

【授業計画】 2021年11月～2022年2月（10回）

第1回 「技術の創出と経営の判断」

－通信技術と携帯電話の新たな市場の創出

講師 潮田 邦夫 （元）NTTドコモ 常務取締役 法人営業本部長

要旨 本事例は、NTTドコモ社で携帯電話の拡大の転機となった i-mode 開発と、ワイヤレスソリューションの世界を広げ、携帯ワールドの基盤づくりを図った内容である。

第2回 「新興国の事業展開のポイント」

－川喜田二郎氏直伝の問題解決ツール「KJ 法」の活用

講師 岡部 聡 （元）トヨタ自動車(株) 専務取締役

要旨 本事例は、元東京工業大学川喜田教授から学んだ野外科学の考え方をベースに、トヨタでの新興国事業展開における問題解決の事例である。

第3回 「失敗と再起での経営」

－宇宙開発の転換点にあった決断

講師 山浦 雄一 （元）宇宙航空研究開発機構(JAXA) 理事・執行役

要旨 日米の宇宙機関(JAXA、NASA)はそれぞれ、H-II ロケット連続失敗(1999 年)、スペースシャトル「コロンビア号」事故(2003 年)という、国家宇宙開発の根幹を揺るがす失敗をした後、批判と苦難を乗り越え再起した。そこでの経験が、当時当事者・関係者として渦中にいた講師が管理職ながら経営の要諦を学び、経営者になった後にもプロジェクト経営の基本とする重要事例となった。本講義では、日米2つの重大事故発生直後の危機管理、第三者による原因究明と勧告、再発防止への組織一丸の頑張りとともに、「再起への転換点」となった経営トップの決断を、講師の実体験を交え紹介する。

第4回 「新しい時代の研究開発とそれを活かす技術経営」

－オープンイノベーションを実のあるものにするには

講師 上田 新次郎 （元）(株)日立プラントテクノロジー 代表取締役副社長

要旨 本事例は、時代の潮流であるオープンイノベーションを中心にその歴史的必然性、実質的な内容、有効な活用法について 日立製作所や日立グループにおける取り組みを参照しながら課題を提起し、新しい時代の研究開発のあり方とそれを活かす技術経営について示す内容である。

## 第5回 「経営者視点の実践的開発プロジェクトマネジメント」

－多様なステークホルダーが関わるシステム開発のプロジェクト運営

講師 井上 保 (元) 富士通テレコムネットワークス(株) 代表取締役社長

要旨 本事例は、プロジェクトマネジメント(PM)において「失敗しないための実践的な知恵」を学ぶとともに、プロジェクトのゴールを左右する「ステークホルダーの存在」と「人間の振舞い（グローバルに共通）」について理解を深める。ケースを通して炎上プロジェクトの立て直しについて考え、討議する。

## 第6回 「新規事業の開発・導入から発展へ」

－Suica の開発と導入 IC カードの国際調達紛争 電子決済プラットフォーム

講師 井上 健 (元) 東日本旅客鉄道(株) 常務取締役 鉄道事業本部副本部長

要旨 本事例は、IC カードの研究に始まり、Suica 実用化による電子乗車券システム導入さらに Suica を活用した新事業展開の内容である。

## 第7回 「組織の成長に欠かせないベンチャー精神」

－大企業における組織の再活性化

講師 海野 忍 (元) NTT コムウェア(株) 代表取締役社長

要旨 本事例は、大企業の中で社員の活性化を図る方法について、その具体的施策をハード面、ソフト面に分けて提案するものである。ベンチャー企業ではできることが、企業が発展し規模が拡大するにつれてできなくなる理由を分析し、それを防ぐ方法について考察していきたい。

## 第8回 「経営の現場と危機管理」

－戦略・ビジョンの役割と経営現場の危機管理

講師 中村 房芳 (元) (株)IHI 代表取締役副社長

要旨 経営の現場では日々リスク、クライシスへ対応してゆかなければならない。そのときのキーとなる発想は何か、(株)IHI における車両用過給機事業での事例を元に考えてゆくものである。

## 第9回 「テクノロジーの進化がもたらす産業構造・社会生活の変化と新たな事業機会」

－新たな競争軸(CASE)の出現

講師 三木 一克 (元) (株)日立メディコ 代表執行役 執行役社長

要旨 Connected (つながる車)、Autonomous (自動運転)、Shared (シェアリング)、Electric (電動化) から成る CASE の出現は、交通革命を生じるだけでなく産業構造と社会生活にも大きな変化を引き起こす。変化する将来において新たな事業機会を創出するチャンスが到来すると期待される。

## 第10回 「大型・複合・国際化するプロジェクトにおいてプロジェクトリーダーに要求される資質は何か」

－海外プロジェクトにおけるプロジェクトの問題点、課題を見抜く

講師 野呂 一幸 (元) 大成建設(株) 常務役員 設計本部長

要旨 日本企業が海外で展開する多くの事業・プロジェクトは大型・複合・国際化している。本事例は、大成建設で数多くのプロジェクトで経験したことを紹介し、プロジェクトの問題点、課題を見抜き、プロジェクトリーダーに要求される資質は何かについて焦点をあてた内容である。プロジェクトリーダーは、オーナー代理人、オーナーコンサルタント、チーム内国際人材、国際契約書の手続き等、国内では考えられない問題で力を発揮しなければならない。チーム、コンソーシアムをリードするのに必要な人間力は古今東西同じである。プロジェクトリーダーはコスモポリタンとしての存在感を示し信念をもって問題・課題に立ち向かう姿勢が求められる。プルシパル型からネットワーク型に変化したプロジェクトにおいてオーナー/コンサルタントが複数化、設計チーム・施工チームが企業連合・協同化している。プロジェクトは入手前の事前調査、入手後のプロジェクトマネジメントにより成果が大きく変わる。プロジェクトの特性をいかに把握するか、プロジェクトリーダーのリーダーシップが重要となり、多彩な専門機能のコンサルタントとの協調が要求される。国際プロジェクトにおいて、外国人（欧米+周辺国+現地）人材を活用しなければプロジェクトは動かない。外国人スタッフを活用するには、プロジェクトリーダーは信頼獲得が必須となる。如何に捌くかプロジェクトリーダーの真価が問われる。大型・複合・国際化するプロジェクトにおけるプロジェクトリーダーの育成や資質といった観点を具体的事例をもとに議論したい。