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

2027年度
ゼミ紹介

目　次

プログラム別設置ゼミ紹介 …… 2

■ 全日制 MBA …… 4

■ 夜間主 MBA …… 9

プログラム別設置ゼミ紹介

プログラム別のゼミ紹介内容を参考に、志望するプログラムをご検討ください。

所属するゼミを入学後に選択していただきます。

注）　各紹介文は、あくまで出願するプログラム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 MBA：2027 年度開講ゼミ（予定）：入学後に選択します

※開講ゼミ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	池上　重輔　教授
VUCA 時代の企業価値創造	イネステーラー　笠章子　教授
日本のイノベーション戦略	長内　厚　教授
デジタル環境下の消費者行動	澁谷　覚　教授
事業戦略遂行のための業績管理システム	清水　信匡　教授
市場創造とトランスフォーメーション	杉田　浩章　教授
組織行動	竹内　規彦　教授
事業戦略とオープンイノベーション	田村　泰一　准教授
アントレプレナーシップと事業創造	長谷川　博和　教授
アントレプレナー／イントラプレナー／ファミリービジネス	東出　浩教　教授

■ 夜間主 MBA：2027 年度開講ゼミ（予定）：入学後に選択し、２年次に履修します

※ 2027 年度開講予定ゼミは 2026 年に入学した学生向けのゼミです。
2027 年に入学する学生は 2028 年にゼミを受講いたしますので、2027 年度開講ゼミとは異なる場合がありますのでご留意ください。

ゼミ名称	担当教員
戦略構想力	淺羽　茂　教授
企業経済学	蟻川　靖浩　准教授
競争戦略と市場創造戦略	池上　重輔　教授
アセット・アロケーション	伊藤　敬介　教授
市場と組織のインセンティブ設計	伊藤　秀史　教授
エコシステムの市場価値創造	イネステーラー　笠章子　教授
世界最先端の経営学とビジネスの実践知	入山　章栄　教授
会計制度の経済分析	薄井　彰　教授
コーポレート・ファイナンス／ガバナンス	内田　交謹　教授
デジタル・イノベーションとマーケティング	及川　直彦　客員教授
イノベーション戦略	長内　厚　教授
サステナブル・マーケティングと価値創造	川上　智子　教授
経営戦略とオペレーション戦略	菅野　寛　教授
デジタルトランスフォーメーションと経済・金融の未来	斉藤　賢爾　教授
戦略とファイナンス	佐藤　克宏　教授
金融法務事情	柴崎　暁　教授
デジタル環境下の消費者行動	澁谷　覚　教授
人材と組織	杉浦　正和　教授
市場創造とトランスフォーメーション	杉田　浩章　教授
コーポレート・ファイナンス実証分析	鈴木　一功　教授
組織行動	竹内　規彦　教授
ポートフォリオ・マネジメント	竹原　均　教授
経営戦略と新規事業マネジメント	田村　泰一　准教授
企業経営と社会変革	鶴谷　武親　客員教授
ダイバーシティ・マネジメント	内藤　知加恵　准教授
コンピューテーショナル・ファイナンス	中里　大輔　教授
マーケット・マイクロストラクチャー	西出　勝正　教授
企業価値の創造と管理	西山　茂　教授
戦略と組織のダイナミック・インタラクション	沼上　幹　教授
サステナビリティ投資、非財務情報と企業価値	根本　直子　教授
アントレプレナーシップと事業創造	長谷川　博和　教授
エフェクチュエーション×ファイナンス	樋原　伸彦　准教授
変革の時代のグローバルリーダーシップ	堀江　徹　教授
企業価値とサステナビリティ・コーポレートガバナンス	本田　桂子　教授
サイエンス×アントレプレナーシップ	牧　兼充　准教授
スポーツマネジメント	松岡　宏高　教授

■全日制 MBA ゼミ紹介

経営戦略と市場創造

担当教員：池上　重輔 教授

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

VUCA 時代の企業価値創造

担当教員：イネステーラー　笠章子 教授

先が見通せない VUCA の時代において、デジタル化、グローバル化、自然環境、エネルギー等の企業を取り巻く環境変化がより加速してきています。そのような中､企業競争優位性や勝ち方も変わってきています。本ゼミは、企業が生き残るために、また、更に企業価値を高めていくためにはどのような戦略が必要なのか、また、企業価値創造に資する企業の組織文化、求められる個人のスキル変化はどのようになっていくべきなのかを、DX、グローバル化、地政学リスク等のあらゆる可変要素を考察して中長期で俯瞰して、未来に向けた企業価値創造の在り方と戦略を研究・考察するものです。

担当教員は、実務経験 40 年の中で、日系・外資系企業 6 社において、医薬品、食品、ペットフード、香水化粧品と大衆商品からラグジュアリーといった多様な業種、また、研究開発、マーケティング、広報、人事、経営と多様な職種を経験してきました。その経験を基に、企業の実態を踏まえ企業価値創造の考え方を共に学びます。国内外の企業やビジネススクールとのネットワークもありますので、ゼミ生が取り組みたいテーマの修士論文執筆を支援・伴走できればと思います。

また、ゼミの特徴として、修士論文とは別にゼミ生協働で日本企業のケース作成を行います。そのため、多くの企業訪問というよりは、限定的な企業を深く知る活動が中心となります。ケース執筆の為のケース執筆の書き方を学び、企業訪問・インタビューを実施して、ケースを執筆します。また、希望のゼミ生とは継続的研究学会論文にもチャレンジすることがありますので、負担は少し多くなりますが、学会参加、論文執筆といったアカデミア活動も重視していきたいと思っています。

日本のイノベーション戦略

担当教員：長内　厚 教授

本ゼミでは、「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、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。「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。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、本ゼミの大きな課題である。

また、企業活動の現場で起こる事象は様々な環境条件の違いに左右される複雑な因果関係の連鎖であるので、専門職学位課程の院生諸氏には、企業の内部に入り込んでいるメリットを最大限活用して、「そこにどのような複雑な因果関係が存在しているのか」をつぶさに観察してもらうことを期待している。「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。

デジタル環境下の消費者行動

担当教員：澁谷　覚 教授

現在急速に進行するデジタル環境の最大の特徴は、消費者と消費者、あるいは消費者と興味・関心の対象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、消費者と消費者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通用しません。最近ではブランドの力も以前のように効果的でないことが、さまざまな側面から明らかになってきています。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の機会をもつようになってきました。また上記の10年間の電力会社の勤務中にMBAを取得し、これが人生が変わるきっかけになったため、同じように働きながら、あるいは一時休職して MBA を目指す皆さんを応援したいという強い気持ちをもっています。

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ゼミを進めています。関心がある方をお待ちしています。

事業戦略遂行のための業績管理システム

担当教員：清水　信匡 教授

どんなにすばらしい戦略（儲かるビジネスプラン）を創り上げたとしても、その戦略（儲かるビジネスプラン）を実現できなければ意味がありません。

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－特に管理会計を含む業績評価システム－を研究します。事業戦略に適合した業績管理システム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（儲ける）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、どのような業績管理ツール（管理会計を含む）を いかに使って企業業績の向上（儲け）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業績管理システムをあまり論じません、本ゼミでは事業戦略全般を考慮にいれて業績管理を研究します。また、伝統的な業績管理システムは小売業、製造業を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業績管理システムを本ゼミでは取り上げていきたいと思います。

市場創造とトランスフォーメーション

担当教員：杉田　浩章 教授

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やベンチャー企業の経営者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、渇望感が強い人。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：竹内　規彦 教授

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―部下間の関係性の質に関するイシュー
○ 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。

事業戦略とオープンイノベーション

担当教員：田村　泰一 准教授

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と事業創造

担当教員：長谷川　博和 教授

本【アントレ】ゼミのミッションは、「変化を受け入れながらも、ぶれない自分を築く」ことにあります。そのために必要なのが、松下幸之助氏も好んだ「自己観照」という姿勢です。自身を客観的に見つめることは容易ではありませんが、グローバル化が進む現代において、狭い視野のままでは変化に翻弄されてしまいます。

本学のビジネススクールでは、多様な価値観や経験をもつ教員、経営者、留学生を含む仲間との出会いが、自己観照のきっかけとなります。なかでも長谷川【アントレ】ゼミに身を置くことで、世界に通じる確かな「志」と「武器」を手にするための、真摯な日々を過ごすことができるでしょう。

【アントレ】ゼミが対象とするのは、アントレプレナーシップを体現する志を持った方々です。アントレプレナーとは、明確な理念を掲げ、仮説を構築し、実行と修正を繰り返しながら成果を導く存在です。本ゼミでは、①スタートアップの創業者、②ファミリービジネスの承継者、③大企業内でイノベーションを志す方々を対象とします。これらの多様な挑戦者たちが交わることで、革新が生まれると信じています。

【アントレ】ゼミの特色は以下の 3 点です。

1）理論の徹底習得：多数の成功・失敗事例を学び、海外視察を通じ現地の起業精神に触れます。

2）実践と学び：スタートアップ・ファクトリーを通じ、仲間と共に事業を創造し、失敗から深い学びを得ます。

3）人間形成と人脈：松田修一名誉教授の卒業生も含む 300 名を超える OBOG との強固なネットワークにより、志ある人間形成を支援します。

変革の時代に、自らの志で未来を切り拓く皆様の参加を心よりお待ちしています。

アントレプレナー／イントラプレナー／ファミリービジネス

担当教員：東出　浩教 教授

ビジネスでの芸術家になりましょう。一緒に、先人の知恵や工夫を、いい意味で study し、新しいものを作りだすプロセスを体験しましょう。何かを「パクる」のではなく、過去を踏まえた新しい「組み合わせ」（connecting the dots）を作り出してください。

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

起業家的リーダーは、起業的なグループ、起業家的な組織文化に繋がり、結果として、スタートアップ・ファミリービジネス・企業内起業の好業績に繋がり、同時に、そこで働く人たち、関連する人たちを幸福にしていきます。

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、まず皆さん自身が「知りたいこと」は何なのかを見つめ直していただきます。その上で、知る手段として、(1) アカデミックな手法を駆使し、知りたいことへ答えを出していくプロセスを体験する（結果としては、学会などで発表することも視野に入れます）こともできますし、(2) より具体的に、自分に・自社に適したビジネスの「機会」を見つけ、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も可能です。

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、見つめ直し自分のための「ビジネス・プラン」を書き上げてみてください。

■夜間主 MBA ゼミ紹介

戦略構想力

担当教員：淺羽　茂 教授

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。また、学んだことを総動員して、現実の企業や社会が抱える課題の解決を目指して、調査・分析・提案を行うこともあります。秋からは、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。

企業経済学

担当教員：蟻川　靖浩 准教授

本ゼミでは企業経済学に関する実証分析で用いられる手法について学びます。具体的には、企業経済学において議論される各種のトピックスついて、データを用いて分析する上で必要となる計量経済学的な手法を基礎から学ぶとともに、分析結果を用いた論文作成の方法なども学びます。参加者は、自ら選んだテーマについて、実際にデータを収集し、本ゼミで学んだ手法を用いて分析を行います。本ゼミの目的は、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。

競争戦略と市場創造戦略

担当教員：池上　重輔 教授

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

アセット・アロケーション

担当教員：伊藤　敬介 教授

インフレ率が預金金利を上回るなか、銀行、生損保、資産運用会社、年金基金、そして個人投資家などの投資主体にとって、資産運用力が益々重要な時代となっています。政府も「資産運用立国」の掛け声のもと、「貯蓄から投資へ」「持続的な企業価値向上」「成長と分配の好循環」など、わが国の資本市場で長年指摘されてきた課題の解決を目指しています。

当ゼミでは、「資産運用力の強化」をテーマに、資産運用パフォーマンスの約９割を決定すると言われる「アセット・アロケーション」（資産配分）を中心に様々な考察を試みます。投資ホライズンに応じた各資産の期待リターンやリスクの推計手法、オルタナティブ投資に関する課題の検証、ポートフォリオのロバストな最適化手法や動態的な投資手法、個人投資家の課題（貯蓄から資産形成・資産活用へ）、公的年金の課題（ユニバーサールオーナーとしてのESG・サステナビリティへの取組やエンゲージメントのあり方等）、金融機関の有価証券運用の課題など、学生が自ら選定したアセット・アロケーションや資産運用に関するテーマについて、実際にデータを収集・分析し、報告を行って頂きます。

担当教員は、メガバンクグループで30年以上にわたり、投資技術の開発や資産運用コンサルティング等の実務に従事した経験を持つ上、日本CFA協会会長や日本ファイナンス学会の常任理事等も歴任し、資産運用関連の実務的な課題の特定とその解決に長年取組んできています。現在も、複数の公的年金基金の経営委員や資産運用委員、および学術誌の編集委員や共同編集者を務めています。資産運用に関して皆様が持つ素朴な疑問を出発点として、実務に役立つ面白い研究を皆様に行って頂くことを支援します。

市場と組織のインセンティブ設計

担当教員：伊藤　秀史 教授

経済学ディシプリンで市場と組織を分析する最近の国際的な学術研究をゼミで学習し、各学生の関心のある現実問題への応用を議論します。経済学ディシプリンであることが最大の特徴ですが、心理学や社会学ディシプリンを取り入れて経済学をいっそう豊かなものにしようとする、いわゆる行動経済学のアプローチも含みます。教員の専門分野は組織の経済学ですが、対象となるトピックは広く、マッチング、オークション・入札、プラットホーム等のマーケット・デザイン、AI が組織デザインや人材マネジメントにもたらす効果、「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？」など多様です。アカデミックな理論を関心のある事例や現場で活かそうとする研究、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。

エコシステムの市場価値創造

担当教員：イネステーラー　笠章子 教授

本ゼミは、市場価値創造のためのエコシステムの仕組みを学び研究します。

社会において、経済至上主義が優先され、マジョリティー重視の市場価値や顧客価値が重視されています。しかし、社会には顕在化しているが解決されない多くのアンメットニーズが存在しています。World Economic Forum でも言われていますが「エコシステムのないイノベーションはサステイナブルではない」と言われています。本ゼミでは、社会における課題だけでなく、市場において顧客に共感し、オポチュニティーも捉え「三方（顧客･社会･会社等）良し」のエコシステムの価値創造を共に考え研究し探求することを目的としています。

担当教員は、実務経験 40 年の中で、日系・外資系企業 6 社において、医薬品、食品、ペットフード、香水化粧品と大衆商品からラグジュアリーといった多様な業種、また、研究開発、マーケティング、広報、人事、経営と多様な職種を経験してきました。その経験を基に、企業の実態を踏まえ企業価値創造の考え方を共に学びます。国内外の企業やビジネススクールとのネットワークもありますので、ゼミ生が取り組みたいテーマの修士論文執筆を支援・伴走できればと思います。

また、ゼミの特徴として、修士論文とは別にゼミ生協働で日本企業のケース作成を行います。そのため、多くの企業訪問というよりは、限定的な企業を深く知る活動が中心となります。ケース執筆の為のケース執筆の書き方を学び、企業訪問・インタビューを実施して、ケースを執筆します。また、希望のゼミ生とは継続的研究学会論文にもチャレンジすることがありますので、負担は少し多くなりますが、学会参加、論文執筆といったアカデミア活動も重視していきたいと思っています。

世界最先端の経営学とビジネスの実践知

担当教員：入山　章栄 教授

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、解決したい社会イシュー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。１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。

会計制度の経済分析

担当教員：薄井　彰 教授

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

コーポレート・ファイナンス／ガバナンス

担当教員：内田　交謹 教授

コーポレート・ファイナンス／ガバナンス分野について、有名な理論や実証結果をふまえた考察と分析を行い、プロジェクト・ペーパー執筆のサポートを行います。研究テーマとしては、次の例が挙げられます：

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、新株発行、M&A、ESG、会計行動

各テーマについて、決定要因（例：どのような企業が新株発行を行うか）や株価、業績への影響などを分析します。学生自身のアイデアと関連する実証論文を結びつけて、説得的かつ新規性のある研究を目指します。そのため、演習の前半では、有名な実証論文を読み、関連分野で用いられることの多い理論や分析手法を学びます。後半では、ディスカッションを通じて、各学生のアイデアを理論に裏打ちされた仮説につなげ、説得的な分析を行うためのサポートを行います。これらを通じて、学生のアイデアを科学的な知見に昇華させることが目標です。

デジタル・イノベーションとマーケティング

担当教員：及川　直彦 客員教授

「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WBS夜間主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：長内　厚 教授

本ゼミでは､｢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、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。「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。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、本ゼミの大きな課題である。

また、企業活動の現場で起こる事象は様々な環境条件の違いに左右される複雑な因果関係の連鎖であるので、専門職学位課程の院生諸氏には、企業の内部に入り込んでいるメリットを最大限活用して、「そこにどのような複雑な因果関係が存在しているのか」をつぶさに観察してもらうことを期待している。「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。

サステナブル・マーケティングと価値創造

担当教員：川上　智子 教授

コーポレート・ガバナンス・コードにも明記されているとおり、企業の持続的な成長と価値向上のためにサステナビリティにかかわる活動に能動的にかかわることが経営の重要課題となっています。マーケティング分野でも同様に、国内外においてサステナブル・マーケティングという新しい領域が注目されています。

こうした世界的な潮流を踏まえ、この演習では、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につながるマーケティングのあり方を探求します。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に取り組む可能性があります。実務家をゲストスピーカーとして招くセミナー、国内外のスタディツアー等も実施する予定です。

学位論文では、マーケティング、イノベーション、サステナビリティ等にかかわる幅広い領域から、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。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：菅野　寛 教授

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 MBA プログラムは、豊富な実務経験を持ち、働きながら学ぶ方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、ゼミ生と話し合って何をやるかを決めていきたいと思います。もちろん、プロジェクト研究論文を仕上げることは MUST ですが、それ以外のゼミ活動は学生主導で考えて私に提案していただき、私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 CEO から実際の経営課題をいただいてゼミ生が課題解決の提案をおこなう「コンサルティング」等を行いました。

International MBA ゼミとの合同ゼミ

私はもう一つ「International MBA」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 のメリットです。何らかの形で International MBA ゼミ生とも積極的に協働したいと考えています。

デジタルトランスフォーメーションと経済・金融の未来

担当教員：斉藤　賢爾 教授

デジタルトランスフォーメーション（DX）、すなわち「デジタル技術の浸透によって、生活や事業のあらゆる面をより良い方向に変化・改善させる」ための実践は、単なる情報通信技術（ICT）の導入や業務の効率化にとどまらず、企業や市場の構造、さらには経済・金融の前提そのものを変革しつつあります。本ゼミでは、AI、AGI、大規模データ、共通プラットフォーム、デジタル証明書等のデジタル技術が、企業の競争戦略や産業構造、金融システムにどのような影響を与えるのかを多角的に検討します。とりわけ、既存のビジネスモデルや制度がどのように再編されるのか、またその中で新たな創造やリスクがどのように生まれるのかを、理論と実務の双方から探究することを重視します。参加者は、自らの業務経験や関心領域を出発点に、DX がこれまでの常識を変えつつある世界における戦略的課題を設定し、体験・議論・分析・発表を通じて深めていきます。最終的には、各自が所属する組織や業界において、変革を構想し実行するための視座と実践力の獲得を目指します。

戦略とファイナンス

担当教員：佐藤　克宏 教授

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。戦略とファイナンスがクロスオーバーする分野において、学術論文を読み解くこと、第一線の経営者と交流することなどを行いながら、戦略とファイナンスの視点からゼミ生と一緒になってゼミ運営を行っていく予定です。また、哲学思想・地理・歴史・芸術・食などのリベラルアーツにおける一流を経験することも重視して、ビジネスプロフェッショナルとしての教養・思考様式・行動様式を習得することにも努めています。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：柴崎　暁 教授

本ゼミの目的は、参加者のプロジェクト研究論文の執筆準備を支援することである。日本法における金融私法分野の特定の問題を選択してもらう。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「金融法Ⅰ・Ⅱ」「会社法Ⅰ・Ⅱ」のシラバス等が参考となろう。ちなみに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。

問題への接近は、判例批評の形式をとることを推奨する。ジュリスト判例百選、私法判例リマークス等が代表的な評釈雑誌であるが、一つの事件を選んで研究することが効率的である。問題の拡散を防ぎ研究をコンパクトにすることは、限られた時間で論文を執筆するために望ましい。まず評釈とそこに引用されている他の文献を探索し論文のエスキスを作成し授業の場で発表していただく。当該事案の評釈だけではなく、そこに引用言及された論文・体系書・立法資料・過去の判例とその評釈・特別法・約款・比較立法例等にも言及が求められる場合がある。

プロジェクト研究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。

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。

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。

デジタル環境下の消費者行動

担当教員：澁谷　覚 教授

現在急速に進行するデジタル環境の最大の特徴は、消費者と消費者、あるいは消費者と興味·関心の対象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、消費者と消費者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通用しません。最近ではブランドの力も以前のように効果的でないことが、さまざまな側面から明らかになってきています。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の機会をもつようになってきました。また上記の10年間の電力会社の勤務中にMBAを取得し、これが人生が変わるきっかけになったため、同じように働きながら、あるいは一時休職して MBA を目指す皆さんを応援したいという強い気持ちをもっています。

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：杉浦　正和 教授

このゼミは、「つまるところ『ひと』と『組織』が大切だ」という信念のもと、人材・組織マネジメントを総合経営の基盤として捉えます。戦略・組織・制度といった「ハード」な要素と、リーダーシップ・モチベーション・組織文化といった「ソフト」な側面を橋渡ししながら、広い視野で探究するゼミです。参加者がこれまでの実務で培った課題意識を、理論と対話を通じて再構成し、実践へと還元することを目的としています。個別テーマを深く掘り下げながらも、全体を俯瞰する視座を養うことを目指しています。

春・夏クオーターでは、メンバーそれぞれが所属組織を紹介し、課題の構造化に取り組みます。テーマに関連する論文を持ち寄り議論を深めることで、理論的理解と相互理解を同時に深めていきます。夏休みには「論文合宿」を行い、プロジェクトペーパーのドラフトを作成します。

秋·冬クオーターでは、リサーチ結果の発表と意見交換を通じて共同考察を行うとともに、効果的なプレゼンテーション力の習得も図ります。こうした活動を通じて、実務への応用可能性の高いアイディアを生み出してきました。

230 名近い修了生・現役生との、世代を超えた OB/OG ネットワークも活発です。「人材の、人材による、人材のためのゼミ」というコンセプトのもと、共に学び合ってきました。

市場創造とトランスフォーメーション

担当教員：杉田　浩章 教授

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やベンチャー企業の経営者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、渇望感が強い人。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。

コーポレート・ファイナンス実証分析

担当教員：鈴木　一功 教授

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、プロジェクト研究論文を完成させることが最終ゴールです。１学期目の演習においては、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な手法を考察します｡また、実際にデータベースからデータを取得し、取得したデータを、統計ソフト（Stata を想定）を用いて分析する演習も行います。こうした演習を通じて、ゼミ生が自らコーポレート･ファイナンス分野からテーマを選定し、そのテーマに関する先行研究を確認し、実際にどのようなデータを収集、分析するかをレポートにして提出していただきます。２学期目においては、各人のテーマに基づいて研究を進めていきます。適宜関連論文を参照し、ゼミ OB を招いて彼らの意見も参考にしながら、論文執筆を進め、各人の進捗状況を確認し教員がアドバイスを行います。

組織行動

担当教員：竹内　規彦 教授

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―部下間の関係性の質に関するイシュー
○ 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。

ポートフォリオ・マネジメント

担当教員：竹原　均 教授

本演習では、アセットプライシングモデル、株式価値評価モデル、知財ポートフォリオ（特許権･商標権）など、ポートフォリオ・マネジメントに関連する主要テーマを体系的に取り上げます。これらはファンドマネージャーや証券アナリストが日々の投資判断で直面する論点であり、理論の理解にとどまらず、実務で使える分析力を身につけることが本演習の中心的な学修目標となります。そのために、授業ではファイナンスにおける実証研究の方法論を丁寧に解説するとともに、R 言語を用いたデータ処理・推定・可視化の実装を通じて、実務家が求められる「手を動かす力」を養成します。特に、ファンドのパフォーマンス評価やリスク管理に不可欠な分析手法を、実際の日本市場データを用いて再現し、（生成 AI のサポートを前提としながらも）「自分でコードを書き、結果を読み解き、投資判断につなげる」という一連のプロセスを体得してもらいます。

演習前半では、各週のテーマに応じてサンプル R スクリプトを拡張し、実際にデータ分析を行う課題に取り組みます。これにより、アセットプライシングの基礎推定、株式のファンダメンタル分析、知財情報を用いた企業価値評価など、実務に直結するスキルを段階的に習得します。

演習後半では、ダウンサイドリスクモデル、期待債務不履行確率推定、マーケット・マイクロストラクチャ、運用パフォーマンス評価といった、より先端的かつ実務での応用度が高いトピックに焦点を当てます。これらは高度な分析力を必要としますが、実務家としての競争力を高めるうえで極めて重要な領域です。

履修者は、日本市場の実データを用いた一連の実証分析を通じて、ポートフォリオ・マネジメントに必要なデータ解析スキル、モデルの選択と評価、そして結果を投資判断に結びつける実践的思考力を身につけることを目指します。理論と実務を架橋し、現場で即戦力となる分析能力を獲得したい社会人大学院生にとって、有益な学びの機会となる演習です。

経営戦略と新規事業マネジメント

担当教員：田村　泰一 准教授

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：鶴谷　武親 客員教授

本ゼミは、理論を実践へと昇華させるための「実践型壁打ちゼミ」です。不確実性が常態化し、固定的な正解のない時代。いまリーダーに求められているのは、単なる論理的整合性ではなく、個人の「志」と「社会の要請」を接続し、自ら変化を作り出す力かもしれません。本ゼミには、多様な背景を持ちながら「現状に甘んじない」という共通点を持つ同志が集います。互いの経験や学び、そしてあえて「失敗」をも開示し、対話を繰り返すことで、各自のアイディアを具体へとブラッシュアップしていきます。その過程で、経営戦略、組織・人材、DX、ウェルビーイングといった多岐にわたるテーマから自らの問いを立て、プロジェクト研究論文へと結実させます。ビジネスの最前線に身を置く夜間主の皆さんだからこそ、今まさに直面している課題や構想中のプロジェクトをぜひ持参してください。社内起業家、アントレプレナー共に歓迎します。

私自身、数名から千人超の企業、さらには医療法人や非営利団体と、多様な組織の経営を経験してきました。その中で確信したのは「利益なきミッションは無力であり、ミッションなき利益は虚しい」ということです。マネジメントにおいて、私は「頭（論理）」と「心（情熱）」の両面をあきらめずに大切にする「青臭さ」を今も抱えています。データや AI が意思決定を支える時代だからこそ、最後に人を動かし、社会を変えるのはリーダーや組織文化の持つ「強さと優しさ」ではないでしょうか。このあり方に共感する方、あるいは自らのリーダーシップに新たな風を取り入れたい方をお待ちしています。変化に翻弄されるのではなく、自ら変化の起点となり、組織や社会に新たな価値を刻んでいきましょう。皆さんの挑戦に、私も全力で伴走します。

ダイバーシティ・マネジメント

担当教員：内藤　知加恵 准教授

このゼミでは、ダイバーシティ・マネジメントをテーマに研究を行います。経営学におけるダイバーシティ・マネジメントとは、組織行動論や社会心理学の研究をベースに、企業におけるダイバーシティに関連した取り組みと成果との関係を検証したり、ダイバーシティが成果につながるプロセスを阻害する要因を検証したりする学問領域です。

年齢、性別、人種・民族、国籍、障害、働き方、専門分野、学歴、性自認、性的指向など、ダイバーシティが扱う範囲は、ひょっとすると皆さんが思っているよりも広いかもしれません。また、ダイバーシティにまつわるバイアス、偏見、ステレオタイプ、スティグマ、マイノリティのキャリアなども研究対象になります。

ゼミの進め方としては、まず文献レビューを丁寧に実施し、先行研究をきちんと読んだ上で、自身の研究テーマを絞り込んでいきます。研究テーマが決まったら、具体的なリサーチクエスチョンや仮説を作ります。それに適した方法でデータを収集し、分析し、自分だけの研究を作り上げていきます。

ゼミ活動のある１年間は、意外と短いです。皆さんが実務で得られた感覚を活かしながら、修士論文を作り上げる作業を、一緒に楽しみましょう。

コンピューテーショナル・ファイナンス

担当教員：中里　大輔 教授

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「ディリバティブ・モデリング」「金利デリバティブ原理とクレジットリスク」で扱われる、金融商品やリスク管理手法などを例に実際のソフトウェア開発を行います。プログラミングのイロハから始めて、プロトタイプ開発してもらいます。この作業を通して数値計算の問題点などを理解してもらいます。

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

また、ゼミ担当教員前掲科目の補習および卒業研究テーマ議論の場も兼ねます。

マーケット・マイクロストラクチャー

担当教員：西出　勝正 教授

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。

企業価値の創造と管理

担当教員：西山　茂 教授

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ことが必要です。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。環境分析を踏まえた上で、会計や財務について学ぶとともに、全日制の留学生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薦めしています。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：沼上　幹 教授

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る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歩である。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ヵ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ヵ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ヵ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。

サステナビリティ投資、非財務情報と企業価値

担当教員：根本　直子 教授

近年、投資や企業経営において「サステナビリティ（持続可能性）」を重視する動きが急速に広がっています。しかし、それを実際のビジネスや投資にどう活かすのかについては、まだ試行錯誤が続いています。

このゼミでは、サステナビリティを「コスト」ではなく、「成長や収益につなげる視点」から考えます。企業はどのように社会課題を解決しながら価値を高められるのか、投資家はそれをどう評価すべきかを、一緒に探究していきます。具体的には、次のような内容に取り組みます。

○ ステークホルダー理論や、日本の伝統（「三方よし」など）の理解
○ 環境、社会、ガバナンスを評価する ESG 投資・サステナビリティ投資を、実際の金融商品にどう活かすかの分析
○ 国内外の企業のケーススタディ（成功例・課題の検討）
○ インパクト創出、インパクト評価の手法
○ 各自の関心に基づく調査・ディスカッション・発表

ゼミの内容は、参加者の関心や研究テーマに応じて柔軟に調整します。企業訪問や、実務家とのディスカッションを行う機会も予定しています。後半では、各自の研究テーマを深め、発表・論文としてまとめていきます。学会での発表や論文投稿に関心のある方はサポートします。

担当教員は、米系格付け会社や国際機関でのアナリスト経験に加え、電力会社・年金基金・銀行などで社外取締役を務めてきました。

また、ジェンダーボンドの開発など、サステナビリティ投資の実務にも多面的に関わってきました。いま、企業とステークホルダー（株主、従業員、顧客、社会、未来世代）との関係は大きく変わりつつあります。「持続可能性」という新しい視点でビジネスを捉え直し、企業価値と社会価値をどう両立するか。その答えを、一緒に考えていきましょう。

アントレプレナーシップと事業創造

担当教員：長谷川　博和 教授

本【アントレ】ゼミのミッションは、「変化を受け入れながらも、ぶれない自分を築く」ことにあります。そのために必要なのが、松下幸之助氏も好んだ「自己観照」という姿勢です。自身を客観的に見つめることは容易ではありませんが、グローバル化が進む現代において、狭い視野のままでは変化に翻弄されてしまいます。

本学のビジネススクールでは、多様な価値観や経験をもつ教員、経営者、留学生を含む仲間との出会いが、自己観照のきっかけとなります。なかでも長谷川【アントレ】ゼミに身を置くことで、世界に通じる確かな「志」と「武器」を手にするための、真摯な日々を過ごすことができるでしょう。

【アントレ】ゼミが対象とするのは、アントレプレナーシップを体現する志を持った方々です。アントレプレナーとは、明確な理念を掲げ、仮説を構築し、実行と修正を繰り返しながら成果を導く存在です。本ゼミでは、①スタートアップの創業者、②ファミリービジネスの承継者、③大企業内でイノベーションを志す方々を対象とします。これらの多様な挑戦者たちが交わることで、革新が生まれると信じています。

【アントレ】ゼミの特色は以下の 3 点です。

1）理論の徹底習得：多数の成功・失敗事例を学び、海外視察を通じ現地の起業精神に触れます。

2）実践と学び：スタートアップ・ファクトリーを通じ、仲間と共に事業を創造し、失敗から深い学びを得ます。

3）人間形成と人脈：松田修一名誉教授の卒業生も含む 300 名を超える OBOG との強固なネットワークにより、志ある人間形成を支援します。

変革の時代に、自らの志で未来を切り拓く皆様の参加を心よりお待ちしています。

エフェクチュエーション×ファイナンス

担当教員：樋原　伸彦 准教授

成功したアントレプレナー（起業家）の思考・行動様式として、エフェクチュエーション・ロジックが有効であることが認知されてきています。成功する起業家は、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。また、成功するというエビデンスを事前に得てから行動しているわけではありません。その行動様式では、その新事業は他社が既に先駆けていて、後追いとなってしまいます。

過度なエビデンス重視の思考・行動様式が、日本の組織（企業、大学など）が、ここ 30 年近く市場を席巻するイノベーティブな製品・サービスを世界に先駆けて供給することができなくなっている一因と考えます。その解決策として、成功した起業家に観察されるエフェクチュエーション・ロジックは、大企業などの組織でも浸透が必要です。イノベーションを生み出し世界を変えるには、不確実性に正しく挑まなければなりません。

一方で、資金提供サイドの人々もエフェクチュエーションのロジックを理解し、不確実な事業への資金提供を増やす必要があります。イノベーションを起こすための資金提供が日本は諸外国（特に米中）との比較で極めて低い水準です。事業会社のリスク・テイキングは OECD 諸国の中で最低レベルですし、日本のベンチャー・キャピタルはグローバル標準との比較で一桁少ない額しか資金提供できていません。つまり、ファイナンスの意思決定においても、エフェクチュエーション・ロジックに基づいた意思決定様式を組み込む必要があります。

（注）エフェクチュエーション･ロジックの内容については、冬クオーター（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、上述した課題解決を目的としエフェクチュエーションを深掘りしますが、ゼミ生個々のプロジェクトのトピックは幅が広くていいと思っています。

変革の時代のグローバルリーダーシップ

担当教員：堀江　徹 教授

【理念】:「世の光」となるグローバルリーダーの育成・輩出。ビジネスのグローバル化は単なる拡大のフェーズをこえ、再編と再定義の局面に入っています。日本企業においても、日本本社と日本人駐在員を中心とした従来型のグローバル化から、明確なビジョンを示し、確固たる使命・役割を持ち、国籍や文化を越えた多様な組織・人材を巻き込み、新たな価値を創出し、変革をドライブして社会に貢献できる真のグローバルリーダーが求められています。本ゼミでは、自身のこれまでの人生やキャリアを棚卸ししつつ、自分にとって「変革の時代のグローバルリーダーシップ」が何かを問い続け、自分らしい成長と自己変革を実現することを目指します。

【担当教員】: 英国・中国・シンガポール・タイにおける 10 数年にわたる海外駐在経験に加え、総合商社、外資系コンサルティング会社、エグゼクティブ・コーチングを通じて培った知見とネットワークを活かし、実践的かつリアルな学びを提供します。

【活動】: 自己開発のためのアセスメント、コーチング、ゲストスピーカー、企業訪問、ケース、論文、ディスカッション、米沢上杉鷹山リーダーシップツアー、グローバルリーダー育成プログラム、国内外ミッショントリップ、IMBA や他大学との交流など。ゼミは実社会への模擬環境と捉え、ゼミ生一人ひとりが主体的に自らの成長に向き合い、企画、運営、挑戦することを重視します。

企業価値とサステナビリティ・コーポレートガバナンス

担当教員：本田　桂子 教授

すべての上場企業にとって、企業価値の創造は最重要課題となっています。しかし日本においては、長らく「企業価値とは何か」「どのようにしてそれを高めるのか」が曖昧なままにされてきました。近年、政府の資産運用立国戦略の中で、資本生産性の低い企業の経営トップの責任が問われるようになり、企業価値創造の在り方が改めて見直されています。

本ゼミでは、「企業価値とは何か」「どのような時に企業価値が創造されるのか」といった根本的な問いに立ち返り、企業価値評価（Valuation）の理論に基づきその本質を学びます。加えて、企業価値は市場規模やマーケットシェア、コスト構造、投資効率といった伝統的な財務ファクターだけでなく、ガバナンスやサステナビリティといった非財務ファクターによっても大きく左右される時代になっています。

本ゼミでは、こうした非財務ファクターと企業価値の関係性についても深く理解を深め、企業価値を高めるために必要なガバナンスやサステナビリティへの実践的な取り組みについても議論していきます。理論と実践の両面から企業価値の本質に迫ることで、実践的な知見と洞察力を養います。

また、ゼミ活動を通じて、各自が関心を持つテーマに基づいた論文の構想･執筆を丁寧にサポートしていきます。企業価値を軸に、多角的かつ本質的な視点から経営を捉える力をともに養いましょう。

サイエンス×アントレプレナーシップ

担当教員：牧　兼充 准教授

本ゼミでは、経営学をサイエンスとして探究します。アントレプレナーシップやイノベーションに関する幅広いテーマを扱い、学生の皆さんが抱える問いや課題を出発点に、実証的な研究を行います。共通しているのは、「科学的思考法で経営課題を解く」という姿勢です。

担当教員は米国で経営学の博士号を取得し、現在も世界の研究者と共同研究を進めています。本ゼミでの修士論文は、定量的・エビデンス重視のアプローチを特徴としていますが、定量的なデータだけに依存するわけではありません。定性的なリサーチ（インタビューや事例分析など）も重視しており、数値では捉えきれない人や組織のダイナミクスを丁寧に描く研究も歓迎します。重要なのは、どのような方法を選ぶにせよ、エビデンスに基づいて問いに向き合うことです。一見ハードルが高そうに見えるかもしれませが、生成 AI の進化によって、苦手分野の壁は大きく下がりました。ゼミでは、AI を活用してデータ分析・文章構成・仮説生成などを補いながら、各自の強みを最大限に活かす方法も学びます。理系・文系を問わず、どのようなバックグラウンドの方でも歓迎します。

企業経営において「エビデンスをつくり、エビデンスで考える力」は、すべての産業・職種で重要性が高まっています。この力を身につけることは、今後のキャリアにおける強力な差別化要因となるでしょう。

スポーツマネジメント

担当教員：松岡　宏高 教授

本ゼミでは、スポーツに関連するビジネス（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。この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 20 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、地域スポーツクラブ、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。

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。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、多様なトピックが考えられます。

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/