

【第1日目】

開会・基調講演

《2025年後半からの経営戦略》 激動期に業績を伸ばす 社長の緊急実務

日本経営合理化協会 理事長

むた たいよう
牟田 太陽

事業経営の奥義を“社長業指導の教祖”牟田 學に伝授された後継者。

大学卒業と同時に、アイルランドで和食レストランを自ら創業。異郷の厳しい環境に身を置き、世界観を広げ、事業の大成功を収める。その経験と事業を継ぐ決意とともに帰国し、2000年弊会に入協。以来、社長専門の勉強会「実学の門」「無門塾」「後継社長塾」などを企画・運営。

企画部長、事務局長、専務理事を経て17年7月より現職。1972年生まれ。

著書に『「後継者」という生き方』、『後継社長の実務と戦略』、『事業発展計画書の作り方(共著)』などがある。



激動期に業績を伸ばす社長の緊急実務

戦略の3つの基本

- ・ 経営環境に合わせて進化する
- ・ 儲かる経営体質を築く
- ・ 成長拡大と安定を同時に実現していく

●儲かる方向性を見極めはどうやるのか

- ・ 天災、事故
- ・ 世界情勢、国内情勢
- ・ 景気動向
- ・ 市場動向
- ・ 国際化
- ・ 法律、制度、ルールの変化
- ・ 技術、素材の進化
- ・ 源流管理

●自社の繁栄のグランドデザインを描く

- ・ 5本の柱を築く
- ・ 理念や現業と何らかの相乗効果を狙う
- ・ 事業経営の目的、社長が目指す商品サービス
- ・ 壮大な発想をする

世界で戦うアシックスの 「創業哲学と経営改革」

- 世界のスポーツ用品市場で売上 6,785 億円・営業利益 1,001 億円
- 創業者・鬼塚喜八郎氏の「創業の原点」「創業哲学」を継承する長期ビジョン
- 成功体験に囚われ、一度はシェアゼロへ陥った箱根駅伝からの教訓
- 社長直轄「C-Project (まず頂上を攻めよ)」
- トップメッセージはわかりやすく



アシックス
代表取締役会長CEO
ひろた やすひと
廣田 康人氏

1956年生まれ、愛知県出身。早稲田大学政治経済学部卒業。80年三菱商事株式会社に入社。欧阿三菱商事会社（ロンドン）赴任、社長室会事務局（現経営企画部）、97年広報部報道チームリーダー、2001年広報部長、06年総務部長を経て、10年4月執行役員総務部長に就任。その後、14年4月常務執行役員 コーポレート担当役員、17年4月代表取締役 兼 常務執行役員 コーポレート担当役員 兼 関西支社長を歴任。

18年1月株式会社アシックスに入社（顧問）し、18年3月同社代表取締役社長COO、22年3月同社代表取締役CEO兼COO、24年1月同代表取締役会長CEOに就任、現在に至る。経済同友会副代表幹事の他、業界団体の要職や社外取締役を多数兼務する。

株式会社アシックス（東証プライム 7936）

- 本 社／兵庫県神戸市中央区三宮町一丁目 2 番 4 号 大和神戸ビル
- 創 業／1949年9月1日
- 資本金／23,972 百万円（2024年12月31日）
- 売上高／6,785 億 26 百万円（連結、2024年12月期実績）
- 従業員／8,987 人（連結、2024年12月31日現在）
979 人（単体、2024年12月31日現在）
- 事業内容／各種スポーツ用品等の製造および販売
- ホームページ／<https://corp.asics.com/jp>

《 数字への冷徹なこだわり × 人の心を動かす情熱 》

世界標準のマインドセット

- アマゾン流にこそ日本再起動のヒントあり!
- 人のライフスタイルが揺れ動いている今こそが、絶好のビジネスチャンス
- 顧客体験(CX)を重視するアマゾンの経営 ●究極の「ジコチュウ」でいこう
- 異論を唱える者が社内に入ったら、その何十倍も同じように感じるお客様が外にいる
- 人間は感情の生き物 ●相手に喜んでもらうことのためにひと手間かける
- 「信用」と「信頼」 ●社内に共通言語を作れ ●目的を忘れたコスト削減
- 学べる組織=自立した人間の集合体 ●正直に自分の会社と向かい合おう



CoEvo CEO
前アマゾン本社副社長
兼アマゾンジャパン社長

ジェフ ハヤシダ氏

ジェフ ハヤシダ氏

CoEvo(株) CEO
前アマゾン本社副社長兼アマゾンジャパン社長

米ポートランド州立大学を卒業後、自動車を含む複数のメーカーでの勤務を経た後に日本の家電メーカーのポートランド工場長に就き、全 180 工場中トップの品質と生産性を誇る水準に導いた。

2005 年アマゾンジャパンに入社しフルフィルメント事業部ディレクター、11 年同社副社長（オペレーションズ最高責任者）。11～21 年アマゾンジャパン合同会社社長を務める。著書に『OBSESSION(オブセッション)こだわり抜く力』（日経 BP・日本経済新聞出版）がある。

【アマゾンジャパン合同会社（アマゾン日本事業）について】

2000 年 11 月 1 日に日本語サイト「Amazon.co.jp」サイトをオープンし、本・洋書の販売を開始。05 年日本初の物流拠点、市川フルフィルメントセンター(FC)を開業。07 年会員制プログラム「Amazon プライム」を開始。11 年アマゾンウェブ サービス (AWS) がクラウド向け広域データセンター群「東京リージョン」を開設。15 年 ID 決済サービス「Amazon Pay」の提供を開始。20 年玄関への「置き配」を 30 都道府県で標準化。24 年 AWS が日本への 2 兆 2,600 億円の投資計画を発表。27 年までに国内クラウドインフラに継続投資。

米 Amazon が公表した「年次報告書」では、アマゾン日本事業の 2024 年 1-12 月の売上高は円ベースで 4 兆 1,375 億 5,100 万円だった（2024 年の平均為替レートを 1 ドル = 151 円で換算）。

2013 年から増収を続け、前年比では 6.6%増。全世界での売上比は 4.3%となる。



アサヒビールの新価値創造 新しい価値を生み続ける 組織をどうつくるか？

- 業界経験ゼロ ●市場は縮小、熾烈なシェア争いのビール業界
- 消費者不在だったマーケティング ●お客様の心を動かすカギ「n = 1」
- 世界で一番魅力的でワクワクする『ビール会社』
- 100年後も愛され続ける『未来のビール会社』
- 早く・安く・賢く・失敗して、そこから学ぶ ●管理統制から自律分散へ
- 面白がって変化を起こせる組織では、イノベーションが連鎖する

アサヒビール
代表取締役社長

まつやま かずお

松山 一雄氏



1960年生まれ、東京都出身。1983年青山学院大学卒業後、同年鹿島建設入社。87年サトー（現サトーホールディングス）、91年ノースウエスタン大学ケロッグ経営大学院（MBA）、93年P & G ファーイーストインク（現P & G ジャパン）、99年チバビジョン（現日本アルコン）、2001年サトーホールディングス、11年10月同社代表取締役社長 兼 CEO を経て、18年9月アサヒビール専務取締役 兼 専務執行役員マーケティング&セールス統括本部長に就任。19年3月同社専務取締役 兼 専務執行役員 マーケティング本部長を歴任し、23年3月同社代表取締役社長に就任し、現在に至る。

アサヒグループホールディングス株式会社（東証プライム 2502）

■本 社／東京都墨田区吾妻橋 1-23-1

■設 立／1949年9月1日

■資本金／220,044 百万円（連結）

■売上高／2 兆 9,394 億円（連結、2024年12月期）

■従業員／28,173 名（連結、2024年12月31日現在）

■ホームページ／<https://www.asahigroup-holdings.com/>