

組織マネジメント(EMBA) 2単位(1学期)

ORGANIZATION AND HUMAN MANAGEMENT (EMBA)

教授 渡辺 直登
教授 浅川 和宏
教授 清水 勝彦
専任講師 大藪 毅

授業科目の内容:

本科目では、企業活動のうち組織と人に関するトピックを扱う。
この20年、IT化・グローバル化などによってビジネスの付加価値生産の様式が大きく変化している。

仕事・組織・マネジメントのあり方も当然変わり、さらに企業戦略としての重要度が増している。

授業では、組織戦略・リーダーシップ・組織行動・人的資源管理・メンタルマネジメントなどの課題を検討する。

基本的にケースを用いるが、適宜心理テストなども行う。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照してください。

成績評価方法:

授業中に伝達する。

テキスト(教科書):

よくわかる組織論 田尾雅夫編著 ミネルヴァ書房

参考書:

なし

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

マーケティング(EMBA) 2単位(1学期)

MARKETING (EMBA)

教授 余田 拓郎
教授 井上 哲浩
准教授 坂下 玄哲
准教授 山本 晶

授業科目の内容:

本科目では、マーケティング・ミックスを中心としたマーケティング・マネジメントについて学習する。主な内容は次の通りである。

(1) マーケティングの基本枠組: マーケティング・コンセプトおよびマーケティング・マネジメントの領域と特徴に関する基本的項目について理解を図る。

(2) 統合マーケティング戦略: 企業目的の可及的達成を目標に、マーケティング諸手段をいかに総合的に組み合わせ、環境への創造的な適応を図るかを検討する。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

出席及びクラス貢献をもとに総合的に評価します。

テキスト(教科書):

石井淳蔵、嶋口充輝、栗木契、余田拓郎(2013)『ゼミナール マーケティング入門 第2版』日本経済新聞出版社(ISBN-10: 4532134390)

担当教員から履修者へのコメント:

他のコア科目とともに、ゼネラリスト養成の一翼を担うとともに、マーケティング関連専門科目の導入部分を構成する。

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

会計管理(EMBA) 2単位(1学期)
ACCOUNTING AND CONTROL (EMBA)

教授 太田 康広
准教授 村上 裕太郎
名誉教授 山根 節
商学部教授 横田 絵理

授業科目の内容:

ねらい: 企業経営をする上で必要不可欠な会計情報について、その作成方法と分析方法を身につける。まず、貸借対照表・損益計算書といった財務諸表の比例縮尺図の描き方を学び、企業の経営戦略やビジネス・モデルがどのように財務諸表に現われてくるのかをケース・ディスカッション主体で学習していく。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

「授業参加点」50%、「期末試験」50%

テキスト(教科書):

山根節著、『MBAエグゼクティブズ・・・戦略、マネジメントコントロール、会計の総合力』、中央経済社

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

経営科学(EMBA) 2単位(2学期)
MANAGEMENT SCIENCE (EMBA)

教授 大林 厚臣

授業科目の内容:

本科目では情報と論理的思考を駆使して経営課題の解決や意思決定の質を高める方法について学ぶ。具体的には、(i)合理的な意思決定の方法論を学習する演習と、(ii)インセンティブやリスクマネジメントの方法論を実際の意思決定に応用する演習から構成される。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

EMBAコア科目の成績評価方法にもとづき行います。

テキスト(教科書):

『ビジネス意思決定』 大林厚臣著 ダイアモンド社 2014年
ISBN : 978-4-478-02955-8

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

生産政策(EMBA) 2単位(2学期)

PRODUCTION POLICY (EMBA)

教授 河野 宏和

教授 坂爪 裕

特別招聘教授 柿内 幸夫

授業科目の内容:

生産・オペレーションについて、プロセス分析の見方・考え方、改善の方法とそのマネジメント、改善によるQCD向上と企業競争力の相互関係、生産関連部門との連携・サプライプロセスのマネジメント、海外生産拠点戦略と日本の拠点のあり方など、生産政策が企業経営に与えるインパクトをケースメソッドで体系的に学習する。マクロな生産戦略的視点だけでなく、生産現場で働く作業者やスタッフのモチベーションなど、ミクロなオペレーション・マネジメントの大切さを改めて深く考えることに力点を置く。使用するケース教材は、授業の体系と受講者のプロフィールに応じて可能な限り柔軟に対応する。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

クラス時間での参加・貢献内容と、最終回に行われる学力確認テスト（あるいはレポート作成）の2項目をベースとして評価します。

参考書:

「儲かるメーカー改善の急所101項」 柿内幸夫著 日本経営合理化協会出版局

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

財務管理 (EMBA) 2 単位 (2 学期)
FINANCIAL MANAGEMENT (EMBA)

准教授 小幡 績
准教授 齋藤 卓爾
教授 高橋 大志
特別招聘教授 張 秋華

授業科目の内容:

本科目ではファイナンスと経営財務の基礎、特に企業価値評価手法、資本コスト算定、経営戦略の手段としての財務戦略やM&Aについて学習します。コースは、主としてケース討論と講義により進めます。高橋が、ファイナンスと企業価値評価の基礎、金融派生商品とリスク管理を担当します。齋藤が、企業価値評価の応用、M&A、資本構成を担当します。小幡は、総合的な経営戦略の手段としての財務戦略や金融市場的な観点を議論します。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

出席及びクラス貢献をもとに総合的に評価します。

テキスト(教科書):

久保田敬一, 決定版 コーポレートファイナンス, 東洋経済新報社, 2006.

リチャード・ブリーリー, スチュワート・マイヤーズ, フランクリン・アレン (著), 藤井真理子, 国枝繁樹 (訳), コーポレート

ファイナンス (第8版) (上) (下), 日経BP社, 2007.

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

授業科目の内容:

本コア科目(「経済・社会・企業」)の主要なテーマは、「外部環境変化と経営」である。マクロ経済動向、環境問題への注目、規制の変化、企業の社会的責任に対する注目の高まり、技術変革など、企業を取り巻く外部環境は大きく変化している。それらの変化に対する理解を深めるとともに、企業・組織経営のあり方について議論を行う。

主なポイントは、以下のとおりである。第一に、企業・組織を取り巻く外部環境変化をどう読むか、である。そのためには、経済学の理解をベースに外部環境変化を読む能力向上が必要である。また、外部環境変化を把握するフレームワークを活用し、視点・視野・視座の観点でより広く、より高く、より深く環境変化を認識する必要がある。

第二のポイントは、外部環境変化にどのように対応するかだけでなく、今後の外部環境変化を先取りし、新たなビジネスモデル構築を、ライバル会社に先駆けて行うか、である。

授業の計画:

- 第1回 インTRODクシヨN&ケース討諭
- 第2回 ケース討諭
- 第3回 ケース討諭
- 第4回 ケース討諭
- 第5回 ケース討諭
- 第6回 ケース討諭
- 第7回 ケース討諭
- 第8回 試験あるいはレポート

成績評価方法:

- ① 授業参加50%
- ② 試験あるいはレポート50%

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

総合経営(EMBA) 2単位(3学期)
BUSINESS POLICY (EMBA)

教授 小林 喜一郎
教授 磯辺 剛彦
教授 岡田 正大

授業科目の内容:

本コースでは、企業の経営政策・戦略（BPS: Business Policy and Strategy）上の諸課題について、企業として好業績（Above average return）を達成していくためには何をしなくてはならないのかという問題意識に基づいて設計されています。トップ・マネジメントの視点に立って戦略的な企業経営のロジックを学習し、状況分析に基づいて具体的な戦略立案並びに実行を指揮するための訓練を行います。具体的な内容としては、

1) コーポレートレベル戦略および事業レベル戦略

- ・ 企業の経営理念と経営者の役割
- ・ 事業ミッションとドメイン定義
- ・ 企業外部環境と内部資源分析（含むSWOT）
- ・ グローバル戦略
- ・ コア・コンピタンスと経営資源蓄積・調達・育成
- ・ 資源配分戦略
- ・ 組織と戦略の整合性
- ・ 戦略策定における定量的分析多角化の類型と方法論
- ・ 産業組織論的分析視覚に立った業界構造分析の基本（5つの競争要因分析、国の競争優位）
- ・ 業界構造に対応した基本戦略（差別化、コスト、フォーカス他）
- ・ 業界の収益性を規定する要因の分析（参入・撤退障壁、移動障壁と戦略ギャップ）
- ・ 事業レベルでの競争戦略
- ・ 戦略の実行上の課題（Implementation）等

2) シュールエンテットなテーマ

- ・ 情報通信技術のインパクトとバリューチェーンへの影響
- ・ 知的所有権問題
- ・ コーポレートガバナンス
- ・ BOP市場戦略 等

3) 対象となる組織形態

- ・ 大企業とベンチャービジネス
- ・ NPO・NGO
- ・ 製造業、サービス業

を予定しています。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

クラス貢献度と筆記テスト（出席は規定通り）

参考書:

その都度資料配布

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	総合経営	メールアドレス (E-mail)	m-okada@kbs.keio.ac.jp	
目的 (Objectives) と概要 (Contents)	本コースでは、企業の経営政策・戦略(BPS : Business Policy and Strategy)上の諸課題について、企業として好業績(Above average return)を達成していくためには何をしなくてはならないのかという問題意識に基づいて設計されています。トップ・マネジメントの視点に立つて戦略的な企業経営のロジックを学習し、状況分析に基づいて具体的な戦略立案並びに実行を指揮するための訓練を行います。具体的な内容としては、			
	1)コーポレートレベル戦略および事業レベル戦略 ・企業の経営理念と経営者の役割 ・事業ミッションとドメイン定義 ・企業外部環境と内部資源分析(含むSWOT) ・グローバル戦略 ・コア・コンピタンスと経営資源蓄積・調達・育成 ・資源配分戦略 ・組織と戦略の整合性 ・戦略策定における定量的分析多角化の類型と方法論 ・産業組織論的分析視覚に立った業界構造分析の基本(5つの競争要因分析、国の競争優位) ・業界構造に対応した基本戦略(差別化、コスト、フォーカス他) ・業界の収益性を規定する要因の分析(参入・撤退障壁、移動障壁と戦略グループ) ・事業レベルでの競争戦略 ・戦略の実行上の課題(Implementation)等 2)イシューオリエンテッドなテーマ ・情報通信技術のインパクトとバリューチェーンへの影響 ・知的所有権問題 ・コーポレートガバナンス ・BOP市場戦略等 3)対象となる組織形態 ・大企業とベンチャービジネス ・NPO・NGO			
授業の計画 (Course Outline)				
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合のみ記入	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	主題・内容 (Contents)	教材【①前配】 (Course Materials【To be distributed in advance】)
1	岡田	ケース1グループ討議	持続的競争優位の源泉	ケース
2	岡田	ケース1全体討議	持続的競争優位の源泉	ケース
3	岡田	ケース2グループ討議	新興国市場での戦略	ケース
4	岡田	ケース2全体討議	新興国市場での戦略	ケース
5	小林	ケース3グループ討議	経営戦略と社会性	ケース
6	小林	ケース3全体討議	経営戦略と社会性	ケース
7	小林	ケース4グループ討議	企業組織と動機づけ	ケース
8	小林	ケース4全体討議	企業組織と動機づけ	ケース
9	磯辺	ケース5グループ討議	ビジネスモデルによる競争優	ケース
10	磯辺	ケース5全体討議	ビジネスモデルによる競争優	ケース
11	磯辺	ケース6グループ討議	農業ビジネスと戦略	ケース
12	磯辺	ケース6全体討議	農業ビジネスと戦略	ケース
13	岡田	ケース7グループ討議	持続可能性と戦略	ケース
14	岡田	ケース7全体討議	持続可能性と戦略	ケース
15	岡田	期末試験	非開示	当日配布試験問題
16	岡田	期末試験	非開示	当日配布試験問題

海外フィールドA(EMBA) 3単位(1学期)

INTERNATIONAL FIELD A (EMBA)

専門選択、3単位、Aは8月、Bは3月に実施

教授 岡田 正大

准教授 林 洋一郎

授業科目の内容:

日本国外のフィールドを実地に訪問する。本科目の特徴は、単なるスタディーツアーでなく、事前研究を十分に行い、特定の問題意識をもって現地へ向かい、何らかの解を導き出すところまでを一貫して追求する点にある。現地の経営環境・企業経営の実情を体得するとともに、市場参入する上で有益な現地キーパーソンとの交流も行う。最終的に現地企業への経営提言を行うことも予定する。

調査先国は新興国・開発途上国と先進国を共に想定している。

事前に各参加者は何らかの調査テーマを各自もしくは任意のチームで設定し、企業・組織・省庁への訪問、市場調査、家庭インタビューなどを組み合わせてテーマの探求を行う。個人研究科目やビジョナリー科目(B, C. 分担する自身のテーマ)と連動させた活動も可能である。

毎年度8月第1週と3月最終週に行われる。土曜日に出発し、翌土曜日に帰国する7泊8日のプログラムである。学生にとっては、1年次の8月・3月、2年次の8月と、最大3回の履修機会がある。フィールド国の設定は毎回変わるようローテーションし、3回参加する学生も異なる調査先国となるように極力配慮する。

構成としては、4ユニットの事前研究、7泊8日のフィールド調査(4ユニット相当とみなし)を合わせて8ユニット(1科目)と認定する。

授業の計画:

2015年8月実施予定(案)

※スケジュールは変更の可能性があります。

訪問先国は、新興国と先進国を合わせて複数設定することがある。下記の計画は、2015年8月に予定されている新興国の場合である。(先進国での計画は別途周知する)

訪問先国: ラオス人民民主共和国

8月1日(土) 移動(日本→ラオス/ビエンチャン)

8月2日(日)

- ・JICA専門家によるラオス行政の課題講義、意見交換
- ・市内視察(ショッピングセンターなど)

8月3日(月)

- ・ラオス投資計画省配属のJICA専門家によるラオス経済概要講義、意見交換
- ・ラオス起業家賞を取った若い女性社長の縫製会社訪問
- ・マルハン銀行訪問
- ・日本商工会議所加盟企業を呼んだ夕食会

8月4日(火)

- ・ラオス国立大学経済学部教授と意見交換
- ・ミドリ安全社の工場、M-Point Mart(ラオスのコンビニ)本社訪問、意見交換
- ・KOLAO社訪問、社長による講演会とKOLAO社幹部を交えた夕食会

8月5日(水) 移動(ビエンチャン→パクセ)

- ・アンドウ社(京都の帯メーカー)訪問
- ・ダオフアン社(コーヒーメーカー)工場訪問

8月6日(木)

- ・フィールドワーク(JICA一村一品プロジェクトの農村、もしくはコーヒー農家)

8月7日(金)

- ・ボロベンカフェ農園訪問

8月8日(土) 移動(パクセ→日本)

成績評価方法:

出席ならびに報告レポート(提言を含む)

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	海外フィールドA		m-okada@kbs.keio.ac.jp	
目的 (Objectives) と概要 (Contents)	業種業界を問わず、グローバル市場を前提とした事業の発想が求められている。本科目では、事前研究とフィールド調査を組み合わせることにより、新興国もしくは先進国におけるフィールド調査を行うことにより、地球市場規模の視点に基づく発想力を体得することを狙いとする。 調査先国は新興国・開発途上国・先進国の中からバランスよく決定される。ちなみに2015年度8月の訪問先はラオスである。履修者は何らかの調査テーマを個人もしくは任意のチームで設定し、企業・組織・省庁への訪問、市場調査、家庭インタビューなどを組み合わせてテーマの事前研究を行う。個人研究やビジョナリー（分担する自身のテーマ）と連動させた活動も可能である。 毎年度8月第1週と3月最終週に行われる。土曜日に出発し、翌土曜日に帰国する7泊8日となる。学生にとっては、2年間の在籍期間中、1年次の8月・3月、2年次の8月と、最大3回の履修機会がある。日本以外の国々へのフィールド調査を行うが、フィールド対象国の設定は毎回変わる。。 構成としては、3.5ユニットの事前研究、7泊8日のフィールド調査(4.5 ユニット相当とみなし)を合わせて8ユニット(1科目)と認定する。事前研究では、新興国の場合はマイクロファイナンスや開発関連諸学に関する講義、先進国の場合も対象国における経営環境をサーベイするような講義を2セッションほど設定する。 渡航費用を含むツアー代金は授業料以外に別途発生する。(2015年度アジア新興国の場合、渡航費・宿泊費・移動費全て込みで36万円/人。)			
授業の計画 (Course Outline)				
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合のみ記入	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	主題・内容 (Contents)	教材 【①前配】 (Course Materials【To be distributed in advance】)
1	岡田	90分(5限)	事前研究(1)	特になし
2	岡田	90分(6限)	事前研究(2)	特になし
3	岡田	90分(6限)	事前研究(3)	特になし
4	岡田	90分(5限)	事前研究(4)	特になし
5	岡田	90分(6限)	事前研究(5)	特になし
6	岡田	90分(5限)	事前研究(6)	特になし
7	岡田	90分(6限)	事前研究(7)	特になし
8	岡田	全日	現地フィールド学習(1)	特になし
9	岡田	全日	現地フィールド学習(2)	特になし
10	岡田	全日	現地フィールド学習(3)	特になし
11	岡田	全日	現地フィールド学習(4)	特になし
12	岡田	全日	現地フィールド学習(5)	特になし
13	岡田	全日	現地フィールド学習(6)	特になし
14	岡田	全日	現地フィールド学習(7)	特になし
15	岡田	全日	現地フィールド学習(8)	特になし

戦略執行と行動的リーダーシップ(EMBA) 1単位(2学期)
BEHAVIORAL LEADERSHIP FOR SUPERIOR EXECUTION
(EMBA)

教授 岡田 正大
講師 ガイスラー, ダニエル

授業科目の内容:

本科目では、戦略計画を実行に移す段階（戦略の執行、エクセキューション）で、いかにマネジャーが「組織メンバーの行動を現実に変えていくか」を最大のテーマとします。行動心理学に基づく知見をベースに、実際の経営状況を事例として用いながら7回のセッションを行います。セッションとセッションの間は敢えて間隔を長めにとってあり、当該セッションで学んだことを翌週から自分の会社で実際に試してみて、その結果を次のセッションに持ち寄るという形式も組み込まれています。

学術的知見をきわめて実践的な場面に活用することを狙いとした科目です。全てのセッションが土曜日の開講となります。言語は基本的に英語ですが、資料は日本語も準備され、専任教員が委員長室スタッフが常駐して大まかな通訳を行います。

Context:

It is no secret that strategy execution is critical to the success of any business. This is especially true in a world where big investments in strategy development, and processes and technology optimization are common practice. Yet, as companies all over the world are investing in these areas, the struggle to achieve superior execution performance continues.

Most companies today understand quite well that people- employees, managers and executives- are at the core of effective execution. This understanding is visible for example in the great emphasis placed on hiring processes and talent development programs. But there is another critical element of superior execution that is often overlooked. A select few companies know that in order to achieve new results you also need something seemingly obvious, but often left to chance: New behaviors- at all levels of an organization. In time, nearly all companies will seek to develop behavioral capabilities if for no other reason than competitive pressure. At present, however, there is still an opportunity for 'first mover' advantage.

This "behavior breakthrough" advantage has significant implications, among others, for achieving unprecedented operational performance (e.g., accelerated growth, cost management, reliability, safety, customer loyalty), strategic change (e.g., merger integration, culture transformation, business model transformation), and building new leadership capability. But how do you change what people do and how they do it? And how do you ensure that the behaviors targeted will create the right business impact, driving the superior performance the company needs?

The Course:

This course on "behavioral leadership for superior execution" builds on over 100 years of scientific research about why people do what they do, and how business critical new behaviors can become new habits that drive superior performance. We will use real cases of companies who have worked with CLG. These were among the first to realize the competitive advantage that a company-wide behavioral leadership capability development brings including an ROI of 5 to 30 times the investment within 12-24 months. We will look at examples of behavioral leadership in each case and discuss the related tools and impact. Finally, we will focus on application activities that will allow participants to take course material and implement it in their companies while still in the EMBA program.

At the conclusion of the 8 sessions in this course you will:

- Understand how behavioral leadership helps change the landscape of global business, with a special focus on transformational change
- Learn core concepts of behavioral leadership
- Develop/enhance your own personal leadership practices

Learn how to develop and execute a personal action plan to effectively begin implementing core behavioral leadership tools at the personal/organizational level

授業の計画:

9月19日(土)6限: セッション1、9月26日(土)5・6限: セッション2・3、10月31日(土)5・6限: セッション4・5、11月21日(土)6限: セッション6、12月12日(土)6限: セッション7。最終のセッション8は、レポート提出と持ち帰り試験によって行われます(クラスはなし)。

在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照してください。

成績評価方法:

Attendance: 30%

Progress on Personal Roadmap: 30%

Final report: 15%

Final exam on behavioral concepts: 15%

PBL online 10%

質問・相談:

Contact: Masahiro Okada m-okada@kbs.keio.ac.jp

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

海外フィールドB(EMBA) 3単位(3学期)

INTERNATIONAL FIELD B (EMBA)

専門選択、3単位、Aは8月、Bは3月に実施し、それぞれ独立した別科目（各々3単位）である。

教授 岡田 正大

授業科目の内容:

日本国外のフィールドを実地に訪問し研究する。本科目の特徴は、単なるスタディーツアーでなく、事前研究を十分に行い、特定の問題意識をもって現地へ向かい、何らかの解を導き出すところまでを一貫して追求する点にある。現地の経営環境・企業経営の実情を体得するとともに、市場参入する上で有益な現地キーパーソンとの交流も行う。最終的に現地企業への経営提言を行うことも予定する。

調査先国は新興国・開発途上国と先進国を共に想定している。

事前に各参加者は何らかの調査テーマを各自もしくは任意のチームで設定し、企業・組織・省庁への訪問、市場調査、家庭インタビューなどを組み合わせてテーマの探求を行う。個人研究科目やビジョナリー科目（B, C. 分担する自身のテーマ）と連動させた活動も可能である。

毎年度8月第1週（A科目）と3月最終週（本B科目）に行われる。土曜日に出発し、翌土曜日に帰国する7泊8日のプログラムである。学生にとっては、1年次の8月・3月、2年次の8月と、最大3回の履修機会がある。フィールド国の設定は毎回変わるようローテーションし、3回参加する学生も異なる調査先国となるように極力配慮する。

構成としては、4ユニットの事前研究、7泊8日のフィールド調査（4ユニット相当とみなし）を合わせて8ユニット（1科目）と認定する。

授業の計画:

訪問先国は、新興国と先進国を合わせて複数設定することがある。2016年3月（本B科目）の対象国は未定のため、2015年8月実施予定の新興国バージョンの計画（案）を記す。（※スケジュールは変更の可能性あります。）

訪問先国：ラオス人民民主共和国

8月1日（土）移動（日本→ラオス／ビエンチャン）

8月2日（日）

- ・JICA専門家によるラオス行政の課題講義、意見交換
- ・市内視察（ショッピングセンターなど）

8月3日（月）

- ・ラオス投資計画省配属のJICA専門家によるラオス経済概要講義、意見交換
- ・ラオス起業家賞を取った若い女性社長の縫製会社訪問
- ・マルハン銀行訪問
- ・日本商工会議所加盟企業を呼んだ夕食会

8月4日（火）

- ・ラオス国立大学経済学部教授と意見交換
- ・ミドリ安全社の工場、M-Point Mart（ラオスのコンビニ）本社訪問、意見交換
- ・KOLAO社訪問、社長による講演会とKOLAO社幹部を交えた夕食会

8月5日（水）移動（ビエンチャン→パクセ）

- ・アンドウ社（京都の帯メーカー）訪問
- ・ダオフアン社（コーヒーメーカー）工場訪問

8月6日（木）

- ・フィールドワーク（JICA一村一品プロジェクトの農村、もしくはコーヒー農家）

8月7日（金）

- ・ボロベンカフェ農園訪問

8月8日（土）移動（パクセ→日本）

成績評価方法:

出席ならびに報告レポート（提言を含む）

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	海外フィールドB	メールアドレス (E-mail)	m-okada@kbs.keio.ac.jp
目的 (Objectives) と概要 (Contents)	業種業界を問わず、グローバル市場を前提とした事業の発想が求められている。本科目では、事前研究とフィールド調査を組み合わせることにより、新興国もしくは先進国におけるフィールド調査を行うことにより、地球市場規模の視点に基く発想力を体得することを狙いとする。 調査先国は新興国・開発途上国・先進国の中からバランスよく決定される。ちなみに2015年度はラオスとバングラデシュである。履修者は何らかの調査テーマを個人もしくは任意のチームで設定し、企業・組織・官庁への訪問、市場調査、家庭インタビューなどを組み合わせるテーマの事前研究を行う。個人研究やビジョナリー(分担する自身のテーマ)と連動させた活動も可能である。 原則として現地調査は、海外フィールドAは毎年度8月第1週、Bは毎年度3月最終週に行われる。土曜日に出発し、翌土曜日に帰国する7泊8日となる。学生にとっては、2年間の在籍期間中、1年次の8月・3月(単位取得する履修)、2年次の8月(調査参加のみで単位取得はない)と、最大3回の参加機会がある。日本以外の国々へのフィールド調査を行うが、フィールド対象国の設定は毎回変わる。。 構成としては、3.5ユニットの事前研究、7泊8日のフィールド調査(4.5ユニット相当とみなし)を合わせて8ユニット(1科目)と認定する。事前研究では、新興国の場合はマイクロファイナンスや開発関連諸学に関する講義、先進国の場合も対象国における経営環境をサーベイするような講義を2セッションほど設定する。 旅航費用を含むツアード金は授業料以外に別途発生する。(2015年度アジア新興国の場合、旅航費・宿泊費・移動費全て込みで36万円/人。)		

[illegible]

経営者討論A(EMBA) 2単位(通年)
DISCUSSION WITH LEADERS A (EMBA)

教授 河野 宏和
教授 中村 洋

授業科目の内容:

ビジネスの最前線で活躍している経営者を講師として招聘し、経営者と直接対話することで、中核ミドル人材が経営リーダーとしてキャリアを積んでいく上で必要となる使命感、志、倫理観、実行力といったマインドセットを体得する。原則として、毎月一人の講師を招聘するが、単に一方通行で講演を聴くのではなく、前週にその経営者の経歴、企業組織の成長過程などを徹底的に分析し、経営者から学びたい点を各受講者が明確にした上で討論に臨み、その場で経営者として必要な視点をできるだけ深く学びとることを目指す。経営者との討論後、各人が学習内容をレポートに作成して提出することで、事前準備と討論当日を合わせて一人の経営者からの体系的な学びの場としていく。なお、招聘する経営者は、企業経営のトップだけでなく、芸術・文化・スポーツなど、幅広い分野のトップを招聘することで学習内容の充実を図る。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

準備作業の内容、討論当日の質疑、討論後の個人レポートを総合して評価します。

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	経営者討論A		kono@kbs.keio.ac.jp nakamura@kbs.keio.ac.jp	
授業の計画 (Course Outline)				
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合のみ記入	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	主題・内容 (Contents)	教材【①前配】 (Course Materials【To be distributed in advance】)
1-1	-	グループディスカッション 16:30～19:40	4/24に向けての事前準備 1:登壇者/企業/業界のリサーチ 2:グループワークにて議論	
1-2	河野	講演/議論 18:30～21:00 (三田キャンパス 大学院 校舎325-B) ※多少の時間延長の 可能性あり	アドバンテッジパートナーズLLP 代表パートナー 笹沼泰助 (PE投資ファンド) 「企業価値を作りこむ ― プライベートエ クイティ投資の現場から」	
2-1	-	グループディスカッション 16:30～19:40	5/29に向けての事前準備 1:登壇者/企業/業界のリサーチ 2:グループワークにて議論	
2-2	中村	講演/議論 18:30～21:00 (三田キャンパス 大学院 校舎325-B) ※多少の時間延長の 可能性あり	株式会社 良品計画 代表取締役会長 松井忠三 (小売業) 「無印良品は仕組みが9割」	
3-1	-	グループディスカッション 16:30～19:40	7/10に向けての事前準備 1:登壇者/企業/業界のリサーチ 2:グループワークにて議論	
3-2	坂下	講演/議論 18:30～21:00 (三田キャンパス 大学院 校舎325-B) ※多少の時間延長の 可能性あり	三越伊勢丹ホールディングス 代表取締役社長 大西洋 (百貨店) 「三越伊勢丹の経営戦略」	
4-1	-	グループディスカッション 16:30～19:40	9/12に向けての事前準備 1:登壇者/企業/業界のリサーチ 2:グループワークにて議論	
4-2	清水	講演/議論 16:30～19:00 (KBS Eルーム) ※多少の時間延長の 可能性あり	株式会社 経営共創基盤 代表取締役CEO 富山和彦 (経営コンサルティング) 「挫折から全てが始まる ～乱世の時代 のリーダーへの道～」	
5-1	-	グループディスカッション 16:30～19:40	10/9に向けての事前準備 1:登壇者/企業/業界のリサーチ 2:グループワークにて議論	
5-2	河野	講演/議論 18:30～21:00 (三田キャンパス 大学院 校舎325-B) ※多少の時間延長の 可能性あり	株式会社ローソン 代表取締役社長 玉塚元一 (小売業) 「ローソンの未来と学びの共有」	
6-1	-	グループディスカッション 16:30～19:40	11/13に向けての事前準備 1:登壇者/企業/業界のリサーチ 2:グループワークにて議論	
6-2	河野	講演/議論 18:30～21:00 (三田キャンパス 大学院 校舎325-B) ※多少の時間延長の 可能性あり	鍋屋バイテック会社 代表取締役社長 金田光夫 (製造業) 「競争力をつくり直す」	
7-1	-	グループディスカッション 16:30～19:40	12/11に向けての事前準備 1:登壇者/企業/業界のリサーチ 2:グループワークにて議論	
7-2	清水	講演/議論 18:30～21:00 (三田キャンパス 大学院 校舎325-B) ※多少の時間延長の 可能性あり	日本GE株式会社 代表取締役社長兼CEO 熊谷昭彦 (多角事業) 「未定」	
8-1	-	グループディスカッション 16:30～19:40	2/5に向けての事前準備 1:登壇者/企業/業界のリサーチ 2:グループワークにて議論	
8-2	中村	講演/議論 18:30～21:00 (三田キャンパス 大学院 校舎325-B) ※多少の時間延長の 可能性あり	スター・マイカ株式会社 代表取締役会長 水永政志 (不動産/ファンド) 「大企業とMBAと起業」	

グローバル経営A(EMBA) 2単位(1学期)
GLOBAL MANAGEMENT SEMINAR A (EMBA)

教授 河野 宏和
特別招聘教授 リュガーニュ, ナタリー

授業科目の内容:

KBSが提携している海外ビジネススクールを中心に、各分野の最先端で研究している講師を招聘し、週末3日間の合宿形式で、世界の中でのビジネスの動向を深く学習し、グローバルな視点でのビジネス構想力や経営ビジョンを体得する一助とする。2015年度は、HEC ParisからDr. Nathalie Lugagne Delpon (Management and Human Resources)を招聘して学ぶ予定である。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

ケース討議の発言内容、レポートの内容、質疑応答セッションでの内容などを総合的に評価します。

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	Global Management Seminar A	メールアドレス (E-mail)		
授業の計画 (Course Outline)				
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	内容 (Contents)	テーマと教材【①前配】 (Theme & Course Materials【To be distributed in advance】)
1		Group Work	Review of all readings	
2	Prof. Lugagne	Class	Introduction session by Prof. Lugagne	
3		Group Work	L'Oreal case group discussion by students only	Case
4	Prof. Lugagne	Class	Class discussion by Prof. Lugagne	Case
5	Prof. Lugagne	Class	Lecture by Prof. Lugagne	
6		Group Work	Lenovo (A) case: group discussion by students only	Case
7	Prof. Lugagne	Class	Class discussion of Lenovo (A) by Prof. Lugagne	Case
8	Prof. Lugagne	Group/Class	Lenovo (B)(C) group + class discussion	Case
9	Prof. Lugagne	Class	Lecture by Prof. Lugagne	
10		Group Work	Essilor BOP group discussion by students only	Case
11	Prof. Lugagne	Class	Class discussion of Essilor by Prof. Lugagne	Case
12		Group Work	Michelin (A) group discussion by students only	Case
13	Prof. Lugagne	Class	Class discussion of Michelin (A) by Prof. Lugagne	Case
14	Prof. Lugagne	Group/Class	Michelin (B)(C) group + class discussion	Case
15		Individual	Report writing	
16		Individual	Report writing	
			※事前に各自読んでおくことが必須です。 ※ケースは学校から配付しますが、教科書(Readings)は各自購入してください。	

グローバル経営B(EMBA) 2単位(2学期)
GLOBAL MANAGEMENT SEMINAR B(EMBA)

教授 河野 宏和
特別招聘准教授 シyamダサーニ, プレム

授業科目の内容:

KBSが提携している海外ビジネススクールを中心に、各分野の最先端で研究している講師を招聘し、週末3日間の合宿形式で、世界の中でのビジネスの動向を深く学習し、グローバルな視点でのビジネス構想力や経営ビジョンを体得する一助とする。2015年度は、National University of SingaporeからDr. Prem N. Shamdasani (Marketing) を招聘して学ぶ予定である。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

ケース討議の発言内容、レポートの内容、質疑応答セッションでの内容などを総合的に評価します。

Executive MBA Course Outline

[illegible]

ビジネス・ゲーム(EMBA) 1単位(3学期)
BUSINESS GAME (EMBA)

講師 藤田 久男

授業科目の内容:

架空の商材をモデルにして、製品製造から販売まで一貫したビジネスをシミュレートしたゲーム(MBAビジネスゲーム)を使用する。

このビジネスゲームは、参加者が6人程度を単位として企業1社を構成し、各社が同一市場で事業業績の向上(時価総額の向上)を目指して激しい競争を展開する、いわゆる模擬経営の場である。コンピュータを利用したWEBシステムにてゲームを実施、BS、PLなどの財務諸表は自動作成されるため、受講生は「経営管理」「意思決定」に集中することが出来る。

実際の企業環境同様、ゲーム開始時点で各社の企業規模、経営リソースに差を付けているため、各社がそれぞれの企業状況に基づいた経営判断、事業の実行が求められる。事業環境は内部要因(各社内での分析能力、経営リソースの量、意思決定力など)、外部要因(材料価格、平均株価、景気動向)などが、每期(3か月を1期とする)変化する。それによる環境変化の分析、他社分析、自社分析など事業経営のポイントを的確に把握し、ヒト・モノ・カネという各経営リソースの的確な配置について総合的判断、現状分析から未来に対する経営課題の策定、その課題に対する実行プランの作成/実施など多岐わたる経営判断を求める。

ビジネススクールで学んできた各カリキュラム内容(会計、組織と人間、情報システム、マーケティング、生産、財務など)の知識をもとに、それらを総合的に利用・考え、各チーム内のコミュニケーションを通じ、参加者は、ビジネスの実行における各分野間の重要性和役割について理解し、ビジネスの中における各カリキュラムの位置づけと、経営問題の定義そして総合経営の要諦について認識を深めることを求められる。

授業の計画:

2週に渡り、2日間での実施(土曜日2回)とする。また、事前に必要資料が配布され、ビジネスゲームのルールや経営環境をビジネスゲーム当日までに理解しておくものとする。

事前学習:

この時点でグループ分けを実施する。配布した資料に基づき、環境分析及び経営方針の立案を行う。

1日目:

ゲームの解説及びテストランを経て、ゲームを実施する。1日目の最後に当日のまとめの講義を行い、2日目に向けた経営計画の修正を促す。

2日目:

ゲームの実施及び、ゲーム終了後、チームごとに「株主総会」として、経営実績のまとめ及び分析を粉う。

成績評価方法:

模擬経営終了後の各チームの「株主総会」での発表内容(論理的に理解した経営計画及び実行ができているか;チーム評価)、及びゲームの成績(時価総額の向上;チーム評価)、チームへの貢献度(個人評価)、及び事後の個人レポート(個人評価)にて採点する。

テキスト(教科書):

MBAビジネスゲームの解説、ケースなど数点のテクニカルノートを事前に配布する。

参考書:

特になし

ビジネススクール1年次に学んだ内容の集大成となるため、それまでの参考図書がそのまま利用できるものとする。

担当教員から履修者へのコメント:

ビジネススクールで学んだことを総合的に利用して「企業経営」を行ってもらい授業となります。専門知識もさることながら、「ゼネラリスト」として経営全般を眺める力を養成することを目的としています。「経営結果」のみにこだわらず、何を考え、どのように行動したかを重要視しますので、各自事前分析および経営認識、解決への課題をしっかりと考えて参加頂きたいと希望します。

質問・相談:

質問・相談がある方はメールにてコンタクトが可能。

メールは事務にて問い合わせ頂きたい。

ビジョナリーA(EMBA) 1単位(1学期)

VISIONARY PROJECT A (EMBA)

入学時合宿セッション、必修、1単位

教授 岡田 正大

特任教授(非常勤) 住田 潮

授業科目の内容:

本科目(通称ビジョナリー合宿)には3つの目的がある。

第1の目的は、KBSでの勉学生活へのスムーズな導入である。いわゆる入学時の合宿として、モデルケース授業の体験を通して当校独自の教授法であるケースメソッドに習熟し、同期学生と触れあい親交を深める。

第2の目的は個人ごとの研究テーマを探索することである。向こう2年間の学習期間を通じ、いかなる問題意識の下に、個人としてどのようなテーマを追究するのか。各参加者が自分独自のテーマを設定するための講義・グループ討議・個人発表を行う。

第3の目的は、ビジョナリーB・ビジョナリーC(学年としての共同提言科目)を行う前提作業として、超長期の持続的発展を見据えたバックキャスト手法自体に習熟することである。本ビジョナリーAでは個人ごとに異なるテーマを探索するが、ビジョナリーB以降では学年としての共同作業となる。その際にもバックキャスト手法は必須となるため、そのベースとなる体験をこのビジョナリー合宿(ビジョナリーA)で提供する。

授業の計画:

4月10日(金)

1. 学習指導挨拶、合宿の狙いと概要説明
2. 特別講演 慶應義塾大学学長 清家 篤「グローバル時代に求められる人材とは」
3. セッション1(岡田):ビジョナリー合宿の目的と全体構造、1年次・2年次の進め方、バックキャスト手法、成果物について
4. セッション2(住田):時代を観る目:日米欧社会システムの変容、製造とサービスの融合、情報技術と経済システムなど。
5. グループ討議1:課題図書「2052」から抽出した注目トレンドの共有と大義ある未来の構想
6. 海外フィールドおよびCLGセッションの紹介

夜は各自で個人テーマの探求

4月11日(土)

1. 昨日の振り返り・報告
2. テーマ別グループ討議1「人口動態と社会システム」(左記統一テーマの下、類似業界の学生でグループを組んで議論する。教員がグループを回って議論に加わる。)
3. テーマ別グループ討議2「エネルギー」(同上)
4. テーマ別グループ討議3「環境」(同上)
5. まとめの討論:学年テーマ候補の抽出(教員が主導)
6. テーマ絞り込みと編集委員会の組成(教員が司会、途中から編集委員長にバトンタッチ)

夕食懇親会 および各自個人テーマの探求

4月12日(日)

1. 個人研究テーマ(および決意表明)の発表(1人5分)

成績評価方法:

出席とクラス貢献度

テキスト(教科書):

事前配布 『2052 今後40年のグローバル予測』 ヨルゲン・ランダース(著), 野中香方子(翻訳) 日経BP社

担当教員から履修者へのコメント:

合宿に先立って、2052年を読了の上、いかなるトレンドが今後40年間の未来において重要となるか、事前考察が求められる。

(詳細は個別に郵送される事前配布資料参照)

ビジョナリーA (入学合宿)

■日時：2015年4月10日(金)午後1時集合～4月12日(日)昼12時15分散

■場所：慶應義塾大学日吉キャンパス協生館5階 エグゼクティブルーム

■狙い：「超長期の視点に立って、学年テーマと個人研究テーマ設定への道筋をつけること」

EMBAプログラムでは、2年間の集大成として二つの成果物があります。1) 学年全体が一体となって社会への提言書を公刊するビジョナリープロジェクト(科目名「ビジョナリーB」「ビジョナリーC」)と、2) 個人研究(科目名も「個人研究」)です。本合宿では超長期の視点から、企業の繁栄にとって重要な社会動向を予測・抽出しながら、現時点で最も求められる企業行動・企業戦略は何なのかを考察します。それにより、学年提言のテーマ(全員共通)と個人研究テーマを設定する際の前提となる問題意識を醸成し、各テーマの方向性を明らかにすることを眼目としています。

■事前準備

1. 同封の書籍「2052：今後40年後のグローバル予測」を通読し、参照しながら、次の3点を簡潔にまとめてください(項目ごとにA4紙1枚程度のメモ。計3枚程度。)

- 1) 「人口動態と社会システム」の将来変化と、企業もしくは経済全体の成長との関係
- 2) 「エネルギー動向」の将来変化と、企業もしくは経済全体の成長との関係
- 3) 「自然環境」の将来変化と、企業もしくは経済全体の成長との関係

2. 上記1の作業をベースにして、自分が所属(経営)する企業(およびその経営課題)にとって重要と思われる将来動向をいくつか抽出し、なぜそれが重要なのかを説明してください。(メモの体裁でよい。A4紙1-2枚程度。)

作成した事前メモは、入学合宿時に持参してください。

これらの事前作成メモは、合宿中に頻繁に行われる全体もしくはグループ討議の材料とします。

■スケジュール

4月10日(金)

13:00-13:30 学習指導挨拶、合宿の狙いと概要説明

¹ ビジョナリー(visionary)とは：何らかの領域における深い知見と先端の動向に精通し、明確で洞察の効いた将来ビジョンに基づいて、社会に対し大きな影響力を持つ人。a person with a clear, distinctive, and specific (in some details) vision of the future, usually connected with advances in technology or social/political/business arrangements.

13:30-14:30 特別講演 慶應義塾 塾長 清家 篤

「グローバル時代に求められる人材とは」

14:45-16:15 セッション 1 (岡田): ビジヨナリー合宿の目的と全体構造、1 年次・2 年次の進め方、バックキャスティング手法、成果物について

16:30-18:00 セッション 2 (住田): 時代を観る目: 日米欧社会システムの変容、製造とサービスの融合、情報技術と経済システムなど。

18:15-19:45 グループ討議 1: 課題図書「2052」から抽出した注目トレンドの共有と大義ある未来の構想

各自夕食および個人テーマの探求

4 月 11 日 (土)

8:30-9:00 グループ討議 1(前日)の概要をチーム別に発表し全体で共有

9:00-10:30 テーマ別グループ討議 1「人口動態と社会システム」(左記統一テーマの下、類似業界の学生でグループを組んで議論する。教員がグループを回って議論に加わる。)

10:45-12:15 テーマ別グループ討議 2「エネルギー」(同上)

13:00-14:30 テーマ別グループ討議 3「環境」(同上)

14:45-16:15 まとめの討論: 学年テーマ候補の抽出 (教員がファシリテート)

16:30-18:00 テーマ絞り込みと編集委員会の組成 (教員が司会、途中から学生から選出された編集委員長にバトンタッチ)

夕食懇親会 および各自個人テーマの探求

4 月 12 日 (日)

9:00-12:15 個人研究テーマの発表 (全 39 名で 1 人 4 分、計 154 分、交代時間と休憩で計 26 分)

担当教員: 教授 岡田正大、特任教授 住田潮

ビジョナリーB(EMBA) 2単位(通年)

VISIONARY PROJECT B (EMBA)

必修、2単位

教授 岡田 正大

特任教授(非常勤) 住田 潮

授業科目の内容:

この科目は、ビジョナリーA、ビジョナリーB、ビジョナリーCで構成される「ビジョナリー科目」(すべて必修)の2科目目となる。

ビジョナリーBとそれに続くビジョナリーCでは、同学年に所属する全員の共同作業として、KBS 発世界への発信という形式で、提言を執筆する。個人研究と並んで2年間の学習の集大成となる。提言の作成にあたっては、すでにビジョナリーAで習熟したバックキャストリング手法を用いてあるべき世界を描き、時代を先取りするタイムリーかつ創造力豊かな提言内容を目指す。その提言は慶應大学出版会を通じて書籍化し、公刊することを想定する。ビジョナリーBとビジョナリーCで1・2年次にわたり通算16ユニットを行う。1年次・2年次共に、概ね4月、7月、10月、1月と四半期に1回ユニットを設定し、活動の継続性を担保している。

ビジョナリーBの1年次では、まず「編集委員会」を組織し、1年次中に提言の主要テーマと領域を設定する。ビジョナリーBの2年次およびビジョナリーCの前半では分担の上さらなる調査研究と執筆を進める。ビジョナリーCの後半はユニットが集中させてあり、分担執筆した各要素の統合を図ることが主たる活動となる。全活動を通じたプロジェクトマネジメントは学生によって構成される「編集委員会」が主となるが、全プロセスにわたって担当教員が指導や助言を行う。

授業の計画:

ビジョナリーB:

第1ユニット(1年次4月)「編集委員会」を組織し、議論のキックオフ

第2ユニット(1年次7月)提言の主要テーマと領域を設定

第3ユニット(1年次10月)提言の主要テーマと領域を設定

第4ユニット(1年次2月)提言の主要テーマと領域を設定

第5ユニット(2年次4月)調査研究と執筆

第6ユニット(2年次6月)調査研究と執筆

第7ユニット(2年次9月)調査研究と執筆

第8ユニット(2年次9月)調査研究と執筆

ビジョナリーC:

第1ユニット(2年次10月)執筆

第2ユニット(2年次10月)執筆

第3ユニット(2年次11月)執筆

第4ユニット(2年次11月)執筆

第5ユニット(2年次2月)執筆と編集・統合

第6ユニット(2年次2月)執筆と編集・統合

第7ユニット(2年次2月)編集・統合

第8ユニット(2年次2月)編集・統合・最終発表

成績評価方法:

活動への貢献度と出席

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	ビジョナリーB		m-okada@kbs.keio.ac.jp	
目的 (Objectives) と概要 (Contents)	ビジョナリーBは、あとに続くビジョナリーCと連続して「学年としての共同提言活動」を構成する(必修、各2単位、計4単位)。ビジョナリーAで習得した超長期の持続的発展を見据えたバックキャスティング手法を活用する。ビジョナリーAでは個人ごとに異なるテーマを探索したが、ビジョナリーB・Cは学年としての共同作業となる。この科目では、KBS発世界への発信という形式で共同提言を作成する。個人研究と並んで2年間の学習の集大成となる。提言の作成にあたっては、バックキャスティング手法(むろんこれに限定はしない)も用いてあるべき世界を描き、時代を先取りするタイムリーかつ創造力豊かな提言内容を目指す。その提言は慶應大学出版会を通じて書籍化し、公刊することを想定する。ビジョナリーBとビジョナリーCで1・2年次にわたり通算16ユニットを行う。1年次・2年次共に、概ね4月、7月、10月、1月と四半期に1回ユニットを設定し、活動の継続性を担保している。 ビジョナリーBの1年次では、まず「編集委員会」を組織し、1年次中に提言の主要テーマと領域を設定する。ビジョナリーBの2年次およびビジョナリーCの前半では分担の上執筆を進める。ビジョナリーCの後半はユニットが集中させてあり、分担執筆した各要素の統合を図ることが主たる活動となる。全活動を通じたプロジェクトマネジメントは学生によって構成される「編集委員会」が主となるが、進捗に応じて常時担当教員が指導や助言を行う。			
授業の計画 (Course Outline)				
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合のみ記入	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	主題・内容 (Contents)	教材【①前配】 (Course Materials【To be distributed in advance】)
1	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	編集委員会の設置と役割分担の決定、全体テーマの検討	学生による必要文献の収集と精査
2	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	全体テーマの検討(1)	学生による必要文献の収集と精査
3	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	全体テーマの検討(2)	学生による必要文献の収集と精査
4	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	全体テーマ・個別領域の検討	学生による必要文献の収集と精査
5	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	個別領域の検討(1)	学生による必要文献の収集と精査
6	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	個別領域の検討(2)	学生による必要文献の収集と精査
7	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	個別領域の検討(3)	学生による必要文献の収集と精査
8	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	個別領域の検討(4)	学生による必要文献の収集と精査
9	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	個別領域の検討(5)	学生による必要文献の収集と精査
10	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	個別領域の検討(6)	学生による必要文献の収集と精査
11	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討論と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
12	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討論と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
13	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討論と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
14	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討論と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
15	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討論と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
16	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討論と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

ビジョナリーC(EMBA)

学期:2 年次2学期・3 学期

種別:必修科目、2単位

担当:教授 岡田 正大 特任教授(非常勤) 住田 潮

単位数:2単位

授業科目の内容:

このビジョナリーCは、先に行われたビジョナリーBを受け、「学年としての共同提言活動」のより具体的な提言内容を構築する。必要に応じてフィールド調査やインタビュー調査を行う。ビジョナリーCは同 B に続き、学年としての共同作業となる。この科目では、KBS発世界への発信という形式で共同提言を作成する。個人研究と並んで2年間の学習の集大成となる。提言の作成にあたっては、バックキャスティング手法(むろんこれに限定はしない)も用いてあるべき世界を描き、時代を先取りするタイムリーかつ創造力豊かな提言内容を目指す。

全活動を通じたプロジェクトマネジメントは学生によって構成される「編集委員会」が主となるが、常時担当教員が指導や助言を行う。

成績評価方法: 活動への貢献度と出席

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	ビジョナリーC		m-okada@kbs.keio.ac.jp	
目的 (Objectives) と概要 (Contents)	ビジョナリーCは、先に行われたビジョナリーBを受け、「学年としての共同提言活動」のより具体的な提言内容を構築する(必修、各2単位、計4単位)。必要に応じてフィールド調査やインタビュー調査を行う。ビジョナリーAで習得した超長期の持続的発展を見据えたバックキャスティング手法を活用する点はビジョナリーBと同様である。ビジョナリーCは同Bに続き、学年としての共同作業となる。この科目では、KBS発世界への発信という形式で共同提言を作成する。個人研究と並んで2年間の学習の集大成となる。提言の作成にあたっては、バックキャスティング手法(むしろこれに限定はしない)も用いてあるべき世界を描き、時代を先取りするタイムリーかつ創造力豊かな提言内容を目指す。その提言は慶應大学出版会を通じて書籍化し、公刊することを想定する。ビジョナリーBとビジョナリーCで1・2年次にわたり通算16ユニットを行う。 1年次・2年次共に、概ね4月、7月、10月、1月と四半期に1回ユニットを設定し、活動の継続性を担保している。 ビジョナリーCでは、まず前半に各領域の分担に応じ上執筆を進める。ビジョナリーCの後半はユニットが集中させてあり、分担執筆した各要素の統合を図ることが主たる活動となる。全活動を通じたプロジェクトマネジメントは学生によって構成される「編集委員会」が主となるが、進捗に応じて常時担当教員が指導や助言を行う。			
授業の計画 (Course Outline)				
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合のみ記入	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	主題・内容 (Contents)	教材【①前配】 (Course Materials【To be distributed in advance】)
1	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討議と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
2	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討議と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
3	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討議と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
4	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討議と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
5	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討議と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
6	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討議と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
7	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	各領域ごとの討議と執筆活動	学生による必要文献の収集と精査
8	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	原稿の整理と入稿	学生による必要文献の収集と精査
9	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	個別領域の検討(5)	学生による必要文献の収集と精査
10	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	ゲラの校正と内容修正	学生による必要文献の収集と精査
11	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	ゲラの校正と内容修正	学生による必要文献の収集と精査
12	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	ゲラの校正と内容修正	学生による必要文献の収集と精査
13	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	ゲラの校正と内容修正	学生による必要文献の収集と精査
14	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	ゲラの校正と内容修正	学生による必要文献の収集と精査
15	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	ゲラの校正と内容修正	学生による必要文献の収集と精査
16	岡田・住田	教員との討議、グループ討議の併用	脱稿	学生による必要文献の収集と精査
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

フィールド A、フィールド B (EMBA)

学期: 1 年次 3 学期(フィールド A)、2 年次 1 学期(フィールド A、フィールド B)

種別: 必修科目

担当: 専任講師 市来 治、特別招聘教授 山下 裕丈、
特任教授 住田 潮、特別招聘教授 佐々木 英明

単位数: フィールド A・4 単位、フィールド B・4 単位

授業科目の内容:

本科目では、実際に企業の内部に入りこんだフィールドワークを通じて、経営リーダーとして必要な戦略的思考、変革のマネジメント、リーダーシップを体験的に身に付けることをねらいとする。特に、企業の現状分析や新事業構想を考える過程を通じて、1 年次にコア科目として学んだ 8 つの領域の知識を改めて体系化すると共に、環境変化に適切に対応する戦略立案力とその実行力を体得する。

具体的には、国内に拠点を有する製造業 2 社を対象とし、2 つのグループに分かれて、各社の課題と対応策、将来の成長に向けた事業構想を検討する。各グループには、対象企業の中核社員にも加わってもらい、戦略、組織、マーケティング、生産、財務などの観点から多角的に対象企業の成長要因、課題、将来展望、新事業構想などを検討する。大学でのグループワーク以外に、対象企業に出向いてのフィールドワークを行い、最終成果を社長と経営陣に対して報告する。

授業の計画:

KBS 在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照のこと。

成績評価方法:

履修の便宜上、1 年次の準備作業と 2 年次のフィールドワーク前半をフィールド A、2 年次の後半をフィールド B に分け、それぞれについて、グループワークへの貢献度、中間報告資料の充実度、最終報告会での貢献度に応じて成績を評価する。

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	フィールドA、フィールドB	メールアドレス (E-mail)	ichikizaki@kbs.keio.ac.jp	
授業の計画 (Course Outline)				
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合のみ記入	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	主題・内容 (Contents)	教材 【①前配】 (Course Materials【To be distributed in advance】)
1 (A)	TBD		対象企業と業界の分析	
2 (A)	TBD		対象企業と業界の分析	
3 (A)	TBD		テーマの選定	
4 (A)	TBD		テーマの選定	
5 (A)	TBD		テーマの分析	
6 (A)	TBD		テーマの分析	
7 (A)	TBD		テーマの分析	
8 (A)	TBD		テーマの分析	
9 (A)	TBD		テーマの分析	
10 (A)	TBD		テーマの分析	
11 (A)	TBD		テーマの分析	
12 (A)	TBD		テーマの分析	
13 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
14 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
15 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
16 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
17 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
18 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
19 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
20 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
21 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
22 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
23 (A)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
24 (A)	TBD		フィールドワーク資料の分析	

25 (A)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
26 (A)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
27 (A)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
28 (A)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
29 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
30 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
31 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
32 (A)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
1 (B)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
2 (B)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
3 (B)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
4 (B)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
5 (B)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
6 (B)	TBD		対象企業での合宿フィールドワーク	
7 (B)	TBD		中間報告会	
8 (B)	TBD		中間報告会	
9 (B)	TBD		中間報告会	
10 (B)	TBD		中間報告会	
11 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
12 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
13 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
14 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
15 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
16 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
17 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
18 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
19 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
20 (B)	TBD		フィールドワーク資料の分析	
21 (B)	TBD		最終報告準備	

22 (B)	TBD		最終報告準備	
23 (B)	TBD		最終報告準備	
24 (B)	TBD		最終報告準備	
25 (B)	TBD		最終報告準備	
26 (B)	TBD		最終報告準備	
27 (B)	TBD		最終報告会	
28 (B)	TBD		最終報告会	
29 (B)	TBD		最終報告会	
30 (B)	TBD		最終報告会	
31 (B)	TBD		最終報告会	
32 (B)	TBD		最終報告会	

企業倫理 2単位(3学期)
BUSINESS ETHICS

商学部准教授 梅津 光弘

授業科目の内容:

目的:

この授業では、企業倫理学の概説を行いながら、組織経営における倫理的課題事項、倫理的組織作りの戦略、制度、手法、展開方法などを学ぶ。また個人が仕事や人生に対する哲学的、倫理的な考え方を深め、それと企業理念や価値観、ビジョンなどを確認する場にしていきたい。

この分野は哲学的な方法論から実務直結の話題まで多岐に渡るが、不祥事などを起こさないコンプライアンスの側面、善悪の判断についてジレンマや課題がある領域、さらにはCSR論との関係で積極的な社会貢献やCRM,SRI,BOPなどの様々な手法の分野をカバーすることが可能である。

授業は基本的に講義とケース・メソッドを併用して進めていく。最初の時間に参加者の問題意識と要望を聞きながら、私の扱える範囲内での調整を行いながら進めていきたい。哲学や倫理学を履修したことのない諸君も、このコースでは簡潔に規範倫理学の諸説を学べるので、予備知識は必要としない。

教育方法:

「ハーバードのケースで学ぶ企業倫理」リン・シャープ・ペイン著(慶應義塾大学出版会)を使用して、誠実な組織を構築する方法、戦略と倫理との関係、企業倫理の制度化とその管理・運営、を中心に講義を進めていく。ただし参加者の要望があれば教科書以外のショートケースを使用する場合がある。最初の時間にその点の確認を行いたい。

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインも参照してください。

第1回

序論 企業倫理学の全体像、方法論的特徴、理論と実務との関係などを論じる

第2回

規範倫理学の理論 1 帰結主義

第3回

規範倫理学の理論 2 倫理的利己主義

第4回

ケース1: インスピーチ社の問題

第5回

規範倫理学の理論 3 功利主義

第6回

ケース2 シアーズ自動車センター

第7回

規範倫理学の理論 4 義務論

第8回

ケース3 マーティン・マリエッタ社

第9回

規範倫理学の理論 5 社会契約説: 権利論

第10回

ケース4 AES社

第11回

規範倫理学の理論 6 社会契約説: 正義論

第12回

ケース5 ロータス マーレットプレイス家庭篇

第13回

規範倫理学の理論 7 徳論

第14回

ケース6 ダウコーニング社

その他

必要に応じて補講を行うことがある。

成績評価方法:

- ・試験
(理論紹介が終わった時点で行う。形式は後日指示) 30%
- ・期末レポート
(具体的なケースとその分析、政策提言, A4×10) 50%
- ・クラス参加度 20%

テキスト(教科書):

「ハーバードのケースで学ぶ企業倫理」リン・S. ペイン著(慶大出版会, 1999)

「ビジネスの倫理学」梅津光弘著(丸善 2002)

参考書:

「企業倫理と経営社会政策過程」E. エプスタイン著(東京: 文真堂, 1996)

「企業倫理」D. ステュアート著 企業倫理研究G訳(東京: 白桃書房 2001)

「企業倫理学2」T. ビーチャム, N. ボウイ著 梅津光弘監訳(京都: 晃洋書房, 2001)

Thomas Donaldson, Pat Werhane. Ethical Issues in Business. Prentice Hall, 1994.

Tom Beauchamp, Norman Bowie. Ethical Theory and Business. Prentice Hall, 1993.

このほか参考資料は教室でその都度紹介する。

担当教員から履修者へのコメント:

期末レポートについては、初回の授業で詳しく説明しますので、必ず出席してください。

質問・相談:

特にオフィス・アワーなどは設けませんが、質問や相談があれば授業の前後に気軽にお声がけください。

経営管理研究科 授業の計画 (MBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	企業倫理	メールアドレス (E-mail)	umezu@fbc.keio.ac.jp		
授業の計画 (Course Outline)					
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合のみ記入	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	主題・内容 (Contents)	教材【①前配】 (Course Materials[To be distributed in advance])	
1	梅津	講義	イントロダクション		
2	梅津	ショートケース	イントロダクション		
3	梅津	講義	企業倫理、規範倫理学とは？		
4	梅津	ケース		教科書のケース	
5	梅津	講義	功利主義		
6	梅津	ケース		教科書のケース	
7	梅津	講義	カントの義務論		
8	梅津	ケース		教科書のケース	
9	梅津	講義	トーマス・ホッブズの権利論		
10	梅津	ケース		教科書のケース	
11	梅津	講義	ジョン・ロールズの正義論		
12	梅津	ケース		教科書のケース	
13	梅津	講義	アリストテレスの徳論		
14	梅津	ケース		教科書のケース	
15	梅津	講義	企業社会責任の諸説		
16	梅津	ケース	TBA		
17	梅津	講義	日本に於ける企業倫理の課題		
18	梅津	ケース	TBA		
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

産業経済分析:ライフサイエンス産業 2単位(3学期)
INDUSTRY ANALYSIS: LIFE SCIENCE INDUSTRY

教授 中村 洋

授業科目の内容:

産業経済分析: ライフサイエンス産業

ライフサイエンス産業は今後大きな成長が見込まれる有望な産業の一つです。講義の目的は、以下の3点です。

- ①今後ライフサイエンス産業に関わるかもしれない多くの人に興味を持ってもらうこと (産業構造の把握)
- ②大きく変化するライフサイエンス産業の現状を理解すると共に今後の方向性を把握すること (企業・産業の発展)
- ③ライフサイエンス産業の様々な分野でKSF(主要な成功要因)を導き出すこと (企業の戦略、マネジメント)

これらの目的を達成するために、文系出身者でも理解できるようにライフサイエンスに関する基礎知識(研究をするレベルではなく、ビジネスを行うレベルで知識)に関する講義、今後のライフサイエンス・ビジネスの展開についてのケース、ライフサイエンス産業の最前線で大きな革新を行いつつある企業のケース討論を行います。

これまでライフサイエンスに関係がなかった方も、今後ライフサイエンスに関係する仕事をする可能性は高いと思われます。他分野の人にとって、多くの専門的知識を要するライフサイエンス産業は参入障壁が高いですが、この講義において基本的な知識、ライフサイエンス分野でのKSFを把握することで、自分にとっての参入障壁を低めることが出来るだけでなく、参入障壁があるために有能な人材がなかなかいないこの分野で自身の競争優位を築くことが出来ます。

取り扱うテーマは下記になります。

- ① 大手医薬品企業における企業戦略
- ② 外部環境変化に対応するための組織変革
- ③ バイオテクノロジー企業における企業戦略/マーケティング
- ④ R&Dマネジメント
- ⑤ ベンチャー企業経営/エクイティファイナンス
- ⑥ ツール系企業/医療機器の企業戦略、研究開発戦略、マーケティング
- ⑦ 情報系企業の企業戦略

最後に、ライフサイエンス産業における企業の戦略、マネジメントに関しては、基礎科目あるいは他の専門科目で学んだことを活用して、考察してください。活用可能なコンセプトの例としては、以下のものが挙げられます。

マトリックス組織、BSCと戦略マップ、ヴァーチャルCOE(メタナショナル)、SCPロジック、RBV、Diversity Management、AIDMA、ニッチ市場

授業の計画:

KBS在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照ください。

成績評価方法:

授業貢献(50%)、グループ・個人研究(50%)

テキスト(教科書):

なし

参考書:

中村洋『ライフサイエンス産業経済分析ー経営と政策の共進的發展ー』(慶應義塾大学出版会、2009年)

経営管理研究科 授業の計画 (MBA Course Outline)

科目名 (Course Title)	産業経済分析：ライフサイエンス産業	メールアドレス (E-mail)	nakamura@kbs.keio.ac.jp	
授業の計画 (Course Outline)				
セッション (Session)	担当教員 (Instructor) ※複数担当の場合のみ記入	時間配分 (Time Allotted to Class/ Group Work)	主題・内容 (Contents)	教材【①前配】 (Course Materials【To be distributed in advance】)
1	中村	クラス討議のみ	科目説明 DVD鑑賞 医薬品・医療機器産業概要説明	
2	中村			
3	中村	クラス討議のみ	大手医薬品企業における企業戦略・組織戦略	ケース
4	中村			ケース
5	中村	クラス討議のみ	外部環境変化に対応するための組織変革	ケース
6	中村			
7	中村	クラス討議のみ	バイオテクノロジー企業における企業戦略／マーケティング	ケース
8	中村			
9	中村	クラス討議のみ	R&Dマネジメント	ケース
10	中村			ケース
11	中村	クラス討議のみ	ベンチャー企業経営／プライベートエクイティ	
12	中村			
13	中村	クラス討議のみ	医療機器の企業戦略、研究開発戦略、マーケティング	「朝日インテック」
14	中村			
15	中村	クラス討議のみ	外部環境変化と企業戦略	ケース
16	中村			ケース
17	中村	クラス討議のみ	グループ発表とまとめのディスカッション／Q&A	
18	中村			
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

グローバル生産経営(EMBA)

学期: 2 年次 1 学期

種別: 選択科目

担当: 教授 河野 宏和、専任講師 市来 治

単位数: 2単位

授業科目の内容:

この科目では、グローバル化に対応するための生産企業の事業編成、サプライチェーンを中心に、経営戦略とオペレーションズ・マネジメントの連携のあり方について体系的に学ぶ。授業では、住友重機械工業(株)相談役の日納義郎氏をゲストスピーカーとして招聘し、A. マーシャルの経済学原理「内部経済と外部経済」を理論的フレームワークとして用いながら、事業編成のマネジメントを考える。特に、日納氏が住友重機械工業(株)の社長時代に率先し大きな成果を挙げた事業再編を事例として参照しながら、マネジメント(内部経済)とオペレーション(外部経済)を2軸とする事業構造分析の考え方を学ぶ。その上で、受講者が自らの所属企業や関係企業の事業構造を上記の考え方で分析し、担当講師と双方向で議論しながら、各社の事業変革の方向性、そのマネジメント、経営成果、リスク要因などを検討・発表し、事業編成のマネジメントについて知識を体系化する。

授業の計画:

KBS 在校生ページに掲載するコースアウトラインを参照のこと。

成績評価方法:

クラス内での討議、グループ発表、最終レポートの3つを総合して行う。

経営管理研究科EMBAプログラム 授業の計画 (EMBA Course Outline)

[illegible]

不確実性と組織のマネジメント 2 単位 (3 学期)

UNCERTAINTY AND MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

Language of instructions: English

国際単位交換プログラム設置科目

教授 清水 勝彦

授業科目の内容:

Overview:

"Every decision is risky: It's a commitment of present resources to an uncertain future."

Peter Drucker

It is fair to say that management is a different name of continuous struggle with uncertainties. Besides uncertainties involved in external environments (e.g., exchange rate, government policies and regulations), we have to understand manage uncertainties related customer needs as well as those within an organization (Do you know how loyal your employees are?).

However, uncertainties are not always bad. If everything is fixed, there are no such things as recovery or hope for small players. Uncertainties are a main source (at least one of the sources) of success or failure of organizations. In this sense, management of uncertainties has been and will be an important issue for all managers.

授業の計画:

Please refer to course outlines which can be found in KBS student's page

成績評価方法:

Grading:

Class contributions 50%

Individual assignments 20%

Group projects 30%

テキスト(教科書):

Texts and readings:

1. Cases developed by KBS and Harvard Business School

2. Harvard Business Review and other articles

参考書:

References (FYI):

1. Weick, K.E., & Sutcliffe, K.M. 2001. Managing the Unexpected (Jossey-Bass)
2. Pfeffer, J. & Sutton, R.I. 2006. Hard Facts, Dangerous Half-Truth, and Total Nonsense (Harvard Business School Press)
3. Welch, J. 2002. Winning. (Harper Business)
4. Cameron, K. 2012. Positive Leadership (Berrett-Koehler)

経営管理研究科 授業の計画 (MBA Course Outline)

[illegible]