

2026

WASEDA BUSINESS SCHOOL
Executive Program

早稲田大学ビジネススクール

エグゼクティブプログラム 企業革新戦略講座



● 2026年度テーマ

『ビジネスモデルの再構築』

2026年7月29日(水) — 7月31日(金) **3日間**



WASEDA University

エグゼクティブプログラム

企業革新戦略講座

2026年度テーマ

『ビジネスモデルの再構築』

プログラム概要

本プログラムは、宿泊なしの3日間の凝縮したプログラムです。毎年統一テーマを設定し、それに沿って「ライブ・ケース:実際の事業担当者・経験者からの事例講義」「紙のケースメソッド」「グループ討議や講義」等を柔軟かつ効果的に組み合わせて皆さんの学びと気づきを最適化しています。

今年のテーマは、『ビジネスモデルの再構築』です。ビジネスモデルに関しては、GAFAMなどの先端企業のビジネスモデルが有名ですが、本当に難しいのは、成熟企業がビジネスモデルを変革していくことです。多くの企業でその必要を認識していても、いざ実践に移そうとすると、本業のしがらみなどから、上手く行かないケースが散見されます。

ビジネスモデルに関連した書籍も多数出版されていますが、ビジネスモデルの構成要素を抽出したり、フレームワークを掲げたり、ビジネスモデルの型を紹介するだけのものが多く、どのように収益に結び付くビジネスモデルを構築するのか、また既存のビジネスモデルとどう両立させていくのかに関しては、未だ確立されたものではありません。

本プログラムでは、ビジネスモデルを革新し、収益化することを実践してきた企業の経営者・担当者をお招きし、そのプロセスを受講生の方と一緒に学んでいこうと思います。現場で実践されてきた方による講演と質疑応答、ディスカッションを通じ、問題意識をすり合わせながら討議を進めていく「ライブ・ケース」の方法により、机上の理論にとどまらない実践的な経営能力の向上を狙っています。

お忙しい方が、3日間のセミナーで缶詰になるのは大変だと思いますが、積極的に参加して戴くことにより、日々の実務を超えて発想を広げて戴けることを狙い、プログラムを組みました。また毎日組み換えられるグループ討議でのディスカッションを通じ、異業種交流の機会もあります。

是非、多様な受講生と共に3日間、ケースを楽しみながら、ビジネス・スキルを磨いていきたいと思います。積極的にご発言戴ける方のご参加を、希望しております。

プログラムコーディネーター 池上 重輔

■プログラムの5つの特長

1. 実務経験を持つ講師陣

多様な分野のビジネス経験、コンサルティング経験を持つ早稲田大学ビジネススクールの講師陣を中心に提供する企業の幹部向けプログラムです。

2. 少人数・多様な受講生によるグループワーク

参加者は定員30名で、多様な企業の受講生が参加されています。また、ケース・ディスカッションは各社混合のグループワークにより行います。講義も一方的なものではなく、インタラクションを重視し、受講生の積極的な参加を求めています。

3. ケーススタディ・経営者の講演・インタラクティブな講義の3層構造

ケースの個人予習をもとに、当日はそのケースの討議を徹底して行います。また、経営者の講演と講師陣による講義の組み合わせで構成されています。

4. 経営者の生の声を直接聞ける機会

普段直接話を聞く機会の少ない現役の経営者による講演により、ケースや講義が机上にとどまらず、より実践的かつ深い理解につながります。

5. 短期集中による経営発想能力の向上を目指します

この3日間のプログラムによって、日々の実務を超えて集中的に考え、学ぶことにより、現場で活用することのできる経営発想能力を養うことを目指しています。

スケジュール <標準的な例>



*最終日は修了式があります。

ケース・講演のポイント

1日目

講師：山田 英夫 テーマ：「**ビジネスモデルの再構築**」

ビジネスモデルというと、GAFIAに代表される ICTやバイオ等のハイテク分野の企業を連想される方が多いと思います。しかしビジネスモデルの再構築が必要なのは、成熟業界に位置する企業です。これまで日本企業が得意としてきた同質の競争では利益率が低下し、多くの企業は新たなビジネスモデルを模索しています。初日はそこに焦点をあてます。

ケース：「**TOPPANのシュフー事業**」

TOPPANは日本を代表する印刷会社であるが、デジタル化の進展と共に、近年大きくビジネスモデルの再編成を進めている。本セミナーでは、従来の折り込みチラシに代わる電子チラシ事業「シュフー」を立ち上げた責任者をお招きし、以下の3段階で事例を紹介頂く。(1) 0→1：印刷会社の中で、“印刷しない事業”の提案を通すまでのビジネスプランと障壁。(2) 1→10：企業の外に味方をつける。(3) 10→100：本体の組織、評価システム、ビジネスモデルの再構築。

100年以上の歴史の中で社名から印刷という文字を外した事業変革とは、今後の新しいビジネスモデルについても解説頂く。

講演：「**TOPPANのシュフー事業**」 事業創造からビジネスモデルの再構築まで

TOPPANデジタル株式会社 DXデザイン事業部 事業推進センター 流通DX推進本部 チーフエバンジェリスト
くらしメディアデザイン合同会社 代表 山岸 祥晃氏

講義：「**ビジネスモデルの再構築**」

成熟業界に位置する企業が、ビジネスモデルを再構築するための方法論を、日本企業の多くの事例を通じて、学んでいきます。

2日目

講師：井上 達彦 テーマ：「**ビジネスモデルと競争戦略**」

競争戦略の本質というのは、いかにして戦うかにはありません。一般的には、「いかにして戦うか」の長期的な計画だと思われがちですが、競争戦略論では逆の発想をします。すなわち、長期的な時間幅で「いかにして戦わないようにするか」を考え抜くことにあるわけです。この発想をつきつめると、差別化戦略にたどりつきます。とくに事業の仕組みによって裏打ちされた差別化は、あまり目立つことはありませんが、一旦その優位を築くと長持ちします。この講演では、時代の先端をいくEAGLYS株式会社の秘密計算とAIのソリューション事業を紹介します。最新の秘密計算とAI技術を活用すれば、持続的競争優位をもたらす差別化への道が切り開かれることでしょう。

講演：「**秘密計算とAIの技術を競争優位に活かす**」

EAGLYS株式会社 代表取締役社長 今林 広樹氏

3日目

講師：池上 重輔 テーマ：「**企業革新**」(予定)

新しいビジネスモデルや戦略を考案したとしても、その新たな方向性に合意を取り、その実行に必要な組織能力を適切なタイミングで構築しなくては企業革新は実行できません。本セッションではどのように企業を変革してゆけばよいのかを議論してゆきます。その際にミドルの立場でどのように変革をしかけるのかという観点も取り入れて進めます。

ケース：「**GEのデジタル・トランスフォーメーション：失敗の要因は何だったのか**」(予定)

GEが試みたデジタル化への変革と、それに伴う困難の検証を通じ、GEの経験から広く企業における変革の構想について考えます。B2B・サービスマーケティング、インダストリアルインターネット(プラットフォームビジネス)の視点を織り込み、デジタルだけに特化しない形で企業革新をテーマにレクチャーを行います。グループワークでは、GEがトランスフォーメーションをどのように進めれば成功したかなどを討議し、自社におきかえて、考察を深めていきます。

講演：「**富士フイルムの変革実践**」(予定)

元 富士フイルム株式会社 取締役/常務執行役員・R&D統括本部長
株式会社たすきづな 代表取締役 柳原 直人氏

※内容は一部変更になることがあります。あらかじめご了承ください。

池上 重輔

■ 早稲田大学ビジネススクール教授(プログラムコーディネーター) ■ Jusuke Ikegami



■ 略歴

早稲田大学商学部卒業。一橋大学経営学博士。英国ケンブリッジ大学経営大学院MBA。ボストンコンサルティンググループを経て、マスターフーズブランドマネジャー、ソフトバンクECホールディングス新規事業統括ディレクター、ニッセイ・キャピタル(株)チーフベンチャーキャピタリストなどを歴任。早稲田大学商学部准教授、同大留学センター准教授を経て、2016年より現職。グローバル企業向けのエグゼクティブプログラムの立案・運営・講義の経験が豊富。

■ 研究テーマ 新興市場の市場創造、サービスマネジメント

■ 主要著書

『マーケティングの実践テキスト』(共著)JMAM 2020年

『インバウンド・ビジネス戦略』(監修)日本経済新聞出版社 2019年

『チャイナ・ウェイ——中国ビジネスリーダーの経営スタイル』(監訳)

英治出版 2019年

『シチュエーション・ストラテジー』中央経済社 2016年

『MBAの思考法』(共著)中経出版 2011年

『シリーズ国際ビジネス:サービス産業の国際展開』(共著)

中央経済社 2008年

『日本のブルー・オーシャン戦略』(共著)ファーストプレス 2008年

山田 英夫

■ 早稲田大学名誉教授 ■ Hideo Yamada



■ 略歴

慶應義塾大学大学院経営管理研究科(MBA)修了後、(株)三菱総合研究所にて大企業のコンサルティングに従事。1989年早稲田大学に転じ、2003年 学術博士(早稲田大学)。2016年早稲田大学ティーチング・アワード総長賞。

アステラス製薬、NEC、ふくおかフィナンシャルグループ、サントリーホールディングスなどの社外監査役・社外取締役等を歴任。

■ 研究テーマ 競争戦略、ビジネスモデル

■ 主要著書

『カニバリゼーション』ダイヤモンド社 2023年

『競争しない競争戦略 改訂版』日本経済新聞出版社 2021年

『逆転の競争戦略 第5版』生産性出版 2020年

『ビジネス・フレームワークの落とし穴』光文社新書 2019年

『本業転換』(共著)KADOKAWA 2019年

『マルチプル・ワーカー』三笠書房 2018年

『成功企業に潜むビジネスモデルのルール』ダイヤモンド社 2017年

『ビジネス版 悪魔の辞典』日経プレミア新書 2016年

『経営戦略 第3版』(共著)有斐閣 2016年

『異業種に学ぶビジネスモデル』日経ビジネス人文庫 2014年

『なぜ、あの会社は儲かるのか?』(共著)日経ビジネス人文庫

2009年

『デファクト・スタンダードの競争戦略 第2版』白桃書房 2008年

井上 達彦

■ 早稲田大学商学学術院教授 ■ Tatsuhiko Inoue



■ 略歴

1997年神戸大学大学院経営学研究科博士課程修了、博士(経営学)

広島大学社会人大学院マネジメント専攻助教授、早稲田大学商学部助教授(大学院商学研究科夜間MBAコース兼務)などを経て、2008年より現職。

独立行政法人経済産業研究所(RIETI)ファカルティフェロー、ペンシルベニア大学ウォートンスクール・シニアフェロー、組織学会理事などを歴任。

■ 研究テーマ ビジネスモデルと競争戦略

■ 主要著書

『テック系スタートアップのビジネスモデル』東洋経済新報社 2025年

『ゼロからつくるビジネスモデル』東洋経済新報社 2019年

『ブラック Swan の経営学—通説をくつがえた世界最優秀ケーススタディ』

日経BP社 2014年 (DIAMOND ハーバード・ビジネスレビュー読者が選ぶ

ベスト経営書2014、9位、『週刊ダイヤモンド』ベスト経済書2014、9位)

『模倣の経営学—偉大なる会社はマネから生まれる』

日経BP社 2012年(アルゼンチン、中国、台湾、韓国、タイの5

つの国と地域で翻訳)

参加企業・機関一覧 (社名 五十音順)

2006~2025年度

会社名

アステラス製薬(株)
アスピオファーマ(株)
アフラック生命保険(株)
株式会社ウォータックインターナショナル
株式会社エイアンドピーブル
SAPジャパン(株)
NECソリューションイノベータ(株)(旧NECソフト)
株式会社NTTドコモ
NTTドコモソリューションズ(株)
NTTコミュニケーションズ(株)
株式会社住原電産
BASFジャパン(株)(旧エンゲルハード・ジャパン)
キヤノンメディカルシステムズ(株)
株式会社協和エクシオ
協和発酵バイオ(株)
グリーン産業(株)
株式会社クレディセゾン
KDDIデジタルデザイン(株)
株式会社神戸製鋼所
株式会社KELK(旧小松エレクトロニクス)
コマツカスタマーサポート(株)
株式会社小松製作所
株式会社コムリ
在日フランス商工会議所
サントリー酒類(株)
シーメット(株)
JFEスチール(株)
株式会社シナプスインベーション
清水建設(株)
シヤトコ(株)
ジャパン マリンユナイテッド(株)
上海テサント商業有限公司
株式会社新生銀行
スチールプランテック(株)
住友大阪セメント(株)
住友化学(株)
住友金属鉱山(株)
住友生命保険相互会社
住友林業(株)
JA全農ミートフーズ(株)
全国共済農業協同組合連合会
全国農業協同組合連合会
セントラル硝子(株)
全日本空輸(株)
総合メディカル(株)
株式会社大京リアルド
株式会社第四銀行
大正製薬(株)
大同特殊鋼(株)
大陽日酸(株)
大和ハウス工業(株)
武田薬品工業(株)
田中貴金属工業(株)
田中電子工業(株)
株式会社中国銀行
中国電力(株)
月島環境エンジニアリング(株)
月島機械(株)
TIS(株)
電源開発(株)(J-POWER)
株式会社テンソー
株式会社東武百貨店
株式会社トーハン
トッパン・フォームズ(株)
ナブテスコ(株)
日機装(株)
UDTトラックス(株)(旧日産ディーゼル工業)
日本アビオニクス(株)
日本化薬(株)
日本紙パルプ商事(株)
日本精工(株)
日本政策金融公庫(株)
日本石油輸送(株)
日本電気(株)
日本放送協会(NHK)
株式会社ネクステージ
野村證券(株)
株式会社野村総合研究所
白銅(株)
株式会社PFU
東日本電信電話(株)
株式会社ビジネスコンサルタント
ヒロセ電機(株)
富士通(株)
株式会社富士通マーケティング(旧富士通ビジネスシステム)
古河電気工業(株)
フルデンシャル生命保険(株)
株式会社ベネッセコーポレーション
株式会社ホギメディカル
ポッシュ(株)
HOYA(株)
マツダ(株)
三井不動産住宅リース(株)
三菱鉛筆(株)
三菱商事ライフサイエンス(株)
株式会社三菱総合研究所
三菱電機(株)
光村印刷(株)
NRIデジタル(株)
株式会社ユービーセキュア

受講生の声

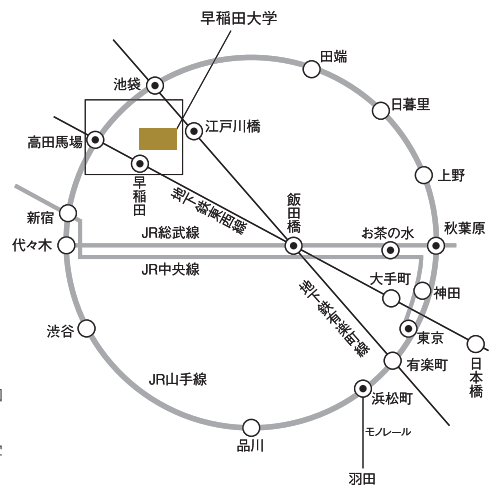
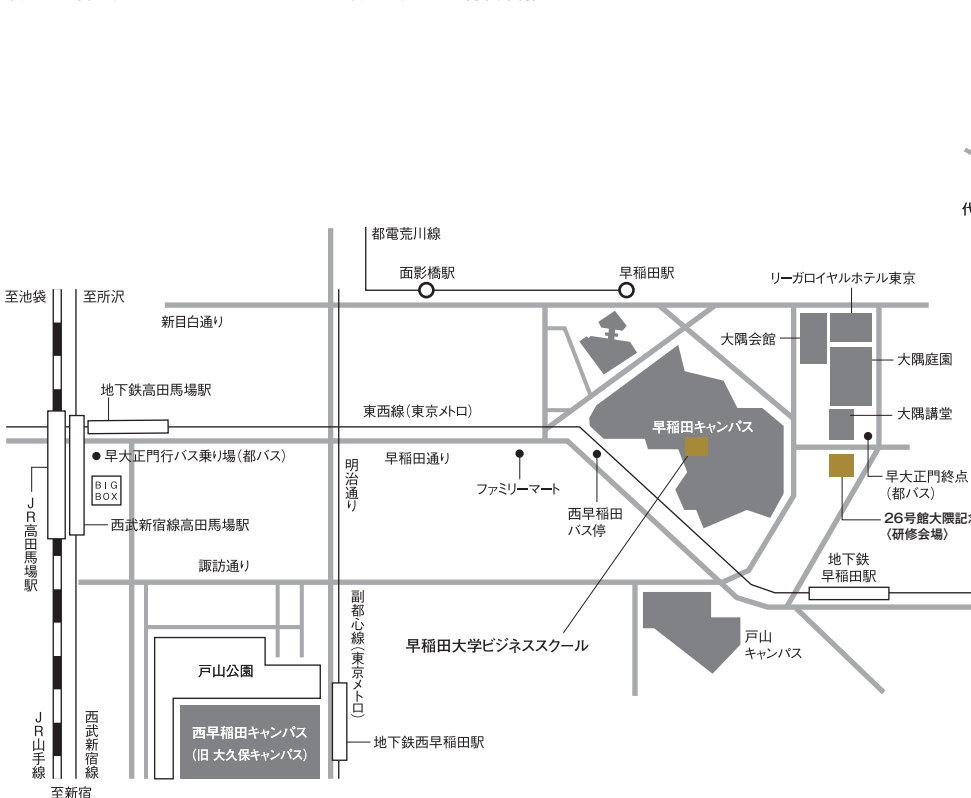
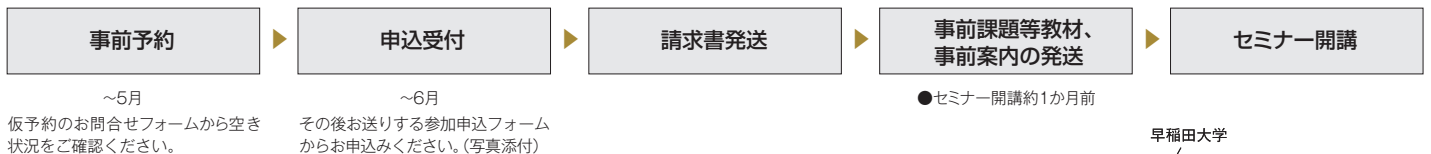
- ・学術的な内容と他社の事例に基づいたビジネス戦略を教わることで漠然と頭にあった知識を体系化することができ、これからの自分の業務を見つめる良い機会になりました。
- ・社内で議論すると思いの外はまってしまうのですが、異業種の皆様と議論することにより、自分のもっていた考えや視点と違った見方で考えることができ、多くの気づきがありました。同じ事象に対する見え方が、社や業種によって様々であり、たいへん参考になりました。
- ・教科書的な話だけでなく、現在ご活躍されている方のお話を沢山伺うことができ、現在進行形で動かしているビジネスに参考になることが多く得られました。物事に迷った時に使えるキーワードをたくさん貯める事ができたと思います。
- ・他社の様々な事例を参考に抽象化と具体化の往復、またフレームワークを使った整理から自社への当てはめなど非常に濃い3日間を過ごすことができます。また異業種の精鋭の方々となることができ貴重な財産となりました。
- ・変革の体現者によるリアルケースを用いたプログラムは、悩めるミドルの参考事例として、大変参考になり、また、楽しかったです。



開催要項

■ 主催	早稲田大学ビジネススクール(早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター)
■ 対象	経営層を目指す中堅幹部(部長・課長クラス)以上の方 ※同業の方のご参加はお断りする場合がございます。
■ 定員	30名 ※定員に達し次第、締め切らせていただきます。
■ 期間	2026年7月29日(水)～7月31日(金)
■ 会場	早稲田大学早稲田キャンパス26号館大隈記念タワー8階 東京都新宿区早稲田鶴巻町516-1 (予定)
■ 実施方法	通学による全日制
■ 受講料	1名 550,000円(税抜価格500,000円、教材・昼食・懇親会代等含、消費税額等50,000円) ※お申し込み後にキャンセルされる場合、以下の手数料を申し受けます。 1) 講座初日より21日にあたる日以前のキャンセル：無料、2) 20日～8日前まで：受講料の20%、3) 7日～2日前まで：受講料の30%、 4) 前日：受講料の40%、5) 当日(6)を除く：受講料の50%、6) プログラム開始後のキャンセルまたは無連絡不参加：受講料の全額
■ お問い合わせ先	早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター エグゼクティブ研修事務局 (株)早稲田大学アカデミックソリューション 〒169-0071 東京都新宿区西早稲田1-9-12 大隈スクエアビル2階 TEL:03-3208-7866 E-mail:exe-edu@w-as.jp

■ 受講方法



早稲田大学ビジネススクール