

# 科目一覽

〔発行日：2021/4/1〕最新版のシラバスは、法政大学 Web シラバス (<https://syllabus.hosei.ac.jp/>) で確認してください。

基礎科目	【W0001A】経営イノベーション体系 [藤村 博之] 春学期前半/Spring(1st half)	1
基礎科目	【W0001】経営戦略論 [玄場 公規] 春学期授業/Spring	2
基礎科目	【W0002】中小企業戦略論 [丹下 英明] 春学期授業/Spring	3
基礎科目	【W0003】マーケティング [小川 孔輔] 春学期授業/Spring	4
基礎科目	【W0004】マーケティングⅠ [豊田 裕貴] 春学期前半/Spring(1st half)	5
基礎科目	【W0005】マーケティングⅡ [豊田 裕貴] 春学期後半/Spring(2nd half)	6
基礎科目	【W0006】ファイナンス [山崎 泰明] 春学期授業/Spring	7
基礎科目	【W0007】経営組織論 [宇田川 元一] 春学期後半/Spring(2nd half)	9
基礎科目	【W0008】人的資源管理論 [藤村 博之] 春学期授業/Spring	10
基礎科目	【W0009】人的資源管理論Ⅰ [藤村 博之] 秋学期前半/Fall(1st half)	12
基礎科目	【W0010】人的資源管理論Ⅱ [藤村 博之] 秋学期後半/Fall(2nd half)	13
基礎科目	【W0011】財務会計論 (M 特必修) [石島 隆] 春学期後半/Spring(2nd half)	14
基礎科目	【W0012】財務会計論 [内山 峰男] 秋学期前半/Fall(1st half)	15
基礎科目	【W0013】管理会計論 [石島 隆] 秋学期後半/Fall(2nd half)	16
基礎科目	【W0014】租税法概論 [金田 勇] 春学期授業/Spring	17
基礎科目	【W0015】法人税法 [長島 弘] 春学期後半/Spring(2nd half)	18
基礎科目	【W0016】所得税法 [酒井 翔子] 秋学期授業/Fall	19
基礎科目	【W0017】リサーチ技法 [豊田 裕貴、高田 朝子] 春学期前半/Spring(1st half)	20
基礎科目	【W0018】企業倫理 [徳山 誠] 秋学期後半/Fall(2nd half)	21
基礎科目	【W0019】ロジカル・シンキング [村上 健一郎] 春学期前半/Spring(1st half)	22
基礎科目	【W0020】コンサルティング技法 [並木 雄二] 春学期前半/Spring(1st half)	23
基礎科目	【W0021】エスノグラフィのビジネス応用 [石山 恒貴] 春学期前半/Spring(1st half)	24
基礎科目	【W0022】データベースの基礎 [五月女 健治] 春学期前半/Spring(1st half)	25
基礎科目	【W0023】経営情報戦略 [山戸 昭三] 春学期授業/Spring	26
基礎科目	【W0024】マネージャーのための WEB 構築 [五月女 健治] 春学期後半/Spring(2nd half)	27
基礎科目	【W3001】会計入門 [石島 隆] 春学期前半/Spring(1st half)	28
基礎科目	【W0026】ビジネスデータ分析 (ベーシック) [豊田 裕貴] 春学期後半/Spring(2nd half)	29
基礎科目	【W0025A】消費者行動論春学期後半/Spring(2nd half)	30
専門科目_共通選択科目	【W0101】スタートアップ戦略論 [村上 健一郎] 秋学期前半/Fall(1st half)	31
専門科目_共通選択科目	【W0102】コーチング [高田 朝子、稲川 由太郎] 秋学期後半/Fall(2nd half)	32
専門科目_共通選択科目	【W0102A】ビジネスモデルの構築秋学期前半/Fall(1st half)	33
専門科目_共通選択科目	【W0103】Project Management (Japanese curriculum) [山戸 昭三] 春学期授業/Spring	34
専門科目_共通選択科目	【W0103】プロジェクトマネジメント [山戸 昭三] 春学期授業/Spring	36
専門科目_共通選択科目	【W0104】リスクマネジメント概論 [指田 朝久] 春学期前半/Spring(1st half)	37
専門科目_共通選択科目	【W0105】事業リスクマネジメントと内部統制 [石島 隆] 春学期後半/Spring(2nd half)	38
専門科目_共通選択科目	【W0106】生産マネジメント [藤川 裕晃] 春学期授業/Spring	39
専門科目_共通選択科目	【W0107】サプライチェーンマネジメント [藤川 裕晃] 秋学期後半/Fall(2nd half)	41
専門科目_共通選択科目	【W0108】技術イノベーション [玄場 公規] 秋学期前半/Fall(1st half)	42
専門科目_共通選択科目	【W0109】ビジネスデータ分析 (アドバンス) [豊田 裕貴] 秋学期前半/Fall(1st half)	42
専門科目_共通選択科目	【W0110】プラットフォーム戦略 [長谷川 純一] 春学期後半/Spring(2nd half)	43
専門科目_共通選択科目	【W0111】グローバルビジネス経営論 [米倉 誠一郎] 秋学期後半/Fall(2nd half)	44
専門科目_共通選択科目	【W0111A】人材イノベーション特別講義夏期集中/Intensive(Summer)	45
専門科目_共通選択科目	【W0112】フィンテックと企業経営 [遠藤 正之] 春学期後半/Spring(2nd half)	46
専門科目_共通選択科目	【W0113】コミュニケーションマネジメント [浦上 早苗] 秋学期前半/Fall(1st half)	47
専門科目_共通選択科目	【W0114】ヘルスケアマネジメント [新見 正則] 秋学期前半/Fall(1st half)	48
専門科目_共通選択科目	【W0115】情報セキュリティマネジメント [力 利則] 秋学期前半/Fall(1st half)	50
専門科目_経営管理修士科目	【W0201】中小企業政策論 [松本 敦則] 秋学期前半/Fall(1st half)	51
専門科目_経営管理修士科目	【W0202】コンテンツビジネス論 [岩崎 達也] 夏期集中/Intensive(Summer)	52
専門科目_経営管理修士科目	【W0203】中小企業総合経営論 [並木 雄二] 秋学期前半/Fall(1st half)	53
専門科目_経営管理修士科目	【W0204】アントレプレナーシップ論 [平石 郁生] 夏期集中/Intensive(Summer)	54
専門科目_経営管理修士科目	【W0204A】海外企業経営研究Ⅱ [高田 朝子] 夏期集中/Intensive(Summer)	55
専門科目_経営管理修士科目	【W0205】リテール・マネジメント [並木 雄二] 春学期前半/Spring(1st half)	56

専門科目_経営管理修士科目 【W0206】 MBA 特別講義(マクロ経済と人材経営) [山田 久] 春学期後半/Spring(2nd half) .....	57
専門科目_経営管理修士科目 【W0207】 サービスマネジメント [酒井 理] 夏期集中/Intensive(Summer) .....	58
専門科目_経営管理修士科目 【W0208】 課題解決演習Ⅰ [松本 敦則] 秋学期前半/Fall(1st half) .....	59
専門科目_経営管理修士科目 【W0209】 リーダーシップ論 [高田 朝子] 秋学期前半/Fall(1st half) .....	60
専門科目_経営管理修士科目 【W0210】 収益モデルの構築 [山崎 泰明] 夏期集中/Intensive(Summer) .....	62
専門科目_経営管理修士科目 【W0211】 事業再生・連携 [栗本 興治] 秋学期後半/Fall(2nd half) .....	63
専門科目_経営管理修士科目 【W0212】 地域マネジメント [松本 敦則] 春学期後半/Spring(2nd half) .....	64
専門科目_経営管理修士科目 【W0213A】 MBA 特別講義(イノベーションの歴史) [米倉 誠一郎] 春学期後半/Spring(2nd half) .....	65
専門科目_経営情報修士科目 【W0301】 デジタル・マーケティング [村上 健一郎] 秋学期前半/Fall(1st half) .....	66
専門科目_経営情報修士科目 【W0302】 クラウドコンピューティング [五月女 健治] 秋学期前半/Fall(1st half) .....	67
専門科目_経営情報修士科目 【W0303】 ITC ケース研修 [山戸 昭三] 秋学期授業/Fall .....	69
専門科目_経営情報修士科目 【W0304】 デジタル広告論 [高田 勝裕] 秋学期後半/Fall(2nd half) .....	70
専門科目_経営情報修士科目 【W0305】 データマイニング [豊田 裕貴] 秋学期後半/Fall(2nd half) .....	72
応用科目 【W1001】 プロジェクト [石島 隆、小川 孔輔、玄場 公規、五月女 健治、高田 朝子、豊田 裕貴、並木 雄二、藤村 博之、藤川 裕晃、山崎 泰明、村上 健一郎、山戸 昭三、松本 敦則、丹下 英明、宇田川 元一、金田 勇、本間 浩輔、平石 郁生、岩崎 達也、徳山 誠、大澤 裕、山田 久、佐藤 裕弥] 年間授業/Yearly .....	73
応用科目 【W1002】 ビジネスイノベータ育成セミナー [小川 孔輔] 秋学期後半/Fall(2nd half) .....	74
応用科目 【W1003】 ビジネスリーダー育成セミナーⅡ [米倉 誠一郎] 春学期前半/Spring(1st half) .....	75
応用科目 【W1004】 経営診断実習Ⅰ [並木 雄二、藤川 裕晃、丹下 英明、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、岩瀬 敦智、西川 功一、花畑 裕香] 春学期授業/Spring .....	76
応用科目 【W1005】 経営診断実習Ⅱ [並木 雄二、藤川 裕晃、丹下 英明、松本 敦則、山戸 昭三、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、岩瀬 敦智、西川 功一、花畑 裕香] 秋学期授業/Fall .....	77

MAN500F2

## 経営イノベーション体系

Principles of Management and Innovation

藤村 博之 [Hiroyuki FUJIMURA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

企業経営におけるイノベーションの具体例と役割を考えます。企業経営は、イノベーションの連続です。イノベーションを怠ると企業は衰退していきます。健全な企業経営には何が必要かを理論と実際の両面から学びます。

## 【到達目標】

経営学的な思考方法を身につけるとともに、大学院で研究する上で必要とされるレポートの書き方や文献研究の方法を学びます。同時に、抽象化された概念から具体的な事象を思い浮かべ、その事象の特徴を把握する訓練も行います。抽象と具象の間を往復することで現実の問題への理解が深まることを実感します。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP3」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

2 コマ単位で進めます。1 コマ目は教員が講義をし、2 コマ目は事前に渡してある教材を読んできてのディスカッションになります。講義とディスカッションを組み合わせ、各テーマを理解していきます。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	企業経営とイノベーション (1)	シュンペーター、ドラッカー、クリステンセンなど、イノベーションについての議論を紹介し、イノベーションの本質を理解する
2	企業経営とイノベーション (2)	イノベーションを起こすには、何が問題かがわからなければならない。問題を発見する力、問題を解決する力などについて議論する
3	経営戦略と競争優位 (1)	戦略を語るとかっこよく見える。しかし、戦略だけでは人は動かない。経営戦略とは何かを改めて考える。
4	経営戦略と競争優位 (2)	他と違うことができるから競争力が生まれる。しかし、他と違うことをするには勇気がある。どうすれば他と違うことができるようになるかを議論する。企業経営におけるヒトの問題を理解する
5	人材マネジメント	従業員はどのようなときにやる気を出すのか、どのような人事管理を行えばいいかを議論する
6	従業員のモチベーション管理	従業員はどのようなときにやる気を出すのか、どのような人事管理を行えばいいかを議論する
7	リーダーシップ	リーダーシップというと暗黙のうちに「強いリーダー」を意識するが、リーダーは常に強くなければならないのか。リーダーシップの本質を理解する。
8	強いリーダーとは？	状況に応じて行動を変えることができるのが本当のリーダーである。リーダーとして何をするのが部下の信頼を得ることになるのかを議論する。
9	組織力強化	一人ひとりの力の総和が組織の力ではない。1 + 1 を 3 にも 4 にもしていくのが組織力である。組織の力はどうすれば高まるのかを考える。
10	競争力の本質	組織の競争力には、表層の競争力と深層の競争力がある。それぞれどのような特徴を持っているのか、どうすれば深層の競争力を高めることができるのかを議論する。
11	矛盾と発展のマネジメント	経営に矛盾はつきものである。矛盾をいかに解決するかを模索する中からイノベーションは生まれる。矛盾を恐れない、矛盾に立ち向かう組織とはどのような組織かを考える。

12	パラダイム転換の理論と実際	変化を察知し、変化に対応し、変化を楽しむ—このような組織になるにはどうすればいいかを議論する
13	企業経営における経営者の役割	経営者が変わると企業の雰囲気が変わる。経営者の役割とは何かを考える。
14	老舗企業の経営に学ぶ	日本は老舗大国である。長く続いている企業は、環境変化に直面したとき、本業を大切にしながら柔軟に変化してきている。組織のこれからのあり方を老舗企業の経営を通して議論する。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

毎回、課題文献を提示しますので、それを熟読し、自分自身の考えを A4 版 1~2 ページ程度にまとめてきて下さい。読むだけでなく、書くことによって理解を深めるねらいがあります。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

榎原清則『経営学入門 (上)』『経営学入門 (下)』（日経文庫）を使います。その他の教材は、適宜指示します。

## 【参考書】

講義の中で適宜指示します。

## 【成績評価の方法と基準】

次の 2 つの要素を合計して評価します。

- ①毎回の出席と講義時間中の議論への関与 (40%)
- ②毎回提出するレポートの質 (20%)
- ③自分でテーマ設定したレポートの作成 (40%)

## 【学生の意見等からの気づき】

必読文献の量と題材を工夫します。

## 【その他の重要事項】

オフィスアワー：講義終了後、相談を受け付けます。

## 【Outline and objectives】

This lecture aims to understand meanings of innovation in business. Continuous innovation is necessary for management. How to make business innovative is the main theme of the lecture.

MAN500F2

**経営戦略論**

Business Strategy and Project Management

**会場 公規 [Kiminori GEMBA]**

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

企業目標の設定を前提とし、それを達成するのに必要な基本的意思決定である経営戦略のロジックを、講義およびケース討議を通じて体系的に学ぶことを目的としている。

**【到達目標】**

本授業の到達目標は 2 つある。第 1 は、経営戦略のおもな理論とその体系を理解し、現実の経営現象にそれを適用する力を獲得することである。第 2 は、各グループにおいて、講義で提示された課題を議論し、その結果の課題発表をおこない、全体で討議することで、グループワークのスキルを養うと共に、プレゼンテーション・スキルを鍛えることである。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」に関連

**【授業の進め方と方法】**

基本的知識や理論、具体的なケースなどの講義とともにグループワークの課題を提示する。各グループで課題の議論を行い、成果発表を行う。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり/Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

なし/No

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1	戦略とは何か	講義全体のガイダンスとグループ分けを行う。 企業にとって戦略とは何かについて改めて考察する。そもそも「戦略的」とは何かを具体的に考えていく。
2	経営戦略の概要	経営戦略の全体像と、その主要な構成要素を概説する。
3	経営理念と事業ドメイン	企業理念、事業ドメインの考え方を紹介し、具体的事例に適用する。
4	競争戦略の概要	M. ポーターに代表される競争戦略論の基礎的概念を説明し、具体的事例に適用する。
5	資源戦略の概要	経営資源とは何かから出発し、資源を重視する戦略論の基本的な考え方と分析手法を解説する。
6	学習の重要性	企業戦略における学習の重要性を認識し、企業内部での学習プロセスを具体的に検討する。ゲスト講師を招聘する。
7	ビジネスモデルイノベーション	ビジネスモデルの創出によるイノベーションの具体的事例を理解し、その戦略を検討する。
8	企業間連携のリスク	ビジネスモデル戦略においては、企業間連携が重要であるが、そのリスクを具体的事例により理解する。
9	サービスイノベーションの意義	サービス分野におけるイノベーション、特に高度な技術を用いたサービスの重要性について理解する。
10	デザイン・ブランド戦略の重要性	デザイン・ブランド戦略の意義を具体的なケースにより理解し、具体的な戦略立案を検討する。
11	経営者の能力の意義	戦略の立案・実施のみならず、経営者の能力は特に中小・中堅企業においては重要であり、その重要性を具体的な事例とともに理解する。
12	事業承継と経営戦略の意義	事業承継時に経営理念や経営戦略を見直す重要性を理解する。ゲストスピーカーを招聘する。
13	データの取り扱いとデータ分析	戦略立案のための基礎的なデータ分析手法を具体的なツールを用いて実践・習得する。
14	全体のまとめと総合討議	講義全体のまとめとともに総合討議を行う。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

テキストや参考書を事前に読み込んでおくことが望ましい。また、各回の課題について次回の発表までに成果をまとめる必要がある。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

会場公規他『後継者及び右腕経営者のための事業承継 7 つのステップ』同友館  
会場公規他『事業承継支援マニュアル』税務経理協会

**【参考書】**

榊原清則『経営学入門(上)(下)』日経文庫。

**【成績評価の方法と基準】**

授業への参加(出席、発言、ケース討議への参加、プレゼンテーション等々) 50%、期末レポート 50%。60%以上で合格。

**【学生の意見等からの気づき】**

各回でのプレゼンテーションへのコメントを充実させ、より具体的な理解を得ることに注力する。

**【その他の重要事項】**

オフィスアワー：木曜の 3 時限目（13:30-15:00）

**【Outline and objectives】**

The management strategy is decision making necessary to achieve company's goal. The purpose of this lecture is systematically learning the basic knowledge and the theory which are necessary for planning management strategy through case study and group discussions.

MAN500F2

## 中小企業戦略論

Strategic Management in SMEs

丹下 英明 [Hideaki TANGE]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

## 【授業の目的】

本講義は、経済の発展に重要な役割を果たす中小企業がどのような戦略で経営活動を行っているのかについて、学ぶことを目的としています。

特に、国際化や新事業開発、M&A などのイノベーションに向けた戦略に焦点を当てて、講義やグループワーク、ケース討議を通じて、体系的に学んでいただきます。

本講義は、中小企業戦略に興味がある方に向けた講義です。

## 【授業の概要】

本講義は、大きく、前半（第 1～7 回）と後半（第 8～14 回）に分かれます。前半は、「フレームワークの意義と限界を学ぶ」をテーマに、経営戦略の理論やフレームワークを学んでいただきます。そして、講義で採り上げるフレームワークをグループワークで実際の企業に適用してみることで、その意義と限界を学んでいきます。これらによって、中小企業戦略を理解するための基礎的な知識の獲得を目指します。

後半は、中小企業戦略に関する個別テーマについて学んでいただきます。国際化や新事業開発、M&A といった個別のテーマに関して、中小企業の事例を多数紹介し、その戦略を学んでいきます。

また、本講義では、グループによる戦略提案を 2 回行っていただきます（戦略提案①および戦略提案②）。

戦略提案①は、講義前半に行います。各グループが選定した企業について、講義で学ぶフレームワークを用いて現状分析を行ったうえで、第 6 回の講義で今後の戦略提案を発表していただきます。

戦略提案②は、講義後半に行います。教員が指定した企業 1 社について、各グループがそれぞれ独自に分析を行い、戦略提案をまとめていただきます。第 14 回の講義では、当該企業の経営陣に対して、実際に戦略提案を行い、講評をいただく予定です。

以上、本講義では、一方的な聴講型ではなく、アクティブ・ラーニング型の授業を目指します。そのため、本講義では、講義内での発表や発言、ディスカッションを重視します。

## 【到達目標】

- ・中小企業戦略論で用いられる理論とその体系を理解し、説明できる。
- ・本講義で得た知識を活用して、実際の中小企業の経営戦略の特徴を説明できる。また、当該事例が抱えている問題点を指摘し、その解決策を提案できる。
- ・グループごとに、中小企業戦略に関する課題を議論し、考えをまとめ、その結果をわかりやすくプレゼンテーションすることができる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

## 【授業形態、授業内での発表】

講義では、基本的知識や理論の説明を行うとともに、中小企業のケースを用いて議論を行います。

また、グループに分かれて、企業に対する戦略提案を行っていただきます。講義内でその結果を発表していただきます。

## 【課題提出とフィードバック】

講義終了後は、感想や意見、質問をまとめた「講義レポート」を毎回提出いただきます。次回講義の冒頭に、講義レポートのなかから、皆様の感想や意見をいくつか紹介するとともに、質問に回答することで、フィードバックを行います。

個人課題およびグループ戦略提案については、講義内および学習支援システムを通じて、採点結果とコメントをフィードバックさせていただきます。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	ガイダンス 戦略とは何か	<ul style="list-style-type: none"> <li>・授業計画、授業内容および成績評価について説明する。</li> <li>・自己紹介を行う。</li> <li>・グループ戦略提案①の進め方について説明する。</li> <li>・グループを決定し、各グループで戦略提案を行う対象企業を決める。</li> <li>・戦略とは何か、経営戦略策定の基本プロセスと構成要素はどのようなものかについて説明する。</li> </ul>
2	ドメイン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・前回グループワーク結果の発表を行う。</li> <li>・ドメインとは何か、ドメインを定義する重要性や方法、課題を説明する。</li> <li>・戦略提案対象企業について、グループで実際にドメインを定義する。</li> </ul>
3	SCP モデル ファイブフォース	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・前回グループワーク結果の発表を行う。</li> <li>・SCP モデル、ファイブフォースとは何か、その意義は何かを説明する。</li> <li>・戦略提案対象企業について、グループで実際にファイブフォース分析を行う。</li> </ul>
4	RBV	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・前回グループワーク結果の発表を行う。</li> <li>・RBV とは何か、その意義は何かを説明する。</li> <li>・戦略提案対象企業について、グループで実際に RBV 分析を行う。</li> </ul>
5	環境分析：3C、PEST、 SWOT	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・前回グループワーク結果の発表を行う。</li> <li>・3C や PEST、SWOT 分析などの環境分析フレームワークについて説明する。</li> <li>・戦略提案対象企業について、グループで実際に SWOT 分析を行う。</li> </ul>
6	グループ戦略提案①発表 グループ戦略提案②について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・各グループによる戦略提案発表を行う。</li> <li>・グループ戦略提案②について、対象企業の概要や進め方を説明する。</li> <li>・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。</li> </ul>
7	小括	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・グループ戦略提案①の採点結果発表および講評を行う。</li> <li>・戦略提案②について、グループでディスカッションを行う。</li> </ul>
8	中小企業の新事業開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・中小企業が新事業開発を成功させるためのポイントは何かについて、事例をもとに議論する。</li> <li>・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。</li> <li>・戦略提案②について、グループでディスカッションを行う。</li> </ul>
9	中小企業の国際化：海外 市場開拓	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・中小企業はどの海外市場を開拓するのがよいか、またその戦略に違いがあるのか、欧米市場とアジア市場開拓について比較・議論する。</li> <li>・戦略提案②について、グループごとに中間発表を行う。</li> </ul>
10	中小企業の国際化戦略： 海外進出と撤退	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。</li> <li>・中小企業はなぜ海外から撤退するのか、撤退事例から得られる示唆は何かについて、議論する。</li> <li>・戦略提案②について、グループでディスカッションを行う。</li> </ul>

- 11 事業承継と M&A  
・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。  
・中小企業は、M&A にどのような戦略で取り組んでいるのかなどの問いについて、事例をもとに議論する。  
・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
- 12 中小企業の知財戦略、技術経営  
・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。  
・中小企業は知財戦略をどのように進めればよいのか、事例をもとに議論する。  
・戦略提案②について、グループでディスカッションを行う。
- 13 中小企業と金融、創業、ビジネスプラン  
・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。  
・中小企業は、なぜお金を借りるのが難しいのか、どうすれば資金調達しやすくなるのかなどの問いについて、事例をもとに議論する。  
・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
- 14 グループ戦略提案②まとめ  
・前回講義への意見紹介・質問への回答を行う。  
・各グループによる戦略提案発表を行う。  
・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。  
・講義の振り返りと質疑応答を行う。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

- ・毎回授業前にレジュメや関連文献に必ず目を通したうえで出席してください。
- ・授業終了後は、教科書の該当部分を確認し、復習をおこなってください。
- ・講義レポートや課題は、必ず期限内までに提出してください。
- ・グループによる戦略提案に取り組むための準備（関連文献の調査・精読など）を必ず行ってください。
- ・グループによる戦略提案については、授業時間内だけでなく、授業時間外も活用して進めてください。
- ・本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

- ・グロービス経営大学院編著『新版 グロービス MBA 経営戦略』ダイヤモンド社、2017 年
- ・丹下英明『中小企業の国際経営：－現地市場開拓と撤退にみる海外事業の変革－』同友館、2016 年

**【参考書】**

- ・植田浩史ほか『中小企業・ベンチャー企業論－グローバルと地域のはざままで新版』有斐閣、2014 年
- ・井上善海、瀬戸正則ほか『中小企業の戦略：戦略優位の中小企業経営論』同友館、2009 年
- ・中小企業庁『中小企業白書（各年版）』
- ・日本政策金融公庫総合研究所『日本公庫総研レポート』
- ・日本政策金融公庫総合研究所『日本政策金融公庫論集』

**【成績評価の方法と基準】**

- ・個人による成果・講義への参加姿勢（講義への貢献、レポート課題など）：50%
- ・グループによる戦略提案の成果：50%
- ・60 %以上で合格。

**【学生の意見等からの気づき】**

- ・ゲスト講義時には特に、ディスカッションの時間を多めにとりたいと考えています。

**【学生が準備すべき機器他】**

- ・パワーポイントによる資料作成など、グループワークでは PC を使いますので、ご準備ください。
- ・講義資料は、原則、2 日前までに学習支援システムに掲載します。
- ・課題提出は、学習支援システムを利用します。

**【その他の重要事項】**

- ・「経営戦略論」（土曜日開講）を受講された方（または受講される方）へ：本講義の前半（第 1～7 回）は、経営戦略の基本的な理論やフレームワークを学ぶ内容となっています。そのため、「経営戦略論」と講義内容が一部重複しています。本講義の受講を希望される方は、その点をご理解いただいたうえで、受講をご判断ください。
- ・教員の実務経験：株式会社日本政策金融公庫において、中小企業向け融資・審査業務に従事。その後、同公庫総合研究所に異動し、中小企業経営に関する様々な研究を行う。本授業では、これらの実務経験を踏まえて、実際の企業事例を活用した授業を行います。

**【Outline and objectives】**

This course provides learning about the management strategy of small and medium enterprises.

In particular, we will focus on management strategies for innovation such as new business development.

MAN500F2

**マーケティング**

Marketing

小川 孔輔 [Kousuke OGAWA]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

マーケティングの基本的な考え方（誰に、何を、どのように提供すべきか）を理解することを目的とする。マーケティング実行の理論的かつ実務的な知識を提供する。新しいブランドの創造、新事業領域の開拓、製品開発の実行組織を編成ができる実務家を養成するための授業として本講義を位置づける。第一部では、マーケティングの基礎概念と歴史を概観する。第二部では、顧客と競争環境の分析枠組みを学ぶ。第三部では、マーケティング意思決定理論と実務的知識を獲得するために、具体的な事例を取り上げる。逐次、講師として実務家を招いてクラス討議を行う。第四部では、最近になって注目を浴びている「サービス・マーケティング」「ブランド論」などに焦点をあてる。

**【到達目標】**

マーケティングの基本的概念と枠組みを理解し、さらに基礎概念の応用力を習得する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

第一部 マーケティング入門（1 回～3 回）、第二部 顧客と競争環境の分析（4 回～7 回）、第三部 マーケティング意思決定（8 回～12 回）、第四部 広がるマーケティング活動（13 回～14 回）、特殊講義 外部講師による事例の提示と討論（随時）

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり / Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

あり / Yes

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1	マーケティングの基礎概念	マーケティングとは
2	マーケティングの基礎概念	演習/討議
3	マーケティングの発達史	マーケティングの誕生と米国、日本のマーケティング発達史
4	マーケティングの発達史	外部講師（1）
5	マーケティングの計画・実行・組織システム	マーケティングの実際
6	マーケティングの計画・実行・組織システム	演習/討議
7	マクロ環境の分析	マーケティング意思決定の直接的、間接的な環境要因
8	マクロ環境の分析	グループ発表（1）
9	顧客の分析（消費者行動論）	消費者行動と顧客の分析
10	顧客の分析（消費者行動論）	データ分析（1）
11	市場戦略と競争対応	マーケティング戦略の構築
12	市場戦略と競争対応	外部講師（2）
13	マーケティング・インテリジェンス	市場情報の収集と分析
14	マーケティング・インテリジェンス	演習/討議
15	製品開発	開発のプロセス、新製品の普及と予測
16	製品開発	グループ発表（2）
17	価格の決定	価格づけの理論、価格決定の実務
18	価格の決定	データ分析（2）
19	コミュニケーション活動	広告活動、販売促進活動
20	コミュニケーション活動	演習/討議
21	流通チャンネル政策	経路選択、小売経営、ロジスティックス
22	流通チャンネル政策	外部講師（3）
23	ブランド論	ブランド戦略
24	ブランド論	グループ発表（3）
25	サービス・ドミナント・ロジック	サービス・ドミナント・ロジックとは
26	サービス・ドミナント・ロジック	外部講師（4）

27	環境経営と垂直的なチャネル論	オーガニック、カーボンフットプリント、リサイクル
28	環境経営と垂直的なチャネル論	グループ発表 (4)

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

- ①「テーマ討議 (3 回分)」と「ミニ討議 (3 回分)」の発表資料を準備 (評価はグループごと)、  
②個人レポートを 3 回は作成提出のこと。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

小川孔輔 (2009)『マーケティング入門』日本経済新聞出版社。(¥3,990)

## 【参考書】

小川孔輔 (2018)『マーケティング講義資料集』(配布資料)

## 【成績評価の方法と基準】

個人レポート (40 点)、クラス討論およびグループ報告 (30 点)、期末試験 (30 点)

## 【学生の意見等からの気づき】

従来どおり、学生からの質問には随時対応する。

## 【その他の重要事項】

「オフィスアワー」木曜日の 1,2 時限目 (09 : 30~12 : 40)

## 【Outline and objectives】

Graduate students who attend in this class will learn about the basic theory of marketing. In addition, they can understand why marketing thought is useful and how it must be applied in practice. They will also experience the application methods and case studies in marketing and management. Part I deals with basic concepts and methodology; Part II should be prepared for application of marketing tools (marketing mix).

MAN500F2

## マーケティング I

Marketing I : Marketing Strategy

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

マーケティングを考え実行するには、具体的なゴールを設定し、それに沿って戦略・戦術の立案および評価を行わなければならない。したがって、マーケティングが解決しようとする問題は何か、そしてその方法は何かを具体的に考えられる力が必要とされる。

そのためには、①ゴールセッティング力、②マーケティング思考力、③各種マーケティング理論の理解、そして④ストーリー構築力といった 4 つの力を身につけなければならない。

本講義では、これらの力を身につけるべく、マーケティング理論を知識として学んだ上で、各自の興味関心にそったテーマでの演習に使ってみるというスタイルで講義を進めていく。したがって、受け身の姿勢ではなく、積極的に講義に参加するという姿勢が必要になる。

## 【到達目標】

マーケティングの基本的な考え方を理解し、各自のテーマについてその考え方を応用したマーケティング戦略ならびにマーケティング戦術を考えられるようになることを目標とする。その際、データを活用する方法を学び、データに基づいた戦略立案ならびに評価をする方法を学ぶ。

合わせて、具体的な企画立案のケースに取り組むことで、それら戦略・戦術をストーリーとして展開し、まとめられる力の習得も目標とする。

## 【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

本講義は、マーケティングの基礎概念を学ぶパートと、それらを活用する演習パートの二パートに大別される、ともに、一方向の講義スタイルではなく、質疑や意見の発表を含め、インタラクティブに進めていくスタイルと採用する。とくに、販売促進企画演習ではグループワークを行うため、受け身の参加ではなく、受講生の積極的な参加を期待する。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1-2 講	ケースから学ぶマーケティング基礎とマーケティング戦略/戦術	マーケティング思考の基礎とマーケティングゴールセッティングについて、いくつかのケースを通じて学習する。
3-4 講	ニーズ視点による顧客理解	「ニーズとは何か」から考え、ニーズの階層性について学ぶ。その上で、手段目的連鎖モデルならびにラダリングについても学習する。
5-6 講	STP から考えるマーケティング戦略	セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングといったマーケティング戦略を考えるうえで必要となる視点について学習する。
7-8 講	ブランドマネジメントと訴求ポイント	「ブランドとは何か」からはじめ、ブランドポジショニングステイトメントの作成を通じて、ブランドマネジメントに必要なポイントを学習する。
9-10 講	販売促進企画から考えるマーケティング戦術立案	マーケティング戦略を具体化する戦術について、販売促進企画立案を通じて学習する（最終プレゼン対象課題に該当）。
11-12 講	BtoB マーケティングならびにサービスマーケティング	BtoB マーケティングならびにサービスマーケティングの特徴を確認し、さらにマーケティングの全体像の理解を深める。

発行日：2021/4/1

13-14 講 販売促進企画プレゼンとグループにて取り組んだ販売促進企画  
ディスカッション 立案をもとに、議論し、理解を深める。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

- ①グループワークに対する準備とその作成
- ②個人レポートの準備とその作成などが必要となる。
- ③各単元の復習

#### 【テキスト（教科書）】

適宜、資料を配付する。

#### 【参考書】

随時紹介する。

#### 【成績評価の方法と基準】

・講義内課題ならびに普段の取り組み（25 点）、グループ課題への取り組み（25 点）、個人レポート（50 点）

#### 【学生の意見等からの気づき】

・単なる知識の学習ではなく、使える知識として習得するために、演習を積極的に取り入れる。  
・参考資料についても、随時追加・紹介していき、受講者のテーマに合わせた解説を行う。

#### 【学生が準備すべき機器他】

ZOOM での遠隔講義として開催される可能性があるため、マイクならびにカメラなどを備えた PC 環境を準備すること。

#### 【その他の重要事項】

<講義について>

・2021 年度も対面講義を前提とするが、場合によっては遠隔での講義となる回があることも想定される。その際には、ZOOM での遠隔講義となるため、各自、PC 環境を準備が必要となる点をご了承ください。  
・マーケティングⅠはマーケティングⅡとの連動性が高いため、マーケティングⅡを履修予定の場合には、マーケティングⅠの履修を推奨する。  
・講義予定では、9 - 10 講に「販売促進企画立案」の演習を予定しているが、講義の進捗に合わせて実施週を変更する可能性がある。  
・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。

<教員について>

・「実務経験のある教員」か否かについて：担当する教員は、リサーチに関連した実務経験（シンクタンクなどでのリサーチやデータ分析、コンサルティングなど）があり、単に知識としてのマーケティングではなく、実際に使える知識としてのマーケティングを解説する。

#### 【Outline and objectives】

In this lecture, we aim to acquire the following four abilities.

① goal setting ability, ② marketing thinking ability, ③ understanding of various marketing theory, and ④ story building ability.

In order to learn through group work, it is not a passive attitude, but a positive attitude to participate in lectures is needed.

MAN500F2

## マーケティングⅡ

Marketing Ⅱ：Data Driven Marketing

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

本講義は、マーケティングⅠに管理 ID：引き続き、マーケティングの具体的なゴールを設定から戦略・戦術の立案および評価を行う方法を学習する。マーケティングⅠとの違いは、本講義では、データを活用したマーケティング、いわゆるデータドリブンマーケティングを中心に学習する点にある。

この目的のため、いくつかの具体的な事例をもとに、データを収集し、分析するという演習を通じた学習を行う。したがって、関連領域としては、マーケティングリサーチならびにマーケティングサイエンスについても学習することとなる。

#### 【到達目標】

マーケティングでデータを活用する基本的な考え方や方法を理解し、各自のテーマについてデータ視点からのマーケティングを応用できるようになることを目標とする。とくに本講義では、アンケートに用いる調査票の作り方やその分析の仕方、テストマーケティングについても学習し、各自のマーケティングテーマでデータ視点から戦略・戦術を検討できるようになることを目標とする。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

講義は、具体的なマーケティングテーマに対応するデータを配付し、それをいかに分析し、どのように結果を読み解くかといった演習を中心に講義を進める。また、その事例を元に、各自の興味に応じたリサーチについても学習する。なお、分析は Excel での作業が中心であり、複雑な手順は含まれないが、PC 操作に不安がある場合には、復習用のビデオコンテンツなどを利用し、講義外の時間を用いた演習へ取り組むことが期待される。

#### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

#### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
1-2 講	顧客満足度調査リサーチとマーケティング①	顧客満足度調査データをもとに、マーケティング戦略を考える方法を学習する。その 1 週目として、すでに調査したデータを元にデータ分析の具体的な手順についても学習する。
3-4 講	顧客満足度調査リサーチとマーケティング②	顧客満足度調査の 2 週目は、対象とするブランドを設定の上、グループにてアンケート調査票の設計演習を学習し、アンケートの形式的な方法の学習に加え、どんな項目を調査すべきかといった戦略的な視点とを学習する。
5-6 講	ブランドポジショニングリサーチ①	マーケティング戦略を考える際には、他ブランドとの位置関係を把握する必要がある。ブランドポジショニングリサーチの 1 週目は、どのような視点からイメージ調査をすべきか、そして集めたデータの分析方法と分析結果から戦略を考える方法を学習する。
7-8 講	ブランドポジショニングリサーチ②	ブランドポジショニングリサーチの 2 週目は、各自の設定したカテゴリでのイメージ調査設計演習と関連項目の学習を行う。



9-10 講	テストマーケティングのためのリサーチ①	具体的なマーケティング戦略を考える際、アイデアの評価をテストマーケティングなどの方法で検証する必要がある。9-10 講では、テストマーケティングについて、実験計画法を活用する方法をもとに学習する。
11-12 講	テストマーケティングのためのリサーチ②	テストマーケティングのためのリサーチ 1 週目で学習したテストマーケティングについて、コンジョイント分析を設計・実査を行い、それを分析する方法を演習を通じて学習する。
13-14 講	最終プレゼンテーションを元にした議論	講義にて演習した事例から得られた結果について、最終報告を行い、これをもとに議論することでマーケティングにおけるデータ活用の理解を深める。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

- ①グループワークに対する準備とその作成
- ②個人レポートの準備とその作成などが必要となる。
- ③各単元の復習

#### 【テキスト（教科書）】

適宜、資料を配付する。

#### 【参考書】

随時紹介する。

#### 【成績評価の方法と基準】

・講義内課題ならびに普段の取り組み（25 点）、グループ課題への取り組み（25 点）、個人レポート（50 点）

#### 【学生の意見等からの気づき】

・単なる知識の学習ではなく、使える知識として習得するために、演習を積極的に取り入れる。  
・参考資料についても、随時追加・紹介していき、受講者のテーマに合わせた解説を行う。

#### 【学生が準備すべき機器他】

ZOOM での遠隔講義として開催される可能性があるため、マイクならびにカメラなどを備えた PC 環境を準備すること。

#### 【その他の重要事項】

<講義について>

・2021 年度も対面講義を前提とするが、場合によっては遠隔での講義となる回があることも想定される。その際には、ZOOM での遠隔講義となるため、各自、PC 環境を準備が必要となる。

・マーケティングⅡはマーケティングⅠとの連動性が高いため、マーケティングⅡを履修予定の場合には、マーケティングⅠの履修を推奨する。併せて、マーケティングⅡではデータ分析の基本的なスキルが必要となるため、ビジネスデータ分析ベーシックについても履修を推奨する。

・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。  
・講義予定では、いくつかの演習が予定されているが、進捗に応じて、順序を変更する可能性がある。

<教員について>

・「実務経験のある教員」か否かについて：担当する教員は、リサーチに関連した実務経験（シンクタンクなどでのリサーチやデータ分析、コンサルティングなど）があり、単に知識としてのマーケティングではなく、実際に使える知識としてのマーケティングを解説する。

#### 【Outline and objectives】

Following Marketing I, this lecture will learn how to plan and evaluate strategies and tactics from setting concrete goals in marketing. The difference with marketing I is that learning mainly focuses on data-driven marketing, so-called data-driven marketing.

MAN500F2

## ファイナンス

Finance

山崎 泰明

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

企業経営にとって、ファイナンスの知識は正しい意思決定を行なうにあたり極めて重要であり、ビジネスの成否を大きく左右します。本講義では、株式会社の財務的な意思決定を研究・体得する分野である「コーポレートファイナンス」について学びます。もう少し平易にいうと企業のおカネに関するマネジメントを研究する科目です。ビジネスの原理や構造、その管理法などを研究するという点では経営学の一つですが、限られた資源をいかに効率よく利用するかを検討するという点では経済学の一つでもあります。本講義の目的は、企業経営の意思決定の重要な要因となるさまざまな「価値」の算出方法に必要な知識と実務に付随することを習得することです。受講者全員が一定の水準の目標に達するようにフルサポートを行ないます。

#### 【到達目標】

以下の5つを目標とします。

- ①ファイナンスを身近に感じ、実務での活用を可能とする。
- ②資本市場の仕組みを理解する。
- ③主要なファイナンス理論の枠組みを理解する。
- ④ファイナンスの観点からの財務分析を理解する。
- ⑤資本市場における企業の価値決定の方法を理解する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

実務家のためのファイナンスの授業という点から、演算演習を交えた講義形式で行ないます。ミニ・ケースや実務での経験談も適宜取り入れます。講義では事前にパワーポイントによるテキストをアップしますので予め理解に努めて下さい。各回の授業の後半では確認課題を出し、各自の考えや意見などの交換を行なうこととします。事業会社の CFO や外資系金融機関の経営者等の実務経験者を適宜招聘し、ファイナンスの実際について各々の立場から話を聞く機会を設けます。

#### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

#### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	オリエンテーション	①イントロダクション ②講義の進め方 ③成績の評価について ④身近に感じるためのクイズやストーリー ・株式投資コンテスト
第 2 回	ファイナンス概論①	①株式会社の起源と仕組み ②株式市場の仕組み ③債券市場の仕組み
第 3 回	ファイナンス概論②	①キャッシュフロー ②資金調達構造 ③利益分配構造 ④内部留保構造 ⑤企業価値とは
第 4 回	CFO の実務	・ゲストスピーカー
第 5 回	バリュエーション①	①リスクと期待収益率 ②投資家のリスク選好 ③要求収益率 ④将来価値と現在価値
第 6 回	バリュエーション②	①将来価値 ②現在価値 ③合理的期待形成
第 7 回	ポートフォリオ理論と CAPM①	①ポートフォリオ理論 ②分散投資によるリスクの軽減 ③相関係数
第 8 回	ポートフォリオ理論と CAPM②	①効率的フロンティア ②ベータ値 ③CAPM

第 9 回	証券の価格①	①株式の価格 ②配当割引モデル ③市場の効率性 ④ランダムウォーク
第 10 回	証券の価格②	①債券の利回り ②社債の価格
第 11 回	株式投資理論	①ファンダメンタル分析 ②テクニカル分析 ③株式投資コンテスト
第 12 回	資本予算：投資プロジェクト①	①投資プロジェクト ②キャッシュフローの予測
第 13 回	資本予算：投資プロジェクト②	①正味現在価値：NPV ②永久年金型 ③割増永久年金型 ④ターミナルバリュー ⑤リアルオプション
第 14 回	資本予算：投資プロジェクト③	①回収期間法 ②内部収益率：IRR ③投資価値と企業価値
第 15 回	株式発行による資金調達	①エクイティ・ファイナンス ②完全市場と不完全市場 ③増資の種類 ④希薄化
第 16 回	資本コスト	①株主と金融債権者 ②WACC ③財務レバレッジ
第 17 回	資本構成①	①MM命題 ②投資家の視点 ③裁定取引と一物一価 ④株式のエージェンシー費用 ⑤負債のエージェンシー費用
第 18 回	資本構成②	①余剰資金 ②資本構成の実証的事実 ③情報の非対称性
第 19 回	資本構成③	①株価のミスプライシング ②株式発行の過大評価シグナル ③ベッキングオーダー仮説 ④市場タイミング仮説
第 20 回	ペイアウト：配当政策①	①配当政策と投資政策 ②既存株主への影響 ③株価に与える影響 ④株主への影響
第 21 回	ペイアウト：配当性向②	①配当のMM命題 ②売買に関わるコスト等
第 22 回	ペイアウト：自社株買い	①自社株買いの方法 ②自社株買いと株価への影響 ③自社株買いと配当 ④自社株買いと市場のタイミング仮説
第 23 回	運転資本管理	①資金繰り ②棚卸資産期間 ③売上債権期間 ④仕入債務期間 ⑤在庫管理
第 24 回	運用会社の実務	・ゲストスピーカー
第 25 回	行動ファイナンス①	①代表性バイアス ②利用可能性のバイアス ③保守性バイアス
第 26 回	行動ファイナンス②	①プロスペクト理論 ②バリュエーション効果 ③効率的／非効率的市場と株式市場
第 27 回	株式投資コンテストの発表	・プレゼンテーション
第 28 回	総括	①確認テスト ②総括

森直哉著、「コーポレートファイナンス」創成社 2018 年  
ダニエル・カーネマン著、村井章子訳、「ファスト&スロー（上）（下）」ハヤカワノンフィクション文庫 2014 年

**【成績評価の方法と基準】**

- ・最終確認テスト 40 %
- ・各回の小レポート 30 %
- ・授業での関与度 30 %

**【学生の意見等からの気づき】**

多くの意見を期待します。

**【学生が準備すべき機器他】**

Excel が使用できるパソコンが必要です。

**【その他の重要事項】**

三十年強に及ぶ証券会社での各種業務における実務と企業経営の経験を活かした授業を心掛けます。

**【オフィスアワー】**

質問等は、木曜日の3限目（13:10-14:50）に受け付けます。  
別途、メールでの質問等はいつでも歓迎です。

**【担当教員の専門分野等】**

<専門領域> ファイナンス、経営戦略、起業論

**【実務家教員】**

30 数年間に及ぶ証券会社での実務と企業経営の経験を活かした授業を行います。

**【Outline and objectives】**

Financial knowledge is very important for corporate management to make correct decisions. It is important and has a significant impact on the success or failure of your business. In this lecture, you will learn about corporate finance. The purpose of this lecture is to acquire the knowledge and practical skills necessary to calculate various "values" that are important factors in business management decision making. We provide full support to help all students achieve a certain level of goals.

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

講義中にも説明は行ないませんが、予め財務諸表には触れていることが望ましいでしょう。テキストは事前にサイトにアップしますので事前に2時間程度の予習をしておくことを求めます。復習に関しては、各回の授業の後半に確認のための課題を確認のための課題を行ないます。その結果を踏まえ、事後に2時間程度の復習を各自で行なうようにして下さい。

**【テキスト（教科書）】**

・講義用資料（パワーポイント）

**【参考書】**

リチャード・ブリーリー、スチュワート・マイヤーズ、フランクリン・アレン著、藤井真理子、國枝茂樹監訳、「コーポレートファイナンス（上）（下）」日経BP社 2014 年

MAN500F2

## 経営組織論

Organization Management

宇田川 元一 [Motokazu UDAGAWA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

日本の企業社会がイノベーションの創出に課題があることは明らかである。本講義では、イノベーションを生み出す組織をいかにして構築するか、また、そのために受講者のそれぞれの場所から実践していくかを学ぶことが、本講義の目的である。そのためには、まず組織がどのように機能しているのかを理解することが必要であり、理論的な裏付けと実践への分析的な視点の両方を獲得することが重要である。

本講義では、毎回ごとに組織を理解し、また組織を動かす実践者となるための必要な知識を獲得できるよう、理論と各自の実践の振り返りを主たる事例としながら、イノベーションを生み出す組織を構築するリーダーシップの涵養を図る。

## 【到達目標】

- 1) 経営組織とマネジメントについての基礎的な知識を身につける。
- 2) 自分なりのマネジメントスタイルの確立を目指す。
- 3) 自分の考えを言語化し発表する。
- 4) グループワークを通じて、意見を発展させる技術を身につける。

## 【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

授業は、課題文献をもとにディスカッションを行うことを通じて、組織論の諸概念、及び、各自のビジネスの現場における実践へとつなげることを目的としている。

授業の基本的な進め方は、

1. 各回の課題文献を事前に読み、グループで内容についてまとめ、それを発表する
2. これらについて教員からレクチャーを行う
3. 各自の仕事の現場における課題や状況と照らし合わせてディスカッションを行い、ディスカッションを通じて各回のテーマへの理解を深めるという演習型の流れで実施する。

尚、本クラスでは聴講生は認めないので留意されたい。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	組織論を学ぶことの意義	1. 経営組織論 授業の説明 2. 自己紹介 3. グループ分け 4. 文献①についてのディスカッション（初回のため各自で通読のこと）
2	組織の3要素：「踊る大捜査線 THE MOVIE2」を題材に	1. 何が組織を機能させるのかを考える。 2. 1を考察するために、 1) 映画「踊る大捜査線 THE MOVIE 2」を観る 2) 文献②の「第一部」（1～4章）を読み、組織の3要素の観点からの考察を展開する 3. 内容についてのディスカッションを行う
3	組織の独自能力の形成	1. 組織と環境の関係、変革の論理について学ぶ 2. 組織の独自能力の形成という観点から、文献③を読み、また、複数の映像資料を事前に視聴し、考察する 3. 上記について、 1) 組織の独自能力はどのように形成されるのか 2) 形成された独自能力をどのように変革することができるか という点について考察し、ディスカッションを行う

4	組織のパラドクスとジレンマ	1. 組織能力の構築の罫について考察を行う 2. 文献④を元に、企業の独自能力の変革がなぜ困難なのかを考察する 3. 上記についてのディスカッションを行う
5	技術的問題と適応課題	1. 組織の溝を架橋する対話について学ぶ。 2. 文献⑤を読み、組織を動かしていく上では、対話的な取り組みが不可欠であるが、それはいかに可能か、何が対話を阻むのか、実践者の立場として考察を行う 3. 上記についてのディスカッション
6	組織が変わるとはどういうことか	1. ワイクのセンスメイキングの議論を学び、組織が変わるとはどういうことか、考える 2. 文献⑥を読み、想定外の事態を積極的に見つけ、どのように意味を見出して適応力を高めるかについて考察を行う 3. 上記についてのディスカッション
7	授業のまとめとレポートの提出	1. 授業全体のまとめを行い、質疑応答を行う。 2. 事前に提示した課題についてレポートを作成し、提出する

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業で最も重視しているのは、ディスカッションを通じて考えを深めることです。

各回の内容に書いたとおり、毎回リーディング・アサインメントや視聴課題があり、それについてまとめて発表をする必要があります。詳細については、初回授業の際に説明します。

受講者の皆さんは、必ず読み、考察し、具体的な事例を想定しながらまとめたものを発表するようにしてください。

ディスカッションへの参加度は、授業への貢献として評価の対象とし、受動的な参加は評価の対象にならないので、くれぐれもご注意ください。

なお、初回のリーディング・アサインメントもあるため、事前に事務室にて書籍と映像資料以外は受けとれるようにしますので、各自必ず受け取って準備して下さい。

## 【テキスト（教科書）】

テキストと論文を使用する。各文献の後ろの番号は文献の番号で、各回の文献番号と対応している。教科書は各自購入のこと。論文は事務室にて受け取って下さい。

教科書

1. 高尾義明 (2019) 『はじめての経営組織論』有斐閣②
2. 宇田川元一 (2019) 『他者と働くー「わかりあえなさ」から始める組織論』NewsPicks パブリッシング⑤
3. ワイク&サトクリフ (2015) 『想定外のマネジメント』文真堂 (第1章・第2章) ⑥

論文

1. レヴィット (1963) 「アイデアマンの大罪」『HBR』 ①
2. ハメル&ブラハラッド (1990) 「コア・コンピタンス経営」『HBR』 ③
3. パウアー&クリステンセン (1995) 「イノベーションのジレンマ」『HBR』 ④
4. クリステンセン&オーバードルフ (2000) 「イノベーションのジレンマへの挑戦」『HBR』 ④
5. ワイク (2003) 「不測の事態の心理学」『HBR』 ⑥
6. ワイク (1987) 「戦略の代替物」『競争への挑戦』（白桃書房）⑥（オプション）

## 【参考書】

1. ハイフェッツ&リンスキー (2017) 『最前線のリーダーシップ』（英治出版）
2. フェアラー&サットン (2000) 『なぜわかっていても実行できないのか』（日本経済新聞出版社）

## 【成績評価の方法と基準】

成績は次の4つの部分で評価を行う。

1. 課題の提出
- 2回～6回の講義に際して、課題を授業開始時に提出すること（5回）。これらすべてが提出されていれば、30%の課題提出点とします。
2. ディスカッションへの貢献度  
課題の発表を踏まえ、クラスでグループに別れてディスカッションを行います。これについては、発言を積極的に行うように心がけて下さい。1の準備をしっかり行っていれば、よいディスカッションができると考えられます。基本的には加点主義で行いますので、積極的な発言を意識して下さい。30%の貢献点とします。
3. 期末レポートの提出  
本講義の内容を踏まえ、最後に期末レポートの提出をしてください。レポートのテーマについては、途中で発表します。これが30%の評価となります。
4. 学生の参加態度、発言内容  
学生が授業を通じて成長を認めた場合に10%を加点します。

## 【学生の意見等からの気づき】

ディスカッションを中心として進めていることに対して、好意的な反応が多くありました。各自文献をしっかり読み、また文献で述べられている論理に基づいて、具体的な事例を想像しながら課題を実施すると、ディスカッションがさらに深まると思います。

## 【Outline and objectives】

One of the main issue of Japanese corporate society is to make organizations innovative. The purpose of this class is to earn transformative leadership of organization to achieve innovation through each organization which participants engaged in.

To achieve these purposes above, participants have to learn:

1.how organizations work.

2.how to become practitioner who changes and moves organization.

In this class, mainly read articles about organizational theory and management to understand above two points. Based on the readings, participants reflect own experiences in the class, and analyze them to reach deeper understanding of everyday practices in organization.

MAN500F2

## 人的資源管理論

Human Resource Management

藤村 博之 [Hiroyuki FUJIMURA]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

この講義では、イノベーションを担う人材がどのように育成されるのか、また育成された人材が組織の中で活躍するにはどのような条件を整える必要があるのかを学ぶ。企業調査に基づいて得られた知見を題材として使うとともに、学生自身の経験も報告してもらいながら、ディスカッションを通して理解を深めていく。

## 【到達目標】

イノベーションを担うのは、その組織に所属する人材である。コンサルタント等の外の力を借りることは可能だが、組織の中で中心となって動く人材がいなければイノベーションは遂行できない。企業が必要な人材をどういう基準で採用し、育成し、配置するか、従業員に対する賃金や評価制度はどうあるべきかなど、ヒトの問題を幅広く勉強する。

日本企業のヒトに関する問題や課題について、一定の考え方ができるようになることを到達目標とする。目先の状況に左右されることなく、問題の本質をつかむ能力を養う。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

2 コマ単位で進める。まず教員が講義し、各回のテーマの概要をつかんだ上で、グループディスカッションを行う。毎回必読文献を用意し、それを読んだ上での出席を前提とする。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	日本企業の組織と人事の課題：人的資源の特徴 (1)	日本企業の人事制度の変遷について概説する。特に、成果主義的な人事制度がなぜ入ってきたのか、成果主義が日本に定着しない理由は何かなどについて考察する。
1	日本企業の組織と人事の課題：人的資源の特徴 (2)	人的資源の特徴は情報の非対称性。これを補うために内部労働市場がある。
2	採用と配置：採用基準、選考方法、人材配置の基準と実際 (1)	採用基準の設定と採用選考のあり方。もともと優秀な人材はいない。優秀な人材は仕事を通して作られる。
2	採用と配置：採用基準、選考方法、人材配置の基準と実際 (2)	人員配置の手法。従業員の適性を知るためには配置転換によって複数の仕事を体験させることが有効である。
3	退職管理 (1)	余剰人員が発生したときの対処方法。市場競争を前提とする限り、人を減らさざるを得ない局面が来る。そのときに、どう対応するか。
3	退職管理 (2)	定年制はなぜ存在するのか。定年制を廃止すると何が起るか。雇用保障はどこまで必要か。
4	人材育成：能力開発のあり方	人は育つものか育てるものか。育てようとする企業の施策と育ちたいとする働く側の意思がかみ合わない、人材は育たない。
4	人材育成：キャリアカウンセリング	能力の賞味期限を延ばす方法を考える。何もしなければ能力の賞味期限はやってくる。どうすれば賞味期限を延ばせるだろうか。
5	賃金：何のために、何を基準として支払うのか？ (1)	賃金は労働の対償。賃金支払いの基準、適切な賃金水準を決める方法。
5	賃金：何のために、何を基準として支払うのか？ (2)	賃金体系のあり方。定期昇給の意味。ボーナスの支払基準。
6	評価と目標管理：育成のための評価と配分基準としての評価 (1)	差をつけることが評価制度の目的か。評価には育成という目的もある。

- 6 評価と目標管理：育成のための評価と配分基準としての評価 (2) 目標管理制度は、もともと育成のためのツール。これを成果配分に使うとしたところから問題が始まった。
- 7 労働時間：時間管理か成果管理か (1) 労働時間管理はなぜ必要か。ホワイトカラーの労働時間管理をしないと困ったことが起こるか。
- 7 労働時間：時間管理か成果管理か (2) ホワイトカラー・エグゼンプションは日本企業に導入可能か？
- 8 非典型労働者：正社員は本当に必要か？ (1) 企業が正社員を雇用する理由。正社員に求められているのは、予期しない事態への対処。予期できないことは目標に書けない。
- 8 非典型労働者：正社員は本当に必要か？ (2) 有期雇用から正社員になる道が多くなる企業で用意されているが、使われていない。なぜか？
- 9 高齢者雇用：65歳現役社会実現の方法 (1) 世界の最先端に行く日本の高齢者雇用。ヨーロッパをはじめとしてアジアの国々も高齢化している。日本は、世界の最先端を走っている。
- 9 高齢者雇用：65歳現役社会実現の方法 (2) 高齢者雇用を解決するには現場からの発想を大切にすることが重要である。現場に行けば、しなければならないのに手をつけられていない業務がたくさんある。
- 10 女性労働：ワークライフバランス (1) ダイバシティ・マネジメントの重要性が言われるが、ダイバーシティはともめんどうであることが多くの人にはわかっていない。
- 10 女性労働：ワークライフバランス (2) 女性労働は男性の問題。男性の働き方が変わらなければ何も変わらない。
- 11 外国人労働者：労働力人口の減少を補う勢力；留学生の就職 (1) 高度外国人材を積極的に活用するには企業はどのような仕組みを入れる必要があるのか。
- 11 外国人労働者：労働力人口の減少を補う勢力；留学生の就職 (2) 高度外国人材として留学生が考えられるが、彼らは日本に企業に就職できていない。なぜ日本企業は留学生を採用しないのか。
- 12 福利厚生とメンタルヘルス (1) 福利厚生には、法定と法定外がある。企業は、なぜ法定外福利費を負担するのか？
- 12 福利厚生とメンタルヘルス (2) メンタル不全を起こさないためにメンタルヘルスのメカニズムを知る
- 13 労使関係：日本企業の労使コミュニケーションの特徴 (1) 労働組合がなくとも労使関係はある。労働者と使用者の間のコミュニケーションはどうあるべきか。
- 13 労使関係：日本企業の労使コミュニケーションの特徴 (2) 日本の労働組合の実態。組織率は17%に下がってきたが、労働組合は社会の中で様々な役割を果たしている。
- 14 グローバル経営人材の育成 (1) グローバル人材とはどのような人材か？
- 14 グローバル経営人材の育成 (2) グローバル人材を育てるにはどうすればいいか。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

各回に必読文献が指定されているので、それを熟読し、自分の考えをA4版1～2ページにまとめて持参する。文献を読んだだけでは自分の中に考えが定着しない。レポートを書くことによって学習効果が高まるからである。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

#### 【テキスト（教科書）】

最初の講義の時に各回の必読文献を指示する。

#### 【参考書】

佐藤・藤村・八代『新しい人事労務管理【第6版】』（有斐閣）は、人事管理の基本を理解する手助けになる。  
人事管理に関する最新の情報を得るには、独立行政法人労働政策研究・研修機構が発行している『日本労働研究雑誌』と『ビジネス・レーパー・トレンド』が有用である。

#### 【成績評価の方法と基準】

次の2つの要素を合計して評価する。①毎回の出席と講義時間中の議論への関与（40%）、②毎回提出するレポートの質（20%）、③自分でテーマ設定した期末レポートの作成（40%）

#### 【学生の意見等からの気づき】

毎回の課題の分量を少し軽減することにした。

#### 【その他の重要事項】

講義時間中の議論に積極的に参加することを求めます。情報を発信することが、実は最も効果的な情報収集になります。コミュニケーションが活発に行われる講義にしたいと思います。  
オフィスアワー：講義終了後に相談を受け付けます。

#### 【担当教員の専門分野、最近の主要業績】

<専門領域>人材育成論、労使関係論  
<研究テーマ>産学連携による若年層の育成、管理職の育成、高齢者雇用、労働組合の役割再構築  
<主要研究業績>  
①『新しい人事労務管理【第6版】』（佐藤、八代と共著）2019年10月、有斐閣  
②『福岡県70歳現役応援センター』の設立にかかわって『エルダー』2019年9月号  
③「優秀な人材は内部養成している企業に集まる『産業訓練』2019年1月号

- ④「大学教育と就職活動の関係を考える」『人事実務』2018年12月号、  
⑤「企業の競争力を高める外国人材の活用を」『商工ジャーナル』2018年12月号  
⑥「考える集団の醸成が競争力を高める」『中央労働時報』2018年9月、pp.14-18.  
⑦「高度外国人材は企業の競争力を高める」『東京社会保険労務士会会報』2016年7月  
⑧“The challenge of keeping Japanese older people economically active” Australian Journal of Social Issues, Vol. 51 No. 2, 2016, pp.167-185.  
⑨「グローバル化と日本企業の課題～広い視野を持った経営者をどう育てるか～」『Work & Life 世界の労働』（日本ILO協議会）2015年3月、pp.2-10.  
⑩「70歳現役をめざして」『エルダー』2015年1月号、pp.7-11。

#### 【Outline and objectives】

The purpose of the lecture is to understand characteristics of human resource management in Japanese firms. It is said that seniority-based wage system, lifetime employment and enterprise union are three main characteristics of Japanese HRM. However, when we carefully investigate statistics and practices of HRM in other countries, we can observe many similarities of HRM. We have to know real situations of HRM in Japanese companies.

MAN500F2

## 人的資源管理論 I

Human Resource Management 1

藤村 博之 [Hiroyuki FUJIMURA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

この講義では、イノベーションを担う人材がどのように育成されるのか、また育成された人材が組織の中で活躍するにはどのような条件を整える必要があるのかを学ぶ。企業調査に基づいて得られた知見を題材として使うとともに、学生自身の経験も報告してもらいながら、ディスカッションを通して理解を深めていく。

## 【到達目標】

イノベーションを担うのは、その組織に所属する人材である。コンサルタント等の外の力を借りることは可能だが、組織の中で中心となって動く人材がいなければイノベーションは遂行できない。企業が必要な人材をどういう基準で採用し、育成し、配置するか、従業員に対する賃金や評価制度はどうあるべきかなど、ヒトの問題を幅広く勉強する。日本企業の人材に関する問題や課題について、一定の考え方ができるようになることを到達目標とする。目先の状況に左右されることなく、問題の本質をつかむ能力を養う。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

2 コマ単位で進める。1 限目に教員が講義し、各回のテーマの概要をつかんだ上で、グループディスカッションを行う。毎回必読文献を用意し、それを読んだ上での出席を前提とする。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	日本企業の組織と人事の課題：人的資源の特徴 (1)	日本企業の人事制度の変遷について概説する。特に、成果主義的な人事制度がなぜ入ってきたのか、成果主義が日本に定着しない理由は何かなどについて考察する。
第 1 回	日本企業の組織と人事の課題：人的資源の特徴 (2)	人的資源の特徴は情報の非対称性。これを補うために内部労働市場がある。
第 2 回	採用と配置：採用基準、選考方法、人材配置の基準と実際 (1)	採用基準の設定と採用選考のあり方。もともと優秀な人材はいない。優秀な人材は仕事を通して作られる。
第 2 回	採用と配置：採用基準、選考方法、人材配置の基準と実際 (2)	人員配置の手法。従業員の適性を知るためには配置転換によって複数の仕事を体験させることが有効である。
第 3 回	退職管理 (1)	余剰人員が発生したときの対処方法。市場競争を前提とする限り、人を減らさざるを得ない局面が来る。そのときに、どう対応するか。
第 3 回	退職管理 (2)	定年制はなぜ存在するのか。定年制を廃止すると何が起こるか。雇用保障はどこまで必要か。
第 4 回	人材育成：能力開発のあり方	人は育つものか育てるものか。育てようとする企業の施策と育ちたいとする働く側の意思がかみ合わないと、人材は育たない。
第 4 回	人材育成：キャリアアカウンティング	能力の賞味期限を延ばす方法を考える。何もしなければ能力の賞味期限はやってくる。どうすれば賞味期限を延ばせるだろうか。
第 5 回	賃金：何に対して、何を基準として支払うのか？ (1)	賃金は労働の対償。賃金支払いの基準、適切な賃金水準を決める方法。
第 5 回	賃金：何に対して、何を基準として支払うのか？ (2)	賃金体系のあり方。定期昇給の意味。ボーナスの支払基準。
第 6 回	評価と目標管理：育成のための評価と配分基準としての評価 (1)	差をつけることが評価制度の目的か。評価には育成という目的もある。

第 6 回	評価と目標管理：育成のための評価と配分基準としての評価 (2)	目標管理制度は、もともと育成のためのツール。これを成果配分に使うとしたところから問題が始まった。
第 7 回	労働時間：時間管理か成果管理か (1)	労働時間管理はなぜ必要か。ホワイトカラーの労働時間管理をしないと困ったことが起こるか。
第 7 回	労働時間：時間管理か成果管理か (2)	ホワイトカラー・エグゼンプションとは何か。日本に当てはめるとすれば、どういう課題が発生するか？

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

毎回、課題文献を提示しますので、それを熟読し、自分自身の考えを A 4 版 1~2 ページ程度にまとめてきて下さい。読むだけでなく、書くことによって理解を深めるねらいがあります。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

佐藤・藤村・八代『新しい人事労務管理 [第 6 版]』有斐閣、2019 年

## 【参考書】

講義中に適宜指示します。

## 【成績評価の方法と基準】

次の 2 つの要素を合計して評価します。

- ① 毎回の出席と講義時間中の議論への関与 (40%)
- ② 毎回提出するレポートの質 (20 %)
- ③ 自分でテーマ設定したレポートの作成 (40%)

## 【学生の意見等からの気づき】

必読文献の量と題材を工夫します。

## 【その他の重要事項】

人的資源管理論Ⅱを併せて履修することが望ましい

オフィスアワー：講義終了後に相談を受け付ける。

## 【担当教員の専門分野、研究テーマ、最近の主要な業績】

&lt;専門領域&gt; 人材育成論、労使関係論

&lt;研究テーマ&gt; 産学連携による若年層の育成、管理職の育成、高齢者雇用、労働組合の役割再構築

&lt;主要研究業績&gt;

- ① 『新しい人事労務管理 [第 6 版]』(佐藤、八代と共著)2019 年 10 月、有斐閣
- ② 『福岡県 70 歳現役応援センター』の設立にかかわって『エルダー』2019 年 9 月号
- ③ 『優秀な人材は内部養成している企業に集まる』『産業訓練』2019 年 1 月号
- ④ 『大学教育と就職活動の関係を考える』『人事実務』2018 年 12 月号、
- ⑤ 『企業の競争力を高める外国人材の活用を』『商工ジャーナル』2018 年 12 月号
- ⑥ 『考える集団の醸成が競争力を高める』『中央労働時報』2018 年 9 月、pp.14-18.
- ⑦ 『高度外国人材は企業の競争力を高める』『東京社会保険労務士会会報』2016 年 7 月
- ⑧ 『The challenge of keeping Japanese older people economically active』Australian Journal of Social Issues, Vol. 51 No. 2, 2016, pp.167-185.
- ⑨ 『グローバル化と日本企業の課題～広い視野を持った経営者をどう育てるか～』『Work & Life 世界の労働』(日本 ILO 協議会)2015 年 3 月、pp.2-10.
- ⑩ 『70 歳現役をめぐって』『エルダー』2015 年 1 月号、pp.7-11.

## 【Outline and objectives】

In this lecture, students are required to think how to develop innovative persons, and what kind of conditions management must prepare for them to make innovation. The topics of the lecture are as follows; recruitment, training, assignment, wage system, evaluation, management of working hours, etc.

MAN500F2

## 人的資源管理論 II

Human Resource Management 2

藤村 博之 [Hiroyuki FUJIMURA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

この講義では、イノベーションを担う人材がどのように育成されるのか、また育成された人材が組織の中で活躍するにはどのような条件を整える必要があるのかを学ぶ。企業調査に基づいて得られた知見を題材として使うとともに、学生自身の経験も報告してもらいながら、ディスカッションを通して理解を深めていく。

## 【到達目標】

イノベーションを担うのは、その組織に所属する人材である。コンサルタント等の外の力を借りることは可能だが、組織の中で中心となって動く人材がいなければイノベーションは遂行できない。企業が必要な人材をどういう基準で採用し、育成し、配置するか、従業員に対する賃金や評価制度はどうあるべきかなど、ヒトの問題を幅広く勉強する。日本企業のヒトに関する問題や課題について、一定の考え方ができるようになることを到達目標とする。目先の状況に左右されることなく、問題の本質をつかむ能力を養う。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

2 コマ単位で進める。まず教員が講義し、各回のテーマの概要をつかんだ上で、グループディスカッションを行う。毎回必読文献を用意し、それを読んだ上での出席を前提とする。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	非典型労働者：正社員は本当に必要か？（1）	企業が正社員を雇用する理由。正社員に求められているのは、予期しない事態への対処。予期できないことは目標に書けない。
1	非典型労働者：正社員は本当に必要か？（2）	有期雇用から正社員になる道が多くの企業で用意されているが、使われていない。なぜか？
2	高齢者雇用：65 歳現役社会実現の方法（1）	世界の最先端を行く日本の高齢者雇用。ヨーロッパをはじめとしてアジアの国々も高齢化している。日本は、世界の最先端を走っている。
2	高齢者雇用：65 歳現役社会実現の方法（2）	高齢者雇用を解決するには現場からの発想を大切にすることが重要である。現場に行けば、しなければならないのに手がつけられていない業務がたくさんある。
3	女性労働：ワークライフバランス（1）	ダイバシティ・マネジメントの重要性が言われるが、ダイバーシティはそもそもめんどろであることが多くの人にはわかっていない。
3	女性労働：ワークライフバランス（2）	女性労働は男性の問題。男性の働き方が変わらなければ何も変わらない。
4	外国人労働者：労働力人口の減少を補う勢力になるのか	高度外国人材を積極的に活用するには企業はどのような仕組みを入れる必要があるのか。
4	外国人労働者：労働力人口の減少を補う留学生の就職	高度外国人材として留学生が考えられるが、彼らは日本に企業に就職できていない。なぜ日本企業は留学生を採用しないのか。
5	福利厚生とメンタルヘルス（1）	企業が法定外福利費を負担するのはなぜか？福利厚生を企業の魅力を高めるために使うには？
5	福利厚生とメンタルヘルス（2）	メンタル不全を起こさないためにメンタルヘルスのメカニズムを知る
6	労使関係：日本企業の労使コミュニケーションの特徴（1）	労働組合がなくても労使関係はある。労働者と使用者の間のコミュニケーションはどうあるべきか。

6	労使関係：日本企業の労使コミュニケーションの特徴（2）	日本の労働組合の実態。組織率は17%に下がってきたが、労働組合は社会の中で様々な役割を果たしている。
7	グローバル経営人材の育成（1）	グローバル人材とはどのような人材か？
7	グローバル経営人材の育成（2）	グローバル人材を育てるにはどうすればいいか？

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

毎回、課題文献を提示しますので、それを熟読し、自分自身の考えを A4 版 1~2 ページ程度にまとめてきて下さい。読むだけでなく、書くことによって理解を深めるねらいがあります。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

佐藤・藤村・八代『新しい人事労務管理【第 6 版】】有斐閣、2019 年

## 【参考書】

講義の中で適宜指示します。

## 【成績評価の方法と基準】

次の 2 つの要素を合計して評価します。

- ① 毎回の出席と講義時間中の議論への関与 (40%)
- ② 毎回提出するレポートの質 (20%)
- ③ 自分でテーマ設定したレポートの作成 (40%)

## 【学生の意見等からの気づき】

必読文献の量と題材を工夫します。

## 【その他の重要事項】

人的資源管理論 I と併せて受講することを薦めます。

オフィスアワー：講義終了後に相談を受け付けます。

## 【担当教員の専門分野と最近の主要業績】

&lt;専門領域&gt;人材育成論、労使関係論

&lt;研究テーマ&gt;産学連携による若年層の育成、管理職の育成、高齢者雇用、労働組合の役割再構築

&lt;主要研究業績&gt;

- ① 『新しい人事労務管理【第 5 版】】(佐藤、八代と共著)2015 年 10 月、有斐閣
- ② 『『福岡県 70 歳現役応援センター』の設立にかかわって』『エルダー』2019 年 9 月号
- ③ 『優秀な人材は内部養成している企業に集まる』『産業訓練』2019 年 1 月号
- ④ 『大学教育と就職活動の関係を考える』『人事実務』2018 年 12 月号、
- ⑤ 『企業の競争力を高める外国人材の活用を』『商工ジャーナル』2018 年 12 月号
- ⑥ 『考える集団の醸成が競争力を高める』『中央労働時報』2018 年 9 月、pp.14-18.
- ⑦ 『高度外国人材は企業の競争力を高める』『東京社会保険労務士会会報』2016 年 7 月
- ⑧ 『The challenge of keeping Japanese older people economically active』Australian Journal of Social Issues, Vol. 51 No. 2, 2016, pp.167-185.
- ⑨ 『グローバル化と日本企業の課題～広い視野を持った経営者をどう育てるか～』『Work & Life 世界の労働』(日本 ILO 協議会)2015 年 3 月、pp.2-10.
- ⑩ 『70 歳現役をめざして』『エルダー』2015 年 1 月号、pp.7-11.

## 【Outline and objectives】

In this lecture, students are required to think how to develop innovative persons, and what kind of conditions management must prepare for them to make innovation. The topics of the lecture are as follows; contingent workers, ageing problems, female labor force, foreign workers, fringe benefit, globalization, etc.

MAN500F2

## 財務会計論 (M 特必修)

Financial Accounting

石島 隆 [Takashi ISHIJIMA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：○

## 【授業の概要と目的 (何を学ぶか)】

財務諸表は、事業活動の成果と資産・負債等の状況を簡潔に要約し、株主・債権者等に伝達する媒体である。従って、財務諸表の内容を正確に理解できることは、経営者にとっても、また、それを支援する立場である経営管理スタッフやコンサルタントにとっても重要である。

学生は、本授業において、財務諸表(貸借対照表、損益計算書及びキャッシュ・フロー計算書等)を適切に分析・利用できるようになることを目指す。このため、授業内で行うグループ討議と発表において、各単元の理解度を確認するとともに、最終レポートにおいて、学生が自ら選定した企業の財務諸表分析の結果を報告することで目標達成度を評価する。

## 【到達目標】

学生が財務諸表数値の内容を理論的に理解するだけではなく、実際に財務諸表を分析し、分析結果を解釈できるようになることを目標とする。このため、授業内で行うグループ討議と発表において、各単元の理解度を確認するとともに、最終レポートにおいて、学生が自ら選定した企業の財務諸表分析の結果を報告することで目標達成度を評価する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか(該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連)】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」に関連

## 【授業の進め方と方法】

本講義では、受講者が会計学の基本的な知識を持っていること(中小企業診断士第1次試験の「財務・会計」に合格したレベル又は「会計入門」を受講済みのレベル)を前提とする。

財務諸表分析に関するグループ討議を行い、分析結果の発表を求めることにより、財務会計に対する実践的な知識の理解を図る。

【アクティブラーニング(グループディスカッション、ディベート等)の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク(学外での実習等)の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	財務会計の役割と財務分析の目的	財務会計の役割と財務分析の目的について討議し、授業の到達目標を共有する。
2	財務諸表の体系・表示方法、財務情報の入手方法	有価証券報告書の構成、財務諸表の体系・表示方法、及び財務分析のためのデータの入手方法を学ぶ。
3	財務諸表の全体構造と収益性の分析	財務諸表の全体構造と収益性分析の考え方を学び、実際の財務諸表を用いた分析例により理解する。
4	安全性の分析、成長性の分析、生産性の分析、キャッシュフローの分析	安全性の分析、成長性の分析、生産性の分析、キャッシュフローの分析の考え方を学び、実際の財務諸表を用いた分析例により理解する。
5	費用・収益の認識・測定と分析(1)	収益・費用の認識と測定の方法と実際の財務諸表を用いた分析方法を学ぶ。
6	費用・収益の認識・測定と分析(2)	実際の財務諸表を用いた収益・費用の分析についてグループ討議を行い、結果を発表する。
7	資産の評価と分析(1)	資産の評価の方法と実際の財務諸表を用いた分析方法を学ぶ。
8	資産の評価と分析(2)	実際の財務諸表を用いた資産の分析についてグループ討議を行い、結果を発表する。
9	負債・純資産の評価と分析(1)	負債・純資産の評価の方法と実際の財務諸表を用いた分析方法を学ぶ。
10	負債・純資産の評価と分析(2)	実際の財務諸表を用いた負債と純資産の分析についてグループ討議を行い、結果を発表する。
11	キャッシュ・フロー計算書の構造と分析(1)	キャッシュ・フロー計算書の構造と実際の財務諸表を用いた分析方法を学ぶ。
12	キャッシュ・フロー計算書の構造と分析(2)	実際の財務諸表を用いたキャッシュ・フロー計算書の分析についてグループ討議を行い、結果を発表する。
13	会計情報に基づく経営分析結果の総合的な結論(1)	会計情報に基づく経営分析結果の総合的な結論のまとめ方について学ぶ。

14 会計情報に基づく経営分析結果の総合的な結論(2) 実際の財務諸表を用いた経営分析結果の総合的な結論のとりまとめについてグループ討議を行い、結果を発表する。

## 【授業時間外の学習(準備学習・復習・宿題等)】

本講義では、ノート PC を用いた経営分析の演習を行う。グループ別に会社を選定して、分析と討議を行い、分析結果の発表を求めることによって、各種分析手法を学んでいく。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。

## 【テキスト(教科書)】

桜井久勝著『財務諸表分析(第8版)』中央経済社(¥3,400+税)  
なお、上記のテキストの改訂版等が発売された場合は、最新版を使用するが、受講において第8版でも学習に差し支えないように配慮する。

## 【参考書】

桜井久勝著『財務会計講義(第21版)』中央経済社(¥3,800+税)

## 【成績評価の方法と基準】

授業中に行うグループ討議結果に関する発表、積極的な質問や発言(50%)  
最終レポート(50%)

## 【学生の意見等からの気づき】

経営分析の結果を実践において活用できるようにするための体系的な考え方を身につけられるようにする。

## 【学生が準備すべき機器他】

授業で使用する資料の配付は、授業支援システムで行う。  
授業中に行うグループ討議のための情報収集、とりまとめ、発表にノート PC を利用するので、毎回、ノート PC を持参すること。

## 【その他の重要事項】

授業中での活発な質問、討議と質の高い最終レポートを期待する。

<オフィスアワー>

月曜日 5 限目(16:50-18:30)

この日時の都合が悪い学生については、個別に調整するので、E-Mail で連絡いただきたい。

## 【Outline and objectives】

Financial statements are mediums that briefly summarize the outcomes of business activities and the status of assets, liabilities, etc. and convey them to shareholders, creditors, etc. Therefore, being able to understand the contents of financial statements accurately is also important for management and for management staff and consultants who are in a position to support it.

Students aim to be able to properly analyze and use financial statements (balance sheet, income statement, cash flow statement, etc.) in this class.

We will use the published financial statements of listed companies as the analysis target, but also learn about the characteristics of financial accounting and management indicators of SMEs.



MAN500F2

**財務会計論**

Financial Accounting

内山 峰男 [Mineo Uchiyama]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

- ・財務諸表読解入門 高田直芳 日本実業出版社
- ・決定版 ほんとうにわかる財務諸表 高田直芳 PHP 研究所
- ・増補改訂 財務 3 表一体理解法(朝日新書) 國貞克則著 朝日新聞出版
- ・財務 3 表図解分析法(朝日新書) 國貞克則著 朝日新聞出版
- ・財務 3 表実践活用法 國貞克則著 朝日新聞出版

**【成績評価の方法と基準】**

(発表：レポート) 30%：70%

**【学生の意見等からの気づき】**

特になし

**【Outline and objectives】**

The lecture intends for a student learning after starting accounts. I take up the basic knowledge of accounts and an imminent topic. It is intended to learn the wide knowledge about accounts.

**【授業の概要と目的 (何を学ぶか)】**

本講義では、受講者が会計学を初めて学習することを前提として、新聞やテレビ等の報道で取り上げられる会計問題等、身近な話題も題材にしなが、会計に関する幅広い知識を習得していくことを目的としている。

**【到達目標】**

企業の会計に関して、企業の作成する財務諸表の具体的な内容を理解し、財務諸表が社会的にどのような役割と機能を備えているのか、さらには財務諸表を通じて企業がどのように活動しているのかについて、実際の数値を分析したり、モデルの数値を作成することにより理解をはかっていく。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか (該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連)】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」に関連

**【授業の進め方と方法】**

財務諸表を分析するにあたりに必要な基本知識を講義し、具体的な事例を紹介すると共に、各自興味のある会社を実際に分析し発表してもらいこれを題材に議論する。

**【アクティブラーニング (グループディスカッション、ディベート等) の実施】**

あり/Yes

**【フィールドワーク (学外での実習等) の実施】**

なし/No

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1	イントロダクション	財務情報の内容・役割を解説し、具体的な入手方法を説明する。
2	企業の情報開示	金融商品取引法と会社法の情報開示についてその目的・内容について説明する。
3	会計情報の作成方法	会計情報はどのように作成されるかについて、具体的数値を用いて、複式簿記の基礎を説明する。
4	財務諸表の種類	個別財務諸表と連結財務諸表の記載内容について説明する。
5	貸借対照表	貸借対照表の作成原則および構成する資産・負債・純資産の記載内容について説明する。
6	損益計算書	損益計算書の作成原則および構成する費用・収益・利益の記載内容について説明する。
7	キャッシュ・フロー	キャッシュ・フロー作成原則および具体的キャッシュの記載内容について説明する。
8	株主資本等変動計算書およびセグメント情報	株主資本等変動計算書およびセグメント情報の作成原則および記載内容について説明する。
9	財務諸表分析の具体的方法 (1)	財務分析の方法その目的について説明する。
10	財務諸表分析の具体的方法 (2)	具体例を用いて財務の安全性に関する分析の手法を説明する。
11	財務諸表分析の具体的方法 (3)	具体例を用いて財務の収益性に関する分析の手法を説明する。
12	財務諸表分析の具体的方法 (4)	具体例を用いて財務の生産性・成長性に関する分析の手法を説明する。
13	財務諸表分析事例 (1)	受講生の選定した企業を具体的な事例として財務分析を行い議論する。
14	財務諸表分析事例 (2)	受講生の選定した企業を具体的な事例として財務分析を行い議論する。

**【授業時間外の学習 (準備学習・復習・宿題等)】**

各自興味のある企業を選定し、そのビジネスモデルや競合企業について、企業の Web (IR 情報) 等により情報を入手し調べておくこと。

**【テキスト (教科書)】**

特になし

**【参考書】**

- ・新版 会計学入門 (第 4 版) 千代田邦夫著 中央経済社
- ・新・現代会計入門 第 2 版 伊藤邦雄 日本経済新聞出版社
- ・新・企業価値評価 伊藤邦雄 日本経済新聞出版社

MAN500F2

## 管理会計論

Managerial Accounting

石島 隆 [Takashi ISHIJIMA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

管理会計は、経営管理を支援するためにさまざまな会計情報に基づいて構築された管理システムである。本授業では、管理会計の理論を学び、実践事例を検討することにより、効果的な経営管理のための管理会計の手法を学ぶ。なお、本授業では、主として大企業の管理会計の実践事例を取り上げるが、中小企業向けに応用するための観点についても議論する。

## 【到達目標】

本授業では、学生が管理会計の理論を活用して、自らが所属する組織又は支援対象組織における経営管理に関する問題点を分析し、改善策の策定ができるようになることを目標とする。

管理会計の実践に関して、学生が各自でテーマを選定して、事例調査又は特定の事例への手法の適用例の作成を行い、その結果を発表し、最終レポートとして報告することで目標達成度を評価する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

授業方法は、講義を中心とするが、内容をより深く理解するために、適宜ノート PC で Excel を用いた計算演習を行う。また、最終回では、管理会計の実践に関して、学生が各自でテーマを選定して、事例調査又は特定の事例への手法の適用例の作成を行い、その結果を発表を求める。さらに、管理会計の理論と実務適用に関する知見を得るためにゲスト講師を招聘する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	管理会計のフレームワーク	授業の進め方について説明するとともに、管理会計のフレームワークについて解説を行う。
2	目標利益と中期経営計画	目標利益の設定の考え方と中期経営計画の作成方法について学ぶ。
3	戦略分析会計	経営環境分析と自社分析で利用する主要な分析手法（財務諸表分析、PPM、SWOT 分析、価値連鎖分析）について学ぶ。
4	戦略実行会計	戦略実行段階で利用される手法である原価企画、目標管理、方針管理について学ぶ。
5	投資決定プロセスと投資経済計算	投資決定プロセスの内容と投資経済計算の手法について学ぶ。
6	短期利益計画と予算管理	短期利益計画の設定プロセス、全社予算管理、プロジェクト別予算管理の手法を学ぶ。
7	直接原価計算と CVP 分析	直接原価計算の考え方と CVP 分析（原価・営業量・利益の関係に関する分析）の手法について学ぶ。
8	事業セグメント利益管理	事業セグメント別の利益管理の考え方、内部振替価格の設定、共通費配賦の手法について学ぶ。
9	標準原価計算と原価管理	製造業における標準原価計算の考え方、原価差異分析、品質コストマネジメントについて学ぶ。
10	活動基準原価計算（ABC）とマテリアルフローコスト会計（MFCA）	活動基準原価計算（ABC）とマテリアルフローコスト会計（MFCA）の手法について学ぶ。
11	バランス・スコアカード（1）	ゲスト講師を招聘し、バランス・スコアカードの考え方について学ぶ。
12	バランス・スコアカード（2）	ゲスト講師を招聘し、バランス・スコアカードの構築について学ぶ。
13	学生による事例研究発表（1）	管理会計の実践に関して、学生が各自でテーマを選定して、事例調査結果又は特定の事例への適用例の作成を行い、その結果を発表する。

14 学生による事例研究発表 前回の続きを行う。  
(2)

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

テキストの該当する章を事前に読んでおくこと。

また、最終回に、管理会計の実践に関して、学生が各自でテーマを選定して、事例調査（自社事例調査、訪問調査、関連文献調査のいずれも可）又は特定の事例への手法の適用例の作成を行い、その結果の発表を求める。

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。

## 【テキスト（教科書）】

上總康行著『ケースブック 管理会計』新世社（¥2,550+税）

## 【参考書】

吉川武男著『決定版バランス・スコアカード』生産性出版（¥2,400+税）

加登豊・李建著『ケースブック コストマネジメント 第2版』（¥2,450+税）

## 【成績評価の方法と基準】

授業中に行う討議への積極的な参加と発表（60%）

最終レポート（40%）

## 【学生の意見等からの気づき】

授業中の討議・演習の機会を増やし、管理会計の考え方が体得できるようにする。

## 【学生が準備すべき機器他】

講義の内容をより深く理解するために、適宜ノート PC で Excel を用いた計算演習を行う。また、資料は e ラーニングシステムからのダウンロードによる配付のため、毎回ノート PC を持参すること。

## 【その他の重要事項】

授業中での活発な質問と討議を期待する。

<オフィスアワー>

月曜日 5 限目（16:50-18:30）

この日時の都合が悪い学生については、個別に調整するので、E-Mail で連絡いただきたい。

## 【Outline and objectives】

The management accounting is a management system constructed based on various accounting information to support business management. In this class, you will learn the theory of management accounting and study management accounting methods for effective business management by examining practical cases. In this class, we will mainly focus on practical cases of management accounting of large companies, but we will also discuss the viewpoints for applying it to small and medium-sized enterprises.

MAN500F2

**租税法概論**

金田 勇

単位数：2 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

わが国の租税法について、租税の意義から主な税目の概要まで、一通りの基本的事項を学習し、租税法を体系的に修得することを目的とする。さらに、租税法は、法律のみならず、会計、経済、経営の領域にもまたがる学際的な学問であることから、各実務への高い対応能力を修得することも目的とする。

**【到達目標】**

租税法の基本を理解したうえで、適切な先例を参照・検討しながら、租税理論と租税実務の相違点を把握して、さまざまな取引に当てはめることのできる能力を身につけることにある。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

**【授業の進め方と方法】**

基本的には講義形式で行うが、教員と学生との質疑応答や、学生からの課題の発表等によるディスカッションも行う。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり/Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

なし/No

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1	租税の意義	租税法における租税とは何か。租税の定義、根拠、種類、目的、制度沿革、原則、体系等を通じて、租税の意義を理解する。
2	租税法の意義	租税に関する学問分野の1つである租税法について、その体系、特色等を通じて、租税法の意義を理解する。
3	租税法の基本原則①	租税法の全体を支配する基本原則について理解する。次に、基本原則のひとつである租税公平主義とあわせて、その意義と機能について考察する。
4	租税法の基本原則②	租税法の基本原則のひとつである租税法律主義をとりあげて、その意義と機能について考察する。
5	相続税法の法源と効力	租税法の法源として、わが国の法体系を理解する。さらに、租税法の効力が及ぶ適用範囲を検討する。
6	租税法の解釈と適用	租税法を適用するためには、法の意味内容についての法解釈が重要である。裁判例等を検討することによって、様々な法解釈論を修得する。
7	課税要件総論	納税義務の成立要件たる課税要件について理解する。特に、各租税に共通の課税要件について一般的・体系的に検討する。
8	課税要件各論①	所得税の課税要件について理解する。
9	課税要件各論②	所得税の税務訴訟事例を検討する。
10	課税要件各論③	法人税の課税要件について理解する。
11	課税要件各論④	法人税の税務訴訟事例を検討する。
12	課税要件各論⑤	相続税・贈与税の課税要件について理解する。
13	課税要件各論⑥	相続税・贈与税の税務訴訟事例を検討する。
14	まとめ	授業において議論した論点や裁判例等を整理・確認しながら、授業内容を総括する。また、試験等により学生の評価も行う。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

テキストの予習・復習、補助レジュメの復習、授業内で指示された課題の提出・発表の対応、裁判例等の検索・整理。  
本授業の準備・復習時間は4時間を標準とする。

**【テキスト（教科書）】**

金子宏『租税法（第23版）』（弘文堂、2019）

補助レジュメを配付する

**【参考書】**

税務大学校講本（税務大学校 HP からダウンロード）  
金子宏他共編著『ケースブック租税法（第5版）』（弘文堂、2017）  
中里実他共編『租税判例百選（第6版）』別冊ジュリスト No.228（有斐閣、2016）

**【成績評価の方法と基準】**

平常点40%、レポート・課題発表40%、最終試験20%で評価する。

**【学生の意見等からの気づき】**

新規科目につき該当なし

**【学生が準備すべき機器他】**

レポート等提出にあたっては、学習支援システムを利用する。

**【その他の重要事項】**

公認会計士・税理士として税務会計業務に精通しているため、授業内容と実務の関連性についても説明する。また専門職大学院での教員歴も長いため、資格取得のためのアドバイスも行う。

**【Outline and objectives】**

The purpose of this study is to systematically learn tax law by learning a general set of basic matters, from the significance of tax to the outline of major tax items, regarding tax law in Japan. Furthermore, since tax law is an interdisciplinary discipline that spans not only law but also accounting, economics, and management, the purpose is to acquire a high level of ability to respond to each practice.

MAN500F2

## 法人税法

長島 弘

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

法人税法は企業経営に必須の知識であり、その理解度が経営戦略をも左右することになります。そこで、この講義では、法人税法の基礎や概要から始め、最終的に、法人税法における課税要件について、法的根拠に基づいて理解できるようにすることを目的とします。

## 【到達目標】

・法令用語の正確な理解に基づき、法人税法の条文を正確に読むことが出来るようになる。  
 ・法人税法及び同法施行令・同法施行規則の関係について、憲法に基づく租税法主義の視点から、正確な理解ができるようになる。  
 ・法人税法の主要判例について、その判例の意義や射程を正確に理解できるようになる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」に関連

## 【授業の進め方と方法】

講義により進める

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

なし/No

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	憲法と税法・法人税法の関係	憲法に規定された租税法主義から、税法条文を読む際にどのような態度で読むべきかという根本について学ぶ。
2	法令用語の基本	税法条文を読む際に必須の法令用語について学ぶ
3	法人税法と会社法・会計基準の関係	法人税法―会社法―会計の三重構造について、各法令の条文に即して法的な関係について学ぶ
4	法人所得の基本規定	法人税法において所得について定めた基本規定である、法人税法 22 条及び 22 条の 2 について学ぶ
5	法人税法における個別の課税要件	法人税法における個別の課税要件である役員給与、交際費、寄附金、償却費について学ぶ
6	法人税法における租税回避否認規定	租税回避の概念について理解するとともに、法人税法における租税回避否認規定である 132 条、132 条の 2、132 条の 3 について学ぶ
7	試験・まとめと解説	試験・まとめと解説

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

参考書籍に各回のもので挙げたものを事前にお読みいただければと思います。

本授業の準備・復習時間は、各 8 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

渡辺徹也『スタンダード法人税法第 2 版』弘文堂（2019 年）

## 【参考書】

以下に各回に対応した参考文献を挙げておきます。

1. 木山泰嗣『教養としての「税法」入門』日本実業出版社  
 長島弘「税法における命令委任の厳格性」税研 33 巻 4 号 35 頁以下  
 長島弘「命令規定の法律に委任された範囲の逸脱の是正を求める」税制研究 79 号
2. 法制執務用語研究会『条文の読み方』有斐閣
3. 長島弘「いわゆるトライアングル体制と法人税法 22 条 4 項の意義」立正法学 48 巻 1 号 137-161 頁  
 長島弘「公正処理基準とは何か-租税法主義の視点から-」産業経理 78 巻 2 号 90-101 頁
4. 長島弘「収益認識基準対応としての法人税法 22 条の 2 の問題点」会計・監査ジャーナル 761 号 110-117 頁  
 長島弘「法人税法 22 条の 2 の検討―「収益認識基準に関する会計基準」の公表と『法人税法 22 条の 2』の新設-」租税理論研究叢書 29 巻 79-99 頁

5. 野村篤史「法人税法における不確定概念の解釈についての一考察―交際費課税の不確定概念の検討を中心に―」<https://www.sozeishiryokan.or.jp/award/024/009.html>

長島弘「寄附金（クラウド・ファンディングを含む）の損金性」税務会計研究 31 号 51-70 頁

長島弘「過大役員給与の不当性とその判断基準 税制研究」70 号 131-144 頁

6. 長島弘「GAAR か TAAR か:租税回避否認規定の現状と今後の方向性」月刊税理 62 巻 14 号 2-9 頁

その他

泉美之松『税法条文の読み方―条文解釈の手引き―』東京教育情報センター（2001 年）

荒井勇『税法解釈の常識』税務研究会（1987 年）

伊藤義一『税法の読み方判例の見方改訂 3 版』TKC 出版（2014 年）

木山泰嗣『税務判例が読めるようになる―リーガルマインド基礎講座・実践編』大蔵財務協会（2015 年）

木山泰嗣『憲法から学ぶ 税務判例読解術』ぎょうせい（2017 年）

木山泰嗣『「税務判例」を読もう！―判決文から身につくプロの法律文章読解力』ぎょうせい（2014 年）

長島弘「判例・裁判例、判決の読み方（1）～（7）」税経新報 680 号以下

## 【成績評価の方法と基準】

各回の課題 50 %

期末課題 50 %

## 【学生の意見等からの気づき】

特になし

## 【Outline and objectives】

The purpose is to provide a legal basis for understanding the taxation requirements under the Corporate Tax Act.

MAN500F2

## 所得税法

酒井 翔子

単位数：2 単位

学期：秋学期授業/Fall

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

租税は、納税義務者が租税法の規定に基づき、国または地方公共団体に納付すべき金銭であり、治安維持、国防、社会保障・生活保護、教育・文化の振興、公共施設の整備等の社会共通費用の分担金です。本講義では、私達にとって身近な租税に関して、所得税法を中心に税法の基本原則や計算構造を体系的に理解することを目的としています。

### 【到達目標】

- ・所得税法について、制度趣旨や計算構造などを体系的に理解をする。
- ・所得税を巡る諸問題に対して、考え、自分なりの見解を形成する。
- ・現行制度の問題や事例に関して、税の知識を基礎に検討することができる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

### 【授業の進め方と方法】

租税法の基本原則や所得税法の体系について、基本的な説明をした上で、現行制度上の問題点や判例・諸外国の事例や現状を素材とする具体的な検討を行う。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】  
なし/No

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】  
なし/No

### 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	租税法の基本原則	租税法の授業に当たり、租税法律主義、租税公平主義などの基本原則を学習する。
第 2 回	所得概念の形成	所得課税の歴史的経緯や所得概念・包括所得概念の意義について検討する。
第 3 回	シャープ勧告と所得税制の沿革	わが国における所得税制の背景と所得分類等、基本的な考え方を学習する。
第 4 回	源泉徴収制度の仕組みと論理	源泉所得課税制度について、制度の意義と論点について学習する。
第 5 回	所得の分類、計算構造	現行所得税制の概観：所得分類・計算構造を理解する。
第 6 回	所得税を巡る諸問題（ゲスト講師）	所得税を巡る問題・課題に関して、国税庁の方をゲスト講師にお招きし、ご講演頂きます。
第 7 回	所得区分①	給与所得・事業所得の区分を検討する。さらに、給与所得におけるFRINGE・ベネフィットを検討する。
第 8 回	所得区分②	給与所得と退職所得の区分、譲渡所得、事業所得、不動産所得の区分、一意所得の雑所得の区分について学習する。
第 9 回	少子高齢化と所得税	課税単位（個人単位課税、夫婦合算課税等）と課税方式について、諸外国の税制を参考に検討する。

第 10 回	社会保障と所得税	所得控除の税額控除化および各種税額控除について、諸外国の税制を参考に検討する。
第 11 回	所得税のまとめと消費税の概論	所得税のまとめと消費税制に関する基本的内容を学習する。
第 12 回	消費税を巡る実務的課題（ゲスト講師）	実務における現行制度の問題・課題について、税理士をゲスト講師にお迎えし、ご講演頂きます。
第 13 回	国際租税に関する検討	法人税を取り巻く国際課税の課題について、学習する。
第 14 回	総括	第 13 回までのまとめと税制に関する今後の展開について講義します。

### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

指定した資料や教科書該当ページの通読により、準備学習を行ってください。

### 【テキスト（教科書）】

菊谷正人他「租税法入門」（同文館出版）を教科書として用います。

### 【参考書】

金子宏『租税法第 23 版』（弘文堂）

菊谷正人『改訂版 税制革命』（税務経理協会）

酒井翔子『現代英国税制』（税務経理協会）

### 【成績評価の方法と基準】

平常点：授業への参加度 10 %

課題による評価 30 %

期末における評価 定期試験 60 %

### 【学生の意見等からの気づき】

特になし

### 【Outline and objectives】

Taxes are money that taxpayers should pay to the national or local governments based on the provisions of the Tax Law, such as security maintenance, national defense, social security / livelihood protection, promotion of education / culture, maintenance of public facilities, etc. It is a contribution of common social expenses.

The purpose of this lecture is to systematically understand the basic principles and calculation structure of tax law, focusing on income tax law.

MAN500F2

## リサーチ技法

Research Techniques

豊田 裕貴、高田 朝子 [Yuki TOYODA, Asako TAKADA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

プロジェクト（ビジネスプラン作成及び特定課題研究）では、適切に解くべき課題を設定し、それに対する解決策を提案する必要がある。そのためには、課題に関するリサーチを適切におこない、どのようなアプローチが必要で、どこにオリジナリティを発揮しうるかなどを判断する必要がある。また、それら解くべき課題に対して自ら提案する解決方法を評価するためのリサーチも行うことも必要となる。

本講義では、これらのリサーチを行うための技法として、課題設定の仕方、仮説の立て方、仮説の検証の仕方などについて学習する。また、リサーチの方法として、定性調査、定量調査の両面からアプローチする方法も学習し、各自のテーマで行うプロジェクトを進めるうえでの基礎力を身につけることを目的とする。

## 【到達目標】

テーマ設定、課題・仮説の設定などを各自のテーマで行えるようになることを目指す。その際、一次データならびに二次データの収集・活用方法について学ぶ。またデータを得る方法として、定性調査ならびに定量調査の基礎についても学習し、リサーチを活用する方法を身につけることを目標とする。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」に関連

## 【授業の進め方と方法】

各点についての講義を行うと同時に、受講者自らのテーマについてそれぞれの内容をいかに活用するかを検討し、随時発表してもらおうといったインタラクティブなスタイルで講義を進めていく。また、各自が先行事例の一つ選び、それをもとにした発表をもとに、リサーチ技法について学習する方法も採用する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1-2 講	リサーチ入門：テーマの立て方、リサーチの仕方、まとめ方	リサーチテーマをいかに立てるかにしてからはじめ、まとめかたまでのリサーチの全体像を理解する。とくに、解きたいテーマと解くべきテーマの違いについて理解し、リサーチが単なるサーチとは異なることを理解できるようにする。
3-4 講	事例ベース研究入門：定性調査と定量調査	社会科学でのリサーチでは事例調査など少数事例による分析をせざるを得ないことが少なくない。その際に必要となる、単に事例を集めて分析するというのではなく、分析を視野に入れたリサーチ設計について学習する。あわせて、定性調査と定量調査の違いと概要についても学習する。
5-6 講	定量分析による仮説検定	仮説の検証の仕方として、統計学を活用する方法（いわゆる仮説検定）の考え方を学び、誤判断リスクを加味した意思決定と主張を行う方法を学習する。
7-8 講	定性調査とフィールドワーク	定性調査ではフィールドワークによるリサーチを必要とすることが少なくない。そこで、フィールドワークを行う上でのポイントおよびリサーチ結果のまとめ方について学習する。

9-10 講 プレゼンテーション 1

自身のプロジェクトに先んじ、先行事例（研究）を精査し、より良いプロジェクトにするにはどうすべきだったかを考えることは重要である。3週に渡り、受講者がそれぞれ先行事例についてプレゼンを行い、それをもとに、具体的により良いリサーチとはなにかについて議論を行う。

11-12 講 プレゼンテーション 2

自身のプロジェクトに先んじ、先行事例（研究）を精査し、より良いプロジェクトにするにはどうすべきだったかを考えることは重要である。3週に渡り、受講者がそれぞれ先行事例についてプレゼンを行い、それをもとに、具体的により良いリサーチとはなにかについて議論を行う。

13-14 講 プレゼンテーション 3

自身のプロジェクトに先んじ、先行事例（研究）を精査し、より良いプロジェクトにするにはどうすべきだったかを考えることは重要である。3週に渡り、受講者がそれぞれ先行事例についてプレゼンを行い、それをもとに、具体的により良いリサーチとはなにかについて議論を行う。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

- ・本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。
- ・本講義で学ぶリサーチ技法は、それぞれのテーマに応用することで身につくスキルであるため、学んだ手法を各自のテーマに応用するという復習の時間が特に必要である。
- ・成績評価には、最終プレゼンならびにレポート提出が必要になるが、そのために、先行事例のレビューが必要になる。そのため、講義外の宿題として取り組む時間も必要となる。

## 【テキスト（教科書）】

特になし。

## 【参考書】

随時紹介する。

## 【成績評価の方法と基準】

授業内課題ならびに普段の取り組み（20 点）、最終プレゼン（40 点）、期末レポート（40 点）

## 【学生の意見等からの気づき】

- ・プロジェクトに取り組む前にプロジェクトの全体像を理解したいという希望から、各自が先行事例（プロジェクト）の一つ選び、そのプロジェクトについて内容を説明し、さらにより良いプロジェクトにするにはどうすべきであるかを考える演習を用意した。これを、最終プレゼン及びレポート課題として設定した。

## 【学生が準備すべき機器他】

ZOOM での遠隔講義として開催される可能性があるため、マイクならびにカメラなどを備えた PC 環境を準備すること。

## 【その他の重要事項】

<講義について>  
 ・プロジェクトを本格的に取り組む前に受講すべき内容のため、2 年制 1 年目の受講を推奨する（1 年制については、コンサルティング技法がこの目的に該当する科目となる）。  
 ・2021 年度も場合によっては遠隔での講義となる回があることも想定される。その際には、ZOOM での遠隔講義となるため、各自、PC 環境を準備が必要となる点ご留意ください。

&lt;教員について&gt;

・「実務経験のある教員」か否かについて：担当する教員は、リサーチに関連した実務経験（シンクタンクでのリサーチやデータ分析など）があり、単に知識としてのリサーチではなく、実際に使える知識としてのリサーチ技法を解説する。

## 【Outline and objectives】

In this lecture, we will learn how to set tasks, how to set up hypotheses, how to verify hypotheses, etc. as a technique to conduct these research. In addition, as a method of research, we also learn how to approach from both sides of qualitative investigation and quantitative survey. Through these, we aim to acquire the fundamental power to proceed with projects carried out on their own themes.

MAN500F2

## 企業倫理

Business ethics and social responsibility requirement

徳山 誠 [Makoto TOKUYAMA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

なぜ企業不祥事は止まらないのか？日本の歴史、社会背景を踏まえつつ、過去に発生した企業不祥事の事例からその要因を掘り下げる。さらに不祥事のメカニズムを学び、学生が関心ある企業不祥事について調査し、議論をすることで企業不祥事に関する「自分の価値基準」を明確にする。

## 【到達目標】

・将来の経営幹部あるいは経営コンサルタントとして、どのような倫理観を持つべきかについて自身の価値観を明確にする。同時に、企業倫理の重要性や必要性について、企業経営者に自分の言葉で語り、指導できるまでの知識を習得することを目標とする。  
・過去に起きた企業不祥事事例を自分なりの視点（価値観）と仮説を持って洞察することで不祥事のメカニズムを習得し、組織不祥事の未然防止について議論できるようになる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

毎回、講義に加え、グループワークを行い組織における物事に関する価値観の違いを認識します。そのうえで、日常身の回りに潜むリスクについて過去に起きた事例を基に「企業不祥事が及ぼす影響」について理解を深めます。また、自分自身が関心のある過去の企業不祥事について調査・研究し、授業内で発表し議論します。最終レポートは必須とします。課題は別途課します。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	オリエンテーション、受講者間のラ・ポール構築、授業の流れ他	「企業倫理」の受講理由や職業倫理についての意見交換を行い、相互理解を深める。
2	企業不祥事と企業倫理について	なぜ不祥事は起こるのか。不祥事とは？企業倫理とは何か？について基本事項を考え学ぶ。
3	日本の歴史、老舗企業に学ぶ倫理観	商人道から企業倫理の伝統、老舗企業の経営理念の重みを歴史から辿る
4	企業倫理の国際比較	日本企業と外国企業の倫理観、主たる国際規範の概要
5	不祥事企業の研究	企業不祥事が起きる背景について徹底討論。社会人としてできることを追求する。
6	不正が起きるメカニズムと不正を防ぐメカニズム	「不正のトライアングル」理論を不祥事事例研究を通じて習得する。
7	日本の経営が直面する課題	コーポレートガバナンスが叫ばれる現代、企業倫理と矛盾する背景を理解する。
8	現代企業が果たすべき社会的責任（CSR,ISO26000）	日本企業にとってCSRとは？CSRの概念と国際規範を学びCSRの基本を理解する。
9	内部告発制度の背景とその功罪	公益通報者保護法成立の背景を学ぶ。不祥事は発覚している現状を過去の不祥事事例を通じて研究。
10	コンプライアンス違反が起こる背景と身の回りのリスク	日常起こしやすいコンプライアンス違反とその結末を討論。（懲戒規程と処分事例）そのうえで身近なリスクを整理し対処法を検討する。
11	受講者による企業不祥事事例研究発表Ⅰ	事例研究発表を通じて不祥事の背景にある要因を理解し今後の社会人生活の自戒の糧とする。
12	受講者による企業不祥事事例研究発表Ⅱ	事例研究発表を通じて不祥事の背景にある要因を理解し今後の社会人生活の自戒の糧とする。
13	正しいことを正しいと言える職場づくり	メラビアンの法則を活用。「働き方改革」がコミュニケーションを阻む背景を討論。

- 14 まとめ。組織と個人のあり方（関係性）を問う 個人のキャリア観と不祥事の関係性と重要性について事例をベースに習得する。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

1. 実際に自職場や周辺で起きた企業不祥事について研究調査の上レポートを作成して頂きます。
2. 授業を通じて学んだ知識をベースに、「企業不祥事に関する考察」をレポートして頂きます。本授業の準備学習・復習時間は、各1時間程度を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

テキスト等は、当日授業で配布します。

## 【参考書】

・「もう不祥事は許さない」（生産性出版）¥1800  
・倫理・コンプライアンスとCSR（経済法令研究会）¥1600

## 【成績評価の方法と基準】

- ①毎回の出席状況（20%）
- ②与えられた課題に対する発表内容（40%）
- ③期末レポート（40%）、これらの要素を総合評価して決定します。

## 【学生の意見等からの気づき】

机上の理論に終わらないよう、将来の経営コンサルタント、経営幹部候補者として役立つ事例や考え方を具体的に共有します。

## 【学生が準備すべき機器他】

特になし。

## 【その他の重要事項】

特になし。

## 【Outline and objectives】

Why do corporate scandals never stop? Based on the history and social background of Japan, we will delve into the causes of corporate scandals that have occurred in the past. In addition, we learn the mechanism of scandals.

We will investigate and discuss corporate scandals of interest to clarify their "value standards" regarding corporate scandals.

MAN500F2

## ロジカル・シンキング

Logical Thinking

村上 健一郎 [Kenichirou MURAKAMI]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

本講義では、ビジネスのデザインを目的として、課題解決のための論理的な思考方法、および、フレームワークを取り上げる。まず、ロジカルシンキングの概要と原理を説明し、次に、経営学の各分野における代表的なフレームワークを取り上げる。また、ビジネスプランや論文のロジカルライティングについても説明する。（中小企業、大企業の両方向けであるが、リサーチ型プロジェクトには向かない。）

## 【到達目標】

目標は、各学生が、自分のプロジェクトテーマに本講義の内容を適用することによって、ビジネスのデザインを行えるようになることである。従って、毎回の講義で習得した論理思考の技法やフレームワークを自分のプロジェクトへ適用した結果を提出すること、および、そのプレゼンテーションが課せられる。これらの一連の課題を通し、デザインプロセス全体を体験してデザインの技法を習得する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

講義は2コマ単位で進める。資料を毎回配布し、それに基づいて講義を進めてゆく。受講者には、毎回課題が課せられ、1コマ目はその発表と議論から始まる。基本的に下記のスケジュールで進め、学生の理解の状況によって適宜見直す。ケースメソッドではなくプロジェクトメソッドで講義を行うため、講義を履修しない聴講だけの学生、ビジネスプロジェクトのテーマのない学生の参加はできない。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	ロジカルシンキングとビジネスモデル	ビジネスデザインにおける、よくある間違いについて学ぶ。また、PICT図によりビジネス分析を行い、ビジネスモデルの基本を知る。
2	ビジネスデザインとロジカルシンキング	ビジネスデザインとロジカルシンキングとの関係について説明し、2つのデザインモデルについて説明する。また、ロジカルシンキングの限界を学ぶ。
3	ジョブ理論と切実な課題 JTBD	切実な課題 JTBD の発見と、それがニーズにつながるメカニズムを学ぶ。また、自分のプロジェクトについてニーズのメカニズム分析を行う。
4	論理展開	代表的な論理展開法である演繹法、帰納法、逆演繹（アブダクション）について学ぶ。また、因果関係の把握を簡単なケースを使って行う。
5	仮説思考と2段階検証	課題や解決策発見のための仮説思考について説明する。また、自分のプロジェクトに適用し、課題仮説とソリューション仮説とを立てる。
6	BMC によるビジネスデザイン	ビジネスモデルキャンパス BMC の基礎を学ぶ。また、自分のプロジェクトに適用し、9つの要素から成るビジネスモデルのデザインを行う。
7	MECE(ミーシー)	さまざまなフレームワークの基礎となるミーシー(漏れなく、ダブリなく)を4つの例題を使って説明する。また、その落とし穴についても言及する。
8	ロジックツリー	ロジックツリーの概要と作成のコツについて説明する。また、応用として、原因追求、解決策探索のロジックツリーを自分のプロジェクトに適用する。

9	フレームワーク思考	分析や課題解決に用いられる代表的なフレームワーク 3Cs, 5Fs, SWOT の適用例を例題で学ぶ。また、これらを自分のプロジェクトへ適用して仮説検証を行う。
10	市場規模の推定	フェルミ推定によって、市場規模の予測を行う方法を学ぶ。また、自分のプロジェクトに適用して規模を推定するとともに、ビジネスとして成立するかどうかの判断を行う。
11	フレームワークの実際	ビジネスデザインで用いられる STP と 4P フレームワークを具体的に学び、自分のプロジェクトにそれらを適用してプロジェクトの改善を行う。
12	ビジネスプランの書き方	ビジネスプランの構成、要件、作成プロセスについて説明する。また、スタートアップに必要なメンターの役割、投資家へのエレベータピッチについても解説する。
13	論文の構成と要件	論文の構成、要件、作成プロセスについて説明する。論文形式 PREP について示し、取りかかり方のノウハウについても解説する。
14	ロジカルプレゼンテーションの技法	プレゼンの種類を説明し、聞き手と合う視点からのプレゼンの構成方法、準備が8割である等のノウハウ、よくある失敗例を示す。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

自分のプロジェクトテーマにフレームワークを適用する課題が毎回課せられる。この結果をパワーポイントやワードなどを使って文書化し、講義の中で発表することが求められる。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

pdf化した講義資料を毎回配布する。参考書については、毎回の講義の中で適宜指示する。

## 【参考書】

理科系の作文技術（新書）、木下是雄著、中央公論新社、ISBN4-12-100624-0(¥756)

世界一やさしい問題解決の授業、渡辺健介著、ダイヤモンド社、ISBN : 978-4-478-00049-6(¥1,200)

ジョブ理論、クレイトン・M・クリステンセン著、ハーバード・ビジネス・レビュー社、ISBN-10: 4596551227(¥2,160)

## 【成績評価の方法と基準】

以下の3つの点から評価する。

(1) 毎回の課題と発表の品質 (50%)、(2) 講義への関与度と貢献度 (25%)、(3) 総合演習レポートの品質 (25%)

## 【学生の意見等からの気づき】

毎年、2単位では内容が多すぎるので4単位にしてほしいという要望や、アサインメントが多すぎるとの指摘がなされる。しかし、現実のビジネスの世界では時間の制約の中でより良い結果を出すことが求められる。よって、学生の皆さんには、制限された時間の中でよりよい結果を出す努力を期待する。

## 【学生が準備すべき機器他】

パソコン（キーボードのついているもの、スマホでは迅速な検索や発表ができないため）

## 【その他の重要事項】

本講義では、学生自身のビジネスプロジェクトへ学びを適用するプロジェクトメソッドで講義を行います。例題は自分自身のプロジェクトとなります。

毎回の課題は、各自のプロジェクトのレビューと再デザインを目的としている。オフィスアワーは本講義前の5限目（16:50-18:20）としますが、プロジェクトの秘密保持のため、他の学生と重ならないように事前にメールで確認願います。

この講義には、NTT 研究所での研究実用化と論文執筆の実務経験を活かし、課題解決法とフレームワーク、および、論文執筆の基礎を織り込んでいます。

## 【Outline and objectives】

This course focuses on problem solving and business design. First, it introduces fundamental logical thinking methods such as induction, deduction, and abduction. Then, it refers to typical frameworks and concepts for problem solving in business management. Students are assigned to review and improve their own business projects based on the frameworks. Each lecture starts with PowerPoint presentations of the improved business projects by some students. In addition to logical thinking, this course explains logical writing principles for writing a business plan, papers, and master's thesis.



MAN500F2

## コンサルティング技法

Consulting Skills

並木 雄二 [Yuji NAMIKI]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：○

### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

ビジネスパーソンやコンサルタントに必要な助言能力の基礎について学ぶ。「調べること、考察すること、発表すること、書くこと」という一連の課題に対して基礎的な知識と実践方法を得るための授業である。経営目標の達成を図るため、企業の問題発見・問題解決プロセスに参加し、信頼感を獲得したうえで、的確な指導・支援・アドバイスがでるスキルを習得する。

### 【到達目標】

経営コンサルタントとして求められる課題の発見、そして課題の設定、情報収集とリサーチ、考察、プレゼンテーションとドキュメンテーションまでの一連の流れを理解し、主体的に取り組む基礎を作る。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

### 【授業の進め方と方法】

MBA 課程の入り口の講義として、その後求められる様々な調査のやり方の基礎を作る。講義と実践を半々で行う。学生は常に課題についての予習をすることが求められる。リアクションペーパー等における良いコメントは授業内で紹介し、さらなる議論に活かします。

### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

### 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	講義科目の目的や全体構成について	各領域の重要ポイントと関連性、及びプロジェクトや各講義、実習で求められるシーンシーンについて学ぶ
2	プロジェクト構想と情報収集の技術	プロジェクトテーマの設定や情報収集の留意点と仮説づくり
3	企業コンサルティング事例	実際の企業経営者とのヒアリングと質問
4	問題点の整理と構造化 PDCA サイクルと KPI マネジメント	問題形成と課題設定 問題を共通認識とするために整理分析の手法を学ぶ PDCA サイクルと KPI マネジメントによるコンサルティング手法を事例と演習で学ぶ
5	コンサルタントの思考法	論理的思考、問題発見、問題解決技法などの思考法を学ぶ
6	課題解決手法	課題解決を具体的な事例と演習で学ぶ
7	コンサルティングプロセス I	経営診断のためのコミュニケーションの技術、調査の設計、アポイントの取り方、経営者へのインタビューの仕方とまとめ方などを具体的に修得する
8	コンサルティング事例 I	経営診断のケース事例演習からコンサルティング技法を学ぶ
9	コンサルティングと講師業務①	ゲスト講師（原佳弘氏）による講師業務と講師に求められる要件を学ぶ
10	コンサルティングと講師業務②	ゲスト講師の講義内容のまとめと討議
11	プレゼンテーション技法	プレゼンテーションの基礎から構成法、デリバリー手法を理解
12	スライド作成の技術	効果的なスライド作成の技術と表現方法まで
13	企業コンサルティング報告会	実際のコンサルティング結果について経営者にプレゼンテーションする。
14	コンサルティング事例と コンサルタントに求められる要件	コンサルティング事例から コンサルタントに求められる要件を学ぶ

### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

企業のコンサルティングレポートをチームで作成してプレゼンテーションを行う

講義以外でチームで取り組むことが求められる

各種レポートの提出とプレゼンテーション準備本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

### 【テキスト（教科書）】

講義中に指定する。

### 【参考書】

講義中に紹介する。

### 【成績評価の方法と基準】

討議への参加（50%）レポートと発表（50%）

討議は一日一回の積極的な発表を求めます。討議に参加する姿勢が重要です。レポートと発表は、企業コンサルのレポートをチームで作成します。最終日に企業経営者にプレゼンテーションを行います。レポート作成、プレゼンテーションは分担で行いますが、全員参加です。

企業経営に役立つ具体的なレベルのものを求めます。

### 【学生の意見等からの気づき】

理解を深めるための演習や討議の時間を増やす。

### 【その他の重要事項】

授業中での活発なディスカッションを期待する。

オフィスアワー

前期は火曜日 12 時 40 分～13 時 30 分

他は随時アポイントをお願いします。

### 【受講要件】

実務経験 3 年以上。

### 【Outline and objectives】

Learn the basics of advising abilities required for business persons and consultants. It is a lesson to obtain basic knowledge and practical method.

MAN500F2

## エスノグラフィのビジネス応用

Business Application of Ethnography

石山 恒貴 [Nobutaka ISHIYAMA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

激変する社会環境において、革新的なビジネスモデルを創造するためには、お客様の潜在ニーズを把握するだけではなく、自らお客様の不便さを体感し、その解決策を創造することが求められます。お客様の潜在的な困りごとへの解決策を創造するために、フィールドワークとエスノグラフィを応用していきます。

エスノグラフィのさまざまなスキルは、ビジネスの状況を見極めるために重要です。中小企業向け、大企業向け、両方を対象とした内容になります。

### 【到達目標】

- ・学問分野における研究方法としてのフィールドワークとエスノグラフィを理解する。
- ・関連領域として、学問分野における質的研究法の基礎を理解する
- ・学問分野とビジネスにおけるエスノグラフィの違いを理解する
- ・ビジネスにおけるフィールドワークとエスノグラフィの活用方法について理解し、問題設定と解決を主体的に行えるようになる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」「DP5」に関連

### 【授業の進め方と方法】

学問分野としての研究方法である質的研究法の基礎とフィールドワークとエスノグラフィを理解し、ビジネスへの活用方法について学ぶ。

そのうえで、受講者は、自分の組織でエスノグラフィのビジネス応用を実践し、その事例研究の結果を授業中に発表する。

またゲストによる講演を行い、エスノグラフィの実例を解説していただく。

### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

### 【授業計画】

回	テーマ	内容
第1回	フィールドワークとエスノグラフィの基本	フィールドワークとエスノグラフィの基本について理解する
第2回	討議その1	自分がとりあげたい組織の問題について議論する
第3回	エスノグラフィと行動観察の事例	代表的なエスノグラフィと行動観察の事例について理解する
第4回	討議その2	ケース事例をリッチピクチャーにまとめる
第5回	ゲスト講演1	エスノグラフィの考え方と事例につき、講演いただく
第6回	ゲスト講演2	ゲスト講演とともに、その考え方・事例を自組織にひきつけ議論する
第7回	データの収集方法	フィールドワークでデータをいかに収集するかについて、理解する。効果的なフィールドノーツなど
第8回	討議その3	ケース事例を因果ループ図にまとめる
第9回	データのコーディングと分析方法	収集したデータをいかにコーディングし、分析するかについて理解する
第10回	討議その4	ケース事例の問題設定と解決施策について討議する
第11回	事例研究発表その1	受講者による事例研究発表と討議
第12回	事例研究発表その2	受講者による事例研究発表と討議
第13回	事例研究発表その3	受講者による事例研究発表と討議
第14回	まとめ	授業全体のふりかえりを行い、理解を深める

### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

自分で観察可能な場所、組織、たとえば自分の組織、自分の好きなお店、自分の属する様々な団体、自分の身の回りの関心事項、などについて、実際にエスノグラフィを実践し、その結果を授業内に発表すること  
本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

### 【テキスト（教科書）】

授業において、都度、授業資料を配布します。

### 【参考書】

佐藤郁哉『フィールドワーク増訂版』新曜社、2006年

高橋広嗣『半径3メートルの行動観察から大ヒットを生む方法』SBクリエイティブ、2015年

ギデオ・クンダ著 櫻村志保訳『洗脳するマネジメント』日経BP社、2005年

### 【成績評価の方法と基準】

授業における討論参加の状況による得点（35点）と各自が担当する事例研究発表の得点（65点）の合計点により評価する

### 【学生の意見等からの気づき】

エスノグラフィを行うためのさまざまな手法が、企業の状況を見極めるための基本的なスキルとして重要であるとのご意見をいただいた。

また、実際に授業で学んだ手法を用いたところ、業務改善に大きな成果（売上向上、効率化など）があったとの報告をいただいた。そこで、実際の業務に活用可能となるよう留意しつつ、エスノグラフィのさまざまな手法について、わかりやすく解説し、討議を促進して理解を深めることに努める

### 【その他の重要事項】

授業開始前または終了後に質問を受け付ける

3社の企業における実務経験に基づき、組織エスノグラフィとしての解説の観点を盛り込む

### 【Outline and objectives】

The aim of this course is to help students acquire an understanding of the fundamental principles of fieldwork and ethnography. At the end of the course, participants are expected to explain the essential concepts of business ethnography.

MAN500F2

## データベースの基礎

Database

五月女 健治 [Kenji SAOTOME]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

情報は、ビジネスにおける重要な資源のひとつである。その情報を蓄積・管理する手段として、データベースがある。近年、ビッグデータやデータ分析が注目されているが、データベースはこれらの技術の基礎である。この講義では、データベースによる、データ（情報）の設計・蓄積から活用（データ分析）まで、一連のデータのライフサイクルを学習する。対象は、中小企業を想定する。

## 【到達目標】

データモデリングによるデータの設計、アプリケーションによるデータの蓄積、データ分析によるデータの活用を体験して、データのライフサイクルを学習する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」に関連

## 【授業の進め方と方法】

馴染みの MS Office と親和性のあるツールを利用して演習する。具体的には、MS Access（データベースアプリ、以下 Access）、Power BI Desktop（データ分析・可視化アプリ）を使用する。授業は、データのライフサイクルの最終段階であるデータの活用（データ分析）からスタートする。どのようなデータが必要となるかを知った上で、データのライフサイクルの始まりであるデータの設計、次にデータの蓄積の順序で進める。

各回の提出課題に対して改善点がある場合は、個々にフィードバックを行う。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	講義概要	データベースや操作言語 SQL (Structured Query Language) の概要を講義する。
第 2 回	演習ツール概要	データ活用のためのツール Power BI Desktop の利用方法について講義する。
第 3 回	データ活用 講義	Power BI Desktop を利用した分析方法について講義する。
第 4 回	データ活用 演習	Power BI Desktop を利用して、OLAP（ダイニング、スライシング、ドリルダウン、ドリルスルー）を演習する。これにより、データ活用に求められるデータの形式や内容について学習する。
第 5 回	データベース 講義	Access および SQL によるデータベース操作（結合、集計、並び替えなど）の概念を講義する。
第 6 回	データベース 演習	Access および SQL で、データベース操作（結合、集計、並び替えなど）を演習する。
第 7 回	データモデリング 講義	ER モデル、エンティティとリレーションシップについて講義する。

第 8 回 データモデリング 演習 Access で、エンティティとリレーションシップからなるデータモデルを作成する演習を行う。

第 9 回 データモデルパターン 講義 典型的なデータモデルのパターンおよび正規化について、講義する。正規化とは、データの冗長性を取り除く作業である。

第 10 回 データモデルパターン 演習 Access で、作成したデータモデルを典型的なデータモデルのパターンに変換して、データモデルを完成させる演習を行う。

第 11 回 総合演習 講義 Access を使用したアプリケーションの作成方法を講義する。

第 12 回 総合演習 アプリケーション作成を中心に、例題に基づいたデータ設計・蓄積・活用を演習する。

第 13 回 データベースのアーキテクチャ トランザクション、RAID、データウェアハウスなどについて講義を行う。

第 14 回 総括 学習内容の振り返りを行う。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

毎回の授業は、前回の授業の内容を利用してさらに発展させる方式を採るので、次回までに、当日実施したテキストの該当箇所の復習を必要とする。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。

## 【テキスト（教科書）】

以下の参考書は貸与するので、必ずしも購入する必要はない。

・「データベース応用 ―データモデリングから実装まで―（未来へつなぐデジタルシリーズ）（共立出版）」（ISBN-13: 978-4320123540）。  
・その他、配布資料あり。

## 【参考書】

以下の参考書は準備するので、必ずしも購入する必要はない。

・「ソフトウェアシステム工学入門（未来へつなぐデジタルシリーズ 22）（共立出版）」（ISBN-13: 978-4320123427）  
・「30 時間でマスター Access2013（実教出版）」（ISBN-13: 978-4407332681）

## 【成績評価の方法と基準】

各回の課題演習（40%）、期末レポート（60%）

## 【学生の意見等からの気づき】

SQL の機能を利用したデータ操作を充実する。

## 【学生が準備すべき機器他】

Access を利用できる Office を搭載した PC が必要。イノベーション・マネジメント研究科管理の演習室で授業行う場合は、演習室 PC を利用できる。上述の条件を満たす PC を持たない場合で、演習室以外の環境で使用するときは、大学の貸与 PC を利用することを検討すること。

## 【その他の重要事項】

必要な前提知識として、基本的な Excel の操作ができる程度の知識を有すること。

オフィスアワーは、水曜 6 限とする。この日時の都合が悪い学生については、個別に調整する。

大手電機メーカーにおいて 28 年間勤務し、一貫して IT システムの開発・研究に従事。当該授業のテーマとして、IT の総合的な観点で授業を実施する。

## 【Outline and objectives】

Information is one of the important resources in business. There is the Database as a means for storing and managing that Information. In recent years, Big Data and Data Analysis have attracted attention, but Database is the basis of these technologies. In this lecture, we learn a series of the life cycle of Data, that is the design, storing and utilization with Database. This lecture is for Small to Medium Business.

MAN500F2

## 経営情報戦略

Business Innovation and IT Strategy

山戸 昭三 [Shoso YAMATO]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

経営情報戦略の目的は、主として一般企業（事業会社）の経営改革を担当する CIO、IT 部門の要員が身につけるべき知識とスキル、気づきをチーム演習・発表、相互評価を通じて、実践的な力を身につけることである。経営改革の必要性を理解し、経営戦略立案、IT 戦略、IT 資源調達、IT サービス導入、IT サービス活用について全体最適を図りながら推進するプロジェクトおよび PM の知識とスキル、パーソナルスキルを、座学とチーム演習を通して理解する。授業内容は、中堅中小企業を対象としている。

## 【到達目標】

- ①知識・思考：経営情報戦略に関する考え方や知識、求められるスキルを理解できる。
- ②技能・表現：具体的に課題を通じて経営情報戦略の知識やスキルを使って課題を解決できる。
- ③意欲・関心・態度等：チーム演習を通じて、経営情報戦略に関心を持ち、経営情報戦略マネジメントに関する各種技法を活用することができる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

座学で、経営情報戦略に関する考え方や知識を説明する。チーム演習では、講師から経営情報戦略に関する演習課題を提示するので、チームまたは個人で、経営情報戦略に関する知識や考え方、さらには幅広い観点から演習課題を検討し、発表またはレポートを作成して相互評価、相互学習を行う。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 01 回	はじめに、全体概要	授業の進め方、相互評価の説明、会社と経営とは、戦略の必要性
第 02 回	経営改革の必要性（座学）	顧客・消費者主導の時代、戦略的アプローチ、全体最適、経営戦略の原則
第 03 回	経営戦略策定（座学）	経営戦略の進め方、事業ドメイン、バリュープロポジション、イノベータ理論
第 04 回	経営環境分析（演習）	演習課題の提示、PEST 分析
第 05 回	SWOT 分析（演習）	SWOT 分析、クロス SWOT 分析、事業ドメイン作成
第 06 回	あるべき姿の設定と CSF の抽出（演習）	あるべき姿の設定と CSF 抽出
第 07 回	経営戦略企画書（演習）	経営戦略企画書の発表と質疑応答
第 08 回	マーケティング戦略策定（座学）	価値提案の多様性、STP、顧客ベネフィット、ビジネスモデルキャンパス
第 09 回	起業体験談からの発見（座学、ゲスト講師）	起業体験談 ゲスト講師：株式会社 EnMan Corporation 代表取締役社長 今泉 睦夫様
第 10 回	合同予備校説明会（演習）	あるべき姿を実現した状態で学生募集プレゼンテーション（ロールプレイング）
第 11 回	ビジネスモデルキャンパス（座学）	ビジネスモデルの分析、ビジネスモデルキャンパス
第 12 回	ビジネスモデルキャンパス設計（演習）	あるべき姿を構成する各要素の設計
第 13 回	IT 戦略策定（座学）	業務プロセスの変革、製品ライフサイクル、IT ガバナンスの成熟度評価、投資効果、ベストプラクティス、IT 化の基本方針
第 14 回	Cobit、BSC、IT ガバナンス（演習）	企業の成熟度評価、BSC 分析
第 15 回	業務プロセス改革（座学）	業務プロセス改革の必要性
第 16 回	業務プロセス改革（演習）	変革すべき業務プロセスの設計
第 17 回	ベストプラクティス（座学）	ベンチマーキング、IT 動向調査

第 18 回	ベストプラクティス調査（演習）	ベストプラクティスをベンチマーキングしその要点を紹介
第 19 回	ISMS（座学）	ISMS、情報セキュリティ
第 20 回	情報資産のリスク評価（演習）	情報資産のリスク評価
第 21 回	IT 資源調達と CMMI（座学）	調達とは、RFP、提案書、契約方法、提案評価基準
第 22 回	RFP と提案評価基準作成（演習）	RFP と提案評価基準の作成
第 23 回	提案書作成（演習）	IT ベンダとしての提案書作成
第 24 回	提案書説明、評価と順位決定（演習）	IT ベンダから提案書の説明、提案書の評価と交渉順位の決定
第 25 回	IT サービス導入（座学）	発注者としての責任と対応、IT システム開発とプロジェクトマネジメント
第 26 回	IT サービス導入（演習）	プロジェクトに発生する問題に関して交渉し合意を獲得する
第 27 回	IT サービス活用（座学）	IT サービスの活用、SLA、SLM
第 28 回	新たな依頼（演習）	新たな依頼について改革の進め方を検討

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

準備学習

授業スケジュール（各回の授業テーマと内容）に関する講義資料は、事前に掲載するので、当該授業に関するテーマについて、文献調査等を通じて準備学習しておく。

また、演習の課題が提示されている場合には、事前に、読んでおき、関連情報を収集するなどの準備をしてチーム演習に臨むこと。

復習・宿題等

授業スケジュール（各回の授業テーマと内容）に基づいて、チーム演習を行うので整理すべき点や不明な点を復習する。それでも不明な点については、文献調査を行うまたは講師に質問する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

テキストは、講師が Powerpoint 等を使った資料を提示する。

## 【参考書】

WBS/EVM による IT プロジェクトマネジメント、978-4-88373-274-6

山戸昭三、永地恒一著、ソフト・リサーチ・センター、2009

## 【成績評価の方法と基準】

・講義への参加姿勢（30%）、チーム演習への参加姿勢（30%）、相互評価（40%）  
・座学で学んだ知識および自分で調べた情報を使ってチーム演習やレポート作成を行う。

・チーム演習、評価は、毎回、実施する。

・チーム演習の場合、検討内容や熱意、発表や質疑応答への態度を受講生による相互評価を行うことにより、行う。

・参加度合いが 60%に満たない場合には、評価の対象としない。

## 【学生の意見等からの気づき】

ITC ケース研修科目、プロジェクトマネジメント科目との関連や必要なツールと技法を紹介する。

## 【学生が準備すべき機器他】

学生は、パソコンを授業に持参してください。講義資料の閲覧、チーム演習、発表に際して必要となります。

## 【その他の重要事項】

・担当教員は、これまでに経営情報戦略に関連した大手 IT 企業および中小企業の経営診断、助言、経営戦略立案、業務改革、資源調達、システム開発、システム監査、情報セキュリティ監査、システム運用支援等の実務経験を有し、PMP、中小企業診断士、技術士 [情報工学部門、総合技術監理部門]、IT コーディネータ、システム監査技術者の資格を有する。

・質問・相談がある場合には、

1. メールで講師に、質問・相談内容（日時、質問事項など）、希望日時などを伝えてください。
2. 講師からの連絡をお待ちください。

## 【Outline and objectives】

The objective of the management information strategy is to provide practical power through team exercises and presentations, mutual evaluation, knowledge, skills, and awareness that CIOs or IT department personnel in charge of management reform of business companies should acquire. Understand the necessity of management reform and promote project strategy planning, IT strategy, IT resource procurement, IT service introduction, IT service utilization while optimizing overall, knowledge and skills of PM, personal skills, Understand through team exercises. The contents of the lesson are targeted at SMEs.

MAN500F2

## マネージャーのためのWEB構築

Web design and structure for managers

五月女 健治 [Kenji SAOTOME]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

今日のビジネスにおいて、IT 特にインターネットは、重要な要素のひとつである。一般利用者は、ブログや Twitter、Facebook など簡単に情報の発信も可能となった。この講義では、もう一歩踏み込んで、自分オリジナルの Web サイトを自身で作成することをテーマとする。対象は、中小企業を想定する。

## 【到達目標】

Web サイトを作成するツール CMS（コンテンツマネジメントシステム）の利用方法の習得、HTML 基礎の習得、インターネットの基本的な仕組みの理解。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」に関連

## 【授業の進め方と方法】

CMS の中で最も利用されているもののひとつ WordPress を使用する。WordPress は、無償で利用でき、安価なクラウド環境（レンタルサーバ）との親和性が高く、費用をかけずに簡単に Web サイトの構築が可能である。また、CMS を使いこなす目的として、Web ページ記述の基本言語 HTML を学習する。Web サイトを拡張するプラグインや HTML を利用して、オリジナルのデザインとコンテンツからなる「自分サイト」の作成・公開の実習を行う。各回の提出課題に対して改善点がある場合は、個々にフィードバックを行う。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	講義概要	インターネットにおける HTML と CMS の役割を講義する。
第 2 回	WordPress によるサイト構築-1	WordPress の初期設定と基本操作（投稿と固定ページ作成）を実習する。
第 3 回	HTML-1 講義	文字とイメージの配置方法を講義する。
第 4 回	HTML-1 演習	文字とイメージの配置を実習する。
第 5 回	HTML-2 講義	リンクとテーブルの記述方法を講義する。
第 6 回	HTML-2 演習	リンクとテーブルの記述を実習する。
第 7 回	HTML-3 講義	CSS と JavaScript の概要を講義する。
第 8 回	HTML-3 演習	CSS と JavaScript を演習する。
第 9 回	WordPress によるサイト構築-2 講義	メニュー構成、コンテンツ（画像）投稿の方法を講義する。
第 10 回	WordPress によるサイト構築-2 演習	メニュー作成、コンテンツ（画像）投稿を実習する。
第 11 回	WordPress によるサイト構築-3 講義	プラグインとカスタム投稿タイプによる拡張方法を講義する。
第 12 回	WordPress によるサイト構築-3 演習	プラグインとカスタム投稿タイプによる拡張を実習する。

第 13 回 「自分サイト」の作成 学習内容を活用して、「自分サイト」を作成する。

第 14 回 総括 学習内容を前提に、インターネットの基本的な仕組みを講義する。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

毎回の授業は、前回の授業の内容を利用してさらに発展させる方式を採るので、次回までに、当日実施したテキストの該当箇所の復習を必要とする。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。

## 【テキスト（教科書）】

以下の教科書は貸与するので、購入する必要はない。

・「いちばんやさしい WordPress の教本第 4 版（インプレス）」(ASIN : B07V2MJ4N1)

・「HTML for Windows(毎日コミュニケーションズ)」(ISBN-13: 978-4839908799)

・その他、教科書に記載のないカスタム投稿タイプの使用方法を記した資料などを配布する。

## 【参考書】

なし。

## 【成績評価の方法と基準】

各回の課題演習（40%）、期末課題「自分サイト作成」（60%）

## 【学生の意見等からの気づき】

演習での疑問にすぐに対応できるよう配慮し、ティーチングアシスタントも充実させる。

## 【学生が準備すべき機器他】

PC (Windows10) が必要。貸与 PC、演習室 PC も利用可能である。

## 【その他の重要事項】

受講に当たって、前提知識は不要である。

オフィスアワーは、水曜 6 限とする。この日時の都合が悪い学生については、個別に調整する。

大手電機メーカーにおいて 28 年間勤務し、一貫して IT システムの開発・研究に従事。当該授業のテーマとして、IT の総合的な観点で授業を実施する。

## 【Outline and objectives】

In today's business, IT, especially the Internet, is an important element. General users can easily send information via blogs, Twitter, Facebook, etc. In this lecture, the theme is to create your own original website yourself. This lecture is for Small to Medium Business.

MAN500F2

## 会計入門

Intensive accounting

石島 隆 [Takashi ISHIJIMA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

企業会計は、企業の経済活動を貨幣価値で表現するための仕組みである。企業の財務諸表を見ることによって企業の事業活動の状況を理解することができる。

本授業で学生は、企業における財務会計（外部に報告するための会計）の基本的な考え方と財務諸表の見方・分析方法を学ぶ。

公表されている上場企業の財務諸表を分析対象として用いるが、財務会計の基本的な事項を取り扱うので、大企業のみでなく、中小・中堅企業の経営状況の把握にも役立つことができる。

## 【到達目標】

学生は、本授業において、ビジネスに携わる上での常識としての会計知識と企業の財務諸表に記載された情報の活用方法の基本を身につけることを目標とする。

基礎的な会計知識については、授業中に演習を行い、その場で理解度を確認する（なお、eラーニングで受講の学生には、授業中の演習の他に、別途、演習問題の解答提出を求める）。

学生は、最終日に自ら選定した上場企業の財務諸表の分析結果の発表を行い、その内容をレポートとして提出する。

なお、本授業は、財務会計に関する初心者のための授業であるので、財務会計に関する基本知識がある学生は「財務会計論」を受講されたい。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」に関連

## 【授業の進め方と方法】

本授業の講義は、オンデマンド型のeラーニングとして実施する。講義を中心とするが、授業の中で企業における取引の設例による演習を行う。また、最終日には、学生が自ら選定した上場企業の財務諸表の分析結果の発表をオンラインで行い、その内容について最終レポートの提出を求める。発表の実施日時については、学生と個別に調整する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	会計の種類と役割 [テキスト第1章]	会計にはどのような種類があり、それぞれどのような役割を果たすのか、企業会計を中心として検討する。
2	財務会計のシステムと基本原則 [テキスト第2章] 財務諸表の作成と公開 [テキスト第10章]	財務会計のシステムの基本となる取引や仕訳の考え方、損益計算と資産評価の基本原則、財務諸表（貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書）の相互関係について学ぶ。 外部に公表する財務諸表の種類、作成と公開の方法について学ぶ。
3	企業の設立と資金調達 [テキスト第3章]	企業の設立手続と資金調達取引に関する会社法の定めとその会計処理について学ぶ。
4	仕入・生産活動 [テキスト第4章]	商品や材料の調達活動と製品を製造するための生産活動に関する会計処理を学ぶ。
5	販売活動（1） [テキスト第5章]	収益の計上時期、売上原価の計算方法など販売活動に関する会計処理全般を学ぶ。
6	販売活動（2） [テキスト第5章]	建設業や受託ソフトウェア開発業で用いられる工事進行基準など特殊な収益計上の会計処理について学ぶ。
7	設備投資と研究開発 [テキスト第6章]	固定資産の取得、減価償却、除却、売却などの設備投資に関する活動及び研究開発活動に関する会計処理を学ぶ。
8	資金の管理と運用 [テキスト第7章]	資金の管理と運用に関する活動の会計処理とキャッシュフロー計算書の作成方法について学ぶ。
9	財務諸表による経営分析（1） [テキスト第12章]	財務諸表数値を用いた収益性の分析の方法を学ぶ。

10	財務諸表による経営分析（2） [テキスト第12章]	財務諸表数値を用いた安全性の分析の方法を学ぶ。
11	国際活動 [テキスト第8章] 税金と配当 [テキスト第9章]	輸出入活動、海外投資活動など国際活動に関連する会計処理を学ぶ。 企業に課される税金の会計処理及び配当の形態と会計処理について学ぶ。
12	企業集団の財務報告 [テキスト第11章]	企業集団の財務報告のために作成される連結財務諸表の作成方法を学ぶ。
13	経営分析結果の学生発表（1）	自ら選定した上場企業の財務諸表の分析結果の発表をオンラインで行う。発表の実施日時については、学生と個別に調整する。
14	経営分析結果の学生発表（2）	前回の続きを行う。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

学生は、教科書の該当する章を事前に読んでおくこと。また、自らが関心を持っている企業の事業内容と業績について、新聞記事や企業のWebサイトを見て、疑問点を挙げておくこと。企業がどのような事業を行い、そこにどのようなリスクがあり、その結果が決算にどのように反映するのかという観点を持って授業に臨むこと。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とする。

## 【テキスト（教科書）】

桜井久勝・須田一幸著「財務会計・入門（第12版補訂）」有斐閣アルマ（¥1,800+税）  
なお、上記のテキストの改訂版等が発売された場合は、最新版を使用するが、受講において第11版でも学習に差し支えないように配慮する。

## 【参考書】

國貞克則著【増補改訂】財務3表一休理解法（朝日新書）朝日新聞社（¥820+税）

## 【成績評価の方法と基準】

授業の中で行う企業における取引の設例による演習結果の提出、積極的な質問や発言（60%）  
最終レポート（40%）

## 【学生の意見等からの気づき】

理解を深めるため、課題に関する発表と討議を取り入れる。また、学生の所属企業又は出身企業などの状況を踏まえて具体例による説明を行う。

## 【学生が準備すべき機器他】

課題の発表時には、ノートPCを用いる。また、資料は授業支援システムからのダウンロードにより配付するため、毎回ノートPCを持参すること。

## 【その他の重要事項】

授業中での活発な質問と討議を期待する。

<オフィスアワー>

月曜日 5 限目（16:50-18:30）

この日時の都合が悪い学生については、個別に調整するので、E-Mail で連絡いただきたい。

## 【Outline and objectives】

Business accounting is a mechanism for representing the economic activity of a company in monetary value. By looking at the company's financial statements, you can understand the situation of business activities of the company.

In this class, students learn the basic idea of financial accounting (accounting for reporting to the outside) and how to view and analyze financial statements.

Although it uses the published financial statements of listed companies as the analysis target, it handles the basic matters of financial accounting, so it can be useful not only for large enterprises but also for grasping the management situation of small- and medium-sized enterprises.

MAN500F2

## ビジネスデータ分析（ベーシック）

Business Data Analysis: Basic

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

ビジネスデータを活用するには、データ分析や統計学のスキルが欠かせない。ただし統計学やデータ分析というと「数学」というイメージを持つ人が多く、自分とは無縁と考えていることも少なくない。しかし、道具としての統計学ならびにデータ分析は難しくなく、より重要なのは、データを分析してどんな情報を引き出せば、ビジネスに役立つのかを考えられることである。この点を踏まえ、本講義は「道具としての統計学とデータ分析」を学び、各自のビジネス課題に対応づけられる力を付けることを目的とする。とくにベーシックでは、データの要約とモデル分析（関係性の分析）を中心に学習する。

## 【到達目標】

ビジネステーマにデータを活用するための基本的な考え方を理解し、各自のテーマについてその考え方を応用したデータ活用ができるようになることを目標とする。

また、Excel を積極的に活用し、自身のテーマでどのように分析すれば良いか、そして、結果をどうビジネスに活かせば良いかを考えられるようになることも目標とする。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」に関連

## 【授業の進め方と方法】

実際にビジネスデータを加工・分析しながら、各種手法がどのような手法で、何が出来るかを考え、理論ではなく道具としての統計学/データ分析を学ぶ。また、単に分析するのではなく、その結果をビジネス上どう読み解くか、うまく行かない場合にはどうすれば（考えれば）よいかについても、演習形式で学習していく。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1-2 講	ビジネスデータ分析全体像の理解と要約手法の活用	ビジネスデータを何に活用できるかと、そのために必要な知識を学習する。その上で、「要約」手法の基本的なポイントを学習する。
3-4 講	時系列データの活用	時系列データを分析する際には、時系列データならではの検討が必要である。時系列データの特徴を学習の上、ある周期性やトレンドの分離などの方法について学ぶ。
5-6 講	ビジネス仮説の検証（1）	データで検証可能な仮説の立て方とその検証をグラフで行う方法を学習する。その上で、「仮説検定」について学び、ビジネステーマについて、確率的な判断が出来るようになることを目指す。初回は、質的変数と量的変数の関係に着目し、t 検定、分散分析などについて演習を通じて学ぶ。
7-8 講	ビジネス仮説の検証（2）	ビジネス仮説の検証の二回目は、質的変数と質的変数の関係に着目し、 $\chi^2$ 検定、残差分析などについて演習を通じて学ぶ。
9-10 講	相関と回帰分析	量的変数と量的変数との関係を相関という視点から検討した後、原因系と結果系との関係にアプローチするモデル分析の基本として、回帰分析を学ぶ。

## 11-12 講 回帰分析の応用

回帰分析の応用として、原因系を複数個にする、質的変数を活用するなど、より高度なモデル分析を行う方法を学習する。

## 13-14 講 戦術効果と交互作用

採用した戦術が結果に与える影響が、状況に応じて異なるなど交互作用がある場合を検討する方法を学習する。交互作用の検討により、より効果的な戦術判断や対策立案などが可能になる。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

- ①学んだ手法が各自のテーマにどのように活用できるかについて復習する。
- ②個人レポートの準備とその作成などを行う。
- ③各単元の復習を行う。

## 【テキスト（教科書）】

特に指定なし

## 【参考書】

- ・豊田裕貴（2019）『Excel で学ぶ ビジネスデータ分析の基礎 ビジネス統計スペシャリスト・エクセル分析スペシャリスト対応』オデュッセイコミュニケーションズ
- ・豊田裕貴（2016）『これ一冊で完璧!Excel でデータ分析即戦力講座』秀和システム
- ・玄場規規、湊宣明、豊田裕貴（2016）『Excel で学ぶ ビジネスデータ分析の基礎 ビジネス統計スペシャリスト・エクセル分析ベーシック対応』オデュッセイコミュニケーションズ
- ・豊田裕貴（2006）『現場で使える統計学』阪急コミュニケーションズ

## 【成績評価の方法と基準】

・授業内課題ならびに普段の取り組み（40 点）、期末レポート（60 点）

## 【学生の意見等からの気づき】

- ・受講に際し、前提となる数学やデータ分析の知識は設定せず基礎から解説する。
- ・遠隔での受講への要望に応えるため、対面講義と遠隔講義を併用する（基本的には対面での講義だが、ZOOM での遠隔参加のみでの単位履修を可能とした）。

## 【学生が準備すべき機器他】

- ・講義内でデータ分析実習を行うため、学内の PC 演習室で講義を行う予定だが、遠隔での受講の場合には、Excel が使える（かつ ZOOM で参加できる）PC 環境を用意することが必要になる。Excel については院生として利用できる Office365 の最新バージョンでの解説とする（Excel の古いバージョンではできない分析などもあるので、注意すること。なお、Office365 の利用については初回講義時に説明する）。

## 【その他の重要事項】

<講義について>

- ・対面講義を前提とするが、2021 年度も場合によっては遠隔での講義となる回があることも想定される。その際には、ZOOM での遠隔講義となるため、各自、PC 環境を準備が必要となる点ご留意ください。
- ・なお、全回対面講義での実施となった場合にも、遠隔参加のみでも単位取得ができることとする。
- ・PC 演習（Excel）を行うので、最低限の PC 利用スキルは前提とする。
- ・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。
- ・本講義は、オデュッセイ社の資格「ビジネス統計スペシャリスト・エクセル分析ベーシックならびにスペシャリスト」の内容にほぼ対応している。

<教員について>

・「実務経験のある教員」か否かについて：担当する教員は、データ分析に関連した実務経験（シンクタンクでのリサーチやデータ分析、コンサルティングなど）があり、単に知識としてのデータ分析ではなく、実際に使える知識としてのデータ分析を解説する。

## 【Outline and objectives】

This lecture aims to learn "statistics and data analysis as a tool" and to attach ability to be associated with each business theme. Especially focus on data summary and model analysis.

MAN500F2

**消費者行動論**

Theory of Consumer Behavior

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

共通科目

実務教員：○

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

心理学や社会学など多くの領域で学際的な研究が進む消費者行動論について、マーケティング戦略、特にモノづくりを生かすための基礎概念、諸理論を理解する。さらにさまざまな事例を通して、消費者視点での市場の捉え方や社会で活用するための方法論について学び、実践力を身につける。

**【到達目標】**

- ・消費者行動における基礎理論を理解する。
- ・消費者行動がマーケティング戦略を構築する上でどう関わってくるかを理解する。
- ・消費者心理を科学的に分析する技術を身につける。
- ・知識の体系的理解を深め、問題解決に生かすことができる。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」に関連

**【授業の進め方と方法】**

製品開発や販売促進に必要な消費者行動の基礎知識習得のため、デザイン学や言語学などの学際的アプローチを行う。スタンフォード大やデルフト工大のケースメソッドや演習等を取り入れ、授業内での発表やディスカッション等を実施するなど、講義と演習をバランス良く組み合わせた形態とする。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり/Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

なし/No

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
第 1 回	ガイダンス	講義の内容と消費者行動に関する研究領域について概説する。
第 2 回	消費者行動における問題認識と購買意思決定	問題認識、ニーズの分類、購買意思決定のプロセスについて説明する。
第 3 回	消費者行動における情報探索と選択肢評価	内的・外的情報検索、選択評価、決定方略等について説明する。
第 4 回	消費者の態度形成	フィッシュバインモデルを中心に態度の形成と変容について説明する。
第 5 回	消費者の関与と個人特性	関与の種類とどのような時にそれが高まるのかを解説する。またパーソナリティやライフスタイルなど個人的影響要因についても言及する。
第 6 回	消費者行動への心理学的アプローチ①（知覚、記憶）	五感を通じて外界から選択的に情報を入手して意味づけを行う知覚について説明する。
第 7 回	消費者行動への心理学的アプローチ②（学習、動機づけ）	古典的条件付けとオペラント条件付けという2つの学習プロセスについて検討し、マーケティングにどう活用されているのかを説明する。
第 8 回	消費者行動への社会学的アプローチ	社会や文化による消費者特性が購買に与える影響について解説する。
第 9 回	消費者行動の調査と分析	ヒアリング、調査票調査の方法と分析について解説する。
第 10 回	消費者行動の調査と分析	デザインシンキングによる消費者の理解と製品開発への応用を解説する。
第 11 回	デザインと消費者行動	消費者のデザイン嗜好や国際比較に関する傾向や最新トピックについて解説する。
第 12 回	言語と消費者行動	キャリコピーやセールストークなど、消費者行動における言語効力について解説する。
第 13 回	グループ報告会	課題に関するグループ毎の発表とそれに対する講評を行う。
第 14 回	まとめ	全体の総括を行う。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

毎回ではないが、次回までのミニ課題を提示する。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

授業毎に資料を配布する。

**【参考書】**

Key Strategy Tools The 80+ tools for every manager to build a winning strategy, Vaughan Evans, Prentice Hall, 2013

The Power of Design, Angele Reinders et al, Wiley, 2013

Think New Asean, Philip Kotler et al, 2015

**【成績評価の方法と基準】**

成績の評価法（定期試験、課題レポート等の配分）および評価基準

評価方法

レポート 60 % と授業への積極的関与（プレゼンテーションほか）40 % として、総合的に評価する。

**【学生の意見等からの気づき】**

演習と講義をバランスよく組み込んだ授業とする。テクニカルタームなど分りにくい言葉がある際は、事例などを駆使して理解を深めるよう努力する。グローバルレベルでのビジネスに対応するため、海外トレンド情報を網羅する。

**【Outline and objectives】**

The consumer behavior theory has been studied in the interdisciplinary domain of many, such as psychology and sociology. This course deals with the basic concept and theories for employing in production efficiently. It also enhances the development of students' skill in analyzing markets from various cases and utilizing in society.



MAN510F2

## スタートアップ戦略論

Start-up strategy

村上 健一郎 [Kenichirou MURAKAMI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目、MBA 特別必修

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

新規ビジネス（スタートアップ）の失敗の確率は高く、それを乗り越えるためには、既存ビジネスとは異なるアプローチが必要となる。本講義は、アイデアの作り方から新規ビジネスの出口までを対象とし、ビジネスのデザインおよび探索と実行から代表的な 5 つの谷とそれらを越えるための戦略に焦点をあてる。（中小企業、大企業の両向けであるが、リサーチ型プロジェクトには向かない。）

## 【到達目標】

スタートアップにおけるリスクの存在場所を知り、それを折り込んだビジネスのデザインと実行の戦略が組み立てられるようになることを目標とする。また、最新のリーンスタートアップの理論を学び、その背景と原理を理解するとともに、自分のプロジェクトについて、さまざまな視点からスタートアップ戦略を組み立てる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP3」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

講義は 2 コマ単位で進め、毎回、課題の発表から始める。基本的に下記のスケジュールで進め、進行状況によって適宜見直す。また、ゲスト講師を迎え、リーンスタートアップのクラッシュコースを体験する機会を設ける。なお、講義を履修しない学生（聴講だけの学生）、ビジネスプロジェクトのテーマのない方の参加はできません。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	スタートアップ戦略入門	アイデアの作り方から新規ビジネスの出口までの 5 つの谷を説明し、スタートアップの失敗確率が高い原因を探る。そして、リーンスタートアップと古典的スタートアップの特性について議論する。
2	課題解決のプロセス	既存のウォーターフォール型および新たなリーンスタートアップ型の課題解決プロセスを説明し、その違いを議論する。また、次回に向けて課題の説明を行う。
3	発想する会社	発想する会社 IDEO について、スーパーマーケットのカートを一週間でデザインするビデオを見て、そのベストプラクティスをグループワークで明らかにする。
4	デザインシンキング	第三回で行ったグループワークの結果をグループごとに発表し、IDEO 社のベストプラクティスであるデザインシンキングの要点について議論する。
5	デスバレー	資本調達の問題であるデスバレーについて、シードアクセラレータやベンチャーキャピタルの行動原理まで踏み込んで説明する。
6	ダーウィンの海	サービスや製品の開発が市場へ出る前に失敗するダーウィンの海について、例を示して説明する。
7	オタクの反作用の法則	完成度を求めるあまりサービスや製品リリースを遅らせるオタクの反作用の法則について議論する。
8	スタートアップのリスク遷移	代表的なウォーターフォール、リーンスタートアップのモデルを取り上げ、それぞれのリスクの推移と適用範囲について学ぶ。
9	ゲスト講師によるクラッシュコース (1/2)	デザインシンキングをワークショップ形式で体験し、切実な課題 (JTBD) を探索する方法を頭と体で学ぶ。

10	ゲスト講師によるクラッシュコース (2/2)	デザインシンキングのプロセス（共感、定義、アイデア、プロトタイプ、テスト）を相互インタビューにより学ぶ。
11	熱意のパラドクスとリーンスタートアップの思想	リーンスタートアップの思想を説明した後、顧客とサービス/製品の並列開発、MVP、PIVOT、などの要点について述べる。
12	リーンスタートアップの顧客開発モデル	リーンスタートアップの顧客開発モデルに言及する。特に、軌道修正の技法 PIVOT とインタビューの技法に焦点をあてる。
13	イノベーション普及と学とキャズム	イノベーションの普及の理論を説明し、深い谷キャズムが存在する位置と理由を説明する。
14	キャズム越えの戦略	キャズムを越えるための要点について議論する。戦略の転換点や、キャズム前後の戦略にフォーカスを当てる。また、ホールプロダクト、バリエーションに言及する。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

毎回、学んだフレームワークを各自のプロジェクトに適用する課題を課す。これを次回の講義の始めにパワーポイントで発表する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

pdf 化した講義資料を毎回配布する。参考書については、毎回の講義の中で適宜指示する。

## 【参考書】

- 発想する会社!、トム・ケリー著、早川書房、ISBN-10: 415208426X
- アイデアの作り方、ジェームス W. ヤング著、CCC メディアハウス、ISBN-10: 4484881047
- キャズム 2、ジェフリー・ムーア著、翔泳社、ISBN-10: 4798137790
- スタートアップマニュアル、ステイブン・G・ブランク著、翔泳社、ISBN-10: 4798128511
- ビジネスモデルジェネレーション、アレックスオスターワルダー著、翔泳社、ISBN-10: 4798122971
- ジョブ理論、クレイトンクリステンセン著、ハーバードビジネスレビュー、ISBN-10: 4596551227

## 【成績評価の方法と基準】

次の 3 つの視点から評価を行う。

- 毎回のレポートおよび発表の品質 (35%)
- 議論およびグループワークへの貢献度 (30%)
- 最終課題の品質 (35%)

## 【学生の意見等からの気づき】

毎年、4 単位にしてほしいという要望や、課題が多すぎるとの指摘がなされる。しかし、現実のビジネスでは時間制約の中でより良い結果が求められる。よって、学生には、制限された時間の中でよりよい結果を出す努力を期待する。なお、平等な発表時間が学生から要求されているため、各学生には時間管理をより強く求める。

## 【学生が準備すべき機器他】

パソコン（キーボードのあるもの、スマホでは迅速な検索や発表ができないため）

## 【その他の重要事項】

オフィスアワーは水曜 5 限目（16:50-18:20）とするが、プロジェクトの秘密保持のため、他の学生と重ならないように事前にメールで確認願います。なお、この講義は、NTT 研究所での基礎研究および実用化の実務経験と、ベンチャーキャピタルでのインキュベーションの経験から、スタートアップから出口 (IPO または M&A) に至るまでの広い範囲をカバーするものとなっています。

## 【Outline and objectives】

This course addresses why most startups fail. It starts with the major two startup methods, waterfall and lean-startup. Then, it shows the five pitfalls on the way from seed stage to exit and the different causes of every pitfall are discussed. It also explores the major ways to cope with them. Students are assigned to improve their own business projects based on the insights obtained during this course.

MAN510F2

## コーチング

Coaching

高田 朝子、稲川 由太郎 [Asako TAKADA, Yutaro INAGAWA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

近年、企業のCEOが自分自身に専任のエグゼクティブコーチをつける例が急増しています。

エグゼクティブコーチはCEOに「質問」をします。アドバイスは一切しません。

では、エグゼクティブコーチが行う「質問」とはどのようなものなのでしょうか。

どうして「質問」がCEOの成長や企業の業績向上に貢献するのでしょうか。エグゼクティブコーチが使う「質問」を中心としたコーチングスキルは、

- ・部下や後輩、同僚との関わりにおいて効果的なリーダーシップを発揮し、良好なチームビルディングを行う
- ・部下や後輩のモチベーションを高めつつ、部下を育成する

上記のような場面で活用できます。本講義では、一人ひとりが実践によって、コーチングスキルを獲得していくことを狙いとしています。もっと視点を大きくすると、組織全体の変革にコーチングが体系的に使用されることもあります。なぜ組織の変革に、コーチングが有効なのか？という視点も前面に出しながら、コーチングスキルを学んでいきます。

リーダーシップ、モチベーション、チームビルディング、キャリアという様々な面で、自らの所属するチームに影響力を発揮するマネジャーになりたい、また、組織全体を変革するリーダーになりたいと考える方に参加頂きたいと思っております。

## 【到達目標】

職場でコーチング・コミュニケーションが実践されていくことを狙いとする。そのために授業中に、コミュニケーションを体感するグループエクササイズ（実習）に重点を置く。

コーチングとは何か、どのような意味合いを持つのかを理解する。

コーチングというコミュニケーションスキルを理解する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

この授業は高田の監修の元、コーチ・エイが行う。中心部分はコーチ・エイの講師陣に実践的なスキルの獲得を目指す。受講生が授業に積極的に参加して、コミュニケーションに関するエクササイズを体験する中で、自らのこれまでの職場でのコミュニケーションを内省し、今後、効果的なコミュニケーションスタイルにバージョンアップする。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第1回	なぜ今、企業はコーチングを活用するのか？	様々な導入事例をもとに、企業がなぜコーチングを導入し、どのようにコーチングを活用し、注いでどのような成果を手に行っているのか？をご紹介します。
第2回	コーチングとは何か？	ここでは、コーチングとは何かについて、コーチングの歴史についても振り返りながらレクチャーを行います。コーチングの目的や特徴、三原則、そしてその存在意義について学びます。また、コーチングの全体構造をご紹介します。本講義中に行う、クライアントへのコーチングの進め方についての理解を深めます。次回までに、3名程度のクライアントを決めてくる宿題が出ます。
第3回	コーチングフロー	コーチングのもっとも基本となる「コーチングフロー」の習得する講義です。
第4回	目標設定	コーチングは目標に向けて行われます。この講義では、目標設定の仕方を学び、またエクササイズを通じて、目標設定を行うためのコーチングを体験的に学びます。

第5回 信頼関係を築く

コーチングは、クライアントとコーチの強い信頼関係の上に成り立ちます。どのように信頼関係を築いていくのかについて学びます。

第6回 効果的な質問

コーチにとって最大の武器になる質問について学びます。どのような質問が効果的なのか。エクササイズを通じて学びます。

第7回 観察とタイプ分け

コーチングを効果的に行うために欠かせないのが、個別対応です。早期に個別対応を行うために、一つの考え方である「タイプ分け」を学びます。

第8回 フィードバック、提案、要望

コーチは、質問して聞くというコミュニケーションの他に、発信するスキルも備えています。発信系のスキルとして、フィードバック、提案、要望を扱います。行動強化、行動修正に不可欠なスキルです。

第9回 体験談を作る

優秀なリーダーに共通しているのは、効果的な体験談を語り、周囲の人を巻き込むことに成功しています。体験談の作り方を学びます。

第10回 エバリュエーション

コーチング期間中に取り組んだこととその成果について振り返ることを「エバリュエーション」と呼びます。①コーチングを受けた人が実際に実現できた成果、成長、変化 ②コーチング自体の効果測定。この2つを明らかにする方法を学びます。

第11回 ゲストスピーカー①

実際にエグゼクティブコーチを活用している企業のエグゼクティブにご登壇いただき、講演をしていただきます。

第12回 ゲストスピーカー②

実際にエグゼクティブコーチを活用している企業のエグゼクティブにご登壇いただき、講演をしていただきます。

第13回 成果発表①

Ayceの結果と、自身の体験談を話していただきます。

第14回 成果発表②

Ayceの結果と、自身の体験談を話していただきます。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

講義に出席し、エクササイズに積極的に参加いただくことがこの授業では重要となる。授業時間外はその実践に取り組む。その結果を授業に持ち帰り討論する。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

授業時に配布する。

## 【参考書】

・『この1冊ですべてわかる 新版 コーチングの基本』コーチ・エイ（著）、鈴木義幸（監修）（日本実業出版社、新版2019年）

・『3分間 コーチひとりでも部下のいる人のための世界一シンプルなマネジメント術』

伊藤守（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2008年）

・『会社を変えるリーダーになる エグゼクティブ・コーチング入門』鈴木義幸（日本実業出版社、2009年）

・『新 コーチングが人を活かす』鈴木義幸（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2020年）

・『未来を共創する経営チームをつくる』鈴木義幸（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2020年）

※参考文献は、該当するセッションのなかで紹介して参ります。

## 【成績評価の方法と基準】

成績評価は、ワークへの貢献度による評価が40%、クライアントへのコーチング実施状況が20%、成果発表による評価が40%とします。詳細は第2回でお伝えします。

## 【学生の意見等からの気づき】

実践を重視し、授業でやったことを各自が自分の職場で実践しその結果を持ち帰り討論するというサイクルが確立出来た受講生から高い評価を得た。受講生は、授業は知識を獲得する場として振り返りの場として考え、それを職場で実践することを基本として欲しい。

## 【その他の重要事項】

詳細なシラバスを授業初回に配布する。

授業はコーチ・エイが主となって行う。高田とコーチ・エイは授業開催期間の全ての期間において密接に連絡を取り合い、授業を進めている。この授業は聴講を認めない。

オフィスアワー

コーチ・エイ 月曜 17時から18時半 およびリクエストに応じる

## 【Outline and objectives】

本講義は、演習と実践に重点を置いています。そのため、受講生が実際に3名程度のクライアントに対して、週に30分（合計90分）程度のコーチングを実践する意思と時間を持つことを条件とします。また、授業においても、コーチングを体感するグループエクササイズ（実習）や、スキル習得に向けたエクササイズに重点を置いていきます。受講生は、ご自身の現場でコーチングを積極的に実践し、また授業に積極的に参加して、コーチングに関するエクササイズを体験する中で、自らのこれまでの職場でのコミュニケーションを内省し、今後、効果的なコミュニケーションスタイルにバージョンアップしていくことを、この授業ではめざします。

講義の最後には、実際にコーチングを行ったクライアントからフィードバックをもらいます。国際コーチ連盟指定のコーチングの効果を測定するエバリュエーションシステム (Ayce) を活用し、コーチングの効果を点数化します。

MAN510F2

## ビジネスモデルの構築

Business Model Construction

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

右肩上がりの時代が終わり、「良いものを作れば売れる」というモデルで突き進んで来た日本企業が苦しんでおり、企業が利益を上げるためのビジネスモデルへの関心が高まっている。

だが、それ以上に重要な動きがある。昨今の社会的環境変化を受けて、個人あるいは少人数のグループがビジネスを立ち上げる機運が高まっている。並行して、ビジネスインフラ（インターネット、金融、各種サービス業者、等）の整備が進み、小規模企業運営に伴う制約が緩和されつつある。このような時代になると、個人レベルであっても、ビジネスをうまく運営していくためのリテラシーの向上が重要となってくる。

本講義では、以上のような背景を受けて、ビジネスを継続的に成功させるために何をやる必要があるかを学ぶ。

Wikipedia によると、「ビジネスとは営利や非営利を問わず、また、組織形態を問わず、その事業目的を実現するための活動の総体をいう」とある。だとすると、ビジネスの成功のためには、

- ・まず第一に、事業目的が社会的に受け入れられるものでなければならない。これは顧客が誰であるかを決め、その顧客に価値を提供出来なければならないことを意味する。

- ・第二に、ビジネスを継続するためには、それに十分な利益を上げる方法を考えなければならない。

- ・そして第三に、顧客の価値を提供しつつ利益を上げるという一見相反する目標を実現する、“維持可能な”仕組みを考えなければならない。

本講義では、以上のようなビジネスを継続的に成功させる要件（＝ビジネスモデル）が三位一体で成立しなければならないこと、すなわちビジネスモデル構築とは、“マーケティング”、“財務諸表”、“サプライ・チェーン”といった各論ではなく、それらを組み合わせた“総合格闘技”であることを、事例を通して学ぶ。

### 【到達目標】

講義で学んだビジネスモデルの構築要件を咀嚼し、自分自身の（所属）ビジネスに適用し、効果的なビジネスを設計できるようになる。あるいは、自分が興味を感じたビジネスを対象とし、その成功/失敗要因を的確に分析できるようになる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

### 【授業の進め方と方法】

ビジネスモデル構築は、その達成目的から逆算して実現手段を考えるというゴール指向の考え方でないと実現できない。このことを理解するために、ディスカッションを中心に授業を進めるので、積極的な参画を心がけること。グループ討議から、これからの時代に必要となる多様な発想の重要性を学ぶことも目的とする。

課題図書を読むこと以外に、特に事前知識や準備は求めない。しかし、「ゴールを見だし、手持ちの知識を組み立ててゴールに至る道を作り出す」という論理的思考力を必要とするので、その点の心の準備はをしておいてもらいたい。

### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

なし/No

### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

### 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	プロスポーツと海賊ビジネスについてのディスカッション	以下の課題書籍の内容をもとにした検討を通し、ビジネスモデルにおける議論が非常に広い範囲に適用可能なことを理解する。 鈴木友也「勝負は試合の前についている」日経 BP 社 ピーター・T・リーソン「海賊の経済学」NTT 出版
2	ビジネスモデルとは何か、それをどう表現するか	ビジネスモデルを検討し、そこから知見を得るためには、その目的を明確にし、その目的に合った共通言語を仕入れる必要があることを理解する。

3	顧客提供価値とは	誰を顧客と見るか、何をその顧客に価値として提供すべきかを見抜くことは相当難しい作業であることを理解し、そのための発想の視点を学ぶ。
4	顧客提供価値とは	同上
5	利益方程式	ビジネスが利益を上げた最終結果は財務諸表に反映されるが、それは結果でしかない。利益を上げ続けるためには、財務諸表のあらゆる部分と毎日の経営を対応させる視点が必要であることを学ぶ。
6	利益方程式	同上
7	顧客満足と利益獲得の仕組み	顧客価値と継続的利益という一見相反する目標を両立させ、それを継続的に維持するための仕組みを、代表的事例を通して学ぶ。
8	顧客満足と利益獲得の仕組み	同上
9	事業環境	ビジネスモデルは、その事業環境により有効にもなり無効にもなる。このことを理解するために、同じ業界でもビジネスモデルが異なる例、過去に成功したビジネスモデルが破綻した例、規制下のビジネスモデルの例、現在破壊されつつあるビジネスモデルの例、等を学ぶ。
10	事業環境	同上
11	事例討論（グループ発表・全体討論）1	各グループが、初回に選択したテーマと課題図書をもとに、本講義で学んだ方法で対象ビジネスのモデルを分析・評価し、その結果を発表する。それをもとに全体ディスカッションを行う。
12	事例討論（グループ発表・全体討論）2	同上
13	事例討論（グループ発表・全体討論）3	同上
14	全体 Q&A	講義内容に限らず、講師のビジネス経験を含む広範囲な Q&A

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

1) 講義開始前に、初回のディスカッションのために、授業計画の1回目に提示されている課題図書を読んで討議に参加できるようにしておくこと。  
2) 初回に事例討論をするための課題（テーマと課題図書）を出すので、編成されたグループで共同で担当テーマの発表に対する準備をすること。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

講義前に e-learning スペースに掲載

## 【参考書】

以下は、ビジネスモデルの大枠とゴール指向を理解するための参考文献。  
マーク・ジョンソン「ホワイトスペース戦略」阪急コミュニケーションズ  
ジョン・マリンス他「プラン B」文芸春秋  
ラム・チャラン「ビジネスの極意はインドの露天商に学べ！」角川書店  
富山和彦「IGPI 流経営分析のリアル・ノウハウ」PHP ビジネス新書

## 【成績評価の方法と基準】

討議参加とレポート提出による。配点割合：レポート（70%）、講義での討議参加（30%）

## 【学生の意見等からの気づき】

論理的な思考力に磨きをかけるのではなく、単なる座学的知識の取得を期待して受講した学生は、ミスマッチングを起こすので注意が必要である。また、講義や事例討議で使用する事例が最新でないというコメントがあるが、ビジネスモデルの成否は時代環境との整合性にかかっているため、時代環境の認識が容易な少し古い事例の方が、授業目的には合っていることを認識すべきでわる。

## 【学生が準備すべき機器他】

講義は、PC の内容をプロジェクト表示、随時白板で補足説明

## 【その他の重要事項】

質問などの問い合わせ事項は、メールなどで随時受けつける。

## 【Outline and objectives】

You will learn what is the business model of a company and why a particular business model is successful in certain business environments, through the examples of successful businesses. A business model consists of three components: how to deliver benefits to customers, how to earn the profit, and how to realize the seemingly contradictory these two objectives. Each component will be explained in detail using a particular analysis framework. In addition, the relation between successful business modes and their business environments will be analyzed in historical perspective.

MAN510F2

## Project Management (Japanese curriculum)

Project Management

山戸 昭三 [Shoso YAMATO]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

Project is activities for future creating value under a specific mission and certain constraints such as resources or situation during a certain period. The characteristics of a project are: (1) activities to achieve the purpose, (2) there is a point of start and end specified, (3) there are restrictions on resources that can be used, (4) Since it gives out a specific result or solves a specific problem, it is clear that what to accomplish is clear, so the success or failure is clearly understood. Project management apply optimal knowledge, technology, tools and techniques to satisfy the requirements and expectations of business entities and other stakeholders or to achieve further results in order to lead the project to success. In this lesson, we understand the knowledge and skills of project management at lecture, and acquire the application of project management through team exercises. The content of the lesson is for small and medium-sized enterprises.

## 【到達目標】

- 1). Knowledge and thinking: thinking about the project management knowledge and skills required to understand.
- 2). Skills and expression: specifically through the challenges can be resolved issues using the project management knowledge and skills.
- 3). Interest, attitude and motivation: can use project management through a team practice, have interest in the project manager.

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

First, at lecture, explain the system, knowledge, process, tools and techniques related to project management, and convey the skills required of the project manager. In the exercise, exercises related to project management are presented from the lecturer, so study or exercise is studied by the team or individual from the knowledge and thought learned in the lecture and from a wide range of perspectives, and a presentation or report is prepared.

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
Episode 01	Introduction, what is a project.	April 11, 2020 : 5 time period. Project, explain about project management, organization and project, program management and project management.
Episode 02	Team exercises on projects and project management.	April 11, 2020 : 6 time period. Team exercises on projects and project management.
Episode 03	Project integration management (initial stage)	April 18, 2020 : 5 time period. Explanation of project charter, confirmation of project goal, preparation of project plan.
Episode 04	Team exercises on project integration management (initial stage).	April 18, 2020 : 6 time period. Team exercises on project integration management (initial stage).
Episode 05	Project Integrated Management (Execution, Monitoring & Control stage)	April 25, 2020 : 5 time period. Explanation of leadership and project management, integrated (Execution, Monitoring & Control stage).
Episode 06	Team exercises on project integration management (Execution, Monitoring & Control stage).	April 25, 2020 : 6 time period. Team exercises on project integration management (Execution, Monitoring & Control stage).

Episode 07	Stakeholder Management	May 2, 2020 : 5 time period. Explanation about stakeholder identification, management plan, engage management, engage control.	Review / Homework Based on the class schedule (each lesson theme and contents), team exercises are conducted, so review the points to be arranged and unclear points. If you still have any questions, do a literature survey or ask the instructor.(As a standard, 2 hours for preparation and 2 hours for review: a total of 4 hours.)
Episode 08	Team exercises on stakeholder management.	May 2, 2020 : 6 time period. Team exercises on stakeholder management.	【テキスト (教科書)】 For the text, the instructor presents materials using Powerpoint etc.
Episode 09	Scope management	May 9, 2020 : 5 time period. Explanation about Scope definition, WBS creation.	【参考書】 1) A guide to the Project Management Body Of Knowledge 6th Edition, Project Management Institute, 2017. 2) IT project management by WBS/EVM 978-4-88373-274-6 Shoso Yamato, Kenichi Nagachi, Soft Research Center, 2009.
Episode 10	Team exercises on scope management.	May 9, 2020 : 6 time period. Team exercises on scope management.	【成績評価の方法と基準】 ・ Attitude to participate in lectures (30%), Participation in team exercise (30%), Mutual evaluation (40%) ・ Team exercises and report preparation using knowledge learned in the lecture and information studied by oneself. ・ Team exercises and evaluations are carried out every time. ・ In the case of team exercises, conduct studies by mutual assessment by students, attitudes towards consideration, enthusiasm, presentation and question-and-answer. ・ If the degree of participation is less than 75% (21frames=2100minutes= 35hours), it is not subject to evaluation.
Episode 11	Resilience(1) of Project Manager	May 16, 2020 : 5 time period. Guest lecturer: Mr. Hidetaka Nakajima Executive Director, PMI Japan Branch.	【学生の意見等からの気づき】 ITC Case Training Course, Management Information Strategy Course and the necessary tools and techniques are introduced.
Episode 12	Resilience(2) of Project Manager	May 16, 2020 : 6 time period. Guest lecturer: Mr. Hidetaka Nakajima Executive Director, PMI Japan Branch.	【学生が準備すべき機器他】 Students should bring their own personal computer or lending computer to the class. It is necessary for viewing lecture materials, team exercises and presentations.
Episode 13	Schedule management	May 23, 2020 : 5 time period. Explanation about Activity definition, Sequence setting, Resource estimate, Duration estimation, Schedule creation.	【その他の重要事項】 ・ Each lesson classroom is Hosei University New Hitokuchizaka School Building 501 classroom. ・ Each lesson day is described before each lesson content of the lesson plan, and the lesson time is 5 time period (16:50-18:30) and 6 time limit (18:35 - 20:15) in principle. ・ Instructors have been involved in management diagnosis, advice, management strategy planning, business reform, resource procurement, system development, system audit, information security audit, system operation support, etc. of major IT companies and SMEs related to management information strategy. He has practical experience and is qualified as a PMP, SME consultant, technician [Information Engineering Department, Comprehensive Technology Management Department], IT coordinator, and system audit technician. ・ If there is a question or consultation, 1. Please tell the lecturer by e-mail the question / consultation details (date, question, etc.), desired date and time etc. 2. Please wait for contact from the instructor.
Episode 14	Team exercises on schedule management.	May 23, 2020 : 6 time period. Team exercises on schedule management.	【Outline and objectives】 Project is activities for future creating value under a specific mission and certain constraints such as resources or situation during a certain period. The characteristics of a project are: (1) activities to achieve the purpose, (2) there is a point of start and end specified, (3) there are restrictions on resources that can be used, (4) Since it gives out a specific result or solves a specific problem, it is clear that what to accomplish is clear, so the success or failure is clearly understood. Project management apply optimal knowledge, technology, tools and techniques to satisfy the requirements and expectations of business entities and other stakeholders or to achieve further results in order to lead the project to success. In this lesson, we understand the knowledge and skills of project management at lecture, and acquire the application of project management through team exercises. The content of the lesson is for small and medium-sized enterprises.
Episode 15	Cost management	June 6, 2020 : 5 time period. Explanation about cost estimate, EVM: Earned Value Management.	
Episode 16	Team exercises on cost management.	June 6, 2020 : 6 time period. Team exercises on quality management (1).	
Episode 17	Quality management (1)	June 13, 2020 : 5 time period. Team exercises on cost management.	
Episode 18	Team exercises on quality management (1).	June 13, 2020 : 6 time period. Team exercises on quality management (1).	
Episode 19	Quality management (2)	June 20, 2020 : 5 time period. Explanation about quality control 7 tools, new quality control 7 tools.	
Episode 20	Team exercises on quality management (2).	June 20, 2020 : 6 time period. Team exercises on quality(2) management.	
Episode 21	Resource management	June 27, 2020 : 5 time period. Explanation about regarding project resources, training personnel, soft skills.	
Episode 22	Team exercises on resource management.	June 27, 2020 : 6 time period. Team exercises on resource management. Project Management Practice Test1.	
Episode 23	Communication management.	July 4, 2020 : 5 time period. Explanation about Communication management, communication skills.	
Episode 24	Team exercises on communication management.	July 4, 2020 : 6 time period. Team exercises on Communication management. Project Management Practice Test2.	
Episode 25	Risk management	July 11, 2020 : 5 time period. Explanation about Risk management	
Episode 26	Team exercises on Risk management	July 11, 2020 : 6 time period. Team exercises on Risk management. Project Management Practice Test3.	
Episode 27	Project integration management (closing stage)	July 22, 2020 : 3 time period. Explanation about Project integration management (closing stage).	
Episode 28	Team exercises on project integration management (closing stage).	July 22, 2020 : 4 time period. Team exercises on project integration management (closing stage).	

## 【授業時間外の学習 (準備学習・復習・宿題等)】

## Preparation

Lecture materials on the class schedule (class theme and contents of each class) will be posted in advance, so prepare and learn about themes related to the lesson through literature survey etc.

MAN510F2

## プロジェクトマネジメント

Project Management

山戸 昭三 [Shoso YAMATO]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

プロジェクトとは、特定の使命を受けて、特定期間に、資源、状況など特定の制約条件の下で達成を目指す、将来に向けた価値創造事業である。プロジェクトの特徴は、①目的を達成する活動である、②特定された始まりと終了の時点がある、③使用できる資源の制約がある、④ある特定の成果を出すあるいは特定の課題を解決するので何を達成するのか明確であり成否がはっきりわかる。プロジェクトマネジメントは、プロジェクトを成功に導くために、事業主体や他のステークホルダーの要求事項や期待を充足する、またはそれ以上の成果を上げるために、最適な知識、技術、ツールそして技法を適用することである。本授業は、座学でプロジェクトマネジメントに関する知識、スキルを理解し、チーム演習を通じて、プロジェクトマネジメントの適用を体得する。授業内容は、中堅中小企業向けである。企業や組織の今後の運営に資する知識を習得する。

## 【到達目標】

- ①知識・思考：プロジェクトマネジメントに関する考え方や知識、求められるスキルを理解できる。
- ②技能・表現：具体的課題を通じてプロジェクトマネジメントの知識やスキルを使って課題を解決できる。
- ③意欲・関心・態度等：チーム演習を通じて、プロジェクトマネージャに関心を持ち、プロジェクトマネジメントを活用することができる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

座学で、プロジェクトマネジメントに関する体系、知識、プロセス、ツールと技法を説明し、プロジェクトマネージャに求められるスキルを伝える。演習では、講師からプロジェクトマネジメントに関する演習課題を提示するので、チームまたは個人で、座学で学んだ知識や考え方、さらには幅広い観点から演習課題を検討し、発表またはレポートを作成する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 01 回	はじめに、プロジェクトとは	2021 年 4 月 10 日 5 時限 プロジェクトとは、プロジェクトマネジメントとは、組織とプロジェクト、プログラムマネジメントとプロジェクトマネジメントについて説明する
第 02 回	プロジェクト、プロジェクトマネジメントに関するチーム演習	2021 年 4 月 10 日 6 時限 プロジェクト、プロジェクトマネジメントに関するチーム演習を行う。
第 03 回	プロジェクト統合マネジメント（初期段階）	2021 年 4 月 17 日 5 時限 プロジェクト憲章、プロジェクト目標の確認、プロジェクト計画書作成について説明する。
第 04 回	プロジェクト統合マネジメント（初期段階）に関するチーム演習	2021 年 4 月 17 日 6 時限 プロジェクト統合マネジメント（初期段階）に関するチーム演習を行う。
第 05 回	プロジェクト統合マネジメント（実行監視段階）	2021 年 4 月 24 日 5 時限 プロジェクト統合マネジメント（実行監視段階）について説明する。
第 06 回	プロジェクト統合マネジメント（実行監視段階）に関するチーム演習	2021 年 4 月 24 日 6 時限 プロジェクト統合マネジメント（実行監視段階）に関するチーム演習を行う。
第 07 回	ステークホルダー・マネジメント	2021 年 5 月 8 日 5 時限 ステークホルダー特定、マネジメント計画、エンゲージマネジメント、エンゲージ・コントロールについて説明する。
第 08 回	ステークホルダー・マネジメントに関するチーム演習	2021 年 5 月 8 日 6 時限 ステークホルダー・マネジメントに関するチーム演習を行う。

第 09 回	スコープ・マネジメント	2021 年 5 月 15 日 5 時限 スコープ定義、WBS 作成について説明する。
第 10 回	スコープ・マネジメントに関するチーム演習	2021 年 5 月 15 日 6 時限 スコープ・マネジメントに関するチーム演習を行う。
第 11 回	プロジェクト・マネジャーのレジリエンス 1	2021 年 5 月 22 日 5 時限 プロジェクト・マネジャーのレジリエンス 1、ゲスト講師：PMI 日本支部 理事 中嶋 秀隆様
第 12 回	プロジェクト・マネジャーのレジリエンス 2	2021 年 5 月 22 日 6 時限 プロジェクト・マネジャーのレジリエンス 2、ゲスト講師：PMI 日本支部 理事 中嶋 秀隆様
第 13 回	スケジュール・マネジメント	2021 年 5 月 29 日 5 時限 アクティビティ定義、順序設定、資源見積り、所要期間見積り、スケジュール作成について説明する。
第 14 回	スケジュール・マネジメントに関するチーム演習	2021 年 5 月 29 日 6 時限 スケジュール・マネジメントに関するチーム演習を行う。
第 15 回	コスト・マネジメント	2021 年 6 月 5 日 5 時限 コスト見積り、EVM について説明する。
第 16 回	コスト・マネジメントに関するチーム演習	2021 年 6 月 5 日 6 時限 コスト・マネジメントに関するチーム演習を行う。
第 17 回	品質マネジメント 1	2021 年 6 月 12 日 5 時限 品質計画、品質保証、品質コントロールについて説明する。
第 18 回	品質マネジメント 1 に関するチーム演習	2021 年 6 月 12 日 6 時限 品質マネジメント 1 に関するチーム演習を行う。
第 19 回	品質マネジメント 2	2021 年 6 月 19 日 5 時限 QC7 つ道具、新 QC7 つ道具について説明する。
第 20 回	品質マネジメント 2 に関するチーム演習	2021 年 6 月 19 日 6 時限 品質マネジメント 2 に関するチーム演習を行う。
第 21 回	資源マネジメント	2021 年 6 月 26 日 5 時限 プロジェクトの資源について、要員育成、ソフトスキルについて説明する。
第 22 回	資源マネジメントに関するチーム演習	2021 年 6 月 26 日 6 時限 資源マネジメントに関するチーム演習を行う。第 1 回プロジェクトマネジメント模擬試験。
第 23 回	コミュニケーション・マネジメント	2021 年 7 月 3 日 5 時限 コミュニケーション・マネジメント、コミュニケーションスキルについて説明する。
第 24 回	コミュニケーション・マネジメントに関するチーム演習	2021 年 7 月 3 日 6 時限 コミュニケーション・マネジメントに関するチーム演習。 第 2 回プロジェクトマネジメント模擬試験。
第 25 回	リスク・マネジメント	2021 年 7 月 10 日 5 時限 リスク・マネジメント計画、リスク特定、リスク分析、リスク対応戦略について説明する。
第 26 回	リスク・マネジメントに関するチーム演習	2021 年 7 月 10 日 6 時限 リスク・マネジメントに関するチーム演習を行う。 第 3 回プロジェクトマネジメント模擬試験。
第 27 回	調達マネジメント	2021 年 7 月 17 日 3 時限 調達マネジメント全般について説明する。
第 28 回	プロジェクト統合マネジメント（最終段階）	2021 年 7 月 17 日 4 時限 プロジェクト統合マネジメント（最終段階）。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

準備学習  
授業スケジュール（各回の授業テーマと内容）に関する講義資料は、事前に掲載するので、当該授業に関するテーマについて、文献調査等を通じて準備学習しておく。  
復習・宿題等  
授業スケジュール（各回の授業テーマと内容）に基づいて、チーム演習を行うので整理すべき点や不明な点を復習する。それでも不明な点については、文献調査を行うまたは講師に質問する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

テキストは、講師が Powerpoint 等を使った資料を提示する。

## 【参考書】

[1]「プロジェクトマネジメント知識体系ガイド第六版」, Project Management Institute, 2017

[2] WBS/EVMによるITプロジェクトマネジメント 978-4-88373-274-6  
山戸昭三、永地恒一、ソフト・リサーチ・センター、2009

#### 【成績評価の方法と基準】

・講義への参加姿勢(30%)、チーム演習への参加姿勢(30%)、相互評価(40%)  
・座学で学んだ知識および自分で調べた情報を使ってチーム演習やレポート作成を行う。

・チーム演習、評価は、毎回、実施する。  
・チーム演習の場合、検討内容や熱意、発表や質疑応答への態度を受講生による相互評価を行うことにより、行う。  
・参加度合いが75%(21コマ=2100分=35時間)以上に満たない場合には、評価の対象としない。

#### 【学生の意見等からの気づき】

経営情報戦略科目およびITCケース研修との関連や必要なツールと技法を紹介する。

#### 【学生が準備すべき機器他】

学生は、自前のパソコンまたは貸与パソコンを授業に持参してください。講義資料の閲覧、チーム演習、発表に際し必要となります。

#### 【その他の重要事項】

・各回の授業教室は、法政大学新一口坂校舎 501 教室である。  
・各回の授業日は、授業計画の各回の内容前に記載し、授業時間は、原則として5時限(16:50-18:30)および6時限(18:35-20:15)である。  
・担当教員は、これまでに経営情報戦略に関連した大手IT企業および中小企業の経営診断、助言、経営戦略立案、業務改革、資源調達、システム開発、システム監査、情報セキュリティ監査、システム運用支援等の実務経験を有し、PMP、中小企業診断士、技術士[情報工学部門、総合技術監理部門]、ITコーディネータ、システム監査技術者の資格を有する。

・質問・相談がある場合には、  
1. メールで講師に、質問・相談内容(日時、質問事項など)、希望日時などを伝えてください。  
2. 講師からの連絡をお待ちください。

#### 【Outline and objectives】

Project is activities for future creating value under a specific mission and certain constraints such as resources or situation during a certain period. The characteristics of a project are: (1) activities to achieve the purpose, (2) there is a point of start and end specified, (3) there are restrictions on resources that can be used, (4) Since it gives out a specific result or solves a specific problem, it is clear that what to accomplish is clear, so the success or failure is clearly understood. Project management apply optimal knowledge, technology, tools and techniques to satisfy the requirements and expectations of business entities and other stakeholders or to achieve further results in order to lead the project to success. In this lesson, we understand the knowledge and skills of project management at lecture, and acquire the application of project management through team exercises. The content of the lesson is for small and medium-sized enterprises.

MAN510F2

## リスクマネジメント概論

Risk Management

指田 朝久 [Tomohisa SASHIDA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半(Spring(1st half))

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

#### 【授業の概要と目的(何を学ぶか)】

企業は商品やサービスを社会に提供し適切な対価を得て継続的に発展することを目的としています。しかしその目的の達成を阻害する様々な事象が発生し、場合によっては企業の継続が不可能になります。自然災害や火災、製品事故、地政学リスクなど、この様々な事象である事件や事故をいかに未然に防ぎ、また万が一発生した場合にもその影響を最小限に止める経営手法がリスクマネジメントです。この授業で、企業を継続的に発展させるための経営者としてのリスクマネジメントの考え方を学びます。起業を目指す学生にとっても、中小企業診断士を目指す学生にとっても企業経営のリスクマネジメントの考え方を身につけることは重要です。また、リスクマネジメントの考え方を身につけることはプロジェクトの推進にも役立ちます。リスクマネジメントの考え方は大企業・中堅中小企業すべてに共通です。なお、授業の演習で用いるモデル企業は資本金1億円従業員300人の製造業を扱います。

#### 【到達目標】

企業経営としてのリスクマネジメントの考え方として、国際標準規格ISO31000(2018年改訂)を学びます。

モデル企業のリスクマネジメントの仕組みを構築することにより、リスクマネジメントの実践手法を学びます。

実際の危機発生時の企業の対応から危機管理の仕組みを学びます。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか(該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連)】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

国際標準規格ISO31000の概要を説明したのち、モデル企業のリスクマネジメントを毎回の演習やグループディスカッションにより構築していきます。危機に陥った企業のケーススタディや意思決定ゲームに取り組みることにより、危機管理の能力を身につけます。

【アクティブラーニング(グループディスカッション、ディベート等)の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク(学外での実習等)の実施】

なし/No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	授業の概要、リスクとは、リスクマネジメントとは	地震・水害・情報漏洩事件など最近のリスク事例を振り返りながら、リスクマネジメントの概論を説明します
2	リスクマネジメント規格ISO31000	国際標準規格ISO31000の概要、章立て、主要な項目などを説明します。
3	リスクマネジメント方針、組織の状況の理解	モデル企業を例にグループディスカッションによりISO31000の要求項目を具体的に検討します。経営者の定める方針と自社の現状把握を行います。
4	リスクの発見、リスクの種類、リスクの分類、主要なリスクの理解	企業を取り巻く様々なリスクを解説します。演習としてモデル企業のリスクの特定を行います。
5	リスクの算定、リスクマップ	モデル企業の各リスクの発生頻度と企業に与える影響度を見積もり、リスクマップを作成します。
6	被害想定、リスクの評価	重要なリスクの被害想定を作成し、企業が取り扱うリスクの優先順位を決定します。
7	リスクの対応	重要なリスクに如何に対処するか、回避、低減、共有、保有などのリスク対策について具体的に学び、モデル企業に適用します。また、事件事故を経験した企業のケーススタディを行います。
8	パフォーマンス評価と有効性評価、是正改善、モニタリング	リスク対応が具体的に企業の日常業務の中で対処できているか、モニタリングを行う仕組みを検討します。
9	マネジメントレビュー、リスクコミュニケーション	経営者が実施するレビューによる継続的改善を検討します。またステークホルダーとの情報共有を学びます。
10	損害保険の役割、リスクコスト	企業は財務諸表で評価されます。財務的側面で重要な保険とリスクコストについて学びます。

11	危機管理、インシデント コマンドシステムICS	万が一の事件事故に遭遇した場合の危機への対処方法を机上訓練などで学びます。
12	ケーススタディトレーニング	実際の事件や事故のケーススタディや意思決定ゲームにより、危機管理における意思決定を学びます。
13	事業継続計画（BCP）	熊本地震や工場火災、システムダウンを踏まえて注目されているBCPにつき解説します。
14	まとめ、レポートの説明	リスクマネジメントと危機管理の振り返りをします。またレポート課題の説明を行います。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

自分の会社および自分の会社の業種、あるいは起業を検討している業種の上場企業を中心に、各社の有価証券報告書に記載されている「事業等のリスク」について情報収集をおこなってください。授業の中で発表してもらいます。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

図解入門ビジネス最新リスクマネジメントがよ〜くわかる本第2版（秀和システム：2200円＋税）ISBN978-4-7980-3288-7（電子出版）

## 【参考書】

- ① JISQ31000:2019（日本工業規格；日本規格協会：2625円）
- ② ISO31000 リスクマネジメント解説と適用ガイド:2018年版（日本規格協会：4400円＋税）ISBN：978-4-5424-0281-2
- ③ ケースブックあなたの組織を守る危機管理（ぎょうせい：4762円＋税）ISBN978-4-324-09258-3
- ④ 企業の地震リスクマネジメント入門（日科技連：3200円＋税）ISBN978-4-8171-9498-5

## 【成績評価の方法と基準】

レポートの提出および内容（60%）、出席および小課題の提出（20%）、積極的な発表など授業への貢献（20%）

## 【学生の意見等からの気づき】

グループディスカッションやケーススタディの割合をより充実させていきます。また、発表においては、生徒同士の発表のほか、過去の履修生（匿名）の回答の中から参考となる事例も紹介していきます。

## 【学生が準備すべき機器他】

書画カメラや電子黒板等を用いて各自の発表をスクリーンに投影することにより、グループディスカッションを実施していきます。

## 【その他の重要事項】

テキスト（教科書）にそって授業をすすめていきます。毎回授業のポイントにそった小課題を検討し演習を行います。また、実際に発生した事件や事故についても適宜ケーススタディを行い議論や意見交換を行っていただきますので出席が重要です。また、マスコミやインターネット、業界紙などで報道されている企業の事件・事故事例について関心をもってください。経営コンサルティングの実務経験から、生徒のディスカッションや演習結果につき、実際の企業の考え方をフィードバックしていきます。オフィスアワー 授業開始前または終了後に質問を受け付ける。

## 【Outline and objectives】

The purpose of a company is to provide goods and services to society, obtain appropriate money, and develop continuously. However, various events occur and hinder the achievement of corporate objectives. In some cases, the event causes the company to go bankrupt. The event is natural disaster, fire, product accident, geopolitical risk, etc. Risk management prevents incidents and accidents that are various events. Risk management also minimizes the impact of events that have occurred. In this lesson, students learn about thinking about risk management as a top manager to continuously develop the company.

MAN510F2

## 事業リスクマネジメントと内部統制

Enterprise Risk Management and Internal Control

石島 隆 [Takashi ISHIJIMA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

事業リスクマネジメント（Enterprise Risk Management）とは、戦略策定及び業績評価と統合されたリスク管理のための組織のカルチャー・ケイパビリティ・実務をいう。また、内部統制とは、企業組織の全ての階層を通じたガバナンスとマネジメントのプロセスにおけるコントロール機能を意味する。本授業において学生は、最初に、企業において、どのようにして戦略策定及び業績評価とリスク管理を一体化させるかを学び、その実現手段として、内部統制を組み込んだビジネスプロセスをどのように構築・運用すればよいかを学ぶ。また、これらに共通に関わる要素としての内部監査の計画・手順・方法についても学ぶ。

本授業のケーススタディでは、グローバル展開している大規模上場企業など大企業の事例を主として取り上げるが、中小・中堅企業の改善にも資するように、新興市場の小規模上場会社の事例も取り上げる。

## 【到達目標】

学生は、事業リスクマネジメントと内部統制のフレームワークを活用して、自らが所属する組織又は支援対象組織におけるガバナンスとマネジメントにおける問題点を調査・分析し、改善策の策定ができるようになることを目標とする。

自らが選定した組織における事業リスクマネジメントと内部統制の問題点を調査・分析し、改善策の策定を適切に行うための計画書を作成することをゴールとする。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

インノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

事業リスクマネジメントと内部統制のフレームワークについて解説した後、それらの実践をより深く理解するためにケースを用いたグループ討議を行う。また、事業リスクマネジメントと内部統制の実践における課題及び改善策を把握するため、ゲスト講師を招聘する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	事業リスクマネジメントのフレームワーク（1）	事業リスクマネジメントのフレームワークの考え方について学び、戦略策定及び業績評価との関係を検討する。
2	事業リスクマネジメントのフレームワーク（2）	事業リスクマネジメントの構成要素の内容と論点について学ぶ。
3	事業リスクマネジメントのケーススタディ（1）	製造業における事業リスクマネジメントについて、ケースを用いて討議する。
4	事業リスクマネジメントのケーススタディ（2）	卸売業又は小売業における事業リスクマネジメントについて、ケースを用いて討議する。
5	事業リスクマネジメントのケーススタディ（3）	金融機関における事業リスクマネジメントについて、ケースを用いて討議する。
6	内部統制のフレームワーク（1）	内部統制のフレームワークの考え方について学び、事業リスクマネジメントとの関係を検討する。
7	内部統制のフレームワーク（2）	財務報告に係る内部統制の評価及び監査の制度について学ぶ。
8	内部統制のケーススタディ（1）	全社的な内部統制について、ケースを用いて討議する。
9	内部統制のケーススタディ（2）	比較的規模の小さい新興上場企業における内部統制について、ケースを用いて討議する。
10	内部統制のケーススタディ（3）	グローバル展開している大企業の海外子会社における内部統制について、ケースを用いて討議する。
11	事業リスクマネジメントと内部統制の事例研究（1）	事業リスクマネジメントと内部統制について、ゲスト講師を招いた講義を行う。



12	事業リスクマネジメントと内部統制の事例研究(2)	上記のゲスト講師への質疑及び討議を行う。
13	内部監査の計画・手順・方法	内部監査を実施する場合の具体的な手順と方法について学ぶ。
14	内部監査のケーススタディ	内部監査の手順と方法について、ケースを用いて討議する。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

事前に配付するケーススタディの資料を読んで、授業までに検討しておくこと。ケーススタディに関する討議後の自己の見解のレポートを提出すること。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とする。

#### 【テキスト（教科書）】

日本内部監査協会他監訳『COSO 全社的リスクマネジメント戦略およびパフォーマンスとの統合-事例の解説篇』日本内部監査協会（¥5,800 +税）  
各回の資料は、授業支援システムよりダウンロードすること。

#### 【参考書】

八田信二他訳『COSO 全社的リスクマネジメント戦略およびパフォーマンスとの統合-事例の解説篇』日本内部監査協会（¥2,900 +税）  
齋藤 正章、蟹江 章『現代の内部監査』放送大学教材（¥2,500 +税）

#### 【成績評価の方法と基準】

授業中に行う討議への積極的な参加と討議後のレポートの提出（60%）  
最終レポート（40%）

#### 【学生の意見等からの気づき】

ケースの討議結果についての学生へのフィードバックの文書化を行い、学生の理解度を深める。

#### 【学生が準備すべき機器他】

ケースに関するグループ毎の討議結果のとりまとめにノート PC を利用する。また、資料はeラーニングシステムからのダウンロードによる配付のため、毎回ノート PC を持参すること。

#### 【その他の重要事項】

授業中での活発な質問と討議を期待する。

<オフィスアワー>

月曜日 5 限目（16:50-18:30）

この日時の都合が悪い学生については、個別に調整するので、E-Mail で連絡いただきたい。

#### 【Outline and objectives】

Enterprise Risk Management refers to the culture, capability, and practice of an organization for risk management integrated with strategy formulation and performance evaluation. In addition, internal control means the control function in the process of governance and management through all the layers of an enterprise organization. In this class, students learn how to integrate strategy formulation, performance evaluation and risk management at enterprises first, how to build a business process incorporating internal control as a means to realize it learn how to operate. Also learn about planning, procedures, and methods of internal audit as elements related to these in common. The case study of this class mainly deals with cases of large companies such as large-scale listed companies that are developing globally, but also cases of small listed companies in emerging markets, so as to contribute to improvement of small and medium-sized enterprises.

MAN510F2

## 生産マネジメント

Production Management

藤川 裕晃 [Hiroaki FUJIKAWA]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

共通選択科目、MBA 特別必修

実務教員：○

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

生産マネジメントは、製造業にとって最も重要な付加価値を産み出す生産活動を効率的に実施するために必要とされる管理活動をシステムチックに行うための知識、技術の体系である。製造業のオペレーションは広い範囲に及ぶので、管理業務全体を概観して、個々の業務の管理業務を学ぶ。更に、生産方式毎に深めていく。本授業の春学期前半においては、生産戦略を中心として会社の仕組み、ものづくりの仕組み、生産マネジメントの体系、管理の仕組みなどについて概観し、調達、販売、品質管理、原価管理、納期管理、設備管理、人材資源管理、などを学ぶ。春学期後半では個々の生産方式に着目して当該生産方式独自の手法について詳細に学ぶ。更に、コンサルタントとして求められる生産に於いて発生する問題の構造を理解するために、前・後半の最後に総合事例の演習をする。本講義は基本的には大企業の内容を扱うが、中堅企業や中小企業でも対象となる内容も含まれている。

#### 【到達目標】

- ①生産マネジメントに関する知識や考え方を得て問題点を理解できる。
- ②具体的な生産マネジメントの課題に対して知識やスキルを使って課題を解決できる。
- ③演習や事例研究を通して生産マネジメントの問題構造を理解し生産マネジメントの各種技法を活用することができる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP4」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

講義は座学中心に進める。前半では生産マネジメントを製造業の仕事という観点から広く捉えて、生産マネジメントを巡る戦略構築、市場戦略から物流計画までの全体の経営活動に関する環境、知識、理論、手法を講義で概説する。後半の講義では、生産マネジメントを狭く捉えて需要予測、工場レイアウトなどの固有技術を学び、更にライン生産、ロット生産、セル生産方式などの生産方式毎に管理の重点と問題解決の手法を学ぶ。講義内容の理解を深めるために、各週の講義の最後に個人演習とグループ演習を行う。また、前半・後半の夫々最後の1回は、それまでの内容をまとめる総合的な事例に基づく演習を行う。講義内で製造業での経験豊富な外部講師を招聘して生産現場改善について講演をして貰う。

#### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

#### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 01 回	生産マネジメントの概念	オリエンテーション、生産マネジメントの概念、日本の製造業の現状と未来
第 02 回	製造業を巡る経営環境及び課題	製造業の経営環境、製造業の戦略事例
第 03 回	生産戦略	生産戦略とは、生産方式、立地戦略
第 04 回	モチベーションの管理	生産管理の歴史、モチベーション管理、作業研究
第 05 回	調達と外注	戦略的購買、内外作区分、外注
第 06 回	市場戦略と販売	マーケティング戦略、製品戦略、ブランド戦略
第 07 回	生産情報システム	製造業における情報戦略、SIS、ERP
第 08 回	生産設備と信頼性	設備管理とは、信頼性管理、保全計画、設備投資
第 09 回	品質管理	品質管理とは、品質経営、品質管理手法、国際標準と品質戦略
第 10 回	原価管理	原価の種類と分類、原価管理、原価計算、原価企画、ABC、損益分岐点分析
第 11 回	納期管理	納期管理と生産計画、納期の改善、在庫の削減
第 12 回	環境問題と生産	環境問題、CO2削減、3R、静脈物流、環境会計
第 13 回	サプライチェーンマネジメント	SCMの概念、SCMによる経営戦略の実現、SCMのオペレーション、SCOR
第 14 回	業種別生産マネジメントと演習	業種別生産マネジメントの重点、製造業の今後展開、中小製造業における生産システム改善事例演習（1）

第 15 回	需要予測	生産マネジメントにおける需要予測、需要変動パターン、需要予測方法、需要予測の実際
第 16 回	工程分析	工程分析、ラインバランス分析、稼働分析
第 17 回	工程設計	時間研究、動作研究、標準時間、作業設計
第 18 回	生産計画	生産計画、MRP、生産統制
第 19 回	在庫管理	在庫の種類と意義、経済的発注量、定量発注方式、定期発注方式、在庫削減
第 20 回	トヨタ生産方式	トヨタ生産方式とは、カンバン枚数、IM Vプロジェクト
第 21 回	製造管理システム	ビジネスシステム層、工場システム層、工程制御層
第 22 回	運搬管理	物流の重要性、運搬分析、物流改善とその事例
第 23 回	工場レイアウト	工場計画、DI 分析、SLP
第 24 回	ライン生産方式	ライン生産方式とは、ライン生産方式の設計、ラインバランシング
第 25 回	ロット生産方式	ロット生産方式とは、ロットサイズ設計、段取り替え時間の短縮、バッチ生産
第 26 回	個別生産方式	個別生産方式とは、フローショップスケジューリング、ジョブショップスケジューリング、受注選択
第 27 回	セル生産方式	セル生産方式とは、セルフオーメーション、屋台方式
第 28 回	生産システム改善と演習	生産システムの改善着眼点、次世代生産システム、中小製造企業における生産システム改善事例演習（2）

#### 【Outline and objectives】

Production management is a knowledge and technology system for systematically performing the management activities required for efficiently implementing production operations that produce the most important added value for the manufacturing industry. Because the operation of the manufacturing industry covers a wide range, we overview the entire management task and learn management work of individual operations. Furthermore, it deepens for each production method such as line production system, cell production system and Toyota production system etc. In the first half of the Spring semester of this class, we outline the structure of the company, the structure of manufacturing, the system of production management, the management system, etc. centered on production strategy, and outline the procurement, sales, quality control, cost management, delivery date management, facility layout and management, Human resources management, etc. In the latter half of the spring semester, we focus on individual production methods and learn in detail about the method unique to this method. Furthermore, in order to understand the structure of the problem and the path of solution to be generated in the production required as a consultant, exercise the comprehensive case at the end of the last half.

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

##### 準備学習

教科書の当該授業に関する部分を読んで、準備学習をしておく。

##### 復習・宿題等

教科書や演習を中心に不明な点を復習する。それでも不明な点については、文献調査を行うまたは講師に質問する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

#### 【テキスト（教科書）】

##### 教科書：

- ①大場允晶・藤川裕晃著「生産マネジメント概論・戦略編」、文真堂、2010 年  
 ②大場允晶・藤川裕晃著「生産マネジメント概論・技術編」、文真堂、2009 年  
 基本的に、第 01 回～14 回は①を、第 15 回～28 回は②を教科書とする。

#### 【参考書】

村松林太郎著「新版 生産管理の基礎」、国元書房、1970 年  
 黒田充、中根基一郎、圓川隆夫、田部勉著「生産管理」、朝倉書店、1989 年  
 藤本隆宏著「生産マネジメントⅠ・Ⅱ」、日本経済新聞社、2001 年  
 山本孝、井上秀次郎著「生産マネジメント」、世界思想社、2007 年

#### 【成績評価の方法と基準】

座学の場合は、学んだ内容について講義内で個人演習とグループ演習を行う。評価は提出された演習に対して行う。従って、学生は毎回演習を提出してから退出すること。

オンライン講義の場合には、演習問題を学習支援システムにアップするので、そのファイルに解答を記入（入力）して学習支援システムへアップすること。尚、演習の提出回数が全体の 60%（18 回）に満たない場合には、評価の対象としない。

#### 【学生の意見等からの気づき】

毎回の講義冒頭で前回出た諸々の質問へ返答する。

#### 【学生が準備すべき機器他】

学生は、教科書の該当範囲のページに目を通しておくこと。また、普段から新聞、ビジネス雑誌などを読んでおくこと。

#### 【その他の重要事項】

質問・相談がある場合には、

1. 講義内容に関する質問は、個人演習のシートの最後に質問欄を設けるのでそこで質問をしてください。質問欄に記載された質問は、次回の講義でお答え致します。
2. それ以外の場合には、メールで講師に、質問・相談内容（日時、質問事項など）などを伝えてください。
3. 実務経験者の外部講師を招聘する予定です。
4. 教員は、①情報システム構築、②工場計画・設計・施工、③製造業コンサルティングの実務経験があり、それぞれの講義内容で理論と現実の関係を論及します。

MAN510F2

## サプライチェーンマネジメント

Supply chain Management

藤川 裕晃 [Hiroaki FUJIKAWA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

サプライチェーンは製品の企画、調達、生産、保管、販売、ASに至る活動であり、商品供給の連鎖である。供給連鎖は業務そのもので経営の基本である。製造業、流通業、物流業と産業の多くの企業を巻き込んで国民生活を支えている。このサプライチェーンの良しあしで各参加企業の盛衰が左右される。また、公共企業や自治体の事業に於いても重要性が叫ばれている。天災地変によりサプライチェーンの断絶が与える影響の大きさや環境への影響なども無視できない拡がりを持ってきた。また、ネット経済の拡がりからサプライチェーンが国境を越えて展開し、諸外国の法規制、商慣習が異なるため日本流の経営は観点を変えないといけない。持続可能な社会でのサプライチェーンとはどうあるべきかを地球規模で考えて議論して学んでいく。本講義は基本的には大企業の内容を扱うが、公共企業や中堅企業の対応範囲の内容も一部含んでいる。

## 【到達目標】

サプライチェーンは企業のオペレーションそのもので、経営を語るときに避けて通れない命題である。学生が所属する企業あるいはコンサルティングする企業のサプライチェーンを理解するとき、経営・実務・情報の3つの視点からサプライチェーンを捉え、より効率的なSCM経営を理解することができるという目標を設定する。事例や最適化の手法を理解した上で将来の日本企業のサプライチェーン経営の在り方を議論し知識を共有する。議論を通じて学生が自分なりのSCM戦略を構築することができる様に指導する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

基本的には講義（座学）で進めるが、途中にミニ演習、およびグループ討議を取り入れる。更に、毎週第7限の終了前に、習得効果を上げるために個人演習とグループ演習を行う

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第1回	サプライチェーン概要	オリエンテーション、SCMの概要、SCM事例
第2回	戦略（1） 立地戦略	配送センター運営、センター立地戦略
第3回	戦略（2） 調達戦略	戦略的調達、集中購買と分散購買
第4回	戦略（3） 提携戦略	戦略的提携、VMI
第5回	運用（1） 倉庫管理	倉庫の種類、倉庫内オペレーション
第6回	運用（2） 配送計画	配送業務、配車とVRP
第7回	運用（3） 在庫管理	発注方式、安全在庫
第8回	運用（4） 工場内物流・配置問題	機械化と自動化、物流調査、物流改善、倉庫内レイアウト
第9回	情報（1） 情報システム	物流コスト、KPI、SCOR、ERP、SCM、OMS、WMS、TMS
第10回	情報（2） 需給管理	需要マネジメント、供給マネジメント
第11回	環境問題（1）CO2削減問題	CO2削減問題、廃棄物物流
第12回	環境問題（2）SCの断絶	リスク管理、代替生産と代替物流、BCP
第13回	公共物流（1）卸売市場	公共施設とは、卸売市場の物流改善
第14回	公共物流（2）港湾物流	港湾を巡る物流問題、港湾作業の最適化

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

学生は、講義前にテキストを読んでおくこと。また、学生が所属する企業や団体のサプライチェーンの実態を把握し授業に臨むとより理解が深まる。そのためには、学生がサプライチェーン、生産、物流、購買、保管、配送などに所属する社員と面談し問題点などを把握しておくのが望ましい。

## 【テキスト（教科書）】

『サプライチェーンマネジメントとロジスティクス管理入門』（単著）2008 日刊工業新聞社

## 【参考書】

『マネジメントの基礎』（単著）2013 創成社  
『需給マネジメント』（共著、松井正之、藤川裕晃、石井信明）2009 朝倉書店

『サプライチェーンの経営』（ハーバードビジネスレビュー編）2001 グレイモンド社

『ロジスティクスの数理』（久保幹雄著）2007 共立出版

『日本型ロジスティクス4.0』（前田賢二著）2019 日刊工業新聞社

『ロジスティクス・SCM革命』（長沢信也編）2019 晃洋書房

『ロジスティクス概論』（中田信哉編著）2007 実教出版

## 【成績評価の方法と基準】

講義への参加度、期末レポート：30%、毎回の演習：70%  
その他講義への参加態度を考慮する。

## 【学生の意見等からの気づき】

討論の機会を増やすことで学生の問題意識を高めていく。双方向で教員と学生の考えをすり合わせる。また、質問は演習の最後に欄を設けるので、そこに記述すること。その次の講義の冒頭に質問については返答する。更に、直接メールで質問しても良い。

## 【学生が準備すべき機器他】

筆記用具、開平機能付き電卓、PC不要。

## 【その他の重要事項】

担当教員は、①情報システム構築、②工場の計画・設計・施工、③製造業のコンサルティングの実務経験がある。全て、本講義の内容と関連があり、講義の箇所箇所経験とそれに関連した研究事例を説明する予定である。

## 【Outline and objectives】

The supply chain is an activity ranging from product planning, procurement, production, storage, sales, and AS, and is a chain of product supply. The supply chain is the business itself and the basis of management. Involving many companies in the manufacturing, distribution, logistics and industries to support people's lives. The quality of this supply chain will determine the rise and fall of each participating company. In addition, the importance is being raised in the business of public corporations and local governments. The magnitude of the impact of supply chain disruptions due to natural disasters and the impact on the environment have also spread beyond consideration. Also, with the expansion of the Internet economy, the supply chain extends beyond national borders, and laws and regulations and business practices in other countries are different, so Japanese-style management must change its perspective. We will discuss and discuss what a supply chain should be in a sustainable society on a global scale.

MAN510F2

## 技術イノベーション

Technology Innovation and Management

玄場 公規 [Kiminori GEMBA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

企業が技術開発の成果をイノベーションに結びつけるまでの様々な不確実性を理解し、その不確実性を克服するための、戦略論とマネジメント手法を理解することを目的とする。

## 【到達目標】

企業が技術開発を行い、その成果をイノベーションに結びつける過程には様々な不確実性が存在する。本講義では、その不確実性を克服し、イノベーションを実現するための戦略論とマネジメントを提示する。これらを具体的なケーススタディとグループディスカッションにより習得する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」に関連

## 【授業の進め方と方法】

基本的知識や理論、具体的なケースなどの講義とともにグループワークの課題を提示する。各グループで課題の議論を行い、成果発表を行う。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	イノベーションの不確実性	イノベーションの不確実性を理解し、用途開発の重要性を学ぶ。
2	イノベーターのジレンマの意義	イノベーターのジレンマの考え方を理解し、破壊的イノベーションに関する戦略を具体的に検討する。
3	製品・ソフトウェアのモジュール化	イノベーション戦略に大きな影響を与えた製品・ソフトウェアのモジュール化を理解する。
4	オープンイノベーションの重要性	外部の資源を利用するオープンイノベーションの意義を理解し、具体的な戦略を検討する。
5	技術機会と多角化	技術系企業の多角化において重要な概念である技術機会を理解する。
6	環境イノベーション	環境負荷を低減する技術イノベーションの必要性と企業戦略との関係を理解する。ゲスト講師を招へいする。
7	研究開発成果の事業化	研究開発の事業化には戦略的マネジメントが必要であり、その具体的な方法を検討する。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

テキストを事前に読み、内容を把握しておくことが望ましい。各回で提示するグループ課題を次回の発表までに準備しておく必要がある。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

玄場公規「イノベーション戦略入門」（Amazon キンドル出版、2018）

## 【参考書】

玄場公規他「ファミリービジネスのイノベーション」（白桃書房、2018）

## 【成績評価の方法と基準】

授業への参加（出席、発言、ケース討議への参加、プレゼンテーション等々）50%、期末レポート 50%。60%以上で合格。

## 【学生の意見等からの気づき】

実例として示すケースの充実を図ることとする。

## 【その他の重要事項】

オフィスアワー：木曜の 3 時限目（13:30-15:00）

## 【Outline and objectives】

The purpose of this lecture is understanding the various uncertainties and strategic management to create the innovation based on the outcome of technology development. Students will learn the basic theories and knowledges through the case studies and group discussions.

MAN510F2

## ビジネスデータ分析（アドバンス）

Business Data Analysis: Advance

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

本講義は、ビジネスデータ分析（ベーシック）で学んだ要約とモデル分析に加え、ビジネスデータ分析で必要となる機械学習手法や縮約手法と分類手法について学習する。このことによって、尺度開発や顧客セグメンテーションなどビジネスに活用できる手法をマスターすることを目的とする。

なお、ビジネスデータ分析（アドバンス）で学ぶ手法のうちのいくつかは、Excel のみでは十分な分析が出来ない場合がある。そこで、データ分析に特化したプログラミング言語の「R」というフリーのソフトを活用し、より高度なデータ活用方法を学ぶ。

## 【到達目標】

ビジネステーマにデータを活用するための基本的な考え方を理解し、各自のテーマについてその考え方を応用したデータ活用ができるようになることを目標とする。

また、データ分析ソフトの R を積極的に活用し、Excel ではできない高度な手法についても学習し、自身のテーマへどのように分析すれば良いか、そして、結果をどうビジネスに活かせば良いかを考えられるようになることも目標とする。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」に関連

## 【授業の進め方と方法】

実際にビジネスデータを加工・分析しながら、各種手法がどのような手法で、何が出来るかを考え、理論ではなく道具としての統計学/データ分析を学ぶ。また、単に分析するのではなく、その結果をビジネス上どう読み解くか、うまく行かない場合にはどうすれば（考えれば）よいかについても、演習形式で学習していく。

なお、遠隔での受講や復習の利便性を加味し、PC 演習については、動画コンテンツを作成し、受講後に復習できるようにする。必要に応じて活用すること。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1-2 講	ビジネスデータ分析と多変量解析	ビジネスでは、複数の変数を組み合わせる場合が多い。その際、多変量解析という手法を用いるが、Excel では出来ない手法が多い。そこで、フリーの R という統計ソフトを利用する。初回は、R のインストールから基本的な使い方までを学習する。
3-4 講	回帰分析と決定木	ビジネスデータ分析（ベーシック）で学習した「回帰分析」について R で行う方法と、機械学習手法の決について学習し、予測手法の比較を行うと使い分けについて学習する。
5-6 講	顧客セグメンテーション 1	ビジネスデータの分析では分類手法を活用したセグメンテーションを利用することが多い。1 週目は ID-POS データを用いた分析、RFM 分析とクラスター分析を学習する。
7-8 講	顧客セグメンテーション 2	セグメンテーションをクラスター分析から行う方法について、さらに学習し、手法の使いわけと、得られたセグメントからどのセグメントをターゲットとするかについて検討する方法についても学習する。

9-10 講	尺度開発ならびに次元縮約①	尺度づくりの基礎と変数の縮約の仕方について、その主たる手法である因子分析について学習する。
11-12 講	尺度開発ならびに次元縮約②	尺度を構成する項目の選定と調査票の作成、そしてその実査データから実際に尺度を作成するまでを学習する。
13-14 講	手法の組み合わせによる分析の高度化	ここまで学習した手法の組みあわせにより、ビジネスデータの分析レシピの検討ならびに議論を行う。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

- ①学んだ手法が各自のテーマにどのように活用できるかについて復習する。
- ②個人レポートの準備とその作成などが必要となる。
- ③各単元の復習を行う。

#### 【テキスト（教科書）】

特に指定なし

#### 【参考書】

- ・豊田裕貴 (2014) 『すぐやってみたくなる! データ分析がぐるっとわかる本』すばる舎
- ・豊田裕貴 (2017) 『データ駆動マーケティング』オーム舎
- ※その他、適宜紹介する。

#### 【成績評価の方法と基準】

・講義内課題ならびに普段の取り組み (40 点)、期末レポート (60 点)

#### 【学生の意見等からの気づき】

- ・受講に際し、前提となる高度な数学やデータ分析の知識は設定せず基礎から解説するが、ビジネスデータ分析 (ベーシック) で解説される要約とモデル分析の基礎についてはある程度理解していることを前提として講義をする。したがって、ビジネスデータ分析 (ベーシック) を合わせて受講することを強く推奨する。
- ・遠隔での受講への要望に応えるため、対面講義と遠隔講義を併用する (遠隔参加のみでの単位履修が可能とした)。

#### 【学生が準備すべき機器他】

・講義内でデータ分析実習を行うため、演習室で講義を行う予定だが、遠隔での受講の場合には、Excel が使える (かつ ZOOM で参加できる) PC 環境を用意すること。

#### 【その他の重要事項】

- ＜講義について＞
  - ・本講義では、R というデータ分析ソフトを利用する。初回にインストール方法や基本的な使い方を解説するので、R を初めて学ぶ場合には、必ず初回に出席すること。また、R は Windows 以外に、Mac や Linux でも動くため、さまざまな OS での受講が可能だが、基本的には大学の演習室での PC 環境 (Windows) にて解説するため、講義内では Windows での演習のサポートとなる点にご留意ください。
  - ・2021 年度も場合によっては遠隔での講義となる回があることも想定される。その際には、ZOOM での遠隔講義となるため、各自、PC 環境を準備が必要となる点にご留意ください。
  - ・なお、全回対面講義となった場合にも、遠隔参加のみでも単位取得ができることとする。
  - ・PC 演習 (Excel および R) を行うので、最低限の PC 利用スキルは前提とする。
  - ・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。
- ＜教員について＞
  - ・「実務経験のある教員」が否かについて：担当する教員は、データ分析に関連した実務経験 (シンクタンクでのリサーチやデータ分析、コンサルティングなど) があり、単に知識としてのデータ分析ではなく、実際に使える知識としてのデータ分析を解説する。

#### 【Outline and objectives】

In addition to the abstract and model analysis learned in Business Data Analysis (Basic), we also learn about the reduction method and classification method required for business data analysis. This aims to master methods that can be used for business such as scale development and customer segmentation.

MAN510F2

## プラットフォーム戦略

Platform strategy

長谷川 純一 [Junichi Hasegawa]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

Google・Amazon・Facebook・Apple を総称して GAFPA と呼ぶようになって久しいが、彼らはプラットフォーム企業として、エコシステムを形成し、膨大なネットワーク効果を生み、急激な事業成長を遂げてきた (これをプラットフォーム・スケールと呼びます)。また、Uber、Airbnb など、シェアリング・エコノミーを実現するプラットフォームが注目されている。これらプラットフォーム企業は、これまでの経営戦略と異なった戦略に基づき、プラットフォームの構築、事業の拡大を実現している。今日、革新的な製品を生んでも、競合他社により短期間でコモディティ化されてしまうため、製品を核にプラットフォームを形成し、競争力を高める必要が生まれている。さらに、プラットフォームが製品を凌駕してしまうため、製品ベンダーは、プラットフォーム企業からの脅威に潜在的に曝される。例えば、Netflix が映画会社やテレビ局を、Uber が自動車製造メーカーを脅かそうとしている。

本講義では、プラットフォーム・ビジネスの本質を紐解き、プラットフォームをどのようにデザインし、ローンチさせるべきか、プラットフォーム時代の競争戦略はどうあるべきか等について論じる。

#### 【到達目標】

この授業を履修することで、以下のスキルの習得を目標としています。

1. GAFPA、Uber、Airbnb などのプラットフォーム・ビジネスの基本原則の理解
2. 新たなプラットフォームをどうデザインし、ローンチさせるべきかの戦略立案力
3. プラットフォーム時代における事業戦略、競争戦略について論じる力

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか (該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連)】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

ケースを用いながら講義内容の理解を深めます。また、グループ課題として、プラットフォームを活用したビジネスモデルの創出にチャレンジしてもらいます。最初の講義において、詳細なシラバスを配布します。

【アクティブラーニング (グループディスカッション、ディベート等) の実施】  
あり / Yes

【フィールドワーク (学外での実習等) の実施】

なし / No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	プラットフォームとその戦略	・オリエンテーション ・プラットフォーム時代の到来 ・Amazon はどのようにプラットフォームを作ったのか? ・プラットフォーム戦略
2	デジタル変革: 製品からプラットフォームへ	・プラットフォーム・マニフェスト ・プラットフォームへのシフト ・プラットフォームのもたらすネットワーク効果
3	ケース: Apple iTunes	・プラットフォームとしての iTunes ビジネス モデル
4	ネットワーク効果	・プラットフォームと規模の経済 ・マルチホームिंगとスイッチングコスト ・二面市場ネットワーク
5	ケース: Intuit QuickBooks	会計ソフトウェアからクラウドベースのプラットフォームへの転換
6	成功するプラットフォームをデザインする	・パイプ ビジネスとプラットフォーム ビジネス ・プラットフォームの設計指針 ・実用最小限のプラットフォーム ・プラットフォームの収益化
7	ケース: Airbnb, Etsy, Uber	成功したプラットフォームはどのように生まれたのか?
8	プラットフォームのローンチと成長の戦略	・「鶏が先か卵が先か」問題 ・ローンチ戦略 ・モジュール構造と API 戦略

9	オープンイノベーションの活用	・オープンイノベーション ・何をオープンにし、何を占有すべきか? ・エコシステムの管理
10	プラットフォームガバナンス	・なぜガバナンスが必要か? ・ガバナンスの設計原理 ・ガバナンス ツール ・ガバナンス ルール
11	ケース: Uber	・シェアリング・エコノミーと規制 ・プラットフォーム・ガバナンスの実装
12	プラットフォーム時代の競争と戦略	・なぜプラットフォームは製品を凌駕するのか? ・プラットフォーム時代の戦略 ・ネットワーク効果と事業戦略
13	グループ課題のプレゼンテーション	グループ課題(プラットフォーム・ビジネスの創出アイデア)をグループごとにビジネスピッチ形式で発表し、議論
14	プラットフォーム革命の未来	・プラットフォーム戦略を採用している企業群 ・様々な分野で展開されるプラットフォーム革命

**【授業時間外の学習(準備学習・復習・宿題等)】**

学生は、毎回の講義の終わりに、次回の講義までに事前学習すべき項目やプレゼンテーションを行う準備について指示を受ける。事前課題を指示された場合には、講義の初めに提出する。事前課題を含め、本授業の準備学習・復習時間は、2時間を標準とします。グループ課題(プラットフォーム・ビジネスの創出)については、グループでの議論、プレゼンテーション準備を要します。プラットフォーム戦略について考察する個人課題を1つ設定。

**【テキスト(教科書)】**

Harvard Business Publishing で指定した Coursepack (4 cases) を購入していただきます(\$17)。和文抄訳を別途提供します。

**【参考書】**

『プラットフォーム・レボリューション PLATFORM REVOLUTION 未知の巨大なライバルとの競争に勝つために』ダイヤモンド社  
ジェフリー・G・パーカー 著/マーシャル・W・ヴァン・アルスタイン 著/アンジェト・ポール・チョーダリー 著/妹尾 堅一郎 監訳/渡部 典子 訳  
ISBN : 978-4-478-10003-5

**【成績評価の方法と基準】**

以下の4つの要素から総合的に評価する。

- (1) 授業への貢献: 27%
- (2) ケースに対する事前課題: 32% (8% x 4 ケース)
- (3) 個人課題: 16%
- (4) グループ課題: 25%

**【学生の意見等からの気づき】**

プロジェクト・メソッドにおいて、プラットフォーム関連事業を対象としたプロジェクトを扱う場合、事業推進のためのフレームワークを提示します。プロジェクトに対する個別の相談にも応じます。

**【学生が準備すべき機器他】**

PDF で配布されるケースが読み取れ、課題レポートが作成・提出できる情報機器。

**【その他の重要事項】**

経営戦略の基礎を学んでいると講義での議論の質をより高めることができるが、基礎を平行して学ぶ受講者でも無理のない講義への参加ができるよう、オリエンテーション時にレベルを確認し、内容および進捗を調整する。質問は講義の前後に受け付ける。

**【Outline and objectives】**

Platform strategy for success in the platform era. Through the lecture, you can obtain the following skills:

1. Understand basic principles of platform businesses, driven by GAFA, Uber, Airbnb, etc..
2. Capability to design a new platform, and to plan its successful launch.
3. Ability to discuss platform strategy

MAN510F2

**グローバルビジネス経営論**

Global Business Management

米倉 誠一郎 [Seiichiro YONEKURA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

**【授業の概要と目的(何を学ぶか)】**

世界の経営環境を、人口、経済成長率、統合通貨圏などから概観し、日本企業にどのようなビジネス・チャンスとリスクがあるのかを分析する。その中でグローバル・ビジネスに必要な経営戦略やチャネル戦略についても考察する。また、デジタル・トランスフォーメーションの影響力も考察する。続いて、ビジネス事例をケーススタディで学ぶだけでなく、グローバルビジネスを展開する企業経営者に対する戦略提案を通じて、実践的にグローバルビジネス経営を体感する。今期も優れた経営者をゲストに迎えて生きたグローバルビジネス経営論を体感してもらう予定である。

**【到達目標】**

グローバルビジネスのマクロ環境を理解し、地域統合的な戦略策定、戦略実行、人事慣行として何よりもマインドセットを実践的に学習する。とくに、日本、アジア、ヨーロッパ、アメリカを拠点にグローバル展開する企業のマネジメントから、さらには国連が掲げた SDGs717 の 具体的項目の中に事業展開の可能性を見出すベンチャー経営の視点から、内向き志向になっていた日本企業のサバイバル戦略を基本を理解することを目標とする。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか(該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連)】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

この講義では、1) グローバルビジネスのマクロ環境、2) ミクロ戦略、を講義で学ぶ。続いて、3) グローバル企業経営のケーススタディ、4) 実際にグローバル展開をしている企業経営者への戦略提案、ディスカッションを行う。

**【アクティブラーニング(グループディスカッション、ディベート等)の実施】**

あり/Yes

**【フィールドワーク(学外での実習等)の実施】**

あり/Yes

**【授業計画】****秋学期後半**

回	テーマ	内容
1: 11/8	グローバルビジネスのマクロ環境と日本企業の戦略展開: デジタルとソーシャルの経営	世界の経営環境を、人口、経済成長率、統合通貨圏などから概観し、世界から取り残された日本企業の現状を分析する。
2: 11/8	失われた 20 年検証	失われた 20 年から学ぶべきことと、それをベースにした事業展開を考える。イノベーションと企業家論の基礎を学ぶ。
3: 11/15	イノベーション理論から今後のグローバル・ビジネスに必要な事業構想を考える	
4: 11/15	なぜ、いま新興マーケットなのか	BOP マーケットの可能性をアフリカを中心に学ぶ。
5: 11/22	アジア進出の経営戦略とリーダーシップ①: ゲスト 森辺一樹氏(スパイダー・イニシアティブ社長)	日本企業の世界競争力と先進グローバル企業の KSF など具体的事例を通じて、これからの日本企業の新たなグローバル戦略を学ぶ。
6: 11/22	アジア進出の経営戦略とリーダーシップ②: ゲスト 森辺一樹氏(スパイダー・イニシアティブ社長)	日本企業の世界競争力と先進グローバル企業の KSF など具体的事例を通じて、これからの日本企業の新たなグローバル戦略を学ぶ。
7: 11:29	グローバル企業①のケース分析と戦略策定	実際にグローバルビジネスを展開している企業①をケーススタディし、戦略分析・提案を策定する。
8: 11:29	グローバル企業①のケース分析と戦略提言のコンペ	企業①への戦略分析・提案をピッチ形態によって選出する。
9: 12/6	グローバル企業①経営者への戦略提(ゲスト 1 to be announced)	グローバルな経営者を招聘し、戦略提言を行う。
10: 12/6	グローバル企業①経営者との深いディスカッション	企業①の経営者から講評をいただいたのち、深い双方向的議論を進める。
11: 12/13	ベンチャー企業②のケース分析と戦略提言作成	実際にグローバルビジネスを展開している企業②をケーススタディし、戦略分析・提案を策定する。

12:	ベンチャー企業のケース分析と戦略提言とピッチ型コンテスト	企業②の戦略分析・提案を策定し、優秀作品を選ぶ
13:	ベンチャー企業経営者への戦略提言（ゲスト② to be announced）	企業②の経営者から講評をいただいたのち、深い双方向的議論を進める。
14:	ベンチャー企業経営者とディスカッション	現代社会におけるベンチャー企業の役割について深い対話を行う

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

受講者は全員実際の企業の戦略分析および戦略策定をグループワークで実践します。そのために、グローバルビジネスのマクロ環境・ミクロ環境の事前調査が課せられます。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

#### 【テキスト（教科書）】

米倉誠一郎『経営革命の構造』岩波新書、  
米倉誠一郎『2 枚目の名刺』講談社新書 a、  
米倉誠一郎『イノベーターたちの日本史』東洋経済新報社  
米倉誠一郎『松下幸之助：きみならでできる、必ずでできる』ミネルヴァ書房

#### 【参考書】

適宜紹介する。

#### 【成績評価の方法と基準】

予習状況（30 %）、授業中のディスカッション内容（30 %）、調査・ビジネスプラン作成・プレゼンテーション（40 %）

#### 【学生の意見等からの気づき】

グローバル企業を経営する実際の事例から実学を学べるように努めた。

#### 【その他の重要事項】

オフィスアワー 授業のある日の 12:40-13:30、6 階 627 号研究室。必ずアポイントメントを取ってください。

#### 【Outline and objectives】

本講義は、1）講師による座学、2）戦略プレゼンテーションを作成するグループワーク、3）ゲスト経営者に対する戦略提言とディスカッション、という 3 つの部分から構成されている。この 3 ステップを通じて、グローバルビジネスの基本的フレームワークとその実践過程を理解し、自らが世界の中で活躍できる知識と実践力を身につけることを目標としている。

This class is designed to understand how to carry out a global business strategy in this rapidly changing environment. Students are required to 1) study basic global business readings and case studies, 2) create and propose a concrete global business recommendation/strategy for quest business person, and 3) understand a practical and philosophical mindset from guest speakers.

MAN510F2

## 人材イノベーション特別講義

Global Business Management

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

組織マネジメントの難易度が高まるなか、組織のリーダーが知っておくべき理論の重要性も高まっています。一方で、大学院で必要な理論の全てを学ぶには時間的な限界があります。また、私たちがこれらの理論を学ぼうとしても、書籍になっていなかったり（書籍になっていても）適切な本に出会うのは容易ではありません。加えて、みなさんが知る研究者や実務者は、多くの本や論文を書いたり、Web などに頻繁に取り上げられるスター研究者（実務者）が多く、特定の（ときにニッチな）領域の研究者や実務者に出会うことは容易ではありません。

以上を踏まえ、本講義では主に MBA では詳しく取り上げられないものの、参加者がイノベーションをおこす組織マネジメントを行う上で大切な理論を毎年 1 つずつとりあげ、その理論を深く研究する研究者や実務家とともに概説し、理解を深めることを目的とします。なお、今期は組織社会化をとりあげます。組織社会化は MBA や経営学の教科書では、マイナーな位置づけになりがちですが、組織の多様性が求められる現在においては有用な理論です。（来年度に本講座を実施する場合は、ほかの理論をとりあげます）

#### 【到達目標】

本講義の目標は、

- 1）参加者が組織社会化を正しく理解する、
- 2）参加者なりに解釈し、現場でつかえるようにすることにおきます。具体的には、みなさんが組織のリーダーとして、イノベーションをおこすために、組織やメンバーにどのように関わらなければならないか、組織社会化の視点から理解でき、実際に組織マネジメントに活かせる水準を目標とします。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」「DP5」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

講義は、1）読書会、2）ミニケース、3）講義、4）理解を深めるためのグループワーク、5）参加者のアクションプランの作成の 5 つのモジュールから構成します。

このうち、グループワークでは、各グループに現役の人材パーソン（ヤフー社など）がアシスタントとしてジョインします。これは、理論を理論で終わらせず使える理論にするためです。また、アクションプランの作成は、参加者のアクションプランを参加者でシェアすることによって、理論を考える（現場に適用する）視点を豊かにすることをねらいとしています。なお、レクチャーは組織社会化の研究の第一人者である甲南大学の尾形真実哉氏を招きます。なお、この講義は今年が初めてになるため、原則内容は変更しませんが、かける時間や順番は変化する可能性があります。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	overture	講義の概要を説明し、参加者のみなさんとラーニングコントラクトを結びます。この時点で合意できなければ講義に参加する必要はありません。

第2回	reading circle	事前課題についてグループでシェアし合って理解を深めます。
第3回	mini case	1～2枚のケースをもとに、組織社会化の実践事例を学びます。
第4回	lecture 1	組織社会化についての概説
第5回	lecture 2	組織社会化の実践事例
第6回	group work 1	組織社会化の理論を援用すると、どのようなことができるのか、グループごとに考えます。
第7回	lecture 3	<b>group work</b> の結果を踏まえて、尾形先生から補足してもらいます。ここでは、組織社会化に限らず関連する理論にも話を広げていきます。
第8回	group work 2	これまでの学びをベースにして、適用範囲を広げて、組織社会化のエッセンスが人事マネジメントに取り入れられないかグループで考え、シェアし合います。
第9回	中間まとめ	中間まとめとして、ポイントを整理するとともに、イノベーションと組織社会化との接点を探ります。
第10回	アクションプラン作成	参加者が、自組織で組織社会化をどのようにとりいれるのか、そのアイデアを考えます。
第11回	アクションプランシェア	参加者のアイデアをグループでシェアし合って、視点を豊かにします。
第12回	優秀作品のシェア	各グループごとの優秀作品を全体にシェアしてもらいます。
第13回	finale	尾形先生と本間の対話を通じて、講義全体をラップアップします。
第14回	テスト	確認テスト

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

参加者は事前に提示する資料を読み込んだ上で参加してください。参考資料の分量は新書1～2冊くらいの量なると思います。なお、本講義は3日間の集中講義のため、事前課題（資料の読み込み）がない場合は、挽回できないため、事前課題をやっていない方（もしくは指定した資料を読んでも理解が不十分な場合は）、講義への参加を認めない場合がありますので、注意してください。資料は日本語です。なお、講義開始の2ヶ月前までには、**desknet's**に掲載します本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

#### 【テキスト（教科書）】

使用しません

#### 【参考書】

使用しません。講義のなかで参考図書を紹介することはありますが、必読ではありません。

#### 【成績評価の方法と基準】

グループ討議への貢献（グループメンバーの相互評価）30%、参加者のアクションプラン30%、テスト（最終日）40%により評価します。なお、本講義は集中講義であるため、全ての講義に参加することが評価の前提となります。この点は、ほかの講義と異なりますので、参加を検討する方は、留意してください。

#### 【学生の意見等からの気づき】

本年度新規科目につきアンケートは実施していません。この講座は3日間の集中であり、対話型+グループワークで行うため、ハードな講義になると思いますが、その分、受講者のみなさんが得るものが多い講義にしたいと思っています。よい講義をつくるためには、参加者の協力も不可欠です。学ぶ覚悟と意欲をもった方の参加を希望します。

#### 【学生が準備すべき機器他】

とくにありません。

#### 【Outline and objectives】

MAN510F2

## フィンテックと企業経営

FinTech and Corporate Management

遠藤 正之 [Masayuki ENDO]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

金融のイノベーションである **FinTech**（フィンテック）の動向と、金融機関の戦略について学び、大企業から中小企業までの企業経営への適用について立案することができるようにする。

#### 【到達目標】

1. **FinTech** の動向を把握し、**FinTech** 関連企業の経営戦略について理解する。
2. 金融情報システムのリスクマネジメントと金融機関における **FinTech** 推進の意義を理解する。
3. 資金調達、会計、決済の各分野で、一般企業の経営で活用できる **FinTech** を理解する。
4. 所属企業ないし設定した企業での **FinTech** を活用した経営戦略、新サービス、プロセス改革等について、具体的に立案することができるようにする。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP3」「DP4」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

フィンテックの概要、金融情報システム等の講義により受講者の知識水準を揃えた上で、個人課題レポート、事例研究、**FinTech** 活用プロジェクト等の演習ないしディスカッションを行い、より実践的に活用できる力を身につける。**FinTech** 企業経営者や大手金融機関の担当者による講演も行う。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
第1回	講義の概要、 <b>FinTech</b> （フィンテック）の概要	講義の概要を説明し、 <b>FinTech</b> （フィンテック）の動向について、概観する
第2回	資金調達と <b>FinTech</b>	企業の資金調達に関する <b>FinTech</b> について理解する
第3回	企業会計と <b>FinTech</b>	企業会計に関する <b>FinTech</b> について理解する
第4回	決済と <b>FinTech</b> 、キャッシュレス	決済に関する <b>FinTech</b> について理解する、キャッシュレスの動向と事業者の戦略を理解する
第5回	事例研究（電子記録債権活用）	電子記録債権関連 <b>FinTech</b> 企業経営者の講演（ゲスト講師招聘）
第6回	事例研究（電子記録債権活用）の討議とプロジェクト課題の構想説明	第5回の講演者と受講者とのディスカッション及び <b>FinTech</b> 活用プロジェクトの構想説明発表を行い、ディスカッションする。
第7回	事例研究（大手金融機関）	大手金融機関の <b>FinTech</b> 担当者（ゲスト）の講演
第8回	事例研究（大手金融機関）の討議とプロジェクト課題検討、中間発表1	第7回の講演者と受講者のディスカッション及び <b>FinTech</b> 活用プロジェクトの中間発表を行い、ディスカッションする
第9回	事例研究（API, AI）	API や AI の専門家（ゲスト）の講演



第10回	事例研究 (API, AI) の討議とプロジェクト課題検討、中間発表 2	第9回の講演者と受講者のディスカッション及び FinTech 活用プロジェクトの中間発表を行い、ディスカッションする
第11回	地域金融機関や行政の FinTech への対応	地域金融機関や行政の FinTech への対応について理解する
第12回	金融情報システムとリスクマネジメント	金融情報システムとそのリスクマネジメントについて、理解する
第13回	プロジェクト最終発表	プロジェクトを発表する
第14回	プロジェクトに関するディスカッションとまとめ	第13回のプロジェクト発表に関するディスカッションと講義全体とのまとめを行う。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

テキストを事前に読んでおくことが望ましい。

授業で示された個人課題について、指名された学生は発表を行う。FinTech 活用プロジェクトについて、授業時間外も含めて検討し、発表を行う。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

#### 【テキスト（教科書）】

遠藤正之（2017）「FinTechが中小企業にもたらす影響」政策金融公庫論集 2017年11月号

[https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/ronbun1711\\_03.pdf](https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/ronbun1711_03.pdf)

#### 【参考書】

遠藤正之（2016）『金融情報システムのリスクマネジメント 大規模開発から FinTech まで 6 観点（CORE-OQ）の戦略的活用』日科技連出版社

小倉隆志（2017）『企業のためのフィンテック入門』幻冬舎

#### 【成績評価の方法と基準】

課題レポート（含む事例研究レポート）（4 回程度を予定） 30%

最終レポート 20%

FinTech 活用プロジェクトの発表と成果物 40%

講義への貢献度（発言、質疑等の参加度合い） 10%

#### 【学生の意見等からの気づき】

特になし

#### 【学生が準備すべき機器他】

資料のダウンロード、発表のため、ノートPCを持参のこと

#### 【その他の重要事項】

事例研究の回は履修者以外の聴講を認める予定。

担当教員は、大手金融機関でシステム統合等の大規模プロジェクトの推進企画の経験を有する実務家教員であり、その知見を活用した講義を行う。

#### 【Outline and objectives】

We will learn about the trends of FinTech and the strategy of financial institutions. Students will be able to make plans for application to corporate management.

MAN510F2

## コミュニケーションマネジメント

Communication Management

浦上 早苗 [Sanae URAGAMI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

IT ツールの飛躍的な発展で、コミュニケーションの形は大きく変わり、コミュニケーションツールには世代間の断絶も見られるようになってきました。その中で世の中には新商品やサービス、不祥事、トレンドなど、経済関係のニュースがさまざまな場所で流れ、拡散しています。小さなコミュニティから世界まで、あるいは新聞、雑誌など旧メディアから SNS まで、媒体が多様化し、「大衆」の概念が希薄化した現代において、メディアを最大限に活用しつつ、炎上などの新たなリスクに備えるか、情報発信の手法を学びます。

#### 【到達目標】

・情報拡散に関係するプラットフォーム全般に対する知識を得て、発信したい情報に応じた適切な手法を選択できるようになる。

・特に小さな企業、スタートアップにおいては、経営者の発信能力が、商品販売、サービス展開だけでなく採用活動においても重要です。大手企業の広報担当部門が担う役割を1人でこなし、費用をかけずアイデアで発信するスキルを磨く。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP3」「DP5」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

講義に実践、グループワークを組み入れます。プレスリリースの作成、記者レク実践などを予定しています。

課題が多めなので、履修するかどうかは過去の履修者のアドバイスも参考にしてください。

#### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

#### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
1,2	メディア概論	新聞・雑誌からウェブメディア、ソーシャルメディアまで多様化するメディアの現状、講義の目的について概観します。
3,4	情報発信のノウハウ	自社の情報を発信する際には、その内容だけでなく、時期、ビジュアル、経路（レクをするかプレスリリースを投げ込むか、ツテをあたるか、オウンドメディアを使うか）など、さまざまな要素を考慮することで、効果を大きくできます。具体的なノウハウを実例を交えて説明します。
5,6	広報担当者の役割、必要な資質	企業の広報担当者は、社内と社外のコミュニケーションをつなぐ重要な役割で、小さな会社では総務課長、あるいは社長が務めます。メディア目線から見た、広報の資質について触れます。※企業の広報担当者・をゲストに招きます。
7,8	プレスリリース演習	情報発信の手段として最も一般的なのが「プレスリリース」の公開です。実際に作成し、学生間で講評します。
9,10	企画の作り方	スタートアップや中小企業はいつでも新鮮なニュースがあるわけではありません。情報発信から逆算した企画の作り方を考えます。
11,12	リスクマネジメントと情報発信	ネット社会においては、自社が悪いことをしていなくても、社会問題が飛び火し、炎上するケースが後を絶ちません。自分たちが炎上の当事者となったとき、風評被害を受けそうなどの対処法を学びます。
13,14	謝罪会見、総括	対面授業の場合は、記者・企業側に分かれ謝罪会見をします。オンラインのときは変更予定

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

普段、私自身が企業やビジネスパーソンを取材する際にも、情報発信に関してさまざまな質問を受けます。学生の皆さんも、ニュースを見て「なぜこんなに叩かれるのだろうか」「どうしてこの会社ばかり取り上げられるのだろうか」「わが社の広報体制は弱いのではないかなど、疑問に感じていることがあると思うので、これまで以上に意識して、「情報」に接し、講義で積極的にシェアしてください。

リリースの作成や記者レクの準備など、授業時間外の宿題に相当する作業が数回発生します。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

実際のニュースを題材にすることが多いので、講義期間中にその都度指定します。

**【参考書】**

参考書は指定しませんが、課題をやり遂げるために、情報収集が必要になります。

**【成績評価の方法と基準】**

SNS (Twitter かインスタ、TikTok) のアカウント開設と利用（実名・匿名は制限しません）成果を成績に組み入れます。

おおむね 40 %。普段利用していない人には負荷が重いので、慎重に検討してください。

課題の提出、40 %。グループワークによるリリース作成、それを受けた原稿作成が中心です。毎回はほ何かの課題が発生します。

最終レポート、20 %。2020 年は謝罪会見の資料作成と記事作成でした。

**【学生の意見等からの気づき】**

学生の SNS 運用レベルによって、シラバスの内容を変更することがあります。グループワーク、質疑応答が多いため、受講生のニーズによって、内容を組み替えることがあります。

**【学生が準備すべき機器他】**

講義中に特別な機材は使いませんが、課題の作成において PC など入力機器が必要です。

**【その他の重要事項】**

受講者には広報機能が薄い中小企業、スタートアップ、起業を目指している人、個人事業主などを想定しています。

学生の発表が組み込まれるため、授業計画は細部が変わることがあります。

**【Outline and objectives】**

Leaning how to communicate with consumers.

MAN510F2

## ヘルスケアマネジメント

Health Care Management

新見 正則 [Masanori NIIMI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

1. 授業の目的

新型コロナウイルス肺炎の収束の兆しが見えていない。誰も想像できない世界が訪れる可能性も否定できない。そんな中、団塊の世代が後期高齢者（75歳以上）になる2025年はヘルスケアにおける2025年問題と呼ばれている。医療が進歩し、簡単には死ねない時代となった今日、ヘルスケアは国家にとっての喫緊の課題である。また、がん患者も増加しがん医療への対応も必要である。そして、多くの医療機関が赤字経営とあるなか、産官学を含めた対応が急務であるが、一般的なビジネスとは異なり、官主導で行われるヘルスケアの根幹を知った上で、適切な対応取ることが大切である。そこで求められるリーダーシップの性質も一般的なビジネスとは異なる面も少なくない。そんなヘルスケア領域でのマネジメントでも、環境や組織、メンバーによってとるべきリーダーシップのあり方には違いがみられるはずである。そしてイノベーションをおこすことが求められる組織（多くの医療機関が実はそうである）においてはどのようなマネジメント上の課題があり、それをどのように考え、どのようなアクションをとることが最適なのかを考える。医療は経済と似ている。たくさんの意見が出て、そしてその時点では何が正解かはわからない。ところが、将来顧みるとその時としての意見が、意志決定が正解であったかが判明する。そんな混沌としている医療業界で、ヘルスケアマネジメントを行う資質と知識を身につけ、また身につける技術や方法を学ぶ。

授業は意思決定と思考の訓練の場である。MBA科目である以上、理論的知識と実践的な知見双方の向上を目指す。受講生の積極的な参加を期待する。尚、本クラスは聴講生を認めないので留意されたい。

**【到達目標】**

ヘルスケアマネジメントを行う資質と知識を身につけ、また身につける技術や方法を学ぶ。ネットが普及し、HPや動画からたくさんの情報が得られる時代である。そして、それらを利用することは当然である。しかし、オンラインでは得られないオフラインでの交流を授業では楽しみましょう。人と繋がること、運を拾う能力を鍛えること、そしてオンラインでは得られない知識を深めることが皆様の人生の成功には必要とす。ヘルスケアマネジメントには一般的なビジネスの知識に加え、日本の健康産業に独特な法令と規則を理解することが肝要です。そしてもっとも信頼性の高い将来予測である人口統計を考慮して将来の戦略を練る必要があります。ヘルスケアマネジメントのリーダーには医師の他、看護師やパラメディカルが担当することが多いですが、医療を知り尽くした事務職や全く畑違いのビジネスマンが就任することもすくなくありません。いろいろな視点から総合的に戦略を練ることが大切なのです。それぞれの領域では当然に、またその領域に囚われずにヘルスケアマネジメントのリーダーになる素質を身につけることが今回の授業の到達目標です。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

授業で最も大事にするのは討議である。クラスでは、ケース（当方で適宜リアルケースを準備）に述べられている内容やクラスで議論される論点について自分の判断を述べ、行動のとり方を主張することが奨励される。クラスメンバーの発言を聞き、理解するだけの出席では極めて不十分である。自分の意見を頭の中で形成し、それを声に出して他のメンバーに主張する行為をなすことが、本コースの学習の仕方の重要な部分になる。人の意見を聞き、自分だったらどのように意志決定するのかを考えることが基本姿勢である。その中で人を説得する技術も学んで頂きたい。このような学習の仕方は、多くの者にとって不慣れで、苦痛を伴うこともあるが、自分で自分の考え方を知り、他の人との相互作用の中から新しいものを創っていくやり方を知るかけがえのない機会となる。クラスでは全員がこの機会を平等に持っており、それを活用するか無駄にするかの判断は各自に任される。すなわち、指名による発言の強制はせず、自発的で自由な発言によりクラス討議を形成することを主義とする。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**  
あり / Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**  
なし / No

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1	第1回 9月22日水曜日 ヘルスマネジメントへの誘い	この日は講師と受講生の自己紹介を中心に行います。医療も市場原理で動き、不確定であることを知しましょう。医療は国策的側面が強いです。通常のビジネスモデルは通用しません。
2	第2回 9月29日水曜日 ヘルスマネジメント概論	ちょっと座学もやりましょう。講師 新隆文 医療経営コンサルタント ATサポート代表取締役
3	第3回 10月6日水曜日 二見先生の講義(1)：看護師の立場からのヘルスマネジメント+導入 ディスカッション	熱い社会貢献を語ってもらいます。講師 二見茜 東京医科歯科大学 国際医療部副部長
4	第4回 10月13日水曜日 二見先生の講義(2)+ いかに医療はマネタイズしているのか?	「ザ・プロフィット」に登場する23の利益モデルをベースにヘルスマネジメントでのマネタイズの構造を考えましょう。突飛なアイデアが大歓迎です。
5	第5回 10月20日 新型コロナウイルス肺炎でも勝ち抜ける医療ビジネスモデルの基礎知識	講義開催日の新型コロナウイルス肺炎の影響を織り込んで、講義スタイルは随時変更します。
6	第6回 11月3日 新型コロナウイルス肺炎でも勝ち抜ける医療ビジネスモデルのプレゼンテーション(1)	小さなビジネスモデルでも、国家規模のビジネスモデルでも大歓迎です。ヘルスマネジメントでお金を回して、幸せを提供できるシステムを語りましょう。
7	第7回 11月10日 プレゼンテーション(2) 新型コロナウイルス肺炎でも勝ち抜ける医療ビジネスモデルをみんなでやろう!	イノベーション・マネジメント研究科発のビジネスモデルができるの良いですね。書籍やYouTubeでは学べない貴重な意見交換の場になることを願っています。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

以下の教科書は医療の本質を知るために初回授業が始まる前に一読すること  
「ザ・プロフィット」 エイドリアン・J・スライウォツキー著  
上記は何度読んでも良く解りません。でも読んで下さい。  
初日にSNSグループを作り、そのSNSグループに教材となる動画を送る

**【参考書】**

「ザ・プロフィット」 エイドリアン・J・スライウォツキー著

**【成績評価の方法と基準】**

MBAの学生に改めて記す必要もないが、会合に出席しディスカッションに参加することが前提条件である。成績はクラス・ディスカッションへの貢献度で決める。討論形式の授業であるので、学生からの自主的で活発な討議が授業を作る。クラス貢献度は、講師の主観的判断による評価ではある。あくまでもクラス・ディスカッションへの参加のインセンティブとするので、加点主義で運用する。発言内容によって減点することはない。発言しないMBA学生は学費の無駄遣いである。積極的に発言されることを切に望む。高、グループ発表もこの貢献度を含む

**【学生の意見等からの気づき】**

SNSでグループを作成するので、随時改善点、希望などを募集。

**【学生が準備すべき機器他】**

スマホやパソコンは必須。動画を見るためにも必要。その場でSNSで質問するためにも必要。

**【その他の重要事項】**

なし

**【Outline and objectives】**

The year 2025, when the baby-boom generation is late-elderly (75 years or older), is called the 2025 problem in health care. Healthcare is an urgent task for the nation. In addition, the number of cancer patients is increasing, and it is necessary to respond to medical care for cancer patients. The majority of hospitals have produced a little profit. Unlike general businesses, it is important to know the different aspects of health care business. Health care is similar to economy. There is a lot of opinion, and at that point we don't know what the answer is. However, looking back in the future, it will be clear which opinion was correct at that time. In such a chaotic medical situation, you should acquire the qualities and knowledge to perform health care management, and learn the skills and methods to be acquired.

MAN510F2

## 情報セキュリティマネジメント

Information Security Management

## カ 利則 [Toshinori CHIKARA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

情報セキュリティマネジメントに関する考え方と実際の取組みについて、講義および議論・実習を通じて、学生の皆さんが理解でき実践できることを目的とする。情報セキュリティとは、ISOでは機密性・完全性・可用性と定義されている。本講義では、情報資産に関わるセキュリティについての企画・設計・構築・保守・運用などを通した幅広い見方と、組織のトップが取り組むべきITガバナンスから見たセキュリティマネジメントを理解し、理論面・実務面で役に立つレベルを目指す。

## 【到達目標】

- ・情報セキュリティマネジメントに関する理論と国際標準や認定制度等についての概要を理解すること
- ・情報セキュリティの対象である情報資産、および情報セキュリティを構成する機密性、完全性、可用性の理解と自分に関わっている組織に当てはめることができること
- ・世の中で発生している情報セキュリティに関する事例を取り上げ、学生同士の議論により事例研究ができること

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

ほぼ毎回、講義と実習を組み合わせながら授業を進める。講義ではセキュリティに関する理論と世界的な動き、ISO・ISMSについて、セキュリティに関する事故事件等を説明する。実習は個人演習とグループ演習と発表&ディスカッションを通じて参加型で進める。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	オリエンテーション	授業の進め方、本講義の位置づけ、参加の仕方、情報セキュリティ概要
2	情報セキュリティの歴史と定義	情報セキュリティの取組みの歴史、機密性・完全性・可用性の定義
3	情報セキュリティに関する事故事件	事故事件についての事例の紹介と原因分析
4	情報セキュリティにおけるリスクアプローチ	リスクとは、リスクアセスメント分析の理解と実践
5	リスクアセスメントについての事例分析とグループ演習①	情報セキュリティの事故事件に関する事例を取り上げ、グループ演習
6	リスクアセスメントについての事例分析とグループ演習②	情報セキュリティの事故事件に関する事例を取り上げ、演習と発表
7	情報セキュリティに関する国際規格、国内標準①	ISO、ISMS等についての説明と日本での取組みと課題
8	情報セキュリティに関する国際規格、国内標準②	ISO、ISMS等についての説明と日本での取組みと課題

9	情報セキュリティマネジメントの実践の場の視察	外部の情報センター等の視察（視察）
10	重要な情報資産である個人情報保護の取組み①	個人情報保護、海外の動向、プライバシー保護、個人情報活用
11	重要な情報資産である個人情報保護の取組み②	個人情報保護、海外の動向、プライバシー保護、個人情報活用
12	情報セキュリティとし事業継続、システム監査、セキュリティ監査	事業継続・BCPとは、情報資産に対する事業継続・BCPシステム監査、セキュリティ監査の理論と実践
13	情報セキュリティマネジメントに関する事例分析①	情報セキュリティマネジメントを取り上げてグループ演習
14	情報セキュリティマネジメントに関する事例分析②	情報セキュリティマネジメントのグループ演習、発表 本講義のまとめ

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

前半では主に復習として情報セキュリティに関する世の中での動向や事故事件等についての情報収集や調査を行う。中ほどでは、事例分析とグループ演習や発表のための時間を必要とする。後半では自分から情報セキュリティに関する関心を持って時間外学習を続けることと事例分析としてグループ演習、発表準備等での時間を必要とする。

## 【テキスト（教科書）】

特に指定はなし

## 【参考書】

情報セキュリティに関する文献等を自分で探すことが大事。世の中では今はたくさんの情報や文献があるので、自ら検索して探し出すことが重要である。

## 【成績評価の方法と基準】

授業の出席回数、参画度、グループ演習の関わり方、グループ発表の準備、発表、質疑応答、提出レポート等

## 【学生の意見等からの気づき】

授業や発表の場、提出レポート等による

## 【学生が準備すべき機器他】

パソコン、スマホ等

## 【その他の重要事項】

特になし

## 【Outline and objectives】

Student can understand a way of thinking about the information security management through the lecture, argument and training about the actual match, and the purpose of this lecture is to be able to practice. ISO is defined as the confidentiality, integrity and an availability with an information security. This lecture understands the security management which was judged from planning about security of information property and the IT governance on which the top of the wide point of view through a design, building, maintenance and practical use and the organization should work and aims at the level useful at a theory face and a practical business affair face.

MAN520F2

## 中小企業政策論

Small Business Policy

松本 敦則 [Atsunori MATSUMOTO]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

主にベンチャーや中小企業に関する政策を考察し、それを実際のコンサルティングに生かせるようにする。特に中小企業を支援する立場から検討する。また、それらを取り巻く公的な中小企業支援機関や金融機関の役割、さらに行政の補助金や助成金、窓口業務等についても触れていく。

## 【到達目標】

これから創業する人や既存の中小企業に対する様々な中小企業政策を理解する。また行政における支援の役割を理解する。さらにそれぞれ踏まえたうえで、実践的な指導・支援・アドバイスができるスキルを取得する。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP3」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

講義の他、中小企業を支援している政策担当者などのゲストスピーカーとの討議を行う。毎回、テーマに応じた簡単なレポートを提出してもらう。

さらに、2013 年度より地域の行政機関（市役所・区役所、中小企業支援機関等）の行政課題についての演習を始めた。本年度も継続して実施したいと考えている。

なお、中小企業政策に関する新しい動向や理論なども随時取り入れるとともに、実務に即して授業を構成する方針である。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	ベンチャー・中小企業支援を取り巻く現状 1	日本における現状と問題点を考察する。
第 2 回	ベンチャー・中小企業支援を取り巻く現状 2	千代田区の中小企業（産業）政策についての検討。ゲストスピーカーを交えて議論する。
第 3 回	中小企業政策史 1	中小企業基本法を理解する。
第 4 回	中小企業政策史 2	中小企業政策の変遷を理解する。
第 5 回	地域中小企業政策 1	各自治体で行われている地域中小企業政策を理解する。ブランド・伝統工芸品、観光支援など。
第 6 回	地域中小企業政策 2	各自治体で行われている地域中小企業政策を理解する。商店街支援など。
第 7 回	中小企業支援機関 1	中小企業基盤整備機構、地域中小企業センターの役割を理解する。ゲストスピーカーを交えて議論する。
第 8 回	中小企業支援機関 2	商工会議所、商工会の役割やインキュベーション・マネージャーの役割を理解する。ゲストスピーカーを交えて議論する。
第 9 回	中小企業と金融機関 1	中小企業やベンチャー企業を取りまく金融機関の役割と現状を理解する。
第 10 回	中小企業と金融機関 2	信用保証協会等の役割と現状を理解する。
第 11 回	千代田区の商店街等の課題解決演習 1	担当教員引率の上、現地調査やグループ・ワークを行う。
第 12 回	千代田区の商店街等の課題解決演習 2	グループ・ワーク。まとめ、資料作成。
第 13 回	千代田区の商店街等の課題解決演習 3	グループ・ワーク。まとめ、資料作成。
第 14 回	千代田区の商店街等の課題解決演習 4	最終報告会。担当教員によるまとめ。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

自分が住んでいる地域の中小企業支援機関や商工会議所等に関心を持ち、ベンチャーや中小企業支援に関する政策を理解しておくことが望ましい。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

特になし

## 【参考書】

清成忠男（2009）『日本中小企業政策史』有斐閣

清成忠男（1996）『ベンチャー・中小企業優位の時代』東洋経済新報社

中小企業庁『中小企業政策利用ガイドブック』（毎年度発行）

## 【成績評価の方法と基準】

レポート課題（60 %）、平常点（20 %）、グループワークでの貢献度（20 %）

## 【学生の意見等からの気づき】

体系的・継続的・実践的な講義を行いたい。

## 【その他の重要事項】

2013 年度の演習は相模原市緑区役所のゆるキャラ「ミウル」のプロモーション戦略に関する課題をいただき、同役所で報告会を行った。

2014 年度は三鷹市役所、みたか都市観光協会から「商店街振興」、「フィルムコミッション」、「地域ブランド」に関する課題をいただき、三鷹ネットワーク大学にて報告会を行った。

2015 年度は墨田区役所から「商店街振興」、「インバウンド（観光）」、「地域ブランド」に関する課題をいただき、同役所にて報告会を行った。

2016、2019、2020 年度は「商店街振興」について課題をもとに調査・発表を行った。

本年度は千代田区の商店街（神田すずらん通り商店街や飯田橋商店街など）に関する課題解決演習を行う予定である。なお授業スケジュールは演習先行政機関の都合により変更する可能性がある。

オフィスアワー「木曜日の 3 時限目」

## 【Outline and objectives】

We mainly consider policies related to ventures and small and medium enterprises, so that they can be utilized for actual consulting. We will examine these policies especially from the standpoint of supporting small and medium enterprises. I will also touch the subjects about the roles of the surrounding public small and medium enterprises supporting organizations and financial institutions, subsidies and grants of administration, and contact services ... etc.

MAN520F2

## コンテンツビジネス論

Multi-use Content Business Strategy

岩崎 達也 [Tatsuya IWASAKI]

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

スマートフォンが普及した現在のソーシャルメディア環境下では、従来のメディア文脈では捉えられない情報伝播の現状がある。メディアの受け手である生活者は、コンテンツをさまざまなデバイスで受け取り、さらに創作して発信するなど一つのメディアとして機能している。かつてのようなマーケティング・コミュニケーションでは情報は届かない時代になった。【鬼滅の刃】の大ヒットも、この時代背景とメディア活用のうまさによるところが大きい。生活者参加のコンテンツ消費の時代には、どのようなコミュニケーション戦略、マーケティング戦略をとればよいのか、時代の捉え方やマーケティング理論、さらにメディアとコンテンツについて、毎回テーマを決め講義を行う。さらに、アニメ、映画、スポーツ、TV などの多様化するコンテンツビジネスの現状を説明し、学術的な理論と実務的な手法を教授することで、使える知識としていく。また、近年盛んになっているコンテンツ・ツーリズムによる地域誘客や地域ブランディングについても講義する。

## 【到達目標】

メディアの思想、現在のメディア状況、そしてメディアの受け手である生活者の今を把握する。コンテンツマーケティングや基本的なブランド論についても理解してもらう。プロモーション施策である広告、PR、SP などの考え方やいくつかの実例をもとに、基本的なコミュニケーションデザインができるようになるまで到達目標とする。また、イノベーションを起こすためには、ものの発想の仕方、新たなとらえ方が重要になるが、新たな発想を生むための考え方も授業の中で身につける。また、ドラマやアニメを通じた旅が近年盛んに行われているが、コンテンツを通じた地域振興やコンテンツツーリズムについても、その施策やノウハウを理解してもらう。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

講義全体を通して、第 1 部から第 3 部まで、以下のような流れになる。  
第 1 部：「メディアを理解する」新たなものを生み出す発想（1・2 回）、メディアの思想とメディアの変遷（3・4 回）、メディア実際に聞く、外部講師による講義（5・6 回）、第 2 部：「マーケティング理論と実際を学ぶ」マーケティング 1.0 から 4.0、コンテンツ・マーケティング、(7・8 回)、マーケティング・コミュニケーション（9・10 回）、スポーツマーケティング（11・12 回）、第 3 部：「地域とコンテンツ」地域誘客と地域ブランディング（13・14 回）

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】  
あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】  
なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	・ガイダンス（授業の進め方） ・自己紹介 ・企画立案手法、発想の仕方。	授業への臨み方。授業の進め方。採点方法。
2	・自己紹介 ・企画立案手法、発想の仕方。	イノベーションの基本は、ものをどうオリジナリティをもって発想するかということ。切り口発見の方法を学ぶ。
3	メディアとは。その歴史と思想	マスメディアの成り立ちと基本となるメディアの思想を学ぶ。ベンヤミン、マクルーハン、ブーアスティンなどを理解する。
4	メディア特性と現状把握（テレビ、ラジオ、新聞、雑誌、映画、ソーシャルメディア、OOH）	個々のメディア特性や問題点を見ていくことで、コミュニケーションデザインに活かす。
5	メディア・コンテンツ産業の実務で活躍する人の講義・前半（予定）	メディアとコンテンツの実際をより具体的に感じ、身に着けてもらう。
6	メディア・コンテンツ産業の実務で活躍する人の講義・後半（予定）	メディアとコンテンツの実際をより具体的に感じ、身に着けてもらう。
7	マーケティング 1.0 から 4.0 まで。理論と変遷	時代とともに、マーケティング理論も変化してきたが、コトラーのマーケティング理論の概要を 1.0 から 4.0 までを理解する。

8	コンテンツ・マーケティング	コンテンツの解釈と生成を学ぶ。また、コンテンツにおけるメディアミックスなど、マネジメント手法を学ぶ。
9	広告概論（時代と広告の変容）	広告の考え方。実際の広告事例をあげて仕組みを説明する。
10	メディア・コミュニケーション（広告、SP、PR、OOH）	ヒット広告の仕組みの説明。最新のコンテンツにおける新しい広告の傾向。また、アーカー、ケラーなどのブランド論の基礎を学ぶ
11	スポーツのスポンサー	メディアにおけるスポーツイベントのとらえ方。スポーツコンテンツの現状とマネジメントを学ぶ。
12	オリンピックと FIFA ワールドカップ	オリンピックと FIFA ワールドカップの変遷をビジネスの視点で捉え、スポーツビジネスを理解する。
13	地域ブランドの概念とブランドストーリーの作り方	地域も資源の伝達だけではその魅力は伝わらない。物語の作り方を学び、地域のブランド力上げる方法身につける。
14	コンテンツツーリズム	ドラマ、アニメ、映画の舞台へのツーリズムが盛んである。コンテンツによる地域誘客の現状を学ぶ。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

最近の SNS を中心とするメディアや情報伝播の特徴について自ら分析しておいてください。地域誘客やコンテンツツーリズム（アニメ聖地巡礼やドラマツーリズムなど）についても意識して、各地域の施策など事前の情報を得ておいてください。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

テキストは、使用しない。講義内容によって、その都度関連書籍を提示する。

## 【参考書】

岩崎達也『実践メディア・コンテンツ論入門』慶応義塾大学出版会  
岩崎達也・小川孔輔編著『メディアの循環 伝えるメカニズム』（生産性出版）  
増淵敏之・岩崎達也ほか『コンテンツツーリズム入門』（古今書院）  
岩崎達也『日本テレビの 1 秒戦略』（小学館新書）

## 【成績評価の方法と基準】

最終レポート（50%）、出席とクラスでの議論（50%）。

## 【学生の意見等からの気づき】

座学を中心とした講義であるが、毎回の講義テーマにおけるディスカッションをしたい。学生たちも社会人であり、それぞれの道のプロである。当然日々問題意識をもって、自らの業務に取り組んでいる。活発な意見交換によって、授業の幅も深みも増すことと思う。

## 【学生が準備すべき機器他】

特になし

## 【その他の重要事項】

メディアおよびコンテンツの状況は、社会の変化とともに日々変化しており、最新の情報を加味していくため、内容を変更する可能性がある。また、講義のテーマが授業の流れによって前後、追加、省略する場合がある。  
・外部講師による、メディアおよびコンテンツマネジメントの講義を予定している。

## 【Outline and objectives】

Under the current social media environment in which smartphones have become widespread, there is a state of information propagation that can not be grasped in the conventional media context. A consumer who is a receiver of media acts as one medium, such as receiving content on various devices, creating and transmitting it further. In the past advertisement / PR method, the information did not arrive. In the era of content consuming participation by consumers, I will explain what kind of communication method should be taken, how to catch the times and media characteristics of each, and teach the method of communication design now. In addition, we explain the present situation of diversifying content business such as programs, movies, music, books, etc., and lecture on interdisciplinary theory and practical method, so that we can use it as useful knowledge. In addition, although the Ministry of Economy, Trade and Industry will promote inbound by content actively, it also refers to local activity and tourism by

MAN520F2

## 中小企業総合経営論

General management for small and family companies

並木 雄二 [Yuji NAMIKI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

全社的な経営診断を踏まえ、経営戦略の策定、経営課題の抽出、課題解決を目指した実行計画策定という一連の経営戦略診断プロセスを学ぶことにより、中小企業経営について総合的かつ実践的な指導、支援、アドバイスができるスキルを修得する。

全社的に経営診断を実施するという想定で、検討の材料は可能な限り、経営を俯瞰的に把握できる定性的情報（経営者、社員へのインタビュー報告等）、定量的情報（財務、販売、生産、モラルサーベイ等）を盛り込んだ内容とする。

## 【到達目標】

- 1 経営戦略を策定するため必要となる分析を絞り込み、的確な分析ができること。
- 2 中小企業経営の特性を踏まえ、中期経営計画を策定するための基本戦略と戦略オプション（戦略候補、戦略代替案）を提案できるスキルを修得していること。
- 3 経営戦略を推進するための 2～3 つの重要課題について、具体的かつ実践的な提案ができるスキルを修得していること。
- 4 重要課題の解決策の 1 つとして、中小企業支援施策の活用を必要に応じてガイドできる知識を修得していること。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP3」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

中小企業経営への総合的な指導、支援、アドバイスができるため、実際の企業の経営診断を行い、それに基づいて経営戦略、また施策活用も含めた経営戦略の実行対策について提案を行う。

リアクションペーパー等における良いコメントは授業内で紹介し、さらなる議論に活かします。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	外部環境分析、内部資源分析	全社的かつ総合的に、経営の現状分析、戦略形成のための分析の進め方を学ぶ。
2	外部環境分析、内部資源分析 演習（実習）	経営の現状分析について企業事例の演習を行う。
3	経営戦略立案	分析結果を踏まえ、ロジックを形成し、戦略立案、また経営課題を抽出する進め方を総合的に学ぶ。
4	経営戦略立案演習（実習）	経営戦略立案について企業事例の演習を行う。
5	経営課題の抽出と重点化	経営課題の抽出と重点化の手法を学ぶ。
6	経営課題の抽出と重点化演習（実習）	経営課題の抽出と重点化について企業事例の演習を行う。
7	中小企業のライフステージ別ファイナンス	ゲスト講師の日本人材機構栗本氏による事例などの解説を行う
8	ゲスト講師事例の討議とまとめ	事例を含めて具体的な討議を行う
9	中小企業施策の活用	中小企業支援施策の活用を必要に応じてガイドできる知識を修得する。
10	中小企業施策の活用事例	中小企業施策の活用の事例の実際を学ぶ。
11	発表	グループ別のプレゼンテーションを行う。
12	発表、講評	グループ別のプレゼンテーションを行う。企業経営者より講評をもらう。
13	発表評価	発表に基づいて評価点、改善点を説明する。
14	まとめ	中小企業の経営及び経営診断の体系を理解する

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

講義時間以外のグループワーク、フィールドワークが求められる。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

特に指定なし

## 【参考書】

特に指定なし

## 【成績評価の方法と基準】

講義、グループワークへの貢献度 60%

発表、報告書の評価 40%

## 【学生の意見等からの気づき】

本年度授業担当者変更によりフィードバックできません

## 【その他の重要事項】

オフィスアワーは木曜日 12:40-13:20。

## 【受講要件】

実務経験 3 年以上必要。課外のグループワークに参加できること。

## 【Outline and objectives】

learn comprehensive and practical guidance on SME management, by learning a series of management strategy diagnosis process such as formulation of management strategy, extraction of management tasks and implementation plan aiming at problem solving, Learn the skills that you can give advice and advice.

MAN520F2

## アントレプレナーシップ論

Innovation &amp; Entrepreneurship

平石 郁生 [Ikuo HIRAISHI]

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的 (何を学ぶか)】

「イノベーションと起業家精神」をテーマとする。安倍政権時代に始まった異次元の量的緩和策と財政政策により株価の上昇が見られるものの、実体経済、特に「産業構造」に関する「本質的な変化」は見られない。農業、医療、教育等、未だ頑固な規制に守られた産業構造が温存され、前代未聞の「少子高齢化」により人口減がほぼ確実となっている。また、BREXIT、トランプ大統領による米国内の深刻な分断、米中の覇権争い、北朝鮮問題、新型コロナウイルスによる深刻な健康リスク、医療制度の崩壊、観光および飲食業関連の壊滅的な打撃等、既存の世界秩序を大きく揺るがす変化の真っ只中にある。そのような環境要因を踏まえ、100年後も日本という国を存続させるには、既存するものを改善するのではなく、日本という国の新しいビジョンと構想を打ち出し、リスクを取って変革に挑むこと、つまり「イノベーションと起業家精神」が何にも増して必要である。

本講義では、担当教員「自らの起業経験」を踏まえて、イノベーションとは何か？ 機会とは何か？ どのようにして機会を見出すのか？ 起業に必要な能力は何か？ を学ぶことを目的とする。

## 【到達目標】

起業家精神の「本質」の理解、起業家的な「思考能力と行動様式」を見につけるための「最初のステップ（自分なりの理解と行動へ移すきっかけ）」となることを目標とする。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

担当教員の計8度の起業経験および他の起業家の事例をケース材料として、ドラッカー、クリステンセン等の提唱する原理に当てはめて解説することを基本とする。また、今年度は、イノベーションと起業家精神に関する理解を深めるため、講義で解説したテーマに関して、受講生に発表してもらう機会を設けたい。原則として以下のカリキュラムを進めるが、臨機応変に対応する。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	オリエンテーション	(自己紹介、講義の進め方等)
2	イノベーションと起業家精神	起業家およびイノベーションとは何か？
3	世界にみるイノベーションの潮流	シリコンバレーに代表されるイノベーションの潮流を多岐にわたるデータと事例をもとに学ぶ。
4	ビジネスモデルと事業戦略	ケーススタディ：インタースコープの成功と失敗 (v.s. マクロミル、インフォプラント)
5	創業メンバーと組織デザイン：その1	「破壊的成長能力」を持つ組織とは？ 2つの質問： 1. 組織を創れるか？ 2. 自分のチームの求心力は何か？
6	創業メンバーと組織デザイン：その2	ベンチャーが成功するための4つの法則
7	資金調達と事業計画：その1	ケーススタディ：インタースコープ（事業計画、資本政策、資金需要）
8	資金調達と事業計画：その2	誰のお金を調達するか？：良いカネも悪いカネになる。
9	破壊的イノベーションのモデル：その1	2種類の破壊：ローエンド型破壊と新市場型破壊
10	破壊的イノベーションのモデル：その2	「破壊的」戦略としての可能性を見極める「3つの質問」。
11	イノベーションのための7つの機会：その1	ドラッカーの理論（原理と法則）

12	イノベーションのための7つの機会：その2	ケーススタディ： ・インタースコープ ・保険スクエア bang! ・カカコム ・フォートラベル ・Peatix（ソーシャルチケットティング & コミュニティ）等
13	事業の定義は何故、必要か？	「劣後順位」と「事業の再定義」
14	Given Means & Given Goals	自分にとって成功を定義する。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

マクロミル、インフォプラント、インタースコープ、ウェブクルー（保険スクエア bang!：自動車保険の見積もり比較サイト）等（講師の実経験）、また、メルカリ、NewsPicks、Wantedly といった近年のベンチャー企業および Blockchain, Crypto Currency, CIO 等に関する基礎知識を習得しておくこと。また、自分自身の経験を振り返り、職業人として学んだこと、成功と失敗、その原因等について整理しておいて欲しい。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

教員オリジナルの資料を使用。実際の経営資料等も含まれるため事前配布は行わない。必要に応じて、授業後に、配布可能なスライドを配布する。尚、スマートフォン、ソーシャルメディア、クラウドコンピューティング、クラウドソーシング、IoT、AI、VR/AR、FinTech 等、テクノロジーの「潮流」について学習しておいて欲しい。

## 【参考書】

イノベーションと起業家精神 (P.F. ドラッカー, ダイアモンド社, ¥2,100)  
イノベーションへの解 (クレイトン・クリステンセン, 翔泳社, ¥ 2,000)  
すべてを守れば、すべてを失う (田辺昇一, プレジデント社, 本体 1,600 円) 等

## 【成績評価の方法と基準】

出席 (30 %) 講義・議論への参加姿勢 (35 %)、発表・レポート等の内容 (35 %)

## 【学生の意見等からの気づき】

より深い「気づき」を得るためには、学生間および教員と学生によるディスカッションの機会が必要であること。今年度は、より一層、その点に留意して授業を創りたいと考えている。

## 【学生が準備すべき機器他】

学生側で使用する情報機器は特にない。

## 【その他の重要事項】

起業家、経営者の招聘を予定している。  
オフィスアワー：授業終了後に教室で質問を受け付ける。但し、新型コロナウイルスの状況次第。

## 【Outline and objectives】

This program is focused on Innovation and Entrepreneurship based on the real experiences of the lecturer including two successful exits and one failure.

We are in the historical turning point such as Brexit, Trump Presidency, Political power conflict of USA v.s. China, the COVID-19, etc. What we're required is to create and develop New Vision and industrial structure, social values, not the improvement.

What is innovation? What is an opportunity? How do you find the opportunity? What are the skills needed to start a business? To learn those things is the purpose.



MAN520F2

## 海外企業経営研究Ⅱ

Study of Foreign Enterprises Ⅱ

高田 朝子 [Asako TAKADA]

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、海外研修

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

国際化は日本企業にとって規模の大小に関わらず避けては通れない事象の一つとなっている。この講義ではアジア・オセアニア地域において、現地の政府機関、様々な規模の企業を訪ね、その国の経済事情やビジネス環境、経営のあり方などについて実態を調査する。

本年度はミャンマーを調査先として予定している。ただし、国際情勢その他安全が確保されない場合は変更もあり得る。

本年度はコロナ災禍のため休講とする

又、今年度から GMBA 学生も参加するために、多国籍チームで目標に到達することを経験する。

## 【到達目標】

日本から ASEAN への窓口としての現地企業の経営のあり方、現地に進出した日本企業の経営のあり方、何に苦勞し何が重要であるのか、現地化がどのように行われているのか、またはいないのか。実態について深く理解すると同時に、MBA 学生として今後自分が直面するであろう経営上の意志決定に必要な知識を吸収する。

又、多国籍チームでのディスカッションや、リサーチを経験することで各自のマネジメントスキルの向上を図る

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

事前に、訪問先企業についての事前研究をチーム毎に行う。

現地での聞き取り調査にて、疑問に思った点、自分なりの仮説の検証を行う。帰国後レポートを提出する。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	現地企業についての事前準備 1	現地製造業についての事前知識の吸収
2	現地企業についての事前準備 2	現地製造業についての事前知識の獲得とリサーチチェックエッションの作成
3	初日移動日	羽田空港より現地へ
4	2 日目	現地市場環境視察
5	3 日前半	現地製造業訪問調査
6	3 日後半	現地製造業訪問調査
7	4 日前半	日本企業進出調査 1
8	4 日後半	日本企業進出調査 2
9	5 日前半	政府関連施設聞き取り
10	5 日後半	移動日 現地から羽田空港
11	発表準備作成 1	グループ毎に発表の準備
12	発表準備作成	グループ毎に発表の準備
13	発表準備作成	グループ毎に発表の準備
14	発表会	何を学び、どう分析するか。チーム毎に発表する。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

訪問企業についての歴史、設立の経緯、ビジネスモデルについて丹念にリサーチを行い、各自リサーチチェックエッションをまとめる

帰国後発表会を行う

授業時間以外にグループワークを要する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

特に指定しないが、各自自分の興味のある経営分野企業の海外進出について書かれた文献を読んでおくこと

## 【参考書】

ジェトロ 現地関連資料

## 【成績評価の方法と基準】

現地企業への質問の貢献度 50%

レポートならびに発表 50%

## 【学生の意見等からの気づき】

発表会の時間を、他の学生が参加しやすい時間にとる。

## 【その他の重要事項】

オフィスアワー

水曜 午後 3 時半より 6 時

木曜 午後 1 時半より 3 時

## 【Outline and objectives】

This is 5 days intensive class held in Australia in September. This class is a joint-class for IM Japanese MBA students. In this course, students will learn through their own eyes and ears about strategic and organizational challenges encountered by Japanese companies operating in ASEAN. Studying as part of an multinational cohort you will build a deeper understanding of the core disciplines in business and management and how they are linked to make businesses work. This class will be cancelled this year due to Covid-19

MAN520F2

## リテール・マネジメント

Retail Management

並木 雄二 [Yuji NAMIKI]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

リテールマネジメントは、従来の商業・経営学的なアプローチをベースにしながらも、現在の小売業に求められる最新経営実務や流通業務を革新する手法を学ぶ。流通を取り巻く経営環境が激しく変化している状況を見据え、フィールドを顧客の視点から分析し、支援者や実務家の立場で問題解決していくことを志向する。実際の実務事例を多く取り入れながら、流通の業務を革新できるプロフェッショナルを教育する。

## 【到達目標】

流通企業の経営診断についての知識を習得し、中小小売店舗などを改善できる実践的な視点とスキルを身につける。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

ゲスト・スピーカーによる講義も入れ、実務の実際に合わせて知識も習得する。グループワークで課題解決に取り組み、最終回に発表する。発表は外部の方も参加し評価する。2 回連続のため、講義回数は 7 回である。リアクションペーパー等における良いコメントは授業内で紹介し、さらなる議論に活かします。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	リテールマネジメントの概要	小売業経営の理解と小売業診断スキルについて学ぶ。
2	小売店経営の現状と課題	日本の小売業の現状を業態別、組織別に分析し、今後の小売店経営に求められる機能を学ぶ。
3	店舗生産性向上を高めるメカニズム	小売店の売上高、利益の構造を理解し、客数、客単価を向上させる技術を理解する。
4	ケース 1	商業経営の事例について学び、討議を行う。
5	店舗レイアウトとスペースマネジメント	店舗レイアウトの理論や実例を学び、効果を高めるスペースマネジメントの手法を理解する。
6	ケース 2	流通企業の事例について学び、討議を行う。
7	チェーンストアシステムと店舗運営原則	チェーンストアシステムと店舗運営の基本的な技術と顧客満足度を高める QSC の改善方法を学ぶ。
8	ケース 3	顧客満足度を高める事例について学び、討議を行う。
9	流通情報システムと活用	POS データとマーチャンダイジングシステムなどの技術とそれらを用いた診断や改善方法を学ぶ。
10	ケース 4	流通情報システムの事例について学び、討議を行う。
11	店舗経営診断と改善指導の技術	流通企業の経営診断の事例から経営診断、経営改善指導の取り組みの考え方や手順を理解する。
12	ケース 5	組織形態や規模、業種ごとの改善指導のポイントを学ぶ。
13	課題グループ発表、	グループごとに課題発表を行う。評価者は外部流通企業などからお招きする。
14	課題グループ発表	各グループの評価を行うとともに優秀グループを選出する。

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

講義時間以外にフィールドワークとグループワークを行う。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

授業中に適宜配布をする。

## 【参考書】

「スーパーバイザーの実務」（商業界）  
他は授業中に適宜指示をする。

## 【成績評価の方法と基準】

授業テーマの取り組みと授業貢献（60 %）、課題の取り組みと発表（40 %）

## 【学生の意見等からの気づき】

受講者の関心によってゲストスピーカーを調整したい。

## 【その他の重要事項】

オフィスアワー

前期は水曜日 12 時 40 分～13 時 30 分

他は随時アポイントをお願いします。

## 【受講要件】

実務経験 3 年以上必要。課外のグループワークに参加できること。

## 【Outline and objectives】

Retail management learns how to innovate the latest management practices and distribution operations required for the current retail industry, based on traditional commercial and business approaches. Looking at situations where the business environment surrounding distribution is undergoing drastic changes, we analyze the field from the customer's point of view, and intend to solve problems from the standpoint of supporters and practitioners.

MAN520F2

**MBA 特別講義（マクロ経済と人材経営）**

Topics from Master of Business Administration

山田 久 [Hisashi YAMADA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：○

**【学生の意見等からの気づき】**

経済学部出身者以外にもマクロ経済を知ることの有用性が分かってもらえるよう、具体的なエピソードを交えながら解説することを心掛けます。

**【Outline and objectives】**

Business circumstances have been changing drastically during over the past 2 or 3 decades, which means the relationships of companies with stakeholders, such as customers, lenders, employees and local communities are changing. The objectives of this lecture are providing students with better understandings about new relationships with stakeholders, as well as acquiring macro-economic views to prospect the future.

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

デジタル技術の革新やグローバルな経済関係の変化が進展するなか、企業経営を取り巻く環境は複雑化し、変化のスピードも加速しています。それは顧客、資金提供者、従業員、地域社会などステークホルダーと企業の関係が大きく変化していることを意味し、その変化を的確に捉えることで、新たなビジネスチャンスを開拓することが可能です。そうした認識のもと、「プロジェクト」を推進するにあたって有益な知見を様々な角度から提供すべく、本授業では、「経営環境（マクロ環境）—経営戦略—経営資源（人材）」という三層構造のなかに企業活動を位置つけたうえで、人材面に焦点を当てつつ企業と各ステークホルダーとの関係変化を多角的に取り上げ、複雑化する経営の課題とそれへ対応について考えていきます。事業環境の先行きを読むのに不可欠な、マクロ的な視点を取得することも目指します。

**【到達目標】**

グローバル規模で生じている経営環境変化の方向性を大掴みしたうえで、「コスト競争」ではなく、「イノベーション競争（付加価値競争）」を選択することの必要性を理解し、短期的な動向に惑わされることなく、長期的な展望に立って考えていく能力や姿勢を取得することを目標とします。とくに、人材面からのアプローチを中心に講義します。同時に、マクロ的な視点にもとづき、物事を大局的につかむ能力の習得を目標とします。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP3」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

講義と討議を組み合わせる形で行います。2コマ単位で進め、3コマ目以降、事前に出題されるテーマに関連した設問について、各人の意見を発表してもらったうえで、関連した講義を行います。その後、グループ討議を経て、テーマに関する考えを深めていきます。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり/Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

なし/No

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1,2	イントロダクション—マクロ・経営・人材／企業経営を取り巻くマクロ環境の変化	マクロ的な見方とは、これからの企業経営・事業創造にとって重要なマクロ環境は何か、これにどう対処するか
3,4	事業戦略とプライシング戦略	低価格戦略の有効性と限界を整理し、値付け戦略を考える
5,6	コーポレートガバナンス論	経営をどう規律づけるか、従業員は会社にとってどのような存在か
7,8	労働市場の日米欧比較からみた人材マネジメントの方向性	日米欧の労働市場の違いは何か、それをふまえた今後の人材マネジメントの方向性は
9,10	働き方の未来	雇われない働き方（起業とインディペンデントコントラクター）、デジタル革命の影響
11,12	グローバル経営と人材活用	経営のグローバル化にどのような課題があるか
13,14	C S R 論	企業経営と社会問題のかかわり、企業の社会的責任は何か、それはなぜ必要か

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

事前（前回）に出題される、テーマに関連した設問について、各人の意見をまとめてきてください。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

講義資料を毎回配布します。

**【参考書】**

拙書『市場主義 3.0』東洋経済新報社、『賃上げ立国論』日本経済新聞出版社、のほか、講義中に適宜提示します。

**【成績評価の方法と基準】**

出席および討議参加への積極度（50%）とレポート（50%）で評価します。

MAN520F2

## サービスマネジメント

Service Management

酒井 理 [Osamu SAKAI]

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

サービス経済化がすすむ中、日本経済の主役は製造業からサービス産業へ移りつつあります。今後、我が国の経済をけん引し、雇用を創出するのはサービスセクターです。本講義は目に見えない無形財であるサービスを顧客に提供する際のマネジメントを学ぶことをテーマとしています。その際、有形財(モノ)のマネジメントとの違いに注目しながらサービスをいかに顧客に提供していくのかを考えていきます。講義は実践で使える知識の提供を強く意識します。現象を理解することよりも現場で使えるツールの提供に重点をおきます。プラクティカルなアプローチの立場で進めます。

## 【到達目標】

サービス・マネジメントの基本的知識と考え方を理解し、それらに応用したビジネス実践力を習得します。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

社会経験の豊かな学生の集まりである教室の「場」の力を十分に活用します。メンバー相互の刺激、知識の交流によって「知」の組み合わせによる付加価値が生まれるようにファシリテートして進めます。毎回の授業は、講義とワークおよびディスカッションの組み合わせで構成します。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	サービスビジネスを理解する	・サービスのタイプ ・サービスの特徴
第 2 回	サービスプロダクトを理解する	・サービスミックス ・サーバクションフレームワーク
第 3 回	サービスデザイン	・フロントステージとバックステージ ・新しいサービスビジネスを考案する ・サービスブループリント ・サービスエンカウンター
第 4 回	プライス	・ギャップモデル ・コストプラス法 ・ブレイクイーブンポイント
第 5 回	保証	・サービスのプライシング ・イールドマネジメント ・保証と補償の考え方 ・合意形成方法 ・サービスレベルアグリーメント
第 6 回	プロモーションと顧客維持	・パフォーマンス契約 ・苦情処理、クレーム対応 ・顧客維持率と利益
第 7 回	サービスロケーション	・新規顧客獲得と顧客維持の ROI ・立地魅力度の測定 ・グラヴィティモデル ・客動線とスタッフ動線
第 8 回	オペレーション	・立地の制約を超える方法 ・需給マッチングの方法 ・生産性向上のマネジメント ・待ち行列 ・在庫マネジメント
第 9 回	顧客のマネジメント	・顧客満足の獲得と向上 ・不満発生の抑制とリカバリー
第 10 回	スタッフマネジメント	・サービスプロフィットチェーン ・インターナルマーケティング ・従業員満足の向上
第 11 回	ケーススタディ	サービスビジネスのケースでワークをおこないます
第 12 回	ケーススタディ	サービスビジネスのケースでワークをおこないます
第 13 回	ケーススタディ発表	プレゼンテーションとディスカッション

第 14 回 ケーススタディ発表 プレゼンテーションとディスカッション

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

様々なサービスを実際に利用することで、顧客としてのサービス経験を蓄積してそれを自分なりに整理しておいてください。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

特に指定しません。

## 【参考書】

南方建明・宮城博文・酒井理（2015）『サービス業のマーケティング戦略』中央経済社。

近藤隆雄（2007）『サービスマネジメント入門第 3 版』生産性出版。

ポール・W・ファリス他（2011）『マーケティング・メトリクス 原著第 2 版』ピアソン。

ジェームス・トゥボール（2007）『サービス・ストラテジー』ファーストプレス。

トーマス・T・ネイゲル他（2004）『プライシング戦略』ピアソン・エデュケーション。

ベルンド・スタウス他（2008）『苦情マネジメント大全』生産性出版。

## 【成績評価の方法と基準】

授業への参加 50 %、期末レポート（ケース課題）50 % で評価します。

## 【学生の意見等からの気づき】

遠隔授業となる年次には、遠隔での学びにも十分配慮した講義を意識します。

## 【学生が準備すべき機器他】

資料のアップロードに授業支援システムを使用します。

## 【Outline and objectives】

The theme of this lecture is to learn management in providing customers with services that are invisible intangible goods.

While paying attention to differences from tangible goods management, we will consider how to provide intangible services to customers.

The lecture is practical oriented that strongly considers providing knowledge that can be used in practice. In addition to understanding phenomena, we will focus on providing tools that can be used at the worksite.

MAN520F2

**課題解決演習 I**

Research project for consulting and strategy building I

**松本 敦則 [Atsunori MATSUMOTO]**

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

ある演習先1機関の特定の課題について、具体的な解決策を策定することを通して、指導・支援・アドバイスができるスキルを取得する。演習先機関は、中小企業のみならず、地方自治体の産業政策課、商店街組合などから選定したい。

**【到達目標】**

ある課題に対し、これまで IM で取得してきた経営戦略や経営分析、マーケティング等の知識を総動員し、解決策をグループで作成し、実効性のある提案を行えるようにする。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

授業は教室でのグループワークと演習先機関への訪問から成り立つ。訪問は2～3回の予定。プレゼンテーション資料を作成し。最終回は演習先機関にて報告会を行う。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり/Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

あり/Yes

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
第1回	課題解決演習	導入講義、演習の進め方
第2回	課題解決演習	資料収集の方法
第3回	課題解決演習	演習先機関訪問・インタビュー調査 担当教員引率の上、現地調査
第4回	課題解決演習	演習先機関訪問・インタビュー調査 担当教員引率の上、現地調査
第5回	課題解決演習	調査・グループワーク
第6回	課題解決演習	専門分野のゲストスピーカーとの討論 調査・グループワーク
第7回	課題解決演習	専門分野のゲストスピーカーとの討論 演習先機関訪問調査・インタビュー調査
第8回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第9回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第10回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第11回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第12回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第13回	課題解決演習	演習先機関で最終報告会 現地での実習・担当教員によるまとめ
第14回	課題解決演習	演習先機関で最終報告会 現地での実習・担当教員によるまとめ

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

基本的には授業時間内だけで授業を行うが、関連調査や資料収集、グループワークなど自主的に時間外に行うことはありうる。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

授業中に適宜指示する。

**【参考書】**

授業中に適宜指示する。

**【成績評価の方法と基準】**

レポート課題（50%）、グループワークでの貢献度（30%）、演習先機関の評価（20%）などから総合的に評価する。

**【学生の意見等からの気づき】**

グループワークの編成や現場実習の方法を再度検討していきたい。

**【その他の重要事項】**

スケジュールは演習先機関の都合に合わせて修正する可能性もあるが、どこの地域になっても18時35分からの6限の授業前には必ず大学に戻って来られるよう時間を設定したい。

具体的な演習先機関や講義の内容は、別途説明会を開催する予定である。2016年度は東京都杉並区のイタリアンレストランの新事業立案・プロモーション戦略を行った。

2017年度は東京都北区の輸入販売業者の新事業立案・プロモーション戦略を行った。

2019年度は地場産品の輸出支援のための事業立案を行った。

なお、課題解決演習IとIIは隔年開講である。IとIIの到達目標や授業レベル、方法等は同じであるが、扱う内容が異なるため、それぞれ別個の授業と捉えて参加してほしい

本授業は演習のため、他専攻の学生は受講不可とする。

オフィスアワー「木曜の3時限目（13:00-14:40）」

**【Outline and objectives】**

We will conduct exercises to extract specific tasks for a company that accepts practical training, and then formulate concrete solutions for it.

Through this exercise, we will acquire skills to instruct, support and advise small and medium enterprises.

I would like to select companies that accept practical training not only from small and medium enterprises but also from various institutions such as the local government's industrial policy department, shopping district association ... etc.

MAN520F2

## リーダーシップ論

Leadership Management

高田 朝子 [Asako TAKADA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

授業の概要と目的

21世紀は多様化の時代である。組織も、そこで求められるリーダーシップも、多様化の要請に応えねばならない。様々な環境において、様々な組織が様々なメンバー構成で活動する。そこにおいて人々がとるリーダーシップはどのようであるべきか。当然のこととして、多様な時代を生き残るにはイノベーションが重要となる。イノベーションを担う人々こそリーダーシップを体現せねばならない。この科目では、このような役目になる人々にリーダーシップを学ぶ場を提供する。

## 【到達目標】

到達目標

受講生がリーダーシップを発揮せねばならない場に立った時に、次のことが出来るようになりたい。どのような状況にあるか知る努力をし、今までがどのようであったか、これからどのようにするか、考え、到達地点を想定する。そして自らの力量を知りつつ、協力を得る人々と支援を与えるべき人々の信頼を得て、彼等から力を導き出し、結束して前へ進む。その途上の山と谷を読みつつ、想定しなかった事態にも対処する。そして、リーダーシップの発揮とは、準備がととのってから発揮する順番とはならず、その途上で、避け難く、成長の痛みを経験することともなる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、に関連

## 【授業の進め方と方法】

授業の形式と方法

(1) 授業形式

授業は（初回と最終回を除き）すべて討論形式によるケースメソッド授業である。

(2) 授業時間配分

2コマ続きの時間（全体で190分）を（初回を除き）毎回次のように使う。

15分：クラスで導入の講義

75分：グループに分かれて討議

10分：休憩

90分：クラスで全体討議、まとめ、QA

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第1回	組織とリーダーシップ あなたの考え方を知る	前半： 1) 講師自己紹介 科目の説明 2) 講義「動機付けとリーダーシップ」 3) 導入ケース あなたの考え方の癖を知る この日は準備はいりません。以降のケースは当日配ります。

## 第2回 危機に対するリーダーシップ

危機は定常状態の仕事のやり方ができなくなり、新たな仕事のやり方を短時間で作り上げなくてはいけない状態のことである。情報を得て、情報を組織内に循環させるために、どのようなネットワークを組織内に構築するのか。様々な立場から考える。

教材：ケース「聖路加国際病院」  
設問

1) サリン事件に対応した聖路加国際病院の医師、看護婦、事務職員の活動にはどのような特徴があったでしょうか。

2) 日野原院長のリーダーシップにはどのような特徴がありましたか。それは上記の人々の対応活動にどのような影響を与えたでしょうか。あるいは与えなかったでしょうか。

## 第3回 ダイバーシティとリーダーシップ

ダイバーシティ推進といわれて長い。国が旗振り役となって、性別は勿論人間の持つ様々な要素を有効に利用して組織作りをしようという試みがなされている。さて、現場にいる人間はどのようにそれを感じどのように有効活用しようとしているのか、いないのか。企業としてのミッションと、実際に利益を上げなくては行けない現場との間にあるものについて考える。

ケース「鹿児島銀行 企業改革と女性活用」  
設問

①鹿児島銀行の女性登用のやり方にはどのような工夫がありますか。

②あなたが鹿児島銀行の谷山支店長だとしてどのような支店マネジメントを行いますか。

③鹿児島銀行の三人の頭取のリーダーシップの特徴はそれぞれどのようなもので、どのような影響を銀行内に与えましたか。あるいは与えませんでしたか。

## 第4回 不確実な状態のマネジメント

自分のチームメンバーがある種のトラブルに見舞われていたら、どのように対応しどのようにチームを持って行こうとするのだろうか。

ケース「HIV ポジティブ」  
設問

①上野部長の考えるべき課題は何ですか。そして現在の段階で何をすべきでしょうか。

②一般に「社内の噂」が、現在進行中のチームマネジメントに及ぼす影響について考えて下さい。それに対してマネージャーはどのような行動をとればよいと考えますか。

第5回 ワークホリック エスカレーションのマネジメント	<p>ワークホリックは現代社会の病理の一つである。しかしながら「のめり込んで働く」状態は人間の成長に不可欠だという議論や、この種の働き方をしないと企業社会で生き残っていけないという議論も一方ではある。この種の状態をどのようにマネジメントしていくべきなのか。</p> <p>ケース「ズットジャパン株式会社」設問</p> <p>1) 田中の置かれている状況はどのようなもので、これは田中個人の問題から生じるのか。あるいは組織全体の歪みから生じるものか。あなたの視点で考察しなさい。</p> <p>2) あなたが田中の直属の上司であればどのような対応をしますか。</p> <p>3) あなたが田中の友人だとしたらどうでしょうか。</p>	<p>第7回 「合併とリーダーシップ」 チームによる発表</p> <p>企業合併は今や日常化した選択肢として常に経営者の前に存在する。実際に合併という事象が起きるとどのように社員は振るまい、統合していくためにはどのようなリーダーシップが必要なのだろうか。</p> <p>ケース「昭和生命と平成生命の企業合併」担当</p> <p>A 昭和生命ケースで書かれている現場+昭和生命常務会</p> <p>B 平成生命ケースで書かれている現場+平成生命常務会</p> <p>E 財務省</p> <p>F マッキンゼーグループへの課題</p> <p>それぞれの立場で今回の企業合併を分析したうえで、現場の声として今後どうしていくべきか意思決定せよ。</p> <p>マッキンゼー、MOFチームはそれぞれの立場で、どのようにこの二社に当たるのかを分析し、意思決定せよ。</p> <p>★その他の情報は公表されている、明治生命、安田生命の情報をつかってよい。重要な点は現在明治安田がどうなっているかということを知ることではない。現実には考慮する必要はない。あくまでも、公表されている情報を使って、その場にいたらどう考え行動するのか、頭の中で「その場にいるつもり」のシミュレーションを行い、意思決定すること。</p>
第6回 会社はだれのものか	<p>テーマ：「会社はだれのものか」</p> <p>オーナー企業における社長とはどのような位置づけで、何が株主にとって、オーナーにとってそして従業員にとって重要なのか。</p> <p>ケース「ベネッセコーポレーション」+新聞記事切り抜きバック設問</p> <p>1) ベネッセの今回の組織変革には、どのような問題点がありますか。そしてそれらはどのような原因から生じているのだと思われますか。</p> <p>2) ベネッセにおいて、組織と人考えたときに、どのようなしくみ、しかけが必要だと思いますか。</p> <p>3) 森本社長の行った経営改革で重要と思われる実行策はどのようなものでしょうか。</p> <p>4) 福武氏は森本氏の改革をどう考え、評価していたのでしょうか。</p>	<p>発表について</p> <p>各チームそれぞれ 20 分の持ち時間で発表を行う。その後全体でディスカッションを行う。</p> <p>持ち時間は最長 20 分、最短 16 分とする。16 分より短いものは減点の対象とする。</p> <p>成績について</p> <p>プレゼンテーションの内容とプレゼンテーションそのもので各チーム同じ点数がつく。</p> <p>授業終了時に使った PPT に全員が自筆署名をして提出すること。</p> <p>※この日のディスカッションノートの提出はない。</p>

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

## 学習の仕方

授業は（初回を除き）全てケースメソッドで行われる。授業は意思決定と思考の訓練の場である。MBA科目であるので、理論的知識と実践的英知の双方の向上を目指す。受講生の積極的な討論参加を期待する。当日使用するケースは設問を参考に熟読し、自分の意見を構築しておくこと。それを持ち寄って、当日のグループで議論し、クラス討議にすむ。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

## 教材

教材は下にリストするケースである。ケースは二回目授業に間に合うようセットして1回目の授業の際に配布する

- ・聖路加国際病院
- ・鹿児島銀行
- ・HIV ポジティブ
- ・ズットジャパン
- ・ベネッセコーポレーションと新聞切り抜き資料
- ・昭和生命と平成生命の企業合併

## 【参考書】

参考書として下の本を紹介する。教科書としての必読書ではない。  
「女性マネージャーの働き方改革 2. 0」生産性出版 高田朝子  
「影響力の武器」誠信書房 チャルディーニ

## 【成績評価の方法と基準】

成績

成績は次の3つの部分をこの順で加算して構成される。「第1の部分」は各セッションの冒頭で教師に提出する「ディスカッション準備ノート」。当日のケースの事前予習設問について自分の意見や考えを書いたメモ、手書きでもよい、の提出。原紙は手元に置き、写しを提出のこと。必ず氏名と日付を記入すること。事前予習が必要なセッションでは氏名と日付のみで提出する。これらノートは全セッション出席すると合計で7部になる。7部がすべて提出されると、成績素点を60点とする（成績の60%）。ただし、欠席の回数に応じて減点となる。

「第2の部分」はクラス討議に積極的に参加し発言することによる討議参加点である。これはあくまでもクラス討議への参加のインセンティブとするので、加点主義で運用する。発言内容によって減点することはない。最大加点素点は29点である（29%）。第1の部分が最大となって60点であれば、これに第2の部分が最大に加算されると89点となる。

「第3の部分」は期末レポートの提出である。レポートを提出するかどうかは学生自身の判断によってよい。提出された場合の成績への最大加算素点は11点である（11%）。第1の部分が最大となって60点、第2の部分が最大に加算されて89点となったなら、レポートの最大加算により、最終的に100点となる。

レポートのテーマは次のようにする。本科目で学習した事柄について、各自が設定しているMBA取得後（M特生の場合は中小企業診断士取得後も含む）の職業目的の達成に向け、どのように役立つと期待するか、具体的な場面を設定して記述する。紙数はA4で2ページ。書式設定は自由。提出期限は追って教務より指示される。

#### 【学生の意見等からの気づき】

数年の休講の後担当者が変更になった。よってデータが存在しない。

#### 【その他の重要事項】

オフィスアワーは木曜日 12:40-13:20。

#### 【Outline and objectives】

The course is designed like a leadership development program. It is fast-paced, results focused course requiring your active engagement. The content focuses on understanding the range of knowledge and skills that are required of successful leaders and creation of a leadership development plan.

MAN520F2

## 収益モデルの構築

山崎 泰明

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

卓越した事業アイデアだけではビジネスは実現しません。そのアイデアを活かし、事業機会につなげるによりビジネス化が可能となります。そのためには将来の事業を構想し、具体的な数値に落とし込むことが不可欠です。将来の事業構想とは、新規事業や企業買収などといった新たな取り組みだけではなく、製造工程の自動化やSCMの推進などといった既存のやり方の変更なども含みます。これら将来の事業に関する意思決定を行なうためのファイナンス理論をベースに事業の数値化を習得します。受講者全員が一定の水準の目標に達するようにフルサポートします。

#### 【到達目標】

急速な成長を目指すベンチャー起業家および企業内で新たなビジネスの構築を担う者が、事前に有用なコーポレートファイナンスに関わる知識やスキルをすべて習得することは決して簡単なものではありません。そのため、本講義では、事業アイデアをビジネス化するために必要と考えられる収益モデルの構築に絞って基礎的な素養を身につけることを目標とします。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

#### 【授業の進め方と方法】

新規事業の創出ならびに既存事業の改善等の収益モデルを構築する知識やスキルを習得する授業という点から、演算演習を交えた講義形式で進めていきます。ミニ・ケースや実務での経験談も適宜取り入れます。講義では事前にパワーポイントによるテキストをアップしますので予め理解に努めて下さい。各回の授業の後半で行なう確認課題に取り組み、それによって議論をおこなう、各自の意見などを紹介します。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
第1回	オリエンテーション	①イントロダクション ②講義の進め方 ③成績の評価について
第2回	事業構想段階の留意点と、新しいアイデアの調達方法	①事業家としての適格度 ②サービスイノベーション戦略 ③ビジネスプランに関する課題 ④主なアプローチ方法 ⑤事業アイデアと事業機会
第3回	マネタイズモデルの類型	①リアルビジネスでのモデル ②プラットフォームビジネス
第4回	起業家の経験談	・ゲストスピーカー
第5回	ビジネスプランの概要	①事業アイデアの具体化 ②ビジネスプラン作成時の留意点
第6回	収益モデルの構築①	①お金の時間的価値 ②DCF法
第7回	収益モデルの構築②	①予測キャッシュフローの想定 ②バリュチェーンとキャッシュフロー
第8回	収益モデルの構築③	①予測キャッシュフローの現在価値 ②ターミナルバリュー
第9回	収益モデルの構築④	①資本コスト ②機会コストと要求リターン
第10回	事業の数値化①	①要素の洗い出しと数値化
第11回	事業の数値化②	①事業創出型の数値化 ②既存事業型の数値化



第12回	ビジネスプランの作成	①キャッシュフローの想定 ②ビジネスプランの仕上げ
第13回	ビジネスプランの発表	①プレゼンテーション ②ディスカッション
第14回	確認テスト、総括	・ビジネスモデルと事業の 数値化

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

講義中にも説明は行ないませんが、予め財務諸表に触れていることが望ましいでしょう。テキストは事前にサイトにアップしますので2時間程度の事前学習をお勧めします。復習に関しては、各回の授業の終わりに確認のための課題を行ないます。その結果を踏まえ、事後に2時間程度の復習を各自で行なうように努めて下さい。

**【テキスト（教科書）】**

講義用資料（パワーポイント）

**【参考書】**

リチャード・ブリーリー、ステュワート・マイヤーズ、フランクリン・アレン著、藤井真理子、國枝茂樹監訳、「コーポレートファイナンス（上）（下）」日経BP社 2014年  
磯崎哲也著、「起業のファイナンス」日本実業出版社 2020年

**【成績評価の方法と基準】**

・最終確認テスト 40 %  
・各回の小レポート 30 %  
・授業での関与度 30 %

**【学生の意見等からの気づき】**

多くの意見を期待します。

**【学生が準備すべき機器他】**

Excel が使用できるパソコンが必要です。

**【その他の重要事項】**

三十年強に及ぶ証券会社での各種業務における実務と企業経営の経験を活かした授業を心掛けます。

**【オフィスアワー】**

質問等は、木曜日の3限目（13:10-14:50）に受け付けます。

別途、メールでの質問等はいつでも歓迎です。

**【担当教員の専門分野等】**

<専門領域> ファイナンス、経営戦略、起業論

**【実務家教員】**

30数年間に及ぶ証券会社での実務と企業経営の経験を活かした授業を行ないます。

**【Outline and objectives】**

A business cannot be realized only with excellent business ideas. By utilizing the idea and connecting it to business opportunities, it will be possible to commercialize it. To that end, it is essential to envision future businesses and incorporate them into concrete figures. Learn to quantify your business based on finance theory for making decisions about your future business. We provide fully support to help all students to achieve a certain level of goals.

MAN520F2

**事業再生・連携**

Business turnaround and alliance

栗本 興治 [Koji KURIMOTO]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

事業再生とは、事業が衰退し財務体質が悪化する中、企業を取り巻く利害関係者間の利害を調整するとともに、毀損した事業を立て直す一連のプロセスを意味している。本授業の目的は、事業再生の意義、目的、効果、概要（一連のプロセス）を理解するとともに、ビジネスイノベーターとして変容する市場ニーズに対応するべく、中小企業の適時適切な変革やビジネスイノベーションをリードできる素養を修得すること。

**【到達目標】**

- ①事業再生の目的を理解すること
- ②実務で活用される事業再生手法の体系と各再生手法のプロセスを理解すること
- ③事業再生に着手するタイミングとその効果を理解すること
- ④事業再生に関与する各プレイヤーが期待され求められる役割を理解すること

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP4」に関連

**【授業の進め方と方法】**

授業は毎回講義を中心に進めるが、授業の一部は受講生参加型のディスカッションにあて理解を深める。

なお本講義のまとめとして、(実例もしくは仮想) 事例を使ってグループ発表会を開催する。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり / Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

なし / No

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1	事業再生の概要、目的、定義の理解【理論編】	事業再生の概要、目的、その効果や意義を理解するとともに、学際的視点（法学的、経済学的視点以外の視点含む）からも考察、理解する。
2	事業再生の概要、目的、定義の理解【実務対応編】	事業再生が必要となる状況を理解するとともに、会社を取り巻く各利害関係者との関係の再構築のプロセス（事業再生実務全般）の概要を理解する。
3	事業再生手法の体系の理解【理論編】	再生可能性の検討方法、事業再生手法の選定プロセス実務やその特徴等を理解する。
4	事業再生手法の体系の理解【実務対応編】	事業再生手法の選定プロセスにおける現状分析や再生スキームの策定方法の考え方につきケーススタディーを通して再生実務を理解する。
5	事業再生（法的整理）の制度及び各手法の概要とプロセスの理解【理論編】	法的整理の制度概要及び各手法の概要とプロセス等を理解する。
6	事業再生（法的整理）の制度及び各手法の概要とプロセスの理解【実務対応編】	法的整理の利用状況を理解するとともに、過去事例を用いてプロセス概要を理解する。
7	事業再生（私的整理）の制度及び各手法の概要とプロセスの理解【理論編】	私的整理の各手法の概要とプロセス及び法的整理との比較を通して私的整理の意義を理解する。
8	事業再生（私的整理）の制度及び各手法の概要とプロセスの理解【実務対応編】	私的整理の利用状況を理解するとともに、再生実務に即した私的整理の進め方と最近の傾向を理解する。
9	事業再生局面で活用する企業連携や国際化対応【理論編】	中小企業の再生局面において活用される企業連携（M&A 等の合従連衡）や国際化対応について理解する。
10	事業再生局面で活用する企業連携や国際化対応【実務対応編】	事業再生局面で活用される企業連携や国際化（撤退含む）の実務的な手法と主な課題や留意事項について理解する。

- |    |   |   |
|----|---|---|
| 11 | 事業再生時（企業連携や国際化を含む）における各プロセスに関与するプレイヤーとその役割【理論編】   | 事業再生時における資金調達局面や再生プロセスに関与する専門家や実務家の役割について理解する。                |
| 12 | 事業再生時（企業連携や国際化を含む）における各プロセスに関与するプレイヤーとその役割【実務対応編】 | 事業再生局面において、受講生自らがビジネスイノベーターとして如何に関与するべきか理解する。                 |
| 13 | ケーススタディー/チーム発表【1/2】                               | 仮想事例等を使い、事業再生に関するビジネスイノベーターとして改善提案等を策定し発表する（グループ発表とディスカッション）。 |
| 14 | ケーススタディー/チーム発表【2/2】                               | 仮想事例等を使い、事業再生に関するビジネスイノベーターとして改善提案等を策定し発表する（グループ発表とディスカッション）。 |

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

- 授業前は参考文献を読む等の予習をし、授業後はレジュメを中心に復習する。
- 予習復習各 2 時間程度を標準学習時間とする。
- 毎週授業前までに復習テスト（15 分程度）を受けて頂く。
- グループ発表前は、グループワークが必要となる。

**【テキスト（教科書）】**

毎回レジュメを配布する。

**【参考書】**

- 『事業再生』岩波新書 高木新二郎著
- 『事業再生の実践（第Ⅰ巻～第Ⅲ巻）』商事法務 産業再生機構著
- 『経営研究調査会研究報告第 62 号「早期着手による事業再生の有用性について」』日本公認会計士協会
- 『事業再生の実務』日本公認会計士協会出版局 日本公認会計士協会編  
その他必要に応じて授業で紹介する。

**【成績評価の方法と基準】**

- 2 回に 1 度（各講義は 2 回分を 1 日で行う前提）、授業開始前までに 15 分程度の前回の復習テストを受けて頂きます。これに授業中の発言等積極性や授業への貢献度を加え、平常評価点とする。
- グループ発表は演習評価点とする。
- 平常点 70 点、演習点 30 点とする。

**【学生の意見等からの気づき】**

受講生参加型（可能な限り質疑の時間やディスカッションの時間を設ける）で進めることで、馴染みの薄い事業再生実務を理解して頂く。

**【学生が準備すべき機器他】**

PC 及び電卓

**【その他の重要事項】**

- 質問については、授業後に口頭で、もしくは授業終了後翌週火曜日までにメールで受付け、次回以降の授業の冒頭で、復習テスト後に授業を通じて回答する。

**【Outline and objectives】**

A business turnaround is a series of restructuring processes of an underperforming company, including reconciling interests among stakeholders and rebuilding its struggling business. The objective of this class is to understand the significance, purpose, effects, process of turnarounds, and to acquire basic knowledge to lead timely and appropriate reforms and business innovation in SMEs, while responding to the changing market needs.

MAN520F2

**地域マネジメント**

Regional management

**松本 敦則 [Atsunori MATSUMOTO]**

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

地域マネジメントでは、地域が抱える様々な課題を把握し、その解決策を過去の事例を踏まえて検討していく。その上で、自らその実践者として活動できるようにすることを目的とする。

そのために、前半にまず地域産業や地域活性に関する理論、特に地域産業集積の視点から学ぶ。後半では地域活性の過去の事例研究の整理を行ったのち、現在の地域活性に関する様々な課題を検討する。

**【到達目標】**

本講義では地域が抱える課題の解決を主眼とした歴史的経緯、現状分析などの理論的理解を進める。

さらに、実践的な力を獲得するために、現時点ではある地域の事例についてグループワークを行うことを考えている。地域は現時点では未定であるが、東京を中心とした関東地域の地方自治体の政策担当者や地域マネジメントを行う旅行会社等の民間企業などの課題を検討していきたい。

受講生が、本講義を通して各自のプロジェクトにおいて解決すべき地域課題の抽出方法、調査方法、解決の手法のヒントを得ることを期待する。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

前半にまず地域産業や地域活性に関する理論、特に地域産業集積の視点から学ぶ。後半では地域活性の過去の事例研究の整理を行ったのち、現在の地域活性に関する様々な課題を検討する。授業では、はじめに地域にの基礎的な概念や制度の変遷、先進国事例などを整理する。

また、ゲストスピーカーを招へいする場合、受講生は事前にゲストに対して情報収集をして講義に臨んでもらいたい。ゲスト講師との討議に積極的に参加することを期待します。

※ゲストのスケジュールやフィールドワークに合わせて講義内容を調整することがあります。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり / Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

あり / Yes

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1 回	オリエンテーション (受講生の要望を把握する)	地域マネジメントの講義の進め方を説明する。 受講生からの要望をこのオリエンテーションで把握し、講義の組み立てを再考することもある。
2 回	プロジェクトにおける地域の事例研究	これまでのプロジェクトで地域の事例を取り扱ったものを紹介する。様々な立ち位置から地域活性を検討する。
3~4 回	フィールドワークの課題設定。	東京を中心とした関東地域の地方自治体の政策担当者や地域マネジメントを行う旅行会社等の民間企業などの課題を検討していきたい。
5~6 回	地域産業や地域活性に関する理論研究 1	主に産業集積の観点から地域マネジメントを検討する。
7~8 回	地域産業や地域活性に関する理論研究 2	イタリアやアメリカなど国際比較の観点から地域マネジメントを検討する。
9~10 回	地域活性に関する事例研究	地域マネジメントに関する活動をしているゲストスピーカーをお呼びし、現在地域が抱えている問題を明らかにする。
11~12 回	地域活性に関する事例研究	地域活性の過去の事例研究の整理を行う。
13~14 回	フィールドワーク結果の発表	個人やグループごとに整理した内容をプレゼンテーション形式で発表、相互の意見を参考に現在の地域の課題と今後の方向性を検討する。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

地域に関連した情報を意識する。また、講義で提示する事例のほかに、地域活性にかかわるニュース素材など、身近に起こった社会現象について関心を持つようにする。

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。

## 【テキスト（教科書）】

教科書は特に指定しない。必要に応じて参考文献を紹介する。

## 【参考書】

清成忠男（2010）『地域創生への挑戦』有斐閣  
 影山喜一編（2008）『地域マネジメントと起業家精神』雄松堂  
 佐々木雅幸（2001）『創造都市への挑戦』岩波書店  
 尹大栄・奥村昭博（2013）『静岡に学ぶ地域イノベーション』  
 塩沢由典・小長谷一之（2008）『まちづくりと創造都市』晃洋書房

## 【成績評価の方法と基準】

講義中の討議（20%）・発表（30%）  
 期末レポート（50%）

## 【学生の意見等からの気づき】

昨年度は全ての講義が対面ではなく Zoom であったので、講義のやり方や進行について再検討しなければならないと感じた。今年度は対面や Zoom の良さを生かしつつ、調整して講義を行っていききたい。

## 【学生が準備すべき機器他】

課題レポートは授業支援システムを利用する予定です。

## 【その他の重要事項】

質問、講義内容への要望は基本的にメールで受け付けます。  
 オフィスアワーは木曜日の 3 限です。

## 【Outline and objectives】

In regional management, we will grasp the various issues that the region has, and consider solutions based on past cases. Then, the purpose is to be able to work as a practitioner himself. For that purpose, the first half of the lesson will first study the theory of local industries and regional revitalization, especially from the perspective of local industrial clustering. In the second half, after examining past case studies of regional revitalization, we will examine various issues related to current regional revitalization

MAN520F2

## MBA 特別講義 (イノベーションの歴史)

MBA Special Lecture(History of Innovation)

米倉 誠一郎 [Seiichiro YONEKURA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

[本年度休講]

ビジネスマンにとって必要な教養として、イギリス、アメリカ、日本におけるビジネスとイノベーションの歴史を学ぶ。

## 【到達目標】

[本年度休講]

イギリスの産業革命から、アメリカのビッグビジネスの台頭、そして日本の戦後改革やケイレッツ生産の発展過程を歴史的に概観し、その根底にある組織と戦略の関係性やイノベーションのあり方を理解する。さらに、近年のシリコンバレーの状況を 20 世紀型パラダイムの終焉として位置付け、新しいビジネス・モデルの理解を深める。以上の歴史観を統合して、21 世紀社会に求められている企業変革の方向性に関して、一定の見解をもつ。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

学習課題を中心とした講義・クラスディスカッション・グループワークで進める

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1 (6/2)	・イントロダクション ・イギリス産業革命の概要	・歴史を学ぶとは何か ・産業革命の本質である動力革命と機械の自動化について学ぶ
2 (6/2)	・アメリカの台頭 ・アメリカにおけるビッグビジネスの興隆（理論と歴史）	・19 世紀に入って、アメリカの 3 市場の統合 ・取引コストと内部化経済の優位性
3 (6/9)	アメリカ・ビッグビジネスの肖像たち	巨大鉄道企業とアンドルー・カーネギー、自動車の時代：フォードと GM
4 (6/9)	・川崎製鉄と西山弥太郎の革新性：設備投資先行型の経済成長 ・中間組織理論とケイレッツ生産：	・高度経済成長と投資 ・多品種少量生産を可能としたグループ生産
5 (6/16)	情報革命とシリコンバレーの台頭	シリコンバレー：新規産業創出のためのエコシステム
6 (6/16)	ニュー・モノポリーの台頭	GAFAM とプラットフォーム戦略
7 (6/23)	ファミリー／ビジネスの歴史的系譜：ゲストレクチャー 落合静岡大学教授	日本におけるファミリー・ビジネスの役割を概観する
8 (6/23)	渋沢栄一への役割：ゲストレクチャー 落合静岡大学教授	日本資本主義の成立と渋沢の経営哲学
9 (6/30)	島本実（一橋大学教授）・清水洋（早稲田大学教授）	日本の技術蓄積
10 (6/30)	島本実（一橋大学教授）・清水洋（早稲田大学教授）	日本の汎用技術
11 (7/7)	明治維新と日本の創造的対応	19 世紀世界の中の日本：アヘン戦争と高島秋帆
12 (7/7)	日本近代のイノベーターたち	高峰譲吉の創業ベンチャー。理化学研究所大河内正敏と「研究者の自由な楽園」
13 (7/14)	失われた 20 年を超えて (1)	新しい経済成長は可能か
14 (7/14)	失われた 20 年を超えて (2)	希望だけが未来を開く

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

指定された書物を事前に読んで、クラスディスカッションに備える。単に課題に答えるだけでなく、自分なりの理論的裏付けを主張できるように準備する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

米倉誠一郎 (1999) 『経営革命の構造』 岩波新書  
 米倉誠一郎 (2017) 『イノベーターたちの日本史：近代日本の創造的対応』  
 米倉誠一郎 (2018) 『松下幸之助：きみならでできる、必ずできる』

## 【参考書】

アルフレッド・チャンドラー（2011）『『組織は戦略に従う』ダイヤモンド社

## 【成績評価の方法と基準】

出席平常点 20%  
 クラスディスカッション 40%  
 最終レポート 40%  
 100-95%: S  
 95-90%: A+  
 89-85%: A  
 84-70%: B  
 69-60%: C  
 59%以下: F

## 【学生の意見等からの気づき】

歴史は遠く感ぜられるので、よりビジュアルに勤めたい。

## 【学生が準備すべき機器他】

特になし

## 【その他の重要事項】

主体的な意識をもって歴史に向き合うこと。

## 【Outline and objectives】

[本年度休講]  
 イギリスの産業革命、アメリカのビッグビジネスの台頭、日本の近代化と高度経済成長、そして再びアメリカにおけるシリコンバレー・モデルを検討し、大きな歴史観を養成する。

MAN530F2

## デジタル・マーケティング

Digital Marketing

村上 健一郎 [Kenichirou MURAKAMI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

この講義では、マーケティングファネルとリードの概念や、検索エンジン/ネット広告/ソーシャルメディアなどから構成されるデジタルマーケティングの原理と応用を、ウェブでの調査や議論を通じて学ぶ。受講者はスモールワールドの構成とリーチの概念、ターゲティング広告、ソーシャルメディアによる情報拡散の仕組みを理解し、戦略の策定と実際の効果測定を行う。そして、デジタルマーケティングの全体像をつかむ。(中小企業、大企業の両方向け)

## 【到達目標】

ファネルを理解しデジタルマーケティング戦略を策定できること、および、総合的にデジタルマーケティングを展開できる実践的な知識を身につけることを目標とする。このために、セールスファネルの概念を中心として、顧客との関係 CR(Customer Relationship) 構築のために用いられるシステムや手法、投資判断に用いられる重要な評価指標 KPI を具体的に学ぶ。特に、製造から販売まですべてをオンラインで行う直販ビジネス D2C(Direct To Consumer) を事例として、SNS やウェブを通じた顧客との対話や顧客の行動トラッキングによる広告手法を学び、最終的にはデジタルマーケティングプラットフォーム DMP の理解へとつなげる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」に関連

## 【授業の進め方と方法】

講義は、事例調査および分析、課題発表と議論、の2つを中心とし、2 コマ単位で進める。基本的に下記のスケジュールで進めるが、受講者の知識レベルや進捗状況によって適宜見直す。履修者はネットに接続された自分のパソコンを操作しながら、リアルタイムにネットで検索や検証を行い、議論を進めていく。なお、グループワークでは調査や分析を行い、最終的にはデジタルマーケティング戦略の理解と組み立てができる能力の獲得を目指す。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	デジタルマーケティング入門	リードジェネレーションからコンバージョンまでのマーケティングとセールスのファネルの概要、Get/Keep/Growのプロセスについて説明する。
2	D2C ビジネスとデジタルマーケティング	ネット直販ビジネス D2C(Direct To Consumer) の代表例を調査し、どのようにデジタルマーケティングを行っているかを学ぶ。
3	マーケティング投資と回収の KPI	マーケティングは投資であることを知り、リードジェネレーション、コンバージョン、リテンション費用と顧客生涯価値 LTV との関係学ぶ。
4	デジタルマーケティングシステムの構築	カスタマジャーニーを中心としたデジタルマーケティングシステムの構築手順と方法について学び、自分のプロジェクトへの適用を行う。
5	行動トラッキングの仕組み	ネットでは過剰な行動のトラッキングが行われている。その理由と手段とを知り、その是非および許容範囲について議論する。
6	ネット広告入門	行動トラッキング情報がどのようにネット広告に利用されているのかを知る。また、広告種別や発生する費用体系について理解する。
7	ソーシャルグラフとイノベーションの普及	スモールワールド理論を学び、社会の構造と情報の伝達速度とを知る。また、情報伝搬とイノベーションの普及との関係を考え、アーリーアダプタとマジョリティへのアプローチが全く異なることを認識する。
8	D2C ビジネスとインスタグラム	D2C ビジネスがどのように SNS、特に Instagram を活用しているのかを知り、顧客との関係構築について学ぶ。

9	検索エンジン入門	Google 検索エンジンの歴史と仕組みを学び、リードジェネレーションやコンバージョンにおける役割の重要性を理解する。
10	検索エンジンの仕組み	Google 検索エンジンにおけるキーワードと表示形式の関係について学ぶ。そして、Google が検索キーワードではなく検索意図を判断していることを理解する。
11	検索エンジン最適化	検索エンジンで上位に表示される仕組みと、そのパラメータを学ぶ。また、D2C ビジネスにおける検索エンジン最適化の例から、最適化のキープポイントと効果を知る。
12	検索エンジンエミュレーション	検索エンジンの仕組みをグループワークによるエミュレーションで学ぶ。各受講者は検索エンジンの構成要素となり、体と頭を使うことにより理解を深める。
13	ゲスト講師 (1/2) デジタルマーケティングシステムの概要	企業における実際のデジタルマーケティングシステムについて、ゲスト講師の講義で学ぶ。講師は学研のCMO(Chief Marketing Officer) を予定している。
14	ゲスト講師 (2/2) デジタルマーケティングシステムの利用	デジタルマーケティングの実践事例についてゲスト講師が講義を行い、解決してきた課題とアプローチを学ぶ。また、これからの展望について議論を行う。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

受講者が少ない場合は個人単位で、多い場合にはグループワークで、事例調査、マーケティング戦略の設計、統計情報を使った検証などを行う。講義は反転授業の形式で進められる。即ち、毎回の講義の終わりには事例調査および分析の課題が出され、次の講義は、この進捗および分析結果の発表から始め、議論を行う。このため、本授業の準備学習・復習には、1 から 2 時間程度が必要となる。

#### 【テキスト（教科書）】

毎回、事前に、pdf 化した講義資料を配布する。その中で、参考書を紹介する。

#### 【参考書】

- (1) ダンカン・ワッツ (辻竜平・友知政樹訳)、「スモールワールド・ネットワーク - 世界を知るための新科学的思考法」、阪急コミュニケーションズ、ISBN-10: 4484041162
- (2) リードスコアリング完全ガイド、<http://pages2.marketo.com/JPDG2LSJP.html>、マルケト社資料、
- (3) オウンドメディア事例から学ぶマーケティング戦略、<https://blog.core-j.co.jp/lion-kaio-webmarketing> (Core Marketing Blog 記事)
- (4) DMP 入門、横山隆治 他著、インプレス、ISBN-10: 484439584X

#### 【成績評価の方法と基準】

以下の 4 つの点から評価する。

- (1) 講義での発言と貢献 (30%)
- (2) 毎回のレポートとグループワークでの貢献 (20%)
- (3) 総合演習レポートの提出 (50%)

#### 【学生の意見等からの気づき】

実習型の講義とした場合、他人のプロジェクトテーマでウェブ作成を行う難しさや毎日の更新の難しさが指摘された。このため、講義を実習型から調査分析を中心としたディスカッション形式に変更した。

#### 【学生が準備すべき機器他】

パソコン (キーボードのないものは不可)

#### 【その他の重要事項】

オフィスアワーは本講義前の 5 限目 (16:50-18:20) としますが、事前にメールで確認願います。なお、この講義には、NTT 研究所での研究実用化の経験と、スタートアップ企業でのデジタルマーケティング経験から得られた最新のノウハウを織り込んでいます。

#### 【Outline and objectives】

This course focuses on the theory and practice of digital marketing. It starts with the major marketing concepts such as marketing funnel and lead generation. Then, it provides detailed knowledge on digital channels and platforms, such as Google Search Engine, Google Analytics, Net Advertisement, and Social Media, for getting, keeping customers. By understanding these means, students get a clear knowledge on the relationship between digital marketing platforms and sales funnel.

MAN530F2

## クラウドコンピューティング

Cloud computing

五月女 健治 [Kenji SAOTOME]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：○

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

クラウドコンピューティングの利用が急速に広がっている。クラウドコンピューティングによって、選択肢が広がって、さまざまなビジネスシーンでの活用が可能となっている。特に、IT の難しいスキルを取得することなくサービスの利用ができており、我々が直接 IT を利用する時代が近づいている。一方で、いくつかの問題があることも事実である。ただ、このような光と影についての情報はあふれていて、すでに周知のことである。この授業では、実際にクラウドを体験して、利点・問題点の理解を深めて、必要となったときに実践的な判断を可能とする知識を習得することが目的である。対象は、中小企業を想定する。

#### 【到達目標】

クラウドで提供されるサービスは、主に SaaS、PaaS、IaaS に分類される。この授業では、SaaS と PaaS の著名なサービスを体験する。また、クラウドと社内のコンピュータ環境を連携する演習も実施して、クラウドサービスの理解を深める。

(SaaS : Software as a Service、アプリケーション機能を提供するサービス)

(PaaS : Platform as a Service、アプリケーション開発環境を提供するサービス)

(IaaS : Infrastructure as a Service、ハードウェア環境を提供するサービス)

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

クラウドサービスで最も利用されているオンラインストレージ (Dropbox、OneDrive、Google ドライブ) を取り上げ、Zoom オンライン会議での活用方法の演習を行う。

PaaS として、プログラミングレスのアプリケーション作成環境であるサイボウズ社の Kintone を取り上げ、それを利用したアプリケーション作成の演習を行う。また、作成したアプリケーションで生成されたデータの活用方法として、データ分析の演習を行う。

SaaS として、プラットフォームビジネス (マッチング、シェアリングエコノミなど) を構築できるクラウドサービスを取り上げ、そのサービスのアカウント作成や運用・利用を体験する。

ただし、提供者側の状況によっては、利用するサービスの変更があり得る。

各回の提出課題に対して改善点がある場合は、個々にフィードバックを行う。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	講義概要	クラウドコンピューティングの種類・技術の現状や利点・問題点などについて、講義する。
第 2 回	オンラインストレージ演習-1	オンラインストレージ演習の準備を行う。

第3回	オンラインストレージ 演習-2	講義	オンラインストレージと Zoom オンライン会議での活用方法を講 義する。
第4回	オンラインストレージ 演習-2	演習	オンラインストレージと Zoom オンライン会議での活用方法を演 習する。
第5回	PaaS 演習-1	講義	Kintone の利用準備と簡単なア プリ作成の方法を講義する。
第6回	PaaS 演習-1	演習	Kintone の利用準備を行い、簡単 なアプリを作成する。
第7回	PaaS 演習-2	講義	Kintone による、アプリ（請求 書）の作成方法を講義する。
第8回	PaaS 演習-2	演習	Kintone で、アプリ（請求書）を 作成する。
第9回	データ活用	講義	Kintone で生成したデータを利用 して、データ分析を行う方法を 講義する。
第10回	データ活用	演習	Kintone で生成したデータを利用 してデータ分析を行う。データ 分析で利用するツールは、Power BI Desktop（データ分析・可視 化アプリ）を利用する。
第11回	SaaS 演習	講義	プラットフォームビジネスについ て講義する。
第12回	SaaS 演習	演習	プラットフォームビジネスを構築 するクラウドサービスのアカウント を取得し、運用・利用する演習 を行う。
第13回	活用事例		ゲスト講師による活用事例紹介を 行う。
第14回	総括		学習内容の振り返りを行う。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

毎回の授業は、前回の授業の内容を利用してさらに発展させる方式  
を採るので、次回までに、当日実施したテキストの該当箇所の復習  
を必要とする。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準と  
する。

#### 【テキスト（教科書）】

配布する。

#### 【参考書】

・はじめての Kintone ガイドブック :  
[https://kintone.cybozu.com/jp/2014/images/support/index/  
welcometokintone.pdf](https://kintone.cybozu.com/jp/2014/images/support/index/welcometokintone.pdf)

#### 【成績評価の方法と基準】

各回の課題演習（40%）、期末レポート（60%）

#### 【学生の意見等からの気づき】

データ分析など、クラウドの活用方法を充実させる。

#### 【学生が準備すべき機器他】

自身の PC（Windows10）を各自準備する。イノベーション・マネ  
ジメント研究科管理の演習室で授業行う場合は、演習室 PC も利用  
可能である。

#### 【その他の重要事項】

必要な前提知識として、基本的な Excel の操作ができる程度の知識  
を有すること。

オフィスアワーは、水曜 6 限とする。この日時の都合が悪い学生に  
ついては、個別に調整する。

大手電機メーカーにおいて 28 年間勤務し、一貫して IT システムの  
開発・研究に従事。当該授業のテーマとして、IT の総合的な観点で  
授業を実施する。

#### 【Outline and objectives】

The use of cloud computing is rapidly expanding. Cloud computing has made it possible to use it in various business scenes. Especially, the services of cloud computing are being used without acquiring the difficult skills of IT, and the era when we use IT directly is approaching. On the other hand, it is a fact that there are some problems. However, such information on light and shadows is already well-known. The purpose of this class is to experience the cloud computing, understand advantages and problems, and acquire knowledge that enables practical judgment when necessary. This lecture is for Small to Medium Business.

MAN530F2

## ITC ケース研修

IT Coordinator Case Training

山戸 昭三 [Shoso YAMATO]

単位数：4 単位

学期：秋学期授業/Fall

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：○

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

IoT・ビッグデータ・ロボット・AI 等による技術革新が、第四次産業革命とも呼ぶべき大変革をもたらしている。IT を効果的に活用することによって、新たに大量のデータを取得し、分析し、それを生かすことが可能になっている。IT とビジネスが結びつくことで、情報制約や物理制約が克服され、①革新的な製品・サービスの創出（需要面における変革）、②供給効率性の飛躍的向上（供給面における変革）が起きる可能性がある。現代は、あらゆる産業において、需要・供給の両面から、破壊的なイノベーションを通じた新たな価値創造が求められている。IT は企業経営を飛躍的に成長させる潜在能力を持っている。しかし、IT 活用の重要性は以前から言われていたにもかかわらず、その能力を引き出し、活用できている企業や組織は必ずしも多くはない。IT 経営は IT を活用した経営であり、経営の実態を IT によって「見える化」することが重要である。自社の経営の実態をリアルタイムに把握し、経営者が方向付けを行っていくための資源として、「情報」は強く認識される必要がある。ITC ケース研修の目的は、ケース研修を通じて IT 経営を実現するプロフェッショナル人材を養成することである。授業内容は、中堅中小企業を対象としている。

## 【到達目標】

- ①知識・思考：IT 経営推進プロセスガイドラインに関する考え方や知識、求められるスキルを理解できる。
- ②技能・表現：具体的に課題を通じて IT 経営推進プロセスガイドラインの知識やスキルを使って課題を解決できる。
- ③意欲・関心・態度等：チーム演習を通じて、IT 経営推進プロセスガイドラインに関心をもち、IT 経営推進プロセスガイドラインに関する各種技法を活用することができる。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

座学で、IT 経営推進プロセスガイドラインに関する考え方や知識を説明する。チーム演習では、講師から IT 経営推進プロセスガイドラインに関係する演習課題を提示するので、チームまたは個人で、IT 経営推進プロセスガイドラインに関する知識や考え方を理解し、さらには幅広い観点から演習課題を検討し、発表またはレポートを作成して相互学習を行う。

## 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

## 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
第 1 回	開講式、オリエンテーション、IT 経営とは 概説「変革認識プロセス (A1)」	はじめに、評価の方法、ケース研修の進め方などを説明する。 概説「IT 経営とは」、概説「IT 経営推進プロセスガイドライン」 概説「変革認識プロセス (A1)」、IT 経営、経営者、IT 経営推進者、IT 経営支援者、IT 経営の「進め方」、IT 経営を成功に導く 7 つの基本原則
第 2 回	課題 1「変革構想の検討とコミットメント」	課題 1_手順 1 気づき情報の収集、課題 1_手順 2 変革に向けての課題の抽出
第 3 回	IT 経営の認識	概説「IT 経営の推進方法」、概説「IT 経営認識領域 (A)」、戦略経営サイクル、イノベーション経営サイクル、IT 経営の成熟度、プロセスとプロジェクトの関係、セキュリティマネジメント、リスクマネジメント、変革認識プロセス (A1)、変革マネジメントプロセス (A2)、持続的成長認識プロセス (A3)、変革、経営戦略の見直しのサイクル、破壊的イノベーター企業、「組織的な」プロセス、経営者の役割
第 4 回	課題 1「変革構想の検討とコミットメント」続き	課題 1_手順 3 本質的な課題の理解、課題 1_手順 4 解決策の検討と策定

第 5 回	変革構想書	概説「IT 経営認識領域 (A)」、概説「変革認識プロセス (A1)」 A 共通の基本原則、変革のための企業体質の確立、変革への気づき、変革に向けての課題・解決策の可視化、変革に対するコミットメント、変革認識プロセス (A1) の基本原則
第 6 回	課題 1「変革構想の検討とコミットメント」続き	課題 1_手順 5 経営者の判断、課題 1_手順 6 変革構想書の作成と変革の表明
第 7 回	経営環境の分析	概説「IT 経営実現領域 (B)」、IT 経営実現領域の各プロセス、成果物の関連図、目標と KGI/KPI の関連、全体プロセス、基本原則 (B 共通)
第 8 回	課題 2「企業理念・使命の確認と経営環境情報収集・分析」	課題 2_手順 1 企業理念・使命の確認、課題 2_手順 2 事業ドメインの確認、課題 2_手順 3 外部経営マイクロ環境情報収集、課題 2_手順 4 外部経営マクロ環境情報収集、課題 2_手順 5 内部経営環境情報収集
第 9 回	あるべき姿の構築	概説「経営戦略プロセス (B1)」、経営戦略プロセス (B1) の基本原則
第 10 回	課題 3「あるべき姿の構築」	課題 3_手順 1 経営環境分析の実施、課題 3_手順 2 経営課題の導出 課題 3_手順 3CSF (案) の導出、課題 3_手順 4 経営ビジョン (案) とビジネスモデル (案) の構築
第 11 回	経営リスクの評価と対応	概説「IT 経営共通領域 (C)」、概説「プロジェクトマネジメント (C1)」
第 12 回	課題 4「経営リスクの評価と対応」	課題 4_手順 1 経営リスクの特定、課題 4_手順 2 経営リスクの分析と評価、課題 4_手順 3 経営リスクの対応、課題 4_手順 4 経営リスク顕在時の対応
第 13 回	経営戦略策定	概説「モニタリング&コントロール (C2)」
第 14 回	課題 5「経営戦略策定」	課題 5_手順 1 経営ビジョン、ビジネスモデル、CSF の最終決定 課題 5_手順 2 経営戦略目標の決定、課題 5_手順 3 KPI の定義、課題 5_手順 4 経営戦略実行の組織体制の設定、課題 5_手順 5 経営戦略企画書の作成
第 15 回	経営戦略の展開	概説「コミュニケーション (C3)」
第 16 回	課題 6「経営戦略の展開」	課題 6_手順 1 中期の経営改革への展開、課題 6_手順 2 中期経営計画の策定、課題 6_手順 3 中期経営計画書の作成
第 17 回	業務改革	概説「業務改革プロセス (B2)」
第 18 回	課題 7「IT 戦略の策定と展開」	課題 7_手順 1 現行業務プロセス分析、課題 7_手順 2IT 領域環境分析、課題 7_手順 3 目標業務プロセスの策定、課題 7_手順 4 目標 IT 環境の策定
第 19 回	IT 戦略	概説「IT 戦略プロセス (B3)」
第 20 回	課題 7「IT 戦略の策定と展開」続き	課題 7_手順 5IT 戦略評価項目、達成指標、目標値、課題 7_手順 6IT 環境構築の基本方針、課題 7_手順 7 目標 IT サービスレベルの設定、課題 7_手順 8IT 戦略企画 (実行計画) 書の作成
第 21 回	IT 資源調達	概説「IT 利活用プロセス (IT 資源調達ステップ) (B4-1)」
第 22 回	課題 8「IT 資源調達」	課題 8_手順 1 提案評価基準書の作成、課題 8_手順 2RFP の作成、課題 8_手順 3RFP の発行と調達先の選定、契約
第 23 回	IT 導入と IT サービス利活用	概説「IT 利活用プロセス (IT 導入ステップ) (B4-2)」、概説「IT 利活用プロセス (IT サービス利活用ステップ) (B4-3)」
第 24 回	課題 9「IT 導入」と課題 10「IT サービス利活用」	課題 9_手順 1 IT 導入マネジメント、課題 10_手順 1 SLM の実施 課題 10_手順 2 IT 戦略達成度評価、課題 10_手順 3 経営戦略達成度評価
第 25 回	持続的成長の認識	概説「持続的成長認識プロセス (A3)」、概説「変革マネジメント (A2)」
第 26 回	課題 11「持続的成長認識」と課題 12「変革マネジメント」	課題 11_手順 1IT 経営成熟度の評価、課題 11_手順 2 将来に対する変革への洞察、課題 11_手順 3 持続的成長に対するコミットメント、課題 12_手順 1 変革マネジメント体制の構築、課題 12_手順 2 変革の実行状況の把握と是正
第 27 回	新たな旅立ち	学生の決意表明、プレゼン内容についてのチーム討議
第 28 回	ケース研修のまとめ、修了式	活躍する IT コーディネーターからの期待 ゲスト講師：平野尚也様

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

準備学習

授業スケジュール（各回の授業テーマと内容）に関する講義資料は、事前に掲載するので、当該授業に関するテーマについて、文献調査等を通じて準備学習しておく。

復習・宿題等

授業スケジュール（各回の授業テーマと内容）に基づいて、チーム演習を行うので整理すべき点や不明な点を復習する。それでも不明な点については、文献調査を行うまたは講師に質問する。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

#### 【テキスト（教科書）】

- ・IT 経営推進プロセスガイドライン ver.3.1  
特定非営利活動法人 IT コーディネータ協会発行
- ・IT コーディネータ資格認定制度ケース研修資料  
特定非営利活動法人 IT コーディネータ協会発行

#### 【参考書】

- ・講師が Powerpoint 等を使った資料を提示する。
- ・講師が授業を通じて適切な参考書を紹介する。

#### 【成績評価の方法と基準】

- ・講義への参加姿勢（40%）、チーム演習への参加姿勢（30%）、チーム演習成果物・個人レポート（30%）
- ・座学で学んだ知識および自分で調べた情報を使ってチーム演習やレポート作成を行う。
- ・チーム演習、評価は、毎回、実施する。
- ・チーム演習の場合、検討内容や熱意、発表や質疑応答への態度を受講生による相互評価を行う。
- ・参加度合いが 24 コマ/全 28 コマ以上を満し、かつ e ラーニング全ての事後アンケートの提出をもって評価の対象とし、ケース研修への積極的な参加度合いによって評価の対象とする。

#### 【学生の意見等からの気づき】

経営情報戦略科目、プロジェクトマネジメント科目との関連や必要なツールと技法を紹介する。

#### 【学生が準備すべき機器他】

学生は、自前のパソコンまたは貸与パソコンを授業に持参してください。講義資料の閲覧、チーム演習、発表に際に必要となります。

#### 【その他の重要事項】

- ・本科目の受講対象者は、在学生のみとする。
- ・本科目の受講には、8 万円（税抜き）の教材費（教科書代および e ラーニング受講費を含む）が必要である。
- ・本科目の開始約 2 週間前に、オリエンテーションを行う。その際に、受講者名簿を IT コーディネータ協会に通知し、それに基づいて e ラーニング受講のための情報を付与する。
- ・本科目の修了者は、IT コーディネータ協会が IT コーディネータの資格要件の一つであるケース研修修了とみなされる。
- ・担当教員は、これまでに経営情報戦略に関連した大手 IT 企業および中小企業の経営診断、助言、経営戦略立案、業務改革、資源調達、システム開発、システム監査、情報セキュリティ監査、システム運用支援等の実務経験を有し、PMP、中小企業診断士、技術士 [情報工学部門、総合技術監理部門]、IT コーディネータ、システム監査技術者の資格を有する。
- ・質問・相談がある場合には、
  1. メールで講師に、質問・相談内容（日時、質問事項など）、希望日時などを伝えてください。
  2. 講師からの連絡をお待ちください。

#### 【Outline and objectives】

Technological innovation by IoT, big data, robot, AI, etc. brings about major revolution that should be called the fourth industrial revolution. By effectively utilizing IT, it is possible to newly acquire and analyze a large amount of data, and to use it. By linking IT and business, information constraints and physical constraints are overcome, (1) creation of innovative products and services (change in demand side), (2) drastic improvement of supply efficiency (change in supply side) can occur. There is sex. In today's society, new value creation through destructive innovation is required from both demand and supply in all industries. IT has the potential to dramatically grow corporate management. However, despite the fact that the importance of IT utilization has been said for a long time, there are not many companies or organizations that can draw out and utilize its capabilities. IT management is management using IT, and it is important to "visualize" the actual state of management by IT. "Information" needs to be strongly recognized as a resource for grasping the actual condition of management of the company in real time and managing by the management. The purpose of ITC case training is to train professional human resources to realize IT management through case training. The contents of the lesson are targeted at SMEs.

MAN530F2

## デジタル広告論

Theory of Digital Advertising

高田 勝裕 [Katsuhiko TAKATA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

現在のデジタルマーケティング活動は、訴求中心のマスアプローチから、パーソナライズをコアテクノロジーとした成果中心のデータドリブンアプローチへと大変革を遂げた。世界最大の広告代理店である WPP の元 CEO であるマーティン・ソレル卿は、マーケティングの鍵を握るのは「データ」とであると宣言し、データアセットの集約と活用のためにデジタルマーケティングにかかわる数多くの会社を買収した。一方で、データアセットの活用で秀でた IT コンサルティング会社である IBM、アクセンチュア、デロイトなどはコンピュータ化したマーケティングを広告主に提案することを一気に進め、総合広告代理店と広告販売で競合することになり、広告業界を構成する顔ぶれが大きく変貌した。それらが成立した背景として、1) 生活者のオンライン・オフライン活動が共にデータとして計測可能となること、2) マーケティング活動がすべてデータで取得・管理できるようになること、そして 3) マーケティング活動の諸プロセスがプログラマティックに自動化されたことがあげられる。さらに GAFAM (Google Amazon Facebook Apple Microsoft)、BTA (Baidu Tencent Alibaba) に代表されるテックジャイアントと呼ばれる企業群においては、自社プラットフォーム上の個人に関するデータアセットを独占利用できる立場にあり、そのなかでもデジタル広告による収益が大きい企業群においては、独占的に取得した膨大なデータアセットへテクノロジーを駆使して広告主となる企業に大きな広告成果を提供し、それぞれ広告主企業のデジタルマーケティング活動の場を自社プラットフォーム内に完結させることで、さらに独占的な収益を獲得することに成功している。

そこで本講義の目的は、デジタルマーケティングにおける広告を「デジタル広告」と定義して、「デジタル広告」を実現する主要な手段であるパーソナライズやターゲティング技術を中心に、その基礎概念・技術を体系的に理解・習得することで、学生自身が関わるビジネスを推進することである。

#### 【到達目標】

本講義の目標は、パーソナライズやデータドリブンアプローチなど先端テクノロジーを活用する「デジタル広告」を理解することにより、それらが持つ特性やベネフィットを自身の事業やビジネスモデルに適切・応用展開することである。さらに、それらのテクノロジー等によって成立する「デジタル広告」が、特定の企業群をテックジャイアントだけに膨大な利益をもたらしたのか、その過程を振り返り、学生自身の知識として具備することにより、自身の未来環境における、自身に関するビジネスの成功確率の向上に寄与することを目指す。さらに本講義では「デジタル広告」におけるテックジャイアントが駆使する手法の初歩的なものを自身の環境で動作させて体験する。これら応用方法の体験により、学生は自身の将来において、コンピュータの利活用による競争上の優位性を得る。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

講義は 2 コマ単位で、スケジュールののっとり進める。各講義で前半では座学を中心とした講義をおこなう。講義の前半では、デジタル広告に関するホットトピックを毎回数点選んで解説する。後半では前半の講義に関する技術やパーソナライズを実際にコンピュータをもちいて試す。著名な実務者をゲスト講師として迎えて、実ビジネスでの活用や進行中の課題などについて議論する機会も用意する予定である。後半の講義ではティーチングアシスタントがすべての学生の補助にあたり、実際に「デジタル広告」の主要技術をデータを用いて処理し、さらに得られたアウトプットを吟味する。なお、学生に対しては「デジタル広告」の経験や背景、技術的知識を問わない。各回においてレポート課題を与えるので、その前提で出席すること。



すべての講義は大学設備またはオンラインなどを状況に応じて適宜選択する。実習は学生自身のノートパソコン上の環境上またはクラウドなども積極的に活用する予定である。環境の構築は最初の講義でおこないティーチングアシスタントが実習環境の導入を支援する。

#### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

#### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

#### 【授業計画】

回	テーマ	内容
1	デジタル広告序説	我が国において、1996年に初めてヤフージャパンのトップページにバナー広告が掲載されてから「デジタル広告」は20年以上の歴史を持つことになった。このバナー広告は、単なる掲載されるものから、閲覧者の興味関心に対して訴求をおこなうターゲティング広告に進化し、また毎日数千億回を超える広告表示が生活者に対して供給されるレベルまで成長した。これに至る背景を説明する。また各学生が応用を考えているビジネスについて確認して、本講義のゴールについて確認する。
2	演習（1）	「デジタル広告」の基礎は膨大なデータにもとづくパーソナライズである。本方法を確認するための環境を各学生のパソコンまたは大学設備に構築する。クラウド上の環境も利用できる場合は利用する。
3	データホリスティックとマーケティングミックスモデリング(MMM)	「デジタル広告」が急成長した主要な概念となる「データホリスティック」がある。「データホリスティック」は「全体性」の側面から事象や現象をデータによって総合的に取り扱う考え方である。近年では、この概念を土台とした、売上などのマーケティング目標に影響していると考えられる多数の要因を時系列に蓄積し、統計的手法モデルを導き出すことで、要因の相互関係や影響度合いを明示し、広告予算を効果的に分配する（アロケーション）手法が主流となった。これはマーケティングミックスモデリング(MMM)と呼ばれ、デジタル広告時代における最も重要な広告予算最適化手法となった。本講義で説明する。
4	演習（2）	パーソナライズにおいて最も有名かつ利用されているターゲティング技術を実際に動かすための基礎を演習する。具体的には生活者の趣味趣向を計数したり、または測定するために利用する統計量について演習する。
5	広告分析アプローチ	「デジタル広告」の成果を確認するために広告結果から得られたデータの分析が必要となる。本講義ではこの手段の基礎を学ぶ。具体的には統計的なアプローチ、またはデータマイニング的なアプローチからデータを取り扱う手段を説明し実践する。それぞれについて学生が自身で使えるようになる。
6	演習（3）	「デジタル広告」においてターゲティング技術の基礎となる技術を実際に各自の環境で動作させる基礎演習をおこなう。本講義によりコンピュータが生活者の趣味趣向を計数化することを体験する。

7	広告と生活者のプライバシー	現在、個々人の趣味や趣向に即した広告配信を実現させる企業が現れてきた一方で、そのデータセットの中身は、生活者の生活を写す大量のデータであり、個々人のプライバシー侵害など、思わぬ問題点が明らかになりつつある。中でも、2016年に「ケンブリッジ・アナリティカ」は、生活者に同意を得ないままSNS上のデータを取得・活用して効果的な政治広告を展開して大きな疑惑とプライバシー保護に関する議論を呼んだ。そこで欧州では2018年にデータ保護法(GDPR)が、米国加州で2019年にカリフォルニア州消費者プライバシー法(CCPA)が制定、2020年にはカリフォルニア州プライバシー権法(CPRA)が承認され、生活者のプライバシーに配慮したデータ利用が厳しく求められるようになってきている。本講義ではこれら業界の状況を説明し、さらに近年進行中の事案を議論する。
8	演習（4）	ターゲティング技術を実際に各自の環境で動作させる応用演習をおこなう。本講義では具体的なデータを用意して、学生自身の環境でコンピュータが生活者の趣味趣向をもとに判定する状況を体験する。
9	業界分析1「なぜITコンサルティング会社と総合広告代理店は競争するのか」	「デジタル広告」業界では、IBM、アクセンチュア、デロイトなどのITコンサルティングファームがWPP、ピューブリシス、オムニコム、電通等従前の総合広告代理店と競合して「デジタル広告」を販売している。なぜこのようになったのか、至る背景をふまえて、業界を俯瞰しつつ、今後のビジネスに与える影響を議論する。
10	演習（5）	各学生のコンピュータ上に構築した環境上で、クラウド上のビジュアライゼーション環境を作成して、実際の意思決定に用いられる実環境を体験する。具体的には、コンピュータの計算結果をインタラクティブに可視化するまでの環境構築をおこなう。
11	業界分析2「プラットフォームにより占有されるデジタル広告市場」	「デジタル広告」に必要なデータセットはプラットフォームにより占有され、その結果として世界のデジタル広告市場は、テックジャイアントの数社が独占する状況に陥った。本講義では、グローバルで起こっているデジタル広告の寡占状況を解説し、さらに学生諸君と共に今後のビジネスへの影響と対策を議論する。
12	演習（6）	各学生のコンピュータ上に構築した環境上で、クラウド上のビジュアライゼーション環境を作成して、「デジタル広告」に関する意思決定を体験する。具体的には、実データを利用してコンピュータの計算を反映させたビジュアライゼーション環境から意思決定をおこなうための要素やその可視化要素を実際に構築する。
13	イノベーションの創出	ゲスト講師として著名実務者を迎え、業界で現在進行しているイノベーションについて聴講する。さらに、そのイノベーションにより変化する未来のビジネス展望について学生と議論をおこなう。
14	演習（7）	全演習について総括をおこなう。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

1. 短期間で多くの内容を説明する場合は、事前に目を通して内容を告知するので、それらを必ず理解した上で講義に参加すること。
2. 各学生の課題意識に応用できる演習を予定しているため、各学生においては、事前に課題意識を整理のうえで講義に参加することが望ましい。
3. 学生に対して、講義の内容を要旨としてまとめるレポート（A4で1枚以内）の提出を適宜求める。優秀なレポートは授業で表彰する。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とする。

**【テキスト（教科書）】**

教科書は情報が古いので利用できないので、適宜授業で関連記事を紹介し解説する予定である。

**【参考書】**

本講義で扱う領域は変化が激しく、有益な情報はウェブサイトや生の展示会を中心に提供されている。

そこで、「デジタル広告」先進国である米国の情報を中心に有益な情報を掲載するサイトとして以下をあげる。

1. Website:"AdExchanger.com", <https://adexchanger.com/>
2. Website:"Digiday", <https://digiday.com/>

**【成績評価の方法と基準】**

以下の点から評価する。

1. レポート 40 %
2. 出席と積極的な発言 30 %
3. 最終レポート 30 %

**【学生の意見等からの気づき】**

本講義では数学的な知識を求めず、論理的思考のみで理解できるよう表現を工夫している。ティーチングアシスタントも参加して学生の支援をおこなう。さらに講義の内容に応じてゲスト講師を招聘する場合は、国内外の第一線で活躍する著名実務者を迎えることで、実務の現場を各学生が体感できるように工夫している。

**【学生が準備すべき機器他】**

ノートパソコン、スマートフォン

**【その他の重要事項】**

講師は「デジタル広告」業界の萌芽期に始まり、プラットフォームに占有される現代にかけて、「デジタル広告」ビジネスの第一線で活躍する起業家/実務者であり、デジタルマーケティングに関する諸問題を学生と一緒に議論したいと考えている。本講義に関しては、オフィスアワーとして特定の時間を定めないが、電子メールアドレス [gogokarubi@gmail.com](mailto:gogokarubi@gmail.com) でいつでも質問を受け付けている。

**【Outline and objectives】**

Current marketing activities have made a great leap from a mass appeal centered on appeal to a data-driven approach centered on achievement with personalization as the core technology. Martin Sorel, the former CEO of WPP, the world's largest advertising agency, declared that "data" holds the key to marketing, and aggregates a number of digital marketing processing with bought digital companies' asset. Furthermore, in the digital advertisement sales in the United States, IT consulting companies that excel at utilizing data assets, such as IBM, Accenture, Deloitte, etc., become one of the major advertisement sales agencies as same as other advertising agencies.

There are two reasons behind the establishment of them: (1) that online and offline activities of consumers are both becoming measurable as data, 2) that marketing activities are all being acquired and managed with data, and 3) Processes of advertising activities are becoming computerized and programmatically automated. "Digital advertising" has dramatically changed the previous business by computerized business process, among which the accelerating change is further accelerated by a platformer who is exclusively using data assets. The purpose of this lecture is to define advertisements in digital marketing as "digital advertisements", systematically acquire basic concepts and technologies, mainly on personalization and data driven approach, which are advertising methods of "digital advertisement". We will also touch on "digital advertising" that global major platforms such as GAFA + M (Google, Apple, Facebook, Amazon and Microsoft) use data assets to advance innovation. We will discuss about privacy issues eroded by data assets monopolized by tech giants such as GAFA + M & BTA and their "digital advertising" in offline. Therefore, this lecture is to understand the ongoing innovation business of each student, and form the foundation for the business expansion.

MAN530F2

**データマイニング**

Data Mining

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

ビジネスでのデータ活用が期待されている反面、まだまだ十分に活用されていない状況がある。その一因としてデータ分析手法が Excel でできることに留まってしまっている点が挙げられる。そこで、Excel でできることを超えて、より積極的なビジネスデータ活用をデータマイニングという領域に広げ、学習する。その際、フリーソフトでありデータ分析に特化した R 言語を活用し、より高度な手法を活用し、ビジネスデータから知見を導き出す（マイニングする）方法を学習するのが、本講義の目的である。

なお、本講義では、データマイニングをあくまでデータからビジネスに資する知見を導き出す手法群であると考え、数学的な解説よりは、道具としてどんなデータにどんな手法を適用し、その結果をどうビジネスに活用するかに力点を置いて学習していくこととする。

**【到達目標】**

学習する手法について、各自のテーマに応用できることを目指す。その際、手法の仕組みについてある程度理解し、どんなデータにどんな手法を行うと何が明らかになるのかについて理解し、手法を活用できるよう担うことも目指す。

なお、R については、ゼロからスクリプトを書くのではなく、サンプルスクリプトを必要に応じて修正しながら使うことが出来るようになることを目指す。そのことによって、WEB 上に公開されている無数のライブラリーやスクリプトを活用できるようになることを目標とする。

繰り返しになるが、本講義は数学としてデータマイニングを学ぶ講義ではなく、あくまでどのようにビジネスに活用するかを考えられる力を身につけることが目標となる。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」に関連

**【授業の進め方と方法】**

講義では、手法の解説をしたうえで、実際に各自が R でデータを分析し、その結果を解釈するというスタイルをとる。R については初学者であっても理解できるように進めるが、ある程度の PC の知識と慣れを前提とする（フォルダとはなにか、データを CSV 形式で保存する方法など一般の PC 操作に共通する知識は知っていることが前提となる）。なお、R の初学者は必ず第一回目を受講すること。

また、R については、ビジネスデータ分析アドバンスでも学習するため、データマイニングに先んじて、ビジネスデータ分析アドバンスの受講を強く推奨する。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり / Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

なし / No

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1-2 講	データマイニング入門および R 入門	まずはデータマイニングとは何かについて、ビジネスへの活用という視点から整理し、学ぶ手法の全体像を理解する。 また、データ分析で多用されている R 言語についての基礎を学習する。R について初めて習う人は必ず出席すること。
3-4 講	回帰分析と決定木	ある結果に影響する要因（原因変数）の特定と構造を明らかにする方法として、回帰分析を学ぶ。なお、「回帰分析」については、ビジネスデータ分析（ベーシック）などでも学習するため、不安がある場合には事前に履修しておくことをオススメする。 その上で、条件分割によるモデリングとして「決定木」を学び、より複雑な構造を明らかにする方法について学習する。

- 5-6 講 決定木の応用 「決定木」の応用として「ランダムフォレスト」や「ハイブリッド型樹木法」について学習し、より高度な分析方法を学習する。
- 7-8 講 アソシエーションルール分析 何を買った人は他に何をかうかというようなルール抽出の手法として「アソシエーションルール分析（マーケットバスケット分析）」を学習する。
- 9-10 講 QCA（質的比較分析） データマイニングというビッグデータが必要であると思われているが、実際のビジネスでは少数のデータをマイニングし知見を導き出す必要があることがある。その手法として「QCA：質的比較分析」の基礎を学習する。
- 11-12 講 テキストデータの分析 ビジネスでは分析するデータがテキスト（文字情報）の場合も少なくない。そこで、テキストデータの分析としてテキストマイニングの基礎について学習する。
- 13-14 講 まとめ：手法の組み合わせと追加手法の解説 まとめとして、ここまで学習してきた手法を組み合わせた活用方法や講義内に追加でリクエストされた手法の解説などを行う。

#### 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。  
必要に応じて分析手順などの動画をアップするので、予習・復習に活用し、実際に使える知識として手法を学習すること。

#### 【テキスト（教科書）】

特に指定なし

#### 【参考書】

・豊田裕貴（2017）『Rによるデータ駆動マーケティング』オーム社  
・ブレット・ランツ（2017）『Rによる機械学習』翔泳社  
・山本義郎、藤野友和、久保田貴文（2015）『Rによるデータマイニング』オーム社  
※その他、随時紹介する。

#### 【成績評価の方法と基準】

講義内課題ならびに普段の取り組み（40点）、期末レポート（60点）

#### 【学生の意見等からの気づき】

・受講に際し、前提となる高度な数学やデータ分析の知識は設定せず基礎から解説するが、ビジネスデータ分析（ベーシックおよびアドバンス）で解説される要約とモデル分析の基礎についてはある程度理解していることを前提として講義をする。したがって、ビジネスデータ分析（ベーシックおよびアドバンス）を合わせて受講することを強く推奨する。  
・遠隔での受講への要望に応えるため、対面講義と遠隔講義を併用する（遠隔参加のみでの単位履修が可能とした）。

#### 【学生が準備すべき機器他】

・講義内でデータ分析実習を行うため、演習室で講義を行う予定だが、遠隔での受講の場合には、Excel および R が使える（かつ ZOOM で参加できる）PC 環境を用意すること。R のインストール方法などは第一回目に解説する。

#### 【その他の重要事項】

<講義について>

・2021 年度も場合によっては遠隔での講義となる回があることも想定される。その際には、ZOOM での遠隔講義となるため、各自、PC 環境を準備が必要となる点ご注意ください。  
・なお、全回対面講義となった場合にも、遠隔参加のみでも単位取得ができることとする。  
・PC 演習（Excel および R）を行うので、最低限の PC 利用スキルは前提とする。  
・R の初学者は必ず第一回目を受講すること。  
・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。

<教員について>

・「実務経験のある教員」か否かについて：担当する教員は、データ分析に関連した実務経験（シンクタンクでのリサーチやデータ分析、コンサルティングなど）があり、単に知識としてのデータ分析ではなく、実際に使える知識としてのデータ分析を解説する。

#### 【Outline and objectives】

In this lecture, we think that data mining is a method to derive findings that contribute to business from data. Therefore, we will learn with the emphasis on what kind of data is applied to what kind of data as a tool, and how to use the result for business.

MAN600F2

## プロジェクト

Project Research

石島 隆、小川 孔輔、玄場 公規、五月女 健治、高田 朝子、豊田 裕貴、並木 雄二、藤村 博之、藤川 裕晃、山崎 泰明、村上 健一郎、山戸 昭三、松本 敦則、丹下 英明、宇田川 元一、金田 勇、本間 浩輔、平石 郁生、岩崎 達也、徳山 誠、大澤 裕、山田 久、佐藤 裕弥

単位数：10 単位

学期：年間授業/Yearly

授業分類：専門演習

応用科目、必修

実務教員：

#### 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

プロジェクトの目的は、現実社会のビジネスにおける具体的な問題をとりあげ、多角的な視点で検討し、それを解決する革新的な事業の概念を抽出し、その構想を形成し、それを実現する計画を立案・構築する能力を養うことである。なお、プロジェクトは、個人又はグループで行う。

#### 【到達目標】

プロジェクトは、2 回のプロジェクト中間発表会及びプロジェクト最終審査会の全てで発表を行うとともに、プロジェクト報告書を提出する。これらの評価を受けることにより、一括して単位を取得することができる。以上のプロセスを経ることによって、企画立案能力、プレゼンテーション能力、報告書作成力、対人交渉力などを獲得することを目標とする。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

#### 【授業の進め方と方法】

個人又はグループと教員が一体となり、将来起業又は新規事業を開始するためのビジネスプランや調査研究、理論研究、手法開発の成果などをプロジェクト報告書として取りまとめる。プロジェクトの指導は、主査が中心となっていくが、学生の希望により、随時、専門性を有する主査以外の教員の指導を受けることができる。

#### 【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

#### 【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

#### 【授業計画】

通年

回	テーマ	内容
指導方法（1 年制）		4 月上旬：プロジェクトの進め方についてのガイダンス
		4 月中・下旬：プロジェクトのテーマに関する学生によるプレゼンテーション
指導方法（2 年制）		4 月中旬～5 月中旬：主査決定のためのオープンリア期間
		5 月下旬：主査決定、これ以降は主査による個別指導
		[1 年次]
		8 月上旬：プロジェクトの進め方についてのガイダンス（第 1 回プロジェクト中間発表会の日程に合わせて実施）
		11 月下旬：プロジェクトのテーマに関する学生によるアブストラクトを提出
		11 月下旬～1 月下旬：主査決定のためのオープンリア期間
		2 月上旬：主査決定
		[2 年次]
		主査による個別指導
		プロジェクト発表会とプロジェクト報告書（1 年制、2 年制共通）

優秀プロジェクト発表会（1年制、2年制共通） プロジェクト最終審査会における上位10程度のプロジェクト（個人又はグループ）は、優秀プロジェクト発表会で発表する。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

プロジェクトを進めるにあたっては、文献調査、現地調査、関係者へのアンケート、外部の専門家へのインタビューなど、学生の授業外の学習活動が重要である。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

該当なし。

**【参考書】**

『めざせ！ ビジネスイノベーター（MBAプロジェクトメソッド入門）』当研究科編、同友館  
『めざせ！ ビジネスイノベーターⅡ（MBAプロジェクトメソッドの実践）』当研究科編、同友館  
また、修士生のプロジェクト報告書は、非公開のものを除き、図書資料室（新一口坂校舎・地下1階）で閲覧できる（図書資料室からの持ち出しは禁止）。

**【成績評価の方法と基準】**

(1) プロジェクトの内容 (50%)  
以下の3つの観点から、「内容の意義深さ」を総合的に評価する。  
・革新性…コンセプト（仮説）の発想の新しさ  
・実現性…論理性…コンセプト（仮説）の実現可能性あるいは論証の正しさ  
・発展性…コンセプト（仮説）の将来的な発展の見通し  
(2) 報告書の記述レベル (50%)  
目次構成、図表、参考文献などについて定めた「プロジェクト報告書作成の手引き」を準用する。

**【学生の意見等からの気づき】**

アンケート対象外科目

**【その他の重要事項】**

イノベーション・マネジメント研究科のミッション（経営理論と実践、クリティカル・シンキング、効果的なコミュニケーションに基づいた、企業、組織、社会全般のイノベーション実践者を育成する）に関連した学習成果については、経営計画および戦略実行（実践的管理能力項目）、仮説設定および仮説検証（クリティカル・シンキング能力項目）、文章によるコミュニケーションおよび言葉によるコミュニケーション（コミュニケーション能力項目）の6つのスキル習得の達成度を評価しています。

**【Outline and objectives】**

The purpose of the Project is to develop the ability to explore the concrete problem in the business of real society, to extract the innovative business concept to solve it from a multilateral perspective, and to design and build the plan to realize the concept. The Project is performed by individuals or groups.

MAN540F2

**ビジネスイノベーター育成セミナー**

Seminar of Business Innovators

小川 孔輔 [Kousuke OGAWA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

応用科目、MBA 特別必修

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

本講座では、次世代のビジネスリーダーはいかにあるべきかについて学ぶ。授業は、実際にビジネスの世界等で活躍されている講師をお招きし、ビジネスリーダー観や個人的な体験談について話を伺う。企業経営者や組織のリーダーたちとの討議を通じて、リーダーとしてあるべき姿を学ぶ。ゲスト講師は、上場企業、中小企業、コンサルティングや国際ビジネスの経験者を予定している。

**【到達目標】**

ゲスト講師の話を聴き、リーダーたちとの質疑を通して、ビジネスリーダーにとって何が重要なか理解する。あるべきビジネスリーダー像が描けるようになることを目指す。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

毎回、ゲスト講師による講義を聞き、彼らと討議する時間を設ける。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**  
あり / Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

あり / Yes

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1,2	事例研究 1	ゲスト講師のビジネスリーダー観や体験談を聴き、討議する。
3,4	事例研究 2	ゲスト講師のビジネスリーダー観や体験談を聴き、討議する。
5,6	事例研究 3	ゲスト講師のビジネスリーダー観や体験談を聴き、討議する。
7,8	事例研究 4	ゲスト講師のビジネスリーダー観や体験談を聴き、討議する。
9,10	事例研究 5	ゲスト講師のビジネスリーダー観や体験談を聴き、討議する。
11,12	事例研究 6	ゲスト講師のビジネスリーダー観や体験談を聴き、討議する。
13,14	事例研究 7・まとめ	ゲスト講師のビジネスリーダー観や体験談を聴き、討議する。 本講座のまとめを行う。

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

受講に当たって事前の準備学習を必要としない。ただし、毎回受講後、「ゲスト講師から学んだこと」をレポート用紙（A4）1枚程度にまとめて提出してもらう。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

必要に応じ、授業内で適宜、招待講師と講義内容に関する資料を配布する。

**【参考書】**

ビル・ジョージ（監訳：小川孔輔、林まや訳）（2017）『リーダーへの旅路（仮：初版の書名）』生産性出版（原著は、True North 2nd ed. で2015年既刊）。

**【成績評価の方法と基準】**

毎回の出席と討議への関与度（50%）、レポートの品質（50%）で評価する。

**【学生の意見等からの気づき】**

ゲスト講師との討議に多くの者が参加できるように進行を工夫する。

**【学生が準備すべき機器他】**

ゲスト講師の要望に応じて適宜使用する。

**【その他の重要事項】**

オフィスアワー：講義前の1時間

**【Outline and objectives】**

Graduate students who attend in this class will understand the basic framework of the next-generation leadership. They can learn about how business leaders in the future must plan in advance for their career. To do so, we will invite six business leaders and/or marketing managers in practice into our class room.

MAN540F2

## ビジネスリーダー育成セミナーⅡ

Seminar of Business Leader Ⅱ

米倉 誠一郎 [Seiichiro YONEKURA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

応用科目

実務教員：

## 【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

ビジネスリーダーに必要なミクロ・マクロにわたる社会経済情報を身につけるだけでなく、現象を表層的ではなく歴史的に捉える思考法を学びます。また、現代のビジネスリーダーにもっとも必要なイノベーションとリーダーシップについて事例を基に学習します。特に、日本で活躍する実際の経営者をゲストに招き創造的な対話を行います。また、イノベーションに対する理論的な理解を深めるとともに、イノベーションを遂行する企業家（entrepreneur）のあり方や実践力を学びます。

## 【到達目標】

- 1) ビジネスリーダーに必要な組織・戦略に対する基礎知識の獲得
- 2) イノベーションを類型化する能力と、イノベーションに必要とされるアントルプルスマシッパの構造的理解
- 3) 自分でビジネスモデルを構築する能力を習得
- 4) ビジネスモデルや事業戦略のアイデアを理論的に記述し、短い時間で的確にプレゼンテーションできる能力の習得
- 5) チームで事前課題を分析処理し、成果をあげるリーダーシップ実践力の獲得を目指す。

【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

## 【授業の進め方と方法】

授業は双方向型の講義あるいはディスカッション形式で構成されますので、失言を恐れずにどんどん発言することが重要です。チームによるグループワークでは、ゲストを迎える企業および経営者の戦略分析をすることが要請されますので、積極的に分析・提言プロセスに関わって下さい。また、チーム内でのリーダーシップやプロフェッショナルな発表の発揮も重要です。さらに、成果物のプレゼンテーションのコンペも行います。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

## 【授業計画】

回	テーマ	内容
1:(4/10)	マクロ・ミクロの社会経済現象について	日本やグローバル経済の現状認識に関する講義
2:(4/10)	デジタルとソーシャルの重要性	世界を覆うプラットフォーム戦略とデジタルトランスフォーメーションを考える
3:(4/17)	イノベーションとは何か？ シュムペーターからオープン・イノベーションへ	イノベーションの歴史や類型について学ぶ
4:(4/17)	Entrepreneurship とは何か？ 日本語で起業家精神と訳されることの多い entrepreneurship について考える	多様に解釈されているアントレプレナーシップを歴史的に定義し、その現代的意義を考える
5:(4/24)	グループワーク・プレゼン：ゲスト経営者① ヒュービック社長黒川将大氏への戦略提言のプレゼンコンペ①	『Dr. Stretch の次の一手』に関する戦略提言をチームごとに行う。
6:(4/24)	グループワーク・プレゼン：ゲスト経営者① ヒュービック社長黒川将大氏への戦略提言のプレゼンコンペ①	『Dr. Stretch の次の一手』に関する戦略提言をチームごとに行う。
7:(5/8)	選抜チームによる黒川将大社長に対する戦略提言	グループによるゲスト経営者に対する戦略提言
8:(5/8)	ゲスト経営者黒川氏による特別レクチャー「リーダーシップとは何か」	ゲスト経営者による講評とダイアログ

9:(5/15)	グループワーク・プレゼン：ゲスト経営者②ベアーズ副社長高橋ゆき③ 百度ジャパン社長 Charles・張氏への戦略プレゼンコンペ	グループによるゲスト経営者②、③に対する戦略提言
10:(5/15)	ゲスト経営者②、③に対するプレゼンコンペ	グループによるゲスト経営者②、③に対する戦略提言コンペ
11:(5/22)	グループワーク・プレゼン：ゲスト経営者ベアーズ副社長高橋ゆき氏への戦略提言	プレゼン選出チームによるゲスト経営者高橋氏へのプレゼン
12:(5/22)	ゲスト経営者高橋氏の特別レクチャーとディスカッション	ゲスト経営者高橋氏による講評と講義とディスカッション
13:(5/29)	ゲスト経営者③百度ジャパン社長 Charles Zhang 氏への戦略提言	プレゼン選出チームによるゲスト経営者張氏へのプレゼン
14:(5/29)	Charles Zhang 氏のスペシャルレクチャーとディスカッション	ゲスト経営者による講評と講義とディスカッション

## 【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

授業では、事前課題を読んでくる必要があります。グループ学習では、課題対象となった企業や経営者の戦略分析あるいはリーダーシップ分析について、グループで集まって自主的に勉強会およびプレゼンの準備が要請される。現在、日本で活躍する企業家の招聘を調整しています。楽しみに。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

## 【テキスト（教科書）】

『経営革命の構造』（岩波新書）、『2枚目の名刺』（講談社 a 新書）、『イノベーターたちの日本史』（東洋経済新報社）『松下幸之助：きみならでできる、必ずできる』（ミネルヴァ書房）

## 【参考書】

青島矢一・加藤俊彦『経営戦略論』（東洋経済）  
チャンドラー『組織は戦略に従う』（ダイヤモンド社）など

## 【成績評価の方法と基準】

成績評価は、

- 1) 双方向講義やクラスディスカッションにおける発言回数とその質によって評価します（30%）
- 2) グループワークでは、分析・提言への貢献度。プレゼンテーションの質。リーダーシップの実践を評価します（30%）
- 3) 最終試験・レポートは①アイデアの斬新性、②論理性、③エビデンス、④実行可能性によって評価します（40%）。

## 【学生の意見等からの気づき】

フィードバックが来た段階で前向きに修正していきたいと思います。

## 【学生が準備すべき機器他】

パワーポイントによるプレゼンテーション

## 【Outline and objectives】

この講義では、1) ビジネスリーダーに必要なリーダーシップのあり方、2) ビジネスリーダーとイノベーションとの関係、3) ビジネスリーダーのケーススタディ、4) 実際にリーダーとして活躍している企業経営者への戦略提案、ディスカッションを行う。

MAN600F2

**経営診断実習 I**

Management Diagnosis Training I

並木 雄二、藤川 裕晃、丹下 英明、佐藤 裕弥、郷保直、齊藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、岩瀬 敦智、西川 功一、花畑 裕香

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：実験・実習

応用科目、MBA 特別必修

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

中小企業の経営について、総合的に現状を把握することにより経営課題を抽出し、課題解決のための重点部門ごとの具体的な解決策を策定することを通し、指導・支援・アドバイスできるコンサルティングスキルを習得する。

**【到達目標】**

担当する部門毎に、現状分析 → 問題点構造化 → 課題抽出 → 課題構造化 → 具体的解決策検討、という一連のプロセスを進め、検討された解決策について、現状の組織能力、実行力を考慮するとともに、総合的に調整し、実現可能性、効果性の高い総合的な経営改善実行計画を策定する。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

経営診断実務の講義後、2 企業（製造業と流通業）の診断実習を行う。各企業の実態調査と分析などを行い、経営診断報告書（経営全般について現状分析、問題点構造化、重点課題の抽出）と個別経営課題（重点診断事項）の改善計画書を作成する。実習成果は報告会で経営者等に説明する。授業は 2 コマ単位とする。

報告書、報告会における良い点、悪い点は授業内で紹介し、さらなる診断に活かします。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり / Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

あり / Yes

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1	経営診断実習 1 社日	関連資料の収集、分析、診断計画の作成
2	経営診断実習	経営者・経営幹部インタビュー
3	経営診断実習	実態調査、調査内容の分析
4	経営診断実習	グループディスカッション
5	経営診断実習	関連調査の実施
6	経営診断実習	関連調査の実施
7	経営診断実習	関連調査の実施、グループディスカッション
8	経営診断実習	調査、討議、フィールドワーク
9	経営診断実習	調査、討議、フィールドワーク
10	経営診断実習	フィールドワーク
11	経営診断実習	フィールドワーク
12	経営診断実習	報告書作成、製本
13	経営診断実習	プレゼン資料作成、プレゼン練習
14	経営診断実習	企業報告会
15	経営診断実習	反省会 企業評価と検証など
16	2 社日経営診断実習	関連資料の収集、分析、診断計画の作成
17	経営診断実習	経営者・経営幹部インタビュー
18	経営診断実習	実態調査、調査内容の分析 グループディスカッション
19	経営診断実習	関連調査の実施
20	経営診断実習	関連調査の実施
21	経営診断実習	関連調査の実施、グループディスカッション
22	経営診断実習	調査、討議、フィールドワーク
23	経営診断実習	調査、討議、フィールドワーク
24	経営診断実習	フィールドワーク
25	経営診断実習	フィールドワーク
26	経営診断実習	報告書作成
27	経営診断実習	報告書作成、製本
28	経営診断実習	プレゼン資料作成、プレゼン練習

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

時間外での企業訪問、関連調査や資料収集、グループ討議などを頻繁に行う。本授業の準備学習・復習時間は、合わせて 1 時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

授業中に適宜指示をする。

**【参考書】**

授業中に適宜指示をする。

**【成績評価の方法と基準】**

審査 8 項目（①知識手法の理解度・応用能力、②調査・分析力、③インタビュー力、④問題形成力、⑤経営課題の改善立案力、⑥報告書作成力、⑦プレゼンテーション能力、⑧班への貢献度）と実習企業先評価（80%）、出席状況（20%）から行う。

**【学生の意見等からの気づき】**

事前の集中補強講義を行い、スムーズに実習に入れる工夫を行う。

**【その他の重要事項】**

スケジュールは診断先の都合に合わせて修正することがある。

オフィスアワー

前期は火曜日 12 時 40 分～13 時 30 分

他は随時アポイントをお願いします。

**【Outline and objectives】**

Consulting skills that can be taught, supported, and advised through extracting management tasks by comprehensively grasping the current situation about the management of SMEs and formulating concrete solutions for each priority division for solving the problem To master

MAN600F2

**経営診断実習Ⅱ**

Management Diagnosis Training II

並木 雄二、藤川 裕晃、丹下 英明、松本 敦則、山戸 昭三、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、岩瀬 敦智、西川 功一、花畑 裕香

単位数：6 単位

学期：秋学期授業/Fall

授業分類：実験・実習

応用科目、MBA 特別必修

実務教員：

**【授業の概要と目的（何を学ぶか）】**

企業の持続的な成長・発展を支援するため、企業を取り巻く外部環境、内部資源について総合的に分析し、分析の結果として策定された経営戦略により明らかになった戦略課題を解決するための具体策を策定することにより、中小企業の指導・支援・アドバイスができるコンサルティングスキルを習得する。

**【到達目標】**

第1ステップは主として経営戦略確立を中心とする。第2ステップは主として経営戦略確立と戦略計画確立を中心とする。第3ステップは企業の個別経営課題のソリューション及び実行支援を中心とする。

**【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】**

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

**【授業の進め方と方法】**

第1ステップ：経営戦略・戦略計画策定実習Ⅰ（経営診断報告書、経営戦略策定書の作成）、第2ステップ：経営戦略・戦略計画策定実習Ⅱ（経営診断報告書、経営戦略策定書、中長期経営計画書の作成）、第3ステップ：経営総合ソリューション実習（経営診断報告書、重点経営課題解決プロジェクト計画書の作成）、実習成果は報告会で経営者等に説明する。授業は3コマ単位とする。報告書、報告会における良い点、悪い点は授業内で紹介し、さらなる診断に活かします。

**【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】**

あり/Yes

**【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】**

あり/Yes

**【授業計画】**

回	テーマ	内容
1-13	経営戦略・戦略計画策定実習Ⅰ	関連資料の収集、分析、診断計画の作成、経営者・経営幹部ヒアリング、実態調査、調査内容の分析、関連調査の実施、グループディスカッション、報告書作成
14	報告会	
15	総括	
16-28	経営戦略・戦略計画策定実習Ⅱ	関連資料の収集、分析、診断計画の作成、経営者・経営幹部ヒアリング、実態調査、調査内容の分析、関連調査の実施、グループディスカッション、報告書作成
29	報告会	
30	総括	
31-43	経営総合ソリューション実習	関連資料の収集、分析、診断計画の作成、経営者・経営幹部ヒアリング、実態調査、調査内容の分析、関連調査の実施、グループディスカッション、報告書作成
44	報告会	
45	総括	

**【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】**

時間外での企業訪問、関連調査や資料収集、グループ討議などを頻繁に行う。本授業の準備学習・復習時間は、合わせて1時間を標準とします。

**【テキスト（教科書）】**

授業中に適宜指示をする。

**【参考書】**

授業中に適宜指示をする。

**【成績評価の方法と基準】**

企業診断実習の審査(30%)、面接審査(30%)、出席状況(20%)及び受講態度等(20%)を勘案して、総合審査をする。

**【学生の意見等からの気づき】**

診断グループは企業ごとに編成し、実習生が企業を選択できるような配慮を行いたい。

**【その他の重要事項】**

スケジュールは診断先の都合に合わせて修正することがある。

オフィスアワー

前期は火曜日 12時40分～13時30分  
他は随時アポイントをお願いします。

**【Outline and objectives】**

In order to support the sustainable growth and development of enterprises, we comprehensively analyze external and internal resources surrounding enterprises and concrete solutions to solve strategic issues clarified by management strategy formulated as a result of analysis by devising measures, you will acquire consulting skills that can provide guidance, support, and advice for SMEs.