

第38回 **NOMAビジネス能力開発フォーラム 2019**

MANAGEMENT INQUIRY 経営を考え抜く

これからの時代を切り拓く経営 ～未来を構想する組織と人材育成～

基調講演

「優れた経営者の条件：
戦略ストーリーを創るセンス」

一橋ビジネススクール
国際企業戦略専攻 教授

楠木 建 氏

特別講演

「イノベーションを生み出す
『人と組織』のつくり方」

SAPジャパン株式会社
人事・人財ソリューションアドバイザー本部
北アジア統括本部長

南 和気 氏

企業事例①

「『人で勝つ』
人財育成と組織開発」

江崎グリコ株式会社 グループ人事部 グループ長
(人事戦略・人財組織開発・グローバル人事担当)

東野 敦 氏

企業事例②

「味の素における
『新しい価値の創造』に向けた
人事部門の取組み」

味の素株式会社
理事 グローバル人事部長

高倉 千春 氏

■日時：2019年11月19日(火) 10:15～17:10

■会場：大阪科学技術センタービル8階・大ホール
(大阪市西区鞠本町1-8-4)

■対象：主に企業・団体の経営幹部、管理者・リーダー、ビジネス
パーソン、及び人事・人材開発スタッフの方々

ごあいさつ

経営のグローバル化、テクノロジーの進化、働き方や価値観の多様化など、企業を取り巻く環境は目まぐるしい勢いで変化しています。また外部環境だけでなく、少子高齢化の進展や外国人労働者の受け入れ拡大など、企業内部の労働環境も大きな勢いで変化を続け、様々な課題が生じています。

そうした状況の中、企業が経営戦略を実現し、持続的成長を遂げていくためには、「イノベーションによる新しい価値の創造」が必要不可欠です。そしてイノベーションを生み出し、新しい価値の創造を実現するためには、経営目標や経営計画と人材・組織マネジメントを戦略的に関連づけ、経営の未来を切り拓く人材育成・組織開発を行うことが欠かせません。

しかし、環境が不透明かつ複雑になり、これまでのような画一的な人材育成・組織開発が難しいことも、また事実です。同一労働同一賃金、ワークライフバランス、女性や高齢者をはじめとする多様な人材の活用、働き方の多様化、グローバル人材やローカル人材など、様々な労働市場の変化によって生じるこれらの課題を見据えつつ、革新的で創造的、緻密でありながら闊達自在な組織文化を創造し、未来を構想できる人材を育成しなければなりません。

今回の本フォーラムでは、激変する環境を生き抜き、これからの時代を切り拓く企業経営の在り方を検討するとともに、イノベーションを生み出し、グローバル社会においても成長を持続できる経営を実現するために、いかに「未来を構想する」リーダーを育てていくかを、ご参加の皆様どうして考えあっていたりたく存じます。

実行委員会委員

実行委員長

金井 壽宏 神戸大学大学院 経営学研究科 教授

実行委員

稲田 武彦 東洋紡株式会社 人事部長
岡崎 尚也 ダイハツ工業株式会社 管理センター人材開発室室長
小野山 敬一 パナソニック株式会社 人材開発カンパニー
コーポレートL&D部 部長
寛 誠吾 株式会社竹中工務店 人事部 能力開発部長
黒川 裕之 関西電力株式会社 人財・安全推進室 人事部長
近藤 渉 株式会社クボタ 理事 人事部長
佐治 正規 ダイキン工業株式会社 執行役員 人事部長
柴田 亮 ハウス食品グループ本社株式会社 人材開発部長
菅浦 隆弘 近鉄グループホールディングス株式会社 人事部長
千 大輔 サントリーホールディングス株式会社 人事部
ダイバーシティ推進室長
高橋 一郎 大日本住友製菓株式会社 理事 人事部長
忠津 剛光 J.フロントリテイリング株式会社
執行役員業務統括部グループ 人事部長 兼
株式会社大丸松坂屋百貨店 執行役員業務本部 人事部長
谷村 仁志 オムロン株式会社 グローバル人財総務本部 人事部長
玉川 康之 京セラ株式会社 人事部長
中西 豊 西日本旅客鉄道株式会社 執行役員 人事部長

狭間 一郎 大阪ガス株式会社 理事 人事部長
長谷川 貴彦 株式会社ワコール 取締役執行役員 人事総務本部長
蒔田 潤也 株式会社ノーリツ 経営管理本部 人事部 部長
巻幡 俊文 日立造船株式会社 業務管理本部 副本部長 兼 人事部長
村山 通夫 西日本高速道路株式会社 執行役員 人事部長
森 安 清 生活協同組合コープこうべ 常勤理事
安江 伸一 株式会社三菱UFJ銀行 人事部(大阪) 副部長
若狭 富士雄 株式会社大阪ソーダ 人事部 人事部長
和田 祐一 日本ペイントホールディングス株式会社 人事部 人事部長

(敬称略50音順/24社/2019.8.1現在)

金井 壽宏 氏



第38回NOMAビジネス能力開発フォーラム2019 実行委員長
神戸大学大学院 経営学研究科 教授
京都大学教育学部卒業。神戸大学大学院経営学研究科修士課程修了。マサチューセッツ工科大学でPh. D. (経営学) 取得。現在、神戸大学大学院経営学研究科教授。リーダーシップ、キャリア、モチベーションなど、経営学のなかでも人間の問題に深くかかわるトピックを主たる研究分野としている。著書に『ビジネスパーソンのためのアサーション入門』(共著)、『働くみんなのモチベーション論』、『クリエイティブ人事〜個人を伸ばす、チームを活かす〜』(共著)、『「このままでいいのか」と迷う君の 明日を変える働き方』など多数

講師紹介

楠木 建 氏

(一橋ビジネススクール 国際企業戦略専攻 教授)

東京都目黒区生まれ。1987年一橋大学商学部卒業。1989年一橋大学大学院商学研究科修士課程修了。一橋大学商学部専任講師、同助教授、一橋大学イノベーション研究センター助教授、ボッコロニ大学ビジネススクール(ミラノ)客員教授、一橋大学大学院国際企業戦略研究科准教授を経て、2010年より現職。企業が持続的な競争優位を構築する論理について研究している。

著書に「ストーリーとしての競争戦略」(東洋経済新報社)、『「好き嫌い」と経営』『「好き嫌い」と才能』(ともに共著、東洋経済新報社)、『経営センスの論理』(新潮新書)、『好きなようにしてください』(ダイヤモンド社)、『すべては「好き嫌い」から始まる』(文藝春秋)、『戦略読書日記』(ちくま文庫)など多数。

東野 敦 氏

江崎グリコ株式会社 グループ人事部 グループ長 (人事戦略・人財組織開発・グローバル人事担当)

大手自動車メーカーにおいて、工場・研究所の人事を担当。その後、主に海外進出や現地法人の人事部門の支援を行い、業務で担当した国は20か国以上に上る。グローバル人事部門では人事・労務企画を担当し、2010年~2014年の間、フィリピン地区の人事ダイレクターとして駐在。2015年、江崎グリコの海外人事部門立上げに伴いグリコに転じ現職(担当:人事戦略企画・グローバルHR)。海外法人の人事面での支援(特にローカルスタッフと協調しての改革)、ITテクノロジーを活用した業務効率化や生産性向上にも明るい。

南 和気 氏

(SAPジャパン株式会社 人事・人財ソリューションアドバイザー本部 北アジア統括本部長)

兵庫県神戸市出身。大阪大学法学部卒業後、アメリカ企業を経て2004年よりSAPジャパンに入社。人事ソリューション事業責任者、アプリケーション営業責任者などを歴任し現職。日本企業のグローバル経営において、「日本企業の強みを生かしたグローバル人事」、「イノベーションを実現する人と組織づくり」を提唱し、200社を超える人事コンサルティングの実績を持つ。経営戦略から人事戦略へ落とし込むノウハウを強みとし、「企業が勝つための人事」の提言に定評がある。2017年度立命館大学経営大学院「人的資源管理」講師。著書に『Engaged Organization』(かんき出版)、『人事こそ最強の経営戦略』(かんき出版)、『世界最強人事 グローバル競争で勝つ 日本発・人材マネジメント』(幻冬舎メディアコンサルティング)がある。

高倉 千春 氏

(味の素株式会社 理事 グローバル人事部長)

1983年、農林水産省入省。1990年にフルブライト奨学生として米国Georgetown大学へ留学し、MBAを取得。1993年からはコンサルティング会社にて、組織再編、新規事業実施などにもなる組織構築、人材開発などに関するコンサルティングを担当。その後、人事に転じ、1999年ファイザー株式会社、2004年日本ベクトン・ディキンソン株式会社、2006年ノバルティスファーマ株式会社の人材部長を歴任。2014年7月に味の素株式会社へ入社し、2018年4月から現職。味の素グローバル戦略推進に向けた、グローバル人事制度の構築と実施をリードしている。

開会あいさつ 10:15～10:30

神戸大学大学院経営学研究科 教授
(本フォーラム実行委員長)

金井 壽宏 氏

基調講演 10:30～11:30

「優れた経営者の条件：戦略ストーリーを創るセンス」



一橋ビジネススクール
国際企業戦略専攻 教授

楠木 建 氏

※11:30～11:45

講演者と委員長による振り返り、質疑応答

※11:45～12:00

参加者同士での話し合い・気づきの共有

～ 講演者からのメッセージ ～

「これからの時代を切り拓く経営」を実践するためには「優れた経営者」が必要です。ここで言う経営者とは「商売全体を丸ごと動かし、成果を出す人」。この商売全体を丸ごと動かすために必要なのが「違いをつくり、つなげる＝戦略ストーリーを創る」ことですが、ここで決定的に重要なのが「スキルではなくセンス」です。

では、どうすればこのセンスを磨くことができるでしょうか。スキルと違い、センスは育てることができません。ただし、センスは「育つ」ものであり、育つための土壌を耕すことはできます。本日は、未来を構想する経営者に欠かせないセンスとは何かについて、私の考えをお話しします。

企業事例① 13:00～13:50

「『人で勝つ』人財育成と組織開発」



江崎グリコ株式会社
グループ人事部 グループ長
(人事戦略・人財組織開発・
グローバル人事担当)

東野 敦 氏

～ 講演者からのメッセージ ～

当社では、2018年から「人で勝つ」をテーマに、様々な人事戦略を企画・実行しています。具体的には、タレントマネジメントシステムやHRテクノロジーを活用して、グローバルレベルで組織・人のパフォーマンスを可視化、人財の持つ力を引き出し成果につなげ、全世界で人が育つ環境の構築を支援しています。また、新規配属者を対象とした「GMP(Glico Mentor Plan)」の実施など、経営人財から新入社員まで、皆で学び合う風土の醸成にも力を入れています。本日は、グリコの未来を拓く人財・組織開発のコンセプトと、具体的な実践事例をお伝えします。

企業事例② 14:00～14:50

「味の素における『新しい価値の創造』に向けた人事部門の取組み」



味の素株式会社
理事 グローバル人事部長

高倉 千春 氏

～ 講演者からのメッセージ ～

事業展開が世界に広がる中、当社は多様化する人財の活躍を促すため、「ASV (Ajinomoto Group Shared Value)」の浸透、グローバル人財プラットフォームの導入、経営人財に求めるリーダーシップ要件の再定義など、様々な施策を実行してきました。また、新たな価値創造に向けた取組みとして、新しい変化に対応するグローバル人事制度の展開、働き方改革／「どこでもオフィス」の導入など、人事マネジメントの変革にも取り組んでいます。本日は、私たちの人事部門における価値創造のストーリーを、具体的な事例も交えながらお伝えします。

14:50～15:05

質疑応答、参加者同士での話し合い・気づきの共有

特別講演 15:15～16:15

「イノベーションを生み出す『人と組織』のつくり方」



SAPジャパン株式会社
人事・人財ソリューション
アドバイザー本部
北アジア統括本部長

南 和気 氏

※16:15～16:30

講演者と委員長による振り返り、質疑応答

～ 講演者からのメッセージ ～

経営環境がますます複雑になる中、企業が持続的成長を果たすには、イノベーションを「起こし続ける」ことが必要です。ここで言うイノベーションとは、「新しい価値を事業化すること」。この新しい価値の事業化は、特定の部署や個人が担うものではありません。一人ひとりがイノベーターとなり、ビジネスの現場から「全員で起こしていくもの」です。

本日は、イノベーションを生み出し続ける人と組織になるために、私が200社以上の人事コンサルティングを手掛ける中で気づいたこと、またSAPにおいてイノベーションを生み出すために取り組んできたことを、具体的にお伝えします。

ワークショップ 16:30～17:10

参加者同士で1日間の感想を語り合い、気づきを共有します。

参加要領

参加申込方法

所定の参加申込書に必要事項をご記入の上、郵送又はFAXにて下記へお申込み下さい。折り返し、参加券と振込口座名を記載した請求書をご派遣責任者までお送りします。参加料は開催の3営業日前までに必ずお振込み下さい。(経理処理の都合等にて遅れる場合にはご一報下さい)

- 電話による予約も受け付けます。(その場合は後日必ず申込書をご送付下さい)
- 振込手数料は貴社(団体)にてご負担下さい。
- 参加者が定員を超えた場合、内容の変更がある場合には別途ご案内させていただきます。
- 天災の場合などにおいては中止・延期させていただく場合があります。中止の場合には速やかにご連絡いただき、全額返金させていただきます。
- テープ・ビデオの録音録画、写真撮影は原則として出来ません。ご了承下さい。
- 銀行振込の場合、領収書の発行は省略し「銀行振込金受領書」を領収書に代えさせていただきます。

【キャンセルについて】 万一、ご都合が悪くなった場合は代理の方にご出席いただきますようお願いいたします。もし、代理の方もご都合がつかない場合は、下記によりキャンセル料を申し受けますのでご了承下さい。
 開催日の3営業日前(開催日は含まず)……………請求金額(税込)の30%
 開催当日……………請求金額(税込)の100%
 なお、当日ご欠席の場合には、テキスト・資料を送付させていただきます。その場合、必ず下記のお問合せ先までご連絡くださいますようお願い申し上げます。

参加料

●ご参加人数が1～4名の場合

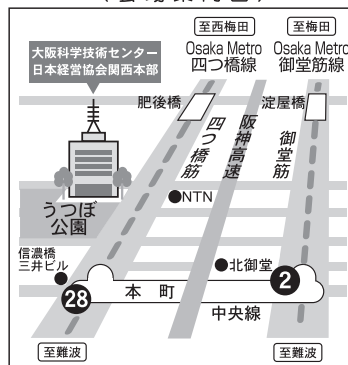
1名あたり	参加料	消費税	合計
本会会員	15,000円	1,500円	16,500円
一般	20,000円	2,000円	22,000円

●ご参加人数が5名以上(10名まで)の場合

1社あたり	参加料	消費税	合計
本会会員	75,000円	7,500円	82,500円
一般	100,000円	10,000円	110,000円

- 参加者10名を超える場合は、1名につき下記金額を加算します。
 <本会会員> 6,050円(うち消費税550円)
 <一般> 8,800円(うち消費税800円)

＜会場案内図＞



会場案内

大阪科学技術センタービル 8階・大ホール

(〒550-0004 大阪市西区靱本町1-8-4)

- 大阪方面よりお越しの場合
 - ▶地下鉄四つ橋線「本町」駅下車(28出口)北へ徒歩3分
- 新大阪方面よりお越しの場合
 - ▶地下鉄御堂筋線「本町」駅下車(2出口)西へ徒歩7分
- なんば方面よりお越しの場合
 - ▶地下鉄四つ橋線「本町」駅下車(28出口)北へ徒歩3分
 - ▶地下鉄御堂筋線「本町」駅下車(2出口)西へ徒歩7分

お申込・問合せ先

一般社団法人 日本経営協会 関西本部 ビジネス能力開発フォーラム事務局

〒550-0004 大阪市西区靱本町1-8-4 大阪科学技術センタービル5F

TEL 06 (6443) 6961 (ダイヤルイン)

FAX 06 (6441) 4319

E-mail ggosaka@noma.or.jp

URL https://www.noma-kansai.jp/

FAX : 06-6441-4319

第38回 NOMA 「ビジネス能力開発フォーラム2019」参加申込書

[2019年11月19日開催]

申込書	(フリガナ) 会社名 団体名		派遣責任者名	
	所在地	(〒)	所属・役職	
	TEL ()	FAX ()	ご請求先	(ご担当) (ご所属)

参加者氏名 (フリガナ)	所属・役職	参加者氏名 (フリガナ)	所属・役職
①		⑥	
②		⑦	
③		⑧	
④		⑨	
⑤		⑩	

参加申込書にご記入いただいた情報は、以下の目的に使用させていただきます。

- ①参加券や請求書の発送などの事務処理 ②セミナー・イベントなど本会事業のご案内
 なお、②がご不要の場合は□にチェックしてください。 不要

(参加料支払方法)

参加料 円は 月 日に

< ①銀行振込 ②現金送金 ③振替 > にて支払う。
 該当に○印をつけて下さい。