

KBS REPORT



1
2
3



HIGHLIGHTS

ディスカッション P2-5

「KBSの国際ブランディング」

7月18日(土)に開催されたKBS同窓会
第2回ホームカミングにおけるパネルディスカッションより

教員紹介 P10-11

「マーケットと計算機科学」

高橋 大志 教授

「人はなぜ、脱税をするのか」

村上 裕太郎 准教授

1. 2015年度KBS特別公開講座：アンドレイ・ハジウ准教授（ハーバード・ビジネス・スクール） 2. KBS同窓会「第2回ホームカミング」 3. 経営者討論 A (EMBA)



EMBA開設が意味すること

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）2012年会長。AACSB Asia-Pacific Advisory Council委員、EQUIS Committee Member、EQUIS Asia Advisory Committee Member、APIEMS Founding Board Member and Fellow、日本経営工学会会長、IEレビュー誌編集委員長、TPM優秀賞審査委員などを務める。

今年の4月、KBSは新たな学位課程としてExecutive MBA (EMBA) プログラムを開設しました。職務経験15年以上の中核ミドル人材が、職責を全うしながら主に土曜日に学ぶことでMBA学位を取得できるプログラムです。定員は40名で、現在第1期の精鋭たちがKBSで学んでいます。

MBAプログラムは、知識やスキルを学ぶ場と捉えられることが多く、MBAホルダーは、知識偏重で心が通っていないとしばしば批判されます。しかし、今や欧米だけでなく、中国、韓国、東南アジアでもエグゼクティブクラスへの経営教育が一般化し、学位を持った経営者が世界中で活躍しています。このままでは経営の場面で日本がガラパゴス化しかねない状況です。

EMBAプログラムは、次世代の経営リーダーを育成し、さらに、日本の経済社会におけるMBAについての認識を変えることを意図しています。そのため、1年目にケースメソッドで学ぶコア科目以外にも、以下のような特色ある科目を用意しています。

毎月開講の「経営者討論」は、経営者として必要なマインドセットを体得するための科目です。様々な分野の第一線で活躍している方々を招聘し、グループによる事前準備、当日討議、事後レポート提出というカリキュラム構成で、使命感、志、情熱といった領域に迫ります。

「ビジョナリー」は、2052年により良い社会を実現するため、その方策を議論する科目です。日々の仕事とは異なるスケールの課題設定により、地球規模の長期的視点を養います。最終成果は、修了時に

修了生全員の手による出版物として社会に問うことを目指しています。

また、国際感覚についても、単なる語学力ではなく、異文化を理解し、多様な価値観の中で自らの意見を堂々と発信できる力を強化するため、海外トップスクールから講師を招聘し合宿形式で行う「グローバル経営」、途上国に出向いて実情を体験する「海外フィールド」など、海外の経営事情に直接触れる機会を設けています。

さらに、2年目には、実際に企業に入りこみ、経営の現状を分析したうえで、新たなビジネスの構想を経営者にプレゼンする「国内フィールド」に全員必修で取り組みます。机上での議論だけでなく、実行レベルまで具体化してビジネスプランを考える実践力を強化します。

MBAプログラムは、経営学を学ぶためのものではなく、経営人材を育成することが目的です。そのためには、自らを経営者の立場に置き、先頭に立ってビジネスプランを実践していく力を養うことが不可欠です。同時に、優れた国際感覚を持ち、所属企業や業界を超え、国や地域、さらには地球レベルで経営のあるべき姿を考える必要があります。

企業がOJTを重視し、一方で大学が知識偏重である限り、両者の溝は埋まらず、日本の経営教育はますます世界の標準に取り残されていきます。KBSのEMBAプログラムは、そうした負のサイクルを断ち切り、日本の経済社会を変革することを企図しています。皆様からのサポートとアドバイスをよろしく願います。



夏季集中 起業体験プログラム:
子どもサマースクール2015



第1回EMBA-MBA交流会

最近の動向 (2015年3月～2015年8月)

2015年 3月	KBS REPORT Vol.10発行 平成26(2014)年度学位授与式
2015年 4月	マネジメント教育に関する評価機関AACSB Internationalより 国内初3回 目の継続認証取得 平成27(2015)年度入学式 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」
2015年 5月	週末集中セミナー「会計管理集中コース」 2016年度新卒学生選抜制度入試説明会 第1回特別講座(齋藤卓爾准教授)
2015年 6月	日本最大級の人事・経営者フォーラム:HR SUMMIT2015へ出展 第3回幹部育成セミナー 2015年度第1回MBAプログラムオープンキャンパス(授業見学・模擬授業)
2015年 7月	2016年度新卒学生選抜制度入試 第2回特別講座(浅川和宏教授) KBS同窓会第2回ホームカミング 第60回高等経営学講座
2015年 8月	特別公開講座(ハーバード・ビジネス・スクール アンドレイ・ハジウ准教授) 2015年度第1回Executive MBAプログラム説明会 KBS REPORT Vol.11発行

国内初のAACSBによる3回目の継続認証取得



KBSは、2015年4月1日に、マネジメント教育に関する国際的な教育品質評価機関であるAACSB International (The Association to Advance Collegiate Schools of Business)による3回目の継続認証を国内で初めて取得しました。AACSB Internationalは、マネジメント教育の質の保証およびその維持・改善を目的として、1916年に米国で設立された第三者評価機関です。現在、世界 48ヶ国 727校 (2015年4月1日時点)のビジネススクールが認証を取得して

り、日本国内の認証校はKBSを含め2校のみです。KBSは2000年に国内で初めてAACSB Internationalより認証を取得し、以後、5年ごとに3回連続で認証の継続審査に合格しました。3回の継続認証は、日本のビジネススクールでは唯一です。KBSは、今後も幅広い経営知識と国際感覚を兼ねそなえ、グローバル社会を先導できるリーダーの育成を目指して、研究・教育・交流の各側面で活動を充実させていきます。

EMBA授業コンテンツ取材:日経ビジネスON LINEに2015年度連載

本年4月からKBSが開講したExecutive MBA(EMBA)プログラムの授業を、日経ビジネスON LINEが今年度いっぱい取材し「慶應ビジネス・スクール EXECUTIVE」と題して連載することとなり、インターネットでの掲載を開始しています。

既に、1学期に開講された授業が右記のとおり掲載されています。

また1学期の7月18日(土)に開講された「会計管理」(太田康弘教授)の授業も追って掲載され、2学期以降の授業についても取材掲載が行われる予定です。

日経ビジネス ON LINE
慶應ビジネス・スクール EXECUTIVE

- 講師:笹沼 泰助氏 (M7) アドバンテッジパートナーズ 代表パートナー
- 4月24日 「経営者討論A」
- 6月1日 「敏腕ファンドマネジャーは、どう企業価値を見抜くか」
- 6月8日 「企業理念の文言に、超高学歴エリートが涙したワケ」
- 6月15日 「映画館の収益源が、フードでも構わない」
- 講師:松井 忠三氏 株式会社良品計画 元会長
- 5月29日 「経営者討論A」
- 7月6日 「無印良品が『どん底』から這い上がった理由」
- 7月13日 「あなたの組織は、決まったことを決まった通りやれますか?」
- 7月27日 「先が見えない改革でも『とにかく最善を尽くした!』」
- 8月3日 「社長になって初めて見える景色がある」

EMBAとMBA交流会の開催報告

去る5月9日(土)、慶應義塾大学日吉キャンパスにおいて今年度第1期生を迎えたExecutive MBA (EMBA) プログラム生とMBA生とで第1回EMBA-MBA交流会を開催いたしました。

冒頭、河野委員長からは「今年度から開講したEMBAは日本初の、学位が取得出来るEMBAです。海外のEMBAでは、ホテルを借り切ってキャンパスを離れ授業を行うなど、物理的に独立したカリキュラムとなっていることが多く、このようにEMBA生とMBA生とが交流を行うといったことはなかなかありません。このような交流会をきっかけに、これまで以上にKBSの特色である教育、研究、ネットワークを充実させてください」というご挨拶を頂きました。

参加者からは、「働きながら大学院に通っているEMBAの方のお

話が聞けて良かった (MBA生)」「実務経験豊富なEMBAの方と知り合いになれたことは卒業後の進路にもプラスと感じる (MBA生)」「MBAの学生とのネットワークが出来た。日々、仕事と学業の両立は大変だがこのような交流があることはKBSの魅力である (EMBA生)」といったフィードバックがあり、9月には第2回の交流会の開催も決定いたしました。

普段のカリキュラムでは一部の授業を除いて接点は限られるEMBAとMBAですが今後も様々な機会を通じて親交を深めていければ良いと思います。

修士課程2年 (M37) 阪本善彦

KBSの国際ブランディング

本稿は、2015年7月18日（土）に開催されたKBS同窓会第2回ホームカミングにおけるパネルディスカッションでの、国際ブランディングに関する内容の抜粋です。



堀 雅寿氏 (M8)

前 ポッカサッポロフード&ビバレッジ㈱
代表取締役社長



佐々木 英明氏 (M13)

ジクシス株式会社 執行役員経営企画本部長、
前 東燃ゼネラル石油株式会社 執行役員人事担当



司会
齋藤 久氏 (M18)

久光製薬株式会社取締役
国際事業部長



黄 嘉文氏 (M37)

慶應義塾大学
大学院経営管理研究科 修士課程2年



河野 宏和

慶應義塾大学
大学院経営管理研究科 委員長



齋藤 今回大きなテーマとして用意したのは、KBSの国際ブランディングです。最初に、KBSのビジョンやミッションを発信していく中で、国際ブランディングをどのように意識されているか、河野委員長から伺いたいと思います。

河野 国際化というのは様々な要

素を含んでいますが、まず国際感覚を備えた人材育成のための取り組みを紹介させていただきます。KBSは2000年にアメリカの国際認証AACSBを取得し、さらにヨーロッパの国際認証EQUISを2011年に取得し、以後継続しています。すなわち、教育や研究内容の質がグローバルスタンダードを満たしているという評価

を得ています。これは志望者が他校とKBSを比べる時や、海外の大学と共同研究する際に大きなプラスになります。またアジアでは、CKJ（清華大学、KAIST、KBS）の3校で連携して教員のワークショップを8年前から行い、その3校の学生が主催国の企業を訪問するフィールドスタディを4年前から続けています。

さらに、ビジネスと社会の接点を共同研究するThe Council on Business & Society (CoBS) というアライアンスに、アメリカ・ヨーロッパ・中国・ブラジルのトップスクールと共に2011年から参加し、1年半に1回、国際フォーラムを行っています。

こういった研究の活性化や教材の国際化に加え、International Program (IP) 提携校は現在52校となり、この5年間で30校以上増えました。毎年25人程が留学していますが、インバウンドの留学生は40人を超えています。また新たなダブルディグリーの提携校として、アメリカ・カナダ・スペインの大学と交渉しています。

日本では国際化というと直ちに英語化と捉えられがちです。社内や学校内の共通言語を英語にすべきという論調もありますが、日本の良さを忘れた国際化は意味がないでしょう。したがって、日本の良さを国際社会へどんどん発信していくことが、国際ブランディングを考えると私の出発点です。日本の良さを忘れ、単に英語でやり取りするだけなら、KBSが日本に所在する必要が無くなってしまうからです。

英語は一つのツールです。手段の巧みさよりも、中身が価値を左右するというのが私の考え方です。その軸を忘れず、同時に広く一般にアピールできる国際化で存在感を出すというところに、国際ブランディングの難しさがあると認識しています。

齋藤 お話をお聞きしていると、ほとんどが、そのとおりだと思うことばかりです。それらを実践していくにあたり、リソース、制度、周辺環境問題などを含め、KBSへのアドバイスやご意見を堀先輩からいただきたいと思っています。

堀 KBSは各専門家の先生が集まった学校ですが、実際に組織として大きくベクトルをあわせて動かすと

なると中々上手く行きません。KBSを出て30年近くなるので最近の変化が分かりませんが、元経営者の立場からすると、例えば、委員長を補佐する有力な戦略や企画スタッフがいて、先生方を調整し役割分担を決めて、組織全体を動かす機能を持つべきかと思います。

齋藤 ありがとうございます。佐々木先輩から同じような観点で、ご意見をお願いします。

佐々木 国際ブランディングについては、KBSのやりたいことを明確化し、海外の他のビジネススクールと比べ、どこに差があるかを考えるべきだと思います。しかし、堀さんのご意見と同様に、リソースという制約を感じています。例えば、キャリアディベロップメントオフィスを設置し、MBAの人たちが社会に出る前にカウンセリングやコーチングをすることは、恐らく海外のビジネススクールでは当然のことだと思います。

2011年のEQUIS現地審査に同窓生として参加し、審査員からAlumni Organization SocietyはKBSとどういったネットワークがあるかを何度も聞かれました。海外のビジネススクールを見ると、もう少し強いネットワーク、つまり実際にビジネスのオポチュニティを与えるような部分があります。

齋藤 先ほど、IPなどの他にCKJのような、アジアにフォーカスしたプログラムを拓いてきたというお話がありました。学生の活躍する場所は、河野委員長から見て変わってきていますか。キャリア・ディベロップメントのサポートについてはいかがでしょうか。

河野 KBSでは、委員長室と日吉学生部で協力し、就職支援やエントリーシート作成指導などの時間を設けています。キャリアサポートは、ボ



ランタリーにKBSだけで行っています。

学生の中では、積極的にチャンスを見つけられる人と、行動しない人とに二分化されています。モチベーションの高い人たちは、国際的なチャンスを活発に掴んでいきます。しかし、なかなか参加しない人もいます。そこをどうモチベートしていくかが一つの課題であると思います。

KBSのMBAプログラムの修了要件は60単位、Executive MBAプログラムも50単位が修了の要件です。文科省の定める30単位では、使命感やタフネスも、戦略立案能力も身につかない。国際的な常識から考えると、ビジネスリーダー育成において、MBA教育が果たす役割への認識が、あまりに弱いのです。そこをきちんと広報していくことがブランディングの基本だと思います。

齋藤 そういう日本の実態を受けて、アウトプットとしての学生の活躍の場、実力の伸びなどが、諸先輩方から見て、国際的に考えると少々弱いのではないかという指摘もあると思います。現在KBSの行っている改革など

をお聞きになっていかがでしょうか。

堀 今の学生は本当に恵まれていると感じます。学校はよくこんなに用意したなと思います。私のいた時期は英語の授業はゼロでした。国際化という言葉もあまりなかったような気がします。

私がOB会の会長を引き受けた理由の一つにあるのは、OBになってからKBSの図書館を徹底的に利用していたということです。修了して、MBAを取得しただけでは使い物になりません。それをベースに、さらに勉強する必要があります。今でも利用できる施設、制度、その中に含まれる知恵を含めて、どう使うかだと思っています。また、私のいた時期は、実は授業のやり方などのばらつきが大きかったです。これがなかなか難しいところでもあります。やはり先生のレベルアップはぜひ継続し、ナンバー1の学校であることを維持してほしいのです。だから私達OBはあえて厳しく言いたくなります。

日本総研で採用を担当した際に感じたことは、どんな論文を書いたかで、その後の仕事のクオリティがかな

り違うということです。フルメニューのMBAと論文のないMBAとの違いは大きいのではないかと感じました。

齋藤 ありがとうございます。佐々木先輩いかがでしょうか。

佐々木 まずは誤解のないように申し上げますと、KBSの内容、KBSを修了していくMBAの人たちのレベルは非常に高いと思っています。ただ、テーマが国際ブランディングということなので、大切なのはグローバルに通用する人材をいかに輩出していくかということだと考えています。現在の日本企業は20年かけて幹部を育てれば良いという考え方ですが、少々大げさに言うと、今のグローバル企業は、3か月ほどで幹部としての意思決定を求められます。

かつてエクソンモービルでシンガポールに在中時、アジア7か国を統括し、それぞれの国に各国人の部下がいました。イスラム教徒やキリスト教徒、様々な人種の人がいる中で、日本人はコミュニケーション能力が一番足りないと感じました。逆に、そういう環境下で鍛えられることは、ダイバーシファイだと思います。ダイバーシファイできれば、日本のMBAの学生はいろいろなことを学び、自身の自立ができると思います。

海外からKBSに学生が来る理由の一つは、ロケーションだと思います。デフレやバブルのケースではなく、日本がクールジャパンなどで成功しているケースを、ロケーションと対応づけて何かを学んでいくのではないのでしょうか。そのようにして海外の人達が来れば、日本国内でもダイバーシファイがようやく成立するのかなという期待感があります。

齋藤 ありがとうございます。グローバルな経済社会で闘うにあたり、スピード、深さ、広さの点で、今までの日本の企業や社会の在り方とは違っ



た形が求められるようになり、KBSもまた、新たに求められる人材像を満たすべく変化していかねばなりませんね。その一つのキーワードが多様性です。年齢もキャリアも様々な来日学生にとって、魅力的なKBSであって欲しいと思います。黄さん、ロケーションを含めて、なぜ日本でKBSを選択されたのか、現役生の観点でお話いただけますか。

黄 私は大学時代から日本にいて滞在歴は約7年です。KBSに入る前は、外資系のIT企業で働いていました。会社では、希望した仕事と任された仕事にギャップを感じ、キャリアチェンジを目指してKBSに入り、今、マーケティングを勉強しています。実際に勉強や研究がすごくおもしろいので、卒業後はキャリアチェンジか、博士課程への進学も考えています。

私の同期生が目指すものは様々で、キャリアチェンジ、起業、海外留学、博士課程への進学、ローカルのNPOで働きたい人など、まさにダイバーシフィックです。何を求め、何故ここにいるかと言うと、自分が持っている夢をKBSの学びを通して実現したい



からだと思います。学生の考え方はそれぞれある中で、持つ夢を叶えられる環境を備えていることが一番嬉しいことです。

齋藤 ありがとうございます。堀先輩、いかがでしょうか。

堀 当然私達の時代も今の時代も、学生にはニーズに対応してロジカルに考えていく力が必要です。今は昔と比べるとゴールに多様性がありますが、通じるものもたくさんあります。つまり、環境の中でどう学び取るか、また先生からすると、学べる機会をどのように上手に与えてコーチングするかがポイントではないでしょうか。自らきちんと環境を整えることができる人なら、どんな仕事を与えても大丈夫ですよ。

齋藤 今のいくつかのお話の中で、グローバルの競争の中で通用する人材育成、その夢の実現などのキーワードがあったと思います。我々が修了して10年、20年、25年経った今、具体的な変化をもう一度サマリーしていただければと思います。佐々木さ



ん、いかがでしょうか。

佐々木 いろいろな国際化、グローバル化の中で、日本の企業やビジネスに携わる人が置かれている立場は変わると思います。取り巻く環境が変わっていく中で、MBAとしてどういう教育を行うか、学校、ファカルティと、そこに来る学生、OB、この三位一体を上手くまわしていくことが重要だと思えます。

まとめとして言うのであれば、OBをどう活かすかを考えると良いと思います。3千人から4千人のOBがいますが、今は資産ではなく、まだ資源です。幅広い年齢層のOBが、どうKBSをバックアップしていくか、その取り組みが期待されるのではないかと、今日はそんな感想を持ちました。

KBSを国際的にブランディングするというのであれば、知名度はありますが、今後様々なことを考えて実行する必要があると認識していますし、そのお手伝いをしたいと思っています。

齋藤 ありがとうございます。黄さんいかがでしょうか。

黄 学生の私自身としては、KBSの国際ブランディングが進めば、自分がこの学校の修了生であることを、他の人に言っても簡単に分かってもらえるようになる。あるいは在学中にいろいろな国際プログラムを通して、考え方やネットワークを広げられるようになることが非常に嬉しいです。これからも自分ができることがあれば協力したいと思います。

齋藤 ありがとうございます。最後に河野委員長、お願いいたします。

河野 私はKBSの役割として研究、教育、ネットワークを考えています。その中で、同窓会の役割として、教育におけるインターンシップを実現できれば素晴らしいと思います。特に、



戦略策定能力、コミュニケーション能力、実務対応能力を伸ばすことを考えると、同窓生がいる企業にインターンで学びに行ければ、在校生にとってすごく大きなチャンスになるでしょう。学生は企業が実際に求めていることを、現場で目で、肌で感じることができる。また教員の実力も見える。そういう環境が様々な分野であれば、KBSはもっと伸びていける気がします。

一方研究面では、皆様や皆様の企業が困っていることをKBSに投げ込んでいただいて、KBSの教員や現役学生と一緒に考えて鍛えられる場、そこから教材が生まれていく共同研究のような場が、もっと増えると良いと思っています。

同窓会との交流を深めながら、一体化し学校を良くしていく。同窓会役員は1年ごとのボランティアであり、運営の難しさはありますが、うまくつないで学校のための活動を進めていけるチャンスがまだまだ残されていると私は思っています。引き続き皆様のサポートをよろしくお願いいたします。

Executive MBA プログラム始動:第1期生迎える

■強い使命感を持った1期生

「職責を果たしながら学び、学びながら使命感を深める」最高レベルのプログラムとして、エグゼクティブを対象とする日本初¹の学位課程（経営学修士）が本年4月に始動した。

経営のプロ集団としての緊張感の下、「ビジョナリー」科目が始まった。本科目は課程修了まで「経営者としての使命感」を継続的に追求する。合宿では40年後の未来を展望、あるべき世界像とビジネスの役割を考察した。学生らは「自身に内在するバイアス」に気づくと共に、「幸福とは何か」という哲学的問い、世界の貧困・エネルギー問題等、強い問題意識を抱くことになった。今後これらを基に企業戦略を構想し、成果を出版して世に問う。

続いて経営の基本領域であるコア科目群として組織マネジメント、マーケティング、会計管理が始まった。各人は個々の領域ではプロだが、これまで深く学んでいない領域もあり、それぞれの得手不得手を自覚し、時に教え合いながら貪欲に授業内容を修得した。教員も驚くほど活発な討論を経て8領域の内の3つが終了した。

■グローバルマインドの強化

EMBAの柱の一つがグローバルな視点の強化である。年2回の「グローバル経営」合宿は、諸外国のトップ校から教員を招く集中講義で、第1回はフランスのHECからナタリー・ルガーニュ先生を招き、異文化コミュニケーション、クロスボーダーM&A等をテーマに3日間行われた。グローバル化の根本の一つが異質な視点の



理解と違いの認知にあることを学び、講師との心の交流も図られ、「こうした講義を増やして欲しい」という声が上がった。

初年度1学期を締めくくったのは、ラオスでの「海外フィールドA」（選択科目）である。綿密な事前研究を基に新事業の仮説を構築し、8日間の視察で検証した。営利・非営利組織15か所以上を濃密な日程で回り、金融、製造、小売、農業といった各セクターで経営者の肉声を聞き、討論した。国づくりと事業機会の連動

を肌で感じ、水と鉱物資源が豊かな同国に新たな潜在的価値を見出す合宿となった。

総じてEMBA生は、平日に職責を果たしているだけあって常に業務モードで真剣に学習する姿勢が一貫している。2年間の学びがどこまで高まるのか、学習指導担当としても大きな期待を抱いている。

学習指導担当 岡田正大（教授）

（*1）職歴15年以上のエグゼクティブに限定した経営学修士課程として。

2015年度「アジアビジネス・フィールドスタディ」活動報告



梅雨もまだ明けきらない2015年7月4日(金)～11日(土)、清華大学(中国)・KAIST(韓国)・KBS(日本)のビジネススクール3校による合同プロジェクト「アジ

アビジネス・フィールドスタディ」が開催されました。2012年度に始まって4回目を迎えた今回は、一巡して日本での2度目の開催でした。

今回のテーマは「ファミリービジネス」。創業家が何代にもわたり経営している日本企業6社を訪問し、各企業が持続的な成長を遂げている要因や、あるべき将来戦略について研究しました。全ての議論・発表は英語で行われましたが、英語の巧拙に関係なく、「訪問する企業をより良くするためにはどうすべきか」ということについて、真摯に情熱をもって、徹底的にメンバー同

士で議論しました。

最終日の発表では、先生方から予想どおり厳しい質問や指摘をいただきましたが、どのチームともメンバーで議論を尽くして練り上げた、最高の発表ができていたと思います。

今回のプロジェクトを通して、各国の学生たちと国や文化の垣根を超えた友情を育むことができました。間違いなく、これから再びビジネスの最前線に出る上でも非常に学びの多い、有意義なチャレンジでした。

修士課程2年(M37) 新改敬英

日本ビジネススクールケースコンペティション開催報告



真夏の暑さが厳しい7月26日(日)、慶應義塾大学日吉キャンパス協生館において日本ビジネススクールケースコンペティション(以下「JBCC」)本選大会が開催されました。JBCCは2010年に国内ビジネススクール

のネットワーク拡充、教室外での学びと実践を通じ国内ビジネススクールの価値を向上させるべく発足し、代々国内ビジネススクール生で構成されるJBCC実行委員会が主催しています。

JBCC2015には22校160チームがエントリーし、大会のために作成されたオリジナルケースを使っての予選を勝ち抜いた16チームが本選大会に駒を進めました。KBSからは14チームがエントリーしM38期の乾文良君、山本昌央君を代表者とする2チームが本選に進出しましたが、惜しくも藤原洋記念ホールで行われたグランドファイナル進出は逃しました(優勝は一橋大学大学院)。あと

一步のところまで賞は逃したものの、例年以上に大接戦となる中で、大変健闘しました。また、他の本選出場者からも「悔しいが、自分たちの足りないところを発見することが出来た」「他大学院のプレゼンテーションなど非常に勉強になった」といった声が聞かれました。

ケースコンペティションは日々の学びの内容を活かしながらチームで議論を重ね、実践的なアウトプットを競うと同時に他大学院との交流も含めた貴重な場として引き続き積極的に活用していければと思います。

修士課程2年(M37) 高橋七恵

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温かいご支援を賜りまして、心より御礼申し上げます。お陰様で多くの方々より、ご寄付を頂戴しております(2015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。

KBS寄付担当

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、セミナー修了生と共有しつつ新規顧客開拓も目指した「特別講座」やHBS講師による「特別公開講座」の運営などに充当させていただいております。

今後皆様からのご指導・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。

寄付者ご芳名

新倉 啓介様 VC II履修者御一同様 平井 友行様 他匿名1名
(2015年7月迄受付分)

募集要項(一部抜粋)

募金名称: KBS運営募金
募集単位: 法人 一口5万円(一口以上)
個人 一口1万円(一口以上)
振込方法: 個人の方: クレジットカードによる振込
上記以外: 寄付申込書による振込

お問い合わせ

KBS寄付担当(寄付用資料のお問い合わせ)
Email: donation@kbs.keio.ac.jp Tel: 045-564-2440
慶應義塾基金室(領収書発行等、寄付後のお問い合わせ)
Tel: 03-5427-1717

■ 第3回幹部育成セミナー開催報告

2015年6月7日(日)～6月13日(土)

基本的経営能力とグローバルなマインドを養う

今回のセミナーでは、「基本的な経営能力とナレッジ」の体得と、それを現実社会へ応用する際の前提となる「視点・視座」「視野の広さ」の涵養を目的として掲げた。KBS教員陣と外部専門家を組み合わせた独自のプログラム構造によって、基本と応用を共に強化することがセミナーの目的地点である。外部専門家として、ラーニングワークス・インターナショナル代表の光富敏夫氏、ヤマハ発動機株式会社海外市場開拓事業部主査の西嶋良介氏、ARUN

合同会社代表の功能聡子氏、ベーカー&マッケンジー法律事務所代表の大河原健氏、一般社団法人OSAジャパン会長の坂田泉氏、リネットジャパングループ株式会社カンボジア事務所代表の広瀬大地氏、エーザイ株式会社 グローバルバリュー&アクセス アジア担当 部長の赤田幸雄氏、Matoborwa Co. Ltd.代表の長谷川竜生氏をお招きした。受講者からは、現場の第一線の方々のお話は説得力があり興味深く、当セミナーが刺激に満ちた新たな考え



方や新たな視点に触れる絶好の機会となり、大いに触発されたとのフィードバックを受けている。

■ 第60回高等経営学講座開催報告

2015年7月26日(日)～8月3日(月)

変化とスピードの時代を先導する戦略イノベーション

今回の高等経営学講座では「変化とイノベーションの時代の戦略イノベーション」というテーマのもと新ケース教材も多く、新興国市場開拓、ICT革命と企業戦略、変化するマクロ経済環境と企業の方向性、新製品・ビジネスモデル開発、高齢化社会と変化する労働市場における日本の雇用の在り方、新たな環境下でのリーダーシップの在り方、等のタイムリーな 이슈が取り上げられ、未来志向の活発な議論が行われていた。

セミナー後半では、ハーバード・ビジネス

スクールより招聘した新進気鋭のアンドレイ・ハジウ准教授が日本で初めて授業を行った。ハジウ准教授は日米欧で研究経験があり、またMulti-Sided Platforms(≡マーケットプレイス)研究の第一人者である。ICTがサービスやソフトの分野のみでなく、製造の世界にもIoT(モノのインターネット)という形で大きく影響を及ぼすようになった今、まさに准教授の研究とケースは時宜にかなったものとして、参加者の関心も非常に高かったようだ。Amazon, eBay, Google, Rakuten, Facebookと



いった著名企業に加え、UBER, Airbnb, Intuit QuickBooks, CARVANAなどの新事例を取り上げた講義も行われ、大きな反響を呼んだ。

■ 特別公開講座開催報告

2015年8月3日(月)

"Multi-Sided Platforms"

2015年8月3日(月)午後7:00から慶應義塾大学三田キャンパス北館ホールに参加者約200名を迎え、ハーバード・ビジネス・スクールのアンドレイ・ハジウ准教授による講演が行われました。

まず、慶應義塾大学大学院経営管理研究科の河野委員長から、急速な成長を続けるMulti-Sided Platforms(MSP)の研究で世界的に著名なハジウ准教授の紹介が行われました。Facebook、楽天、GoogleなどがMSPの実例で、今日ではMSPバブルの兆しが顕在化しています。一般には、売り手と買い手、広告主とユーザーなど、複数のグループ間の直接のやりとりを伴う取引市場がプラットフォーム・ビジネスとして知られていますが、ハジウ准教授は、Googleの第三者サイトやFacebookのアプリ開発者など、3つ以上の主体(サイド)

が関わるプラットフォームの研究で世界をリードしています。IT技術が急速に進化する中、物理的に離れた主体間でも容易にビジネスが成立します。ハジウ准教授の講演は、日本企業に比してITビジネスが活性化しているアメリカの事例を多く用いながら、同時に六本木ヒルズや大阪のカフェをMSPと解釈して説明するなど、分かりやすく、かつ、論理的にMSPのビジネス構造を解説するものでした。

特に、MSPは主体間のネット上での直接のやりとりにより、サーチコストや取引コストを大きく削減しますが、いわゆる間接ネットワーク効果が実現する規模にまで参加者を増やすことは容易ではなく、誰でもが参加しやすくなれば、ユーザーは急速に増えますが、ネットワーク効果が生じてもビジネスとしての収益が低下したり、参加者が別のプラットフォームに移行してしまうといったリスクが大きくなります。した



がって、参加グループの数をいくつにするのか、利益をどこから得るか、自らが商品を直接扱うリセラーとなるか、あるいは仲介市場だけを提供するマーケットプレイスに留めるか、といった戦略的な意思決定が重要であることが強調されました。

ハジウ准教授は、慶應義塾大学ビジネス・スクール主催「第60回高等経営学講座」の講師として来日し、今回の講演が実現しました。講演内容については、ダイヤモンド社が11月上旬に発表予定です。

～ EMBA 開講記念企画～

慶應義塾大学ビジネス・スクール特別講座開催報告

第1回「経営者は重要なのか？」(齋藤 卓爾 准教授)

5月27日(水)午後7:30から日吉キャンパス協生館5階のエグゼクティブセミナールームに参加者47名を迎え、齋藤卓爾准教授の講演が行われました。

まず、アメリカにおけるCEOを巡る状況変化を様々な角度から歴史的に捉え、経営者の果たすべき役割が増えていること、どの会社でも通用する一般的経営能力の重要性が増していることが指摘されました。そしてアメリカにおける研究で、経営者の違いが企業業績や行動に大きな影響を与えている、という結果が示されました。

そのうえで「日本企業の経営者は重要なのか？」について、欧米企業との比較を織り交ぜながら、株主利益極大化に留まらない日本企業のガバナンス環境の中では自由裁量範囲が狭いこと、インセンティブ構造に起因するリス

ク回避傾向、就任までの期間長期化・在任期間短期化によるリーダーとしての準備不足と全社的経営に携われる期間不足など、日本企業の経営者の課題が浮き彫りにされました。こうした中で日本の経営者は、新たな「競争優位」創出や大規模な事業ポートフォリオの入れ替えをリードしていけるかが問われました。

このような状況打開に向けた一時的対処の一つが最近日本で言われるようになった「プロ経営者」の採用ですが、永続的対処としては優秀な人材に早い段階から経営者としての成長機会を与え、昇進させていくことではないかとの見解が出されました。そのような機会を与えられなかったメンバーにとって、モチベーションが下がるリスクが想定されますが、経営環境の変化の中で日本企業がチョイスすべき大きな課題であることが指摘されました。加えて、ファミリー



企業の特徴を分析しそれが米国型の経営者像に近いことが示され、ファミリー企業とプロ経営者のマッチングの良さとその背景が説明されました。

結論として、経営者が重要な時代となっていること、日本企業において経営者にどのような自由裁量やインセンティブを与え、どのように育成していくかが問われている、と指摘されました。

第2回「グローバル・イノベーション経営の理論と実践」(浅川 和宏 教授)

7月14日(火)午後7:30から日吉キャンパス協生館5階のエグゼクティブセミナールームに参加者50名を迎え、浅川和宏教授の講演が行われました。

まず、グローバル・イノベーション経営について、「理論的背景」、「パラドックス」、「経営メカニズム」の3部構成で分析を進めることが紹介されました。

「理論的背景」では1980年代からはじまったグローバル・イノベーション理論について、主要な研究者の学説が示されました。そのうえで現地発イノベーション概念の一つである「メタナショナル・イノベーション・サイクル」の概念が提示され、世界中で優位性を確保する上で、対外的知識・情報ブローカーの活躍と、世界各地に分散する知的資源を社内と結合する対内的知識・情報ブローカーの社内ネットワークの活性化・流動化の重要性が説明され、資生堂が学習蓄積を機軸としてフランスで展開した香水ビジネス、Tata Communicationsの“持たざる者の強味”を活かした急速なグローバル・イノベーション展開、ST Microelectronics、Nokia、Nestle、IBMなどの実例が紹介されました。

次に「パラドックス」として、グローバル・イノベ

ションについて、組織内で往々にして発生する“総論賛成、各論反対”に関して、“何故このようなことが起きるのか”、“グローバル・イノベーションに対する真の障害とは何か”参加者から多くの意見が出されたうえで、様々な理論的枠組みを使って“現地の自律性vs.本社との戦略的統合”、“海外ナレッジの吸収能力vs.モチベーション”、“海外パートナーの魅力vs.関心”、“市場の実績vs.将来性”など、グローバル・イノベーション推進上の様々なパラドックスについて説明がなされました。

三つめに「経営メカニズム」としてグローバル・イノベーションについて“滞在型”、“訪問型”、“招聘型”の三つのアプローチが提示されました。“滞在型”の実例としてTata、HP、ローランド、資生堂、無印良品、総合商社、ユニチャームなどのそれぞれ特色ある例が紹介されました。“訪問型”はSnecmaの例などに加え、ベスト・ブラクティスの世界的共有や横展開の重要性の観点から、コンサルタント業や会計業務などのプロフェッショナル・ファームによるグローバルな知識共有に適していることが指摘されました。“招聘型”ではP&Gやノキア、それにTesla Motorsの例が紹介され、大企業に限らず新興企業でも



“注目と開示”のアプローチを取れば有効であることが示されました。更に、そうした経営メカニズムの理論的根拠にも言及したうえで、それらのアプローチがいかなる条件のもとで有効に機能するかに関する整理も行われました。

最後にグローバル・イノベーションの全社的的方向性(ドミナント・ロジック)と、それに沿ったインセンティブが組織内部に徹底されることの重要性が指摘され、GEのウェルチ前会長が実行したインドにおける研究開発推進の例が説明されました。

質疑応答では、参加者から自身の所属する組織における問題点に関する発言・質問や、浅川教授が取り上げた実例に関する補足コメントが出るなど、活発な議論が行われました。



マーケットと計算機科学

高橋 大志 教授

企業は、製造・R&Dなど様々な活動に取り組んでいるが、そうした中、近年、人工知能をはじめとした計算機を活用した技術への関心が高まっている。人工知能のアプローチは、これまでも何度かのブームがあり、近年の関心の高まりは3回目のブームに数えられる。近年のアプローチでは、コールセンター業務や車の自動運転など、企業を取りまく様々な活動への応用が期待されている。このようなブームの背景として、ここ数年におけるビッグデータへの関心の高まりと、Deep Learning (深層学習)と呼ばれる新たな技術の進展が挙げられる。Deep Learningは、ニューラルネットワークモデルの一種であり、その分析過程において、情報を圧縮できる点、特徴量を自ら抽出できる点などの機能を有しており、その有用性から、多くの分野において応用が期待されている¹。

このようなアプローチに対する期待の高さから、技術の進展が経済・社会に対して与える影響についても、活発に議論が行われている。例えば、「将来的にコンピュータにとって代わられる職業は？」などといった議論は、広く知られたものの一つとして挙げられる。また、経済産業省の研究会においても、それら技術の影響に関し、「特に、人工知能・ビッグデータ等の技術

は指数関数的に進化しており、産業構造・就業構造その他経済社会に、想像を超えるスピードと態様で、大きな変革をもたらしつつあることへの対応が必要である」との指摘が行われている²。最近、金融分野において耳にするようになった「フィンテック」とは、このような流れを背景として作られた、金融とIT(情報技術)の融合を表す言葉である³。

ファイナンスに関する研究は、主に実証と理論といったアプローチの研究が相互に影響を与えることにより進展してきた。このような中で、近年の技術の進展がどのような影響を与えていくのかは興味深い。例えば、自然言語処理技術は、これまで数値データを対象とした分析が多かった実証分析において、テキストデータを分析対象に取り組むことに貢献するかもしれない。また、大規模シミュレーション分析技術は、これまでの手法では取り扱いが困難な理論的な課題に対し、有効な分析手段を提供するかもしれない。

情報は、企業活動において重要な役割を果たす。そのような情報と資産価格の関連性は、ファイナンス研究においても主要な関心事の一つである。企業活動に関する情報をタイムリーに提供する媒体の一つに、ヘッドラインニュースが挙げられる。これ

まで、Deep Learningなども含む自然言語処理技術を通じ、Thomson ReutersやQuickなどにより配信されたニュースと資産価格の関連性について興味深い現象を見出す試みが行われている。更に、大規模シミュレーションを通じ情報の流れがマーケット全体に与える影響についての分析なども行われている⁴。

新たな技術の進展は、経済・社会および研究などの活動に対して貢献できる可能性がある一方で、その限界も存在する。それら有用性および限界を踏まえながら、有意義な取り組みが行われることが期待される。

(*) 高橋 大志, コンピュータサイエンスとファイナンス, 日本経営財務研究会 ファイナンスキャンプ, 2015.

(*)2 http://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/sansei/kaseguchikara/011_haifu.html

(*)3 日本経済新聞 2015年4月1日 <http://www.nikkei.com>

(*)4 高橋 大志, 企業活動とマーケット-財務上の意思決定と企業のステークホルダー-, 人工知能学会誌, vol.30, no.4, pp.437-444, 2015.

高橋 大志 (たかはし ひろし)

1994年東京大学工学部卒業。1994年～1997年富士フィルム(株) 研究員。1997年～2005年三井信託銀行(株)(当時) シニアリサーチャー。2002年筑波大学大学院修士課程修了。2004年同大学大学院博士課程修了(博士(経営学)(筑波大学))。2005年～2008年岡山大学准教授。2007年キール大学客員研究員。2008年より慶應義塾大学大学院経営管理研究科准教授。2014年教授。



人はなぜ、脱税をするのか

村上 裕太郎 准教授

脱税行動に関する研究は古くから存在し、人々はなぜ税法を遵守するのか、あるいは、人々はなぜ脱税をするのかについての議論は興味深く、かつ実務的にも重要である。本稿では、納税者と税務調査官の戦略的意思決定理論（タックス・コンプライアンス・ゲーム）をもとに、この理論から得られる帰結が現実世界でも成り立つのかどうかを筆者が経済実験した結果を紹介する。

タックス・コンプライアンス・ゲームとは、納税者と税務調査官の2人のプレイヤーからなるゲームで、具体的には次のような構造である。まず、納税者は真の所得を観察し、これをもとに自身の申告所得を決定する。調査官は真の所得を観察できないが、申告所得から真の所得を予想して、調査にどれくらいの努力をするかを決定する。この調査努力はコストをとともなうが、努力すればするほど納税者の真の所得を発見できる可能性が高まる。このような状況下で、両プレイヤーは自己の効用を最大にするように、申告所得および調査努力を決定する。

これまで、脱税行動に関する分析的（数理モデル）研究は数多く存在しており、脱税に関する実験研究も多数存在する。しかしながら、分析的研究においては、たとえば単一意思決定モデルとゲーム理論モデルとで異なる結論が導かれるなど、全体として統一の見解がない状態にある。このため、モデルの予想に対して適

切な実証的証拠を集める作業が不可欠となる。他方、実験研究においても、単一意思決定モデルを前提にしているか、もしくはゲーム理論モデルを想定していたとしても、納税者側のみを被験者とした実験しかなされていない状況にある。つまり現状では、分析的研究と実験研究とが上手く融合されていない状況にあり、脱税行動に関する重要論点が十分に検証されないままになってしまっている。

そこで筆者は、脱税行動に関する理論モデルを前提にした擬似的な社会を実験室内に構築し、そこでの納税者や税務調査官の意思決定を観察することで、理論モデルの結果が実験でも成り立つかどうかを検証した。おもに、検証したポイントは次の通りである。(1) 税務調査官がコンピューター（PC）か人間かで、脱税行動は異なるか、(2) 税率が変化した場合、脱税行動はどのように変化するか、(3) どのような人が脱税をしやすいのか。

主要な結果は以下のとおりであった。第1に、税務調査官がPCの場合の方が、人間の場合と比較して、納税者は脱税をしやすい。つまり、徴税コストを下げるために税務調査に関して画一的なルールを導入すると、納税者はそのルールを侵さない範囲で最大限の脱税をしようとする可能性が高い。一方、調査官が人間である場合、納税者から調査官の行動が読みにくいいため、納税者は調査確率を過大に見積もったものと思われる。第2に、税率変

化と脱税行動について、理論モデルの予想は「税率が下がると納税者は脱税しやすくなる」というものである。このメカニズムは次のとおりである。税率が下がった場合、調査官は同じ調査努力でも税収があげられないため、調査インセンティブが低下する。この調査官の行動原理を織り込んだ納税者は、より脱税をしても調査に入れないと予想し、積極的に脱税をする。しかしながら、実験では、税率が下がると納税者の脱税は減少した。これは、モデルが予想するほど、納税者は調査官の行動を先読みせず、近視眼的な行動をとることを示唆している。第3に、男性よりも女性の方が、一般的信頼性が高い人ほど、戦略的互恵性が低い人ほど、脱税しない傾向にあることがわかった。

税金は国家財政の根幹を成す貴重な財源であり、徴税をいかに効率的に行うか、あるいは脱税をいかに減らすかは、国家の関心事である。本研究を継続していくことにより、納税者の行動原理を少しでも解明できればと考えている。

村上 裕太郎

（むらかみ ゆうたろう）

2000年上智大学経済学部経済学科卒業、2002年大阪大学大学院経済学研究科博士前期課程修了、2006年同後期課程修了（博士（経済学）（大阪大学））。名古屋商科大学会計ファイナンス学部専任講師を経て、2009年より慶應義塾大学大学院経営管理研究科准教授。

教員業績一覧 (2014年度)

教授

-
- 浅川 和宏
- ▶ Kazuhiro Asakawaほか. Types of R&D collaborations and process innovation: The benefit of collaborating upstream in the knowledge chain. Journal of Product Innovation Management. 2015, vol. 32, no. 1, p.138-153.
 - ▶ Kazuhiro Asakawa. Professor D. Eleanor Westney and the Japanese business studies. Advances in International Management. 2014, vol. 27, p.23-34.
 - ▶ Kazuhiro Asakawa. Research on local-for-global innovation in multinational corporations: Exploring opportunities and challenges. Journal of International Business (Kokusai Business Kenkyu). 2014, vol. 6, no. 2, p.5-14.
 - ▶ Kazuhiro Asakawa. The determinants of the upstream research role assigned to overseas R&D subsidiaries of multinational firms. European International Business Academy Conference. 2014,
 - ▶ Kazuhiro Asakawaほか. Frugality-based innovation. European International Business Academy Conference. 2014,
 - ▶ Kazuhiro Asakawa. Informed headquarters, legitimized subsidiary, and reduced level of subsidiary control in international R&D management. European International Business Academy Conference. 2014,
 - ▶ Kazuhiro Asakawa. Conditioning for overseas subsidiaries as the exploratory research centers. Strategic Management Society Conference. 2014,
 - ▶ Kazuhiro Asakawaほか. From multinational to metanational: Analyzing the trends in the global pharmaceutical sector. Strategic Management Society Conference. 2014,
 - ▶ Kazuhiro Asakawaほか. Integral management practice and knowledge creation. Academy of International Business Annual Meeting. 2014,
 - ▶ Kazuhiro Asakawaほか. Frugality-Based Advantage. Academy of International Business Annual Meeting. 2014,
 - ▶ Kazuhiro Asakawaほか. Open Innovation in Multinational Corporations: New Insights from the Global R&D Research Stream. 2014, p.157-168.
-
- 姉川 知史
- ▶ Tomofumi Anegawaほか. 10th World IHEA and ECHE joint congress: Health Economics in the Age of Longevity. Expert Review of Pharmacoeconomics & Outcomes Research. 2014, vol. 14, no. 6, p.781-783.
-
- 井上 哲浩
- ▶ 井上 哲浩. ビッグデータ環境下におけるマーケティング戦略と消費者行動. マーケティング・ジャーナル(日本マーケティング学会). 2014, vol. 34, no. 2, p.5-18.
 - ▶ Akihiro Inoueほか. What is the assortment size that regulatory-focused consumers find a value? - A Study from a perspective of Construal Level Theory. INFORMS Marketing Science Conference 2014,
 - ▶ 井上 哲浩ほか. 第2章「メーカーと小売業者に互恵的なセールス・プロモーション戦略: 顧客愛顧追求型マーケティング戦略の互恵性への示唆」. 戦略的小売マーケティングのフロンティア. 2015,
-
- 磯辺 剛彦
- ▶ 磯辺 剛彦ほか. 第9章「ビジネス・ゲームへの招待: 会社経営の模擬体験を通じて経営を学ぶ」. 実験が切り開く21世紀の社会科学. 勁草書房. 2014, p.95-111.
-
- 太田 康広
- ▶ Yasuhiro Ohtaほか. Book-Tax Conformity and Compensation Contracts. The Proceedings of the 37th EAA Annual Congress. 2014,
 - ▶ Yasuhiro Ohtaほか. Book-Tax Conformity and Compensation Contracts. The Proceedings of the 25th Asian Pacific Conference on International Accounting Issues. 2014,
-
- 大林 厚臣
- ▶ 大林 厚臣. ビジネス意思決定. ダイヤモンド社. 2014,
-
- 岡田 正大
- ▶ 岡田 正大. 戦略理論における企業の社会的成果の位置づけと社会経済的収束能力の役割. 慶應経営論集. 2014, vol. 31, no. 1, p.289-308.
 - ▶ 岡田 正大. CSVは企業の競争優位につながるか: 新たな企業観の行方. DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー. 2014, p.38-53
 - ▶ 岡田 正大ほか. 第4章「不確実性: シナリオ分析と多様性で危機に備える」. 仕事に役立つ経営学. 日本経済新聞社. 2014,
-
- 河野 宏和
- ▶ 河野 宏和ほか. 累積の改善活動の進展・停滞状況とマネジメント要因に関する考察 - A社の事例研究を通じて-. 公益社団法人日本経営工学会平成26年度春季大会予稿集. 2014, p.92-93
 - ▶ 河野 宏和. Economic Evaluation Method and Procedure for Improvement Activities. Proceedings of the Asia Pacific Industrial Engineering & Management Systems Conference. 2014,
 - ▶ 河野 宏和ほか. 改善活動継続における情報の蓄積とその効果に関する考察-2 社の事例研究を通じて-. 公益社団法人日本経営工学会平成26年度秋季大会予稿集. 2014, p.24-25
-
- 清水 勝彦
- ▶ Katsuhiko Shimizuほか. Societal-level versus individual-level predictions of ethical behavior: A 48-Society study of collectivism and individualism. Journal of Business Ethics. 2014, vol. 112, p.283-306.
-
- 高橋 大志
- ▶ Hiroshi Takahashi. Analyzing the Efficacy of Passive Investment Strategies through Agent-Based Modelling: Overconfident Investors and Investors with Better Predictive Power. 8th International KES Conference on Agents and Multi-agent Systems - Technologies and Applications. 2014,
 - ▶ Hiroshi Takahashi. Analyzing the role of noise trader in financial markets through agent-based modeling. IEEE the 1st International workshop on Social Services through Human and Artificial Agent Models. 2014,
 - ▶ 高橋 大志ほか. 企業の社会的責任とオーナー企業に関する考察. 計測自動制御学会. 第5回社会システム部会研究会. 2014,
 - ▶ 高橋 大志ほか. 深層学習を用いた株価動向推定. 計測自動制御学会. 第7回社会システム部会研究会. 2014,
 - ▶ 高橋 大志ほか. 経営者は市場リスクをどう評価しているか? - 意思決定バイアスの影響の分析 -. 計測自動制御学会. 第7回社会システム部会研究会. 2014,
 - ▶ 高橋 大志ほか. 市場情報を用いたニュース記事評価と価格分析. 人工知能学会. 第1回経営課題にAIを! ビジネス・インフォマティクス研究会. 2014,
-

- ▶ 高橋 大志ほか. 金融市場ニュースの分散表現学習による辞書作成. 人工知能学会. 第1回経営課題にAIを! ビジネス・インフォマティクス研究会. 2014,
- ▶ 高橋 大志ほか. 企業経営における退職給付制度の設計と運用 -意思決定バイアスが年金資産運用に及ぼす影響の分析-. 行動経済学会 第8回大会. 2014,
- ▶ Hiroshi Takahashiほか. Analyzing the validity of passive investment strategies under financial constraints. Advances in Computational Social Science: The Fourth World Congress, Agent-Based Social Systems. 2014, vol. 11, p.123-138.

中村 洋

- ▶ 中村 洋ほか. 新薬創出加算の理論的考察とシミュレーション分析. 日本経済学会. 2014,
- ▶ 中村 洋ほか. 新薬創出等加算のメリットの要因分解とシミュレーション分析に基づく考察. 医療経済学会. 2014,
- ▶ Hiroshi Nakamura. Japan's New Premium System on Drug Pricing and a Fiscal Equilibrium. The 13th International Conference of the Japan Economic Policy Association. 2014,
- ▶ Hiroshi Nakamuraほか. How absorptive capacity and intellectual property protection regimes affect a firm's open search strategy. IFSAM 2014 World Congress. 2014,

余田 拓郎

- ▶ 余田 拓郎ほか. BtoBブランドの展開. ブランド戦略全書. 有斐閣. 2014,
- ▶ 余田 拓郎ほか. 集合知による顧客ロイヤルティの獲得. 顧客ロイヤルティの時代. 同文館出版. 2015,

渡辺 直登

- ▶ Naotaka Watanabeほか. Impact of core self-evaluations on in-role and extra-role performance: Voice and self-evaluation maintenance. Japanese Journal of Administrative Science. 2014, vol. 27, no. 2, p.97-113.
- ▶ 渡辺 直登ほか. クロニンジャーのパーソナリティ理論による離転職の予測に関する研究. 経営行動科学学会第17回年次大会発表論文集. 2014, p.199-204.
- ▶ 渡辺 直登ほか. 組織・心理テストの科学: 項目反応理論による組織行動の探究. 白桃書房. 2015,

准教授

齋藤 卓爾

- ▶ 齋藤 卓爾ほか. ファミリー企業と関連当事者取引. 日本ファイナンス学会. 2014,
- ▶ 齋藤 卓爾. 取締役会構成と監査役会構成の決定要因. フィナンシャル・レビュー. 2015, vol. 121, p.37-52.

坂下 玄哲

- ▶ 坂下 玄哲ほか. ブランドサイト閲覧目的と閲覧行動の関係性分析—オピニオンリーダーとオピニオンシーカー—. 季刊マーケティングジャーナル. 2014, vol. 34, no. 2, p.19-32.
- ▶ Mototaka Sakashitaほか. Search Behavior of Opinion Leaders and Opinion Seekers. Proceedings of the Society for Consumer Psychology Annual Conference at American Psychological Association Annual Convention. 2014,
- ▶ Mototaka Sakashita. Effect of Online Browsing on Perceived Brand Parity: Clickstream Analysis of Japanese Brand Website. Proceedings of the Society for Consumer Psychology Annual Conference at American Psychological Association Annual Convention. 2014,
- ▶ Mototaka Sakashitaほか. Opinion Leaders and Seekers Search for Different Online Information: Moderating Role of Brand Commitment. Proceedings of the American Marketing Science. 2014,

林 洋一郎

- ▶ Yoichiro Hayashiほか. Self-Esteem and Justice Orientation as Moderators for the Effects of Individual-Targeted and Group-Targeted Justice. Applied Psychology. 2014, vol. 63, no. 2, p.238-266.
- ▶ Yoichiro Hayashiほか. Justice orientation as a moderator of the framing effect on procedural justice perception. Journal of Social Psychology. 2014, vol. 154, no. 3, p.251-263.
- ▶ Yoichiro Hayashiほか. Regulatory fit in framing strategy of parental persuasive messages to young children. Journal of Applied Social Psychology. 2014,
- ▶ Yoichiro Hayashiほか. Regulatory fit in the relationship between the parental message strategy and message's regulatory focus 28th International Congress of Applied Psychology. 2014,
- ▶ 「林 洋一郎ほか. 第8章「ワーク・モチベーション」. マネジメントの心理学—産業・組織心理学を働く人の視点で学ぶ—. ミネルヴァ書房. 2014.」

村上 裕太郎

- ▶ Yutaro Murakamiほか. Book-Tax Conformity and Compensation Contracts. Proceedings of the 37th Annual Congress of the European Accounting Association. 2014,
- ▶ Yutaro Murakamiほか. Book-Tax Conformity and Compensation Contracts. Proceedings of the 26th Asian Pacific Conference on International Accounting Issues. 2014,

山本 晶

- ▶ 山本 晶. インターネット上の行動履歴データとインフルエンサー. 季刊マーケティングジャーナル. 2014, vol. 34, p.34-46.
- ▶ Hikaru Yamamoto. Enhancing engagement behavior using Shikake. AI & SOCIETY. 2014,
- ▶ Hikaru Yamamotoほか. The Popularity of Online Contents. Global Marketing Conference. 2014,
- ▶ 山本 晶. キーパーソン・マーケティング: なぜ、あの人のクチコミは影響力があるのか. 東洋経済新報社. 2014,

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

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

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

久光製薬株式会社

富士通株式会社

丸紅株式会社

三木プーリ株式会社

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

(五十音順 2015年8月現在)

賛助員募集要項

1. 賛助会費 一口 年額 30万円
2. 賛助員に対する特典
 - (1) プログラム受講料割引
一口当たり1名様、以下全プログラムに10%割引にてご参加いただけます。
 - * 高等経営学講座 (7月または8月開講)
 - * 経営幹部セミナー (9月・11月開講)
 - * グローバル戦略セミナー
 - * グローバルエグゼクティブ・セミナー
 - * 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 無料参加
一口当たり1名様、週末集中セミナー 1コース無料にてご参加いただけます。

※ (1) (2) の併用も可能です

※ 賛助会費 (特典) の有効期間は、入会年の年度末 (3月末日) までです