

# KBS REPORT

2014 Vol. 9



対談: 中村 守孝 氏 (株式会社三越伊勢丹ホールディングス 経営戦略本部人事部長 執行役員)



第2回KBS公開講座: 小幡 績 准教授

## INDEX

最近の動向  
対談  
トピックス  
セミナー開催報告  
公開講座  
教員  
教員業績

## HIGHLIGHTS

対談

### 「人材育成 ～企業とKBSのつながり～」

株式会社三越伊勢丹ホールディングス 経営戦略本部人事部長 執行役員  
中村 守孝 氏

教員紹介

### 「中堅企業研究会」

磯辺 剛彦 教授

### 「消費者理解のためのデータの活用」

山本 晶 准教授



# Executive MBAプログラムの開設

慶應義塾大学大学院経営管理研究科 委員長

慶應義塾大学ビジネス・スクール 校長

## 河野 宏和



### 略歴

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

KBSは、1962年の創立以来、エクゼクティブセミナー、2年間フルタイムのMBAプログラム（1978年開設）、博士課程プログラム（1991年開設）を柱として、ビジネスリーダーの育成に尽力してきました。

経済社会が急速にグローバル化する中、日本だけでなく世界を視野に入れてビジネスを先導していく人材が求められています。KBSは、特に中核となるミドル人材を育成するため、職責を全うしながら国際的に通用する経営能力を身に付けるプログラムを検討し、2015年4月から、日本で初のExecutive MBA（EMBA）プログラムをスタートします。

世界レベルではMBAプログラムは既に多様化し、欧米だけでなく、中国、韓国、シンガポール、タイ、香港、台湾など、アジアの各国でEMBAプログラムが開講され、多数のビジネスリーダーが輩出されています。KBSのEMBAは、その中でも一流のプログラムと連携し、重責を担う職位に必要な幅広い国際感覚を養います。

EMBAの対象は職務経験15年相当以上の方に限定し、定員約40名のクラス編成です。近い将来、企業や組織を背負っていくと期待される人材が集まり、切磋琢磨しながら学ぶ場となります。プログラムは土曜日を中心とした2年間で、1年次に経営全般の知識を改めて体系化するために「コア科目」をケースメソッドで学びます。その後、国内外での「フィールド科目」、第一線経営者からその使命感を学ぶ「経営者討論科目」、分野別に専任教員と深く討議する「個人研究科目」、

歴史・哲学・文化を含めた教養や先端トピックスを扱う「専門科目」を学び、2年間のまとめとして、経済社会への提言をまとめる「ビジョナリー科目」でプログラムを総括します。経営リテラシーとしての知識だけでなく、強力なリーダーシップ、変革に向けた使命感や志、世界視点でのビジネス観を涵養することを目指しています。

EMBAプログラム開設と並行して、フルタイムMBAプログラムでも、特に国際化への対応を中心にプログラムを強化しています。KBSは昨年、PIM（Partnership in International Management）に加盟し、今年6月、日本のビジネススクールでは初めてEQUIS（European Quality Improvement System）の継続認証を取得しました。国際単位交換プログラムは、その提携校を48校（2014年7月現在）に拡充し、欧米やアジアのトップスクールに加え、インド、中南米、アフリカなどの有力ビジネススクールとの提携を進めています。入学式の翌日にTOEFLのテストを行うなど、入学後の英語力強化のためのサポートにも注力しています。

日本では長期的な雇用環境のため、またOJTを中心とする人材育成が重視されるため、ビジネススクールへの認知が充分とは言えません。世界の標準に遅れることなく、研究、教育、人材交流の全ての領域で、アジアの中でトップスクールとしてその存在感を高めていくために、EMBAプログラムをさらなる変革に向けた出発点にしたいと考えています。今まで以上のサポートを強くお願い致します。



修士課程新プログラム Executive MBA 開設を発表



第2回幹部育成セミナー

## 最近の動向 (2014年3月～2014年8月)

2014年 3月	KBS REPORT Vol.8発行 平成25 (2013) 年度学位授与式
2014年 4月	Eduniversal Worldwide Business Schools Ranking2013 国内1位・最高ランク評価獲得 平成26 (2014) 年度入学式 週末集中セミナー「経営戦略集中コース」
2014年 5月	2015年度新卒学生選抜制度入試説明会 週末集中セミナー「生産システム革新集中コース」 第1回KBS公開講座 (磯辺剛彦教授)
2014年 6月	修士課程新プログラム Executive MBA 開設を発表 マネジメント教育に関する国際認証EQUIS 国内で初めて継続取得 2014年度第1回オープンキャンパス (授業見学・模擬授業) 第1回Executive MBAプログラム説明会 第2回幹部育成セミナー 第2回KBS公開講座 (小幡績准教授)
2014年 7月	日本経済新聞社・日経HR調査「通いたいビジネススクール」国内東日本ランキング1位獲得 NHK Eテレ「プレゼン白熱教室」に学生が出演 2015年度新卒学生選抜制度入試 第2回Executive MBAプログラム説明会 2015年度フルタイムMBA入試制度説明会 + 国際プログラムインフォメーションセッション 日経Bizアカデミー主催 MBA EXPO Tokyo 2014 Summer 出展 第59回高等経営学講座 第3回KBS公開講座 (渡辺直登教授)
2014年 8月	特別公開講座 (ハーバード・ビジネススクール スティーブン・P・ブラッドリー名誉教授) 第3回Executive MBAプログラム説明会 KBS REPORT Vol.9 発行

## 国際単位交換プログラム提携校が48校に増えました

KBSは、1988年度に、豊かな国際感覚を備え国境や言語の壁を越えて活躍できるリーダーの育成を目指し、海外トップビジネススクールとの国際単位交換プログラムを発足させました。2014年7月現在で、提携校は他校の追随を許さない規模の48校に増加しました。過去約1年間では、以下を含む10校が新たに提携校となり、学生交換が開始されています。

- ▶ ESADE Business School (Spain)
- ▶ Delft University of Technology (the Netherlands)
- ▶ University of British Columbia (Canada)
- ▶ Indian Institute of Management (India)

今後も世界各国のビジネススクールとの提携を広げるべく、交渉を進めていきます。

## 2015年度より新たな入学試験オプションを提供します

フルタイムMBAプログラムでは、多様性に富んだクラス実現のため、2015年度より「国際プログラム重視入試」「企業派遣者対象入試」の2種類の入学試験オプションを新たに提供します。「国際プログラム重視入試」は、国際的に活躍していく意欲と高い英語力を備えた学生の獲得を目的とし、KBSの特徴である充実した国際プログラムへの参加をこれまで以上に推奨していきます。「企業派遣者対象入試」は、企業での豊富な職務経験を有しながら更なる高度なマネジメント能力の習得を目指す学生の獲得を目的とします。詳しくは、KBSウェブサイトをご覧ください。

## マネジメント教育に関する国際認証EQUISを国内で初めて継続取得



KBSは2014年6月、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EFMD (The European Foundation for Management Development) による認証「EQUIS」(The European Quality Improvement System) を国内で初めて継続取得しました。

今回の継続取得と2000年より取得・更新している米国の評価機関であるAACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) 認証と合わせて、KBSが広く国際的に認められたものと考えています。

これまでKBSは世界規模の教育と研究に関する交流を推進するため、国際的なビジネススクールのネットワークに加盟し、世界のビジネススクールと共同研究・教員交流・国際単位交換留学・ダブルディグリープログラム等を積極的に行ってきました。今回の継続取得を機に、教育・研究活動をより一層充実させていきます。

# 人材育成 ～企業とKBSのつながり～

KBSレポートVol.9では河野委員長が株式会社三越伊勢丹ホールディングス 中村 守孝氏と対談。企業とKBS、それぞれの人材育成について話し合い、双方が今後のMBA市場や日本社会へどう影響していくのかについて語ります。



河野宏和  
経営管理研究科 委員長

中村 守孝  
株式会社三越伊勢丹ホールディングス  
経営戦略本部 人事部長 執行役員

## KBSとの出会い

**河野:** 本日はお忙しい中お越しいただき、ありがとうございます。まずは、KBSに入学した動機や学ぼうと考えていたことについてお話しいただけますか。

**中村:** 1984年に伊勢丹に入社しましたが、将来は経営に近い企画部門で仕事をしたいと考え、KBSへの派遣に手を挙げました。様々なメンバーの中で自分がどの程度通用するのかを知りたい、といった思いもありました。

**河野:** 入学してみて実際はどうでしたか。

**中村:** 私は余り勉強熱心な学生ではありませんでした(笑)。しかし、やはりケースメソッドを通じて経営者の立場を擬似的に経験できたことは非常に貴重でした。先生方や学友とのつながりもありがたく感じています。

## 企業とビジネススクールの 人材育成

**河野:** 日本の企業はOJT型の研修が主流で、社内で先輩を見習いながら企業の文化を修得させて、自社のDNAの伝承も含めて教育したいと考えている印象があります。中村さんが現在担当されている業務は、まさに「人材育成」がメインだと思いますが、KBSのようなビジネススクールと企業内での研修の役割の違いについて、どのように考えておられますか。

**中村:** キャリア形成には個人の自律的な努力も必要ですが、今後もOJTと内製化されたOFFJTはともに非



常に重要です。私には自社で次世代リーダーを育てるための体系を構築したいという思いがあり、経営トップ(代表取締役大西洋社長)を学長とする社内ビジネススクールを2013年に立ち上げました。ここでは外部ノウハウの活用が不可欠で、多方面の協力を得て、執行役員クラスから新任のマネージャークラスまでの階層別プログラムを作りました。KBSへの派遣もその中に位置付けられているものです。

**河野:** 約2年間で会社の方向性を変え、そこまで緻密な人材育成の体系を作られたというのは素晴らしいですね。

**中村:** 希望していたキャリアに進める原点となったのはKBSでの2年間です。それだけに自分が人事部長の間に育成プログラムを高度化し、多くの社員に学びの機会を提供したいと考えています。

**河野:** そう感じていただけるのはとても嬉しいことです。人材育成費はコストだと考える企業も少なくない中、社

内の研修プログラムを体系化するにあたってはトップの理解が必要不可欠だと思いますが、そういった点で苦労されたことはありますか。

**中村:** 弊社のトップは「人材はコストではなく、最大かつ唯一の資産だ」と言っています。それだけに求められるコミットメントのレベルも高いのですが、理解してくれていることは本当にありがたいことです。実はKBSを志願する際に背中を押してくれたのが当時は他部署のマネージャーだった現在の社長で、そういう縁も感じますね。

社外のノウハウの活用という点では、「誰に何を学んでもらい、会社の戦略のどこで活かすのか」という点を明確にすることが投資の観点で大切です。要はOJTも社内外のOFFJTも、その双方を企業の戦略と整合性を取る形で柔軟に活用し、迅速に内容を見直していくことが不可欠だと考えています。

**河野:** 企業もKBSも似ている部分がありますね。常に変革をストップさせないことが大切です。

**中村:**イノベティブであることは非常に重要です。企業もビジネススクールも伝統的な良い部分を活かしながら、日々新しい発想や具体的な行動が生まれてくる状態が理想でしょう。

人事部とは、果たすべき役割や経営の根本的な課題をとことん追求していくべき戦略部門だと考えています。例えば、従業員も学生も、10人いたらその数だけ資質と適性、性格に違いがあることを認識して育成していくことが基本です。そうすれば、人材は資産化し、風土も活性化していきます。先日、2年目の定期採用社員70名全員にメールを送り最近の様子を聞いてみました。私は社員1人1人に声をかけることは当たり前だと思っていますが、彼らには少し驚きだったようです。一見非効率に見えても、日頃からきめ細かくコミュニケーションを取ることが何よりも大切だと思っています。

## KBSの存在価値

**河野:**OBである中村さんから見て、KBSにもっと変わって欲しい点はありますか？

**中村:**英語という課題もあるかもしれませんが、先生方が他の国内外のビジネススクールの教員に対して競争意識を持ち、ご自身の市場価値を高めていただくことが重要かもしれません。また、修了生のデータに対して徹底的にマーケティングをして、その結果から仮説的にカリキュラムや教育方針について考えることも必要ではないでしょうか。

**河野:**今の時代、グローバル化への対応は避けて通れないと思います。ただ、KBSが何のために存在するかと言うと、やはり根本は日本の経済社会に貢献することが大切だと思

ます。もちろんアジアや世界に貢献する人材も必要ですが、日本をベースとして活動する企業を元気づける、そのために貢献する人材を育てることがKBSに期待されている役割だと思います。この根本は、いつの時代でも揺るぎ無い軸にした方が良く考えています。

**中村:**昨年、KBSの経営実務講座で講義をした際に、起業ではなく国内の大企業でのキャリアアップを志向する学生が意外に多いということに気づきました。学生と企業のニーズに応えるという意味では、先生のおっしゃる基軸が大切だと思います。KBSが、その役割と今後の経営人材のあり方についてより深く考えていられることで、企業とKBSの関係が一層価値のあるものになるでしょう。

**河野:**もちろんそれだけではなく、海外への発信や研究・教育の視野を広げる活動にも取り組む必要があります。英語で学ぶ留学生が日本人学生の周りにおいて、全く違う考え方や文化を学び合い、ブローケンイングリッシュでもコミュニケーションを取りながら議論するようなスタイルがあると、KBSにとっても学生にとっても良い刺激になると思っています。

**中村:**学生が画一的であればあるほど価値観も狭くなるので、日本で学ぶことに意義を見出してくれる状態をKBSが自ら創ることで、留学生が増えたり、日本で雇用されている外国人がもっと派遣されてくるような状況を作れたら素晴らしいと思います。来年度開設されるExecutiveMBA(EMBA)プログラムなど、学生の対



象範囲を広げることもプラスに繋がると思います。

## ダイバーシティ

**河野:** 学生や教員のあり方が変化していくことは、KBSの均質性に新たな可能性が加わることに繋がると思います。例えば専任教員にとっても、外国で長く教育や研究に携わってきた教員や研究者が身近にいることは、自分の研究内容や教育方法を改めて考えるきっかけになるでしょう。KBSは今年から女性の教員を1名採用しました。遅すぎた感もありますが、前例のないことなので、KBS全体にとってプラスになると思っています。

**中村:** 外国人や女性の教員がいる状態は今後避けて通れないと思います。また、例えば博士号を取得していなくても、ある分野で非常に貴重なビジネス体験を持っている方を採用するなど、教員にもう少し幅を持たせると良いのではないのでしょうか。ビジネス界からの「特別招聘」といった仕組みは良いと感じます。

## 日本のMBA市場とKBS

**河野:** 日本のMBA市場全体についてはどのような印象を持っていますか？

**中村:** ロースクールと同様にビジネススクールが乱立しているように感じます。良い意味でもっと淘汰され、カテゴライズされることでMBAの価値がより高まればと思います。

**河野:** 日本ではMBAを持っていても就職する際の間口が広がりキャリアが保障されるということは少ないのですが、私は就職の間口が広がることよりも、長いキャリアの中でMBAを個人がどう活かしていくかということが重要だと思っています。

**中村:** 全く同感です。MBAを取得させたら、その人材が企業内でMBAをプロモーションできるようなキャリアを積ませることが大切だと思います。

**河野:** KBSとしても、MBAプログラムやセミナーをプロモーションをしな



いと新たな企業の開拓には繋がらず、対象企業も限定的になっていくばかりです。MBA市場にとってもプラスにはなりません。

**中村:** その意味でも、KBSには常に日本のトップビジネススクールとして引き続きMBA市場を活性化していただきたいと期待しています。

## 中村 守孝 (なかむら もりたか) 氏 プロフィール



### 出身

1959年 東京生まれ

### 学歴

1984年 慶應義塾大学法学部政治学科卒業  
1992年 慶應義塾大学大学院経営管理研究科  
修士課程修了 (M13)

### 職歴

1984年 株式会社伊勢丹入社  
2011年 株式会社三越伊勢丹  
取締役執行役員 経営企画部長  
2012年 株式会社三越伊勢丹ホールディングス  
経営戦略本部人事部長 執行役員



三越伊勢丹ホールディングス

## 株式会社三越伊勢丹ホールディングス

所在地 〒160-0022  
東京都新宿区新宿五丁目16番10号  
TEL: 03-3433-3311 (代表)

URL <http://www.imhds.co.jp>

設立 2008年 (平成20年) 4月1日

資本金 501億円

事業内容 1. 百貨店業等の事業を行う子会社およびグループ会社の経営計画・管理ならびにそれに付帯または関連する事業  
2. 百貨店業等の事業



# Keio Business School

慶應義塾大学大学院経営管理研究科

修士課程 Executive MBA 開設のお知らせ

## 次世代経営の担い手を真に教育する場を目指して

慶應義塾大学大学院経営管理研究科（KBS）は、日本で初めてエグゼクティブに特化した学位プログラム「Executive MBA」を2015年4月に開設します。「Executive MBA」は、企業・組織を先導する中核ミドル人材が、職責を全うしながら経営能力を徹底的に鍛えるプログラムです。50年以上にわたり培われてきたKBSのビジネス教育・研究の知見に基づき、革新的なリーダーを育成します。

### 同世代の中核人材が学ぶ場で切磋琢磨

- 参加者は、職務経験15年相当以上、30代後半～40代前半の中核ミドル
- 企業や団体の次世代経営を期待され、選抜された優秀な人材が集う場

### 職責を果たしながら学び、学びながら使命感を深める

- 実務に貢献しながら経営を学び、学んだことを「即時に」実践に移す
- 平日は職責を全うし、土曜日と短期合宿型授業で集中的に学ぶプログラム

### 経営リテラシーを深める

- 50年以上の実績を誇る慶應型ケースメソッドを中心とした双方向型・参加型の授業
- 経営の本質と基礎を理解するために必要な8分野の経営のコア能力を修得

### 自らを鍛え、グローバルに勝負できる人材になる

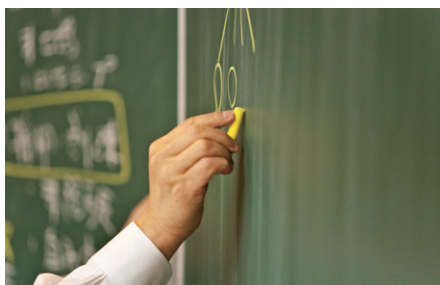
- 実際の企業でのフィールド調査や経営者との討論を通じて経営の最前線を体得
- グローバルな経営能力を涵養する国内外の多彩なフィールド研究

## カリキュラム

1年目は、単なる講義ではない「ケースメソッド」を中心とした双方向型の授業により、経営に不可欠な基礎知識（リテラシー）を改めて体系化します。毎月行われる著名な経営者の講義も、質疑応答や討論に主眼をおき、先人の使命感や理念を学びとることを重視します。

2年目は、国内外でのフィールドワークに取り組み、対象企業の課題を分析し解決策をビジネスプランとして提案する過程から、新たな事業を構想し具現化する力を鍛えます。対象企業に深く入りこみ、仲間と徹底的に討論し考え抜く体験は、キャンパスに在るだけでは身につけにくい問題解決力とリーダーシップ、コミュニケーション能力を徹底的に鍛えます。

異業種の優秀な人材と学び合い、異文化のフィールドで互いに切磋琢磨する2年間のプログラムにより、中核ミドル人材には「自らが所属する企業や団体は社会にどう貢献すべきか、アジアや世界の経済社会の中でどんな役割を果たしてゆくべきか」という世界的なビジョンが醸成されます。





## 2014年度 アジアビジネス・フィールドスタディ 活動報告



2014年度1学期も終わりの7月5日から13日にかけて「アジアビジネス・フィールドスタディ」の企業訪問・研究が中国・北京で行われました。この授業は清華大学（中国）、KAIST（韓国）、KBS（日本）の3か国のMBA生が参加する合同授業で、第3回目にあたる今年度は、ホスト校である清華大学の主導で中国企業を訪問し、そのビジネスモデルと戦略、グローバル市場における展望と課題を議論しました。

今回はIT企業や物流企業を中心に、7つの企業と組織を訪問しました。対象は、China Postal Express & Logistics Co., Ltd（中国郵便）、Airport City Development Co, Ltd（航空貨物）、Baidu.com（IT企業）、Jingdong.com（Eコマース）、Qunar.com（旅行仲介）、x-lab（清華大学インキュベーションセンター）、798 Art Campus（現代アート拠点）です。

私達学生は3校混合のチームを編成し、担当企業の事前分析、質問表作成を行った上で、企業訪問に臨みました。企業訪問では、戦略論や文献データからは分からない、現場でのビジネスに対する熱意を実感するとともに、質疑応答では各チームが積極的に発言し、活発な議論を行いました。

圧倒的な国内市場ボリュームを土台に急成長する中国企業からは、物流インフラや提携規模などネットワークの重要性、そして政府・都市・企業・大学など他の組織と手を組み新たなビジネスやイノベーションを起こすことが、中国市場はもちろんグローバル市場展開における原動力の要素であると学びました。

現地での最終講義においてKAISTのPark教授から、3か国の価値観の違いや文化を尊重する重要性和、リーダーとして前に出るばかりではなく、一度立ち返り、人々を尊重し、教えを請う大切さなど、欧米とは違うアジアの考え方に沿ったビジネスやグローバル展開が求められることを教授いただきました。1週間以上の共同生活を通して深まった各校の友情と各国の相互理解により、将来、自国経済をリードするMBA生にとってゆるぎない強い絆を築くことができました。

修士2年（M36） 泰平 苑子



## KBS運営募金について

KBS運営募金につきましては、たくさんの方々より暖かいご支援を賜りまして、心より御礼申し上げます。

お蔭様で多くの方々より、総額180万円近くのご寄付を頂戴しております（2014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

### 寄付者ご芳名

恵和株式会社 様  
白井 慶太 様  
クマール パワン 様

本多 保博 様  
丸栄コンクリート工業株式会社 様  
李 在鎔 様

（2014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

お問合せ先： **KBS寄付担当（寄付用資料のお問合せ）**

Email: donation@kbs.keio.ac.jp Tel: 045-564-2440

**慶應義塾基金室（領収書発行等、寄付後のお問合せ）**

Tel: 03-5427-1717

## KBS運営募金の活用実績

皆様より頂いたご厚志は、KBSおよびMBAプログラムの認知向上、同窓会との関係強化等に向けた施策を強化すべく活用させていただいております。活用の一例として、教員の最新の研究成果を発信し同窓生、セミナー修了生の共有しつつ新規顧客開拓も目指した「公開講座」やHBS講師による「特別公開講座」の運営、MBA進学希望者の集まる「MBA EXPO TOKYO 2014 SUMMER」への出展などに充当させていただいております。

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

KBS寄付担当

## ■ 第2回幹部育成セミナー 開催報告

2014年6月8日(日)～6月14日(土)

### vantage pointを発見しよう

自社や自分にとって意味のある「見晴らしの利く立ち位置 (vantage point) を発見しよう」という呼びかけと共に今年のセミナーは始まった。日頃の実務を通じて、我々は知らず知らずのうちに様々なバイアス (偏見や無意識の前提) を持つようになり、自ら機会の地平を狭めてしまっているかもしれない。

本セミナーでは、経営の基本的な機能領域をまんべんなくカバーするケース教材を用いた真剣な討論や、新興国・途上国で事

業課題に淡々とチャレンジし続けている実務家、そして世界規模の社会起業家ネットワークの主催者ら、多彩な講演者との討論が行われる。それらの刺激を通じて受講者の方々は、単に教材や講演の中身を学ぶだけではなく、そのひとつ上の文脈で、自分自身の思考の中にどのようなバイアスが潜んでいたかに気づくようになった。こうして少しずつ見晴らしがよくなっていく。

多様な業種・業態から参じた受講者の皆さんは、宿泊研修ならではの緊密な交流



を通じてお互いに見聞を広め、自分の業界の常識が他の業界では全く異なることを知る。これもまたバランス感覚を磨いて見晴らしを良くする格好の機会となった。

第2回幹部育成セミナー 主管 岡田 正大 教授

## ■ 第59回高等経営学講座 開催報告

2014年7月27日(日)～8月4日(月)

### 激動の時代を「勝ち残る」ための経営イノベーション

天神祭の余韻が残る7月末から、第59回高等経営学講座は9日間の日程でスタートしました。今回のテーマは「激動の時代を『勝ち残る』ための経営イノベーション」で、異なる業種業界のトップ層96名の方々にご参加いただきました。

初日のオリエンテーションに引き続き、ほぼ毎日2つのケース討議が行われました。また今回は、新たな取り組みとして、より幅広いネットワークの構築を目的とし、6日目からグループ替えを行いました。

中日の5日目は、講演日でした。本学名誉教授の池尾恭一教授から日本型マーケ

ティングの再構築について、慶應義塾の清家篤塾長から労働市場から見た日本の構造変化についての講演がありました。そして、株式会社良品計画代表取締役会長 (兼) 執行役員の松井忠三様より「良品計画の経営改革とグローバル展開」と題するご講演をいただきました。これらの講演から、受講生の皆様は多くの示唆を得られたのではないかと思います。

7日目からは、競争戦略および企業戦略の分野の大家であるハーバード・ビジネススクールのブラッドリー名誉教授をお迎えし、戦略的イノベーションについてケース討



議が行われました。また、最終日には、「自社戦略を語れますか?」というテーマで、戦略構築の重要性につき、多くの事例を踏まえながら熱く語っていただきました。

最終日には最終講義を迎え、和やかな雰囲気の中で9日間のセミナーを終えることができました。

第59回高等経営学講座 主管 中村 洋 教授

## 特別公開講座 HBSのブラッドリー名誉教授を招いて開催



慶應義塾大学ビジネス・スクール特別公開講座、ハーバード・ビジネススクールのスティーブン・P・ブラッドリー名誉教授による講演「成功する企業の「マニフェスト」(Can You Say What Your Strategy Is?)」が、去る8月4日に同大学三田キャンパス北館ホールにほぼ満員の200名を超える参加を得て開催されました。

まず、現代の企業はビジネス環境が激変する中で、新しい戦略に基づいて組織を変革していく必要に迫られているものの、多くの企業では会社全体を動かしていけるような戦略を、組織の中で共有できていない現状が説明されました。ここで、「戦略とは、業界内で長期的に有利な財務リターンを生み出せるポジションに企業を導く統合された一連の選択のことをいう」と

いう定義が示され、戦略のスイートスポットは、競争相手の手が届かず、顧客ニーズが存在し且つ自社の競争力を発揮できる領域である、と説明されました。

次に、戦略には「OAS (Objective, Advantage & Scope)」の3要素が不可欠であることが示され、米国のサウス・ウェスト航空、個人投資家向け証券会社のエドワード・ジョーンズ社の企業戦略について詳しい説明がなされました。

結びとして、優れた戦略は40ワード以内で書かれるべきで、それが組織の隅々まで戦略が共有される必要条件であることが説かれました。

質疑応答では、戦略策定を組織内で誰が担当すべきか等、実務に直結する多数の質問が活発に寄せられました。

# 2014年度 公開講座 開催報告

## KBS公開講座とは

公開講座シリーズは、KBS教授陣が最先端の経営学研究の成果を広く社会にお届けし、実際のビジネスシーンで役立てていただくことを目的として全7回にわたり開催しております。皆様のご参加をお待ちしております。開講日の約1カ月前よりKBSホームページ上にて申込の受付を開始します。各回の詳細情報は順次HPにて掲載してまいります。



## 第1回公開講座「不確実な環境、打破する戦略」 磯辺 剛彦 教授

2014年5月21日(水)



第1回、磯辺剛彦教授による講演「不確実な環境、打破する戦略」が5月21日に約400名の参加をいただき、同大学日吉キャンパス藤原洋記念ホールで開催されました。

まず、磯辺教授は企業戦略について「分かっていたつもりだったが、実際には分かっていたに気づくこと」を講演の目標に掲げました。その上で「最近気になって

いること」として、「1人負け」状態にある日本の大企業のグローバル競争力低下と、対照的に独自の戦略で業績を伸ばす中堅企業の事例、有利なビジネス環境や競争優位には永続性が無く、そのような変化を乗り切る卓越した戦略が経営者に求められていることが説明されました。

次に、成熟期にある日本の環境を乗り切るイノベーション戦略として、ポジショニングとビジネスモデルに関する考え方を述べました。ポジショニングでは「八方美人」ではなく特定の項目で圧倒的な強さで顧客満足度

を高めることの実例が挙げられ、ビジネスモデルでは顧客の定義を変えること、バリューチェーンに参加する利害関係者全員が儲かることで成功しているセブン銀行や大学生協のミールカードが紹介されました。

最後には、絶好調のときも最悪の事態を想定すべきこと、「やって失敗」・「やらないで競争に負ける」両方のリスクを知ること、日常の忙しさを理由に経営者として本来負うべき責務を放擲してはならないことなどのメッセージが発信されました。

## 第2回公開講座「Perfume, AKB, そしてKPP ~新しい時代のファイナンス理論:KPP理論」 小幡 績准教授 2014年6月20日(金)



第2回、小幡績准教授による講演「Perfume, AKB,そしてKPP ~新しい時代のファイナンス理論:KPP理論」が、6月20日に同大学三田キャンパス北館ホールにて約200

名の参加を得て開催されました。(※KPPとは、きゃりーぱみゅぱみゅの愛称です。)

講演は、タイトルにある3つのアイドルグループそれぞれの良さや成功の理由につい

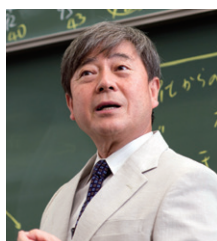
て考察することから始まり、共通項は「愛」: Perfumeは愛を「生み出し」、AKBが「刈り取り」、KPPは「表現している」と結論付けられました。

ここから企業経営に目を転じ、企業によるイノベーションも有機栽培(自然)と窯変(偶然)に支配されており、「愛から生まれる経営」が日本企業にとっての本質ではないか、という問題提起がなされました。シャープ、ソニー、パナソニック等の企業の蹉跌の原因を「愛の罠」に求め、アップルやサムスンと比べて本質的な企業体質の違いが示され、

従来型の日本企業はPerfume、その日本企業に欠けているのはAKB的な愛を利益に変えること、今後目指すべきは2つの融合型であるKPPではないかと提示されました。

最後に、アイドルの成功分析に立脚したファイナンスのKPP理論の本質に話題が移り、企業経営においてリーダーシップとは勝つギャンブルの決断を行うこと、組織・マーケティング・ファイナンスは「当たった」後、いかに迅速に動員して売り出し、勝負どころでレバレッジをかけるかがポイントであることが説明されました。

## 第3回公開講座「人材選抜・育成に関する新潮流 ~開発的アセスメント・センターをめぐる」 渡辺 直登 教授 2014年7月15日(火)



第3回、渡辺直登教授による講演「人材選抜・育成に関する新潮流~開発的アセスメントセンターをめぐる」が7月15日に同大学日吉キャンパス協生館5階エグゼク

ティブセミナールームで開催されました。当日は国際大学の廣瀬紳一准教授にも登壇いただき、約50名の方が参加されました。

講演は、まず人的資源管理手法の1つである「アセスメントセンター(AC)」アプロ

チの基本要件が説明され、用いられる演習手法や代表的な「次元」が紹介されました。次に欧米で戦時中に開発されたACが戦後の1970年代から米国企業の人的資源管理に活用され、それが日本企業に導入されて集合研修プログラムが発達したこと、1990年代に入って欧米で人材開発に重点を置く開発的ACが発達するなかで、日本では評価・選抜にもACが活用されるという日本独自の流れとなり現在に至っているという経緯が説明されました。

続いて、日本企業4社が実施したAC結果の追跡データに関する実証研究結果が発表

され、集合型のACが定着している日本で、「次元」と「演習」の統合グリッドをベースとする「混合モデル」への移行が望まれることやIT技術の応用が必要であることが指摘されました。

最後に開発的AC実施の具体例として、MBAプログラムで開講されている「人材・プログラムアセスメント」の概要とマネジメント・ディベロップメント・プログラム(MDP)の「1-day DAC」が紹介されました。講演の節目ごとにQ&Aの時間がとられ、参加者が日頃の実務で直面している問題について活発な議論が行われました。

## 中堅企業研究会

磯辺 剛彦 教授



今年の5月13日、米国GEキャピタル社の支援を受けて、中堅企業研究会を立ち上げた。メンバーは、ユニークな社員食堂やレシピ本で有名になったタニタ社長の谷田千里氏、生命保険の分野で新しいビジネスモデルを作ったライフネット生命保険会長兼CEOの出口治明氏、元中小企業庁長官で日本貿易振興機構（ジェトロ）顧問の林康夫氏、一橋大学教授で組織論が専門の沼上幹氏、それに座長である私を加えた5名である。

この研究会では、年商10億から1000億円の会社を中堅企業と定義した。この定義が正しいことを証明する方法はないが、欧米ではこの規模の会社をミドル・マーケット・カンパニー、つまり中堅企業とみなすことが一般的である。そしてこれらの中堅企業は、特定の製品やサービスでトップシェアをもつ企業が多く、技術やビジネスモデルのイノベーションの担い手になるケースが多く観察されている。

エコノミスト・インテリジェンス・ユニット報告書『日本の中堅企業：その競争力と成長の条件』によると、日本の総企業数に占める中堅企業の割合は2.1%と目立たないが、総従業員数に占める割合は25.3%、総売上高に占める割合は31.7%にもなるようだ。しかし、そのような重要な役割を果たしている中堅企業に対する認識や政策

支援は、大企業や小企業へのそれに比べ、決して十分とはいえない。「零細企業ほど小さくはなく、大企業ほど大きくはない」という、中途半端な存在とみなされているのが実状だろう。

経営学の学術分野においても、中堅企業が独自に注目されることはほとんどなかった。経営学では、グローバルに活動する大企業か、国内経済の土台を支える小企業のどちらかを研究対象にすることがほとんどである。とくに、これまでのマネジメント研究や戦略研究の大前提は、「正解は大企業にある」というものである。それがまったく正しくないことは言うまでもない。そのため、中堅企業研究は、学術分野からすっぽりと抜け落ちることになった。たとえば、日本で中堅企業の経営について本格的に研究した著作は、故中村秀一郎氏の『中堅企業論』くらいしかみあたらない。

それに加えて、「中堅」という日本語にも原因がある。中堅には、中間（ミドル）、中心（センター）、中核（コア）、要や軸（ピボット）など、さまざまな解釈ができるため、中堅の意味は言葉を使う人や言葉が使われる状況によっても違ったものになる。

日本では輸出競争力の多くが中堅企業によるものである。またこのような企業は日本全国に散らばっている。私たちは、「企業の経営課題や成功要因は、規模や成長ステージで異なる」

という仮説をもっている。大企業は事業戦略や競争戦略よりも、とにかく組織を効率よく動かすことが最重要課題になる。組織が象のように大きく重いことが経営の足かせになる。一方、零細企業やベンチャー企業は、資金、人材、実績や知名度といった経営資源の確保が課題になる。

この研究会では、「強い中堅企業のつくり方」の解明を活動の中心にすることにしている。そして強い中堅企業は、「経営理念を頂点とした会社のつくり方、設計思想にある」ことを仮説として導き出し、検証を行ってゆく。最終的には、中堅企業全体の底上げを図るとともに、それら企業の競争力の向上を支援し、日本全体のさらなる発展への貢献を願っている。

磯辺 剛彦（いそべ たけひこ）

1981年慶應義塾大学経済学部卒業。1981年（株）井筒屋。1991年経営学修士（慶應義塾大学）。1996年博士（経営学）（慶應義塾大学）。1996年流通科学大学商学部助教授、1999年教授。2005年神戸大学経済経営研究所教授を経て2007年慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授。この間、1997年スタンフォード大学ビジネススクールに客員研究員として留学。2008年（一財）企業経営研究所（スルガ銀行）所長。Asia Pacific Journal of Management誌のAssociate Editor、Journal of International Management誌、Management International Review誌のEditorial Board。1999年中小企業研究奨励賞（商工総合研究所）、2004年及び2006年Winner: Best Paper Awards (Asia Academy of Management Conference)、2010年国際ビジネス研究会賞、義塾賞。



## 消費者理解のための データの活用

山本 晶 准教授

P.ドラッカーのしばしば引用される言葉に、“the aim of marketing is to make selling superfluous”がある。マーケティングの目的とは、「売り込み」を不要にすることである、と訳されるこの言葉は、マーケティングの本質を端的にあらわしている。企業が自社の製品・サービスを売り込まなくても、消費者が自ら製品・サービスのブランド名を好意的に記憶し、その属性を理解し、喜んで継続的に財布を開いてくれる状態をつくること、これこそがマーケティングなのである。

このような企業にとって望ましい状態を実現するためには、消費者の理解が不可欠である。そして消費者のニーズやウォンツを把握するためには、消費者行動に関する客観的なデータを入手し、分析する必要がある。この「売り込みを不要にする」一連のプロセスの効果と効率を飛躍的に向上させたのがウェブの登場による消費者データの爆発であり、そうしたデータ分析を可能にする分析技術の発展である。

消費者に関するデータには、大きく分けて2つの種類がある。それは行動履歴データと質問紙データである。行動履歴データとは、消費者の購買や媒体視聴といった行動の履歴に関するデータであり、オフラインの代表的な事例としてはPOSデータが

ある。ウェブ上ではウェブサイト閲覧や購買に関する消費者の行動履歴データが自動的に生成・蓄積される。また、ソーシャルメディアなど新しいウェブサービスの発展に伴い、人とモノ、モノとモノの関係に加えて人と人の関係性がデータとして取得できるようになってきている。

具体例を挙げてみよう。人とモノの関係の具体例としては、消費者による製品・サービスの購買、サイトへのアクセス行動、「いいね!」やお気に入り登録といった購買以外の行動的表明、テキスト、画像、動画の投稿行動、携帯電話による場所へのチェックイン行動などが挙げられる。モノとモノの関係性の具体例としては、購買行動の同時購買、投稿やサイト閲覧などにおける共起関係がそれにあたる。人と人の関係としては、オンラインコミュニティやSNSの友人関係やフォロー関係、コメント関係などが挙げられる。

近年「ビッグデータ」という言葉が非常に注目を集めているが、マーケティングにおけるビッグデータとは、人とモノの関係、モノとモノの関係、人と人の関係にまつわる行動履歴データと位置づけられる。筆者自身の研究においては、こうした行動履歴データの分析を中心に行ってきた。

行動履歴データの分析は、様々な

マーケティング課題を解決する可能性を秘めている。たとえば、既存製品の売上向上のヒントを見つける、新製品のヒットの芽を見つける、優良顧客とそうでない顧客の判別をする、潜在顧客の関心のある物事を見つける、などといった課題がその一例である。また、何が売れ筋で何が死に筋なのかを瞬時に把握することは、開発・生産・販売のプロセスにおけるロス回避につながるであろう。

マーケティング戦略の成功確率を上げるためには、客観的な消費者データの分析が欠かせない。近年、研究者と企業は消費者間関係を含む大量の消費者データを入手できるようになった。多様な分析技術によって、こうした消費者の属性データを分析し、その態度や行動の背景にある「文脈」を考慮したうえで、マーケティング成果を測定することができれば、「売り込み」を不要にする強力なツールになると考えられる。

山本 晶 (やまもと ひかる)

1996年慶應義塾大学法学部政治学科卒業、外資系広告代理店勤務を経て、2001年東京大学大学院経済学研究科修士課程修了。2004年同大学院博士課程修了。博士(経済学)。東京大学大学院経済学研究科助手、成蹊大学経済学部専任講師および准教授を経て、2014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 (2013年度)

## 教授

- |        |   |
|--------|---|
| 浅川 和宏  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Asakawa Kazuhiro, Underlying Conditions of Global Innovation at Overseas R&amp;D Subsidiaries, Academy of International Business Annual Meetings, 2013,</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiro, Which factors influence the level of control over the foreign R&amp;D subsidiaries?, Academy of International Business Annual Meetings, 2013,</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiro, Exploring the type and locus of embeddedness for global innovation, Academy of International Business Annual Meetings, 2013,</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiroほか, Types of R&amp;D collaborations and process innovation., Journal of Product Innovation Management, forthcoming,</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiroほか, Evolutionary perspectives on the internationalization of R&amp;D in Japanese multinational corporations, Asian Business &amp; Management, 2013, vol. 12, no. 1, p. 115-141.</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiroほか, Internationalization in Japan's service industries :, Asia Pacific Journal of Management, 2013, vol. 30, no. 4, p. 1155-1168.</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiroほか, Knowledge chain position, contextual knowledge distance, and process innovation, Strategic Management Society Annual Conference, 2013,</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiroほか, Multi-level R&amp;D collaborations and performance, Strategic Management Society Annual Conference, 2013,</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiroほか, Corporate-level and lab-level R&amp;D open policy and performance, Academy of Management Annual Meetings, TIM Division Paper session, 2013,</li> <li>▶ Asakawa Kazuhiroほか, The effect of corporate-level R&amp;D policies and laboratory-level collaborations on laboratory-level performance, Association of Japanese Business Studies July 2, 2013; AIB Special Session for AJBS Best Papers Session, 2013,</li> <li>▶ 浅川和宏, 第5章「国際研究開発とイノベーション」, ケースに学ぶ国際経営, 2013,</li> <li>▶ 浅川和宏, 第4章「読み解く」, 経営者が語る戦略教室, 2013, p. 169-178.</li> </ul> |
| 姉川 知史  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Anegawa Tomofumi, Geographical Variation and Convergence of Japanese Medical Cost, 日本経済学会, 2013,</li> </ul>  |
| 井上 哲浩  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Akihiro INOUEほか, Social-Media Experiment for Developing Marketing Strategy of Old Media against New Media, INFORMS Marketing Science Conference 2013 (Özyeğin University, Istanbul, Turkey), 2013,</li> <li>▶ Akihiro INOUEほか, An Emotional-Psychology Approach to Explanation of Adoption of High-Risk, High Involvement Service, INFORMS Marketing Science Conference 2013 (Özyeğin University, Istanbul, Turkey), 2013,</li> </ul>  |
| 太田 康広  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Yasuhiro Ohta, Accounting Conservatism and Firm Characteristics, European Accounting Association, 2013</li> <li>▶ Yasuhiro Ohta, Accounting Conservatism and Firm Characteristics, American Accounting Association, 2013</li> <li>▶ Yasuhiro Ohta, Accounting Conservatism and Firm Characteristics, Asian Academic Accounting Association, 2013</li> <li>▶ 太田康広, 会計上の保守主義と企業特性, 日本会計研究学会, 2013</li> </ul>   |
| 大林 厚臣  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 大林厚臣, BCMの意義と課題, 備えるBCMから使えるBCMへ, 2013, p. 1-40.</li> </ul>  |
| 岡田 正大  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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. 1, p. 1-20.</li> <li>▶ 岡田正大, 包括的ビジネス・BOPビジネス研究における社会経済的成果の統合的評価の重要性とその方法について, 企業と社会フォーラム学会誌・企業と社会シリーズ, 2013, vol. 2, p. 185-208.</li> </ul>   |
| 河野 宏和  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 河野宏和ほか, 製造ラインの改善活動進展要因に関する一考察 —改善活動を長期継続する2ラインの事例研究を通じて—, 公益社団法人日本経営工学会平成25年度春季大会予稿集, 2013, p. 90-91.</li> <li>▶ 河野宏和, 事務管理, ものづくりに役立つ経営工学の事典 —180の知識—, 朝倉書店, 2014.</li> <li>▶ 河野宏和ほか編, IEパワーアップ選書 現場力を鍛える, 日刊工業新聞社, 2014.</li> </ul>  |
| 小林 喜一郎 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 小林喜一郎ほか, ①経営資源論の意義と発展の可能性, 慶應経営論集, 2013, vol. 30, no. 1, p. 41-60.</li> </ul>  |
| 清水 勝彦  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Katsuhiko Shimizu, Competition in emerging economies: Why did Japanese MNCs lose their luster?, Association of Japanese Business Studies, 2013,</li> <li>▶ Katsuhiko Shimizu, Strategic Flexibility, Encyclopedia of Management Theory, 2013, p. 782-785.</li> <li>▶ 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, forthcoming</li> <li>▶ 清水勝彦, 第7章「人間の本質を知り、意思決定に活かせ」, 勝利と成功の法則, 日本経済新聞出版社, p. 219-247.</li> </ul>   |
| 中村 洋   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Hiroshi Nakamuraほか, The effects of corporate-level R&amp;D policies and laboratory-level collaborations on laboratory R&amp;D Performance, The Association of Japanese Business Studies Asia Academy of Management, 2013,</li> <li>▶ Hiroshi Nakamuraほか, The effects of corporate-level R&amp;D policies and laboratory-level collaborations on laboratory R&amp;D Performance, The Academy of Management, 2013,</li> <li>▶ Hiroshi Nakamuraほか, The Effects of Corporate-Level R&amp;D Policies and Laboratory-Level Collaborations on Laboratory R&amp;D Performance, The Strategic Management Society, 2013,</li> <li>▶ 中村洋ほか, オープン化戦略の成果と課題, 有斐閣, forthcoming,</li> <li>▶ 中村洋ほか, 新薬創出加算に関する薬学-経済学横断的解析, 日本薬学会, 2013,</li> <li>▶ 中村洋, ヘルスケア分野における多職種・多機能間連携の促進ならびに阻害要因への対応, 医療と社会, 2013, vol.22(4), p.329-342</li> <li>▶ 中村洋, ヘルスケア関連分野における成長戦略1-3, Monthly IHEP, 2013, No.218-20, 医療経済研究機構</li> <li>▶ 中村洋, 多職種・多機能間連携の促進要因ならびに阻害要因への対応に関する事例分析, 慶應経営論集, 2014.</li> </ul>  |

---

余田 拓郎

- ▶ 余田拓郎, 日本のBtoB企業についての現状認識, 実践BtoBマーケティング: 法人営業成功の条件, 2013, p. 1-19.
- ▶ 余田拓郎ほか, 実践BtoBマーケティング: 法人営業成功の条件, 東洋経済新報社, 2013,
- ▶ 余田拓郎ほか, 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, 2013年.

---

渡辺 直登

- ▶ Watanabe Naotakaほか, Multifacet Triangular Evaluation of Youth Mentoring Program in Hiroshima, Japan, 2013 Biennial Conference of Society of Community Research and Action, 2013,
- ▶ 渡辺直登, 組織行動, 最新 心理学事典, 2013,
- ▶ 渡辺直登, ポストン会議, アクションリサーチ, よくわかるコミュニティ心理学【第2版】, 2013,
- ▶ 渡辺直登, メンタリング・プログラム他, メンタルヘルス・マネジメント・マスターコース【第3版】, 2013,
- ▶ 渡辺直登ほか, 心理学研究法, 放送大学教育振興会, 2014,
- ▶ 渡辺直登ほか, 職場の精神分析, 亀田ブックサービス, 2013,

---

## 准教授

---

坂下 玄哲

- ▶ Sakashita, Mototakaほか, Sharing from social comparison theory perspective: A cross-cultural study of French and Japanese adolescent daughters' mothers, European Marketing Academy 42nd Annual Conference Proceedings, 2013, p. 1-7.
- ▶ Sakashita, Mototakaほか, How national culture affects clothing sharing practices: French versus Japanese adolescent daughters and mothers, European Advances in Consumer Research, 2013, vol. 10, p. 111-112.
- ▶ 坂下玄哲, ブランド・エクステンション, マーケティングと広告の心理学, 2013, p. 36-50.

---

高橋 大志

- ▶ Hiroshi TAKAHASHI, Analyzing the validity of passive investment strategies under financial constraints, Shu-Heng Chen, Takao Terano, Ryuichi Yamamoto, and Chung-Ching Tai (Eds.), Advances in Computational Social Science: The Fourth World Congress, forthcoming,
- ▶ Hiroshi TAKAHASHI, Analyzing the influence of dispersion of fundamentalists' valuations on the effectiveness of passive investment strategy under financial constraints, International Journal of Intelligent Systems Technologies and Applications, 2013, vol. 12, no. 2, p. 111-127.
- ▶ Hiroshi TAKAHASHI, Analyzing the influence of value at risk on financial markets through agent-based modeling, International Journal of Knowledge-Based and Intelligent Engineering Systems, 2013, vol. 17, no. 4, p. 257-266.
- ▶ Hiroshi TAKAHASHIほか, Analyzing the Influence of Head-Line News on the Stock Market in Japan, International Journal of Intelligent Systems Technologies and Applications, 2013, vol. 12, no. 3/4, p. 328-342.
- ▶ Hiroshi TAKAHASHIほか, Environmental Regulation Policy and Dissemination of Eco-Products: An Agent-Based Computational Analysis, 18th Annual Workshop on the Economic Science with Heterogeneous Interacting Agents, 2013,
- ▶ Hiroshi TAKAHASHIほか, Analyzing the influence of investment environments on investors' behavior through agent-based modeling, JPAIS (Japan Association for Information Systems) international Meeting, 2013,
- ▶ 高橋大志ほか, 決算情報が社債に与える影響, 日本金融・証券計量・工学会(JAFEE) ジャファイア・ジャーナル, 『実証ファイナンスとクオンツ運用』, 2013, p. 122-145.
- ▶ 高橋大志ほか, 自社株買いと社債市場の関係について, 証券アナリストジャーナル, 2013, vol. 51, no. 10, p. 83-95.
- ▶ 高橋大志ほか, 第三者割当増資に関する社債の実証分析, 日本ファイナンス学会 第21回大会, 2013,
- ▶ 高橋大志ほか, ペイアウト政策が株価に与える影響—自社株買いと配当変更—, 日本ファイナンス学会 第21回大会, 2013,
- ▶ 高橋大志ほか, 環境配慮型製品は生き残れるか—エージェントシミュレーションによる分析—, 人工知能学会全国大会, 2013,

---

林 洋一郎

- ▶ Hayashi Yoichiroほか, Justice orientation as a moderator of the framing effect on procedural justice perception, Journal of Social Psychology, 154(3), 251-263.
- ▶ Hayashi Yoichiro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.
- ▶ Hayashi Yoichiroほか, Moderating the interaction between procedural justice and decision frame: The counterbalancing effect of personality traits, The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, 2013, vol. 147, p. 125-151.
- ▶ Hayashi Yoichiroほか, Assessment of the Vocational Training Program for Unemployed Job Seekers: a Japanese Investigation, 13th European Congress of Psychology, 2013,
- ▶ Hayashi Yoichiroほか, Effect of trait and state self-control on deviant behavior: A short-term panel study, 13th European Congress of Psychology, 2013,
- ▶ 林洋一郎, 「みる」ことから心を探る: 観察法, 改訂新版 心理学研究法, 2014, p. 93-105.
- ▶ 林洋一郎, 現場から心を探る: フィールドワークと質的データの分析, 改訂新版 心理学研究法, 2014, p. 106-119.
- ▶ 林洋一郎 (2014) ワーク・モチベーション(第8章) 伊波和恵・高石光一・竹内倫和(編著) 『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p.81-102.

---

山本 晶

- ▶ Yamamoto Hikaru, Shikakeology and Marketing, Proc.AAAI 2013 Spring Symposium on Shikakeology: Designing Triggers for Behavior Change, 2013, p. 101-106.
- ▶ 山本晶, マーケティングと仕掛学, 人工知能学会誌, 2013, vol. 28, no. 4, p. 601-606.

---

## 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 2014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. 賛助員に対する特典
  - (1) プログラム受講料割引  
1口当たり1名様、下記全プログラムに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)
    - \* 幹部育成セミナー
    - \* 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  
1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。

\*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。

\* (1) (2) の併用も可能です。