

一橋大学財務リーダーシップ・プログラム C
Hitotsubashi Financial Leadership Program Cコース
於: 学術総合センター 特別会議室

HFLP C ガイダンス

講義概要と留意点等



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

2019年7月12日

一橋大学財務リーダーシップ・プログラム事務局

加賀谷哲之

t.kagaya@r.hit-u.ac.jp

Content



- ✓ HFLP C概要
- ✓ 予定カリキュラム
- ✓ 受講にあたっての留意点
- ✓ 合宿にあたっての留意点



HFLP C概要

対象

次々世代CFO・経営者等(部・課長クラス) 40～50名

期間・頻度

2019年7月～2020年1月(合計9セッション)、月1～2回程度(原則・2～3週間に1度)、合宿2回含む

形式

金曜日夕刻(18時～21時)、土曜日終日(9時～16時)
全体で5回程度Workshopを開催(土曜日16時～18時)
合宿(土曜日午前中から日曜日午前中まで)

開催場所

学術総合センター特別会議室、トラストシティ・カンファレンス丸の内(以上、千代田区)、
セミナーハウス・フォーリッジ(世田谷区)、一橋大学国立東キャンパス(国立市)等

HFLP C カリキュラム 全体像



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

| 回 | 日程 | 時間 | テーマ | 場所 | 回 | 日程 | 時間 | テーマ | 場所 |
|---|----------|----------|---------------------|----------------|---|-----------|-----------|----------------------|----------------------|
| 1 | 7/12 (金) | 18-21時 | ガイダンス・懇親会 | 学術・特 | 5 | 10/4 (金) | 18-21時 | 投資家/企業価値評価 | 学術・特 |
| | 7/13 (土) | 9-12時 | 企業価値経営論 I | フォーリッジ | | 10/5 (土) | 9-12時 | 格付け機関/企業評価 | フォーリッジ |
| | 7/13 (土) | 13-16時 | 企業価値経営論 II | フォーリッジ | | 10/5 (土) | 13-16時 | M&A I | フォーリッジ |
| | 7/13 (土) | 16-17時 | Workshop 説明会 | フォーリッジ | | 10/5 (土) | 16-18時 | Workshop | フォーリッジ |
| a | 7/27 (土) | 9-16時 | Follow upセッション | フォーリッジ | 6 | 10/25 (金) | 18-21時 | 経営戦略論 | 学術・特 |
| 2 | 8/2 (金) | 18-21時 | ファンダメンタル分析 I | 学術・特 | | 10/26 (土) | 9-12時 | リスク管理論 | フォーリッジ |
| | 8/3 (土) | 9-12時 | ファンダメンタル分析 I | フォーリッジ | | 10/26 (土) | 13-16時 | 税務計画 | フォーリッジ |
| | 8/3 (土) | 13-16時 | ファンダメンタル分析 I | フォーリッジ | | 10/26 (土) | 16-18時 | Workshop | フォーリッジ |
| b | 8/3 (土) | 16-18時 | Workshop | フォーリッジ | 7 | 11/16 (土) | 9-19時 | M&A II (合宿) | 国立・マキ |
| | | 8/18 (日) | 9-16時 | Follow upセッション | | フォーリッジ | 11/17 (日) | 9-12時 | CEO/CFO Lecture (合宿) |
| 3 | 8/31 (土) | 9-18時 | ファンダメンタル分析 II (合宿) | フォーリッジ | 8 | 11/29 (金) | 18-21時 | 戦略的IR | 学術・特 |
| | 9/1 (日) | 9-12時 | CEO/CFO Lecture(合宿) | フォーリッジ | | 11/30 (土) | 9-12時 | 投資家との対話 | フォーリッジ |
| 4 | 9/20 (金) | 18-21時 | コーポレートファイナンス | トラスト | | 11/30 (土) | 13-16時 | 投資家との対話 | フォーリッジ |
| | 9/21 (土) | 9-12時 | 国際金融・為替リスク | フォーリッジ | | 11/30 (土) | 16-18時 | Workshop | フォーリッジ |
| | 9/21 (土) | 13-16時 | アナリストによる企業評価 | フォーリッジ | 9 | 1/11 (土) | 9-12時 | 総括 | フォーリッジ |
| | 9/21 (土) | 16-18時 | Workshop | フォーリッジ | | 1/11 (土) | 13-18時 | 総括 ※終了後、懇親会(20時前後迄)。 | フォーリッジ |

※学術・特:学術総合センター1階特別会議室 トラスト:トラストシティカンファレンス丸の内、
フォーリッジ:セミナーハウスフォーリッジ(世田谷区) 国立・マキ:一橋大学国立東キャンパスマーキュリータワー3201室
ワークショップについてはグループによっては18時30分~19時前後までかかる可能性がある点、予めご了承ください。
テーマ、時間については、一部未定です。変更の可能性のある旨、予めご了承ください。

HFLP C カリキュラム

第1セッション ～ 第3セッション



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

第1セッション 問題意識・全体像

第1セッションでは、近年、関心が高まっている企業価値創造の背景について共有したうえで、なぜいま企業価値創造が求められるのか、そうした価値創造を実践するにあたって、各社が抱える課題は何か、そうした課題を克服するために何が求められるかなどを企業経営者の視点にたって考えていただく。

7/12(金) ガイダンス・懇親会 7/13(土) 講師:伊藤邦雄(一橋大学)

第2セッション ファンダメンタル分析 I

第2セッションでは、財務的な視点で企業経営の現状や将来を分析・評価するための手法を学ぶことにある。事業の言語である財務・会計の知識を学んだうえで、それらを活用し、特定企業が抱えている経営課題を抽出したうえで、それらを克服するうえで実施すべき施策について、企業経営者の視点で考え抜く思考を修得いただく。

8/2(金)・3日(土) 講師:伊藤邦雄(一橋大学)、加賀谷哲之(一橋大学)、金森都(SMBC日興証券)

第3セッション 企業価値分析・評価

第3セッションでは、企業経営者と投資家との間の円滑なコミュニケーションの基礎となる企業価値分析・評価のためのスキルを学ぶ。初日にはEVAなど資本コストを意識した業績指標の算出・活用方法、2日目には、企業価値評価の手法・スキルを基礎に、それらを企業価値創造に結びつける企業経営の思考法について学んでいただく。

8/31(土) 講師:加賀谷哲之(一橋大学)/吉岡泰士(元GCA)/藤森裕司(JPモルガン証券)

9/1(日) 講師:水野省三(グリー)

HFLP C カリキュラム

第4セッション ～ 第6セッション



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

第4セッション 企業価値の管理と評価

第4セッションでは、企業価値を支える財務部門の観点から、それをいかに戦略的に管理・評価するかを学んでいただく。初日には、大手企業の財務部門での経験を活かし、現在は企業の財務部門へのアドバイザーを行っている専門家に、2日目午前には国際金融・為替リスク管理の国内の第一人者である学者にご登壇いただき、財務リスクの管理の在り方を、2日目午後には、自動車業界でのトップアナリストを経験され、その後、アナリストの育成に尽力されている専門家にご登壇いただき、非財務情報を活用した企業価値評価の在り方についてレクチャーいただきます。

9/20(金) 講師:菅原宏(あずさ監査法人)

9/21(土) 講師:小川英治(一橋大学)/松島憲之(三菱UFJリサーチ&コンサルティング)

第5セッション 企業価値創造に向けた取り組み

第5セッションでは、企業価値に大きな影響を与える活動・取り組みの中でも、特に近年重要性が増している税務計画、リスク管理およびM&Aについて、それぞれの第一人者に御講演いただきます。初日には、日本の近年の税務制度の設計に深く関与されてきた税務の専門家による御講演と討議、2日目には、リスク管理をめぐる近年の潮流や不正回避のための考え方についてご講演、討議いただきます。またM&Aの実践にあたって企業担当者が検討すべき課題について、レクチャーいただきます。

10/4(金)講師:未定 / 10/5(土)講師:未定/朱殷卿(コアバリューマネジメント) 等

第6セッション 経営戦略とM&A

第6セッションでは、企業価値を高める戦略的な思考とそれを支える仕組み・プロセスについて深くお考えいただくセッションとする。初日には、経営戦略論で展開される戦略思考および経営戦略論の最新の潮流を学んでいただく。2日目には、企業価値創造を高めていく活動の前提となる統合リスク管理やM&Aについての知識・スキルを修得する。

10/25(金) 講師:加藤俊彦(一橋大学)

10/26(土) 講師: ケース・スタディー / 未定

HFLP C カリキュラム

第7セッション ～ 第9セッション



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

第7セッション 企業評価をめぐる潮流

第7セッションでは、企業評価をめぐる最新の潮流についてレクチャーいただきます。初日には投資家、格付け機関、ESGをめぐる評価機関などのプロフェッショナルにご登壇を頂き、企業評価をめぐる最新の潮流や日本企業をめぐる課題についてレクチャーいただきます。2日目には、企業価値を飛躍的に創造することに成功したCFOにご登壇を頂き、CFOとしての心構えや基本思考をレクチャーいただきます。

11/16(土)・17日(日) 講師:未定

第8セッション 投資家との対話

第8セッションでは、持続的な企業価値創造のため、統合報告や投資家との対話・エンゲージメントを通じて、「緊張」と「協調」関係を巧みに作り出しながら、企業経営が直面する課題を克服し、持続的に価値創造していく方法について討議する。たとえば、中期経営計画をめぐる投資家と企業経営者のコミュニケーションなどの状況を想定。対話を疑似体験いただく。

11/29(金)講師:未定 11/30日(土) 講師:三瓶裕喜(フィデリティ投信)/安藤聡(オムロン)

第9セッション 総括

第9セッションでは、これまでに学んだことを総括するための場を設定する。

1/11(土) 講師:伊藤邦雄(一橋大学)

HFLP C 受講プロセス

セッションの案内から講義終了まで



| 時間軸 | 内容 | 詳細 |
|-----------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2～3週間前 | ご案内 | ①講義概要(日時・場所・全体テーマ・担当講師・スケジュール)、②事前課題(テキストや印刷資料等のリーディングス、レポートなどの提出が必要な場合、締切日程)、③その他留意点(PC等受講にあたってお持ちいただきたいもの等)などについて、メールにて受講者および担当者にご連絡いたします。 |
| 2～3週間前～前日 | ご準備 | 事前課題の提出、講師への問い合わせや会場・出欠の問い合わせについては、一橋財務リーダーシップ・プログラム事務局までご連絡ください。 一橋財務リーダーシップ・プログラム事務局 担当:加賀谷・河内山・佐藤・廣川 hflp-info@cm.hit-u.ac.jp Tel:042-580-8736 |
| 金曜日 | 初日 | 17時30分受付開始、受付にて名札、卓上ネームプレートを受け取ってください。 18時～21時(途中で10～20分の休憩) ※コーヒー、夕食(お弁当)をご用意しております。 |
| 土曜日 | 2日目 | 8時30分受付開始、受付にて名札、卓上ネームプレートを受け取ってください。 9時～12時 講義(途中で10～20分の休憩) ※コーヒー・軽食等 12時～13時 ランチ ※会場準備する予定です。 13時～16時 講義(途中で10～20分の休憩) ※コーヒー・軽食等 16時～18時30分 ワークショップ(月1回程度) |

HFLP C 受講プロセス

受講上での留意点



- ✓ 講義の事前配布資料については2～3週間前までにWebにアップさせていただくほか、事務局より受講者に発送させていただく予定です。ただし講師からのリスポンスによっては、そうした作業が遅れる可能性がある点、予めご了承ください。
- ✓ 事務局からの連絡は、原則としてメールで行います。テキストや事前配布資料については郵送もいたします。また次回セッションの事前資料などは、講義終了時に配布する場合もございます。
- ✓ 事前配布資料は、原則として一橋大学財務リーダーシップ・プログラム(HFLP)事務局から送付させていただきます。
- ✓ 講義受講にあたって、当該テーマの事前知識などで不安がある場合には、事務局にあらかじめお申し出ください。全員に基本テキストなどは事前に購入し、お配りする予定ですが、必要に応じてその他の知識を補完するための方法を講義前にご紹介するよういたします。
- ✓ 事前課題の提出や欠席・遅刻などのスケジュールはお守りください。難しい場合には事前に、一橋財務リーダーシップ・プログラム(HFLP)事務局にお知らせください。
- ✓ 会場への車でのご参加はご遠慮ください。

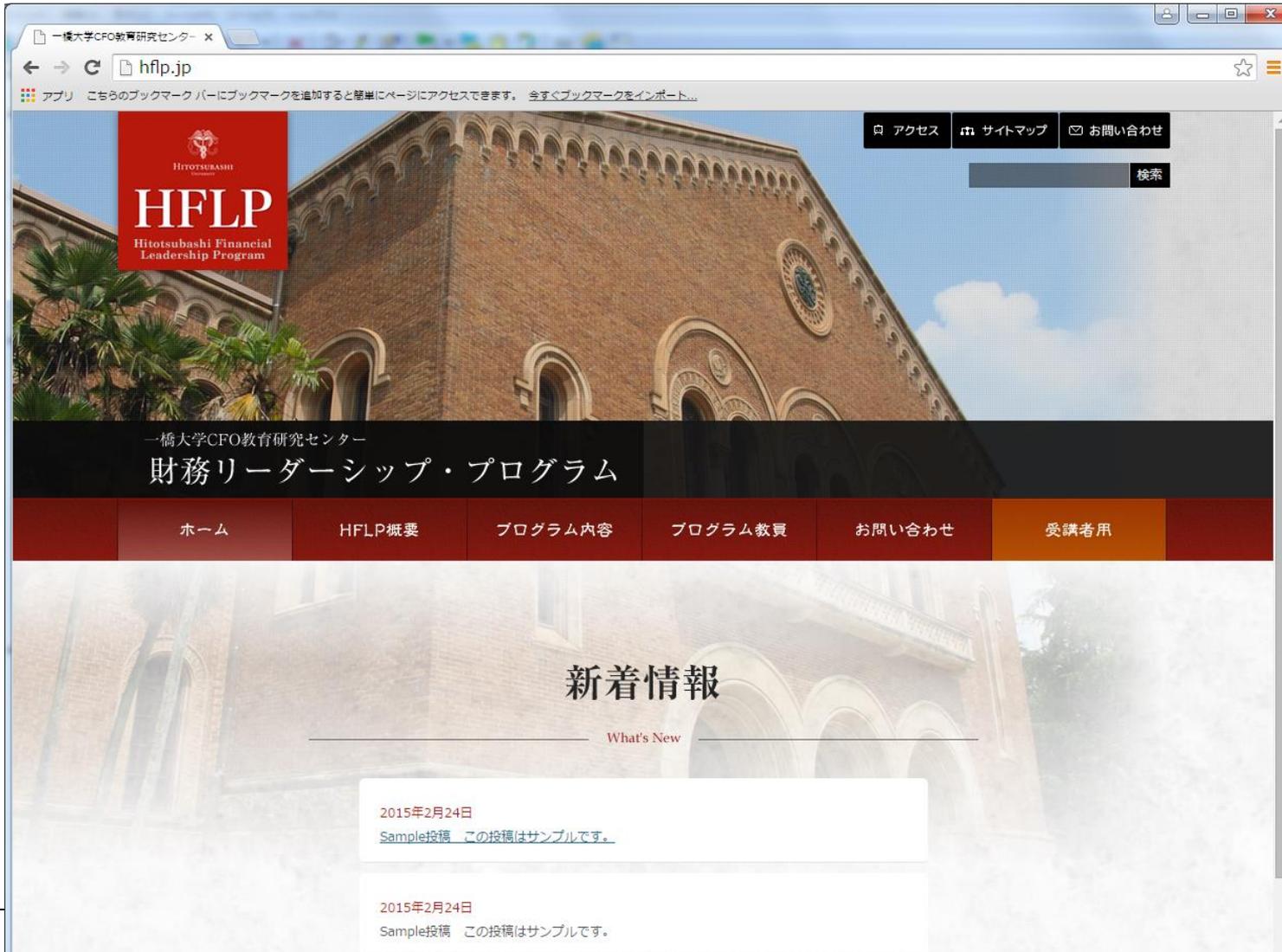
HFLP C 受講プロセス

Webへのアクセスについて①



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

✓ <http://hflp.jp/> にアクセス。



HFLP C 受講プロセス

Webへのアクセスについて②



- ✓ 受講者用ページ用のボタンをクリック。
- ✓ 下記のIDとパスワードを入力。 ID: flp-c-2019 Password: Hit-flpc190712

The screenshot shows a web browser window displaying the HFLP website. The address bar shows the URL <http://hflp.jp/enrollee/>. The page has a red header with the HFLP logo and navigation links: アクセス, サイトマップ, お問い合わせ. Below the header is a dark red navigation bar with buttons for ホーム, HFLP概要, プログラム内容, プログラム教員, お問い合わせ, and 受講者用 (highlighted). The main content area has a large heading '受講者用' and a login form with the following elements:

- ID:
- PASSWORD:
- Login:

HFLP C 受講プロセス

Webへのアクセスについて③



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

スケジュール

| 日程 | 時間 | 題目 | 会場 | Download等 |
|----------|-------------|----------------|--------|-----------|
| 8/5 (金) | 18:00-21:00 | ガイダンス・懇親会 | 学術セ・特 | |
| 8/6 (土) | 9:00-12:00 | 企業価値経営論 | 学術セ・特 | |
| 8/6 (土) | 13:00-16:00 | 投資家からみた企業価値創造 | 学術セ・特 | |
| 8/6 (土) | 16:15-18:00 | Workshopガイダンス | 学術セ・特 | |
| 8/21 (日) | 9:00-16:00 | Follow upセッション | 学術セ・リエ | |
| 9/9 (金) | 18:00-21:00 | ファンダメンタル分析 I | 如水・コン | |
| 9/10 (土) | 9:00-12:00 | ファンダメンタル分析 I | フォーリッジ | |
| 9/10 (土) | 13:00-16:00 | ファンダメンタル分析 I | フォーリッジ | |

HFLP C 合宿

留意点



- ✓ 合宿は原則として、8月31日・9月1日、11月16日・17日の2回開催予定です。宿泊形式にて土曜日9時(ないしは9時30分)～日曜日12時30分(ないしは13時)まで実施予定です。
- ✓ 合宿は、集中的に企業価値創造をめぐる知識やスキルを修得し、同時に受講者間で終了時間をきにせず、濃密な討議を行うことができるような場として設定しています。8/31・9/1の会場であるフォーリッジでは、このため、グループ討議室を多数準備しているほか、懇親会などを設定できるようBarなども予約しております。利用される場合は、事務局に一言お声掛けください。11/16・17については、一橋大学国立東キャンパスでの開催となります。11/16～17にかけての宿泊先はパレスホテル立川を事務局にて予約しております。
- ✓ 合宿時には土曜日昼食、懇親会を兼ねた夕食、日曜日朝食まで準備させていただいております。
- ✓ 喫煙スペースは、1Fパーティールーム脇階段外と3Fテラスにございます。それ以外のスペースでの喫煙はご遠慮ください(セミナーハウス・フォーリッジ)。大学での喫煙スペースは当日、ご案内いたします。
- ✓ 合宿ではお食事の準備や宿泊の準備などが必要となります。宿泊の確定日は3営業日前、懇親会の確定日は1週間前となりますので、欠席される場合には8日前までに必ずお知らせください。直前に欠席となった場合には、ご連絡をお願い致します。
- ✓ 会場への車でのご参加はご遠慮ください。
- ✓ フォーリッジへのアクセスですが、小田急線経堂駅より、タクシー又はバスをご利用ください(最寄、千歳船橋駅では、タクシーが停まっていないことが多いです)。

Cコースでは、ファンダメンタル分析、バリュエーション、M&Aや企業戦略論、Tax Planning等を通じて、持続的な企業価値創造にあたって、自社が克服すべき経営課題を整理するための企業の視点や実践的分析手法、経営思考を学ぶ機会が設けられています。しかし、それらを有機的に統合し、実践しなければ、持続的な価値創造は困難です。そうした持続的な企業価値創造にあたっての重要論点に基づき、受講者10~15名前後を1グループとするワークショップを設定し、担当講師2~3名からの助言を得ながら、最新のケース・スタディーやベスト・プラクティス企業の研究を通じて、持続的な価値創造のためのシナリオを深く考え抜き、自社にとっての示唆を獲得してもらうための場を設定しています。それらの結果は、最終セッションでレポートとして取りまとめを行ってもらう予定です。

| グループ | テーマ | 担当講師 | 日程 |
|------|---------|----------------------------------------------|---------------------------------------|
| A | ROE経営 | 伊藤邦雄 (一橋大学) 藤森裕司 (JPモルガン) 河内山拓磨 (一橋大学) | 7/13(ガイダンス)、8/3、9/21、10/5、10/26、11/30 |
| B | M&A | 朱殷卿(コアバリューマネジメント) 加賀谷哲之 (一橋大学) | |
| C | 投資家との対話 | 鈴木行生 (日本ベル投資研究所) 鈴木智大 (亜細亜大学) | |