



早稲田大学ビジネススクール
(大学院経営管理研究科)

ファミリービジネス 経営革新プログラム

—親子集中対話を中心として—



HIROSHI KANNO

世界は大きな転機を迎えつつあります。20世紀を彩った大技術革新と人口爆発の波は曲がり角を迎え、デフレあるいは停滞の波は先進国から発展途上国にまで及びつつあるようにすら見えます。そうした中にある現代の企業経営に求められるのは、従来の発想にとらわれずに新しい可能性に挑戦する大胆さと、グローバル化する世界における巨大なリスクに備える慎重さ、そして多様化する価値観に耐える柔軟さではないでしょうか？

私達ビジネス・ファイナンス研究センター(WBF)は、日本そしてアジアをリードするビジネススクールである早稲田大学ビジネススクール(WBS)と一体になって、そうした不安定化する世界における企業を導く実践知の創造と供給の拠点となるべく、幅広い教育研修プログラムと研究プロジェクトを早稲田大学の内外に提供してきました。

その一環として、この度、「ファミリービジネス経営革新プログラム」を企画しました。伝統と革新を求められるファミリー経営者、承継者が多様で高度な知的創造と啓発の場を得ることは大きな価値があるものと確信しています。

早稲田の地でお会いしましょう。

早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター
所長 菅野 寛 / 教授

プログラムコーディネーター



長谷川 博和 / 教授
HIROKAZU HASEGAWA



米田 隆 / 教授
TAKASHI YONEDA

当プログラムは、ファミリー企業の経営者および事業承継者を対象とした、高度で幅広い視点に立ったトップマネジメント向けのプログラムです。

激変するグローバル競争や国内の構造変化に即応できる力の蓄積および円滑な事業承継を目指して、講師陣には実務経験豊富な早稲田大学ビジネススクール教授陣に加えて、実務界におけるトップ経営者をお迎えし、実践に即したリアリティのある内容となっています。

具体的には、ファミリービジネスを経営する世代交代を控えた親子や、そうした事業承継プロセスを支えることを期待されている非一族経営メンバーも交えた企業単位でのチーム参加(1社最大4名)のワークショップを実施します。こうした形態を取ることで、プログラム修了後のチームとしての経営革新力を高めることを意図しています。

皆さんの意欲的な参加を心から期待しています。



早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター

早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センターは、日本、そしてアジアをリードするビジネススクールである早稲田大学ビジネススクールと一体になって、次代を担う経営のプロを育成するための教育活動・研修プログラムを展開しています。現代のビジネススクールは、未来のビジネスエリートを目指す若い企業人を迎え入れる「MBA教育部門」と、経営管理層の中核として活躍している企業人が抱える問題を解決するための知見を提供する「エグゼクティブ教育部門」とを活動の両輪としています。私たちビジネス・ファイナンス研究センターは後者、すなわちエグゼクティブ教育の中核を担う存在として、多様で高度な知的創造と啓発の場を提供するべく、多くの活動を展開していきたいと考えています。

企業幹部の養成を目的とした「トップマネジメント研修」や、最新のMBAナレッジを求めるマネージャーやビジネスパーソンを対象とした「MBAエッセンシャルズ」、「ファンドマネジメント講座」、「インベストメントバンキング講座」、「スポーツ MBA Essence」など、数多くの教育プログラムを提供しています。さらには、現に企業経営の第一線にある部長課長職クラスの方々を対象として、多忙な職務の合間を縫い、約1年をかけて高度で幅広い視野に立った経営判断能力を取得するためのプログラムである「EMBA Essence」など、多くのオープンプログラムを提供しています。

🏠 <https://www.waseda.jp/fcom/wbf/>



早稲田大学国際ファミリービジネス総合研究所

早稲田大学国際ファミリービジネス研究所では、早稲田大学が総合大学である強みを活かし、いくつかの代表的なファミリービジネスを研究対象として学際的研究を行い、社会への総合的な研究成果発信を目的として活動しています。

ファミリー企業経営に関する学際的な研究の振興・深化・向上だけでなく、国際的なシンポジウムや研究会を実施しています。

これまで米国MITのJohn Davis教授、米国KelloggのIvan Lansberg 教授、スイスIMDのJoachim Schwass教授などをお招きして国際シンポジウムなどを行ってきました。

- 所長：長谷川博和(早稲田大学商学学術院教授)
- 研究員：浅羽茂教授、池上重輔教授、入山章栄教授、内田和成教授、根来龍之教授、東出浩教教授、樋原伸彦准教授、米田隆研究院教授
- 招聘研究員：大石篤史(森・濱田松本法律事務所パートナー)、落合康裕(静岡県立大学経営情報学部教授)、北山雅一(株式会社キャピタル・アセット・プランニング代表取締役)、窪井達也(Infusion Capital Partnersディレクター)、坂本忠弘(地域共創ネットワーク株式会社代表取締役)、SUN, Kangyong(一橋大学ビジネススクール准教授)、瀧口匡(ウエルインベストメント株式会社代表取締役社長)

🏠 <https://www.waseda-family.info/>



オープン講座割引制度

ファミリービジネス経営革新プログラムに参加・修了された方への継続的な教育を推進するために、オープン講座割引制度が適用されます。

当プログラムに参加を認められた個人はプログラム期間中に、修了証を獲得した個人は獲得後1年以内にそれぞれ開始する、ビジネス・ファイナンス研究センター主催の以下有料のオープンプログラムを20%引き(消費税除く)で受講することができます。

該当プログラムは、以下の早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター主催のプログラムです。

トップマネジメント研修、EMBA Essence、エグゼクティブプログラム(シニア・マネジメント講座)

※注意事項

割引制度は本プログラム参加する企業にのみ有効であり、第三者に譲渡、賃貸などを認めないものとする。また、当該制度による割引は、直接、ビジネス・ファイナンス研究センター事務局(または指定するもの)に対象プログラムへの参加を申し込んだ場合のみ有効とする。



本プログラムの特色 THE CHARACTERISTIC OF PROGRAM

1 日本初、ファミリービジネスの経営者一族（および非一族の経営メンバー）を対象とする本格的なワークショップ型プログラム

- 日常の業務を超えた視点から、押さえるべき基本を凝縮して集中的に学ぶことが出来ます。
- 欧米で行われているような、実践的かつ一族の個別ニーズにも対応し得るファミリービジネス承継支援ワークショップは日本初となります（当センター調べ）。早稲田大学ビジネススクールの教員を中核とした講師陣による、グローバルでもトップ水準かつ日本語で学べる先進的なファミリー支援プログラムです。

2 ファミリービジネス承継支援だけでなく経営革新に焦点を当てる

- 事業承継を円滑に推進するためのワークショップに加えて、ファミリー企業の既存ビジネスモデルや企業体質の変革を促すことを目的としています。
- 経営の効率化・高度化や新規事業開発だけでなく、ファミリービジネスの永続に求められるファミリーガバナンス（統治）システム、SDGsなどの社会貢献についても重点的に取り上げます。

3 同一業種から1社ずつ、計4社程度に限定された参加企業による、クローズドな知の集積とネットワーク形成

- 講義で学んだ知識を自社の経営課題に落とし込むことで、経営革新の戦略方針立案にお役立ていただけます。また、参加者間の討議を通じ、他の一族チームの悩みや取組方針を共有することで、自社内だけでは実現できない、より多様な学びの場を提供します。
- 少人数かつ約4ヶ月に渡る密度の濃い研修（合宿形式）により、生涯の財産となり得るファミリービジネス経営者のネットワークを培っていただけます。
- プログラム終了後も継続的にプログラム修了者の集いを行う予定です。（ご参加は有料となる場合があります）。
- 参加企業およびプログラム提供元（ビジネス・ファイナンス研究センター）で秘密保持契約を締結するため、クローズドで安全なコミュニケーションが担保された環境で議論いただけます。

4 世代交代を控えた親子やそれを支える経営メンバーがグループで参加

- ファミリービジネスを経営する世代交代を控えた親子や、そうした事業承継プロセスを支えることを期待されている非一族経営メンバーも交えた企業単位でのチーム参加（1社最大4名）のワークショップです。
- 会社ならびに家庭内では真剣な対話がなされにくい状況の中、親子ワークショップ、親世代のみのワークショップ、子世代のみのワークショップなど、第三者のプロフェッショナルなリードとファシリテーションを通じて親子対話の促進を図ります。
- 講義プロセスを通じ、次世代経営者を中心とした経営チームが経営革新の具体的な方針を固め、他の参加者に表明することで、経営革新の実施に向けた経営変革を担う覚悟を固めることができる貴重な機会としてデザインしています。



5 実務経験を持つ講師

- 多様な分野のビジネス経験やコンサルティング経験を持ち、かつ、アカデミックで体系的な研究も行っている早稲田大学ビジネススクールの講師陣および専門性の高い弁護士、公認会計士、コンサルタントなどが講義を担当します。
- 理念経営・新規事業開発・事業承継に造詣の深いファミリー経営者にお越しいただき、実体験を共有いただきます。
- ファミリービジネス研究者である米国Babson大学のMatthew Allen先生に講義いただき、皆様と討議いただく予定です。(原則英語ですが、概要については担当教員による解説を交えた翻訳を提供予定です)。

6 早稲田大学ビジネススクール教員による個別指導プログラム

- 一部の指導教員はプログラムにおいて講義を行うだけでなく、ワークショップを指導し、各企業における経営革新提案の個別作成指導を行います。
- プログラム修了後のフォローアップとして、受講者は1年間、所定の時間の範囲内で事前に指定した講師からメンタリングを受けることができます。経営革新の着手をより確実なものに出来る仕組みとなっています。

7 実践的でタイムリーな内容

- 各セッションには、経営者が押さえるべき基本的かつ広範な内容とともに、最近の経済情勢やグローバル競争を見据えたタイムリーな内容も豊富に盛り込まれ、実践的で即効性のあるプログラムとなっています。
- 早稲田大学国際ファミリービジネス総合研究所が共催しているプログラムのため、最新のファミリービジネスに関する情報提供やシンポジウムの開催について、プログラム終了後もご案内予定です(ご参加は有料となる場合があります)。

8 1モジュールにつき2泊3日の合宿制

- 日頃の業務から離れ、集中した環境下で研修を行います。
- 原則として宿泊形式で行うため、親子間、参加企業間での対話が緊密化します。
(親世代の受講者は、各モジュール1日の講義参加と当日の宿泊のみ、という参加形式も選択可能です。)

9 哲学、歴史文化芸術にふれるセッション

- 毎回の講義で、日本・世界の古典等を課題図書とした討議を行います。課題図書(予定):『論語と算盤』、『世界がわかる宗教社会学入門』、『ソクラテスの弁明』など
- 東洋・西洋の文化・芸術にふれる機会として、早稲田大学の施設である、坪内博士記念演劇博物館(歌舞伎、能、シェイクスピア等)、會津八一記念博物館(東洋美術、近代美術、考古学等)、歴史館(早稲田大学の歴史)を見学します(予定)。

概論	経営理念	経営理念論	会社の経営理念を見直します。会社および経営者の価値観を反映しながら、それらが時代の変化に適合したもので、今後の会社の中長期的方向性を示すものとなっているか確認します。
	企業戦略	企業戦略概論	変化が激しく不確実性が増している現代こそ、ファミリービジネスにとって「企業戦略」を確立し実行することが不可欠です。この講義では、個々の戦略立案手法やフレームワークというよりも、戦略的な思考方法、戦略立案のアプローチについて学びます。
		ブルー・オーシャン戦略	ブルー・オーシャン戦略は「広大な需要」を主体的かつシステムチックに創造する「戦略理論」です。この講義では他の戦略理論と対比しながら市場創造のエッセンスをお伝えします。
	マーケティング	DXを活用したマーケティング論	DXが進むことによって、マーケティングの戦略やマネジメントにも新たな選択肢が生まれています。この講義では、リアルとデジタルを効果的に組み合わせ、費用対効果を高めつつ、顧客経験の向上を実現するためのフレームワークを紹介し、実例とともに理解を深めます。
	リーダーシップ	ファミリー企業におけるリーダーシップ論	ファミリー企業のリーダーの影響力は一般的な企業以上に大きく、かつ複雑なものであるため、リーダーシップの確立は重要な課題です。また、先代のリーダーシップに対して、次世代を担うトップのスタイルをどう確立していくか、も極めて重要なテーマです。本講義では実例を交えながらそのポイントを解説します。
	財務・会計	ファミリー企業における財務戦略	公開企業を中心に持続的価値向上を目指す攻めの企業ガバナンスの強化が求められています。こうした市場での競争環境を踏まえて、全社戦略の視点に立った企業の持続的価値向上の手法を財務の観点から整理します。
	新規事業	ファミリー企業の新規事業開発	ファミリー企業においても新規事業開発が重要です。新規事業開発の発想法、社内組織構築、新規事業の事例などを最新のベンチャー企業の動向なども交えながら紹介します。
	グローバル戦略(M&A)	ファミリー企業のグローバル戦略	激しく変容するグローバルビジネスの現状を共有したうえで、サプライチェーンの再構築、M&A、リスクマネジメント、ESG(環境・社会問題)などの先端課題について意見交換を行います。
	SDGs・ESG	SDGs・ESG戦略	持続可能な社会構築に向けて、利益を追求しながらステークホルダーの要請にも応える経営のあり方を企業の責任の視点から探求します。
	倫理・哲学	古典に学ぶ	揺るぎない経営を行うために倫理・哲学を学ぶことは経営者に必須です。事前に文庫・新書などをテキストとして指定し、授業では各々が気になったところを討議する形式をとります。古典を読むことによって自己との対話を行います。
地政学	中国のハイテク産業政策と米国・日本	中国は国内の特許出願件数および国際特許の出願件数で世界一になるなど、ハイテク産業の育成に力を入れています。本報告では、半導体と電気自動車・自動運転に焦点を当て、中国のハイテク産業発展の現状と米国・日本の対応について議論します。	
英語授業	Babson教授の講義と討議		
特論	ファミリービジネス	ファミリービジネス概論	ファミリービジネスの事業承継プロセスが生み出す、構造的脆弱性の要因と克服の手法や持続的競争力の源泉となる一族の無形資産の意義を考えます。加えて、市場環境が求める所有と経営の分離について、その必要性と導入における課題も解説します。
	ファミリーケース	ファミリー企業の戦略策定について	長寿ファミリービジネスの実例を共有しながら、日本に多いオーナーマネジャーのあり方を探り、ファミリー企業にとっての戦略策定手法および企業文化の醸成につなげます。
	ファミリーガバナンス	ファミリー企業のガバナンス論	ファミリーガバナンスの維持・強化で重要となる、一族の価値観や使命等を明確にするファミリー憲章作成の意義とその作成プロセス、憲章を活かす一族会議体の役割・運用上の留意点などを説明します。加えて、ファミリービジネスの永続化が導かれる理由について、スチュワードシップの概念をもとに説明します。また、一族経営におけるガバナンス体制の維持・強化を可能にする仕組みづくりにおいて、直面しやすい法務面での典型的な課題と、その対応方法ならびに先進的な事例を紹介しします。
	後継者の育成論	後継者及び幹部の育成論	本講義では、先代世代との承継過程を通じて、事業承継者の革新的行動をいかに創発し、いかに次世代組織を構築していくかについて、事例に基づき考察します。また、後継経営者に適正な経営をさせるための牽制と規律づけ(ガバナンス)の方法も考察します。
	地域経済	地域経済とファミリービジネス	本講義では、G(グローバル)とL(ローカル)の双方の経済社会を知り、国内の雇用等において大きな割合を占めるLの産業の動向を把握し、今後の地域経済とファミリービジネスの共生のあり方を考察します。
	一族経営	ファミリーオフィス	ファミリーオフィスは、一族及び一族事業の永続化を支える一族が保有する広義の財産を一族理念に則って運用・管理する組織です。なぜ永続化を目指すファミリービジネスにはファミリーオフィスが必要なのか、欧米ではどのように活用されているのかなどを説明し、日本で導入する際の課題や留意点についても解説します。
	出口戦略	PEファンド、M&A、サーチファンド	ファミリービジネスの事業承継に際し、考慮すべきオプションとして、PEファンドへの売却があります。その際に企業価値の算出方法、PEファンドとの交渉等につき具体的な事例を交えてお話しします。加えて、広義のM&A、サーチファンドについてもご説明します。
	ワークショップ	全体ワークショップ	統一テーマについて全体で討議
個社ワークショップ		個社の経営テーマについて討議	
親世代ワークショップ		親世代だけのテーマで討議	
子世代ワークショップ		子世代だけのテーマで討議	
経営革新提案発表会		個社の経営革新案を発表	
個別指導	個社および個人に対する指導		



主な講師 MAIN LECTURER

番号	名前	役職
コ ー ド レ ク ラ ム 講 師	01 長谷川 博和	早稲田大学ビジネススクール教授。元グローバルベンチャーキャピタル社長。ファミリービジネス学会理事。
	02 米田 隆	早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター上級研究員(研究院教授)。元日本LPL証券社長、日本アナリスト協会プライベートバンキング教育委員会 委員長。
講 師 特 別	03 Matthew Allen	Babson College Associate Professor and Founder of the Family Entrepreneurship Amplifier Program
講 師	04 杉田 浩章	早稲田大学ビジネススクール教授。ボストンコンサルティンググループ 日本代表を務めたのち、マネージング・ディレクター&シニア・パートナーを現任。
	05 菅野 寛	早稲田大学ビジネススクール教授。ボストンコンサルティンググループ パートナーなどを歴任。
	06 池上 重輔	早稲田大学ビジネススクール教授。ソフトバンクECホールディング新規事業統括ディレクターなどを歴任。
	07 平野 正雄	早稲田大学ビジネススクール教授。マッキンゼー・アンド・カンパニー ディレクター・日本代表を歴任。
	08 川上 智子	早稲田大学ビジネススクール教授。日本マーケティング学会理事。
	09 重本 彰子	早稲田大学ビジネススクール准教授。米系金融機関証券アナリスト、金融庁検査官、上場企業社外取締役等を歴任。
	10 東出 浩教	早稲田大学ビジネススクール教授。ウエルインベストメント取締役、CIESF (Cambodia International Education Support Foundation) 評議員。公益財団法人 Save Earth Foundation(SEF) 評議員。
	11 落合 康裕	静岡県立大学 経営情報学部 教授、大学院経営情報イノベーション研究科 教授、研究科長代理
	12 大石 篤史	森・濱田松本法律事務所 パートナー 弁護士・税理士
	13 坂本 忠弘	地域共創ネットワーク株式会社 代表取締役
	14 木村 達夫	日本産業パートナーズ マネージングディレクター
	15 丸川 和雄	東京大学 社会科学研究所 教授

※講師は変更になることがあります。

1期生募集要項 APPLICATION GUIDELINES

プログラムについての情報は、ビジネス・ファイナンス研究センターHPをご参照ください。

<https://www.waseda.jp/fcom/wbf/education/executive>



主催	早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター
共催	早稲田大学国際ファミリービジネス総合研究所
対象	一族及び一族企業の永続性を目指し、経営革新を志向するファミリー企業(株式所有または経営者に占める一族の比率が高い企業)
出願資格	① 経営者基準:後継者が事業承継前後 ② 売上高基準:概ね300億円以上 ③ 純資産基準:概ね50億円以上 ④ 1社最大4名までの企業単位でのチーム参加ができること(世代交代を控えた親子、事業承継プロセスを支えることを期待されている非一族経営メンバーも参加可能) ※株式の公開、未公開および受講者の学歴は問いません。
修了証	全体の70%の科目に合格した方には、早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター所長名の「ファミリービジネス経営革新プログラム」修了証が発行されます。 ※本講座はノンディグリー研修であり、修士号などの学位は授与されません。
定員	4社、16名程度 ※同一業種からの受講を避けるため、業種によってお断りする場合があります。
受講期間	第一モジュール:2022年1月19日から1月21日(2泊3日) 第二モジュール:2022年3月2日から3月4日(2泊3日) 第三モジュール:2022年5月10日から5月12日(2泊3日)
会場	講義:早稲田大学 早稲田キャンパス26号館 宿泊:リーガロイヤルホテル東京(東京都新宿区戸塚町1-104-19 https://www.rihga.co.jp/tokyo)
受講料	1社 660万円(消費税・宿泊料込) 同一企業からの参加者は4名まで可能(4名未満でも同料金) 宿泊は標準的ツインルーム2名利用(朝食付)。アップグレード代金・個室代金および食事代などは個人負担とします。 ※宿泊をご利用されない場合でも返金等はございません。 1社6名までの参加を認めますが、4名を超えた場合は追加1名につき33万円(消費税込、宿泊料別)をいただきます。
審査	書類審査および面接試験(面接試験は免除することがあります) ※企業・団体等からご推薦いただいてもお断りする場合があります。
申込期間	2021年11月1日~2022年1月7日(申込書類必着) ※申込書を受付次第、審査を実施します。定員に達した場合、申込み期間内であっても募集を打ち切る可能性があります。
申し込み方法	参加申込書を、以下いずれかの方法で事務局までご送付ください。 ① データによる送付の場合:メール添付等にて事務局メールアドレスまでお送りください。 ② 印刷書類による送付の場合:簡易書留などの配達記録が残る方法にて事務局までご郵送ください。 参加申込書のフォームは、ビジネス・ファイナンス研究センターHP(https://www.waseda.jp/fcom/wbf/education/executive)よりダウンロードいただけます。 ※合格後にキャンセルされる場合、開講式の20日前から所定の手数料が発生します。 ● 20日~8日前まで:受講料の20% ● 7日~2日前まで:受講料の30% ● 前日:受講料の40% ● 開講式当日以降:受講料の全額
申込先・お問い合わせ	ファミリービジネス経営革新プログラム事務局 (株)早稲田大学アカデミックソリューション 〒169-0051 東京都新宿区西早稲田1-9-12 大隈スクエアビル2階 TEL:03-5285-0265 E-Mail:exe-edu@w-as.jp https://www.waseda.jp/fcom/wbf/