

HFLP C ガイダンス

講義概要と留意点等



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

2020年9月4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



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

- ✓ 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名前後

期間・頻度

2020年9月～2021年2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、丸ビルカンファレンススクエア(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	9/4 (金)	18-21時	ガイダンス、Workshopガイダンス	ライブ配信	5	11/13 (金)	18-21時	経営戦略論	トラスト
	9/5 (土)	9-12時	Follow upセッション(会計、任意参加)	ライブ配信		11/14 (土)	9-12時	コーポレートファイナンス	フォーリッジ
	9/5 (土)	13-16時	Follow upセッション(会計、任意参加)	ライブ配信		11/14 (土)	13-16時	M&A I	フォーリッジ
	9/5 (土)	16-17時	Workshop 説明会	フォーリッジ		11/14 (土)	16-18時	Workshop	フォーリッジ
a	9/5 (土)	9-16時	Follow upセッション	オンライン	6	12/11 (金)	18-21時	CEO/CFO Lecture	学術・中
2	9/18 (金)	18-21時	ファンダメンタル分析 I	オンライン		12/12 (土)	9-12時	リスク管理論	学術・中
	9/19 (土)	9-12時	ファンダメンタル分析 I	オンライン		12/12 (土)	13-16時	税務計画	学術・中
	9/19 (土)	13-16時	ファンダメンタル分析 I	オンライン		12/12 (土)	16-18時	Workshop	学術・中
	9/19 (土)	16-18時	Workshop	オンライン	7	12/26 (土)	9-19時	M&A II (合宿)	国立・マキ
b	9/20 (日)	9-16時	Follow upセッション	フォーリッジ		12/27 (日)	9-12時	CEO/CFO Lecture (合宿)	国立・マキ
3	10/10 (土)	9-18時	企業価値経営論(合宿)	フォーリッジ	8	1/29 (金)	18-21時	戦略的IR	トラスト
	10/11 (日)	9-12時	M&Aとバリュエーション(合宿)	フォーリッジ		1/30 (土)	9-12時	投資家との対話	フォーリッジ
4	10/30 (金)	18-21時	国際金融・為替リスク	丸ビル		1/30 (土)	13-16時	投資家との対話	フォーリッジ
	10/31 (土)	9-12時	多角化とバリュエーション	フォーリッジ		1/30 (土)	16-18時	Workshop	フォーリッジ
	10/31 (土)	13-16時	アナリストによる企業評価	フォーリッジ	9	2/27 (土)	9-12時	総括	フォーリッジ
	10/31 (土)	16-18時	Workshop	フォーリッジ		2/27 (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・中：学術総合センター2階中会議室 トラスト：トラストシティカンファレンス丸の内、丸ビル：丸ビルカンファレンススクエア

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。変更の可能性がある旨、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

第1セッションでは、本プログラムの狙い、目的を共有したうえで、本プログラムの進め方や概要についてご理解をいただく。そのうえで、受講者間都のネットワーキングを図っていただく。

9/4(金) ガイダンス (9/5(土)フォローアップ・セッション(財務会計))

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。

9/18(金)・19日(土) 講師:伊藤邦雄(一橋大学)、佐藤和佳子(三菱UFJモルガンスタンレー証券)
加賀谷哲之(一橋大学)

第3セッション 企業価値経営論

第3セッションでは、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。

10/10(土) 講師:伊藤邦雄(一橋大学) 10/11(日) 講師:吉岡泰士(元GCA)

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、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などについてご講演いただきます。2日目には、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。

10/30(金) 講師:小川英治(一橋大学)

10/31(土) 講師:松島憲之(三菱UFJ リサーチ&コンサルティング) 等

第5セッション 経営戦略とM&A

第5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M&Aについての知識・スキルや実践にあたって企業担当者が意識しておくべき課題について、レクチャーいただきます。

11/13(金)講師:加藤俊彦(一橋大学) / 11/14(土)講師:朱殷卿(コアバリューマネジメント) 等

第6セッション リスク管理/税務計画

第6セッションでは、企業価値創造において、重要な役割を果たすリスク管理手法と税務計画のセッションを設定する。リスク管理、税務計画ともに制度設計に携われるなど同領域の日本における第一人者であり、企業実務にも大変造詣の深い講演者をお招きし、ご講演をいただく予定です。

12/11(金) 講師:未定 12/12(土) 講師:朝長秀樹(元財務省)等

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 M&Aの実践/CFO Lecture

第7セッションでは、持続的な企業価値創造のために、いかに戦略的にM&Aを実践すべきかについて、ケース・スタディーをグループ討議にて実施いただいたうえで、当該企業の経営者にご登壇いただき、受講者の皆様と討議いただきます。さらに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。

12/26(土)・27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。投資家の視点からはフィデリティ投信の三瓶様、企業経営者の視点からはオムロンの安藤様にご登壇いただき、価値創造に結び付く対話・エンゲージメントの在り方についてご講演いただく。

1/29(金)講師:未定 1/30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。

2/27(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



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

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



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

- ✓ 講義の事前配布資料がある場合は2～3週間前までにWebにアップさせていただくほか、事務局より送付いたします。ただし講師からのリスポンスによっては、ご連絡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。またテキストや事前配布資料については郵送させていただくこともあります。郵送した事前配布資料については講義当日お持ちください。
- ✓ 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ご相談ください。必要に応じてテキストなどをご紹介します。
- ✓ 基本テキストなどは事務局にて事前に購入し、お配りする予定です。
- ✓ オンラインで実施の場合は、講師の方に配布を認めていただいた講義資料は原則として**受講者用ページ**からダウンロードいただく形での共有とさせていただきます。印刷をご希望される場合には、セッション終了後に事務局から郵送させていただきます。オンライン・セッションの場合の毎回の資料の郵送をご希望される場合には、事務局にお申し出ください。
- ✓ 事前課題の提出スケジュール、欠席・遅刻などのご連絡の期日はお守りください。ご予定を事前にお知らせいただくのが難しい場合には、その旨を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

オンラインセッションについて



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

- ✓ 本プログラムは原則として対面でのセッション実施を行う予定ですが、COVID-19の感染状況や自然災害などの状況に応じて、オンラインでのセッションに代替します。
- ✓ オンラインでのセッション実施の場合は、原則としてセッション実施日の1週間以上前のできる限り早いタイミングで受講者に連絡を行います。
- ✓ オンライン・セッションについては、原則としてZoomを活用して行います。セッションにおいてはグループ討議などを行うことも想定されることから、全体討議とグループ討議を円滑に展開できるZoomを活用します。なお、Zoomによるセッションでは、データセンターを日本と米国に限定しているほか、アクセスURL先の管理を徹底する、会議室に入室いただくにあたってのID管理をしっかりとするなどして、セキュリティ面に配慮した運営に心がけたいと考えております。
- ✓ 会社PCにてZoomのアクセスが認められていない受講者の皆様は大変お手数ですが、個人PCによる参加をお願いさせていただければと考えております。個人PCをお持ちではない場合は、数に制限はございますが、事務局から受講期間中は貸与させていただきますのでお申し出いただければ幸いです。
- ✓ 個人PCでもアクセスが認められていない受講者におかれましては、セッション開始前までに事務局まで相談いただけますようお願い申し上げます。
- ✓ アクセス先URLは期間を通じて同じものを活用いたします。セキュリティなどの関係で、アクセス先URLの管理についてはSNSに掲載しないなど慎重な取り扱いをお願いいたします。
- ✓ 上記とは別に、事務局ではライブ配信・オンデマンド配信専用サイト「クラストリーム」(classtream)と契約を行っており、当該サイトからセッションを視聴いただくことは可能です(グループ討議などへの参加が難しくなります)。
- ✓ Zoom、クラストリームでのアクセス方法は別添資料にてすでにお知らせ済みです。ご不明な点がございましたら、お知らせください。

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



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

- ✓ 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-2020 Password: Hit-flpc200904

The screenshot shows a web browser window with the URL <http://hflp.jp/enrollee/>. The page features the Hitotsubashi University logo and the text "HFLP Hitotsubashi Financial Leadership Program". A navigation bar includes links 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". The "受講者用" link is highlighted. Below the navigation bar, the text "受講者用" is displayed. A login form is visible with fields for "ID" and "PASSWORD", and a "Login" button.

受講者用

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

http://hflp.jp/flp-c/?p=SzZ6x4c5x2GqLXTJ0eeepReV9qBAyN8pm6MAPex

一橋大学CFO教育研究センター... X ホームページの画面をコピーしてエ...

ファイル(F) 編集(E) 表示(V) お気に入りに(A) ツール(T) ヘルプ(H)

一橋大学CFO教育研究センター 財務リーダーシップ・プログラム 3 0 + 新規 固定ページを編集

こんにちは、hflp-userさん

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	学術ゼ・特	
8/6 (土)	9:00-12:00	企業価値経営論	学術ゼ・特	
8/6 (土)	13:00-16:00	投資家からみた企業価値創造	学術ゼ・特	
8/6 (土)	16:15-18:00	Workshopガイダンス	学術ゼ・特	
8/21 (日)	9:00-16:00	Follow upセッション	学術ゼ・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	

17:15 2016/08/03

HFLP C 合宿

留意点



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

- ✓ 合宿は原則として、10月10日・10月11日、12月26日・12月27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。10/10-11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。12/26-27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。12/26-27にかける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	稼ぐ力・資本生産性・ESG	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）	9/4（ガイダンス）、 9/19、10/31、 11/14、12/12、 1/30
B	M&A/成長戦略	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） 市川祐子（マーケットリバー） 円谷昭一（一橋大学）	

HFLP C Workshop

プロセス



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

第1回 事例と論点の共有

第1回は、各グループで提示されたテーマ(稼ぐ力・資本生産性・ESG、M&A/成長戦略、投資家との対話等)に基づき、分析対象となるケース(エクセレント・カンパニー事例)やテーマを決定し、今後どのように進めていくかを共有する。各テーマで優れた成果を残しているエクセレント・カンパニーについて、財務・会計データや公表された定性情報を活用し、分析検討したうえで、企業価値を創造するにあたっての論点を受講者(ないしは受講者グループ)で検討していくが、分析対象企業を特定するほか、今後の進め方について共有していく。

第2回～第3回 論点の整理、示唆の獲得

第2回、第3回は、第1回で行った問題意識の共有やそれを基礎に導き出した課題や論点を意識しながら、企業経営者の立場で、当該テーマに基づき卓越したパフォーマンスをあげるにあたって、意識しなければならない論点や進展させるべき施策について、議論する。議論に先だって、受講者グループそれぞれが検討してきた分析テーマをプレゼンテーション頂き、それに対して講師およびその他との受講者との討議を通じて、企業価値経営上での論点やインタビューすべきポイントについて検討することが狙い。

第4回～第5回 インタビュー

第4回、第5回では、これまでの検討を踏まえ、分析対象企業からゲストスピーカーを招へいし、御講演いただいた後で討議を行ったり、あるいは該当企業に担当者がインタビューに出向くケースもある。ゲスト・スピーカーに招聘する場合、インタビューに行く場合、該当グループの担当者のみで話をお伺いし、討議するのではなく、関心のある受講者の皆さまにご参加いただく機会をできる限り作っていく予定である。

ワークショップ担当教員は、合宿などにも参加していることから、必要に応じてレポートの内容などについて相談にのることが可能。

HFLP C Workshop

ゲスト・スピーカー / インタビュー先



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

会社名	お名前	ご職位	該当テーマ
コマツ	藤塚主夫	代表取締役副社長CFO	ROE経営
楽天	高山健	元最高財務責任者	M&A
ファーストリテイリング	岡崎健	最高財務責任者	ROE経営
富士重工業	岡田稔明	常務執行役員	ROE経営/M&A/投資家との対話
オムロン	安藤聡	常務執行役員	ROE経営/投資家との対話
旭硝子	森山賢三	取締役・執行役員	M&A
花王	青木和義	執行役員	ROE経営/M&A
富士フイルム	吉沢勝	取締役執行役員	ROE経営/M&A
トヨタ自動車	榎 祐治	戦略副社長会事務局（統括）	ROE経営
スタートトゥデイ	柳澤孝旨	副社長兼CFO	ROE経営
村田製作所	藤田能孝	副会長	M&A/成長戦略
日本電産	佐藤明	取締役副社長兼CFO	M&A/成長戦略
キリンホールディングス	横田乃里也	取締役常務執行役員兼CFO	M&A/成長戦略
アステラス製薬	安川健司	代表取締役社長	M&A/成長戦略

※インタビュー当時のご職位を記載しています。

- ✓ Aグループ、Bグループは、皆様が学びたいエクセレント企業を分析対象と決めたいことで、財務分析などの事例分析を行い、さらに当該企業の経営者ないしは当該企業を分析するアナリストなどにインタビューをかけ、自社にとっての示唆を獲得いただく予定です。第1回のワークショップまでに、自らが分析したい企業についての候補を決めておいてください。
- ✓ Cグループでは、自社のCFOの立場から自社の価値創造のあり方をプレゼンテーションいただき、投資家役の受講者との対話を通じて、学びを得ていただきます。詳細については第1回のワークショップにて説明いたします。
- ✓ ワークショップは、少人数の受講者と担当教員のグループの中で、より濃密な対話が可能となり、各受講者のニーズにあわせて講義の進め方も柔軟に変えていったほうが、そのベネフィットがより大きくなると考えます。このため、担当教員の判断にて、本日、説明した進め方については軌道修正が入る可能性があることをご了承ください。
- ✓ ワークショップにおける最初の課題については、事務局よりご連絡をさしあげる予定ですが、2回目以降については、ワークショップの担当教員や受講生に応じて変わる可能性もあることから、各ワークショップの幹事となる担当教員より連絡をさせていただきます。
- ✓ 3回目以降のワークショップでは、ゲスト・スピーカーによるスピーチが入る可能性があります。このため、たとえば16-17時にゲスト・スピーカーによるスピーチが入り、その後17-19時ないしは19時30分でワークショップを実施する可能性があります。