KAE Knowledge Ability Experience
経営に心と道を

経営道フォーラム

第74期　2023.11～2024.6 プログラム

Keieido Forum 74th.

経営理念

世界から尊敬される日本発地球企業を創ることができる経営リーダーを育成する

1. 世界に通じる普遍的経営哲学を学ぶ場を提供する
2. 未来をつくり、対境※を豊かにする心を持った経営リーダーを育成する
3. 生涯学びあい、磨きあい、道を究める同志ネットワークを支援する

※対境とは：山城章が提唱した自然環境をも含めたマルチステイクホルダーを指す
実践経営学の「実践経営モデル」で説かれている企業活動が影響を与える範囲

山城経営研究所

実践経営学の思想・哲学を身につけ、経営道を実践するプロフェッショナル経営リーダーを育成します

これからの時代は前例踏襲ではない自らの経営（価値）判断が、経営者の能力として求められます。経営道フォーラムでは、経営とマネジメントに関する本質（原理・原則）を実践的に研究し、テーマ毎に編成された異業種混成チームで知的交流と切磋琢磨から、柔軟な対応性と自身の価値観（座標軸）確立の契機を提供します。

フォーラムの特徴

1 未来をつくり、対境を豊かにする心を育成します

実践経営学の「実践経営モデル」で説かれている対境「直接的影響、間接的影響、社会・環境問題」を深く理解し、個人と企業と社会が果たすべき役割を実践的に研究します。

2 社会から求められる魅力ある企業になるための経営原理を習得します

実践経営学の「KAEアプローチ」「ABCDプロセス」「実践経営モデル」を学び、既存の経営を見直し、有効な改善・革新方法を考え出します。

3 知識のみならず、知性と知恵を増幅させる自律的・自主的研究を行います

自律的・主体的に研究活動に取り組むことで、当事者意識を醸成します。価値観の多様性を学ぶとともに、自身の価値観（座標軸）を確立します。

4 異質性と多様性を生かした共同研究から創発を生み出し未来型経営を考えます

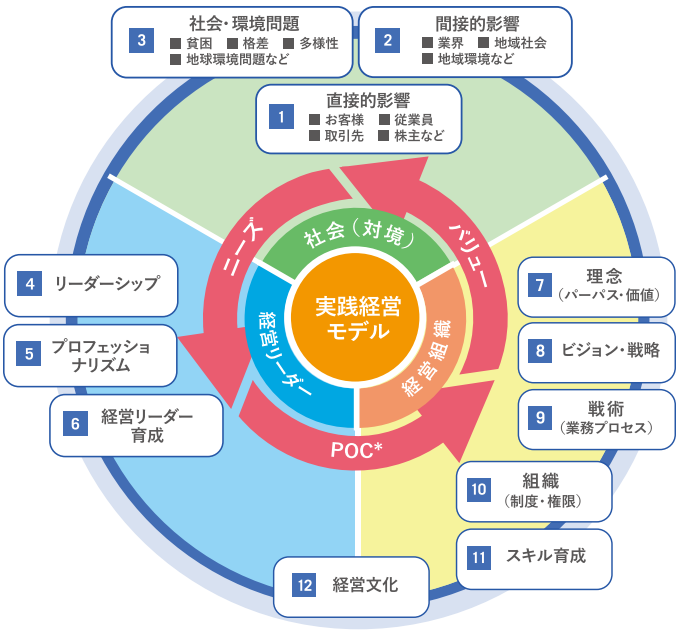
異なった価値観・見解の知的交流からチーム全体で創発を起こし、物事を本質的・合理的に考える能力や創造性を醸成します。この共同研究を通じて創発組織のマネジメントを実体験します。

5 生涯学びあえる同志ネットワークが築けます

経営道フォーラム修了後も自己研鑽と相互啓発を行う生涯学習の場やビジネスにおける情報交換の場として「KAE会（会員1,650名）」に参加し、活動できます。

実践経営学の原理

世界をリードする日本発の実践経営モデル



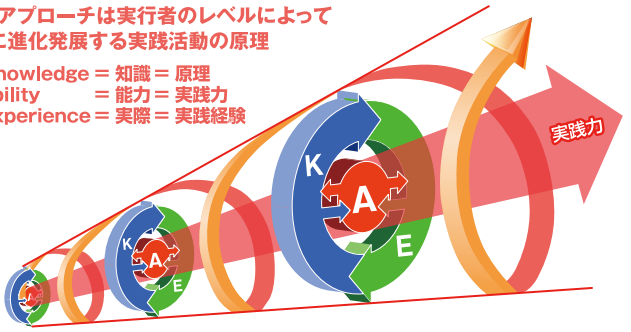
※POC：Plan-Organize-Controlのこと。計画（Plan）を立て、これを実行する組織を編成（Organize）し、その組織を統制（Control）することで目標を達成する。

Copyright© 2023 Yamashiro Management R&D Institute LTD.　All rights Reserved.

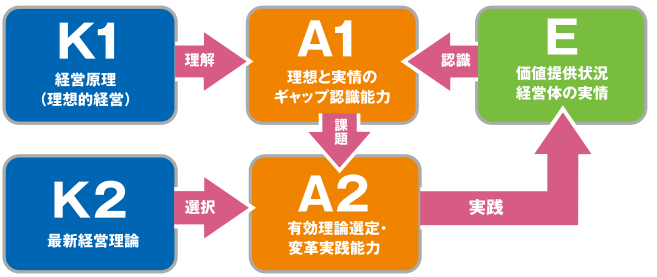
KAEアプローチ

KAEアプローチは実行者のレベルによって
動的に進化発展する実践活動の原理

K=Knowledge ＝ 知識 ＝ 原理
A=Ability ＝ 能力 ＝ 実践力
E=Experience ＝ 実際 ＝ 実践経験



KAEアプローチを活用した経営革新プロセス



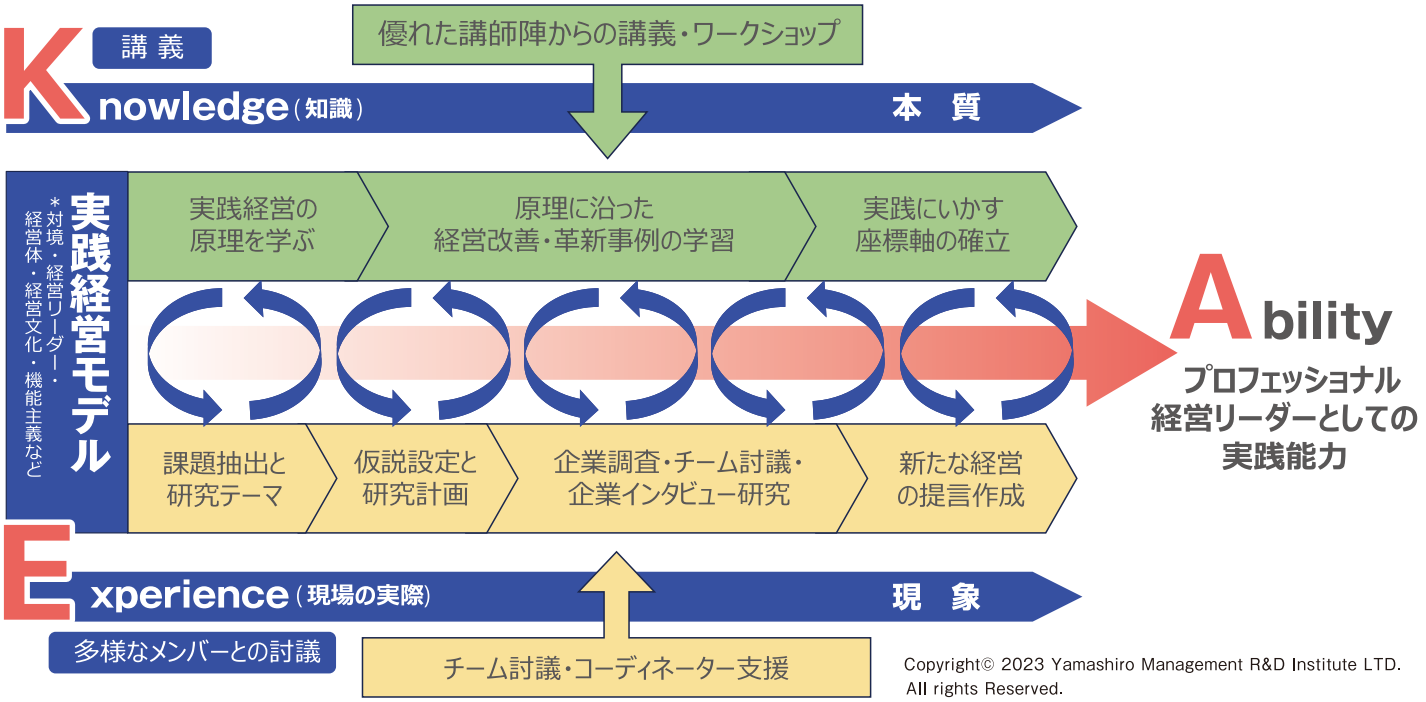
参加企業実績

IHI／IHI運搬機械／アドバンテスト／アヲハタ／アンデルセン／アンリツ／エクサ／NTTコムウェア／NTTデータ／NTT都市開発／荏原製作所／オートバックスセブン／オリックス銀行／オリックス・レンテック／ガイアート／カゴメ／亀田製菓／カンロ／キユーピー／熊谷組／コベルコシステム／産業技術総合研究所／JNC／JSOL／JBCC／シナネンホールディングス／昭和産業／住友生命保険／積水ハウス／全国共済農業協同組合連合会／高砂熱学工業／中部電力／TDK／鉄建建設／デンソーテクノ／東海東京フィナンシャル・ホールディングス／東急コミュニティー／東急リバブル／東京ガス／東急／東北電力／東洋製罐／トピー工業／西日本旅客鉄道／日清オイリオグループ／ニチバン／ニチレイ／日本アイ・ビー・エム／日本貨物鉄道／日本製鉄／日本ゼオン／日本電子計算／日本郵便／農林中央金庫／ハウス食品／バローホールディングス／東日本旅客鉄道／はごろもフーズ／日立製作所／日立ハイテク／日立ビルシステム／ピーシーデポコーポレーション／ファンケル／富士製薬工業／富士通／藤田観光／マクセル／三井住友カード／三井住友信託銀行／三菱HCキャピタル／三菱マテリアル／明治／メタルワン／森永乳業／山崎製パン／ヤマト運輸／ユアテック／吉野家／りそなグループ／良品計画／レンゴー など多数（五十音順・敬称略）

経営者と直接対話が行えるフォーラムと、異業種メンバーによるチーム研究で、自らの軸を強化する契機を提供します

経営者と直接対話が行える場を通じ、様々な経営哲学に触れ、その原理・原則を学びます。さらに自身の価値観（座標軸）を見つめ、異業種メンバーと共に、チームコーディネーターによる最新理論をベースとしたテーマについて研究します。チーム研究活動から、新たな気づきを得ることで、研究生が自らの自己成長を実感できるようサポートします。

研修プロセス



Copyright© 2023 Yamashiro Management R&D Institute LTD.
All rights Reserved.

※研修期間中の講義や多様なメンバーとの討議は、約200時間です。

研究テーマ

- DX時代における競争優位性の確保
- 経営意思決定の実効性を高めるには
- 社会を洞察し新しい価値を創出する経営革新
- 新時代のビジネス戦略と新規事業の創出
- デザインを活かす経営～創造力と経営を結ぶための戦略とアプローチ
- イノベーションを創発する組織の構築

コーディネーター

中央学院大学大学院 特任教授
早稲田大学 名誉教授

大月 博司氏

中央学院大学大学院特任教授、早稲田大学名誉教授、博士（商学）。早稲田大学商学学術院教授を経て2022年4月より現職。ワシントン大学、デューク大学、カーディフ大学の各ビジネススクールで客員研究員、その他、経営戦略学会会長，日本経営学会常任理事、経営哲学学会常任理事、大和住銀投信投資顧問社外取締役，りそなアセットマネジメント社外取締役などを歴任。主要著書:『組織変革とパラドックス（改訂版）』同文舘出版（2005年）、『経営のロジック』同文舘出版（2018年）、他多数。

名古屋商科大学ビジネススクール
教授

澤谷 由里子氏

東京工業大学大学院総合理工学研究科システム科学専攻修了。東京大学大学院総合文化研究科博士課程修了博士（学術）。（株）日本IBM入社。情報技術の研究開発、IBM東京基礎研究所にてサービス研究に従事。科学技術振興機構サービス科学プログラム（S3FIRE）フェロー、早稲田大学教授を経て、18年4月より現職。経済産業省産業構造審議会 地域経済産業分科会委員、「攻めのIT投資評価指標策定委員会」委員、早稲田大学ビジネススクール非常勤講師、早稲田大学ナノ・ライフ創新研究機構客員上級研究員、INFORMS Service Science Editorial Boardなど兼務。主な著作: Global Perspectives on Service Science: Japan（共編著、Springer）、Serviceology for Designing the Future（共編著、Springer）、Handbook of Service Science Vol.2（共編著、Springer）など。

株式会社マーケティングプロモーションセンター
代表取締役

岡本 正耿氏

早稲田大学大学院客員教授。顧客価値革新を表彰する日本経営品質賞の設立に参画、その後各種検討委員会委員長などを歴任。同賞の地方版である京都府、茨城県、千葉県、埼玉県、新潟県、三重県などの地方協議会判定委員長。日本能率協会マネジメントスクール専任講師。『マーケティング実務入門』、『これからのマーケティング担当者の役割』、『経営の思考法』、他著書多数。

第74期 経営道フォーラム プログラム

11月14日(火) 13:00–17:00 フォーラム	ホテル 椿山荘東京	1	開講式 「経営道フォーラム受講にあたって」 山城経営研究所 代表取締役社長 **橋本 孝之**	
		2	オリエンテーション 「フォーラムの特徴と学び方、異業種チーム活動と研修プロセス」 山城経営研究所 取締役主幹研究員 **堀越　勝**	
11月22日(水) 13:00–19:00 フォーラム	ホテル 椿山荘東京	3	プロフェッショナル経営について学ぶ 「次世代経営リーダーへのメッセージ」 山城経営研究所 代表取締役社長 **橋本 孝之**	
		4	実践経営の原理を学ぶ 「実践経営モデルを学び、経営の定石を確立する」 山城経営研究所 顧問 **今井 正彦**	
11月27日(月) 17:45–20:00	オンライン	①	プレゼンベーシックスキル（第1回）※開講式 ＜話し方概論＆発声トレーニング＞ ※ 伝わる声をつくる・スキルチェック	言響道
12月5日(火) 12:30–19:00 シンポジウム	ホテル 椿山荘東京	5	第73期経営道フォーラム　研究・提言発表 「新たなる経営、新たなる道への提言」 **第73期経営道フォーラム 研究生**	
12月7日(木) 18:00–20:00	オンライン	②	プレゼンベーシックスキル（第2回） ＜相手に端的に伝わる文章構成法＞ ※ アナウンサーが実践しているロジカル構成フレーム	言響道
12月14日(木) 9:00–18:00 フォーラム	ホテル 椿山荘東京	6	異業種チーム編成とチームビルディング 「イノベーションに強みを発揮するBM気質モデルとCC組織モデルによるチームビルディング」 岡崎人材開発研究所 代表 **岡崎 邦明氏**	
		7	経営課題抽出と研究課題設定 「事業環境分析による研究課題設定」	
12月18日(月) 18:00–20:00	オンライン	③	プレゼンベーシックスキル（第3回） ＜緊張対策・プレゼンパフォーマンス＞※緊張コントロール法・パフォーマンステクニック	言響道
12月22日(金) 12月23日(土) 合宿研究会	グランドエクシブ 那須白河	8	事業環境分析と研究課題設定 「研究テーマ・研究計画・チーム役割づくり」	合宿
		9	異業種チーム研究　研究課題・研究計画・チーム役割発表 「相互発表&アドバイス」	
1月10日(水) 9:00–19:00 フォーラム	ホテル 椿山荘東京	10	実践経営の原理を学ぶ 「KAEアプローチとABCDプロセスを学び実践経営の基本を確立する」 山城経営研究所 取締役主幹研究員 **堀越　勝**	
		11	実践経営の原理を学ぶ 「プロフェッショナルの能力開発とKAEアプローチとABCDプロセスの実践」 山城経営研究所 主任研究員 **田中 栄一**	
1月15日(月) 16:00–18:00	ホテル 椿山荘東京	④	テクニカルプレゼンスキル（第1回） ＜メッセージの伝え方＞※エピソードの見つけ方・ビジネススピーチ	言響道
1月19日(金) 1月20日(土) 合宿研究会	グランドエクシブ 那須白河	12	異業種チーム研究 「チーム研究仮説、分析、考察」	合宿
		13	異業種チーム研究　研究仮説、分析、考察、発表 「相互発表&アドバイス」	
1月31日(水) 10:00–18:30 フォーラム	ホテル 椿山荘東京	14	グローバルにおける経営者の役割 「長期戦略構想の視点」 慶應義塾大学大学院 教授 **岡田 正大氏**	
2月6日(火) 9:00–18:30 フォーラム	ホテル 椿山荘東京	15	異業種チーム研究の推進 「チーム研究深堀と仮説検証」	
		16	経営リーダーに求められる美意識と実践理性を学ぶ 「リーダーの『不条理』とその回避、美意識を鍛える～経済合理主義vs人間主義～」 城西大学経営学部・大学院経営学研究科 特任教授／慶應義塾大学 名誉教授 **菊澤 研宗氏**	

2月13日(火) 9:00–17:00 フォーラム	ホテル 椿山荘東京	17	異業種チーム研究　中間発表 「研究テーマ相互発表&アドバイス」	
			異業種チーム研究の推進 「アドバイス活用と研究推進」	
2月19日(月) 16:00–18:00	ホテル 椿山荘東京	⑤	テクニカルプレゼンスキル（第2回） ＜心を「ツカム」テクニック＞※ひきつけるスピーチの秘訣	言響道
2月22日(木) 13:00–18:00	浅草 ビューホテル	18	異業種チーム研究の推進 「チーム研究深堀と仮説検証」	
		19	実践成果ワークショップ 「第72期生と相互発表・実践知情報交換」	第72期 交流
3月11日(月) 16:00–18:00	ホテル 椿山荘東京	⑥	テクニカルプレゼンスキル（第3回） ＜インパクトのある言葉と文章＞※スピーチ編集テクニック	言響道
3月14日(木) 公開研究会	ホテル 椿山荘東京	20	異業種チーム研究の推進 「チーム研究深堀と仮説検証」	
		21	経営哲学と次世代経営リーダーの使命を学ぶ 「私の経営哲学と次世代経営リーダーへの期待」 AGC株式会社 代表取締役兼社長執行役員 **平井 良典**氏	
4月9日(火) 10:00–18:00 公開研究会	ホテル 椿山荘東京	22	異業種チーム研究の推進 「チーム研究深堀と仮説検証」	
		23	企業の変革と経営リーダーの行動変容 「二項動態経営−真の企業変革のために必要なこと」 一橋大学大学院 経営管理研究科 教授 **野間 幹晴**氏	
4月11日(木) 4月12日(金) 合宿研究会	グランドエクシブ 那須白河	24	日本企業と経営リーダーのサステナビリティ 「失われた日本経済の30年、どうする日本」 山城経営研究所 代表取締役社長 **橋本 孝之**	
		25	異業種チーム研究の推進 「チーム研究のまとめと相互発表準備」	合宿
		26	異業種チーム研究発表 「相互発表とアドバイス」	
4月18日(木) 16:00–18:00	ホテル 椿山荘東京	⑦	マインドプレゼンスキル（第1回） ＜自分について語る＞※自分を語る要素・マインドロックを外すスピーチ	言響道
5月13日(月) 16:00–18:30	ホテル 椿山荘東京	⑧	マインドプレゼンスキル（第2回）※修了式 ＜価値観・マインドを語る＞※オリジナリティあるスピーチ・急なスピーチ対策	言響道
5月20日(月) 10:00–18:00 フォーラム	ホテル 椿山荘東京	27	異業種チーム研究の推進 「チーム研究のまとめと研究・提言発表準備」	
		28	経営哲学と次世代経営リーダーの使命を学ぶ 「私の経営哲学と次世代経営リーダーへの期待」 京浜急行電鉄株式会社 取締役社長 **川俣 幸宏**氏	
6月4日(火) 12:30–19:00 シンポジウム	ホテル 椿山荘東京	29	研究・提言発表 「新たなる経営、新たなる道への提言」 **第74期経営道フォーラム 研究生**	第73期 交流
6月11日(火) 17:00–21:00 修了式 KAE会発足式	ホテル 椿山荘東京	30	フォーラムフィードバック・修了式・KAE会発足 「自己成長とチーム活動の振り返り」	
		31	「第74期経営道フォーラム 修了式〜経営に心と道を、生涯教育とKAEネットワーク〜」 山城経営研究所 代表取締役社長 **橋本 孝之**	
		32	「KAE会発足式とフォーラム修了祝賀会」	
2025年2月 13:00–20:00		33	経営道の実践 「フォーラム実践成果フォローアップワークショップ」 第76期生と相互発表・実践知情報交換	第76期 交流

KAE Knowledge Ability Experience
経営に心と道を

KAE 特別講座

経営リーダーには ビジョン伝達力が必要です!

対象／リーダー層・エグゼクティブ層

言響道（プレゼンテーション・スピーチ道）

経営リーダーコンピテンシーである「ビジョン伝達力」を身につけます

自分軸を持って、人を惹きつけ、人を動かせるスピーチ・プレゼンテーション・ファシリテーションスキルを身につけられるよう、当社フォーラム研修プログラムに合わせたオリジナル講座です。フォーラム研修プログラムと合わせて習得することで、より自信をもって提言・実践し、活躍いただけるようプログラムされています。また、当社フォーラム研修の受講者でなくとも言響道のみ受講することも可能です。近年経営リーダーにますます求められている「伝達力・発信力を高めたい!」という方にもおすすめできる講座です。

本講座の特徴

Ⅰ 相手に印象よくわかりやすく伝えられるようになり、**プレゼンテーションを通した訴求力が向上**します。

Ⅱ 組織が高い生産性と効率化を図るための**リーダーシップ、ファシリテーション力が向上**します。

Ⅲ 時間や場面に応じて最適かつ**聞き手の心を打つスピーチ**ができるようになります。

Ⅳ ビジョンやメッセージを**自身の信念（言葉）や価値観で伝達**できるようになることで、**組織改革を加速**させます。

Ⅴ 1on1とグループワークショップを組み合わせて、**プロのアナウンサーが直接指導**します。

講座カリキュラム（全8回コースの例）

現役アナウンサーが話し方の本物のスキルを教えます。
協力：株式会社KEE'S

1 2 3 プレゼンベーシックスキル

オンライン

印象よくわかりやすく伝えるプレゼン力強化

- ◆ 話し方概論、スキルチェック
- ◆ 発声・発音・表現力
- ◆ アナウンサー技法のロジカル構成フレーム
- ◆ 緊張コントロール

4 5 6 テクニカルプレゼンスキル

会場（実践）

相手を掴むプレゼンテクニック強化

- ◆ ビジネススピーチの作り方、実践、発表
- ◆ ひきつけるスピーチの秘訣
- ◆ インパクトのある表現法、テクニック

7 8 マインドプレゼンスキル

会場（実践）

価値観を伝える上級テクニック習得

- ◆ 経験談・価値観で自分を表現する
- ◆ オリジナリティーのあるスピーチスキル
- ◆ 突発的な状況に切り返しつなげるスピーチ
- ◆ スピーチ実践発表

募集要項

■ 定　　員／裏面をご覧ください
■ コ ー ス／1回2時間、裏面をご覧ください
■ 会　　場／オンライン〈Zoom〉、都内ホテルなど
■ 受 講 料／裏面をご覧ください

お問い合わせ
株式会社山城経営研究所
言響道事務局
〒102-0074 東京都千代田区九段南1-6-5 九段会館テラス2F
TEL.050-1790-3506
担当　松山　matsuyama@kae-yamashiro.co.jp

言響道（げんきょうどう）（プレゼンテーション、スピーチ道）
～開催スケジュール～

プレゼンベーシックスキル オンライン開催（3回）
テクニカルプレゼンスキル オンライン開催（3回）
マインドプレゼンスキル 会場開催（2回）

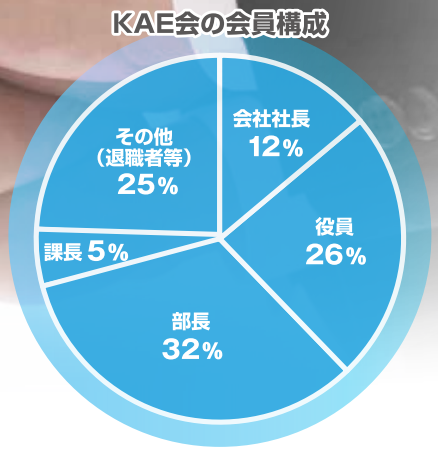
回	開催日時	カリキュラム内容
1	**11/27(月)** **17:45**～20:00 オンライン	■プレゼンベーシックスキル（第１回）　※開講式・オリエンテーション **＜話し方概論＆発生トレーニング＞** ✓自分の声、話し方　✓コミュニケーション能力　✓スキルチェック ✓伝わる声をつくる　✓発声・発音・表現力トレーニング（滑舌・抑揚・強調・間）
2	**12/7(木)** **18:00**～20:00 オンライン	■プレゼンベーシックスキル（第２回） **＜相手に端的に伝わる文章構成法＞** ✓自社・サービスの魅力をわかりやすく伝える文章構成法　✓アナウンサーが実践しているロジカル構成フレーム ✓ロジカルプレゼン実践　✓発声・発音・表現力トレーニング（滑舌・抑揚・強調・間）
3	**12/18(月)** 18:00～20:00 オンライン	■プレゼンベーシックスキル（第３回） **＜インタラクティブプレゼンパフォーマンス＞** ✓緊張コントロール法　✓緊張対策：原因とクセ　✓プレゼンパフォーマンス（ジェスチャー、目線） ✓After スキルチェック　✓発声・発音・表現力トレーニング（滑舌・抑揚・強調・間）
4	**1/15(月)** **16:00**～18:00 ホテル椿山荘	■テクニカルプレゼンスキル（第１回） **＜メッセージの伝え方＞** ✓スピーチは串団子　✓エピソードの見つけ方　✓ビジネススピーチの作り方 ✓スピーチ実践発表、講師アドバイス自分の声、話し方
5	**2/19(月)** 16:00～18:00 ホテル椿山荘	■テクニカルプレゼンスキル（第２回） **＜心を「ツカム」テクニック＞** ✓ひきつけるスピーチの秘訣　✓相手を掴む話し出し　✓転から入るスピーチ作成 ✓スピーチ実践発表、講師アドバイス
6	**3/11(月)** 16:00～18:00 ホテル椿山荘	■テクニカルプレゼンスキル（第３回） **＜インパクトのある言葉と文章＞** ✓短い言葉でストレート表現テクニック　✓端的なスピーチ編集テクニック ✓スピーチ実践発表、講師アドバイス
7	**4/18(木)** 16:00～18:00 ホテル椿山荘	■マインドプレゼンスキル（第１回） **＜自分について語る＞** ✓自分について語る意味　✓自分を表現する２つの要素　✓自分についてのワーク ✓スピーチ実践発表・講師アドバイス
8	**5/13(月)** 16:00～**18:30** ホテル椿山荘	■マインドプレゼンスキル（第２回）　※修了式 **＜価値観・マインドを語る＞** ✓抽象的な課題に自分らしい回答　✓価値観を明確に、オリジナリティあるスピーチ ✓準備していない場でもスピーチでつなぐ技法　✓スピーチ実践発表・講師アドバイス

KAE会

1650名が所属する修了生のためのネットワーク組織

フォーラム修了後も自己研鑽と相互啓発を行う生涯学習の場として、現在多くの修了生が活動しています。

「KAE会」は、フォーラム修了後、修了生によって期ごとに設立される自主的な学習・交流組織で、現在60期以上が活動しています。修了生はこのKAE会活動ネットワークを通じて、業種・業態・世代を超えた他では得られない知識や情報、価値観や経験に触れて自らを啓発しつつ、生涯の友を得たり、ビジネスチャンスを発見することができます。



1650名以上の経営者、経営幹部、次世代経営リーダーが所属

■主な活動

- ●KAE会員企業の経営者を囲んで経営の今を聞く
- ●KAE会員が講師を務め、自らが実践した戦略や最新情報を語る
- ●KAE会員企業の最先端工場、特別施設などの見学
- ●日本伝統芸能の鑑賞、スポーツ交流など

募集要項

定員
■ 定　員／35名

期間・場所
■ 期　間／2023年11月14日（火）～ 2024年6月11日（火）＆2025年2月
■ 会　場／東京都内ホテル、会議室など

受講料

申込締切　2023年10月23日（月）
受 講 料　1,350,000円（税込）※1

※1 受講料には、プログラム受講料、教材費、合宿研究費（3回）、コンピテンシーアセスメント（2種）、フォローアップワークショップ（実施1回・修了後2025年2月頃）、KAEプラットフォーム（お試し参加）費用を含みます。
言響道（プレゼンテーション・スピーチ道）は、2023年度から経営道フォーラムの必須講義になりました。

- プログラム及びチーム研究に関わる全ての旅費交通費は含みません。
- キャンセルにつきましては、開講日の10営業日前（10月30日）よりキャンセル料がかかります。開講後はいかなる理由でもご返金は、いたしかねますのでご了承ください。

申込方法
下記URLから、必要事項をご記入の上、お申込みください。
https://survey.zohopublic.com/zs/HsCzoc

お問い合わせ
経営道フォーラム 事務局　担当／堀越 勝　horikoshi@kae-yamashiro.co.jp

KAE Knowledge Ability Experience
経営に心と道を

山城経営研究所
〒102-0074 東京都千代田区九段南1-6-5 九段会館テラス2F
TEL 050-1790-3506
https://kae-yamashiro.co.jp/