

# HFLP(A) 開講にあたって

2018.8.21

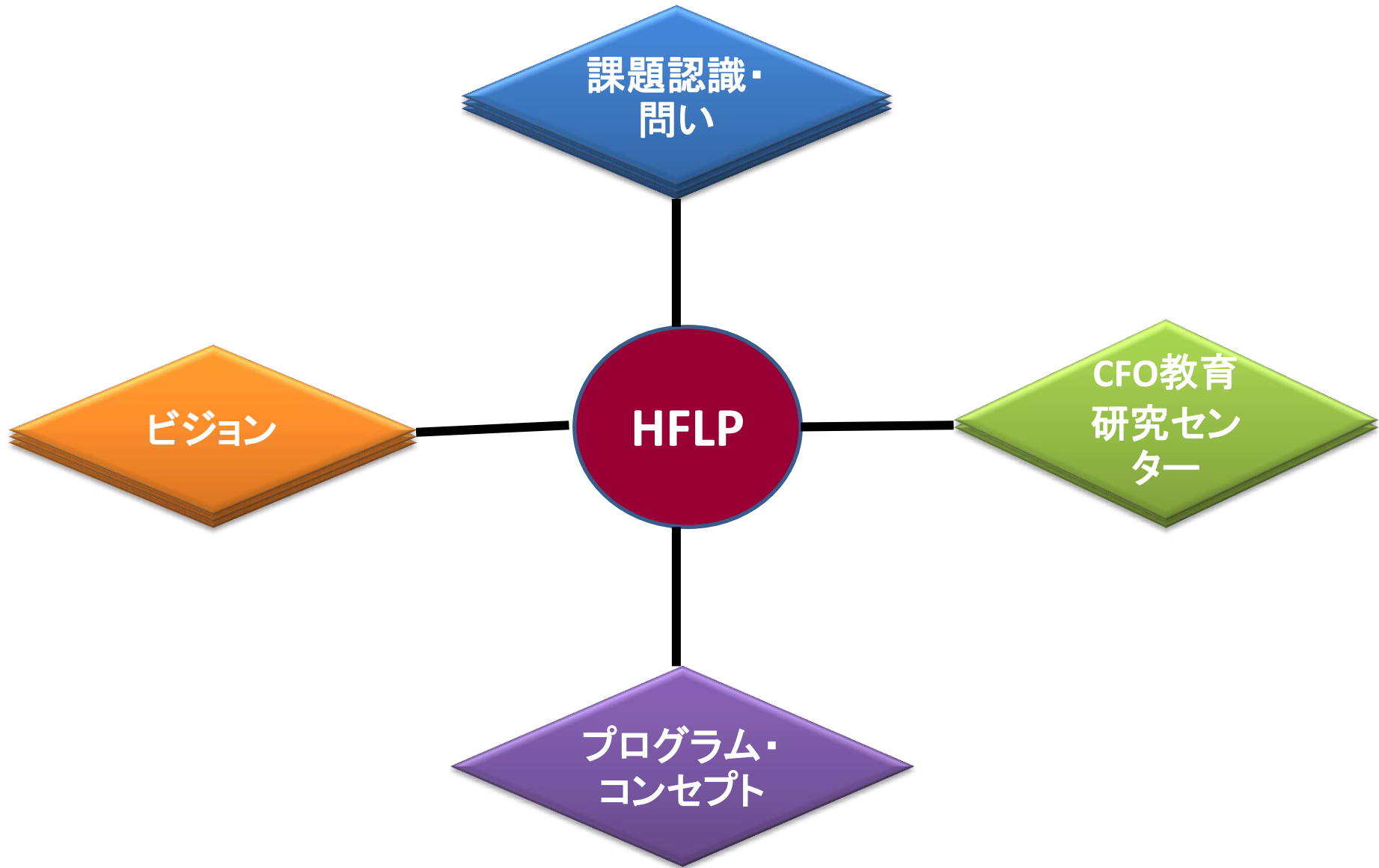
一橋大学大学院商学研究科特任教授

一橋大学CFO教育研究センター長

伊藤 邦雄

# HFLP 構想

---



# 課題認識と問い

- なぜ日本企業は20年以上も低迷を続けたのか？
- なぜ資本生産性(資本効率性)が持続的に低かったのか？
- イノベーション創出能力と持続的低収益性というパラドックスは、なぜ長い間解決されなかったのか？
- いま日本で進めている市場変革・企業変革の狙いと背景は？
- なぜ長い間、コーポレートガバナンスが放置されてきたのか？ 今後、コーポレートガバナンス改革の成果を効果的に生み出すには？
- なぜ財務責任者(CFO)はCEOの有力なパートナーとなりえなかったのか？
- なぜ日本企業の経営層の財務リテラシーが低いのか？
- M&Aやアライアンスを企業の持続的成長に活かせるのか？
- 今後、機関投資家との「対話・エンゲージメント」をうまく展開できるのか？
- 持続的に企業価値を創造するための要諦は何か？

## HFLP (A) のビジョン・想い

---

- ✓ 人財育成を通じて、日本企業・産業の持続的な競争力と企業価値を高め、グローバルな中での日本の立ち位置を揺るぎないものとする。
- ✓ 日本を代表するエグゼクティブ教育の拠点に。
- ✓ 一橋大学とJPX・東京証券取引所との産学連携のオールジャパンの人材育成拠点。
- ✓ 日本に決定的に欠けているCFOの教育・育成を行う。もちろん、ここで鍛錬を受けた人財が後に経営層・CEOとなることを期待。
- ✓ 企業経営の中核人財である「財務リーダー」の輩出。
- ✓ グローバル経営を担う中核人財の早期からの育成。
- ✓ 中長期的な成長戦略や企業価値創造シナリオを描ける人財。
- ✓ 「スーパー経理部長」からの脱却。
- ✓ HBSのAMPを目指す。同プログラム修了生は、自分の略歴にAMP修了を記述し、それが自分のキャリアアップに寄与。HFLPも同様の姿を目指す。

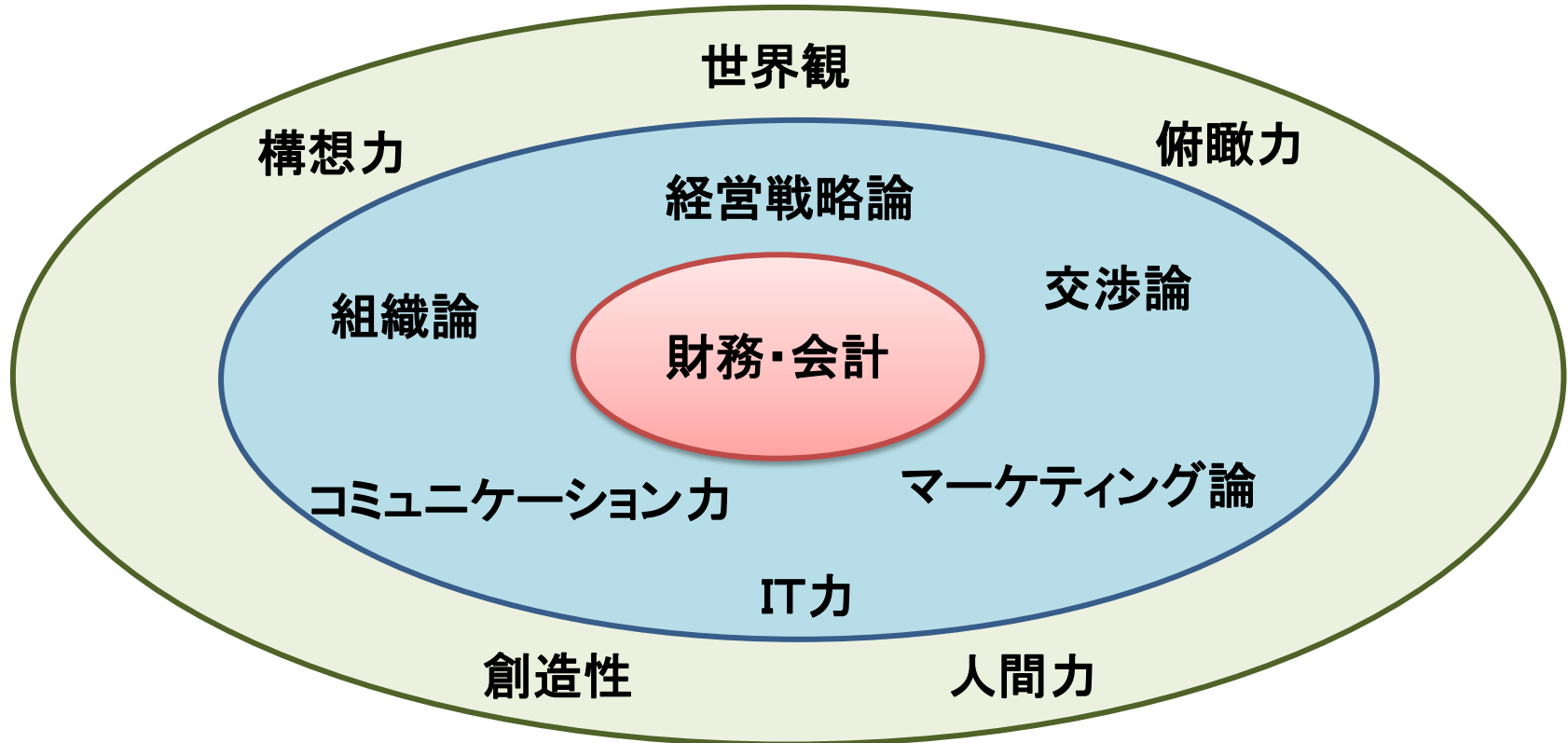
# 一橋大学CFO教育研究センターの位置づけと役割

---

- HFLPの企画運営に当たる。
- 一橋大学CFO教育研究センターでは、CFOの教育と並んで企業価値や「稼ぐ力」の研究を行い、内外に発信する。
- 「教育」と「研究」の往復運動によって、プログラムの持続的な改善・改革を行う。
- HFLPでのクラス討議のための素材となる、「生きた」事例の開発を行う。
- 企業との共同研究(委託研究)を行う。
- ときに、日本企業の持続的成長・企業価値創造のための提言を国内外に発信する。

# HFLP (A) のプログラム・コンセプト

## 財務リーダー



✓「神は細部に宿るが、価値は統合から生まれる」  
→部分をつなぐ(統合する)力を滋養

✓ 専門性、応用力、統合力、チーム(NW)力を磨く

✓ 自社を越える、業界を越える、国を越える

✓ 「論語と算盤」