

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

2022年度 ゼミ・モジュール紹介



目 次

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	18
■ 夜間主総合	22
■ 夜間主プロフェッショナル〈マネジメント専修〉	37
■ 夜間主プロフェッショナル〈ファイナンス専修〉	48

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：2022 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
市場と組織のインセンティブ設計	教授 伊藤 秀史
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
日本のイノベーションと価値創造戦略	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
金融法務事情	教授 柴崎 暁
企業の戦略と管理会計	教授 清水 信匡
Risk Management	准教授 張 明恩
ラグジュアリーブランディング	教授 長沢 伸也
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：2022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
財務情報と企業評価	教授 小宮山 賢
市場創造とトランスフォーメーション	教授 杉田 浩章
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：2022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
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
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
サステナブルビジネスと戦略的 CSR	准教授 重本 彰子
金融法務事情	教授 柴崎 暁
企業の戦略と管理会計	教授 清水 信匡
戦略的人材マネジメント	教授 杉浦 正和
市場創造とトランスフォーメーション	教授 杉田 浩章
組織行動	教授 竹内 規彦
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
デザイン&ブランド・イノベーション	教授 長沢 伸也
企業価値創造のための経営と管理	教授 西山 茂
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：2022 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
人材・組織マネジメント	教授 杉浦 正和
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 松岡 宏高
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：2022 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
金融・不動産データの解析	教授 川口 有一郎
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立てるプロセスを踏んでいただきます。

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、プラットフォ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。

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の方針とする。

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。

日本の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、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、研究成果を専門職学位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と英語で、ゼミでは日本語及び英語の文献を読むことを承知置いて欲しい。日本語を話す学生と英語を話す学生が同じゼミで学ぶことで、全日制グローバルの狙いのひとつである、日本語と英語双方を学ぶことを促進したい。

※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、上記内容は大き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っています。

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、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っています。もちろん、専門職学位論文を仕上げる、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 scope 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っています。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。

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.

金融法務事情

担当教員：教授 柴崎 暁

OBJECTIF of this workshop is

- to master a subject in the field of banking and financial private law and,
- to ensure the basic preparation for a thesis of each participant.

Participants might choose one subject for their thesis among various topics about banking and financial private law of a selected jurisdiction (mainly Japanese law): current account, bank deposit, money transfer, loan contract, usury prohibition, guarantees and pledges, bill discounting, documentary credit, set-off, netting for derivatives, negotiable instruments for example.

COURSEWORK

Analyse of cases and commentaries on subjects that the participant has chosen.

Language used : Mainly Japanese. Presence of English-or-French speakers also will be appreciated.

The participant who has intention to make a thesis about Japanese Law might follow enough treaties fully drafted in Japanese without help. The participant who has intention to make a thesis about non-Japanese law might follow enough treaties fully drafted in language of that jurisdiction without help.

PROGRESS METHOD

- try to translate a few periodicals articles or commentaries on court decisions in another language ;
- make a "outline", "provisional conclusion" and "list of references (=bibliography)" from this translation;
- draft an final esquisse for the thesis until the end of semester.

REQUISITION for Master's Thesis

- Accuracy of the presentation on the legal subjects.
- Comparison on principle basis between several systems of each jurisdictions.
- Adequacy of the problematiques proposed.
- Efficient analyse of solutions proposed and applicability of the argument in each cases.
- Clear working hypotheses and usefulness of their results as a legal solution.

ACCESS TO JAPANESE LAW RESOURCES

There is no English-written exhaustive treaties about Japanese Law of each discipline. There are only some effort of translation of the important laws and Codes by Ministry of Justice. Some academic lawyers publish articles in periodicals *ad hoc* in English text, about only very limited subjects. The Civil Code of Japan is too much simple, brief and compact, since it's designed in concept of the civil law system. Then, with these translation, we can seize only the general scheme of this field. If you want know more profoundly the Japanese Law, you have to consult Japanese-written traditional treaties by scholars and the accumulated immense Courts decisions. Today, with development of information network, it is not imaginable a law study at graduate level without any access to legal databases, which works enough in Japanese.

Legal science is a science of words. Japanese private law is classified as one of Romano-Germanic civil law system. In this system, the authority of the statutory laws as "*l'expression de la volonté générale*" shall be more noticeable than that in Common law world. The main method of law studies in Japan is *hermeneutique* of the

statutory laws. If a student wants know the Japanese Law, s/he has to have intention and ability to learn japanese.

EVALUATION - *en guise de conclusion*

For students who have no background of law (of civil law system, especially), this workshop might be somewhat demanding.

Preparation of translation (50%) and Esquisse of thesis. (50%)

Any candidate who needs a consultation with the instructor ought to make an appointment by email and to prepare an esquisse of own research project for the consultation.

企業の戦略と管理会計

担当教員：教授 清水 信匡

管理会計の主要な内容は、会計情報システムを利用して、組織の諸活動の計画策定をサポートする活動と、その計画を確実に実行させる活動（コントロール活動）です。このような活動は、組織成員の諸活動を組織全体の目標と整合させるような仕掛けとして理解する必要があります。本ゼミではこのような管理会計の全体像を理解することを到達目標とします。また、企業はこの激変の環境を乗り越えるために、それぞれが独自の戦略を設定します。そのような企業の戦略に適合した管理会計を考えることも重要です。すなわち、企業が業績をあげるためには、どんな戦略をとるのがよいのか、またそのもとで、どのように管理会計を利用するのがよいのかを考えることです。

本ゼミではこのような大きな課題のもとで、各ゼミ生が研究課題を設定し、研究論文をまとめるために役立つ研究や研究方法を勉強します。

（本ゼミの研究対象となる管理会計の例）

- ・ 予算管理 ・ バランススコアカード（戦略マップを含む） ・ 企業の組織と管理会計
- ・ アメーバ経営 ・ 損益分岐点分析 ・ 原価計算 ・ 原価管理 ・ 原価企画 ・ VE
- ・ ABC・ABM（活動基準原価管理）・TOC ・ 資本予算 ・ 品質原価管理

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 our economy with an emphasis of climate risks, sustainability risks, pandemic risks and systemic risks. 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.

ラグジュアリーブランディング

担当教員：教授 長沢 伸也

当ゼミは「感性価値で高くても売れる＝ラグジュアリーブランディング」をテーマとしている。他社には真似できない商品、高くても売れる商品、熱烈なファンのいる商品やブランド（＝ラグジュアリーブランド）を対象として、他と違う商品づくりを絶えず試み、他との違いの本質を伝達し市場をリードすることによりブランドを如何に革新するか等のあり方（＝ラグジュアリーブランディング）について学際的に取り組みます。

日本は欧米諸国に比べ、ラグジュアリービジネス、富裕層ビジネス研究への取り組みが進んでいるとは言えず、実務で経験的に実感していても、その理論を体系立てて学べる機会は少ないのが現状でした。当ゼミはラグジュアリーブランド企業のみならず、高くても売れる商品、高くても熱烈なファンのいるブランドを目指す企業でキャリア形成・スキルアップを目指す人を対象としています。「理論と実践の融合」を目指す WBS の土壌を存分に活かしつつ、世界水準のラグジュアリーブランディング研究の最先端で、実務への示唆に富んだ研究・教育を行っております。

これまで指導した博士論文・修士論文・プロジェクト研究レポート等で完成度の高いものは出版しています（博士論文 3 冊、修士論文 10 冊、プロジェクト研究レポート等 13 冊、学術論文 100 編）。また、ゼミ生とラグジュアリー分野の洋書の翻訳を 4 冊出版しています。我と思わん者は奮って取り組んでください。

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。ただ同時に、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。

具体的には、専門職学位論文の作成、ケースディスカッション、留学生や夜間主総合ゼミの学生と合同での企業分析（英語能力は問いません。まずは留学生や夜間主の皆さんと仲良くなっていただくことから始めて頂ければと思います。）、実務の第一線で活躍されているビジネスパーソンによるプレゼンテーションとそれをもとにしたディスカッションなどを行っています。

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。ただ、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勧めしています。過去の修了生の 50% 強は財務・会計分野の実務経験をお持ちでない方であり、また 50% 弱が論文のテーマとして財務・会計以外の分野を中心としたものを選択しています。

財務・会計分野は、ざっくり考えるとルールやツールの学びの部分が約 70%、それを使いこなす部分が約 30% 程度だと思います。これは、頑張れば 70% 程度は誰でも十分にマスターできることを意味しています。また、苦手意識を持っている方が比較的多い財務・会計分野をある程度強みにできれば、ビジネスパーソンとしての価値のある優位性を持つことにもなります。財務・会計分野にも強い MBA に関心のある方を歓迎します。

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、新しいものを作り出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が、しかし、「茹で蛙」の比喻ではありませんが、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いきます。

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立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

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。

市場創造とトランスフォーメーション

担当教員：教授 杉田 浩章

新市場を創造し、持続的な成長を実現できる企業にトランスフォームさせることは、今や経営において最も核心的なアジェンダだといえます。そしてそれをリードできる経営者や経営参謀、そしてイノベーターの存在価値がますます高まっている時代だといえます。

当ゼミでは、論文作成の過程を通じて、実務でも有用な戦略理論や問題解決に必要なスキルを身に着けるとともに、実際に起きた事例研究に基づくチームディスカッション、さらには市場創造とトランスフォーメーションにチャレンジしている企業への訪問や経営層とのディスカッション、あるいは旬なトピックスについて、その将来的な意味合いについての仮説をぶつけ合うことなどを通じて、将来のリーダーを目指すものにとって必要不可欠な要素を学べる機会を提供したいと考えています。

論文については、各人が「このテーマを突き詰めてみたい」という意思を尊重します。しかし、このテーマを探究することで、「きっと将来の自分にとって何かの礎になる」と感じられる研究をしていただきたいと思います。また、ゼミの他のメンバーにとっても刺激的な学びとなり、お互いに意見を交わし合い、新たな視点を提示し合うことで、お互いに高め合っていけるテーマを選択できると、ゼミ生全体にとってさらに素晴らしい機会になると思います。

教員は、ボストンコンサルティンググループにおいて、経営コンサルタントとしての実務経験が長く、日本オフィスの責任者ならびに日本代表としての経験を有することから、実践的な企業経営や戦略構築、ならびに市場創造とトランスフォーメーションについての興味が強く、深い議論の機会を通じて学びを得たい人間に向いていると思います。

積極的に発言をし、自発的にゼミをリードしていきたいという意欲に溢れる方、そしてお互いの経験を尊重し、チームを盛り上げていける方に参加していただきたいです。

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、新しいものを作り出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」の比喻ではありませんが、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か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

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まれます。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、プラットフォ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に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」の論文を読み続けて、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への思考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）、組織、人事、リーダーシップ、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等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皆さん一人一人の関心が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も一切ありません。

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のように、多くの消費者が DVD に価値を見だし、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あ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、上記内容は大き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 scope 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っています。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、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っています。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お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、様々な気づ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。

金融法務事情プロジェクト研究

担当教員：教授 柴崎 暁

1 本プロジェクト研究の目的

本プロジェクト研究の目的は、金融法分野から選ばれた一定のテーマを扱い、参加者の専門職学位論文の執筆準備を支援することである。

2 参加者に期待する研究テーマについて

参加者には、主として日本法における金融私法分野の特定の問題を選択し、研究の準備をすすめてもらう。預金・融資・決済（例えば、誤振込による預金の成立、預金債権の帰属と信託法理、預金債権の共同相続と民法の改正、割引手形の占有と緊急留置権、差引計算と相殺無制限説、一括清算と三者間相殺等々）といった銀行に関連した主題だけでなく、会社法あるいは資本市場法の諸問題、例えば、株式買取請求権における価格決定、虚偽開示による民事責任、新株予約権の有利発行等といったように事案の集中している主題も含め対象とすることができる。研究は日本語をベースに日本法の制度を対象とするが、外国文献の訳読を必要とするような比較法研究も歓迎する。

3 研究のスタイルについて

問題への接近は、判例批評という形式をとることを推奨する。例えば、ジュリストの判例百選シリーズ、毎年刊行される同誌の「重要判例」、年2回刊行の日本評論社の「私法判例リマックス」、金融法務事情の別冊「金融判例研究」（年1回）、判例時報の別冊「判例評論」等がその代表的な判例批評の例であるが、この他各誌のカレントな判例批評（金融・商事判例の「商事判例研究」等）が参考になるので参照してほしい。主題に関して漠然と問題を設定するとなれば、そのような形式での論文作成には一定の時間を必要とするが、専門職学位課程に認められた時間数では十分な掘り下げが果たせないことが多い。そこで、雑誌類に掲載された判例（特に既に複数の学識者による批評が公刊されているような著名事案）を対象とすることを推奨する。この方法によって、問題の拡散を防いで研究をコンパクトにまとめることができ、専門職大学院という時間が限られたカリキュラム内での論文作成を可能にするために最適と考えられる。参加者は公刊されている評釈およびそこに引用されている他の事件や文献を探索しながら、論文のエスキスを作成して授業の場で発表しなければならない。関連文献は直接に当該事件を扱う評釈だけではなく、そこに引用・言及されているあるいは間接的に参照が必須となるような学識者による研究論文や、当該主題を扱う体系書の叙述、さらには、特別法や約款や業務規程等によって形作られた制度を扱うにあたってはその問題に関する諸規範の成立過程や制度の運用状況を調査紹介するとともに、それらの規則の一般準則（民法等の）にも掘り下げた言及をする必要がある。

4 専門職学位論文に求められるもの

専門職学位論文に求められるものとして、法的主題の紹介の正確さ、他の法域における類似制度の基本原理の比較が含まれるかどうか、問題点の提示の適切さ、取り上げる具体的な課題をどう解決するかについての論者の主張とその十分な分析、参加者自身の明瞭な私見とその有用性が認められるかどうか、などを要素としてあげておく。

5 その他

参加希望者は研究計画を準備した上で、電子メールによるアポイントメントベースでコンタクトをとる。場合により zoom 等のテレビ会議システムでコンタクトをとる場合がある。

なお、担当者のプロフィールや近時の研究テーマについては

<https://researchmap.jp/read0063811>

を参照のこと。

企業の戦略と管理会計

担当教員：教授 清水 信匡

管理会計の主要な内容は、会計情報システムを利用して、組織の諸活動の計画策定をサポートする活動と、その計画を確実に実行させる活動（コントロール活動）です。このような活動は、組織成員の諸活動を組織全体の目標と整合させるような仕掛けとして理解する必要があります。本ゼミではこのような管理会計の全体像を理解することを到達目標とします。また、企業はこの激変の環境を乗り越えるために、それぞれが独自の戦略を設定します。そのような企業の戦略に適合した管理会計を考えることも重要です。すなわち、企業が業績をあげるためには、どんな戦略をとるのがよいのか、またそのもとで、どのように管理会計を利用するのがよいのかを考えることです。

本ゼミではこのような大きな課題のもとで、各ゼミ生が研究課題を設定し、研究論文をまとめるために役立つ研究や研究方法を勉強します。

（本ゼミの研究対象となる管理会計の例）

- ・ 予算管理 ・ バランススコアカード（戦略マップを含む） ・ 企業の組織と管理会計
- ・ アメーバ経営 ・ 損益分岐点分析 ・ 原価計算 ・ 原価管理 ・ 原価企画 ・ VE
- ・ ABC・ABM（活動基準原価管理）・TOC ・ 資本予算 ・ 品質原価管理

戦略的人材マネジメント

担当教員：教授 杉浦 正和

このゼミ（通称「総合の人材ゼミ」）は、「つまるところ『ひと』と『組織』が大切だ」と思う方のためにあります。

総合の人材ゼミでは、人材・組織マネジメントを総合経営の基盤と位置づけ、広い視野から捉えていきます。この分野には「ハード」（戦略・組織・制度等）と「ソフト」（人材・能力・組織文化・価値感等）の両面がありますが、「ひと」と「組織」から総合的に経営を考えたい方であればどのようなテーマでも受け入れ可能です。

総合の人材ゼミの目的は、皆さんが業務を通じて培ってきた「持論」を「議論」と「理論」を通して別の角度から見直してよりレベルの高い「私論」に昇華し、再度実務にフィードバックしていくことです。プロジェクト研究論文（PP）の執筆においては、論文というフォーマットは大切にしつつも、自由な発想を大切にします。そして、ゼミの活動を通して、個別の実践的課題に対応する力と全体を俯瞰する力の双方を獲得することが最終的な目標です。

春学期の前半は、基本的な文献を参照しながら、モチベーション、コミュニケーション、リーダーシップ、パワー、コンフリクト、カルチャー等の組織行動論の主要なテーマについて議論し、基本的な理解の摺り合わせを行います。春学期の後半には、お互いの問題意識を共有しあい、各自の論点を明確化させると同時に相互理解を高めていきます。

夏休みが終わるとPPのドラフトを書き始めます。各自のテーマに沿って発表を行いゼミ生同士で意見交換しあうことで調査結果の考察を共同で行います。総合プログラムにおいては最後にプレゼンテーションがありますので、そのための効果的技法も学びます。それらの活動を通じて、それぞれの参加者は、業務に応用できる豊かなアイデアに辿り着くことを目指しています。

総合の人材ゼミでは、ゼミ自体を「人材・組織マネジメント」の実践の場と考えています。卒業生たちの尽力により、既存の枠に縛られない「クリエイティブな学びの場」ができてきたと思います。「プロの人材ゼミ」との横の交流やOB/OGとの世代を超えた交流も盛んです。ゼミのネットワークは160名となります。ゼミの同期を同心円の中心として、縦横にネットワークを広げて行っていただきたいと思います。（このことをゼミ内では「縁リッチメント」と呼んでいます。）

ゼミには5つの運営基本原則があります。①学びを、楽しむ ②リーダーシップを、共有する ③理論も実践も、追求する ④超えて、繋げる ⑤未来を、創る。これらをもとに、ゼミを共同で運営する実践を通して「学習者精神」を涵養し、在学中はもちろん卒業後も活動を楽しんで欲しいと願っています。

「人材ゼミ」の略称は、自称したものではなく自然にそう呼ばれるようになったものです。そのことを私は本当に誇らしく思っています。「人材の、人材による、人材のためのゼミ」——それを共に創ることに関心のある方は、ぜひ応募を検討してください。

市場創造とトランスフォーメーション

担当教員：教授 杉田 浩章

新市場を創造し、持続的な成長を実現できる企業にトランスフォームさせることは、今や経営において最も核心的なアジェンダだといえます。そしてそれをリードできる経営者や経営参謀、そしてイノベーターの存在価値がますます高まっている時代だといえます。

当ゼミでは、論文作成の過程を通じて、実務でも有用な戦略理論や問題解決に必要なスキルを身に着けるとともに、実際に起きた事例研究に基づくチームディスカッション、さらには市場創造とトランスフォーメーションにチャレンジしている企業への訪問や経営層とのディスカッション、あるいは旬なトピックスについて、その将来的な意味合いについての仮説をぶつけ合うことなどを通じて、将来のリーダーを目指すものにとって必要不可欠な要素を学べる機会を提供したいと考えています。

論文については、各人が「このテーマを突き詰めてみたい」という意思を尊重します。しかし、このテーマを探究することで、「きっと将来の自分にとって何かの礎になる」と感じられる研究をしていただきたいと思います。また、ゼミの他のメンバーにとっても刺激的な学びとなり、お互いに意見を交わし合い、新たな視点を提示し合うことで、お互いに高め合っていけるテーマを選択できると、ゼミ生全体にとってさらに素晴らしい機会になると思います。

教員は、ボストンコンサルティンググループにおいて、経営コンサルタントとしての実務経験が長く、日本オフィスの責任者ならびに日本代表としての経験を有することから、実践的な企業経営や戦略構築、ならびに市場創造とトランスフォーメーションについての興味が強く、深い議論の機会を通じて学びを得たい人間に向いていると思います。

積極的に発言をし、自発的にゼミをリードしていきたいという意欲に溢れる方、そしてお互いの経験を尊重し、チームを盛り上げていける方に参加していただきたいです。

組織行動

担当教員：教授 竹内 規彦

当ゼミでは、近年米国を中心に急速に発展しつつある「組織行動学 (Organizational Behavior)」の考え方やコンセプトを踏まえ、企業の組織と人材のマネジメントに関する理論的・実証的な研究を行うことを目的とします。心理学・社会学等のバックボーンを支柱とし発展してきた組織行動学は、組織の中の人々の性格・価値観・態度・行動に関する客観的なデータとその厳格な方法論に基づく仮説検証により、実務に応用度の高い数多くの人間行動や成果に関する理論を蓄積しています。このエヴィデンス・ベースドの考え方をもとに、個人の第6感や経験則のみに頼らない組織における効果的なマネジメントのあり方を考えていくことが当ゼミでの最大の課題です。具体的な研究トピックスは、必ずしもこの限りではありませんが、以下のような例が挙げられます。

- ☐ 従業員のモチベーション及びその向上にむけたリーダーシップ／マネジメント
- ☐ 職場における上司・部下間の関係性と集団・組織への影響
- ☐ 職場やプロジェクト場面におけるチーム・ビルディング
- ☐ 組織における個人の社会化とリテンション（定着）・マネジメント
- ☐ 組織文化と組織変革のマネジメント：学習する組織の構築
- ☐ 組織戦略に適合する人材の採用・育成・報酬マネジメント

なお、当ゼミではプロジェクト研究論文において、定量的な実証研究を実施することを推奨しています。当ゼミでの研究活動を通じ、組織の諸問題に対して科学的に切り込む能力の滋養と伸張が期待されます。

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、各自のアイデアが昇華され、願わくはそのアイデアを実現する。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トを立て、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。イントプレネラー／アントレプレネラーも歓迎します。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。

私自身、数人から千人超の企業経営を経験し、失敗もしてきたと思います。企業、医療法人、非営利団体の経営・活動に従事しつつ、学びの場でそれらを言語化したり、振り返ったりすることは、大いに価値あることだと実感しています。

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続ける青臭さを抱えています。また、利益あつてのミッション、ミッションあつての利益、という考え方を大切にしています。強くて優しい経営と言ってもいいかもしれません。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、お待ちしております。

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。

デザイン＆ブランド・イノベーション

担当教員：教授 長沢 伸也

当ゼミは「感性価値で高くても売れる＝ラグジュアリーブランディング」をテーマとしている。他社には真似できない商品、高くても売れる商品、熱烈なファンのいる商品やブランド（＝ラグジュアリーブランド）を対象として、他と違う商品づくりを絶えず試み、他との違いの本質を伝達し市場をリードすることによりブランドを如何に革新するか等のあり方（＝ラグジュアリーブランディング）について学際的に取り組みます。

日本は欧米諸国に比べ、ラグジュアリービジネス、富裕層ビジネス研究への取り組みが進んでいるとは言えず、実務で経験的に実感していても、その理論を体系立てて学べる機会は少ないのが現状でした。当ゼミはラグジュアリーブランド企業のみならず、高くても売れる商品、高くても熱烈なファンのいるブランドを目指す企業でキャリア形成・スキルアップを目指す人を対象としています。「理論と実践の融合」を目指す WBS の土壌を存分に活かしつつ、世界水準のラグジュアリーブランディング研究の最先端で、実務への示唆に富んだ研究・教育を行っております。

これまで指導した博士論文・修士論文・プロジェクト研究レポート等で完成度の高いものは出版しています（博士論文 3 冊、修士論文 10 冊、プロジェクト研究レポート等 13 冊、学術論文 100 編）。また、ゼミ生とラグジュアリー分野の洋書の翻訳を 4 冊出版しています。我と思わん者は奮って取り組んでください。

博士課程への進学者が多く、これまでの在籍 9 名中、外国人 4 名を除く 5 名が社会人です。国立大学の教授に転身した博士号取得者もいます。

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必要があります。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い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。ただ同時に、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。

具体的には、プロジェクト研究論文についての研究及び論文の作成、ケースディスカッション、留学生を含めた全日制グローバルの学生と合同での企業分析（英語能力は問いません。まずは留学生と仲良くなっていただくことから始めて頂ければと思います。）、実務の第一線で活躍されているビジネスパーソンによるプレゼンテーションとそれをもとにしたディスカッションなどを行っていきます。

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、論文の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。ただ、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勧めしています。

財務・会計分野は、ざっくり考えるとルールやツールの学びの部分が約 70%、それを使いこなす部分が約 30%程度だと思います。これは、頑張れば 70%までは誰でも十分にマスターできることを意味しています。また、苦手意識を持っている方が比較的多い財務・会計分野をある程度強みにできれば、ビジネスパーソンとしての価値のある優位性を持つことにもなります。財務・会計分野にも強い MBA に関心のある方を歓迎します。

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、過去から現在にいたるまでの経営戦略論に関する文献探訪や、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選定に着手し、侃々諤々の議論を実施します。後半ではプロジェクト研究における実証方法や、その結果に関する考察等について教員・学生間における活発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、専門的な知識の深掘り、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、デジタルスキル、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ソ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、今後のキャリアや生き方を考える機会を設けるようにしています。

ゼミHP <https://sites.google.com/view/wbshiranomasaosemi>

ゼミFB <https://www.facebook.com/WBS.Global>

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「人材・組織マネジメント」

責任者：教授 杉浦 正和

- ・ゼミのフェイスブック (www.facebook.com/WBSjinzai)
- ・ゼミのショートシネマ (https://www.youtube.com/watch?v=_kcyul3y3cY)
- ・ゼミのホームページ (www.jinzai-zemi.jp)

1. 目的

「人材・組織マネジメント」は、「経営はつまるところ『ひと』と『組織』である」と考えている方に最適のモジュールです。通称「プロの人材ゼミ」と呼ばれているこのモジュールは、「人材・組織マネジメント」の分野における高度な専門性を獲得し、経営の様々な課題について「ひと」と「組織」の観点からの問題解決力を身につけることを目的としています。

このモジュールにおいては、まず、日本企業および海外の企業を中心に一般的となっている人材・組織マネジメントについての現状を把握します。次に、それぞれの視点を超えて、今後企業が持続的競争優位を築くための戦略的人材・組織マネジメントの考え方を探求していきます。

このモジュールの基本姿勢は、「実践」と「理論」の融合にあります。ビジネススクールの目的は「本物のマネジャー」を育成することですから、実務にどう応用できるかという「how の問い」を大切にします。同時に、皆さんが学ぶのは「大学」ですから、なぜそのような現象が起きるのかという「why の問い」も大切にします。当モジュールでは、ビジネスにおける「実践」に立脚しつつ、「学問」をする意味も問い続けながら「専門職学位論文」を仕上げていきます。

モジュールの参加者は、コア科目、モジュール専門科目および選択科目、演習（ゼミ）を通じて、思考の枠組を獲得していきます。同時に、活発な議論を通して実際のビジネス活動の場で、いかに活用し、効果的な人材・組織マネジメントにつなげるかについての知識の使い方を習得します。また、専門職学位論文の執筆を通じてそれぞれのメンバーが抱える問題意識に沿った個別のテーマについての調査・分析を行い、結晶化していきます。

「人材・組織マネジメント」において専門職学位論文を書くとは 1 自分の問題意識を明確にし 2 先達の知恵を借りて足元を固め 3 自ら調べ 4 調査結果について考察し 5 実務的応用可能性を考えるということです。この仕事にもそのまま活かせるプロセスを通じて、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1つの目的です。

同時にモジュール参加者は、ゼミ活動を通じて縦横にネットワークを広げていくことができ、そこに大きな価値の源泉があります。ゼミは「兄弟ゼミ」と位置づけられる「総合の人材ゼミ」や「親戚ゼミ」と位置づけられる留学生を中心とする全日制グローバルのゼミを通して横に広がります。また OB/OG とのネットワークを通して縦に広がっていき、また修了後も継続し発展していきます。ゼミを核として早稲田で「結び・拡げる」経験を楽しんでほしいと願っています。

豊富な人的資源を相互に結びつけることによって価値を創出することは、「人材マネジメント」の実践でもあります。「プロの人材ゼミ」では、これをむしろ自らのミッションのひとつと考え、質の高いネットワーキングを促進するための様々な機会を用意していきます。

2. 内容

■モジュール専門科目

夜間主プロフェッショナルにおいては、「モジュール専門科目」として用意される科目群から3科目以上を履修することが推奨されています。モジュール専門科目においては、戦略的人的資源マネジメントやビジネス・リーダーシップなどが広く学べる構成としています。それぞれの科目を通して、人事制度・組織構造などのハード面と、組

織文化・経営スタイル・リーダーシップ・創造性などのソフト面の双方からアプローチし、理論的フレームワークと生きた事例の双方について、理解を深めてほしいと願っています。私自身は、ゼミ・コア科目・選択科目を担当します。いずれの授業においても双方向・参加型を心がけていますが、同様の方針の授業が多いことが当モジュールの特徴です。

双方向型の授業においては、討議や演習を含めた多様な教育形式を通じてクラス参加者が既に蓄積してきた知をアクティブなクラス討議の場を通じて共有し、相互に新たな視点を提示しあうことが重視されます。皆さん自身が「生きたコンテンツ」なのです。また、ケースメソッド・事例研究・アクションラーニング・ゲストの招聘など、現実に即応した学習方法を積極的に取り入れる授業が多いのも特徴です。これにアカデミックな「理論」を中心とするアプローチの講義を組み合わせることで、自ら課題設定し、分析し、意思決定し、実行するための総合力を養って頂きたいと思っています。

授業においては、学修効果を最大化するために、自己の問題意識を明確に持って発言・行動すること、参加者間の主体的交流のプロセスから相互に学びあうことを最も重視します。そして、クラスという組織を共に創っていくことがより高い次元の「メタ学び」だと考えています。

■演習（ゼミ）

モジュールの核となるのがゼミ（演習）です。プロフェッショナル・プログラムのゼミは土曜日に行われます。

ゼミは、色々な顔を持っています。学びの場であると同時にゼミ生が学生生活を充実させて行く上でのホーム・グラウンドであるとも位置づけられます。ゼミはWBSネットワークの中心となります。このような同心円の広がり「縁リッチメント」とゼミ内では呼んでいます。

ゼミの場では、人的資源マネジメント論や組織行動論を中心に討議すると共に、リーダーシップ、モチベーション、クリエイティビティーなど、「ひと」に関わる共通テーマを設けて掘り下げていきます。

初年度の春学期には、入学時に持っている問題意識について共有します。これらをも

とにして、テキストをもとに意見交換を行い、興味のあるテーマを深掘りし、同期生の問題意識を共有しあい、論文執筆に向けての地盤固めをしていきます。2年目に入ると、業界調査や理論のパート、先行研究などについてのドラフトを書き始めます。質問票を配布したりインタビューを行ったりする場合には、質問項目を考えていきます。2年目の秋学期には分析と考察を行い、12月中旬には最終形に近づくようにしています。

■縁リッチメントと学習する組織の実現

「人材・組織マネジメント」は、夜間主総合プログラムの「戦略的人材マネジメント」ゼミとは自然なアライアンス関係を持っています。ゼミは修了後も継続するネットワーキングの強固な地盤となることから、縦横にネットワークを広げていくことができます。これをわたしたちは「縁リッチメント」と呼んでいます（enrichmentのもじりです。）このゼミ自体を、全員参加によって「学びの共同体」を創り「学習する組織」を体現していくのが人材ゼミ全体としての目的です。

3. 対象とする学生

このモジュールは広く「ひと」と「組織」に関わる問題意識を持つ方、人材・組織マネジメントの方面にキャリアを展開して行きたい方、あるいは戦略・マーケティング・ファイナンス・R&Dなどの分野を「人材・組織」の観点から究めたいひとにとって有用なコースとして設計しています。ですから、修了生（人材ゼミ全体で合計160名）のバックグラウンドは人事・人材開発関連の経験者と未経験者でほぼ半々となっており、営業やR&Dの経験者の比率は意外と高くなっています。業種については、製造業・サービス業からプロフェッショナルファームまで多岐にわたります。

■ダイバーシティーとゼミ文化

このモジュールには、2010 年度に設立されて以来、数多くの「学習者精神」溢れるメンバーが参加してきました。

上述したとおり、ビジネス経験としては人事関連部門での直接的な経験を持つ方と、企画・営業・技術・国際・R&D などの領域において「ひと」と「組織」に対して問題意識を持つ方のバランスが取れていることが理想であると考えています。また、より広く、実際にチームや組織を率いるために当該分野での見識を深めたいひとを対象としています。

卒業生の過去の実績については、性別については、男性約 6 割・女性約 4 割、大学での専攻については文系約 7 割・理系約 3 割、人事の経験の有無については有りが約 5 割・無しが約 5 割とバランスよく拮抗して、理想的なバランスとなっています。

高いダイバーシティーのいっぽうで、共通点もあります。それは、穏やかで和やかな「人材ゼミ生」独特のパーソナリティです。科目の特性も反映していると思いますが、それが「ゼミ文化」を形成しています。

指導教員は、早稲田での教職の前に、製造業での企画 / 戦略（9 年）、コンサルティングファームでの戦略 / 人事（4 年）、外資系金融機関の人事 / 法人営業（9 年）の実務経験を有するため、比較的広い分野に土地勘や人的ネットワークを持っています。

また、国立（くにたち）音楽大学の経営戦略担当理事の仕事を通して人材・組織マネジメントの実践を行っています。

4. 2つの人材ゼミ

前述のとおり、夜間主総合プログラムの「戦略的人材マネジメント」とは「兄弟ゼミ」の関係となりますが、その違いは次の通りです。

■夜間主プロフェッショナルの「人材・組織マネジメント」（略称：「プロの人材ゼミ」）

ゼミは 2 年間あり、入試の時点で決定しており、ゼミには 2 年間参加することになります。コア科目の比重は相対的に小さく、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す（その枠でコア科目を履修しても構いません）。専門性と視野の広さを兼ね備えた人材を「T 型人材」と表現することがありますが「相対的に縦棒が長い T」といえます。特にこの領域に興味の焦点が絞られていて、入学前にゼミを確定し、2 年間ゼミ活動を行いたい方はこちらがより適性があると思います。専門職学位論文は 2 年をかけて書き上げますから、先行研究や独自の調査も踏まえていきます。

■夜間主総合プログラムの「戦略的人材マネジメント」（略称：「総合の人材ゼミ」）

ゼミは 1 年間で、入学後に時間をかけて決定します。春学期の「プレゼミ」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します。コア科目の比重が高いのが特徴で、「相対的に横棒の長い T」といえます。M2 で書く「プロジェクト研究論文（略称 PP）」は、専門職学位論文と比較すると枚数は少なく、より実務上の問題意識に軸足を置いたものです。現段階では分野を決めることができず、入学後にゼミ選択の自由度を担保しておきたい方には、こちらのほうがよりフィットがあると思います。

5. ゼミの運営原則とホームページ / フェイスブックのご紹介

最後に、人材ゼミの 5 つの運営原則を紹介します。

1. 「学びを、楽しむ。（Enjoy learning）」

人材ゼミでは「楽しみつつ学ぶ」ことを何よりも大切にしています。いつも笑いの絶えないゼミにしていきたい

いと考えています。

2. 「リーダーシップを、共有する。(Share leadership)」

人材ゼミでは、それぞれのメンバーが持ちまわりでリーダーシップを発揮していきます。参加者のアイデアやイニシアティブが最も尊重されます。

3. 「理論も実践も、追求する。(Seek both theories and practices)」

人材ゼミでは、学術的・理論的なアプローチとビジネスの現場における応用可能性の両方に価値を置き、同時に目指していきます。

4. 「超えて、繋げる。(Bridge, span and connect)」

人材ゼミでは、あらゆる壁を越え、異質のものをつなげ、ネットワークを拡げていきます。学問の壁を越えて広く知を吸収し、連携するゼミと積極的に交流します。

5. 「未来を、創る。(Create the future)」

私たちは、過去と現在に学ぶと共に、自ら未来を創っていく主体(=己)でありたいと希求しています。志は熱いが、「熱血」ではなく、むしろ穏やかで、相互の気遣いと支援を第一とする——それが、人材ゼミのカルチャーです。

そのようなゼミのありかたにフィットを感じる方にとっては、このモジュールで学ぶと早稲田の価値やWBSの価値が更に増すのではないかと思います。

「人材ゼミ」の略称は私が名づけたものではありません。自然に学生たちにそう呼ばれるようになったものです。そのことを、私は本当に誇らしく思っています。もしこのモジュールの先輩たちが「人材」と認識されていなければ、そんな風に言われることはなかったはずだと思うからです。

6. 参考情報

人材ゼミは、「人材の、人材による、人材のためのモジュール」となりたいと思っています。「人材ゼミの人材」として一緒に創り上げていきたいと思われる方は、是非応募を検討してみてください。より具体的な情報については、下記をご参照ください。

- ・ 人材ゼミのフェイスブック (www.facebook.com/WBS.jinzai)
- ・ 人材ゼミのショートシネマ (https://www.youtube.com/watch?v=_kcyul3y3cY)
- ・ 人材ゼミのホームページ (www.jinzai-zemi.jp)

7. モジュール専門科目

戦略的人材組織マネジメント

グローバル人事管理

ビジネス・リーダーシップ

ビジネスコーチング。経営と脳科学

ミッション経営と人的資源マネジメント

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」、発想力を鍛える「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おうと同時に、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。

2017年春：(ボストン) Harvard MBA、MIT MBA、Babson college、nuLab、Wework

2017年夏：(深圳・香港) 香港中文大学 MBA、ファーウェイ、DJI

2018 年春：(シリコンバレー) Stanford MBA
2018 年夏：(インド) Infosys、Paytm、Toyota
2019 年春：(ロンドン) Oxford said business school、SAP、ARUP
2019 年秋：(カンボジア) National Univ. of Management
2020 年春：(ボストン) Harvard、MIT、Babson
2021 年春：(エストニア) Zoom

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（2021 年度実績）

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
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

※ 2022 年度は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 松岡 宏高

1. 目的

本モジュールでは、スポーツビジネス、つまりスポーツに関連する事業のマネジメントやマーケティングについての理解を深めることをねらいとしています。スポーツをバックグラウンドにビジネスを学びたい方、ビジネスをバックグラウンドにスポーツビジネスを学びたい方、両者ともに対象となります。

スポーツマネジメントやスポーツマーケティングは、日本国内ではこの15年ほどの間に急速に発展した学問ですが、その面白さはプロダクトとその消費者行動のユニークさに起因します。プロダクトは「するスポーツ」と「見るスポーツ」に大きく二分され、前者はフィットネスクラブ、参加型スポーツイベント、スノーリゾートなどによって提供され、後者はプロスポーツリーグ・チームや大規模スポーツイベントなどによって提供されています。

「なぜ、負けても負けても試合会場に行くのか？（質が悪くても購買を続ける？）」

「なぜ、スポーツには多くのスポンサーがつくのか？（他の広告・宣伝よりも効果がある？）」

これらの疑問の背景にある固有の理論や概念をスポーツビジネスの実践とリンクさせながら学ぶことを目的としています。

2. 内容

履修者は、モジュール専門科目に配置された科目に加え、コア科目および他モジュール設置科目から履修科目を選択して、体系的な学びを進めます。そのうえで、それぞれが関心のあるスポーツ事業を対象とした研究テーマを設定し、専門職学位論文を作成します。

論文作成にあたっては、研究に係る調査・実験、分析、そして論文執筆についての助言を指導教員より得ながら、学生が主体的に進めます。主な論文のテーマとしては、「スポーツファン・観戦者の心理と行動」「スポーツ実施を促進する要因」「スポーツイベントや施設に対する消費者の評価と満足」「スポーツイベントが社会にもたらす影響」「スポーツスポンサーシップの効果」「ソーシャルメディアによるスポーツのプロモーション」などが考えられます。

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高まっています。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の関係者、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の育成を目指しています。

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。現状から一步踏み出して、新たな知識や技術を学び、ネットワークを広げることを通して、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

ゼミ HP <https://sites.google.com/view/wbshiranomasaosemi>

ゼミ FB <https://www.facebook.com/WBS.Global>

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ご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。

このモジュールはまた、「産業」の観点から事業会社の企業経営を考える場でもあります。技術・生産マネジメントは産業現場の経営学であり、産業現場の集まりとしての「産業」もまた付加価値を担う設計情報の大きな流れとみなせます。企業がこうした産業に関与すると、そこに「事業」「事業所」「事業部」などが形成されますが、多くの大企業では、事業は産業ごとに異なる技術や論理で動くので、お互いに話しても参考にならないと考える傾向があり、実際、同じ会社なのに事業部間でコミュニケーションが不足していることはよくあります。これは実にもったいないことです。

このモジュールでは、ケイパビリティ、アーキテクチャ、パフォーマンスなど、個別の産業・事業の壁を超えて使える産業分析のツールを使って、異なる産業・事業に関わる受講生諸氏の間で相互学習や情報共有が進むように、受講生の出身産業・事業をできるだけディスカッションの俎上に載せます。そして各産業の先端的な課題を、他産業出身の人たちも含めた受講者チーム全体で考えていくことにします。

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

浅羽先生「競争戦略のフロンティア」

根来先生「デジタル化と破壊的イノベーション」

川上先生「マーケティングと市場創造」

長内先生「技術と戦略」

高須先生「深圳の産業集積とハードウェアのマスイノベーション」

藤本（未定）「生産・開発マネジメント(1)」 「生産・開発マネジメント(2)」

■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

履修者は、この演習を通してファイナンス分野の実証研究でよく使われる「イベントスタディ」手法を使った分析に取り組み、仮説の立て方、その検証について学びます。また、マーケット・マイクロストラクチャーのいくつかのテーマにそった実証研究を行います。個々のテーマについて、履修者は先行研究をレビューし、講義で報告してもらいます。ついで先行研究にならって日本のデータを適用するミニ・プロジェクトに取り組み、レポートをまとめてもらいます。英語文献のレビュー、統計ソフトを使った計量分析が必須となります。

金融・不動産データの解析

担当教員：教授 川口 有一郎

本演習は、『ファイナンスのための計量分析』あるいは『不動産経済学』をベースとして、金融あるいは不動産に関する実証研究論文の複製を行う。受講者は、金融市場あるいは不動産市場の機能と構造、機関投資家と ESG 投資、REIT（インフラ投資含む）、不動産融資、証券化、リスク管理、およびバリュエーション等に関する既存の研究論文を二つ選び、選択した論文で用いられたデータ（あるいは類似データ）を用いてそれらの実証研究の結果を複製する。最近 PC ソフトの発達によって、解析手法の意味を理解しなくても高度の解析を行うことができる。しかも、インターネット上には「ほかの誰かがすでにそうしたプログラムを作成して公開」している。そのため、論文を複製するための（R, Python, および EViews などの）コードをネットで探す能力があれば、自分でのプログラミングを行うことはほとんど必要ない。以上のことを通じて、金融・不動産データを扱うための道具（PC ソフト）の性質をよく理解し、データ分析の目的に応じた道具の選び方とその結果を正しく解釈する能力を向上することを試みる。

ブロックチェーンと分散ファイナンス

担当教員：教授 齊藤 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ジャ（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ス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。

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/>