

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

2025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	16
■ 夜間主総合	20
■ 夜間主プロフェッショナル〈マネジメント専修〉	34
■ 夜間主プロフェッショナル〈ファイナンス専修〉	37

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：2025 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
経営戦略と産業進化	教授 浅羽 茂
アントレプレナーシップ、イノベーション、企業経営のフロンティア	教授 入山 章栄
会計制度の経済分析	教授 薄井 彰
日本のイノベーション戦略	教授 長内 厚
サステナブル・マーケティングと価値創造	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
Firm growth, innovation and industry dynamics	教授 COAD, Alex
公共の利益のためのデジタルトランスフォーメーション	教授 斉藤 賢爾
戦略とファイナンス	教授 佐藤 克宏
金融法務事情	教授 柴崎 暁
デジタル環境下の消費者行動	教授 澁谷 覚
企業戦略遂行のための業績管理システム	教授 清水 信匡
組織行動	教授 竹内 規彦
Risk Management	准教授 張 明恩
企業価値の創造と管理	教授 西山 茂
アントレプレナーシップで幸せを創る	教授 東出 浩教
企業のグローバル化とビジネスリーダーシップ	教授 堀江 徹
Management of Numbers in Business	准教授 LAU, David

■ 1年制総合：2025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
経営戦略と市場創造	教授 池上 重輔
事業戦略遂行のための業績管理システム	教授 清水 信匡
市場創造とトランスフォーメーション	教授 杉田 浩章
事業戦略とオープンイノベーション	准教授 田村 泰一
アントレプレナーシップで幸せを創る	教授 東出 浩教

■ 夜間主総合：2025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 浅羽 茂
競争戦略と市場創造戦略	教授 池上 重輔
世界最先端の経営学とビジネスの実践知	教授 入山 章栄
企業・事業戦略	客員教授 今村 英明
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
戦略とファイナンス	教授 佐藤 克宏
金融法務事情	教授 柴崎 暁
デジタル環境下の消費者行動	教授 澁谷 覚
人材と組織	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
ラグジュアリーブランディング	教授 長沢 伸也
企業価値の創造と管理	教授 西山 茂
戦略と組織のダイナミック・インタラクション	教授 沼上 幹
エフェクチュエーション×ファイナンス	准教授 樋原 伸彦
グローバル経営と戦略	教授 平野 正雄

■ 夜間主プロフェッショナル

・マネジメント専修：2025 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
人材と組織	教授 杉浦 正和
スポーツビジネス	教授 松岡 宏高

・ファイナンス専修：2025 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
金融経済学	教授 池田 昌幸
コーポレート・ファイナンス／ガバナンス	教授 内田 交謹
戦略のつくり方とその経済的価値の測り方	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
マーケット・マイクロストラクチャー	教授 西出 勝正
ESG 投資と企業価値	教授 根本 直子

■全日制グローバルゼミ紹介

経営戦略と産業進化

担当教員：教授 浅羽 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の分析を行い、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、他社と相互作用し、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ありませんが、現実の問題意識が希薄な既存理論の概念整理も面白くありません。大事なことは、各自が、知的に面白いと感じる問題を扱っていることです。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。

アントレプレナーシップ、イノベーション、企業経営のフロンティア

担当教員：教授 入山 章栄

本ゼミでは、日本や世界にインパクトを残すアントレプレナーやイノベーター・改革者の予備軍を育成したいと考えている。したがって、これからの変化の激しく正解のない世界で、自ら能動的に変化やリスクをとり、新しく事業を起こしたり、社会問題を解決したり、自身の務める企業や自身が承継する企業を前向きに改革することに関心がある学生を歓迎する。

具体的には、各ゼミ員が考えたり見つけた起業・事業アイデア、企業改革のアイデア、社会問題の改革のための視点、ちょっと思いついたこと、などを自由に持ち寄って討議する。また、担当教員の個人的な人脈ネットワークを使って、積極的に企業訪問や、起業家・投資家・イノベーターなどのゲストスピーカーを呼ぶことも考えている。

ゼミで議論するテーマは、未来志向のものならなんでも OK である。イノベーションに留まらず、近年話題のダイバーシティ経営や人的資本経営のような人事・組織周り、マーケティング、企業ガバナンス、事業承継、グローバル戦略、SDGs などの社会・環境課題、あるいは生成 AI や IOT、量子コンピューティングなどの技術的なものまで、多岐に渡るテーマをカバーできるのがこのゼミの特徴である。

担当教員は、大企業からスタートアップ、外資系テック企業、VC、投資ファンド、地方の中小企業、政府機関など様々な領域に人脈と知見を持つので、その強みをうまくゼミに反映していきたいと考えている。

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ージャー制度、(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な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

日本のイノベーション戦略

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。

サステナブル・マーケティングと価値創造

担当教員：教授 川上 智子

気候変動や人権問題等の社会問題への関心の高まりとともに、経済価値と社会価値の同時追求が経営の重要課題となり、マーケティング分野でも、サステナブル・マーケティングという新しい領域が生まれています。この演習では、マーケティングの主要なテーマである価値創造に焦点を当て、マーケティングとイノベーションの最新理論に基づき、地球と社会と企業にとってサステナブルな価値の創造とは何か、その実現のための戦略と実行はどうあるべきかについて、理論・事例・実習等を通じて実践的に学びます。理論面では、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、デジタル・マーケティング、サステナブル・マーケティング等の国内外の論文や文献から学びます。これと並行して、企業事例の分析や現実的な問題解決に取り組むプロジェクト等を予定しています。ゼミの言語は日本語・英語の両方を用い、他コースのゼミと合同で行う可能性があります。実務家をゲストスピーカーとして招くセミナー、国内・海外のスタディ・ツアーも開催する予定です。

学位論文では、マーケティングやサステナビリティに関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。希望者には、学会発表に挑戦する機会もあります。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。

直近の論文テーマ例）プラント・ベース食品、生成 AI、DAO、パーパス経営他

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。

本ゼミは日本語を解さないグローバル学生も参加する「全日制グローバル」ゼミであり、日本語を解する学生、解さない学生を分けることはせずに、一緒に英語で学ぶ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です。

学生主導であること

ゼミで何をやるか？講師の私が決めるのではなく、ゼミ生の皆さんと話し合って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し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、実際の企業の実際の課題を解決する「コンサルティング」などをやりました。

狭義の「経営戦略と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）」

私は経営コンサルティング会社での十数年の経験から、「戦略は実行されて結果を出さないと意味がない」と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「オペレーション」に限定せず、むしろ広義にとらえて「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狭義のオペレーションだけではなく、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。

Firm growth, innovation and industry dynamics

IMBA Zemi Seminar

Prof. Alex COAD

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.
- 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.

公共の利益のためのデジタルトランスフォーメーション

担当教員：教授 齊藤 賢爾

現在、あらゆる分野にてデジタルテクノロジーの適用を模索するいわゆる x テック、そしてそれに留まらない数多の産業分野や生活における人工知能（AI）、モノのインターネットや、デジタルツインに代表されるメタバース系技術の応用、そして台帳技術の応用等、デジタルトランスフォーメーション（DX）として総称される変化に対する期待や焦燥、および現実に行進中の変化から、社会の構造が一変しうるデジタルテクノロジーのインパクトがいよいよ本格化する流れが生まれています。そうしたインパクトが、管理社会を強化する方向に向かうのか、あるいは人間を自由にする方向に働くのか、私たちの社会はその岐路に立たされています。

このゼミでは、インターネットに代表されるデジタルテクノロジーにより個人がエンパワーされ、社会の構成員が対等に様々な役割を担い、問題の解決や社会秩序の形成・維持に主体的に参加する時代への現在進行中の変化を踏まえ、そうした変化を前提とした新しい社会空間の実現に向けて、営利組織、非営利組織、政府組織、非政府組織の違いを横断し、デジタル・コミュニケーション・テクノロジーによって事業を変革し社会をより良くする方法について議論します。そしてそれを現実に実現する方法を探ります。

このゼミを通じて、公共の利益となるデジタルトランスフォーメーションに関する研究論文（修士論文）の執筆を目指すとともに、将来の職業生活を通して、自ら課題を発見し、仮説を立て、その検証を計画・実行することで、人類の知の拡大に貢献できるようになることを目指します。

戦略とファイナンス

担当教員：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う経営を体系的に実践する力の基礎を培います。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。

金融法務事情

担当教員：教授 柴崎 暁

Objectif of this workshop is to basicly master the banking and finance private law system and to ensure the preparation of thesis.

Participants may make a choice as a topic of their thesis among many subjects about banking and finance transaction in private law. If you are native japanese speaker, you can prepare the thesis about the non japanese law of this field and draft it in Japanese. If you are non native japanese speaker, you can prepare the thesis about the japanese law of this field and draft it in English (...also French redaction shall be appreciated).

We hope that all participants willingly help each other their work.

You can find more detailed information :

- about this workshop, at Syllabus system of Waseda University <https://www.wsl.waseda.jp/syllabus/JAA101.php>

Course Code LAWB623S

- about director of workshop, at his personal page <https://profshibaz.exblog.jp/>
<https://researchmap.jp/read0063811>

デジタル環境下の消費者行動

担当教員：教授 瀧谷 寛

現在急速に進行するデジタル環境の最大の特徴は、人と人、あるいは人と興味・関心がデジタル上でフラットにつながった結果、企業の行動や消費者行動のあらゆる側面に、人と人とのコミュニケーションが介在するようになってきた点にあります。このため、過去に行われてきた企業から市場に向けた一方向のマーケティングはまったく通用しません。このような環境下で、企業はどのように市場や消費者に働きかけ、マーケティングを実践していけばよいのでしょうか。

本ゼミでは、以上のような問題意識に基づき、企業との共同研究、ゼミ生相互の勉強会、などの活動を行いつつ、並行して修士論文の作成を進めています。ゼミのミッションは「デジタルと消費者心理を通じて社会を変革する」です。

担当教員は、10年間の電力会社勤務（法務・企画部門）の後に研究者に転じ、これまで消費者間のコミュニケーションやインタラクションを通じた影響関係について、実験心理学をベースとした研究を行ってきました。基本的にはデジタル上の消費者と消費者との関わり方に焦点を当てる消費者行動研究が専門ですが、上記のようにマーケティングを取り巻くデジタル環境が急速にソーシャル化する中で、近年はさまざまな機会にデジタル・マーケティングや将来のマーケティングに関する研究や調査、または企業や各種団体等とのさまざまな関わるの機会をもつようになってきました。

本ゼミのモットーは“D&I”（Diversity and Inclusion）です。この言葉のとおり、本ゼミでは多様性を尊重し、英語と日本語を駆使しつつ、夜間主総合ゼミとの共同研究と並行してゼミを進めています。関心がある方をお待ちしています。

企業戦略遂行のための業績管理システム

担当教員：教授 清水 信匡

本ゼミでは企業戦略全般を考慮にいれて業績管理システム—特に管理会計やコストマネジメント—を研究します。企業戦略に適合した業績管理システム（管理会計やコストマネジメント）を研究することを本ゼミの目的とします。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、どのように業績管理ツール（管理会計やコストマネジメント）を使って企業業績の向上につなげるかを考えることです。管理会計のテキストは戦略の違いを考慮して管理会計やコストマネジメントをあまり論じませんが、本ゼミでは経営戦略全般を考慮にいれて管理会計やコストマネジメントを研究します。また、伝統的な管理会計は小売業、製造業中心に発展してきましたが、近年日本ではインターネットを利用したサービス業が発展しています。そのような新しいビジネスにおける管理会計を本ゼミでは研究していきたいと思います。

（本ゼミの研究対象となる管理ツールの例）

- 1 BSC（戦略マップ） 2 ディジションツリー 3 VE（バリューエンジニアリング） 4 損益分岐点図表
- 5 ABC・ABM（活動基準原価管理） 6 投資評価技法 7 原価計算 8 TOC

（本ゼミの研究対象となる主要な業績管理の例）

- 1 予算管理 2 標準原価による管理と改善による管理 3 ミニプロフィットセンター（アメーバ経営）
- 4 事業部制管理 5 製品開発設計の業績管理（原価企画）

組織行動

担当教員：教授 竹内 規彦

当研究室では、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きます。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・管理者のモチベーション・マネジメント
- ☐ 職場における上司一部下間の関係性の質に関する 이슈
- ☐ 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
- ☐ ワークライフ・バランスやウェルビーイング向上のマネジメント
- ☐ ライフスパンでのキャリア開発とキャリア開発支援
- ☐ 個人のプロアクティブ行動、パフォーマンスの促進・阻害要因

なお、当研究室では専門職学位論文において、定量的な実証研究を実施することを推奨しています。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。

Risk Management

担当教員：准教授 張 明恩

This seminar addresses the landscape of risk transferring and sharing with an emphasis on inherent risks of climate change, ageing population, gender inequality, sustainability, and real estate and banks. 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 employ outcomes of the first objective in empirical risk management research with econometric models.

Each student is required to choose a topic related to risks from climate change, ageing population, gender inequality, sustainability, and real estate and banks 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 econometrics, programming, research writing, and literature review and will be discussed.

企業価値の創造と管理

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会計・財務分野にも強い 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。ゼミの中では、会計・財務の視点を中心に、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を重視しています。）、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。

会計・財務分野、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、可能な範囲で会計・財務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。過去の修了生の約 50% は会計・財務分野の実務経験をお持ちでない方であり、また約 50% の方は論文について会計・財務・会計以外のテーマを選択しています。

会計・財務分野は、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会計・財務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。会計・財務分野にも強い MBA に関心のある方を歓迎します。

アントレプレナーシップで幸せを創る

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。

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。

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 堀江 徹

- ・理念：「世の光」の育成・輩出
世界を舞台に、ビジョンを示し、多様性のある組織・人材を巻き込み、変革を推し進め、社会に貢献する、キラキラ輝くグローバルリーダーを育成し、送り出し、お互いを支え合うことを目指しています。
- ・担当教員：総合商社、大手外資系コンサルティング会社勤務経あり、英・中・シンガポール・タイに10数年駐在、エグゼクティブコーチ、企業顧問
- ・テーマ：#グローバルリーダー育成、#グローバル人材・組織マネジメント、#グローバルビジネス、#世界にインパクトを与える変革、#ダイバーシティ、#異文化対応 など
- ・使用言語：日本人・外国人から構成されるため、日本語・英語（英語中心）
- ・活動：個々人のビジョンについてお互いにディスカッション、ゲストスピーカー、企業訪問、ケース、論文、国内外ミッショントリップ、他大学との交流、早稲田大学トランスナショナル HRM 研究所（堀江が所長） など
- ・大切にしていること：「グローバル」への興味、新たな挑戦・変革マインド、お互いのリスペクト、多様性の尊重、チームワーク、自らどんどん考え・進める自主性、ネットワーキング、実践的適用、社会への発信 など

Management of Numbers in Business

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.

Management of Numbers in Business 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

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と学生の皆さんの興味に合わせて内容を調整していますので、例年内容は変わります。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

事業戦略遂行のための業績管理システム

担当教員：教授 清水 信匡

本ゼミでは企業の事業戦略を考慮にいれて業績管理システム—特に管理会計やコストマネジメント—を研究します。事業戦略に適合した業績管理システム（管理会計やコストマネジメント）を研究することを本ゼミの目的とします。すなわち、企業が業績をあげるためには、どんな事業戦略をとるのがよいのか、またそのもとで、どのように業績管理ツール（管理会計やコストマネジメント）を使って企業業績の向上につなげるかを考えることです。管理会計のテキストは戦略の違いを考慮して管理会計やコストマネジメントをあまり論じませんが、本ゼミでは事業戦略全般を考慮にいれて管理会計やコストマネジメントを研究します。また、伝統的な管理会計は小売業、製造業中心に発展してきましたが、近年日本ではインターネットを利用したサービス業が発展しています。そのような新しいビジネスにおける管理会計を本ゼミでは取り上げていきたいと思っています。

（本ゼミの研究対象となる管理ツールの例）

- 1 BSC（戦略マップ） 2 デイシジョンツリー 3 VE（バリューエンジニアリング） 4 損益分岐点図表
- 5 ABC・ABM（活動基準原価管理） 6 投資評価技法 7 原価計算 8 TOC

（本ゼミの研究対象となる主要な業績管理の例）

- 1 予算管理 2 標準原価による管理と改善による管理 3 ミニプロフィットセンター（アメーバ経営）
- 4 事業部制管理 5 製品開発設計の業績管理（原価企画）

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

社会的課題の解決や新しい可能性に目を向けて、変化を恐れず変化からチャンスを生み出し、新たな価値創造で
きるリーダーが求められています。これこそが社会において最も重要なことだと考えています。

当ゼミでは、新たな価値創造をリードし、社会や産業や企業をトランスフォームすることができる将来のリーダー
を輩出していきたいと考えています。一連のゼミ活動を通じて自身が社会に対して何をなすべきかを考え、自分自
身を見つめ直し、自分の軸や新たな自分を再発見できる機会を提供していきたいと考えています。

論文については、市場におけるイノベーションの創出や社会的インパクトを生み出すことにつながるテーマであ
れば、各人が本気で「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、このテーマを探求する
ことで、「きっと将来の自分にとってそれが将来にずっと繋がっていく礎になる！」と思えるテーマを深く思考し、
見つけ出してほしいと思っています。

加えて、ゼミを通じた演習やゼミの時間を超えた様々なイベントやプロジェクトを通して、リーダーとして必要
な資質やスキルについて学び、お互いを高めあう素晴らしい機会を提供していきたいと思います。

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企業変革や経営者のアドバイ
ザーという実務経験が長く、自身もトップとして日本オフィスの経営という経験を有するとともに、近年は多くの
スタートアップやベンチャーキャピタルへのアドバイスを発行っており、異なるバックグラウンドの異なる企業への
幅広い知見を有しております。

バックグラウンドは問いませんが、新たな変化を生み出し未来を切り拓くことへの興味、渴望感が強い人。そし
て、お互いの意見に耳を傾け、オープンかつポジティブな議論を戦わせることができる人。積極的に発言をし、自
発的にゼミをリードしていきたい、面白いゼミ発のイニシアティブを推進していきたいという意欲に溢れる人、そ
してチームを盛り上げていける方々の応募を期待しています。

事業戦略とオープンイノベーション

担当教員：准教授 田村 泰一

当ゼミでは、企業における事業戦略とイノベーション創出メカニズムを探求します。特に、最近注目されているオープンイノベーションをはじめとする方法論も取り扱っています。前半は関連文献の議論を通じて理論を学び、研究テーマを絞り込み、後半ではテーマに基づいたフィールドワークを含む論文作成指導に力を注ぎます。

担当教員は、官公庁での事業法人運営や複数プロジェクトの実務経験を生かし、イノベーションについて実践的な側面からの指導を行います。さらに、企業活動を促進する政府の研究開発支援政策など、企業レベルを超えた広い視点を取り入れ、企業と政策の両面からイノベーションを深く追究します。

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
- 上記分野以外の経営戦略やコーポレートガバナンスに関する研究

当ゼミでは学生との活発な議論を促す環境を整えつつ、ハイテク企業の工場見学や有識者を迎えた特別講義なども予定しています。理論と実践を融合した学びを通じて、イノベーションのための組織のあり方や成功要因を体感できるでしょう。

将来、新規事業に関心を持つ方はもちろん、コンサルティングや経営戦略、政策立案など、あらゆる分野でイノベーションを起こしたいと考える皆さんに最適なゼミです。

これまでの実績は、理系学生のみならず、文系学生も幅広く受け入れています。

ビジネスの最前線で活躍するための広い視野と実践的スキルを身につけたい方はぜひ当ゼミへご参加ください。共に学び、成長していきましょう。

アントレプレナーシップで幸せを創る

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。

■夜間主総合ゼミ紹介

戦略構想力

担当教員：教授 浅羽 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するかを議論します。それと並行して、プロジェクト研究論文の作成に役に立つであろう基本的文献の精読、リサーチ・デザイン、データ分析、論文の書き方についての講義も行います。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。大事なことは、各自が、知的に面白いと感じる問題を扱っていることです。

競争戦略と市場創造戦略

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と学生の皆さんの興味に合わせて内容を調整していますので、例年内容は変わります。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

世界最先端の経営学とビジネスの実践知

担当教員：教授 入山 章栄

本ゼミでは、時代と共に陳腐化するビジネス知識ではなく、これからの変化が激しく正解がない時代において、ゼミ員それぞれが様々なビジネス課題やチャレンジを考え抜き続けるのに必要な「思考の軸」を身につけることを目的とする。そのために担当教官が重要視するのは、ビジネスにおける「具体と抽象の知の往復」であり、本ゼミでは1年間その習得を徹底的に行う。

みなさんの仕事・ビジネスのそれぞれの課題は具体的なものであり、一つ一つは「特殊事情」である。しかし、その大部分は俯瞰して「抽象化」してみると、共通の視点・軸で捉えられることがほとんどだ。なぜなら、ビジネスとは人や、人が織りなす組織が行うもので、その事象は複雑に見えるが、人間・組織の本質的な行動メカニズムは歴史を通じても普遍性が高いからである。したがって、経営理論を思考の軸として持てば、今後デジタルやAI技術の進展、世界情勢の不安定化、経済ルールの変更など様々な変化にも、自分の力で考え抜く力を終生持ちうる。実際にこの「具体と抽象の知の往復」の有用性は、担当教官自身が、様々な民間企業の取締役・アドバイザーの立場を通じて痛感している。（なお、上記の考え方により興味がある方は、拙著「世界標準の経営理論」（ダイヤモンド社）の序章などを参考にされたい。）

したがって本ゼミでは、ゼミ員それぞれが持っている現在・将来の仕事や、自身のキャリア、解決したい社会 이슈などの具体的な事例・課題をベースに、それに適した世界最先端の経営学や経営理論の論文を共に読んで思考の軸とすることで、それらの具体的課題にどう取り組むべきかを考えていく。一年間この「具体と抽象の知の往復」を繰り返せば、かなりの思考の軸が身につくはずだ。

担当教員は、現在、国内の様々な企業の取締役や経営アドバイザーを務め、多くの経営者の意思決定の伴走役を毎日のように行っている。一方で、米国で十年研究活動を行ってきた中で世界最先端の経営の学術知も精通している。このように「実践知」と「学術知」の両方をバランスよく（おそらく高いレベルで）持つのが担当教員の特徴であり、このゼミのアプローチには適任であると考えている。

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。

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ージャー制度、(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な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

「デジタル・イノベーション」は、「デジタル」と呼ばれる一連の情報技術がもたらした新たな事業環境を指します。このような新たな事業環境に直面した企業が、いかにして自らの活動をこれまでとは異なる視点から捉え直し、新たな本質を見極め、変革のシナリオを描き、推進させていくかを考え抜き、具現化させること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のご期待に応えることができるゼミです。

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。それから、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）にコンサルタントとして、また事業者として深く携わり、同時に夜間主総合のプログラムで学びました。そして、先行する学術的な研究を参照することで、実務の積み上げからだけでは得られない視点を得ることができ、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「戦略とオペレーション」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）」

私は経営コンサルティング会社での十数年の経験から「実行されて成果を出さない戦略は意味がない」と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、ゼミのスコープを狭義の「オペレーション」に限定するのではなく、広義の「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。成果を出すためにはオペレーションも重要ですが、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。

学生主導であること

ゼミで何をやるか？講師の私が決めるのではなく、ゼミ生と話し合っ何て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し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、実際の企業から実際の経営課題をいただく「コンサルティング」等を行いました。

全日制グローバルゼミとの合同ゼミ

私はもう一つ「全日制グローバル」のゼミを持っています。日本にいながら非日本人の MBA 学生と協働できるのも WBS ならではのメリットです。何らかの形で全日制グローバルゼミと協働したいと考えています。

戦略とファイナンス

担当教員：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うて経営を体系的に実践する力の基礎を培います。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。

金融法務事情

担当教員：教授 柴崎 暁

1. 本プロジェクト研究の目的は、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。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。具体的なテーマについては、教員が担当する講義科目「金融法Ⅰ・Ⅱ」「会社法Ⅰ・Ⅱ」のシラバス等を参考にしてもらいたい。これらの科目を並行して履修することは必須ではないが、論文作成には役立つと思われる。
 3. 問題への接近は、判例批評の形式をとることを推奨する。例えば、ジュリスト判例百選、私法判例リマックス、金融法務事情別冊「金融判例研究」、判例評論等が代表的な評釈雑誌であるが、ここから一つの事件を選んで研究することが効率的である。多くの場合 MBA 在籍者は論文を準備する時間は必ずしも十分でない。これら雑誌類に掲載された著名事案を対象として論文を作成することが、問題の拡散を防ぎ研究をコンパクトにするため最適と考えられる。参加者はこのような評釈と引用されている他の文献を探索しつつ、論文のエスキスを作成し授業の場で発表しなければならない。当該事案の評釈だけでなく、そこに引用言及された論文や体系書、過去の判例やその評釈、特別法・約款等、場合によっては比較立法例、問題に関する諸規範の成立過程等にも言及が求められる場合がある。
 4. 専門職学位論文に求められる要素として、法的課題を正確に指摘し、具体的な課題解決を意識しつつ議論の状況を分析し、参加者自身の明瞭な私見とその有用性を説明できていることが求められる。
 5. 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っていただきたい。場合により zoom 等の遠隔的方法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・著作等については <<https://researchmap.jp/read0063811>> を参照のこと。

デジタル環境下の消費者行動

担当教員：教授 澁谷 寛

現在急速に進行するデジタル環境の最大の特徴は、人と人、あるいは人と興味・関心がデジタル上でフラットにつながった結果、企業の行動や消費者行動のあらゆる側面に、人と人とのコミュニケーションが介在するようになってきた点にあります。このため、過去に行われてきた企業から市場に向けた一方向のマーケティングはまったく通用しません。このような環境下で、企業はどのように市場や消費者に働きかけ、マーケティングを実践していけばよいのでしょうか。

本ゼミでは、以上のような問題意識に基づき、企業との共同研究、ゼミ生相互の勉強会、などの活動を行いつつ、並行して修士論文の作成を進めています。ゼミのミッションは「デジタルと消費者心理を通じて社会を変革する」です。

担当教員は、10年間の電力会社勤務（法務・企画部門）の後に研究者に転じ、これまで消費者間のコミュニケーションやインタラクションを通じた影響関係について、実験心理学をベースとした研究を行ってきました。基本的にはデジタル上の消費者と消費者との関わり方に焦点を当てる消費者行動研究が専門ですが、上記のようにマーケティングを取り巻くデジタル環境が急速にソーシャル化する中で、近年はさまざまな機会にデジタル・マーケティングや将来のマーケティングに関する研究や調査、または企業や各種団体等とのさまざまな関わりをもつようになってきました。

本ゼミのモットーは「D&I」（Diversity and Inclusion）です。この言葉のとおり、本ゼミでは多様性を尊重し、全日制グローバル・ゼミとの共同研究と並行してゼミを進めています。関心がある方をお待ちしています。

人材と組織

担当教員：教授 杉浦 正和

このゼミは、「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。このゼミでは、人材・組織マネジメントを総合経営の基盤と位置づけ、広い視野から取り組んでいます。戦略、組織、制度などの「ハード」要素と、リーダーシップ、モチベーション、組織文化などの「ソフト」要素を総合的に考える方に向けて幅広いテーマを提供しています。

ゼミの目的は、参加者が業務を通じて培ってきた「持論」を「議論」と「理論」を通して見直し、高度な「私論」に昇華し、実務に再度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の執筆では、論文の形式を尊重しつつも、自由な発想を大切にしています。ゼミ活動を通じて、個別の実践的課題と全体像を俯瞰する力を両方身につけることが目標です。

春・夏クォーターでは、メンバーが所属する組織を紹介し、組織課題を整理します。組織行動論の主要なテーマについて議論し、基本的な理解を深めると同時に、相互理解を深めるために様々な活動を行います。

夏休み中には「論文合宿」を行い、PPのドラフトを起草します。テーマに沿った発表と意見交換を通じて調査結果を共同で考察し、効果的なプレゼンテーション技法も学びます。これらの活動を通じて、参加者は実務に応用できるアイデアを生み出すことを目指しています。

ゼミでは自身を「人材・組織マネジメント」の実践の場と捉えており、卒業生の尽力により「クリエイティブな学びの場」が生まれました。ネットワークは200名を超え、他のプロの人材ゼミとの交流やOB/OGとの世代を超えた交流が盛んです。

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。これらを基に、共にゼミを運営することで「学習者精神」を培い、在学中はもちろん卒業後も活動を楽しんでほしいと願っています。「人材の、人材による、人材のためのゼミ」というコンセプトに興味がある方は、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

社会的課題の解決や新しい可能性に目を向けて、変化を恐れず変化からチャンスを生み出し、新たな価値創造で
きるリーダーが求められています。これこそが社会において最も重要なことだと考えています。

当ゼミでは、新たな価値創造をリードし、社会や産業や企業をトランスフォームすることができる将来のリーダー
を輩出していきたいと考えています。一連のゼミ活動を通じて自身が社会に対して何をなすべきかを考え、自分自
身を見つめ直し、自分の軸や新たな自分を再発見できる機会を提供していきたいと考えています。

論文については、市場におけるイノベーションの創出や社会的インパクトを生み出すことにつながるテーマであ
れば、各人が本気で「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それが将来にずっと繋がっていく礎になる！」と思えるテーマを深く思考し、
見つけ出してほしいと思っています。

加えて、ゼミを通じた演習やゼミの時間を超えた様々なイベントやプロジェクトを通して、リーダーとして必要
な資質やスキルについて学び、お互いを高めあう素晴らしい機会を提供していきたいと思います。

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企業変革や経営者のアドバイ
ザーという実務経験が長く、自身もトップとして日本オフィスの経営という経験を有するとともに、近年は多くの
スタートアップやベンチャーキャピタルへのアドバイスを発行しており、異なるバックグラウンドの異なる企業への
幅広い知見を有しております。

バックグラウンドは問いませんが、新たな変化を生み出し未来を切り拓くことへの興味、渴望感が強い人。そし
て、お互いの意見に耳を傾け、オープンかつポジティブな議論を戦わせることができる人。積極的に発言をし、自
発的にゼミをリードしていきたい、面白いゼミ発のイニシアティブを推進していきたいという意欲に溢れる人、そ
してチームを盛り上げていける方々の応募を期待しています。

組織行動

担当教員：教授 竹内 規彦

当研究室では、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きます。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・管理者のモチベーション・マネジメント
- ☐ 職場における上司一部下間の関係性の質に関する 이슈
- ☐ 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
- ☐ ワークライフ・バランスやウェルビーイング向上のマネジメント
- ☐ ライフスパンでのキャリア開発とキャリア開発支援
- ☐ 個人のプロアクティブ行動、パフォーマンスの促進・阻害要因

なお、当研究室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。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

当ゼミでは、企業における新規事業創出のメカニズムを、イノベーションやビジネスモデルの観点から探求します。前半は関連文献の議論を通じて理論を学び、研究テーマを絞り込み、後半ではテーマに基づいたフィールドワークを含む論文作成指導に力を注ぎます。

担当教員は、官公庁での事業法人運営や複数プロジェクトの実務経験を生かし、新規事業マネジメントについて実践的な側面からの指導を行います。さらに、企業活動を促進する政府の研究開発支援政策など、企業レベルを超えた広い視点を取り入れ、企業と政策の両面から新規事業マネジメントを深く追究します。

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
- 上記分野以外の経営戦略やコーポレートガバナンスに関する研究

当ゼミでは、学生との活発な議論を促す環境を整えつつ、ハイテク企業の工場見学や有識者を迎えた特別講義なども予定しています。理論と実践を融合した学びを通じて、新規事業マネジメントのための組織のあり方や成功要因を体感できるでしょう。

将来、新規事業マネジメントに関心を持つ方はもちろん、コンサルティングや経営戦略、政策立案など、あらゆる分野で新規事業を起こしたいと考える皆さんに最適なゼミです。これまでの実績は、理系学生のみならず、文系学生も幅広く受け入れています。

ビジネスの最前線で活躍するための広い視野と実践的スキルを身につけたい方はぜひ当ゼミへご参加ください。共に学び、成長していきましょう。

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。イントレプレナー／アントレプレナーも歓迎します。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。

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」をテーマとしています。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 4 冊、修士論文 13 冊、プロジェクト研究レポート等 12 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。

企業価値の創造と管理

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会計・財務分野にも強い 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。ゼミの中では、会計・財務の視点を中心に、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、全日制の日本人や留学生の学生と合同での企業分析（英語能力は問いません。まずは留学生や全日制の皆さんと仲良くなっていただくことを重視しています。）、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。

会計・財務分野、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、可能な範囲で会計・財務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。過去の修了生の約 50% は会計・財務分野の実務経験をお持ちでない方であり、また約 50% の方は論文について会計・財務・会計以外のテーマを選択しています。

会計・財務分野は、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会計・財務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。会計・財務分野にも強い MBA に関心のある方を歓迎します。

戦略と組織のダイナミック・インタラクション

担当教員：教授 沼上 幹

本ゼミナールの目指すところは 2 つある。まず第 1 に、経営戦略として追求すべき方向性を明らかにする分析能力を高度化することであり、第 2 に、その経営戦略の実現を阻害しがちな組織要因に対する感度を磨くことである。このような 2 つの知的スキルを磨くことで、実際の企業の意思決定場面で経営戦略を立案・完遂する現場のストラテジストが育っていくと私は考えている。このような目的を追求するべく、まず、理論構築の方法に触れた上で、経営戦略の主要な理論的フレームワークを確実に理解し、それを使って現実の現象を分析できるようになることが重視される。経営戦略の理論的フレームワークについて「知っている」ということと、それを知肉化して「使える」ということの間には大きな距離がある。実際の分析を積み重ねていくことで、まずフレームワークを自分のものとして使えるようにして、何が目指すべき戦略なのかを自信をもって明確化できるようになることが最初の一步である。来年度のゼミナール参加者の事前知識・スキルを聞いてから当初の 2 ヶ月間の具体的なプログラムを再調整する予定ではあるが、初めの 2 ヶ月間はフレームワークの知肉化のためにレクチャーと自主課題ケース分析、書籍輪読を通じて、理論と現実の往復運動を何度か経験してもらう。そのようなセッションを本年度も用意する予定である。この 2 ヶ月間のセッションを終了した上で、各自の問題意識にしたがって分析対象とする現象を選択し、その分析を進める中で、理論的フレームワークの知肉化をさらに進めると同時に、現実の企業組織で生じる戦略と組織の相互作用について理解を深めていくことを目指している。

エフェクチュエーション×ファイナンス

担当教員：准教授 樋原 伸彦

成功したアントレプレナー（起業家）の行動原理として、エフェクチュエーション・ロジックに基づく行動指針が有効であることが認知されてきています。一部の起業家は、予測不可能で不確実性の高い事業を何とかやり遂げます。「ベンチャー精神」が旺盛だったから、成功しているわけではないのです。日本の組織（企業、大学など）は、ここ 30 年近く、世界の市場を圧巻するようなイノベティブな製品・サービスの供給をかつてのようには発信できずにいます。日本の研究及び技術水準自体はグローバルにも十分高いかもしれないのに、です。その解決策として、成功した起業家個人に観察されるエフェクチュエーションのロジックを、組織でも活用できないかと考えています。

また、エフェクチュエーションのロジックは資金提供サイドの人々も理解する必要があります。イノベーションを起こすための資金提供が日本では、諸外国（特に米中）との比較で極めて低い水準にあります。また、事業会社のリスク・テイキングの水準は OECD 諸国の中で最低ですし、日本のベンチャー・キャピタルはグローバル水準との比較で 1 桁少ない額しか資金提供できていません。ここでも、エフェクチュエーションのロジックの浸透が解決策になる可能性があります。

（注）エフェクチュエーションについては、冬クォーター（4Q）土曜に、「エフェクチュエーション・ロジックとコーポレート・ベンチャー・キャピタル（CVC）」で講義します。

本セミナーでは、上述した課題を探究しようと思っていますが、ゼミ生個々が書く論文のトピックは幅が広くてもいいと思っています。参考までに、担当教員の現在のところの興味は下記のサイト（早稲田大学イノベーション・ファイナンス研究所）にあります。

<https://cfi-wbs.com/>

グローバル経営と戦略

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、そして多様なゼミ活動の中で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、論文執筆を通してそれぞれ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、ゼミ生一人一人が自己に向かい合い、また仲間からも刺激を受けて、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。また、本ゼミでは毎年多彩なゲストやサポーターを迎えており、ゼミ OBOG を含めた豊かな人的ネットワークの形成を後押ししています。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。このように当ゼミでは、“School in School” とも言えるような充実した学習体験と成長機会をゼミ生に提供することに真摯に取り組んでいます。

「世界は踏み出す人の前にある」。これは本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ることを通して、ビジネスパーソンとしての地力を高め、一段の成長を目指されている方々の参加をお待ちしています。詳しくはゼミ HP を是非ご参照ください。

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

■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「人材と組織」

責任者：教授 杉浦 正和

1. 目的

■学びの目的と基本姿勢

「人材と組織」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、人材と組織の領域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優れた経営者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を大切に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ます。

■活動とネットワーク

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、思考の枠組み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。

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ます。兄弟ゼミと位置づけられる総合の人材ゼミとの交流を通して横の広がりと同時にOB/OGとのネットワークを通して縦に広がり、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・広げる」経験を楽しんでほしいと願っています。豊富な人的資本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・組織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

■講義科目

モジュール専門科目（注）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、理解を深めていただきます。双方向・参加型の授業が多いことが当モジュールの特徴です。

クラスは双方向型のワークショップが多く、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。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し行動すること、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は「人材と組織」の実践であり「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。また WBS においてゼミはネットワークの中心となります。ゼミの場では人的資源マネジメント論・組織行動論・組織論を中心に討議しながらメンバーに共通する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組織課題意識について共有しつつテキストをもとに意見交換を行います。これが興味のあるテーマを深耕し論文執筆に向けての地盤固めとなります。2 年目の中盤から先行研究などについてのドラフトを書き始め、アンケート調査やインタビューの質問項目を考えていきます。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。

「WBS は卒業してもゼミは卒業しない」がこのゼミのスローガンです。多くのメンバーは WBS 修了後も継続するネットワーキングを通して縦横にネットワークを広げていきます。このゼミ自体を生涯の学びの共同体として有機的に組織化していくのが長期的なゼミの目的です。

3. 対象とする学生

■課題意識

このモジュールは広く「人材」と「組織」に関わる課題意識を持つ方、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方にとって有用なコースとして設計しています。指導教員は、早稲田での教職の前に、製造業での企画・戦略、コンサルティングファームでの戦略・人事、外資系金融機関の人事を中心とする実務経験 22 年の後、早稲田大学で 20 年の教歴を有し幅広い課題意識に対応しています。

■ダイバーシティーとゼミ文化

2010 年度に設立の歴史あるこのモジュールには 13 期合計 111 名（年平均 8.5 名）の「学習者精神」溢れるメンバーが参加してきました。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「人材」と「組織」に対して問題意識を持つ方のバランスを重視してきた結果、さまざまな観点から見たダイバーシティーは理想的な分布となっています。

そのいっぽうで、ゼミのメンバーには「人材ゼミ生」に共通するパーソナリティーがあり、それが全体として独特の和やかなトーン＆マナーの基盤となっています。志は高いけれども「熱血」や「競争的」ではなく、むしろ穏やかで高度に配慮しあうことができる——そのようなゼミ文化にフィットを感じる方にとっては、このモジュールでの学びとネットワークは一生の財産になると確信しています。

注：モジュール専門科目：人事制度と働き方 / ミッションとリーダーシップ / 組織行動論 / 戦略的

人材組織マネジメント / ビジネス・リーダーシップ / ビジネスコーチング / ビジネスファシリテーション

5. 参考情報

人材ゼミを共に創り上げていきたいと思われる方は、是非応募をご検討ください。ゼミ文化とゼミ生の雰囲気についてはショートシネマを、最近の活動についてはフェイスブックをご参照ください。

「人材ゼミのショートシネマ」(https://www.youtube.com/watch?v=_kcyul3y3cY)

「人材ゼミのフェイスブック」(www.facebook.com/WBS.jinzai)

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」「スポーツを活用した社会貢献活動の効果」「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ーケティング特論

スポーツ政策特論

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

■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

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。

コーポレート・ファイナンス／ガバナンス

担当教員：教授 内田 交謹

本演習では、コーポレート・ファイナンスとガバナンス分野の英文論文を読むことで、有名な理論や実証結果を理解することを目標とします。論文のテーマは次の通りです：

資本構成・資金調達、配当・自社株買い、取締役会、経営者報酬、投資・リストラクチャリング、株式発行、M&A、ESG

各テーマについて、決定要因（例：どのような企業が配当を多く払うか）や株価、業績への影響について、指定した論文を通じて学びます。毎回の演習は、論文を理解する上で必要な知識をまとめたスライドを教員が解説し、内容や主要結果に関して事前に用意した Question に学生が回答する形で進みます。実証論文を読むには統計学・計量経済学の知識が不可欠なため、最初の数回は、これらの研究でよく用いられる分析手法について解説します。最後の数回は、学生が自分で選んだ論文について内容を解説するプレゼンテーションを実施します。

戦略のつくり方とその経済的価値の測り方

担当教員：教授 川口 有一郎

すべての企業の目的は価値の創造です。経営や投資の戦略は、短期的にどのように価値を創造するつもりなのか、また長期的にどのような価値機会を求めているのかを示すものです。本演習ではそうした戦略の価値を数値化する基本的な考え方と具体的な方法について学びます。ここでは、エクセルおよび統計ソフトウェアを用いて実際に手を動かしながら定量化の方法を理解します。一方、その前提となる戦略についてはいくつかの「定石」を紹介します。そうした定石を創造する人々はビジネスチャンスを見ることができる「戦略マインド」があって、かつそうした機会を成功する行動計画に変換する術を持っています。本ゼミでは、受講者がそうした能力を身に着けるための訓練の場を提供することはできませんが、ファイナンス分野における天才がどのようにそうした戦略にたどり着いたのか。あるいは、ベンチャー起業で成功した修了生などに共通する戦略マインドや行動力などを紹介する予定です。

本演習はファイナンス専修科目なので、サステナブルファイナンス、イベントスタディ、現代ポートフォリオ理論、投資の自動化（ロボアドバイザー）、企業価値、モンテカルロ法、オプション、およびリアルオプションなどについての基礎的な知識を利用します。これらの知識はオンデマンドビデオ講義により提供しますので理解できるまで何度でも受講可能です。そのため、ビジネス専修専攻の受講者にとって不利あるいは難しすぎるということはありません。

最後に、チャット GPT を利用すれば簡単に論文執筆ができるように、統計ソフトに手元のデータを流し込む操作さえ習得すれば高度な統計解析を容易に行うことができます。本演習では後者を道具として利用しますので、データさえあれば戦略の価値を定量化することのハードルは高くありません。そのため、受講者は計算の詳細に煩わされることなく、戦略を評価し解釈することにより多くの時間を割くことができるでしょう。

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ジャリー（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な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、新規株式公開(IPO)、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

本演習では、ポートフォリオ最適化、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・マネジメントに関連する重要トピックについて解説していきます。その上でファイナンスにおける実証研究の方法論と、コンピュータ上でのR言語を用いた実装に関して理解することが履修者の学習目標となります。演習前半では各週で取り上げるトピックについて、演習内で解説したサンプルRスクリプトを拡張して、データ分析することにホームワークとして取り組んでもらいます。また演習後半では、初回の講義で配布したリーディングリストから各自が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課題に取り組むことにより、ポートフォリオ・マネジメントのためのデータ解析スキルを身に付けることを目指します。

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。

マーケット・マイクロストラクチャー

担当教員：教授 西出 勝正

本演習では、マーケット・マイクロストラクチャー分野の研究を、主として理論分析の観点から学んでいきます。特に、市場制度の相違や投資家の異質性等が価格形成に与える影響についての先行研究を参加者全員で輪読しながら、モデルの一般化や拡張の可能性について検討していきます。輪読の際には、(i)当該論文の新規性や学術的貢献、(ii)当該論文に残された課題、を全員で共有することで、修士論文執筆の準備に必要な知識や手法の修得を目指します。

ESG 投資と企業価値

担当教員：教授 根本 直子

環境、社会、企業統治といった財務数字には反映されない企業の取り組みに注目して投資先を選ぶ ESG 投資が、世界的に拡大しています。

本ゼミでは、ESG 投資に関する研究を学ぶとともに、ESG 要因への取り組みが本当に企業価値の向上や社会貢献に結びつくのか、そのための条件は何かを考えていきます。

具体的には、① ESG 投資のバックグラウンドや世界の潮流についての理解、② ESG 投資に関する理論的、実践的なリサーチの理解、③企業のケーススタディ、④調査と発表、などによって、各ゼミ生が視野を広げ、考察を深めることを目指しています。ゼミ生の関心事や、研究論文テーマによって内容を調整し、場合によっては、企業訪問や外部専門家とのディスカッションも行います。またゼミの後半では、研究テーマに関する発表や、その完成に向けたディスカッションも予定しています。

担当教員は米系格付け会社、国際機関でアナリストとして勤務し、また電力会社、年金基金、銀行等の社外取締役を務めてきました。ESG 投資に関しては、ジェンダーボンドの開発に始まり、投資家、発行体など様々な立場から関わってきました。

企業とステークホルダー（株主、従業員、顧客、社会、未来）との関係は大きな転換期にきています。現在のビジネスを新たな目で見直し、企業価値を向上させ、さらに日本の成長力を上げるにはどうすればいいのかを、一緒に考えていきましょう。

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/>