の波と業界への影響を認識し、リーダーとして何をすべきかケースを通じて議論します。

アサインメント：「IoT時代の競争戦略」を読んで、ケースクエスチョン（Case Question：CQ）の回答をGoogle Classroomの「授業」の「レポート提出窓口」から直接タイプ（打ち込み）する形式で回答してください。その際、自分のレポートを提出後、そこに提出された他の方の回答を読んで参考にしてください。※自分のレポートを提出しないと他の方の回答は読めないような設定になっています。回答は提出期限ぎりぎりではなくて出来るだけ余裕を持って提出してください。各CQについて指定した行数はあくまで目安ですので、多少の増減は問題ありません。

回答期限 2019年12月13日（金） 22:00

以下の質問【CQ1】に答えて下さい。

【CQ1-1】

IoT時代の到来とともに、自分の働いている業界（または関連の強い業界）に今後どのような変化が起こると思われるかポイントを整理してください。5行～7行程度（あくまで目安です）

【CQ1-2】

その時、自企業はどのように対処すべきか、自分の考えを具体的な施策を織り交ぜて述べてください。3行～5行程度（あくまで目安です）

【CQ1-3】

上記、CQ1とCQ2を踏まえ、自分自身のリーダーとしての役割を述べてください。その際、どのような振る舞いが組織全体にとってより有効であるかの観点で考えてください。5行～7行程度（あくまで目安です）

②：テーマ：IoT/AI時代の思考の戦略 使用ケース：『「デザイン思考」信仰を問う』

概要：戦略のための『思考法』を議論します。最近注目されている「デザイン思考」は、これまでプロジェクトを管理するPDCA手法と対比して優れている点は何なのか？ほんとうにデザイン思考でなければ、これからの時代は通用しないのか？イメージが先行する「デザイン思考信仰」をケースを通じて議論します。

アサインメント：『「デザイン思考」信仰を問う』を読んで、ケースクエスト（Case Question：CQ）の回答をGoogle Classroomの「授業」の「レポート提出窓口」から直接タイプ（打ち込み）する形式で回答してください。その際、自分のレポートを提出後、そこに提出された他の方の回答を読んで参考にしてください。※自分のレポートを提出しないと他の方の回答は読めないような設定になっています。回答は提出期限ぎりぎりではなくて出来るだけ余裕を持って提出してください。各CQについて指定した行数はあくまで目安ですので、多少の増減は問題ありません。

回答期限 2019年12月15日（日） 22:00

以下の質問【CQ2】に答えて下さい。

【CQ2-1】

両記事に述べられている日本企業の問題点を簡略にまとめて下さい。3行～5行程度（あくまで目安です）

【CQ2-2】

井上氏の記事に述べられている、「時代の先行きが不透明な時代、すなわち何をやるのが正しいか分からない時代に、PDCAサイクルにこだわり過ぎると、物事が先に進めなくなってしまう。」という内容に対して、同意する（Yes）、同意しない（No）の立場を決め、そう考えた根拠を自らの経験（体験）をベースに具体的に説明してください。5行～7行程度（あくまで目安です）

【CQ2-3】

仮に「デザイン思考」を日本企業内に定着させるとした場合、しなければならないと思われるアクションプランを優先順位の高い順に3つあげてください。6行～8行程度（あくまで目安です）

講義③：「組織とリーダーシップ ～女性役員を育てる側の気概／育つ側の気概」

講師：名古屋商科大学大学院マネジメント研究科教授 高木 晴夫

実施日：2月1日（土）10:30～12:00



ねらい：女性活躍推進の先に女性役員の誕生と活躍があるならば、女性側の意識の向上と就労の継続、会社人事側の上級管理職育成の制度と実践が、両輪となっていなければならない。個人と組織のバランスを、誰がどの部署がどのようにマネジメントするか、議論する。

講師プロフィール

慶應義塾大学工学部卒業、同修士課程修了、同博士課程単位取得退学。ハーバード大学経営大学院博士課程修了、経営学博士号（DBA）取得。慶應義塾大学大学院経営管理研究科（ビジネススクール）教授、法政大学経営大学院イノベーションマネジメント研究科教授を経て、2018年より名古屋商科大学ビジネススクール教授。専門は、組織行動学、組織とリーダーシップ、ケースメソッド教授法。著書に『プロフェッショナルマネジャーの仕事はたった1つ』（かんき出版）、『新版 組織行動のマネジメント』（翻訳、ダイヤモンド社）、『組織能力のハイブリッド戦略』（ダイヤモンド社）、『トヨタはどうやってレクサスを創ったか―日本発世界へ―を実現したトヨタの組織能力』（ダイヤモンド社）など多数。

講義概要

女性活躍推進、ダイバーシティ推進、働き方改革などキーワードが珍しくない社会になっており、地域限定社員も多様な働き方を実現するとして着目されている。地域限定社員は女性の就労継続に貢献するが、女性の上級管理職を育成する点では足かせにもなりかねない。就労継続の支援によって女性の労働参加という裾野を広げることと、女性の上級管理職を輩出していくことの両輪をいかに上手く回していくことができるのか。女性役員を社内で育成していくならば、ポテンシャルのある女性社員を多く把握するために、女性比率の大多数を占める地域限定社員にも目を向ける必要がある。

使用ケース

- 「女性活躍推進における地域限定社員（A） — 中川恵子の「憤り」 —」
- 「女性活躍推進における地域限定社員（B） — 中川恵子の「壁」 —」
- 「女性活躍推進と地域限定社員（C） — 中川恵子のその後 —」

(A) ケースの概要：

ケースの概要：主人公の中川恵子は、2000年に出身地S市に支店を構える大手保険会社A社に一般職として就職した。瀬戸内にあるS市の中川は気に入っており、支店勤務で転勤がない就職先を選んだ。入社して10年後、上司から営業職への転換を進められた。その翌年2010年、A社は1990年代から運用してきたコース別人事制度を廃止し、総合職と一般職の垣根を取り払った。それまでの一般職は居住地域が配慮された総合職（総合エリア社員）に振り分けられ、中川も総合エリア社員として営業の外回りになることになった。

(B) ケースの概要：

営業が性に合っていた中川はトントン拍子に昇進し、2014年課長に就いた。営業とマネジメントにやりがいを感じていた中川だが、上司が東京での研修や転勤を勧めてくることに前向きになれなかった。A社では女性活躍を経営戦略として推進する方針が出されていた。上司が勧める研修は選抜された女性管理職向けの「女性経営塾」だったが、会社都合で職種転換を経験した中川は会社主導のキャリア開発に納得がいかなかった。中川は「女性経営塾」への参加を断り、自己負担でS市内ビジネススクールに進学した。2年生にさしかかり、改めて将来のキャリアを考えるため、社内の従業員在籍数・管理職数データを見て、中川は愕然とし、総合エリア職の限界に直面した。

授業中に配布するCケース※

(C) ケースの概要：ビジネススクール修了後、中川は東京本社営業部課長に配属された。このポジションに女性が配属されるのは20年ぶりで、抜擢人事だった。30人の部下の3分の2が短時間勤務や残業ができない育児期の女性社員だったが、短時間でパフォーマンスを発揮しやすい営業を上手く活用するなど、パフォーマンスを落とさず残業時間削減率No.1を達成した。

※クラス討議の後半で(C) ケースを配布し、その後の中川恵子について議論する。

参考図書

- 『組織行動のマネジメント』 スティーブン P. ロビンズ著、ダイヤモンド社
ISBN-13: 978-4478004593

事前課題

(A) ケースと (B) ケースを連続して読み、次の設問について意見や考えを持ってください。それらをA4の紙1～2枚に書き出して、授業時に提出してください。

<設問1>

A社の人事制度改革（コース別人事制度の廃止や女性活躍推進施策）の、会社側から見ての合理性はどのようなことであると考えますか。この制度改革は全社員に向けられたものであり、特に中川恵子を念頭においたものでないことに注意してください。

<設問2>

一人の社員である中川恵子にはこれらの人事制度改革は不合理であり、憤りを感じるものでした。それはなぜであると考えますか。中川以外にも不合理で憤りを感じる社員はいると思いますか。もしいるとするなら、どのような種類の社員でしょうか。また女性社員の何%くらいと考えますか。

<設問3>

会社側と一人一人の社員がwin-winとなるような人事制度はどのような形が理想と考えますか。そのような理想は実現しうると考えるべきでしょうか。