

KBS REPORT

2011 Vol. 3



Contents

対談



企業価値が変わりつつある今、
KBSがなすべきこと

ライオン株式会社 代表取締役社長

藤重 貞慶

経営管理研究科 委員長

河野 宏和

最近の動向

トピックス

教員一覧

教員業績一覧

教員紹介



グランド・デザインを策定する
社会人教育のイノベーション

姉川 知史 教授



教師が研究者であることは
重要な意味を持っています

太田 康広 教授



新たなリーダー育成を目指して

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

1980年慶應義塾大学工学部管理工学科卒業、1982年大学院工学研究科修士課程、1987年博士課程修了、1991年工学博士の称号を受ける。1987年慶應義塾大学大学院経営管理研究科助手、1991年助教授、1998年教授となる。2009年10月より、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・スクール校長を務める。1991年7月より1年間、ハーバード大学ビジネス・スクールへ留学。日本経営工学会副会長、TPM優秀賞審査委員、IEレビュー編集委員長。

3月11日の東日本大震災により、数多くの尊い命が失われました。また、未だ多数の方々が、不自由な生活を強いられています。被災された方々に心よりお見舞いを申し上げ、一刻も早い復興をお祈りしたいと思います。

今後、現地での支援など地道な復旧活動の継続が重要であることはもちろんですが、時間の経過と共に、中長期の視点で、あるいは被災地だけでなく広く日本全体を視野に入れて、復興に向けたビジョンを描き実行していくリーダーを待望する声が強くなっているように思えます。

KBSは、ビジネス・リーダーの育成を使命としていますが、同時に企業組織の範囲を超え、広く実社会と接し、「社会」を先導するリーダーを育成していくことが求められています。リーダーには、経営に関わる基礎的な知識を身に付けるだけではなく、広く社会が直面している問題が何かを考え、自らのできることを問いかけ、それをいかに解決していくべきかを模索し、人生ですべきことを真剣に考え続けることが必要不可欠です。そのために、同期の仲間や教員と毎日議論を重ねる「場」が、本来のビジネススクールであり、そこにビジネススクールで学ぶことの大きな価値が生まれます。

KBSが日本で初めてのビジネススクールとしてそのプログラムをスタートしてか

ら、来年で50年の節目を迎えます。今まで継続してきたことは大きな財産ですが、研究・教育活動を深化させる余地がまだまだ残されています。今年に入ってから、新たなダブル・ディグリープログラム、世界トップスクールとのアライアンス、ヨーロッパ認証機関からの日本で初めての認証取得など、KBSの国際化を進めてきました。KBSを広く理解してもらうため、オープンキャンパスやセミナー見学会にも注力しています。さらに、企業との共同研究活動、英語によるグローバル人材育成セミナー、同窓会との連携強化、セミナーOBのリカレント教育などを今年の後半に予定しています。

KBSは、その発足以来今日まで、ケースメソッドを中心とした実践的なビジネス・リーダー育成に注力し、日本の経済社会の発展に貢献してきました。しかし、今回の大震災のような事態においては、従来の延長線上で問題解決を図るだけでは全く十分でないことに気づきます。グローバル化が加速し、アジアの時代といわれる中で、復興を機にこれからの日本が果たすべき役割を考え、企業の人と議論しながら内容を深め、それを社会に発信していく。課題に悲観するのではなく、日本的なビジネススキームの良さを見直し、それを堂々と伝えていく。KBSは先頭に立って、その役割を果たしていきたいと考えています。



最近の動向 (2010年8月～2011年7月)

2010年 8月	第45回マネジメント・ディベロップメント・プログラム開講
2010年 9月	第100回経営幹部セミナー開講
2010年 11月	KBS REPORT Vol.2発刊 特別講演 DEFTA PARTNERS グループ会長 原丈人氏来校 第8回オープンキャンパス(授業見学会・模擬授業)開催 第101回経営幹部セミナー開講 週末集中セミナー「マーケティング集中コース」開講
2011年 1月	青井倫一教授退職記念講義、第18回ストラテジック・インサイト・セミナー開催 イエール大学シャム・サンダー博士 未来先導チェアシップ講座開講 NHK教育テレビ「白熱教室JAPAN」で高木晴夫教授の授業を放送
2011年 2月	週末集中セミナー「革新的組織マネジメント集中コース」開講
2011年 4月	日本初、マネジメント教育に関する国際認証EQUISを取得 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」開講
2011年 5月	週末集中セミナー「会計管理集中コース」開講 第102回経営幹部セミナー開講
2011年 6月	第9回オープンキャンパス(授業見学会・模擬授業)開催 HEC Parisとのダブルディグリー・プログラム締結 特別講演にてオハイオ州立大学経営学部フィッシャービジネススクール ジェイ・バーニー教授来校
2011年 7月	KBS REPORT Vol.3発刊

国内で初めて、AACSB International、EFMD双方から認証を取得



KBSは、マネジメント教育に関する国際的な第三者評価機関であるAACSB International (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) からの認証に加え、2011年4月、EFMD (The European Foundation for Management Development) による実地審査を通過し、国内で初めてEFMDのビジネススクール認証EQUIS (European Quality Improvement System) を取得しました。

こうした国際水準に見合う高等教育を提供することは、KBS修了生がさらなる国際競争の中でリーダーとして活躍していくための必要条件であるとともに、KBSが半世紀近いその長い歴史の中で、一貫して大切にしている使命でもあります。今後もKBSは、グローバルなビジネス社会を先導する優れたマネジメント人材を育成すべく、教育・研究活動をより一層充実させるとともに、日本ならびに世界のビジネススクールコミュニティにおいて、積極的に情報を発信し、その役割を果たしてまいります。

HEC Parisとダブルディグリー・プログラムを開始



2011年6月8日にHEC Paris本校にて行われた調印式の様子

KBSとHEC Paris School of Management, 以下 HEC Paris) は、2012 年度から、両校の MBA を取得できるダブルディグリー・プログラムを開始いたします。

フランスのトップ・ビジネススクールの一つである HEC Paris は、従来から慶應義塾大学と密接な提携関係にあり、KBS のみならず他の学部・研究科との単位認定交換留学制度や、教員の交流派遣、共同研究などが実施されてきました。それらの長年にわたる実績を経て、今回のダブルディグリー・プログラム開始にいたりました。

本プログラムは2年制で、経営に関する基礎理論と多様な分野から選べる専門スキルの取得に加え、これからのグローバル経済を担うための視座およびリーダーシップスキルの修養を目指します。また、本プログラムの修了生は、KBS と HEC Paris の両校における同窓生ネットワーク等を活用しながら、日本とヨーロッパの多国籍企業におけるキャリア機会を得ることが期待されています。

藤重 貞慶氏
ライオン株式会社 代表取締役社長

河野 宏和
経営管理研究科 委員長



企業価値が変わりつつある今、KBSがなすべきこと

「時代の閉塞感を打破するイノベーションを作り上げる」

KBSにそうした高い志を持った実務経験者が、一人でも多く集まることを願っています。

物の豊かさから、心の豊かさが 幸せを決める時代に

河野: 藤重社長はM3期の修了生でいらっしゃいますが、KBSへはどのような経緯で入学されたのでしょうか。

藤重: 入社10年目くらいの頃、いろいろな部署をまわった自分の実務経験を、そろそろ体系的にまとめたい、整理したいと思うようになりました。ちょうどその時、社内留学制度の募集があり応募した次第です。KBSのケーススタディでは、自分の実務経験に基づいて意思決定のシミュレーションをし、判断したことが結果的に妥当かどうか検証できることがとても有効でした。

河野: 大変有難いことに、御社からは毎年派遣していただいています。どのような狙いが背景にあるのでしょうか。

藤重: 数年実務を経験した後、自分の知識、考え方を整理して、新しい触発を受けることは必要だと思います。膨大なケーススタディによるシミュレーションを通じて、それまでと違う経験ができるので、本質的な問題を識別する訓練の場となり、多様な経営課題を素速く判断できるようになります。それは会社に戻ってからあらゆる実践で役立つので、派遣を続けています。

河野: ありがとうございます。では、KBSに対するご要望はございますか。

藤重: 今、世の中は物の豊かさから心の豊かさへ、大きく転換していると感じます。この時代に大事なのは、いわゆる財務指標や、資本効率の最大化に価値をおく経営ではなく、社員が生き生き働ける環境を作り、人の知識創造力を最大化する経営。それが会社の生命力、存続性を高めます。“Fortune誌”の世界企業番付上位500社の平均寿命は、40年から50年だそうです。お陰様でライオンは今年120年になりますが、100年以上続いている会社の特徴は、常に学習し、時代に環境適応する組織だということです。私がKBSで学んだ当時、財務戦略において人はコストでした。人を削減すれば資本効率は良くなりますが、長続きはしません。むしろ財務戦略はone of themであり、継続

的に高い利益、良い商品、良い価値を創造している会社の背景にあるものは何なのか。KBSでは、そういったところまで教えてほしいと思います。

河野: その点は全く同感です。KBSは、単に資本効率最大化や株主価値のみを重視するビジネススクールではないと思っています。いわゆる日本的経営と言われてきた、企業が長期視点で人を育成、活用し、社員の側も個人のポジションだけでなく、全社最適を考えて知恵を絞るという文脈が、ケース討議でも見られます。

藤重: また、心の豊かさが幸せを決める時代には、イノベーションが必須です。KBSも新しい世界観、社会デザインを研究し、それに基づいて起業したり、新たなビジネスモデルを構築したり。そういう人が多いほど良いのではないのでしょうか。卒業すれば一流企業に入って高い給料を貰えるだけと思っている人がいっぱいいるようなビジネススクールでは、とても魅力がない。むしろKBSを出て自分が新しい価値を生み、世の中の役に立ちたい。そういう志を持った人がたくさんいると魅力的ですね。

河野: まさしくそうですね。ただ、こうしたイノベーションや人材の重要性は、好景気にはあらゆる場面で言われますが、業績が伸びなくなると投資をカットし、短期業績を気にせざるを得ない。最近お会いする企業トップや人事部の中にも、人材育成投資を抑えたいという傾向があります。

藤重: 教育投資をコストだからといって切り捨ててしまう会社は、長続きし



ません。これからは、人を大切にす
る会社が長続きし、マジョリティーに
なってくる。だからKBSには、信念を
曲げずに頑張ってもらいたいです。

河野: そこを曲げると、KBSの方向
性はなくなるだろうなと私も思ってい
ます。

藤重: マイケル・ポーターも、最近で
はCSV（コーポレート・シェアド・バ
リュウ）と言い始めました。要するに
社会のお役に立つ企業が大事で、そ
のためのイノベーションが企業の経
済価値に繋がると。しかし、ポーター
に言われるまでもなく、日本では昔
から「三方良し」としてやってきたわ
けです。トレードオフではなく共存関
係でやるためのイノベーションや新し
い仕組みを、うんと工夫しながらや
ってきたのが日本の企業。今はまさに、
ゼロサム時代のゲームから、プラスサ
ム時代のゲームへ移らないといけな
いパラダイムの転換期です。アメリカ
の後追いではなく、本質的に大事な
のは人間だという日本企業の原点に
あらためて立ち戻るべき時代なん
ですよ。

物だけでなく、価値観や文化を 輸出する

河野: 日本はアジアの中で、様々な成
長、高齢化といった問題に真っ先に

直面し、アジアをリードしていく立場
にあります。今後、パラダイムシフトし
て、その責任を果たしていかないと、
いつか中国、インドに押され、アジア
の中で埋もれてしまうのではないかと
心配しています。

藤重: これまで日本は、自動車や電
子部品など、主に物を輸出してきまし
たが、より安く、機能の良い物が出
たら、すぐ取って代わられてしまいま
す。対して昔のヨーロッパは教会を通
じてキリスト教の価値観・文化を浸透
させ、アメリカは国家戦略としてハリ
ウッド映画を制作し、その国を西洋
化してきました。最近の韓国もこれに
近く、韓国文化というライフスタイル・
価値観を広め、それに付随していろ
いろな物が売られています。世界一の
長寿国である日本も、健康清潔文化
や医療、教育といったものをもっと輸
出しなくてはなりません。日本が世
界一の品質の製品を作り上げている
のは、日本企業の製造能力が高いか
らではなく、日本の消費者が厳しい
評価眼を持っていて、それに耐えう
る商品を作らなくては売れないから
です。そうした文化や考え方を海外
に向けて発信していくことが世界一
に繋がるのです。

河野: 製品だけを売るのでは不十分
で、同時に医療や教育、人々の暮ら
しなどが長寿の根本を支えているこ

とを世界に向けて発信する。その結果、日本のサービスや商品に注目が集まると、自然に経済的にも価値が高まっていく。これは、日本全体に欠けている考え方ですね。

藤重:日本がこれまで発信してきたことは、戦略ではなく戦術なんですよ。ポーターも言うように、戦略というのは何を差別化して提供できるか、どういう独自ポジションを作れるかということであって、日本はそういうものを持っていないながら、たとえばジャストインタイムとか効率化の技術しか世界に発信してこなかった。

河野:確かに。生産は私の専門分野ですが、本質的に重要なのは、ジャストインタイムのシステムを成立させる勤勉さや、人材間・企業間のコラボレーションの文化ですね。経済的損得だけではない、一蓮托生のような深い結びつきやグループ化というような、そういったものが日本の強みだと思っています。

産学協同で経営ナレッジのイノベーションを

河野:今、日本が問われていることに、やはり大震災後の対応がありますが、御社として対応されたこと、特に留意されたことはありますか。

藤重:震災対応で大変だったのは、安否確認ですね。ちゃんとシステムはできていても、通信が繋がらなかったり、やはり想定したとは違う現象が出てきました。また、これまで東京と大阪の2拠点という考え方を持っていましたが、これからは日本とアジア他国の2拠点という考え方が大事だなと思うようになりました。そのためには、アジア拠点の生産品質向上、労務システム整備などが必要なのですが。

河野:そうすると、海外拠点で生産、販売、資金繰り、投資、人材育成など全てを任せられるジェネラルマネージャーが必要ですよ。今まで

のような生産の工場長というだけでなく、当然ある程度の多言語も操れないといけない。

藤重:そうですね。日本人で海外で活躍する人材の大事な要件は、どこに行っても寝られる、何でも食べられるの2つです。言葉の問題はある意味、後からでも何とかできるのですが、たとえばバクチャーは絶対ダメだとか、暗くしないと寝られないとか、そういうのはダメなんですよ（笑）。

河野:それは仰るとおり。私も昔はバクチャーが食べられなかったが、今ではバクバク食べます（笑）。

藤重:もう一つは、日本が仕組みとして、オープンに人・物・サービスが行き交えるような、開放性を持たなくてはならない。たとえばTPPなども、一部の組織は反対しているけれど、日本の競争力強化に繋がるから、どんどんやるべきですよ。

河野:日本をオープンにというのは、たぶん誰も大事でないとは思っていない。けれども、ついためらいがちなのもいますね。そういう構造や社会を変えていくところに、一生懸命な人がもっていても良い。企業でも、トップに対してミドル層からの意見発信が少ないような気がします。

藤重:そういった閉塞感をブレークスルーするのは、イノベーションです。私は、高齢化社会で充実した人生を生きるライフ・イノベーション、循環型資源を持続的に活用するグリーン・イノベーション、新しい環境に対し組織的に学習、適応するナレッジ・イノ



バージョンの3つが大事だと思っています。

河野: 会社がそうしたイノベーションを目指す際に、学校がそれを支える研究や人材育成をするという、そういう結びつきが必要ですね。

藤重: そうですね。KBSと日本の会社が産学協同で、社会課題に取り組んで解決し、新しいビジネスモデルを作り上げる事例が増えるほど、KBSはリスペクトされるでしょう。

河野: それは、私も大事だと思っている変革の一つです。イノベーションをどう実現するか、企業と一緒に考え、社会に還元する。そうすると、ビジネススクールの社会的役割が注目され、ますます価値も高まっていくと思います。

藤重: KBSは、ビジネスというグラウンドを対象にしたナレッジの宝庫であるべきです。そこから次々と、先進

的な価値観や考え方が生み出されることが理想です。そのためには実務をしている組織、会社でも、官庁でもいいのですが、そうした組織を通じて問題を現場で解決しながら、新しい価値を作り上げていかなければなりません。

河野: そういう意味では、共同研究や受託研究のスキームはもちろん、3,000人以上いる同窓生が実務で悩んでいる問題を吸い上げ、一緒に考えるスキームも試みたいと考えています。現場から刺激を受けて、大学が最先端の知識をさらに蓄積すべく研究するという連携です。

藤重: なるほど。2年間の在学期間にしても、管理職クラスの人が、自分の考え方を整理したい、事例研究をしたいと、実務現場のテーマを持ってKBSへ行くようになるのが望ましいですね。若い人が増えるのもいいことですが、ビジネススクールを自分の価値を高めるためだけの通過点にはしてほしくないと思います。

河野: 伺ったお話の中から、今後KBSとして果たすべき責務がたくさん見えてきました。

本日はお忙しい中お時間をいただき、ありがとうございました。

藤重 貞慶 (ふじしげ さだよし) 氏 プロフィール



出身 昭和22年 埼玉県生まれ。
学歴 昭和44年 慶應義塾大学商学部卒業
昭和57年 慶應義塾大学大学院経営管理研究科修了
職歴 昭和44年 ライオン油脂株式会社 (現 ライオン株式会社) 入社
平成2年 ライオン株式会社イノベーションルーム室長
平成4年 同 LOCOS推進部長
平成8年 同 取締役国際事業本部長
平成12年 同 常務取締役 家庭品営業本部長
平成14年 同 代表取締役 専務取締役、家庭品事業部門・家庭品営業本部分担、家庭品営業本部長
平成16年 同 代表取締役 取締役社長 最高経営執行責任者
平成18年 同 代表取締役 取締役社長 取締役会議長 最高経営責任者、家庭品事業部門分担
平成19年 同 代表取締役 取締役社長 取締役会議長 最高経営責任者

おほよからおやすみまで
くらしに夢をひろげる
LION

ライオン株式会社 (Lion Corporation)

本 社	〒130-8644 東京都墨田区本所1-3-7
創 業	1891年 (明治24年) 10月30日
設 立	1918年 (大正07年) 09月
事業内容	歯磨き、歯ブラシ、石けん、洗剤、ヘアケア・スキンケア製品、クッキング用品、薬品、化学品等の製造販売、海外現地会社への輸出
売上高	連結:3,311億円 単独:2,557億円 (平成22年12月期)



グランド・デザインを策定する 社会人教育のイノベーション

姉川 知史 教授

「日本と世界のグランド・デザイン策定の融合型教育」という教育研究プログラムを行っています。KBSは、ケースメソッドというビジネス教育のイノベーションを半世紀前に日本に導入しました。しかし、それを越えるものを作り出すことにはまだ成功していないように見えます。私は慶應義塾とKBSの卒業生を対象としたアンケート調査により、教育評価を実施中ですが、日本の停滞をみるにつけ、社会人教育のイノベーションそのものの必要性を感じます。

この教育研究では、グランド・デザイン策定を第1の目的とします。エネルギーや食糧、環境、貧困、技術、安全保障から文化・遊びまで広範多岐にわたる領域から重要課題を抽出し、問題を分析し、とるべきシナリオを明らかにします。(ロゴ参照) 大学教育では「How to do」が重視されますが、社会人教育では、何をなすべきかという「What to do」が重要です。これを混同すると大学の教養教育、専門教育、社会人教育の混乱が起きます。第2の目的は、専門、背景、世代の異なる参加者が集まる専門融合型、世代縦断型の教育方法を確立することにあります。これは慶應義塾の「半学半教」の精神を現代に復活させるということです。

本プログラムは、私と渡辺直登先生と共同で、慶應義塾創立150年記念の未来先導基金の助成を受け3

年計画で実施しています。中核メンバー 50名が、5から10件のプロジェクト・チームに分かれて、グランド・デザインの個別課題を8か月かけて分析します。中間報告と専門家討議によるフォーラムを毎月1回実施し、その映像を完全公開して社会からのフィードバックを得ています。最終報告書では具体的提言をします。

初年度の2010年度は、多くの教員、学生、社会人の進んでの協力により、無事終了しましたが、2年目の課題も明らかになりました。まず、参加者の質の高いコミットメントを継続的に確保することです。また、古いタイプの社会人教育に慣れ親しんだ教員、学生、社会人に、本プログラムの理念と方法をどう理解してもらうかも今後の課題です。

3月11日の東日本大震災は明確に日本の第2の敗戦です。我々の社会はこの程度のものでしかなかったであり、日本に対する外国の評価も地に堕ちました。我々がここからどう甦るかはグランド・デザインにかかっています。そこで、本プログラムの2年目では、震災の危機対応を、1つの柱として位置づけ、危機を予防し、危機に対応する先進社会の実現を意図しています。震災直後の3月19日には、大学が閉鎖されているなかで、初年度最終シンポジウムを実施しましたが、同時に「東日本大震災危機対応討議第1回」を実施し、

それ以降、震災対応フォーラムを毎月行っています。その内容はすべてUstreamで公開されています。

本プログラムでは専門、背景、年齢に関係なく、意欲ある参加者を随時募っています。詳細説明のアドレスは次の通りです(http://anegawa.kbs.keio.ac.jp/Grand_Design_Project/)。過去のフォーラムの画像も、報告書もすべて閲覧することができます。関心のある方に広く御案内いただきたく希望します。

姉川 知史 (あねがわ ともふみ)

1977年東京大学経済学部卒業(経済学)、1980年同大学院経済学研究科修士課程(経営学)、1983年同博士課程修了(経営学)、1983年慶應義塾大学大学院経営管理研究科・同附属ビジネス・スクール助手、1991年同助教授、1999年同教授となる。医学研究科委員(2005年より)。この間、1991年イェール大学経済学博士課程修了、経済学博士Ph.D.を授与される。

**GLOBAL ENERGY WATER CLIMATE POVERTY
GROWTH REGIONAL POPULATION RISK FOOD
INFECTION SAFETY HEALTH JAPAN MEDICINE
LIFE GENERATION AGING LEASURE SPORTS
HUMANITIES COMMUNICATION TRANSPORT
KNOWLEDGE ARTS INFORMATION LABOR GDP
WEALTH CULTURES SCIENCES INNOVATION
DEVELOPMENT HAPPINESS TECHNOLOGIES
BUSINESS MARKET COMPETITION EQUALITY
FINANCE INFRASTRUCTURE PERSPECTIVE
MONEY TAX INDUSTRIES PAST GOVERNMENT
POWER PRESENT SECURITY WAR POLITICS
TERRORISM MEDIA FUTURE NUCLEAR
PROSPECT LAW RELIGIONS INDEPENDENCE
MORAL VALUES SELF RESPECT JUDGEMENT
ESTEEM OTHERS HUMAN RIGHT EDUCATION**
■Grand Design by Japan, 2011 Quake & Tsunami Project

ロゴ「Grand Design by Japan - 2011 Quake and Tsunami Projects」



教師が研究者であることは重要な意味を持っています

太田 康広 教授

筆者の専門は会計です。会計管理、財務報告分析といった科目を教えています。おそらく、会計は、ビジネスに関するすべての科目の中で、研究と教育が一番離れている科目でしょう。

会計研究は、現代においては、事実上、ミクロ経済学の一部です。会計情報や株価を対象に計量経済学的手法を用いた統計検定をかける実証研究や、ディスクロージャーや監査といった経済現象を対象に数理モデル(ゲーム)を作って、これを数学的に解析する分析的研究が中心です。

これに対して、ビジネススクールにおける会計教育は、貸方・借方から始まる複式簿記教育、バランス・シートの見方、損益分岐点分析のやり方といった実践的な内容が中心です。また、会計情報から読み取る内容も、現実企業のビジネス・モデルであったり、競争戦略の特徴であったりすることが多く、研究とはかけ離れています。

これほど、研究と教育が離れてしまうと、実務家を養成する大学院で会計学者が教える意味がないように思われるかもしれません。実践的な内容は、経験豊富な経理マンや公認会計士が教えればよく、会計学者は研究と研究者養成だけをやっていけばいいという考え方もあるでしょう。そして、以前の筆者は、わりにこの考え方に親近感を持っていました。現在のルールがどうなっているか、今までどのようにやってきたかを学ぶだけなら、



教師の研究能力は必要ありません。多くの具体例を知っている経験豊富な教師がいれば十分です。

しかし、今はそう思っていないかもしれません。少なくとも、経営者を養成するような大学院レベルのビジネス教育においては、教師が研究者であることは重要な意味を持っています。

現在のルール、過去の慣習にしたがった仕事というのは、ある種のルーチン・ワークであって、経営者の主要な仕事ではないでしょう。現代は、変化の激しい時代です。そして、変化の激しい時代というのは、過去の知識・経験がすぐに役に立たなくなる時代でもあります。過去の経験・知識が役に立たない状況に直面したとき、確実な事実に基づき、合理的な推論を駆使して、リスクを最小化しつつリターンを最大化するのが優れた経営者でしょう。経営者に求められるこのよう

な資質は、研究者に必要とされている資質と大きくは変わらないと考えます。

研究者である教師が、与えられた情報をどのように分析し、どのように推論して仮説を立て、どう検証していくか、そのアプローチを示すことに大きな意味があります。そして、実は、実務上の重要な課題を半強制的に考えさせられ、ディスカッションする経験は、教師の研究にとってもメリットは大きいのです。

太田 康広 (おおた やすひろ)

1992年 慶應義塾大学経済学部卒業、1994年 東京大学より修士(経済学)取得、1997年 東京大学大学院経済学研究科博士課程単位取得退学、2002年 ニューヨーク州立大学バッファロー校スクール・オブ・マネジメント博士課程修了、2003年 ニューヨーク州立大学より経営学博士(Ph.D.)取得。2002年 ヨーク大学ジョゼフ・E・アトキンソン教養・専門研究学部管理研究学科専任講師、2003年 同学科助教、2005年 慶應義塾大学大学院経営管理研究科助教、2007年 准教授、2011年 教授。

2011年度セミナー開催報告

■ 第101回 経営幹部セミナー

2010年11月1日(月)～11月13日(土)



第101回経営幹部セミナーは、下田東急ホテルにて合宿形式で開催されました。下田の自然は、実務と喧騒から離れ、勉強に集中するには絶好のロケーションです。

今回は、2週間の間に「会計」「財務」「生産」「マーケティング」等、多岐に渡る分野が濃縮された内容でした。

大林厚臣教授の授業『八甲田山雪中行軍』は、教材自体の魅力と、現在の事業戦略にも通じる状況分析と意思決定に大きな反響がありました。渡辺直登教授の『メンタリング・プログラムと企業』では、「青少年のメンタリングは親の責任と思っていたが、ビデオを見るうちに自分の考えの至らなさに気

づいた」、「シルバー世代の再雇用としても活用の可能性を感じた」などの感想をいただいております。

また、11月6日、13日には講演が行われ、池尾恭一教授(11月6日)は、『日本型マーケティングとオープン型経営』と題し、実務に役立つ内容で高い評価をいただきました。

当セミナーは、人脈形成の場としての役割も果たしています。「この年代になり、異業種の方と2週間も付き合えることに感謝します」、「目的であった“出会い”と“気づき”を達成できました」というご意見をいただきました。受講生の皆さんは、グループやクラスの枠を超え、名刺交換会、終講パーティーなどを通じて、セミナー終講まで活発に交流を楽しんでいたようです。

■ 第102回 経営幹部セミナー

2011年5月30日(月)～6月11日(土)

第102回経営幹部セミナーは、趣深い環境の京都東急ホテルにて開催されました。予習の合間に、散歩やジョギングで気分転換をする受講生の姿を度々見ることができました。

今回も、経営幹部セミナーの特徴である、基礎8科目(組織マネジメント、マーケティング、財務管理、総合経営等)をバランスよく盛り込んだプログラムで進行しました。太田康広教授の会計管理では、「財務諸表の図を作成し、比較分析する手法が大変勉強になった」「図に示すことの分かりやすさ、比較しやすさを改めて実感できた」と、多くの受講生より高い評価をいただいております。

また、今回は招聘講師として、明治大学専門職大学院グローバル・ビジ

ネス研究科教授であり、慶應義塾大学名誉教授でもある青井倫一氏、衆議院議員の北神圭朗氏、慶應義塾大学大学院経営管理研究科元教授である許斐義信氏、ビジネス・ブレイクスルー大学大学院教授である張秋華(ちょう・しゅうか/Jenny Chang)氏をお迎えしました。

許斐元教授は、東日本大震災を受

け「日本企業の国際競争力と強化へ」と題し、震災および原子力発電所に関する議論を展開。日本の将来を考える、深く切り込んだ意見は大きな反響を呼びました。

短い期間ではありましたが、このような機会を通じて築かれた人脈の輪は、今後の人生において貴重な財産となるでしょう。



NHK教育テレビ「白熱教室JAPAN」で 高木晴夫教授の授業を放送

日本において対話式講義が行われている大学の授業を紹介するNHKの番組「白熱教室JAPAN」にて、KBSの組織マネジメント分野担当であり、日本におけるケースメソッドの第一人者でもある高木晴夫教授の授業が放送され、大きな反響を呼びました。

ケースメソッドは、過去70余年間にわたり、ハーバード大学ビジネススクールが中心となって開発し、改良してきた実践的な経営教育です。KBSのケースメソッド教育は、ハーバード大学を範とし、慶應義塾大学の「実学」の精神のもとに今日までの発展を続けてきました。

授業は、「革新的成果へのリーダーシップ」(2月6日)「キャリアの



閉塞と人間の成長」(2月13日)「トップリーダーと組織変革」(2月20日)「危機時/緊急時の組織マネジメント」(2月27日)という4つのテーマで組織分野を広く網羅しました。高木教授の授業手法は、まさに「ハーバード仕込み」ともいえるべく鮮やかに、学生から次々と挙がる発言の一つひとつ丁寧にすくいとりながら、教室全体に大きな学びの流れを作り、学生を導いていきました。

放送後、KBSの事務室には、「NHKの白熱教室を観た」と、KBSのMBAコースおよびセミナーに関する問い合わせが相次ぎ、KBSの教育レベルの高さはますます社会に認知されることとなりました。

<http://www.kbs.keio.ac.jp/bulletin/2011/01/nhkjapan.html>

M32期生からの寄付報告

2011年3月に経営管理研究科を修了したM32期生115名から金貳拾参万円が経営管理研究科へ寄付されました。

平成22(2010)年度 大学院学位授与式は、2011年3月11日におこった東日本大震災で被災された方々への配慮や、余震や交通、電力に係る状況、そしてエネルギー消費の抑制に努めるという社会的要請等の諸般の事情に鑑みやむなく中止となりましたが、式典にかわり、代表学生への学位記授与や塾長式辞、教職員代表祝辞等の様子が慶應義塾公式ウェブサイトから動画配信されました。また、河野経営管理研究科委員長からも、KBSホームページを通じて、修了生へのメッセージが送られました。

M32期生からの寄付金につきましては、東日本大震災後の日本経済復興に関連するシンポジウムの開催や印刷物発刊等の知的活動の貴重な資金として、有効に活用し、今後のKBS REPORTやKBSのホームページ等で報告して参ります。

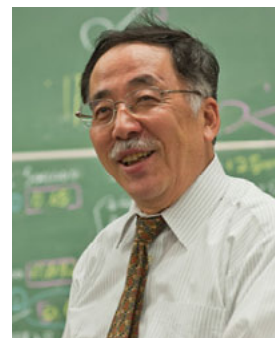
特選塾員祝賀会

KBSの1年制教育課程の修了生は、塾員の資格がありませんでしたが、この度KBS同窓会からの推薦により特選塾員に選出されました。今回の特選塾員選出をお祝いするために1月22日にKBS同窓会総会に引き続き、日吉キャンパス協生館イベントホールにおいて特選塾員祝賀会が開催されました。当日は、1年生教育課程修了生30名の他、KBS退任教員、現職教員、修士課程同窓生合計152名の参加で盛会となりました。



青井倫一教授 退職

日本のビジネススクールの黎明期から現在までの35年間にわたり、KBSの教育と研究に多大な貢献を果たしてこられました青井倫一教授が、平成23年3月末日をもって本塾を退職されました。2011年1月22日に行われた同窓会総会において、「リスクのマネジメントとはリスクーな!」というテーマで退職記念最終講義が行われました。これまでのリスクマネジメントについての外観と今後の行方、さらには日本経済およびKBSに対する提言に至る、幅広い内容ながら具体的な示唆に富むものでした。実際に会われた方のコメントやエピソードを随所に交えて興味をひきながら、時折シニカルなコメントを加えて笑いをとる、まさに「青井節」の真骨頂を拝見させていただいたと思います。これまでKBSでご指導いただいた御恩に感謝申し上げますとともに、これからの益々のご活躍をお祈り申し上げます。



教員一覧

教授



浅川 和宏 ASAKAWA, Kazuhiro

専攻分野
 多国籍企業経営, 組織理論,
 グローバル・イノベーション論



河野 宏和 KONO, Hirokazu

専攻分野
 生産政策, 生産マネジメント, 生産管理論,
 経済性工学



姉川 知史 ANEGAWA, Tomofumi

専攻分野
 企業経済学, 応用ミクロ経済学, 国際経営, 医療経済学



小林 喜一郎 KOBAYASHI, Kiichiro

専攻分野
 経営戦略論, 組織戦略論



池尾 恭一 IKEO, Kyoichi

専攻分野
 マーケティング戦略, 消費者行動, 流通論



清水 勝彦 SHIMIZU, Katsuhiko

専攻分野
 組織学習, 組織マネジメント,
 M&Aにまつわる戦略実行・変更



磯辺 剛彦 ISOBE, Takehiko

専攻分野
 経営戦略, グローバルマネジメント



高木 晴夫 TAKAGI, Haruo

専攻分野
 組織行動学, 組織とリーダーシップ



井上 哲浩 INOUE, Akihiro

専攻分野
 マーケティング・マネジメント, マーケティング・サイエンス,
 マーケティング・コミュニケーション・マネジメント



田中 滋 TANAKA, Shigeru

専攻分野
 経営環境, 医療政策, 高齢者ケア政策, 医療経済学,
 ヘルスケアマネジメント



太田 康広 OHTA, Yasuhiro

専攻分野
 分析的会計研究



中村 洋 NAKAMURA, Hiroshi

専攻分野
 経済学, 産業組織論 (ライフサイエンス, ヘルスケア, IT),
 経営戦略論



大林 厚臣 OBAYASHI, Atsuomi

専攻分野
 ミクロ経済学, 産業組織論



林 高樹 HAYASHI, Takaki

専攻分野
 計量ファイナンス・金融工学, 応用確率論



山根 節

YAMANE, Takashi

専攻分野

経営戦略, 組織マネジメント, 会計管理



余田 拓郎

YODA, Takuro

専攻分野

マーケティング戦略, ビジネス・マーケティング,
サービス・マーケティング



渡辺 直登

WATANABE, Naotaka

専攻分野

組織心理学, 心理測定論

准教授



安道 知寛

ANDO, Tomohiro

専攻分野

経営科学



井上 光太郎

INOUE, Kotaro

専攻分野

企業財務, コーポレートガバナンス, ファイナンス市場



岡田 正大

OKADA, Masahiro

専攻分野

経営戦略論



小幡 績

OBATA, Seki

専攻分野

企業金融, 行動ファイナンス, NPO, 政治経済学



坂下 玄哲

SAKASHITA, Mototaka

専攻分野

ブランド・マネジメント, 消費者行動



坂爪 裕

SAKAZUME, Yu

専攻分野

生産政策, 生産マネジメント



高橋 大志

TAKAHASHI, Hiroshi

専攻分野

企業財務, ファイナンス, アセットプライシング



村上 裕太郎

MURAKAMI, Yutaro

専攻分野

分析的会計研究, 税務会計

専任講師



大藪 毅

OYABU, Takeshi

専攻分野

人的資源管理論, 労働経済学, 医療管理学

2011年7月現在

教員業績一覧 (2010年～2011年)

教授

浅川 和宏	<ul style="list-style-type: none"> ▶ “A dynamic perspective on subsidiary autonomy.” (Global Strategy Journal, Vol.1, No.2, 2011) 共著 ▶ “What determines Knowledge Sourcing from Host Locations of Overseas R&D operations?” (Research Policy, Vol. 40, No.4, 2011) 共著 ▶ “Home Base-Compensating R&D: Indicators, Public Policy, and Ramifications for Multinational Firms” (Journal of International Management, Vol.17, 2011) 共著 ▶ “Innovation and the Multinational Enterprises” (Advances in International Management, Vol.23, 2010) 共著 ▶ “Firms’ Open Innovation Policies, Laboratories’ External Collaborations, and Laboratories’ R&D Performance” (R&D Management, Vol.40, No.2, 2010) 共著 ▶ “R&D Collaborations and Product Innovation,” (Journal of Product Innovation Management, Vol.27, No.5, 2010) 共著
池尾 恭一	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 「マーケティングにおける同質化とジャストミート」、『商学論究』、第58巻第4号、2011年3月、23-42頁。 ▶ 『日本型マーケティングの新展開』編著(有斐閣, 2010) ▶ 「過剰性能とマーケティング戦略」、『マーケティング・ジャーナル』、第117号、2010年6月、69-82頁。 ▶ 『マーケティング』共著(有斐閣, 2010)
磯辺 剛彦	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 『データブック 起業活動の国際比較調査: The Global Entrepreneurship Monitor』(慶應義塾大学出版会, 近刊) ▶ Chan CM, Makino S.; Isobe T. (2010) “Does Subnational Region Matter?: Foreign Affiliate Performance in the United States and China,” (Strategic Management Journal 30(11): 1226-1243) ▶ 『国境と企業: 制度とグローバル戦略の実証分析』(東洋経済新報社, 2010) ▶ Chung CC, Lee S, Beamish PW.; Isobe T. (2010) “Subsidiary Expansion/Contraction during Times of Economic Crisis,” (Journal of International Business Studies 41 (3): 500-516)
井上 哲浩	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 『マーケティング』共著(有斐閣, 2010)
太田 康広	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 「その他の包括利益の意義と影響」、『企業会計』、第63巻第3号、2011年3月、389-396頁。 ▶ 『分析的会計研究 一企業会計のモデル分析一』、中央経済社、2010年7月。 ▶ 「会計研究の危機と日本の会計学界」、『現代ディスクロージャー研究』、第10号、2010年3月、1-15頁。
大林 厚臣	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 「BCMを評価するための課題」(あらた監査法人あらた基礎研究所『企業の事業継続性研究会研究論文集』,2010) ▶ 「産業論からみた我が国のワクチン供給体制に関する提言」(日本ワクチン学会学術集会抄録集,2010) ▶ 「経済活動と都市政策」(新都市,2010)
清水 勝彦	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 『The Cores of Strategic Management』(Routledge, NY, 2011) ▶ Shimizu, K. 2011. Risks of corporate entrepreneurship: Autonomy and agency issues. Organization Science, forthcoming. ▶ 『戦略と実行 一組織的コミュニケーションとは何か一』(日経BP社, 2011)
高木 晴夫	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 『ケースメソッド教授法入門』監修(慶應義塾大学出版会, 2010)
田中 滋	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 『介護イノベーション』(第一法規出版2011近刊) ▶ 「医療と経済」『現代経済事情』(培風館2011近刊) ▶ 『会社と社会を幸せにする健康経営』共編著(勁草書房, 2010)
中村 洋	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 「医薬品のライフサイクル・マネジメントの適正「活用」と副作用」(ファルマシア, 2011) ▶ 「バイオビジネスの事例分析 - 外部環境劣位の克服に向けて」(バイオインダストリー, 2011) ▶ 「新たな派生市場セグメントに対する既存ビジネスシステムの適応困難性: 競争優位劣化・逆転の要因に関する一考察」共著(組織科学, 2010) ▶ 「医薬品産業の課題と国民・患者の視点に立った『成長戦略』一国際競争力強化を高めるために何が必要か一」(社会保険旬報, 2010) ▶ 「『新薬創出・適応外薬解消等促進加算』の意義と課題」(社会保険旬報, 2010) ▶ 「Firms’ Open Innovation Policies, Laboratories’ External Collaborations, and Laboratories’ R&D Performance」共著(R&D management, 2010)
林 高樹	<ul style="list-style-type: none"> ▶ “Nonsynchronous Covariation Process and Limit Theorems” 共著 (Stochastic Processes and their Applications, to appear) ▶ “Irregular sampling and Central Limit Theorem for Power Variations: the Continuous Case” 共著 (Annales de L’Institut Henri Poincare, to appear) ▶ 「離散非同期観測データ間の共分散推定」(『数理科学』48-11, 34-40, 2010) ▶ 「高頻度データ解析: 市場リスク計測手法の新展開」(『オペレーションズ・リサーチ』55-9, 546-552, 2010) ▶ “Fluctuation Scaling and Covariance Matrix of Consituents’ Flows on a Bipartite Graph” 共著 (European Physical Journal B, 76, 529-535, 2010) ▶ 「高頻度データとは何か」(『証券アナリストジャーナル』48-1, 56-66, 2010)

山根 節	▶ 『山根教授のアバウトだけどリアルな会計ゼミ』(中央経済社, 2011)
渡辺 直登	▶ “Metamorphosis of Youth Mentoring Program in Japan: Cultural and Historical Perspective” 2011 International Community Psychology: Community Approaches to Contemporary Social Problems Vol. II. (forthcoming) ▶ 『ストレス科学事典』編集委員・分担執筆(実務教育出版,2011) ▶ 『メンター相談のための手引き』 監修 (京都大学女性研究者支援センター,2011) ▶ 『キャリアサポート・メンタリング・プログラム・ハンドブック』 監修 (三菱東京UFJ銀行ダイバーシティ推進室,2010)

准教授

安道 知寛	▶ 2010: Bayesian statistical modeling and model selection. CRC Press. ▶ 2010: Bayesian statistical modeling (in Japanese). Asakura Publishing Co Ltd. ▶ 2010: A direct Monte Carlo approach for Bayesian analysis of the seemingly unrelated regression model (with Zellner, A.), Journal of Econometrics, forthcoming.
井上 光太郎	▶ “Bidder and Target Valuation and Method of Payment of M&As in Japan: Evidence Against the Misvaluation Driven Transactions” (Corporate Ownership and Control 8-3, 2011) ▶ “Post-Restructuring Performance in Japan” (Pacific-Basin Finance Journal 18-5, 2010) ▶ “Do M&As in Japan Increase Shareholder Value?” (in “M&A for Value Creation in Japan” World Scientific, 2010) ▶ 「レックス・ホールディングス事件は何をもたらしたか - 実証分析からの示唆」(『商事法務』1918, 2010)
岡田 正大	▶ 『BOPビジネスに関する懇談会』研究報告書』日本能率協会2011
坂下 玄哲	▶ 「母娘の関係性を読み解く：カタログショッピングにおけるコミュニケーションを手がかりに」(季刊マーケティングジャーナル, Vol.30 No.3, 2011 (共著)) ▶ “An Exploratory Study of Limited Information Acquisition: Do Brand Names make Product Evaluations Easy?,” Psychologia, Vol.53 No.4 (2010) ▶ “Daughter as Mother’ s Extended Self,” European Advances in Consumer Research, Vol.9 (2010 (共著)) ▶ 「製品開発局面における成分ブランドの効果—空気清浄機の開発事例を手がかりに」『日本型マーケティングの新展開』第12章,(有斐閣, 2010) ▶ 「マーケティング・リサーチ」『ベーシック・マーケティング』第2章,(同文館出版株式会社, 2010)
坂爪 裕	▶ 「セル生産方式における生産技術の蓄積パターン」(慶應経営論集, 第28巻第1号, 2011) ▶ 「国内製造企業における改善活動の現状と課題」(IEレビュー, 第51巻第3号, 2010)
高橋 大志	▶ 「ビジネスゲームによる債務を考慮した年金資産運用の学習」共著 (人工知能学会論文誌, 2011) ▶ “An Analysis of the Influence of Fundamental Values' Estimation Accuracy on Financial Markets,” (Journal of Probability and Statistics, 2010) ▶ “Clarification of the Price Fluctuation Mechanism in Financial Markets: Disparity in Forecast Accuracy among Investors and Asset Price Fluctuations,” (International Journal of Computer Applications in Technology, 2010) ▶ “Learning a selection problem of investment projects and capital structure through business game,” 共著 (Intelligent Decision Technologies Journal, 2010) ▶ 「Multi-Agent Applications with Evolutionary Computation and Biologically Inspired Technologies」分筆担当 (IGI Global, 2010)
村上 裕太郎	▶ 「移転価格税制における二国間事前確認制度(BAPA)のモデル分析」, 『分析的会計研究—企業会計のモデル分析—」, 第9章, 中央経済社, 2010年。

専任講師

大藪 毅	▶ “Work Behavior and Human Resource Management in Japanese Firm; Case and Theory for Foreign Manager” Keio University Press, 2010 (単著) ▶ 「柔軟貸借的働き方と人材マネジメント—日本のHRMへの含意」(組織科学 Vol.44 No.2, 2010)
------	--



2012 Celebrating 50 years

KBSは2012年に50周年を迎えます

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。

賛助員

伊藤忠商事株式会社

エーザイ株式会社

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

コンビ株式会社

佐藤製薬株式会社

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

大正製薬株式会社

中外製薬株式会社

帝人株式会社

株式会社東芝

株式会社東武百貨店

日本ケミファ株式会社

日本サムスン株式会社

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

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 2011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月または8月開講)
* 経営幹部セミナー (6月・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講座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。