

2022年度
専門職大学院イノベーション・マネジメント研究科
講義概要（シラバス）



法政大学

科目一覧

【発行日：2022/5/2】最新版のシラバスは、法政大学 Web シラバス (<https://syllabus.hosei.ac.jp/>) で確認してください。

基礎科目	【W0001】経営イノベーション体系 [藤村 博之] 春学期前半/Spring(1st half)	1
基礎科目	【W0002】経営戦略論 [玄場 公規] 春学期授業/Spring	2
基礎科目	【W0003】中小企業戦略論 [丹下 英明] 春学期授業/Spring	3
基礎科目	【W0004】マーケティング [坂本 和子] 春学期授業/Spring	4
基礎科目	【W0005】マーケティングⅠ [豊田 裕貴] 春学期前半/Spring(1st half)	5
基礎科目	【W0006】マーケティングⅡ [豊田 裕貴] 春学期後半/Spring(2nd half)	6
基礎科目	【W0007】ファイナンスⅠ [山崎 泰明] 春学期前半/Spring(1st half)	7
基礎科目	【W0008】ファイナンスⅡ [山崎 泰明] 春学期後半/Spring(2nd half)	9
基礎科目	【W0009】経営組織論 [宇田川 元一] 春学期後半/Spring(2nd half)	10
基礎科目	【W0010】人的資源管理論 [藤村 博之] 春学期授業/Spring	11
基礎科目	【W0011】人的資源管理論Ⅰ [藤村 博之] 秋学期前半/Fall(1st half)	13
基礎科目	【W0012】人的資源管理論Ⅱ [藤村 博之] 秋学期後半/Fall(2nd half)	14
基礎科目	【W0013】財務会計論 (M 特必修) [石島 隆] 春学期後半/Spring(2nd half)	16
基礎科目	【W0014】財務会計論 [内山 峰男] 秋学期前半/Fall(1st half)	17
基礎科目	【W0015】管理会計論 [石島 隆] 秋学期後半/Fall(2nd half)	18
基礎科目	【W0016】租税法概論 [金田 勇] 春学期授業/Spring	19
基礎科目	【W0017】法人税法 [長島 弘] 春学期後半/Spring(2nd half)	20
基礎科目	【W0018】所得税法 [酒井 翔子] 秋学期授業/Fall	21
基礎科目	【W0019】リサーチ技法 [豊田 裕貴、高田 朝子] 春学期前半/Spring(1st half)	22
基礎科目	【W0020】企業倫理 [徳山 誠] 秋学期後半/Fall(2nd half)	23
基礎科目	【W0021】ロジカル・シンキング [村上 健一郎] 春学期前半/Spring(1st half)	24
基礎科目	【W0022】コンサルティング技法 [並木 雄二] 春学期前半/Spring(1st half)	25
基礎科目	【W0023】エスノグラフィのビジネス応用 [石山 恒貴] 春学期前半/Spring(1st half)	26
基礎科目	【W3001】データベースの基礎 [五月女 健治] 春学期前半/Spring(1st half)	27
基礎科目	【W0024】経営情報戦略 [大塚 有希子] 春学期授業/Spring	28
基礎科目	【W3002】マネージャーのための WEB 構築 [五月女 健治] 春学期後半/Spring(2nd half)	29
基礎科目	【W3003】会計入門 [石島 隆] 春学期前半/Spring(1st half)	30
基礎科目	【W0025】ビジネスデータ分析 (ベーシック) [豊田 裕貴] 春学期後半/Spring(2nd half)	31
基礎科目	【W0024A】消費者行動論春学期後半/Spring(2nd half)	32
専門科目_共通選択科目	【W0101】創業・ベンチャー起業論 [丹下 英明] 秋学期前半/Fall(1st half)	33
専門科目_共通選択科目	【W0102】コーチング [高田 朝子、コーチエィ] 秋学期後半/Fall(2nd half)	35
専門科目_共通選択科目	【W0102A】ビジネスモデルの構築秋学期前半/Fall(1st half)	36
専門科目_共通選択科目	【W0103】Project Design Management (Japanese curriculum) [大塚 有希子] 春学期 授業/Spring	37
専門科目_共通選択科目	【W0103】プロジェクト・デザインマネジメント [大塚 有希子] 秋学期後半/Fall(2nd half)	39
専門科目_共通選択科目	【W0104】リスクマネジメント概論 [指田 朝久] 春学期前半/Spring(1st half)	40
専門科目_共通選択科目	【W0105】事業リスクマネジメントと内部統制 [石島 隆] 秋学期前半/Fall(1st half)	41
専門科目_共通選択科目	【W0106】生産マネジメント [藤川 裕晃] 春学期授業/Spring	42
専門科目_共通選択科目	【W0107】サプライチェーンマネジメント [藤川 裕晃] 秋学期前半/Fall(1st half)	43
専門科目_共通選択科目	【W0108】技術イノベーション [玄場 公規] 秋学期前半/Fall(1st half)	44
専門科目_共通選択科目	【W0109】ビジネスデータ分析 (アドバンス) [豊田 裕貴] 夏期集中/Intensive(Summer)	45
専門科目_共通選択科目	【W0110】プラットフォーム戦略 [長谷川 純一] 春学期後半/Spring(2nd half)	46
専門科目_共通選択科目	【W0111】グローバルビジネス経営論 [米倉 誠一郎] 秋学期後半/Fall(2nd half)	47
専門科目_共通選択科目	【W0112】人材イノベーション特別講義 [本間 浩輔] 夏期集中/Intensive(Summer)	48
専門科目_共通選択科目	【W0113】フィンテックと企業経営 [遠藤 正之] 春学期後半/Spring(2nd half)	49
専門科目_共通選択科目	【W0114】コミュニケーションマネジメント [浦上 早苗] 秋学期前半/Fall(1st half)	50
専門科目_共通選択科目	【W0115】ヘルスケアマネジメント [新見 正則] 秋学期前半/Fall(1st half)	51
専門科目_共通選択科目	【W0116A】情報セキュリティマネジメント秋学期前半/Fall(1st half)	53
専門科目_経営管理修士科目	【W0201】中小企業政策論 [松本 敦則] 秋学期前半/Fall(1st half)	54
専門科目_経営管理修士科目	【W0202】コンテンツビジネス論 [岩崎 達也] 夏期集中/Intensive(Summer)	55
専門科目_経営管理修士科目	【W0203】中小企業総合経営論Ⅰ [並木 雄二] 秋学期前半/Fall(1st half)	56
専門科目_経営管理修士科目	【W0204】中小企業総合経営論Ⅱ [藤川 裕晃] 秋学期後半/Fall(2nd half)	57
専門科目_経営管理修士科目	【W0204A】アントレプレナーシップ論夏期集中/Intensive(Summer)	58

専門科目_経営管理修士科目	【W0205A】 海外企業経営研究Ⅰ・Ⅱ 夏期集中/Intensive(Summer).....	59
専門科目_経営管理修士科目	【W0205】 リテール・マネジメント [並木 雄二] 春学期前半/Spring(1st half)	60
専門科目_経営管理修士科目	【W0206】 MBA 特別講義 (マクロ経済と人材経営) [山田 久] 春学期後半/Spring(2nd half)	61
専門科目_経営管理修士科目	【W0207】 サービスマネジメント [酒井 理] 夏期集中/Intensive(Summer)	62
専門科目_経営管理修士科目	【W0208】 課題解決演習Ⅱ [松本 敦則] 秋学期前半/Fall(1st half)	63
専門科目_経営管理修士科目	【W0209】 リーダーシップ論 [高田 朝子] 秋学期前半/Fall(1st half)	64
専門科目_経営管理修士科目	【W0210】 収益モデルの構築 [山崎 泰明] 秋学期後半/Fall(2nd half)	66
専門科目_経営管理修士科目	【W0211】 事業再生・経営革新 [栗本 興治] 秋学期後半/Fall(2nd half).....	67
専門科目_経営管理修士科目	【W0212】 地域マネジメント [松本 敦則] 春学期後半/Spring(2nd half)	68
専門科目_経営管理修士科目	【W0213A】 MBA 特別講義 (イノベーションの歴史) 春学期後半/Spring(2nd half)	69
専門科目_経営情報修士科目	【W0301】 デジタル・マーケティング [村上 健一郎] 秋学期前半/Fall(1st half)	70
専門科目_経営情報修士科目	【W3004】 クラウドコンピューティング [五月女 健治] 秋学期前半/Fall(1st half)	71
専門科目_経営情報修士科目	【W3005】 モバイルプログラミング [五月女 健治] 秋学期後半/Fall(2nd half)	73
専門科目_経営情報修士科目	【W0302】 ITC ケース研修 [大塚 有希子] 秋学期授業/Fall	74
専門科目_経営情報修士科目	【W0303】 デジタル広告論 [高田 勝裕] 秋学期後半/Fall(2nd half)	75
専門科目_経営情報修士科目	【W0304】 データマイニング [豊田 裕貴] 秋学期前半/Fall(1st half)	77
応用科目	【W1001】 プロジェクト [石島 隆、大塚 有希子、玄場 公規、五月女 健治、坂本 和子、高田 朝子、丹下 英明、豊田 裕貴、並木 雄二、藤村 博之、藤川 裕晃、松本 敦則、村上 健一郎、山崎 泰明、金田 勇、本間 浩輔、徳山 誠、大澤 裕、佐藤 裕弥] 年間授業/Yearly	78
応用科目	【W1002】 ビジネスイノベータ育成セミナー [坂本 和子] 秋学期後半/Fall(2nd half)	79
応用科目	【W1003】 ビジネスリーダー育成セミナーⅠ [米倉 誠一郎] 春学期前半/Spring(1st half)	80
応用科目	【W1004】 経営診断実習Ⅰ [並木 雄二、藤川 裕晃、佐藤 裕弥、郷 保直、齊藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、岩瀬 敦智、西川 功一、花畑 裕香、瀬良 昌宏、芳賀 宏一郎] 春学期授業/Spring.....	81
応用科目	【W1005】 経営診断実習Ⅱ [並木 雄二、藤川 裕晃、丹下 英明、松本 敦則、佐藤 裕弥、郷 保直、齊藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、岩瀬 敦智、西川 功一、花畑 裕香、瀬良 昌宏、芳賀 宏一郎] 秋学期授業/Fall	82

MAN500F2

経営イノベーション体系

Principles of Management and Innovation

藤村 博之 [Hiroyuki FUJIMURA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	企業経営とイノベーション (1)	シュンペーター、ドラッカー、クリステンセンなど、イノベーションについての議論を紹介し、イノベーションの本質を理解する
2	企業経営とイノベーション (2)	イノベーションを起こすには、何が問題かがわからなければならない。問題を発見する力、問題を解決する力などについて議論する
3	経営戦略と競争優位 (1)	戦略を語るとかつこよく見える。しかし、戦略だけでは人は動かない。経営戦略とは何かを改めて考える。
4	経営戦略と競争優位 (2)	他と違うことができるから競争力が生まれる。しかし、他と違うことをするには勇気がある。どうすれば他と違うことができるようになるかを議論する。
5	人材マネジメント	企業経営におけるヒトの問題を理解する
6	従業員のモチベーション管理	従業員はどのようなときにやる気を出すのか、どのような人事管理を行えばいいかを議論する
7	リーダーシップ	リーダーシップというと暗黙のうちに「強いリーダー」を意識するが、リーダーは常に強くなければならないのか。リーダーシップの本質を理解する。

8	強いリーダーとは？	状況に応じて行動を変えることができるのが本当のリーダーである。リーダーとして何をするのが部下の信頼を得ることになるのかを議論する。
9	組織力強化	一人ひとりの力の総和が組織の力ではない。1 + 1 を 3 にも 4 にもしていくのが組織力である。組織の力はどうすれば高まるのかを考える。
10	競争力の本質	組織の競争力には、表層の競争力と深層の競争力がある。それぞれどのような特徴を持っているのか、どうすれば深層の競争力を高めることができるのかを議論する。
11	矛盾と発展のマネジメント	経営に矛盾はつきものである。矛盾をいかに解決するかを模索する中からイノベーションは生まれる。矛盾を恐れない、矛盾に立ち向かう組織とはどのような組織かを考える。
12	パラダイム転換の理論と実際	変化を察知し、変化に対応し、変化を楽しむ—このような組織になるにはどうすればいいかを議論する
13	企業経営における経営者の役割	経営者が変わると企業の雰囲気が変わる。経営者の役割とは何かを考える。
14	老舗企業の経営に学ぶ	日本は老舗大国である。長く続いている企業は、環境変化に直面したとき、本業を大切にしながら柔軟に変化してきている。組織のこれからのあり方を老舗企業の経営を通して議論する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

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

【参考書】

講義の中で適宜指示します。

【成績評価の方法と基準】

次の 2 つの要素を合計して評価します。

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

【学生の意見等からの気づき】

必読文献の量と題材を工夫します。

【その他の重要事項】

オフィスアワー：講義終了後、相談を受け付けます。

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

経営戦略論

Business Strategy and Project Management

玄場 公規 [Kiminori GEMBA]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】
なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

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

【参考書】

榊原清則『経営学入門 (上)(下)』日経文庫。

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【その他の重要事項】

オフィスアワー：木曜の 3 時限目（13:30-15:00）

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

中小企業戦略論

Strategic Management in SMEs

丹下 英明 [Hideaki TANGE]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

【授業の目的】

本講義は、経営戦略や経営計画の策定、策定した経営計画を実行するためのマネジメントについて、中小企業に的確な支援ができるスキルを修得することを目的としています。そのために、中小企業がどのような戦略を策定し、マネジメントしているのか、実際の事例をとりあげながら、講義やグループワークを通じて、体系的に学んでいただきます。

本講義は、中小企業経営に興味がある方に向けた講義です。

【授業の概要】

本講義は、大きく、前半（第 1～7 回）と後半（第 8～14 回）に分かれます。前半は、「フレームワークの意義と限界を学ぶ」をテーマに、経営戦略の理論やフレームワークを学んでいただきます。そして、講義で採り上げるフレームワークをグループワークで実際の企業に適用してみることで、その意義と限界を学んでいきます。

これらによって、経営戦略策定のためのプロセス（外部環境・内部環境の分析 → ドメインの明確化 → 経営戦略の確立）を学んでいただきます。

後半は、実際の企業事例を通じて、経営戦略を経営計画に落とし込み、マネジメントしていくプロセスを学んでいただきます。国際化や新事業開発、M&A といったテーマに関して、中小企業の事例を多数とりあげ、そのマネジメントプロセスを学んでいきます。

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

戦略提案①は、講義前半に行います。各グループが選定した企業について、講義で学ぶフレームワークを用いて現状分析を行ったうえで、第 6 回の講義で今後の戦略提案を発表していただきます（発表時に、選定先企業の経営者に参加いただくことも歓迎します）。

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

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

【到達目標】

1. 経営戦略を策定するための基礎理論を体系的に習得し、分析に活用することで、的確な戦略策定ができる。
2. 戦略の実行を支援するため、経営計画を策定し、マネジメントの仕組みを構築できる。
3. 経営戦略策定・実行・評価の全プロセスを中小企業に合った形で指導・支援・アドバイスができる。

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

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

【授業の進め方と方法】

【授業形態、授業内での発表】

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

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

【課題提出とフィードバック】

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

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	ガイダンス 経営戦略論の体系的理解 ：戦略とは何か	・授業計画、授業内容および成績評価について説明する。 ・自己紹介を行う。 ・グループ戦略提案①の進め方について説明する。 ・グループを決定し、各グループで戦略提案を行う対象企業を決める。 ・戦略とは何か、経営戦略策定の基本プロセスと構成要素はどのようなものかについて説明する。 ・前回講義への質問回答を行う。 ・前回グループワーク結果の発表を行う。
2	経営戦略策定のための分析：ドメイン	・ドメインとは何か、ドメインを定義する重要性や方法、課題を説明する。 ・戦略提案対象企業について、グループで実際にドメインを定義する。 ・前回講義への質問回答を行う。 ・前回グループワーク結果の発表を行う。
3	経営戦略策定のための分析：外部環境分析（SCP モデル、ファイブフォース）	・SCP モデル、ファイブフォースとは何か、その意義は何かを説明する。 ・戦略提案対象企業について、グループで実際にファイブフォース分析を行う。 ・前回講義への質問回答を行う。 ・前回グループワーク結果の発表を行う。
4	経営戦略策定のための分析：内部環境分析（RBV）	・RBV とは何か、その意義は何かを説明する。 ・戦略提案対象企業について、グループで実際に RBV 分析を行う。 ・前回講義への質問回答を行う。 ・前回グループワーク結果の発表を行う。
5	経営戦略策定のための分析：外部・内部環境分析（3C、PEST、SWOT）	・3C や PEST、SWOT 分析などの環境分析フレームワークについて説明する。 ・戦略提案対象企業について、グループで実際に SWOT 分析を行う。 ・前回講義への質問回答を行う。 ・前回グループワーク結果の発表を行う。
6	経営戦略策定 グループ戦略提案①発表	・各グループによる戦略提案発表を行う。 ・前回講義への質問回答を行う。 ・グループ戦略提案①の採点結果発表および講評を行う。 ・グループ戦略提案②について、対象企業の概要や進め方を説明する。 ・戦略提案②について、グループでディスカッションを行う。 ・経営戦略を具体化するための経営計画の立て方について学ぶ。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
7	小括：講評と振り返り グループ戦略提案②について 経営計画策定とマネジメント 概略説明	・前回講義への質問回答を行う。 ・グループ戦略提案①の採点結果発表および講評を行う。 ・グループ戦略提案②について、対象企業の概要や進め方を説明する。 ・戦略提案②について、グループでディスカッションを行う。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
8	経営計画策定とマネジメント：新製品開発	・前回講義への質問回答を行う。 ・中小企業は新製品開発に取り組む際に、どのように計画を策定し、マネジメントするのがよいのか、議論する。 ・戦略提案②について、グループでディスカッションを行う。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
9	経営計画策定とマネジメント：資金調達と計数マネジメント	・前回講義への質問回答を行う。 ・中小企業は、どのように資金調達と計数マネジメントを行えばよいのか、議論する。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
10	経営計画策定とマネジメント：M&A	・前回講義への質問回答を行う。 ・中小企業は、M&A に際して、どのように計画を策定し、マネジメントするのがよいのか、議論する。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
11	経営計画策定とマネジメント：海外市場開拓	・前回講義への質問回答を行う。 ・中小企業はどの海外市場を開拓する際に、どのように計画を策定し、マネジメントするのがよいのか、議論する。 ・戦略提案②について、グループごとに中間発表を行う。

12	経営計画策定とマネジメント：海外進出と撤退	・前回講義への質問回答を行う。 ・中小企業は海外進出する際に、どのように計画を策定し、マネジメントするのがよいのか、議論する。 ・戦略提案②について、グループでディスカッションを行う。
13	経営計画策定とマネジメント：サステイナビリティ	・前回講義への質問回答を行う。 ・中小企業は、SDGs などサステイナビリティ戦略に取り組む際に、どのように計画を策定し、マネジメントするのがよいのか、議論する。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
14	経営計画策定とマネジメント：新事業 グループ戦略提案② まとめ	・前回講義への質問回答を行う。 ・各グループによる戦略・経営計画提案の発表を行う。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。 ・講義の振り返りと質疑応答を行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

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

【参考書】

- ・鈴木智博『戦略的中期経営計画で会社は変わる！後継者の経営力向上入門』プレジデント社、2019 年
- ・植田浩史ほか『中小企業・ベンチャー企業論－グローバルと地域のはざまで新版』有斐閣、2014 年
- ・井上善海, 瀬戸正則ほか『中小企業の戦略：戦略優位の中小企業経営論』同友館、2009 年
- ・中小企業庁『中小企業白書（各年版）』
- ・日本政策金融公庫総合研究所『日本公庫総研レポート』
- ・日本政策金融公庫総合研究所『日本政策金融公庫論集』

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

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

【Outline (in English)】

This course provides learning about the management strategy of small and medium enterprises. In particular, we will focus on management strategies for innovation such as new business development.

MAN500F2

マーケティング

Marketing

坂本 和子

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

本講義はマーケティングの基礎概念や諸理論を体系的に学び、各ケースへの取り組みなどを通して、イノベーションを起こすためのノウハウの習得やスキルの滋養を目的とする。

【到達目標】

- ・マーケティングの基本概念や諸理論を理解し、それを使って身の回りの事象が説明できるようになる。
- ・モノづくりに生かす知識と実践力を身につける。
- ・マーケティングの視点から経営環境の諸問題を捉え、課題解決の手がかりを習得する。
- ・マーケティング分析手法による市場の理解と提案スキルを身につける。

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

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

【授業の進め方と方法】

- 2 時間続きで 14 日、全 28 回の開講
- 教科書とスライド教材を基に講義を進める。
- 各テーマにおいて、教員によるレクチャーの後、受講生によるショートケースの解説と分析を発表。その後、クラス全員で発表内容などについて検討する。
- 提出物やプレゼンテーションに対して講評などフィードバックを実施する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	Nature of Marketing ①	マーケティングの基礎概念、定義と意義
2	Nature of Marketing ②	演習/討議
3	Global Marketing Environment ①	マクロ分析、マネジリアルマーケティング
4	Global Marketing Environment ②	演習/討議
5	Understanding Customer Behavior ①	消費者特性と行動、消費者心理
6	Understanding Customer Behavior ②	演習/討議
7	Marketing Research and Customer Insights ①	理論フレームと調査分析、インサイト
8	Marketing Research and Customer Insights ②	演習/討議
9	STP ①	セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング
10	STP ②	演習/討議
11	Creating Customer Value	ゲストスピーカーによる講義
12	Value through Products and Brands ①製品開発	製品開発
13	Value through Products and Brands ②	アイデア創出
14	Value through Products and Brands ③	演習/討議
15	Value through Products and Brands ④	プロダクトライフサイクル、ブランディング
16	Value through Products and Brands ⑤	演習/討議
17	Value through Services, Relationship, Experience ①	サービス、関係性、経験価値マーケティング
18	Value through Services, Relationship, Experience ②	演習/討議
19	Value through Pricing ①	価格政策

20	Value through Pricing ②	演習/討議
21	Delivering and Managing Customer Value	ゲストスピーカーによる講義
22	Distribution: Delivering Customer Value	演習/討議
23	Integrated Marketing Communication I ①	offline
24	Integrated Marketing Communication I ②	演習/討議
25	Integrated Marketing Communication II ①	online
26	Integrated Marketing Communication II ②	演習/討議
27	Marketing Planning and Strategy ①	状況分析、マーケティング戦略
28	Marketing Planning and Strategy ②	演習/討議

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

- ・本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を目安とする。
- ・教科書の指定する箇所や事例を読み込み講義に臨むようにする。
- ・事前に指定したショートケースを読み、設問に対する回答を準備する。
- ・プレゼンテーションを担当する回には pdf ファイルを作成し、事前提出する。

【テキスト（教科書）】

John Fahy , David Jobber(2019), “Foundations of Marketing”(6nd Edition), UK Higher Education Business Marketing.

【参考書】

参考書は項目ごとにその都度、講義中にて紹介する。

【成績評価の方法と基準】

ショートケースのプレゼンテーション 50%, ディスカッションへの貢献 20 %, ゲストスピーカー講義のミニ課題 30 %, 左記の割合で総合的に評価する。

【学生の意見等からの気づき】

本年度授業担当者変更によりフィードバック不可。

【その他の重要事項】

「オフィスアワー」木曜日の 1,2 時限目（09：30～12：40）

【Outline (in English)】

The purpose of this lecture is to systematically learn the fundamental concepts and theories of marketing, and to acquire the know-how and cultivate skills to develop innovations through practical cases.

MAN500F2

マーケティング I

Marketing I：Marketing Strategy

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

マーケティングを考え実行するには、具体的なゴールを設定し、それに当たって戦略・戦術の立案および評価を行わなければならない。したがって、マーケティングが解決しようとする問題は何か、そしてその方法は何かを具体的に考えられる力が必要とされる。そのためには、①ゴールセッティング力、②マーケティング思考力、③各種マーケティング理論の理解、そして④ストーリー構築力といった4つの力を身につけなければならない。

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

11-12 講 BtoB マーケティングならびにサービスマーケティング BtoB マーケティングならびにサービスマーケティングの特徴を確認し、さらにマーケティングの全体像の理解を深める。

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

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

【テキスト（教科書）】

適宜、資料を配付する。

【参考書】

随時紹介する。

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

・単なる知識の学習ではなく、使える知識として習得するために、演習を積極的に取り入れる。

・参考資料についても、随時追加・紹介していき、受講者のテーマに合わせた解説を行う。

【学生が準備すべき機器他】

対面講義を基本とするが、ハイフレックス形式で開講するため、遠隔での受講も可能。遠隔受講の場合には、マイクとカメラのある受講環境を準備すること。

【その他の重要事項】

＜講義について＞

- ・マーケティングⅠはマーケティングⅡとの連動性が高いため、マーケティングⅡ履修予定の場合には、マーケティングⅠの履修を推奨する。
- ・講義予定では、9 - 10 講に「販売促進企画立案」の演習を予定しているが、講義の進捗に合わせて実施週を変更する可能性がある。
- ・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。

＜教員について＞

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

【Outline (in English)】

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

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

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

MAN500F2

マーケティングⅡ

Marketing Ⅱ：Data Driven Marketing

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

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

【テキスト（教科書）】

適宜、資料を配付する。

【参考書】

随時紹介する。

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

対面講義を基本とするが、ハイフレックス形式で開講するため、遠隔での受講も可能。遠隔受講の場合には、マイクとカメラのある受講環境を準備すること。

【その他の重要事項】

＜講義について＞
・マーケティングⅡはマーケティングⅠとの連動性が高いため、マーケティングⅡを履修予定の場合には、マーケティングⅠの履修を推奨する。併せて、マーケティングⅡではデータ分析の基本的なスキルが必要となるため、ビジネスデータ分析ベーシックについても履修を推奨する。
・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。
・講義予定では、いくつかの演習が予定されているが、進捗に応じて、順序を変更する可能性がある。

＜教員について＞

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

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

ファイナンス I

Finance I

山崎 泰明 [Yasuaki YAMASAKI]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

企業経営にとって、ファイナンスの知識は正しい意思決定を行なうにあたり極めて重要であり、ビジネスの成否を大きく左右します。本講義では、株式会社の財務的な意思決定を研究・体得する分野である「コーポレートファイナンス」について学びます。もう少し平易にいうと企業のおカネに関するマネジメントを研究する科目です。ビジネスの原理や構造、その管理法などを研究するという点では経営学の一種ですが、限られた資源をいかに効率よく利用するかを検討するという点では経済学の一種でもあります。本講義の目的は、企業経営の意思決定の重要な要因となるさまざまな「価値」の算出方法に必要な知識と実務に付随することを習得することです。ファイナンス I では、主として伝統的ファイナンス理論からのアプローチを行ないます。受講者全員が一定の水準の目標に達するようにフルサポートを行ないます。なお、可能であるならば、ファイナンスⅡとともに受講することを望みます。

【到達目標】

以下の 5 つを目標とします。

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第 1 回	オリエンテーション	①イントロダクション ②講義の進め方 ③成績の評価について ④ファイナンスを身近に感じるためのクイズ
第 2 回	バリュエーション①	①リスクと期待収益率 ②投資家のリスク選好 ③要求収益率 ④将来価値と現在価値
第 3 回	バリュエーション②	①将来価値 ②現在価値 ③合理的期待形成
第 4 回	ポートフォリオ理論と CAPM①	①ポートフォリオ理論 ②分散投資によるリスクの軽減 ③相関係数
第 5 回	ポートフォリオ理論と CAPM②	①効率的フロンティア ②ベータ値 ③CAPM
第 6 回	資本予算：投資プロジェクト①	①投資プロジェクト ②キャッシュフローの予測

第 7 回	資本予算：投資プロジェクト②	①正味現在価値：N P V ②永久年金型 ③割増永久年金型 ④ターミナルバリュー ⑤リアルオプション
第 8 回	資本予算：投資プロジェクト③	①回収期間法 ②内部収益率：I R R ③投資価値と企業価値
第 9 回	資本コスト	①株主と金融債権者 ②W A C C ③財務レバレッジ
第 10 回	資本構成①	①MM命題 ②投資家の視点 ③裁定取引と一物一価 ④株式のエージェンシー費用 ⑤負債のエージェンシー費用
第 11 回	資本構成②	①余剰資金 ②資本構成の実証的事実 ③情報の非対称性 ④株価のミスマッチング ⑤株式発行の過大評価シグナル ⑥ベッキンガムオーダー仮説
第 12 回	ペイアウト：配当政策①	①配当政策と投資政策 ②既存株主への影響 ③株価に与える影響 ④株主への影響
第 13 回	ペイアウト：配当政策②	①配当のMM命題 ②売買に関わるコスト等
第 14 回	ペイアウト：自社株買い	①自社株買いの方法 ②自社株買いと株価への影響 ③自社株買いと市場のタイミング仮説

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

・講義用資料（パワーポイント）

【参考書】

リチャード・ブリーリー、スチュワート・マイヤーズ、フランクリン・アレン著、藤井眞理子、國枝茂樹監訳、「コーポレートファイナンス（上）（下）」日経BP社 2014 年
森直哉著、「コーポレートファイナンス」創成社 2018 年

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

多くの意見を期待します。

【学生が準備すべき機器他】

Excel が使用できるパソコンが必要です。

【その他の重要事項】

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

【オフィスアワー】

質問等は、木曜日の3 限目（13:10-14:50）に受け付けます。
別途、事前に連絡をいただければ、対面・メールなどでの質問等はいつでも歓迎です。

【担当教員の専門分野等】

＜専門領域＞ ファイナンス、経営戦略、起業論、ファミリービジネス

【実務家教員】

3 0 数年間に及ぶ証券会社での実務と企業経営の経験を活かした授業を行ないます。

【Outline (in English)】

【Course outline】

Financial knowledge is very important for corporate management to make correct decisions. It is important and has a significant impact on the success or failure of your business. In this lecture, you will learn about corporate finance.

【Learning Objectives】

The purpose of this lecture is to acquire the knowledge and practical skills necessary to calculate various "values" that are important factors in business management decision making. In Finance I, you will mainly study traditional finance theory. We provide full support to help all students achieve a certain level of goals. If possible, I would like to take Finance II as well.

【Learning activities outside of classroom】

Two hours of preparation and two hours of review.

【Grading Criteria/Policies】

Your overall grade in the class will be decided based on the following.

Term-end examination : 40%、Short report : 30%、in class contribution : 30%

MAN500F2

ファイナンスⅡ

Finance Ⅱ

山崎 泰明 [Yasuaki YAMASAKI]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

企業経営にとって、ファイナンスの知識は正しい意思決定を行なうにあたり極めて重要であり、ビジネスの成否を大きく左右します。本講義では、株式会社の財務的な意思決定に関わる投資理論について主に学びます。ファイナンスⅠで学ぶ伝統的投資理論を発展させたものや派生させた分野です。本講義の目的は、企業経営の意思決定の重要な要因となるさまざまな「価値」の算出について多面からアプローチするために必要な知識と実務に付随することを習得することです。受講者全員が一定の水準の目標に達するようにフルサポートを行ないます。なお、可能であるならば、ファイナンスⅠとともに受講することが望ましいでしょう。

【到達目標】

以下の5つを目標とします。

- ①ファイナンスを身近に感じ、実務での活用を可能とする。
- ②資本市場の仕組みを理解する。
- ③株式や債券の投資について理解する。
- ④原資産の派生商品を知る。
- ⑤伝統的ファイナンス理論以外のアプローチ方法を身につける。

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】
なし/No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第1回	オリエンテーション	①イントロダクション ②講義の進め方 ③成績の評価について ④株式投資コンテスト
第2回	ファイナンス概論①	①株式会社の起源と仕組み ②株式市場の仕組み ③債券市場の仕組み
第3回	ファイナンス概論②	①キャッシュフロー ②資金調達構造 ③利益分配構造 ④内部留保構造 ⑤企業価値とは
第4回	証券の価格：株式	①株式の価格 ②配当割引モデル ③市場の効率性 ④ランダムウォーク
第5回	証券の価格：債券	①債券の利回り ②社債の価格
第6回	株式投資理論	①ファンダメンタルズ分析 ②テクニカル分析
第7回	行動ファイナンス①	③株式投資コンテスト ①代表性バイアス ②利用可能性のバイアス ③保守性バイアス
第8回	行動ファイナンス②	①プロスペクト理論 ②バリュー効果 ③効率的／非効率的市場と株式市場

第9回	外部講師招聘	コーポレートガバナンス改革と日本市場
第10回	外部講師招聘	米国株式市場制度の特色
第11回	デリバティブ取引①	先物取引
第12回	デリバティブ取引②	オプション取引
第13回	デリバティブ取引③	①スワップ取引 ②転換社債等
第14回	総括	①確認テスト ②株式投資コンテストの講評

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

・講義用資料（パワーポイント）

【参考書】

ダニエル・カーネマン著、村井章子訳、「ファスト&スロー（上）（下）」ハヤカワノンフィクション文庫 2014年

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

多くの意見を期待します。

【学生が準備すべき機器他】

Excel が使用できるパソコンが必要です。

【その他の重要事項】

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

【オフィスアワー】

質問等は、木曜日の3限目（13:10-14:50）に受け付けます。

別途、事前に連絡をいただければ対面・メールなどでの質問等はいつでも歓迎です。

【担当教員の専門分野等】

<専門領域> ファイナンス、経営戦略、起業論

【実務家教員】

30数年に及ぶ証券会社での実務と企業経営の経験を活かした授業を行ないます。

【Outline (in English)】

【Course outline】

Knowledge of finance is extremely important for business management in making the right decisions, and it greatly affects the success or failure of a business. In this lecture, you will mainly learn about investment theory related to financial decision making of corporations. It is a field that is a development or derivative of the traditional investment theory learned in Finance I.

【Learning Objectives】

The purpose of this lecture is to acquire the knowledge and practices necessary for a multifaceted approach to the calculation of various "values" that are important factors in corporate management decision-making. We will provide full support to ensure that all students reach a certain level of goals. If possible, it is advisable to take this course together with Finance I.

【Learning activities outside of classroom】

Two hours of preparation and two hours of review.

【Grading Criteria/Policies】

Your overall grade in the class will be decided based on the following.

Term-end examination : 40%、Short report : 30%、in class contribution : 30%

MAN500F2	経営組織論 Organization Management 宇田川 元一 [Motokazu UDAGAWA] 単位数：2 単位 学期：春学期後半/Spring(2nd half) 授業分類：専門講義 基礎科目 実務教員：		
	【授業の概要と目的（何を学ぶか）】 日本の企業社会がイノベーションの創出に課題があることは明らかである。本講義では、イノベーションを生み出す組織をいかにして構築するか、また、そのために受講者のそれぞれの場所から実践していくかを学ぶことが、本講義の目的である。そのためには、まず組織がどのように機能しているのかを理解することが必要であり、理論的な裏付けと実践への分析的な視点の両方を獲得することが重要であろう。 本講義では、毎回ごとに組織を理解し、また組織を動かす実践者となるための必要な知識を獲得できるよう、理論と各自の実践の振り返りを主たる事例としながら、イノベーションを生み出す組織を構築するリーダーシップの涵養を図る。		
	【到達目標】 1) 経営組織とマネジメントについての基礎的な知識を身につけること。 2) 自分なりのマネジメントスタイルの確立を目指す。 3) 自分の考えを言語化し発表する。 4) グループでのディスカッションを通じて、意見を発展させる技術を身につける。		
	【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】		
	イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連		
	【授業の進め方と方法】		
	授業は、課題文献をもとにディスカッションを行うことを通じて、組織論の諸概念、及び、各自のビジネスの現場における実践へとつなげることを目的としている。		
	授業の基本的な進め方は、		
	1. 各回の課題文献を事前に読み、グループで内容についてまとめ、それを発表する		
	2. これらについて教員からレクチャーを行う		
	3. 各自の仕事の現場における課題や状況と照らし合わせてディスカッションを行い、ディスカッションを通じて各回のテーマへの理解を深めるという演習型の流れで実施する。		
	尚、本クラスでは聴講生は認めないので留意されたい。		
	【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】		
	あり / Yes		
	【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】		
	あり / Yes		
	【授業計画】 授業形態：対面/face to face		
回	<table> <tr> <th>テーマ</th><th>内容</th></tr> </table>	テーマ	内容
テーマ	内容		
1	<table> <tr> <td>組織論を学ぶことの意義</td><td> 1. 経営組織論 授業の説明 2. 自己紹介 3. グループ分け 4. 文献①についてのディスカッション（初回のため各自で通読のこと） </td></tr> </table>	組織論を学ぶことの意義	1. 経営組織論 授業の説明 2. 自己紹介 3. グループ分け 4. 文献①についてのディスカッション（初回のため各自で通読のこと）
組織論を学ぶことの意義	1. 経営組織論 授業の説明 2. 自己紹介 3. グループ分け 4. 文献①についてのディスカッション（初回のため各自で通読のこと）		
2	<table> <tr> <td>組織の3要素：「踊る大捜査線 THE MOVIE2」を題材に</td><td> 1. 何が組織を機能させるのかを考える。 2. 1を考察するために、 1) 映画「踊る大捜査線 THE MOVIE 2」を観る 2) 文献②の「第一部」（1～4章）を読み、組織の3要素の観点からの考察を展開する 3. 内容についてのディスカッションを行う </td></tr> </table>	組織の3要素：「踊る大捜査線 THE MOVIE2」を題材に	1. 何が組織を機能させるのかを考える。 2. 1を考察するために、 1) 映画「踊る大捜査線 THE MOVIE 2」を観る 2) 文献②の「第一部」（1～4章）を読み、組織の3要素の観点からの考察を展開する 3. 内容についてのディスカッションを行う
組織の3要素：「踊る大捜査線 THE MOVIE2」を題材に	1. 何が組織を機能させるのかを考える。 2. 1を考察するために、 1) 映画「踊る大捜査線 THE MOVIE 2」を観る 2) 文献②の「第一部」（1～4章）を読み、組織の3要素の観点からの考察を展開する 3. 内容についてのディスカッションを行う		
3	<table> <tr> <td>組織の独自能力の形成</td><td> 1. 組織と環境の関係、変革の論理について学ぶ 2. 組織の独自能力の形成という観点から、文献③を読み、また、複数の映像資料を事前に視聴し、考察する 3. 上記について、 1) 組織の独自能力はどのように形成されるのか 2) 形成された独自能力をどのように変革することができるか という点について考察し、ディスカッションを行う </td></tr> </table>	組織の独自能力の形成	1. 組織と環境の関係、変革の論理について学ぶ 2. 組織の独自能力の形成という観点から、文献③を読み、また、複数の映像資料を事前に視聴し、考察する 3. 上記について、 1) 組織の独自能力はどのように形成されるのか 2) 形成された独自能力をどのように変革することができるか という点について考察し、ディスカッションを行う
組織の独自能力の形成	1. 組織と環境の関係、変革の論理について学ぶ 2. 組織の独自能力の形成という観点から、文献③を読み、また、複数の映像資料を事前に視聴し、考察する 3. 上記について、 1) 組織の独自能力はどのように形成されるのか 2) 形成された独自能力をどのように変革することができるか という点について考察し、ディスカッションを行う		
4	<table> <tr> <td>組織のパラドクスとジレンマ</td><td> 1. 組織能力の構築の罫について考察を行う 2. 文献④を元に、企業の独自能力の変革がなぜ困難なのかを考察する 3. 上記についてのディスカッションを行う </td></tr> </table>	組織のパラドクスとジレンマ	1. 組織能力の構築の罫について考察を行う 2. 文献④を元に、企業の独自能力の変革がなぜ困難なのかを考察する 3. 上記についてのディスカッションを行う
組織のパラドクスとジレンマ	1. 組織能力の構築の罫について考察を行う 2. 文献④を元に、企業の独自能力の変革がなぜ困難なのかを考察する 3. 上記についてのディスカッションを行う		
5	<table> <tr> <td>技術的問題と適応課題</td><td> 1. 組織の溝を架橋する対話について学ぶ。 2. 文献⑤を読み、組織を動かしていく上では、対話的な取り組みが不可欠であるが、それはいかに可能か、何が対話を阻むのか、実践者の立場として考察を行う 3. 上記についてのディスカッション </td></tr> </table>	技術的問題と適応課題	1. 組織の溝を架橋する対話について学ぶ。 2. 文献⑤を読み、組織を動かしていく上では、対話的な取り組みが不可欠であるが、それはいかに可能か、何が対話を阻むのか、実践者の立場として考察を行う 3. 上記についてのディスカッション
技術的問題と適応課題	1. 組織の溝を架橋する対話について学ぶ。 2. 文献⑤を読み、組織を動かしていく上では、対話的な取り組みが不可欠であるが、それはいかに可能か、何が対話を阻むのか、実践者の立場として考察を行う 3. 上記についてのディスカッション		
6	<table> <tr> <td>組織が変わるとはどういうことか</td><td> 1. ワイクのセンスメイキングの議論を学び、組織が変わるとはどういうことか、考える 2. 文献⑥を読み、想定外の事態を積極的に見つけ、どのように意味を見出して適応力を高めるかについて考察を行う 3. 上記についてのディスカッション </td></tr> </table>	組織が変わるとはどういうことか	1. ワイクのセンスメイキングの議論を学び、組織が変わるとはどういうことか、考える 2. 文献⑥を読み、想定外の事態を積極的に見つけ、どのように意味を見出して適応力を高めるかについて考察を行う 3. 上記についてのディスカッション
組織が変わるとはどういうことか	1. ワイクのセンスメイキングの議論を学び、組織が変わるとはどういうことか、考える 2. 文献⑥を読み、想定外の事態を積極的に見つけ、どのように意味を見出して適応力を高めるかについて考察を行う 3. 上記についてのディスカッション		
7	<table> <tr> <td>授業のまとめとレポートの提出</td><td> 1. 授業全体のまとめを行い、質疑応答を行う。 2. 事前に提示した課題についてレポートを作成し、提出する </td></tr> </table>	授業のまとめとレポートの提出	1. 授業全体のまとめを行い、質疑応答を行う。 2. 事前に提示した課題についてレポートを作成し、提出する
授業のまとめとレポートの提出	1. 授業全体のまとめを行い、質疑応答を行う。 2. 事前に提示した課題についてレポートを作成し、提出する		
【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】 本授業で最も重視しているのは、ディスカッションを通じて考えを深めることです。 各回の内容に書いたとおり、毎回リーディング・アサインメントや視聴課題があり、それについてまとめて発表をする必要があります。詳細については、初回授業の際に説明します。 受講者の皆さんは、必ず読み、考察し、具体的な事例を想定しながらまとめたものを発表するようにしてください。 ディスカッションへの参加度は、授業への貢献として評価の対象とし、受動的な参加は評価の対象にならないので、くれぐれもご注意ください。 なお、初回のリーディング・アサインメントもあるため、事前に事務室にて書籍と映像資料以外は受けとれるようにしますので、各自必ず受け取って準備して下さい。			
【テキスト（教科書）】 テキストと論文を使用する。各文献の後ろの番号は文献の番号で、各回の文献番号と対応している。教科書は各自購入のこと。論文は事務室にて受け取って下さい。			
教科書			
1. 高尾義明 (2019) 『はじめての経営組織論』有斐閣②			
2. 宇田川元一 (2019) 『他者と働くー「わかりあえなさ」から始める組織論』NewsPicks パブリッシング⑤			
3. 宇田川元一 (2021) 『組織が変わる一歩から一歩抜け出す対話の方法 2on2』ダイヤモンド社 () ⑤			
3. ワイク&サトクリフ (2015) 『想定外のマネジメント』文真堂（第1章・第2章）⑥			
論文			
1. レヴィット (1963) 「アイデアマンの大罪」『HBR』 ①			
2. ハメル&ブラハラッド (1990) 「コア・コンピタンス経営」『HBR』 ③			
3. パウアー&クリステンセン (1995) 「イノベーションのジレンマ」『HBR』 ④			
4. クリステンセン&オーバードルフ (2000) 「イノベーションのジレンマへの挑戦」『HBR』 ④			
5. ワイク (2003) 「不測の事態の心理学」『HBR』 ⑥			
6. ワイク (1987) 「戦略の代替物」『競争への挑戦』（白桃書房）⑥（オプション）			
【参考書】			
1. ハイフェッツ&リンスキー (2017) 『最前線のリーダーシップ』（英治出版）			
2. フェファー&サットン (2000) 『なぜわかっていても実行できないのか』（日本経済新聞出版社）			
【成績評価の方法と基準】			
成績は次の4つの部分で評価を行う。			
1. 課題の提出			
2回～6回の講義に際して、課題を授業開始時に提出すること（5回）。これらすべてが提出されていれば、30%の課題提出点とします。			
2. ディスカッションへの貢献度			
課題の発表を踏まえ、クラスでグループに別れてディスカッションを行います。これについては、発言を積極的に行うように心がけて下さい。1の準備をしっかりとして行っていれば、よいディスカッションができると考えられます。基本的には加点主義で行いますので、積極的な発言を意識して下さい。			
30%の貢献点とします。			
3. 期末レポートの提出			
本講義の内容を踏まえ、最後に期末レポートの提出をしてください。			
レポートのテーマについては、途中で発表します。			
これが30%の評価となります。			
4. 学生の参加態度、発言内容			
学生が授業を通じて成長を認めた場合に10%を加点します。			
【学生の意見等からの気づき】			
各人の提出した課題をベースにディスカッションを深めていく方式について、受講者からとても好評を得ています。			

それぞれの問題意識を深めながら、必要な専門知識や論点の提示を行いながら講義を進めていきます。このスタイルは、能動的なディスカッションへの参加姿勢が問われます。受講者には、是非積極的な参加をこれからも続けてもらいたいと思っています。

【Outline (in English)】

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

To achieve these purposes above, participants have to learn:

1.how organizations work.

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

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

MAN500F2

人的資源管理論

Human Resource Management

藤村 博之 [Hiroyuki FUJIMURA]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	日本企業の組織と人事の課題；人的資源の特徴 (1)	日本企業の人事制度の変遷について概説する。特に、成果主義的な人事制度がなぜ入ってきたのか、成果主義が日本に定着しない理由は何かなどについて考察する。
1	日本企業の組織と人事の課題；人的資源の特徴 (2)	人的資源の特徴は情報の非対称性。これを補うために内部労働市場がある。
2	採用と配置：採用基準、選考方法、人材配置の基準と実際 (1)	採用基準の設定と採用選考のあり方。もともと優秀な人材はいない。優秀な人材は仕事を通して作られる。
2	採用と配置：採用基準、選考方法、人材配置の基準と実際 (2)	人員配置の手法。従業員の適性を知るためには配置転換によって複数の仕事を体験させることが有効である。
3	退職管理 (1)	余剰人員が発生したときの対処方法。市場競争を前提とする限り、人を減らさざるを得ない局面が来る。そのときに、どう対応するか。
3	退職管理 (2)	定年制はなぜ存在するのか。定年制を廃止すると何が起こるか。雇用保障はどこまで必要か。

- 4 人材育成：能力開発のあり方 人は育つものか育てるものか。育てようとする企業の施策と育みたいとする働く側の意思が噛み合わない、人材は育たない。
- 4 人材育成：キャリアカウンセリング 能力の賞味期限を延ばす方法を考える。何もしなければ能力の賞味期限はやってくる。どうすれば賞味期限を延ばせるだろうか。
- 5 賃金：何のために、何を基準として支払うのか？ (1) 賃金は労働の対償。賃金支払いの基準、適切な賃金水準を決める方法。
- 5 賃金：何のために、何を基準として支払うのか？ (2) 賃金体系のあり方。定期昇給の意味。ボーナスの支払基準。
- 6 評価と目標管理：育成のための評価と配分基準としての評価 (1) 差をつけることが評価制度の目的か。評価には育成という目的もある。
- 6 評価と目標管理：育成のための評価と配分基準としての評価 (2) 目標管理制度は、もともと育成のためのツール。これを成果配分に使おうとしたところから問題が始まった。
- 7 労働時間：時間管理か成果管理か (1) 労働時間管理はなぜ必要か。ホワイトカラーの労働時間管理をしないと困ったことが起こるか。
- 7 労働時間：時間管理か成果管理か (2) ホワイトカラー・エグゼンプションは日本企業に導入可能か？
- 8 非典型労働者：正社員は本当に必要か？ (1) 企業が正社員を雇用する理由。正社員に求められているのは、予期しない事態への対処。予期できないことは目標に書けない。
- 8 非典型労働者：正社員は本当に必要か？ (2) 有期雇用から正社員になる道が多く、多くの企業で用意されているが、使われていない。なぜか？
- 9 高齢者雇用：65歳現役社会実現の方法 (1) 世界の最先端に行く日本の高齢者雇用。ヨーロッパをはじめとしてアジアの国々も高齢化している。日本は、世界の最先端を走っている。
- 9 高齢者雇用：65歳現役社会実現の方法 (2) 高齢者雇用を解決するには現場からの発想を大切にすることが重要である。現場に行けば、しなければならぬのに手につけられていない業務がたくさんある。
- 10 女性労働：ワークライフバランス (1) ダイバシティ・マネジメントの重要性が言われるが、ダイバシティはとてもめんどうであることが多く、人はわかっていない。
- 10 女性労働：ワークライフバランス (2) 女性労働は男性の問題。男性の働き方が変わらなければ何も変わらない。
- 11 外国人労働者：労働力人口の減少を補う勢力；留学生の就職 (1) 高度外国人材を積極的に活用するには企業はどのような仕組みを入れる必要があるのか。
- 11 外国人労働者：労働力人口の減少を補う勢力；留学生の就職 (2) 高度外国人材として留学生が考えられるが、彼らは日本に企業に就職できていない。なぜ日本企業は留学生を採用しないのか。
- 12 福利厚生とメンタルヘルス (1) 福利厚生には、法定と法定外がある。企業は、なぜ法定外福利費を負担するのか？
- 12 福利厚生とメンタルヘルス (2) メンタル不全を起こさないためにメンタルヘルスのメカニズムを知る
- 13 労使関係：日本企業の労使コミュニケーションの特徴 (1) 労働組合がなくても労使関係はある。労働者と使用者の間のコミュニケーションはどうあるべきか。
- 13 労使関係：日本企業の労使コミュニケーションの特徴 (2) 日本の労働組合の実態。組織率は17%に下がってきたが、労働組合は社会の中で様々な役割を果たしている。

- 14 グローバル経営人材の育成 (1) グローバル人材とはどのような人材か？
- 14 グローバル経営人材の育成 (2) グローバル人材を育てるにはどうすればいいか。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

最初の講義の時に各回の必読文献を指示する。

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

毎回の課題の分量を少し軽減することにした。

【その他の重要事項】

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

【担当教員の専門分野、最近の主要業績】

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

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

人的資源管理論 I

Human Resource Management 1

藤村 博之 [Hiroyuki FUJIMURA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第 1 回	日本企業の組織と人事の課題：人的資源の特徴（1）	日本企業の人事制度の変遷について概説する。特に、成果主義的な人事制度がなぜ入ってきたのか、成果主義が日本に定着しない理由は何かなどについて考察する。
第 1 回	日本企業の組織と人事の課題：人的資源の特徴（2）	人的資源の特徴は情報の非対称性。これを補うために内部労働市場がある。
第 2 回	採用と配置：採用基準、選考方法、人材配置の基準と実際（1）	採用基準の設定と採用選考のあり方。もともと優秀な人材はいない。優秀な人材は仕事を通して作られる。
第 2 回	採用と配置：採用基準、選考方法、人材配置の基準と実際（2）	人員配置の手法。従業員の適性を知るためには配置転換によって複数の仕事を体験させることが有効である。
第 3 回	退職管理（1）	余剰人員が発生したときの対処方法。市場競争を前提とする限り、人を減らさざるを得ない局面が来る。そのときに、どう対応するか。
第 3 回	退職管理（2）	定年制はなぜ存在するのか。定年制を廃止すると何が起こるか。雇用保障はどこまで必要か。

第 4 回	人材育成：能力開発のあり方	人は育つものか育てるものか。育てようとする企業の施策と育ちたいとする働く側の意思が噛み合わない、人材は育たない。
第 4 回	人材育成：キャリアカウンセリング	能力の賞味期限を延ばす方法を考える。何もしなければ能力の賞味期限はやってくる。どうすれば賞味期限を延ばせるだろうか。
第 5 回	賃金：何に対して、何を基準として支払うのか？（1）	賃金は労働の対償。賃金支払いの基準、適切な賃金水準を決める方法。
第 5 回	賃金：何に対して、何を基準として支払うのか？（2）	賃金体系のあり方。定期昇給の意味。ボーナスの支払基準。
第 6 回	評価と目標管理：育成のための評価と配分基準としての評価（1）	差をつけることが評価制度の目的か。評価には育成という目的もある。
第 6 回	評価と目標管理：育成のための評価と配分基準としての評価（2）	目標管理制度は、もともと育成のためのツール。これを成果配分に使おうとしたところから問題が始まった。
第 7 回	労働時間：時間管理か成果管理か（1）	労働時間管理はなぜ必要か。ホワイトカラーの労働時間管理をしないと困ったことが起こるか。
第 7 回	労働時間：時間管理か成果管理か（2）	ホワイトカラー・エグゼンプションとは何か。日本に当てはめるとすれば、どういう課題が発生するか？

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

特に定めません。

【参考書】

佐藤・藤村・八代『新しい人事労務管理 [第 6 版]』有斐閣、2019 年
その他の参考文献については、講義中に適宜指示します。

【成績評価の方法と基準】

次の 2 つの要素を合計して評価します。

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

【学生の意見等からの気づき】

必読文献の量と題材を工夫します。

【その他の重要事項】

人的資源管理論Ⅱを併せて履修することが望ましい
オフィスアワー：講義終了後に相談を受け付ける。

【担当教員の専門分野、研究テーマ、最近の主要な業績】

<専門領域> 人材育成論、労使関係論

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

<主要研究業績>

- ①『新しい人事労務管理 [第 6 版]』(佐藤、八代と共著)2019 年 10 月、有斐閣
- ②『「福岡県 70 歳現役応援センター」の設立にかかわって』『エルダー』2019 年 9 月号
- ③「優秀な人材は内部養成している企業に集まる『産業訓練』2019 年 1 月号
- ④「大学教育と就職活動の関係を考える」『人事実務』2018 年 12 月号、
- ⑤「企業の競争力を高める外国人材の活用を」『商工ジャーナル』2018 年 12 月号
- ⑥「考える集団の醸成が競争力を高める」『中央労働時報』2018 年 9 月、pp.14-18.
- ⑦「高度外国人材は企業の競争力を高める」『東京社会保険労務士会会報』2016 年 7 月

⑧ “The challenge of keeping Japanese older people economically active” Australian Journal of Social Issues, Vol. 51 No. 2, 2016, pp.167-185.

⑨ 「グローバル化と日本企業の課題～広い視野を持った経営者をどう育てるか～」『Work & Life 世界の労働』（日本 ILO 協議会）2015 年 3 月、pp.2-10.

⑩ 「70 歳現役をめざして」『エルダー』2015 年 1 月号、pp.7-11。

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

人的資源管理論Ⅱ

Human Resource Management 2

藤村 博之 [Hiroyuki FUJIMURA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	非典型労働者：正社員 は本当に必要か？（1）	企業が正社員を雇用する理由。正社員に求められているのは、予期しない事態への対処。予期できないことは目標に書けない。
1	非典型労働者：正社員 は本当に必要か？（2）	有期雇用から正社員になる道が多く、多くの企業で用意されているが、使われていない。なぜか？
2	高齢者雇用：65 歳現 役社会実現の方法（1）	世界の最先端に行く日本の高齢者雇用。ヨーロッパをはじめとしてアジアの国々も高齢化している。日本は、世界の最先端を走っている。
2	高齢者雇用：65 歳現 役社会実現の方法（2）	高齢者雇用を解決するには現場からの発想を大切にすることが重要である。現場に行けば、しなければならないのに手がつけられていない業務がたくさんある。
3	女性労働：ワークライフ バランス（1）	ダイバシティ・マネジメントの重要性が言われるが、ダイバシティはとてもめんどろであることが多く、人はわかっていない。
3	女性労働：ワークライフ バランス（2）	女性労働は男性の問題。男性の働き方が変わらなければ何も変わらない。

- | | | |
|---|------------------------------|---|
| 4 | 外国人労働者：労働力人口の減少を補う勢力になるのか | 高度外国人材を積極的に活用するには企業はどのような仕組みを入れる必要があるのか。 |
| 4 | 外国人労働者：労働力人口の減少を補う留学生の就職 | 高度外国人材として留学生が考えられるが、彼らは日本に企業に就職できていない。なぜ日本企業は留学生を採用しないのか。 |
| 5 | 福利厚生とメンタルヘルス (1) | 企業が法定外福利費を負担するのはなぜか？ 福利厚生を企業の魅力高めるために使うには？ |
| 5 | 福利厚生とメンタルヘルス (2) | メンタル不全を起こさないためにメンタルヘルスのメカニズムを知る |
| 6 | 労使関係：日本企業の労使コミュニケーションの特徴 (1) | 労働組合がなくても労使関係はある。労働者と使用者の間のコミュニケーションはどうあるべきか。 |
| 6 | 労使関係：日本企業の労使コミュニケーションの特徴 (2) | 日本の労働組合の実態。組織率は 17 % に下がってきたが、労働組合は社会の中で様々な役割を果たしている。 |
| 7 | グローバル経営人材の育成 (1) | グローバル人材とはどのような人材か？ |
| 7 | グローバル経営人材の育成 (2) | グローバル人材を育てるにはどうすればいいか？ |

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

特に定めません。

【参考書】

佐藤・藤村・八代『新しい人事労務管理【第 6 版】】有斐閣、2019 年講義の中で適宜指示します。

【成績評価の方法と基準】

次の 2 つの要素を合計して評価します。

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

【学生の意見等からの気づき】

必読文献の量と題材を工夫します。

【その他の重要事項】

人的資源管理論 I と併せて受講することを薦めます。

オフィスアワー：講義終了後に相談を受け付けます。

【担当教員の専門分野と最近の主要業績】

<専門領域> 人材育成論、労使関係論

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

<主要研究業績>

- ①『新しい人事労務管理【第 5 版】】(佐藤、八代と共著)2015 年 10 月、有斐閣
- ②「『福岡県 70 歳現役応援センター』の設立にかかわって」『エルダー』2019 年 9 月号
- ③「優秀な人材は内部養成している企業に集まる『産業訓練』2019 年 1 月号
- ④「大学教育と就職活動の関係を考える」『人事実務』2018 年 12 月号、
- ⑤「企業の競争力を高める外国人材の活用を」『商工ジャーナル』2018 年 12 月号
- ⑥「考える集団の醸成が競争力を高める」『中央労働時報』2018 年 9 月、pp.14-18.
- ⑦「高度外国人材は企業の競争力を高める」『東京社会保険労務士会会報』2016 年 7 月
- ⑧“The challenge of keeping Japanese older people economically active” Australian Journal of Social Issues, Vol. 51 No. 2, 2016, pp.167-185.

⑨「グローバル化と日本企業の課題～広い視野を持った経営者をどう育てるか～」『Work & Life 世界の労働』（日本 ILO 協議会）2015 年 3 月、pp.2-10.

⑩「70 歳現役をめざして」『エルダー』2015 年 1 月号、pp.7-11。

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

財務会計論 (M 特必修)

Financial Accounting

石島 隆 [Takashi ISHIJIMA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的 (何を学ぶか)】

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

学生は、本授業において、財務諸表（貸借対照表、損益計算書及びキャッシュ・フロー計算書等）を適切に分析・利用できるようになることを目指す。公表されている上場企業の財務諸表を分析対象として用いるが、中小企業の財務会計と経営指標の特徴についても学ぶ。

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

桜井久勝著『財務諸表分析（第8版）』中央経済社（¥3,400+税）

なお、上記のテキストの改訂版等が発売された場合は、最新版を使用するが、受講において第8版でも学習に差し支えないように配慮する。

【参考書】

桜井久勝著『財務会計講義（第22版）』中央経済社（¥3,800+税）

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

授業で使用する資料の配付は、授業支援システムで行う。

授業中に行うグループ討議のための情報収集、とりまとめ、発表にノート PC を利用するので、毎回、ノート PC を持参すること。

【その他の重要事項】

授業中での活発な質問、討議と質の高い最終レポートを期待する。

<オフィスアワー>

春学期・月曜日 5 限目（16:50-18:30）

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

【Outline (in English)】

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

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

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

MAN500F2

財務会計論

Financial Accounting

内山 峰男 [Mineo Uchiyama]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

特になし

【参考書】

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

・財務諸表読解入門 高田直芳 日本実業出版社

・決定版 ほんとうにわかる財務諸表 高田直芳 P H P 研究所

・増補改訂 財務 3 表一体理解法 (朝日新書) 國貞克則著 朝日新聞出版

・財務 3 表図解分析法 (朝日新書) 國貞克則著 朝日新聞出版

・財務 3 表実践活用法 國貞克則著 朝日新聞出版

【成績評価の方法と基準】

(発表：リポート) 30 % : 70 %

【学生の意見等からの気づき】

特になし

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

管理会計論

Managerial Accounting

石島 隆 [Takashi ISHIJIMA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

本授業では、学生が管理会計の理論を活用して、自らが所属する組織又は支援対象組織における経営管理に関する問題点を分析し、改善策の策定ができるようになることを目標とする。
管理会計の実践に関して、学生が各自でテーマを選定して、事例調査又は特定の事例への手法の適用例の作成を行い、その結果を発表し、最終レポートとして報告することで目標達成度を評価する。

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

14 学生による事例研究発表 前回の続きを行う。
(2)

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

テキストの該当する章を事前に読んでおくこと。

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

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】

上總康行著『ケースブック 管理会計』新世社（¥2,550+税）

【参考書】

上總康行著『管理会計論 第2版』新世社（¥3,100+税）

吉川武男著『決定版バランス・スコアカード』生産性出版（¥2,400+税）

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

【成績評価の方法と基準】

授業中に行う討議への積極的な参加と発表（60%）

最終レポート（40%）

【学生の意見等からの気づき】

授業中の討議・演習の機会を増やし、管理会計の考え方が体得できるようにする。

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

授業中での活発な質問と討議を期待する。

<オフィスアワー>

秋学期・金曜日 5 限目（16:50-18:30）

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

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

租税法概論

Tax Law

金田 勇 [Isamu KANEDA]

単位数：2 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

わが国の租税法について、租税の意義から主な税目の概要まで、一通りの基本的事項を学習し、租税法を体系的に修得することを目的とする。さらに、租税法は、法律のみならず、会計、経済、経営の領域にもまたがる学際的な学問であることから、各実務への高い対応能力を修得することも目的とする。なお、本授業は個人と法人（中小法人、大企業）に関する租税を対象としている。

【到達目標】

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

金子宏『租税法（第 24 版）』（弘文堂、2021）

補助レジュメを配付する

【参考書】

税務大学校講本（税務大学校 HP からダウンロード）

金子宏他共編著『ケースブック租税法（第 5 版）』（弘文堂、2017）

中里実他共編『租税判例百選（第 7 版）』別冊ジュリスト No.253（有斐閣、2021）

中里実他共編『租税法判例六法（第 5 版）』（有斐閣、2021）

【成績評価の方法と基準】

平常点 30 %、レポート・課題発表 50 %、試験 20 % で評価する。

【学生の意見等からの気づき】

特になし

【学生が準備すべき機器他】

レポート等提出にあたっては、学習支援システムを利用する。

【その他の重要事項】

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

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

法人税法

Corporate Tax Law

長島 弘 [Hiroshi NAGASHIMA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

講義により進める

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

なし / No

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	憲法と税法・法人税法の関係①	憲法に規定された租税法律主義から、税法条文を読む際にどのような態度で読むべきかという根本について学ぶ。
2	憲法と税法・法人税法の関係②	法人税法と同法施行令、同法施行規則、通達、告示の関係について、根拠法令を確認しながらこれらの関係について学ぶ。
3	法令用語の基本①	長文の条文を読むための段階的構造把握に必須の法令用語について学ぶ。
4	法令用語の基本②	日常語と差異のある法令用語を中心に法令用語を学ぶ。
5	法人税法と会社法・会計基準の関係①	法人税法－会社法（金融商品取引法を含む）－会計基準の三重構造について、会計基準と金融商品取引法の関係について学ぶ。
6	法人税法と会社法・会計基準の関係②	法人税法－会社法（金融商品取引法を含む）－会計基準の三重構造について、法人税法と会社法（金融商品取引法を含む）の関係について学ぶ。
7	法人所得の基本規定①	法人税法における所得について定めた基本規定である、法人税法 22 条について学ぶ。
8	法人所得の基本規定②	法人税法における最も基本的な特則である法人税法 22 条の 2 について学ぶ。また、漸次的修正と更正の請求の関係について学ぶ。
9	法人税法における個別の課税要件①	法人税法における個別の課税要件の中で争訟上良く争われる役員給与及び償却費について学ぶ。
10	法人税法における個別の課税要件②	法人税法における個別の課税要件の中で争訟上良く争われる交際費と寄附金について学ぶ。
11	法人税法における租税回避否認規定①	租税回避の概念について理解するとともに、法人税法における租税回避否認規定である法人税法 132 条について学ぶ。
12	法人税法における租税回避否認規定②	租税回避の概念について理解するとともに、法人税法における組織再編についての租税回避否認規定である法人税法 132 条の 2 について学ぶ。
13	まとめ①	法人税法の総論的内容についてのまとめ、復習をおこなう。
14	まとめ②	法人税法の各論的内容についてのまとめ、復習をおこなう。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

参考書籍に各回のものとして挙げたものを事前にお読みいただければと思います。

本授業の準備・復習時間は、各 8 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

渡辺徹也『スタンダード法人税法第 2 版』弘文堂（2019 年）

【参考書】

以下に各回に対応した参考文献を挙げておきます。

1 & 2. 木山泰嗣『教養としての「税法」入門』日本実業出版社

長島弘「税法における命令委任の厳格性」税研 33 巻 4 号 35 頁以下

長島弘「命令規定の法律に委任された範囲の逸脱の是正を求める」税制研究 79 号

3 & 4. 法制執務用語研究会『条文の読み方』有斐閣

5 & 6. 長島弘「いわゆるトライアングル体制と法人税法 22 条 4 項の意義」立正法学 48 巻 1 号 137-161 頁

長島弘「公正処理基準とは何か-租税法律主義の視点から-」産業経理 78 巻 2 号 90-101 頁

長島弘「公正処理基準の再検討」税法学 586 号 449-465 頁

7 & 8. 長島弘「収益認識基準対応としての法人税法 22 条の 2 の問題点」会計・監査ジャーナル 761 号 110-117 頁

長島弘「法人税法 22 条の 2 の検討－「収益認識基準に関する会計基準」の公表と『法人税法 22 条の 2』の新設－」租税理論研究叢書 29 巻 79-99 頁

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

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

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

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

その他

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

荒井勇『税法解釈の常識』税務研究会（1987 年）

伊藤義一『税法の読み方判例の見方改訂 3 版』TKC 出版（2014 年）

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

木山泰嗣『憲法から学ぶ 税務判例読解術』ぎょうせい（2017 年）

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

長島弘「判例・裁判例、判決の読み方（1）～（6）」税経新報 680 号以下

【成績評価の方法と基準】

各回の課題 50 %

期末課題 50 %

【学生の意見等からの気づき】

特になし

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

所得税法

Income Tax Law

酒井 翔子 [Shoko SAKAI]

単位数：2 単位

学期：秋学期授業/Fall

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】
なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

指定した資料や教科書該当ページの通読により、準備学習を行ってください。

【テキスト（教科書）】

菊谷正人他「租税法入門」（同文館出版）を教科書として用います。

【参考書】

金子宏『租税法第 23 版』（弘文堂）
菊谷正人『改訂版 税制革命』（税務経理協会）
酒井翔子『現代英国税制』（税務経理協会）

【成績評価の方法と基準】

平常点：授業への参加度 10 %
課題による評価 30 %
期末における評価 定期試験 60 %

【学生の意見等からの気づき】

税法の論理的な理解に加え、実社会で実際に直面する問題が役に立つ様ですので、

履修者の方と相談しながら、実務的な論点も昨年より増やして扱いたいと思います。

【Outline (in English)】

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

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

MAN500F2		
リサーチ技法		
Research Techniques		
豊田 裕貴、高田 朝子		
単位数：2 単位		
学期：春学期前半/Spring(1st half)		
授業分類：専門講義		
基礎科目		
実務教員：		
【授業の概要と目的（何を学ぶか）】		
プロジェクト（ビジネスプラン作成及び特定課題研究）では、適切に解くべき課題を設定し、それに対する解決策を提案する必要がある。そのためには、課題に関するリサーチを適切におこない、どのようなアプローチが必要で、どこにオリジナリティを発揮しうのかなどを判断する必要がある。また、それら解くべき課題に対して自ら提案する解決方法を評価するためのリサーチも行うことも必要となる。		
本講義では、これらのリサーチを行うための技法として、課題設定の仕方、仮説の立て方、仮説の検証の仕方などについて学習する。また、リサーチの方法として、定性調査、定量調査の両面からアプローチする方法も学習し、各自のテーマで行うプロジェクトを進めるうえでの基礎力を身につけることを目的とする。		
【到達目標】		
テーマ設定、課題・仮説の設定などを各自のテーマで行えるようになることを目指す。その際、一次データならびに二次データの収集・活用方法について学ぶ。またデータを得る方法として、定性調査ならびに定量調査の基礎についても学習し、リサーチを活用する方法を身につけることを目標とする。		
【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】		
イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP2」「DP3」に関連		
【授業の進め方と方法】		
各点についての講義を行うと同時に、受講者自らのテーマについてそれぞれの内容をいかに活用するかを検討し、随時発表してもらうといったインタラクティブなスタイルで講義を進めていく。また、各自が先行事例の一つ選び、それをもとにした発表をもとに、リサーチ技法について学習する方法も採用する。		
【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】		
あり / Yes		
【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】		
なし / No		
【授業計画】 授業形態：対面/face to face		
回	テーマ	内容
1-2 講	リサーチ入門：テーマの立て方、リサーチの仕方、まとめ方	リサーチテーマをいかに立てるかに ついてからはじめ、まとめかたまでの リサーチの全体像を理解する。 とくに、解きたいテーマと解くべき テーマの違いについて理解し、リサーチ が単なるサーチとは異なることを理解 できるようにする。
3-4 講	事例ベース研究入門：定性調査と定量調査	社会科学でのリサーチでは事例調査 など少数事例による分析をせざるを得 ないことが少なくない。その際に必要 となる、単に事例を集めて分析するとい うのではなく、分析を視野に入れたリ サーチ設計について学習する。あわせ て、定性調査と定量調査の違いと概 要についても学習する。
5-6 講	定量分析による仮説検定	仮説の検証の仕方として、統計学を 活用する方法（いわゆる仮説検定）の 考え方を学び、誤判断リスクを加味し た意思決定と主張を行う方法を学習 する。
7-8 講	定性調査とフィールドワーク	定性調査ではフィールドワークによる リサーチを必要とすることが少なく ない。そこで、フィールドワークを行 う上でのポイントおよびリサーチ結果 のまとめ方について学習する。

9-10 講	プレゼンテーション 1	自身のプロジェクトに先んじ、先行事例（研究）を精査し、より良いプロジェクトにするにはどうすべきだったかを考えることは重要である。3 週に渡り、受講者がそれぞれ先行事例についてプレゼンを行い、それをもとに、具体的により良いリサーチとはなにかについて議論を行う。
11-12 講	プレゼンテーション 2	自身のプロジェクトに先んじ、先行事例（研究）を精査し、より良いプロジェクトにするにはどうすべきだったかを考えることは重要である。3 週に渡り、受講者がそれぞれ先行事例についてプレゼンを行い、それをもとに、具体的により良いリサーチとはなにかについて議論を行う。
13-14 講	プレゼンテーション 3	自身のプロジェクトに先んじ、先行事例（研究）を精査し、より良いプロジェクトにするにはどうすべきだったかを考えることは重要である。3 週に渡り、受講者がそれぞれ先行事例についてプレゼンを行い、それをもとに、具体的により良いリサーチとはなにかについて議論を行う。
【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】		
・本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。		
・本講義で学ぶりサーチ技法は、それぞれのテーマに応用することで身につくスキルであるため、学んだ手法を各自のテーマに応用するという復習の時間が特に必要である。		
・成績評価には、最終プレゼンならびにレポート提出が必要になるが、そのために、先行事例のレビューが必要になる。そのため、講義外の宿題として取り組む時間も必要となる。		
【テキスト（教科書）】		
特になし。		
【参考書】		
随時紹介する。		
【成績評価の方法と基準】		
授業内課題ならびに普段の取り組み（20 点）、最終プレゼン（40 点）、期末レポート（40 点）		
【学生の意見等からの気づき】		
・プロジェクトに取り組む前にプロジェクトの全体像を理解したいという希望から、各自が先行事例（プロジェクト）の一つ選び、そのプロジェクトについて内容を説明し、さらにより良いプロジェクトにするにはどうすべきであるかを考える演習を用意した。これを、最終プレゼン及びレポート課題として設定した。		
【学生が準備すべき機器他】		
対面講義を基本とするが、ハイフレックス形式で開講するため、遠隔での受講も可能。遠隔受講の場合には、マイクとカメラのある受講環境を準備すること。		
【その他の重要事項】		
＜講義について＞		
・プロジェクトを本格的に取り組む前に受講すべき内容のため、2 年制 1 年目の受講を推奨する（1 年制については、コンサルティング技法がこの目的に該当する科目となる）。		
・第 5～7 週に予定されているプレゼンテーションは、受講者の人数によって変更になる可能性がある。		
＜教員について＞		
・「実務経験のある教員」か否かについて：担当する教員は、リサーチに関連した実務経験（シンクタンクでのリサーチやデータ分析など）があり、単に知識としてのリサーチではなく、実際に使える知識としてのリサーチ技法を解説する。		
【Outline (in English)】		
In this lecture, we will learn how to set tasks, how to set up hypotheses, how to verify hypotheses, etc. as a technique to conduct these research. In addition, as a method of research, we also learn how to approach from both sides of qualitative investigation and quantitative survey. Through these, we aim to acquire the fundamental power to proceed with projects carried out on their own themes.		

MAN500F2

企業倫理

Business ethics and social responsibility requirement

徳山 誠 [Makoto TOKUYAMA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

毎回、講義に加え、ペアワークやグループワークを行い、組織における不正・不祥事の原因を掘り下げると同時に個別事案に関する価値観の違いを認識します。そのうえで、日常身の回りに潜むリスクについて過去に起きた事例を基に「企業不祥事が及ぼす影響」について理解を深めます。また、毎回授業終了後にリアクションペーパーの提出を頂き、翌週の授業で共有しフィードバックします。

自分自身が関心のある過去の企業不祥事について調査・研究し、授業内で発表し議論します。最終レポートは必須とします。課題は別途課します。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	オリエンテーション、受講者間のラ・ポール構築、授業の流れ他	「企業倫理」の受講理由や職業倫理についての意見交換を行い、相互理解を深める。
2	企業不祥事と企業倫理について	なぜ不祥事は起こるのか。不祥事とは？ 企業倫理とは何か？ について基本事項を考え学ぶ。
3	日本の歴史、老舗企業に学ぶ倫理観	商人道から企業倫理の伝統、老舗企業の経営理念の重みを歴史から辿る
4	不祥事を考える	企業不祥事のすべての原因は企業サイドのみ責任があるのか？ 構成員の役割・使命を考える。
5	不祥事企業の研究（組織と個人の関係性）	企業不祥事が起きる背景について徹底討論。「組織」と「個人」のあり方を考える。
6	不正が起きるメカニズムと不正を防ぐメカニズム	「不正のトライアングル」理論を不祥事事例研究を通じて習得する。
7	日本の経営が直面する課題	コーポレートガバナンスが叫ばれる現代、企業倫理と矛盾する背景を理解する。
8	現代企業が果たすべき社会的責任	日本企業にとってCSRとは？ CSRの概念と国際規範を学びCSRの基本を理解する。
9	内部告発制度の背景とその功罪	公益通報者保護法成立の背景を学ぶ。不祥事は発覚している現状を過去の不祥事事例を通じて把握する。
10	コンプライアンス違反が起きる理由・背景と今後のあるべき姿	時代の変化に適応したコンプライアンス意識（「ジャスティス」より「フェアネス」）
11	受講者による企業不祥事事例研究発表Ⅰ	事例研究発表を通じて不祥事の背景にある要因を理解し今後の社会人生活の自戒の糧とする。
12	受講者による企業不祥事事例研究発表Ⅱ	事例研究発表を通じて不祥事の背景にある要因を理解し今後の社会人生活の自戒の糧とする。

13	正しいことを正しいと言える職場づくり	メラビアン法則を活用。「働き方改革」がコミュニケーションを阻む背景を討論。
14	リスクを回避するためにできること、まとめ	「後工程、クライアントが笑顔になれるか」を基本にしたリスク管理の必要性を認識する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

「もう不祥事は許さない」（著者：徳山 誠、2020年2月16日、生産性出版発行、¥1,800）＋ 毎回資料を配布

【参考書】

・「倫理・コンプライアンスとCSR」（経済法令研究会）¥1600

【成績評価の方法と基準】

①毎回の出席状況、リアクションペーパーの内容（30%）
②与えられた課題に対する発表内容（30%）
③期末レポート（40%）、これらの要素を総合評価して決定します。

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

特になし。

【その他の重要事項】

・企業、労働組合等に対し、コンプライアンス研修はじめコンサルティングをおこなっており、企業・組織で実際発生した不正・不祥事事例を授業内で生きた教材として活用します。

【Outline (in English)】

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

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

MAN500F2		
ロジカル・シンキング		
Logical Thinking		
村上 健一郎 [Kenichirou MURAKAMI]		
単位数：2 単位		
学期：春学期前半/Spring(1st half)		
授業分類：専門講義		
基礎科目		
実務教員：○		
【授業の概要と目的（何を学ぶか）】		
本講義では、ビジネスのデザインを目的として、課題解決のための論理的な仮説検証の思考方法、および、フレームワークを学ぶ。まず、ロジカルシンキングの概要と原理や経営学の各分野における代表的なフレームワークを理解する。そして、自分のビジネスプロジェクトについて最新のジョブ理論とリーンスタートアップ理論によるビジネスデザインを行う。なお、ビジネスプランや論文のロジカルライティングについても説明する。（中小企業、大企業の両方向け。）		
【到達目標】		
目標は、各学生が、自分のプロジェクトテーマに本講義の内容を適用することによって、ビジネスのデザインを行えるようになることである。従って、毎回の講義で習得した論理思考の技法やフレームワークを自分のプロジェクトへ適用した結果を提出すること、および、そのプレゼンテーションが課せられる。これらの一連の課題を通し、デザインプロセス全体を体験してデザインの技法を習得する。		
【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】		
イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」「DP5」に関連		
【授業の進め方と方法】		
講義は 2 コマ単位で進める。資料を毎回配布し、それに基づいて講義を進めてゆく。受講者には、毎回課題が課せられ、1 コマ目はその発表と議論から始まる。基本的に下記のスケジュールで進め、学生の理解の状況によって適宜見直す。ケースメソッドではなくプロジェクトメソッドで講義を行うため、自分のビジネスプロジェクトが必要である。		
【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】		
あり / Yes		
【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】		
なし / No		
【授業計画】 授業形態：対面/face to face		
回	テーマ	内容
1	ロジカルシンキングとビジネスモデル	ビジネスデザインにおける、よくある間違いについて学ぶ。また、PICT 図によりビジネス分析を行い、ビジネスモデルの基本を知る。
2	ビジネスデザインとロジカルシンキング	ビジネスデザインとロジカルシンキングとの関係について説明し、ウォーターフォールとリーンスタートアップとの2つのデザインモデルについて説明する。
3	ジョブ理論と切実な課題 JTBD	切実な課題 JTBD の発見と、それがニーズにつながるメカニズムを学ぶ。また、自分のプロジェクトについてニーズのメカニズム分析を行う。
4	論理展開	代表的な論理展開法である演繹法、帰納法、逆演繹（アブダクション）について学ぶ。また、因果関係の把握を簡単なケースを使って行う。
5	仮説思考と 2 段階検証	課題や解決策発見のための仮説思考について説明する。また、自分のプロジェクトに適用し、課題仮説とソリューション仮説とを立てる。
6	BMC によるビジネスデザイン	ビジネスモデルキャンパス BMC の基礎を学ぶ。また、自分のプロジェクトに適用し、9つの要素から成るビジネスモデルのデザインを行う。
7	MECE(ミーシー)	さまざまなフレームワークの基礎となるミーシー(漏れなく、ダブリなく)を4つの例題を使って説明する。また、その落とし穴についても言及する。
8	ロジックツリー	ロジックツリーの概要と作成のコツについて説明する。また、応用として、原因追求、解決策探索のロジックツリーを自分のプロジェクトに適用する。

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

テキストとして、pdf 化した講義資料を毎回事前配布する。参考書については、毎回の講義の中で適宜指示する。

【参考書】

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

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

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

ビジネスモデルジェネレーション、アレックス・オスターワルダー他著、翔泳社、ISBN: 9784798122977 (¥2,728)

リーンスタートアップ、エリック・リース著、日経 BP 社、ISBN-10: 4822248976 (¥1,980)

アントレプレナーの教科書、ステイブ・ブランク著、翔泳社、ISBN-10: 4798143839 (¥2,640)

【成績評価の方法と基準】

以下の 3 つの点から評価する。

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

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

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

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

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

コンサルティング技法

Consulting Skills

並木 雄二 [Yuji NAMIKI]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】
なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

企業のコンサルティングレポートをチームで作り上げてプレゼンテーションを行う
講義以外でチームで取り組むことが求められる

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

【テキスト（教科書）】
講義中に指定する。

【参考書】
講義中に紹介する。

【成績評価の方法と基準】

討議への参加（50%）レポートと発表（50%）
討議は一日一回の積極的な発表を求めます。討議に参加する姿勢が重要です。レポートと発表は、企業コンサルのレポートをチームで作成します。最終日に企業経営者にプレゼンテーションを行います。レポート作成、プレゼンテーションは分担で行いますが、全員参加です。企業経営に役立つ具体的なレベルのものを求めます。

【学生の意見等からの気づき】

理解を深めるための演習や討議の時間を増やす。

【その他の重要事項】

授業の中での活発なディスカッションを期待する。
オフィスアワー
前期は火曜日 12 時 40 分～13 時 30 分
他は随時アポイントをお願いします。

【受講要件】

実務経験 3 年以上。

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

エスノグラフィのビジネス応用

Business Application of Ethnography

石山 恒貴 [Nobutaka ISHIYAMA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

【到達目標】

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

At the end of the course, participants are expected to explain the essential concepts of business ethnography and understand the basics of qualitative research methods in academic fields.

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

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

【授業の進め方と方法】

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

そのうえで、受講者は、自分の組織でエスノグラフィのビジネス応用を実践し、その事例研究の結果を授業中に発表する。
またゲストによる講演を行い、エスノグラフィの実例を解説していただく。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

Students will be expected to have completed the required assignments after each class meeting. Before/after each class meeting, students will be expected to spend four hours to understand the course content.

【テキスト（教科書）】

授業において、都度、授業資料を配布します。

【参考書】

佐藤郁哉『フィールドワーク増訂版』新曜社、2006 年
高橋広嗣『半径 3 メートルの行動観察から大ヒットを生む方法』SB クリエイティブ、2015 年

ギデオン・クンダ著樫村志保訳『洗脳するマネジメント』日経 BP 社、2005 年
安斎勇樹『問いかけの作法』ディスカヴァー・トゥエンティワン、2021 年

【成績評価の方法と基準】

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

Your overall grade in the class will be decided based on the following:

Presentation of case study assigned by each student: 65%, in class contribution: 35%

【学生の意見等からの気づき】

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

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

【その他の重要事項】

授業開始前または終了後に質問を受け付ける

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

【Outline (in English)】

The aim of this course is to help students acquire an understanding of the fundamental principles of fieldwork and ethnography.

The various skills of ethnography are important for identifying business situations, so the content will be geared towards both small and large companies.

MAN500F2

データベースの基礎

Database

五月女 健治 [Kenji SAOTOME]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

馴染みの MS Office と親和性のあるツールを利用して演習する。具体的には、MS Access（データベースアプリ、以下 Access）、Power BI Desktop（データ分析・可視化アプリ）を使用する。授業は、データのライフサイクルの最終段階であるデータの活用（データ分析）からスタートする。どのようなデータが必要となるかを知った上で、データのライフサイクルの始まりであるデータの設計、次にデータの蓄積の順序で進める。各回の提出課題に対して改善点がある場合は、個々にフィードバックを行う。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：オンライン/online

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

第 8 回	データモデリング 演習	Access で、エンティティとリレーションシップからなるデータモデルを作成する演習を行う。
第 9 回	データモデルパターン 講義	典型的なデータモデルのパターンおよび正規化について、講義する。正規化とは、データの冗長性を取り除く作業である。
第 10 回	データモデルパターン 演習	Access で、作成したデータモデルを典型的なデータモデルのパターンに変換して、データモデルを完成させる演習を行う。
第 11 回	総合演習 講義	Access を使用したアプリケーションの作成方法を講義する。
第 12 回	総合演習	アプリケーション作成を中心に、例題に基づいたデータ設計・蓄積・活用を演習する。
第 13 回	データベースのアーキテクチャ	トランザクション、RAID、データウェアハウスなどについて講義を行う。
第 14 回	総括	学習内容の振り返りを行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

以下の参考書は貸与するので、必ずしも購入する必要はない。
・「データベース応用 ―データモデリングから実装まで―（未来へつなぐデジタルシリーズ）（共立出版）」（ISBN-13: 978-4320123540）。
・その他、配布資料あり。

【参考書】

以下の参考書は準備するので、必ずしも購入する必要はない。
・「ソフトウェアシステム工学入門（未来へつなぐ デジタルシリーズ 22）（共立出版）」（ISBN-13: 978-4320123427）
・「30 時間でマスター Access2013（実教出版）」（ISBN-13: 978-4407332681）

【成績評価の方法と基準】

各回の課題演習（40%）、期末レポート（60%）

【学生の意見等からの気づき】

ビデオ教材が好評なので、さらに改善する。

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

必要な前提知識として、基本的な Excel の操作ができる程度の知識を有すること。
オフィスアワーは、水曜 6 限とする。この日時の都合が悪い学生については、個別に調整する。
大手電機メーカーにおいて 28 年間勤務し、一貫して IT システムの開発・研究に従事。当該授業のテーマとして、IT の総合的な観点で授業を実施する。

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

経営情報戦略

Business Innovation and IT Strategy

大塚 有希子

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

基礎科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第 01 回	イントロダクション	講義全体概要、授業の進め方、経営情報化戦略の背景とトレンド、チーム・マネジメント
第 02 回	チームビルディング	チーム・ビルディング、チーム・アセスメント
第 03 回	チーム・ビルディング、チーム・アセスメント	ビジョン・ミッション、ポートフォリオ・マネジメント、プロダクト・ライフサイクル、DX のトレンド
第 04 回	経営ビジョン（演習）	ミッション・ステートメント、エイベルの事業ドメイン（AsIs）
第 05 回	ビジネス・アナリシス	ビジネス・アナリシスとは、ステークホルダー分析、経営戦略と潜在要求の発見、要求の妥当性確認
第 06 回	要求分析（演習）	ステークホルダー分析と要求引き出し、要求のトレーサビリティ、要求の優先順位づけ（仮）
第 07 回	環境分析と重要成功要因	内部環境分析、外部環境分析、重要成功要因
第 08 回	環境分析と重要成功要因（演習）	SWOT 分析、クロス分析、重要成功要因（仮）抽出
第 09 回	ボトムアップのソリューションデザイン	特性要因図、妥当性確認（重要成功要因、要求トレーサビリティなど）
第 10 回	ソリューション検討（演習）	特性要因図、妥当性確認（重要成功要因、要求トレーサビリティなど）
第 11 回	イノベーション・ソリューションデザイン	システム × デザイン思考、リフレーミング、新市場の発見、プロトタイプ、イノベーションのジレンマ
第 12 回	イノベーション・ソリューションデザイン（演習）	リフレーミング、二軸図、プロトタイプまたはアンケートと調査
第 13 回	顧客視点によるソリューションデザイン	プロダクトアウトとマーケットイン、事業ドメイン、顧客視点によるビジネスモデル
第 14 回	顧客視点によるソリューションデザイン（演習）	エイベルの事業ドメイン（ToBe）、ビジネスモデル・キャンバス作成、妥当性確認（これまでの成果）

第 15 回	ソリューションの具体化	機能要求と非機能要求、要求引き出しに関するガイドライン、業務フロー、日本版 EA、SOA
第 16 回	ソリューションの具体化（演習）	業務フロー図、ベルソナ・シナリオ・デザインによる機能要求引き出し、妥当性確認
第 17 回	リスクマネジメントとソリューション選定	リスクマネジメントのプロセス、リスク分析、リスク対応、課題管理、リスクコントロール、ソリューション選定手法
第 18 回	リスクマネジメント（演習）	RBS とリスク登録簿、ソリューション比較
第 19 回	経営情報戦略の可視化とスコープ定義	プログラム・マネジメント、フィージビリティ・スタディ、経営情報戦略の可視化
第 20 回	経営情報戦略の可視化（演習）	妥当性確認のうえ → 重要成功要因確定、戦略の可視化、経営情報戦略企画書作成
第 21 回	IT システムの調達マネジメント	調達マネジメントの概要、提案依頼書、入札説明会、契約形態とリスク、キックオフミーティング、ベンダーマネジメント
第 22 回	RFP と提案評価基準作成（演習）	提案依頼書（PFP）作成、提案評価項目作成
第 23 回	プロジェクト・マネジメント	プロジェクト・マネジメントの基礎、発注側と受注側のトレンド、成功するプロジェクト・マネジメント
第 24 回	プロジェクト計画（演習）	プロジェクト憲章（プロジェクト・マネジメント計画書）作成
第 25 回	IT システムの導入と運用、評価	サービス・レベル・マネジメント、ソリューションの評価のタイミング、ソリューションの妥当性確認、V モデル
第 26 回	IT サービス導入（演習）	運用 RFP・SLA 策定、ソリューションの評価項目策定
第 27 回	発表会・テスト	発表会・講評・外部講師による事例
第 28 回	テラーリングと全体振り返り	外部講師による事例とテラーリング

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

準備学習

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

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

復習・宿題等

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

【テキスト（教科書）】

テキストは、講師が Powerpoint 等を使った資料を提示する。

【参考書】

講師が授業中に指定する

【成績評価の方法と基準】

- ・講義への参加姿勢（30%）、チーム演習への参加姿勢（30%）、相互評価（40%）
- ・座学で学んだ知識および自分で調べた情報を使ってチーム演習やレポート作成を行う。
- ・チーム演習、評価は、毎回、実施する。
- ・チーム演習の場合、検討内容や熱意、発表や質疑応答への態度を受講生による相互評価を行うことにより、行う。
- ・参加度合いが 60%に満たない場合には、評価の対象としない。

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

- ・担当教員は、これまでに経営情報戦略に関連した大手企業および中小企業のコンサルティング、教育、制度設計の実務経験を有する。また、金融機関における融資審査、経営革新支援法元審査委員等の経営戦略評価の実務経験を有する。中小企業庁の優秀アドバイザー賞受賞。
- ・質問・相談がある場合には、
- 1. メールで講師に、質問・相談内容（日時、質問事項など）、希望日時などを伝えてください。
- 2. 講師からの連絡をお待ちください。

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

マネージャーのための WEB 構築

Web design and structure for managers

五月女 健治 [Kenji SAOTOME]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：オンライン/online

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

- 第13回 「自分サイト」の作成 学習内容を活用して、「自分サイト」を作成する。
- 第14回 総括 学習内容を前提に、インターネットの基本的な仕組みを講義する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

・「いちばんやさしいWordPressの教本第5版（インプレス）」
(ISBN-13:978-4295011644)

以下の教科書は貸与するので、購入する必要はない。

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

・その他、資料を配布する。

【参考書】

なし。

【成績評価の方法と基準】

各回の課題演習（40%）、期末課題「自分サイト作成」（60%）

【学生の意見等からの気づき】

ビデオ教材が好評なので、さらに改善する。

【学生が準備すべき機器他】

PCが必要。貸与PC、演習室PCも利用可能である。

【その他の重要事項】

受講に当たって、前提知識は不要である。

オフィスアワーは、金曜日5限とする。この日時の都合が悪い学生については、個別に調整する。

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

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

会計入門

Intensive accounting

石島 隆 [Takashi ISHIJIMA]

単位数：2単位

学期：春学期前半(Spring(1st half))

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

本授業の講義は、オンデマンド型のeラーニングとして実施する。

講義を中心とするが、基礎的な会計知識については、演習問題の解答の提出を求める。

授業の内容に関する質問については、随時E-Mailで受け付けるが、質疑のためのオンラインミーティングを3回程度設定する予定である。その日程は学習支援システムで伝えるが、参加は任意である。

また、最終日には、学生が自ら選定した上場企業の財務諸表の分析結果の発表をオンラインで行い、その内容について最終レポートの提出を求める。最終日に出席できない学生は、発表内容を録画して提出すること。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

【授業計画】 授業形態：オンライン/online

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

桜井久勝・須田一幸著『財務会計・入門（第14版）』有斐閣アルマ（¥1,800+税）
なお、上記のテキストの改訂版等が発売された場合は、最新版を使用するが、受講において第14版でも学習に差し支えないように配慮する。

【参考書】

國貞克則著『【増補改訂】財務3表一体理解法（朝日新書）』朝日新聞社（¥820+税）

【成績評価の方法と基準】

授業の中で行う企業における取引の設例による演習結果の提出、積極的な質問や発言（50%）
経営分析結果の発表と最終レポート（50%）

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

オンデマンド方式の授業のため、ノートPCの利用が必須である。また、授業の教材、動画、問題は、学習支援システムを利用して提供する。

【その他の重要事項】

「授業形態」が「オンライン」となっているが、最終日の学生発表を除いて「オンデマンド」で行う。

なお、授業の内容に関する質問については、随時E-Mailで受け付けるが、質疑のためのオンラインミーティングを3回程度設定する予定である。その日程は学習支援システムで伝えるが、参加は任意である。

<オフィスアワー>

春学期・月曜日 5限目（16:50-18:30）

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

【Outline (in English)】

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

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

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

MAN500F2

ビジネスデータ分析（ベーシック）

Business Data Analysis: Basic

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

基礎科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

11-12 講 回帰分析の応用 回帰分析の応用として、原因系を複数個にする、質的変数を活用するなど、より高度なモデル分析を行う方法を学習する。

13-14 講 戦術効果と交互作用 採用した戦術が結果に与える影響が、状況に応じて異なるなど交互作用がある場合を検討する方法を学習する。交互作用の検討により、より効果的な戦術判断や対策立案などが可能になる。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

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

【テキスト（教科書）】

特に指定なし

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

・授業内課題ならびに普段の取り組み（40 点）、期末レポート（60 点）

【学生の意見等からの気づき】

・受講に際し、前提となる数学やデータ分析の知識は設定せず基礎から解説する。

【学生が準備すべき機器他】

・対面講義を基本とするが、ハイフレックス形式で開講するため、遠隔での受講も可能。遠隔受講の場合には、マイクとカメラのある受講環境を準備すること。

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

【その他の重要事項】

＜講義について＞

- ・P C演習（Excel）を行うので、最低限のP C利用スキルは前提とする。
- ・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。
- ・本講義は、オデッセイ社の資格「ビジネス統計スベシヤリスト・エクセル分析ベーシックならびにスベシヤリスト」の内容にはほぼ対応している。

＜教員について＞

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

【Outline (in English)】

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

MAN500F2

消費者行動論

Theory of Consumer Behavior

単位数：2 単位

学期：春学期後半(Spring(2nd half))

授業分類：専門講義

共通科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

授業毎に資料を配布する。

【参考書】

Key Strategy Tools The 80+ tools for every manager to build a winning strategy, Vaughan Evans, Prentice Hall, 2013
 The Power of Design, Angele Reinders et al, Wiley, 2013
 Think New Asean, Philip Kotler et al, 2015

【成績評価の方法と基準】

成績の評価法（定期試験、課題レポート等の配分）および評価基準
 評価方法
 レポート 60 % と授業への積極的関与（プレゼンテーションほか） 40 % とし
 て、総合的に評価する。

【学生の意見等からの気づき】

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

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

創業・ベンチャー起業論

丹下 英明

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

【目的】

本講義では、創業・ベンチャー起業について、企業の成長ステージに応じた特有の経営課題（ビジネスモデルの構築、経営資源の確保・充実など）について、総合的かつ実践的な指導・支援・アドバイスができるスキルを修得することを目的としています。

また本講義では、支援スキル習得のため、実際にグループでビジネスプランを策定していただきます。そのため、本講義は、創業に関心のある方だけでなく、大企業内で新事業開発を目指す方や、大企業から独立しての起業を目指す方など、大企業向けも想定した講義内容となっております。幅広い方の受講をお待ちしております。

【概要】

第 1～4 回講義では、創業・ベンチャーのビジネスモデル構築、経営資源の確保・充実、ビジネスプラン作成等における成功要因について学んでいただきます。

第 5～14 回講義では、創業・ベンチャーの課題発見・解決のための助言の進め方について学んでいただきます。

また講義全体を通じて、グループでビジネスプランを策定していただきます。

以上を通じて、創業を成功させるためのビジネスモデルの構築や、経営資源の確保・充実についての確かな助言ができるようになることを目指します。

【到達目標】

1. 創業を成功させるためのビジネスモデルの構築や経営資源の確保・充実についての確かな助言ができる。
2. 創業プロセスを理解したうえで、みずからビジネスプランを作成し、プレゼンテーションすることができる。
3. 創業・ベンチャー支援における中小企業支援施策の活用を必要に応じてガイドできる。

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

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

【授業の進め方と方法】

【授業形態、授業内での発表】

講義では、基本的知識や理論の説明を行い、みなさんとディスカッションを行います。

また、グループに分かれてビジネスプランを作成していただきます。第 7 回の講義ではグループで作成したビジネスプランの中間発表を、第 13 回の講義では、最終発表をしていただきます。

【課題提出とフィードバック】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	イントロダクション	・授業計画、授業内容および成績評価について説明する。 ・グループによるビジネスプラン作成の進め方について説明する。
2	創業・ベンチャーのビジネスモデル構築支援：どのようなビジネスアイデア・プランが成功につながるのか	・どのようなビジネスアイデア・プランが成功につながるのか、議論する。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
3	創業・ベンチャーのビジネスモデル構築支援：ビジネスプラン作成のポイント	・前回講義への質問に回答する。 ・ビジネスプラン作成のポイントについて、説明する。
4	創業・ベンチャーのビジネスモデル構築支援：経営資源の確保・充実	・ビジネスプラン作成のポイントや経営資源の確保・充実について、説明する。 ・グループを決定し、各グループでビジネスプラン作成を進める。

5	創業・ベンチャーへの助言能力の養成：起業事例を通じた創業・ベンチャーに対する課題発見・解決	・前回講義への質問に回答する。 ・起業事例から、創業・ベンチャーの課題発見・解決に向けた助言の進め方を学ぶ。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
6	創業・ベンチャーへの助言能力養成：ディスカッション	・ゲスト講師による講演を踏まえて、創業・ベンチャーへの助言についてグループでディスカッションを行う。 ・各グループでビジネスプラン作成を進める。
7	ビジネスプラン中間発表	・前回講義への質問に回答する。 ・各グループで考えたビジネスプランについて、中間発表を行う。
8	ビジネスプラン中間発表への講評	・各グループで考えたビジネスプランについて、中間発表を行う。 ・教員よりビジネスプラン中間発表への講評を行う。 ・各グループでビジネスプラン作成を進める。
9	創業・ベンチャーへの助言能力養成：支援機関の事例を通じた創業・ベンチャーに対する課題発見・解決	・前回講義への質問に回答する。 ・支援機関の事例から、創業・ベンチャーの課題発見・解決に向けた助言の進め方を学ぶ。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
10	創業・ベンチャーへの助言能力養成：ディスカッション	・ゲスト講師による講演を踏まえて、創業・ベンチャーへの助言についてグループでディスカッションを行う。 ・各グループでビジネスプラン作成を進める。
11	創業・ベンチャーへの助言能力養成：金融機関の事例を通じた創業・ベンチャーに対する課題発見・解決	・前回講義への質問に回答する。 ・金融機関の事例から、創業・ベンチャーの課題発見・解決に向けた助言の進め方を学ぶ。 ・ゲスト講師による講演・担当教員によるまとめを行う。
12	創業・ベンチャーへの助言能力養成：ディスカッション	・ゲスト講師による講演を踏まえて、創業・ベンチャーへの助言についてグループでディスカッションを行う。 ・各グループでビジネスプラン作成を進める。
13	ビジネスプラン最終発表	・前回講義への質問に回答する。 ・各グループで作成したビジネスプランをパワーポイントまたはワードを用いて発表してもらう。
14	ビジネスプラン最終発表総括	・各グループで作成したビジネスプランをパワーポイントまたはワードを用いて発表してもらう。 ・教員よりビジネスプランの講評を行う。 ・最後に、講義の振り返りと質疑応答を行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

- ・グロービス経営大学院『グロービス MBA ビジネスプラン』ダイヤモンド社、2010 年

【参考書】

- ・長谷川博和『ベンチャー経営論』東洋経済新報社、2018 年
- ・柳孝一『ベンチャー経営論: 創造的破壊と矛盾のマネジメント』日本経済新聞社、2004 年

【成績評価の方法と基準】

- ・個人による成果・講義への参加姿勢（講義への貢献、グループワークへの貢献、レポート課題など） ☒ 50%
- ・グループによるビジネスプラン作成の成果:50%
- ・60 %以上で合格。
- ・最終講義時までに、各チームで作成したビジネスプラン（データ）を合わせて提出すること。

【学生の意見等からの気づき】

- 本年度新規科目につきアンケートを実施していません。

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

- ・教員の実務経験 ☒ 株式会社日本政策金融公庫において、中小企業向け融資・審査業務に従事。その後、同公庫総合研究所に異動し、中小企業経営に関する様々な研究を行う。本授業では、これらの実務経験を踏まえて、実際の企業事例を活用した授業を行います。

【Outline (in English)】

The purpose of this lecture is to acquire skills that can give practical advice to startups.

In addition, in order to acquire support skills, you will be asked to create a business plan in a group.

MAN510F2		
コーチング		
Coaching		
高田 朝子、コーチエィ		
単位数：2 単位		
学期：秋学期後半/Fall(2nd half)		
授業分類：専門講義		
共通選択科目		
実務教員：		
【授業の概要と目的（何を学ぶか）】		
近年、企業の経営者が、専任のエグゼクティブ・コーチをつける例が増えています。エグゼクティブ・コーチは経営者に対して、【問い】を間に置き、【対話】へと進みます。アドバイスは一切しません。では、エグゼクティブ・コーチが行う【対話】とはどのようなものなのでしょう。なぜ【対話】がCEOの成長や企業の業績向上に貢献するのでしょうか。エグゼクティブ・コーチが使う「問い」を中心とした対話のスキルは、部下や後輩、同僚との関わりにおいて効果的なリーダーシップを発揮し、良好なチームビルディングを行う。部下や後輩のモチベーションを高めつつ、部下を育成するなど、組織におけるリーダー開発の場面で効果的に活用できます。また、1on1 のコーチングの実践は、目の前のリーダーの開発にとどまらず、組織全体の変革へとつながります。本講義では、コーチングの理論や哲学を学び、履修者自身が周囲へのコーチングを実践する中で、コーチングスキルの習得をめざします。リーダーシップ、モチベーション、チームビルディング、キャリアという様々な面で、自らの所属するチームに影響力を発揮するマネジャーになりたい、また、組織全体を変革するリーダーになりたいと考える方に参加頂きたいと思います。中小企業、大企業の方問いません。		
【到達目標】		
職場でコーチング・コミュニケーションが実践されていくことを狙いとする。そのために授業中に、コミュニケーションを体感するグループエクササイズ（実習）に重点を置く。コーチングとは何か、どのような意味合いを持つのかを理解する。コーチングというコミュニケーションスキルを理解する。		
【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】		
イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP5」に関連		
【授業の進め方と方法】		
この授業は高田の監修の元、コーチ・エィが行う。中心部分はコーチ・エィの講師陣に実践的なスキルの獲得を目指す。受講生が授業に積極的に参加して、コミュニケーションに関するエクササイズを体験する中で、自らのこれまでの職場でのコミュニケーションを内省し、今後、効果的なコミュニケーションスタイルにバージョンアップする。具体的には、演習と実践に重点を置いています。そのため、受講者が実際に3名程度のクライアントに対して、週に 30 分（合計 90 分）程度のコーチングを実践する意思と時間を持つことを条件とします。また、授業においても、コーチングを体感するグループエクササイズ（実習）や、スキル習得に向けたエクササイズに重点を置いていきます。受講者は、ご自身の現場でコーチングを積極的に実践し、また授業に積極的に参加して、コーチングに関するエクササイズを体験する中で、自らのこれまでの職場でのコミュニケーションを内省し、今後、効果的なコミュニケーションスタイルにバージョンアップしていくことを、この授業ではめざします。講義の最後には、実際にコーチングを行ったクライアントからフィードバックをもらいます。国際コーチ連盟指定のコーチングの効果を測定するエバリュエーションシステム（Ayee）を活用し、コーチングの効果を点数化します。		
【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】		
あり / Yes		
【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】		
あり / Yes		
【授業計画】 授業形態：対面/face to face		
回	テーマ	内容
第 1 回	なぜ今、企業はコーチングを活用するのか？	近年、世界中でコーチングを活用する企業が増えています。コーチングとは何か。なぜ、今企業はコーチングを導入するのか。どのようにコーチングを活用し、どのような成果を手に入れているのか。コーチングが、組織や個人の「変化する未来をつくる”対話”の手法」として注目を集める今日の社会背景を、様々な事例とともに紹介します。
第 2 回	コーチングとは何か？	コーチングとは何かについて理解を深めるため、コーチングの歴史やコーチングの対話の構造、コーチングの三原則を学習します。また、次回までの課題として、履修者はコーチングの実践相手となるコーチー（3 名程度）を選びます。
第 3 回	目標設定	コーチングは、コーチーの目標に向けて行うものです。この講義では、「目標」という概念に対する理解を深めた後、エクササイズを通じて、コーチーと目標設定を行うための対話を体験的に学習します。
第 4 回	聞く	相手の話を聞く能力はコーチングの基礎であり、非常に重要な要素です。なぜ聞くことが重要であるのか、聞くことを阻害する要因は何か、相手の話を深く聞くためには何に意識を払う必要があるのか、について学習します。効果的なコーチング・セッションを実践する上で、もっとも基本となる対話の流れ「コーチングフロー」を習得します。
第 5 回	コーチングフロー	コーチにとって最大の武器になる「問い」について学びます。コーチングにおいて、どのような問いが機能するのか。エクササイズを通じて体験的に学びます。
第 6 回	効果的な問い	コーチングの根幹には、「人はひとりひとり違う」という考え方があります。一人ひとりのコーチーに対して、効果的なコーチングを行うために欠かせないのが「個別対応」です。個別対応を実践するための具体的な切り口として、コミュニケーションの「タイプ分け」を学びます。
第 8 回	アクノレッジメント（承認）	一人ひとりのコーチーと信頼関係を築き、相手の行動変容を促進するための関わり、「アクノレッジメント（承認）」について学びます。
第 9 回	コーチングとリーダー開発、組織開発	コーチングとリーダー開発、組織開発とのつながりを明確にします。コーチングは、コーチとコーチーの 1 対 1 に閉ざしたコミュニケーションであると捉えられがちですが、人は誰もが「関わり」の中に生きています。個人だけを切り離して開発することは不可能であり、個人に対するコーチングは必ず周囲や組織へと影響します。コーチーの置かれた組織・環境（システム）を考慮した、より広く深い視点でのコーチング実践により、コーチーのアカウントビリティ（「すべては自分で選んでいる」という感覚）の醸成を促します。
第 10 回	フィードバック	コーチが自分に見えている視点を相手に伝える「フィードバック」は、コーチーの新たな気づきや行動変容につながり、目標達成を促します。また、コーチをする側も、自分に対するフィードバックを受け取ることで、自身のコミュニケーションや行動を軌道修正することができます。ここでは、効果的なフィードバックの伝え方と受け取り方について、学習します。
第 11 回	成果のエバリュエーション	コーチング期間中の取り組みとその成果について振り返ることを「エバリュエーション」と呼びます。効果的なエバリュエーションに必要な観点と、コーチングを振り返るためのツールを紹介します。
第 12 回	コーチングの活用事例（ゲストスピーカー）	実際にコーチングを活用している企業のエグゼクティブにご登壇いただき、経営者に対するエグゼクティブ・コーチングや企業の組織開発における事例をご紹介します。
第 13 回	成果発表①	コーチーとのコーチング実践について、履修者自身の体験を発表します。
第 14 回	成果発表②	コーチーとのコーチング実践について、履修者自身の体験を発表します。
【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】		
講義に出席し、エクササイズに積極的に参加いただくことがこの授業では重要となる。授業時間外はその実践に取り組む。その結果を授業に持ち帰り討論する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。		
【テキスト（教科書）】		
授業時に配布する。		

【参考書】

・『この 1 冊ですべてわかる 新版 コーチングの基本』コーチ・エィ（著）、鈴木 義幸（監修）（日本実業出版社、新版 2019 年）
 ・『3 分間 コーチひとりでも部下のいる人のための世界一シンプルなマネジメント術』伊藤 守（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2008 年）
 ・『会社を変えるリーダーになる エグゼクティブ・コーチング入門』鈴木 義幸（日本実業出版社、2009 年）
 ・『新 コーチングが人を活かす』鈴木 義幸（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2020 年）
 ・『未来を共創する経営チームをつくる』鈴木 義幸（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2020 年）
 ※参考文献は、該当するセッションのなかで紹介。

【成績評価の方法と基準】

成績評価は、ワークへの貢献度による評価が 40 %、クライアントへのコーチング実施状況が 20%、成果発表による評価が 40 % とする。

【学生の意見等からの気づき】

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

【その他の重要事項】

詳細なシラバスを授業初回に共有する。
 授業はコーチ・エィが主となって行う。高田とコーチ・エィは授業開催期間の全ての期間において密接に連絡を取り合い、授業を進めている。この授業は聴講を認めない。
 オフィスアワー
 コーチ・エィ 月曜 17 時から 18 時半 およびリクエストに応じる。

【Outline (in English)】

In this course, participants will learn the theory and philosophy of coaching, and aim to acquire coaching skills by practicing coaching others.

The course is designed for those who want to become managers who can influence their own teams in various aspects such as leadership, motivation, team building, and career, as well as leaders who would like to transform the entire organization.

MAN510F2

ビジネスモデルの構築

Business Model Construction

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

本講義では、以上のような背景を受けて、ビジネスを継続的に成功させるために何をしなければならないかを学ぶ。

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

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

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

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

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

なし / No

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

講義前に e-learning スペースに掲載

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

講義は、PC の内容をプロジェクト表示、随時白板で補足説明

【その他の重要事項】

質問などの問い合わせ事項は、メールなどで随時受けつける。

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

Project Design Management (Japanese curriculum)

Project Management

大塚 有希子 [Yukiko Otsuka]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

Episode 07	Stakeholder Management	May 2, 2020 : 5 time period. Explanation about stakeholder identification, management plan, engage management, engage control.
Episode 08	Team exercises on stakeholder management.	May 2, 2020 : 6 time period. Team exercises on stakeholder management.
Episode 09	Scope management	May 9, 2020 : 5 time period. Explanation about Scope definition, WBS creation.
Episode 10	Team exercises on scope management.	May 9, 2020 : 6 time period. Team exercises on scope management.
Episode 11	Resilience(1) of Project Manager	May 16, 2020 : 5 time period. Guest lecturer: Mr. Hidetaka Nakajima Executive Director, PMI Japan Branch.
Episode 12	Resilience(2) of Project Manager	May 16, 2020 : 6 time period. Guest lecturer: Mr. Hidetaka Nakajima Executive Director, PMI Japan Branch.
Episode 13	Schedule management	May 23, 2020 : 5 time period. Explanation about Activity definition, Sequence setting, Resource estimate, Duration estimation, Schedule creation.
Episode 14	Team exercises on schedule management.	May 23, 2020 : 6 time period. Team exercises on schedule management.
Episode 15	Cost management	June 6, 2020 : 5 time period. Explanation about cost estimate, EVM: Earned Value Management.
Episode 16	Team exercises on cost management.	June 6, 2020 : 6 time period. Team exercises on quality management (1).
Episode 17	Quality management (1)	June 13, 2020 : 5 time period. Team exercises on cost management.
Episode 18	Team exercises on quality management (1).	June 13, 2020 : 6 time period. Team exercises on quality management (1).
Episode 19	Quality management (2)	June 20, 2020 : 5 time period. Explanation about quality control 7 tools, new quality control 7 tools.
Episode 20	Team exercises on quality management (2).	June 20, 2020 : 6 time period. Team exercises on quality(2) management.
Episode 21	Resource management	June 27, 2020 : 5 time period. Explanation about regarding project resources, training personnel, soft skills.
Episode 22	Team exercises on resource management.	June 27, 2020 : 6 time period. Team exercises on resource management. Project Management Practice Test1.
Episode 23	Communication management.	July 4, 2020 : 5 time period. Explanation about Communication management, communication skills.
Episode 24	Team exercises on communication management.	July 4, 2020 : 6 time period. Team exercises on Communication management. Project Management Practice Test2.
Episode 25	Risk management	July 11, 2020 : 5 time period. Explanation about Risk management
Episode 26	Team exercises on Risk management	July 11, 2020 : 6 time period. Team exercises on Risk management. Project Management Practice Test3.
Episode 27	Project integration management (closing stage)	July 22, 2020 : 3 time period. Explanation about Project integration management (closing stage).
Episode 28	Team exercises on project integration management (closing stage).	July 22, 2020 : 4 time period. Team exercises on project integration management (closing stage).

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

Preparation

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

Review / Homework

Based on the class schedule (each lesson theme and contents), team exercises are conducted, so review the points to be arranged and unclear points. If you still have any questions, do a literature survey or ask the instructor.(As a standard, 2 hours for preparation and 2 hours for review: a total of 4 hours.)

【テキスト（教科書）】

For the text, the instructor presents materials using Powerpoint etc.

【参考書】

- 1) A guide to the Project Management Body Of Knowledge 6th Edition, Project Management Institute, 2017.
- 2) IT project management by WBS/EVM 978-4-88373-274-6 Shoso Yamato, Kenichi Nagachi, Soft Research Center, 2009.

【成績評価の方法と基準】

- ・ Attitude to participate in lectures (30%), Participation in team exercise (30%), Mutual evaluation (40%)
- ・ Team exercises and report preparation using knowledge learned in the lecture and information studied by oneself.
- ・ Team exercises and evaluations are carried out every time.
- ・ In the case of team exercises, conduct studies by mutual assessment by students, attitudes towards consideration, enthusiasm, presentation and question-and-answer.
- ・ If the degree of participation is less than 75% (21frames=2100minutes= 35hours), it is not subject to evaluation.

【学生の意見等からの気づき】

ITC Case Training Course, Management Information Strategy Course and the necessary tools and techniques are introduced.

【学生が準備すべき機器他】

Students should bring their own personal computer or lending computer to the class. It is necessary for viewing lecture materials, team exercises and presentations.

【その他の重要事項】

- ・ Each lesson classroom is Hosei University New Hitokuchizaka School Building 501 classroom.
- ・ Each lesson day is described before each lesson content of the lesson plan, and the lesson time is 5 time period (16:50-18:30) and 6 time limit (18:35 - 20:15) in principle.
- ・ Instructors have been involved in management diagnosis, advice, management strategy planning, business reform, resource procurement, system development, system audit, information security audit, system operation support, etc. of major IT companies and SMEs related to management information strategy. He has practical experience and is qualified as a PMP, SME consultant, technician [Information Engineering Department, Comprehensive Technology Management Department], IT coordinator, and system audit technician.
- ・ If there is a question or consultation,
 1. Please tell the lecturer by e-mail the question / consultation details (date, question, etc.), desired date and time etc.
 2. Please wait for contact from the instructor.

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

プロジェクト・デザインマネジメント

Project Management

大塚 有希子

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

①知識・思考：プロジェクトマネジメントとソリューションのデザインにに関する基礎的な考え方や知識、求められるスキルを理解できる。
②技能・表現：具体的に課題を通じてプロジェクトマネジメントやシステム×デザイン思考の知識やスキルを自業務にテラリングできる。
③意欲・関心・態度等：チーム演習を通じて、プロジェクトマネジメント、ソリューションデザインに関心を持ち、プロジェクトマネジメントを活用することができる。

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第 01 回	はじめに、プロジェクトとは	プロジェクトとは、プロジェクトマネジメントとは、組織とプロジェクト、プログラムマネジメントとプロジェクトマネジメントについて説明する
第 02 回	プロジェクト、プロジェクトマネジメントに関するチーム演習	プロジェクト、プロジェクトマネジメントに関するチーム演習を行う。
第 03 回	ステークホルダーの要求分析とスコープマネジメント	スコープマネジメントとステークホルダーの要求分析について説明する。
第 04 回	ステークホルダーの要求とスコープマネジメント	ステークホルダーの要求引き出しと構造化演習
第 05 回	システム×デザイン思考	ソリューションデザインに関する手法や要求引き出しについて説明する
第 06 回	システム×デザイン思考演習	システム×デザイン思考に関する要求引き出しのチーム演習を行う。
第 07 回	ステークホルダー・マネジメント	ステークホルダー特定、マネジメント計画、エンゲージマネジメント、エンゲージ・コントロールについて説明する。
第 08 回	スコープ&スケジュールマネジメント	スコープ&スケジュールその他のマネジメントに関して説明する
第 09 回	スコープ&スケジュールマネジメント	スコープ定義、WBS、スケジュールについて説明する。
第 10 回	アジャイルプロジェクトマネジメント	アジャイル・マネジメントに関するチーム演習を行う。
第 11 回	アジャイルプロジェクトマネジメント	アジャイルマネジメントに関して説明する

第 12 回	アジャイルプロジェクトマネジメント	アジャイルプロジェクトマネジメントに関する演習を行う
第 13 回	その他のマネジメント	その他のマネジメント項目について説明する。
第 14 回	前回のまとめ	まとめおよび事例紹介、テスト

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

準備学習

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

復習・宿題等

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

【テキスト（教科書）】

テキストは、講師が Powerpoint 等を使った資料を提示する。

【参考書】

授業中に講師が指示する

【成績評価の方法と基準】

・講義への参加姿勢 (30%)、チーム演習への参加姿勢 (30%)、相互評価 (40%)
・座学で学んだ知識および自分で調べた情報を使ってチーム演習やレポート作成を行う。
・チーム演習、評価は、毎回、実施する。
・チーム演習の場合、検討内容や熟意、発表や質疑応答への態度を受講生による相互評価を行うことにより、行う。
・参加度合いが 75% (21 コマ=2100 分=35 時間) 以上に満たない場合には、評価の対象としない。

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

学生は、自前のパソコンまたは貸与パソコンを使用します。講義資料の閲覧、チーム演習、発表に際し必要となります。

【その他の重要事項】

・講師はシステムデザイン・マネジメントの学位を持ち、プロジェクトマネジメントとソリューションデザインに関する研究およびコンサルティング、教育、制度設計などの実務経験がある。PMP、IT コーディネータ、CBAP の資格も有する。
・質問・相談がある場合には、
1. メールで講師に、質問・相談内容（日時、質問事項など）、希望日時などを伝えてください。
2. 講師からの連絡をお待ちください。

【Outline (in English)】

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

MAN510F2		
リスクマネジメント概論		
Risk Management		
指田 朝久 [Tomohisa SASHIDA]		
単位数：2 単位		
学期：春学期前半/Spring(1st half)		
授業分類：専門講義		
共通選択科目		
実務教員：		
【授業の概要と目的（何を学ぶか）】		
企業は商品やサービスを社会に提供し適切な対価を得て継続的に発展することを目的としています。しかしその目的の達成を阻害する様々な事象が発生し、場合によっては企業の継続が不可能になります。自然災害や火災、製品事故、地政学リスクなど、このような事象である事件や事故をいかに未然に防ぎ、また万が一発生した場合にもその影響を最小限に止める経営手法がリスクマネジメントです。この授業で、企業を継続的に発展させるための経営者としてのリスクマネジメントの考え方を学びます。起業を目指す学生にとっても、中小企業診断士を目指す学生にとっても企業経営のリスクマネジメントの考え方を身に着けることは重要です。また、リスクマネジメントの考え方を身に着けることはプロジェクトの推進にも役立ちます。リスクマネジメントの考え方は大企業・中堅中小企業すべてに共通です。なお、授業の演習で用いるモデル企業は資本金 1 億円従業員 300 人の製造業を扱います。		
【到達目標】		
企業経営としてのリスクマネジメントの考え方として、国際標準規格 ISO31000(2018 年改訂) を学びます。モデル企業のリスクマネジメントの仕組みを構築することにより、リスクマネジメントの実践手法を学びます。実際の危機発生時の企業の対応から危機管理の仕組みを学びます。		
【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか（該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連）】		
イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP4」に関連		
【授業の進め方と方法】		
国際標準規格 ISO31000 の概要を説明したのち、モデル企業のリスクマネジメントを毎回の演習やグループディスカッションにより構築していきます。危機に陥った企業のケーススタディや意思決定ゲームに取り組むことにより、危機管理の能力を身につけます。		
【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】		
あり / Yes		
【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】		
なし / No		
【授業計画】 授業形態：対面/face to face		
回	テーマ	内容
1	授業の概要、リスクとは、リスクマネジメントとは	地震・水害・情報漏洩事件など最近のリスク事例を振り返りながら、リスクマネジメントの概論を説明します
2	リスクマネジメント規格 ISO31000	国際標準規格 ISO31000 の概要、章立て、主要な項目などを説明します。
3	リスクマネジメント方針、組織の状況の理解	モデル企業を例にグループディスカッションにより ISO31000 の要求項目を具体的に検討します。経営者の定める方針と自社の現状把握を行います。
4	リスクの発見、リスクの種類、リスクの分類、主なリスクの理解	企業を取り巻く様々なリスクを解説します。演習としてモデル企業のリスクの特定を行います。
5	リスクの算定、リスクマップ	モデル企業の各リスクの発生頻度と企業に与える影響度を見積もり、リスクマップを作成します。
6	被害想定、リスクの評価	重要なリスクの被害想定を作成し、企業が取り扱うリスクの優先順位を決定します。
7	リスクの対応	重要なリスクに如何に対処するか、回避、低減、共有、保有などのリスク対策について具体的に学び、モデル企業に適用します。また、事件事故を経験した企業のケーススタディを行います。
8	パフォーマンス評価と有効性評価、是正改善、モニタリング	リスク対応が具体的に企業の日常業務の中で対処できているか、モニタリングを行う仕組みを検討します。
9	マネジメントレビュー、リスクコミュニケーション	経営者が実施するレビューによる継続的改善を検討します。またステークホルダーとの情報共有を学びます。
10	損害保険の役割、リスクコスト	企業は財務諸表で評価されます。財務的側面で重要な保険とリスクコストについて学びます。
11	危機管理、インシデントコマンドシステム I C S	万が一の事件事故に遭遇した場合の危機への対処方法を机上訓練などで学びます。
12	ケーススタディトレーニング	実際の事件や事故のケーススタディや意思決定ゲームにより、危機管理における意思決定を学びます。
13	事業継続計画（BCP）	熊本地震や工場火災、システムダウンを踏まえて注目されている B C P につき解説します。
14	まとめ、レポートの説明	リスクマネジメントと危機管理の振り返りをします。またレポート課題の説明を行います。
【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】		
自分の会社および自分の会社の業種、あるいは起業を検討している業種の上場企業を中心に、各社の有価証券報告書に記載されている「事業等のリスク」について情報収集をおこなってください。授業の中で発表してもらいます。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。		
【テキスト（教科書）】		
図解入門ビジネス最新リスクマネジメントがよくわかる本第 2 版（秀和システム：2200 円＋税）ISBN978-4-7980-3288-7（電子出版）		
【参考書】		
① JISQ31000:2019（日本工業規格：日本規格協会：2625 円） ② ISO31000 リスクマネジメント解説と適用ガイド:2018 年版（日本規格協会：4400 円＋税）ISBN：978-4-5424-02812 ③ ケースブックあなたの組織を守る危機管理（ぎょうせい：4762 円＋税）ISBN978-4-324-09258-3 ④ 企業地震リスクマネジメント入門（日科技連：3200 円＋税）ISBN978-4-8171-9498-5		
【成績評価の方法と基準】		
レポートの提出および内容（60 %）、出席および小課題の提出（20%）、積極的な発表など授業への貢献（20 %）		
【学生の意見等からの気づき】		
グループディスカッションやケーススタディの割合をより充実させていきます。また、発表においては、生徒同士の発表のほか、過去の履修生（匿名）の回答の中から参考となる事例も紹介していきます。		
【学生が準備すべき機器他】		
書画カメラや電子黒板等を用いて各自の発表をスクリーンに投影することにより、グループディスカッションを実施していきます。		
【その他の重要事項】		
テキスト（教科書）にそって授業をすすめていきます。毎回授業のポイントにそった小課題を検討し演習を行います。また、実際に発生した事件や事故についても適宜ケーススタディを行い議論や意見交換を行っていただきますので出席が重要です。また、マスコミやインターネット、業界紙などで報道されている企業の事件・事故事例について関心をもってください。経営コンサルティングの実務経験から、生徒のディスカッションや演習結果につき、実際の企業の考え方をフィードバックしていきます。オフィスアワー 授業開始前または終了後に質問を受け付ける。		
【Outline (in English)】		
【Course outline】 The purpose of a company is to provide goods and services to society, obtain appropriate money, and develop continuously. However, various events occur and hinder the achievement of corporate objectives. In some cases, the event causes the company to go bankrupt. The event is natural disaster, fire, product accident, geopolitical risk, etc. Risk management prevents incidents and accidents that are various events. Risk management also minimizes the impact of events that have occurred. In this lesson, students learn about thinking about risk management as a top manager to continuously develop the company. 【Learning Objectives】 Understand the international standard ISO31000 (revised in 2018) as a concept of risk management as corporate management. Understand crisis management methods from the company's response when an actual crisis occurs. 【Learning activities outside of classroom】 Collect information on the "business risks" described in each company's securities report. Have them make a presentation in class. The standard time for preparation and review of this class is 2 hours each. 【Grading Criteria /Policy】 Contents of the term-end report (60%), Attendance and submission of small assignments (20%), Contribution to class such as active presentation(20%).		

MAN510F2

事業リスクマネジメントと内部統制

Enterprise Risk Management and Internal Control

石島 隆 [Takashi ISHIJIMA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】
なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

12	事業リスクマネジメントと内部統制の事例研究（2）	上記のゲスト講師への質疑及び討議を行う。
13	学生による事例研究発表（1）	事業リスクマネジメントと内部統制の実践に関して、学生が各自でテーマを選定して、事例研究を行い、その結果を発表する。
14	学生による事例研究発表（2）	前回の続きを行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

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

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

授業中での活発な質問と討議を期待する。

<オフィスアワー>

月曜日 5 限目（16:50-18:30）

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

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

生産マネジメント

Production Management

藤川 裕晃 [Hiroaki FUJIKAWA]

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：専門講義

共通選択科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

第 15 回 需要予測

第 16 回 工程分析

第 17 回 工程設計

第 18 回 生産計画

第 19 回 在庫管理

第 20 回 トヨタ生産方式

第 21 回 製造管理システム

第 22 回 運搬管理

第 23 回 工場レイアウト

第 24 回 ライン生産方式

第 25 回 ロット生産方式

第 26 回 個別生産方式

第 27 回 セル生産方式

第 28 回 生産システム改善と演習

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

準備学習

教科書の当該授業に関する部分を読んで、準備学習をしておく。

復習・宿題等

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

【テキスト（教科書）】

教科書：

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

【参考書】

- 村松林太郎著「新版 生産管理の基礎」、国元書房、1970 年
黒田充、中根甚一郎、圓川隆夫、田部勉著「生産管理」、朝倉書店、1989 年
藤本隆宏著「生産マネジメントⅠ・Ⅱ」、日本経済新聞社、2001 年
山本孝、井上秀次郎著「生産マネジメント」、世界思想社、2007 年
藤川裕晃著「マネジメントの基礎」、創成社、2013 年

【成績評価の方法と基準】

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

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

【学生の意見等からの気づき】

毎回の講義冒頭で前回出た諸々の質問へ返答する。

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

質問・相談がある場合には、

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

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

サプライチェーンマネジメント

Supply chain Management

藤川 裕晃 [Hiroaki FUJIKAWA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】
なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

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

【参考書】

『マネジメントの基礎』（単著）2013 創成社
 『需給マネジメント』（共著、松井正之、藤川裕見、石井信明）2009 朝倉書店
 『サプライチェーンの経営』（ハーバードビジネスレビュー編）2001 ダイヤモンド社
 『ロジスティクスの数理』（久保幹雄著）2007 共立出版
 『日本型ロジスティクス4.0』（前田賢二著）2019 日刊工業新聞社
 『ロジスティクス・SCM革命』（長沢信也編）2019 晃洋書房
 『ロジスティクス概論』（中田信哉編著）2007 実教出版

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

筆記用具、開平機能付き電卓、ハイレックス講義の時にはPC必要。

【その他の重要事項】

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

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

技術イノベーション

Technology Innovation and Management

玄場 公規 [Kiminori GEMBA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

玄場公規「イノベーション戦略入門」（Amazon キンドル出版、2018）

【参考書】

玄場公規他「ファミリービジネスのイノベーション」（白桃書房、2018）

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

実例として示すケースの充実を図ることとする。

【その他の重要事項】

オフィスアワー：木曜の 3 時限目（13:30-15:00）

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

ビジネスデータ分析（アドバンス）

Business Data Analysis: Advance

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

なお、本科目は夏期集中科目として開講するが、事前に e-learning（動画講義）を配信し、この動画講義のみ（課題提出は必須）でも単位取得ができる形式で開講する。講義（ハイフレックス形式）は、反転授業として行い、事前に動画講義を視聴の上、質問や議論を行う場として講義を活用する。ハイフレックス形式の実施回数などについての詳細は Hoppi から告知するので、確認すること。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

7-8 講	顧客セグメンテーション 2	セグメンテーションをクラスター分析から行う方法について、さらに学習し、手法の使いわけと、得られたセグメントからどのセグメントをターゲットとするかについて検討する方法についても学習する。
9-10 講	尺度開発ならびに次元縮約①	尺度づくりの基礎と変数の縮約の仕方について、その主たる手法である因子分析について学習する。
11-12 講	尺度開発ならびに次元縮約②	尺度を構成する項目の選定と調査票の作成、そしてその実データから実際に尺度を作成するまでを学習する。
13-14 講	手法の組み合わせによる分析の高度化	ここまで学習した手法の組み合わせにより、ビジネスデータの分析レシピの検討ならびに議論を行う。

反転講義 ハイフレックス形式による反転講義（質問ならびに議論） 1
この講義は、1 から 14 講の講義動画を受講の上、必要に応じて、反転講義（2 回を予定）によって理解を深める形式を取る。実施日については、Hoppi に確認すること。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

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

【テキスト（教科書）】

特に指定なし

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

・講義内課題ならびに普段の取り組み（40点）、期末レポート（60点）

【学生の意見等からの気づき】

・受講に際し、前提となる高度な数学やデータ分析の知識は設定せず基礎から解説するが、ビジネスデータ分析（ベーシック）で解説される要約とモデル分析の基礎についてはある程度理解していることを前提として講義をする。したがって、ビジネスデータ分析（ベーシック）を合わせて受講することを強く推奨する。

【学生が準備すべき機器他】

・動画講義を視聴できる環境と、分析演習ができる PC を用意すること（分析には、Rstudio Cloud を利用するため、インターネットにつながる環境であれば、OS は問わない）。

【その他の重要事項】

<講義について>

・夏期集中期間に配置されるが、動画講義＋ハイフレックスによる反転講義（質問と議論）という形式を取る。e-learning として動画講義の受講のみでも単位取得が可能である（課題提出は必須）。反転講義実施回数などについては、Hoppi にて告知するので確認の上、受講すること。

・本講義では、R というデータ分析ソフトを利用する。受講者の環境依存の問題を回避するため、Rstudio Cloud にて演習を行う。Rstudio Cloud の設定方法や基本的な使い方についても、動画配信するので、確認の上、各自 ID を取得すること。

・P C 演習（Excel および R）を行うので、最低限の P C 利用スキルは前提とする。
・学習支援システムを活用するので、操作方法を事前に確認しておくこと。
・「教員について」
・「実務経験のある教員」か否かについて：担当する教員は、データ分析に関連した実務経験（シンクタンクでのリサーチやデータ分析、コンサルティングなど）があり、単に知識としてのデータ分析ではなく、実際に使える知識としてのデータ分析を解説する。

【Outline (in English)】

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

MAN510F2
プラットフォーム戦略
Platform strategy
長谷川 純一 [Junichi HASEGAWA]
単位数：2 単位
学期：春学期後半/Spring(2nd half)
授業分類：専門講義
共通選択科目
実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

【到達目標】

この授業を履修することで、以下のスキルの習得を目標としています。

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

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

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

【授業の進め方と方法】

ケースを用いながら講義内容の理解を深めます。また、グループ課題として、プラットフォームを活用したビジネスモデルの創出にチャレンジしてもらいます。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

学生は、毎回の講義の終わりに、次回の講義までに事前学習すべき項目やプレゼンテーションを行う準備について指示を受ける。事前課題を指示された場合には、講義の初めに提出する。

事前課題を含め、本授業の準備学習・復習時間は、2 時間を標準とします。グループ課題 (プラットフォーム・ビジネスの創出) については、グループでの議論、プレゼンテーション準備を要します。

プラットフォーム戦略について考察する個人課題を 1 つ設定。

【テキスト（教科書）】

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

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

以下の 4 つの要素から総合的に評価する。

- (1) 授業への貢献: 23%
- (2) ケースに対する事前課題: 32% (8% x 4 ケース)
- (3) 個人課題: 20%
- (4) グループ課題: 25%

【学生の意見等からの気づき】

プロジェクト・メソッドにおいてプラットフォーム関連のプロジェクトを検討、進めている学生には、プロジェクトに関する個別の相談にも応じます。

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

経営戦略の基礎を学んでいると講義での議論の質をより高めることができるが、基礎を平行して学ぶ受講者でも無理のない講義への参加ができるよう、オリエンテーション時にレベルを確認し、内容および進捗を調整する。講義やケーススタディにおいて、講師が、アマゾン、オラクルなど成功したプラットフォーム企業のほか、プラットフォーム構築を目指すスタートアップで経験したことを適宜お話しします。

【Outline (in English)】

Today is the era of data, network and platform. Platform players, such as Google, Amazon, Facebook, Apple (GAFA) have established ecosystems, been enjoying huge network effects, and grown dramatically. New players such as Uber and Airbnb, have formed sharing economies without owning considerable assets. Those platform players take different strategies from the ones of traditional business strategies. This course covers those topics through lectures, case studies and individual & group exercises.

Through the lectures, you can obtain the following skills:

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

Grading criteria are followings:

- (1) Class contributions: 23%
- (2) Pre-class quizzes for cases: 32% (8% * 4)
- (3) Individual exercise: 20%
- (4) Group exercise: 25%

MAN510F2

グローバルビジネス経営論

Global Business Management

米倉 誠一郎 [Seiichiro YONEKURA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1: 11/8	グローバルビジネスのマクロ環境と日本企業の戦略展開：デジタルとソーシャルの経営	世界の経営環境を、人口、経済成長率、統合通貨圏などから概観し、世界から取り残された日本企業の現状を分析する。
2: 11/8	失われた 20 年検証	失われた 20 年から学ぶべきことと、それをベースにした事業展開を考える。
3: 11/15	イノベーション理論から今後のグローバル・ビジネスに必要な事業構想を考える	イノベーションと企業家論の基礎を学ぶ。
4: 11/15	イノベーション理論から今後のグローバル・ビジネスに必要な事業構想を考える	日本企業の世界競争力と先進グローバル企業の KSF など具体的事例を通じて、これからの日本企業の新たなグローバル戦略を学ぶ。
5: 11/22	グローバル企業ロッテ株式会社①のケース分析と戦略策定	実際にグローバルビジネスを展開している企業ロッテ株式会社をケーススタディし、戦略分析・提案を策定する。
6: 11/22	グローバル企業ロッテ株式会社①のケース分析と戦略策定	ロッテ株式会社への戦略分析・提案チームをピッチ形態によって選出する。
7: 11/29	グローバル企業経営者との対話①ゲスト玉塚元一 ロッテ株式会社社長	グローバル経営者玉塚元一氏を招聘し、戦略提言を行う。
8: 11/29	グローバル企業経営者との対話①ゲスト玉塚元一 ロッテ株式会社社長の講和と対話	グローバル経営者玉塚元一氏からの講和とディスカッションを通じて生きたビジネスを体験する。
9: 12/6	グローバル企業ヤマトホールディングス株式会社のケース分析と戦略策定	日常の様に活用しているクロネコヤマトをケーススタディし、戦略分析・提案を策定する。
10: 12/6	グローバル企業ヤマトホールディングス株式会社のケース分析と戦略策定	ヤマトホールディングス株式会社への戦略分析・提案チームをピッチ形態によって選出する。

11: 12/13	グローバル企業経営者との対話②ゲスト山内雅喜 ヤマトホールディングス株式会社社長	グローバル経営者山内雅喜氏を招聘し、戦略提言を行う
12: 12/13	グローバル企業経営者との対話②ゲスト山内雅喜 ヤマトホールディングス株式会社社長の講和と対話	グローバル経営者山内雅喜氏からの講和とディスカッションを通じて生きたビジネスを体験する。
13: 12/20	気候変動とビジネスチャンス：ゲスト③澤田智子 (Al Gore Climate Reality leader)	現代の地球を取り巻く環境は危機的状況にあります。日本政府を含む世界の政府はすでに脱炭素化に向けて具体的なアクションと日付を明確にしています。
14: 12/20	気候変動とビジネスチャンス：ゲスト③澤田智子 (Al Gore Climate Change leader)	こうした気候変動の中いかにビジネスチャンスを見出すかをクラス全体でディスカッションします。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

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

【参考書】

適宜紹介する。

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

グローバル企業を経営する実際の事例から実学を学べるように努めたい。

【その他の重要事項】

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

【Outline (in English)】

本講義は、1) 講師による座学、2) 戦略プレゼンテーションを作成するグループワーク、3) ゲスト経営者に対する戦略提言とディスカッション、という 3 つのパートから構成されている。この 3 ステップを通じて、グローバルビジネスの基本的フレームワークとその実践過程を理解し、自らが世界の中で活躍できる知識と実践力を身につけることを目標としている。
This class is designed to understand how to carry out a global business strategy in this rapidly changing environment. Students are required to 1) study basic global business readings and case studies, 2) create and propose a concrete global business recommendation/strategy for quest business person, and 3) understand a practical and philosophical mindset from guest speakers.

MAN510F2

人材イノベーション特別講義

Global Business Management

本間 浩輔 [Kosuke HOMMA]

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

経営理論を学ぶみなさんにとって、クルトレビンの **There is nothing as practical as a good theory**（よい理論ほど実践的である）という名言は、重要です。

みなさんは、みなさんの仕事に活かす何かを得るために、大学院にきたのだと思います。一方で、理論オタクになっても仲間から疎んじられるだけです。理論と実践との懸け橋に資する講義、これが大切だと考えています。

次にテーマですがキャリアを取り上げます。その理由は、私が企業経営に関わった経験で厄介なのは「**people matter**」であり、キャリアに関する理論を学ぶことは、これらの問題に示唆をもたらしてくれると思うからです。（少なくとも私の場合はそうでした）。

以上を踏まえて、本講義ではキャリアの概論にふれながら、参加者が実践できる知識を深めていきたい、これが目的です。

【到達目標】

本講義の目標は、

- 1) 参加者がキャリアを正しく理解する、
- 2) 参加者なりに解釈し、現場でつかえるようにすること

におきます。具体的には、みなさんが組織での課題解決に取り組むときに、補助線になるような（または選択肢を増やせるような）考え方を学ぶことを目的とします。

本講義は、組織のなかや組織に対して仕事をする人を対象としています。

（個人で仕事をする人には不向きかもしれないです）

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

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

【授業の進め方と方法】

講義は、1) 講義、2) 理解を深めるためのグループワーク、3) 振り返り、からなるモジュールをもとに編成します。講義では、予習は重視せず（予習がないわけではありません）振り返りを重視するため、みなさんは講義の予習に多くの時間かけるようスケジュールを工夫してください。

また、一部のグループワークでは、各グループに現役の人事パーソン（ヤフー社など）がアシスタントとしてジョインします。これは、理論を理論で終わらせず使える理論にするためです。なお、この講義は今年が初となるため、原則内容は変更しませんが、かける時間や順番は変化する可能性があります。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第 1 回	overture/学習契約	講義の概要を説明し、参加者とラーニングコントラクトの締結（この時点で合意できなければ講義に参加する必要はありません）
第 2 回	lecture 1	キャリアの定義やキャリア論の概論
第 3 回	lecture 2 Career assessment	キャリアについてアセスメントを通して学ぶ

第 4 回 Dialogue

第 5 回 Guest lecture

第 6 回 Dialogue
Q&A

第 7 回 lecture 3
Theorist's career theory

第 8 回 Dialogue

第 9 回 lecture 4
Career support

第 10 回 Dialogue

第 11 回 lecture 5
Career development

第 12 回 Dialogue

第 13 回 finale/まとめ

第 14 回 finale/まとめ 2

lecture 2 に対する議論と実践的な理解（グループ討議）
キャリアの理論を理解（キャリアで社会人ドクターを取得）しつつ、企業で人事の責任者を担う企業経営者の講演
ゲストとの QA や対話から理解を深める。
理論家によるキャリアの理論の概説

lecture 3 に対する議論と実践的な理解（グループ討議）
キャリア支援の理論から、個のキャリアについて考える
lecture 4 に対する議論と実践的な理解（グループ討議）
キャリア発達の理論から、個のキャリアについて考える
lecture 5 に対する議論と実践的な理解（グループ討議）
これまでの講義をふまえた復習とまとめを行う
これまでの講義を踏まえて、個人の課題として実践的なキャリアを考える

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

前述の通り、本講座はふりかえりを重視します。振り返りはレポートの形式で毎回の講義後の作業（宿題）となり講義の翌日に提出を求めます。本講義は集中であり、参加者の負担は少なくありませんが、講義の目的と効果を考えてこのスタイルとします（1～2 時間程度の学習時間が目安）

一方で、ゲスト講師に関する宿題のほかは、事前学習はほとんど必要とはしません。「事前に考えてきてください」という指示をすることがありますが、ビジネスの経験がある方は、大学にくる電車のなかで考えてくれば足りる内容です。

【テキスト（教科書）】

教科書ではありませんが、キャリアに関するアセスメントを受けてもらう予定です。アセスメントと解説本の費用として 1,000 円程度、必要になります（期間中に徴収します）。

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

グループ討議への貢献（グループメンバーの相互評価）30 %、毎回のレポートと課題（50 %）、テスト（最終日）20 %により評価します。

なお、本講義は集中講義であるため、全ての講義に参加することが評価の前提となります。すべての講義に参加できない方は、参加をご遠慮ください。

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

とくにありません。

【その他の重要事項】

ヤフーなどでの約 10 年間の人事経験および、経営者としての経験、加えて社会人大学院（MBA を含む）に 3 つ通った経験をもとに、実践的に理論を扱うことを目指します。

【Outline (in English)】

This lecture will teach you about your career. I think career is a theory that has implications for all workers, not just managers. Lectures are organized based on a module consisting of
1) lectures (outline career famous theories)
2) group work to deepen understanding

3) reflection

(Also, This lecture requires attendance each time and a review of about 2 hours after the lecture)

Grading Criteria

1) Contribution to group discussion 30%

2) Each report and assignment 50%

3) Test 20%

MAN510F2

フィンテックと企業経営

FinTech and Corporate Management

遠藤 正之 [Masayuki ENDO]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

テキストを事前に読んでおくことが望ましい。

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

【テキスト（教科書）】

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

https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/ronbun1711_03.pdf

【参考書】

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

小倉隆志（2017）『企業のためのフィンテック入門』幻冬舎

【成績評価の方法と基準】

課題レポート（含む事例研究レポート）（4 回程度を予定） 30%

最終レポート 20%

FinTech 活用プロジェクトの発表と成果物 40%

講義への貢献度（発言、質疑等の参加度合い） 10%

【学生の意見等からの気づき】

特になし

【学生が準備すべき機器他】

資料のダウンロード、発表のため、ノート PC を持参のこと

【その他の重要事項】

事例研究の回は履修者以外の聴講を認める予定。

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

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

コミュニケーションマネジメント

Communication Management

浦上 早苗 [Sanae URAGAMI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

IT ツールの飛躍的な発展で、コミュニケーションの形は大きく変わり、コミュニケーションツールには世代間の断絶も見られるようになってきました。情報を収容する空間は無限に広がり、新商品やサービス、不祥事、トレンドなど、経済関係のニュースが絶えず流れ、拡散しています。新聞、雑誌などオールメディアから SNS まで媒体が多様化し、世代や価値観によって触れる情報に分断が起きる現代において、メディアを効果的に活用しつつ、炎上などの新たなリスクに備えるか、情報発信の手法を学びます。

【到達目標】

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

・特に小さな企業、スタートアップにおいては、経営者の発信能力が、商品販売、サービス展開だけでなく採用活動においても重要です。大手企業の広報担当部門が担う役割を 1 人でこなし、費用を抑えながら自社の情報を伝えるスキルを磨く。

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

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

【授業の進め方と方法】

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

予習は必要ないですが、SNS 運用の課題を出すので、継続的に授業外での作業が発生します。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

また、最近は情報拡散と SNS が切っても切り離せないことから、講義期間中は SNS（Facebook 除く）の運用を必須とし、期末の成績にも反映します。リリースの作成や記者レクの準備など、授業時間外の宿題に相当する作業が数回発生します。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

実際のニュースを題材にすることが多いので、講義期間中にその都度指定します。

【参考書】

参考書は指定しませんが、課題をやり遂げるために、情報収集が必要になります。

【成績評価の方法と基準】

平常点：30 点（欠席・遅刻・早退の取り扱いには講義冒頭で説明します。出張などでやむをえず欠席する際は、レポートや発表によって授業の一部を代替することがあります）

SNS の運用：40 点。本講義を担当して 5 年目になりますが、年々情報拡散における SNS の果たす役割が大きくなっており、その割には企業の意思決定層のキャッチアップが追い付かず、対応が後手に回ったり炎上するケースが後を絶ちません。実践力を身に着けるために、Twitter、Instagram などのアカウントを作成し（既存アカウントの利用も可）、テーマや目標を決めて運用し、中間・最終発表を行います。

授業時の課題 30 点：プレスリリースの作成、謝罪会見（対面授業のみ）。

【学生の意見等からの気づき】

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

情報・ニュースの伝わり方が主要なテーマであり、非常に変化が速い分野であるのと、履修生が共有できるニュースを取り扱うことが多いため、各回の構成が入れ替わることがあります。

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

広報機能が薄い中小企業、スタートアップの社員、起業を目指している人、個人事業主などを履修生として想定しています。

シラバスではプレスリリース演習を「7, 8 回」としていますが、履修生やグループの数によっては 5～12 回の授業で分散して実施します。

【Outline (in English)】

Leaning how to communicate with consumers.

MAN510F2

ヘルスケアマネジメント

Health Care Management

新見 正則 [Masanori NIIMI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

1. 授業の目的

新型コロナウイルス肺炎の流行から 2 年以上が経過しても収束の兆しが見えていない（2020 年 1 月現在）。誰も想像できない世界が訪れる可能性も否定できない。そんな中、団塊の世代が後期高齢者（75 歳以上）になる 2025 年はヘルスケアにおける 2025 年問題と呼ばれている。医療が進歩し、簡単には死ねない時代となった今日、ヘルスケアは国家にとっての喫緊の課題である。また、がん患者も増加しがん医療への対応も必要である。そして、多くの医療機関が赤字経営とあるなか、産官学を含めた対応が急務であるが、一般的なビジネスとは異なり、官主導で行われるヘルスケアの根幹を知った上で、適切な対応取ることが大切である。そこで求められるリーダーシップの性質も一般的なビジネスとは異なる面も少なくない。そんなヘルスケア領域でのマネジメントでも、環境や組織、メンバーによってとるべきリーダーシップのあり方には違いがみられるはずである。そしてイノベーションをおこすことが求められる組織（多くの医療機関が実はそうである）においてはどのようなマネジメント上の課題があり、それをどのように考え、どのようなアクションをとることが最適解なのかを考える。医療は経済と似ている。たくさんの意見が出て、そしてその時点では何が正解かはわからない。ところが、将来顧みるとその時にどの意見が、意志決定が正解であったかが判明する。そんな混沌としている医療業界で、ヘルスケアマネジメントを行う資質と知識を身につけ、また身につける技術や方法を学ぶ。

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

授業で最も大事にするのは討議である。クラスでは、ケース（当方で適宜リアルケースを準備、昨年、一昨年は実存している公益医療法人の再建プロジェクトでした）に述べられている内容やクラスで議論される論点について自分の判断を述べ、行動のとり方を主張することが奨励される。クラスメンバーの発言を聞き、理解するだけの出席では極めて不十分である。自分の意見を頭の中で形成し、それを声に出して他のメンバーに主張する行為をなすことが、本コースの学習の仕方の重要な部分になる。人の意見を聞き、自分だったらどのように意志決定するのかを考えることが基本姿勢である。その中で人を説得する技術も学んで頂きたい。このような学習の仕方は、多くの者にとって不慣れで、苦痛を伴うこともあるが、自分で自分の考え方を知り、他の人との相互作用の中から新しいものを創っていくやり方を知るかけがえのない機会となる。クラスでは全員がこの機会を平等に持っており、それを活用するか無駄にするかの判断は各自に任される。すなわち、指名による発言の強制はせず、自発的で自由な発言によりクラス討議を形成することを主義とする。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】
なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	第1回 9月21日 水曜日 ヘルスケアマネジメントへの誘い	この日は講師と受講生の自己紹介を中心に行います。医療も市場原理で動き、不確定であることを知しましょう。医療は国策的側面が強い。通常のビジネスモデルは通用しません。
2	第2回 9月28日 水曜日 ヘルスケアマネジメント概論	ちょっと座学もやりましょう。講師 新隆文 医療経営コンサルタント A Tサポート代表取締役
3	第3回 10月5日 水曜日 昨年は二見先生の講義(1)：看護師の立場からのヘルスケアマネジメント＋導入ディスカッション(今年は講義交渉中)	熱い社会貢献を語ってもらいます。講師 二見茜 東京医科歯科大学国際医療部副部長(昨年の所属です)
4	第4回 10月12日 水曜日 いかに医療はマネタイズしているのか？	「ザ・プロフィット」に登場する23の利益モデルをベースにヘルスケアマネジメントでのマネタイズの構造を考えましょう。突飛なアイデアが大歓迎です。
5	第5回 10月19日 新型コロナウイルス肺炎でも勝ち抜ける医療ビジネスモデルの基礎知識	講義開催日の新型コロナウイルス肺炎の影響を織り込んで、講義スタイルは随時変更します。
6	第6回 10月26日 新型コロナウイルス肺炎でも勝ち抜ける医療ビジネスモデルのプレゼンテーション(1)	小さなビジネスモデルでも、国家規模のビジネスモデルでも大歓迎です。ヘルスケアマネジメントでお金を回して、幸せを提供できるシステムを語りましょう。
7	第7回 11月9日 プレゼンテーション(2) 新型コロナウイルス肺炎でも勝ち抜ける医療ビジネスモデルをみんなでやろう！	イノベーション・マネジメント研究科発のビジネスモデルができると思います。書籍やYouTubeでは学べない貴重な意見交換の場になることを願っています。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。
ご自身で起業している、起業したいと思っている、そんなモデルがある方は是非ともみんなの前でプレゼンテーションをお願いします。

【テキスト（教科書）】

以下の教科書は医療の本質を知るために初回授業が始まる前に一読すること

「ザ・プロフィット」 エイドリアン・J・スライウォツキー著
上記は何度読んでも良く解りません。でも読んで下さい。

初日にSNSグループを作り、そのSNSグループに教材となる動画を送る

【参考書】

「ザ・プロフィット」 エイドリアン・J・スライウォツキー著

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

SNSでグループを作成するので、随時改善点、希望などを募集。

【学生が準備すべき機器他】

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

【その他の重要事項】

なし

【Outline (in English)】

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

MAN510F2

情報セキュリティマネジメント

Information Security Management

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

共通選択科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

特に指定はなし

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

授業や発表の場、提出レポート等による

【学生が準備すべき機器他】

パソコン、スマホ等

【その他の重要事項】

特になし

【Outline (in English)】

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

MAN520F2

中小企業政策論

Small Business Policy

松本 敦則 [Atsunori MATSUMOTO]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第 1 回	ガイダンス。ベンチャー・中小企業支援を取り巻く現状 1	ガイダンスと日本における現状と問題点を考察する。
第 2 回	ベンチャー・中小企業支援を取り巻く現状 2	日本における現状と問題点を考察する。
第 3 回	中小企業政策史 1	中小企業基本法を理解する。
第 4 回	中小企業政策史 2	中小企業政策の変遷を理解する。
第 5 回	商店街調査 1	任意で選んだ商店街の現地調査やグループ・ワークを行う。
第 6 回	商店街調査 2	任意で選んだ商店街の現地調査やグループ・ワークを行う。
第 7 回	中小企業支援機関 1	地域中小企業支援センターの役割を理解する。
第 8 回	中小企業支援機関 2	商工会議所、商工会の役割やインキュベーション・マネージャーの役割を理解する。ゲストスピーカーを交えて議論する。
第 9 回	中小企業と金融機関 1	中小企業やベンチャー企業を取りまく金融機関の役割と現状を理解する。
第 10 回	中小企業と金融機関 2	信用保証協会等の役割と現状を理解する。
第 11 回	イタリアの中小企業政策 1	イタリアの中小企業政策についての歴史や変遷を学ぶ。
第 12 回	海外の中小企業政策 2	他国の中小企業政策についての歴史や変遷を学ぶ。
第 13 回	商店街等の調査研究の発表	学生による発表会 担当教員によるまとめ。
第 14 回	商店街の調査研究の発表	学生による発表会 担当教員によるまとめ。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

特になし

【参考書】

清成忠男（2009）『日本中小企業政策史』有斐閣

清成忠男（1996）『ベンチャー・中小企業優位の時代』東洋経済新報社

中小企業庁『中小企業政策利用ガイドブック』（毎年度発行）

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

体系的・継続的・実践的な講義を行いたい。

【その他の重要事項】

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

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

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

2021 年度は千代田区の商店街（神田すずらん通り商店街や秋葉原など）に関する調査・発表を行った。なお授業スケジュールは演習先行政機関の都合により変更する場合がある。

オフィスアワー「木曜日の 3 時限目」

【Outline (in English)】

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

MAN520F2

コンテンツビジネス論

Multi-use Content Business Strategy

岩崎 達也 [Tatsuya IWASAKI]

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

DX 化が進む現在のビジネス環境下では、コンテンツビジネスの展開のあり方も大きく変わってきている。メディアの受け手である生活者は、コンテンツをさまざまなデバイスで受け取り、さらに創作して発信するなど一つのメディアとして機能している。『鬼滅の刃』の大ヒットも、この時代背景とメディア活用のうまさによるところも大きい。生活者参加のコンテンツ消費の時代には、どのようなコミュニケーション戦略、マーケティング戦略をとればよいのか、時代の捉え方やマーケティング理論、さらにメディアとコンテンツについて、毎回テーマを決め講義を行う。さらに、アニメ、映画、スポーツ、TV などの多様化するコンテンツビジネスの現状を説明し、学術的な理論と実務的な手法を教授することで、使える知識としていく。また、アニメ聖地巡礼などのコンテンツ・ツーリズムによる地域誘客や地域ブランディングについても講義する。

【到達目標】

メディアの思想やメディアの受け手である生活者、そしてコンテンツビジネスの現状を把握する。コンテンツマーケティングや基本的なブランド論についても理解し、プロモーション施策である広告、PR、SP などの考え方を学ぶことにより、コミュニケーションデザインができるところまで到達目標とする。また、イノベーションを起こすためには、ものの発想の仕方、新たなとらえ方が重要になるが、新たな発想を生むための考え方なども授業の中で身につける。

また、ドラマやアニメ、映画などコンテンツを通じた地域振興やコンテンツツーリズムについても現状を把握し、その施策やノウハウを理解する。

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

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

【授業の進め方と方法】

講義全体を通して、第 1 部から第 3 部まで、以下のような流れになる。

第 1 部：「メディアを理解する」新たなものを生み出す発想（1・2 回）、メディアの思想とメディアの変遷（3・4 回）、コンテンツビジネスの実際について外部講師による講義（5・6 回）、第 2 部：「マーケティング理論と実際を学ぶ」マーケティング 1.0 から 5.0、コンテンツ・マーケティングと物語論（7・8 回）、マーケティング・コミュニケーション（9・10 回）、スポーツマーケティング（11・12 回）、第 3 部：「地域とコンテンツ」コンテンツによる地域誘客と地域ブランディング（13・14 回）

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

なし / No

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	・ガイダンス（授業の進め方） ・自己紹介	授業への臨み方。授業の進め方。採点方法。
2	・企画立案手法、発想の仕方。	イノベーションの基本は、ものをどうオリジナリティをもって発想するかということ。切り口発見の方法を学ぶ。
3	メディアとは。その歴史と思想	マスメディアの成り立ちと基本となるメディアの思想を学ぶ。ベンヤミン、マクルーハン、ブーアスティンなどを理解する。
4	メディアの現状把握（テレビ、ラジオ、新聞、雑誌、映画、ソーシャルメディア、OOH）	個々のメディア特性や問題点を見ていくことで、コミュニケーションデザインに活かす。
5	メディア・コンテンツ産業の実務で活躍する人の講義・前半（予定）	メディアとコンテンツの実際をより具体的に感じ、身に着けてもらう。
6	メディア・コンテンツ産業の実務で活躍する人の講義・後半（予定）	メディアとコンテンツの実際をより具体的に感じ、身に着けてもらう。
7	マーケティング 1.0 から 5.0 まで。理論と変遷	時代とともに、マーケティング理論も変化してきたが、コトラーのマーケティング理論の概要を 1.0 から 5.0 までを理解する。

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

テキストは、使用しない。講義内容によって、その都度関連書籍を提示する。

【参考書】

岩崎達也『実践メディア・コンテンツ論入門』慶応義塾大学出版会
岩崎達也・小川孔輔編著『メディアの循環 伝えるメカニズム』（生産性出版）
岩崎達也・高田朝子『本気で地域を変える-地域づくり 3.0 の発想とマネジメント』（晃洋書房）
岩崎達也『日本テレビの 1 秒戦略』（小学館新書）

【成績評価の方法と基準】

最終レポート（50 %）、出席とクラスでの議論（50%）。

【学生の意見等からの気づき】

座学を中心とした講義であるが、毎回の講義テーマにおけるディスカッションをしたい。学生たちも、社会人としてそれぞれの道のプロである。特に、デジタルメディアに関しては、多くの知見をもつ受講者もあり、それが講義をより豊穡なものとする。活発な意見交換によって、授業を双方向の議論の場とした。

【学生が準備すべき機器他】

特になし

【その他の重要事項】

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

【Outline (in English)】

In the current business environment where digital transformation is advancing, the way of developing the content business is also changing drastically. Consumers, who are the recipients of media, receive content on various devices, create it, and send it out, functioning as a single medium. The big hit of "Kimetsu no Yaiba" is also largely due to the background of this era and the good use of media. In the era of content consumption with consumer participation, we will give lectures on what kind of communication strategy and marketing strategy should be taken, how to grasp the era, marketing theory, media and content every time. Furthermore, by explaining the current state of diversifying content businesses such as animation, movies, sports, and TV, and teaching academic theory and practical methods, we will use it as knowledge that can be used. In addition, lectures will be given on regional attraction and regional branding through content tourism such as pilgrimage to anime sacred sites.

MAN520F2

中小企業総合経営論 I

General management for small and family companies I

並木 雄二 [Yuji NAMIKI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

特に指定なし

【参考書】

特に指定なし

【成績評価の方法と基準】

講義、グループワークへの貢献度 60%

発表、報告書の評価 40%

【学生の意見等からの気づき】

本年度授業担当者変更によりフィードバックできません

【その他の重要事項】

オフィスアワーは木曜日 12:40-13:20。

【受講要件】

実務経験 3 年以上必要。課外のグループワークに参加できること。

【Outline (in English)】

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

MAN520F2

中小企業総合経営論Ⅱ

General management for small and family companies Ⅱ

藤川 裕晃

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

中小製造業は大手製造業と規模が異なることだけでなく、担当するにも業種にも違いが出てくる。最終消費財を大量に生産して売上規模を狙う大手製造業へ部品を供給したり、大手がやりたがらない儲からない工程を担当する企業や大手が狙わない市場規模の製造を担当する企業がある。そのため中小製造業は、多品種少量生産へ対応することになる。つまり、少ない生産量と多い品種を少ない経営資源で効率的に対応しなければならない。そこでは、大手製造業の様な大規模ラインや完全自動化ラインなどは無く、減価償却の終わった生産性の低い機械に作業者を投入する。中小企業の経営診断を行うにあたっては、これらの中小製造業の特異性を考慮した生産マネジメントが必要になる。業種ごとに出現する相違点を扱い、工場の問題点の解析と改善手法を実例と討論を通して学ぶ。

また、近年のデジタル化の流れに日本企業は遅れていると言われている。その主要な原因の一つが部門の壁と指摘されている。中小製造業に於いてはそれがなく、デジタル化の流れを最も活用できるのも中小製造業である。将来の診断のキープポイントとして DX 化手段と方法論についても述べる。

【到達目標】

- ①中小企業の生産マネジメントに関する知識や考え方を得て問題点を理解できる。
- ②具体的に中小製造業の診断にあたって直面する様々な生産マネジメントの課題に対して知識やスキルを使って課題を発見・把握できる。
- ③演習や事例研究を通して中小製造業の生産マネジメントの問題構造を理解し生産マネジメントの各種技法を活用することができる

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

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

【授業の進め方と方法】

座学主体で進めるが途中にグループ・ディスカッションや演習を交える。全7週の中の第1週目には、オリエンテーションと共に中小製造業の全体像を示す。第2～6週では中小製造業に多く見られる業種毎の経営問題を事例ベースで扱う。最終週には、これからの中小製造業のテーマであるDX化について、事例を交えて講義する。毎週、2限目の講義の最後に個人演習とグループ討論を行う。また、講義終了後にレポート提出がある。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	日本の産業と製造業	オリエンテーション、日本の産業の現状と今後の展開、日本の製造業の産業全体における位置付け
2	中小製造業を巡る経営環境及び課題	中小企業性製造業の特徴と業種、ベンチャー企業
3	中小製造業種（1）機器組立業	機器組立業界についての経済的知識、一個流し、U 字ライン、セル生産方式
4	中小製造業種（2）繊維加工業	繊維加工業界についての経済的知識、作業研究、スケジューラー
5	中小製造業種（3）食品加工業（製餡）	食品加工業界についての経済的知識Ⅰ、パッチ生産、防露・防鼠、排水処理
6	中小製造業種（4）食品加工業（弁当）	食品加工業界についての経済的知識Ⅱ、セル生産化、モチベーション管理
7	中小製造業種（5）金属加工業	金属加工業界についての経済的知識、金型、段取り替え作業、MC マシンの生産計画
8	中小製造業種（6）メッキ業	メッキ業界についての経済的知識、環境問題、排気・排水処理
9	中小製造業種（7）紙器加工業	紙器加工業界についての経済的知識、段ボール、印版とその管理、RFID
10	中小製造業種（8）印刷業	印刷業界についての経済的知識、型枠、工場内物流と機械レイアウト
11	中小製造業種（9）樹脂加工業	樹脂加工業界についての経済的知識、金型管理、ロット生産、段取り時間の短縮

12	中小製造業種（10）化学品加工業	化学品加工業界についての経済的知識、環境問題、プラント設計、メンテナンス
13	工場のデジタル化	デジタル化の概念、日本産業の現状とDX 化状況、DX 化を拒む理由、DX 化の手順
14	中小製造業 DX 化事例	コンクリート業界の解説、コンクリート品製造システムの DX 化事例

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

準備学習

授業内容に関する講義資料は、事前に配布（ウェブにアップ）するので読んで準備学習をしておく。

復習・宿題等

毎回、授業内容に基づいて、演習を行う。講義で学んだ内容を整理し、不明な点を復習する。それでも不明な点については、文献調査を行うまたは講師に質問すること。

【テキスト（教科書）】

特に指定なし、レジュメを配布する。

【参考書】

大場允晶・藤川裕晃著「生産マネジメント概論・戦略編」、文眞堂、2009 年
大場允晶・藤川裕晃著「生産マネジメント概論・技術編」、文眞堂、2010 年
村松林太郎著「新版 生産管理の基礎」、国元書房、1970 年
上野直紀、高橋健司著「改善の現場こんなときどうする?」、日刊工業新聞社、2007 年
山口俊之著「生産工場の DX がよくわかる本」、秀和システム、2021 年

【成績評価の方法と基準】

座学で学んだ内容について講義内で毎回個人演習（70%）を行う。

また、最後にレポート（30%）を提出する。

尚、演習の提出が5回に満たない場合には、評価の対象としない。

【学生の意見等からの気づき】

本年度新規開講によりフィードバックできません

【学生が準備すべき機器他】

学生は、配布資料に目を通しておくこと。

【その他の重要事項】

質問・相談がある場合には、

1. 講義に関する質問は、演習のシートの最後に質問欄を設けるのでそこで質問をしてください。次回の講義でお答え致します。
2. それ以外の場合には、メールで講師に、質問・相談内容（日時、質問事項など）、希望日時などを伝えてください。

【受講要件】

実務経験 3 年以上必要。課外のグループワークに参加できること。

【Outline (in English)】

Not only is the small and medium-sized manufacturing industry different in scale from the major manufacturing industry, but there are also differences in the products and manufacturing methods of the industry. There are companies that mass-produce final consumer goods and parts to major manufacturing companies aiming for sales scale, companies that are in charge of non-profitable processes that major companies do not want to do, and companies that are in charge of market-scale manufacturing that major companies do not aim for. ... Therefore, the small and medium-sized manufacturing industry will support multi-item and low-volume production. In other words, it is necessary to efficiently deal with a small amount of production and a large number of varieties with a small amount of management resources. There is no large-scale line or fully automated line like the major manufacturing industry, and workers are put into low-productivity machines that have been depreciated. When conducting a management diagnosis of small and medium-sized enterprises, it is necessary to carry out production management that takes into consideration the peculiarities of these small and medium-sized manufacturing industries. We will deal with the differences that appear in each industry, and learn how to analyze and improve factory problems through actual examples and discussions. In addition, it is said that Japanese companies are lagging behind the trend of digitalization in recent years. It has been pointed out that one of the main causes is the wall of the department. There is no such thing in the small and medium-sized manufacturing industry, and it is the small and medium-sized manufacturing industry that can make the best use of the trend of digitalization. As a key consulting item of future management diagnosis, DX(Digital Transformation) means and methodology are also described.

MAN520F2

アントレプレナーシップ論

Innovation & Entrepreneurship

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

「イノベーションと起業家精神」をテーマとする。安倍政権時代に始まった異次元の量的緩和策と財政政策により株価の上昇が見られるものの、実体経済、特に「産業構造」に関する「本質的な変化」は見られない。農業、医療、教育等、未だ頑固な規制に守られた産業構造が温存され、前代未聞の「少子高齢化」により人口減がほぼ確実となっている。また、BREXIT、トランプ大統領による米国内の深刻な分断、米中の覇権争い、北朝鮮問題、新型コロナウイルスによる深刻な健康リスク、医療制度の崩壊、観光および飲食業関連の壊滅的な打撃等、既存の世界秩序を大きく揺るがす変化の真っ只中にある。

そのような環境要因を踏まえ、100年後も日本という国を存続させるには、既存するものを改善するのではなく、日本という国の新しいビジョンと構想を打ち出し、リスクを取って変革に挑むこと、つまり「イノベーションと起業家精神」が何にも増して必要である。

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

【到達目標】

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

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

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

【授業の進め方と方法】

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

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

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

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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

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

【参考書】

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

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

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

【学生が準備すべき機器他】

学生側で使用する情報機器は特にない。

【その他の重要事項】

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

【Outline (in English)】

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

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

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

MAN520F2

海外企業経営研究Ⅰ・Ⅱ

Study of Foreign EnterprisesⅠ・Ⅱ

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、海外研修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

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

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

本年度はコロナ災禍のため休講とする

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

【到達目標】

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

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

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

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

【授業の進め方と方法】

事前に、訪問先企業についての事前研究をチーム毎に行う。

現地での聞き取り調査にて、疑問に思った点、自分なりの仮説の検証を行う。帰国後レポートを提出する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	現地企業についての事前準備 1	現地製造業についての事前知識の吸収
2	現地企業についての事前準備 2	現地製造業についての事前知識の獲得 とりサーチクエッションの作成
3	初日移動日	羽田空港より現地へ
4	2 日目	現地市場環境視察
5	3 日前半	現地製造業訪問調査
6	3 日後半	現地製造業訪問調査
7	4 日前半	日本企業進出調査 1
8	4 日後半	日本企業進出調査 2
9	5 日前半	政府関連施設聞き取り
10	5 日後半	移動日 現地から羽田空港
11	発表準備作成 1	グループ毎に発表の準備
12	発表準備作成	グループ毎に発表の準備
13	発表準備作成	グループ毎に発表の準備
14	発表会	何を学び、どう分析するか。チーム毎に発表する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

訪問企業についての歴史、設立の経緯、ビジネスモデルについて丹念にサーチを行い、各自リサーチクエッションをまとめる

帰国後発表会を行う

授業時間以外にグループワークを要する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

特に指定しないが、各自自分の興味のある経営分野企業の海外進出について書かれた文献を読んでおくこと

【参考書】

ジェトロ 現地関連資料

【成績評価の方法と基準】

現地企業への質問の貢献度 50%

レポートならびに発表 50%

【学生の意見等からの気づき】

発表会の時間を、他の学生が参加しやすい時間にとる。

【その他の重要事項】

本年度は開講しません

【Outline (in English)】

This is 5 days intensive class held in Australia in September. This class is a joint-class for IM Japanese MBA students. In this course, students will learn through their own eyes and ears about strategic and organizational challenges encountered by Japanese companies operating in ASEAN. Studying as part of an multinational cohort you will build a deeper understanding of the core disciplines in business and management and how they are linked to make businesses work. this class will be cancelled this year due to Covid-19

MAN520F2

リテール・マネジメント

Retail Management

並木 雄二 [Yuji NAMIKI]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

リテールマネジメントは、従来の商業・経営学的なアプローチをベースにしたながらも、現在の小売業に求められる最新経営実務や流通業務を革新する手法を学ぶ。流通を取り巻く経営環境が激しく変化している状況を見据え、フィールドを顧客の視点から分析し、支援者や実務家の立場で問題解決していくことを志向する。実際の実務事例を多く取り入れながら、流通の業務を革新できるプロフェッショナルを教育する。

【到達目標】

流通企業の経営診断についての知識を習得し、中小小売店舗などを改善できる実践的な視点とスキルを身につける。

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

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

【授業の進め方と方法】

ゲスト・スピーカーによる講義も入れ、実務の実際に合わせた知識も習得する。グループワークで課題解決に取り組み、最終回に発表する。発表は外部の方も参加し評価する。2 回連続のため、講義回数は 7 回である。リアクションペーパー等における良いコメントは授業内で紹介し、さらなる議論に活かします。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	リテールマネジメントの概要	小売業経営の理解と小売業診断スキルについて学ぶ。
2	小売店経営の現状と課題	日本の小売業の現状を業態別、組織別に分析し、今後の小売店経営に求められる機能を学ぶ。
3	店舗生産性向上を高めるメカニズム	小売店の売上高、利益の構造を理解し、客数、客単価を向上させる技術を理解する。
4	ケース 1	商業経営の事例について学び、討議を行う。
5	店舗レイアウトとスペースマネジメント	店舗レイアウトの理論や事例を学び、効果を高めるスペースマネジメントの手法を理解する。
6	ケース 2	流通企業の事例について学び、討議を行う。
7	チェーンストアシステムと店舗運営原則	チェーンストアシステムと店舗運営の基本的な技術と顧客満足度を高める QSC の改善方法を学ぶ。
8	ケース 3	顧客満足度を高める事例について学び、討議を行う。
9	流通情報システムと活用	POS データとマーチャンダイジングシステムなどの技術とそれらを用いた診断や改善方法を学ぶ。
10	ケース 4	流通情報システムの事例について学び、討議を行う。
11	店舗経営診断と改善指導の技術	流通企業の経営診断の事例から経営診断、経営改善指導の取り組みの考え方や手順を理解する。
12	ケース 5	組織形態や規模、業種ごとの改善指導のポイントを学ぶ。
13	課題グループ発表、	グループごとに課題発表を行う。評価者は外部流通企業などからお招きする。
14	課題グループ発表	各グループの評価を行うとともに優秀グループを選出する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

講義時間以外にフィールドワークとグループワークを行う。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

授業中に適宜配布をする。

【参考書】

「スーパーバイザーの実務」（商業界）
他は授業中に適宜指示をする。

【成績評価の方法と基準】

授業テーマの取り組みと授業貢献（60 %）、課題の取り組みと発表（40 %）

【学生の意見等からの気づき】

受講者の関心によってゲストスピーカーを調整したい。

【その他の重要事項】

オフィスアワー

前期は水曜日 12 時 40 分～13 時 30 分

他は随時アポイントをお願いします。

【受講要件】

実務経験 3 年以上必要。課外のグループワークに参加できること。

【Outline (in English)】

Retail management learns how to innovate the latest management practices and distribution operations required for the current retail industry, based on traditional commercial and business approaches. Looking at situations where the business environment surrounding distribution is undergoing drastic changes, we analyze the field from the customer's point of view, and intend to solve problems from the standpoint of supporters and practitioners.

MAN520F2

MBA 特別講義（マクロ経済と人材経営）

Topics from Master of Business Administration

山田 久 [Hisashi YAMADA]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

デジタル技術の革新やグローバルな経済関係の変化が進展し、地球環境問題への危機感が高まるなか、企業経営を取り巻く環境は複雑化し、変化のスピードも加速しています。それは顧客、資金提供者、従業員、地域社会などステークホルダーと企業の関係が大きく変化していることを意味し、その変化を的確に捉えることで、新たなビジネスチャンスを掴むことができます。そうした認識のもと、「プロジェクト」を推進するにあたって有益な知見を様々な角度から提供すべく、本授業では、「経営環境（マクロ環境）—経営戦略—経営資源（人材）」という三層構造のなかに企業活動を位置づけたうえで、人材面に焦点を当てつつ企業と各ステークホルダーとの関係変化を多角的に取り上げ、複雑化する経営の課題とそれへ対応について考えていきます。事業環境の先行きを読むのに不可欠な、マクロ的な視点を取得することも目指します。

【到達目標】

グローバル規模で生じている経営環境変化の方向性を大掴みしたうえで、「コスト競争」ではなく、「イノベーション競争（付加価値競争）」を選択することの必要性を理解し、短期的な動向に惑わされることなく、長期的な展望に立って考えていく能力や姿勢を取得することを目標とします。とくに、人材面からのアプローチを中心に講義します。同時に、マクロ的な視点にもとづき、物事を大局的につかむ能力の習得を目標とします。

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

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

【授業の進め方と方法】

講義と討議を組み合わせる形で行います。2コマ単位で進め、3コマ目以降、事前に出題されるテーマに関連した設問について、各人の意見を発表してもらったうえで、関連した講義を行います。その後、グループ討議を経て、テーマに関する考えを深めていきます。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1,2	イントロダクション—マクロ・経営・人材／企業経営を取り巻くマクロ環境の変化	マクロ的な見方とは、これからの企業経営・事業創造にとって重要なマクロ環境は何か、これにどう対処するか
3,4	事業戦略とプライシング戦略	低価格戦略の有効性と限界を整理し、値付け戦略を考える
5,6	コーポレートガバナンス論	経営をどう規律づけるか、従業員は会社にとってどのような存在か
7,8	労働市場の日米欧比較からみた人材マネジメントの方向性	日米欧の労働市場の違いは何か、それをふまえた今後の人材マネジメントの方向性は
9,10	働き方の未来	雇われない働き方（起業とインディペンデントコントラクター）、デジタル革命の影響
11,12	グローバル経営と人材活用	経営のグローバル化にどのような課題があるか
13,14	C S R 論	企業経営と社会問題のかかわり、企業の社会的責任は何か、それはなぜ必要か

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

事前（前回）に出題される、テーマに関連した設問について、各人の意見をまとめてきてください。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

講義資料を毎回配布します。

【参考書】

拙書『市場主義 3.0』東洋経済新報社、『賃上げ立国論』日本経済新聞出版社、のほか、講義中に適宜提示します。

【成績評価の方法と基準】

出席および討議参加への積極度（50 %）とレポート（50 %）で評価します。

【学生の意見等からの気づき】

経済学部出身者以外にもマクロ経済を知ることの有用性が分かってもらえるよう、具体的なエピソードを交えながら解説することを心掛けます。

【Outline (in English)】

Business circumstances have been changing drastically during over the past 2 or 3 decades, which means the relationships of companies with stakeholders, such as customers, lenders, employees and local communities are changing. The objectives of this lecture are providing students with better understandings about new relationships with stakeholders, as well as acquiring macro-economic views to prospect the future.

MAN520F2

サービスマネジメント

Service Management

酒井 理 [Osamu SAKAI]

単位数：2 単位

学期：夏期集中/Intensive(Summer)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

サービス経済化がすすむ中、日本経済の主役は製造業からサービス産業へ移りつつあります。今後、我が国の経済をけん引し、雇用を創出するのはサービスセクターです。本講義は目に見えない無形財であるサービスを顧客に提供する際のマネジメントを学ぶことをテーマとしています。その際、有形財（モノ）のマネジメントとの違いに注目しながらサービスをいかに顧客に提供していくのかを考えていきます。講義は実践で使える知識の提供を強く意識します。現象を理解することよりも現場で使えるツールの提供に重点をおきます。プラクティカルなアプローチの立場で進めます。

【到達目標】

サービス・マネジメントの基本的知識と考え方を理解し、それらに応用したビジネス実践力を習得します。

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

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

【授業の進め方と方法】

社会経験の豊かな学生の集まりである教室の「場」の力を十分に活用します。メンバー相互の刺激、知識の交流によって「知」の組み合わせによる付加価値が生まれるようにファシリテートして進めます。毎回の授業は、講義とワークおよびディスカッションの組み合わせで構成します。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第 1 回	サービスビジネスを理解する	・サービスのタイプ ・サービスの特徴
第 2 回	サービスプロダクトを理解する	・サービスミックス ・サーバクションフレームワーク ・フロントステージとバックステージ
第 3 回	サービスデザイン	・新しいサービスビジネスを考案する ・サービスブループリント ・サービスエンカウンター ・ギャップモデル
第 4 回	プライス	・コストプラス法 ・ブレイクイーブンポイント ・サービスのプライシング ・イールドマネジメント
第 5 回	保証	・保証と補償の考え方 ・合意形成方法 ・サービスレベルアグリーメント ・パフォーマンス契約
第 6 回	プロモーションと顧客維持	・苦情処理、クレーム対応 ・顧客維持率と利益 ・新規顧客獲得と顧客維持の ROI
第 7 回	サービスロケーション	・立地魅力度の測定 ・グラヴィティモデル ・客動線とスタッフ動線 ・立地の制約を超える方法
第 8 回	オペレーション	・需給マッチングの方法 ・生産性向上のマネジメント ・待ち行列 ・在庫マネジメント
第 9 回	顧客のマネジメント	・顧客満足の獲得と向上 ・不満発生の抑制とリカバリー
第 10 回	スタッフマネジメント	・サービスプロフィットチェーン ・インターナルマーケティング ・従業員満足の向上
第 11 回	ワーク	サービスビジネス創造ワークをおこないます
第 12 回	ワーク	サービスビジネス構築ワークをおこないます
第 13 回	課題発表 1	プレゼンテーションとディスカッション

第 14 回 課題発表 2

プレゼンテーションとディスカッション

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

様々なサービスを実際に利用することで、顧客としてのサービス経験を蓄積してそれを自分なりに整理しておいてください。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

特に指定しません。

【参考書】

南方建明・宮城博文・酒井理（2015）『サービス業のマーケティング戦略』中央経済社。

近藤隆雄（2007）『サービスマネジメント入門第 3 版』生産性出版。

ポール・W・ファリス他（2011）『マーケティング・メトリクス 原著第 2 版』ピアソン。

ジェームス・トゥボール（2007）『サービス・ストラテジー』ファーストプレス。

トーマス・T・ネイゲル他（2004）『プライシング戦略』ピアソン・エデュケーション。

ベルンド・スタウス他（2008）『苦情マネジメント大全』生産性出版。

【成績評価の方法と基準】

授業への参加 50 %、期末レポート（ケース課題）50 % で評価します。

【学生の意見等からの気づき】

遠隔授業となる年次には、遠隔での学びにも十分配慮した講義を意識します。

【学生が準備すべき機器他】

資料のアップロードに授業支援システムを使用します。

【Outline (in English)】

The theme of this lecture is to learn management in providing customers with services that are invisible intangible goods.

While paying attention to differences from tangible goods management, we will consider how to provide intangible services to customers.

The lecture is practical oriented that strongly considers providing knowledge that can be used in practice. In addition to understanding phenomena, we will focus on providing tools that can be used at the worksite.

MAN520F2

課題解決演習Ⅱ

Research project for consulting and strategy building Ⅱ

松本 敦則 [Atsunori MATSUMOTO]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

ある演習先1機関の特定の課題について、具体的な解決策を策定することを通して、指導・支援・アドバイスができるスキルを取得する。演習先機関は、中小企業のみならず、地方自治体の産業政策課、商店街組合などから選定したい。

【到達目標】

ある課題に対し、これまで IM で取得してきた経営戦略や経営分析、マーケティング等の知識を総動員し、解決策をグループで作成し、実効性のある提案を行えるようにする。

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

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

【授業の進め方と方法】

授業は教室でのグループワークと演習先機関への訪問から成り立つ。訪問は2～3回の予定。プレゼンテーション資料を作成し。最終回は演習先機関にて報告会を行う。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり/Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第1回	課題解決演習	導入講義、演習の進め方
第2回	課題解決演習	資料収集の方法
第3回	課題解決演習	演習先機関訪問・インタビュー調査 担当教員引率の上、現地調査
第4回	課題解決演習	演習先機関訪問・インタビュー調査 担当教員引率の上、現地調査
第5回	課題解決演習	調査・グループワーク 専門分野のゲストスピーカーとの討論
第6回	課題解決演習	調査・グループワーク 専門分野のゲストスピーカーとの討論
第7回	課題解決演習	演習先機関訪問調査・インタビュー調査
第8回	課題解決演習	演習先機関訪問調査・インタビュー調査
第9回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第10回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第11回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第12回	課題解決演習	調査・グループワーク、プレゼン資料作成
第13回	課題解決演習	演習先機関で最終報告会 現地での実習・担当教員によるまとめ
第14回	課題解決演習	演習先機関で最終報告会 現地での実習・担当教員によるまとめ

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

基本的には授業時間内だけで授業を行うが、関連調査や資料収集、グループワークなど自主的に時間外に行うことはありうる。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

授業中に適宜指示する。

【参考書】

授業中に適宜指示する。

【成績評価の方法と基準】

レポート課題（50％）、グループワークでの貢献度（30％）、演習先機関の評価（20％）などから総合的に評価する。

【学生の意見等からの気づき】

グループワークの編成や現場実習の方法を再度検討していきたい。

【その他の重要事項】

スケジュールは演習先機関の都合に合わせて修正する可能性もあるが、この地域になっても18時35分からの6限の授業前には必ず大学に戻って来られるよう時間を設定したい。

具体的な演習先機関や講義の内容は、別途説明会を開催する予定である。
2016年度は東京都杉並区のイタリアンレストランの新事業立案・プロモーション戦略を行った。

2017年度は東京都北区の輸入販売業者の新事業立案・プロモーション戦略を行った。

2019年度は地場産品の輸出支援のための事業立案を行った。

2021年度は台東区の伝統的産業について訪問調査を行った。

なお、課題解決演習ⅠとⅡは隔年開講である。ⅠとⅡの到達目標や授業レベル、方法等は同じであるが、扱う内容が異なるため、それぞれ別個の授業と捉えて参加してほしい

オフィスアワー「木曜の3時限目（13:00-14:40）」

【Outline (in English)】

We will conduct exercises to extract specific tasks for a company that accepts practical training, and then formulate concrete solutions for it.

Through this exercise, we will acquire skills to instruct, support and advise small and medium enterprises.

I would like to select companies that accept practical training not only from small and medium enterprises but also from various institutions such as the local government's industrial policy department, shopping district association ... etc.

MAN520F2

リーダーシップ論

Leadership Management

高田 朝子 [Asako TAKADA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

授業の概要と目的

21世紀は多様化の時代である。組織も、そこで求められるリーダーシップも、多様化の要請に応えねばならない。様々な環境において、様々な組織が様々なメンバー構成で活動する。そこにおいて人々がとるリーダーシップはどのようなものであるべきか。当然のこととして、多様な時代を生き残るにはイノベーションが重要となる。イノベーションを担う人々こそリーダーシップを体現せねばならない。この科目では、このような役目になる人々にリーダーシップを学ぶ場を提供する。

【到達目標】

到達目標

受講生がリーダーシップを発揮せねばならない場に立った時に、次のことが出来るようになりたい。どのような状況にあるか知る努力をし、今までがどのようなであったか、これからどのようにするか、考え、到達地点を想定する。そして自らの力量を知りつつ、協力を得る人々と支援を与えるべき人々の信頼を得て、彼等から力を導き出し、結束して前へ進む。その途上の山と谷を読みつつ、想定しなかった事態にも対処する。そして、リーダーシップの発揮とは、準備がととのってから発揮する順番とはならず、その途上で、避け難く、成長の痛みを経験することとなる。

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

イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、に関連

【授業の進め方と方法】

授業の形式と方法

(1) 授業形式

授業は（初回と最終回を除き）すべて討論形式によるケースメソッド授業である。

(2) 授業時間配分

2コマ続きの時間（全体で190分）を（初回を除き）毎回次のように使う。

15分：クラスで導入の講義

75分：グループに分かれて討議

10分：休憩

90分：クラスで全体討議、まとめ、QA

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第1回	組織とリーダーシップ あなたの考え方を知る	前半： 1) 講師自己紹介 科目の説明 2) 講義「動機付けとリーダーシップ」 3) 導入ケース あなたの考え方の癖を知る この日は準備はいりません。以降のケースは当日配ります。

第2回 危機に対するリーダーシップ

危機は定常状態の仕事のやり方ができなくなり、新たな仕事のやり方を短時間で作り上げなくてはならない状態のことである。情報を得て、情報を組織内に循環させるために、どのようなネットワークを組織内に構築するのか。様々な立場から考える。

教材：ケース「聖路加国際病院」
設問

1) サリン事件に対応した聖路加国際病院の医師、看護婦、事務職員の活動にはどのような特徴があったのでしょうか。

2) 日野原院長のリーダーシップにはどのような特徴がありましたか。それは上記の人々の対応活動にどのような影響を与えたのでしょうか。あるいは与えなかったのでしょうか。

第3回 ダイバーシティとリーダーシップ

ダイバーシティ推進といわれて長い。国が旗振り役となって、性別は勿論人間のもつ様々な要素を有効に利用して組織作りをしようという試みがなされている。さて、現場にいる人間はどのようにそれを感じどのような有効活用しようとしているのか、いないのか。企業としてのミッションと、実際に利益を上げなくては行けない現場との間にあるものについて考える。

ケース「鹿児島銀行 企業改革と女性活用」
設問

①鹿児島銀行の女性登用のやり方にはどのような工夫がありますか。

②あなたが鹿児島銀行の谷山支店長だとしてどのような支店マネジメントを行いますか。

③鹿児島銀行の三人の頭取のリーダーシップの特徴はそれぞれどのようなもので、どのような影響を銀行内に与えましたか。あるいは与えませんでしたか。

第4回 不確実な状態のマネジメント

自分のチームメンバーがある種のトラブルに見舞われていたら、どのように対応しどのようにチームを持って行こうとするのだろうか。

ケース「HIV ポジティブ」
設問

①上野部長の考えるべき課題は何ですか。そして現在の段階で何をすべきでしょうか。

②一般に「社内の噂」が、現在進行中のチームマネジメントに及ぼす影響について考えて下さい。それに対してマネージャーはどのような行動をとればよいと考えますか。

第5回 ワークホリック エスカレーションのマネジメント	ワークホリックは現代社会の病理の一つである。しかしながら「のめり込んで働く」状態は人間の成長に不可欠だという議論や、この種の働き方をしないと企業社会で生き残っていけないという議論も一方ではある。この種の状態をどのようにマネジメントしていくべきなのか。 ケース「ズットジャパン株式会社」設問 1) 田中の置かれている状況はどのようなもので、これは田中個人の問題から生じるのか。あるいは組織全体の歪みから生じるものか。あなたの視点で考察しなさい。 2) あなたが田中の直属の上司であればどのような対応をしますか。 3) あなたが田中の友人だとしたらどうでしょうか。 テーマ：「会社はだれのものか」 オーナー企業における社長とはどのような位置づけで、何が株主にとって、オーナーにとってそして従業員にとって重要なのか。 ケース「ベネッセコーポレーション」+新聞記事切り抜きパック設問 1) ベネッセの今回の組織変革には、どのような問題点がありますか。そしてそれらはどのような原因から生じているのだと思われますか。 2) ベネッセにおいて、組織と人を考えたときに、どのようなしくみ、しかけが必要だと思いますか。 3) 森本社長の行った経営改革で重要と思われる実行策はどのようなものでしょうか。 4) 福武氏は森本氏の改革をどう考え、評価していたのでしょうか。	第7回 「合併とリーダーシップ」 チームによる発表 企業合併は今や日常化した選択肢として常に経営者の前に存在する。実際に合併という事象が起きるとどのように社員は振るまい、統合していくためにはどのようなリーダーシップが必要なのだろうか。 ケース「昭和生命と平成生命の企業合併」担当 A 昭和生命ケースで書かれている現場+昭和生命常務会 B 平成生命ケースで書かれている現場+平成生命常務会 E 財務省 F マッキンゼーグループへの課題 それぞれの立場で今回の企業合併を分析したうえで、現場の声として今後どうしていくべきか意思決定せよ。 マッキンゼー、MOFチームはそれぞれの立場で、どのようにこの二社に当たるのかを分析し、意思決定せよ。 ★その他の情報は公表されている、明治生命、安田生命の情報をつかってよい。重要な点は現在明治安田がどうなっているかということを知ることではない。現実を考慮する必要はない。あくまでも、公表されている情報を使って、その場にいたらどう考え行動するのか、頭の中で「その場にいるつもり」のシミュレーションを行い、意思決定すること。 発表について 各チームそれぞれ 20 分の持ち時間で発表を行う。その後全体でディスカッションを行う。 持ち時間は最長 20 分、最短 16 分とする。16 分より短いものは減点の対象とする。 成績について プレゼンテーションの内容とプレゼンテーションそのもので各チーム同じ点数がつく。 授業終了時に使った PPT に全員が自筆署名をして提出すること。 ※この日のディスカッションノートの提出はない。
-----------------------------	--	--

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

学習の仕方

授業は（初回を除き）全てケースメソッドで行われる。授業は意思決定と思考の訓練の場である。MBA科目であるので、理論的知識と実践的英知の双方の向上を目指す。受講生の積極的な討論参加を期待する。当日使用するケースは設問を参考に熟読し、自分の意見を構築しておくこと。それを持ち寄って、当日のグループで議論し、クラス討議にすむ。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】

教材

教材は下にリストするケースである。ケースは二回目授業に間に合うようセットして1回目の授業の際に配布する

- ・聖路加国際病院
- ・鹿児島銀行
- ・HIV ポジティブ
- ・ズットジャパン
- ・ベネッセコーポレーションと新聞切り抜き資料
- ・昭和生命と平成生命の企業合併

3 回目まではデジタルケースを利用する。4 回目以降のケースは第 3 回目のリアル授業の際、紙にて配布する。当日リアル参加できないものは、研究室の机の上に配布するので、他の受講生に聞くこと。どうしても大学に來られない場合は送付するので教員に申し出ること。ケースの著作権上の問題があるために紙で配布する。

【参考書】

参考書として下の本を紹介する。教科書としての必読書ではない。
 「女性マネージャーの働き方改革 2. 0」生産性出版 高田朝子
 「影響力の武器」誠信書房 チャルディーニ

【成績評価の方法と基準】

成績

成績は次の3つの部分をこの順で加算して構成される。「第1の部分」は各セッションの冒頭で教師に提出する「ディスカッション準備ノート」。当日のケースの事前予習設問について自分の意見や考えを書いたメモ、手書きでもよい、の提出。原紙は手元に置き、写しを提出のこと。必ず氏名と日付を記入すること。事前予習が必要ないセッションでは氏名と日付のみで提出する。これらノートは全セッション出席すると合計で7部になる。7部がすべて提出されると、成績素点を60点とする（成績の60%）。ただし、欠席の回数に応じて減点となる。

「第2の部分」はクラス討議に積極的に参加し発言することによる討議参加点である。これはあくまでもクラス討議への参加のインセンティブとするので、加点主義で運用する。発言内容によって減点することはない。最大加点素点は29点である（29%）。第1の部分が最大となって60点であれば、これに第2の部分が最大に加算されると89点となる。

「第3の部分」は期末レポートの提出である。レポートを提出するかどうかは学生自身の判断によってよい。提出された場合の成績への最大加算素点は11点である（11%）。第1の部分が最大となって60点、第2の部分が最大に加算されて89点となったなら、レポートの最大加算により、最終的に100点となる。

レポートのテーマは次のようにする。本科目で学習した事柄について、各自が設定しているMBA取得後（M特生の場合は中小企業診断士取得後も含む）の職業目的の達成に向け、どのように役立つと期待するか、具体的な場面を設定して記述する。紙数はA4で2ページ。書式設定は自由。提出期限は追って教務より指示される。

【学生の意見等からの気づき】

MBA学生はほぼ全員が現役のビジネスパーソンである。彼らとともにケースメソッド授業を行うことは、彼らにとっても自分のビジネスパーソンとしての指針を再確認したという声が多かった。

今年度も引き続きケースメソッドを用いてディスカッション型の授業を行う。

【その他の重要事項】

オフィスアワーは木曜日 12:40-13:20

18時35分より21時40分まで その後はアクティブラーニングタイムとする

概ね以下のタイムスケジュールで行う。

通常の時間配分と違うため留意されたい。

18：35より導入

18：45 - 20：00 グループディスカッション

※ 6階ブースならびに4階個室を予約する

20：10 - 21：40 クラスディスカッション

ハイブリット授業をとるが、大学にて参加が好ましい

【Outline (in English)】

CThe course is designed like a leadership development program. It is fast-paced, results focused course requiring your active engagement. The content focuses on understanding the range of knowledge and skills that are required of successful leaders and creation of a leadership development plan.

MAN520F2

収益モデルの構築

Earnings Model

山崎 泰明 [Yasuaki YAMASAKI]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

卓越した事業アイデアだけではビジネスは実現しません。そのアイデアを活かし、事業機会につなげるによりビジネス化が可能となります。そのためには将来の事業を構想し、具体的な数値に落とし込むことが不可欠です。将来の事業構想とは、新規事業や企業買収などといった新たな取り組みだけではなく、製造工程の自動化やSCMの推進などといった既存のやり方の変更なども含みます。本講義の目的は、これら将来の事業に関する意思決定を行なうためのファイナンス理論をベースに事業の数値化を習得します。受講者全員が一定の水準の目標に達するようにフルサポートします。また、可能であるならば、ファイナンスⅠ、ファイナンスⅡとともに受講することが望ましいでしょう。

【到達目標】

急速な成長を目指すベンチャー起業家および企業内で新たなビジネスの構築を担う者が、事前に有用なコーポレートファイナンスに関わる知識やスキルをすべて習得することは決して簡単なものではありません。そのため、本講義では、事業アイデアをビジネス化するために必要と考えられる収益モデルの構築に絞り基礎的な素養を身につけることを目標とします。

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

【授業の進め方と方法】

新規事業の創出ならびに既存事業の改善等の収益モデルを構築する知識やスキルを習得する授業という点から、演算演習を交えた講義形式で進めていきます。ミニ・ケースや実務での経験談も適宜取り入れます。講義では事前にパワーポイントによるテキストをアップしますので予め理解に努めて下さい。各回の授業の後半で行なう確認課題に取り組み、それによって議論をおこなう、各自の意見などを紹介します。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】
なし/No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第1回	オリエンテーション	①イントロダクション ②講義の進め方 ③成績の評価について
第2回	事業構想段階の留意点と、新しいアイデアの調達方法	①事業家としての適格度 ②サービスイノベーション戦略 ③ビジネスプランに関する課題 ④主なアプローチ方法 ⑤事業アイデアと事業機会
第3回	マネタイズモデルの類型	①リアルビジネスでのモデル ②プラットフォームビジネス ③ゲストスピーカー
第4回	実務家の経験談	①事業アイデアの具体化 ②ビジネスプラン作成時の留意点
第5回	ビジネスプランの概要	①事業アイデアの具体化 ②ビジネスプラン作成時の留意点
第6回	収益モデルの構築①	①お金の時間的価値 ②DCF法
第7回	収益モデルの構築②	①予測キャッシュフローの想定 ②バリュチェーンとキャッシュフロー
第8回	収益モデルの構築③	①予測キャッシュフローの現在価値 ②ターミナルバリュエーション
第9回	収益モデルの構築④	①資本コスト ②機会コストと要求リターン

第 10 回	事業の数値化①	①要素の洗い出しと数値化
第 11 回	事業の数値化②	①事業創出型の数値化 ②既存事業型の数値化
第 12 回	ビジネスプランの作成	①キャッシュフローの想定 ②ビジネスプランの仕上げ
第 13 回	ビジネスプランの発表	①プレゼンテーション ②ディスカッション
第 14 回	確認テスト、総括	・ビジネスモデルと事業の数値化

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

講義中にも説明は行ないますが、予め財務諸表に触れていることが望ましいでしょう。テキストは事前にサイトにアップしますので2時間程度の事前学習をお勧めします。復習に関しては、各回の授業の終わりに確認のための課題を行ないます。その結果を踏まえ、事後に2時間程度の復習を各自で行なうように努めて下さい。

【テキスト（教科書）】

講義用資料（パワーポイント）

【参考書】

リチャード・ブリーリー、スチュワート・マイヤーズ、フランクリン・アレン著、藤井真理子、國枝茂樹監訳、「コーポレートファイナンス（上）（下）」日経BP社 2014年
磯崎哲也著、「起業のファイナンス」日本実業出版社 2020年

【成績評価の方法と基準】

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

【学生の意見等からの気づき】

多くの意見を期待します。

【学生が準備すべき機器他】

Excel が使用できるパソコンが必要です。

【その他の重要事項】

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

【オフィスアワー】

質問等は、木曜日の3限目（13:10-14:50）に受け付けます。別途、事前に連絡をいただければ対面・メールなどでの質問等はいつでも歓迎です。

【担当教員の専門分野等】

<専門領域> ファイナンス、経営戦略、起業論

【実務家教員】

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

【Outline (in English)】

【Course outline】

A business cannot be realized only by excellent business ideas. By utilizing the idea and connecting it to business opportunities, it will be possible to commercialize it. For that purpose, it is indispensable to envision future businesses and reduce them to concrete figures. Future business plans include not only new initiatives such as new businesses and acquisitions, but also changes to existing methods such as automation of manufacturing processes and promotion of SCM.

【Learning Objective】

The purpose of this lecture is to learn the quantification of businesses based on the finance theory for making decisions about these future businesses. We will fully support all students to reach a certain level of goals. Also, if possible, it is advisable to take the course together with Finance I and Finance II.

【Learning activities outside of classroom】

two hours of preparation and two hours of review.

【Grading Criteria/Policies】

Your overall grade in the class will be decided based on the following.

Term-end examination : 40%, Short report : 30%, in class contribution : 30%

MAN520F2

事業再生・経営革新

Business turnaround and alliance

栗本 興治 [Koji KURIMOTO]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目、MBA 特別必修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

事業再生とは、事業が衰退し財務体質が悪化する中、企業を取り巻く利害関係者間の利害を調整するとともに、毀損した事業を立て直す一連のプロセスを意味している。

また経営革新とは、事業者が新事業活動を行うことにより、その経営の相当程度の向上を図ることである。本授業の目的は、事業再生や経営革新の意義、目的、効果、概要（一連のプロセス）を理解するとともに、ビジネスイノベーションとして変容する市場ニーズに対応するべく、中小企業の適時適切な変革やビジネスイノベーションをリードできる素養を修得すること。

【到達目標】

- ①事業再生及び経営革新の目的や効果を理解すること
- ②実務で活用される事業再生手法の体系と各手法のプロセスを理解すること
- ③事業再生に着手するタイミングとその効果を理解すること
- ④経営改革を促進するための制度概要と進め方の概略につき理解すること
- ⑤事業再生や経営革新に関与する各プレイヤーが期待され求められる役割を理解すること

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

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

【授業の進め方と方法】

授業は毎回講義を中心に進めるが、授業の一部は受講生参加型のディスカッションにあて理解を深める。なお本講義のまとめとして、（実例もしくは仮想）事例を使ってグループ発表会を開催する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	事業再生の概要、定義、目的の理解【理論編】	事業再生につき、その概要、定義、目的、その効果等を理解するとともに、学際的視点（法学的、経済学的視点以外の視点含む）からも考察、理解する。
2	事業再生の概要、目的、定義の理解【実務対応編】	事業再生が必要となる状況を理解するとともに、会社を取り巻く各利害関係者との関係の再構築のプロセス（事業再生実務全般）の概要を理解する。
3	事業再生手法の体系の理解【理論編】	再生可能性の検討方法、事業再生手法の選定プロセス実務やその特徴を理解する。
4	事業再生手法の体系の理解【実務対応編】	事業再生手法の選定プロセスにおける現状分析や再生スキームの策定方法の考え方につきケーススタディーを通して再生実務を理解する。
5	事業再生（法的整理）の制度及び各手法の概要とプロセスの理解【理論編】	法的整理の制度概要及び各手法の概要とプロセス等を理解する。
6	事業再生（法的整理）の制度及び各手法の概要とプロセスの理解【実務対応編】	法的整理の利用状況を理解するとともに、過去事例を用いてプロセス概要を理解する。
7	事業再生（私的整理）の制度及び各手法の概要とプロセスの理解【理論編】	私的整理の各手法の概要とプロセス及び法的整理との比較を通して私的整理の意義を理解する。
8	事業再生（私的整理）の制度及び各手法の概要とプロセスの理解【実務対応編】	私的整理の利用状況を理解するとともに、再生実務に即した私的整理の進め方と最近の傾向を理解する。
9	経営革新の定義、目的、その効果の理解【理論編】	経営革新の定義、目的、その効果等につき理解するとともに、広く「イノベーション」につき学際的な視点から考察する
10	経営革新を促進する制度概要と進め方の理解【実務対応編】	経営革新を促進する制度の概要、その制度を利用する際の進め方、得られる効果やメリット等を理解する

11	事業会社が事業再生や経営革新を進める際の各プロセスに関与するプレイヤーとその役割【理論編】	事業再生局面、経営革新を起こす局面において関与する専門家や実務家の担当領域や役割について理解する。
12	事業会社が事業再生や経営革新を進める際の各プロセスに関与するプレイヤーとその役割【実務対応編】	事業再生局面や経営革新を起こす局面において、受講生自らがビジネスイノベーターとして如何に関与するべきか理解する。
13	ケーススタディー/チーム発表【1/2】	仮想事例等を使い、事業再生や経営革新に関するビジネスイノベーターとして改善提案等を策定し発表する（グループ発表とディスカッション）。
14	ケーススタディー/チーム発表【2/2】	仮想事例等を使い、事業再生や経営改革に関するビジネスイノベーターとして改善提案等を策定し発表する（グループ発表とディスカッション）。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

- 授業前は参考文献を読む等の予習をし、授業後はレジュメを中心に復習する。
- 予習復習各 2 時間程度を標準学習時間とする。
- 毎週授業前までに復習テスト（15 分程度）を受けて頂く。
- グループ発表前は、グループワークが必要となる。

【テキスト（教科書）】

毎回レジュメを配布する。

【参考書】

- 『事業再生』岩波新書 高木新二郎著
 - 『事業再生の実践（第Ⅰ巻～第Ⅲ巻）』商事法務 産業再生機構著
 - 『経営研究調査会研究報告第 62 号「早期着手による事業再生の有用性について」』日本公認会計士協会
 - 『事業再生の実務』日本公認会計士協会出版局 日本公認会計士協会編
 - 『イノベーション・マネジメント入門』日本経済新聞出版社 一橋大学イノベーション研究センター編
- その他必要に応じて授業で紹介する。

【成績評価の方法と基準】

- ①試験評価 30 %
- 各講義日終了後、次の講義開始前までに 15 分程度の前回講義（2 回分）の復習テストを実施（全 6 回実施）
- ②平常評価 70 %
- 授業中の発言等積極性、授業への貢献度、グループ発表（演習評価）を加えたものを平常評価とする

【学生の意見等からの気づき】

- 受講生参加型（可能な限り質疑の時間やディスカッションの時間を設ける）で講義を進め、馴染みの薄い事業再生実務を理解して頂く。

【学生が準備すべき機器他】

PC 及び電卓

【その他の重要事項】

- 質問については、授業後に口頭で、もしくは授業終了後翌週火曜日までにメールで受付け、次回以降の授業の冒頭で、復習テスト後に授業を通じて回答する。

【Outline (in English)】

A business turnaround is a series of restructuring processes of an underperforming company, including reconciling interests among stakeholders and rebuilding its struggling business. Business innovation is defined as seeking a considerable degree of management improvement by conducting new business activities. The objective of this class is to understand the significance, purpose, effects, process of turnarounds and business innovation, and to acquire basic knowledge to lead timely and appropriate reforms and business innovation in SMEs, while responding to the changing market needs.

MAN520F2

地域マネジメント

Regional management

松本 敦則 [Atsunori MATSUMOTO]

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

地域マネジメントでは、地域が抱える様々な課題を把握し、その解決策を過去の事例を踏まえて検討していく。その上で、自らその実践者として活動できるようにすることを目的とする。

そのために、前半にまず地域産業や地域活性に関する理論、特に地域産業集積の視点から学ぶ。後半では地域活性の過去の事例研究の整理を行ったのち、現在の地域活性に関する様々な課題を検討する。

【到達目標】

本講義では地域が抱える課題の解決を主眼とした歴史的経緯、現状分析などの理論的理解を進める。

さらに、実践的な力を獲得するために、現時点ではある地域の事例についてグループワークを行うことを考えている。地域は現時点では未定であるが、東京を中心とした関東地域の地方自治体の政策担当者や地域マネジメントを行う旅行会社等の民間企業などの課題を検討していきたい。

受講生が、本講義を通して各自のプロジェクトにおいて解決すべき地域課題の抽出方法、調査方法、解決の手法のヒントを得ることを期待する。

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

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

【授業の進め方と方法】

前半にまず地域産業や地域活性に関する理論、特に地域産業集積の視点から学ぶ。後半では地域活性の過去の事例研究の整理を行ったのち、現在の地域活性に関する様々な課題を検討する。授業では、はじめに地域にの基礎的な概念や制度の変遷、先進国事例などを整理する。また、ゲストスピーカーを招へいする場合、受講生は事前にゲストに対して情報収集をして講義に臨んでもらいたい。ゲスト講師との討議に積極的に参加することを期待します。※ゲストのスケジュールやフィールドワークに合わせて講義内容を調整することがあります。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
第 1 回	オリエンテーション（受講生の要望を把握する）	地域マネジメントの講義の進め方を説明する。 受講生からの要望をこのオリエンテーションで把握し、講義の組み立てを再考することもある。
第 2 回	プロジェクトにおける地域の事例研究	これまでのプロジェクトで地域の事例を取り扱ったものを紹介する。様々な立ち位置から地域活性を検討する。
第 3 回	地域産業や地域活性に関する理論研究 1	主に産業集積の観点から地域マネジメントを検討する。A・マーシャルやピオリ&セーブルなどを取り上げる。
第 4 階	地域産業や地域活性に関する理論研究 2	主に産業集積の観点から地域マネジメントを検討する。A・サクセニアン、清成忠男などを取りあげる。
第 5 回	地域で活動している方をゲストスピーでお呼びする。	地域マネジメントに関する活動をしているゲストスピーカーをお呼びし、現在地域が抱えている問題を明らかにする。
第 6 回	フィールドワークの課題設定	東京を中心とした関東地域の地方自治体の政策担当者や地域マネジメントを行う民間企業などの課題を検討していく。
第 7 回	地方消滅 1	増田寛也が編（2014）『地方消滅』中公新書、について、その考え方やその反論などを整理し議論していく。
第 8 回	地方消滅 2	「地方消滅」論について、取り上げられている地域の事例研究を行う。
第 9 回	地域産業や地域活性に関する理論研究 3	イタリアやアメリカなど国際比較の観点から産業集積を検討する。

第 10 回	地域産業や地域活性に関する理論研究 4	JAPAN ブランド育成支援事業における甲州ワインや静岡の繊維産業などの事例を取り上げる。
第 11 回	関係人口 1	関係人口についての定義や理論について取り上げる。
第 12 回	関係人口 2	関係人口を増やす努力をしている地域の事例（島根県浜田市など）を取り上げる。
第 13 回	フィールドワーク結果の学生による発表	学生個人もしくはグループで発表を行う。
第 14 回	フィールドワーク結果の学生による発表とまとめ	学生個人もしくはグループで発表を行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

地域に関連した情報を意識する。また、講義で提示する事例のほかに、地域活性にかかわるニュース素材など、身近に起こった社会現象について関心を持つようにする。

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】

教科書は特に指定しない。必要に応じて参考文献を紹介する。

【参考書】

清成忠男（2010）『地域創生への挑戦』有斐閣
 影山喜一編（2008）『地域マネジメントと起業家精神』雄松堂
 佐々木雅幸（2001）『創造都市への挑戦』岩波書店
 増田寛也編（2014）『地方消滅』中公新書
 田中輝美（2021）『関係人口の社会学』大阪大学出版会

【成績評価の方法と基準】

講義中の討議（20%）・発表（30%）
 期末レポート（50%）

【学生の意見等からの気づき】

昨年度は初めてハイフレックス形式で講義をおこなったが、教員、学生ともなかなか慣れず、講義のやり方や進行について再検討しなければならないと感じた。今年度は対面や Zoom の良さを生かしつつ、調整して講義を行っていききたい。

【学生が準備すべき機器他】

課題レポートは授業支援システムを利用する予定です。

【その他の重要事項】

質問、講義内容への要望は基本的にメールで受け付けます。
 オフィスアワーは木曜日の 3 限です。

【Outline (in English)】

In regional management, we will grasp the various issues that the region has, and consider solutions based on past cases. Then, the purpose is to be able to work as a practitioner himself. For that purpose, the first half of the lesson will first study the theory of local industries and regional revitalization, especially from the perspective of local industrial clustering. In the second half, after examining past case studies of regional revitalization, we will examine various issues related to current regional revitalization

MAN520F2

MBA 特別講義 (イノベーションの歴史)

MBA Special Lecture(History of Innovation)

単位数：2 単位

学期：春学期後半/Spring(2nd half)

授業分類：専門講義

経営管理修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

【本年度休講】

ビジネスマンにとって必要な教養として、イギリス、アメリカ、日本におけるビジネスとイノベーションの歴史を学ぶ。

【到達目標】

【本年度休講】

イギリスの産業革命から、アメリカのビッグビジネスの台頭、そして日本の戦後改革やケイレツ生産の発展過程を歴史的に概観し、その根底にある組織と戦略の関係性やイノベーションのあり方を理解する。
 さらに、近年のシリコンバレーの状況を 20 世紀型パラダイムの終焉として位置付け、新しいビジネス・モデルの理解を深める。
 以上の歴史観を統合して、21 世紀社会に求められている企業変革の方向性に関して、一定の見解をもつ。

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

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

【授業の進め方と方法】

学習課題を中心とした講義・クラスディスカッション・グループワークで進める

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1 (6/2)	・イントロダクション ・イギリス産業革命の概要	・歴史を学ぶとは何か ・産業革命の本質である動力革命と機械の自動化について学ぶ
2 (6/2)	・アメリカの台頭 ・アメリカにおけるビッグビジネスの興隆（理論と歴史）	・19 世紀に入って、アメリカの 3 市場の統合 ・取引コストと内部化経済の優位性
3 (6/9)	アメリカ・ビッグビジネスの肖像たち	巨大鉄道企業とアンドルー・カーネギー、自動車の時代：フォードと GM
4 (6/9)	・川崎製鉄と西山弥太郎の革新性：設備投資先行型の経済成長 ・中間組織理論とケイレツ生産：	・高度経済成長と投資 ・多品種少量生産を可能としたグループ生産
5 (6/16)	情報革命とシリコンバレーの台頭	シリコンバレー：新規産業創出のためのエコシステム
6 (6/16)	ニュー・モノポリーの台頭	GAFA+M とプラットフォーム戦略
7 (6/23)	ファミリー／ビジネスの歴史的系譜：ゲストレクチャラー落合静岡大学教授	日本におけるファミリー・ビジネスの役割を概観する
8 (6/23)	渋沢栄一の役割：ゲストレクチャラー落合静岡大学教授	日本資本主義の成立と渋沢の経営哲学
9 (6/30)	島本実（一橋大学教授）・清水洋（早稲田大学教授）	日本の技術蓄積
10 (6/30)	島本実（一橋大学教授）・清水洋（早稲田大学教授）	日本の汎用技術
11 (7/7)	明治維新と日本の創造的対応	19 世紀世界の中の日本：アヘン戦争と高島秋帆
12 (7/7)	日本近代のイノベーターたち	高峰譲吉の創業ベンチャー。理化学研究所大河内正敏と「研究者の自由な楽園」
13(7/14)	失われた 20 年を超えて（1）	新しい経済成長は可能か
14(7/14)	失われた 20 年を超えて（2）	希望だけが未来を開く

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

指定された書物を事前に読んで、クラスディスカッションに備える。単に課題に答えるだけでなく、自分なりの理論的裏付けを主張できるように準備する。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

米倉誠一郎 (1999)『経営革命の構造』岩波新書

米倉誠一郎 (2017)『イノベーターたちの日本史：近代日本の創造的対応』

米倉誠一郎 (2018)『松下幸之助：きみならできる、必ずできる』

【参考書】

アルフレッド・チャンドラー（2011）『組織は戦略に従う』ダイヤモンド社

【成績評価の方法と基準】

出席平常点 20%

クラスディスカッション 40%

最終レポート 40%

100-95%: S

95-90%: A+

89-85%: A

84-70%: B

69-60%: C

59%以下: F

【学生の意見等からの気づき】

歴史は遠く感ぜられるので、よりビジュアルに勤めたい。

【学生が準備すべき機器他】

特になし

【その他の重要事項】

主体的な意識をもって歴史に向き合うこと。

【Outline (in English)】

[本年度休講]

イギリスの産業革命、アメリカのビッグビジネスの台頭、日本の近代化と高度経済成長、そして再びアメリカにおけるシリコンバレー・モデルを検討し、大きな歴史観を養成する。

MAN530F2

デジタル・マーケティング

Digital Marketing

村上 健一郎 [Kenichirou MURAKAMI]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

この講義では、マーケティングファネルとリードの概念や、検索エンジン/ネット広告/ソーシャルメディアなどから構成されるデジタルマーケティングの原理と応用を、ウェブでの調査や議論を通じて学ぶ。受講者はスモールワールドの構成とリーチの概念、ターゲティング広告、ソーシャルメディアによる情報拡散の仕組みを理解し、戦略の策定と検証方法を統合的に理解する。そして、デジタルマーケティングの全体像をつかむ。(中小企業、大企業の両方向け)

【到達目標】

ファネルを理解しデジタルマーケティング戦略を策定できること、および、総合的にデジタルマーケティングを展開できる実践的な知識を身につけることを目標とする。このために、セールスファネルの概念を中心として、顧客との関係 CR(Customer Relationship) 構築のために用いられるシステムや手法、投資判断に用いられる重要な評価指標 KPI を具体的に学ぶ。特に、製造から販売まですべてをオンラインで行う直販ビジネス D2C(Direct To Consumer) を事例として、SNS やウェブを通じた顧客との対話や顧客の行動トラッキングによる広告手法を学び、最終的にはデジタルマーケティングプラットフォーム DMP の理解へとつなげる。

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

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

【授業の進め方と方法】

講義は、事例調査および分析、課題発表と議論、の2つを中心とし、2 コマ単位で進める。基本的に下記のスケジュールで進めるが、受講者の知識レベルや進捗状況によって適宜見直す。履修者はネットに接続された自分のパソコンを操作しながら、リアルタイムにネットで検索や検証を行い、議論を進めていく。なお、グループワークでは調査や分析を行い、最終的にはデジタルマーケティング戦略の理解と組み立てができる能力の獲得を目指す。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	デジタルマーケティング入門	リードジェネレーションからコンバージョンまでのマーケティングとセールのファネルの概要、Get/Keep/Growのプロセスについて説明する。
2	D2C ビジネスとデジタルマーケティング	ネット直販ビジネス D2C(Direct To Consumer) の代表例を調査し、どのようにデジタルマーケティングを行っているかを学ぶ。
3	マーケティング投資と回収の KPI	マーケティングは投資であることを知り、リードジェネレーション、コンバージョン、リテンション費用と顧客生涯価値 LTV との関係学ぶ。
4	デジタルマーケティングシステムの構築	カスタマジャーニーを中心としたデジタルマーケティングシステムの構築手順と方法について学び、自分のプロジェクトへの適用を行う。
5	行動トラッキングの仕組み	ネットでは過剰な行動のトラッキングが行われている。その理由と手段とを知り、その是非および許容範囲について議論する。
6	ネット広告入門	行動トラッキング情報がどのようにネット広告に利用されているのかを知る。また、広告種別や発生する費用体系について理解する。
7	ソーシャルグラフとイノベーションの普及	スモールワールド理論を学び、社会の構造と情報の伝達速度とを知る。また、情報伝搬とイノベーションの普及との関係を考え、アーリーアダプタとマジョリティへのアプローチが全く異なることを認識する。
8	D2C ビジネスとインスタグラム	D2C ビジネスがどのように SNS、特に Instagram を活用しているのかを知り、顧客との関係構築について学ぶ。

9	検索エンジン入門	Google 検索エンジンの歴史と仕組みを学び、リードジェネレーションやコンバージョンにおける役割の重要性を理解する。
10	検索エンジンの仕組み	Google 検索エンジンにおけるキーワードと表示形式の関係について学ぶ。そして、Google が検索キーワードではなく検索意図を判断していることを理解する。
11	検索エンジン最適化	検索エンジンで上位に表示される仕組みと、そのパラメータを学ぶ。また、D2C ビジネスにおける検索エンジン最適化の例から、最適化のキープポイントと効果を知る。
12	検索エンジンエミュレーション	検索エンジンの仕組みをグループワークによるエミュレーションで学ぶ。各受講者は検索エンジンの構成要素となり、体と頭を使うことにより理解を深める。
13	ゲスト講師 (1/2) デジタルマーケティングシステムの概要	企業における実際のデジタルマーケティングシステムについて、ゲスト講師の講義で学ぶ。講師は学研のCMO(Chief Marketing Officer)を予定している。
14	ゲスト講師 (2/2) デジタルマーケティングシステムの利用	デジタルマーケティングの実践事例についてゲスト講師が講義を行い、解決してきた課題とアプローチを学ぶ。また、これからの展望について議論を行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

受講者が少ない場合は個人単位で、多い場合にはグループワークで、事例調査、マーケティング戦略の設計、統計情報を使った検証などを行う。講義は反転授業の形式で進められる。即ち、毎回の講義の終わりには事例調査および分析の課題が出され、次の講義は、この進捗および分析結果の発表から始め、議論を行う。このため、本授業の準備学習・復習には、1 から 2 時間程度が必要となる。

【テキスト（教科書）】

テキストとして、毎回、事前に、pdf 化した講義資料を配布する。その中で、参考書を紹介する。

【参考書】

- (1) ダンカン・ワッツ（辻竜平・友知政樹訳）、「スモールワールド・ネットワーク - 世界を知るための新科学的思考法」、阪急コミュニケーションズ、ISBN-10: 4484041162
- (2) リードスコアリング完全ガイド、<https://business.adobe.com/jp/resources/reports/definitive-guide-to-lead-scoring.html>、Adobe 社資料、
- (3) オウンドメディア事例から学ぶマーケティング戦略、<https://blog.core-j.co.jp/lion-kaio-webmarketing> (Core Marketing Blog 記事)
- (4) DMP 入門、横山隆治 他著、インプレス、ISBN-10: 484439584X

【成績評価の方法と基準】

以下の 4 つの点から評価する。

- (1) 講義での発言と貢献 (30%)
- (2) 毎回のレポートとグループワークでの貢献 (20%)
- (3) 総合演習レポートの提出 (50%)

【学生の意見等からの気づき】

実習型の講義とした場合、他人のビジネスプロジェクトのテーマでウェブ作成を行う難しさや毎日の更新の難しさが指摘された。このため、講義を実習型から調査分析を中心としたディスカッション形式に変更した。

【学生が準備すべき機器他】

パソコン（キーボードのないものは不可）

【その他の重要事項】

オフィスアワーは本講義前の 5 限目（16:50-18:20）としますが、事前にメールで確認願います。なお、この講義には、NTT 研究所での研究実用化の経験と、スタートアップ企業でのデジタルマーケティング経験から得られた最新のノウハウを織り込んでいます。

【Outline (in English)】

This course focuses on the theory and practice of digital marketing. It starts with the major marketing concepts such as marketing funnel and lead generation. Then, it provides detailed knowledge on digital channels and platforms, such as Google Search Engine, Google Analytics, Net Advertisement, and Social Media, for getting, keeping customers. By understanding these means, students get a clear knowledge on the relationship between digital marketing platforms and sales funnel.

MAN530F2

クラウドコンピューティング

Cloud computing

五月女 健治 [Kenji SAOTOME]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

クラウドコンピューティングの利用が急速に広がっている。クラウドコンピューティングによって、選択肢が広がって、さまざまなビジネスシーンでの活用が可能となっている。特に、IT の難しいスキルを取得することなくサービスの利用ができており、我々が直接 IT を利用する時代が近づいている。一方で、いくつかの問題があることも事実である。ただ、このような光と影についての情報はあふれていて、すでに周知のことである。この授業では、実際にクラウドを体験して、利点・問題点の理解を深めて、必要となったときに実践的な判断を可能とする知識を習得することが目的である。対象は、中小企業を想定する。

【到達目標】

クラウドで提供されるサービスは、主に SaaS、PaaS、IaaS に分類される。この授業では、SaaS と PaaS の著名なサービスを体験する。また、クラウドと社内のコンピュータ環境を連携する演習も実施して、クラウドサービスの理解を深める。

(SaaS：Software as a Service、アプリケーション機能を提供するサービス)

(PaaS：Platform as a Service、アプリケーション開発環境を提供するサービス)

(IaaS：Infrastructure as a Service、ハードウェア環境を提供するサービス)

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

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

【授業の進め方と方法】

クラウドサービスで最も利用されているオンラインストレージ（Dropbox、OneDrive、Google ドライブ）を取り上げ、Zoom オンライン会議での活用方法の演習を行う。

PaaS として、プログラミングレスのアプリケーション作成環境であるサイボウズ社の Kintone を取り上げ、それを利用したアプリケーション作成の演習を行う。また、作成したアプリケーションで生成されたデータの活用方法として、データ分析の演習を行う。

SaaS として、プラットフォームビジネス（マッチング、シェアリングエコノミなど）を構築できるクラウドサービスを取り上げ、そのサービスのアカウント作成や運用・利用を体験する。

ただし、提供者側の状況によっては、利用するサービスの変更があり得る。

各回の提出課題に対して改善点がある場合は、個々にフィードバックを行う。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：オンライン/online

回	テーマ	内容
第 1 回	講義概要	クラウドコンピューティングの種類・技術の現状や利点・問題点などについて、講義する。
第 2 回	オンラインストレージ演習-1	オンラインストレージ演習の準備を行う。

第 3 回	オンラインストレージ 演習-2 講義	オンラインストレージと Zoom オンライン会議での活用方法を講 義する。
第 4 回	オンラインストレージ 演習-2 演習	オンラインストレージと Zoom オンライン会議での活用方法を演 習する。
第 5 回	PaaS 演習-1 講義	Kintone の利用準備と簡単なア プリアプリ作成の方法を講義する。
第 6 回	PaaS 演習-1 演習	Kintone の利用準備を行い、簡単 なアプリを作成する。
第 7 回	PaaS 演習-2 講義	Kintone による、アプリ（請求 書）の作成方法を講義する。
第 8 回	PaaS 演習-2 演習	Kintone で、アプリ（請求書）を 作成する。
第 9 回	データ活用 講義	Kintone で生成したデータを利用 して、データ分析を行う方法を 講義する。
第 10 回	データ活用 演習	Kintone で生成したデータを利用 してデータ分析を行う。データ 分析で利用するツールは、Power BI Desktop（データ分析・可視 化アプリ）を利用する。
第 11 回	SaaS 演習 講義	プラットフォームビジネスについ て講義する。
第 12 回	SaaS 演習 演習	プラットフォームビジネスを構築 するクラウドサービスのアカウント を取得し、運用・利用する演習 を行う。
第 13 回	活用事例	ゲスト講師による活用事例紹介を 行う。
第 14 回	総括	学習内容の振り返りを行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

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

【テキスト（教科書）】

配布する。

【参考書】

・はじめての Kintone ガイドブック（無償配布）：
[https://kintone.cybozu.com/jp/2014/images/support/index/
welcometokintone.pdf](https://kintone.cybozu.com/jp/2014/images/support/index/welcometokintone.pdf)

【成績評価の方法と基準】

各回の課題演習（40%）、期末レポート（60%）

【学生の意見等からの気づき】

データ分析など、クラウドの活用方法を充実させる。

【学生が準備すべき機器他】

自身の PC を各自準備する。Power BI Desktop のみ Windows PC
が必要である。イノベーション・マネジメント研究科管理の演習室
で授業行う場合は、演習室 PC も利用可能である。上述の条件を満
たす PC を持たない場合で、演習室以外の環境で使用するときは、
大学の貸与 PC を利用することを検討すること。

【その他の重要事項】

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

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

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

【Outline (in English)】

The use of cloud computing is rapidly expanding. Cloud
computing has made it possible to use it in various business
scenes. Especially, the services of cloud computing are being
used without acquiring the difficult skills of IT, and the era
when we use IT directly is approaching. On the other hand,
it is a fact that there are some problems. However, such
information on light and shadows is already well-known. The
purpose of this class is to experience the cloud computing,
understand advantages and problems, and acquire knowledge
that enables practical judgment when necessary. This lecture
is for Small to Medium Business.

MAN530F2

モバイルプログラミング

Mobile programming

五月女 健治

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：○

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

MIT App Inventor（以降、App Inventor）により、基本的なプログラミング技術を学びつつ、モバイルアプリの作成を通して、ビジネスで必要となるさまざまな技術を体験することによって、企業人としての高度な IT リテラシーの習得を可能とする。

現在の時代の転換期において、企業は本格的なデジタルトランスフォーメーション（DX）に取り組むべき時期にきている。しかし、企業人の IT リテラシーは、そのスピードに対応できているのか。App Inventor は、学校でのプログラミング教育に使用されている Scratch と同じビジュアルプログラミングであると同時に、ビジネスで必要となる技術を利用して、本格的なモバイルアプリを作成できるプログラミング環境である。

対象は、中小企業を想定する。

【到達目標】

基本的なプログラミング技術と、ビジネスで必要となるさまざまな IT 技術を、プログラミングを通して体験することによって、企業人としての高度な IT リテラシーを習得する。

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

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

【授業の進め方と方法】

App Inventor を利用して、プログラミング技術の基礎を演習する。授業は、演算、分岐や繰返しを行うプログラミングとしての基本的な機能と IT 関連の外部機器やサービスを利用する機能（コンポーネント）を習得し、応用的なモバイルアプリの作成を行う。これらの習得した知識をもとに、もっとも注目されているプログラミング言語 Python のプログラミングの体験を行う。

各回の提出課題に対して改善点がある場合は、個々にフィードバックを行う。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

【授業計画】 授業形態：オンライン/online

回	テーマ	内容
第 1 回	アプリ作成環境 講義	App Inventor でモバイルアプリを作成する開発環境について講義する。
第 2 回	アプリ作成環境 演習	App Inventor でモバイルアプリを作成する開発環境を、自身の PC とモバイル端末で構築する。
第 3 回	チュートリアル基礎 講義	App Inventor が提供する基礎的なチュートリアルアプリについて講義する。
第 4 回	チュートリアル基礎 演習	基礎的なチュートリアルアプリを作成し、App Inventor の基本を学習する。
第 5 回	プログラム構造 講義	演算機能、分岐や繰返しを行う機能など、どのようなプログラミング言語にも備わっている必須の機能について講義する。

第 6 回	プログラム構造 演習	App Inventor によって、演算機能、分岐や繰返しを行う機能を演習する。
第 7 回	チュートリアル応用 講義	App Inventor が提供する応用的なチュートリアルアプリについて講義する。
第 8 回	チュートリアル応用 演習	応用的なチュートリアルアプリを作成し、App Inventor の応用方法を演習する。
第 9 回	コンポーネント 講義	コンポーネントの種類と利用方法について講義する。
第 10 回	コンポーネント 演習	コンポーネントとその利用方法について演習する。
第 11 回	Python 講義	Python の利用方法と仕様について講義する。
第 12 回	Python 演習	Python による基本的なプログラミングを演習する。
第 13 回	拡張機能 講義	App Inventor が拡張機能として提供している、AI 機能と IoT 機能のコンポーネントを利用したモバイルアプリについて、講義とデモンストレーションを実施する。
第 14 回	まとめ・期末課題	期末課題として、当該授業で習得した機能を利用して、独自のモバイルアプリを作成する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

毎回の授業は、前回の授業の内容を利用してさらに発展させる方式を採るので、次回までに、当日実施したテキストの該当箇所の復習を必要とする。

【テキスト（教科書）】

講義資料を配布する。

【参考書】

・ MIT App Inventor の公式サイト
<https://appinventor.mit.edu/>

【成績評価の方法と基準】

各回の課題演習（70%）、期末課題（30%）。
 期末課題として、自身の課題に基づいてモバイル端末アプリを作成する。

【学生の意見等からの気づき】

新規科目につき該当なし。

【学生が準備すべき機器他】

App Inventor のアプリを作成する PC（Windows または Mac）と、アプリの実行環境として Android または iOS を搭載したモバイル端末（スマートフォンまたはタブレット）が必要である。

【その他の重要事項】

必要な前提知識として、日常的な使用程度のモバイル端末の操作ができること。
 プログラミングの知識・体験は、不要である。

【Outline (in English)】

Using MIT App Inventor, it is possible to acquire advanced IT literacy as a business person by learning basic programming technology and experiencing various technologies required for business through the creation of mobile apps. This lecture is for Small to Medium Business.

MAN530F2			第 5 回		変革構想書	概説「IT 経営認識領域 (A)」、概説「変革認識プロセス (A1)」 A 共通の基本原則、変革のための企業体質の確立、変革への気づき、変革に向けての課題・解決策の可視化、変革に対するコミットメント、変革認識プロセス (A1) の基本原則
ITC ケース研修			第 6 回		課題 1「変革構想の検討とコミットメント」続き	課題 1_手順 5 経営者の判断、課題 1_手順 6 変革構想書の作成と変革の表明
IT Coordinator Case Training			第 7 回		経営環境の分析	概説「IT 経営実現領域 (B)」、IT 経営実現領域の各プロセス、成果物の関連図、目標と KGI/KPI の関連、全体プロセス、基本原則 (B 共通)
大塚 有希子 [Yukiko Otsuka]			第 8 回		課題 2「企業理念・使命の確認と経営環境情報収集・分析」	課題 2_手順 1 企業理念・使命の確認、課題 2_手順 2 事業ドメインの確認、課題 2_手順 3 外部経営ミクロ環境情報収集、課題 2_手順 4 外部経営マクロ環境情報収集、課題 2_手順 5 内部経営環境情報収集
単位数：4 単位			第 9 回		あるべき姿の構築	概説「経営戦略プロセス (B1)」、経営戦略プロセス (B1) の基本原則
学期：秋学期授業/Fall			第 10 回		課題 3「あるべき姿の構築」	課題 3_手順 1 経営環境分析の実施、課題 3_手順 2 経営課題の導出 課題 3_手順 3CSF (案) の導出、課題 3_手順 4 経営ビジョン (案) とビジネスモデル (案) の構築
授業分類：専門講義			第 11 回		経営リスクの評価と対応	概説「IT 経営共通領域 (C)」、概説「プロジェクトマネジメント (C1)」
経営情報修士科目			第 12 回		課題 4「経営リスクの評価と対応」	課題 4_手順 1 経営リスクの特定、課題 4_手順 2 経営リスクの分析と評価、課題 4_手順 3 経営リスクの対応、課題 4_手順 4 経営リスク顕在時の対応
実務教員：○			第 13 回		経営戦略策定	概説「モニタリング&コントロール (C2)」
【授業の概要と目的 (何を学ぶか)】			第 14 回		課題 5「経営戦略策定」	課題 5_手順 1 経営ビジョン、ビジネスモデル、CSF の最終決定 課題 5_手順 2 経営戦略目標の決定、課題 5_手順 3 KPI の定義、課題 5_手順 4 経営戦略実行の組織体制の設定、課題 5_手順 5 経営戦略企画書の作成
IoT・ビッグデータ・ロボット・AI 等による技術革新が、第四次産業革命とも呼ぶべき大変革をもたらしている。IT を効果的に利活用することによって、新たに大量のデータを取得し、分析し、それを用いることが可能になっている。IT とビジネスが結びつくことで、情報制約や物理制約が克服され、①革新的な製品・サービスの創出 (需要面における変革)、②供給効率性の飛躍的向上 (供給面における変革) が起きる可能性がある。現代は、あらゆる産業において、需要・供給の両面から、破壊的なイノベーションを通じた新たな価値創造が求められている。IT は企業経営を飛躍的に成長させる潜在能力を持っている。しかし、IT 利活用の重要性は以前から言われていたにもかかわらず、その能力を引き出し、活用できている企業や組織は必ずしも多くはない。IT 経営は IT を活用した経営であり、経営の実態を IT によって「見える化」することが重要である。自社の経営の実態をリアルタイムに把握し、経営者が方向付けを行っていくための資源として、「情報」は強く認識される必要がある。ITC ケース研修の目的は、ケース研修を通じて IT 経営を実現するプロフェッショナル人財を養成することである。授業内容は、中堅中小企業を対象としている。			第 15 回		経営戦略の展開	概説「コミュニケーション (C3)」
【到達目標】			第 16 回		課題 6「経営戦略の展開」	課題 6_手順 1 中期の経営改革への展開、課題 6_手順 2 中期経営計画の策定、課題 6_手順 3 中期経営計画書の作成
①知識・思考：IT 経営推進プロセスガイドラインに関する考え方や知識、求められるスキルを理解できる。			第 17 回		業務改革	概説「業務改革プロセス (B2)」
②技能・表現：具体的に課題を通じて IT 経営推進プロセスガイドラインの知識やスキルを使って課題を解決できる。			第 18 回		課題 7「IT 戦略の策定と展開」	課題 7_手順 1 現行業務プロセス分析、課題 7_手順 2IT 領域環境分析、課題 7_手順 3 目標業務プロセスの策定、課題 7_手順 4 目標 IT 環境の策定
③意欲・関心・態度等：チーム演習を通じて、IT 経営推進プロセスガイドラインに関心をもち、IT 経営推進プロセスガイドラインに関する各種技法を活用することができる。			第 19 回		IT 戦略	概説「IT 戦略プロセス (B3)」
【この授業を履修することで学部等のディプロマポリシーに示されたどの能力を習得することができるか (該当授業科目と学位授与方針に明示された学習成果との関連)】			第 20 回		課題 7「IT 戦略の策定と展開」続き	課題 7_手順 5IT 戦略評価項目、達成指標、目標値、課題 7_手順 6IT 環境構築の基本方針、課題 7_手順 7 目標 IT サービスレベルの設定、課題 7_手順 8IT 戦略企画 (実行計画) 書の作成
イノベーション・マネジメント研究科のディプロマポリシーのうち、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連			第 21 回		IT 資源調達	概説「IT 利活用プロセス (IT 資源調達ステップ) (B4-1)」
【授業の進め方と方法】			第 22 回		課題 8「IT 資源調達」	課題 8_手順 1 提案評価基準書の作成、課題 8_手順 2RFP の作成、課題 8_手順 3RFP の発行と調達先の選定、契約
座学で、IT 経営推進プロセスガイドラインに関する考え方や知識を説明する。チーム演習では、講師から IT 経営推進プロセスガイドラインに関係する演習課題を提示するので、チームまたは個人で、IT 経営推進プロセスガイドラインに関する知識や考え方を理解し、さらには幅広い観点から演習課題を検討し、発表またはレポートを作成して相互学習を行う。			第 23 回		IT 導入と IT サービス利活用	概説「IT 利活用プロセス (IT 導入ステップ) (B4-2)」、概説「IT 利活用プロセス (IT サービス利活用ステップ) (B4-3)」
【アクティブラーニング (グループディスカッション、ディベート等) の実施】			第 24 回		課題 9「IT 導入」と課題 10「IT サービス利活用」	課題 9_手順 1 IT 導入マネジメント、課題 10_手順 1 SLMの実施、課題 10_手順 2 IT 戦略達成度評価、課題 10_手順 3 経営戦略達成度評価
あり / Yes			第 25 回		持続的成長の認識	概説「持続的成長認識プロセス (A3)」、概説「変革マネジメント (A2)」
【フィールドワーク (学外での実習等) の実施】			第 26 回		課題 11「持続的成長認識」と課題 12「変革マネジメント」	課題 11_手順 1IT 経営成熟度の評価、課題 11_手順 2 将来に対する変革への洞察、課題 11_手順 3 持続的成長に対するコミットメント、課題 12_手順 1 変革マネジメント体制の構築、課題 12_手順 2 変革の実行状況の把握と是正
なし / No			第 27 回		新たな旅立ち	学生の決意表明、プレゼン内容についてのチーム討議
【授業計画】 授業形態：対面/face to face			第 28 回		ケース研修のまとめ、修了式	活躍する IT コーディネータからの期待 ゲスト講師：平野尚也様
回	テーマ	内容	【授業時間外の学習 (準備学習・復習・宿題等)】 準備学習			
第 1 回	開講式、オリエンテーション、IT 経営とは 概説「変革認識プロセス (A1)」	はじめに、評価の方法、ケース研修の進め方などを説明する。 概説「IT 経営とは」、概説「IT 経営推進プロセスガイドライン」 概説「変革認識プロセス (A1)」、IT 経営、経営者、IT 経営推進者、IT 経営支援者、IT 経営の「進め方」、IT 経営を成功に導く 7 つの基本原則				
第 2 回	課題 1「変革構想の検討とコミットメント」	課題 1_手順 1 気づき情報の収集、課題 1_手順 2 変革に向けての課題の抽出				
第 3 回	IT 経営の認識	概説「IT 経営の推進方法」、概説「IT 経営認識領域 (A)」、戦略経営サイクル、イノベーション経営サイクル、IT 経営の成熟度、プロセスとプロジェクトの関係、セキュリティマネジメント、リスクマネジメント、変革認識プロセス (A1)、変革マネジメントプロセス (A2)、持続的成長認識プロセス (A3)、変革、経営戦略の見直しのサイクル、破壊的イノベーター企業、「組織的な」プロセス、経営者の役割				
第 4 回	課題 1「変革構想の検討とコミットメント」続き	課題 1_手順 3 本質的な課題の理解、課題 1_手順 4 解決策の検討と策定				

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

復習・宿題等

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

【テキスト（教科書）】

- ・IT 経営推進プロセスガイドライン ver.3.1
特定非営利活動法人 IT コーディネータ協会発行
- ・IT コーディネータ資格認定制度ケース研修資料
特定非営利活動法人 IT コーディネータ協会発行

【参考書】

- ・講師が Powerpoint 等を使った資料を提示する。
- ・講師が授業を通じて適切な参考書を紹介する。

【成績評価の方法と基準】

- ・講義への参加姿勢（30%）、チーム演習への参加姿勢（30%）、チーム演習成果物・個人レポート（40%）
- ・座学で学んだ知識および自分で調べた情報を使ってチーム演習やレポート作成を行う。
- ・原則として、チーム演習、評価は、毎回、実施する。
- ・チーム演習の場合、検討内容や熱意、発表や質疑応答への態度を受講生による相互評価を行う。
- ・参加度合いが 24 コマ/全 28 コマ以上を満たし、かつ e ラーニング全ての事後アンケートの提出をもって評価の対象とし、ケース研修への積極的な参加度合いによって評価の対象とする。

【学生の意見等からの気づき】

経営情報戦略科目、プロジェクトマネジメント科目との関連や必要なツールと技法を紹介する。

【学生が準備すべき機器他】

学生は、パソコンを授業に持参のこと。（講義資料の閲覧、チーム演習、発表の際に利用）
チーム演習ではマイクロソフト・パワーポイントによるテンプレートを配布する予定。

【その他の重要事項】

- ・本科目の受講対象者は、在学生のみとする。
- ・本科目の受講には、8 万円（税抜き）の教材費（教科書代および e ラーニング受講費を含む）が必要である。
- ・本科目の開始約 2 週間前に、オリエンテーションを行う。その際に、受講者名簿を IT コーディネータ協会に通知し、それに基づいて e ラーニング受講のための情報を付与する。
- ・本科目の修了者は、IT コーディネータ協会が IT コーディネータの資格要件の一つであるケース研修修了とみなされる。
- ・担当教員は、これまでに中小企業の IT 戦略に関する中小企業庁、経済産業省のコンサルティング表彰や助成金を受賞。元経営革新支援法審査委員。経営情報戦略に関連した大手・中小企業のコンサルティング、人材開発、制度設計、監査の実務経験を有し、PMP®、1 級 FP、CBAP®の資格を有する。IT コーディネータ立ち上げ時からケース研修のインストラクション、継続学習コース設計・指導などを行う。
- ・質問・相談がある場合には、
 1. メールで講師に、質問・相談内容（日時、質問事項など）、希望日時などを伝えてください。
 2. 講師からの連絡をお待ちください。

【Outline (in English)】

Technological innovation by IoT, big data, robot, AI, etc. brings about major revolution that should be called the fourth industrial revolution. By effectively utilizing IT, it is possible to newly acquire and analyze a large amount of data, and to use it. By linking IT and business, information constraints and physical constraints are overcome, (1) creation of innovative products and services (change in demand side), (2) drastic improvement of supply efficiency (change in supply side) can occur. There is sex. In today's society, new value creation through destructive innovation is required from both demand and supply in all industries. IT has the potential to dramatically grow corporate management. However, despite the fact that the importance of IT utilization has been said for a long time, there are not many companies or organizations that can draw out and utilize its capabilities. IT management is management using IT, and it is important to "visualize" the actual state of management by IT. "Information" needs to be strongly recognized as a resource for grasping the actual condition of management of the company in real time and managing by the management. The purpose of ITC case training is to train professional human resources to realize IT management through case training. The contents of the lesson are targeted at SMEs.

MAN530F2

デジタル広告論

Theory of Digital Advertising

高田 勝裕 [Katsuhiko TAKATA]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

現在のデジタルマーケティング活動は、パーソナライゼーションをコアテクノロジーとするデータドリブンアプローチへと大変革を遂げている。世界最大の広告代理店である WPP の元 CEO であるマーティン・ソレル卿は、マーケティングの鍵を握るのは「データ」であると宣言し、データアセットの集約と活用のためにデジタルマーケティングにかかわる数多くの会社を買収した。一方で、データアセットの活用に秀でた IT コンサルティング会社である IBM、アクセンチュア、デロイトなどは経営活動と販売活動を一貫通貫するマーケティングサービスを広告主に提案して、総合広告代理店と広告販売で競合するようになり、広告業界を構成する顔ぶれが大きく変貌した。

それらが成立した背景として、(1) 生活者のオンライン・オフライン活動が共にデータとして計測可能となること、(2) マーケティング活動がすべてデータで取得・管理できるようになること、そして (3) マーケティング活動の諸プロセスがプログラマティックに自動化されたことがあげられる。さらに GAFA+M (Google Amazon Facebook Apple Microsoft) に代表されるテックジャイアントと呼ばれる企業群の中でも、デジタルマーケティングビジネスを展開してそれらに関する膨大なデータを所有する Google Facebook Amazon は自社プラットフォーム上の個人に関するデータアセットを独占利用できる立場により、高度なテクノロジーを駆使して広告主に大きな広告成果を提供している。さらに、それぞれ広告主企業のデジタルマーケティング活動の場を自社プラットフォーム内に完結させることで、より独占的な収益を獲得することに成功している。

そこで本講義の目的は、デジタルマーケティングにおける広告を「デジタル広告」と定義して、「デジタル広告」の全体を俯瞰し、さらに現在の高度なテクノロジーの基礎を成す主要な手段であるパーソナライズ技術やターゲティング技術を中心に、その基礎概念・技術を体系的に理解・習得することを目的とする。

【到達目標】

本講義の目標は、パーソナライズやデータドリブンアプローチなど先端テクノロジーを活用する「デジタル広告」を理解することにより、それらが持つ特性やベネフィットを自身の事業やビジネスモデルに適応・応用展開することである。さらに、それらのテクノロジー等によって成立する「デジタル広告」が、特定の企業群をテックジャイアントだけに膨大な利益をもたらしたのか、その過程を振り返り、学生自身の知識として具備することにより、自身の未来環境における、自身に関するビジネスの成功確率の向上に寄与することを目指す。さらに本講義では「デジタル広告」におけるテックジャイアントが駆使する手法の初歩的なものを自身の環境で動作させて体験する。これら応用方法の体験により、学生は自身の将来において、コンピュータの利活用による競争上の優位性を得る。

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

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

【授業の進め方と方法】

講義は 2 コマ単位で、スケジュールにのっとり進める。

各講義で前半では座学を中心とした講義をおこなう。講義の前半では、デジタル広告に関するホットトピックを毎回数点選んで解説する。後半では前半の講義に関する技術やパーソナライズを実際にコンピュータをもちいて試す。著名な実務者をゲスト講師として迎えて、実ビジネスでの活用や進行中の課題などについて議論する機会も用意する予定である。後半の講義ではティーチングアシスタントがすべての学生の補助にあたり、実際に「デジタル広告」の主要技術をデータを用いて処理し、さらに得られたアウトプットを吟味する。

なお、学生に対しては「デジタル広告」の経験や背景、技術的知識を問わない。

各回においてレポート課題を与えるので、その前提で出席すること。

すべての講義は大学設備またはオンラインなどを状況に応じて適宜選択する。実習は学生自身のノートパソコン上の環境上またはクラウドなども積極的に活用する予定である。環境の構築は最初の講義でおこないティーチングアシスタントが実習環境の導入を支援する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり/Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし/No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	デジタル広告序説	我が国において、1996年に初めてヤフージャパンのトップページにバナー広告が掲載されてから「デジタル広告」は20年以上の歴史を持つことになった。このバナー広告は、単なる掲載されるものから、閲覧者の興味関心に対して訴求をおこなうターゲティング広告に進化し、また毎日数千億回を超える広告表示が生活者に対して供給されるレベルまで成長した。これに至る背景を説明する。また各学生が応用を考えているビジネスについて確認して、本講義のゴールについて確認する。
2	演習（1）	「デジタル広告」の基礎は膨大なデータにもとづくパーソナライズである。本方法を確認するための環境を各学生のパソコンまたは大学設備に構築する。クラウド上の環境も利用できる場合は利用する。
3	データホリスティックとマーケティングミックスモデリング（MMM）	「デジタル広告」が急成長した主要の概念となる「データホリスティック」がある。「データホリスティック」は「全体性」の側面から事象や現象をデータによって総体的に取り扱う考え方である。近年では、この概念を土台とした、売上などのマーケティング目標に影響していると考えられる多数の要因を時系列に蓄積し、統計的手法モデルを導き出すことで、要因の相互関係や影響度合いを明示し、広告予算を効果的に分配する（アロケーション）手法が主流となった。これはマーケティングミックスモデリング（MMM）と呼ばれ、デジタル広告時代における最も重要な広告予算最適化手法となった。本講義で説明する。
4	演習（2）	パーソナライズにおいて最も有名かつ利用されているターゲティング技術を実際に動かすための基礎を演習する。具体的には生活者の趣味趣向を計数したり、または測定するために利用する統計量について演習する。
5	広告分析アプローチ	「デジタル広告」の成果を確認するために広告結果から得られたデータの分析が必要となる。本講義ではこの手段の基礎を学ぶ。具体的には統計的なアプローチ、またはデータマイニング的なアプローチからデータを取り扱う手段を説明し実践する。それぞれについて学生が自身で使えるようになる。
6	演習（3）	「デジタル広告」においてターゲティング技術の基礎となる技術を実際に各自の環境で動作させる基礎演習をおこなう。本講義によりコンピュータが生活者の趣味趣向を計数化することを体験する。

7	広告と生活者のプライバシー	現在、個々人の趣味や趣向に即した広告配信を実現させる企業が現れてきた一方で、そのデータセットの中身は、生活者の生活を写す大量のデータであり、個々人のプライバシー侵害など、思わぬ問題点が明らかになりつつある。中でも、2016年に「ケンブリッジ・アナリティカ」は、生活者に同意を得ないままSNS上のデータを取得・活用して効果的な政治広告を展開して大きな疑惑とプライバシー保護に関する議論を呼んだ。そこで欧州では2018年にデータ保護法（GDPR）が、米国加州で2019年にカリフォルニア州消費者プライバシー法（CCPA）が制定、2020年にはカリフォルニア州プライバシー権法（CPRPA）が承認され、生活者のプライバシーに配慮したデータ利用が厳しく求められるようになっていく。本講義ではこれら業界の状況を説明し、さらに近年進行中の事案を議論する。
8	演習（4）	ターゲティング技術を実際に各自の環境で動作させる応用演習をおこなう。本講義では具体的なデータを用意して、学生自身の環境でコンピュータが生活者の趣味趣向をもとに判定する状況を体験する。
9	業界分析1「なぜITコンサルティング会社と総合広告代理店は競争するのか」	「デジタル広告」業界では、IBM、アクセンチュア、デロイトなどのITコンサルティングファームがWPP、ピューブリシス、オムニコム、電通等従前の総合広告代理店と競合して「デジタル広告」を販売している。なぜこのようになったのか、至る背景をふまえて、業界を俯瞰しつつ、今後のビジネスに与える影響を議論する。
10	演習（5）	各学生のコンピュータ上に構築した環境上で、クラウド上のビジュアライゼーション環境を作成して、実際の意思決定に用いられる実環境を体験する。具体的には、コンピュータの計算結果をインタラクティブに可視化するまでの環境構築をおこなう。
11	業界分析2「プラットフォームにより占有されるデジタル広告市場」	「デジタル広告」に必要なデータセットはプラットフォームにより占有され、その結果として世界のデジタル広告市場は、テックジャイアントの数社が独占する状況に陥った。本講義では、グローバルで起こっているデジタル広告の寡占状況を解説し、さらに学生諸君と共に今後のビジネスへの影響と対策を議論する。
12	演習（6）	各学生のコンピュータ上に構築した環境上で、クラウド上のビジュアライゼーション環境を作成して、「デジタル広告」に関する意思決定を体感する。具体的には、実データを利用してコンピュータの計算を反映させたビジュアライゼーション環境から意思決定をおこなうための要素やその可視化要素を実際に構築する。
13	イノベーションの創出	ゲスト講師として著名実務者を迎え、業界で現在進行しているイノベーションについて聴講する。さらに、そのイノベーションにより変化する未来のビジネス展望について学生と議論をおこなう。
14	演習（7）	全演習について総括をおこなう。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

1. 短期間で多くの内容を説明する場合は、事前に目を通しておく内容を告知するので、それらを必ず理解した上で講義に参加すること。
 2. 各学生の課題意識に応用できる演習を予定しているため、各学生においては、事前に課題意識を整理のうえで講義に参加することが望ましい。
 3. 学生に対して、講義の内容を要旨としてまとめるレポート（A4で1枚以内）の提出を適宜求める。優秀なレポートは授業で表彰する。本授業の準備学習・復習時間は、各2時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】

適宜授業で関連記事を紹介し解説する予定である。

【参考書】

本講義で扱う領域は変化が激しく、有益な情報はウェブサイトや生の展示会を中心に提供されている。

そこで、「デジタル広告」先進国である米国の情報を中心に有益な情報を掲載するサイトとして以下をあげる。

1. Website:"AdExchanger.com", <https://adexchanger.com/>
2. Website:"Digiday", <https://digiday.com/>

【成績評価の方法と基準】

以下の点から評価する。

1. レポート 40 %
2. 出席と積極的な発言 30 %
3. 最終レポート 30 %

【学生の意見等からの気づき】

本講義では数学的な知識を求めず、論理的思考のみで理解できるよう表現を工夫している。ティーチングアシスタントも参加して学生の支援をおこなう。さらに講義の内容に応じてゲスト講師を招聘する場合は、国内外の第一線で活躍する著名実務者を迎えることで、実務の現場を各学生が体感できるように工夫している。

【学生が準備すべき機器他】

ノートパソコン、スマートフォン

【その他の重要事項】

講師は「デジタル広告」業界の萌芽期に始まり、プラットフォームに占有される現代にかけて、「デジタル広告」ビジネスの第一線で活躍する起業家／実務者であり、デジタルマーケティングに関する諸問題を学生と一緒に議論したいと考えている。本講義に関しては、オフィスアワーとして特定の時間を定めないが、電子メールアドレス gogokarubi@gmail.com でいつでも質問を受け付けている。

【Outline (in English)】

Today's digital marketing activities are undergoing a sea change to a data-driven approach with personalization as the core technology. Sir Martin Sorrell, the former CEO of WPP, the world's largest advertising agency, declared that "data" is the key to marketing, and acquired a number of companies involved in digital marketing to consolidate and utilize data assets. At the same time, IBM, Accenture, Deloitte, and other IT consulting companies that excelled in the use of data assets proposed marketing services that integrated management and sales activities to advertisers, and began to compete with general advertising agencies in advertising sales. The face of the advertising industry has changed dramatically.

The background to these changes is that (1) both online and offline activities of consumers can be measured in the form of data, (2) all marketing activities can be acquired and managed in the form of data, and (3) the various processes of marketing activities have been programmatically automated. Furthermore, among the tech giants represented by GAFA+M (Google, Amazon, Facebook, Apple, and Microsoft), Google, Facebook, and Amazon, which possess vast amounts of data related to digital marketing activities, have developed their own data assets about individuals on their platforms. With its exclusive access to the data assets related to each individual on its platform, Google, Facebook, and Amazon use advanced technology to provide advertisers with significant advertising results. In addition, each of them has succeeded in gaining more exclusive revenue by completing the digital marketing activities of advertisers within their platforms. Therefore, the purpose of this lecture is to define advertising in digital marketing as "digital advertising," to give a bird's-eye view of "digital advertising" as a whole, and to systematically understand and master its basic concepts and technologies, focusing on personalization and targeting technologies, which are the main means that form the basis of today's advanced technologies.

MAN530F2

データマイニング

Data Mining

豊田 裕貴 [Yuki TOYODA]

単位数：2 単位

学期：秋学期前半/Fall(1st half)

授業分類：専門講義

経営情報修士科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

ビジネスでのデータ活用が期待されている反面、まだまだ十分に活用されていない状況がある。その一因としてデータ分析手法が Excel でできることに留まってしまっている点が挙げられる。そこで、Excel でできることを超えて、より積極的なビジネスデータ活用をデータマイニングという領域に広げ、学習する。その際、フリーソフトでありデータ分析に特化した R 言語を活用し、より高度な手法を活用し、ビジネスデータから知見を導き出す（マイニングする）方法を学習するのが、本講義の目的である。

なお、本講義では、データマイニングをあくまでデータからビジネスに資する知見を導き出す手法群であると考え、数学的な解説よりは、道具としてどんなデータにどんな手法を適用し、その結果をどうビジネスに活用するかに重点を置いて学習していくこととする。

【到達目標】

学習する手法について、各自のテーマに応用できることを目指す。その際、手法の仕組みについてある程度理解し、どんなデータにどんな手法を行うと何が明らかになるのかについて理解し、手法を活用できるよう担うことも目指す。

なお、R については、ゼロからスクリプトを書くのではなく、サンプルスクリプトを必要に応じて修正しながら使うことが出来るようになることを目指す。そのことによって、WEB 上に公開されている無数のライブラリーやスクリプトを活用できるようになることを目標とする。繰り返しになるが、本講義は数学としてデータマイニングを学ぶ講義ではなく、あくまでどのようにビジネスに活用するかを考えられる力を身につけることが目標となる。

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

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

【授業の進め方と方法】

講義では、手法の解説をしたうえで、実際に各自が R でデータを分析し、その結果を解釈するというスタイルをとる。R については、ビジネスデータ分析アドバンスで学習するため、この講義では、ゼロから解説することはしないため、注意すること（ビジネスデータ分析アドバンスの受講を必須とはしていないが、R が使える前提で講義になることに注意。ビジネスデータ分析アドバンスは e-learning でも学習するため、データマイニングに先んじて、ビジネスデータ分析アドバンスの受講を強く推奨する）。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1-2 講	回帰分析によるモデル分析	ある結果に影響する要因（原因変数）の特定と構造を明らかにする方法として、回帰分析を学ぶ。なお、「回帰分析」については、ビジネスデータ分析（ベーシック）などでも学習するため、不安がある場合には事前に履修しておくことをオススメする。
3-4 講	決定木によるルール抽出	条件分割によるモデリングとして「決定木」を学び、より複雑な構造を明らかにする方法について学習する。
5-6 講	決定木の応用	「決定木」の応用として「ランダムフォレスト」や「ハイブリッド型樹木法」について学習し、より高度な分析方法を学習する。

7-8 講	アソシエーションルール分析	何を買った人は他に何をかうかというようなルール抽出の手法として「アソシエーションルール分析（マーケットバスケット分析）」を学習する。
9-10 講	テキストデータの分析	ビジネスでは分析するデータがテキスト（文字情報）の場合も少なくない。そこで、テキストデータの分析としてテキストマイニングの基礎について学習する。
11-12 講	QCA（質的比較分析）	データマイニングというビッグデータが必要であると思われるが、実際のビジネスでは少数のデータをマイニングし知見を導き出す必要があることがある。その手法として「QCA：質的比較分析」の基礎を学習する。
13-14 講	まとめ：手法の組み合わせと追加手法の解説	まとめとして、ここまで学習してきた手法を組み合わせた活用方法や講義内に追加でリクエストされた手法の解説などを行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。
必要に応じて分析手順などの動画をアップするので、予習・復習に活用し、実際に使える知識として手法を学習すること。

【テキスト（教科書）】

特に指定なし

【参考書】

・豊田裕貴（2017）『R によるデータ駆動マーケティング』オーム社
・ブレット・ランツ（2017）『R による機械学習』翔泳社
・山本義郎、藤野友和、久保田貴文（2015）『R によるデータマイニング』オーム社
※その他、随時紹介する。

【成績評価の方法と基準】

講義内課題ならびに普段の取り組み（40点）、期末レポート（60点）

【学生の意見等からの気づき】

・多様な分野の院生の受講に応じるため、前提となる高度な数学やデータ分析の知識は設定せず基礎から解説する。ただし、ビジネスデータ分析（ベーシックおよびアドバンス）で解説される要約とモデル分析の基礎についてはある程度理解していることを前提として講義をする。したがって、ビジネスデータ分析（ベーシックおよびアドバンス）を合わせて受講することを強く推奨する。

【学生が準備すべき機器他】

・講義内でデータ分析実習を行うため、演習室で講義を行う予定だが、遠隔での受講の場合には、Excel および R が使える（かつ ZOOM で参加できる）PC 環境を用意すること。R のインストール方法などは第一回目に解説する。

・対面講義を基本とするが、ハイフレックス形式で開講するため、遠隔での受講も可能。遠隔受講の場合には、マイクとカメラのある受講環境を準備すること。

【その他の重要事項】

＜講義について＞
・本講義では、R というデータ分析ソフトを利用する。受講者の環境依存の問題を回避するため、Rstudio Cloud にて演習を行う。Rstudio Cloud の設定方法や基本的な使い方については、動画配信するので、確認の上、各自 ID を取得すること。

・演習にて利用する R（Rstudio Cloud）については、ビジネスデータ分析アドバンスで学習する。R についての知識がない場合には、ビジネスデータ分析アドバンスの受講すること（R が使える場合には、必ずしもビジネスデータ分析アドバンスの受講は必須ではない）。

＜教員について＞

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

【Outline (in English)】

In this lecture, we think that data mining is a method to derive findings that contribute to business from data. Therefore, we will learn with the emphasis on what kind of data is applied to what kind of data as a tool, and how to use the result for business.

MAN600F2

プロジェクト

Project Research

石島 隆、大塚 有希子、玄場 公規、五月女 健治、坂本 和子、高田 朝子、丹下 英明、豊田 裕貴、並木 雄二、藤村 博之、藤川 裕晃、松本 敦則、村上 健一郎、山崎 泰明、金田 勇、本間 浩輔、徳山 誠、大澤 裕、佐藤 裕弥

単位数：10 単位

学期：年間授業/Yearly

授業分類：専門演習

応用科目、必修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

プロジェクトの目的は、現実社会のビジネスにおける具体的な問題をとりあげ、多角的な視点で検討し、それを解決する革新的な事業の概念を抽出し、その構想を形成し、それを実現する計画を立案・構築する能力を養うことである。なお、プロジェクトは、個人又はグループで行う。

【到達目標】

プロジェクトは、2 回のプロジェクト中間発表会及びプロジェクト最終審査会の全てで発表を行うとともに、プロジェクト報告書を提出する。これらの評価を受けることにより、一括して単位を取得することができる。以上のプロセスを経ることによって、企画立案能力、プレゼンテーション能力、報告書作成力、対人交渉力などを獲得することを目標とする。

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

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

【授業の進め方と方法】

個人又はグループと教員が一体となり、将来起業又は新規事業を開始するためのビジネスプランや調査研究、理論研究、手法開発の成果などをプロジェクト報告書として取りまとめる。プロジェクトの指導は、主査が中心となっていくが、学生の希望により、随時、専門性を有する主査以外の教員の指導を受けることができる。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
指導方法（1 年制）		4 月上旬：プロジェクトの進め方についてのガイダンス 4 月中・下旬：プロジェクトのテーマに関する学生によるプレゼンテーション 4 月中旬～5 月中旬：主査決定のためのオープンドア期間 5 月下旬：主査決定、これ以降は主査による個別指導
指導方法（2 年制）		[1 年次] 8 月上旬：プロジェクトの進め方についてのガイダンス（第 1 回プロジェクト中間発表会の日程に合わせて実施） 11 月下旬：プロジェクトのテーマに関する学生によるアブストラクトを提出 11 月下旬～1 月下旬：主査決定のためのオープンドア期間 2 月上旬：主査決定 [2 年次] 主査による個別指導 プロジェクト発表会とプロジェクト報告書（1 年制、2 年制共通） プロジェクトのゴールに対する達成状況を評価するため、3 回のプロジェクト発表会または最終審査会での発表及びプロジェクト報告書の提出を求める。 第 1 回プロジェクト中間発表会：8 月上旬 第 2 回プロジェクト中間発表会：11 月上旬 プロジェクト報告書提出期限：2 月上旬 プロジェクト最終審査会：2 月中旬（口述試験に相当） 優秀プロジェクト発表会（1 年制、2 年制共通） 10 程度のプロジェクト（個人又はグループ）は、優秀プロジェクト発表会で発表する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

プロジェクトを進めるにあたっては、文献調査、現地調査、関係者へのアンケート、外部の専門家へのインタビューなど、学生の授業外の学習活動が重要である。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

該当なし。

【参考書】

『めざせ！ ビジネスイノベーター（MBA プロジェクトメソッド入門）』当研究科編、同友館

『めざせ！ ビジネスイノベーターⅡ（MBA プロジェクトメソッドの実践）』当研究科編、同友館

また、修生生のプロジェクト報告書は、非公開のものを除き、図書資料室（新一口坂校舎・地下 1 階）で閲覧できる（図書資料室からの持ち出しは禁止）。

【成績評価の方法と基準】

（1）プロジェクトの内容（50 %）

以下の 3 つの観点から、「内容の意義深さ」を総合的に評価する。

- ・革新性…コンセプト（仮説）の発想の新しさ
- ・実現性…論理性…コンセプト（仮説）の実現可能性あるいは論証の正しさ
- ・発展性…コンセプト（仮説）の将来的な発展の見通し

（2）報告書の記述レベル（50 %）

目次構成、図表、参考文献などについて定めた「プロジェクト報告書作成の手引き」を準用する。

【学生の意見等からの気づき】

アンケート対象外科目

【その他の重要事項】

イノベーション・マネジメント研究科のミッション（経営理論と実践、クリティカル・シンキング、効果的なコミュニケーションに基づいた、企業、組織、社会全般のイノベーション実践者を育成する）に関連した学習成果については、経営計画および戦略実行（実践的管理能力項目）、仮説設定および仮説検証（クリティカル・シンキング能力項目）、文章によるコミュニケーションおよび言葉によるコミュニケーション（コミュニケーション能力項目）の 6 つのスキル習得の達成度を評価しています。

【Outline (in English)】

The purpose of the Project is to develop the ability to explore the concrete problem in the business of real society, to extract the innovative business concept to solve it from a multilateral perspective, and to design and build the plan to realize the concept. The Project is performed by individuals or groups.

MAN540F2

ビジネスイノベーター育成セミナー

Seminar of Business Innovators

坂本 和子 [Kazuko SAKAMOTO]

単位数：2 単位

学期：秋学期後半/Fall(2nd half)

授業分類：専門講義

応用科目、MBA 特別必修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

本科のミッションの一つとして、文系・理系といった枠にとらわれず、幅広いアプローチによる課題の発見や解決、そしてそれらを社会的価値に転換・創造していく能力を有する人材、いわゆるビジネス・イノベーターの育成があげられる。

本講義はそれを実現するために、世界へ挑戦しているエンジニア、イノベーションに貢献しているデザイナー、そして幾多の苦難を乗り越えてイノベーションを創出してきたビジネスリーダー等のゲスト講師が、体験や実学のレクチャーを実施する。加えて PBL (Project-Based Learning) をベースとしたグループ演習を行うことで、学習動機や理論・手法の応用力の獲得や社会人基礎力の向上を目的とする。

【到達目標】

- ・様々な社会ニーズに対応できる幅広い学術基盤をベースとする事業推進力を習得する。
- ・科学者、技術者のマインドやアーティストの感性を取り入れたビジネス開発力を習得する。
- ・チームを起動させ、チーム単位での事業開拓やアイデア発想、企画力を習得する。

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

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

【授業の進め方と方法】

- ・2 時限続きで 14 回開講。
- ・初回に PBL の課題を提示する。
- ・2 回セットで前半はテーマに沿ったゲスト講師が講演後、質疑応答やディスカッションを実施。後半は PBL によるグループ演習を実施し、授業の最後にリフレクションシート（今回の学び、気づき、疑問点等を記載）を提出してもらう。
- ・8 回目に中間報告会を行う。
- ・最終回に課題の最終報告会をコンペ形式で行い、クールジャパン機構の元代表取締役社長の講評と講演を実施する。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

なし / No

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1,2	事例研究①イノベーションに役立つ DEM（デザイン・エンジニアリング・マネジメント）の融合	本講義のガイダンスと、DEM の実践事例に関するゲスト講師の講義、グループ演習の課題提示など
3,4	事例研究②どんな技術がイノベーションを起こすのか	ゲスト講師の講義とディスカッションの後、グループ演習により、技術とイノベーションについて考察
5,6	事例研究③技術を社会にどう実装していくか	ゲスト講師の講義とディスカッションの後、グループ演習により技術ブランディングについて考察
7,8	事例研究④デザインを起点に考えるイノベーションとは	ゲスト講師の講義とディスカッションの後、中間報告会を実施
9,10	事例研究⑤デザインをいかに活用するか	ゲスト講師の講義とディスカッションの後、グループ演習によりデザインへの取り組みの必要性について検討
11,12	事例研究⑥地域ブランドをどう創出するか	ゲスト講師の講義とディスカッションの後、グループ演習により、地域特性を考慮したビジネスの考察
13,14	事例研究⑦ DEM を活かして、日本からグローバルへの展開	グループによる最終発表とゲスト講師の講義

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

受講に当たって事前の準備学習を必要としないが、中間報告会や最終報告会へ提出するアプトットやプレゼンテーション準備に時間を必要とする（1 回の授業に対して平均 2 時間程度が望ましい）

【テキスト（教科書）】

必要に応じ、授業内で適宜、ゲスト講師と講義内容に関する資料を配布する。

【参考書】

太田伸之（2014）「クールジャパンとは何か？」ディスカヴァー・トゥエンティワン
佐藤聡（2010）「技術を魅せる化するーテクノロジーブランディング」技術評論社

Thomas Lockwood8（2009）”Design Thinking: Integrating Innovation, Customer Experience, and Brand Value”, Allworth Press; Original

【成績評価の方法と基準】

グループ評価 60 %（中間報告 20 %, 最終報告 40 %），毎回の出席と討議への貢献 20 %, リフレクションシート 20 %で評価する。

【学生の意見等からの気づき】

本年度授業担当者変更によりフィードバック不可。

【学生が準備すべき機器他】

毎回グループ演習を実施し、最終報告のアウトプットを作成していくので、ノートパソコン等を持参すること

【その他の重要事項】

オフィスアワー：講義前の 1 時間

【Outline (in English)】

One of our mission statements is to develop human resources, so-called business innovators, who have the ability to discover and solve problems through a wide range of approaches, and to convert and create social values, regardless of the framework of humanities and science.

In order to realize this, this lecture will be a lecture by guest lecturers such as engineers who are challenging the world, designers who are contributing to innovation, and business leaders who have overcome many hardships and created innovation. In addition, by conducting group exercises based on PBL (Project-Based Learning), we aim to acquire learning motivation and application skills of theory and methods, and to improve fundamental skills of a working adults.

MAN540F2

ビジネスリーダー育成セミナー I

Seminar of Business Leader I

米倉 誠一郎 [Seiichiro YONEKURA]

単位数：2 単位

学期：春学期前半/Spring(1st half)

授業分類：専門講義

応用科目

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

ビジネスリーダーに必要なミクロ・マクロにわたる社会経済情報を身につけるだけでなく、現象を表層的ではなく歴史的に捉える思考法を学びます。

また、現代のビジネスリーダーにもっとも必要なイノベーションとリーダーシップについて事例を基に学習します。特に、日本で活躍する実際の経営者をゲストに招き創造的な対話を行います。

また、イノベーションに対する理論的な理解を深めるとともに、イノベーションを遂行する企業家（entrepreneur）のあり方や実践力を学びます。

【到達目標】

- 1）ビジネスリーダーに必要な組織・戦略に対する基礎知識の獲得
- 2）イノベーションを類型化する能力と、イノベーションに必要とされるアントルプレナシップの構造的理解
- 3）自分でビジネスモデルを構築する能力を習得
- 4）ビジネスモデルや事業戦略のアイデアを理論的に記述し、短い時間での確にプレゼンテーションできる能力の習得
- 5）チームで事前課題を分析処理し、成果をあげるリーダーシップ実践力の獲得

を目指します。

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

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

【授業の進め方と方法】

授業は双方向型の講義あるいはディスカッション形式で構成されますので、失言を恐れずにどんどん発言することが重要です。チームによるグループワークでは、ゲストに迎える企業および経営者の戦略分析をすることが要請されますので、積極的に分析・提言プロセスに関わって下さい。また、チーム内でのリーダーシップやプロフェッショナルリズムの発揮も重要です。さらに、成果物のプレゼンテーションのコンペも行います。

【アクティブラーニング（グループディスカッション、ディベート等）の実施】

あり / Yes

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】

あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1: 4/09	日本経済のマクロ・ミクロ状況の概観	日本やグローバル経済の現状認識に関する講義
2:(4/09)	デジタルとソーシャルの重要性	世界を覆うプラットフォーム戦略とデジタルトランスフォーメーションを考える。また新しい資本主義とソーシャル・イノベーションを学ぶ
3:(4/16)	イノベーションとは何か？ シュムペーターからオープン・イノベーションへ	イノベーションの歴史や類型について学ぶ
4:(4/16)	Entrepreneurship とは何か：日本語で起業家精神と訳されることの多い entrepreneurship について考える	多様に解釈されているアントレプレナーシップを歴史的に定義氏、その現代的意義を考える
5:(4/23)	講義：リーダーシップとは何か①	ジョン・コッターや拙著によるリーダーシップを行う
6:(4/23)	講義：リーダーシップとは何か②	リーダーシップについて最も重要な訴因を実際のジレをベースにディスカッションする。

7:(5/07)	グループワーク・プレゼン：ゲスト経営者 M マート社長村橋孝嶺氏への戦略プレゼンコンペ	グループによるゲスト経営者に対する戦略提言コンテスト
8:(5/07)	グループワーク・プレゼン：ゲスト経営者 M マート社長村橋孝嶺氏への戦略プレゼンコンペ	グループによるゲスト経営者に対する戦略提言コンテスト
9:(5/14)	ゲスト経営者村橋社長に対する選抜チームによるプレゼン	選抜チームによるゲスト経営者村橋社長に対する戦略提言
10:(5/14)	ゲスト経営者村橋氏による特別レクチャー	ゲスト経営者村橋氏による講評と講義とディスカッション
11:(5/21)	グループワーク・プレゼンピッチ：ゲスト経営者 JINS 社長田中仁氏への戦略プレゼンコンペ	グループによるゲスト経営者に対する戦略提言コンテスト
12:(5/21)	グループワーク・プレゼンピッチ：ゲスト経営者 JINS 社長田中仁氏への戦略プレゼンコンペ	グループによるゲスト経営者に対する戦略提言コンテスト
13:(5/28)	ゲスト経営者 JINS 田中仁社長への戦略提言	選抜チームによるゲスト経営者田中氏へのプレゼン
14:(5/28)	田中仁氏のスペシャルレクチャーとディスカッション	ゲスト経営者による講評と講義とディスカッション

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

授業では、事前課題を読んでくる必要があります。グループ学習では、課題対象となった企業や経営者の戦略分析あるいはリーダーシップ分析について、グループで集まって自主的に勉強会およびプレゼンの準備が要請される。現在、日本で活躍する企業家の招聘を調整しています。楽しみに。本授業の準備学習・復習時間は、各 2 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

『経営革命の構造』（岩波新書）、『2 枚目の名刺』（講談社 α 新書）、『イノベーターたちの日本史』（東洋経済新報社）『松下幸之助：きみならできる、必ずできる』（ミネルヴァ書房）、『シリコンバレーは日本企業を求めている』（ダイヤモンド社）

【参考書】

青島矢一・加藤俊彦『経営戦略論』（東洋経済）
チャンドラー『組織は戦略に従う』（ダイヤモンド社）など

【成績評価の方法と基準】

成績評価は、
1）双方向講義やクラスディスカッションにおける発言回数とその質によって評価します（30%）
2）グループワークでは、分析・提言への貢献度。プレゼンテーションの質。リーダーシップの実践を評価します（30%）
3）最終試験・レポートは①アイデアの斬新性、②論理性、③エビデンス、④実行可能性によって評価します（40%）。

【学生の意見等からの気づき】

フィードバックが来た段階で前向きに修正していきたいと思います。

【学生が準備すべき機器他】

パワーポイントによるプレゼンテーション

【Outline (in English)】

この講義では、1）ビジネスリーダーに必要なリーダーシップのあり方、2）ビジネスリーダーとイノベーションとの関係、3）ビジネスリーダーのケーススタディ、4）実際にリーダーとして活躍している企業経営者への戦略提案、ディスカッションを行う。

In this course, we will study (1) leadership style and (2) entrepreneurship for innovation for a modern business practice through case studies and dialogue with real business leaders.

MAN600F2

経営診断実習 I

Management Diagnosis Training I

並木 雄二、藤川 裕晃、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、岩瀬 敦智、西川 功一、花畑 裕香、瀬良 昌宏、芳賀 宏一郎

単位数：4 単位

学期：春学期授業/Spring

授業分類：実験・実習

応用科目、MBA 特別必修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

中小企業の経営について、総合的に現状を把握することにより経営課題を抽出し、課題解決のための重点部門ごとの具体的な解決策を策定することを通して、現状の組織能力、実行力を考慮するとともに、総合的に調整し、実現可能性、効果性の高い総合的な経営改善実行計画を策定する。

【到達目標】

担当する部門毎に、現状分析 → 問題点構造化 → 課題抽出 → 課題構造化 → 具体的解決策検討、という一連のプロセスを進め、検討された解決策について、現状の組織能力、実行力を考慮するとともに、総合的に調整し、実現可能性、効果性の高い総合的な経営改善実行計画を策定する。

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

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

【授業の進め方と方法】

経営診断実務の講義後、2 企業（製造業と流通業）の診断実習を行う。各企業の実態調査と分析などを行い、経営診断報告書（経営全般について現状分析、問題点構造化、重点課題の抽出）と個別経営課題（重点診断事項）の改善計画書を作成する。実習成果は報告会で経営者等に説明する。授業は 2 コマ単位とする。

報告書、報告会における良い点、悪い点は授業内で紹介し、さらなる診断に活かします。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	経営診断実習 基本講義	演習（MBA）科目と実習を結びつけるための補強 経営診断実習の手引き
2	経営診断実習 基本講義	演習（MBA）科目と実習を結びつけるための補強 経営診断実習の手引き
3	経営診断実習 基本講義	実態調査、調査内容の演習（MBA）科目と実習を結びつけるための補強
4	経営診断実習 基本講義	演習（MBA）科目と実習を結びつけるための補強
5	経営診断実習 基本講義	演習（MBA）科目と実習を結びつけるための補強
6	経営診断実習 基本講義	演習（MBA）科目と実習を結びつけるための補強
7	企業・環境把握-1	関連資料の収集、分析、診断計画の作成（業界分析、ガントチャート、インタビューシート）
8	企業・環境把握-2	関連資料の収集、分析、診断計画の作成（業界分析、ガントチャート、インタビューシート）
9	流通現場の診断①-1	関連資料の収集、分析、診断計画の作成（業界分析、ガントチャート、インタビューシート）
10	流通現場の診断①-2	経営者・経営幹部インタビュー（コミュニケーション、議事録作成、インタビュー後の整理と理解）
11	流通現場の診断②-1	顧客ヒアリング、実態調査、調査内容の分析（顧客ヒアリングシート作成、アンケート票設計）
12	流通現場の診断②-2	顧客ヒアリング、実態調査、調査内容の分析（顧客ヒアリングシート作成、アンケート票設計）
13	流通現場の診断③-1	グループディスカッション（KJ 法、マインドマップ、各種 PC ソフトの活用による議論と整理）
14	流通現場の診断③-2	グループディスカッション（KJ 法、マインドマップ、各種 PC ソフトの活用による議論と整理）

15	流通現場の診断④-1	経営者・経営幹部インタビュー第二回（議事録作成、インタビュー後の整理と理解）
16	流通現場の診断④-2	経営者・経営幹部インタビュー第二回（議事録作成、インタビュー後の整理と理解）
17	流通現場の診断⑤-1	関連調査の実施、商圈分析（地図情報ソフト、各種行政データ、通行量調査、ST ビュー分析）
18	流通現場の診断⑤-2	関連調査の実施、商圈分析（地図情報ソフト、各種行政データ、通行量調査、ST ビュー分析）
19	流通現場の診断⑥-1	関連調査の実施、顧客調査（顧客インタビュー、顧客アンケート、グーグルアンケート）
20	流通現場の診断⑥-2	関連調査の実施、顧客調査（顧客インタビュー、顧客アンケート、グーグルアンケート）
21	流通現場の診断⑦-1	関連調査の実施、競合調査（運営 4 原則分析シート、重点 SP チャート、店舗売場分析表）
22	流通現場の診断⑦-2	関連調査の実施、競合調査（運営 4 原則分析シート、重点 SP チャート、店舗売場分析表）
23	流通現場の診断⑧-1	関連調査の実施、グループディスカッション（業界調査、ベンチマーク調査）
24	流通現場の診断⑧-2	関連調査の実施、グループディスカッション（業界調査、ベンチマーク調査）
25	報告書作成	報告書作成、製本／プレゼン資料作成、プレゼン練習（各種マニュアルによる基本動作の習得）
26	報告書作成	報告書作成、製本／プレゼン資料作成、プレゼン練習（各種マニュアルによる基本動作の習得）
27	企業報告会	プレゼンテーション
28	企業報告会	質疑応答 企業評価と検証 反省会（班と個人）

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

時間外での企業訪問、関連調査や資料収集、グループ討議などを頻繁に行う。
本授業の準備学習・復習時間は、合わせて 1 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

授業中に適宜指示をする。

【参考書】

授業中に適宜指示をする。

【成績評価の方法と基準】

審査 8 項目（①知識手法の理解度・応用能力、②調査・分析力、③インタビュー力、④問題形成力、⑤経営課題の改善立案力、⑥報告書作成力、⑦プレゼンテーション能力、⑧班への貢献度）と実習企業先評価（80%）、出席状況（20%）から行う。

【学生の意見等からの気づき】

事前の集中補強講義を行い、スムーズに実習に入れる工夫を行う。

【その他の重要事項】

スケジュールは診断先の都合に合わせて修正することがある。
オフィスアワー
前期は火曜日 12 時 40 分～13 時 30 分
他は随時アポイントをお願いします。

【Outline (in English)】

Consulting skills that can be taught, supported, and advised through extracting management tasks by comprehensively grasping the current situation about the management of SMEs and formulating concrete solutions for each priority division for solving the problem To master

MAN600F2

経営診断実習Ⅱ

Management Diagnosis Training II

並木 雄二、藤川 裕晃、丹下 英明、松本 敦則、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、岩瀬 敦智、西川 功一、花畑 裕香、瀬良 昌宏、芳賀 宏一郎

単位数：6 単位

学期：秋学期授業/Fall

授業分類：実験・実習

応用科目、MBA 特別必修

実務教員：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】

企業の持続的な成長・発展を支援するため、企業を取り巻く外部環境、内部資源について総合的に分析し、分析の結果として策定された経営戦略により明らかになった戦略課題を解決するための具体策を策定することにより、中小企業の指導・支援・アドバイスができるコンサルティングスキルを習得する。

【到達目標】

第 1 ステップは主として経営戦略確立を中心とする。第 2 ステップは主として経営戦略確立と戦略計画確立を中心とする。第 3 ステップは企業の個別経営課題のソリューション及び実行支援を中心とする。

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

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

【授業の進め方と方法】

第 1 ステップ：経営戦略・戦略計画策定実習Ⅰ（経営診断報告書、経営戦略策定書の作成）、第 2 ステップ：経営戦略・戦略計画策定実習Ⅱ（経営診断報告書、経営戦略策定書、中長期経営計画書の作成）、第 3 ステップ：経営総合ソリューション実習（経営診断報告書、重点経営課題解決プロジェクト計画書の作成）、実習成果は報告会で経営者等に説明する。授業は 3 コマ単位とする。報告書、報告会における良い点、悪い点は授業内で紹介し、さらなる診断に活かします。

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

【フィールドワーク（学外での実習等）の実施】あり / Yes

【授業計画】 授業形態：対面/face to face

回	テーマ	内容
1	経営戦略・戦略計画策定実習Ⅰ	関連資料の収集、分析、診断計画の作成（業界分析、ガントチャート、インタビューシート）
2	企業・環境把握 経営戦略策定のための調査・分析①	経営者・経営幹部インタビュー（コミュニケーション、議事録作成、インタビュー後の整理と理解）
3	経営戦略策定のための調査・分析②	顧客ヒアリング、実態調査、調査内容の分析（顧客ヒアリングシート作成、アンケート票設計等）
4	経営戦略策定のための調査・分析③	調査内容の分析（各種映像・動画撮影による分析調査等）
5	経営戦略策定のための調査・分析④	経営者・経営幹部インタビュー第二回（議事録作成、インタビュー後の整理と理解）
6	経営戦略策定のための調査・分析⑤	調査内容の分析（各種映像・動画撮影による分析調査）
7	経営戦略策定のための調査・分析⑥	関連調査の実施（モチベーションサーベイ、従業員ヒアリング）
8	経営戦略策定のための調査・分析⑦	グループディスカッション（KJ 法、マインドマップ、各種 PC ソフトの活用による議論と整理）
9	経営戦略策定①	フィールドワーク（ベンチマーク調査）アポイントシートの作成と依頼、インタビューの実施
10	経営戦略策定②	フィールドワーク（ベンチマーク調査）アポイントシートの作成と依頼、インタビューの実施
11	経営戦略策定③	グループディスカッション（KJ 法、マインドマップ、各種 PC ソフトの活用による議論と整理）
12	全体調整・報告書作成①	経営戦略書策定書作成
13	全体調整・報告書作成②	報告書作成、製本／プレゼン資料作成、プレゼン練習

14	最終報告会	企業報告会、反省会 企業評価と検証など
15～28	経営戦略・戦略計画策定実習Ⅱ	経営戦略・戦略計画策定実習Ⅰ（1 から 14）の内容を他の企業で行う
29	経営総合ソリューション実習	関連資料の収集、分析、診断計画の作成（業界分析、ガントチャート、インタビューシート）
30	簡易経営診断調査・分析①	経営者・経営幹部インタビュー（コミュニケーション、議事録作成、インタビュー後の整理と理解）
31	調査・分析②	調査内容の分析（各種映像・動画撮影による分析調査等）
32	調査・分析③	調査内容の分析（各種分析のグラフ化、課題の見える化）
33	調査・分析④	関連調査の実施（モチベーションサーベイ、従業員ヒアリング）
34	経営課題解決策・解決計画の策定①	グループディスカッション（KJ 法、マインドマップ、各種 PC ソフトの活用による議論と整理）
35	経営課題解決策・解決計画の策定②	課題解決策・解決計画のまとめ
36	課題解決計画に基づくソリューション案の具体化①	ソリューション案の仮説設定
37	課題解決計画に基づくソリューション案の具体化②	経営者・経営幹部インタビュー第二回（議事録作成、インタビュー後の整理と理解）
38	課題解決計画に基づくソリューション案の具体化③	調査内容の分析（重点課題の計画化）
39	課題解決計画に基づくソリューション案の具体化④⑤	フィールドワーク（ベンチマーク調査）アポイントシートの作成と依頼、インタビューの実施ソリューション案まとめ（具体的な手順とステップの作成）
40-41	最終報告書作成	重点経営課題解決プロジェクト計画書作成 報告書作成、製本
42	最終報告会	プレゼン資料作成、プレゼン練習 企業報告会、反省会 企業評価と検証など

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】

時間外でのフィールドワーク、企業訪問、関連調査や資料収集、グループ討議などを頻繁に行う。
本授業の準備学習・復習時間は、合わせて 1 時間を標準とします。

【テキスト（教科書）】

授業中に適宜指示をする。

【参考書】

授業中に適宜指示をする。

【成績評価の方法と基準】

企業診断実習の審査 (30%)、面接審査 (30%)、出席状況 (20%) 及び受講態度等 (20%) を勘案して、総合審査をする。

【学生の意見等からの気づき】

診断グループは企業ごとに編成し、実習生が企業を選択できるような配慮を行いたい。

【その他の重要事項】

スケジュールは診断先の都合に合わせて修正することがある。

オフィスアワー

前期は火曜日 12 時 40 分～13 時 30 分

他は随時アポイントをお願いします。

【Outline (in English)】

In order to support the sustainable growth and development of enterprises, we comprehensively analyze external and internal resources surrounding enterprises and concrete solutions to solve strategic issues clarified by management strategy formulated as a result of analysis by devising measures, you will acquire consulting skills that can provide guidance, support, and advice for SMEs.

