2024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：2024/5/1］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。

凡例　その他属性

〈他〉：他学部公開科目
〈優〉：成績優秀者の他学部科目履修制度対象科目
〈S〉：サーティフィケートプログラム_SDGs
〈ダ〉：サーティフィケートプログラム_ダイバーシティ
〈カ〉：サーティフィケートプログラム_カーボンニュートラル
〈グ〉：グローバル・オープン科目
〈実〉：実務経験のある教員による授業科目
〈ア〉：サーティフィケートプログラム_アーバンデザイン
〈未〉：サーティフィケートプログラム_未来教室

基礎科目【W0001】経営イノベーション体系［玄場 公規、坂本 和子、高田 朝子、丹下 英明、豊田 裕貴、松本 敦則、山田 久］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 6
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) 8
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) 9
基礎科目【W0007】ファイナンスⅠ［山﨑　泰明］春学期前半/Spring(1st half) 11
基礎科目【W0008】ファイナンスⅡ［山﨑　泰明］春学期後半/Spring(2nd half) 13
基礎科目【W0009】人的資源管理論［山田　久］春学期授業/Spring 15
基礎科目【W0010】人的資源管理論Ⅰ［山田　久］秋学期前半/Fall(1st half) 17
基礎科目【W0011】人的資源管理論Ⅱ［山田　久］秋学期後半/Fall(2nd half) 19
基礎科目【W0012】財務会計論（M特必修）［石島　隆］春学期後半/Spring(2nd half) 21
基礎科目【W0013】財務会計論［内山　峰男］秋学期前半/Fall(1st half) 23
基礎科目【W0014】管理会計論［石島　隆］秋学期後半/Fall(2nd half) 24
基礎科目【W0015】ビジネスと租税法［金田　勇］春学期後半/Spring(2nd half) 26
基礎科目【W0016】リサーチ技法［豊田　裕貴、高田　朝子］春学期前半/Spring(1st half) 27
基礎科目【W0017】ロジカル・シンキング［村上　健一郎］春学期前半/Spring(1st half) 28
基礎科目【W0018】コンサルティング技法［並木　雄二］春学期前半/Spring(1st half) 30
基礎科目【W0019】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) 31
基礎科目【W0020】経営情報戦略［大塚　有希子］春学期授業/Spring 33
基礎科目【W0021】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) 35
基礎科目【W0022】消費者行動論［坂本　和子］秋学期集中/Intensive(Fall) 36
専門科目【W0101】創業・ベンチャー起業論［丹下　英明］秋学期前半/Fall(1st half) 37
専門科目【W0102】コーチング［稲川　由太郎］秋学期後半/Fall(2nd half) 39
専門科目【W0103】変革の時代のマネジメント［高田　朝子］春学期後半/Spring(2nd half) 41
専門科目【W0104】プロジェクト・デザインマネジメントⅠ［大塚　有希子］春学期前半/Spring(1st half) 43
専門科目【W0104】Project Design ManagementⅠ(Japanese curriculum)［大塚　有希子］春学期前半/Spring(1st half) 45
専門科目【W0105】プロジェクト・デザインマネジメントⅡ［大塚　有希子］春学期後半/Spring(2nd half) 47
専門科目【W0105】Project Design ManagementⅡ(Japanese curriculum)［大塚　有希子］春学期後半/Spring(2nd half) 49
専門科目【W0106】リスクマネジメント概論［指田　朝久］春学期前半/Spring(1st half) 51
専門科目【W0107】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) 53
専門科目【W0108】生産マネジメント［都丸　孝之］春学期授業/Spring 55
専門科目【W0109】サプライチェーンマネジメント［都丸　孝之］秋学期前半/Fall(1st half) 57
専門科目【W0110】技術イノベーション［玄場　公規］秋学期前半/Fall(1st half) 58
専門科目【W0111】ビジネスデータ分析（アドバンス）［豊田　裕貴］春学期集中/Intensive(Spring) 59
専門科目【W0112】プラットフォーム戦略［長谷川　純一］秋学期後半/Fall(2nd half) 60
専門科目【W0113】グローバルビジネス経営論［山本　晋也］秋学期後半/Fall(2nd half) 62
専門科目【W0114】コミュニケーションマネジメント［浦上　早苗］春学期後半/Spring(2nd half) 63
専門科目【W0115】ヘルスケアマネジメント［山田　敦弘］秋学期前半/Fall(1st half) 65
専門科目【W0116】中小企業政策論［松本　敦則］秋学期前半/Fall(1st half) 67
専門科目【W0117】コンテンツビジネス論［岩崎　達也］秋学期集中/Intensive(Fall) 68

専門科目【W0118】中小企業総合経営論Ⅰ ［並木　雄二］秋学期前半/Fall(1st half) 70
専門科目【W0119】中小企業総合経営論Ⅱ ［都丸　孝之］秋学期後半/Fall(2nd half)..... 71
専門科目【W0120】リテール・マネジメント［並木　雄二］春学期前半/Spring(1st half) 72
専門科目【W0121】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) 73
専門科目【W0122】サービスマネジメント［齋藤　隆行］秋学期集中/Intensive(Fall) 74
専門科目【W0123】流通・マーケティング戦略論［岩瀬　敦智］春学期後半/Spring(2nd half)..... 75
専門科目【W0124】リーダーシップ論［高田　朝子］秋学期前半/Fall(1st half) 77
専門科目【W0125】公共・非営利・社会的企業経営論［佐藤　裕弥］秋学期前半/Fall(1st half) 80
専門科目【W0126】収益モデルの構築［山﨑　泰明］秋学期後半/Fall(2nd half) 82
専門科目【W0127】事業再生・経営革新［栗本　興治］秋学期後半/Fall(2nd half)..... 84
専門科目【W0128】地域マネジメント［松本　敦則］春学期後半/Spring(2nd half)..... 86
専門科目【W0129】デジタル・マーケティング［村上　健一郎］秋学期前半/Fall(1st half) 88
専門科目【W0130】ITCケース研修［大塚　有希子］秋学期授業/Fall 90
専門科目【W0131】デジタル広告論［高田　勝裕］秋学期後半/Fall(2nd half) 92
専門科目【W0132】データマイニング［豊田　裕貴］秋学期前半/Fall(1st half) 95
専門科目【W0133】デザイン思考とビジネス創出［都丸　孝之］春学期前半/Spring(1st half) 96
専門科目【W0134】ビジネス活用のためのPython基礎［飛田　北斗］秋学期前半/Fall(1st half) 97
専門科目【W0135】DXとデジタルガバナンス［大久保　光伸、石島　隆］秋学期後半/Fall(2nd half) 99
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、都丸 孝之、豊田 裕貴、並木 雄二、松本 敦則、村上 健一郎、山崎 泰明、山田 久、岩瀬 敦智、大澤 裕、佐藤 裕弥、山本 晋也、渡邊 将志］年間授業/Yearly..... 101
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) 102
応用科目【W1003】ビジネスリーダー育成セミナーⅠ ［高田　朝子］春学期後半/Spring(2nd half) 103
応用科目【W1004】経営診断実習Ⅰ ［並木 雄二、岩瀬 敦智、芳賀 宏一郎、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、花畑 裕香、宮川 孝文、仁保 聡一郎］春学期授業/Spring 105
応用科目【W1005】経営診断実習Ⅱ ［並木 雄二、松本 敦則、丹下 英明、岩瀬 敦智、芳賀 宏一郎、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、花畑 裕香、宮川 孝文、仁保 聡一郎］秋学期授業/Fall..... 107
基礎科目【W3001】データベースの基礎［五月女　健治］秋学期前半/Fall(1st half) 109
基礎科目【W3002】会計入門［石島　隆］春学期前半/Spring(1st half)..... 110
専門科目【W3003】クラウドコンピューティング［五月女　健治］秋学期後半/Fall(2nd half)..... 112
専門科目【W3004】モバイルプログラミング［五月女　健治］春学期前半/Spring(1st half) 114
専門科目【W3005】モバイルプログラミング（アドバンス）［五月女　健治］春学期後半/Spring(2nd half) 115

MAN500F2（経営学 / Management 500）

経営イノベーション体系

Principles of Management and Innovation

玄場 公規、坂本 和子、高田 朝子、丹下 英明、豊田 裕貴、松本 敦則、山田 久

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

その他属性：〈実〉

【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コマ目は提案されたテーマに対するディスカッションを行います。講義とディスカッションを組み合わせて、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)	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。問題発見から問題解決までの不確実性に向き合う必要性などについて議論する
3	大企業と中小企業のどちらがイノベーションに向くのか？	中小企業におけるイノベーション戦略の現状と課題を踏まえたうえで、 大企業と中小企業のどちらがイノベーションに向くのか、ディスカッションを行う 。
4	中小企業のイノベーション戦略	中小企業がイノベーションを実現するためにはどのような戦略が有効なのか、事例をもとにディスカッションを行う。
5	イノベーションにつながる人材マネジメント（1）	人材管理の基本を理解し、イノベーションを促す仕組みを考える
6	イノベーションにつながる人材マネジメント（2）	やる気はイノベーションの源。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	イノベーションをうみだすリーダーシップ①	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	イノベーションをうみだすリーダーシップ②	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ことが部下の信頼を得ることになるのかを議論する。
9	イノベーション創出のためのマーケティング①	従来の論理思考に加え、デザインやアートの概念、方法論などを取り入れた異分野からアプローチするマーケティングについて考える。
10	イノベーション創出のためのマーケティング②	Marketing 6.0: The Future Is Immersiveによる新しいマーケティングの方向性とイノベーションとの関係を議論する。
11	イノベーションとデータ活用①（ヒント・チャンスの発見）	イノベーティブなアイディアや仮説を考えるには、現状把握とその構造把握が不可欠である。この回は、ビジネスデータ活用として、ヒントやチャンスの発見の方法を考える。
12	イノベーションとデータ活用②（アイディア・仮説の検証）	イノベーティブなアイディアや仮説ほど「本当にそうだろうか」といった懸念が生じるものである。この回は、データによるアイディアや仮説の検証の方法を考える。
13	ファミリー企業のイノベーション①	日本はファミリー企業大国である。長く続いているファミリー企業は、環境変化に直面したとき、本業を大切にしながらイノベーションを起こし柔軟に変化してきている。企業のこれからのあり方をファミリー企業の経営を通して議論する。
14	ファミリー企業のイノベーション②	日本だけではなく外国にも多くのファミリー企業がある。事例研究とグループワークを通してその特徴や現状を検討する。また、それに伴う事業承継についても議論する。

【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）】
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(50%)
②自分でテーマ設定したレポートの作成(50%)

【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（経営学 / Management 500）

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

その他属性：

【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。 担当教員によるまとめ
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。 担当教員によるまとめ
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（経営学 / Management 500）

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
その他属性：〈実〉

【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といった個別テーマに関して、中小企業の事例をとりあげ、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。
なお、第1回から第5回、第12回講義については、事前講義動画を視聴したうえで、講義に臨んでいただきます。視聴方法など詳細につきましては、第1回講義前に学習支援システムにて連絡しますので、必ずご確認ください。
【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。
2	経営戦略策定のための分析：ドメイン	・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。 ・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。
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）	・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。 ・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。
4	経営戦略策定のための分析：内部環境分析（RBV）	・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。 ・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。
5	経営戦略策定のための分析：外部・内部環境分析（3C、PEST、 SWOT）	・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。 ・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。
6	経営戦略策定 グループ戦略提案①発表	・前回講義への質問回答を行う。 ・各グループによる戦略提案発表を行う。

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。 ・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。
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、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：サスティナビリティ	・前回講義への質問回答を行う。 ・中小企業は、SDGsなどサスティ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：新事業開発 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】
【経営戦略に関する参考書】
・網倉久永; 新宅純二郎『マネジメント・テキスト 経営戦略入門』日本経済新聞出版社、2011年
・伊丹敬之『経営戦略の論理 〈第4版〉―ダイナミック適合と不均衡ダイナミズム』日本経済新聞社、2012年
・入山章栄『世界標準の経営理論』ダイヤモンド社、2019年
・グロービス 『ダークサイドMBAコンセプト』東洋経済新報社、2019年
・山田英夫『ビジネス・フレームワークの落とし穴』光文社新書、2019年
・山田英夫『競争しない競争戦略：環境激変下で生き残る3つの選択』日経BP、日本経済新聞出版本部、日経BPマーケティング、2021年
【中小企業戦略に関する参考書】
・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
・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
・奥山雅之、加藤秀雄、柴田仁夫、丹下英明『繊維・アパレルの集団間・地域間競争と産地の競争力再生』文眞堂、2022年
・商工総合研究所『商工金融』
・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
・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『調査月報』
・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』
・安田武彦、鈴木正明 他『中小企業論：組織のライフサイクルとエコシステム』同友館、2021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。
・引き続き、事前講義動画を一部活用するなどによって、グループディスカッションの時間確保と充実化に努め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。
・後半（第 8～14 回）の講義については、ゲスト講師の都合により、日程やテーマの変更が生じることがあります。
・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（経営学 / Management 500）

マーケティング

Marketing

坂本　和子［Kazuko SAKAMOTO］

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
その他属性：〈実〉

【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時限続きで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についてディスカッションする．
・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	The Nature of Marketing①	マーケティングの基礎概念，定義と意義
2	The Nature of Marketing②	演習/討議
3	Marketing Strategy and Planning①	マーケティング戦略と計画
4	Marketing Strategy and Planning②	演習/討議
5	Understanding Customer Behavior①	消費者特性と行動，消費者心理
6	Understanding Customer Behavior②	演習/討議
7	Marketing Research and Customer Insights①	理論フレームと調査分析，インサイト
8	Marketing Research and Customer Insights②	演習/討議
9	STP①	セグメンテーション，ターゲティング，ポジショニング
10	STP②	演習/討議
11	Latest topics	ゲストスピーカーによる講義，担当教員によるまとめと解説
12	Value through Products and Brands①	演習/討議
13	Value through Products and Brands②	製品開発
14	Value through Products and Brands③	演習/討議
15	Value through Products and Brands④	プロダクトライフサイクル，ブランディング
16	Value through Products and Brands⑤	演習/討議
17	Value through Services, Relationship, Experience①	サービス，関係性，経験価値マーケティング
18	Value through Services, Relationship, Experience②	演習/討議
19	Delivering and Managing Customer Value①	ゲストスピーカーによる講義，担当教員にまとめと解説
20	Delivering and Managing Customer Value②	演習/討議
21	Delivering and Managing Customer Value③	流通政策
22	Delivering and Managing Customer Value④	演習/討議
23	Integrated Marketing Communication Ⅰ①	offline
24	Integrated Marketing Communication Ⅰ②	演習/討議
25	Integrated Marketing Communication Ⅱ①	online
26	Integrated Marketing Communication Ⅱ②	演習/討議
27	The Marketing Environment①	マーケティング環境，最新動向，Topic
28	The Marketing Environment②	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発表用ファイルを作成し，事前提出する．

【テキスト（教科書）】
John Fahy , David Jobber(2022), “Foundations of Marketing”(7nd 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ほか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】
ハイフレックス講義における工夫と満足度向上に努める．

【その他の重要事項】
「オフィスアワー」木曜日の3時限目（13:10～15：00）

【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（経営学 / Management 500）

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
その他属性：

【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、それに向かって戦略・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うる問題は何か、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２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（グループワークが多いので、原則（可能な限り）対面での受講を推奨する。

【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。
・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（経営学 / Management 500）

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
その他属性：

【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。

【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や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もとに、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リ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、他ブラント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ー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術を考える際、アイディ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。
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（グループワークが多いので、原則（可能な限り）対面での受講を推奨する。

【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。
・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」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)】
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（経営学 / Management 500）

ファイナンスⅠ

Finance Ⅰ

山﨑　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
その他属性：〈実〉

【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、ファイナンスの実際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：ＮＰＶ 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：ＩＲＲ 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 ②ＷＡＣＣ 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株価のミスプライシング ⑤株式発行の過大評価シグナル ⑥ベッキングオーダー仮説
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、イノベーション戦略、起業論、ファミリービジネス経営

【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】
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（経営学 / Management 500）

ファイナンスⅡ

Finance Ⅱ

山﨑　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
その他属性：〈実〉

【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」の算出について多方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、ファイナンスの実際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資金調達の構造 ③利益分配の構造 ④内部留保の構造 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 ③株式投資コンテスト
第7回	行動ファイナンス①	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 担当教員によるまとめ
第10回	外部講師招聘	米国株式市場制度の特色 担当教員によるまとめ
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、イノベーション戦略、起業論、ファミリービジネス経営

【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】

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（経営学 / Management 500）

人的資源管理論

Human Resource Management

山田　久［Hisashi YAMADA］

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
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
事業活動の担い手は人であり、イノベーションを産み出すのも人です。そして、経済社会環境が高度化し複雑化した今日、事業活動・イノベーション活動は、人の集合体である企業組織を通じて行われるのが一般的です。本講義では、「企業経営・組織運営における人材」にまつわる諸問題を取り上げ、歴史的視点と国際比較の視点を交えながら、戦略的人材マネジメントの考え方――事業価値創造のために、最も重要な経営資源である人材をどう活かしていくべきか―の要点を幅広い視野で多角的に学びます。

【到達目標】
人材マネジメントの基本要素（採用・育成・評価・配置）についてのベーシックなロジックを習得することが第１の目標です。同時に「マクロ環境(経営・事業環境)―企業経営(事業戦略)―人材」という三層構造の中に人材を位置づけたうえで、これら三層の相互の関係性の理解を深めます。それにより、既存の枠組みの根本的な見直しが求められるＶＵＣＡ時代において、イノベーションを興すための人材活用・組織運営に必要な思考――経済社会の在り方まで遡って大局的かつ本質を突いた見方・考え方――ができるようになることを目指します。歴史的視点と国際比較の視点を交えて学び、目先の状況に左右されることなく、問題の本質をつかむ能力を養います。

【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、「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うえで、グループディスカッションを行う。その後グループごとに発表してもらい、補足的な講義を行いながら各回のポイントの理解を深める。

【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	人的資源管理とは、人材を巡る問題	人的資源管理で何を学ぶかの概要を示し、いま日本の雇用・人事の現場でどういったことが問題になっているか、を理解する。
1	日本的人事の特徴と変遷	欧米比較からみたわが国雇用システムの特徴を理解し、歴史的に日本の雇用・人事はどう変わってきたかを学び、その現在へのインプリケーションを議論する。
2	採用戦略と若年雇用(１)	若者雇用の現状はどうなっているか、海外の若年雇用の状況との違いは何かを学ぶ。若者の離職率が高いのはなぜか、どうすれば定着するかを議論する。
2	採用戦略と若年雇用(２)	社会経済の環境変化を踏まえ、どうすれば優秀な人材を採用できるか、いかにすれば優秀な人材を確保できるかについて、議論する。
3	人材育成とキャリア開発(１)	人材不足が深刻になっているがその背景は何か、企業の人材育成の現状はどうなっているかについて、国際比較の観点から学ぶ。
3	人材育成とキャリア開発(２)	なぜ企業は人材投資を十分に行わないか、「できる人材」はどういった能力を持っているのか、どうすれば人材は効果的に育つのか、といった論点について議論する。
4	人事評価と昇進管理(１)	評価はどういった要素を対象にし、そもそも何のために行うのか、評価者が陥りやすい誤りにどのようなことがあるか等、評価の基本的ロジックを学び、企業を発展させる評価制度とはどのようなものか、議論する。
4	人事評価と昇進管理(２)	日本企業の昇進制度の特徴はどういったものかを国際比較の観点から理解し、遅い選抜・早い選抜の功罪について議論する。
5	報酬管理と福利厚生(１)	賃金とは何か、どのような機能があるか、どのように決まるのか、といった賃金にまつわる基本的論理と、国際比較からの日本の特徴を理解する。やる気をもたらす賃金制度とはどういったものかを議論する。
5	報酬管理と福利厚生(２)	春闘（春季労使交渉）や福利厚生にはどういう意味があるのかを考え、それらは時代遅れになったといえるのか、その今日的な意味合いを議論する。
6	労働時間管理と柔軟な働き方(１)	わが国労働者の長時間労働の実態を把握したうえで、残業削減にはどういった目的があり、それに副作用はないかを議論する。
6	労働時間管理と柔軟な働き方(２)	裁量労働制や高度プロフェッショナル制度の意義を理解し、適正運用の課題は何かを考える。テレワークにはどういった功罪があるか、転勤制度は必要かを議論する。
7	労働移動と退職管理(１)	わが国の雇用の流動性の現状はどうなっているか、終身雇用の崩壊は本当か、わが国が解雇しにくいのは本当か、海外のリストラはどうなっているか、といった点を学ぶ。
7	労働移動と退職管理(２)	人員削減はどのようなときに合理化され、どういったコストを企業にもたらすのか、適正な人員管理にはどのような考え方が必要か、について議論し、人材ビジネスの役割は何かについても考える。
8	非典型労働者(１)	非典型労働者にはどのような種類があり、どういった分野で多く働いているか、企業が非典型労働者を活用する理由は何か、個人が非典型労働で働く理由は何か、等について学ぶ。そのうえで、企業にとって非典型労働者のメリットとデメリットは何かを議論する。

8	非典型労働者(２)	非典型労働者にモチベーション高く働いてもらうにはどうすればよいか、正規・非正規間の公平な処遇にはどういった考え方が必要かについて議論する。
9	女性活躍とダイバーシティー経営(１)	女性活躍の現状を知り、それを阻害している要因を理解する。わが国に特有な男女賃金格差の原因を理解し、コロナ禍によって生じた変化を踏まえ、今後の可能性について議論する。
9	女性活躍とダイバーシティー経営(２)	ダイバーシティー＆インクルージョンの考え方を理解し、全員を戦略化するためのチーム運営の在り方を考える。
10	高齢者就労と障がい者雇用(１)	シニア・高齢者雇用の現状と、シニア・高齢者雇用を推進する意義はどういったところにあるのかを理解する。国際比較した場合のその課題は何かを学ぶ。そのうえで、シニア就労の障害はどういったところにあるのか、シニア就労を進めるために企業はどのようことに取り組むべきかを議論する。
10	高齢者就労と障がい者雇用(２)	個人が長く働き続けるにはどのようなことが重要かを議論し、障がい者雇用の課題と可能性を考える。
11	フリーランス・兼業(１)	フリーランスの現状と課題について、その理論的な位置づけや国際比較の観点からの特徴など、多角的に学ぶ。
11	フリーランス・兼業（２）	インディペンデントコントラクター（専門性と自律性の高いフリーランス)になるための条件と課題を議論する。兼業の意味を考える。
12	グローバル化と人材管理（１）	日本企業のグローバル化の歴史とグローバル人事の現状と課題を学ぶ。そのうえで、人材マネジメントの観点から海外事業法人をどう運営すべきかを議論する。
12	グローバル化と人材管理（２）	国内での外国人労働者の現状と課題を学び、外国人材が日本企業で活躍できるために何が求められるかを議論する。
13	労使コミュニケーション（１）	集団的な労使関係への社会的な関心が薄れたのはなぜかを考え、労使関係の良し悪しは経営にどう影響するかを議論する。
13	労使コミュニケーション（２）	労働組合にはどのような役割があるかを、海外の労使関係との比較から理解する。そのうで、労使共栄のためにはどういった取り組みが必要かを議論する。
14	日本型人材マネジメントの未来（１）	経営・事業環境にどういった変化が生じているかを改めて理解し、近年の労働政策の在り方を踏まえ、日本の雇用システムが全体としてどういう形で変わっていくと考えられるかを議論する。
14	日本型人材マネジメントの未来（２）	今後の事業変化の方向性を理解し、その中で事業創造していくために人材マネジメントに何が求められるかを総合的に議論する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等)】
毎回、授業で行ったディスカッション・テーマについて、講義で学んだことやディスカッションした内容を踏まえ、自分の考えをA4版1～2ページにまとめて提出する。書くという作業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１時間を標準とする。

【テキスト（教科書)】
毎回講義資料を配布する。

【参考書】
基本参考文献として、今野浩一郎・佐藤博樹『人事管理入門(新装版)』日本経済新聞出版、守島基博『人材マネジメント入門』日本経済新聞出版社、山田久『同一労働同一賃金の衝撃』日本経済新聞出版社。その他参考文献は適宜指定する。

【成績評価の方法と基準】
次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(20％)、③期末レポートの作成および小テスト(40%)

【学生の意見等からの気づき】
講義資料の見やすさを工夫し、ディスカッションを活発化させるグループ人数を設定するよう心がけます。

【その他の重要事項】
民間シンクタンクでのジェネラルマネジャー(部長）を６年間勤め、人材マネジメントの実際を経験しています。また、「働き方改革」関連の政府審議会に属したことがあり、企業人事実務者や労組幹部向けの講演を通じて様々な意見交換をしてきました。そうした実務経験で得た知識を活かしながら、人材マネジメントの現場に即したディスカッションを行い、組織と人の問題の実際を学べる場を提供できればと考えています。

【担当教員の専門分野、最近の主要業績】
＜専門領域＞労働経済学、人的資源管理論
＜研究テーマ＞新しい労働市場のグランド・デザイン、ＶＵＣＡ時代の人材マネジメント
＜主要研究業績＞
①『失業なき雇用流動化』慶応義塾大学出版会、②『同一労働同一賃金の衝撃』日本経済新聞出版社、③『賃上げ立国論』日本経済新聞出版社

【Outline (in English)】
Human resources are the most important elements to enhance business innovations. The propose of the lecture is to understand core concepts of human resource management in Japan. Students will learn various issues concerning Strategic Human Resource Management, from the viewpoints of historical context and international comparison.

MAN500F2（経営学 / Management 500）

人的資源管理論Ⅰ

Human Resource Management 1

山田　久［Hisashi YAMADA］

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
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
事業活動の主体的な担い手は人であり、イノベーションを実現するのも人です。そして、経済社会環境が高度化し複雑化した今日、あらゆる事業活動・イノベーション活動は、基本的に人の集合体である企業組織を通じて行われます。本講義では、「企業経営・組織運営における人材」に関連する中核的なトピックスを取り上げ、歴史的視点と国際比較の視点を交えながら、戦略的人材マネジメントの考え方――事業価値創造のために、最も重要な経営資源である人材をどう活かしていくべきか―の要点を学びます。

【到達目標】
人材マネジメントの基本要素（採用・育成・評価・配置）についてのベーシックなロジックを習得することが目標です。同時に「マクロ環境(経営・事業環境)―企業経営(事業戦略)―人材」という三層構造の中に人材を位置づけたうえで、これら三層の相互の関係性の理解を深めます。それにより、既存の枠組みの根本的な見直しが求められるＶＵＣＡ時代において、イノベーションを興すための人材活用・組織運営に必要な思考――経済社会の在り方まで遡って大局的かつ本質を突いた見方・考え方――ができるようになることを目指します。歴史的視点と国際比較の視点を交えて学び、目先の状況に左右されることなく、問題の本質をつかむ能力を養います。

【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、「DP2」「DP3」「DP4」に関連

【授業の進め方と方法】
まず教員が講義し、各回のテーマの概要をつかんだうえで、グループディスカッションを行う。その後グループごとに発表してもらい、補足的な講義を行いながら各回のポイントの理解を深める。

【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
第1回	人的資源管理とは、人材を巡る問題	人的資源管理で何を学ぶかの概要を示し、いま日本の雇用・人事の現場でどういったことが問題になっているか、を理解する。
第1回	日本的人事の特徴と変遷	欧米比較からみたわが国雇用システムの特徴を理解し、歴史的に日本の雇用・人事はどう変わってきたかを学び、その現在へのインプリケーションを議論する。
第2回	採用戦略と若年雇用(1)	若者雇用の現状はどうなっているか、海外の若年雇用の状況との違いは何かを学ぶ。若者の離職率が高いのはなぜか、どうすれば定着するかを議論する。
第2回	採用戦略と若年雇用(2)	社会経済の環境変化を踏まえ、どうすれば優秀な人材を採用できるか、いかにすれば優秀な人材を確保できるかについて、議論する。
第3回	人材育成とキャリア開発(1)	人材不足が深刻になっているがその背景は何か、企業の人材育成の現状はどうなっているかについて、国際比較の観点から学ぶ。
第3回	人材育成とキャリア開発(2)	なぜ企業は人材投資を十分に行わないか、「できる人材」はどういった能力を持っているのか、どうすれば人材は効果的に育つのか、といった論点について議論する。
第4回	人事評価と昇進管理(1)	評価はどういった要素を対象にし、そもそも何のために行うのか、評価者が陥りやすい誤りにどのようなことがあるか等、評価の基本的ロジックを学び、企業を発展させる評価制度とはどのようなものか、議論する。
第4回	人事評価と昇進管理(2)	日本企業の昇進制度の特徴はどういったものかを国際比較の観点から理解し、遅い選抜・早い選抜の功罪について議論する。
第5回	報酬管理と福利厚生(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	報酬管理と福利厚生(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	労働時間管理と柔軟な働き方(1)	わが国労働者の長時間労働の実態を把握したうえで、残業削減にはどういった目的があり、それに副作用はないかを議論する。
第6回	労働時間管理と柔軟な働き方(2)	裁量労働制や高度プロフェッショナル制度の意義を理解し、適正運用の課題は何かを考える。テレワークにはどういった功罪があるか、転勤制度は必要かを議論する。
第7回	労働移動と退職管理(1)	わが国の雇用の流動性の現状はどうなっているか、終身雇用の崩壊は本当か、わが国が解雇しにくいのは本当か、海外のリストラはどうなっているか、といった点を学ぶ。
第7回	労働移動と退職管理(2)	人員削減はどのようなときに合理化され、どういったコストを企業にもたらすのか、適正な人員管理にはどのような考え方が必要か、について議論し、人材ビジネスの役割は何かについても考える。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
毎回、授業で行ったディスカッション・テーマについて、講義で学んだことやディスカッションした内容を踏まえ、自分の考えをA4版1～2ページにまとめて提出する。書くという作業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１時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】
毎回講義資料を配布する。

【参考書】
基本参考文献として、今野浩一郎・佐藤博樹『人事管理入門(新装版)』日本経済新聞出版、守島基博『人材マネジメント入門』日本経済新聞出版社、山田久『同一労働同一賃金の衝撃』日本経済新聞出版社。その他参考文献は適宜指定する。

【成績評価の方法と基準】
次の３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レポートの作成および小テスト(40%)

【学生の意見等からの気づき】
講義資料の見やすさを工夫し、ディスカッションを活発化させるグループ人数を設定するよう心がけます。

【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。

【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＞労働経済学、人的資源管理論
＜研究テーマ＞新しい労働市場のグランド・デザイン、ＶＵＣＡ時代の人材マネジメント
＜主要研究業績＞
①『失業なき雇用流動化』慶応義塾大学出版会、②『同一労働同一賃金の衝撃』日本経済新聞出版社、③『賃上げ立国論』日本経済新聞出版社

【Outline (in English)】
Human resources are the most important elements to enhance business innovations. The propose of the lecture is to understand core concepts of human resource management in Japan. Students will learn core issues concerning Strategic Human Resource Management, from the viewpoints of historical context and international comparison.

MAN500F2（経営学 / Management 500）

人的資源管理論Ⅱ

Human Resource Management 2

山田　久［Hisashi YAMADA］

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
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
事業活動の担い手は人であり、イノベーションを産み出すのも人です。そして、経済社会環境が高度化し複雑化した今日、事業活動・イノベーション活動は、人の集合体である企業組織を通じて行われるのが一般的です。本講義では、「企業経営・組織運営における人材」にまつわる具体的な諸問題を取り上げ、歴史的視点と国際比較の視点を交えながら、戦略的人材マネジメントの考え方――事業価値創造のために、最も重要な経営資源である人材をどう活かしていくべきか―の要点を幅広い視野で多角的に学びます。

【到達目標】
人材マネジメントの基本要素（採用・育成・評価・配置）についてのベーシックなロジックを習得することが第１の目標です。同時に「マクロ環境(経営・事業環境)―企業経営(事業戦略)―人材」という三層構造の中に人材を位置づけたうえで、これら三層の相互の関係性の理解を深めます。それにより、既存の枠組みの根本的な見直しが求められるＶＵＣＡ時代において、イノベーションを興すための人材活用・組織運営に必要な思考――経済社会の在り方まで遡って大局的かつ本質を突いた見方・考え方――ができるようになることを目指します。歴史的視点と国際比較の視点を交えて学び、目先の状況に左右されることなく、問題の本質をつかむ能力を養います。

【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、「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(１)	非典型労働者にはどのような種類があり、どういった分野で多く働いているか、企業が非典型労働者を活用する理由は何か、個人が非典型労働で働く理由は何か、等について学ぶ。そのうえで、企業にとって非典型労働者のメリットとデメリットは何かを議論する。
1	非典型労働者(２)	非典型労働者にモチベーション高く働いてもらうにはどうすればよいか、正規・非正規間の公平な処遇にはどういった考え方が必要かについて議論する。
2	女性活躍とダイバーシティー経営(１)	女性活躍の現状を知り、それを阻害している要因を理解する。わが国に特有な男女賃金格差の原因を理解し、コロナ禍によって生じた変化を踏まえ、今後の可能性について議論する。
2	女性活躍とダイバーシティー経営(２)	ダイバーシティー＆インクルージョンの考え方を理解し、全員を戦略化するためのチーム運営の在り方を考える。
3	高齢者就労と障がい者雇用(１)	ダイバシティ・マネジメントの重要性が言われるが、ダイバーシティはとてもめんどうであることが多くの人はわかっていない。
3	高齢者就労と障がい者雇用(２)	個人が長く働き続けるにはどのようなことが重要かを議論し、障がい者雇用の課題と可能性を考える。
4	フリーランス・兼業(１)	フリーランスの現状と課題について、その理論的な位置づけや国際比較の観点からの特徴など、多角的に学ぶ。
4	フリーランス・兼業（２）	インディペンデントコントラクター（専門性と自律性の高いフリーランス)になるための条件と課題を議論する。兼業の意味を考える。
5	グローバル化と人材管理（１）	日本企業のグローバル化の歴史とグローバル人事の現状と課題を学ぶ。そのうえで、人材マネジメントの観点から海外事業法人をどう運営すべきかを議論する。
5	グローバル化と人材管理（２）	国内での外国人労働者の現状と課題を学び、外国人材が日本企業で活躍できるために何が求められるかを議論する。
6	労使コミュニケーション（１）	集団的な労使関係への社会的な関心が薄れたのはなぜかを考え、労使関係の良し悪しは経営にどう影響するかを議論する。
6	労使コミュニケーション（２）	労働組合にはどのような役割があるかを、海外の労使関係との比較から理解する。そのうで、労使共栄のためにはどういった取り組みが必要かを議論する。
7	日本型人材マネジメントの未来（１）	経営・事業環境にどういった変化が生じているかを改めて理解し、近年の労働政策の在り方を踏まえ、日本の雇用システムが全体としてどういう形で変わっていくと考えられるかを議論する。
7	日本型人材マネジメントの未来（２）	今後の事業変化の方向性を理解し、その中で事業創造していくために人材マネジメントに何が求められるかを総合的に議論する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
毎回、授業で行ったディスカッション・テーマについて、講義で学んだことやディスカッションした内容を踏まえ、自分の考えをA4版1～2ページにまとめて提出する。書くという作業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１時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】
毎回講義資料を配布する。

【参考書】
基本文献として、今野浩一郎・佐藤博樹『人事管理入門(新装版)』日本経済新聞出版、守島基博『人材マネジメント入門』日本経済新聞出版社、山田久『同一労働同一賃金の衝撃』日本経済新聞出版社。その他参考文献は適宜指定する。

【成績評価の方法と基準】
次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(20％)、③期末レポートの作成と小テスト(40%)

【学生の意見等からの気づき】
講義資料の見やすさを工夫し、ディスカッションを活発化させるグループ人数を設定するよう心がけます。

【その他の重要事項】
人的資源管理論Ｉを受講していることを前提に授業を進めます。

【担当教員の専門分野と最近の主要業績】
＜専門領域＞労働経済学、人的資源管理論
＜研究テーマ＞新しい労働市場のグランド・デザイン、ＶＵＣＡ時代の人材マネジメント
＜主要研究業績＞
①『失業なき雇用流動化』慶応義塾大学出版会、②『同一労働同一賃金の衝撃』日本経済新聞出版社、③『賃上げ立国論』日本経済新聞出版社

【Outline (in English)】
Human resources are the most important elements to enhance business innovations. The propose of the lecture is to understand core concepts of human resource management in Japan. Students will learn various issues concerning Strategic Human Resource Management, from the viewpoints of historical context and international comparison.

MAN500F2（経営学 / Management 500）

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
その他属性：〈実〉

【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）を分析する手法を学ぶことにより、企業の経営状況の特徴を財務の視点から理解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はなく、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 財務諸表の体系・表示方法、財務情報の入手方法	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。 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。
2	財務諸表の全体構造 財務諸表分析の方法	財務諸表の全体構造と財務諸表分析の方法を学び、実際の財務諸表を用いた分析方法を学ぶ。
3	分析対象会社の選定と資本利益率の分析	分析対象会社の選定と資本利益率の分析についてグループ討議を行い、結果を発表する。 担当教員によるまとめ
4	費用・収益の会計と分析方法 (1)	収益・費用の会計と実際の財務諸表を用いた分析方法を学ぶ。
5	費用・収益の会計と分析方法 (2)	分析対象会社の財務諸表を用いて、①収益性指標のうち売上高利益率、②生産性指標、③各種の収益・費用項目の内容の分析について、グループ討議を行い、結果を発表する。
6	資産の会計と分析方法 (1)	資産の会計と実際の財務諸表を用いた分析方法を学ぶ。
7	資産の会計と分析方法 (2)	分析対象会社の財務諸表を用いて、①収益性指標のうち資本回転率、②設備の状況、③各種の資産項目の内容の分析について、グループ討議を行い、結果を発表する。
8	負債・純資産及び税金の会計と分析方法 (1)	負債・純資産及び税金の会計と実際の財務諸表を用いた分析方法を学ぶ。
9	負債・純資産及び税金の会計と分析方法 (2)	分析対象会社の財務諸表を用いて、①安全性指標及び財務レバレッジ、②株価関連指標、③成長性指標、④各種の負債・純資産項目の内容、⑤法人税等の分析について、グループ討議を行い、結果を発表する。
10	キャッシュ・フロー計算書の構造と分析方法 (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。
11	キャッシュ・フロー計算書の構造と分析方法 (2)	分析対象会社の財務諸表を用いて、①キャッシュフロー関連指標、②各種のキャッシュフロー項目の内容の分析について、グループ討議を行い、結果を発表する。
12	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。
13	会計情報に基づく経営分析結果の総合的な結論 (2)	分析対象会社の財務諸表を用いた経営分析結果の総合的な結論のとりまとめについて、グループ討議を行い、結果を発表する。
14	中小企業の会計基準と財務指標の特徴	「中小企業の会計に関する指針」の概要と中小企業の財務指標の特徴を学ぶ。

【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（税込￥3,740）
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24版）』中央経済社（税込￥4,180）

【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及び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】
授業の中での活発な質問、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。
教員は、20年余りにわたり、上場企業等の財務諸表監査、システム監査、IT利用監査、システム構築のコンサルティング業務等に従事した後に大学教員となった。これらの経験を生かして、財務分析を企業経営の実態を理解するためのツールとして活用できるように指導する。

【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.
In this class, students aim to be able to understand the characteristics of corporate management situations from a financial perspective by learning techniques for analyzing financial statements(balance sheet, income statement, cash flow statement, etc.).
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（経営学 / Management 500）

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

その他属性：〈実〉

【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	会計情報はどの様に作成されるかについて、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 ＰＨＰ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（経営学 / Management 500）

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
その他属性：〈実〉

【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	管理会計の役割と体系	管理会計の役割と体系について学ぶ。
2	原価概念と原価計算モデル	原価概念と製造業・サービス業の原価計算の方法の概要を学ぶ。
3	企業評価と財務諸表分析	企業価値評価と財務諸表分析の方法について学ぶ。
4	中長期経営計画、利益計画と予算管理	中期経営計画と利益計画について、上場企業における中期経営計画の事例を検討する。予算管理については、脱予算管理の論点も含めて学ぶ。
5	バランススコアカード（BSC）	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。
6	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。
7	活動基準原価計算（ABC）と戦略的コストマネジメント	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・コスティング、品質コストマネジメント等の手法について学ぶ。
8	営業費管理会計	営業費の管理会計について学ぶ。
9	設備投資の経済性計算	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。
10	事業部制と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。
11	製造業の管理会計（1）	ゲスト講師を招聘し、製造業の管理会計の考え方について学ぶ。担当教員によるまとめ
12	製造業の管理会計（2）	ゲスト講師を招聘し、製造業の管理会計について質疑及び討議を行う。担当教員によるまとめ
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。担当教員によるまとめ
14	学生による事例研究発表（2）	前回の続きを行う。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）】
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、関連文献調査等）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）】
櫻井通晴著『管理会計論 第７版』同文館出版（税込￥6,490）

【参考書】
吉川武男著『決定版バランス・スコアカード』生産性出版（税込￥2,640）
上總康行著『ケースブック 管理会計』新世社（税込￥2,805）
加登豊・李建著『ケースブック コストマネジメント 第２版』（税込￥2,695）

【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。製造業のみではなく、多様な業種における管理会計の考え方を取り扱うようにする。

【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】
授業の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。
教員は、20年余りにわたり、上場企業等の財務諸表監査、システム監査、IT利用監査、システム構築のコンサルティング業務等に従事した後に大学教員となった。これらの経験を生かして、管理会計の様々な手法を組織の経営に有効に活用するための考え方について指導する。

【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（経営学 / Management 500）

ビジネスと租税法

Tax Law

金田　勇［Isamu KANEDA］

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
その他属性：〈実〉

【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、各ビジネス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、適切な事例を参照・検討しながら、租税理論と租税実務の相違点を把握して、さまざまなビジネス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律主義をとりあげて、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）】
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『租税法（第24版）』（弘文堂、2021）
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ので、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ため、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 business practice. This study covers taxes related to individuals and corporations (SMEs and large corporations).

MAN500F2（経営学 / Management 500）

リサーチ技法

Research Techniques

豊田　裕貴、高田　朝子［Yuki TOYODA, Asako TAKADA］

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
その他属性：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
プロジェクトでは、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る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、各自が先行事例を一つ選び、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	テーマの立て方、リサーチの仕方	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の理解、リサーチクエスチョンの設定、レビューの仕方などを理解できるようにする。
3-4講	データで検証できる仮説とグラフによる検証	リサーチでは定量データを活用することが重要になる。ここでは、定量データを要約する方法、そしてデータから仮説を検証する方法について学習する。これらはプロジェクトやビジネスでデータから仮説にアプローチするための基礎となる。
5-6講	質問紙法とアンケート設計	仮説にアプローチする際、しばしばアンケートによってデータを取得することが必要になる。知りたいことをもとに、適切に調査票設計をするための基礎を学ぶ。
7-8講	統計学を活用した仮説の検証（仮説検定入門）	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。
9-10講	観察から始める	定性調査の全ての起点はいかに対象物を客観的に見るのかである。リサーチャーとして、主観を外してどのように見るのか。その手法について考えるのと同時に定性調査の方法について学ぶ。
11-12講	定性調査と論文設計	定性調査を客観性をどのように論文の中で担保するのか、その具体的な方法について考える。
13-14講	事例によるリサーチ技法の学習	適切なリサーチを学ぶには、優れたリサーチ事例を読み込むことが重要となる。最終回は、いくつかのリサーチ事例をもとに、その読み解きと応用について考える。

【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時間を標準とする。
・本講義で学ぶリサーチ技法は、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】
・期末レポート（50 点）、授業内課題（30 点）、出席および講義内での取り組み（20 点

【学生の意見等からの気づき】
・各自のプロジェクトにいかせるように、具体的なケースについても解説を行う。

【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実施するため、ZOOM での受講も可。

【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、1年目の受講を推奨する。
＜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（経営学 / Management 500）

ロジカル・シンキング

Logical Thinking

村上　健一郎［Kenichiro 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
その他属性：〈実〉

【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、フレームワークをプロジェクトメソッドで学ぶ。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	仮説思考と多段階検証	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バス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)とフレームワーク思考	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、ダブりなく)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	フレームワークの適用	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）】
講義は反転授業の形式で進められる。即ち、講義の終わりには自分のプロジェクトテーマに講義で説明を受けたフレームワークを適用する課題が毎回課せられる。この結果は、パワーポイントやワードなどを使って文書化し、講義の冒頭で発表することが求められる。本講義の準備学習・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化した講義資料を学習支援システムにて毎回事前配布する。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、ダイアモンド社、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、ハーパーコリンズ・ ジャパン社、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、スティーブ・ブランク著、翔泳社、ISBD-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】
アサインメントを毎回課すためにアサインメントの数が多すぎるとの指摘や、逆に、毎回アサインメントに関するプレゼンテーションを受講者全員ができるようにすべき、との相反する意見がある。前者に対しては、本講義が各学生に課せられたビジネスプロジェクトの促進の目的があること、また、アサインメントが毎回課されることを初回の講義で伝える。後者に対しては、講義時間が有限であることから、ラウンドロビンでプレゼンテーションや発言の機会を用意することにより、全体の講義を通じて平等になるように工夫する。

【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 a master thesis.

MAN500F2（経営学 / Management 500）

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
その他属性：〈実〉

【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 問題形成と課題設定
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	コンサルタントによる講師業務の実際とメニュー開発、組み立て、評価方法などを学ぶ
10	コンサルティング事例Ⅱ	実際のコンサルティング事例から討議を行う
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	コンサルティング事例Ⅲ	中小企業のコンサルティング事例を学び、討議を行う
13	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①	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。
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②	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）】
企業のコンサルテーション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16時50分～17時50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（経営学 / Management 500）

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
その他属性：〈実〉

【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ので、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。

【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 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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。

【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
髙橋広嗣『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

【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、実際の業務に応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)】
Outline and objectives
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.
Goal
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.
Work to be done outside of class
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.
Grading criteria
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%

MAN500F2（経営学 / Management 500）

経営情報戦略

Business Innovation and IT Strategy

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**
基礎科目、MBA特別必修

その他属性：〈実〉

【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、経営戦略立案に対応するビジネスモデルを支援するIT戦略について学ぶ。春学期を通して一貫したコンサルティング事例として実践体験しながら、業務効率化・ＤＸ化などの経営情報化ビジネスモデルを創出することで、必要なマネジメント、創造力のスキルを身につける。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関係す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。
演習に関してはオンラインホワイトボードを利用する。
対面必須の回をのぞきオンライン・対面によるハイブリッド方式とする。

【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、ペルソナ・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	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	経営情報戦略の視点	外部講師による事例とテーラーリング 担当教員によるまとめ
第26回	経営情報戦略の視点	外部講師による事例とテーラーリング 担当教員によるまとめ
第27回	発表会・テスト	発表会・講評・外部講師による事例 担当教員によるまとめ
第28回	テーラーリングと全体振り返り	外部講師による事例とテーラーリング 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）】
準備学習
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。ハイブリッド形式の授業に鑑み、オンライン・ホワイトボードMiroを活用する。授業中にレクチャーを行うが操作練習用ボードを事前に提供する。
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時間を標準とする。授業時間内に終了しなかった個人ワーク、グループワーク等を次回までに完成させる。

【テキスト（教科書）】
テキストは、講師が資料を提示する。

【参考書】
講師が授業中に指定する場合がある

【成績評価の方法と基準】
・講義、チーム演習への参加姿勢（50%）、指定の提出物（50%）
・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個人レポート作成を行う。
・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】
コースの全体像を毎回共有し、全体の中での位置づけを認識できるようにする。オンラインホイトボードの利用について習熟差を極力なくすよう配慮する。

【学生が準備すべき機器他】
学生は、パソコンを授業に持参すること（講義資料の閲覧、チーム演習、発表に際に必要）

【その他の重要事項】
・イノベーティブなITビジネスのデザインに興味がある場合は「プロジェクトデザインマネジメント（春学期後半）」の受講により更に理解が深まる。
・経営情報戦略に関する資格取得を目指す場合は「ＩＴＣケース研修」の受講も推奨する
・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 personnel in charge of management reform of business companies should acquire. Understand the necessity of management reform and learn about IT strategies to support business models that correspond to management strategy planning. Through practical experience as a consulting case study throughout the spring semester, students will acquire the necessary management and creativity skills by creating business models such as business efficiency, DX and so on.

MAN500F2（経営学 / Management 500）

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

その他属性：

【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と「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。

【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。

【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。

【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	ビジネス仮説の検証（平均値の比較）	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、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。
5-6講	関係性への着目とモデル分析基礎：相関と回帰分析	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。
7-8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。
9-10講	クロス集計データの分析	質的変数と質的変数の関係に着目し、クロス集計分析からχ２検定、残差分析などについて演習を通じて学ぶ。
11-12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。
13-14講	時系列データの活用およびまとめ	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。 その他、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）】
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 ビジネス統計スペシャリスト・エクセル分析スペシャリスト対応』オデッセイコミュニケーションズ
・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 ビジネス統計スペシャリスト・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】
・期末レポート（50点）、授業内課題（30点）、出席および講義内での取り組み（20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実施するため、ZOOMでの受講も可。
・講義内でデータ分析実習を行うため、Excelが使える環境を用意すること。Excelについては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。なお、Office365の利用登録については初回講義時に説明する。なお、OSはWindowsもしくはMacのみのサポートとなる）。

【その他の重要事項】
＜講義について＞
・ＰＣ演習（Excel）を行うので、最低限のＰＣ利用スキルは前提とする。
・講義にはノートＰＣの持ち込みを推奨する（事務課からの貸与パソコンもあるので、適宜活用のこと）
・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「ビジネス統計スペシャリスト・エクセル分析ベーシックならびにスペシャリスト」の内容にほぼ対応している。
＜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（経営学 / Management 500）

消費者行動論

Theory of Consumer Behavior

坂本　和子［Kazuko SAKAMOTO］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期集中**/Intensive(Fall)
授業分類：**専門講義**
基礎科目
その他属性：〈実〉

【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．
集中講義形式のため，スタンフォード大やデルフト工科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	デザインと消費者行動①	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10回	デザインと消費者行動②	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11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12回	価格とブランドからアプローチする消費者行動	消費者の心理動向と価格，ブランドの態度形成等について解説する．
第13回	レポート課題報告会	レポート課題に関する発表と講評を行う．
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】
Marketing and Design Management,Margaret Bruce and Rachel Cooper,INTERNATIONAL THOMSON BUSINESS PRESS，1997
HOW TO RESEARCH TRENDS,Els Dragt,B/S PUBLISHERS,2017
消費者理解のための心理学，杉本徹雄，福村出版，1997

【成績評価の方法と基準】
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（経営学 / Management 500）

創業・ベンチャー起業論

Entrepreneurship

丹下　英明［Hideaki TANGE］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期前半**/Fall(1st half)
授業分類：**専門講義**
専門科目、MBA特別必修
その他属性：〈実〉

【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。そのために、本講義では、実際にグループでビジネスプランを策定することで、起業プロセスを体験していただきます。
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1～6回講義では、創業・ベンチャー起業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7～14回講義では、創業・ベンチャー起業の課題発見・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・充実について的確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・充実について的確な助言ができる。
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 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	・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。 ・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。
2	創業・ベンチャーのビジネスモデル構築支援：事業アイデアの創出、評価、事業コンセプト固め	・ビジネスプラン作成におけるプロセスのうち、①事業アイデアの創出、②事業アイデアの評価、③事業コンセプト固めについて、説明する。 ・支援機関の事例から、創業・ベンチャーの課題発見・解決や経営資源の確保・充実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。
3	創業・ベンチャーのビジネスモデル構築支援：事業アイデアの創出、評価	・前回講義への質問に回答する。 ・各人が事前に考えた事業アイデアを発表する。 ・他者が発表した事業アイデアについて、①革新性、②実現性、③発展性の視点から評価する。
4	創業・ベンチャーのビジネスモデル構築支援：チームビルディング、事業コンセプト固め	・グループを決定し、各グループで事業コンセプトを固める。 担当教員によるまとめ
5	創業・ベンチャーのビジネスモデル構築支援：ビジネスプランの作成、経営資源の確保・充実	・前回講義への質問に回答する。 ・ビジネスプラン作成におけるプロセスのうち、④ビジネスプラン作成について、説明する。 ・創業・ベンチャーの経営資源の確保・充実について、説明する。
6	創業・ベンチャーのビジネスモデル構築支援：ビジネスプランの作成	・各グループでビジネスプラン作成を進める。 担当教員によるまとめ
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。 ・講評を踏まえて、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：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。
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。

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
・ダイアナ・キャンダー著 ; 牧野洋訳『Startup : スタートアップ : アイデアから利益を生みだす組織マネジメント』新潮社、2017年

【参考書】
・エリック・リース著 ; 井口耕二訳『リーン・スタートアップ : ムダのない起業プロセスでイノベーションを生みだす』日経BP社、日経BPマーケティング、 2012年
・スティーブン・G.ブランク, ボブ・ドーフ著 ; 堤孝志, 飯野将人訳『スタートアップ・マニュアル : ベンチャー創業から大企業の新事業立ち上げまで』翔泳社、2012年
・スティーブン・G・ブランク著 ; 堤孝志, 渡邉哲訳『アントレプレナーの教科書 : シリコンバレー式イノベーション・プロセス』翔泳社、2016年
・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】
・グループワークの時間を講義内になるべく設け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】
・教科書については、夏季休暇中に目を通したうえで、講義に臨んでください。
・第1回講義までに以下の事前課題を提出していただきます。詳細につきましては、別途事前にご連絡させていただきます。
「事前課題
自分がやってみたいと考えるビジネスアイデアを一つあげて、A4用紙1～2枚程度で概要を説明してください。」
・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)】
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（経営学 / Management 500）

コーチング

Coaching

稲川　由太郎［Yutaro INAGAWA］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期後半**/Fall(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
【目的】
本講義は、コーチングの理論や考え方を学び、受講者自身がコーチングを実践することを通じて、コーチングマインド・スキルの習得を目的とする。受講者が所属するチーム・組織において、コーチングを活用し、人材開発・組織開発を自ら推進できる状態を目指す。
【概要】
近年、企業の経営者をはじめ、ビジネスシーンで、専任のコーチを活用する例が増えている。
コーチは、コーチングを受ける人（以下、コーチィー）に対して、一切アドバイスをしない。［問い］を間に置き、［対話］へといざなう。
本講義では、コーチングとは何か、コーチとコーチィーとの間で行われている [対話]とはどのようなものなのか、また、その対話がどのように組織のリーダー・経営者の成長や、企業の業績向上に貢献するのかを学ぶ。
本講義を通じて得られるコーチング、対話の能力は、現代の組織におけるリーダー開発、組織開発に向けて非常に重要な能力である。それらは、
・部下やチームメンバーの、効果的な目標設定を支援する
・組織の目的や目標に向けた主体的な行動をとる人を増やす
・部下やチームメンバーと共にコラボレーション（共創）ができるチームをつくる
といったことにもつながっていく。
すなわち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る。
コーチングは、実践を通じてしか身につかない。したがって、本講義では、受講者が選んだコーチィーに対し講義外でコーチングを実践し、その体験を通じた気づきや学びを講義内で扱いながら、講義を進める。
【対象者】
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ている方。中小企業、大企業、職種は問わない。講義外でのコーチングの実践が可能な人を対象とする。

【到達目標】
コーチングとは何か、それが組織で働く人・組織にとってどのように活用されうるものなのかを理解している。
コーチングスキルを活用して、周囲とコミュニケーションをとることができる。
（やや発展的）職場でコーチング・コミュニケーションが実践されている。

【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】
■授業形態
オンライン講義 （※対面に変更になる可能性あり。）
演習・実践型
■詳細
この授業は、組織変革を実現するエグゼクティブ・コーチング・ファームである株式会社コーチ・エィの講師陣が担当し、実践的なスキルの獲得を目指したレクチャーと演習を行う。授業内では、様々なコミュニケーションを体験するための（実習）に重点を置く。また、講義内での学びを活用し、実際に職場でのコーチングを繰り返し実践することで、自身のコミュニケーションを内省する。そして、さらに効果的なコミュニケーションスタイルへのバージョンアップを目指す。最終回では、その実践をもとに受講者が自身の体験を発表する。

【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
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る。 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しているのか。 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する。
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する。
第3回	目標設定	コーチングは、コーチィ―の目標に向けて行うものである。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、コーチィ―と目標設定を行うための対話を体験的に学習する。
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ある。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はらう必要があるのか、について学習する。
第5回	コーチングフロー	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」を習得する。
第6回	効果的な問い	コーチにとって最大の武器になる「問い」について学習する。 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習する。
第7回	観察と個別対応	コーチングの根幹には、「人はひとりひとり違う」という考え方がある。一人ひとりのコーチィ―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」である。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」を学習する。
第8回	アクノレッジメント（承認）	一人ひとりのコーチィ―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）」について学習する。

第9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、コーチィ―の新たな気づきや行動変容につながり、目標達成を促す。 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る。 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、学習する。
第10回	コーチングとリーダー開発	コーチングとリーダー開発について扱う。さらに組織開発とのつながりを理解する。コーチィ―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、コーチィ―のアカウンタビリティ（「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」と呼ぶ。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（Ayce）を紹介する。
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実例をご紹介いただく。
第13回	成果発表①	コーチィ―とのコーチング実践について、履修者自身の体験を発表する。
第14回	成果発表②	コーチィ―とのコーチング実践について、履修者自身の体験を発表する。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
受講者自身が３名のコーチィー（コーチングを受ける人）を選び、1名あたり週30分のコーチングセッションを計５回実践する意思と時間を確保することを条件とする。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う。国際コーチング連盟指定のコーチングの質・効果を測定するエバリュエーションシステム（Ayce）を活用し、自らのコーチングについて振り返る。

【テキスト（教科書）】
毎講義資料をhoppiiに掲載する。※著作権の関係で一部抜粋・編集をしている。

【参考書】
・コーチ・エィ著『この 1 冊ですべてわかる 新版 コーチングの基本』日本実業出版
社、2019
・鈴木義幸著『新 コーチングが人を活かす』ディスカヴァー・トゥエンティワン、2020
・鈴木義幸著『未来を共創する 経営チームをつくる』ディスカヴァー・トゥエンティ
ワン、2020
・コーチングのポータルサイト「Hello, Coaching!」
https://coach.co.jp/

【成績評価の方法と基準】
・出席点（マイク・カメラオン、講義への積極的な参加姿勢、講義後の提出物）40％
・クライアントへのコーチング実施状況20%
・成果発表に対する評価40％

【学生の意見等からの気づき】
2023年度に実施した本講義において、毎講義後のエバリュエーション中の「今回の講義内容を有意義に感じた」の項目平均は、「6.45/7」であった。講義で学んだことを自身の職場で実践し、その結果を講義に持ち込んで他の参加者と対話する、という学習サイクルを確立できた受講生から、毎年高い評価を得ている。
【受講生からの声】
・コーチングを学んだことにより、私も相手に対してフィードバックを行い、より良い信頼関係が築けるように努めたいと自然に思えるようになった。
・（自分のコーチングに対する）エバリュエーションを行うことで、目標達成に向けた取り組みやその過程で起きた変化などをコーチィーとの間でお互いに言語化することができ、今後に生かせる気づきや学びへと昇華させることができたと実感できた。
・今後、自組織にコーチングを取り入れたいと考えている。

【学生が準備すべき機器他】
Zoomが使用できるPC

【その他の重要事項】
【注意事項】
・この授業は対話の実践（エクササイズ）に主眼をおいているため、聴講や10分以上の遅刻、離席を認めない。
・カメラ、マイクオンでの参加が必須。エクササイズに参加できない環境（移動中、電車の中など）は出席として認めない。

【Outline (in English)】
In this lecture, students will learn the theory and philosophy of coaching and acquire coaching skills by practicing coaching on their own. The coach does not give any advice to the person being coached (hereafter referred to as "coachee"). Students will be able to practice coaching in their own working environment and promote the organizational development as leaders.
【Outline】
In recent years, there has been a rapid increase in the number of leaders including corporate executives who have a full-time coach. The coach generates questions and invites coachee to the dialogue. In this lecture, you will learn what coaching is, what the dialogue between the coach and the coachee is like, and how this dialogue contributes to the growth of organizational leaders and managers and to the improvement of corporate performance.
The coaching and dialogue skills gained through this course are very important skills for leader development and organizational development in today's organizations. They help you to:
・assist subordinates and team members in setting effective goals.
・increase the number of people who take proactive actions toward organizational goals and objectives.
・create a team which is collaborative and co-creative.
Therefore, the practice of 1-on-1 coaching leads not only to the development of the leader in front of you, but also to the transformation of the entire organization.
Coaching can only be acquired through practices. Therefore, in this lecture, participants will practice coaching outside of the lecture with coachees they chose by themselves, and the lecture will proceed by handling the insights and learnings gained through those experiences.
【Target Audience】
Anyone who wants to become a manager who can influence his/her own team in various aspects of leadership, motivation, team building, and career, as well as a leader who can transform the entire organization. Small, medium or large companies, any type of job is acceptable.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

変革の時代のマネジメント

Change management

高田　朝子［Asako TAKADA］

単位数：**2単位**
学期：**春学期後半**/Spring(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
コロナ禍以降、時代の趨勢は強烈に変化している。今までのいわゆる勝利の方程式は使用不能となっている。やり方を変え新しい方法を試行錯誤しながら見つけ出さないと我が国の未来は暗い。本講座ではこの混沌の時代においてどのような意思決定を行い、どのような行動をし、変革を導くのか、様々な角度から議論し、議論を通じて学びを深め、おのおのの特性、置かれている場所にあった解決策を模索する。
本講座の到達目標は、混沌の時代を一人のプロフェッショナルとして、又、ビジネスパーソンとしてどのように対応し、そこから変革を行うのか自分なりの意思決定の材料を得ることである。魔法の杖はない。自らを知り、現状を正確に分析し、未来を予測することからしか変化は生まれない。その為の材料を得る講座だと考えて欲しい。
尚、本講座は履修証明プログラムヘルスケアマネジメント科目の選択必修科目となっている。少子高齢化が著しく進む我が国ではビジネスパーソンにとっても、必ず知っておかなければいけないissueの一つであり、ヘルスケア関連のトピックも扱う。
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。
授業は教室で対面で行う授業を主軸として、ハイブリッド形式をとる。

【到達目標】
この講座の目的は、さまざまな事象から真の課題を見出す力を磨くことである。
何が問題の本質なのか。多くの事象の中から探しだすためには訓練が必要である。その訓練を行う講座である。
時代とともに変化する企業組織のあり方を見つめ、さまざまな状況や環境における経営者の行動を多面的に検討・考察する。
加えてリソースパーソン（ゲストスピーカー）を迎え、机上の空論ではないＭＢＡとしての実践知を身につける。

【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」
「DP4」「DP5」に関連

【授業の進め方と方法】
授業はリソースパーソンを迎えての授業と、ケースメッソッド授業の二つの形式で行われる。
リソースパーソンを迎えての授業は、講演ならびにリソースパーソンを交えてのディスカッションで構成される。
ケースメッソッド授業の際はグループ発表などの特別な指示がない限り以下のやり方で実施される。
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
具体的なゲストスピーカーは最初の授業において公表する。

【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	私達を取り巻く環境を理解する。マネージャーとして何を考えるのか	どのような環境も受け止める側の人間の認知によって変化する。人間の意思決定のメカニズムについて考える。最初の会合として、各自がマネージャーの立場からどのように社会を見て、どのように今後社会が変化していくと考えるのか全体観を言語化してくること。
第2回	変革の時代のマネジメント	会社を変革させる『ヘソ』を見極めることは経営者にとってもコンサルタントにとっても不可欠である。①システムダイナミクスのような組織・人を含めた連関構造を見極めて、どう施策を組み立てるか ② 会社・組織を変革する『Change Leader』の資質、視座視点。この二つの観点から前アクセンチュアマネージングディレクターで現在株式会社キャリアデベロップメント・アンド・クリエイションＣＥＯの和氣忠氏をリソースパーソンとして迎えてディスカッションする。
第3回	ダイバシティ＆インクルージョン	「おじさん社会ニッポン」では立ちゆかなくなっている。様々な異質な才能を持つものを受入れ、発展的でイノベーティブな組織を作り上げるためには何が必要のなのか。その為のリーダーシップとはどのようなもので、組織の仕組みとしては何が必要なのか。様々な角度から考察する。
第4回	超高齢社会と医療的ケア児（1） グループでの発表準備	岸田内閣は「未曾有の少子化対策」を示した。その影で我が国における医療的ケア児は増加の一途をたどっている。医療的ケアとは「病院などの医療機関以外の場所（学校や自宅など）で日常的に継続して行われる、喀痰吸引や経管栄養、気管切開部の衛生管理、導尿、インスリン注射などの医行為」を指す。医療的ケアの児の実態は多様で、歩いたり活発に動き回ったりすることが可能な児童生徒等から、寝たきりの児童生徒まで多様である。 　医療的ケア児が抱える課題をどのように解決するか。ＭＢＡ学生として課題を一つを取り上げ、課題解決のアイディアを提示すること。必ずしも医療ケア児全てに関連する課題でなくて構わない。

第5回	超高齢社会と医療的ケア児（2） グループ発表	グループにて発表　グループ構成は4－6名の間とすること ※2　発表時間は10－15分とする。 発表は必ず以下の三つの視点を含むこと。 1）我が国における医療的ケア児の実態（状況と問題点の把握） 2）医療的ケア児が持つ課題のどの部分を、誰の視点から、解決しようとしているのかの明示（あなたたちのプランで誰が最も幸せになるのか必ず示すこと） 3）解決案 リソースパーソンとして島根県立大学看護栄養学部准教授の阿川啓子氏をリソースパーソンに迎える。 担当教員によるまとめ
第6回	職場が苦しい	一生懸命真面目に働き、結果を出してきたのだが、何故こんなにも苦しいのだろうか。個人の性質と職場の歪みをどのようにマネジメントするのか。 心療内科医であり、ビジネスパーソンの心の歪みに向き合ってきた鈴木裕介医師をリソースパーソンとしてむかえてディスカッションを行う。
第7回	撤退のマネジメント	優れた意思決定のためには、正しい問いを立てること、集めた情報を元に幅広い選択肢を揃えることと合わせ、撤退を受け入れることも不可欠である。適切なタイミングで撤退を受け入れるために必要な視点を考察する

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
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）】
特に指定しないが使用するケースは授業内で配布する

【参考書】
参考資料は授業内で示す

【成績評価の方法と基準】
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」である。当日のケースの事前予習設問や、その日のテーマ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6部になる。6部がすべて提出されると、成績素点を48点とする（成績の48％）。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37点である（37％）。
「第３の部分」はグループ発表である。これは発表者全員が同じ点数がつく。これは最大15点である（15％）。

【学生の意見等からの気づき】
グループ発表を最後に持ってくるのではなく、途中でやった方がその後のディスカッションにいかせるとの意見を採用し、中盤でグループ発表の時間を設けた。

【Outline (in English)】
The goal of this course is to hone the ability to find out what the real problems are from a wide range of events. This course aims to build and put into practice a theory of management by looking at the changing nature of business organizations over time, examining and discussing the actions of leaders in various situations and settings from multiple perspectives using the case method, and comparing them to one's own experiences.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

プロジェクト・デザインマネジメント Ⅰ

Project Design Management Ⅰ

大塚　有希子［Yukiko OTSUKA］

単位数：**2単位**
学期：**春学期前半**/Spring(1st half)
授業分類：**専門講義**
専門科目
その他属性：〈実〉

【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問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。

【到達目標】
①知識・思考：プロジェクトマネジメント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の知識やスキルを自業務にテーラリングできる。
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に関心を持ち、自己のプロジェクトに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。各自の論文またはビジネスの実プロジェクトを題材にグループ演習と個人演習を行う。講義部分についてはビデオ教材を利用する場合もある。
オンラインによる参加も認めるが、指示がある場合は対面にて参加のこと。

【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
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演習	ステークホルダーの要求引き出しと構造化演習
第05回	チーム・マネジメント	人的資源、チム・コミュニケーションについて説明し、演習する。
第06回	リスクと変更管理	問題発生時の対応について説明し、演習する。
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	モニタリング＆コントロール	プロジェクトの進捗管理について説明する。
第11回	プロジェクトマネジメントの実務事例	外部講師による講演 担当教員によるまとめ
第12回	プロジェクトマネジメントの実務事例	外部講師による講演 担当教員によるまとめ
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）】
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、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時間を標準とする。

【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
（参考　※購入の必要はない）
「プロジェクトマネジメント知識体系（PMBOK® Guide）」
「プロジェクトマネジメントの教科書」（著者 山戸昭三 出版社 大学教育出版）ISBN978-4-86692-222-5 C3034

【成績評価の方法と基準】
・講義・演習への参加姿勢（30%）、提出物（70%）
・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。
・ビデオ学習を行った場合はクイズにて理解確認を行う。
・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ＩＴＣ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、PC持参のこと（講義および自プロジェクトなどの資料の閲覧、演習、発表に際に利用）。

【その他の重要事項】
・単独での受講も可能であるが「プロジェクトデザインマネジメントⅡ（春学期後半）」の受講も推奨する。前半（Ⅰ）ではプロジェクト推進の手法を中心に学び、後半（Ⅱ）ではプロジェクトでの成果物（サービスや製品、ビジネスモデルなど）のアイデア創出方法を学ぶ
・ＩＴプロジェクトに興味がある場合は、「経営情報戦略」「ＩＴＣケース研修」にてマネジメントすべきＩＴプロジェクトの設定を学ぶことができる。
・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)】
A project is a value-creating undertaking that aims to achieve its objectives within a specified period of time and under specified constraints, including resources and circumstances.
Project management is the application of the most appropriate knowledge, skills, tools and techniques to successfully deliver a project to meet or exceed the requirements and expectations of the business unit and other stakeholders.
This course systematically teaches project management knowledge through lectures on global standard project management knowledge and exercises based on each students own projects in INOMANE.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

Project Design Management Ⅰ (Japanese curriculum)

Project Design Management Ⅰ

大塚　有希子［Yukiko OTSUKA］

単位数：**2単位**
学期：**春学期前半**/Spring(1st half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
Project is activities for future value creation 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 specified start and finish point, (3) there are restrictions on the resources that can be used, (4) since it gives out a specific result or solves a specific problem, it is clear that what to achieve is clear, so the success or failure is clearly understood. Project management applies optimal knowledge, technology, tools and techniques to meet the requirements and expectations of business units and other stakeholders, or to achieve other results to make the project a success.In this lesson, we understand the knowledge and skills of project management in the lecture, and acquire the application of project management through team exercises.

【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】
Firstly, the lecture explains the system, knowledge, process, tools and techniques related to project management and the skills required of the project manager. In the exercise, the lecturer presents exercises related to project management, so that the study or exercise is studied by the team or individual from the knowledge and thinking 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.	Project, explain about project management, organization and project, program management and project management.
Episode 02	Team exercises on projects and project management.	Team exercises on projects and project management.
Episode 03	Project integration management (initial stage)	Explanation of project charter, confirmation of project goal, preparation of project plan.
Episode 04	Team exercises on project integration management (initial stage).	Team exercises on project integration management (initial stage).
Episode 05	Project Integrated Management (Execution ,Monitoring & Control stage)	Explanation of leadership and project management, integrated (Execution ,Monitoring & Control stage).
Episode 06	Team exercises on project integration management (Execution ,Monitoring & Control stage).	Team exercises on project integration management (Execution ,Monitoring & Control stage).
Episode 07	Stakeholder Management	Explanation about stakeholder identification, management plan, engage management, engage control.
Episode 08	Team exercises on stakeholder management.	Team exercises on stakeholder management.
Episode 09	Scope management	Explanation about Scope definition, WBS creation.
Episode 10	Team exercises on scope management.	Team exercises on scope management.
Episode 11	Resilience(1) of Project Manager	Guest lecturer: Mr. Hidetaka Nakajima Executive Director, PMI Japan Branch. Professor feedback
Episode 12	Resilience(2) of Project Manager	Guest lecturer: Mr. Hidetaka Nakajima Executive Director, PMI Japan Branch. Professor feedback
Episode 13	Schedule management	Explanation about Activity definition, Sequence setting, Resource estimate, Duration estimation, Schedule creation.
Episode 14	Team exercises on schedule management.	Team exercises on schedule management.

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
2 hours of preparation and review or completion of exercises required. Quizzes may be given.

【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】
· 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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

プロジェクト・デザインマネジメントⅡ

Project Design Management Ⅱ

大塚　有希子［Yukiko OTSUKA］

単位数：**2単位**
学期：**春学期後半**/Spring(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
プロジェクトとは、特定期間に、資源、状況など特定の制約条件の下で目標達成を目指す、価値創造事業である。ビジネスや製品・サービスの創造、研究、インベントなど様々なプロジェクトがあるが、イノベーティブで価値ある成果物を創造するために、以下の３つ体系と手法を学ぶ。①デザイン思考（新しい視点でイノベーティブなデザインを発想する思考法）②システム思考とシステムエンジアリング（アイデアを論理的に構造化し、全体と部分の整合性を明確にするための体系）③ビジネス・アナリシス（ビジネス視点と顧客視点の要求からソリューション＝解決策を創出するための要求分析体系）

【到達目標】
①知識・思考：プロジェクトマネジメントとビジネスや製品・サービスなどのアイデア創出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ーラリングできる。
③意欲・関心・態度等：演習を通じて、プロジェクト・デザインに関心を持ち、プロジェクトに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】
講義により、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、ツールやフレームワークなどを説明し、プロジェクト・デザインに求められるスキルを伝える。各自の論文またはビジネスの実プロジェクトを題材にグループ演習と個人演習を行う。講義部分についてはビデオ教材を利用する場合もある。

【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
第01回	はじめに、プロジェクト・デザインとは	プロジェクトおよび成果のデザイン、それらを検討する体系
第02回	プロジェクトおよび成果のデザイン、それらを検討する体系	イノベーティブで価値のある成果を創出するためのプロジェクトマネジメント
第03回	システム×デザイン思考	既存のステレイタイプな視点をブレークスルーする手法やツールの紹介
第04回	システム×デザイン思考	既存のステレイタイプな視点をブレークスルーする手法やツールの適用
第05回	システム×デザイン思考	既存のステレイタイプな視点をブレークスルーする手法やツールの紹介
第06回	システム×デザイン思考	既存のステレイタイプな視点をブレークスルーする手法やツールの適用
第07回	要求分析とビジネスアナリシス	ビジネス・アナリシス体系とビジネス・顧客とソリューションのトレーサビリティ、および要求分析の説明
第08回	要求分析とビジネスアナリシス	要求分析およびトレーサビリティの演習
第09回	要求の妥当性確認とシステムエンジニアリング	システムエンジアリング体系の紹介と要求の妥当性確認についての説明
第10回	要求の妥当性確認とシステムエンジニアリング	要求妥当性確認の演習
第11回	プロジェクトデザインの事例	外部講師による講演 担当教員によるまとめ
第12回	プロジェクトデザインの事例	外部講師による講演 担当教員によるまとめ
第13回	まとめと最終発表	まとめ・発表および事例紹介、テスト
第14回	まとめと胚珠発表	まとめ・発表および事例紹介、テスト

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
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、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時間を標準とする。

【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
（参考　※購入の必要はない）
「システム×デザイン思考で世界を変える」
「ビジネスアナリシス知識体系（BABOK® Guide）」
「システムエンジニアリングハンドブック」

【成績評価の方法と基準】
・講義・演習への参加姿勢（30%）、提出物（70%）
・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。
・ビデオ学習を行った場合はクイズにて理解確認を行う。
・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ＩＴＣ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、PC持参のこと（講義および自プロジェクトなどの資料の閲覧、演習、発表に際に利用）。

【その他の重要事項】
・単独での受講も可能であるが「プロジェクトデザインマネジメントⅠ・Ⅱ」（春学期）」の受講も推奨する。
・ＩＴを利用したイノベーティブ・プロジェクトに興味がある場合は「経営情報戦略」においてビジネスモデルのデザインを体系的に経験することができる。
・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)】
A project is a value-creating enterprise that takes a specific mission and aims to achieve it in a specific period of time and under specific constraints.

There are various types of projects such as business, product/service creation, research, and invent, etc. In order to create innovative and valuable deliverables, the following three systems and methods are studied.(1) Design Thinking (2) Systems thinking and systems engineering (3) Business Analysis (a system for analyzing requirements to create solutions from the business perspective and the customer perspective)

MAN510F2（経営学 / Management 500）

Project Design Management Ⅱ (Japanese curriculum)

Project Design Management Ⅱ

大塚　有希子［Yukiko OTSUKA］

単位数：**2単位**
学期：**春学期後半**/Spring(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【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.

【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】
Firstly, the lecture explains the system, knowledge, process, tools and techniques related to project management and the skills required of the project manager. In the exercise, exercises related to project management are presented by the lecturer, so the study or exercise is studied by the team or individual from the knowledge and thinking 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.	Project, explain about project management, organization and project, program management and project management.
Episode 02	Team exercises on projects and project management.	Team exercises on projects and project management.
Episode 03	Project integration management (initial stage)	Explanation of project charter, confirmation of project goal, preparation of project plan.
Episode 04	Team exercises on project integration management (initial stage).	Team exercises on project integration management (initial stage).
Episode 05	Project Integrated Management (Execution ,Monitoring & Control stage)	Explanation of leadership and project management, integrated (Execution ,Monitoring & Control stage).
Episode 06	Team exercises on project integration management (Execution ,Monitoring & Control stage).	Team exercises on project integration management (Execution ,Monitoring & Control stage).
Episode 07	Stakeholder Management	Explanation about stakeholder identification, management plan, engage management, engage control.
Episode 08	Team exercises on stakeholder management.	Team exercises on stakeholder management.
Episode 09	Scope management	Explanation about Scope definition, WBS creation.
Episode 10	Team exercises on scope management.	Team exercises on scope management.
Episode 11	Resilience(1) of Project Manager	Guest lecturer: Mr. Hidetaka Nakajima Executive Director, PMI Japan Branch. Professor feedback
Episode 12	Resilience(2) of Project Manager	Guest lecturer: Mr. Hidetaka Nakajima Executive Director, PMI Japan Branch. Professor feedback
Episode 13	Schedule management	Explanation about Activity definition, Sequence setting, Resource estimate, Duration estimation, Schedule creation.
Episode 14	Team exercises on schedule management.	Team exercises on schedule management.

【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】
· 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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目

その他属性：〈実〉

【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、この様々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ＩＣＳ	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)	地震や水害、工場火災、システムダウン、感染症等を踏まえて注目されているＢＣＰ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）】
これだけは知っておきたいリスクマネジメントと危機管理ガイドブック；東京海上ディーアール株式会社編；同文館出版；2022年；2400円＋税；ISBN978-4-495-39066-2

【参考書】
①JISQ31000:2019（日本工業規格；日本規格協会；2625円）
②ISO31000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企業の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】
zoom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。また、資料配布や課題提出のために学習支援システムを用いるため、パソコンは必要になります。

【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（経営学 / Management 500）

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**
専門科目
その他属性：〈実〉

【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報告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。
3	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。
4	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。
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	内部統制のフレームワークと「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。
7	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。
8	不正会計と内部統制とデータ分析	不正会計に対応するための内部統制とデータ分析について学ぶ。
9	内部統制のケーススタディ(2)	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。
10	内部監査の計画・実施・報告	内部監査の計画・実施・報告の手順と方法について学ぶ。
11	事業リスクマネジメントと内部監査の実務（1）	事業リスクマネジメントと内部監査について、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監査の実務（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－戦略およびパフォーマンスとの統合』同文館出版（税込￥6,380）
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－戦略およびパフォーマンスとの統合－事例の解説篇』日本内部監査協会（税込￥3,190）
齋藤 正章、蟹江 章『現代の内部監査』放送大学教材（税込￥2,750)

【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】
授業の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。
教員は、20年余りにわたり、上場企業等の財務諸表監査、システム監査、IT利用監査、システム構築のコンサルティング業務等に従事した後に大学教員となった。これらの経験を生かして、企業におけるリスクマネジメントと内部統制の実態を理解し、改善策が策定できるように指導する。

【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（経営学 / Management 500）

生産マネジメント

Production Management

都丸　孝之［Takayuki　TOMARU］

単位数：**4単位**
学期：**春学期授業**/Spring
授業分類：**専門講義**
専門科目、MBA特別必修
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
本講義では、大手企業と中小企業のパートに分け製品設計や生産現場を解説する。前半は、知的財産を活用するためのオープン・クローズド戦略、ものづくりのための生産設計の方法や効率的で無駄の少ないリーン生産をどのように実現しているのか解説する。後半は、中小企業の事業継承や技術伝承の課題、さらには、補助金を活用する上での注意点、企業間連携による新たな価値作りなど、実際の中小企業の課題をテーマに議論を交わしながら中小企業の実態を理解する。さらに、工場を経営するビジネスゲームを併用することで、品質・納期ペナルティーを最小限にするための生産ラインの設計を学ぶ。

【到達目標】
ものづくり中小企業の経営や、生産現場を改善するための必要な知識・スキルを習得し、現場目線での能動的な改善提案ができる。

【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】
講師の示す課題に対するグループ討議から講義の理解度を深めていく。工場経営ゲームにおいては、品質問題を最小限に抑え、生産のリードタイムを短縮するためには、どのような施策を実行したらよいのかグループで議論しながら進めていく。

【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
第01回	貿易ゲーム	限られた資源（道具）で、指定された製品を短時間で製造・販売する。チーム内での協業、他チームとの交渉を行いながら、チームの利益最大化を目指す。
第02回	中小ものづくり企業の海外展開事例	町工場の汚泥乾燥装置の開発と海外事例展開。JETROの活用。
第03回	製品開発の課題と実際	電子デバイス材料の事例から中間材製造業の製品開発の実態を解説する
第04回	製造業の知的財産戦略	業務提携の課題とオープン＆クローズド戦略について解説する
第05回	生産プロセス技術の変遷	中間材製造業を事例にプロセス改革がどう進んできたか、また、これからの課題について解説する
第06回	生産設計	生産現場のＰＱＣＤＳマネジメントと製造業の業種による捉え方を説明する
第07回	LEAN生産マネジメント①	リーンによる生産性改善の概要、現状分析ツールを理解する。LEANに関する4回の講義を通じて展開する演習を紹介し、グループにより現状分析ツールを使ってみる。
第08回	LEAN生産マネジメント②	オペレーションの詳細分析ツールを理解する。グループで詳細分析ツールを活用する演習を行う。
第09回	LEAN生産マネジメント③	リーンオペレーションにおけるプロセスの流れの概念を理解する。グループで演習を通じてリーンオペレーションを目指す。
第10回	LEAN生産マネジメント④	（講義③の続き）演習でリーンオペレーションを目指した結果を振り返り、LEANによる生産性改善に関する理解を深める。
第11回	電子部品のEnd of Life	複写機・プリンタに搭載されいているハードディスクドライブのEOLによる、代替え品の確保と品質問題の事例を紹介する
第12回	品質不良の未然防止策（FMEA)	パソコンの故障の発生を予防するための、製品の設計時、製造時でどのような不具合が発生するのかを予測し、品質不良を未然に防止するためのFMEA(Failure Mode Effect Analysis)の演習を行う。
第13回	中小製造業における生産管理の基礎知識	中小製造業の経営支援の実務に必要な最低限知っておきたい基礎知識として、生産管理の基本的な考え方や用語、現場管理のポイントなどを解説する。
第14回	中小製造業のデジタル化 の基礎知識	DX（デジタルトランスフォーメンション）への関心の高まる中、中小製造業の経営改善に必須となる工場のデジタル化の基礎知識について解説する。
第15回	中小製造業のデジタル化の実践事例	段ボール印刷、コンクリート製造、鉗子。デジタル化の課題と対策
第16回	中小企業の「人権」	人権への注目が世界的に高まっている。企業・事業活動においてどのような人権問題が生じており、それが中小企業の経営にどのような影響を及ぼすリスクとなるかについて考える。
第17回	中小企業診断士を「体験」する	国家資格である「中小企業診断士」の期待役割や基本実務について、実務・実践の観点で学ぶ。その上で、仮想の中小事例企業に対し、中小企業診断士になりきって紙上の模擬診断・助言を行う。
第18回	中小企業の脱炭素経営	地球温暖化を止めるための「脱炭素」。温室効果ガス(GHG)の排出量や製品単位の算定、省エネと再エネ促進による排出削減の考え方を学び、これらを活かして簡易な「中小企業の脱炭素経営計画」を作成する。
第19回	中小企業のサステナブル経営	CSR、CSV、SDGs、ESG、サステナビリティ、レスポンシブル・ビジネスなど、多様な言葉が飛び交う。これらの言葉を理解しながら、中小企業が持続的に発展・成長するための考え方や方法について理解する。
第20回	中小企業の同族経営と事業承継の実態	中小企業に多い同族経営。一般的な長所と短所を理解し、現実に起きている事業承継の実態を見ながら、あるべき姿や中小企業診断士としての支援の形について、ディスカッションを通じて考える。

第21回	公的補助金と中小企業	国や自治体等の補助金は、中小企業の成長に向けた大きな後押しとなる。一方で依存が強すぎると経営の健全性を失うため、「劇薬」でもある。事例に学びながら、補助金活用の考え方や留意点について考える。
第22回	～実例から学ぶ～老舗中小製造業の海外事業戦略	創業100年を迎えた老舗の金属加工機械製造業が、外部環境変化を見据えて自社の強みを活かした海外市場戦略を進めている。この実例を講師が紹介しながら診断士の視点で解説を加え、ディスカッションを行う。
第23回	～実例から学ぶ～地域密着型中小興行業の成長戦略	代表者が現役選手でもあるプロレス興行業が、地域になくてはならない存在となることを目指した成長戦略を進めている。この実例を講師が紹介しながら診断士の視点で解説を加え、ディスカッションを行う
第24回	小規模事業の付加価値経営例 前編	付加価値をベースとした経営手法を、製造業にて実践する考え方や事例を紹介する。業務の棚卸：労働者の工数を詳細に把握し、工程の改善や対価の設定と紐づける実例を紹介する。
第25回	小規模事業の付加価値経営例 後編	開発支援：3D CADを活用したプロダクト開発について、顧客とリスクを分担しながら、ミニマムリソースでの開発を実現した事例を紹介する。ハブ企業：パートナーシップにより信頼コストを下げつつ、付加価値を継いでいく小規模ならではのネットワーク構築例を紹介する。
第26回	工場経営ゲーム①（生産管理ゲーム）	チーム単位で製品の製造工場を経営しながら、品質・納期ペナルティーを最小限にするための施策を考える。各期毎に工場の生産効率改善のためのディスカッションを行う。
第27回	工場経営ゲーム②（生産管理ゲーム）	チーム単位で製品の製造工場を経営しながら、品質・納期ペナルティーを最小限にするための施策を考える。各期毎に工場の生産効率改善のためのディスカッションを行う。
第28回	工場経営ゲーム③（生産管理ゲーム）	チーム単位で製品の製造工場を経営しながら、品質・納期ペナルティーを最小限にするための施策を考える。各期毎に工場の生産効率改善のためのディスカッションを行う。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
大手企業、中小企業の生産現場の実態を事前に調査しどのような課題を抱えているのか文献や新聞等で情報収集しておくこと。本講義の事前学習、復習時間は、2時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】
毎回講義資料を配布します。

【参考書】
・藤本隆宏「生産マネジメントⅠ・Ⅱ」、日本経済新聞社、2001年
・石川 和幸「生産管理のすべてがわかる本」日本実業出版社、2022年
・商工総合研究所「競争力強化に挑む中小製造業 躍進するものづくり企業」、商工総合研究所、2014年

【成績評価の方法と基準】
・チーム討議（50％）、課題レポート（50％）

【学生の意見等からの気づき】
・チームディスカッションの時間を多くとるよう配慮します。
・グループワークにおいてはなるべく全グループに発表していただく機会を設けます。

【学生が準備すべき機器他】
ウェブ上でグループワーク用の演習シートにアクセスするためパソコンが必要

【その他の重要事項】
ものづくり企業における、設計や生産業務の内容を事前に理解しておくこと。担当教員は、大企業、中小企業での新規ビジネスの立案、製品企画・設計、購買、生産などを経験した実務家教員であり、その知見を活用した講義を行う。

【Outline (in English)】
This lecture will cover product design and production for large and small companies. The first lecture will explain open and closed strategies for utilizing intellectual property. how to design production for manufacturing and how to achieve efficient and lean production. It also explains how to design for manufacturing and how to achieve efficient and lean production. The second it will explain the challenges of business succession and technology transfer for small and medium-sized enterprises. In addition, by using the business game of running a factory in conjunction, students learn to design production lines to minimize quality and delivery penalties.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

サプライチェーンマネジメント

Supply chain Management

都丸　孝之［Takayuki　TOMARU］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期前半**/Fall(1st half)
授業分類：**専門講義**
専門科目
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
本講義では、企業の生産活動や物流活動を実際に体験するためのサプライチェーンに関するビジネスゲームを取り入れ、在庫をどうやって圧縮しているのか、リードタイムを短縮するためにはどうしたらよいのか、受講生同士のディスカッションを通じてサプライチェーンの理解を深める。また、大手飲料業界や大手小売り業界がどのようにして需要予測を行っているのか、また物流拠点、在庫計画など実際の現場を詳しく解説する。

【到達目標】
ビジネスゲームを取り入れること、また実際の企業が行っている生産・物流活動を理解することで、生産から物流全体を横断したサプライチェーンの理解を深め、現場目線での能動的な改善提案ができる。

【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」「DP4」に関連

【授業の進め方と方法】
ビジネスゲームを活用した能動的学習法を取り入れることで履修者同士のディスカッションを促す。また、飲料業界や小売りなどの業界の課題を理解することで、生産や物流ネットワークのあり方をディスカッションする。

【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	貿易ゲーム	限られた資源（道具）で、指定された製品を短時間で製造・販売する。チーム内での協業、他チームとの交渉を行いながら、チームの利益最大化を目指す。
第2回	サプライチェーンの課題と対策	サプライチェーンマネジメントへの要求事項、課題を俯瞰し、課題に向けた対応策の事例を紹介する。
第3回	ビールゲーム①	小売り、2次卸、1次卸、工場に分かれたサプライチェーンを体感するビジネスゲーム。在庫費、受注残費を最小限にすることが求められる。
第4回	ビールゲーム②	小売り、2次卸、1次卸、工場に分かれたサプライチェーンを体感するビジネスゲーム。在庫費、受注残費を最小限にすることが求められる。
第5回	生産性改善①	サプライチェーンの生産性向上における基本的な考え方を、演習を交えながら理解する。
第6回	生産性改善②	生産性向上における基本的な考え方を演習を交え、更に発展させる。在庫管理に影響を与える要因を論理的に整理して、課題と取り組み事例を整理する。
第7回	ビジネスゲーム（CANDY OG)①	ビジネスゲームによる疑似体験を通じ、生産性改善と在庫管理に関する基本的なポイントを再確認する。
第8回	ビジネスゲーム（CANDY OG)②	ビジネスゲームにおいて競争と協業を疑似体験し、サプライチェーンを俯瞰する視点の重要性を理解する。
第9回	サプライチェーンと中小企業	大企業は、投資家からグローバル基準で厳しい評価にさらされている。サプライチェーンの特性を把握し、直接・間接で中小企業として果たす役割や、顧客大企業の期待に応える取り組みについて考える。
第10回	S&OP（Sales and Operations Planning）	S&OPとはS&OPの目的と効果を説明する。
第11回	業界事例	飲料業界の事例。震災時の供給と最盛期の供給対応を解説する。
第12回	物流戦略	物流ネットワーク。VMI。在庫配置。輸送管理
第13回	SCMにおけるベンチャー企業の取組み事例	店内物流の改善事例を紹介する。
第14回	プロジェクト事例	大型物流倉庫を活用したサプライチェーンネットワークの構築

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
生産・物流現場の実態を事前に調査しどのような課題を抱えているのか文献や新聞等で情報収集しておくこと。本講義の事前学習、復習時間は、2時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】
毎回講義資料を配布する。

【参考書】
・ショシャナ・コーエン「戦略的サプライチェーンマネジメント」英治出版、2015
・ハーバード・ビジネス・レビュー「デジタル変革で強化するサプライチェーンの競争力」ダイヤモンド社、2020年12月号

【成績評価の方法と基準】
・グループ討議（50％）、課題レポート（50％）

【学生の意見等からの気づき】
・チームディスカッションの時間を多くとるよう配慮する。
・グループワークにおいてはなるべく全グループに発表していただく機会を設ける。

【学生が準備すべき機器他】
ビジネスゲームにおいては、ウェブアクセスが必要なためパソコンが必要

【その他の重要事項】
企業における、生産活動や物流活動の内容を事前に理解しておくこと。担当教員は、大企業、中小企業での新規ビジネスの立案、製品企画・設計、購買、生産などを経験した実務家教員であり、その知見を活用した講義を行う。

【Outline (in English)】
In this lecture, a business game about supply chain will be introduced to experience the production and logistics activities of enterprises. In addition, this lecture introduces theory to help students understand the importance of inventory compression and lead-time reduction. lecturers will describe actual supply chain sites, including logistics and inventory planning of the major beverage industries.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目

その他属性：

【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。 担当教員によるまとめ
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回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 mangement 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（経営学 / Management 500）

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：**春学期集中**/Intensive(Spring)
授業分類：**専門講義**
専門科目
その他属性：

【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、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より多くの視点からデータ活用できるようにな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。
データ分析ソフトとして強力な「R」についても、基礎的な利用が出来るようになることを目標とする（プログラミングなどの事前知識は不要）。

【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。
本科目は夏期集中科目として開講するが、e-learning（動画コンテンツ）等も活用し、自主学習しやすい方法で授業を進めていく。
・講義と関連コンテンツ（とくに動画コンテンツの利用）の詳細は準備が整い次第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	ビジネスで多用する多変量解析手法の概要の整理と、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として、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、そしてその実査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あわせにより、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。

【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】
・期末レポート（50点）・講義内課題(30点)、講義での取り組み（20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】
・分析演習ができるPCを用意すること（大学の貸与PCならびに演習室のPCの利用も可）。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（講義時期に注意）。
・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。
・ＰＣ演習（ExcelおよびR）を行うので、最低限のＰＣ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（経営学 / Management 500）

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：**秋学期後半**/Fall(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
Google (Alphabet)・Amazon・Facebook (Meta)・Apple・Microsoft を総称して Big Five と呼ぶが、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産み、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 なども、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、革新的な製品を産んでも、競合他社により短期間でコモディティ化されてしまう。このため、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産まれている。また、プラットフォーム企業は多面市場で事業を展開しており、ある市場で無償や安価に製品やサービスを展開し、それをテコに別の市場で収益をあげる戦略を取ることがある。このため、製品ベンダーは、プラットフォーム企業による脅威に潜在的に曝されている。
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. Big Five、Uber、Airbnbなどのプラットフォーム・ビジネスの基本原理の理解
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・マニュフェスト
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ィア)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。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・ポール・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れ、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ます。

【Outline (in English)】
Today is the era of data, network, and platform. Platform players, such as Google (Alphabet), Amazon, Facebook (Meta), Apple and Microsoft (Big Five) have established ecosystems, been enjoying vast network effects, and grown dramatically (it is called “Platform Scale”). Fresh 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 Big Five, 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（経営学 / Management 500）

グローバルビジネス経営論

Global Business Management

山本　晋也［Shinya YAMAMOTO］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期後半**/Fall(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
このコースは、バイオ医薬品産業におけるグローバル・マネジメントと、AI などの新興テクノロジーが組織に与える影響について包括的に理解することを目的としています。 学生は、現在の業務ワークフローにおける知識と経験の重要性、イノベーションのジレンマによってもたらされる課題、グローバルなビジネス環境における小規模組織と社会起業家の重要性について探求します。 さらに、このコースでは、Web3、分散型自律組織 (DAO)、およびグローバル・マネジメントへのそれらの影響に関連するトピックも取り上げます。

【到達目標】
1. バイオ医薬品産業とその世界的な経営課題について深い理解を深める。
2. AI テクノロジーがグローバルな経営と意思決定プロセスに及ぼす影響を調査する。
3. 運用ワークフローの管理における知識と経験の重要性を理解する。
4. イノベーターのジレンマとそれがグローバル組織に与える影響を分析する。
5. グローバルなビジネスエコシステムにおける小規模組織と社会起業家の重要性と可能性を認識する。
6. Web3 と分散型自律組織 (DAO) の概念と、グローバル・マネジメントに対するそれらの影響を理解する。

【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】
このコースでは、講義、ケーススタディ、グループディスカッション、業界専門家によるゲスト講義を組み合わせて実施します。 理解と批判的思考を高めるために、実例と実践的な応用を重視します。

【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週目	グローバル経営とバイオ医薬品産業の紹介	1. グローバルな事業環境 2. 現在の業界動向 3. バイオ医薬品産業
2週目	グローバル経営におけるAI技術	1. LLM (Large Language Models) 2. AI Agent 3. AGI (Artificial General Intelligence) 4. ASI (Artificial Superintelligence)
3週目	バイオ医薬品産業の最先端のトレンドと手法: パートI	1. 運用ワークフローに関する知識と経験
4週目	バイオ医薬品産業の最先端のトレンドと手法: パートII	1. イノベーションのジレンマとグローバル組織に与える影響
5週目	グローバル経営における最先端の意思決定手法: パートI	1. グローバル経営における小規模組織（スタートアップ）とコミュニティの重要性
6週目	グローバル経営における最先端の意思決定手法: パートII	1. 世界のビジネス環境における社会起業家精神
7週目	グローバル経営における最先端の意思決定手法: パートIII	1. web3 / 分散型自律組織 (DAO) の概要とグローバル管理への影響

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
学生は各授業の前に、指定された関連記事、事例研究、研究論文を読むことが求められます。 また、コースのトピックに関連するオンライン フォーラムやディスカッションに積極的に参加することも求められます。

【テキスト（教科書）】
1. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail - by Clayton M. Christensen
2. Lead and Disrupt: How to Solve the Innovator's Dilemma - by Charles A. O'Reilly III and Michael L. Tushman
3. Social Entrepreneurship: What Everyone Needs to Know - by David Bornstein

【参考書】
コース全体を通じて、バイオ医薬品産業における AI、DAO、Web3 テクノロジーなどの関連トピックに関する追加の読み物や参考資料を適宜紹介します。

【成績評価の方法と基準】
成績は授業への参加（30 点）、グループプロジェクト（20 点）、フィールドワーク（20 点）、最終レポート（30 点）に基づいて決定されます。

【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。

【学生が準備すべき機器他】
学生用のラップトップ/タブレットは、BYOD (Bring Your Own Device) として準備する必要があります。

【その他の重要事項】
このクラスは、大手/中規模/中小企業、スタートアップ、コミュニティ、中央政府/地方自治体、病院、大学/研究機関などのあらゆる組織を対象としています。

【Outline (in English)】
This course aims to provide a comprehensive understanding of global management practices in the biopharmaceutical industry and the impact of emerging technologies, such as AI, on organizations. Students will explore the importance of knowledge and experience in current operational workflows, the challenges posed by the innovator's dilemma, and the significance of small organizations and social entrepreneurship in the global business landscape. Additionally, the course will cover topics related to web3, Decentralized Autonomous Organizations (DAO), and their implications for global management.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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：**春学期後半**/Spring(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
「役員は日経とWBSに取り上げられたがるけど、学生は全然見ていないので人事からは採用のためにウェブでの露出を強化してほしいと言われる」「YouTuberから取材依頼が来たけど対応が分からず断った」
企業の広報責任者からこんな悩みを聞くことが増えました。
情報発信のツールやメディアが多様化し、インフルエンサーやYouTuberに代表されるように、個人やスタートアップができるマーケティング活動も広がっています。一方、情報が瞬時に拡散し、残り続ける社会にあって、情報発信のリスクもかつてなく高まっています。
講義では新聞、テレビなどオールドメディアからSNS、動画プラットフォームといった新興メディアを介した情報発信の全体像を知り、世の中に流れている情報がどのような意図でピックされ広がっているのかを、実際のケースを基に学び、各自のビジネスへの活用を目指します。メディアリレーションとSNS運用の比率を1：1で扱う予定です。

【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ことを目指します。
・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きます。

【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。
履修者にはSNSアカウントを開設し、数カ月間運用してもらうため、継続的に授業外での作業が発生します。
広報業務における履修者の具体的な経験や疑問、反省を教材として取り上げるため、オリエンテーションでレポートを提出していただきます。

【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
1,2	オリエンテーション・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	メディアを通じた情報発信 プレスリリースグループワーク	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	SNSを通じた情報発信 プレスリリースグループワーク	Twitter、インスタグラムなど利用者の傾向、企業の活用法などについて学びます。
7,8	広報の役割 プレスリリース演習	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。組織内における位置づけや、多様化している広報の業務、情報発信から逆算した企画の作り方を考えます。 情報発信の手段として最も一般的なのが「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 プレスリリース演習	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ときの対処法を学びます。
11,12	ゲスト講師による講義 プレスリリース演習	インスタグラムやTwitterなどSNS投稿をAIで分析するツールを開発している企業の担当者を招き、大量の文書データから知見を得る「テキストマイニング」の手法を説明いただきます。テキストマイニングは政治家の所信表明分析やアマゾンのレビュー分析などさまざまな場面で活用されているほか、学術研究で使う人もいます。
13,14	謝罪会見、振り返り	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。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
SNS時代になり、企業や著名人のちょっとした発言・投稿が炎上したり、10年前は誰も気に留めていなかった事象が「不祥事」として掘り起こされるなど、発信の効果とリスクは絶えず変化を続けています。企業側も学習し、対策を取っているのですが変化の方が速く、100％の先回りや対策はできないのが現状です。
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」など、疑問に感じていることがあると思うので、授業買いの時間に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広範囲の情報収集が必要になります。
企業広報をゼロから学びたい方は「ひとり広報」（同文館出版）がお勧めです。

【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6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、インスタグラム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、最終発表（レポート）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

【学生の意見等からの気づき】
「情報発信」という概念が非常に広く、日々変化している領域のため、毎年学生の興味関心のばらつきが大きく、初回の授業の後にレポートを書いてもらい、2回目以降の講義を組み立てています。

【学生が準備すべき機器他】
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】
グループワークの発表回数など、履修生の人数によって調整があるため、各回の構成やゲスト講師の招聘回が変更される可能性があります。
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。
実践・実務寄りの講義であるため、PRやブランディングの実務経験がある方とそうでない方で知識量に大きな差があることを踏まえ、その年の履修生の構成、バッググラウンドによって講義の重点を調整しています。初回に参加した上で履修登録するかを判断してください。

【Outline (in English)】
Leaning how to communicate with consumers.
We have been hearing more and more of these concerns from corporate PR staff.
While PR opportunities are expanding for individuals and start-ups that previously had no contact with the mass media due to the diversification of information transmission tools and media, the skills that companies and CEOs demand of PR personnel are expanding, and the burden on PR staff who have to deal with multiple media is increasing.
In a society where a vast amount of information flows from old media such as newspapers and TV to SNS and video platforms, participants will learn the current situation and methods surrounding information dissemination in order to effectively utilize the media while preparing for new risks.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

ヘルスケアマネジメント

Health Care Management

山田　敦弘［Atsuhiro YAMADA］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期前半**/Fall(1st half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
１．授業の目的
本講座では、「ヘルスケア×まちづくり×エコシステム（持続的に循環する仕組み）」の視点を重視しながら、ヘルスケア分野における課題解決策を自ら創出していくためのノウハウや考え方を学んで行く。我が国の高齢化は、急速に進んでおり、厚生労働省の「今後の高齢者人口の見通しについて」によると2025年には30％を上回り、これに伴い疾病の増加も予測されている。厚生労働省の「医療費の将来見通し」によると、2025年には54兆円を超え、2035年には69兆円にも達すると予測されている。このような状況の中で、財政面に加えて、個人の生活の質の向上の観点からも、健康増進や予防（発症抑制、早期発見など）が益々重要な取り組みとなる。加えて公的保険外サービスにおいて、個人や企業などが健康増進や予防へ取り組むことが盛んになっている。このようなヘルスケア産業市場の規模は、2016年に約25兆円だったものが、2025年には約33兆円になると推計(経産省調べ)されている。
また、近年の技術開発の進展は目覚しく、体温や血圧の測定だけではなく、血中酸素度、心電図、メンタルの状況などが簡単に測定できるデバイスやツールが開発されていることや、循環器疾患や認知症の将来予測など、AI技術等を活用した検出手法などが開発されている。
他方、いくら技術が発展しても、それを多くの方が適切・効果的に利用し、また持続的に継続できなければ、健康課題の解決には繋がらない。利用者の置かれている環境に合わせた提供方法の確立、自治体や企業などのステークスホルダーとの連携など、まちづくりに融合・親和することがなければ、解決策としては期待できない。本講座では、これらのヘルスケアを巡る多岐にわたる要素・要因を勘案し、「ヘルスケア×まちづくり×エコシステム（持続的に循環する仕組み）」の視点を重視しながら、医療・保健・福祉にかかるサービスを提供する仕組みを構築・運営することをヘルスマネジメントと定義し、その知見を深め、何らかの実践に繋げることを目指す。
なお、本講座では、ヘルスケアマネジメントを広義に捉えており、医療・保健・福祉に精通している方も、していない方も、一緒に学んで行く場としたい。

【到達目標】
本講座の到達目標は、ヘルスケアマネジメントに関して、「事例を整理・分析するスキル」、「ケースタディでディスカッションするスキル」、「事業企画書を作成するスキル」の３つのスキルを習得することである。これらはMBAレベルのヘルスケアマネジメントのスキルとして不可欠と考える。具体的には以下である。
①「事例を整理・分析するスキル」では、一定のフォーマットに準じて事例を整理・分析し、コンパクトにわかりやすく人に伝えること。
②「ケースタディでディスカッションするスキル」では、各個人がケーススタディについて、コンパクトに分析した内容を持ち寄って人とディスカッションすること。
③「事業企画書を作成するスキル」では、定められた項目（視点）について触れながら、事業企画書を作成する。事業企画書は、クラス発表、ディスカッションを行う。

【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、「DP1」「DP2」「DP3」「DP4」「DP5」に関連

【授業の進め方と方法】
授業については、基本的に対面にて実施し、ディスカッションを織り交ぜながら進める。履修証明プログラムの学生、ならびにリアルの受講が難しい学生についてはウェブ受講も選択肢のひとつとする。開講時に講師に相談されたい。本講座においては、ヘルスケアマネジメントを主題としているが、それらに関連する国、自治体、企業などの動向や知見についても併せてテーマとして取り上げる。
また、事例調査及び事業企画書作成については、講座時間外で準備していただき、発表及びディスカッションを行うことを予定している。

【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	第1回9月25日水曜日 アイスブレーク ヘルスケアマネジメントについてのイメージ合わせ	講師から長めの自己紹介と本講座の目指すべき方向性の説明を行います。 学生からの自己紹介もお行います。 ・ 米国MBAヘルスサービスマネジメントの概要 ・ ヘルスケアを取り巻く環境 ・ ケーススタディの進め方
3-4	第２回10月2日水曜日 ・ビジネスモデル事例の紹介(1) ・地方自治体の役割 ・ケーススタディ実践(1)	・ヘルスケアビジネスの事例紹介及び作成方法の説明（講師からの紹介） ・医療・保健・福祉サービスにおける地方自治体の役割 ・チームに分かれてケーススタディの実施(1)
5-6	第3回10月9日水曜日 ・ビジネスモデル事例の紹介（2） ・事業企画書作成の進め方 ・地域支援事業の事例 ・ケーススタディ実践(2)	・ヘルスケアビジネスの事例紹介（学生から紹介） ・サービスモデルの事業企画書の作成方法についての説明 ・地域支援事業（地域福祉事例の紹介） ・チームに分かれてケーススタディの実施(2)
7-8	第4回10月16日水曜日 ・ビジネスモデル事例の紹介（3） ・事業企画書相談会 ・米国医療サービス概要 ・ケーススタディ実践(3)	・ビジネスモデル事例の紹介（3） ・事業企画書相談会 ・米国医療サービス概要 ・チームに分かれてケーススタディの実施(3)
9-10	第5回10月23日水曜日 ・ビジネスモデル事例の紹介（4） ・スマートシティ×ヘルスケア ・事業企画書中間報告	・ビジネスモデル事例の紹介（4） ・スマートシティの取り組み概要とヘルスケアサービスとの関連性 ・事業企画書中間報告（発表、意見交換）
11-12	第6回10月30日水曜日 ・ビジネスモデル事例の紹介(5) ・ケーススタディ実践(4) ・事業企画書相談	・ビジネスモデル事例の紹介(5) ・ヘルスケアビジネスの事例紹介 ・事業企画書相談 ・チームに分かれてケーススタディの実施(4)
13-14	第7回11月6日水曜日 ・事業企画書発表会 ・講座の最後に伝えたいこと	・クラスを企画会議と見立てて、事業企画を発表し、全員でディスカッション ・7回の講座を通して伝えたかったことを解説

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
1から2回程度のミニ調査を宿題として提出・発表依頼する。また、サービスモデルの事業企画書を各自にて準備し、最終日に発表する。

【テキスト（教科書）】
特にない。参照するべきインターネットサイトなどについては、随時、授業内にて伝える。

【参考書】
特にない。参照するべき文献などについては、随時、授業内にて伝える。

【成績評価の方法と基準】
クラスへの貢献度（出席、発言、材料提供）及び提出課題を評価対象とする。割合については概ね以下を想定している。
出席 30％
発表 40％
ディスカッション 30％

【学生の意見等からの気づき】
対面、メール等で、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。プレゼンテーションできるアプリケーションも必要。

【その他の重要事項】
なし

【Outline (in English)】
【Course Outline】
In this course, you will learn the know-how and ways of thinking to create your own solutions to problems in the healthcare field. And also, we will learn Community Development and Ecosystem (sustainably circulating system) that are strongly related to healthcare.
【Leading Objectives】
By the end of the course, students should be able to do the followings:
1: Organize and analyze business cases in Health care management
2: Manage case study discussion in Health care management
3: Write a business plan in Health care management
【Learning active outside of classroom】
One or two mini-surveys will be presented as homework. In addition, each participant will prepare a business plan for the service model and present it on the final day.
【Grading Criteria/ Policies】
Contribution to the class (attendance, remarks, provision of materials) and submitted assignments will be evaluated. The following ratios are generally assumed.
Attendance 30%, Presentation 40%, Discussion 30%

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目、MBA特別必修
その他属性：

【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。ゲストスピーカーを交えて議論する。
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）、2022年度は千代田区の東京大神宮通り・飯田橋西口通り商業連合会に関する調査・発表を行った。2023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。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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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：**秋学期集中**/Intensive(Fall)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【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。近年のアニメコンテンツの大ヒットも、戦略的なメディアミックスによるところが大きい。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などの様々な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コンテンツによる地域誘客や地域ブランディングなどについても講義する。

【到達目標】
代表的なメディアの思想やメディアの受け手について学ぶ。また、ドラマ、アニメ、映画、音楽など、コンテンツビジネスの現状を把握し、変化が著しい市場を分析するために、マーケティングやブランディングの基本についても理解する。コンテンツビジネスにおいては、各ジャンルの特性を学び、広告、PR、SPなどを活用したコミュニケーションデザインができるところまでを到達目標とする。また、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の現状を理解する。

【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」新たなものを生みだす発想（1・2回）、メディアの思想とメディアの受け手（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コンテンツ、マーケティング・コミュニケーション」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、コンセプトワークの手法。	企画立案の際にもっとも重要である新たな切り口や発想の仕方などを学ぶ。
3	メディアとは。その歴史と思想	メディアコミュニケーションの歴史と基本的な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	メディアとコミュニケーション	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。
5	テレビの歴史と今後の展開（1）ゲスト講師による講義。	テレビ局員によるテレビの過去、現在、未来。
6	テレビの歴史と今後の展開（2）ゲスト講師による講義の後、岩崎解題。	テレビビジネスと多角的展開。テレビは、どう生きるべきか。
7	コトラーのマーケティング1.0から5.0までを学ぶ。	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。 受賞広告を分析して新たな広告の方向を探る。
11	スポーツのスポンサード	スポーツコンテンツをビジネスの視点で理解し、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視点で捉え、今後のあり方についても探索する。
13	地域ブランドの概念とブランドストーリーのつくり方	地域も資源の伝達だけではその魅力は伝わらない。物生成生成と、地域のブランド力を上げる方法をを学ぶ。
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。アニメ聖地巡礼を事例として、巡礼者の分析と地域施策について学ぶ。

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
最近の企業の情報伝播の手法や新たなコンテンツビジネスの台頭などを注視しておいてください。また、地域はコンテンツを活用したツーリズム（アニメ聖地巡礼やドラマツーリズムなど）やメタバースを活用した地域体験など、さまざまな施策を実施しているが、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が、講義によっては、下記【参考書】の内容を用いて説明する。

【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。受講生たちも、社会人としてそれぞれの道のプロである。特に、デジタルメディア関しては、多くの知見をもつ受講者もおり、それが講義をより豊穣なものとしてくれるはずである。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い。

【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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目、MBA特別必修
その他属性：〈実〉

【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	中小企業概要	中小企業の現状と中小企業政策の動向などをマクロ的な理解を行う
2	外部環境分析、内部資源分析 演習（実習）	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。経営の現状分析について企業事例の演習を行う。
3	中小企業と経営理念	経営理念の重要性と浸透させる方法、また経営課題を抽出する進め方を総合的に学ぶ。
4	経営理念と経営計画（実習）	経営理念について基づいて経営計画策定の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	中小企業の事業承継	ゲスト講師による事例などにもとづいて解説を行う
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	中小企業の情報化とセキュリティ対策	中小企業の情報化の課題と実際の対応策を学ぶ
12	中小企業支援事例	実際の支援事例から中小企業経営を学ぶ
13	発表評価	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】
授業開始前または終了後に質問を受け付けます。
そのほか受講生からの希望に応じて、対面・メールなどでの質問等を受け付けます。

【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)】
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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

中小企業総合経営論Ⅱ

General management for small and family companies Ⅱ

都丸　孝之［Takayuki　TOMARU］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期後半**/Fall(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目、MBA特別必修
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
ものづくり中小企業の多くが、顧客視点で新製品やサービスなどを創り出し新しいビジネスに繋げることができないという課題を抱えている。そこで本講義では、ものづくり中小企業の経営課題を理解しながら顧客視点で新しい製品、サービスをつくりあげ、ビジネスとして実現可能かどうか収益性の検証を行います。特に、ものづくり企業のもつ生産技術や加工技術などの強み、さらには企業間ネットワークを活用した新製品やサービスの提案も試みます。

【到達目標】
顧客のニーズ・課題を分析し、新しい製品・サービスなどを積極的に提案できる力を身につけます。提案した製品やサービスがビジネスとして成立するかどうか検証するための方法論を理解します。

【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」「DP4」に関連

【授業の進め方と方法】
本講義では新製品やサービスなどのビジネスを創出する上での方法論を演習を通じて解説します。各回で学んだ方法論を活用し、新たなビジネスの提案を行うプロジェクト型の講義スタイルとなります。

【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	顧客ニーズの分析と製品企画	QFD(Quality Function Deployment)を用いた製品企画
第2回	顧客価値連鎖分析	CVCA(Customer Value Chain Analysis）を用いたステークホルダーのニーズ・課題分析
第3回	新製品・サービスのアイディア創出1	マトリックス法
第4回	新製品・サービスのアイディア創出2	構造シフト発想法
第5回	新製品・サービスのアイディア創出3	オズボーンのチェックリスト、モホロジカル分析
第6回	新製品・サービスのアイディア創出4	バリューグラフ、シナリオグラフ
第7回	リーンキャンバス	リーンキャンバスを用いたビジネス全体像のスケッチ
第8回	プロトタイプ1	プロトタイプの事例紹介。プロトタイプの演習
第9回	プロトタイプ2	ダーティープロトタイピングの演習
第10回	ビジネスリスク	FMEA（Failure Mode Effect Analysis）を用いたビジネスリスク洗い出し
第11回	ビジネスの収益性検証1	正味現在価値法を用いたビジネスの収益性検証（講義）
第12回	ビジネスの収益性検証2	正味現在価値法を用いたビジネスの収益性検証（実践）
第13回	ビジネス提案1	チーム発表 担当教員によるまとめ
第14回	ビジネス提案2	チーム発表 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）】
毎回、講義で学んだビジネス創出の方法論を活用し、チーム協業で課題を実施していただきます。チーム課題の作業時間の目安は2時間です。

【テキスト（教科書）】
毎回講義資料を配布します。

【参考書】
・前野隆司ら「システム×デザイン思考で世界を変える」日本経済新聞出版、2012年
・Krista M. Donaldson , Kosuke Ishii, Sheri D. Sheppard, Customer Value Chain Analysis, Research in Engineering Design, Volume 16, Issue 4, pp 174-183,2006.
・石野雄一「道具としてのファイナンス」日本実業出版社、2022年
・土井秀生「DCF企業分析と価値評価」東洋経済新報社、2001年

【成績評価の方法と基準】
・チーム課題（40％）、チーム活動の貢献度（30％）、チームの最終発表（30％）

【学生の意見等からの気づき】
・チームディスカッションの時間を多くとるよう配慮します。
・グループワークにおいてはなるべく全グループに発表していただく機会を設けます。

【学生が準備すべき機器他】
グループワークに用いる、演習シートをオンライン上でアクセスしていただくため、パソコンが必要となります。

【その他の重要事項】
チーム協業のプロジェクト形式ですので、チーム活動に必ず参加してください。担当教員は、大企業、中小企業での新規ビジネスの立案、製品企画・設計、購買、生産などを経験した実務家教員であり、その知見を活用した講義を行います。

【Outline (in English)】
Many small and medium-sized enterprises (SMEs) face the challenge of creating new products and services from the customer and business needs. In this course, students will create new products and services based on customer needs while understanding the business challenges of small and medium-sized companies, and make business proposals. In addition, Students will also attempt to propose new products and services that take advantage of the processing technology of SMEs and their inter-company networks.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目、MBA特別必修
その他属性：〈実〉

【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	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実例を学び、効果を高めるスペースマネジメントの手法を理解する。
5	流通の最新事例・統合マーケティングと組織マネジメントの成功事例・プロモーション改革・原材料江東の中での価格戦略	大手流通企業のマーケティング責任者をゲストに迎えて最新事例の解説を行う
6	最新事例の討議	上記事例について学び、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こともある。担当教員によるまとめ
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。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）】
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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目
その他属性：〈実〉

【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	イントロダクション―マクロ・経営・人材	マクロ的な見方とは、三層構造で見ることの意味合い
1	企業経営を取り巻くマクロ環境の変化	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
2	事業戦略とプライシング戦略（1）	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
2	事業戦略とプライシング戦略（2）	平均単価を引き上げるために求められる経営戦略は
3	コーポレートガバナンス論（1）	コーポレートガバナンスとは何か、日本の企業統治の特徴は
3	コーポレートガバナンス論（2）	経営者に求められる資質とは、企業統治と労働組合
4	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、日本の人事の歴史
4	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	働き方改革の理想と現実、今後の人材マネジメントの方向性は
5	働き方の未来（1）	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
5	働き方の未来（2）	良い兼業・悪い兼業、生涯現役を実現するための条件は
6	グローバル経営と人材活用（1）	経営のグローバル化にどのような課題があるか
6	グローバル経営と人材活用（2）	外国人材の能力を引き出す組織・人材マネジメントとは
7	ＣＳＲ論（1）	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
7	ＣＳＲ論（2）	ＣＳＶの考え方とは、社会的事業のベストプラクティス

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
2コマ単位で進めます。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１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】
①出席および討議参加への積極度（50％）と②期末レポートおよび小テスト（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。

【その他の重要事項】
一部テーマが「人的資源理論Ⅱ」とかぶりますが、異なる角度からアプローチします。

【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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

サービスマネジメント

Service Management

齋藤　隆行［Takayuki SAITO］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期集中**/Intensive(Fall)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
デジタル社会の進展により産業の主役は、製造業からサービス産業へ移行しつつある。また、商品においても有形財と無形財の垣根が曖昧になり、顧客ベネフィットを重視したビジネス展開が肝要である。企業は「デジタル社会で市場はどう変わったのか」を理解し、付加価値の高いサービス提供と自社の利益最大化を両立させることが大きな課題である。本授業の目的は、サービスビジネスの概念を理解しながら、デジタル社会におけるイノベーション創出に向けた実践的な方法論を習得することである。授業では、新たな概念として登場しているデジタル財やサブスクリプション、オムニチャネル、トリプルメディアなどの潮流に触れながら、企業が取り組むべきサービス・マネジメントの本質を探究する。（大企業・中小企業の両方向け）

【到達目標】
・サービス（無形財）の特徴やサービス・マーケティングの基本知識を習得する。
・サービス産業におけるイノベーション創出のプロセスを理解し、ビジネス企画力を習得する。
・サービスマネジメントに関する課題解決力を習得する。

【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】
本授業は、単に知識を習得するのみならず、ビジネス実践力向上を目指す。そのため、授業は、講義とグループワークおよびディスカッション形式で進行する。グループワークでは、幾つかのケース学習を行い、理解促進を図る。また、サービス産業におけるイノベーションプランを企画・発表し、相互評価を行う。学生には、相互啓発志向を持って建設的な議論を行っていただくことを期待する。2回連続であり、授業日は7日間となる。

【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	デジタル社会における市場の変化	・授業ガイダンス ・デジタル社会におけるビジネスの変化 ・自己紹介およびグループ編成
第2回	サービスとイノベーション	・サービスの特徴とサービス・マーケティング ・イノベーションの３類型（変革型・開発型・改善型）
第3回	プロフィット・ゴール・マネジメント	・プロフィット・ゴールの考え方 ・価値ある商品の条件（VGI）と７パターン（Vup7）
第4回	カスタマーリレーションシップ	・顧客満足とLTV（Life Time Value） ・顧客ニーズの類型 ・課題検討①（目標設定）
第5回	サービス・デザイン	・デジタル財、クラウドソーシング ・カスタマー・ジャーニーマップ
第6回	プロトタイプ設計	・サービス・コンセプト ・課題検討②（仮説立案）
第7回	プライシング	・ダイナミックプライシングとレベニューマネジメント ・サブスクリプションとは
第8回	営業戦略	・O2Oとオムニチャネル ・トリプルメディア戦略 ・課題検討③（仮説修正）
第9回	オペレーションマネジメント	・従業員のオペレーション力向上策 ・サービスマニュアルづくりのポイント
第10回	課題検討	・課題検討④（営業戦略立案）
第11回	クレームマネジメント	・クレーム発生時の対応 ・クレームマネジメントのポイント
第12回	課題検討	・課題検討⑤（発表準備）
第13回	課題発表１	プレゼンテーションと相互評価
第14回	課題発表２	プレゼンテーションと相互評価

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
短期集中授業であることから、理解促進を図ることを目的に、毎回授業レポート（A4一枚）の提出を求める。その他にケース学習の予習、課題発表の準備等、各２時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】
適宜、資料を配布する。

【参考書】
齋藤隆行・福岡宣行・松尾泰・蔵田浩（2020）「プロフィットゴール・マーケティング」産業能率大学出版部

【成績評価の方法と基準】
１．授業への参画態度（発言の量と質）20％
２．授業レポート（量と質）20％
３．課題発表（グループ発表）40％
４．個人レポート（グループ発表を踏まえたレポート）20％

【学生の意見等からの気づき】
昨年度の授業においてグループ討議が課題作成において有益であったことから、討議中心で授業を進める。

【学生が準備すべき機器他】
パソコン

【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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

流通・マーケティング戦略論

Retail management and marketing strategy

岩瀬　敦智［Atsutomo IWASE］

単位数：**2単位**
学期：**春学期後半**/Spring(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
本授業では、主要な流通業（主に大規模小売業）のマーケティング戦略の概要、背景にある環境情報、マーケティング上の特徴を捉えた理論的枠組みを学習する。各主要流通業のマーケティングへの学びを深めることで、流通マーケティングへの視野を拡げ、流通業の未来の展開を分析し施策を構想できる実務能力を身につけることを目的とする。

【到達目標】
(1)任意の流通事業者を取り上げ、その企業や事業のマーケティング戦略の特徴を背景にある環境情報や理論的枠組みに基づいて説明できる。
(2)その企業や事業がとるべき未来への方略を根拠を示しながら提示できる。

【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】
(1)授業形態：各回、講義を主体として進め、講義中にグループ討議を織り交ぜながら進める。
(2)授業内での発表：あらかじめグループを形成し準備を進め、最終講義にてグループごとにプレゼンテーションを求める。
(3)最終課題：個人ごとにレポート提出を求める。

【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
第1回	流通マーケティング革新の勃興	ドラッカーの流通マーケティング研究への関与
第2回	流通マーケティング進化の変遷	American Marketing Associationの定義の変遷、コトラーの理論展開
第3回	流通・マーケティングの基礎	マーケティング・マネジメントの概念、マーチャンダイジングの概念、流通の3つの機能と関連理論
第4回	西洋・日本における商業近代化	西洋における近代小売商業の誕生、商業倫理の確立、チェーンストアによる流通革命、eコマースの台頭、デジタル破壊、日本の近代商業の発展経路
第5回	百貨店のマーケティング戦略研究	百貨店のリテールブランド戦略、百貨店のコミュニケーション戦略
第6回	スーパーマーケットのマーケティング戦略研究	スーパーマーケットの業務システム革新、スーパーマーケットのブランド力と業態認識
第7回	GMS（総合品揃えスーパー）のマーケティング戦略研究	GMS（総合品揃えスーパー）のマーケティングと経営戦略転換、GMSのグローバル戦略
第8回	コンビニエンスストアのマーケティング戦略研究	コンビニエンスストアの事業システム、コンビニエンスストアの創造的連続適応
第9回	ショッピングセンターのマーケティング戦略研究	ショッピングセンターの革新性と変容、ショッピングセンターのコミュニケーション戦略
第10回	製造小売業のマーケティング戦略研究	製造小売業モデルの経営革新、製造小売業のマーチャンダイジング戦略
第11回	オムニチャネル、小売DXに関する研究	ゲストスピーカーによる講演と担当教員による論点整理。オムニチャネル、小売DXの近年の動向
第12回	デジタル・プラットフォーマーのマーケティング戦略研究	通信販売と経営革新の展開、デジタル・プラットフォーマーがもたらす流通のディスラプション
第13回	グループ討議と担当教員による論点整理	グループごとの主要な流通業に関するマーケティング戦略の整理と未来への方略の検討 担当教員による論点整理
第14回	グループ・プレゼンテーションと担当教員によるフィードバック	グループごとの主要な流通業に関するマーケティング戦略の整理と未来への方略のプレゼンテーション 担当教員によるフィードバック

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
(1)本授業の準備学習・復習時間は各2時間を目安とする。
(2)事前に指定するテーマについて情報収集・検討した上で講義に臨む。
(3)グループによるプレゼンテーションの準備を行う。
(4)グループによるプレゼンテーションを担当する回には資料を作成し事前提出する。
(5)個人によるレポート作成を行う。

【テキスト（教科書）】
適宜、講義資料を配布する。

【参考書】
(1)矢作敏行『コマースの興亡史 商業倫理・流通革命・デジタル破壊』日本経済新聞出版、2021年
(2)渦原実男『流通・マーケティング革新の展開』同文舘出版、2017年
(3)その他は随時紹介する。

【成績評価の方法と基準】
(1)講義時間中の議論への関与（40％）
(2)グループによるプレゼンテーションの質（40％）
a)グループごとに任意に具体的な流通事業者を選定する。
b)その企業や事業のマーケティング戦略の特徴を整理する。
c)その企業や事業について未来に向けた方略を検討する。
d)上記a～cを説明するための資料を作成する。
e)資料を活用しながら授業内でグループ・プレゼンテーションを行う。
(3)個人によるレポートの質（20％）
a)個人ごとに任意に具体的な流通事業者を選定する。
※グループ・プレゼンテーションとの重複不可
b)その企業や事業のマーケティング戦略の特徴を整理する。
c)その企業や事業について未来に向けた方略を検討する。
d)上記a～cについてレポートを作成し提出する。

【学生の意見等からの気づき】
(1)グループディスカッションの時間の確保
昨年度、議論による気づきが貴重だったという意見が複数あがったことから、引き続きグループディスカッションの時間を確保する。
(2)実務家ゲストスピーカーの招聘
昨年度、ゲストスピーカーが実践的で学びが多かったという意見があがったことから、引き続き実務家のゲストスピーカーを招聘する。

【学生が準備すべき機器他】
(1)グループディスカッション時は、パワーポイントによる資料作成などPCを使用するため各自で準備を要する。
(2)講義資料は、学習支援システムに掲示する。
(3)課題提出は、学習支援システムを利用する。

【その他の重要事項】
(1)講義について
・各回で流通業のマーケティングを捉えるためのマーケティングの知識を取り上げるため、マーケティング関連の他の授業で提示される知見との重複が発生する可能性がある。
(2)教員の実務経験
・大手百貨店での勤務経験の後、経営コンサルタントとして百貨店、スーパーマーケット、GMS、コンビニエンスストア、ショッピングセンター、製造小売業でのコンサルテーションや人材育成支援に従事した経験を有する。
・本授業は主要な流通マーケティング領域の学術研究、流通業に関する時事情報、教員の実務経験を統合する形で進める。

【Outline (in English)】
The aim of this course is to help students acquire Distribution Marketing.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目

その他属性：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
授業ではネットワークという視点からリーダーシップを考えていく。ネットワークは単に情報システム上の繋がりだけではなく、人と人との繋がりすべてがネットワークであると考える。組織は様々なネットワークの連合体であり、同時に組織そのものが一つの大きなネットワークを構成している。そのような組織構造をふまえて、様々な環境の下でどのような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がとれるか、そしてとったアクションがそれらのネットワークのあり方、構造、そしてネットワークを構成している個人にどのような影響を与えるのかについて考える。
本授業の具体的な目標は以下の3つとする
1)何が問題なのかを理解する　組織の業績不振の原因を分析し、業績改善に導くための問題解決にはマネージャーとしての自分に何が必要で、どのように振る舞うべきなのかを理解する。
2)サイエンス　経営学は社会科学である。組織とそこで働く人々のパフォーマンスを向上させるためのサイエンスについて理解する。ほとんどの組織の問題には、複数の正しい答えがある。組織や個人のパフォーマンスに関する実証的な証拠について説明し、有望なものとそうでないものを分けるために何が必要か理解する。
3)受講生自身の変化　あなた自身も重要な教材であり、その変容が最も大きな目的である授業の内容を自分自身に応用できるよう、さまざまな工夫を凝らす行動をすることを強く求める。

【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ることを目標とする。第一にどのような状況にあるか知る努力をし、今までがどのようであったか、これからどのようにするか、考え、的確な到着点を把握すること。第二に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、結束して前へ進むための戦略を考えること。第三に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、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 あなたの考え方の癖を知る	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いけ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でしょうか。あるいは与えなかったでしょうか。
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に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い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	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。
第5回	会社はだれのものか	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6回	アウトプレスメント	業績不振のメンバーに対して、戦力外通告を行うことは、当事者達にとって最も心理的負担が大きい。しかしながら、リーダーシップは必ずしも日の当たる部分だけではない。どのようにアウトプレスメントを意思決定し、伝えるのか。
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。現実は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。

【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

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。初回はケースは不要

【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)】
This course is designed to increase your effectiveness as a leader by introducing you to a framework for understanding organizations and the performance of people and groups within them. This is part of improving your own career performance, and the performance of those you lead.Our capstone topic concerns the dynamics of organizations. We'll tackle the process of effective organizational change. The knowledge you gain in this course about designing effective organizations will be much more powerful if you know how to change organizations that are not optimally designed.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

公共・非営利・社会的企業経営論

佐藤　裕弥［Yuya SATO］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期前半**/Fall(1st half)
授業分類：**専門講義**
専門科目
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
資本主義社会の是正の観点から、「新しい資本主義」が模索されており、これまでの「効率性」「収益性」の視点に加えて、「公共性」、「公益性」、「公正性」などの視点を交えた経営が求められてきている。その中でもとくに人口減少問題と地方創生などの観点から、公共（国・地方公共団体等）・非営利（NPO/NGO等）および社会的企業（社会的目的をもった企業。株主、オーナーのために利益の最大化を追求するのではなく、コミュニティや社会活動に利益を再投資する企業）の存在と社会貢献が注目されてきている。
本講座では、営利企業とはその存在理由を異にする公共・非営利企業のあり方と実例に基づいた経営戦略を学ぶ。
また、営利企業であってもSDGｓ経営、環境経営などに見られるように、企業活動と社会性・公共性の調和を意識した「社会的企業」の成長が期待されていることから、広く社会的存在としての企業経営を学ぶことを目的としている。
この授業を通じて、公共・非営利・社会的企業における経営の着眼点と実際について学び、今後の企業経営のあり方や中小企業診断士などのコンサルタントが担うべき役割などを理解し、実社会に活かせるよう事例研究等を通じて学ぶことを予定している。

【到達目標】
1.公共・非営利・社会的企業が重要視する「公益性」を学び、持続可能な社会を構築するための着眼点を理解すること。
2.環境問題、少子高齢化に伴う社会問題や、格差社会における社会・経済情勢の変化に対応した社会的企業の経営戦略を理解すること。
3.SDGｓ経営について理解し、経営戦略を策定できること。
4.公共・非営利・社会的企業について、具体的かつ実践的な提案ができる基礎的なスキルを習得すること。

【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、「DP2」
「DP4」に関連

【授業の進め方と方法】
公共・非営利・社会的企業に対する総合的指導、支援、アドバイスができるよう、事例研究を含めて具体的な論点を整理して進めます。グループディスカッションなどの方法を取り入れて、各グループの発表をもとに議論を進め、全体としてのとりまとめを行ないます。またレポート等を通じて各人の理解を促すとともに、注目すべき見解を授業内で紹介し、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
第1回	公共・非営利・社会的企業論の視座	公共・非営利・社会的企業の存在意義・社会的役割・事業の範囲を学ぶ。
第2回	国・地方公営企業の現状と経営戦略	市場の失敗の克服策として存在する公営企業の経営戦略を学ぶ
第3回	NPO/NGOの現状と経営戦略	NPO/NGOの事例に基づいて、経営上の問題点・課題を抽出し、経営戦略を学ぶ。
第4回	非営利目的企業の現状と経営戦略	非営利目的の企業（例.病院等）の経営の現状と今後の経営戦略を学ぶ。
第5回	SDGsと社会的企業の現状と経営戦略	SDGｓを取り入れた企業の経営の現状と経営戦略を学ぶ。
第6回	ソーシャル・マーケティングの理論と経営戦略	ソーシャル・マーケティングの考え方を活かした経営戦略の実例を学ぶ
第7回	日本の成長戦略と市場開放	政府の規制改革による公共・非営利組織と民間企業の連携方策を学ぶ。
第8回	公民共同企業体の経営戦略	第一セクター（国および地方公共団体が経営する公企業）や第二セクター（私企業）とは異なる第三的方式による法人の現状と経営戦略を学ぶ。
第9回	行財政改革と地方創生・地域活性化の自治体経営・マーケティング	行政のスリム化、地方財政の健全化と持続可能な地域住民へのサービス提供のための経営戦略を学ぶ。
第10回	人口減少下における社会インフラの維持と社会的企業の経営戦略	水道、下水道、電気、ガスなどの公益事業の現状と課題を学び、その維持に関わる企業活動のあり方を学ぶ。
第11回	社会的企業の現状と経営戦略	社会的企業（例.医療・福祉・介護サービス）の現状と経営戦略を学ぶ。
第12回	政府規制改革と民間企業の公共マーケットへの参入手法	官民連携手法の多様化と民間企業のビジネスチャンスを学ぶ。
第13回	人口減少社会の現状と地方創生における公共・非営利・社会的企業の役割	地域資源を活用したビジネスについて、地方創生に関わる公共・非営利・社会的企業の経営戦略を学ぶ。
第14回	公共・非営利・社会的企業経営論のまとめ	持続可能な社会に向けた資本主義の修正と、社会・経済情勢の変化に対応した企業活動のあり方について学ぶ。

【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、フィールドワーク等による学習が求められます。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）】
特に指定なし

【参考書】
・フィリップ・コトラー (著), 松野弘 (翻訳), 熊倉広志 (翻訳), 玉村雅敏 (翻訳)『「公共の利益」のための思想と実践：企業・政府・非営利団体の戦略』, ミネルヴァ書房 (2022).
・ヘンリー・ミンツバーグ (著), 池村千秋 (翻訳)『私たちはどこまで資本主義に従うのか』ダイヤモンド社 (2015）.
・ヘンリー・ミンツバーグ (著), 池村千秋 (翻訳)『MBAが会社を滅ぼす』日経BP (2006).
その他、授業の中で取り上げて参考文献を紹介します.

【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、レポートの評価 ４０％

【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

【その他の重要事項】
【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ます。
そのほか受講生からの希望に応じて、対面・メールなどでの質問等を受け付けます。
【実務経験と授業の基本的な方針】
30年を超える中小企業診断士としての活動経験を有し、経済産業省ほかの有識者委員を務めています。
また、JICA（国際協力機構）専門家としてSDGｓに関する活動をしています。

そのほか地球環境問題の支援を目的とするNPO法人の理事として運営方針の決定に携わっているとともに、開発途上国の支援を目的とするNGO法人のメンバーとして海外で幼児・児童教育環境整備事業を担当しています。

【担当教員の専門分野等】
・公共・非営利方針の経営診断技法の開発
・産学官連携の推進
・政府規制改革による非営利部門への民間企業の参入推進
・市場競争と公共性・公益性の調和
・SDG s 経営とNPO/NGOの経営戦略

【Outline (in English)】
In this course, students will learn business management of national government, public organizations, and non-profit organizations, comparing them with for-profit corporate activities.
The course also aims to teach SDGs management strategies and management strategies of social enterprises.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

収益モデルの構築

Earnings Model

山﨑　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**
専門科目

その他属性：〈実〉

【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こと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
第4回	実務家の経験談	・ゲストスピーカー 担当教員によるまとめ
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バリュー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ターミナルバリュー
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 ②Ｍ＆Ａにおけるデューデリジェンス
第12回	事業の数値化③	①既存事業型の数値化
第13回	新規事業の普及	①イノベーションの普及
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
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、イノベーション戦略、起業論、ファミリービジネス経営

【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%

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目、MBA特別必修
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
事業が毀損、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、衰退した事業を立て直す一連のプロセスを「事業再生」と定義し、また、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を「経営革新」と定義し、講義を進める。
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（一連のプロセスを含む）を理解するとともに、ビジネスイノベーター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にある。

【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実務で利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（主にアドバイザー）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、目的、定義の理解【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、実例や学際的視点（法学的、経済学的視点を含む）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や兆候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性の変化と変化に伴い再構築するプロセス（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、加えて事業再生実務や事業再生に活用される組織再編行為に関する主な法的・税務的論点の概要(例)等を理解する。
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把握・現状分析方法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、プロセス、特徴等を理解する。
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】	私的整理制度の変遷、各手法の概要及び進め方のプロセスを理解する。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】	私的整理制度の利用状況を理解するとともに、主に中小企業の再生実務に即した具体的な私的整理手続の進め方と最近の傾向を理解する。
9	経営革新の概要【理論編】	経営革新の定義、目的を理解するとともに、経営革新に関する制度概要とその効果等につき理解する。加えて「イノベーションに関し経営学の視点から考察する。
10	経営革新を促進する制度/仕組【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に加え、利用状況等につき理解する。
11	企業のライフステージ別経営革新及び事業再生局における利害関係者とアドバイザーの役割【理論編】	企業のライフステージ別に事業再生及び経営革新の視点から、関与する専門家や実務家の担当領域や求められる役割について理解する。
12	企業のライフステージ別経営革新及び事業再生局における利害関係者とアドバイザーの役割【実務対応編】	認定経営革新等支援機関の活動実績や活動状況を把握する。さらに事業再生局面や経営革新を起こす局面における支援施策の概要と活用方法を理解し、ビジネスイノベーターとして如何に関与するべきか考察する。
13	ケーススタディー/チーム発表【1/2】	仮想の事例を設定し、これに基づき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提案書を策定し発表する（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】	仮想の事例を設定し、これに基づき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提案書を策定し発表する（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1時間程度を標準学習時間とする。
■毎週授業前までにオンラインにて復習テスト（20分程度）を受けて頂く。
■グループ発表は、グループメンバー全員参加型でプレゼン資料を作成し、発表も全員で発表して頂く。

【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40％程度
■各講義日終了後、次回の講義開始前までに20分程度の復習テストを実施（全6回実施）
■復習テストの内容は、講義で説明した主なポイントに関する理解度を確認するために実施する
②平常評価60％程度
■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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目
その他属性：

【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る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。ゲストスピーカーを交えて議論する。
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。担当教員によるまとめ
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。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）】
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】
昨年度はハイフレックス形式で講義をおこなった。今年度も対面や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

MAN510F2（経営学 / Management 500）

デジタル・マーケティング

Digital Maketing

村上　健一郎［Kenichiro 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**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
この講義では、ジョブ理論とリーンメソッドをベースとし、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、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スのファネルの概要、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との関係を学ぶ。
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。 担当教員によるまとめ
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。 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）】
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、学習支援システムにて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) DMP入門、横山隆治 他著、インプレス、ISBN-10: 484439584X
(3) ジョブ理論、クレイトン・M・クリステンセン著、ハーパーコリンズ・ ジャパン社、ISBN-10: 4596551227(￥2,160)
(4) 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)
(5) 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）
(6) アントレプレナーの教科書、スティーブ・ブランク著、翔泳社、ISBD-10: 4798143839（￥2,640）

【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】

教室のwifi環境が悪く講義中のワークでウェブの閲覧が困難なことが指摘されたため、最初の講義で学生にネット接続の状況を確認し、問題があればwifi環境の良い教室へ変更することにする。また、講義ではジョブ理論をベースとした実践的かつ最新のデジタルマーケティングの知識を得られたという意見がある一方、デジタルの基礎知識がないと理解が難しい部分があるという意見があるため、講義中でも中断して基礎的な質問ができることを最初の講義時間に学生に周知する。

【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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

ITCケース研修

IT Coordinator Case Training

大塚　有希子［Yukiko OTSUKA］

単位数：**4単位**
学期：**秋学期授業**/Fall
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
新しいビジネスや業務への変革により競争優位をめざすＤＸにおいては、ＩＴを効果的に活用することが不可欠となっている。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。ＩＴありきではなく、ＩＴをツールとして経営改革に活かすための経済産業省推奨のフレームワークがＩＴコーディネータプロセスである。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材を養成することである。中小企業の経営者とＩＴを結びつける架け橋となるＩＴコーディネータ資格取得の要件ともなる実践的研修として、ＩＴコーディネータ協会の協力を得て開講される。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：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。
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。
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持ち、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。

【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、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。
オンラインによる参加も認めるが、対面でワークを行うべき回数を講師より指定する。
ITC協会より指定された動画受講、アンケート提出の必要がある。

【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
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
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
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
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）
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
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
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
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）」
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
第13回	経営戦略策定	概説「モニタリング＆コントロール（C2）」
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3ＫＰＩ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
第15回	経営戦略の展開	概説「コミュニケーション（C3）」

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
第17回	業務改革	概説「業務改革プロセス（B2）」
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
第19回	IT戦略	概説「IT戦略プロセス（B3）」
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
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）」
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
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）」
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1ＩＴ導入マネジメント、課題10_手順1ＳＬＭの実施 課題10_手順2ＩＴ戦略達成度評価、課題10_手順3経営戦略達成度評価
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）」
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
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
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

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
準備学習
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時間を標準とする。

【テキスト（教科書）】
・IT経営推進プロセスガイドライン
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】
・講師が授業を通じて適切な参考書を紹介する。
「プロジェクトマネジメントの教科書」（著者 山戸昭三 出版社 大学教育出版）ISBN978-4-86692-222-5 C3034

【成績評価の方法と基準】
・講義・チームへの参加姿勢（30%）、チーム・個人レポート（70%）
・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ラーニング指定成果物を提出していること。

【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。
ＩＴＣ資格取得の知識試験学習の情報も提供する。

【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)】
In DX, which aims for competitive advantage through transformation to new business and operations, effective use of IT is indispensable. 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.
The IT Coordinator Process is a framework recommended by the Ministry of Economy, Trade and Industry to utilize IT as a tool for management reform. The purpose of the ITC case training is to develop IT management professionals.
The course is offered in cooperation with the IT Coordinators Association of Japan as a practical training course for IT coordinator certification, which serves as a bridge between small- and medium-sized business managers and IT.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

デジタル広告論

Theory of Digital Advertising

高田　勝裕［Katsuhiro 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**
専門科目
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
現在のディ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ィ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気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、ディ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々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ィ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、ディ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、「デジタル広告」が変遷してきた経緯を踏まえてその基礎概念・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を活用し、AI（人工知能）と融合する「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、その過程を振り返って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ビジネスの成功確率の向上に寄与することを目指す。
また、現在ではオウンドサイトやブログなどのウェブメディア、さらに、Facebook、X（Twitter）、Instagramなどソーシャルメディアでの発信者が「デジタル広告」を通じて収益を得ることが一般的となっている。本講義ではそれらの収益モデルも合わせて解説するため、自身をウェブサイトやソーシャルメディアを通じて発信することに取り組む学生にとっても非常に役立つものと確信する。
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。適宜、生成AIを活用して、技術的な背景なども解説を加えていく。これら応用方法の体験により、学生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とにつながることを望む。

【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を実際にR言語のライブラリを用いて体感する。学生の希望に応じて、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ことも考える予定である。
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」で利用されている主要アルゴリズムについてR言語を利用してデータ処理して、そのアウトプットを吟味する。なお、R言語の実習を希望しない学生については、デジタル広告実務に関するデータ分析実習を用意する予定である（過年度はソーシャルメディアアカウントの運用に関するデータ分析実習を用意した）。
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。既存の広告手段とも比較しながら、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にR言語によるデータ処理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。R言語によるデータ処理実習を希望しない学生には別途の演習課題を提案する。

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アルゴリズムの基礎を演習する。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。R言語によるデータ処理実習を希望しない学生には、デジタル広告の実務で利用されているデータ分析手法の基礎概念をエクセルで演習する。
5	ウェブメディア・ソーシャルメディアでの情報発信とその広告効果の分析アプローチ	「デジタル広告」は広告の成果が可視化されることで大きく発展を遂げた。これは具体的には、ウェブメディアやソーシャルメディアなどオーディエンスに届けられる情報に掲載された広告を通じて発生した成果をデータとして取得し、その分析によって実現される。本講義ではこれらを発信者側の側面と広告出稿側の側面のそれぞれの実務的な基礎を学ぶ。発信者側としては、Facebook、X（Twitter）、Instagramなどのソーシャルメディアの発信者によるフォロワー獲得やウェブメディアでのページビュー獲得などの情報発信側の広告トラフィック獲得とその広告収益について基礎を学ぶ。広告出稿側としては、発信者への広告依頼により配信された広告の広告効果を発信者の計測データの分析により広告効果を分析する。これにより、学生は学生自身が発信側としても広告出稿側としても活動できる基礎的な知識を得て自身のビジネスに活かすことができる。
6	演習（3）	「デジタル広告」においてパーソナライズの基礎となるアルゴリズムを実際に各自の環境でデータ処理す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。R言語によるデータ処理実習を希望しない学生には、デジタル広告の実務で利用されているデータ分析手法を実際にエクセルで演習する。
7	広告と生活者のプライバシ	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、そのデータアセットの中身は、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（CPRA）が承認され、生活者のプライバシ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る。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）	パーソナライズの基礎となるアルゴリズムを実際に各自の環境でデータ処理す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。R言語によるデータ処理実習を希望しない学生には、デジタル広告の実務で利用されているデータ分析手法の応用処理をエクセルで演習する。
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多くの広告関連企業を買収して、WPP、ピュブリシス、オムニコム、電通等の従前の総合広告代理店と「デジタル広告」の覇権をかけた勝負に出ている。なぜこのようになったかのか、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。R言語によるデータ処理実習を希望しない学生には、デジタル広告の実務で利用されているデータビジュアライゼーション手法をエクセルで演習する。

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」に必要となるデータア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。R言語によるデータ処理実習を希望しない学生には、デジタル広告の実務における分析結果を用いた戦略立案を演習する。
13	イノベーションの創出	要望に応じて、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。なお、別講義などの課題や実習で時間が取りづらい場合もあると思われるため、そのような場合は講師側へ事前に当該事項を相談する対応をおこなっている。

【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。実講義については、オンラインと対面とも、両方の学生が受講しやすいように配慮した講義資料の作成や設計をおこなっている。演習について、オンライン形式だと１人の学生との対話時間が長くなる傾向があり、サポートを受けたい学生全員の要望を聞きづらいことが生じたため、サポートルーム設置（ブレイクアウトルームを用いる方法）をはじめることとした。

【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 changing 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 using 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 "digital advertising" as advertising in digital marketing and to provide an overview of "digital advertising" as a whole, as well as to systematically understand and master the basic concepts and technologies of "digital advertising" based on the history of its transition, focusing on personalization and targeting technologies, which are the main tools that form the basis of the current advanced technologies. This course aims to systematically understand and master the basic concepts and technologies of "digital advertising," focusing on personalization and targeting technologies, which are the main means that form the basis of today's advanced technologies.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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**
専門科目
その他属性：〈実〉

【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しき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でできることのみ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。

【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。　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、実際に分析す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	ｙが量的変数のマイニング	関係性の分析として、ｙ（結果系変数）が量的変数の分析（マイニング）を学習する。具体的には、回帰分析および決定木について学習し、ビジネスに生かす方法を考える。
3-4講	ｙが質的変数のマイニング	関係性の分析として、ｙ（結果系変数）が質的変数の分析（マイニング）を学習する。具体的には、ロジスティック回帰分析および決定木について学習し、ビジネスに生かす方法を考える。
5-6講	多択のｙのマイニング＋アンサンブル学習 RandomForestの活用～	決定木の応用としてRandam Forestというアンサンブル学習手法を学習する。加えて、過学習というデータマイニングで重要なポイントについても学習する。
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買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	レコメンドエンジンの構築	マーケティングの分野では、顧客に適切な商品を推奨するためにデータを活用することが求められている。その方法として、協調フィルタリングを中心に、どのように推奨する仕組みを作るかについて学習する。
11-12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。
13-14講	関連手法の解説とまとめ	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】
期末レポート（50点)、講義内課題(30点）ならびに普段の取り組み（20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。

【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、各自、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（大学の貸与PCもしくは演習室のPCの利用も可)。
・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、ZOOMでの受講も可（演習が多いので、対面参加を推奨)。

【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。

＜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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

デザイン思考とビジネス創出

A design thinking and creation of new business

都丸　孝之［Takayuki　TOMARU］

単位数：**2単位**
学期：**春学期前半**/Spring(1st half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
本講義は、ビジネスを創出する上で必要な、近年注目されているデザイン思考を用いた、新たなビジネス提案を行うプログラムです。特に顧客ニーズの導き出し方や、顧客価値連鎖などのビジネスを考える上で効果的な方法論を使いながら顧客視点で新しい価値を創造、新たなビジネスの仮説を導き出します。また、ビジネスの実現性を検証するための、ビジネスリスクや正味現在価値法を用いた収益性を学びます。

【到達目標】
顧客価値の導き出し方を理解し、顧客視点で新しい価値を創造し、ビジネスモデルの仮説を作り出します。また、提案したビジネス仮説が、現場や顧客課題を本当に解決できるかどうかを検証するためのスキルを身につけます。

【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】
本講義は、ビジネスを創出する上での方法論を、演習を通じて理解します。その方法論を使いながら新たなビジネスの提案を行うチーム協業で行うプロジェクト形式の講義となります。

【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	デザイン思考とは	デザイン思考の概要説明
第2回	参与観察からビジネス仮説を導き出す1	みかん畑の耕作放棄地を活用するための地域活動の事例
第3回	参与観察からビジネス仮説を導き出す2	参与観察。問いの立て方。仮説の導き出し方を解説
第4回	顧客価値連鎖分析	お金、もの、情報の流れを可視化。ステークホルダーのニーズ・課題分析
第5回	システムの問題分析	現状問題構造ツリーを用いた問題の根本原因の分析
第6回	アイディア創出 1	マトリックス法、構造シフト発想法
第7回	アイディア創出 2	シナリオグラフ
第8回	アイディア創出 3	バリューグラフを用いた顧客価値検証
第9回	リーンキャンバス	リーンキャンバスを用いたビジネス全体像のスケッチ
第10回	ビジネスリスク	FMEAを用いたビジネスリスクの洗い出しと未然防止
第11回	シナリオプロトタイピング	シナリオを用いたプロトタイピングの演習
第12回	ビジネスの収益性検証1	正味現在価値法を用いたビジネスの収益性検証（講義）
第13回	ビジネスの収益性検証2	正味現在価値法を用いたビジネスの収益性検証（演習）
第14回	ビジネス提案	チーム発表 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）】
毎回、講義で学んだビジネス創出の方法論を活用し、チーム協業で課題を実施していただきます。チーム課題の作業時間の目安は2時間です。

【テキスト（教科書）】
毎回講義資料を配布します。

【参考書】
・前野隆司ら「システム×デザイン思考で世界を変える」日本経済新聞出版、2012年
・Krista M. Donaldson , Kosuke Ishii, Sheri D. Sheppard, Customer Value Chain Analysis, Research in Engineering Design, Volume 16, Issue 4, pp 174-183,2006.
・石野雄一「道具としてのファイナンス」日本実業出版社、2022年
・土井秀生「DCF企業分析と価値評価」東洋経済新報社、2001年

【成績評価の方法と基準】
・チーム課題（40％）、チーム活動の貢献度（30％）、チームの最終発表（30％）

【学生の意見等からの気づき】
・チームディスカッションの時間を多くとるよう配慮します。
・グループワークにおいてはなるべく全グループに発表していただく機会を設けます。

【学生が準備すべき機器他】
グループワークに用いる、演習シートをオンライン上でアクセスしていただくため、パソコンが必要となります。

【その他の重要事項】
チーム協業のプロジェクト形式ですので、チーム活動に必ず参加してください。担当教員は、大企業、中小企業での新規ビジネスの立案、製品企画・設計、購買、生産などを経験した実務家教員であり、その知見を活用した講義を行います。

【Outline (in English)】
This lecture is a program to propose new business proposals using design thinking. It is designed to create new value based on the customer's needs and derive new business hypotheses by using effective methodologies such as customer value chain analysis (CVCA). In addition, this course will cover business risk and profitability using the net present value method (NPV) to verify business feasibility.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

ビジネス活用のためのPython基礎

Fundamentals of Python for Business Utilization

飛田　北斗［Hokuto　HIDA］

単位数：**2単位**
学期：**秋学期前半**/Fall(1st half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
本授業は、ビジネスパーソンを対象としたPythonの入門コースである。Pythonは、可読性が高く、多くのライブラリを備えたプログラミング言語であるため、エンジニアだけでなく、ビジネスパーソンからも広く利用されている。
本授業では、Pythonの基礎から学び、外部ライブラリやWebAPIの活用等、自身ですべてを作る方法ではなくPythonに用意された様々な有用機能を使いこなす方法を習得することに焦点をあてることで、中小企業のDX化推進能力を身に着ける。
プログラミングに関してもシステム開発者やエンジニアが必要とするような深い知識は対象外とし、プログラミング基礎およびAIによるプログラミングサポートを受ける方法を講義する。

【到達目標】
・Pythonの基礎を理解し、基本的なコーディングができるようになる。
・Pythonがビジネス現場でどのように活用できるかを理解し、実際のビジネス課題解決に取り組めるようになる。
・データ分析に関しては、データ分析そのものの基礎や概念に関しては扱わない。あくまでPythonでのデータ分析方法を扱う。データ分析そのものの基礎に関しては「W0022 ビジネスデータ分析（ベーシック）」を履修していることが望ましい。
・外部ライブラリやWebAPIの活用方法を学び、用意された様々な機能を扱えるようになる。
　※下記授業計画では「ChatGPTを活用したオリジナルサービス」としているが、技術進歩等により当該サービスが陳腐化した場合には、時流に合わせた別サービスに切り替える。

【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】
本授業はオンラインと対面のハイブリッド形式にて行う。
本授業は大きく「Python基礎」「データ分析・予測」「実践演習」と分かれている。
プログラムの基礎やプログラムそのものを学びたい初学者向けと、プログラムそのものを学びたいというよりはPythonをツールとして動かしたい、もしくはある程度プログラムに知見のある応用者向けに分けて演習を行う。
初学者向けにはプログラム学習のためのツール「JasminTea」を使用してアプリケーションを作成することを目標とする。
Python基礎に関しては、Google Colabを使用し、インターネット上のPythonツールを利用するため受講者側の準備は不要となる。
「データ分析・予測」に関してはPythonの特徴であるデータ分析系やDeepLearningをPythonで実行するためのライブラリについて講義するが、データ分析の手法そのものに関しては対象外とする。
データ分析の手法そのものに関しては「ビジネスデータ分析ベーシック」「ビジネスデータ分析アドバンス」を受講のこと。
「実践演習」独自のアプリケーションを作成することを目的として演習を行うが、基礎編の理解および進度が不足している受講生に関しては
別途基礎編の演習を用意することとする。
授業の進め方は反転学習を採用し、座学の部分はe-learningの動画形式で提供し、授業時間内は教室およびオンラインでの受講にて演習および質問対応を行う。
11～14回の実践演習の内容は10回までに紹介した技術もしくは学生が独自調査を行った技術を活用した独自アプリケーションの作成を行う。
(一例としてOpenAI APIを使ったオリジナルChatGPTアプリケーション等)

【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	Python概要	・プログラムとは ・なぜPythonか ・Pythonでできること
2講	Pythonの実行	・Google Cola動作確認 ・変数
3講	プログラミング基礎(条件)	・演算子 ・条件分岐
4講	プログラミング基礎(繰り返し)	・配列・辞書型 ・繰り返し
5講	関数と暮らす	・関数・クラス ・ライブラリの利用方法
6講	ライブラリの活用(データ)	・各ライブラリの利用例 ・pandas
7講	ライブラリの活用(その他)	・各ライブラリの利用例 ・ネットワーク ・文字認識 ・画像認識
8講	開発環境	・IDE(統合開発ツール) ・バージョン管理ツール ・差分管理ツール ・AIによるコーディングサポート(Github Copilot, ColabAI, AI Phind)
9講	データ分析・予測	データ分析の基礎(numpy)
10講	Deep Learning	機械学習・ディープラーニング基礎(keras/tensorflow)
11講	実践演習・検討	OpenAI APIを使用してプログラムからchatGPTにアクセス
12講	実践演習・設計	OpenAI APIを使用したchatGPTアプリの設計
13講	実践演習・製造	OpenAI APIを使用し、独自学習を行ったchatGPTアプリの作成
14講	実戦演習・レビュー	作成したアプリケーションのレビュー

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
e-learningの動画教材を使用したコンテンツで事前の知識習得を行う。
授業時間内では、知識補足および演習と質問対応を行う。
事前学習は各授業につき20分～1時間程度となる。

【テキスト（教科書）】
別途周知するe-learningコンテンツとして配布する。

【参考書】
特になし

【成績評価の方法と基準】
授業への貢献度 30%
各回の課題演習 70%

【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】
・PC
　Google Colab上で実行可能であるため、インターネットにつながるPCであれば受講可能である。
　自身のPCで動作させるなどの場合
　PythonおよびIDEが動作する以下環境を推奨とする

CPU:　1.6GHz以上
メモリ：　1GB以上
OS
Windows:10,11以上(32bit/64bit)
Mac:13以上
・クレジットカード
各種サービスを利用するのに必要となる。
ただし、授業内では無料枠内で実施するので実際の課金は発生しない。

【その他の重要事項】
・教員の実務経験：
・国内製スマートフォンのOS組み込み開発
・国内製スマートフォンのバックエンドシステム開発
・健康Webサービスにおけるフロントエンド開発
および
健康データを活用したバックエンドデータ分析システム
・Deep Learningによる工場導線分析
・Deep Learningによる河川氾濫検知分析
上記実務経験に則し、授業内ではPythonアプリケーションやAI / Deep Learningを使用したPythonプログラムの作成を行う。

【Outline (in English)】
This course is an introduction to Python, a programming language with high readability and many libraries, which is widely used not only by engineers but also by business people. This course focuses on learning the basics of Python and how to use the various useful functions provided in Python, such as external libraries and WebAPI, rather than how to create everything yourself. The course does not cover in-depth programming knowledge required by system developers and engineers, but rather focuses on programming fundamentals and how to receive programming support from AI.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

DXとデジタルガバナンス

Digital Transformation and Digital Governance

大久保　光伸、石島　隆［Mitsunobu　OKUBO , 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**
専門科目

その他属性：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
AI等の新技術を活用したデジタルトランスフォーメーション（DX）による業務の高度化、付加価値を創出するためのフレームワーク及びデジタルガバナンスについて学び、環境変化を適切に把握しながら企業経営への適用について立案できるようにする。
金融機関の事例を中心に取り上げるが、中小企業のDXにも応用できる内容を学ぶ。
なお、この授業は、一般社団法人金融データ活用推進協会（FDUA）の寄付講座として開講する。

【到達目標】
・DXとデジタルガバナンスの基礎概念と原則の理解
・環境変化の分析や戦略立案に用いるフレームワークの理解
・デジタルリーダーシップと変革のマネジメントスキルの習得
・デジタルガバナンスにおける法的・倫理的な問題に対する認識と対応力
・実際の事例を通じた具体的なアプローチと課題解決能力

【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、「DP2」「DP3」「DP5」に関連

【授業の進め方と方法】
・各回の授業は、講義とディスカッションの組み合わせで進行する。講義では基本的な理論やフレームワークを説明し、ディスカッションではそれらの概念を実際の事例に適用して考察する。
・次回の授業の内容に関連する書籍やケーススタディの課題を提示する。それらの資料を事前に読んで準備し、授業でのディスカッションに参加する。
・企業や組織におけるデジタルガバナンス課題に取り組む。与えられた課題に対して解決策を提案し、プレゼンテーションを行う。
・ディスカッションやロールプレイを通じ、実践的なスキルを開発し、現実社会の課題に対処する能力を向上させる。
・各自が設定した個人課題プロジェクト（自社のDX戦略策定や改善提案、新商品・新サービスの企画等）に取り組み、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
第1回	デジタルトランスフォーメーションの概要	・デジタルトランスフォーメーション（DX）の定義 ・DXの効果と社会的意義 ・DXの主要技術とトレンドの紹介
第2回	FDUAの取り組み紹介と金融機関の事例研究	ゲスト講師（FDUA幹部）による協会の取り組み紹介と金融機関におけるDX事例紹介
第3回	PEST分析による環境変化の捕捉	・分析フレームワークの紹介（PEST/5Forces/SWOT/3C分析/STP/4P） ・2030年までのマクロ環境要因 ・環境変化に適応したビジネスモデルの必要性
第4回	事例研究（DXに関するフレームワーク）	ゲスト講師（FDUA法人会員）によるDXに関するフレームワークの事例紹介
第5回	デジタルガバナンスの重要性	・デジタル化のリスクとセキュリティの基礎知識（ISO31000 / NIST / COBIT / FAIR / OCTAVE）、 ・デジタルリスク管理とセキュリティマネジメントの戦略的アプローチ ・デジタル時代におけるリスクコミュニケーション
第6回	事例研究（デジタルガバナンス、セキュリティ）	ゲスト講師（FUDA法人会員）によるデジタルガバナンスやセキュリティに関する事例紹介
第7回	データマネジメントとプライバシー保護	・データマネジメントとデータガバナンスの重要性の理解（GDPR） ・プライバシー保護とデータセキュリティの法的枠組みの解説 ・データ利活用による新規ビジネス創出 ・ファイナンスにおけるAI、データ利活用成功パターン紹介
第8回	事例研究（AIとデータマネジメント）	ゲスト講師（FDUA理事）によるAIやデータ利活用の事例紹介
第9回	現代社会に求められるデジタルエシックス（デジタル倫理）	・デジタルガバナンスにおける倫理的な課題 ・AIと自律システムのガバナンス ・各エンティティにおける生成AIとの付き合い方
第10回	事例研究（デジタル倫理、生成AI）	ゲスト講師（弁護士）によるデジタル倫理や生成AIの事例紹介
第11回	リーダーシップとDXのマネジメント	・フューチャーレディに向けた企業のアプローチ（顧客志向先行/産業化先行/段階的/新組織創設） ・フォアキャストとバックキャストによる戦略策定（社会課題解決型プロジェクト） ・日本政府の掲げるDFFTが目指す世界の紹介
第12回	事例研究（リーダーシップの実践とDXマネジメント）	ゲスト講師（金融機関幹部）によるリーダーシップの実践とDXマネジメントの事例紹介
第13回	個人課題プロジェクト最終発表と総括	・各自が設定した個人課題プロジェクトに関するDX戦略とデジタルガバナンスについて発表 ・個人課題プロジェクト最終発表に関するフィードバック
第14回	DXとデジタルガバナンスの実践事例と将来展望	ゲスト講師（FDUA幹部）による事例紹介と総括

【授業時間外の学習（準備学習・復習・宿題等）】
各自が設定した個人課題プロジェクト（自社のDX戦略策定や改善提案、新商品・新サービスの企画等）についてのプレゼンテーション資料の作成などの発表の準備を含め、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）】
一般社団法人 金融データ活用推進協会『金融AI成功パターン』日経BP、2023（税込￥2,420）

【参考書】
特になし

【成績評価の方法と基準】
70% DXとデジタルガバナンスに関する個人課題プロジェクトの発表とその成果物
30% 講義への貢献度（発言、質疑等の参加度合い）

【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や発表のため、ノートPCを持参のこと。

【その他の重要事項】
大久保光伸：米国での起業を経て電通総研（ISID）で金融ソリューションアーキテクトに従事。ソニー銀行では日本初となるパブリッククラウドの導入を主導し、当局への提言を行ってきた。みずほフィナンシャルグループでは海外VCとBlueLabを創設しCTOに着任。内閣官房政府CIO補佐官制度にて外務省CIO補佐官、財務省CIO補佐官を歴任。元金融庁参与。これらの実務経験をもとにして、学生がAIやクラウド等の先端技術を活用したDXによる業務の高度化や付加価値を創出するためのフレームワークとデジタルガバナンスを学び、産官学連携を通じて社会環境の変化を適切に把握しながら企業経営への適用について立案できるようになることを目的とする。
石島　隆：20年余りにわたり、金融機関を含む上場企業等の財務諸表監査、システム監査、IT利用監査、システム構築のコンサルティング業務等に従事した後に大学教員となった。現在、巣鴨信用金庫非常勤理事、金融情報システム監査等協議会副会長を兼務している。これらの経験を生かして、学生が客観的な立場から施策を評価できるように指導する。

【Outline (in English)】
To learn digital governance and frameworks for upgrading operations and creating added value through digital transformation (DX) utilizing new technologies such as AI, and to be able to plan application to corporate management while properly grasping changes in the social environment.
This class will be offered as a donated course by the Financial Data Utilizing Association (FDUA).

MAN600F2（経営学 / Management 600）

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、都丸 孝之、豊田 裕貴、並木 雄二、松本 敦則、村上 健一郎、山崎 泰明、山田 久、岩瀬 敦智、大澤 裕、佐藤 裕弥、山本 晋也、渡邊 将志

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

その他属性：

【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行うが、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	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アブストラクトを提出 4月中・下旬：主査決定のためのオープンドア期間 4月下旬：主査決定、これ以降は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	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：7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：1月下旬 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	プロジェクト最終審査会における上位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、修了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）またはGoogleドライブ（2018年度～）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（経営学 / Management 500）

ビジネスイノベータ育成セミナー

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
その他属性：〈実〉

【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ィア発想，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，担当教員により講評．

【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	ガイダンス 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，VTSの実践	本講義のガイダンスと，グループ演習の課題提示． ゲスト講師によるVTSを実施する． 担当教員によるまとめ
3,4	事例研究①デザインを起点に考えるイノベーションとは	アイディア発想法とデザインシンキングの講義とワークショップの実施
5,6	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 担当教員によるまとめ
7,8	中間報告会 事例研究③問いを改めてデザインする	グループによる中間報告とグループ演習により”問い”について再考察 担当教員によるまとめ
9,10	事例研究④DEMを活かして，日本からグローバルへの展開	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グローバル戦略を考慮した課題への取り組み 担当教員によるまとめ
11,12	事例研究⑤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と実現可能性について検討 担当教員によるまとめ
13,14	最終報告会	グループによる最終発表と講評 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）】
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プ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】
安斎勇樹・塩瀬隆之（2020）「問いのデザイン」学芸出版社
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－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】
グループ演習を円滑に進めるための工夫
ビジネスイノベーター育成のための選りすぐりの講師を招聘

【学生が準備すべき機器他】
毎回グループ演習を実施し，最終報告のアプ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（経営学 / Management 500）

ビジネスリーダー育成セミナーⅠ

Seminar of Business Leader Ⅱ

高田　朝子［Asako TAKADA］

単位数：**2単位**
学期：**春学期後半**/Spring(2nd half)
授業分類：**専門講義**
応用科目
その他属性：

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
変革こそリーダーにとっての最重要課題である。本講座では自分達を取り巻く環境、自らの組織、自らの提供する財やサービスの三つの視座から変革の担い手となったビジネスリーダーをリソースパーソンに迎えて、講話を頂くとともにディスカッションを行う。
本講座の目的は3つある。
1）変革の目に見える構造を理解すること。組織における基本的な行動家一定要因は組織の連携とインセンティブシステムといった目に見える構造である。これを理解し、自分なりに組織設計の原則を理解する。
2）変革の目に見えない構造を理解すること。一方で、組織図を超えたところで変革は行われるのが一般的である。コンフリクトをどのようにマネジメントをしているのか。どのようなネットワークを持っているのか。自分に当てはめて理解する。
3）才能と個性を理解しその解放の仕方、解放された状態のマネジメントを理解すること　効果的なマネジメントには、自己と他者との人間行動の体系的な要素を理解する必要がある。どのように他者との違いは何で、何を研けばより効果的なマネジメントができるのか。本講座を通じて客観的に理解すること。

【到達目標】
本講座の目的に示した変革の目に見える構造、目に見えない構造、才能と個性が、どのようなもので、自分に当てはめたときにどのように採用し、自己の研鑽に役立てることができるのかを、文字化し、他人に説明ができるようになること。

【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」「DP4」「DP5」に関連

【授業の進め方と方法】
3名のリソースパーソンを迎える。それぞれに対して事前の学習とディスカッション、当日と二回を1セットとして授業が行われる。
まず、事前準備の回では以下のように授業が行われる。
リソースパーソンの講演前の準備が非常に重要である。何をしてきたのか自分としてどう解釈し、どのように自分の今後の行動に当てはめることができるのかについての客観的な分析とグループディスカッションを行う。その後クラスでディスｶｯｼｮﾝをおこなう。その際にはケースを利用する。「
リソースパーソンを迎えての回
話の後に質問をすること、その後何を学んだのかについての簡単な振り返りレポートを求める。

【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
第1回	イントロダクション リーダーシップ理論	本講座の概要とリーダシップについての様々な理論についての知見を得る。その上で、自分ごとにするためにどのように振る舞うのかについてのディスカッション
第2回	構造をつくる	経営はアートと呼ばれるが、サイエンスの部分が最も重要である。アートの部分は才能と個性の影響が大きいが、それを含めてどのようにシステムとして作り上げるのか。リソースパーソンとともに考える
第3回	地域を新しい視点でリフレーミングする	人口減少が止まらない我が国において、インバウンドの誘致は地方財政の要である。グループで食をテーマにインバウンド観光ならびにフードツーリズムをどうしていくのか考察し、提言する
第4回	地域を新しい視点でリフレーミングする2	我が国は多くの観光資源がある。しかしながら、その資源に気がついておらず、多くの「もったいない」状況がおきている。どのように環境を再定義し、新たな環境を作り上げるのか。目に見える構造にするためにはどうするのか。第三回でまとめた提言をリソースパーソンにむけて提言する。
第5回	才能と個性	能力の大部分は後天的に研くことができる。人間の才能をどのように評価し、開花させるのか。理論を学ぶとともに事例をディスカッションする。
第6回	見えない構造	全く新しい企業形態を作り上げるなかで、どのように目に見えない構造を自分達の有利な方向でつくりあげ、それを実現していったのか。リソースパーソンとともに考える。
第7回	グループ発表 AIと自動化とまとめの講義	AIによる自動化の影響は、すでに私たちの個人的な生活と仕事上の努力の両方に大きな影響を及ぼしている。 ChatGPTをはじめとする生成ＡＩはどのように私達の仕事に影響を及ぼすのか。4人一組のグループ毎に、テーマを選び発表を行う。 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）】
毎回授業前に準備ノートならびに前回の振り返りノートを提出する。必ず氏名と日付を記入すること。各自の討議参加のためにノートのコピーを手元に残しておくことをすすめる。公平性を維持するために、授業終了時以降のノート提出は認めない。

【テキスト（教科書）】
特に指定しない

【参考書】
適宜紹介する

【成績評価の方法と基準】
授業中のディスカッション内容（28％）
すべての授業に出席し、参加することが求める。授業への参加は、クラスメートの学習に貢献する機会である。授業への参加は、量より質をとる。毎回の授業で1回でも鋭い観察があれば最高の成績となり、つまらない観察が多ければ低い成績となる。全ての会合において全生徒の参加度を0～2段階で採点する。
予習状況（24％）
リソースパーソンについて求める予習ノートの提出。リソースパーソンの軌跡ならびに、そこからあなたが導き出した成功の秘訣についての考察をＡ4一枚にまとめる。全部で3部提出することになる。
振り返りレポート（18％）

第1回から第6回まで授業についての振り返りレポートをＡ４の1枚にまとめ提出する。箇条書きで構わない。ここでの主眼は自分である。何に気付き、今後の自分の振る舞いにどのように取り入れるか、または取り入れないのか。取り入れる際には何をどのように、取り入れない際はどのように考えてその意思決定をしたのかを記すこと。
最終発表（30％）
4－5名一組のグループで発表する。グループで一つのＰＰＴを提出しそれにサインをすること。グループで25％は同じ評価がされる。残りの5％は各メンバーがお互いの貢献度を評価したものを採用する。

【学生の意見等からの気づき】
企業を経営するリーダーたちの事例からその背後にある経営理論についても解説するように努めたい。

【学生が準備すべき機器他】
特になし

【その他の重要事項】
特になし

【Outline (in English)】
This course focused on "change management". To understand change management, the specific goals of the course are three:
1）) Visible structure. A fundamental determinant of behavior in organizations is the visible
structure of departments, reporting relationships, and incentive systems.
We will also consider explicit incentives to motivate
employees.
2） Invisible structure. Much of what matters about organizations is beyond the organizational chart. The invisible structure is the set of ideas and relationships that are unique to the organization, and critical for its performance.
3)Talents and personalities. Effective managing requires an understanding of some systematic elements of human behavior (of self and others).

MAN600F2（経営学 / Management 600）

経営診断実習Ⅰ

Management Diagnosis Training Ⅰ

並木 雄二、岩瀬 敦智、芳賀 宏一郎、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、花畑 裕香、宮川 孝文、仁保 聡一郎

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

その他属性：

【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、指導・支援・アドバイスできるコンサルティングスキルを習得する。

【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 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
17	流通現場の診断⑤-1	関連調査の実施、商圏分析（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） 担当教員によるまとめ
18	流通現場の診断⑤-2	関連調査の実施、商圏分析（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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ

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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
27	企業報告会	プレゼンテーション 担当教員によるまとめ
28	企業報告会	質疑応答 企業評価と検証 反省会（班と個人） 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）】
29回以降は同じ内容で製造業診断を行う。
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（経営学 / Management 600）

経営診断実習Ⅱ

Management Diagnosis Training II

並木 雄二、松本 敦則、丹下 英明、岩瀬 敦智、芳賀 宏一郎、佐藤 裕弥、郷 保直、斉藤 徹、山岡 雄己、手塚 邦雄、花畑 裕香、宮川 孝文、仁保 聡一郎

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

その他属性：

【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は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】
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 企業・環境把握	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） 担当教員によるまとめ
2	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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
12	全体調整・報告書作成①	経営戦略書策定書作成 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
14	最終報告会	企業報告会、反省会 企業評価と検証など 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
29	経営総合ソリューション実習 簡易経営診断	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） 担当教員によるまとめ
30	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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ
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） 担当教員によるまとめ

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 プレゼン資料作成、プレゼン練習 担当教員によるまとめ
42	最終報告会	企業報告会、反省会 企業評価と検証など 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）】
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.

MAN500F2（経営学 / Management 500）

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：**秋学期前半**/Fall(1st half)
授業分類：**専門講義**
基礎科目
その他属性：〈実〉

【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	EXCELのデータ操作機能を学習することで、データ操作の概要をつかむ。
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の利用方法を演習する。
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（ダイシング、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、データ活用に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1時間、宿題は各1時間（6回）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】
ビデオ教材を充実していることで、個別質問を躊躇するケースがあった。
理解できないままにすることは望まない。直接の対話を求める。
このことは授業の最初にアナウンスする。

【学生が準備すべき機器他】
Accessを利用できるOfficeを搭載している、およびPower BI Desktopを使用できる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、金曜日5限目とする。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。当該授業のテーマに対して、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（経営学 / Management 500）

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
その他属性：〈実〉

【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、大部分をオンデマンド型の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。
教材の配信は、第１回～第３回分と第４回～第６回分をまとめて行い、演習問題の解答の提出についても第１回～第３回分と第４回～第６回分をまとめて期限を設定する。
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２回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、最終回（第７回）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。最終回（第７回）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
第1回(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。
第1回(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。
第2回(1)	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。
第2回(2)	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。
第3回(1)	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。
第3回(2)	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。
第4回(1)	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、除却、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。
第4回(2)	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。
第5回(1)	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。
第5回(2)	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。
第6回(1)	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。
第6回(2)	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。
第7回(1)	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。 担当教員によるまとめ
第7回(2)	経営分析結果の学生発表 (2)	前回の続きを行う。 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）】
学生は、オンデマンドで動画教材を視聴するとともに、教科書の該当する章を読んで理解を深めること。
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、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、会計処理を理解することにより、最終回（第７回）の学生発表につなげること。
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）】
桜井久勝・須田一幸著『財務会計・入門（第16版）』有斐閣アルマ（税込￥1,980）
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16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『【新版】財務３表図解分析法 (朝日新書)』朝日新聞出版（税込￥891）

【成績評価の方法と基準】
演習問題の解答の提出及び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、質疑のためのオンラインミーティングを設定する。また、学生発表の参考にするため、財務諸表による経営分析の方法について、説明動画を配信する。

【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、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、最終回（第７回）の学生発表を除いて「オンデマンド」で行う。最終回に出席できない場合は、発表の動画による提出も可能である。
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２回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。
教員は、20年余りにわたり、上場企業等の財務諸表監査、システム監査、IT利用監査、システム構築のコンサルティング業務等に従事した後に大学教員となった。これらの経験を生かして、企業経営の実態を理解するための財務会計の基本が理解できるように指導する。

【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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

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：**秋学期後半**/Fall(2nd half)
授業分類：**専門講義**
専門科目

その他属性：〈実〉

【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つつあり、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、シェアー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	「ゲスト講師による講義・担当教員によるまとめ。
第14回	総括	学習内容の振返りを行う。

【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1時間、宿題は各1時間（6回）を標準とする。

【テキスト（教科書）】
配布する。

【参考書】
・サイボウズ提供の「はじめてのKintoneガイドブック」（無償配布）をPDFファイルで配布する。

【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】
ビデオ教材を充実していることで、個別質問を躊躇するケースがあった。
理解できないままにすることは望まない。直接の対話を求める。
このことは授業の最初にアナウンスする。

【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WindowsPC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、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)】
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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

モバイルプログラミング

Mobile programming

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**
専門科目
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
MIT App Inventor（以降、App Inventor）により、モバイルアプリの作成を通して、基本的なプログラミング技術を学びつつ、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の知識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来ている。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の知識を習得する。
自身のソリューションを想定したアプリ作成ができるプログラミングスキルを習得したいときは、当科目を受講後に「モバイルプログラミング（アドバンス）」を受講すること。

【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」「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）を使用して、基礎的なモバイルアプリの作成を行う。
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	チュートリアル初級 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	チュートリアル初級 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	チュートリアル中級 講義	App Inventorが提供するコンポーネントについて講義する。
第8回	チュートリアル中級 演習	応用的なチュートリアルアプリを作成し、App Inventorのアプリ作成方法を演習する。
第9回	コンポーネント 講義	コンポーネントについて講義する。
第10回	コンポーネント 演習	いくつかのコンポーネントを組み合わせて、アプリを作成する。
第11回	拡張機能　講義	App Inventorの拡張機能（IoT）を講義する。
第12回	拡張機能　デモ	拡張機能（IoT）を使用したアプリを作成するデモを行う。
第13回	まとめ	App Inventorについて、まとめる。
第14回	期末課題	期末課題のテーマ選定と作成に着手する。

【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、この授業で習得したスキルに基づいて、以下のいずれかのテーマのレポートを求める。
・自身の企業・組織におけるプログラミングなどのIT教育
・App Inventorによるアプリ作成

【学生の意見等からの気づき】
ビデオ教材を充実していることで、個別質問を躊躇するケースがあった。
理解できないままにすることは望まない。直接の対話を求める。
このことは授業の最初にアナウンスする。

【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。
オフィスアワーは、金曜日5限目とする。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。当該授業のテーマに対して、ITの総合的な観点で授業を実施する。

【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.

MAN510F2（経営学 / Management 500）

モバイルプログラミング（アドバンス）

Mobile programming:Advance

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**
専門科目
その他属性：〈実〉

【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
【授業の概要と目的（何を学ぶか）】
MIT App Inventor（以降、App Inventor）により、モバイルアプリの作成を通して、基本的なプログラミング技術を学びつつ、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の知識の習得を可能とする。
この科目は、科目「モバイルプログラミング」の応用科目である。この科目を受講することで、自身の課題を想定し、それを解決するITソリューションを実現するプロセスを体験する。この体験は、より高度なITの知識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来ている。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】
この科目は、科目「モバイルプログラミング」の応用科目である。自身の課題を想定し、それを解決するITソリューションを実現するプロセスを体験する。この体験によって、App Inventorまたは他のプログラミング言語によるアプリケーションの設計、作成の基本的なスキルを習得する。

【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が提供する言語機能と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）の全体像を把握し、それらを利用して実現できるソリューション例を体験する。また、期末課題として、個別指導を行いつつ、自身のソリューションを実現する。
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	言語機能　講義	App Inventorが備えるリスト、辞書、関数など、言語としての応用機能について講義する。
第2回	言語機能　演習	リスト、辞書、関数など、応用機能を演習する。
第3回	コンポーネント1　講義	App Inventorが提供する各コンポーネントの基本的な機能と動作について講義する。
第4回	コンポーネント1　演習	約40種類のコンポーネントのうち20種類のコンポーネントの基本的な機能と動作について演習する。
第5回	コンポーネント2　講義	App Inventorが提供する各コンポーネントの基本的な機能と動作について講義する。
第6回	コンポーネント2　演習	約40種類のコンポーネントのうち20種類のコンポーネントの基本的な機能と動作について演習する。
第7回	ソリューション1　講義	App Inventorが提供するコンポーネントを統合したソリューション（例題1）について講義する。
第8回	ソリューション1　演習	ソリューション（例題1）の実現を演習する。
第9回	ソリューション2　講義	App Inventorが提供するコンポーネントを統合したソリューション（例題2）について講義する。
第10回	ソリューション2　演習	ソリューション（例題2）の実現を演習する。
第11回	拡張機能　講義	App Inventorの拡張機能（IoT、AI）を講義する。
第12回	拡張機能　デモ	拡張機能（IoT、AI）を使用したアプリを作成するデモを行う。
第13回	まとめ	App Inventorについて、まとめる。
第14回	期末課題	ソリューションを想定し、その実現に着手する。

【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、自身の課題を設定し、App Inventorにより、そのソリューションを実現する。必要なら、期末課題の一連の作業について個別に指導する。

【学生の意見等からの気づき】
ビデオ教材を充実していることで、個別質問を躊躇するケースがあった。
理解できないままにすることは望まない。直接の対話を求める。
このことは授業の最初にアナウンスする。

【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、科目「モバイルプログラミング」の受講、またはプログラミング経験を必要とする。なお、プログラミング経験者の場合は、事前または必要になった時に、科目「モバイルプログラミング」の講義資料を参照する必要がある。
期末課題について、それぞれの受講者の興味・スキルはさまざまであるので、自身に合ったソリューションを考える。そのためこれについては個別に指導する。
オフィスアワーは、金曜日5限目とする。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。当該授業のテーマに対して、ITの総合的な観点で授業を実施する。

【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.
This subject is the applied subject of the subject "Mobile Programming".

法政大学
HOSEI University