早稲田大学大学院経営管理研究科

早稲田大学ビジネススクール

2021年度
ゼミ・モジュール紹介

目　次

1. プログラム別設置ゼミおよびモジュール紹介 …… 2

■ 全日制グローバル …… 5

■ 1年制総合 …… 17

■ 夜間主総合 …… 21

■ 夜間主プロフェッショナル〈マネジメント専修〉…… 33

■ 夜間主プロフェッショナル〈ファイナンス専修〉…… 43

2. 講義科目一覧 …… 48

1．プログラム別設置ゼミおよびモジュール紹介

プログラム別のゼミおよびモジュール紹介内容を参考に、志望するプログラムをご検討ください。

「全日制グローバル」「1 年制総合」「夜間主総合」「夜間主プロフェッショナル ファイナンス専修」の各プログラムについては所属するゼミを入学後に選択していただきます。「夜間主プロフェッショナル マネジメント専修」については出願時に志望するモジュールを選択していただき、入学後はそのモジュールに設定されるゼミに所属することになります。

注） 各紹介文は、あくまで出願するプログラムおよびモジュールを選択する際の参考資料として、各担当教員が入学予定者に期待する内容等を記述しているものであり、記述してある内容は当該入学試験の出願資格ではありません。

■ 全日制グローバル：2021 年度開講ゼミ（予定）：入学後に選択します

＊ゼミ開講予定は一部変更になる場合があります。

ゼミ名称	担当教員
事業戦略と総合経営	教授　相葉　宏二
経営戦略と産業進化	教授　淺羽　茂
市場と組織のインセンティブ設計	教授　伊藤　秀史
フロンティアの経営学	教授　入山　章栄
会計制度の経済分析	教授　薄井　彰
企業のグローバル化とビジネスリーダーシップ	教授　大滝　令嗣
技術経営	教授　長内　厚
マーケティング	教授　川上　智子
経営戦略とオペレーション戦略	教授　菅野　寛
マーケティング・マネジメント	教授　木村　達也
Firm growth, innovation and industry dynamics	教授　COAD, Alex
技術進化がもたらす新しい組織とイノベーション	准教授 清水　たくみ
Risk Management	准教授 張　明恩
企業価値	教授　西山　茂
アントレプレヌールシップと起業家的リーダーシップ	教授　東出　浩教
イノベーションとアントレプレナーシップ	准教授 牧　兼充
Power of Financial Numbers	准教授 LAU, David

■ １年制総合：2021 年度開講ゼミ（予定）：入学後に選択します

＊ゼミ開講予定は一部変更になる場合があります。

ゼミ名称	担当教員
競争戦略と総合経営	教授　相葉　宏二
経営戦略と市場創造	教授　池上　重輔
企業戦略とマーケティング	教授　内田　和成
財務情報と企業評価	教授　小宮山　賢
テクノロジー企業戦略と新規事業マネジメント	准教授 田村　泰一
起業プロセスとビジネスプラン	教授　東出　浩教
経営戦略の策定	教授　山田　英夫

■ 夜間主総合：2021 年度開講ゼミ（予定）：入学後に選択し、２年次に履修します

＊ゼミ開講予定は一部変更になる場合があります。

ゼミ名称	担当教員
戦略構想力	教授　淺羽　茂
競争戦略と市場創造戦略	教授　池上　重輔
市場と組織のインセンティブ設計	教授　伊藤　秀史
企業・事業戦略	客員教授 今村　英明
フロンティアの経営学	教授　入山　章栄
会計制度の経済分析	教授　薄井　彰
デジタル・イノベーションとマーケティング	客員教授 及川　直彦
イノベーションと価値創造戦略	教授　長内　厚
経営戦略とオペレーション戦略	教授　菅野　寛
マーケティング・マネジメント	教授　木村　達也
財務情報と企業評価	教授　小宮山　賢
戦略とファイナンス	客員教授 佐藤　克宏
サステイナブルビジネスと戦略的 CSR	准教授 重本　彰子
経営戦略と新規事業マネジメント	准教授 田村　泰一
企業経営と社会変革	客員教授 鶴谷　武親
企業価値創造のための経営と管理	教授　西山　茂
経営戦略の理論と実践	教授　根来　龍之
ベンチャーと新規事業のマネジメント	教授　長谷川　博和
経営戦略とビジネスモデル	客員教授 平井　孝志
グローバル経営の戦略	教授　平野　正雄
科学技術とアントレプレナーシップ	准教授 牧　兼充

■ 夜間主プロフェッショナル

・マネジメント専修：2021 年度募集モジュール：出願時に選択します

モジュール名称	責任者
マーケティング	教授　川上　智子
経営戦略	教授　根来　龍之
事業創造とアントレプレナー	教授　長谷川　博和
スポーツビジネス	教授　原田　宗彦
グローバル経営	教授　平野　正雄
技術・生産マネジメント	教授　藤本　隆宏

・ファイナンス専修：2021 年度開講演習（予定）：入学後、第２セメスターから履修します

＊演習開講予定は一部変更になる場合があります。

モジュール名称	責任者
企業経済学	准教授 蟻川　靖浩
金融経済学	教授　池田　昌幸
マーケット・マイクロストラクチャー	教授　宇野　淳
不動産・保険・金融	教授　川口　有一郎
金融機関マネジメント	教授　川本　裕子
ブロックチェーンと分散ファイナンス	教授　斉藤　賢爾
コーポレート・ファイナンス実証分析	教授　鈴木　一功
ポートフォリオ・マネジメント	教授　竹原　均
コンピューテーショナル・ファイナンス	教授　中里　大輔
債券投資戦略	教授　四塚　利樹

■全日制グローバルゼミ紹介

事業戦略と総合経営

担当教員：教授 相葉　宏二

このゼミはグローバルマインドを持つ MBA としての総合力を養うことを最大の目的としています。ケース討議を通じて広範なテーマをカバーします。例えば競争戦略、組織構造、企業変革、ガバナンス、人事制度、マーケティングなど、テーマはジェネラルマネジャーが出くわし、悩むテーマを広範に扱うことになります。グローバルゼミは英語ゼミと日本語ゼミ、合同ゼミ（通訳します）を逐次組み合わせて行うものとします。日本語生は少なくとも、合同ゼミと一年制総合ゼミ（日本語生）が相乗りする日本語ゼミに出ていただきます。英語ゼミへの参加も期待されます。

演習の選択は、研究指導と関連しています。専門職学位論文（MBA Degree Thesis）のテーマの選択に関して、純粋に学術的な理論研究は対象としません。基本的に MBA の論文ですので、学んだ経営のコンセプトなどを応用しながら、特定の業界、企業に対する問題解決型の提言を行い、一般化できる示唆を抽出することを期待します。そのためには市場や組織に関する情報を集め、分析し、実践的な論理を組みたてるプロセスを踏んでいただきます。

経営戦略と産業進化

担当教員：教授 淺羽　茂

当ゼミは、グループあるいは個人で、学術論文の精読、産業・企業の事例やデータ分析を行い、様々な経済・経営現象を理解することを目的とします。企業と産業の両方を分析レベルとしているのは、企業と環境の共進化という考え方が根底にあるからです。企業は、環境に適応し、他社とインタラクションし、その結果環境を変化させます。その過程で生じる多様な現象や問題、たとえば企業の戦略や組織、企業変革、企業間の競争・協調、その結果としての産業構造と産業進化（参入、企業成長、退出）、競争パターンの変化、技術革新、産業のライフサイクルなどが分析対象です。各自の問題意識や関心に応じて、研究のトピックや学位論文のテーマは多岐にわたります。学位論文としては、既存の理論とかけ離れた事業モデルやアクション・プランの提案は望ましくないですが、現実の問題意識が希薄な既存理論の概念整理も望ましくありません。MBA プログラムで学んだ理論や枠組みに基づいた現象の理解、事例やデータの分析を通じた既存理論の再検討が期待されます。

市場と組織のインセンティブ設計

担当教員：教授 伊藤　秀史

経済学ディシプリンで市場と組織を分析するツールおよび最近の国際的な学術研究を学習し、各学生の関心のある現実問題への応用を議論します。経済学ディシプリンであることが最大の特徴ですが、心理学や社会学ディシプリンを取り入れて経済学をいっそう豊かなものにしようとする、いわゆる行動経済学のアプローチも含みます。教員の専門分野は組織の経済学ですが、ゼミでは組織デザインに限定せず、マッチング、オークション・入札、プラットホーム等のマーケット・デザイン、「一見類似した会社間で業績格差が持続する」問題、最近大規模な国際プロジェクトが進行中の経営慣行（management practices）の測定と効果、「なぜベスト・プラクティスは拡散しないのか？」などのトピックをカバーする予定でいます。トピックは学生の関心に応じて変わりますが、実践的なフレームワークに落とし込まれていないアカデミックな理論を、関心のある事例や現場で活かそうとする意欲が求められます。

フロンティアの経営学

担当教員：教授 入山　章栄

本ゼミでは、世界中から集まった多様なメンバーと、様々なビジネスに関するトピックについて闊達な議論を行い、そこからみなさんの知見やインサイトを高めていきます。具体的には、毎回２人から３人の学生が、その時々で自分が一番関心のあるビジネスのトピック（なんでも構いません）を提示して、プレゼンテーションを行った後で、担当教員である私（入山）がファシリテーションを行いながら、そのトピックを皆で議論します。一つのトピックでも、多様な視点が入ることで、自分が考えもつかなかったようなインサイトが得られるのが、このゼミの面白さです。担当教員である私も、経営学者として、また様々な企業と関わっている経験から議論に貢献したいと思っています。

このように、本ゼミの特徴は「ダイバーシティの高いメンバーで自由な議論を行う」ことであり、そのようなことに興味がある方に向いています。非常にリラックスした雰囲気のゼミです。会話は英語が主体ですが、私が逐次通訳をするので気後れせずに参加してください。むしろ、英語が少し苦手な方の方が、英語力向上のいい機会になるかと思います。

会計制度の経済分析

担当教員：教授 薄井　彰

本ゼミは、資本市場を基礎とする会計研究と経営者の会計行動を議論します。このゼミでは、日本の会計制度と資本市場、日本の会計制度と企業行動に関する課題を経済分析します。(1) 会計制度や会計数値が資本市場の価格形成に及ぼす影響、(2) 日本の会計基準、米国の会計基準、国際財務報告基準（International Financial Reporting Standards: IFRS）などの会計ディスクロジャー制度、(3) 公認会計士などの会計プロフェッションに関する監査制度、(4) 経営者報酬制度、(5) コーポレートガバナンス制度などが議論の対象となります。このゼミの目的は、会計学、経済学、ファイナンス学、法学の高度な学際的知識を要する領域において、理論的、実証的なアプローチに基づく問題解決能力を修得することです。企業が直面する様々なコーポレートアクション、例えば、M&A、事業提携、IPO（新規株式公開）、海外進出、事業再生、設備投資、株式投資、債券投資、金融商品投資、資金調達、税務、利益情報開示などに関して、最新の会計理論やファイナンス理論などがどのように適用できるかについて実証的に研究します。

本ゼミでは、以下のようなビジネスパーソンが実務の様々課題に対して理論的、実証的にチャレンジすることを期待しています。

・CEO、CFO、取締役などの経営者
・企業の経理財務部門の管理者、スタッフ
・企業の経営企画部門の管理者、スタッフ
・企業の IR（Investor Relations）部門の管理者、スタッフ
・資産運用担当者
・会計専門家（公認会計士、税理士等）
・アナリスト
・官庁等の会計制度設計者
・将来、博士号を取得して高度な分析技術を有するスペシャリストあるいは研究者を志望する者

企業のグローバル化とビジネスリーダーシップ

担当教員：教授 大滝　令嗣

当ゼミでは以下のような研究テーマを取り上げ、企業事例をもとに研究を深める。

■ グローバル化とトップのリーダーシップ
■ グローバル企業におけるグローバルビジネスリーダーの育成と活用
■ グローバル企業の人材マネジメント戦略
■ グローバル企業の組織戦略
■ サービスビジネスのグローバル化戦略

研究のアウトプットは、企業の最前線にいるビジネスパーソンたちの役に立つ実践的なレベルを目指す。

ゼミの運営に関しては以下を方針とする。

1. 英語と日本語を公用語とする
2. 常に将来を見据え、次世代のソリューションを考える
3. 学生の自主性を重んじる
4. 積極的に行動し、データや情報は自らの足で収集する
5. 新しいアイデアや提言を積極的に社会に発信する

育成したい人材像：

このゼミを通じ、企業において事業のグローバル化やグローバル組織の運営に直接的に関わり、企業のグローバル化に大きなインパクトを与えるグローバルビジネスリーダーの育成を目指す。

技術経営

担当教員：教授 長内　厚

当ゼミでは、技術経営の諸問題について戦略論・組織論をベースに研究するとともに、ケーススタディなどの定性的な研究法と論文執筆のテクニックを学び、研究成果をプロジェクト研究論文としてまとめあげるための研究と論文執筆の指導を行う。

このテーマの前提にあるのは、技術的な成果は必ずしも事業成果に結びつかない、という認識である。新しい技術は企業の競争優位の源泉となるものであるが、企業が事業としての成功を収めるためには、技術を応用した製品・サービスが顧客にとって価値のあるものであること（価値創造）と、創造した価値に見合うだけの見返り（収益）を企業が得られること（価値獲得）が必要となる。例えばDVDを例に考えてみると、レンタルビデオ店のVHSカセットがDVDソフトに駆逐されたことで明らかなように、多くの消費者がDVDに価値を見いだし、日常的に利用している。しかし、DVDプレーヤーの価格は、登場以来十余年で10分の1以下になり、開発を主導してきた日本の家電メーカー各社は、激しい価値競争の末、早々に市場から撤退を余儀なくされている。「価値創造可能だということ」イコール「価値獲得可能である」、とは言えないのである。

また、新たな製品の価値が「より高速処理ができるPC」、「より低燃費な車」といった機能的・性能的な価値であれば、技術的な成果は顧客価値向上に結びつきやすい。しかし、デザインや操作感といった、その製品固有の所有欲をくすぐる個性が顧客の評価の決め手になるような場合、機能的・性能的進化（単なるスペック向上）は顧客価値の向上にはつながらない。iPodより音質がよく連続再生が長いと言われるウォークマンがiPodに勝てない理由もこのあたりにあると考えられる。新たな価値をどのように定義し、そこに技術がどのように介在するのか、これらを考えることが、当ゼミの大きな課題である。

上記の例ではエレクトロニクス産業を取り上げて説明をしたが、当ゼミは、方法論オリエンテッドに行うので、扱うテーマ（研究対象）は受講者自身の希望や自身の業務との関連などで自由に選んでいただきたい（例：IT、自動車、産業材、食品、アパレル、出版、サービスなど）。

面白い研究計画は、料理にたとえれば上質な食材であり、どんな高級食材でも調理が下手だとおいしい料理にはならない。優れた研究成果を論文という形でまとめ上げるためには、理路整然とした論理構成を考え、それを読み手に誤解を与えないよう読みやすく論述することが必要である。「良い論文」を書くスキルを身につけることもこのゼミで学習するもう一つの目標である。

ゼミの共通言語は日本語を中心に必要に応じて英語の文献等を読む場合もある。また、ゼミは個別指導や夜間主総合ゼミとの共同ゼミも行う。

※具体的なゼミの授業計画については変更の可能性があるので、上記内容は大まかな方針とご理解いただきたい。

マーケティング

担当教員：教授 川上　智子

本ゼミは、マーケティングの主要なテーマである新市場創造に焦点を当て、マーケティングの理論と実践に関する理解と応用力の向上を目的として行います。

まず、マーケティング・リサーチ、マーケティング戦略、マーケティング・マネジメント等の最先端の理論を国内外のジャーナル論文や文献から学びます。これと並行して、高度な専門知識を基に、企業事例の分析や現実的な問題解決に取り組むケース・プロジェクトを行います。言語は、日本語および英語の両方を用います。

本ゼミは、夜間主のゼミと合同で行う機会があります。実務家をゲストスピーカーとして招くセミナーや、国内・海外のスタディ・ツアーも開催する予定です。

専門職学位論文では、新市場創造とマーケティングに関連する幅広い領域から、各自の関心に沿って、自由にテーマを設定していただきます。文献調査や検索に留まらず、インタビューや質問票（アンケート）調査等、マーケティングの理論や技法を十分に活用してください。学術的にも新規性が高く、実践的にも応用可能な論文を書き上げるために、ゼミ全体で切磋琢磨していきましょう。

経営戦略とオペレーション戦略

担当教員：教授 菅野　寛

グローバル（英語）であること。

本ゼミは「全日制グローバル」ゼミの一環です。したがって、ゼミ生の大半は日本語を解さないグローバル学生が参加することを想定しています。その機会を最大限活用するために、本ゼミでは日本語を解する学生・解さない学生をあえて分けることはせずに、一緒に英語で学んでもらうことを想定しています。しかしながら、英語に堪能であることを条件とはしません。たとえ英語が堪能でなくても、いかにしてグローバルなビジネス環境で協業して物事を前に進めるか。ゼミ活動を通じてそれを体験すること自体が学びだと思います。

学生主導であること

ゼミ活動として何をやるかを、講師の私が決めるというよりも、ゼミ生と私が話し合って、ゼミ生個々人が学びたいことを共有し、何をやるかを決めていきたいと思います。もちろん、専門職学位論文を仕上げること、およびその指導は MUST ですが、それ以外のゼミ活動は学生主導で意思決定し、講師ができる限りサポートするスタイルを取りたいと思っています。参考までに過去のゼミにおいては学生の希望に基づいて、企業訪問、CEO との直接ディスカッション、ゼミ生のキャリアプランのディスカッション、他校の学生との合同ゼミ等を行いました。

狭義の「組織・オペレーション戦略」と言うよりも広義の「戦略のインプリメンテーション（実行）」

私はグローバル経営コンサルティング会社で十数年、数十のクライアントに対して数百のプロジェクトを通して、経営課題の解決のお手伝いをしてきました。その経験から、「実行されて成果を出す戦略とその運用」とそうでない戦略・運用を強く意識するようになりました。ゼミ名称は「経営戦略とオペレーション戦略」ですが、このゼミのスコープを狭義の「経営戦略・オペレーション戦略」に限定するつもりはありません。むしろ広義にとらえて「戦略とインプリメンテーション（実行）」、すなわち「戦略を実際のビジネスの現場で実行して、実際に結果を出すためには何が重要か」を一緒に考えていきたいと思います。戦略を実行して成果を出すためには、このゼミの名称である組織やオペレーションも重要な要素ですが、戦略そのものの質、トップのリーダーシップ、組織のモチベーション、リスクや不確実性のマネジメント、等、他にも重要な要素があります。戦略を実行して成果を出すために必要な要素、およびその要素の組み合わせ方、使い方、がテーマです。専門職学位論文のテーマも「戦略を実際のビジネスで実行する際の課題」であれば、自由に研究テーマを選んでいただいて結構です。

マーケティング・マネジメント

担当教員：教授 木村　達也

当ゼミの目的は、学生が自らの関心領域をベースに企業のマーケティング課題の発見と解決に取り組み、その過程のなかでマーケティングへの現実適応能力を高めていくことにあります。まずは講義や文献をもとに基礎理論を修得するとともに討論などを通じてマーケティングについての理解を一層深めながら、各自が専門職学位論文のための研究テーマを設定します。期待される研究領域は、例えばマーケティング戦略策定、ブランド･マネジメント、新製品の市場導入戦略、サービス・マーケティング、マーケティング組織、顧客関係性マネジメント、マーケティング・コミュニケーション、インターネット・マーケティングなどですが、何に取り組むかは皆さん次第です。ゼミ参加後、半年後をめどに専門職学位論文の計画書を作成します。

研究の方法としては、理論研究をベースにした上で企業や業界を対象にしたフィールドワーク（インタビューや観察など）を行うか、定量的なサーベイ調査を実施することを勧めています。本や文献に書いてある情報や知識をただまとめ上げるのではなく、オリジナリティに富んだ研究を進めて欲しいと思っています。

一方で、ゼミ生の有志を中心にビジネス・ケースの作成を行っています。そこでは、関心を持つ特定の企業、製品やサービスを対象にして経営全般およびマーケティングの視点から集中的に分析します。具体的にはインタビューや各種のデータ収集を通して競争環境や顧客環境などの分析を行い、そこから当該企業の主要マーケティング課題を探り出したのち、課題の解法に取り組みます。それらの成果をケースとしてまとめていきます。

Firm growth, innovation and industry dynamics

IMBA Zemi Seminar
Prof. Alex COAD

Topics and themes

The Zemi is primarily interested in topics such as:

- The structure of industry: distributions of firm size, firm growth rates, productivity, firm age. Post-entry dynamics, 'scaling-up', and the evolution of the size distribution of a cohort of firms.
- Theoretical models of industry evolution: Gibrat's law; passive learning vs active learning; gambler's ruin; evolutionary economics.
- Determinants of firm growth: size, age, profits, entrepreneur characteristics and experience. Barriers to growth, threshold effects. High-growth firms
- The economic contribution of entrepreneurship and small firms. Evaluating government support to SMEs.
- Determinants of survival. Exit thresholds.
- Routines, management & innovation capabilities. Evidence from innovation surveys.
- Financing of innovation.
- Innovation and firm performance. Innovation regimes（opportunity, appropriability, cumulativeness of knowledge, nature of the knowledge base）

Note that Zemi students have considerable freedom to choose a research topic for their thesis, and can choose topics that are not mentioned above.

Evaluation

Progress of students is monitored during weekly Zemi sessions. These activities include discussions with Zemi participants about your research topic, and presentations of topics related to your research interests.

Students will be graded on their understanding of the topics, as well as their attendance and participation in class discussions, and their skills at giving engaging and interesting presentations.

About the professor

Alex Coad is interested in the areas of firm-level R&D investment, firm performance, entrepreneurship, strategy, and innovation policy. Alex has published over 70 articles in international peer-reviewed journals. According to google-scholar, Alex has over 7000 citations and an H-index of 39. Alex is an Editor at the journals 'Research Policy'（Financial Times Top 50 list of journals for Business Schools）and 'Small Business Economics.' Previously Alex held research positions at the Max Planck Institute（Germany）, Aalborg University（Denmark）, SPRU（Univ. Sussex, UK）, CENTRUM（Lima, Peru）, and at the European Commission.

技術進化がもたらす新しい組織とイノベーション

Technology, Collaboration, and Innovation

担当教員：准教授 清水　たくみ

本ゼミでは、テクノロジーによってもたらされる新たな組織、コラボレーションやイノベーションについて、世界の最先端の学術研究から学び、実務・組織で生じる機会や課題について理解・応用することを目指します。絶えず進化を続けるテクノロジーと経営が交差するフロンティア領域を開拓するゼミで、下記トピック例などに関心を持つ方に向いていると考えます。

■ プラットフォームやオンライン・コミュニティ上のコラボレーション

■ AI・アルゴリズム・ビッグデータのビジネスおよび組織マネジメントへの活用

■ ICT によって不特定多数の集合知を活用するオープン・イノベーション

■ テクノロジードリブンな未来の働き方（Future of Work）

ゼミ運営は、海外のトップ学術誌を輪読・議論することをベースに、業界のトップランナーとして活躍する起業家・実務家の講演や、注目する最新事例の議論・分析等を行います。学位論文は、ゼミ生自身の関心・問題意識に基づいて、現実の事例・データと理論を結び付けた研究を期待します。研究アプローチに関しては、統計手法を使った定量研究、インタビューやフィールド調査を元にした定性研究、テキストマイニング等を用いた研究など、世界の経営学で標準的に用いられる手法を幅広く柔軟に対応します。ゼミ全体でこのフロンティア分野開拓を目指し、卒業後も学びあえるネットワーク・コミュニティを構築していきましょう。

Risk Management

担当教員：准教授 張　明恩

This seminar addresses the landscape of risk transferring and sharing for investors in modern financial markets with an emphasis for the aftermath of the subprime crisis in 2007, financial crisis in 2008 and sovereign crisis from 2009 and onwards. There are two objectives of this course. First objective is to familiarize students with a variety of risk management tools. We study the literature of pricing and trading derivatives. Second objective is to learn how to conduct an empirical research in risk management with appropriate data bases and econometric models.

Each student is required to choose a topic related to derivatives and risk management with contributions measured against the literature. Students need to collect data, examine hypotheses by applying appropriate econometric models, and interpret findings with economic intuition(s). Basic techniques of computer programming, research writing, and literature review and will be discussed.

企業価値

担当教員：教授 西山　茂

このゼミでは、グローバルな視野を持った財務・会計分野にも強いMBAホルダーになっていただくことを主目的にしています。タイトルにある企業価値にはさまざまな意味があり、それを高めていくためには、企業がいろいろな角度から競争優位を積み上げていくことが必要です。ゼミの中では、財務・会計の視点を中心に、企業価値の評価とその向上策について研究していくことを主眼にしていますが、同時に経営戦略・マーケティング・人的資源管理といった他の分野とのつながりを意識して、広い視野から経営課題を考えることができる能力の向上も重視しています。

財務・会計分野、あるいはそれに少しでも関係する研究にご興味がある方であれば、過去のその分野における実務経験の有無は問いません。また、研究テーマは各自の興味に合わせて自由に選択していただいて構いませんが、研究プロジェクトの主旨から、可能な範囲で財務・会計分野と若干でも関連性のあるテーマを選択していただくことをお薦めしています。

グローバルな視点持ってもらうために、留学生と日本人学生との交流を重視するとともに、夜間主総合ゼミの学生と交流する機会も定期的に設定したいと考えています。

過去の修了生の50％弱は財務・会計分野の実務経験をお持ちでない方であり、また30％程度が論文のテーマとして財務・会計分野以外のものを選択しています。

アントレプレヌールシップと起業家的リーダーシップ

担当教員：教授 東出　浩教

ビジネスでの芸術家になりましょう。一緒に、先人の知恵や工夫を、いい意味でstudyし、新しいものを作りだすプロセスを体験しましょう。何かを「パクる」、つまり真似するだけの人生、単に奇を衒った価値のないものを見せるだけの人生、どちらも面白くありません。

我々が直面している日常やビジネス環境は、ますます不確実性が高いものになってきています。グローバルな視座で世界を眺めるほどに、より強く、より深く、このトレンドを実感するはずです。しかし、「茹で蛙」の比喩ではありませんが、いわゆる現在のドメスティックな環境に慣れてしまうと、この大きな流れを捉えることができず、結果として自分自身のグローバルな成長への機会を失うことになってしまいます。

皆さんに必要なことは、キャリアの早い段階から、「機会」をものにするために自分自身で「決定」することを繰り返し、実現するためにどのような「行動」をリーダーとして取っていけばいいのかを知った上で実行していくことです。つまり、起業家的なリーダーになると言うことです。決して、企業の中長期計画を達成するために予実績管理を「そつなく」こなすというような（私から見れば）つまらない仕事ではありません。

実際、世界の有力ビジネススクールを見渡せば、このような能力や行動を身につけた「修士号＝ Master's Degree」保有者を育成しようという強力な潮流を感じることができます。当ゼミへの参加者は、「Entrepreneurship」というビジネススクールの中では最も学際的なドメインから、自分自身が最も興味をもてるトピックをアーティスティックに選び出し、時にはインターンシップなどの実体験や交換留学等を経験しながら、そのトピックに関しては誰にも負けない知識を付けると共に、「科学的な研究プロセス」を通じて自分自身の新たな発見をし、他の参加者はもとより社会へ発信・還元していくことが期待されています。この経験こそが、単なるビジネスのスキルを超えて、世界基準のMaster's Degree保有者、そしてゼロから新しいものを作り上げるグローバルな起業家的リーダーと呼ばれるにふさわしい皆さん自身を作り上げていきます。

イノベーションとアントレプレナーシップ

担当教員：准教授 牧　兼充

新しい科学技術がビジネスにどのように影響を与えるのかということに関して、幅広く扱います。その中でも特に、スタートアップを含めて、科学技術を活用した新事業を創造するために必要な知識・スキルについて学んで行きます。

ゼミを介して、修了後も有益なビジネスネットワークを構築することを重視しています。MBA の価値は、学んだ知識だけではなく、そこで得られた人的ネットワークが同様に重要であると考えているからです。また、国内のみならず、グローバルな世界で戦うことができる力を養うことも大切なので、海外からのゲストもお呼びしますし、ゼミとしても積極的に海外に出かけていきます。先端的な学術的理論も学びますが、理論を学ぶことよりもその理論を実務に応用していく力を養うことを重視します。

各回は、ケース・ディスカッション、ゲストスピーカーによる講義、学生による発表、本や論文の輪読・議論などを行います。

修士論文では、本ゼミで学んだ内容、もしくは自分の経験からテーマを定めてもらいます。自分自身が興味を持ちパッションを感じるテーマを選んでください。研究手法や理論との繋がりは担当教員がサポートするので、心配する必要はありません。

以下のいずれかの条件を満たす学生が本ゼミに向いていると考えています。

1．科学技術を活用したビジネスに興味がある
2．スタートアップを含めた新事業創造に関心がある
3．グローバルなキャリア構築の準備をしたい
4．人との交流が好きでネットワークを広げたい
5．アカデミックな知見を学び実務に活かすことに興味がある

過去のゼミ生の主なトピック・関心

大企業からイノベーションを生み出す手法、新事業創造のプロセス、テクノロジーとビジネス、デザイン思考を活用したプロダクト・サービスの開発、スタートアップのマネジメント、アントレプレナー育成手法、女性起業家、起業家の特性と成功、発展途上国におけるアントレプレナー支援、産学連携、テクノロジーと教育、オンライン教育ビジネス、アクセラレータ・プログラム、深センなどのエコシステム、ベンチャー・キャピタル、仮想通貨

Power of Financial Numbers

Associate Professor David Lau PhD, BCom(Hons), CPA

"If you don't know your numbers, you don't know your business"

Marcus Lemonis

We observe numbers at play in virtually every aspect of business. These numbers are expressed in multiple forms, such as charts, graphs, reports, ratios, and tables. The reason why numbers are powerful for business is because they often convey a 'story' about the business. Moreover, numbers are instrumental for critical decisions that are made in business. Therefore, if we do not have a good appreciation and understanding of numbers, we would inevitably make poor decisions that would ultimately determine whether we make or break in our business endeavors.

The Power of Financial Numbers seminar offers you the opportunity to learn about how to analyze, interpret, scrutinize, and understand numbers, which would be extremely useful for your future careers. The seminars are mainly led by the students under the guidance of the Professor. Each student should choose an interesting and topical business idea to present in the seminars. In addition, we will learn how to analyze financial statements using Microsoft Excel. Guidance and support on developing an idea for your thesis and writing your thesis will constantly be provided throughout the seminars.

■ 1 年制総合ゼミ紹介

競争戦略と総合経営

担当教員：教授 相葉　宏二

このゼミは MBA としての総合力を養うことを最大の目的としています。ケース討議を通じて広範なテーマをカバーします。例えば競争戦略、組織構造、企業変革、ガバナンス、人事制度、マーケティングなど、テーマはジェネラルマネジャーが出くわし、悩むテーマを広範に扱うことになります。グローバルゼミ（日本語生）と一体的に運営する週（月に三回）と月に一回グローバルゼミ（英日）と相乗りします。（通訳します）

なお研究指導においてはプロジェクト研究論文の指導を行います。テーマの選択に関して、純粋に学術的な理論研究は対象としません。基本的に MBA の論文であるので、学んだ経営のコンセプトなどを応用しながら、特定の業界、企業に対する問題解決型の提言を行うことを期待します。そのためには市場や組織に関する情報を集め、分析し、実践的な論理を組みたてるプロセスを踏んでいってもらいます。

経営戦略と市場創造

担当教員：教授 池上　重輔

企業経営の難易度が高まる中で、ビジネスの面白さもまた上がってきています。国内と海外の両方においてビジネスを取りまく環境はよりダイナミックになってきており、大企業も中小企業もマクロな大局観とミクロな現場感の両方を持ちながら様々な矛盾に対応しつつ戦略と組織を必要に応じて変革してゆく必要があります。本ゼミでは多様な状況にも対応できる“戦略的な思考”を育み、戦略理論の幅を広げることを狙いとしています。更には、いかにその戦略を適時方向修正しながら実践してゆくかに関しても学びます。そのために、ゼミ前半では戦略を読み解き・考察するための筋トレ的な基本書の読み込みと、事例を使用した演習の両方を組み合わせて行います。ゼミ後半は論文演習が中心となります。プロジェクト研究論文のテーマ・スタイルは特に限定しません。アカデミックなアプローチでも、実践事例的なアプローチ（つまりは特定企業のビジネスプラン）でもどちらでもよいです。ゼミに以下のような内容が含まれる予定です：　1）様々な戦略理論はどのような前提のときに有効か　2）競争戦略の主要理論と実践上の留意点　3）市場創造戦略の考え方とプロセス　4）国内と海外での戦略展開の違いと共通項等

企業戦略とマーケティング

担当教員：教授 内田　和成

企業戦略とマーケティングのゼミでは、ＭＢＡの講義科目で習得する経営戦略やマーケティング・財務・人事戦略などを基礎とした上で、現実のマーケティング戦略をどのように企業戦略とリンクさせていくのかに力点を置いていきます。

当ゼミではマーケティングや企業戦略の新しい理論を学ぶことはもちろんですが、実際の事例に基づいたディスカッションや事例研究を実施します。また、実際のゼミ活動は、前半で各自の問題意識や研究テーマを題材にした議論や論文の輪読を行い､後半は論文を作成するための指導が中心となります。プロジェクト研究論文のテーマは、理論研究以外にも自分の企業や興味ある業界のマーケティング戦略・企業戦略策定などでも構いません。

また、ゼミは夜間主プロフェッショナルプログラムの競争戦略モジュールとの合同ゼミを予定しています。教員が戦略コンサルティング会社出身（元ボストンコンサルティンググループ日本代表）であることから、実践的な企業戦略を学びたい人間に適しています。

当ゼミは、企業の現場で既にマーケティング部門・企画部門あるいは経営を補佐する立場にあるものはもちろんのこと、こうした業務に将来携わってみたいと思う学生でかつ学習意欲やチャレンジ精神に溢れていれば、誰でも歓迎です。

財務情報と企業評価

担当教員：教授 小宮山　賢

当ゼミでは、財務情報・企業情報について研究します。

財務情報・企業情報に関する知識は、さまざまな立場の者に求められます。例えば、①情報の作成に直接携わる経理部門や財務部門、②計数を通じた企業活動の理解や、経営戦略により直結した財務情報に基づく意思決定が求められる企業経営者、③投資判断や企業価値の測定を行う場合などの財務情報の利用者や企画部門の方、④企業再生や金融商品の開発のように会計ルールの知識が必要な方といった方々が挙げられます。

財務報告に関するルールは、国際財務報告基準（IFRS）の影響を受けて急速に変化しつつあり、その流れや今後の方向性を理解しておく必要もあります。

当ゼミでは、国際的な動向も踏まえて基礎的な問題についての確認を行った後、受講者の関心に応じて、各自の特定テーマの内容について演習を通じて掘り下げていくことを予定しています。財務情報・企業情報についてはさまざまな研究対象が考えられますが、例えば、企業情報の拡大の傾向について理解したい者、競合企業の数値的な分析をしたい者、事業戦略の財務情報への影響についての知識が必要な者、金融商品会計、リース会計、M&A の会計といったビジネスと財務情報のルールが密接な関係のある分野を深めたい者の参加も可能です。

テクノロジー企業戦略と新規事業マネジメント

担当教員：准教授 田村　泰一

本プロジェクト研究では、テクノロジー企業におけるイノベーション活動や事業創造するための経営戦略とそれを実現するための新規事業マネジメントに関する研究を行っています。

プロジェクト研究の前半は、関心のある文献の輪読や幅広い議論を行いながら理論を学びつつ研究テーマを絞り込みます。

後半では、絞り込んだ研究テーマに基づき、フィールドワークを含めた論文作成の指導を行うことが中心となります。

担当教員は、官公庁において事業法人運営や複数プロジェクトの実務経験があり、新規事業マネジメントについて実践的な面からも指導を行います。さらに、企業活動をより高める政府が行う研究開発支援政策なども対象に含まれています。

具体的にはこれまで以下の研究領域を取り扱っています。

○ 新事業・新商品を創出するための経営メカニズムに関する研究
○ ICT 企業のビジネスモデル及び技術標準戦略に関する研究
○ 医療企業のビジネスモデルに関する研究
○ 政府支援による研究開発効率化及び支援政策に関する研究

将来、新規事業を生み出したいとの意欲に溢れた学生の参加を歓迎しています。

起業プロセスとビジネスプラン

担当教員：教授 東出　浩教

ビジネスでの芸術家になりましょう。一緒に、先人の知恵や工夫を、いい意味で study し、新しいものを作りだすプロセスを体験しましょう。何かを「パクる」、つまり真似するだけの人生、単に奇を衒った価値のないものを見せるだけの人生、どちらも面白くありません。

我々が直面している日常やビジネス環境は、ますます不確実性が高いものになってきています。グローバルな視座で世界を眺めるほどに、より強く、より深く、このトレンドを実感するはずです。しかし、「茹で蛙」の比喩ではありませんが、いわゆる現在のドメスティックな環境に慣れてしまうと、この大きな流れを捉えることができず、結果として自分自身のグローバルな成長への機会を失うことになってしまいます。

皆さんに必要なことは、キャリアの早い段階から、「機会」をものにするために自分自身で「決定」することを繰り返し、実現するためにどのような「行動」をリーダーとして取っていけばいいのかを知った上で実行していくことです。つまり、起業家的なリーダーになるということです。決して、企業の中長期計画を達成するために予実績管理を「そつなく」こなすというような（私から見れば）つまらない仕事ではありません。

ゼミナールでは、ワールドクラスの起業家的リーダーとして活躍するためのステップとして、具体的なビジネスの「機会」、可能であればグローバルな起業家的な機会を見つけ出し、具現化するためのロードマップとしてのビジネスプランを具体的なデータの収集、分析、フィードバックを通じて作り上げることになります。ここでのビジネスプランは、個人で始めるスタートアップから、大企業における比較的大規模なコーポレートベンチャーまでを含みます。この経験を基に人生の早い段階で、何か新しいものをゼロから作り上げるプロセスに大きく踏み込み始めていただきたいと強く希求しています。

自分自身の「哲学」を 1 年間の時を使い、見つめ直し将来のための「ビジネス・プラン」を書き上げてみてください。

経営戦略の策定

担当教員：教授 山田　英夫

当ゼミの目的は、大企業のコーポレート・スタッフ、また戦略コンサルタントとしてのスキルを身につけることにあります。当ゼミでは、論文以外のタスクは何も課していませんが、論文は、単なるケーススタディ、計画書、提言書、エッセイではなく、論理性、創造性、実践性の３つを備えた論文を条件とします。言い換えれば、MBA の学習において、ロジカル・シンキング及びロジカル・ライティングの実践の場と考えて下さい。そこでは、きちんとした文章を書く能力も求められます。

論文のテーマは自由です。過去には戦略論だけではなく、組織論、マーケティング、リスク・マネジメント、マネジメント・コントロール等の内容もありました。これまで良い論文を書き上げられた方は、自ら選んだテーマに対して、書けそう（can）かどうかよりも、強い思い（will）を持っていた方が多いと言えます。

ゼミでは、論文の進捗を、毎週ゼミ生同士でリファインしていくため、他人から意見をもらうだけでなく、他人に貢献できる姿勢が求められます。実務経験を要求しているのも、そのためです。「一番発言（give）した人が、一番得（take）できるゼミ」にしたいと考えています。

最後に、ゼミ生同志の横のつながり、縦のつながりは、一生の財産です。ゼミ生の募集に際しては、will、can、そしてメンバー間の chemistry を重視したいと思います。

■夜間主総合ゼミ紹介

戦略構想力

担当教員：教授 淺羽　茂

当ゼミでは、優れた戦略を構想するプロセスについて議論することを目的とします。戦略策定プロセスにはどのような難しさがあるか、分析結果はどのように解釈されるべきかを議論します。優れた戦略を生み出すものは、さまざまな手法を駆使した分析ではなく、経営者のセンスであり、それゆえ「経営はサイエンスではなくアートだ」と言われることがあります。当ゼミで行うことは、その経営者のセンスの中身を覗いてみようという野心的な試みとも言えます。参加者は、経営者の意思決定プロセスが記述されている文献を読んだり、実際に自分がかかわった戦略事例を持ち寄ったりして、その戦略の策定プロセスを吟味します。あるいは、実際の企業を取り上げ、その企業が直面する外部環境、その企業の内部の状況、策定・実施された戦略を調べ、自分たちならいかに意思決定したかを議論します。この議論をもとに、ゼミの後半では、プロジェクト研究論文作成の指導を行います。参加者が相互に発表､コメントし合い､論文を仕上げていきます。論文のテーマは多様です。明確な現実的問題意識をともなっていれば理論的な研究でも構わないですし、論理的であれば（何らかの理論がベースにあれば）事例分析や特定の企業の戦略策定でも構いません。

競争戦略と市場創造戦略

担当教員：教授 池上　重輔

国内と海外の両方においてビジネスを取りまく環境はよりダイナミックになってきており、大企業も中小企業もマクロな大局観とミクロな現場感の両方を持ちながら様々な矛盾に対応しつつ戦略と組織を必要に応じて変革してゆく必要があります。次世代の経営幹部には状況に応じて戦略の使い分けをし、実践する能力が必要になってきます。本ゼミでは多様な状況にも対応できる“戦略的な思考”を育み、戦略理論の幅を広げることを狙いとしています。更には、いかにその戦略を適時方向修正しながら実践してゆくかに関しても学びます。そのために、ゼミ前半では戦略を読み解き・考察するための筋トレ的な基本書の読み込みと、事例を使用した演習の両方を組み合わせて行います。ゼミ後半は論文演習が中心となります。プロジェクト研究論文のテーマ･スタイルは特に限定しません。アカデミックなアプローチでも、実践事例的なアプローチ（つまりは特定企業のビジネスプラン）でもどちらでもよいです。ゼミに以下のような内容が含まれる予定です：　１）様々な戦略理論はどのような前提のときに有効か　２）競争戦略の主要理論と実践上の留意点　３）市場創造戦略の考え方とプロセス　４）国内と海外での戦略展開の違いと共通項等

市場と組織のインセンティブ設計

担当教員：教授 伊藤　秀史

経済学ディシプリンで市場と組織を分析する最近の国際的な学術研究をゼミで学習し、各学生の関心のある現実問題への応用を議論します。経済学ディシプリンであることが最大の特徴ですが、心理学や社会学ディシプリンを取り入れて経済学をいっそう豊かなものにしようとする、いわゆる行動経済学のアプローチも含みます。教員の専門分野は組織の経済学ですが、ゼミでは組織デザインに限定せず、マッチング、オークション･入札、プラットホーム等のマーケット・デザイン、「一見類似した会社間で業績格差が持続する」問題、最近大規模な国際プロジェクトが進行中の経営慣行（management practices）の測定と効果、「なぜベスト・プラクティスは拡散しないのか？」などのトピックをカバーする予定でいます。1年でプロジェクト研究論文を完成させるために、早い段階から各学生に自身の研究プロジェクトの進行状況を定期的に報告してもらう予定です。アカデミックな理論を関心のある事例や現場で活かそうとする論文、たとえば関心のある市場や組織の事例で生じる問題を詳しく説明し、なぜそのような問題が起こるのかを分析し、どのようなインセンティブ設計によって問題を解消することが可能かを検討することが期待されます。

企業・事業戦略

担当教員：客員教授 今村　英明

当ゼミは、ゼミ生が経営者・事業リーダーとして、企業レベル・事業レベル・自分レベルで中・長期戦略を構築するための基本視座とスキルを習得することを目指しています。

範囲は、まずゼミ生自身が「自分は（ビジネスを通じて）本当に何をやりたいのか？」という意志（Will）の問いかけや確認を行うところから出発し、理念やビジョンの模索、10 年後・20 年後など将来の世界・日本の進化シナリオの検討、さらに企業・事業の外部・内部環境の分析、戦略目標の設定と戦略課題の抽出、戦略オプション仮説の幅だしと検証・評価、そして意思決定と実行計画の立案まで、一連の流れを含んでいます。

Ｍ１で学習した経営戦略・マーケティングなどをベースに、新しい理論を学びつつ、実際の事例に関するディスカッションや事例研究を実施します。プロジェクト研究論文は、当初は各自の問題意識や研究テーマを題材にした議論、参考資料の輪読などを通じてテーマを絞り、論点を明確化し、仮説を作成します。後半は論文の作成指導とプレゼンテーションの準備が中心となります。論文のテーマは、自分の意志（Will）があれば、自分の所属企業や事業、興味ある業界・企業の戦略策定、個別の戦略理論研究など、いずれでも構いません。

教員は、戦略系コンサルティング会社出身の実務家教員で、現在でも兼業で企業のアドバイザーや役員・幹部個人コーチングをしています。その関係で､WBS に在学中に｢自分自身の将来｣の構想を模索したい方､実践的な企業･事業戦略のアプローチを基礎から学びたい方などに適していると思います。できれば、本当に自身の今後のビジネスキャリア設計や企業・事業経営者として「使える」アウトプットが出ればいいな、と期待しています。またゼミでの議論を通じて、経営者としての視座や心構えなど「リーダーシップ」についても「気付き」があれば、とも念願しています。

フロンティアの経営学

担当教員：教授 入山　章栄

本ゼミでは、欧米を中心とする「世界の」経営学で今進んでいる先端の経営学研究の成果を学び、その知見やインサイトを、現実のビジネスにどう応用できるかを皆で議論します。現実のビジネスで活躍しているWBS夜間主生ほど、表面上の知識ではなくて、海外の「最先端で最高峰」の論文を読んでそこから洞察を得て「考える力」を鍛錬していくことが今後のキャリアやビジネスの考えを深めていく上で重要と、私は考えているからです。

ゼミで対象とする範囲は広範で、経営戦略論、国際経営論、アントレプレナーシップ（起業）論、組織、人事、ダイバーシティ、ガバナンス、イノベーション、マーケティング、ソーシャルビジネスなどのどれかに関心がある方は、当ゼミの対象範囲になります。

具体的には、海外のトップクラスの学術誌からみなさん一人一人の関心に一番適した論文を選び、輪読・議論することが中心となります。

本ゼミでは全て英語の論文を読みますが、会話は日本語を使います。学生に事前の英語力は一切問いません。むしろ、英語読解が苦手な方の方が、それを克服するいい機会になるかもしれません。統計分析を使っている論文もありますが、不明な点は私が解説しますので、事前に統計学の知識を持っている必要は一切ありません。

会計制度の経済分析

担当教員：教授 薄井　彰

本ゼミは、資本市場を基礎とする会計研究と経営者の会計行動を議論します。このゼミでは、日本の会計制度と資本市場、日本の会計制度と企業行動に関する課題を経済分析します。(1) 会計制度や会計数値が資本市場の価格形成に及ぼす影響、(2) 日本の会計基準、米国の会計基準、国際財務報告基準（International Financial Reporting Standards: IFRS）などの会計ディスクロジャー制度、(3) 公認会計士などの会計プロフェッションに関する監査制度、(4) 経営者報酬制度、(5) コーポレートガバナンス制度などが議論の対象となります。このゼミの目的は、会計学、経済学、ファイナンス学、法学の高度な学際的知識を要する領域において、理論的、実証的なアプローチに基づく問題解決能力を修得することです。企業が直面する様々なコーポレートアクション、例えば、M&A、事業提携、IPO（新規株式公開）、海外進出、事業再生、設備投資、株式投資、債券投資、金融商品投資、資金調達、税務、利益情報開示などに関して、最新の会計理論やファイナンス理論などがどのように適用できるかについて実証的に研究します。

本ゼミでは、以下のようなビジネスパーソンが実務の様々課題に対して理論的、実証的にチャレンジすることを期待しています。

・CEO、CFO、取締役などの経営者
・企業の経理財務部門の管理者、スタッフ
・企業の経営企画部門の管理者、スタッフ
・企業のIR（Investor Relations）部門の管理者、スタッフ
・資産運用担当者
・会計専門家（公認会計士、税理士等）
・アナリスト
・官庁等の会計制度設計者
・将来、博士号を取得して高度な分析技術を有するスペシャリストあるいは研究者を志望する者

デジタル・イノベーションとマーケティング

担当教員：客員教授 及川　直彦

当ゼミでは、デジタル・イノベーションによって事業にどのような機会や脅威がもたらされ、それに対して、顧客を起点とした事業活動の変革によっていかに活用し、対応するかについて、思考を広げ、深めることを目指します。

「デジタル・イノベーション」とは、情報技術がもたらした新たな事業環境を指しますが、このような事業環境の変化に直面した際に、事業者が、自らの活動を統合的に変革していくアプローチをいかに推進させるかが当ゼミのテーマとなります。

今日自らが直接的、あるいは間接的に携わっている事業において、デジタル・イノベーションを活用しようとしている方々、デジタル・イノベーションへの対応が求められている方々、デジタルに限らず、事業環境の変化の中で、これまでとは異なるやり方を模索している方々に向いていると思います。

ゼミは、プロジェクト研究論文のテーマ設定と作成を核として運営します。まず、各自の問題意識をゼミにおいて共有し、ゼミのメンバー間の議論を通じて課題を明確にします。次いで、その課題の解決のシナリオを構想し、そのシナリオにおいて鍵となる部分をプロジェクト研究論文のテーマとして設定します。そして、関連する学術的な研究の論文やそれをベースとした実務家向けの書籍を参照しながらそのテーマに対する思考を広げ、深め、プロジェクト研究論文としてまとめていただきます。

私自身が、1990年代の中頃から、デジタル・イノベーションにおけるマーケティング（例：インターネット・マーケティング、CRM、eコマース、ネットコミュニティビジネス、プラットフォームビジネス、ビッグデータ分析、機械学習）について、コンサルタント、事業者として自ら深く携わり、同時に、本学科の夜間主総合のプログラムで学びました。そして、この経験を通じて、実務の積み上げからだけでは得られない視点を、先行する学術的な研究を参照することで得ることができ、それによって解決のシナリオを広げ、深めることができました。

プロジェクト研究論文の作成のプロセスを通じて、学術的な研究と実務の現場を橋渡しする「頭の動かし方」を、当ゼミを通じてみなさんにも体得していただきたいと思います。

イノベーションと価値創造戦略

担当教員：教授 長内　厚

当ゼミでは、(A)「技術がどのような価値を生み出し、企業に収益をもたらしているのかについて戦略論・組織論をベースに研究する」というテーマのもとで、(B) ケーススタディなどの定性的な研究法と論文執筆のテクニックを学び、研究成果をプロジェクト研究論文としてまとめあげるための研究と論文執筆の指導を行う。

このテーマの前提にあるのは、技術的な成果は必ずしも事業成果に結びつかない、という認識である。新しい技術は企業の競争優位の源泉となるものであるが、企業が事業としての成功を収めるためには、技術を応用した製品・サービスが顧客にとって価値のあるものであること（価値創造）と、創造した価値に見合うだけの見返り（収益）を企業が得られること（価値獲得）が必要となる。例えばDVD を例に考えてみると、レンタルビデオ店の VHS カセットがDVD ソフトに駆逐されたことで明らかなように、多くの消費者がDVD に価値を見いだし、日常的に利用している。しかし、DVD プレーヤーの価格は、登場以来十余年で10 分の1 以下になり、開発を主導してきた日本の家電メーカー各社は、激しい価値競争の末、早々に市場から撤退を余儀なくされている。「価値創造可能だということ」イコール「価値獲得可能である」、とは言えないのである。

また、新たな製品の価値が「より高速処理ができるPC」、「より低燃費な車」といった機能的・性能的な価値であれば、技術的な成果は顧客価値向上に結びつきやすい。しかし、デザインや操作感といった、その製品固有の所有欲をくすぐる個性が顧客の評価の決め手になるような場合、機能的・性能的進化（単なるスペック向上）は顧客価値の向上にはつながらない。iPod より音質がよく連続再生が長いと言われるウォークマンがiPod に勝てない理由もこのあたりにあると考えられる。新たな価値をどのように定義し、そこに技術がどのように介在するのか、これらを考えることが、当ゼミの大きな課題である。

上記の例ではエレクトロニクス産業を取り上げて説明をしたが、当ゼミは、方法論オリエンテッドに行うので、扱うテーマ（研究対象）は受講者自身の希望や自身の業務との関連などで自由に選んでいただきたい（例：IT、自動車、産業材、食品、アパレル、出版、サービスなど）。

次に、(B) の研究成果をまとめ上げる方法についてであるが、企業活動の現場で起こる事象は様々な環境条件の違いに左右される複雑な因果関係の連鎖であるので、専門職学位課程の院生諸氏には、企業の内部に入り込んでいるメリットを最大限活用して、「そこにどのような複雑な因果関係が存在しているのか」をつぶさに観察してもらうことを期待している。また、面白い研究計画は、料理にたとえれば上質な食材であり、どんな高級食材でも調理が下手だとおいしい料理にはならない。優れた研究成果を論文という形でまとめ上げるためには、理路整然とした論理構成を考え、それを読み手に誤解を与えないよう読みやすく論述することが必要である。「良い論文」を書くスキルを身につけることもこのゼミで学習するもう一つの目標である。

※具体的なゼミの授業計画については変更の可能性があるので、上記内容は大まかな方針とご理解いただきたい。

経営戦略とオペレーション戦略

担当教員：教授 菅野　寛

狭義の「組織・オペレーション戦略」と言うよりも広義の「戦略のインプリメンテーション（実行）」

私はグローバル経営コンサルティング会社で十数年、数十のクライアントに対して数百のプロジェクトを通して、経営課題の解決のお手伝いをしてきました。その経験から、「実行されて成果を出す戦略とその運用」とそうでない戦略・運用を強く意識するようになりました。ゼミ名称は「組織戦略とオペレーション戦略」ですが、このゼミのスコープを狭義の「組織戦略・オペレーション戦略」に限定するつもりはありません。むしろ広義にとらえて「戦略とインプリメンテーション（実行）」、すなわち「戦略を実際のビジネスの現場で実行して、実際に結果を出すためには何が重要か」を一緒に考えていきたいと思います。戦略を実行して成果を出すためには、組織やオペレーションも重要な要素ですが、戦略そのものの質、トップのリーダーシップ、組織のモチベーション、リスクや不確実性のマネジメント、等、他にも重要な要素があります。特に夜間主総合プログラムは、豊富な実務経験を持ち、働きながら学ぶ学生が多いと思いますので、徹底的に「実務」にこだわりたいと思います。戦略を実行して成果を出すために必要な要素、およびその要素の組み合わせ方、使い方、がテーマです。したがって専門職学位論文のテーマも「戦略を実際のビジネスで実行する際の課題」であれば、自由に研究テーマを選んでいただいて結構です。

学生主導であること

ゼミ活動として何をやるかを、講師の私が決めるというよりも、ゼミ生と私が話し合って、ゼミ生個々人が学びたいことを共有し、何をやるかを決めていきたいと思います。もちろん、プロジェクト研究論文を仕上げること、およびその指導は MUST ですが、それ以外のゼミ活動は学生主導で意思決定し、講師ができる限りサポートするスタイルを取りたいと思っています。参考までに過去のゼミにおいては学生の希望に基づいて、企業訪問、CEO との直接ディスカッション、ゼミ生のキャリアプランのディスカッション、他校の学生との合同ゼミ等を行いました。

マーケティング・マネジメント

担当教員：教授 木村　達也

当ゼミの目的は、学生が自らの関心領域をベースに企業のマーケティング課題の発見と解決に取り組み、その過程のなかでマーケティングへの現実適応能力を高めていくことにあります。まずは講義や文献をもとに基礎理論を修得するとともに討論などを通じてマーケティングについての理解を一層深めながら、各自がプロジェクト研究論文のための研究テーマを設定します。期待される研究領域は、例えばマーケティング戦略策定、ブランド・マネジメント、新製品の市場導入戦略、サービス・マーケティング、マーケティング組織、顧客関係性マネジメント、マーケティング・コミュニケーション、インターネット・マーケティングなどですが、何に取り組むかは皆さん次第です。

研究の方法としては、企業や業界を対象にした集中的な調査を行うとともに、理論的な枠組みを有効に利用した上で実践的かつ独創的な研究を進めて欲しいと思っています。

担当教員は大学の研究者になるまえ、約 20 年間にわたり日本、欧州、米国の各企業（広告会社、航空会社、消費財メーカーなど）でマーケティングの実務に全域にわたって携わってきました。その経験からたどりついたひとつの言葉は、社会心理学の父と称されるクルト・レヴィンによる“There is nothing more practical than a good theory”「良い理論ほど実践的なものはない」というものです。実践だけなら皆さんが現場のなかにいて自分でできます。大学院では理論と実践を深いところで結びつけることで、20 年後でも役に立つ考え方を身につけてください。

財務情報と企業評価

担当教員：教授 小宮山　賢

当ゼミでは、財務情報・企業情報について研究します。

財務情報・企業情報に関する知識は、さまざまな立場の者に求められます。例えば、①情報の作成に直接携わる経理部門や財務部門、②計数を通じた企業活動の理解や、経営戦略により直結した財務情報に基づく意思決定が求められる企業経営者、③投資判断や企業価値の測定を行う場合などの財務情報の利用者や企画部門の方、④企業再生や金融商品の開発のように会計ルールの知識が必要な方といった方々が挙げられます。

財務報告に関するルールは、国際財務報告基準（IFRS）の影響を受けて急速に変化しつつあり、その流れや今後の方向性を理解しておく必要もあります。

当ゼミでは、国際的な動向も踏まえて基礎的な問題についての確認を行った後、受講者の関心に応じて、各自の特定テーマの内容について演習を通じて掘り下げていくことを予定しています。財務情報・企業情報についてはさまざまな研究対象が考えられますが、例えば、企業情報の拡大の傾向について理解したい者、競合企業の数値的な分析をしたい者、事業戦略の財務情報への影響についての知識が必要な者、金融商品会計、リース会計、M&A の会計といったビジネスと財務情報のルールが密接な関係のある分野を深めたい者の参加も可能です。

戦略とファイナンス

担当教員：客員教授 佐藤　克宏

本ゼミでは、戦略とファイナンスという視点から、経営においてエッセンスとなる知識やスキルを養います。具体的には、戦略およびファイナンスそれぞれの本質を理解しながら、経営におけるそれらのつながりを明らかにすることによって、戦略とファイナンスを一体的に使って経営を体系的に実践する力の基礎を培います。特に、ファイナンスは、理論的な世界にとどまるものと勘違いされがちで、経営における具体的な活用の姿がなかなか理解されていません。一方、欧米等の経営者は、ファイナンスをうまく使って経営を実践し、そしてファイナンスを共通言語として投資家などのステークホルダーと経営を語りあっています。戦略とファイナンスがクロスオーバーする分野において、学術論文を読み解くこと、第一線の経営者と交流することなどを行いながら、戦略とファイナンスの視点からゼミ生と一緒になってゼミ運営を行っていく予定です。また、哲学思想・地理・歴史・芸術・食などのリベラルアーツにおける一流を経験することも重視して、ビジネスプロフェッショナルとしての教養・思考様式・行動様式を習得することにも意を払っていきます。こうして、ゼミ生が将来のプロフェッショナルライフを志高く歩んでいけるようになることを目指します。

サステイナブルビジネスと戦略的 CSR

担当教員：准教授 重本　彰子

本ゼミでは、持続可能な社会の実現に向けたビジネスの役割や企業の責任について探求します。ビジネス倫理をベースに、CSR（企業の社会的責任）、CSV（共有価値創造）、ESG（環境、社会、ガバナンス）などの概念を通して、グローバル社会における企業とステークホルダー（政府、株主、従業員、サプライチェーン、顧客、地域社会など）との関係性や企業課題を見直し、ビジネスモデルや政策、組織体制、事業戦略、製品開発など、企業活動のあるべき姿を踏まえた長期戦略を策定するための視座を習得することを目的とします。

具体的には、ビジネスの現場における様々な現象と理論の融合による実務での適用を重視し、各ゼミ生の関心事や研究論文テーマに沿った基本文献や事例を扱いながら、企業活動による社会的課題（環境問題、人権問題、公衆衛生など）の解決や持続可能なビジネスについて議論するので、様々な気付きが得られると思います。

ビジネスの役割や企業の責任について、たんなる対症療法ではなく根本療法による問題解決に向けて考え抜きたい人、また、自分の職務を通して社会課題を解決したいことがある人であれば、どの業種や職種の方でも歓迎します。

経営戦略と新規事業マネジメント

担当教員：准教授 田村　泰一

本プロジェクト研究では、企業におけるイノベーション活動と企業固有のテクノロジーやビジネスモデルを結び付け商品開発や事業創造するための経営戦略とそれを実現するための新規事業マネジメントに関する研究を行っています。プロジェクト研究の前半は、関心のある文献の輪読や幅広い議論を行いながら理論を学びつつ研究テーマを絞り込みます。

後半では、絞り込んだ研究テーマに基づき、フィールドワークを含めた論文作成の指導を行うことが中心となります。

担当教員は、官公庁において事業法人運営や複数プロジェクトの実務経験があり、新規事業マネジメントについて実践的な面からも指導を行います。さらに、企業活動をより高める政府が行う研究開発支援政策なども対象に含まれています。

具体的にはこれまで以下の研究領域を取り扱っています。

○ 新事業・新商品を創出するための経営メカニズムに関する研究
○ ICT 企業のビジネスモデル及び技術標準戦略に関する研究
○ 医療企業のビジネスモデルに関する研究
○ 政府支援による研究開発効率化及び支援政策に関する研究

将来、新規事業を生み出したいとの意欲に溢れた学生の参加を歓迎しています。

企業経営と社会変革

担当教員：客員教授 鶴谷　武親

本ゼミは「壁打ちゼミ」です。多様性がありつつも、興味や意欲という共通点を持つ同志が集い、互いに壁打ちをし、各自のアイディアが昇華され、願わくはそのアイディアを実現する。そんな場でありたいと思っています。本ゼミにおいては、参加者が各々の経験、学び、失敗、意見を共有し、時に外部の力も借りて、現在取り組んでいる事業や構想中の事業について、ブラッシュアップをします。その過程で、経営戦略、オペレーション、人材・組織、商品・サービス設計など、多岐にわたるテーマの中から自らのリサーチクエスチョンを立て、プロジェクト研究論文にとりまとめていきます。社会人が中心のビジネススクールとして、可能な限り、事業で向き合っているテーマを持参されることを期待しています。研究、成果発表等はゼミ生の皆さんに主体的に取り組んでいただきますが、私も精一杯サポートします。

マネジメントのあり方としては、私自身は頭と心の両面をあきらめずに大切にし続ける青臭さを抱えています。こうしたあり方に共感を覚える方、もしくは新鮮に思われる方、お待ちしています。

変化し続ける経営環境において、皆さんそして皆さんの組織が変化に適応し、生き残るのはもちろんのこと、機会を得ては、変化を自ら作り出すことを目指していきましょう。

企業価値創造のための経営と管理

担当教員：教授 西山　茂

このゼミでは、財務・会計分野にも強い MBA ホルダーになっていただくことを主目的にしています。タイトルにある企業価値にはさまざまな意味があり、それを高めていくためには、企業がいろいろな角度から競争優位を積み上げていくことが必要です。このゼミでは、財務・会計の視点を中心に、企業価値の評価の方法やそれを創造してくための経営管理について研究していくことを主眼にしていますが、同時に経営戦略・マーケティング・人的資源管理といった他の分野とのつながりを意識して、広い視野から経営課題を考えることができる能力の向上も重視しています。

財務・会計分野に関する研究にご興味がある方であれば、過去のその分野における実務経験の有無は問いません。また、研究テーマは各自の興味に合わせて自由に選択していただいて構いませんが、ゼミの主旨から、可能な範囲で財務・会計分野と若干でも関連性のあるテーマを選択していただくことをお薦めしています。

留学生をはじめとする全日制グローバルプログラムの学生と交流する機会も定期的に設定したいと考えています。

経営戦略の理論と実践

担当教員：教授 根来　龍之

夜間主総合プログラムのゼミは１年間（２年次）で短いのですが、その代わりに同プログラムには、科目履修をよりたくさんできる自由があります。最終成果物である「プロジェクト研究論文」は、プロフェッショナルのゼミよりも、より実務上の問題解決に指向したものを想定します。このゼミでは、どちらかと言えば「ビジネスの各機能への狭い関心の深掘りよりも、多様な知識を身につけた」上で、ビジネスモデルの分析や構築を行うことに関心がある方、ネットビジネスやモバイルビジネスの競争戦略に関心がある方、プラットフォーム製品・サービスの事業戦略の構築や分析に関心がある方を対象にします。ここでプラットフォームとは、「他プレイヤー（企業等、消費者）が提供する製品・サービス・情報と一緒になって、初めて価値を持つ製品・サービス」のことです。具体的には、コンピュータのハードやOS、ゲーム機、仲介ビジネス（例:ホテル予約サイト）、ソーシャルメディア（例:SNS）、決済ビジネスなどが、プラットフォーム製品・サービスの例になります。参加者の業種や職務領域は問いません。自動車などネットとは遠いように見える製造業もビジネスモデルの再構築が求められています。経営計画、営業、マーケティング、製造・調達、商品開発、研究開発、情報システム企画などさまざまな部門の方にバランスよく参加していただけるのが理想的だと思っています。プロジェクト研究の主な想定テーマ領域は、以下となります。①競争戦略の再構築、②破壊的イノベーションへの対応、③ビジネスモデル革新、④ネット及びモバイルビジネスの事業戦略、⑤ゲームおよびコンテンツビジネスの戦略、⑥プラットフォームの競争戦略、⑦既存企業のデジタル対応　など。

ベンチャーと新規事業のマネジメント

担当教員：教授 長谷川　博和

現在の閉塞感を打破し、「大きな考え」で競争の質を変えるようなイノベーションの起こし方、および戦略の持続・実現の仕方について、理論面と実務面の融合を図りたいと考えます。教員は海外も含めた多くの企業経営者との緊密度が特色で、実際に大企業の新規事業やベンチャー企業が創業できるレベルにまで徹底的に指導してゆきます。当ゼミでは教室での演習だけでなく、ゲスト講師の企業訪問、国内研修、海外視察なども実施する予定です。メンバーの希望とレベル次第ですが、海外でベンチャーキャピタリストやMBA教員などの前でプレゼンテーションし、実現性を高める機会を設けることも検討しています。

当ゼミは、「アントレゼミ」と略称されるようになりたいです。アントレプレナーシップ（精神）は大企業の経営幹部もベンチャー企業の創業者も、ファミリービジネスの経営者、さらにはソーシャルアントレプレナーに至るまで、すべてのグローバルリーダーが保有すべきものです。知的職業に従事しているプロを、さらにグレードアップし、虫の眼ではなく鳥の眼線で、問題を解決する能力を相互に研鑽する姿勢を大切にしたいと思います。授業やゼミを通して、文化や経験の異なる多様な集団の中で、自己の課題を明確化し、解決するプロセスを考え、実行に移し、成果を確認するという、「実験科学」の場を提供したいです。みなさんと切磋琢磨しつつ、「明るく厳しいゼミ」にできればと希望しています。

経営戦略とビジネスモデル

担当教員：客員教授 平井　孝志

長期にわたり利益ある成長を実現することは非常に難しい課題です。その実現のためには、多面的かつ包括的に事業環境を理解し、長い時間軸を見据えた戦略を持つことが必要条件となります（十分条件ではないですが）。ビジネスリーダーは、個々の専門的な知見を習得するだけではなく、それらを統合し、実効性ある戦略を構築すると同時に、それを自ら実践していく高い能力が求められます。

当ゼミでは、様々な新しい視点を提供してくれる文献探訪や、参加者の経験等をもとにした議論を行い、視野・視座・視点を広げると共に、実践的な戦略策定能力を向上させることを試みます。特に、多面的・包括的という観点では、新たなビジネスモデルの創造や、既存企業のビジネスモデル変革を実践するための視点を重視します。

ビジネスにおいては問題設定が課題解決の大きな部分を占めます。それゆえ、ゼミ前半からプロジェクト研究論文のテーマ探索に着手し、後半ではプロジェクト研究についての相互的な議論を行っていきます。

論文のテーマは、特定企業の戦略策定でもアカデミックな研究でもどちらでも構いません。企業の戦略（全社戦略・競争戦略）に係るものであれば特に限定せず、参加者の問題意識に応じたプロジェクトを進めていきたいと考えています。

グローバル経営の戦略

担当教員：教授 平野　正雄

本ゼミでは、グローバルをキーワードにしながら、専門的な知識の深堀り、汎用的な課題解決能力の育成、そして人間的な成長を促すことを通して、ビジネスパーソンとしての総合的な能力の底上げを図ることを目指しています。中でも重視しているのが課題設定、論理思考、経営分析、データサイエンス、コミュニケーションなどの一連の課題解決能力を鍛えることであり、そのための実践的なトレーニングを繰り返し実施しています。また、論文テーマは各学生の関心に応じて柔軟に設定することが可能であり、論文執筆を通して専門知識を深めていきます。さらに、本ゼミではビジネスパースンとしての人間的な成長にも留意しており、個々のゼミ生が自己に向かい合い、今後のキャリアやライフを考える機会を設けるようにしています。

科学技術とアントレプレナーシップ

担当教員：准教授 牧　兼充

本ゼミは「科学技術とアントレプレナーシップ」という経営学・経済学の融合領域をテーマとしています。研究機関において科学技術に関する「知」がいかにして産み出され、またその産み出された「知」からいかにしてベンチャー企業を含めた新事業が創出されるのかについて扱います。

毎週のゼミにおいては、ケース･ディスカッション、経営学を含む社会科学の先端的な研究論文についての輪読･議論､文献の輪読･議論､学生による研究発表､ゲストスピーカーによる講演などを行います。実社会への応用やネットワーク構築を重視するために、科学技術とアントレプレナーシップ分野でグローバルに活躍する実務家をゲストとして積極的にお招きします。ゼミ生との中長期的な関係を構築するために、飲み会、合宿、スタディ・ツアーを含めた交流会の場を大事にします。

ゼミ生には先端的かつ学術的な理論を理解する力を身につけると同時に、その理論を実務に応用していく力を養ってもらいたいと考えています。そのための必須スキルとして「科学的思考法」及び「デザイン・アプローチによる研究法」の習得を目指します。

以下のいずれかの条件を満たす学生が本ゼミに向いていると考えています。

1. 科学技術を活用したビジネスに興味がある
2. スタートアップを含めた新事業創造に関心がある
3. 経営学・経済学の先端的な理論を自分のビジネスに活用することに興味がある

過去のゼミ生の関心のキーワード：

サイエンスのビジネス化、技術とビジネスモデル、ベンチャー企業の成功要因、大企業とベンチャー企業の連携、サイエンスへの投資の仕組み（ベンチャーキャピタル、フィランソロピックファンド、ICO など)、スター・サイエンティスト、大学発ベンチャー、産学連携、大学から企業への技術移転、エコシステム・産業クラスター（シリコンバレー、サンディエゴ、深センなど)、デザインとプロダクト・サービス開発

■夜間主プロフェッショナル マネジメント専修モジュール紹介

モジュール「マーケティング」

責任者：教授 川上　智子

1．目的

本モジュールでは、消費者や顧客の潜在的・顕在的なニーズを発見・創造し、新たな市場を創るための理論や実践としてのマーケティングに対する理解を深めることを目的とする。ピーター・F・ドラッカーは、ビジネスの唯一の有効な定義は顧客の創造であり、すべての事業が共通して有する機能は、マーケティングとイノベーションの２つのみであると述べた。本モジュールはこの２つの機能を重視し、新たな価値を生み出す新市場創造、そしてそれを実現するマーケティングのあり方を広く深く探求していく。

2．内容

１．で述べた目的を達成するために、本モジュールでは、新市場を創造するためのマーケティング活動に関連する重要かつ多様な科目群を用意している。

履修生は、モジュールに配置された科目群に加え、コア科目および他モジュールの設置科目から必要単位を履修し、深い専門性を身に付けつつ、幅広くかつ体系的に学ぶことができる。こうして習得された専門的かつ体系的な知識に基づき、最終的には個々の関心領域の中でテーマを設定したうえで、専門職学位論文を執筆する。研究テーマは、新市場創造とマーケティングに関連するものであれば、多様な領域から設定可能である。本モジュールは全日制グローバルのゼミと合同で行う機会がある。また、実務界からゲストスピーカーを迎えた講演会や他大学・他ゼミ・日本マーケティング学会などとの共同ワークショップ，国内・海外のスタディ・ツアー等も実施する。

3．対象とする学生

本モジュールは、新市場創造のために専門的な知識や技法を身に付け、市場や顧客の理解を深めたい方々、マーケティングの知見に基づいた新たな価値を提供するイノベーションやビジネスの創出を目指す方々、マーケティング分野の理論と実務を融合させてキャリアアップを図りたい方々を対象としている。

4．モジュール専門科目

マーケティングと新市場創造
マーケティング・リサーチ
ブランド戦略
サービス・マーケティング
顧客関係マネジメント
消費者行動論
デジタル・イノベーションとマーケティング
新興市場のマーケティング
サービス・マネジメント
マーケティング・データの分析と活用
Global Marketing Management
※科目は変更となる可能性があります。

モジュール「経営戦略」

責任者：教授 根来　龍之

1．目的

「自己成長。」

このモジュールでは、デジタル化やグローバル化で急速に市場・業界環境が変化する状況における経営戦略について学習・研究を進める。経営戦略論は、製品の陳腐化スピードの高速化、業界をまたがる競争の進展、外部資源活用（アウトソース）の容易化、デジタル技術（情報技術・通信技術）の飛躍的進歩、グローバル市場の一体化の進展などによって、大きな変化を強いられている。このモジュールは、この「不確実」な市場・業界における経営戦略論の実践的・理論的革新に参加したい人のためのものである。学習・研究対象の業界は問わない。ものづくりメーカーからネットサービスまで広い範囲の経営戦略を対象にする。

このモジュールでは、現実世界で行っていることを説明するだけでなく、実務への行動指針を示唆できる学習・研究をめざす。モジュール全体を貫く考え方は、現実（実務）研究と理論研究の両立である。「理論なき実務指向は流行への追随、実務指向なき理論は空虚」というのが、このモジュールの基本精神である。ハウツーをめざすのでもなく、机上の抽象論をめざすのでもない参加者を求める。

夜間主プロフェッショナル・プログラムを構成するモジュールとして、専門職学位論文の作成を通じて、参加者それぞれの問題意識に沿った個別のテーマについて深掘りを行う。この深掘りは入学してすぐに始まるゼミを通じて、２年間を使って行われる。成果物としての「論文」は、その深掘り作業の結晶化である。この深掘り作業とコア科目・選択科目の履修によって、現実の企業活動の中で問題を発見・分析・解決する総合的な能力を養うことが、当モジュールの目的である。

なお、当モジュールは、自らの成長によって社会と産業に貢献しようとする「志」を持つ人たちとともに創り上げていく「ベンチャー」型サブ組織でありたいと考えている。在学中だけでなく、卒業後も共に成長するネットワークハブでありたい。ビジネススクールで築かれるネットワークは、卒業後も関係が継続し強くなっていくことで、さらに大きな価値を持つと思うからである（そのために「デジタル経営研究センター」という卒業生組織を運営している）。

2．内容

「刺激的で役に立つ。」

モジュール専門科目の領域：事業戦略、ビジネスモデル、ICT、ネット＆モバイル、イノベーション

当モジュールに設置される科目は、経営戦略とデジタル化をめぐる科目が中心になる。具体的には、経営戦略、ビジネスモデル、ICT、ネット＆モバイル、デジタル化、イノベーションなどをキーワードにした議論が主に行われる。同時に、デジタル対応だけでなく、経営戦略論への多様な関心への架橋もはかる。どの科目でも、参加＝ディスカッションを重視する。当モジュールに設置された科目だけでは不足な方には、他モジュール専門科目や一般選択科目の履修も積極的に勧める。

授業の方式として、講義形式だけでなく、ケースメソッドや事例分析なども取り入れる。また、参加者の実務的関心に応えるために、有力経営コンサルタントなどが担当する「事例紹介型」の科目も予定している。

ゼミ（演習）：アカデミックな探求＋実践的問題解決

修了要件の一つである専門職学位論文のテーマ設定は、一般化された概念やフレームワークについて論じるアカデミックな研究だけでなく、参加者自身が関わる事業の中長期計画作成や、自分が関わるプロジェクトに関する分析をテーマにしてもよい。ただし、成果物はアカデミックな研究でない場合も、系統的な手法・方法論を前提とした分析、また関連実務家への一般化された示唆が求められる。

当モジュールは、実務との接点を確保するために、産学共同研究をすすめるプロジェクト研究所（早稲田大学IT 戦略研究所：www.waseda.jp/prj-riim/）及び当モジュール卒業生組織（デジタル経営研究センター：www.d-keiei.org/）との連携をはかる。

当モジュールにおける専門職学位論文の研究領域を、当モジュールのキー分野ごとに分類して例示すると、以下のようになる。ただし、これは、まったくの例にすぎないので、経営戦略やデジタル化に関連するものであれば、以下の例にこだわる必要はない。（過去の具体的論文題名は、早稲田大学 IT 戦略研究所：www.waseda.jp/prj-riim/ で公開している。）

①経営戦略論：資源ベース戦略論の発展、戦略グループ論、全社戦略と事業戦略の統合、逆転の戦略、補完業者の戦略、ベンチャー企業の戦略、袋小路の業界の経営戦略、逆境下の経営戦略、他

②両利きの経営：既存企業のデジタル対応、店舗とデジタルチャネルの並存戦略、文化や仕組みの異なる事業の探索、変化に対応する組織戦略、企業変革、水平分業戦略と垂直統合戦略、他

③プラットフォーム戦略論：ネット系プラットフォームの競争戦略、ソフトウェアの競争戦略、一人勝ちのメカニズム、ゲームビジネスの競争戦略、規格競争の戦略、製品プラットフォーム戦略、他

④ベンチャー企業の戦略：キックオフ段階の戦略、成長期の戦略、ネット系ベンチャーの戦略、他

⑤破壊的イノベーションへの対応：新技術・新サービスの普及成否の条件、激しく変化する環境下での製品戦略、新事業創出戦略、代替品の戦略、衰退期の製品の戦略、製品開発のシナジー論、製品アーキテクチャー戦略、産業のモジュール化とアウトソーシングビジネス、技術イノベーション戦略、他

⑥ICT・CRM 戦略：IoT・AI 時代のビジネスモデル、CRM の顧客戦略、情報システムの戦略的投資、電子調達の効果と影響、デジタル時代の企業間関係、SIer の戦略、OSS の活用戦略、クラウドや SaaS の事業戦略、他

⑦ネット＆モバイルの事業戦略：ソーシャルメディアの活用、ネットビジネスの差別化戦略、モバイルキャリアの競争戦略、デジタルマーケティングの実証研究、モバイルショッピング、ネットコミュニティ、スマホ決済の戦略、他

⑧ビジネスモデル革新：ビジネスモデル策定方法、ビジネスモデルの分類と成功条件、無料モデルの成功メカニズム、ネットビジネス特有の戦略、デジタル時代の金融ビジネス、サブスクリプションに事業戦略、他

⑨コンテンツ＆ゲームビジネスの戦略：新聞・メディア事業の変革、地上波テレビ局の生き残り戦略、メディア産業（音楽・動画等）のネット対応、電子書籍の戦略論、ソーシャルゲームのビジネスモデル、ゲーム専用機の将来、モバイルゲームの収益モデル、他

■ゼミの進め方

○ M1 春：自分の業務の相互紹介から始め、関連文献を読みながら、自分なりのテーマを探索する。（科目はコア科目中心履修）

○ M1 秋：関連する理論学習を進め、論文計画を策定する。（科目はコア科目＋選択科目履修）

○ M2 春：テーマにそった事例研究やフィールドワークなどを進める。（選択科目履修）

○ M2 秋：論文にまとめる。（科目履修は１～２科目）

３．対象とする学生

「戦略立案にかかわる仕事を行っている人／めざす人。多様性重視。」

現在、経営スタッフ的立場で経営戦略立案に関わる仕事をされている方と同時に、今後、経営スタッフ的立場で戦略立案に関わる仕事をすることをめざす人も対象とする。また、営業や開発などの仕事を遂行するために経営戦略論を学びたい人も対象となる。業界は問わない。メーカーの人間も歓迎する。ちなみに、当モジュールへの参加にあたって、情報技術・通信技術（ICT）に関する狭義の技術的知識がある必要はない。経営戦略、ビジネスモデル、

ICT、ネット＆モバイル、デジタル化、イノベーションのキーワードの内、２つ以上に興味があることが、あえていえば参加の条件となる（３つ以上のキーワードに関心がある必要は必ずしもない）。

過去、当モジュールの参加者は、一般企業とICT 関連企業の所属者がほぼ半々の比率であった。すでに経営スタッフ的職務についている方の比率は、約50％であった。また、ほぼ毎年、シンクタンク研究員やベンチャー企業経営陣（社長あるいは役員）からも参加者がいる。若手ビジネスパーソンも含め、多様なバックグラウンドを持つ方々に、当モジュールに参加いただきたいと考えている。

（参考：夜間主総合プログラムのゼミとの関係）

このゼミは、夜間主総合プログラムの「経営戦略の理論と実践（２年次のみ）」のゼミと「兄弟ゼミ」の関係となる。夜間主総合のゼミと相互シナジーを発揮した運営を行いたい。ゼミ間の違いとして、以下をイメージしている。なお、論文の中間報告会やスタディツアー（海外での企業視察）などは、適宜合同実施を図りたい。

■プロフェッショナルの「経営戦略」（略称：「プロの経営戦略ゼミ」）

ゼミは２年間で、合格の時点で所属先が決定する。ゼミは２年間の「深掘り」ゼミとなる。プロフェッショナル・プログラムでは、コア科目の履修義務数が少なく（選択必修コア科目は任意履修となる）、その分モジュール専門科目や選択科目を多く履修することが可能である（実際には、コア科目をたくさん履修する自由もある）。経営戦略、ビジネスモデル、ICT、ネット＆モバイル、デジタル化、イノベーションというキーワードのどれかに興味があり、その興味の深掘りを行いたい方は、「プロの経営戦略ゼミ」を志望して欲しい。専門職学位論文は２年間をかけて書き上げるので、先行研究や独自の調査（インタビューやアンケート調査）がじっくりできる。

■夜間主総合プログラムの「経営戦略の理論と実践」（略称：「総合の経営戦略ゼミ」）

夜間主総合プログラムでは、ゼミは１年間（２年次）で、ゼミは入学後に時間をかけて選択する。ゼミの期間は相対的に短いが、その代わりに科目履修を、よりたくさんできる自由があることがメリットである。１年次最後にゼミ配属プロセスの前まで行われる「プロジェクト研究エッセンス」を通してゼミ担当の指導教員（私を含む）の話をそれぞれオムニバス形式でじっくり聞いたあとで自分の問題意識に適合するゼミを選択することができる。１年間のゼミ活動で執筆する「プロジェクト研究論文」は、専門職学位論文と比較するとページ数要件が少なく、実務上の問題解決により指向したものを想定する。広い関心を持ち、深掘りよりも多様な知識を身につけた上で、ビジネスモデル革新、ネット・モバイルビジネスの戦略分析、プラットフォーム製品・サービスなどの事業戦略に関する課題解決を図りたい人、経営戦略分野を志向しているが、現段階では学びたい具体的分野を決めきることができず、入学後にゼミ選択の自由度を担保しておきたい方には、総合プログラムのほうがよりフィットすると思われる。

４．参考情報

○フェイスブック：https://www.facebook.com/negorolab
○ twitter：@tnego
○研究室 Web：http://www.wbs-negolab.com/
○ IT 戦略研究所：http://www.waseda.jp/prj-riim/
○デジタル経営研究センター：http://www.d-keiei.org/

5．モジュール専門科目（予定：一部変更の可能性あり）

「アカデミック科目 and 実践的科目。」

当モジュールの専門科目担当教員（予定）は、アカデミックス（研究者）と経営コンサルタント（実務家）などの組み合わせを意識している。授業形式は、ケースメソッド、グループワーク、個別課題、ゲスト講義形式、など様々な形を予定している。以下に各科目の特徴を付記する（この記述は根来の責任で行っている）。＊科目開講予定は一部変更の可能性がある。また、毎年開講科目と 2021 年度あるいは 22 年度開講科目がある。

デジタル化と破壊的イノベーション（根来龍之）：アカデミックでかつ実務的、実際の企業事例を分析
経営学における理論と実践（根来龍之）：理論と実務の架橋をはかる授業
デジタル時代の経営戦略（國領二郎・根来龍之）：ケースメソッド＋ゲスト講演＋ディスカッション
競争戦略のフロンティア（淺羽茂）：アカデミック（研究者）による系統的的授業
情報社会のビジネス論（仮題：依頼中）：アカデミック（研究者）による系統的的授業

競争戦略研究（内田和成）：元 BCG 日本代表（WBS 教授）による授業
多極化時代におけるグローバル・ビジネス・マネジメント（程近智）：アクセンチュア元社長（WBS 客員教授）による授業
両利きの経営と組織開発（加藤雅則）：組織コンサルタントによる授業
ICT ドリブンの経営戦略（日英科目）（Jon Metzler）：カリフォルニア大学教員（WBS 訪問教授）による講義＜8 月集中授業＞
ヤマトグループ寄附講座：情報システムの戦略的投資と経営戦略（根来龍之・向井正道）：ゲスト講師によるオムニバス授業

■スタディツアー（予定）

このモジュールでは、開設以来、9 月あるいは 3 月に海外での企業視察（スタディツアー）を実施してきた。
2018 年度：ベトナム、2017 年度：アメリカ、2016 年：ベトナム、2015 年：アメリカ、2014 年：台湾
（2020 年は、コロナ対策で計画を直前キャンセル）
＊スタディツアーは任意参加（自費）です。

モジュール「事業創造とアントレプレナー」

責任者：教授 長谷川　博和

1．目的

このモジュールのねらいは、「事業創造とアントレプレナーに関するマネジメント」の分野における高度な専門性を獲得することです。このモジュールの基本姿勢は、実践と理論の融合を重視して進めてゆくことで、その中心的受講生は、①将来ベンチャー企業を創業することを想定する方、②大企業で新規事業や新たな収益源を生み出したい方、③ファミリービジネスの事業承継者、の３分野です。この３分野における成功・失敗要因を評価・分析し、不連続な技術革新についての対応力をつけ、更にはオープンイノベーションを推進するために、大企業、ベンチャー企業とファミリー企業との連携の在り方等を検討することによって、専門職学位論文を仕上げることを目的とします。

これら３分野は独立して存在するのではなく、相互に関連しながらダイナミックに成長してゆくものであり、その相関性について重点を置いて議論していきたいです。

2．内容

上記の目的を踏まえ、当モジュールでは、①ベンチャー企業の創造、②大企業の新規事業の開発、③ファミリービジネスの継続と発展の３つの領域において、基礎理論と先端的理論を学ぶと同時に、多くの事例研究やケースディスカッションを多用した実践的な能力を蓄積できる科目群を配置しました。

具体的には、①ベンチャー企業に関する科目としては、日本・欧米・アジアのベンチャー企業の成功事例、失敗事例を中心としてベンチャー企業のビジネスモデル、差別化、人材採用などを学ぶ「事例で学ぶベンチャー経営」と、ベンチャー企業の成長に伴うキャズムを超える手法としての「ベンチャー・ファイナンス」、実際の起業家に毎回講義に来てもらい、成功・失敗経営を討議する「トップ起業家との対話」、発想法を鍛える「クリティカル・シンキング」、②大企業の新規事業に関する科目としては、３Ｍ の幹部が３Ｍ のイノベーションを起こす仕組みを解説する「イノベーションのための経営システム設計」③ファミリービジネスに関する科目としては、ファミリービジネスの本質とグローバル戦略の重要性を理論と実践で行う「ファミリービジネスと国際化」と「事業承継者のアントレプレナーシップ」を配置しました。

さらに、当モジュールでは、この３つの領域において、基礎理論と先端的理論を学んだ後に「スタートアップ・ファクトリー」を用意しています。これはビジネスアイディア・ビジネスプランを創出する醍醐味が体験できる貴重なプログラムです。実際に大企業の新規事業やベンチャー企業が創業できるレベルにまで徹底的に指導します。

当モジュール履修生は、上記のような科目群の他、コア科目と他モジュール設置科目から履修科目を選択して、「事業創造とアントレプレナーに関するマネジメント」に関する体系的な学習を行うことになります。そのうえで、各自の関心領域に応じて研究テーマを設定し、最終的には専門職学位論文としてまとめてもらいます。

早稲田大学では、本気で革新を伴ったビジネスを構築しようとする学生に対して、実践的なプログラムをいくつも用意しています。当モジュールではこちらも並行して活用しながら勉強を進めることができます。例えば、年１回、全早稲田大学の学生、大学院生、若手研究者を対象に開催されるビジネスプランコンテスト、毎月、実際に起業を目指す学生と若手起業家との交流会をしているアントレプレヌール研究会、インキュベーションのスペースを提供するインキュベーション推進室、ベンチャー企業の創業や大企業の新規事業に対して資金提供するベンチャーキャピタルのウェルインベストメントなどの活発な活動があります。当モジュールの履修生もそれらと連携を深めた活動をすることにしたいです。

当モジュールでは実際の経営者にゼミの時間に来てもらうと同時に、海外のベンチャー企業、インキュベーション施設、MBA などを夏休み、春休みに訪問して、実際の変革の動向を体験するつもりです。

2016 年夏：東急ビンズオンガーデンシティ、QUpworld、海外ビジネス武者修行

2017 年春：Harvard MBA、MIT MBA、Babson college、nuLab、Wework

2017 年夏：香港中文大学 MBA、ファーウエイ、DJI
2018 年春：Stanford MBA
2018 年夏：Infosys、Paytm、Toyota
2019 年春：Oxford said business school、SAP、ARUP
2019 年夏：カンボジア
2020 年春：Babson college、MIT、国連

３．対象とする学生

『将来グローバルリーダーとなることを目指す人』

当モジュールの目指すところは「夢と覚悟と実行力を持つグローバルリーダーの育成」です。これは、「豊かな教養、鋭い洞察力、優れた人間性、進取の精神を備えたグローバルリーダーの育成」という当ビジネススクールのポリシーとも合致しています。

履修に当たって、業種や勤務経歴、専門分野などは問いません。特に、将来、大企業の起業家的リーダー、自ら創業する起業家、ファミリービジネスなどの経営者などを目指す学生に向いています。

当モジュールで経験することをビジネススクール時代だけでなく、卒業後も社会人として以下の６つの喜びを追求し続ける契機としたい学生に強く勧めます。

1. 挑戦する喜び
2. 達成する喜び
3. 人を知る喜び
4. 知識を得る喜び
5. 成長する喜び
6. 社会に貢献する喜び

このモジュールは、「アントレゼミ」と略称されるようになりたいです。アントレプレナーシップ（精神）は大企業の経営幹部もベンチャー企業の創業者もファミリービジネスの経営者、さらにはソーシャルアントレプレナーに至るまで、すべてのグローバルリーダーが保有すべきものです。みなさんと切磋琢磨しつつ、「明るく厳しいモジュール」にできればと希望しています。

４．モジュール専門科目（予定）

ベンチャーファイナンス
スタートアップファクトリー
事例で学ぶベンチャー経営・新規事業の創造（2019 年度は休講）
ファミリービジネスと国際化
事業承継者のアントレプレナーシップ
イノベーションのための経営システム設計
トップ起業家との対話
クリティカル・シンキング
※変更となる可能性があります。

モジュール「スポーツビジネス」

責任者：教授 原田　宗彦

1．目的

本モジュールでは、スポーツビジネスに関する理論と実践を同時に学ぶことを主眼におきます。現在のスポーツ産業は、健康産業、観光産業、アミューズメント産業、そしてメディア産業やIT産業などを巻き込みながら日々進化を遂げています。加えて国のスポーツ政策も、スポーツの振興からスポーツを使った社会の発展へと、大きくパラダイムシフトしました。さらに2025年に向けて、政府は、現在のスポーツ産業の規模を現在の3倍の15兆円にするという計画を掲げ、その実現に向けて、官民で多くのプロジェクトが動き始めましたが、最も不足しているのがスポーツビジネスに精通する人材です。よって本モジュールでは、人々のウェルビーイング（幸福）に関わるスポーツビジネスの本質を理解するとともに、ファンエンゲージメントや権利ビジネス、そしてスポーツによる地方創生など、スポーツに関わるマーケティングとマネジメントを広く実践的に学ぶことを目的とします。

2. 内容

近年のスポーツビジネスは、ウェアやラケットなどのスポーツ用品産業、アリーナやスタジアムといったスポーツ施設産業、放送権が絡むメディアやOTTサービスに関連した産業が市場を拡大するとともに、プロスポーツ産業のように、複数の産業が互いに関与して、ハイブリッド化する傾向にあります。そのため、スポーツビジネスの現場で働くプロフェッショナルには、多面的な知識と経験、そしてテクノロジーを活用した最先端のマーケティング・スキルが求められます。本モジュールでは、講義形式に加えて、現場で活躍する実務家をゲストとして招き、スポーツビジネスの最前線を学ぶ機会を提供します。またケースメソッドやグループワーク、そしてオンライン講義など、様々な形式を用いて学びを深めていく予定です。

3. 対象とする学生

現在、世界で動くスポンサーマネーの7割がスポーツに投入されています。またIT企業によるプロスポーツチームの買収や経営への関与が増えるなど、ビジネス現場におけるスポーツへの関与が深まっています。本モジュールでは、新規事業としてのスポーツビジネスへの展開を狙う企業や、スポーツビジネスに関する起業を目指す社会人、そして、プロスポーツ現場においてマネジメントやマーケティングに従事する専門家などが対象となります。スポーツビジネスの全体像を、アカデミックな視点から俯瞰しつつ、日々進化するスポーツ産業をリードできる人材を育成することにあります。スポーツビジネスでは、理論（普遍性）と実践（個別性）が遊離せず、互いの長所を補完しあうようなカリキュラム展開を行うように心がけます。

4. モジュール専門科目（予定）

スポーツビジネスマネジメント特論
スポーツビジネスマーケティング特論
Theory and Practice of Global Sport Management
マーケティングと新市場創造
グローバルビジネスのマネジメント
事例で学ぶベンチャー・新規事業の創造

モジュール「グローバル経営」

責任者：教授 平野　正雄

1．目的

本モジュールは、グローバルをキーワードにしながら、第一線のビジネス現場にて活躍できる人材の育成を目指しています。重点を置いているのは、学生一人一人のビジネスパーソンとしての総合力の底上げです。そのためにナレッジ（専門知識の深堀）、スキル（課題解決能力の育成）、そしてマインド（人間的な成長）を一体的に強化するための複合的な教育プログラムを提供しています。まず、ナレッジについては、主に論文執筆を通して最新の理論を理解すると共に、実際の応用事例を学ぶことで、実践的な知識として体得することを目指します。その際のテーマは、戦略策定、ビジネスモデル設計、組織人事改革、M&A、ESG など、学生自身の関心に基づいて柔軟に設定することが可能です。次に当モジュールでは課題設定力、論理思考、戦略構想、データサイエンス、コミュニケーションを含む現代人の必須スキルである課題解決能力全般の強化に重点的に取り組んでいます。そのための独自の演習プログラムやワークショップを繰り返し実施して、これらの能力強化に徹底的に取り組んでいきます。さらにマインドについても、仕事を離れて自分自身を見つめ直す場を設けて、各自がこれからのキャリアやライフプランを考える機会も提供しています。また、当モジュールは OBOG を含めて豊かな人的ネットワークを形成しており、その中から相互の学びと深い友情を得ることができるはずです。

2．内容

本モジュールの特長は多彩なゼミ活動にあります。まず、課題解決能力の育成やデジタルスキルの修得には、外部から第一線のコンサルタントも招いて、特別プログラムとしてワークショップと実践的演習を繰り返し行います。一方、通常の集合ゼミでは、最新の企業事例、優れた研究論文やビジネス書、あるいはゲストによる講演などを題材に多くの学びの場が用意されます。そこでは何より学生による主体的な学びが重視されて、常に自分の考えや問題意識を持ち、議論に参加することが求められます。また、論文執筆も学生による主体的な研究調査が中心になりますが、教員との対話の場が頻繁に設けられ、丁寧な個別指導を受けることができます。なお、論文執筆に当たっては専門の研究者がアドバイザーとして学術的見地から論文内容や分析調査をサポートします。最後に、ゼミでの合宿や海外ツアーなど様々なイベントも、学生の企画により例年実施され、大いに盛り上がります。

3．対象とする学生

「世界は踏み出す人の前にある」。これは本モジュール・ゼミのモットーです。現状から一歩踏み出して、新たな知識や技術を学び、ネットワークを広げ、ビジネスパーソンとして能力を底上げし、一段の成長を目指す意欲的な人材を募集します。

4．モジュール専門科目（予定）

グローバルビジネス理論
グローバルビジネスのマネジメント
グローバル M&A のマネジメント
グローバル人事管理
グローバル企業の技術・経営戦略の実践
多極化時代におけるグローバル・ビジネス・マネジメント
イノベーションとシリコンバレー

モジュール「技術・生産マネジメント」

責任者：教授 藤本　隆宏

1．目的

製造業及び非製造業の現場改善の企画と実行、およびものづくり系グローバル戦略の企画から実行までをバランスよくこなし、強い現場と強い本社を有効につなぎうる人材の輩出をめざします。

2．内容

このモジュールでは、大きく、2つのことを勉強します。第1に、様々な企業･産業現象を、オペレーション（広義のものづくり）、すなわち付加価値の「流れ」を管理し改善するという産業現場の観点から分析する進化学的な枠組について学びます。付加価値は設計情報に宿るので、これは、設計情報とその流れの分析を行うことを意味します。特に、①現場において付加価値を担う「良い設計の良い流れ」を制御するルーチンの体系である**ものづくり組織能力**（例えばトヨタシステム）、②製品など現物の設計思想つまり**製品・工程アーキテクチャ**（例えばインテグラル型、モジュラー型、オープン型）、③製品・現場が選ばれる力である**表層・深層の競争力**、この3大要素の間の動態的な関係を俯瞰します。

第2に、実際のものづくり現場の実態観察を踏まえて、製品開発・生産・購買・販売・サービス等、生産資源の間を流れる現場の「良い流れ」（品質・生産性・リードタイム・柔軟性：QCTF）の管理と改善、および現場の生産資源（人的資源・設備・材料：３M）の入手・維持・改良などについて、網羅的かつ詳細に学びます。

多くの現場現物の実例を用いますが、それは付加価値の流れの分析である限り、製造業、サービス業、農林水産業、生産部門、開発部門、サプライチェーン、ビジネスモデルなどをすべて含みます。デジタル化、グローバル化、大災害対応、サステナビリティ対応など、具体的には、インクルーシブなものづくり経営、プラットフォーム競争時代の補完財戦略、アフターコロナ時代のサプライチェーンなどのテーマにも、本モジュールの枠組をどんどん応用していきます。

3．対象とする学生

企業・産業。現場に付加価値の流れ、あるいは「良い設計の良い流れ」を作る広義のものづくりの全体的な思想と細部の手法を両方を学び、現場活動と本社方針を有効につなげることが、今後の企業経営にはぜひ必要だと考える人であれば、バックグラウンドが技術系でも製造系でも事務系でも、経験が製造業でもサービス業でも農林水産業でも構いません。

4．モジュール専門科目（予定）

競争戦略のフロンティア
デジタル化と破壊的イノベーション
マーケティングと市場創造
技術と戦略
深圳の産業集積とハードウェアのマスイノベーション
生産・開発マネジメント

■夜間主プロフェッショナル　ファイナンス専修　演習紹介

ファイナンス専修のプログラムの概要

ファイナンス専修では専門的で高度なファイナンス知識を修得するとともに、高い判断力と柔軟な思考力をもつ人材を養成することを目的としています。授業は平日夜間および土曜日に開講されるため、企業等に勤めながら知識と手法・技法をブラッシュアップすることが可能です。出願時にファイナンス専修を選択し、専門分野及び関連分野に通じた科目を中心に履修します。自らの興味関心に応じてファイナンス関連はもとより、ビジネスに関する選択科目も履修できるため、広範な知識の修得も可能です。

本専修のカリキュラムは、ファイナンス理論・技法を中核とし、関連科目がそれらを側面から支える形になっており、ファイナンスに関わる広範な知識がバランスよく修得できるように体系づけられています。このカリキュラム体系は、実際のファイナンス関連プロジェクトを進める上で求められる能力を基礎に、総合的に構築・編成されたものであり、従来の大学院修士課程における縦割り型の教育システムでは見られない独自のカリキュラムの特色と言えます。

本専修では、MBA プログラムに共通する必修コア科目に加えて、ファイナンスを体系的に修得するために必要な科目として専修が指定する科目の中から３科目履修することを推奨します。さらに選択科目を通じて専門知識を深めながら実務経験者として培ってきた能力をアカデミックな裏付けとともに論理的に理解していくことになります。さらに第２セメスター以降は３つの異なる演習を受講するともに、２年間の成果をプロジェクト研究論文としてまとめることが求められます。

専門研究（演習とプロジェクト研究論文）の履修について

１．演習

ファイナンス専修では、第１セメスターで必修コア科目の多くを受講した後、第２セメスターより演習科目を履修します。第２セメスターから第４セメスターまでテーマの３つの異なる演習を受講しファイナンス関連領域を広く多角的に学ぶことで、その知識を総合的に深めることが可能です。また、少人数教育による演習を行う事で、討論・プレゼンテーションの能力を身につけることができます。

２．プロジェクト研究論文

ファイナンス専修では、２年間の集大成として、プロジェクト研究論文の作成が求められます。２年次（第３セメスターから第４セメスター）の１年間の研究指導および論文作成を経て、第４セメスター末の論文審査に合格することで、修了要件として必要な２単位が授与されます。論文指導教員の決定は、第２セメスター終了後に行われます。論文指導教員は、第２セメスターで履修した演習科目の担当教員、これから履修を予定している演習科目の教員に限定しません。

入学１年次(４月)　(９月)　２年次（４月）　(９月)　修了

	第１セメスター	第２セメスター	第３セメスター	第４セメスター
演習		演習 A（教員 X）	演習 B（教員 Y）	演習 C（教員 Z）
論文			プロジェクト研究論文（研究指導：教員）	

ファイナンスモジュール専門科目

ファイナンス専修では、次の選択科目のうち３科目６単位以上を履修することを推奨しています。

・企業データ分析
・コーポレートファイナンス
・エクイティ・インベストメント
・債権インベストメント
・デリバティブ

企業経済学

担当教員：准教授 蟻川　靖浩

本演習では、まず企業経済学の分野で用いられる実証分析の手法と、そうした手法を用いた分析事例を解説します。次に、参加者が自らデータを用いて実証的な分析を行い、それを報告します。本演習の目的はこれらの事柄を通じて、参加者が自らデータ分析を行うための能力を獲得し、さらには向上させることです。

金融経済学

担当教員：教授 池田　昌幸

本演習の目標は、投資家の資産選択行動と、金融資産市場の価格形成および配分機能について、その主要な結果とともに、未解決の問題について、プライシング・カーネル（確率的割引ファクター）の概念を用いて明らかにすることです。資本資産価格理論に代表される市場均衡に基づく評価理論とともに、無裁定均衡を使った完備市場、不完備市場における評価理論をとりあげ、両者の関係について理解を深めたいと考えています。時間が許せば、多期間、連続時間での分析手法についても検討します。演習では、主に英文のテキストあるいは論文を参加者に報告してもらいますが、論点を明らかにするうえで、参加者間の討論を重視したいと思います。

マーケット・マイクロストラクチャー

担当教員：教授 宇野　淳

本演習では、ファイナンス分野の実証研究でよく使われる計量分析手法を学びます。「企業データ分析」と同様、様々な手法（分散比分析、時系列分析（VAR、VECM など）、パネル回帰分析、TOBIT 分析など）を使えるようにすることに重点を置きます。履修者は、テキストに基づき担当部分を学習し、その内容を報告する形式で講義を進めます。さらに、これらを応用する演習問題（５題程度）に取り組み理解を深めます。

不動産・保険・金融

担当教員：教授 川口　有一郎

本演習では、不動産･金融･保険（FIRE）産業におけるビジネス戦略の哲学、またこれを実行に移すための予測、数値分析、実証分析、およびリスク管理の手法について学びます。

トピックスは、世界経済の多極化と FIRE ビジネス戦略、ビッグデータ・ファイナンス、マクロ経済とバブル崩壊の予兆管理、株価、金利、および不動産の価格や賃料などの予測、および新しいデリバティブ商品をもちいたリスク管理です。また、ビジネスファミリーのウェルスマネジメント等についても扱います。

金融機関マネジメント

担当教員：教授 川本　裕子

銀行・証券・保険・ノンバンクといった金融機関や証券取引所・公的金融機関の経営課題を認識し、その解決の方法を探る。具体的には、事業内容・収益基盤・組織・人事制度・オペレーション・海外展開といった課題の認識と分析、およびその解決の方向性を短期と中長期に分けて考察する。

実際には、各自が、内外の金融機関グループの経営戦略や業務、市場運営、組織課題などからトピックスを選択し、それについて公表データや資料、報道、インタビューなどをもとに調査・検討する。担当者は自分の選択したテーマについて、課題を分析し、解決策を示し、授業中に参加者との議論を通じて、現実的な解へつなげていく力を培う。的確で効率的な議論をする技術を習得することも努力する。

ブロックチェーンと分散ファイナンス

担当教員：教授 斉藤　賢爾

2008 年、匿名の開発者サトシ・ナカモトにより、デジタル通貨システム「ビットコイン」を実現するための分散相対タイムスタンプサーバ技術として提案された「ブロックチェーン」は、今やデジタル通貨のみならず、契約や企業の自動経営まで、新たな社会の信用基盤としての様々な応用可能性が取り沙汰されています。しかし、いかなる応用もその技術的特性から離れて議論することはできず、その期待とは裏腹に、ブロックチェーンと名づけられている一連の技術は極めて不完全な状況にあり課題も多くあります。

本演習では、ブロックチェーンおよび関連するレッジャー（台帳）技術の基礎を詳細に把握しつつ、分散ファイナンスをはじめとするさまざまな応用可能性について検討を加え、議論します。

本演習の目標は、新たな社会の信用基盤をかたちづくる技術を自ら生み出せる、あるいはそうした技術に対して要求を突きつけられるための基礎となる力を身につけることです。

コーポレート・ファイナンス実証分析

担当教員：教授 鈴木　一功

本演習では、コーポレート・ファイナンスに関連する実証研究をテーマとします。到達目標としては、参加者が自ら金融市場や、企業業績等のデータを取得し、それを用いて簡単な実証分析を行い、その結果を解釈できる基本的能力を身につけることです。演習の前半においては、コーポレート・ファイナンス分野の実証研究論文（例として、株主還元政策、負債政策、株主構成と企業パフォーマンス、M&A 等）を取り上げ輪読することで、実証研究のテーマとそれに用いられている計量経済学的な手法を考察します。演習の後半では､参加者が自らコーポレート･ファイナンス分野から選定したテーマについて、実際にデータ収集、分析、報告を行います。さらに、その結果をレポートにまとめて提出することを単位取得要件とします。学期初めに、参加者数や参加者の興味のある分野に応じて、全体の講義計画を設定する予定です。

ポートフォリオ・マネジメント

担当教員：教授 竹原　均

本演習の前半では、アセットプライシングモデル、企業価値評価モデルなど、ポートフォリオ管理に関連する代表的な先行研究について輪読を行います。参加者は自分に割り当てられた論文についてその概要を報告します。演習後半では、実証研究の方法論、特にコンピュータ上での実装に関して解説し、その後に演習前半で取り上げた論文の内容を日本市場のデータを用いて複製することが参加者には求められます。

コンピューテーショナル・ファイナンス

担当教員：教授 中里　大輔

クオンツに必要なプログラミングスキルを身につけます。ゼミ担当教授が同時に教えている夜間主プロフェッショナル科目「ディリバティブ・モデリング」「金利デリバティブ原理とクレジットリスク」で扱われる、金融商品やリスク管理手法などを例に実際のソフトウェア開発を行います。プログラミングのイロハから始めて、プロトタイプ開発してもらいます。この作業を通して数値計算の問題点などを理解してもらいます。

前半はエクセルベーシックでマクロの作り方を講義、中間ではマセマティカでのプログラミングを講義、後半はアドホックな開発プロジェクトをサポートします。各学生のスキルレベル・進捗に合わせ指導を行います。問題点などは授業中に議論します。

また、ゼミ担当教員前掲科目の補習および卒業研究テーマ議論の場も兼ねます。

債券投資戦略

担当教員：教授 四塚　利樹

債券市場に関する最近の理論的・実証的分析の発展を把握した上で、債券ポートフォリオ管理への応用について検討します。具体的には、イールドカーブ変動の統計的分析、均衡期間構造のモデル、イールドカーブ・アービトラージの手法とリスク、現物国債市場とレポ市場の関係、スワップ・スプレッド・アービトラージ、物価連動国債やモーゲージ証券（RMBS）のプライシングなどが主なテーマとなります。信用リスクについてはごく限定的な取り扱いとなります。

債券ポートフォリオ管理は金利モデルの世界だけで完結するものではないため、金融政策やマクロ経済との関係にも留意します。また、債券市場にはレバレッジを利用する参加者も多く、投資家行動の理解には流動性リスクの視点が不可欠であるため、ヘッジファンドと流動性危機に関する論文もカバーします。これらのトピックスについて幅広く議論することで、債券ポートフォリオの構築とリスク管理に役立つ分析力と視野を身に付ける一助になれば幸いです。

学期末レポートの形式・内容は自由ですが，データを使って数量的分析を行うことが推奨されます。

2. 講義科目一覧

講義科目は全て 1 科目 2 単位です。

《必修コア科目》（2020 年度実績）

科目名
マーケティング
財務会計
ファイナンス
人材・組織
経営戦略
総合経営
グローバル経営

《選択必修コア科目》（2020 年度実績）

科目名
企業データ分析
管理会計
企業の経済学
アントレプレヌールシップ
技術・オペレーションのマネジメント

《全日制設置選択科目》（2020 年度実績）

※ 2021 年度は一部変更する可能性があります。

●日本語で行う科目

科目区分	科目名
総合経営系	経営戦略の策定
	企業倫理
	ターンアラウンド・マネジメント
	世界の企業の戦略変革
	組織の経済学
	サービスデザイン
	コンサルティング実践
	企業提携戦略
	マネジメント・ゲーム
	企業の社会的責任（CSR）と責任投資（SRI/ESG）
マーケティング系	マーケティング戦略
	マーケティング＆ブランド・マネジメント
	マーケティング・リサーチ
	ラグジュアリーブランディング論
	感性産業＆ブランディング論
人材・組織系	グローバル・ビジネス・リーダーの育成と活用
	組織における人間行動
	ビジネスコーチング
	ビジネスファシリテーション
	情報システムと組織
グローバルビジネス系	ビジネス英語
アントレプレヌールシップ系	上場制度とリスク管理経営
	大川ドリーム基金寄附講座　グローバル・ベンチャー企業の創出と経営－起業家の価値創造戦略
	ファミリービジネスの経営 B: ライブケースを利用した深堀り
アカウンティング系	国際財務報告基準と国際的動向
	経営戦略のための財務諸表分析
	投資・財務戦略のための財務諸表分析
	戦略的マネジメントコントロール
	企業価値創造型経営
	財務分析と財務管理
	金融ビジネスの会計
ファイナンス系	M&A 戦略
	証券経済論
	企業の投資意思決定
	企業財務戦略と金融機関の役割
	ファイナンスと経営管理
	ＣＦＯの役割と課題
	プライベートバンキング
	金融市場と企業財務戦略
	金融資本市場論
技術経営系	IT 戦略マネジメント
	ヤマトグループ寄附講座　情報システムの戦略的投資と経営戦略
	製品デザイン・開発論
	イノベーションのための経営システム設計
	深圳、ハードウェアのマスイノベーション
研究技法・思考法系	インターミディエイト・ビジネス・ベーシックス
	ケースメソッド論
	実践事例研究

《全日制設置選択科目》（2020 年度実績）

※ 2021 年度は一部変更する可能性があります。
※科目区分の詳細については、入学後、研究科要項にてご確認ください。

●英語で行う科目

科目区分	科目名
総合経営系	Turnaround Management
	Strategic Service Management
	Growth Strategy & Creation of Sustainable Business
	Strategy in Practice
	Strategy of eBusiness
	Business Law
	Organizational Economics
	Dialogue with Top Entrepreneurs in Japan
	Management Game
	Strategy & Design Thinking
	Entertainment Business Strategy
マーケティング系	Marketing Management
	Marketing and New Market Creation
	Consumer Behavior
人材・組織系	Leadership in Business Settings
	Human Resource Development of Global Business Leader
	Strategic Human Resource Management
	Human Behavior in Organizations
	Oraganizational Strategy
	Organizational Strategies of Japanese Companies in Asia
グローバルビジネス系	Global Marketing
	Global Marketing Management
アントレプレヌールシップ系	Science,Technology and Entrepreneurship
アカウンティング系	Management Control System for the Global Companies in the Era of Asia: Strategic Perspectives
	Financial Instruments & International Accounting Issues
ファイナンス系	Corporate Valuation
	Securities Market
	Advanced Corporate Finance
	Business on Financial Markets
	Venture Capital Financing
	Comparing Financial Systems
	Asset Pricing
	Derivatives Modeling
	Market Microstructure
	Real Estate Finance
	Manegement of Financial Institutions
	Corporate Governance
	Mathematical Finance
	Asset Allocation
	Risk Management
	Derivatives, Structured Products and Insurance
	Sports Finance: An Introduction
	Overseas Investment: Financing and Risk Management
	Asset Management
	Advanced Risk Management
	Risk Management
	Time Series Analysis

科目区分	科目名
技術経営系	Technology Strategy and Management
	Operations Management
	Strategic IT Management
	Advanced Microeconomics
	Applied Microeconometircs
	Business Systems Design for Innovation
	Innovation Management
	Venture Capital Formation
研究技法・思考法系	Qualitative Research
	Logical Thinking
	Qualitative Research Method

●日英科目（日本語生と英語生が一緒に学ぶ科目）

※ 2021 年度は一部変更する可能性があります。

科目名
マネジメント・ディレンマ：日本語と英語によるケース討議
ビジネスのためのクリエイティブ・プロセスと倫理
ファミリービジネスの経営 A: 理論からファミリービジネスプランへ
GOTO ワークショップ（オックスフォード大学連携科目）
ファミリービジネスと国際化
ICT ドリブンの経営戦略

●早稲田ーナンヤンダブル MBA 設置科目（他のプログラム学生も一部履修可）

※ 2021 年度は一部変更する可能性があります。

科目名
Problem Solving from General Management Perspective
Japanese Management
Management Issues in Japanese Business

●海外開講科目

※ 2021 年度は一部変更する可能性があります。

科目名
Organizational Strategies of Japanese Companies in Asia
Financing for Life Science Businesses

《夜間主設置選択科目》（2020 年度実績）

※ 2021 年度は一部変更する可能性があります。

※言語覧に「J」と記載されている場合は日本語で行う科目、「E」と記載されている場合は英語で行う科目、「JE」と記載されている科目は日本語と英語の双方で行う科目です。

科目区分	科目名	言語
総合経営系	GOTO ワークショップ（オックスフォード大学連携科目）	JE
	サービスデザイン	J
	コンサルティング実践	J
	企業提携戦略	J
	マネジメント・ゲーム	J
	企業の社会的責任（CSR) と責任投資（SRI/ESG)	J
	Management Game	E
	Strategy & Design Thinking	E
	Entertainment Business Strategy	E
	Strategy of eBusiness	E
	ICT ドリブンの経営戦略	JE
	会社法Ⅰ（経営管理と組織再編）	J
	会社法Ⅱ（資金調達の手段）	J
	金融法Ⅰ（銀行取引総論・預金契約）	J
	金融法Ⅱ（融資契約と商業証券）	J
	ブロックチェーンによるビジネス変革	J
	トップ起業家との対話	J
	リーダーシップ論Ａ	J
	リーダーシップ論Ｂ	J
	組織の経済学	J
	デジタル化とバリューイノベーション	J
	競争戦略のフロンティア	J
	デジタル化と産業構造変革	J
	事業計画策定	J
	マーケティングと競争戦略	J
	実践コーポレート戦略	J
	ソーシャル・イノベーション	J
マーケティング系	Didital Marketing	E
	Consumer Behavior	E
	ラグジュアリーブランディング論	J
	感性＆ファッション産業論	J
	感性マーケティング論	J
	新規事業開発とビジネスモデル	J
	マーケティングと新市場創造	J
	マーケティング・リサーチ	J
	ブランド戦略	J
	サービス・マーケティング	J
	マーケティング・データの分析と活用	J
	消費者行動論	J
	感性産業＆ブランディング論	J
	デジタル・イノベーションとマーケティング	J

科目区分	科目名	言語
人材・組織系	Organizational Strategies of Japanese Companies in Asia	E
	組織における人間行動	J
	組織心理学	J
	ビジネスコーチング	J
	ビジネスファシリテーション	J
	企業価値向上のための人材マネジメント	J
	組織行動論：モチベーションとキャリアマネジメント	J
	グローバル人事管理	J
	人的資源マネジメントの国際比較分析	J
	ミッションとリーダーシップ	J
	経営と脳科学	J
	ビジネス・リーダーシップ	J
グローバルビジネス系	Global Marketing	E
	Global Marketing Management	E
	ビジネス英語	J
	Cross-Cultural Management	E
	グローバル M&A のマネジメント	J
	グローバルビジネス理論	J
	グローバルビジネスのマネジメント	J
	多極化時代におけるグローバル・ビジネス・マネジメント	J
アントレプレヌールシップ系	ファミリービジネスと国際化	JE
	上場制度とリスク管理経営	J
	スタートアップ・ファクトリー	J
	事例で学ぶベンチャー・新規事業の創造	J
	経営戦略と新規事業マネジメント	J
	スタートアップマネジメント	J
	事業承継者のアントレプレナーシップ	J
アカウンティング系	戦略的マネジメントコントロール	J
	企業価値創造型経営	J
	金融ビジネスの会計	J
	Management Control System for the Global Companies in the Era of Asia: Strategic　Perspectives	E
	国際財務報告基準と国際的動向	J
	応用財務会計	J
	会計から見た企業経営	J
	財務データと非財務データの連携による企業評価	J
	知的資本経営による持続成長論	J
	企業分析と経営指標（KPI）	J
	財務分析と財務管理	J
	業績評価と管理会計	J
	経営戦略のための財務諸表分析	J
	投資・財務戦略のための財務諸表分析	J
	戦略的コストマネジメント	J
	イノベーション・社会的価値と管理会計	J
ファイナンス系	Financing for Life Science Businesses	E
	企業財務戦略と金融機関の役割	J
	ＣＦＯの役割と課題	J
	ライフサイエンスの破壊的イノベーション	J
	金融市場と企業財務戦略	J
	金融資本市場論	J
	不動産経済学	J
	金利デリバティブ原理とクレジットリスク	J
	フィンテック―金融革新とインターネット	J

科目区分	科目名	言語
ファイナンス系	M&A ストラクチャ論	J
	M&A と企業価値評価	J
	住宅とファイナンス	J
	ファイナンスのための計量分析	J
	金融機関マネジメント	J
	コーポレート・ファイナンスの理論と企業価値評価	J
	コーポレート・ガバナンス	J
	デリバティブ・モデリング	J
	ヘッジファンド	J
	マーケット・マイクロストラクチャー	J
	アセット・プライシング	J
	プライベート・バンキング	J
	ファイナンスのための確率・統計学	J
	株式ポートフォリオ運用	J
	応用コーポレート・ファイナンス	J
	年金マネジメント	J
	行動ファイナンス	J
	イスラム金融	J
	アセット・アロケーション	J
	事業再生	J
	ファイナンスのための数学基礎	J
	ファイナンスのための確率過程	J
	日本企業システムとコーポレート・ガバナンス	J
	インテリジェント・ファイナンス	J
	不動産金融工学	J
	プロジェクト・インフラのファイナンスと証券化	J
	不動産証券分析	J
	資本市場と不動産評価	J
	不動産とファイナンス	J
	ベンチャー・ファイナンス	J
	エクイティ・インベストメント	J
	債券インベストメント	J
	デリバティブ	J
	リアルオプション	J
	M&A	J
	ファイナンスのためのデータサイエンス	J
	企業とマーケット	J
	マネジメントのためのデータサイエンス	J
	金融機関の課題と戦略	J
技術経営系	イノベーションのための経営システム設計	J
	IT 戦略マネジメント	J
	ヤマトグループ寄附講座　－情報システムの戦略的投資と経営戦略	J
	製品デザイン・開発論	J
	Strategic IT Management	E
	Business Systems Design for Innovation	E
	プロロジス寄附講座　ロジスティクス・SCM	J
	実務者のための生産管理・経営管理	J
	技術と戦略	J
	知的財産マネジメント	J
	イノベーション・マネジメント	J
	科学技術とアントレプレナーシップ	J
	Venture Capital Formation	E
	深圳、ハードウェアのマスイノベーション	J
	市場創造のための知財マネジメント	J

科目区分	科目名	言語
研究技法・思考法系	Qualitative Research	E
	Qualitative Research Method	E
	ケースメソッド論	J
	実践事例研究	J
	計量経済学	J
	企業データ分析の手法と活用	J
	顧客情報分析（データおよびテキスト・マイニング）	J
	イノベーションのためのロジカルシンキング & ネゴシエーション	J
	クリエイティブ・シンキング	J
	プロジェクト研究エッセンス	J
	マクロ経済学の基礎	J
	ビジネス思考法	J

（参考）MSc in Finance プログラム　講義科目一覧

講義科目は全て１科目２単位です。

《MSc in Finance 必修コア科目》（2020 年度実績）

科目名
Microeconomics
Financial Econometrics
Equity Investments
Corporate Finance
Fixed Income Investments
Mathematics for Finance
Statistics

※ MBA プログラムの方は履修できません。

《MSc in Finance 選択必修コア科目》（2020 年度実績）

科目名
Derivatives Modeling
Market Microstructure
Real Estate Finance
Management of Financial Institutions
Comparing Financial Systems
Corporate Governance
Mathematical Finance
Venture Capital Financing
Asset Allocation
Advanced Microeconomics
Risk Management
Derivatives, Structured Products and Insurance
Advanced Risk Management
Contemporary Accounting Issues
Contemporary Accounting Issues
Risk Analysis

※ MBA プログラムの方も履修できます。
《全日制設置選択科目》一覧表に記載されています。

《MSc in Finance 一般選択科目》（2020 年度実績）

科目名
Sports Finance: An Introduction
Overseas Investment: Financing and Risk Management

※ MBA プログラムの方も履修できます。
《全日制設置選択科目》一覧表に記載されています。

早稲田大学大学院経営管理研究科

E-mail　wbs-admissions@list.waseda.jp

〒169-8050　東京都新宿区西早稲田１-６-１
早稲田キャンパス11号館3階

TEL 03-5286-8719
https://www.waseda.jp/fcom/wbs/