

KBS REPORT

2013 Vol. 7



Keio Business School
慶應義塾大学大学院経営管理研究科

LEARN TO LEAD

2013年7月、KBSのミッションを端的に表現する「LEARN TO LEAD」という言葉を記したサインボードを、協生館4階および5階のエレベータホールに設置しました（写真は5階）。

Contents

対 談



同窓会とKBSの
一層のコラボレーション
KBSの価値向上に向けて何をすべきか

KBS同窓会 会長 眞田 秀雄氏 (M16)
副会長 鈴木 信泰氏 (M16)
副会長 甲斐 輝明氏 (M16)

最近の動向
トピックス

教員紹介



産業、企業／組織における
ケイバビリティ向上を考える

中村 洋 教授



経営科学

安道 知寛 准教授



日本のビジネス社会を先導するために

慶應義塾大学大学院経営管理研究科 委員長

慶應義塾大学ビジネス・スクール 校長

河野 宏和



略歴

慶應義塾大学大学院工学研究科博士課程を経て、1987年より慶應義塾大学大学院経営管理研究科助手、1991年同研究科助教授。1991～92年ハーバード大学ビジネススクール訪問研究員。1998年より慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授。2009年10月より同研究科委員長、ビジネス・スクール校長。専門は生産管理、生産マネジメント。工学博士。AAPBS（アジア太平洋ビジネススクール協会、Association of Asia-Pacific Business Schools）会長、AACSB Asia-Pacific Advisory Council 委員、EQUIS Committee International Academic Member、日本経営工学会副会長、IEレビュー誌編集委員長、IEMS Deputy Editor、TPM優秀賞審査委員などを務める。1991年工学博士（慶應義塾大学）取得。

KBSは、昨年創立50年記念イベントを終え、新たな50年に向けてスタートしました。少しでもグローバル化に対応すべく、AACSBに加え、EQUIS認証を取得、AAPBS、PIMといった国際連携、CoBS（Council on Business and Society）、CKJ（China, Korea, Japan）の活動に積極的に参加しています。国際単位交換プログラムも昨年の32校から36校（本年7月現在）に拡大し、さらに新たな連携先と交渉しています。

英語によるケースメソッドのセミナー、グローバル競争力にフォーカスしたセミナー、ESSECと合同で世界の3カ所で学ぶセミナーなど、エグゼクティブセミナーのプログラムも改訂中です。しかし、いつも、頭から離れない疑問があります。日本のリーダー育成はグローバル化に充分に対応できているのだろうか、という疑問です。

KBSのDeanとして、数多くの国際会議に参加していますが、どこへ行っても日本人は少数で発言も少なく、日本の存在感は薄まるばかりです。中国や韓国からは、常に多くのDeanやスタッフが参加し、最近では、中近東、南アメリカ、アフリカからの参加者も積極的に発言します。

ビジネススクールの代表として国際社会で発言していく際、前提となるのは、母国のビジネス社会と適切に連携し、その課題や実情を代弁できる関係性です。その意味で、基盤となるのは、日本国内でのビジネススクールへの認知に他なりません。少なくとも日本国内で、KBSをもっと広く知ってもらい、そのプログラムに参加して

もらうことが不可欠です。そのため、今年の3月から、公開講座をスタートしました。KBSの教員が、自らの研究内容を中心に、実務家を対象に公開の講演会を行うもので、これまで4回は、ほぼ満員となりました。KBS同窓会からも多くの皆様にご参加いただき、好評をいただいております。座して待つという姿勢では、日本の将来を先導していくことは絶対にできません。

KBSは教育や人材育成を中心に社会と連携してきましたが、今後は、研究活動でも、日本のビジネス社会が直面している課題に広く取り組むことが大切です。分野ごとに先端の研究を進めるだけでなく、分野横断的に知を結集し、企業や組織の課題の解決に産学協同で取り組むため、KBSに研究所を設立することを計画しています。

3,300名を超えるKBS同窓生のネットワークは、歴史がなければ蓄積できない貴重なものです。創立50年記念イベントまで、ホームカミングのような企画は皆無でしたが、同窓生を招いての経営実務講座に加え、企業との共同研究や共同プロジェクト、新しい起業プランへのアドバイスなど、OB・OGの経験を在校生の学習に生かす機会を増やしていくことを計画しています。同窓会を就職サポートに結びつけていくことも可能です。同窓会が活性化し、KBSとリンクして活動できれば、他校には真似できない強みになるはずです。

もちろんハードルや条件もありますが、KBSのためだけでなく、日本のビジネス社会を明るくするという気概をもって歩むことが使命だと考えています。



2013年度第1回オープンキャンパス 授業見学



グローバル競争力セミナー

最近の動向 (2013年3月～2013年8月)

2013年 3月	平成24 (2012) 年度大学院学位授与式 KBS REPORT Vol.6 発刊 公開フォーラム「新興国・途上国ビジネスとリスクマネジメント」
2013年 4月	平成25 (2013) 年度大学院入学式 週末集中セミナー「意思決定とマネジメントシステム集中コース」
2013年 5月	週末集中セミナー「会計管理集中コース」 第1回KBS公開講座 (山根節教授)
2013年 6月	2014年度塾内選抜制度入試 グローバル競争力セミナー 第2回KBS公開講座 (小幡績准教授) 2013年度第1回オープンキャンパス (授業見学・模擬授業)
2013年 7月	日経Bizアカデミー MBA EXPO Tokyo 2013 Summer 出展 第3回KBS公開講座 (高木晴夫教授) 第58回高等経営学講座 ケースメソッド教授法セミナー ペーシックモジュール
2013年 8月	KBS REPORT Vol.7 発刊 第58回高等経営学講座 見学会・相談会 特別公開講座 (ハーバード・ビジネス・スクール Felix Oberholzer-Gee教授)

新たに海外トップビジネススクール4校との単位交換協定を結びました

KBSは、豊かな国際感覚を備え国境や言語の壁を越えて活躍できるリーダーを育成するため、国際単位交換プログラムの強化を進めています。2013年6月現在の提携校は36校にのぼり、この規模は他校の追随を許さないものです。

2013年度より新たに以下の4校が提携校となり、学生交換が開始されます。

- ▶ Singapore Management University (Singapore)
- ▶ EMLYON Business School (France)
- ▶ School of Management, Technical University Munich (Germany)
- ▶ McCombs School of Business, The University of Texas at Austin (USA)

また、今後は北米地域のビジネススクールとの提携を広げるべく、交渉を進めています。

国際単位交換プログラムとは

KBSでは国際化の進展に伴い、1988年度に海外の定評あるビジネススクール（経営大学院）との間で、国際単位交換プログラムを発足させました。修士課程に在籍するKBS学生は選抜の上、2年次の2学期（3～4ヵ月間）に北米、欧州、アジアの提携先ビジネススクールに留学することができます。一方、提携先ビジネススクールからは2学期および3学期に留学生を受け入れ、留学生とKBS学生が共に学べる英語の授業を開講しています。プログラム発足以来、毎年15～20名の交換留学を継続しています。

「Council on Business and Society」第2回年次国際フォーラムをKBSにて開催します



2014年3月6日～7日に、慶應義塾大学日吉キャンパス協生館にて、「Council on Business and Society (CoBS*)」第2回年次国際フォーラムを開催します。今回のメインテーマは「ヘルスケア（医療福祉問題）」。

具体的には「従業員の健康に関して」、「医療福祉のテクノロジーとイノベーション」と「医療福祉に関する社会的・比較論的検討」の3点にフォーカスする予定です。第1回年次国際フォーラム以上に活発なディスカッションが繰り広げられるよう、ホスト校として日々準備を進めております。

WEB SITE: <http://councilonbusinessandsociety.com/>

* CoBSはダートマス大学タック・スクール・オブ・ビジネス（アメリカ）、エセック経済商科大学院大学（フランス）、マンハイム大学ビジネススクール（ドイツ）、復旦大学ビジネススクール（中国）、慶應義塾大学大学院経営管理研究科（慶應義塾大学ビジネス・スクール）が提携し、今日のビジネスと社会に関わる重要な課題について各校の知的資源を結集し、その成果を広く社会に発信していくことを目的として2011年6月に設立された組織です。



KBS同窓会 会長
眞田 秀雄氏 (M16)

経営管理研究科 委員長
河野 宏和

KBS同窓会 副会長
鈴木 信泰氏 (M16)

KBS同窓会 副会長
甲斐 輝明氏 (M16)

同窓会とKBSの一層のコラボレーション

— KBSの価値向上に向けて何をすべきか —

昨年10月、KBSとKBS同窓会の共催で行われた「KBS50年記念コンファレンス」には多くの同窓会メンバーが参加し、分科会や全体報告会で活発な議論が展開された。ここで醸成された、さらなるKBS発展への熱意をどのように継続し形にしていけるか、また授業への同窓会の連携方法などについて、2013年度同窓会役員と研究科委員長が率直に語り合った。

KBS入学の理由

河野:土曜日の午後にお集まりいただき、ありがとうございます。今年度の同窓会役員をつとめておられる皆さんに、KBSの今後のあり方、特に同窓会と学校との関係についてオープンにお話を伺えればと思います。

海外に比べて日本ではMBAに対する認知度が低く、入学志願者が自然に増えていくという状況にはありません。一方でビジネスの世界では、従来型のOJTで教育・訓練され、昇進

した経営陣が多くの日本企業を引っ張っていますが、もはや「ドメスティックな筋だから」とか「〇〇畑なので経理は得意でない」といった言い訳は通用しない時代になっています。グローバル化がキーワードになり、ビジネススキルやリーダーシップは必須であるにもかかわらず、企業のMBA教育への認識や学校からのアピールは環境に合致せず、仕事をキープしつつ勉強したいビジネスパーソンは、レクチャー中心の夜間・週末型の学校に通う、という残念な姿になっているのが実態です。

日本以外のアジア各地ではMBA教育が伸びていて、MBAを持ち、語学が堪能で多文化対応も可能、という人材が数多く輩出されています。このような人材がアジア拠点の幹部に登用され、コスト高な日本人のポジションが無くなるという動きが現実化しつつあり、いったんそれが定着してしまうと覆すのは非常に難しくなります。こうした状況の中でKBSは何をどのように変えていかなければならないのか、というのが私の基本的な問題意識です。この問題について、同窓会との今後の関係を考えることから解決の糸口を探って

河野宏和



いきたいと思っています。まずは入り口として、皆さんがKBSにどんな理由で入学し何を学んだか、ということから聞かせていただきたいと思います。

眞田: ありのままを申し上げると、勤務先に留学制度があり、「山があるから登ってみよう」ということで手を挙げました。大学4年間は部活動に熱中し勉強がおろそかになっていたことへの後悔もあったのですが、KBSで過ごした20代後半は「学ぶ」ことについて主体的に取り組むことができ、とても充実し多くのことを得た、というのが実感です。

甲斐: 私も企業派遣でした。入社2～3年たったところで、自分自身にスキルが備わっていないことを強く感じ、先輩で大学院に行った人もいたため志望しました。多様な方々とのディスカッションで、視点、考え方、スピード感の違いを実感しましたし、自分の知らないことが数多くあることを知り、修了後も学び続けることの大切さを感じました。

鈴木: 自身をブラッシュアップしたいと考え、2年間勤務した金融機関を辞めて入学しました。修了後しばらくはMBAのバリューが分からなかったのですが、30歳を過ぎて海外駐在となり、営業、マーケティング、財務などすべてを一人でやる必要に迫られ、MBAで学んだことが即座に役立ち、そのバリューを理解しました。

河野: 派遣の場合に社内で手を挙げる、自費の場合は会社を辞めて入ろうとする、それぞれのモチベーションは何だったのでしょうか。

眞田: スキルを上げたいという動機、社会人5～6年なのにビジネスの場で通用する知識が無いという焦りだったと思います。

甲斐: OJTで学んでいたのですが、その場でしか通用せず深みも無い。物事を大局的・俯瞰的に見ることができなくて、これでいいのだろうかと感じていました。

鈴木: OJTではスキルの習得に時間がかかります。マーケティング、財務その他の基礎的スキルについて、KBSでベース造りをした上で現実のビジネスに臨みたいと希望しました。

現在の状況とKBSの将来

河野: 確かにOJTのみではスキルの習得に時間がかかり、俯瞰的な視野の育成という面でも限界があると思います。また、今いる会社にしか通用しないというリスクがありますね。ネットワークも自社内や取引先といった範囲に限られてしまう。そう考えると、学ぶ意欲のあるビジネスパーソンにこそKBSに来てほしいのです。

甲斐: 今の若い人たちは、会社に入っただ後も勉強したいというニーズを持っ

ていますが、「お手軽、即効性、テクニカル重視、単発狙い」に走っており、会社もそれに乗りかかっているように見えます。

鈴木: 私は今マネージャーですが、下を育てる余裕がありません。かと言って制度的な育成プログラムは無く、お手軽な方法に走りがちです。そのような状況では、KBSに2年間人を派遣するというのはコスト・人選・工数の問題から難しいと思います。

河野: そうだとすると、企業や若いビジネスパーソンニーズが変化しMBAに実利が無くなったので、KBSも「お手軽」路線に切り替えるべきか、ということになりかねませんね。

甲斐: 他の学校のマーケットにKBSが入っていった、何を特色として打ち出せるかがポイントだと思います。2年間しっかり学べます、ケースディスカッションを徹底的にやります、海外のMBAホルダーと対等に話せます、それらがKBSの価値です、ということと矛盾してはならないと思います。

河野: KBSでは、アカデミズムに立脚した学問体系を実務に結びつけた、分野横断的に考えることを学ん



KBS同窓会 会長

さな だ ひで お

眞田秀雄氏 (M16)

「違うな」と認識されることが必要で、今になって感じるのは、教育内容についてより厳しく鍛えることも必要ではないか、ということです。

河野:フルタイムだからこそできる、「もっと厳しく、とことんまで考える」という経験をカリキュラムのコンテンツに盛り込む必要がありますね。KBS出身者がそういう経験を積んでいるということが一目で分かる、そのようなコンテンツがあるべきでしょうね。

甲斐:2年生のカリキュラムについて、検討の余地があるように思います。私は2年生になったら海外の学生とどんどんディスカッションできる、というのが良いと思います。

鈴木:そうですね、私の場合1年次にもいろいろ考える機会があったのですが、2年次には修士論文に加え、1年次に培った思考や知識を活かして議論する機会がもっとほしいと感じました。

河野:教員は論文作成の流れから、問題発見や論理的思考という学びを期待しています。しかし、それだけでなく、海外プロジェクトやフィールドワークといったものもあって良いのかも知れません。

眞田:真剣勝負ということが重要だと思います。ベンチャービジネスの計画書などをプレゼンし、それに対して厳しい質疑応答やコメントを出される。もしかしたらそうした議論は日本語に限らない等、真剣勝負の機会を数多く経験することで真の実力がつくのではないのでしょうか。修士論文

の指導は学術的な密度は濃いのですが、これで十分ということにはならないと思います。

鈴木:1年生は勉強、2年生は実践を求めているのだと思います。海外の学生と一緒にプロジェクトに取り組む、企業からテーマを貰ってレコメンデーションを作成する、起業プランをプロに見てもらう等の活動が在校生のニーズに合致し、世の中のニーズにも合っているのではないかと思います。

同窓会とのコラボレーションと学校のコミットメント

河野:例えば2年次に、同窓会メンバーの企業からプロジェクトのテーマを貰い、在校生が研究して成果報告する、といったプロジェクトを数多くこなす経験ができるなら、修士論

KBS同窓会 副会長

すず き のぶ やす

鈴木信泰氏 (M16)



でほしいのです。ある特定の単科分野のみを勉強したい人たちにはKBSはフィットしません。いろいろな引き出しを持っているのがKBSのMBAだ、というのが我々の立ち位置だと思います。

甲斐:グローバル化という世の中の動きにマッチするためには、例えば海外のビジネススクールから交換留学生としてKBSにやってくる外国人学生と、KBSにいながらにしてケースディスカッションができる、というのは魅力的だと思います。また、自社で育成してきた人材が海外ビジネスで役に立たないという危機感があるなら、KBSで学べば外国人と対等に議論できるようになる、という、日本企業に対してよりアピールできると思います。

KBSで真剣勝負の場を

眞田:最近在校生と話す機会がありましたが、我々の時代とは随分違うと思いました。現在の学生はインターンシップに参加したい、起業プランを見てほしい等、実践的なニーズをたくさん持っています。KBS出身者は

甲斐輝明氏 (M16)

文のあり方も見直すことができるかもしれません。海外のものも含めてテーマが複数あると良いと思います。同窓会との関係をこうしたプロジェクトにうまく活かせるかがポイントですね。

眞田:我々役員は、学校と同窓会の結びつき強化を念頭において取り組んでいます。しかし、役員のボランティアベースの活動では、やれることに限界があると感じています。

河野:在校生に対し、同窓会により関心を持ってもらうためにはどうすれば良いか、アイデアはありますか。

甲斐:修了前の時点で関心を持ってもらうことが一番大切だと思います。

鈴木:最近では、企業派遣者よりも退職して自費で入学してくる人が増えていくとのことで、こういった人たちが同窓会にどんな期待を持っているのか分りにくいところがあり、どのように関心を持って貰うかがカギだと思います。

河野:修了前に同窓会に関心を持ち、それを継続して貰うということでしょうね。同窓会が自分にとってメリットがあると感じれば、自身のコンタクト情報を同窓会に継続的に知らせてくれるでしょう。期待値が下がってしまったあとで、再度持ち上げるのは困難です。同窓会に入っていることで、学び続けられるメリットがある、面白い、リユニオンのような形で同窓生と再会できるといったメリットが考えられますが、学校側も「役員の皆さんにすべてお任せ」では立ち行かないでしょう。

眞田:その意味で昨年の50年記念コ

ンファレンスは内容が良く、同窓生が多数参加して成功だったと思います。ただし、同じ規模のイベントを毎年開催することは困難です。

河野:プロジェクトの成果発表を毎年行う、というのはどうでしょうか。

眞田:同窓生のいる企業等からテーマを貰って在校生がこれに取り組むというのは素晴らしいと思いますが、お願いした企業には提供した情報や研究成果を開示してほしい、という制限があると思います。起業希望者が計画をプレゼンしてKBSの先生を含む審査員がコメントする、という内容であれば成立可能だと思います。大切なのはより多くの在校生と若手の同窓生に関心を持ってもらうことでしょう。

甲斐:起業・派遣・社会人経験者・新卒の割合といった、修了生のプロフィールが10年単位で変わっていて、そのように異なった同窓生の母集団と学校がどのようにコラボレーションしていくかが課題です。

眞田:若い世代の同窓会メンバーは従来の懇親を中心とした「OB・OG会」的な活動を望んでいないと思います。

河野:在校生、若手同窓会メンバーにとって役に立つ真剣勝負の場が提供され、シニアな同窓会メンバーがコメントしてくれる、入学することでそのような機会が得られる、というのはKBSの大きなバリューになると感じますね。

眞田:同窓会メンバーにとっては在校



生にプロジェクトを提供することで価値ある答えが得られ、在校生にとっては進路についてプラスになる、という状況をつくることも可能だと思います。

河野:「真剣勝負」や「学び」という学校での目的に真摯に取り組む結果として、進路が開けるというのは健全な姿ですね。KBSでの真剣勝負の場に同窓会のメンバーの方々が参画・協力しその見返りもある、結果として在校生が成長する、そういうプロセスから半ば自動的に、毎年の修了生が同窓会活動に参加することにメリットを感じる、というふうになるのが、学校本来の姿ですね。

眞田:しかし、先ほども申した通り、役員がボランティアベースで取り組んでいる同窓会に頼りきっている状態ではできることに限りがあります。

河野:海外のビジネススクールは、学校と同窓会とのリエゾン・スタッフを配置し、様々な企画を立案・実行しています。在校生を同窓会に繋ぐ仕組みが必要で、そのためには学校サイドが同窓会の活性化にどのようにコミットするかが課題だと考えています。

2012年度学位授与式 報告



2013年3月29日、慶應義塾大学日吉キャンパス日吉記念館において学位授与式が挙行され、92名の学生（M34期生）が2年間の課程を修了しました。

学位授与式終了後は独立館に会場を移し、研究科学学位授与式を実施しました。その中で研究科委員長である河野教授が修了生に向けて祝辞を述べました。祝辞の中で、2年間タ

フな勉強を通じて学んだことを活用できるよう今後も努力し続けてほしいこと、多くの仲間と議論を重ねたことを生かし、周りから尊敬される人であってほしいという願いを語りました。また、常に人間性を磨き、良い仕事をして、後進にKBSに入学したいと思ってもらえるような伝承役となつてほしいという期待をこめ、修了生を送り出しました。

2012年度修了生のおもな進路（企業派遣者は除く）

アクセンチュア、アビームコンサルティング、Google、ジェイアイエヌ、大和証券グループ本社、ドリームインキュベータ、日本能率協会コンサルティング、日産自動車、野村総合研究所、博報堂コンサルティング、三井住友信託銀行、三菱商事、楽天 等

2012年度「経営実務講座－同窓生から在校生へ」開講

KBSがこれまでに輩出したMBAホルダーは2,600名を超え、世界各地、様々な業界のビジネスの最前線で活躍しています。これら同窓生が直面してきた課題や育んできたキャリアは、KBSにとって大切な財産です。在校生がOB・OGから少しでも学びとってほしいという想いから、2011年度より「経営実務講座－同窓生から現役生へ」を開講しています。

2012年度も引き続き、2学期の木曜6限に開講し、計9名の同窓生にご登壇いただきました。平均16名の在校生が履修したほか、同窓生が聴講する回もありました。

ビジネスに関する内容にとどまらず、KBSで学んだことが卒業後のキャリアにどう役立っているか、KBSで学ぶ機会をいかに活用

すべきかといった在校生へのメッセージも伺うことができた、などの履修者からの感想が寄せられています。

また、従来は卒業単位に換算されない自由

科目だった本科目は、2013年度から専門科目となり、卒業単位1単位が認められるようになりました。2013年度は2学期木曜6限に開講されます。

2012年度登壇者一覧（登壇順。役職は登壇時のものです。）

野並直文氏（M1）	：	崎陽軒 取締役社長
森本道子氏（M15）	：	スウォッチグループジャパン オメガ事業本部事業本部長代理
佐々木一成氏（M3）	：	東京国際ターミナル 常務取締役
菅原達也氏（M15）	：	大成建設 国際支店営業部営業部長
谷本肇氏（M10）	：	リアルコム 代表取締役
四條亨氏（M15）	：	NTTデータ 経営研究所アソシエートパートナー
井上真由美氏（M15）	：	CREATIVE PLANET 代表
梁井宏幸（M15）	：	岩田屋三越 執行役員福岡三越店長
魚谷宜弘（M15）	：	損害保険ジャパン リスク管理部・海外リスク管理グループ

KBS運営募金について

KBS運営募金につきましては、たくさんの方々より暖かいご支援を賜りまして、心より御礼申し上げます。お蔭様で多くの方々より、1千万円を超えるご寄付を頂戴しております（2013年7月迄受付分）。皆様のご協力に感謝し、ご寄付を頂いた方のご芳名を50音順にて掲載させていただきます。KBS運営募金は現在も引き続き募集しております。これからもKBSへの一層のご支援とご協力を心よりお願い申し上げます。

寄付者ご芳名

KBS寄付担当

青山 慶示 様	尾上 祥一 様	橋爪 佑吉 様	本多 保博 様
浅井 義久 様	加藤 雄彦 様	平井 友行 様	宮北 秀吉 様
茨城 小夜子 様	倉本 勲 様	平田 麻莉 様	山中 紀子 様
宇田川 義弘 様	城 英俊 様	藤崎 正裕 様	吉岡 博美 様
大北 一喜 様	高橋 寛 様	藤田 一夫 様	他匿名2名（2013年7月迄受付分）

募集要項（一部抜粋）

募金名称：KBS運営募金	お問合せ先：KBS寄付担当（寄付用資料のお問合せ）
募集単位：法人 一口5万円（一口以上）	Email: donation@kbs.keio.ac.jp Tel: 045-564-2440
個人 一口1万円（一口以上）	慶應義塾基金室（領収書発行等、寄付後のお問合せ）
振込方法：個人の方：クレジットカードによる振込	Tel: 03-5427-1717
上記以外：寄付申込書による振込	

KBS運営募金の活用実績

皆様より頂いたご厚志は、KBSおよびMBAプログラムの認知向上、同窓会との関係強化等に向けた施策を強化すべく活用させていただいております。活用の一例として、教員の最新の研究成果を発信し同窓生、セミナー修了生の共有しつつ新規顧客開拓も目指した「公開講座」やHBS講師による「特別公開講座」の運営、MBA進学希望者の集まる「MBAエキスポ2013」への出展、KBSのミッション「LEARN TO LEAD」を記した協生館内サインボード設置などに充当させていただいております。

今後も皆様からのご指導・ご支援を賜りながら、KBSの長期的な発展のための新たな取り組みに挑戦してまいります。

2013年度アジアビジネス・フィールドスタディ 活動報告



2013年度1学期、前年度に引き続き2回目となる「アジアビジネス・フィールドスタディ」が開講されました。本授業は清華大学（中国）、KAIST（韓国）、KBS（日本）3校の共同開講です。3カ国のMBA生が、その年のホスト校となる国の特徴的な産業について、その産業に属する企業、特色のある企業等を訪問することで研究します。そして最終的には、グローバル市場における海外戦略についての政策提言を行います。こうしたプログラムを通じ、アジアビジネスを牽引するリーダーをアジアから輩出することが授業の大きな目標です。

今年度の企業訪問・研究は、KAIST（韓国）がホスト校となり、“Entertainment & Media Industry”をテーマに2013年7月6日～7月13日にかけて行われました。対象となった企業は、CJ E&M（メディア・コンテンツ制作会社）、SBS Contents Hub（ドラマ・コンテンツ販売会社）、Golfzon（ゴルフ・シミュレーター販売会社）、KT Ollhen TV（IP-TVサービス提供会社）、CJ O' shopping（TVショッピング会社）、NC Soft（オンライン・ゲーム製作会社）の6社です。

私達学生は、3校の混合チームを編成し、1チームにつき1企業の分析・訪問を担当しました。事前に担当企業を分析し、質問事項を整理した上で、企業訪問に望みました。“Entertainment & Media Industry”において、韓国企業がいかんにして言語、行動様式、価値観といった文化的制約条件を乗り越え海外市場へ進出していくかについて、各国の学生が自国の市場知識や経験談などを出し合いながら、熱い議論を繰り広げました。

現地における合同講義では、KAISTのPark



教授より、3カ国間における箸の共通性（箸の機能は共通）と差異性（箸の素材は竹、ステンレス、木と各国によって異なる）という事例から、本プロジェクトを通じて3カ国の価値観の共通性と差異性の双方に着目するようにとの教えを受けました。この教えを実践する形で、授業時間だけではなく1週間に渡って生活を共にすることによって、今後ますます経済的な連携を強めていく3カ国の将来を先導すべきMBA生たちの間で共通の基盤となる見識や一生に渡る友情を築くことができ、貴重な経験となりました。

修士2年生（M35）黒沼 知也

2012年度ビジネス・ゲーム合宿 開催



2012年12月13日（木）～15日（土）。

KBS生活1年目の締めくくりとして行われる「ビジネス・ゲーム合宿」が、下田東急ホテルにて開催されました。この合宿の目的は、日本の鉄鋼業をモデルとした模擬経営を通して、

これまで学んできた数多くの理論やノウハウを、実際の経営体験を行いながら「体得」していくことにあります。

1年生全員が参加するこの合宿では、全10チームに分かれてそれぞれが会社を設立し、鉄鋼市場のライバルとして激しい競争を展開します。それ故、各チームは事前に与えられた情報をもとに、戦略パターンや財務シミュレーション、競争対応シナリオについて検討し、入念な準備をして合宿に臨みます。

合宿中は、想定外の経営環境に振り回されながらも、事前に準備した戦略との一貫性を重視する企業や、柔軟な戦略転換によって環境に対応する企業など、様々な経営スタイルを

垣間見ることができました。

その中で私達が学んだことは、刻々と変化する経営環境の中では、戦略の一貫性を維持する重要性とともに、「経営の転換点」を的確に把握し、開発・製造・営業などの資源配分をシフトさせる、ダイナミックな意思決定の重要性でした。また円滑なチーム運営に必要とされる「組織マネジメントスキル」への認識も、深めることができました。連日連夜、経営について考え抜き同級生と交わした白熱した議論はここでしかできない貴重な経験で、一生の思い出に残る濃密なものとなりました。

修士2年生（M35）横手 弘宣

Bentley University 来訪



2013年5月15日（水）、慶應義塾大学日吉キャンパス協生館に、Bentley UniversityのMBAプログラムで学ぶ学生達が来訪し、KBS生との交流会が開催されました。

Bentley Universityは、Bostonから少し西に位置したMassachusetts州のWalthamにある有力校です。今回、Bentley MBAの学生達は、授業で日本の企業や文化を学ぶ為に来日し、その一環で日本のMBAの学生達と交

流を深めるためにKBSを訪問しました。

交流会では、両校の代表が各ビジネススクールのプレゼンを行った後、テーブルを囲み学生同士のフランクな交流が図られました。リラックスした雰囲気の中、日米学生の考えをディスカッションする非常に良い機会となりました。

修士2年生（M35）武居 倫太郎

■ グローバル競争力セミナー 開催報告

2013年6月8日(土)～6月15日(土)



「日本企業にとってのグローバル化とは何を意味するのか、いかにそれを進めていくのか」を統一テーマに、2013年6月8日から15日に至る8日間の日程で、日吉キャンパス協生館にて開催されました。

「グローバル化とは単に海外事業部門のお仕事で、私には関係ない。」という認識をいかに打破するかも本セミナーの重要なテーマでした。冒頭で行われた討論で現状の「グローバル化」への認識と意義を共有したところ、その大半は「日本市場の成熟に対応した地理的拡大」というものでした。しかしながら厳選されたケース教材による緻密な討論、そして連日設定された世界各地で事業を展開する実務家とのセッションを通じて、参加者の意識は確実に変化しました。最終セッションでの発表では「単なる地理的拡大の方法論がグローバル化ではない。自社の価値観の内省と再考、

理念と事業の整合性、戦略発想の視点として地球大の感覚を持ってから取捨選択するマインド」などの重要性が口々に語られ、「単なる地理的拡大の方法論」から脱却し、新たな文脈で「グローバル化」の持つ意義・影響を体得していただきました。

本セミナーは、8日間にわたる全セッションを通じて、グローバル化という課題が単に「海外事業部門の仕事」ではなく、全社的な戦略構築とそのベースとなる価値観に関わる問題であること、そしてその認識の下でいかに戦略構築を行うのか、というテーマで来年も開催される予定です。

■ 第58回高等経営学講座 開催報告

2013年7月26日(金)～8月3日(土)



第58回高等経営学講座では、異なる業種業界のトップ層の80名の方々に、「変革期における経営革新」をテーマとし、熱く議論していただきました。

初日は開講式、清家篤塾長の講演で幕開けし、2日目から4日目までは毎日2つの

ケースのディスカッションを行いました。

5日目は講演日で心機一転。まず、株式会社LIXILグループの藤森義明氏より、「LIXILのグローバル化に向けた取り組み」と題するご講演をいただき、続いて青井倫一名誉教授より「ノイズとシグナルそして戦略デザイン」と題するお話がありました。両氏の、多くの示唆に富むご講演は受講生を魅了しました。

6日目から8日目は引き続き毎日2つのケースのディスカッションを行いました。受講者の皆さんはすでにケース討議に慣れ親しみ、深い議論が展開されました。

7日目から教鞭を取ったFelix Oberholzer-Gee教授は、ハーバードビジネススクールで

経営戦略等のクラスを担当しています。「戦略的トレードオフの重要性」、「有能な人材が戻ってきたい職場環境の重要性」など、有意義な示唆をご提供くださいました。また、KBS教員担当のどのクラスも議論が盛り上がり、「新興国進出における戦略的意図の重要性」(岡田准教授)、「ITによる直接的顧客接点の強み」(中村教授)、「技術の価値変換のマーケティングの重要性」(井上教授)をはじめ、多くの知見が、豊富な事例に基づいて導出されました。最終日には終講式を迎え、和やかな雰囲気の中で9日間のセミナーを終えました。

■ ハーバード・ビジネス・スクール教授 特別公開講座 開催報告

2013年8月5日(月)



慶應義塾大学ビジネス・スクール公開講座シリーズの一環として、ハーバード・ビジネス・スクール教授 国際関係副学長のフェリックス・オーバーホルツァー・ジー教授をお招きし、8月5日、東京駅丸の内南口のJPタワーホール&カンファレンスで、「知

財の有効活用と競争力強化」をテーマに特別公開講座が開催されました。約300人の方がご来場されました。

講演ではまず、近年、技術開発の進歩に伴って、知財を巡る「テクノロジー戦争」と呼べるほどの厳しい状況に立ち至っている一方、消費者のニーズと購買力に合致した技術しか使わない「リバースエンジニアリング」が成功を収めているという現状分析が提示されました。ついで今回の講演の核心である「知財と企業の競争戦略」を結びつける、以下の3つの項目について、豊富な事例を挙げた解説がありました。

- (1) 価値ある知財をいかに開発するか
- (2) 知財をどう守るのが最良の方法か

- (3) 知財をいかに有効に資金化するか

興味深いケースとして、ヘリコプターのディーゼルエンジン過熱防止技術を大型トラックのディーゼルエンジン向けにライセンス供与して成功した事例が紹介されました。一方、失敗例として1980年代にパソコン開発で先陣を切っていたアップル社が、他社のソフト開発に過大なライセンス料を課したためパソコンが売れず倒産に瀕したことが説明されました。終講後も質問者の行列が出来るなど今回のテーマへの関心の高さがうかがえました。

2013年度 公開講座 開催報告



KBS公開講座とは

公開講座シリーズは、KBS教授陣が最先端の経営学研究の成果を広く社会にお届けし、実際のビジネスシーンで役立てていただくことを目的として全6回にわたり開催予定です。皆様のご参加をお待ちしております。開講日の約1か月前よりKBSホームページ上にて申込の受付を開始します。各回の詳細情報は順次HPにて掲載してまいります。

第1回公開講座「経営の大局を鳥瞰する」 山根 節 教授

2013年5月24日（金）



慶應義塾大学ビジネス・スクール 公開講座シリーズの第1回、山根節教授による「経営の大局を鳥瞰する」が5月24日に新丸の内ビルディング10階の「日本創生ビレッジ」で開催されました。

大局に着眼し、「今、どんな事業が儲かるのか?」、「どんなビジネスモデルが利益を上げているのか?」を見通すための会計数値の読み解き方について、利益ランキングに登場する企業の分析や利益率と利益額の産業マップ等のツールを駆使して解説されました。さらに、総合商社復権と新興国の成長の鍵を握る資源ビジネス、ITビジネスモデルの3つの類型、日本

のこれからのビジネス戦略のあるべき姿としてのNarrative ThinkingとLogical Thinking、成長戦略の決め手となる分析力と創造力を併せ持つリーダーのあり方と経営人材の育成についてなど、「経営リテラシー」に関する多彩なトピックについて熱い講義が展開し、定員の100名を超える参加者の皆様が熱心に聴き入っていました。

第2回公開講座「アベノミクスの持続可能性」 小幡 績 准教授

2013年6月11日（火）



慶應義塾大学ビジネス・スクール 公開講座シリーズの第2回、小幡績准教授による「アベノミクスの持続可能性」が6月11日に約200人の参加をいただきセッションコンファレンスで開催されました。本題に先立って「ケースディスカッション

とは”何か”を発見、生み出すこと」、「フレームワークを捨てよ、真実を見よう（フレームワークは真実を見抜く目を曇らせる）」、「学問とは検証できない仮説を検証しようと格闘すること」、「真実は存在しない、現実があるだけだ」等々、鋭いフレーズが次々に飛び出す刺激に満ちた幕開けとなりました。続いて、「アベノミクス」には定義・実態が存在しないこと、現在の金融政策の重大な問題点について厳しい

分析が展開されました。また質疑応答では、国債市場機能の担保、民間セクターへの資金供給確保を中心とする金融政策が望ましいこと、経済成長の根源である資本と労働に加え、日本では人間の知識向上が不可欠でそのためには意味のある働き方を確保し知識の陳腐化を防ぐことが必須であるとの見解が示されました。

第3回公開講座「プロフェッショナルマネジャーの仕事はたった1つ」

高木 晴夫 教授 2013年7月24日（水）



慶應義塾大学ビジネス・スクール 公開講座シリーズの第3回、高木晴夫教授による「プロフェッショナルマネジャーの仕事はたった1つ」が7月24日に約170人の参加

をいただき慶應義塾大学三田キャンパス北館ホールで開催されました。

この講演は、高木教授による昨年のKBSでの連続講義を書籍化した同名の新刊本の発売日に合わせて行われました。書籍の核となる「配る」マネジメントの説明の後、その理論的基礎である“新たな組織論～要素還元型」と「生命型」

の共存～」についての話に進みました。高木教授は、分業の組み合わせによる組織作りの基礎である「要素還元型」と、内部から発生することで自己を形成する「生命型」の2つの型の、どのようなバランスが企業の持続的成長をもたらすか、終身雇用持続のもとで最良のバランスが構築できるか、が今後の研究課題であると述べました。



産業、企業／組織における ケイパビリティ向上を考える

中村 洋 教授

私は、これまで産業あるいは企業／組織におけるケイパビリティ（効率性、生産性、創造性などの組織的な能力）向上のための施策について研究してきました。もともと専攻が経済学（産業組織論／国際経済学）ということもあって、その研究では、(1) 企業／組織の視点のみならず、(2) 国家間競争の中で国（政策）の視点も持つことが重要であると思っています。

(1) 企業／組織の視点：多様性のマネジメント

まず、前者（企業／組織）の視点で、この数年、関心を持っているのは、「多様性のマネジメント」です。その概念の基になっているのは、同じ考え方を持つ者同士よりも、異なる分野、職種、機能から人材を集めた方が、新しい気付きやアイデアなどにつながりやすい、という考えです。このようなメリットの反面、異なる考え方を持つ人材は考えが合わない、専門用語が通じないなどデメリットもあります。「多様性のマネジメント」は、デメリットを最小化しつつメリットを最大化する「マネジメント」の在り方を議論するものです。

適切な「多様性のマネジメント」により、社内であれば、研究と開発の間の壁、研究開発とマーケティングの間の壁、あるいは職種間の壁を取り除き、

効率性、生産性や創造性の向上に寄与します。日本のモノづくりの原点である「擦り合わせ」の進化にもつながることが期待されます。

社外に視点を広げれば、まさに「オープン・イノベーション」です。社外にある斬新なアイデアをいかに効率的に探索・獲得し、いかに社内アイデアと結び付けて活用するかを、「多様性のマネジメント」の視点で分析すると興味深い結果が出てくると期待しています。

この「多様性のマネジメント」の議論は、様々な業界に適用可能です。一つの業界で発展した知見が他業界に応用できる例も多く、業界を超えた研究も大変興味深いと思います。

(2) 国家間競争における国（政策）の視点：経営と政策との共進的發展

後者の視点（国／政府の視点）については、昨今「成長戦略」が議論されているように、産業競争力向上のための国の関与が不可欠になっています。国家間競争といっても過言ではありません。ここで、私が興味を持っているのは、企業／組織の経営と政府の施策がお互いに発展しあう「経営と政策との共進的發展」という概念です。

特に注目している業界は、ライフサイエンス・ヘルスケア業界です。今後の高齢化の加速、まだまだ多い満た

されない医療・介護ニーズを背景に、これらの業界は国内外において進化・成長が期待されています。一方で、産業構造上、課題の多い業界でもあり、研究者として貢献しうる余地は多いと思っています。

具体的な研究例として、新薬創出加算に関する研究を行っています。この加算の制度は日本でより多くの新薬が開発されるように導入された制度ですが、その影響の分析を進め、今後の在り方についても考察したいと思っています（ちなみに、この研究は慶應義塾大学薬学部との共同研究であり、まさに上記の「多様性のマネジメント」の重要性を実感しています）。

「産業、企業／組織におけるケイパビリティ向上」は永遠のテーマですが、「多様性のマネジメント」、「経営と政策との共進的發展」の考察をさらに深めるだけでなく、様々なポイントから考えていきたいと思っています。

中村 洋（なかむら ひろし）

1988年一橋大学経済学部卒業、1996年スタンフォード大学博士課程修了（Ph.D.（経済学））、1996年慶應義塾大学大学院経営管理研究科専任講師、1998年助教授、2005年教授。



経営科学

安道 知寛 准教授

主な研究分野は、計量経済学、計量ファイナンス、計量マーケティングです。本研究科においては経営科学分野に所属していますので、ここではそれと関連する話題について述べていきたいと思います。

情報取得・蓄積技術の発展により、ビジネス活動や社会活動の各所で、日々、多様かつ膨大なデータが蓄積されています。またネットワークの広範な普及により、Webサイトやブログ、ツイッターなどのSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）、音声、映像を含む多様なデータがネットワークを介して大量にやりとりされています。そのような情報量の爆発的な増加も、ますます激しく変化する世の中の特徴でありますし、今後、消費者、企業を含め社会全体が急速に変化すると予想されます。そのようなダイナミックな経営環境下で、企業が十分な競争力や利益水準を確保していくためには、外部の変化を俊敏に把握し、迅速かつ確かな意志決定をおこなうことがますます重要となります。そのためには、現状、何が起きているのかを把握し、将来、何が起きるのかをある程度的に予測しなければなりません。

現在、多様かつ膨大な情報をスピーディに処理・活用することで、ダ

イナミックな経営環境の変化を俊敏に把握することに関心が集まっています。最近ではクラウドに代表される情報技術の発展によって膨大な情報が収集できるようになっていき、ペタバイト級の大量データを迅速に処理すること自体も可能となりつつあります。しかし、質の高い意志決定をおこなうためには、それだけでは不十分で、多様かつ膨大な情報のなかから、自社のビジネスに必要な情報を抜き出し、それを自社のビジネス、広くは社会において活用することで、初めて蓄積されたデータ・及び自社の情報処理技術にビジネス上の価値が生まれます。言い換えれば、的確かつ効率的な情報分析技術が重要な役割をもっています。

このような現実における課題を含め、経営における意志決定を研究する分野の一つとして「経営科学」があります。経営科学の研究においては、経営戦略、組織、財務、マーケティング、会計、および情報技術のみならず、ビジネス全般に関連するすべての分野の意思決定に関する研究が含まれます。今後の重要な研究話題の一つとして「ビッグデータ」があり、基礎分野の概念・道具（経済学、心理学、数学、統計学など）に基づいて研究が推進されていくと

予想されています。

経営科学の研究は、ビジネスの様々な場面において応用することができます。代表的なもののひとつとしては、自社製品やサービスに対する顧客満足度の変化をいち早く察知し、効率的な対策を事前に打つことでしょう。また、顧客から直接情報を取得するのみならず、ブログ、ツイッターを通じて発信される情報データを統合して分析することで、意思決定に関連する情報の質、幅の向上が期待されます。現在の情報処理技術、関連する研究成果を「上手に」活用することで、的確かつ効率的な情報分析をおこなうことはある程度実践可能な時代になっています。幅広い情報の効率的な活用は、様々な経営場面の意志決定において重要な支援ツールの一つとなるでしょう。

安道 知寛（あんどう ともひろ）

2000年九州大学理学部数学科卒業、2002年同大学大学院数理学府修士課程、2004年博士課程修了（博士（数理学））。2005年慶應義塾大学大学院経営管理研究科専任講師、2007年准教授。

教員業績一覧 (2012年度)

教授

浅川 和宏	▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, Evolutionary perspectives on the internationalization of R&D in Japanese multinational corporations, Asian Business & Management (published online first), 2013, vol. 12, no. 1, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, Internationalization in Japan's service industries, Asia Pacific Journal of Management, (published online-first), 2013, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, The types of frugal innovation, Strategic Management Society (SMS) Special Conference, Singapore, June 7-9, 2012, 2012, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, Embeddedness for global innovation: An investigation of differentiated ties at overseas R&D subsidiaries, Academy of International Business (AIB) Annual Meetings, Washington DC, July 1, 2012, 2012, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, The concept of frugal innovation: in search of novelty, Academy of International Business (AIB) Annual Meetings, Washington DC, July 1, 2012, 2012, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, Frugal-based advantages in developing countries (Co-authored with Alvaro Cuervo-Cazzura), The Mitsubishi UFJ Foundation International Conference, August 2012, 2012, ▶ ASAKAWA Kazuhiro, Managing overseas technology networks for fostering global innovation: Capability and embeddedness perspectives, Symposium on Socially and Technically Symbiotic Systems (STSS 2012), August 31, 2012, 2012, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, Open Innovation in Multinational Corporations, Research Workshop on Open Innovation by the authors of the OUP research volume, Academy of Management (AOM) Annual Meetings, August 2012, USA, 2012, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, Toward a theory of contextuality-based-advantage: Extending the research on internationalization of the service industry, Aalto University Research Seminar, 2012, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, R&D collaborations, open innovation, and R&D performance, Asia Academy of Management Conference, Seoul, Korea, 2012, ▶ ASAKAWA Kazuhiroほか, Types of frugal innovation: what's new?, Asia Academy of Management Conference, Seoul, Korea, 2012, ▶ 浅川 和宏, 顧客は世界に広がる: 総括, 日本経済新聞朝刊、経済教室面に連載、5回分, 2013, ▶ 浅川 和宏ほか, "『ケースで学ぶ国際経営』編者" ケースで学ぶ国際経営, 吉原英樹編, 有斐閣, 2013, ▶ 浅川 和宏, "第8章「グローバル研究開発とイノベーション」," ケースで学ぶ国際経営, 有斐閣, 2013, ▶ 浅川 和宏, 『グローバルR&Dマネジメント』における論点と残された課題, 国際ビジネス研究学会, 2012, ▶ 浅川 和宏, グローバル企業における帰任者の役割: 内藤論文への批評, 組織学会年次大会, 2012, ▶ 浅川 和宏, 企業の国際競争力を支える海外現地知識の獲得・活用戦略, 『世界経済評論』9/10月号, 2012, vol. 56, no. 5, p. 38-41. ▶ 浅川 和宏, 新興国フルーガルイノベーションの類型化, 多国籍企業学会, 2012,
姉川 知史	▶ ANEGAWA Tomofumi, Geographical Variation and Convergence of Medical Cost in Japan, Western Economic Association International, 10th Biennial Pacific Rim Conference, 2013, ▶ ANEGAWA Tomofumi, Analysis of Worldwide Drug Introduction: Why is Japan Behind the Rest of the World?, ECHE, 9th EUROPEAN CONFERENCE ON HEALTH ECONOMICS, 2012, ▶ ANEGAWA Tomofumi, Geographical Variation and Convergence of Medical Cost in Japan, ECHE, 9th EUROPEAN CONFERENCE ON HEALTH ECONOMICS, 2012, ▶ 姉川 知史, グランド・デザイン策定の融合型教育—新しいマネジメント教育の方法論と評価—, 慶應経営論集, 2013,
池尾 恭一	▶ 池尾 恭一, 供給進化とマーケティング対応, 『商学論究』, 2013, vol. 60, no. 4,
井上 哲浩	▶ INOUE Akihiroほか, Reconsidering the Structure of Profit Impacts on Market-Share, INFORMS Marketing Science 2012, 2012, ▶ 井上 哲浩, 関係性マーケティングと無償のマーケティングによる超顧客志向に関する一考察, 商学論究, 2013, ▶ 井上 哲浩ほか, "サービス視点からのマーケティング情報と意思決定", サービス工学の技術-ビッグデータの活用と実践, 東京電機大学出版局, 2012, ▶ 井上 哲浩ほか, マーケティング戦略志向のマーケティング成果に与える影響に関する一研究, マーケティング・サイエンス, 2012,
太田 康広	▶ OHTA Yasuhiro, We need each other for a better future (Pour un meilleur avenir, nous avons besoin les uns des autres), World RMS: The Official Magazine of Reims Management School, 2012, vol. No.2, p. 12-16, ▶ OHTA Yasuhiroほか, The Interaction between Aggressive Accounting System Choices and Hidden Actions, The 35th European Accounting Association Conference, 2012, ▶ OHTA Yasuhiroほか, The Interaction between Aggressive Accounting System Choices and Hidden Actions, The 36th Canadian Academic Accounting Association Conference, 2012, ▶ OHTA Yasuhiro, Accounting Conservatism and Firm Characteristics, The 24th Asian Pacific Conference on International Accounting Issues, 2012, ▶ OHTA Yasuhiro, Accounting Conservatism and Firm Characteristics, The 13th Asian Academic Accounting Association Conference, 2012, ▶ OHTA Yasuhiroほか, The Interaction between Aggressive Accounting System Choices and Hidden Actions, The 24th Asian Pacific Conference on International Accounting Issues, 2012, ▶ 太田 康広, 理論会計学の意義と役割, 会計, 2013, vol. 183, no. 1, p. 60-72, ▶ 太田 康広, 会計研究の新しい潮流, 企業会計, 2012, vol. 64, no. 4, p. 452-453, ▶ 太田 康広, 「街にルネッサンス」UR都市機構をどうするか?, ダイヤモンド・オンライン, http://diamond.jp/articles/-/18421, 2012, ▶ 太田 康広, 東電・電気料金値上げの妥当性を検証する, ダイヤモンド・オンライン, http://diamond.jp/articles/-/22233, 2012, ▶ 太田 康広, 理論会計学の意義と役割, 日本会計研究学会統一論題, 2012, ▶ 太田 康広, 財務諸表で読み解く日本郵政上場と新規事業進出の意味, ダイヤモンド・オンライン, http://diamond.jp/articles/-/27340, 2012,
大林 厚臣	▶ 大林 厚臣, 東日本大震災からみるBCMの課題, 企業の事業継続性研究会研究論文集, 2012, no. 4号, p. 7-33, ▶ 大林 厚臣, BCP-事業継続計画とは, 病院, 2012, vol. 71, no. 12, p. 950-954,
河野 宏和	▶ KONO Hirokazu, Safer Zone Analysis for Multiple Investment Alternatives on the Total-cost Unit-cost Domain, Industrial Engineering & Management Systems, 2012, vol. Vol. 11, no. 1, ▶ 河野 宏和, 改善活動継続のためのマネジメント要因に関する一考察 文献事例研究を通じた活動継続要因群の特定, 経営情報学会誌, 2012, vol. Vol. 21, no. 1,
坂爪 裕	▶ 坂爪 裕, セル生産方式の編成原理, 慶應義塾大学出版会, 2012, ▶ 坂爪 裕, 生産者・消費者協働モデルに着目した有機農業継続の条件, 2012年度 経営情報学会 春季全国研究発表大会, 2012, ▶ 坂爪 裕, 中国料理「桂花苑」における改善活動(レストラン), IEレビュー, 2012, vol. 53, no. 2, p. 7-12, ▶ 坂爪 裕, 日本企業で働く元外国人留学生の戦力化の実態 —「葛藤」に着目したマネジメント方略の考察—, 2012年度 経営情報学会 春季全国研究発表大会, 2012, ▶ 坂爪 裕, 『改善』と『イノベーション』は全く別物と思っていませんか? : 連載講座『改善』活動のマネジメント①, DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー・オンライン, 2012, ▶ 坂爪 裕, 3Sの徹底を通じた発見型改善のすすめ, IEレビュー, 2012, vol. 53, no. 3, p. 6-13, ▶ 坂爪 裕, 『消耗型』か『発見型』か 改善を無理なく継続させるコツ : 連載講座『改善』活動のマネジメント②, DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー・オンライン, 2012, ▶ 坂爪 裕, 3Sの徹底を通じた『発見型改善』のススメ : 連載講座『改善』活動のマネジメント③, DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー・オンライン, 2012,
清水 勝彦	▶ SHIMIZU Katsuhikoほか, Creating value through mergers and acquisitions: Challenges and opportunities, The Handbook of Mergers and Acquisitions, 2012, p. 71-113, ▶ SHIMIZU Katsuhiko, Risks of Corporate Entrepreneurship: Autonomy and Agency Issues, Organization Science, 2012, (23) 194-206 ▶ SHIMIZU Katsuhiko, Senders' bias: How can top managers' communication improve or not improve strategy implementation?, Academy of Management Annual Conference, 2012, ▶ 清水 勝彦, 実行と責任, 日経BP, 2012, ▶ 清水 勝彦, "「自分流」のリーダーシップを持つ", 1日30分達人と読むビジネス名著第3章, 日本経済新聞, 2012, p. 76-101, ▶ 清水 勝彦, "人間の本質を知り意思決定に活かす", 勝利と成功の法則第7章, 日本経済新聞, 2012, p. 219-247,
高木 晴夫	▶ 高木 晴夫, 組織能力のハイブリッド戦略, ダイヤモンド社, 2012,

賛助員

KBSは開校以来、時代をリードするビジネスリーダーの養成と、そのために用いられるケース教材の開発に努力してまいりました。このような活動資金に、私共のビジネス教育活動の意義をご理解いただいた賛助員の方々から納入していただく賛助費を有効に活用させていただいております。

また、今後もKBSは、グローバルな視点と専門知識とを兼ね備えた、社会をリードする「マネジメントのプロフェッショナル」

の育成を目指し、全力を傾けていく所存でございます。

このような事情に鑑み、KBSでは賛助員制度の拡充・強化に努めております。一層のご支援、ご協力をお願い申し上げます。

なお、賛助員に対しては、KBSの開催する特別講演会等へのご招待などの特典をご用意しております。また、各種定期講座につきましては、所定の割引を行っております。

株式会社カネカ

共立コミュニケーションズ株式会社

クレコンリサーチ&コンサルティング株式会社

恵和株式会社

参天製薬株式会社

スルガ銀行株式会社

セイコーホールディングス株式会社

積水化学工業株式会社

ソニーマーケティング株式会社

大正製薬株式会社

中外製薬株式会社

株式会社東芝

株式会社東武百貨店

株式会社野村総合研究所

株式会社博報堂DYホールディングス

久光製薬株式会社

富士通株式会社

丸紅株式会社

三木プリー株式会社

株式会社三越伊勢丹ホールディングス

三菱重工業株式会社

株式会社守谷商会

ライオン株式会社

(五十音順 2013年7月現在)

賛助員募集要項

1. 賛助会費
1口 年額 30万円
2. 特別賛助費
当ビジネス・スクール教員による社内セミナー等を開催される場合、ケースによる授業1セッションにつき3万円の特別賛助費をお願いしております。
3. 賛助員に対する特典
(1) 当スクール主催の経営教育プログラムへの参加料割引
下記のセミナー等の参加料を各回1口当たり1名様、10%割引いたします。
* 高等経営学講座 (7月開講)
* グローバル競争力セミナー (6月開講)
* 経営幹部セミナー (9月・11月開講)
* MDP (9月～12月開講)
* その他当スクール主催の各種セミナー
(2) 週末集中セミナーに、1口当たり1コース1名様に無料にてご参加いただけます。
(3) 社内セミナー等の開催ご協力
3口以上ご加入いただいている賛助員様にはご要望に応じて社内セミナー等の企画開催に協力させていただきます。

*なお、賛助会費(特典)の有効期間は、各年度末までの1年間とさせていただきます。