

# 経営戦略論

## ✦ 授業の目的

本授業は、経営戦略に関する基礎的な知識やその背景にある論理の修得を目的とする。一般の企業人は往々にして、戦略、戦術、計画という用語や、戦略目標、戦略策定と戦略実行などの概念の区別も明確にしないままに実務を行っているために、戦略の実行が思うように進捗しないこともある。そこでこの授業では幾つかの企業事例も交えながら、経営戦略に関する様々な基本概念とその概念の論理的背景とその活用実態について正確に理解していく。

## ✦ 授業の概要

授業はテキストに沿って行う。まず、経営戦略とは何か、そしてなぜ企業にとって経営戦略が必要なのかを学んだ上で、すでに定説となっている経営戦略に関する様々な理論、フレームワークやモデルなどを学ぶ。但し、こうした理論やフレームワークもそのままでは実務に利用しづらい面があるので、その論理的背景にまで遡って理解することで、実務への活用を促進させる。

毎回の授業は学生による事前学習を前提としており、学生は学習該当部分のレジュメ(要約)を授業日以前に担当教員宛に提出する必要がある。また、各授業の前段では学生の一部によって事前学習の内容(レジュメ相当の内容)を発表することで、その後のグループ討議を円滑に行えるように工夫する。

授業の中段では、テキスト内容に即した設問を教員が提示して、学生はグループ討議を経てその設問への解答を用意する。

授業の後段では、学生同士あるいは教員と学生とのインタラクティブで論理整合的な議論を通して、設問へのアプローチの方法や解答への論理的な考え方を学ぶことになる。以上の授業を経験することで、戦略理論の背景や現実の企業活動との関連を理解していく。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	ガイダンス&戦略理解のための諸概念	前段で、本授業のガイダンスを行う。履修予定の対象者は必ず出席すること。 後段では、経営戦略を理解する上で、事前に知っておくべき基本概念を広く学ぶ。 (テキスト 第1・2章)	テキストの該当部分を最低二度は熟読して、質問等を用意して、授業に臨むこと。
2	成長戦略	企業の成長戦略を、内部成長と外部成長に分けて理解していく。企業の成長過程で見られる多角化に関する理論的考察から始まり、プロダクト・ポートフォリオ・マネジメントの有用性に言及する。 (テキスト 第3章)	テキストの該当部分を最低二度は熟読して、レジュメを授業開始前に提出する。
3	ポーターによる競争戦略	マイケル・ポーターのポジショニングの戦略を中心に理解していく。日本企業には使いづらい戦略だが、企業間競争の現実を論理的側面から学ぶには、適切な戦略理論だと言える。 (テキスト 第4章 第1～3節)	テキストの該当部分を最低二度は熟読して、レジュメを授業開始前に提出する。
4	資源ベースの競争戦略	ネイルバフとブランデンバーガーによる環境創りの戦略を学んだ後に、資源ベースの戦略を学ぶ。この戦略理論は伊丹敬之の「適合の戦略」を理解することが中心になる。 (テキスト 第4章 第4～6節)	テキストの該当部分を最低二度は熟読して、レジュメを授業開始前に提出する。
5	グローバル化の戦略	企業の国際化やグローバル化についての戦略を学ぶ。 さらに、今後の日本企業に求められるトランスナショナル化における戦略ポイントを理解する。 (テキスト 第5章)	テキストの該当部分を最低二度は熟読して、レジュメを授業開始前に提出する。
6	戦略の実行と組織	組織全般に関する知識を身につけた上で、組織内の人々への心理適合にも言及する。また後段では、組織のマネジメントを戦略との関連で理解していく。 (テキスト 第6章)	テキストの該当部分を最低二度は熟読して、レジュメを授業開始前に提出する。
7	戦略分析実習	戦略理解、戦略策定の前提となる「論理的思考能力」を養うためにサブテキストを使用した分析実習を、グループ単位で行う。 (サブテキストは、「使用テキスト」欄に記載)	グループメンバーとの議論を通じて、正しい論理を導き出し、発表準備作業を行う。
8	戦略と組織のイノベーション	技術戦略を中心としたイノベーションの知識を習得するとともに、組織のイノベーションについても学ぶ。 (テキスト 第7・8章)	テキストの該当部分を最低二度は熟読して、レジュメを授業開始前に提出する。
9	試験	授業で修得した知識を使って解答する論述式の試験を行う。	テキスト全般を再度熟読して、戦略の論理について再確認する。

# マーケティング論

## ✦ 授業の目的

現代の組織を取り巻く環境変化は激しく、そのスピードは加速している。このような環境下において組織が存続、発展していくためには、外部環境、内部環境を迅速に把握・分析し、的確なマーケティング戦略を構想し、実行する必要がある。

本科目では、マーケティング戦略を構想するために必要とされる基本的な理論、技法について体系的な理解を図ることを目的とする。

## ✦ 授業の概要

まずマーケティングの概念について、マーケティングの生成過程から理解し、現代のマーケティングにおけるキーワードを押さえた上で、マーケティング戦略の構造について構想プロセスや各種の分析技法を体系的に学ぶ。これらは講義での理解にとどめず、事例研究を通じて、実践的理解を目指す。その上で、ケーススタディを活用しながら、ケース企業におけるマーケティング戦略の構想を段階的かつ継続的に行い、論理的な分析とマーケティング・ミックスの施策立案が行えることを目指す。最終授業では、ケーススタディを通じて検討したマーケティング戦略を発表し、顧客価値や論理性などの面から完成度を確認する。

さらに、授業内ではマーケティング戦略に関連するフレームワークや代表的な戦略論などをレビューし、経営戦略に関する知識習得および理解促進を図る。

上記の通り、本授業は講義で学習したことを演習で活かす構成としていることから、グループ討議およびクラス討議中心で進行し、単なる理論の習得だけではなく実践に耐えうるマーケティング能力の涵養を目指す。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	マーケティングとは	マーケティングの背景に関する知識を理解する。 ・マーケティングの生成過程 ・マーケティング・コンセプト ・現代マーケティングのキーワード	①授業レポートの作成 ②ケース企業のマーケティング戦略について精査する
2	マーケティング戦略の構造	マーケティング戦略の基本的構造を体系的に理解する。 ・マーケティング戦略の構造 ・マーケティング戦略の策定プロセス ・SWOT分析 ・KFS分析	①授業レポートの作成 ②ケース企業のマーケティング戦略について精査し、加筆修正
3	代表的な戦略論	マーケティング戦略と関連の深い代表的な戦略論を理解する。 ・イノベーション ・成長戦略 ・競争戦略 ・市場地位別戦略 ・独自化戦略	①授業レポートの作成 ②ケース企業のマーケティング戦略について精査し、加筆修正
4	マーケティングリサーチ	マーケティング戦略立案プロセスの前半におけるポイントとなる市場調査の手法や需要予測の方法を理解する。 ・市場調査の概要 ・販売予測の方法	①授業レポートの作成 ②ケース企業のマーケティング戦略について精査し、加筆修正
5	標的市場の設定	標的市場の設定の意義とターゲットの設定方法理解する。 ・セグメンテーション ・ターゲティング ・ポジショニング	①授業レポートの作成 ②ケース企業のマーケティング戦略について精査し、加筆修正
6	商品戦略	商品戦略の基本的な内容を理解する。 ・商品概念 ・商品ミックス ・新商品開発 ・プロダクトライフサイクル	①授業レポートの作成 ②ケース企業のマーケティング戦略について精査し、加筆修正
7	価格戦略	価格戦略の基本的な内容を理解する。 ・価格の設定方法 ・新商品の価格政策 ・心理的価格政策 ・需要の価格弾力性	①授業レポートの作成 ②ケース企業のマーケティング戦略について精査し、加筆修正
8	プロモーション戦略／チャネル戦略	プロモーション戦略とチャネル戦略の基本的な内容を理解する。 ・広告宣伝 ・販売促進 ・パブリシティ ・人的販売 ・チャネルの概念 ・チャネルの選択と管理	①授業レポートの作成 ②ケース企業のマーケティング戦略について精査し、加筆修正
9	試験・アウトプットの発表	・試験 ・ケース企業のマーケティング戦略の総括発表	事前：立案したマーケティング戦略の資料について発表準備を行う

# 組織行動論

## 授業の目的

組織は、われわれの身近なところまで存在しており、組織と関係せずに生活はできなくなっている。会社だけでなく、病院や市役所、大学も組織となる。われわれは、これらの組織からサービスを受けたり、モノを購入するだけでなく、組織に所属してメンバーとして行動したり、管理者・リーダーとして行動することもある。会社などの組織に所属すると、目標の達成が求められ、集団の他のメンバーとともに仕事を通してその目標を達成せねばならない。組織メンバーの働き方いかんによって、組織の成果も決まる。メンバーもそういった組織に所属することに満足を感じてさらにやる気も高まり、仕事の経験を通して成長もできる。

本講義では、上記のような人および人を通じた組織の行動について、背景にある理論を体系的に学んでいく。具体的には、組織の視点と集団・チームの視点、個人の視点ごとに理論を理解し、組織が施策を行う上で押さえておかなければならない点を学ぶ。

## 授業の概要

この講義では、「授業目的」で記載したような組織の中での人間の行動について学習する。内容的には、まず人間の行動を規定する組織の構造や形態、組織文化を扱う。さらに、仕事への意欲の程度を示すともいえる動機づけや、作業集団で発生する特有の働きや力、管理者のリーダーシップなどがテーマとなる。

授業は、講義形式ではなく、クラス全体での討論やグループ討論が中心になる。したがって、十分な事前学習などの授業外学習をしっかりと行って講義に臨むことが教育成果を高め上で重要な条件となる。また、クラスメンバーとの討論を通してお互いに学び合う姿勢も重要となる。現代の企業においては、ヒトやヒトが生み出す価値が競争優位の源泉であるといわれ、組織や人材マネジメントの仕組みをいかに構築するかが、競争力の基盤を形成することにもつながっている。そのため、組織とそこでの人間行動について学習することは大いに意義あると考えている。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	組織行動論と組織の構造	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織行動論とは、どのような専門分野で実践的意義をもっているかを学ぶ。</li> <li>組織構造の以下のような点について学ぶ。                      専門化・部門化・公式化といった組織設計原則                      官僚制やファンクショナル組織といった組織形態について                      戦略や技術、環境といった組織構造に影響する要因について</li> </ul>	事前配付資料「組織構造の基礎」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。
2	組織文化	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織文化の定義や機能について理解する。</li> <li>組織文化の現代的意義、問題点について考える。</li> <li>組織文化をつくる、浸透させる、変革するといったダイナミックな側面について学ぶ。</li> </ul>	事前配付資料「組織文化」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。
3	人間行動の基礎	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人の思考や行動を規定する価値観、態度、認知といった基礎概念について理解する。</li> <li>人格や感情、さらにそれらを発展させた情動知能などについて学ぶ。</li> </ul>	事前配付資料「個人行動の基礎」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。
4	動機づけ	<ul style="list-style-type: none"> <li>動機づけとは何かを理解する。</li> <li>マズローの欲求階層論、ハーズバーグの2要因理論など、初期の動機づけを検討する。</li> <li>目標設定理論や職務設計理論などの動機づけ論を学ぶ。</li> </ul>	事前配付資料「動機づけの基本的コンセプト」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。
5	動機づけの応用	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポジティブ心理学の考え方やフロー体験や幸福感、さらには創造性とも関係する内発的動機づけなど現代的な動機づけ論について学ぶ。</li> </ul>	事前配付資料「ポジティブ心理学入門」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。
6	集団とチーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>集団のタイプや規範・規模・凝集性といった集団に関する基本概念について理解する。</li> <li>日本の職場集団の限界や良さを検討する。</li> </ul>	事前配付資料「集団行動の基礎」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。
7	リーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>リーダーシップの定義や主要なリーダーシップ論について理解する。</li> <li>主要なリーダーシップ論を日本の今の組織の事情からその妥当性を検討する。</li> </ul>	資料「リーダーシップと信頼の構築」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。
8	現代におけるリーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>変革型リーダーシップ、ビジョナリーリーダーシップ、クーズス=ポズナーのリーダーシップ論など現代的なリーダーシップ論を理解する。</li> <li>現代的なリーダーシップの妥当性や実践方法などを検討する。</li> </ul>	資料「リーダーシップの実践的指針」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。
9	組織変革と組織開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織変革の必要性、変革への抵抗、変革の基礎モデル、組織開発の手法、学習する組織などについて理解する。</li> <li>変革のエージェントという立場から、組織の変革や開発の実践を検討する。</li> </ul>	資料「組織変革と組織開発」をよく読み、要点を整理シートにまとめて授業に臨むこと。

# 人材マネジメント論

## 授業の目的

本授業の目的は人材マネジメントに関する理論と概念を理解し、実践的な課題解決策を導き出すことである。人材マネジメントとは職務と人材を有機的に結びつけて組織目的を達成するための中長期的な方針と合理的な管理の枠組みとなる。今日の企業経営において、人材は最も重要な経営資源である。しかし、組織の経営戦略の遂行に必要な人材を調達(採用)し、能力を開発(育成)し、活用(適材を適所に配置)し、公正に評価して処遇することは容易なことではない。なぜなら人材とは個人としての特性、人格、価値観など様々な要素が絡み合った複雑で特異な経営資源だからである。

## 授業の概要

本授業では人材マネジメントの全体的な方針に従って個々の諸施策(個別機能)を実践するための理論や概念モデルを学習する。その上で学生の所属組織での人材に関わる身近な問題や課題について、個別課題やグループ討議を通して、具体的に深く考えることに重点を置く。初回の授業では、主に人材戦略及び人材マネジメントの歴史的な変遷や概念的な考え方などを学習するが、2回目以降では、それらの知識を踏まえた具体的な施策(採用、昇進、異動、人事評価、人材育成、キャリアなど)を考察する。

毎週、前回の授業の最後に提示される個別課題(講義内容に関する所属組織の問題や課題の整理など)に学生全員が取り組み、レジュメに要約して持ち寄り、授業の前半でグループごとに発表し、重要なポイントについて全体で討議する。後半では、以下の授業項目にしたがって新たなテーマについて講述する。

なお、授業で使用する自作(オリジナル)のテキストは、あらかじめmanabaにアップロードするので、各自が事前にダウンロードして持参すること。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	人材マネジメントの考え方	冒頭でこの授業の概要や進め方についてガイダンスを行う。続けて、日米の人材マネジメントの歴史的な変遷を概観した上で、人材マネジメントの理論や概念モデルを理解する。そして、経営戦略と人材戦略の整合性、人材戦略を効果的に実現するための様々な施策(個別機能)の連動性について考えを深めて、日本企業の人材戦略及び人事マネジメントの問題と課題について考察する。	事後に「自組織の人材マネジメントの重要な問題」について授業外レポートを作成すること。次回のグループ討議で発表する。
2	労働市場と求められる人材の変化	経済のグローバル化や技術革新が加速化するに当たって、米国や日本の労働市場は大きく変化してきた。それに合わせて、企業と社員の雇用関係も大きく変質している。では、こうした変化によって雇用する側(企業・組織)と雇用される側(社員・個人)は、何を、どのようにすることが求められるか。こうした変化のメカニズムと今後のあるべき姿を考察する。	事後に「自組織における今後の雇用のあり方」について授業外レポートを作成すること。次回のグループ討議で発表する。
3	雇用と人材のポートフォリオ	近年、派遣社員やフリーターなどの非正規社員の雇用問題が注目する。こうした労働市場や雇用関係の変化に伴い、雇用形態はどのように多様化してきたか。そして、雇用の柔軟性の確保や人件費の抑制を行いながら、組織的なパフォーマンスを向上させるためには、どのような人材をどのように組み合わせっていくべきなのかを幅広く考察する。	事後に「自組織の雇用形態の多様化が引き起こしている問題」について授業外レポートを作成すること。次回のグループ討議で発表する。
4	採用と退職	採用と退職は、企業内の人材の潜在的な質を決めて、経営環境に応じた人材の量を調整する極めて重要な機能である。この授業では、正社員を中心とした採用と退職に関する日米での相違点や実務的な施策について理解する。具体的には、最近の様々な統計資料や調査結果を踏まえて、企業の採用、定着対策、退職、雇用調整等の実態と今後のあり方について多角的に考察する。	事後に「自組織の採用及び退職・解雇の考え方」について授業外レポートを作成すること。次回のグループ討議で発表する。
5	昇進と異動	人材の昇進(昇格、タテの動き)と異動(ローテーション、ヨコの動き)について、選抜と育成の観点から基礎的な理論と概念モデルを学習する。具体的には、組織の中での昇進の構造とメカニズムを実証研究の事例を通じて理解した上で、異動(ローテーション)との関係性まで考えを深めて、日本企業における今日的な問題や課題について考察する。	事後に「自組織の昇進と異動の考え方」について授業外レポートを作成すること。次回のグループ討議で発表する。
6	目標管理と人事評価	成果主義的な考え方の浸透で、多くの企業は目標管理の導入や人事評価の改正を行ってきた。しかし、短期成果の偏重やチームワークの崩壊など新たな問題が発生している。そこで、目標管理や人事評価の機能を再確認し、組織マネジメントや人材育成の観点から制度のあり方について考えを深める。そして、企業の今日的な課題について、制度面だけでなく、運用面からも考察する。	事後に「自組織の目標管理または人事評価の問題」について授業外レポートを作成すること。次回のグループ討議で発表する。
7	成果主義と報酬制度	厳しい経営環境下で、多くの企業は社員の意欲を引き上げる報酬制度を目指している。その代表格が成果主義賃金である。しかし、その功罪の指摘も数多くある。そこで、報酬制度が持つインセンティブ(誘因)を理解した上で、成果主義賃金のメリットとデメリットについて考えを深める。そして、今日の日本企業における非金銭的な部分も含めた報酬制度全般の今後のあり方について考察する。	事後に「自組織の賃金のインセンティブの強化」について授業外レポートを作成すること。次回のグループ討議で発表する。
8	人材育成と学習メカニズム	企業の発展にとって人材育成は非常に重要な課題である。しかしながら、そもそも人間の学習とは何か、どのような学習メカニズムが効果的に機能するのかなど、学習に関する本質的な理解は一般に知られていない。この授業では認知心理学や学習理論などを中心に効果的な学習のメカニズムを理解し、今日の日本企業における人材育成の仕組みや課題について考察する。	事後に「自組織の人材育成の問題及び解決策」について授業外レポートを作成すること。次回のグループ討議で発表する。
9	自律的なキャリア・マネジメント	今日、組織に大きく依存するキャリアではなく、自律的なキャリア・マネジメントが注目される。では、そもそもキャリアをデザインしてマネジメントするとはどのようなものなのか。そして、どうすれば自分自身を成長させて充実したキャリアを形成することができるのか。こうした疑問に答えるために、自身のキャリアを振り返りながら、自律的なキャリア・マネジメントとは何かということの本質的に考察する。	事前に「自組織における自律的なキャリア・マネジメントの現状と在るべき姿」について授業外レポートを作成すること。

# 財務会計論

## ✦ 授業の目的

財務会計は株主、投資家、債権者など、外部の利害関係者に報告することを目的としていることから「外部報告会計」とも呼ばれている。その報告は財務諸表を通して行われるため、財務会計の学習は財務諸表を理解することが核となる。

本科目は財務諸表を読む実践的な知識を修得することをゴールとする。具体的には以下をねらいとする。

1. 財務3表(損益計算書・貸借対照表・キャッシュフロー計算書)の仕組みと主要科目について理論的裏づけのある知識を修得する。
2. 実例の財務諸表をビジネスモデルとも関連づけて分析できるスキルを修得する。

## ✦ 授業の概要

毎回の学習範囲を明示するので、テキストの該当部分を読み指示された課題に取り組んだ上で授業に臨むこと。また、授業後に「受講ノート」をまとめて提出する(1~6回が対象)。

この「受講ノート」は自身の整理となるとともに「授業外学習」としての評価項目となる(テキストの学習対象は[ACCOUNTING TODAY]部分のみで[THEORY AND HISTORY]及び[FIELD STUDY]は除く)。

授業では事前準備を前提に、各論点を理解するための解説を行うが、一方的な講義とはせず、適宜演習も実施して常に何らかの問いかけをしながら進める。

本科目では実際のビジネスと財務諸表の関係を重視する。前半の1~4回で、財務会計の概要、簿記のしくみ、さらに財務3表(損益計算書・貸借対照表・キャッシュフロー計算書)について学ぶが、会計学としては基礎レベルとなり、財務会計を基礎から学ぶ方を主な対象とする。後半の5回以降では実例の財務諸表データを豊富に活用し、財務諸表の知識を応用しながら事業診断のスキルを磨く。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション及び財務会計概論	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本科目の構成や進め方等について説明する。</li> <li>・会計における財務会計の特徴を解説する。</li> <li>・実例情報を題材として財務諸表の全体像を把握する。</li> <li>・財務諸表作成システムとしての簿記について解説する。</li> </ul>	事前にテキスト第2章~第4章及びテクニカルコラムSTEP 1とSTEP 2を通読。事後課題として「受講ノート」を作成・提出する。
2	損益計算書	一定期間の経営成績を表示する財務諸表である損益計算書(P/L)について実例も題材として学ぶ。具体的には、損益計算書の基盤である、区分利益、収益及び費用の認識と測定、について学んだ上で、損益計算書の各区分利益の評価のための項目(売上高、売上原価、販売費及び一般管理費、営業外損益、特別損益)の意味を理解する。	事前にテキスト第5章~第6章(キャッシュフロー除く)を通読。事前・事後課題あり。
3	貸借対照表	一定時点における財政状態を表示する財務諸表である貸借対照表(B/S)について実例も題材として学ぶ。具体的には、貸借対照表の基本フォームについて学んだ上で、資産の主要科目(売上債権、棚卸資産、有形固定資産他)、負債の主要科目(仕入債務、有利子負債他)、純資産の意味と構成項目について理解する。	事前にテキスト第7章~第9章を通読。事後課題として「受講ノート」を作成・提出する。
4	キャッシュ・フロー計算書	一定期間の資金のフローを活動別に表示する財務諸表であるキャッシュフロー計算書について実例も題材として学ぶ。具体的には、営業、投資、財務の3つの活動別のキャッシュフローの意味と主な内訳項目について学んだ上で、キャッシュフローからみた経営活動のとらえ方と評価の仕方を理解する。	事前にテキストp. 265~p. 273を通読。事後課題として「受講ノート」を作成・提出する。
5	ビジネスモデルと財務諸表	財務3表について学んだ知識を応用してビジネスモデルと財務諸表の関係について学ぶ。具体的には、複数業界の実例財務諸表データを題材として、それぞれのビジネス特性が財務諸表にどのように表れるのかを理解し、財務諸表を活きた経営情報として扱える知識を修得する。	事後課題として「受講ノート」を作成・提出する。
6	財務諸表分析	財務諸表を分析する手法を学ぶ。具体的には、収益性、効率性、安全性、成長性、に関する財務比率の意味を理解しながら、実例財務諸表を能率的に分析するスキルを磨く。	事前にテキストの終章を通読。事後課題として「受講ノート」を作成・提出する。
7	財務諸表分析演習①; 財務諸表指標	前回までに学んだ知識を活かして実例ケース企業の財務諸表を分析する演習を行う。各自事前に分析してきたものをグループ単位で整理してまとめる。	事前にケース企業の財務諸表分析して授業に臨む。
8	財務諸表分析演習②: 業績目標達成のロジック	前回の分析結果を受け、ケース企業の業績目標達成のロジックを定義する。方策が財務諸表のどこにどのように影響するかについても整理する。	7回の授業内容を整理して授業に臨む。
9	マネジメントコントロールとKPI及び全体のまとめ	マネジメントコントロールのフレームを理解した上で、KPIの実践的な活用のための演習を行う。また、これまでに学習した内容を振り返り、全体のまとめを行う。	事前に教材を通読。

# コーポレート・ファイナンス論

## ✦ 授業の目的

本講義では、まず、資金供給者が要求しているリターンに関する基本的なファイナンスの理論を学習する。その上で、こうした理論をベースに現実の仕事を見直してみ、不足している部分がないかどうか考えていく。そして最終的には、ファイナンスの理論を現実の世界へ応用でき、企業行動をファイナンスの視点からも考えられるような人材の育成を目的とする。

## ✦ 授業の概要

企業経営や実務の現場においてファイナンス理論への理解がより深く求められるようになってきている。その背景のひとつには、企業間の株式持ち合いが減少する一方で、内外の機関投資家が重要な株主として企業経営に影響を及ぼすようになってきていることなどが挙げられる。

本講義では、資金供給者が有するリスクとリターンの考え方を把握し、それを踏まえた経営判断や投資決定を行うことが可能になるようにコーポレートファイナンスの理論について基礎的な部分から学習をしていく。これまで、企業はさまざまな方法に基づいて、投資決定や業績評価を行ってきた。本理論を学習することで、伝統的な評価手法の中には、企業価値を高めるといふ資金供給者が要求しているリターンに合致していないことがあることを学ぶ。そこで、どのようにしたら企業価値の向上に繋がる経営判断や投資決定などを行うことが可能かどうか、理論的な理解を深めたうえで、先進的な取り組みを行っている企業の具体的な事例についても学習する。(エクセルやワードを使用することがあるので操作できることが必要。)

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション ファイナンスの 必要性・現在価値	なぜ、ファイナンスの考え方が経営や実務の現場で必要なのか、プリンシパル・エージェント理論を用いて説明する。さらに、企業評価の基本となる現在価値の計算方法について概説する。	事前にテキストの第1章から第2章を読んで、授業に臨むこと。
2	投資の決定手法 純現在価値法(NPV法)	投資の決定方法について、純現在価値法、内部収益率法(IRR法)、投資回収期間などの考え方を説明する。さらに、純現在価値法で用いるキャッシュフローの予測値についてより詳しく説明する。	事前にテキストの第3章から第6章を読んで、授業に臨むこと。
3	資本コストの概念	DCFについてパソコン演習をするので大学院のパソコンを使用する。資本市場のリスクとリターンについて説明する。会社の資本コストの算出方法について学ぶ。	事前にテキストの第7章から第9章を読んで、授業に臨むこと。
4	戦略的な投資プロジェクト評価	様々に異なる経済要因に応じて、投資プロジェクトの評価(NPV)がどのように変化するか感応度分析やシナリオ分析を行い、より現実的な経営戦略へと近づけていく。	事前にテキストの第10章から第11章を読んで、授業に臨むこと。
5	演習ディスカッション	第1回から第4回まで学んだことをケースにした演習を行う。ケースについては、第2回目と第4回目に課題として指示するので、5回目までに自宅で課題に取り組むこと。第5回目はこれらのケースについてのディスカッションを行う。	冒頭に配付されたケースを熟考してから授業に臨むこと。
6	配当政策・資金調達	配当についての基本的理論を通じて、企業にとっての配当政策の意義を学ぶ。IPOを含む企業の資金調達の手法について説明し、それらの意義について議論する。さらに資本構成の基本的な考え方について説明する。	事前にテキストの第14章から16章を読んで、授業に臨むこと。
7	資本構成・業績評価	企業の資本構成が企業価値にどのような影響を及ぼすのかについて、モジリアーニ・ミラー(MM)理論をベースに、その考え方を説明する。また、業績評価の手法の1つである経済的付加価値(EVA)の考え方について説明する。	事前にテキストの第12章、17章から19章を読んで、授業に臨むこと。
8	M&A・IR	最近増加傾向にあるM&Aの背景や手法について説明する。また、重要度が増している企業のIR(Investor Relations)について議論を行う。	参考資料等を読み授業に臨むこと。
9	試験	ファイナンス理論に関する理解度とともに、ファイナンスの考え方が企業経営にどのような意義を持っているかという観点を重視する。	事前に授業で学んだ知識を、自分の知識としてアウトプットできるようにして授業に臨むこと。

# 経営戦略ケーススタディ

## 授業の目的

この授業では、様々なビジネス・ケースを読んで自分なりの解を導き出し、他者との議論を通じて持論を修正・検証することで、組織における戦略的な意思決定の要諦を学ぶ。不透明で混沌とした経営環境の下では、一般論や部分的な考察のみでは構想を描くことができないのはおろか、先々の事業課題の解決も困難となる。知識武装やフレームワークのみに頼ることなく、自らの頭で物事を洞察し、解を導き出す訓練が必要である。

## 授業の概要

事前に配布されたビジネス・ケースを読み込んで設問への回答を準備し、定められた期限までに担当教員に提出する。内容物を評価する際は、“知っているかどうか”よりも、深く読み込んでいるか、独自の考察がなされているか、論理的な説明が施されているか、他の選択肢が考慮されているか、戦略的意思決定として正当性があるか、実践面での検討が加えられているか、等を重視する。授業はクラス討議が中心である。補完的にグループワークを行う。クラス討議における発言の量・質、合意形成への働きかけ、異なる視点の提供など、クラス全体の活性化および参加者の認識の変容（および認識の成長）への貢献姿勢を重視する。提示されたケースの検討が学習の中核を占める。各回終了後、ケース討議の前後で各自の見解がどのように変化したのか、つまり、自己認識力を確認するための事後課題がある。最終課題では“戦略的な意思決定の要諦を学ぶ”という授業目的を念頭に置いて、皆さん自身が作成したケース（題材、設問、意図等）をグループで検討する。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	長寿企業の変革力	長寿企業が存続、成長するための変革力を考察する。 ケース：コマツ（産業能率大学）	配布されたケースを読解・回答し、事前に提出して授業に臨むこと。
2	事業機会の創造	事業を創造し続ける企業文化と組織の仕組みを考察する。 ケース：リクルートホールディングス（ハーバード大学）	配布されたケースを読解・回答し、事前に提出して授業に臨むこと。
3	理念をベースとしたグローバル展開	海外市場でのサービス展開における理念経営の有用性と課題を考える。 ケース：公文教育研究会（一橋大学）	配布されたケースを読解・回答し、事前に提出して授業に臨むこと。
4	独自のビジネスモデルを支えるマネジメント	アパレル市場で独自の地位を築きつつ、“らしさ”を保ち続けるためのマネジメントスタイルを考える。 ケース：ワークマン（KBS）	配布されたケースを読解・回答し、事前に提出して授業に臨むこと。
5	組織変革と事業イノベーションをもたらしたマネジメント	既存市場が縮小する中で、新たな機会を捉えて再成長をもたらしたマネジメントスタイルを考える。 ケース：日本交通（一橋大学）	配布されたケースを読解・回答し、事前に提出して授業に臨むこと。
6	新製品を生み出し続けるマネジメント	顧客ニーズが顕在化しない世の中で、どのような施策や文化づくりが有効なのかを考察する。 ケース：3M（KBS）	配布されたケースを読解・回答し、事前に提出して授業に臨むこと。
7	高収益をもたらす基本原則に則った挑戦	世界企業としての挑戦の歴史から、彼らが獲得した真の強みを考察する。 ケース：シマノ（一橋大学）	配布されたケースを読解・回答し、事前に提出して授業に臨むこと。
8	エコシステム構築による新事業創造	事業計画がない中、手持ち資源を手繰り寄せ事業を創造するプロセスを考察する。 ケース：味の素（一橋大学）	配布されたケースを読解・回答し、事前に提出して授業に臨むこと。
9	試験	各自が策定したショートケースの相互検討	事前に検討・提出して、最終回に臨むこと。

# マーケティング・ケーススタディ

## 授業の目的

世の中にはBtoBやBtoC、あるいは製造業やサービス業などの分類に見られるようにさまざまな企業が存在している。また、一見同じように分類される企業の中にも他の企業とは異なるマーケティング戦略やビジネスモデル、あるいは製品やサービスを創出している企業がある。その中には成功しているケースもあれば、成功しているとは言えないケースもある。

本講義では毎週異なるケースをとりあげて、各人が内容を考察し見解を授業に持ち寄り、グループワークを通じて相互に意見を出し合いながらグループの見解をまとめて発表する。また発表内容について相互に質疑応答を行い、教員から講評を行う。

また、毎回担当者を決めて、ケースに関連する理論についてテキストを中心にまとめて発表してもらう。

これらのことを通じて、マーケティング戦略の側面を中心にケース内容から読み取れる企業の意図・ねらい、そして成功のポイントを理解する。そして各ケースから得られた知見を一般解として自分の引き出しに加えることで、ビジネスに活用できることを目的としている。

## 授業の概要

この授業では「顧客にとって価値ある企業をつくる」というマーケティング理念のもと、そのための発想や知識について様々な視点やフレームワークをもとに検討する。したがって、毎回の授業は具体的なケースを題材にマーケティング的な視点と論理的な思考を身につけるトレーニングの場とする。

授業の運営は、ケースメソッド(ディスカッション中心)を軸に、必要に応じてインタラクティブな講義も導入し、課題レポートを組み合わせることで学生の理解を確かなものにする。また、使用するケースは、主に産業能率大学、一橋大学、慶應義塾大学 等が作成したケースを使用し、適宜補足資料なども加える。

ケース本文及び課題レポートの設問については原則的に該当する授業週の2週間前に配布する。学生は配布されたケース本文を通読し、課題レポートの設問について考察し自己の見解を論述する。作成した課題レポートは提出期限までにmanabaに提出する。また、課題レポートについては提出した翌週以降に解説コメントをフィードバックする。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	戦略的マーケティング(環境分析・STP・顧客価値・サービス業におけるマーケティング)	【ケーススタディ】【使用ケース】 Dホテル(産業能率大学オリジナルケース) ・インフラ型のサービスビジネスにおけるマーケティング戦略のフレームワークとポイントを理解する。	事前: 第1回授業の事前配付ケース教材を精読し、課題レポートを作成。講義内のグループワークで活用する。さらに講義後提出し、次週講義内でフィードバックを行う。 事後: 第2回授業のケース教材を精読し課題レポートを作成
2	マーケティングの視点(観察力、顧客心理)	【ケーススタディ】【使用ケース】 エスピー食品(一橋ビジネスレビュー) ・新市場への参入とブランド確立までの経緯、そしてその関連性を理解する。	事前: 第2回授業の事前配付ケース教材を精読し、課題レポートを作成。講義内のグループワークで活用する。さらに講義後提出し、次週講義内でフィードバックを行う。 事後: 第3回授業のケース教材を精読し課題レポートを作成
3	マーケティングの視点(革新力、構想力)	【ケーススタディ】【使用ケース】 ミスミ(慶應ビジネススクール) ・生産財と消費財のマーケティングにおける相違点を確認する。 ・事例企業における生産財領域での顧客アプローチの特徴とその戦略的な意味を理解する。	事前: 第3回授業の事前配付ケース教材を精読し、課題レポートを作成。講義内のグループワークで活用する。さらに講義後提出し、次週講義内でフィードバックを行う。 事後: 第4回授業のケース教材を精読し課題レポートを作成
4	成熟市場への参入戦略(ポジショニング・ターゲットマーケティング)	【ケーススタディ】【使用ケース】 フレッシュネスバーガー(一橋ビジネスレビュー) ・寡占市場(半独占的市場)における後発企業の参入に際しての戦略的視点とアプローチについて理解する。	事前: 第4回授業の事前配付ケース教材を精読し、課題レポートを作成。講義内のグループワークで活用する。さらに講義後提出し、次週講義内でフィードバックを行う。 事後: 第5回授業のケース教材を精読し課題レポートを作成
5	技術革新とそれに伴う新サービスによる競争優位の確立	【ケーススタディ】【使用ケース】 通信事業A社(産業能率大学オリジナルケース) ・技術進化に応じたサービス展開と、異なるサービスを提供する企業の連携による市場開拓の捉え方を理解する。	事前: 第5回授業の事前配付ケース教材を精読し、課題レポートを作成。講義内のグループワークで活用する。さらに講義後提出し、次週講義内でフィードバックを行う。 事後: 第6回授業のケース教材を精読し課題レポートを作成
6	市場開発・製品開発・ブランド構築	【ケーススタディ】【使用ケース】 小林製菓(一橋ビジネスレビュー) ・潜在ニーズを掘り起こし、新たな市場を形成し育成するための工夫とポイントを理解する。	事前: 第6回授業の事前配付ケース教材を精読し、課題レポートを作成。講義内のグループワークで活用する。さらに講義後提出し、次週講義内でフィードバックを行う。 事後: 第7回授業のケース教材を精読し課題レポートを作成
7	新たな商品領域への参入と新規チャネルへの挑戦によるビジネス機会とリスク	【ケーススタディ】【使用ケース】 健康食品C社(産業能率大学オリジナルケース) ・一見成熟していると思われる市場に後発で参入するための視点を理解する。 ・また、一度確立した事業を拡大させる上でのポイントを理解する。	事前: 第7回授業の事前配付ケース教材を精読し、課題レポートを作成。講義内のグループワークで活用する。さらに講義後提出し、次週講義内でフィードバックを行う。 事後: 第8回授業のケース教材を精読し課題レポートを作成
8	消費者起点のサプライチェーン・SPA(アパレル製造小売業)の展開	【ケーススタディ】【使用ケース】 ワールド(一橋ビジネスレビュー) ・顧客満足度を高めるために自社で取り組むことと、他社を巻き込んで取り組むことの両面でのアプローチを理解する。 ・自社の収益性を高めることと、顧客の満足度を高めることの両面でのアプローチを理解する。	事前: 第8回授業の事前配付ケース教材を精読し、課題レポートを作成。講義内のグループワークで活用する。さらに講義後提出し、次週講義内でフィードバックを行う。 事後: 試験用のケース教材を精読し、ポイントを整理しておく
9	試験	【ケースの分析・考察】 提示されるケース教材について、これまでの学習内容を踏まえて設問に関する分析・考察を行い論述する。	事前: これまで扱ってきたケースおよびそれらに対応するテキストの箇所を復習して試験に備えること

# 人材・組織ケーススタディ

## ✦ 授業の目的

この授業では、日本の企業や非営利組織の事例を通して、組織や人材に関わる問題に対してどうアプローチするかを学ぶ。つまり、事例を分析して、成功の要因を探り、発生した問題の原因を見出しどう解決したらいいのかなどを考える。

事例で扱われるテーマは、組織の再生や変革、新規事業や新製品の開発、顧客や従業員満足の上昇、人材育成、日本企業の海外進出等となる。こういったテーマに組織論や人間行動論、人材マネジメントといった観点からアプローチし、効果的な組織運営や人材活用方法を学ぶ。

## ✦ 授業の概要

ケース・メソッドを授業の方法として用い、ケースをめぐるクラス討論を中心に授業を進めていく。授業では、クラス全体での討論とグループでの討論を組合せていく。討論を効果的に行うために、ケースの事前学習に多くの時間を割くことが求められる。

授業の進め方として、まず、事前にケースをよく読んでもらう。そして、事前学習ガイドにある課題に沿って分析をして、それにより得た自分なりの見方をもって授業に臨むこと。クラス討論では、問いを出すので、自身の意見や実施のポイントを提示することが求められる。さらに、レポート提出を組み合わせることで受講者の理解を確かなものにする。

なお、ケースはオリジナルケースや慶応義塾大学、一橋大学で作成されたものを使用する。加えて、授業では、ケース討論を通して自分なりに納得のいく解を見出すこと、また他の学生の人たちとの活発な意見交換により互いに学びあう姿勢が重要になる。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	企業の成長と合併	ケーススタディ 使用ケース：ニデック（日本電産、オリジナルケース）	事前学習ガイドにある課題をまとめて事後レポートとして提出すること。
2	組織の再生と公式化	ケーススタディ 使用ケース：良品計画（オリジナルケース）	事前学習ガイドにある課題をまとめて事後レポートとして提出すること。
3	顧客満足・社員満足への取り組み	ケーススタディ 使用ケース：川越胃腸病院（慶應ビジネススクール）	ケースをよく読み事前課題整理シートにある課題をまとめて提出すること。
4	管理者の行動	ケーススタディ 使用ケース：グッドジョブサービス株式会社（慶應ビジネススクール）	ケースをよく読み事前課題整理シートにある課題をまとめて提出すること。
5	戦略人事の展開と管理者の行動	ケーススタディ 使用ケース：アサヒビール（一橋ビジネスレビュー）	ケースをよく読み事前課題整理シートにある課題をまとめて提出すること。
6	ワークスタイルの変革	ケーススタディ 使用ケース：佐賀県庁（慶應ビジネススクール）	ケースをよく読み事前課題整理シートにある課題をまとめて提出すること。
7	競争力の源泉としての現場人材	ケーススタディ 使用ケース：ヤマト運輸（一橋ビジネスレビュー）	ケースをよく読み事前課題整理シートにある課題をまとめて提出すること。
8	現地適応とグローバル人材	ケーススタディ 使用ケース：イトーヨーカ堂の中国進出（オリジナルケース）	ケースをよく読み事前課題整理シートにある課題をまとめて提出すること。
9	試験	ケース分析（オリジナルケース）	今まで学んだケースでの議論内容を振り返り、整理してから試験に臨むこと。

# 人材・組織のイノベーション論

## 授業の目的

企業にとって最大の課題は、イノベーションの創出である。イノベーションとは、何らかの新結合により顧客・社会に新たな価値を提供し、それを創出した企業に経済的・社会的利益をもたらすものである。企業が持続的に成長するためには、イノベーションが必要不可欠である。しかし、多数の企業がイノベーションを創出できずに事業環境の変化に耐えきれず市場から退出している。イノベーションは難題である。

本授業の目的は、イノベーションの創出に関する人材と組織の領域における概念と理論を学習したうえで、イノベーションについての実践的な課題解決を導き出すことである。

## 授業の概要

本授業では、学術的な観点から、イノベーションを創出する人材と組織の特性について学習する。具体的には、イノベーションという概念を理解したうえで「イノベーションのジレンマ」、「サクセス・トラップ」というイノベーションの困難性を学習する。イノベーションの困難性を乗り越えるための高度な知識・スキルである「知的熟練」、「熟達化」やリーダーシップなど人的要因及び「ダイナミック・ケイパビリティ」、「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)」など組織的要因について考察する。

また、実学的な観点からイノベーションを創出する人材の採用・育成や組織づくりに関わった実務者である外部講師からの実践例の講義と討議を行う。学術的な概念・理論の学習だけでなく、実際の現場での生々しい実践例を取り上げてイノベーションを創出する人材・組織についての理解を深める。

本授業は土曜日に2回連続で5週にわたり実施する。毎週、授業の最後に提示される授業外レポートに学生全員が取り組み、翌週授業の序盤でグループごとに発表し、重要なポイントについて全体で討議する。授業の中盤以降では授業項目にしたがって新たなテーマについて講義と議論を行う。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	イノベーションとは	イノベーションの概念と必要性、人材・組織との関係性を確認する。イノベーションに内包する「不確実性」の概念を学習する。そして、イノベーションの類型を理解する。	事前に、授業で使用する「授業レジュメ」を熟読し、概念と理論を理解し、疑問点を明確化する。また、イノベーションを起こした企業等の事例を調べる。
2	人材・組織のイノベーションに関する問題意識	日本国内産業と企業の競争力の低下・凋落を確認する。その要因のひとつである「イノベーションのジレンマ」を学習する。そして、その打開策としての「両利きの経営」を理解する。	事後に、「イノベーションの創出の要因」(詳細は授業で明示する)について、授業外レポートを作成する。翌週のグループワークで発表する。
3	メーカーの人材・組織のイノベーション	イノベーションを創出する人材を確認する。イノベーションを創出する組織的要因を学習する。「人的資本経営」の考え方や諸施策を理解する。	事前に、「授業レジュメ」を熟読する。事後に、「イノベーションを創出する人材・組織」(詳細は授業で明示)について授業外レポートを作成する。翌週のグループワークで発表する。
4	メーカーの人材・組織のイノベーションの実践例(外部講師)	外部講師からメーカーにおけるイノベーションを創出する人材と組織の在り方について生々しい実践例を説明する。それを踏まえてイノベーションを創出する人材と組織について検討を深める。	事後に、外部講師の授業内容に関する、要旨及び内容に対する各自の主張・意見を提出する(詳細は授業で明示する)。
5	ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)とイノベーション	「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)」の概念を確認し、D&Iとイノベーションの関係性を確認する。D&Iを促進する仕組みを確認する。	事前に、「授業レジュメ」を熟読する。事後に、「D&Iとイノベーション」(詳細は授業で明示)について授業外レポートを作成する。翌週のグループワークで発表する。
6	ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)とイノベーションの実践例(外部講師)	外部講師からダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の生々しい実践例を説明する。それを踏まえてイノベーションを創出する人材と組織について検討を深める。	事後に、外部講師の授業内容に関する、要旨及び内容に対する各自の主張・意見を提出する(詳細は授業で明示する)。
7	サービスの人材・組織のイノベーション	サービス化が進展するなかで「サービス・イノベーション」を確認する。「サービス・エンカウンター」、「顧客体験」を学習する。「デザイン思考」、「デザイン経営」を理解する。	事前に、「授業レジュメ」を熟読する。事後に、「サービスのイノベーション」(詳細は授業で明示)について授業外レポートを作成する。翌週のグループワークで発表する。
8	サービス業の人材・組織のイノベーションの実践例(外部講師)	外部講師からサービス業におけるイノベーションを創出する人材と組織の在り方について生々しい実践例を説明する。それを踏まえてイノベーションを創出する人材と組織について検討を深める。	事後に、外部講師の授業内容に関する、要旨及び内容に対する各自の主張・意見を提出する(詳細は授業で明示する)。
9	働き方とイノベーション	現在、働き方は大きく変わってきている。テレ・ワーク、副業など働き方の多様化は広がっている。働き方とイノベーションの可能性について検討する。	事前に、「授業レジュメ」を熟読する。事後に、「働き方とイノベーション」(詳細は授業で明示)について検討する。

# マーケティングのイノベーション論

## 授業の目的

企業にとって最大の課題は、イノベーションの創出である。イノベーションとは、何らかの新結合により顧客・社会に新たな価値を提供し、それを創出した企業に経済的・社会的利益をもたらすものである。企業が持続的に成長するためには、イノベーションが必要不可欠である。しかし、多数の企業がイノベーションを創出できずに事業環境の変化に耐えきれず市場から退出している。イノベーションは難題である。

本授業の目的は、イノベーションの創出に関するマーケティングの領域における概念と理論を学習したうえで、イノベーションについての実践的な課題解決を導き出すことである。

## 授業の概要

本授業では、デジタル社会における市場および企業のマーケティング活動の変化を読み解き、イノベーション創出に寄与する考え方、方法論を学習する。デジタル社会では、社会のコミュニケーションの取り方が変わり、企業はそのことを念頭に、顧客と長期的なカスタマーリレーションシップを構築する必要がある。その中でも企業は、自社のブランド価値創出につなげる新たな活動に取り組んでいる。具体的には、商品政策における「デジタル財」の活用や価格政策における「ダイナミック・プライシング」の導入、チャネル政策における「オムニチャネル」の推進、プロモーション政策における「トリプルメディア」の活用などである。これらの新たな概念・手法を理解しながら、企業がデジタル社会においてどのようにイノベーションと向き合うべきかについて議論し、打開策を見出す。また、授業の一部で実ビジネスに関わる外部講師からの実践例の講義と討議により理解を深める。

毎週、授業の最後に提示される授業外レポートに学生全員が取り組み、翌週授業の序盤でグループごとに発表し、重要なポイントについて全体で討議する。授業の中盤以降では授業項目にしたがって新たなテーマについて講義と議論を行う。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	イノベーションとマーケティング	イノベーションとは何かについて、概念や様々な考え方を理解する。また、市場の環境変化を読み解きながら、イノベーションとマーケティングの関係性について学習する。	事後に、企業事例を取り上げ、その成功要因を説明する。 次回のグループ討議で発表する。
2	デジタル社会におけるマーケティング活動	デジタル社会におけるマーケティングの変化を読み解き、「パーミッション・マーケティング」の概念や「ブランド価値創造の本質」について学習する。	事後に、企業事例を取り上げ、その成功要因を説明する。 次回のグループ討議で発表する。
3	価値創造のイノベーション	商品政策にあたる価値創造のイノベーションについて理解を深める。「デジタル財」および「クラウドソーシング」等、新たな手法を学習する。	事後に、企業実践例の成功要因を説明したうえで、今後の課題を指摘する。 次回のグループ討議で発表する。
4	【外部講師】価値創造のイノベーション実践例	外部講師から価値創造のイノベーション実践例を紹介する。それを踏まえて今後の価値創造の課題を検討する。	事後に、外部講師の授業内容に関する、要旨及び内容に対する各自の主張・意見を提出する（詳細は授業で明示する）。
5	サービス・マーケティングと収益活動のイノベーション	サービス・マーケティングの考え方を確認し、価格政策である収益化（マネタイズ）について理解する。また「ダイナミック・プライシング」、「サブスクリプション」等を学習する。	事後に、企業実践例の成功要因を説明したうえで、今後の課題を指摘する。 次回のグループ討議で発表する。
6	【外部講師】収益活動のイノベーション実践例	外部講師から収益活動の実践例を紹介する。それを踏まえて今後のサービス・マーケティングの課題を検討する。	事後に、外部講師の授業内容に関する、要旨及び内容に対する各自の主張・意見を提出する（詳細は授業で明示する）。
7	普及活動のイノベーション	チャネル政策・プロモーション政策にあたる営業戦略のイノベーションについて理解を深める。「オムニチャネル」および「トリプルメディア」等、新たな手法を学習する。	事後に、企業実践例の成功要因を説明したうえで、今後の課題を指摘する。 次回のグループ討議で発表する。
8	【外部講師】普及活動のイノベーション実践例	外部講師から普及活動におけるイノベーションの実践例を紹介する。それを踏まえて今後の営業戦略の課題を検討する。	事後に、外部講師の授業内容に関する、要旨及び内容に対する各自の主張・意見を提出する（詳細は授業で明示する）。
9	マーケティング・イノベーションの条件	デジタル社会におけるイノベーションの方向性を見出し、マーケティング活動における重要なポイントを押さえ、その活動に必要な条件とは何かを検討する。	事後に「特定組織におけるマーケティング・イノベーションプラン」の課題を提出する。

# 職場マネジメント論

## 授業の目的

マネジメントとは、「組織のはたらきを最適化する機能」である。ミドル・マネジメントの場合は、「トップよりも現場を知り、現場よりも経営を知る」という独自の立場から、この機能を担うことになる。

本科目のテーマである「職場のマネジメント」は、ミドル・マネジメントに該当する。本科目では、その立場の独自性をどのように活かして、自職場や全体組織に影響を与えていくのかを考え、その実践力を養う。

## 授業の概要

マネジメントには、全体組織を対象とするトップ・マネジメントと、単位組織を対象とするミドル・マネジメントがあるが、その基本的な能力要素は共通である。それは、課題を形成する力、これを関係者と共有する力、そしてこれを解決もしくは達成に導く力である。これらは本来、体験つまり試行錯誤から学び取るべきものである。ただし、どのような体験からどのような要素を、どのように抽出して自身の内面に組み入れていくのか。これに関する理論があり、それを知った上での体験学習は、実践能力を養うために有効である。特に、当事者としての「思い」つまり本音や主観を扱う理論は、体験からの学びを適切にサポートしてくれる。日常のマネジメントにあっても、あるいは、そこから取り組み課題を見出して、職場変革につなげていくにあたって、当事者としての「思い」は重要な機能を担う。

本科目では、理論と体験の両面からこの事実を実感し、実践力に変換していく。そのためにも、ぜひ当事者としての積極的な授業参加を期待する。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション(授業の目的と進め方)～ミドル・マネジメント総論	<ul style="list-style-type: none"> <li>・授業の目的と進め方・・・マネジメント学習における理論と実践の関係や、この授業の目的、進め方を理解する。</li> <li>・ミドル・マネジメント総論・・・職場のマネジメントがミドル・マネジメントに位置づけられることを確認し、その立場や、組織からの期待について理解する。</li> </ul>	事前:「私のマネジメント観」と題するレポートを作成し、授業開始までに提出すること(A4サイズ紙1枚。独自の主張や考え方で可)。
2	ケースで学ぶミドル・マネジメントの実際(業務課題に取り組む)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ミドル・マネジメントが、「業務課題」「組織運営課題」「人的課題」への取り組みであることを理解する。</li> <li>・その中から、「業務課題」の形成、共有、解決のプロセスを、ケースメソッドを通じて理解する。</li> </ul>	事後:1、2回目の学習内容と、そこから得た気づきをA4サイズ紙1枚程度にまとめ、翌日の授業に臨むこと(箇条書きも可)。
3	課題共有に必要な対人能力(理論学習)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行動科学の理論を用いて、対人行動の留意点を学ぶ。</li> <li>・言語が持つ性質を理解し、その用い方を考える。</li> </ul>	事後:3、4回目の学習内容を合わせて、そこから得た気づきをA4サイズ紙1枚程度にまとめ、翌週の授業に臨むこと(箇条書きも可)。
4	課題共有に必要な対人能力(体験学習)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1対1の会話場面をロール・プレイングで再現し、体験学習をする。</li> <li>・ロール・プレイングの内容について、グループ討議する。</li> </ul>	事後:3、4回目の学習内容を合わせて、そこから得た気づきをA4サイズ紙1枚程度にまとめ、翌週の授業に臨むこと(箇条書きも可)。
5	ケースで学ぶミドル・マネジメントの実際(組織運営課題に取り組む)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「組織運営課題」の形成、共有、解決のプロセスを、ケースメソッドを通じて理解する。</li> <li>・同時に、認識論的アプローチから、私たちの認識と形成課題の質の関係を掘り下げる。</li> </ul>	事前:事前に配布する「事例研究」の「基本課題」に取り組み、授業開始までに提出すること。
6	目標設定と課題解決	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ミドル・マネジメントの視点から独自に形成した課題を目標化し、これを達成するための施策を立案するプロセスについて学ぶ。</li> <li>・結果目標とプロセス目標の関係について学ぶ。</li> </ul>	事前:事前に配付する「事例研究」の「応用課題」に取り組み、上記の「基本課題」とともに提出すること。
7	マネジメント理論の変遷 人的課題への取り組み	6回目の続きとまとめの後、 <ul style="list-style-type: none"> <li>・マネジメント理論の変遷について学び、本科目の特徴である認識論的アプローチの位置づけを確認する。</li> <li>・人的課題の形成、共有、解決プロセスとしての職場指導について掘り下げる。</li> </ul>	事前:副読本『自己の育て方』序章から第3章を熟読し、授業に備えること。
8	企業倫理とコンプライアンス	7回目の続きとまとめの後、 <ul style="list-style-type: none"> <li>・CSR、企業倫理、コンプライアンスについて、認識論的アプローチから考察を加える。</li> <li>・ケースメソッドを通じて、倫理性と経済性を考え合わせた意思決定を検討する。</li> </ul>	事前:「コンプライアンス・マネジメントのポイント」について考え、授業に臨むこと(独自の考えで可)。
9	総合演習・・・マネジメント課題の形成と目標設定	各自が実際に形成した職場課題と達成目標、解決のための施策案を相互プレゼンテーションし、これを材料として実践学習する。	事前:「私のマネジメント観(2)」と題するレポートを授業開始までに提出すること(A4紙1枚。授業で得た新たな発見を中心に)。

# コンフリクト・マネジメント論

## 授業の目的

本科目の目的は、ビジネスにおける様々なコンフリクト(対立や葛藤)場面において、ミドル・マネジャー、プロジェクト・マネジャー、リーダー層が、対立や葛藤を効果的に解消するための方法について検討し、学習することである。経営統合やアライアンスの進展、プロジェクトでの仕事機会の増加などにより、多様な価値観やバックグラウンドを持つメンバーが増える中、会議やプロジェクト活動などでのメンバー同士の対立・緊張が増加し、業務の生産性が上がらないといった問題が増えている。また、組織や部署の壁を越えた問題解決が求められているにも関わらず、自身や自部門の利害を優先し部分最適にこだわってしまうことも生じる。私たちの周りには、他者との緊張や対立を乗り越えて結論を出していかななくてはならない場面が多々存在する。

## 授業の概要

本科目では、対立や緊張場面で、お互いが自己の主張を競合させて勝ち負けを競い、双方の案を足して2で割るような妥協的な解決を図るのではなく、より良い結論を得るために両者が歩み寄って協調的に話し合いを進めるにはどうしたらよいか、その考え方と技術を学習する。コンフリクト(対立や葛藤)とはどのようなものか、なぜ生じるのか、解消するための方法とはどのようなものかといったことについて検討を進めていく。単に理論や方法論を学ぶだけではなく、実際の組織や職場での仕事状況に即した葛藤場面を考察し、現実の職場での活用や問題解決に軸足を置いた協調的な対話の技術を体験的に学ぶ。なお、授業の進め方は、ケースを用いた研究をはじめ、学生同士の実事例を題材に用いるなどの相互学習・相互啓発方式を基本とする。個人での検討に加えグループでの検討、その検討結果の全体発表および意見交換が含まれる。なお、授業で使用するテキスト等は、manabaにアップロードする。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション	a. 本科目全体の概要、構成と進め方を伝える。 b. 本科目のテーマである「コンフリクト(対立や葛藤)」について、事前課題を紹介しあい、その要因を相互検討する。 c. 「コンフリクト」と「コンフリクトのマネジメント」の概要を把握する。	事前:「対立や葛藤」で想起する経験を数例挙げ、それぞれの原因と思われることをまとめて臨むこと(A4、1枚程度、書式自由 第2回終了後提出)
2	コンフリクト・マネジメントのプロセス(アプローチ段階)	a. コンフリクトをマネジメントするプロセスを概観する。 b. 話し合いに向けた物理的・心理的環境づくりの段階を学習する。 c. 物理的な環境についての記述(事前課題)を紹介しあい、物理環境づくりを考察する。 d. 話し合いにおける心理的要因を考察し、自己を振り返りつつ意見交換する。	事前:対立・葛藤の当事者として話し合うときに配慮すべき物理的環境を挙げ、その説明を加えて臨むこと(A4、1枚程度、書式自由 第2回終了後提出)
3	コンフリクト・マネジメントのプロセス(ソリューション段階)	a. 協調的な話し合いを進めるポイントを理解する。 b. ソリューション段階での話し合いのステップと、そこで活用するコミュニケーションの手法を学習する。	事後:第1~4回の授業内容での気づきをまとめ翌週の授業に臨むこと(第6回終了後提出であるが、第5回開始時には用意)
4	コンフリクト・マネジメントのプロセス(ソリューション段階)	a. ソリューション段階での話し合いのステップと、そこで活用するコミュニケーション手法を学習する(第3回のつづき)。 b. 対立的な話し合いを協調的な話し合いに転換するにはどうしたらよいか、ケースのシナリオ研究で検討する。	事後:第3回の事後に同じ(第1~4回の気づきをまとめて臨むこと。第6回終了後提出であるが、第5回開始時には用意)
5	前回(4回)のケース研究つづきと、実際のコンフリクト場面解消のシナリオ相互検討	a. 前回(4時限目)のシナリオ研究の結果を共有する。 b. 学生各自が直面している実際のコンフリクト場面をとり挙げ、どのように協調的な話し合いを進めるかシナリオ化したもの(レポート課題)を、メンバー同士で相互に発表する。 c. さらに良い話し合いにするにはどうしたらよいか、改善案を相互検討する。	事前:第1~4回の内容をもとにレポート課題を考察の上、シートに記述して臨むこと(第6回終了後提出であるが、第5回開始時には用意)
6	コンフリクト解消シナリオ相互検討(つづき)コンフリクト・マネジメントのプロセス(クロージング段階)	a. (5回のつづき)学生各自が直面しているコンフリクト場面をとり挙げ、協調的な話し合いを考察しシナリオ化したもの(レポート課題)を相互に発表し、改善案を相互検討する。 b. 話し合い後の合意形成の方法を理解する。	事前:第5回の事前と同じ(レポートは授業での討議で使用。第6回終了後提出であるが、第5回開始時には用意)
7	部門間コンフリクトの解決	a. 部門間のコンフリクトと、その発生の原因を理解する。 b. 部門間コンフリクトを解消するために必要な考え方を学習する。	事前:配付する「部門間コンフリクトの事例研究」をよく読み、内容を把握して授業に臨むこと
8	部門間コンフリクトの解決のケーススタディ	a. ケースを通して、部門間コンフリクト解消の具体的な方策を検討する。 b. 部門間コンフリクトを防止するポイントを考察する。	事後:第7、8回の授業内容をベースにレポート課題を考察し、記述し臨むこと(第9回での討議で使用)
9	実務場面への展開	a. 学生各自の実務場面における、部門間コンフリクト解消の方策(レポート課題)を発表し、改善案を相互検討する。	事前:第8回の事後と同じ(第7、8回の授業内容をベースにレポート課題を考察し記述。第9回終了後提出であるが、第9回開始時には用意)

# 会計の実際学

## 授業の目的

本講義は、いわゆる純粋な理論会計学にとどまらず、「実務としての会計」という観点から、より広い視座で財務会計及びそれを取り巻く諸制度についての基礎知識の習得を目的としている。

本講義の進め方は、まず教員の方から知識の体系を伝達し、その後、学生間のグループ・ディスカッションを通じて実際に学生が経験している実務や知見を共有することで、学んだ知識体系を実務において生きたものとして理解していく。

また、授業の中で相互に考え方の違いや論点の違いを共有することで、皮相的ではない知識を得ることができる。

## 授業の概要

各回のテーマは、次のような観点から設定している。

まず、財務会計については、総花的になるのではなく実務において重要性の高い会計基準、すなわち見積り項目であるが故に企業の会計ポリシーが問われる減損会計や税効果会計、企業業績に大きなインパクトを与える連結会計や企業結合会計、等の論点を採り上げる。

財務会計を取り巻くテーマとしては、ディスクロージャー制度全般、予算制度等の管理会計、会計監査制度・内部統制の概要・J-SOX制度等の領域を学ぶ。

また、会計実務にとって、将来の会計基準の改正動向は重要であることから、IFRSの改訂予定及びこれにあわせて発生するであろう日本の会計基準の改訂動向についても学ぶ。さらに、IFRSについては、単に会計基準の説明にとどまらず、その根底にある思想や、それが企業経営にどのような影響を及ぼすのか、といった点についても考察する。

毎回、前回の授業の最後に提示される次回の授業テーマに沿った個別事例について、学生全員が参加取締役の立場で取り組み、自らの意見を整理して準備するとともに、CFO役の学生はレジュメに要約して持ち寄り、授業の前半で発表と質疑応答を行い、後半では、重要なポイントについて、全体で討議する(仮想取締役会の実施)。

最後に、会計の世界に身を置く人間、特に職業的専門家である税理士等に求められる職業倫理について学ぶ。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	ガイダンス	講義全体の進め方についてガイダンスを行う。 会計の実際学には、純粋な理論会計学の部分のみならず、「実務としての会計」が存在することを概観する。	事後：ガイダンスの内容を復習し、自身の担当となる講義テーマとの関連を考察する。
2	ディスクロージャー制度	会計の実際学は、純粋な会計学によってのみ動いているのではなく、広く社会制度に組み込まれたものとなっている。 会計を取り巻くディスクロージャー制度について、金融商品取引法、各上場市場規則、会社法、各会計基準等、について学ぶ。	事前：講義テーマを踏まえ、自身の実務経験等に照らした意見や解決策を取りまとめて提出する。
3	管理会計 (予算制度、中期経営計画等)	会計の実際学のもう1つの側面として、制度会計と対をなす管理会計の分野が存在する。 予算制度、中期経営計画等、企業の利益管理のために、管理会計が利用されている実態を学ぶ。	事前：講義テーマを踏まえ、自身の実務経験等に照らした意見や解決策を取りまとめて提出する。
4	実務上重要な会計論点(1)	財務会計の中でも、企業経営に大きな影響を与える会計基準に関して、その会計基準の内容と実際の会計・監査実務の実態について学ぶ。 ・見積り系(減損会計、税効果会計)	事前：講義テーマを踏まえ、自身の実務経験等に照らした意見や解決策を取りまとめて提出する。
5	実務上重要な会計論点(2)	前回到引き続き、企業経営に大きな影響を与える会計基準に関して、その会計基準の内容と実際の会計・監査実務の実態について学ぶ。 ・連結会計 ・企業結合会計	事前：講義テーマを踏まえ、自身の実務経験等に照らした意見や解決策を取りまとめて提出する。
6	財務会計の新潮流	IFRSに関連する今後の潮流について概説する。 ・最近の任意適用の動向 ・収益認識基準 ・リース会計、その他今後の動向	事前：講義テーマを踏まえ、自身の実務経験等に照らした意見や解決策を取りまとめて提出する。
7	IFRSと企業経営の関係	IFRSの根底にある思想を考え、今までの日本の企業経営とどのように異なるのか、今後どのような影響を及ぼすのか等、IFRSと企業経営の関係について理解を深める。	事前：講義テーマを踏まえ、自身の実務経験等に照らした意見や解決策を取りまとめて提出する。
8	会計監査制度、J-SOX、不正会計事例	会計の実際学においては、企業による会計基準の適用と、それが正しく行われているかの制度的担保である監査制度等の理解が欠かせない。 会計監査制度、J-SOXについて概観するとともに、最近の不正会計事例について学ぶ。	事前：講義テーマを踏まえ、自身の実務経験等に照らした意見や解決策を取りまとめて提出する。
9	会計専門職と倫理【試験】	公認会計士及び税理士は、会計系の職業的専門家(プロフェッション)として高い職業倫理が社会的に要請されることになるが、なぜ職業的専門家には高い職業倫理が求められるのか、その理由と実際の行動原理について学ぶ。 【授業全体の専門知識の習得を確認するための試験を実施する。】	事前：講義テーマを踏まえ、自身の実務経験等に照らした意見や解決策を取りまとめて提出する。

# 国際財務報告基準（IFRS）の潮流

## 授業の目的

IFRSの原則基準を理解することを第一目的とする。国際財務報告基準(IFRS)をめぐる動きが激しくなっている。EUでは既に2005年からIFRSの適用を企業に義務付けた。2007年11月に米国証券取引委員会(SEC)はIFRSを適用している外国企業が、米国上場の際に作成が要求される米国基準への差異調整表を廃止することを、2009年から一部の米国国内企業に対してIFRSの適用を認めている。そして、2014年からは順次IFRS採用(adooption)を義務付けていく方針を打ち出している。世界の動きに合わせて、2015年日本での適用が始まっている。世界で同一会計基準を採用する画期的な制度が誕生したのである。こうした背景から、これからの会計処理となる予定のIFRSを理解することをこの科目の第二目的とする。国税庁は2018年にIFRSに合わせた「収益認識基準」を発表し、2021年4月以降開始事業年度において本格的に適用されている。また、簿記、財務諸表の税理士試験においてもIFRSの「収益認識基準」の考え方に基づいて作問されている。

## 授業の概要

内容は、これからIFRSを学習しようとする方を対象としている。IFRSの基本的な考え方を学び、日本基準と大きく会計処理が変更となる項目のポイントを指摘し、それぞれの基準の差異を明確にしていく。初級者でも受講できるようにIFRSの資料は、事前にできる限り提供する。簿記の基本的な知識は必要になるので、授業には、簿記論復習を兼ねて、簡単な計算問題を解くことで理解を進めていく予定なので、電卓を用意すること。IFRS導入によるメリットは以下の通り。①共通化により財務諸表の透明性、比較可能性の向上、②投資家が判断しやすくなりグローバルな資金調達による資本調達コストの削減、③投資家向け広報活動(IR)が簡素化されその他の利害関係者の理解を得る。④海外子会社を含む連結グループを統一された会計基準で管理・業績評価が可能、⑤IFRS導入を契機としたグループ全体の財務報告プロセスの効率化及び透明化等。事前に配布した資料をもとに、事例を加えて解説していく。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	会計基準の国際的な潮流	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際財務報告基準(IFRS)とは</li> <li>IFRSをめぐる動き</li> <li>導入までのロードマップ</li> </ul>	テキストをよく読んで、IFRSをめぐる動き等を確認した上で授業に臨む。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。
2	日本の会計基準の問題点	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本の会計基準</li> <li>経営管理担当者として知っておきたいIFRS</li> <li>IFRSとの同等性問題</li> <li>学習成果の発表</li> </ul>	テキストをよく読んで、日本の会計基準等を確認した上で授業に臨む。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。
3	IFRS適用開始前のポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスへの影響</li> <li>利害関係者に与える影響</li> <li>IFRS導入のメリット、デメリット</li> <li>学習成果の発表</li> </ul>	授業で扱ったIFRS導入のメリット、デメリット等を確認した上でIFRSを導入する準備、適用範囲等を確認する。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。
4	適用範囲と目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>IFRSを導入する準備</li> <li>財務諸表のフレームワーク</li> <li>開示書類の概要</li> <li>学習成果の発表</li> </ul>	前週までの授業で学んだことをもとに、あたえられた課題レポートを、次週授業までにまとめる。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。
5	IFRSの初年度適用 ・原則主義	<ul style="list-style-type: none"> <li>最初にIFRSを適用するときの範囲</li> <li>原則主義と例外処理</li> <li>例外処理の強制規定と任意規定</li> <li>学習成果の発表</li> </ul>	テキストをよく読んで、IFRSを適用するときの範囲等を確認した上で授業に臨む。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。
6	財政状態計算書	<ul style="list-style-type: none"> <li>財政状態計算書の項目</li> <li>金融資産の処理</li> <li>棚卸資産の処理</li> <li>有形固定資産や無形固定資産等の処理</li> <li>学習成果の発表</li> </ul>	テキストをよく読んで、財政状態計算書の項目等を確認した上で授業に臨む。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。
7	包括利益計算書	<ul style="list-style-type: none"> <li>包括利益計算書の項目</li> <li>収益の測定</li> <li>工事契約の処理等</li> <li>学習成果の発表</li> </ul>	前週までの授業で学んだことをもとに、あたえられた課題レポートをまとめる。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。
8	定義と適用範囲	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本の会計基準との変更点を整理</li> <li>連結の範囲</li> <li>ジョイント・ベンチャーの定義と会計処理</li> <li>連結財務諸表・企業結合</li> <li>学習成果の発表</li> </ul>	テキストをよく読んで、日本の会計基準との変更点等を確認した上で授業に臨む。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。
9	財務諸表の開示義務	<ul style="list-style-type: none"> <li>財務諸表の開示</li> <li>開示義務の基本的考え方</li> <li>キャッシュフロー計算書</li> <li>中間財務報告や見積りの変更及び誤謬</li> <li>学習成果の発表</li> </ul>	本授業で学んだことを整理し、IFRSの基本的な考え方、日本基準と会計処理が変更となる項目のポイント等をあらためて確認する。提出レポート及び発表内容に関しては、その場で講評し意見を述べる、また、調査、修正が必要な場合は、後日、manaba上で講評する。

# ロジカルシンキング

## 授業の目的

我々は過去に書かれた書籍などで勉強しているが、なぜ現代よりも不自由だった時代に素晴らしい理論や発明が生まれたのか？この点を省察すると人間の“考える力”の偉大さを感じずにはいられない。大学院での学びは、ただ何かを丸暗記したり周囲と情報交換したりするレベルとは異なり、自ら考え・健全に批判し・わかりやすく整理する技術が問われる。この豊かな学究活動を行う際に必須なのがより確からしく考え、問題の解決に取り組む論理的思考＝ロジカルシンキングである。この科目ではロジカルシンキングの基礎を学び、問題解決とコミュニケーションへの応用により実践能力の強化を図る。

## 授業の概要

進め方の概要としては、まず日常生活や学究活動の中での問題の解決には“正解”がないことを踏まえ、大学院でロジカルシンキングを学ぶ意義を理解する。そして論理(ロジック)の構成要素や代表的な論理構造について、小演習を通じて学習を進める。また得た知識を問題解決や学究活動に活用可能な“論理的思考”に昇華するために、皆さんが抱える現実の問題を材料としてその解決に取り組み、レポートとしてまとめていただきながら実践力を強化していく。本科目の中では学生同士や教員との双方向の情報共有や意見交換も「論理的思考」をベースとして進めることとし、ロジカルシンキングの実践の場として活用することになる。小演習やレポートがあり、履修した学生には負荷をかける部分もあるが、今後の学究活動の礎を作る場として、是非積極的に参加することを期待する。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	論理的思考概論	ロジカルシンキング(論理的思考)の全体像と、諸要素を理解する。 ・論理的思考の定義 ・論理的思考の意義 ・論理的思考の全体像と諸要素	◆課題①事前課題として、自分の抱える問題を描写し、問題を定義する。
2	代表的な論理展開と推論	演習・小ケースを通して代表的な論理展開および推論を構造的に理解する。(ケース演習) ・演繹法 ・帰納法 ・推論	同上
3	問題とイシュー	各学生が問題を提起し、より妥当な問題の定義を論理的に探索する。(グループ討議) ・全体の輪郭を仮に定める ・論理的にイシュー探索する ・問題を定義する ・事象間の関係を理解する	●授業外学習 身の回りの事象から演繹法、帰納法、推論、相関を抽出しコメントを加える。(事後学習)
4	論理的思考のための問題解決プロセス	論理的思考に基づく問題解決のプロセスと留意点を学ぶ。(ケース演習) ・事象間の関係(独立、単純相関、因果相関) ・論理的問題解決の基礎的構造 ・論理的問題解決における留意点	同上
5	ロジックツリー作成上のルール～WHYツリーの作成方法	ロジックツリー作成上のルールを学習し、WHYツリー作成に着手する。(グループ討議) ・クライテリア ・ディメンジョン ・MECE	◆課題②自分の抱える問題に関わるWHYツリーを完成させる。(事後学習)
6	WHYツリーの作成	論理的な原因分析の実践能力を高める。討議のプロセスを通じて論理的なコミュニケーション能力を高める。(グループ討議) ・言葉の重要性 ・原因の徹底的な追究 ・要因の特定	同上
7	HOWツリーの作成方法	論理的な対策立案の実践能力を高める。討議のプロセスを通じて論理的なコミュニケーション能力を高める。(グループ討議) ・言葉の重要性 ・課題設定 ・理詰めと創造性によるアプローチ	◆課題③問題解決の一連の全プロセスを完成させる。(事後学習)
8	HOWツリーの作成～仮説設定	(グループ討議) ・HOWツリーの作成 ・仮説設定 ・仮説検証	●授業外学習 問題解決仮説を実地検証し振り返りを行う。(事後学習)
9	総合演習まとめ	総合演習への取組みと解説。全体の振り返りとまとめを行う。(グループ討議) ・総合演習 ・全体の振り返り まとめ	●これまでの学習内容の復習と、疑問・質問の抽出(事前学習)

# ワークショップデザイン論

## 授業の目的

変化の激しい昨今、企業・組織は成長を持続するために、新しい価値を生み出すことが求められる。人が集まって何かを生み出すことを意味する言葉(協働・協創・シナジーなど)を多く見聞きする。しかしながら、人が集まるだけで何か生まれるわけではなく、その場をいかにデザインするかが大切となる。ワークショップデザイン論では、このような協働の“場”をいかにデザインするかを学習していく。

## 授業の概要

ワークショップデザイン論では、「コンテンツのデザイン」「コミュニケーションのデザイン」「スペースのデザイン」の3つの観点で“場”を考えていく。

①「コンテンツのデザイン」…何のテーマに基づいて、どのような活動をして行くのかを設計する

②「コミュニケーションのデザイン」…その場でどのようなコミュニケーションを生み出したいかを考える

③「スペースのデザイン」…どのような空間で、どのような道具を使って活動する事が効果を高めるかを考える

これらの要素に関連する書籍や資料を読み解くとともに、自身のフィールドにおけるワークショップ企画を検討する。第1回から第6回はワークショップデザインに関連する概念・理論を概観し、要点を整理していく。そして、第7回から第9回はワークショップ企画について検討をし、ワークショップデザインの勘所を確認していく。第9回には、自身の企画したワークショップについて発表するとともに、ワークショップデザインを自身のフィールドにおいてどのように実践していくかについても発表をする。なお、履修者には授業項目に関連し、事前の問いかけを行う。その問いかけに対し、レポートにまとめて参加することが求められる。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	ワークショップデザインの必要性と全体像①	1. オリエンテーション →本科目の目的や概要、進め方について案内をする。 2. ミニワークショップ →ワークショップを体験いただき、その体験からワークショップの意味について考える。	【事前】 事前配付資料「ワークショップについて」の精読とレポート作成
2	ワークショップデザインの必要性と全体像②	1. ワークショップデザインの必要性 →ワークショップとは何か、ワークショップデザインがなぜ今求められているのか、全体を俯瞰しながら考察する。 2. ワークショップデザインに関連する概念・理論 →ワークショップデザインに関連する概念は多岐に渡る。ここでは全体像を把握することを目指す。	【事後】 本日のリフレクション
3	「コンテンツ」をデザインする	1. コンテンツデザインをイメージする →様々なワークショップ事例から 2. コンテンツデザインのポイントを押さえる →コンセプトを作る、プログラムを作る、活動をイメージする	【事前】 事前配付資料「コンテンツデザインとコミュニケーションデザイン」の精読とレポート作成
4	「コミュニケーション」をデザインする①-概論	1. 対話とは何か →そもそも対話とは何かについて理解を深める。 2. 人間関係を観る →関係性に対する感度を高めるため、コンテンツとプロセスについて学習する。	【事後】 本日のリフレクション
5	「コミュニケーション」をデザインする②-実践	1. コミュニケーションの観察力を磨く →第4回で学習した内容を踏まえ、コミュニケーションの観察力を磨く。 →観察のポイントについて実践的に理解を深める。	【事前】 事前配付資料「観察と学習環境」の精読とレポート作成
6	「スペース」をデザインする	1. ゲストスピーカーの講話 →ワークショップ実践家のワークショップ事例 →ゲストスピーカーとの対話 →解説：空間、道具が場に与える影響	【事後】 本日のリフレクション
7	ワークショップデザイン実践①	1. ワークショップをデザインする① (1)理由(なぜそのワークショップを実施しようと思うのか) (2)観点の明確化(コンテンツ・コミュニケーション・スペース)	【事前】 自分のワークショップを検討する
8	ワークショップデザイン実践②	1. ワークショップをデザインする② (1)より良いワークショップにしていくための検討 (2)次回の発表に向けて、再検討する内容を明確にする	【事後】 本日のリフレクション
9	ワークショップデザインの活用-発表とまとめ	1. PowerPointを用いて、プレゼンテーションを実施 2. まとめとして全体の振り返り	【事前】 プレゼンテーション資料の作成

# ファシリテーションスキル

## 授業の目的

企業戦略を効果的に実施するために、業務プロセスが能率的に流れるために、更には人材の効果的な行動を引き出すために、メンバーの協働意欲を高め、活動目的を明確にするなど、成果創出へ向けたプロセス管理が適切になされることが期待される。

本科目では、そのような状況に対して、変革ファシリテーションという観点からアプローチし、ファシリテーターの役割やファシリテーションの方法を学ぶことを目的とする。

## 授業の概要

昨今の企業現場では、組織内外の様々な状況変化に伴い、プロセス管理が以前と比べて難しくなっているとも言われる。併せて、以前よりも高い成果を要求される職場が増えてきている。

本科目で扱う変革ファシリテーションとは、ビジネス場面におけるファシリテーションを意味し、組織活動において成果を上げるための活動プロセスを管理する = ファシリテーションをさす。今後、よりよい話し合いができるかどうかは成果創出を考えるうえでも重要な要素といえる。

組織活動およびプロジェクト運営において必要となるファシリテーション、すなわちコミュニケーションスキルは基より、議論を整理する観点、議論の見える化スキル、問題解決ステップに従ったプロセス・マネジメント、および合意形成に必要な構造化スキルなどを扱う。

この授業では、変革ファシリテーションが必要とされる背景、基礎的な概念について学習し、そのうえで、ファシリテーション技術について、理論的な学習とともに、個人演習やグループ演習を通じて実感的に学習していく。ケース研究ならびに現実的問題を素材として扱い、学生同士が実事例を話し合う場面も組み込んだ相互学習・相互啓発方式を基本とする。なお、授業で使用するテキスト一式は、manabaにアップロードする。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション	a. 本科目全体の構成、進め方について伝える。 b. ファシリテーションが求められる背景、ファシリテーションの定義、ファシリテーターの要件等について学習する。 c. 事前課題を紹介し合い、よりよい会議のあり様について検討する。	事前：「問題の多い会議」について自身の体験を踏まえ考察した上で臨むこと（A4、1枚程度、書式自由、2回終了後提出）
2	ファシリテーションスキル （1対1のコミュニケーションスキル）	a. ファシリテティング・コミュニケーションスキル：ファシリテーターに必要な1対1のコミュニケーションスキルについて学習する。 b. 1対1のコミュニケーションスキル演習：①質問スキルと②傾聴スキルについて、グループ演習を通じて学習する。	事前：上に同じ （「問題の多い会議」について自身の体験を踏まえ考察した上で臨むこと。A4、1枚程度、2回終了後提出） 事後：ここまでの内容を踏まえた上での課題を行うこと
3	ファシリテーションスキル （1対多数のコミュニケーションスキル①）	a. ファシリテティング・コミュニケーションスキル：ファシリテーターに必要な1対Nのコミュニケーションスキルについて学習する。 b. 1対Nのコミュニケーションスキル演習：①議論をかみ合わせるスキルについて、グループ演習を通じて学習する。	事後：第4回までの授業内容での気づきをまとめ翌週の授業に臨むこと（第6回終了後提出であるが、第5回開始までに用意）
4	ファシリテーションスキル （1対多数のコミュニケーションスキル②）	a. ファシリテティング・コミュニケーションスキル：ファシリテーターに必要な1対Nのコミュニケーションスキルについて学習する。 b. 1対Nのコミュニケーションスキル演習：②議論を可視化するスキルについて、グループ演習を通じて学習する c. ここまで学習したファシリテティング・コミュニケーションスキル全般を活用した実践演習を行う。	事後：上に同じ （第4回までの授業内容での気づきをまとめ翌週の授業に臨むこと。第6回終了後提出であるが、第5回開始までに用意）
5	問題解決ファシリテーション （会議の事前準備、問題認識の共有）	a. 会議の事前準備とスタート時のポイント、そして問題解決プロセスにおける問題認識の共有について学習する。 b. 問題認識の共有では、「リッチピクチャー」による状況認識を確認する。	事前：レポート課題を考察し、記述したうえで臨むこと（第6回終了後に提出であるが、第5回開始までに用意）
6	問題解決ファシリテーション （問題点の抽出&重点化）	a. 問題解決における問題の共有を受け、問題の抽出&重点化について学習する。 b. 第5回の検討内容を踏まえて、進めていく。	事前：第5回の事前と同じ（レポート課題は、第6回終了時に提出であるが、第5回開始までに用意） 事後：ここまでの内容を踏まえた上での課題を行うこと
7	問題解決ファシリテーション （問題分析～問題解決へ向けた議論を支援）	a. 問題解決プロセスにおける、問題の原因分析段階でのファシリテーション、ならびに、課題設定段階での議論をファシリテーションするスキルを検討する。	事後：ここまでの内容を踏まえたレポート課題を考察し、記述したうえで、臨むこと。（第9回で使用）
8	問題解決ファシリテーション （解決策の立案～問題解決へ向けた議論を支援）	a. 問題解決プロセスにおける、解決策の立案を支援するファシリテーションを確認する。 b. 様々な解決策を立案するためにメンバーの思考の発散や収束を促す支援の仕方について学習する。 c. 集団による意思決定の諸特徴についても確認する。	事後：上に同じ （ここまでの内容を踏まえたレポート課題を考察し、記述したうえで、臨むこと。第9回で使用）
9	問題解決ファシリテーション （意思決定、会議の締めくくり） 実践的活用	a. 問題解決プロセスにおける、様々な解決策を前提とした意思決定を促進するファシリテーションについて学習する。 b. 会議の締めくくりにおける諸事項を確認する。 c. 事前課題の内容を共有しながら、ここまで学習してきた内容の実践的活用を念頭においた意見交換を行う。	事前：第7、8回の事後学習と同じ（第7、8回までの内容を踏まえたレポート課題を記述し、臨むこと。第9回終了後提出であるが、第9回開始時に用意）

# ビジネスデータ分析

## 授業の目的

本科目は、学術研究や論文執筆に必要となる統計解析の能力を身につけることを主な目的とする。研究においては、統計的手法を用いてデータを適切に分析し、仮説を検証することが不可欠である。本科目で修得した能力は、論文やレポートの作成をはじめ、人的資源管理における人事データの分析、ならびにマーケティング分野におけるデータ分析など、ビジネス実務における課題解決にも活用できる。

## 授業の概要

統計学の基礎から中級レベルまでを扱い、研究や実務に活用できるデータ分析スキルの習得を目指す。統計学の初学者でも無理なく学習を進められるよう構成されている。まず統計解析の基本的な考え方や理論を理解したうえで、実際にソフトウェアを用いてデータを分析する演習に取り組む。その結果についてグループで討議したり、全体で共有したりする。

統計解析には「JASP」(無料・オープンソース)を、テキストマイニングには「KH Coder」(無料版)を利用する。データセットの作成はExcelまたはスプレッドシートを利用する。

毎回の授業でPCを使うため、各自ノートパソコンの持参を必須とする。JASPとKH Coderのインストールについては、第1回の授業内で案内する。

なお、PC(OS)はWindowsを前提としているが、Macの利用も可能である。ただし、Macの場合はKH Coder(無料版)が利用できないため、第7回テキストマイニングの演習については別途の対応をとる(JASPはMacOSにも対応している)。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	記述統計とデータの可視化	<ul style="list-style-type: none"> <li>授業の目的と進め方を確認する。</li> <li>記述統計(代表値や分散など)とデータの可視化の基本を学び、JASPを用いた演習を行う。</li> <li>ビジネスデータの取得に役立つQUICK(データベース)を紹介する。</li> </ul>	記述統計とデータの可視化に関する確認テストに回答し、演習課題に取り組む。
2	推測統計と統計的仮説検定	<ul style="list-style-type: none"> <li>サンプルから母集団を推定する推測統計の基本、正規分布や標準化得点の考え方を学ぶ。</li> <li>統計的仮説検定の考え方、帰無仮説と対立仮説、統計量(t値、p値)などを学ぶ。</li> <li>JASPを用いて、標準化得点や母平均の検定の演習を行う。</li> </ul>	推測統計と統計的仮説検定に関する確認テストに回答し、演習課題に取り組む。
3	グループ間の差の分析(t検定・分散分析)	<ul style="list-style-type: none"> <li>平均値に基づいて、2群の差を分析するt検定、3群以上の差を分析する分散分析(ANOVA)を学ぶ。</li> <li>グループ間の差を示す効果量について理解する。</li> <li>JASPを用いて、t検定と分散分析の演習を行う。</li> </ul>	t検定と分散分析に関する確認テストに回答し、演習課題に取り組む。
4	変数間の関係の分析1(相関分析・単回帰分析)	<ul style="list-style-type: none"> <li>2つの変数間の関連性を分析する相関分析を学ぶ。</li> <li>原因から結果を予測する単回帰分析を学ぶ。</li> <li>JASPを用いて、相関分析と単回帰分析の演習を行う。</li> </ul>	相関分析と単回帰分析に関する確認テストに回答し、演習課題に取り組む。
5	変数間の関係の分析2(重回帰分析)	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数の要因を組み合わせて結果を予測する重回帰分析やその応用の階層的重回帰分析を学ぶ。</li> <li>留意すべき多重共線性や、ダミー変数を使った分析について理解する。</li> <li>JASPを用いて、重回帰分析の演習を行う。</li> </ul>	重回帰分析に関する確認テストに回答し、演習課題に取り組む。
6	変数間の関係の分析3(ロジスティック回帰分析・ $\chi^2$ 乗検定)	<ul style="list-style-type: none"> <li>原因から結果を予測するロジスティック回帰分析を学ぶ。</li> <li>クロス集計表における変数間の関係性を検定する<math>\chi^2</math>乗検定を学ぶ。</li> <li>JASPを用いて、ロジスティック回帰分析と<math>\chi^2</math>乗検定の演習を行う。</li> </ul>	ロジスティック回帰分析と $\chi^2$ 乗検定に関する確認テストに回答し、演習課題に取り組む。
7	データ構造の分析(因子分析・テキストマイニング)	<ul style="list-style-type: none"> <li>変数の背後にある潜在的な共通因子を特定する因子分析を学び、JASPを用いた演習を行う。</li> <li>自由記述結果などの定性データを視覚化するテキストマイニングの考え方を学び、KH Coderを用いた演習を行う。</li> </ul>	因子分析に関する確認テストに回答し、演習課題に取り組む。
8	総合演習	<ul style="list-style-type: none"> <li>これまでに学習した統計手法を用い、分析目的に応じた手法選択と結果の解釈を行う総合的な演習を実施する。</li> </ul>	分析手法の選択と結果の解釈に関する確認テストに回答する。試験に向けてレジュメの内容を復習する。
9	試験振り返り	<ul style="list-style-type: none"> <li>第1回から第8回までの統計知識および統計解析の理解度を問う試験を実施する。</li> <li>第1回から第8回までの内容を振り返る。</li> </ul>	これまでの学習内容を確認し、自身の研究や業務への活用可能性を整理する。

# 租税法研究

## 授業の目的

本科目は、税務のプロフェッショナルとして、税務に関する高度な専門知識や理論、問題分析の手法等、税務マネジメント力を身につけるための入門的な科目であり、租税法の知識を習得するための基礎編と言える。この授業では、租税法の体系について理論的に理解し、租税法のさまざまな問題点について論理的に考え適切に解決できる能力を身につけることを目的としている。租税法の全体構造、租税全般に関する法律等を理解することにより、実定法である所得税法、法人税法等の各税目を学習する上で、より理解が深まる。

## 授業の概要

はじめに、租税、租税法の意義を理解する。その後、租税法の体系として大別される、租税法の基本原則、租税法の解釈と適用、租税実体法、租税手続法、租税争訟法および租税処罰法について理解する。

毎回の授業の方法は、基本的に

### ①講義

### ②事前に提示した課題に対するグループ・ディスカッション

### ③グループごとのディスカッション結果の発表

### ④全体講評、模範解答と解説

という構成で進めていく。8回目と9回目の授業では、各自の研究レポートの研究成果を発表(プレゼンテーション)してもらう。課題研究や研究レポートの作成・プレゼンテーションの事前準備等、ある程度の作業負担がかかることを理解した上、履修すること。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション	a. ガイダンス ・講義概要(授業の目的、授業の進め方、スケジュール、成績評価方法の確認)を説明する。 ・研究レポートとプレゼンテーションの準備と方法を説明する。 b. 研究テーマ ・個人の研究テーマを設定する。 ・各自の研究テーマについて発表する。	事前：租税法について興味のある研究テーマを決定する。 事後：研究レポートに取り組む。
2	租税と租税法	a. 租税と租税法：租税の特徴、種類、租税の根拠、機能について学習する。 b. 租税法の学習方法：租税法の学習方法として、条文解釈や判例研究等について学習する。 c. グループ・ディスカッションを行う。	事前：テキストを予習する。事前課題のレポートを作成する。 事後：授業中のディスカッションについて振り返りをする。研究レポートに取り組む。
3	租税法の基本原則	a. 租税法の法源と体系：租税法の法源と体系について全体像を学習する。 b. 租税法律主義：租税法律主義の意義、内容、問題点について学習する。 c. 租税公平主義：租税公平主義の意義、内容、問題点について学習する。 d. グループ・ディスカッションを行う。	事前：テキストを予習する。事前課題のレポートを作成する。 事後：授業中のディスカッションについて振り返りをする。研究レポートに取り組む。
4	租税法の解釈と適用	a. 租税法の解釈：租税法の解釈について学習する。 b. 租税法の適用：租税法の適用について学習する。 c. グループ・ディスカッションを行う。	事前：テキストを予習する。事前課題のレポートを作成する。 事後：授業中のディスカッションについて振り返りをする。研究レポートに取り組む。
5	租税実体法	a. 所得税法：所得税の意義、所得の範囲、課税方法について学習する。 b. 法人税法：法人税の意義、所得の範囲、課税方法について学習する。 c. グループ・ディスカッションを行う。	事前：テキストを予習する。事前課題のレポートを作成する。 事後：授業中のディスカッションについて振り返りをする。研究レポートに取り組む。
6	租税手続法(1)	a. 租税手続法(1)：納税義務の成立と確定について学習する。 b. グループ・ディスカッションを行う。	事前：テキストを予習する。事前課題のレポートを作成する。 事後：授業中のディスカッションについて振り返りをする。研究レポートに取り組む。
7	租税手続法(2) 租税争訟法 租税処罰法	a. 租税手続法(2)：納付と納期限、滞納処分等について学習する。 b. 租税争訟法：租税争訟法の意義、内容について学習する。 c. 租税処罰法：租税処罰法の意義、内容について学習する。 d. グループ・ディスカッションを行う。	事前：テキストを予習する。事前課題のレポートを作成する。 事後：授業中のディスカッションについて振り返りをする。研究レポートに取り組む。
8	研究成果発表	a. プレゼンテーション(第1回) ・個人の研究成果の発表	事前：研究レポートのプレゼンテーションの準備をする。 事後：授業全体に関する総復習をする。
9	研究成果発表 まとめ 試験	a. プレゼンテーション(前回の続き) ・個人の研究成果の発表 b. 授業全体のまとめ ・まとめ講義 c. 試験	事前：研究レポートのプレゼンテーションの準備をする。 事後：授業全体に関する総復習をする。

# 法人税法研究

## 授業の目的

法人税は、所得税・消費税とともに、現在の日本の基幹税といわれる、最も重要な税目の一つである。

本科目は、税務のプロフェッショナルとして、税務に関する高度な専門知識や理論、問題分析の手法等、税務マネジメント力を身につけるための基礎となる科目である。

この授業では、法人税法の体系・構造や所得・税額計算等の基礎を確認し、さらに理論的な考察を行い、法人税法におけるさまざまな問題につき適切に問題解決ができる能力を身につけることを目的とする。

## 授業の概要

授業のはじめに、法人税法の概要を把握した上で、法人税法に規定される各項目を学習する。各項目の学習にあたっては、単に法人税法の規定の内容を確認するだけでなく、実際に条文にあたり、その解釈や制度趣旨にも触れ、さらには講師の指示による例題や練習問題への取り組みや裁判例の検討を行うことなどにより理解を深める(具体的な内容は講師からガイダンス時に説明があるが、講師からの指示で授業初回に個人研究課題の提出が求められることもあるのでmanabaでの授業に関する告知等には、事前に必ず目を通すこと。)

授業の方法は、基本的に

- ①講義
- ②演習またはグループ・ディスカッション
- ③まとめ講義

という構成で進めていく。原則として、毎週、講師が提示する個別課題(裁判例等の研究等)に取り組み、各学生からの発表後、学生全員で討議等を行った後、随時講師がコメントするなどの、双方向形式の授業とするので留意すること。授業は各種課題への取り組み・発表などで構成するので、相当部分が課題への取り組み・発表、ディスカッションやプレゼンテーションの事前準備等などである。また、講師の指示により、授業外学習として裁判例等を読み込んだ上でのレポート等の提出も随時予定されているので留意すること。以上のように、ある程度の作業負担がかかることを理解した上で、履修すること。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション	a. ガイダンス ・講義の概要(授業の目的、授業の進め方、スケジュール、成績評価の確認) ・プレゼンテーションの準備と方法 b. 授業のキック・オフ ・個人の学習テーマの設定と発表	事前:法人税法について興味のある研究テーマの決定 事後:学習テーマに取り組む
2	法人税法の概要	法人税の概要について学習する。 ・法人税の課税根拠、法人税の性質、法人税の種類、納税義務者、実質所得者課税の原則、法施行地・納税地、法人税の計算、法人税の申告など	事前:講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後:授業中の講義について振り返りをする
3	法人税法各論	下記の第7回目までの各項目について、横断的に学習していく。なお、途中、講師の指示により、例題・練習問題への取り組み、判例研究、グループ・ディスカッションを行う。 課税標準・税額の計算構造(法人税法上の所得) ・各事業年度の所得金額の計算・資本等取引・公正処理基準・法人税法22条の2 ・税額の計算構造(決算修正項目、申告調整項目)	事前:講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後:授業中の講義について振り返りをする
4	法人税法各論	益金の意義と範囲 ・益金の額に算入すべき金額・無償取引・受取配当・みなし配当・資産の評価益 ・還付金等、受贈益、その他・収益の計上基準(権利確定主義、管理支配基準) ・権利金の認定課税など	事前:講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後:授業中の講義について振り返りをする
5	法人税法各論	損金の意義と範囲 1 ・売上原価等・減価償却、繰延資産・圧縮記帳(国庫補助金、保険差益) ・役員給与、寄附金	事前:講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後:授業中の講義について振り返りをする
6	法人税法各論	損金の意義と範囲 2 ・交際費等・使途秘匿金・租税公課等・不正行為の費用等・貸倒損失・資産の評価損 ・その他の費用・損失、引当金等・繰越欠損金・債務確定基準など	事前:講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後:授業中の講義について振り返りをする
7	法人税法各論	a. 組織再編成とグループ化 ・組織再編成制、グループ法人税制、グループ通算制度 b. 税額控除 ・所得税額控除等 c. 同族会社課税 ・留保金課税、行為計算否認 d. 確定申告 ・申告期限の延長等	事前:最終プレゼン等の準備 事後:授業中の講義について振り返りをする
8	成果発表とまとめ	a. グループ・ディスカッション等 ・判例研究などの各種課題等を含む授業全体のまとめのディスカッションを行う。 b. 最終プレゼンテーション ・第1回授業で設定した「個人テーマ」に関する学習成果を発表する。	事前:最終プレゼン等の準備 事後:授業中の講義について振り返りをする
9	成果発表とまとめ	a. 最終プレゼンテーション ・第1回授業で設定した「個人テーマ」に関する学習成果を発表する b. 授業全体のまとめ ・まとめの講義等を行う	事前:最終プレゼンの準備 事後:授業全体に関する総復習をする

# 所得税法研究

## ✦ 授業の目的

所得税法は、法人税・消費税とともに、現在の日本の基幹税といわれる、最も重要な税目の一つである。本科目は、税務のプロフェッショナルとして、税務に関する高度な専門知識や理論、問題分析の手法等、税務マネジメント力を身につけるための基礎となる科目である。この授業では、所得税法の体系・構造や所得・税額計算等の基礎を確認し、さらに理論的な考察を行い、所得税法におけるさまざまな問題につき適切に問題解決ができる能力を身につけることを目的としている。

## ✦ 授業の概要

授業のはじめに、所得税法の概要を把握した上で、所得税法に規定される各項目を学習する。各項目の学習にあたっては、単に所得税の規定の内容を確認するだけでなく、実際に条文にあたり、その解釈や制度趣旨にも触れ、さらには講師の指示による例題や練習問題への取り組みや裁判例の検討を行うことなどにより理解を深める。原則として、2回目以降、講師が提示する個別課題(裁判例等の研究等)に取り組み、学生全員で討議等を行った上で学生が発表し、これに講師がコメントするなどの、双方向形式の授業とするので留意すること(具体的な内容は講師からガイダンス時に説明があるが、manabaでの授業に関する告知等には、事前に必ず目を通すこと)。

授業の方法は、基本的に、

①講義 ②グループ・ディスカッション ③まとめ

という構成ですすめていく。授業は各種課題への取り組み・発表などで構成するので、相当部分が課題への取り組み・発表、ディスカッションやプレゼンテーションの事前準備等などである。

また、講師の指示により、授業外学習として裁判例等を読み込んだ上でのレポート等の提出も随時予定されているので留意すること。以上のように、ある程度の作業負担がかかることを理解した上で、履修すること。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション	a. ガイダンス ・講義概要(授業の目的、授業の進め方、スケジュール、成績評価の確認) ・プレゼンテーションの準備と方法 b. 研究テーマ ・個人の研究目標設定	事前: 所得税について興味のある研究テーマの決定 事後: 研究目標に取り組む(最後まで)
2	所得税法の全体構造	a. 所得税の全体構造: 現行所得税法の全体像について学習する。 b. 所得税額の計算構造: 現行所得税法の計算の仕組みについて学習する。	事前: 講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後: 授業中の講義について振り返りをする
3	所得税法各論	下記の第8回目までの各項目について、横断的に学習していく。なお、途中、講師の指示により、例題・練習問題への取り組み、判例研究、グループ・ディスカッションを行う。	事前: 講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後: 授業中の講義について振り返りをする
4	所得税法各論 課題1を指示	a. 包括的所得概念: 包括的所得概念と所得税との関係について学習する。 b. 所得分類: 10種類の所得分類について学習する。 c. 10種所得: 各々の所得の意義・範囲について学習する。 d. 所得計算: 各々の所得計算および所得税額計算について学習する。	事前: 講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後: 授業中の講義について振り返りをし、課題1に取り組む
5	所得税法各論	a. 収入金額: 収入金額の計算について学習する。 b. 必要経費: 必要経費の計算について学習する。 c. 裁判例を取り上げディスカッション・プレゼンテーション	事前: 講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後: 授業中の講義について振り返りをする
6	所得税法各論	a. 損益通算: 損益通算の意義・内容・計算方法について学習する。 b. 損失の繰越し: 損失の繰越しの内容・計算方法について学習する。 c. 損失の繰戻し: 損失の繰戻しの内容・計算方法について学習する。	事前: 講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後: 授業中の講義について振り返りをする
7	所得税法各論	a. 所得控除: 人的控除等の所得控除の内容・範囲・計算方法について学習する。 b. 税額控除: 税額控除の内容・範囲・計算方法について学習する。	事前: 講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後: 授業中の講義について振り返りをする
8	所得税法各論 課題2を指示	a. 納税制度について学習する。 b. 所得税額計算をする。	事前: 講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む 事後: 授業中の講義について振り返りをし、課題2に取り組む
9	プレゼンテーション (試験) まとめ	a. 最終プレゼンテーション(試験) ・個人の学習成果の発表 b. 授業全体のまとめ ・まとめ講義	事前: 最終プレゼンテーションの準備をする 事後: 授業中のディスカッションについて振り返りをする・授業全体に関する総復習をする

# 消費税法研究

## 授業の目的

消費税は、所得税・法人税とともに、現在の日本の基幹税といわれる、最も重要な税目の一つである。本科目は、税務のプロフェッショナルとして、税務に関する高度な専門知識や理論、問題分析の手法等、税務マネジメント力を身につけるための基礎となる科目である。この授業では、消費税法の体系・構造や税額計算等の基礎を確認し、さらに理論的な考察を行い、消費税法におけるさまざまな問題につき適切に問題解決ができる能力を身につけることを目的とする。

## 授業の概要

授業のはじめに、消費税法の概要を把握した上で、消費税法に規定される各項目を学習する。各項目の学習にあたっては、単に消費税法の規定の内容を確認するだけでなく、実際に条文にあたり、その解釈や制度趣旨にも触れ、さらには講師の指示による例題や練習問題への取り組みや裁判例の検討を行うことなどにより理解を深める(具体的な内容は講師からガイダンス時に説明があるが、講師からの指示で授業初回に個人研究課題の提出が求められることもあるのでmanabaでの授業に関する告知等には、事前に必ず目を通すこと。)

授業の方法は、基本的に

①講義 ②裁判例演習またはグループ・ディスカッション ③個人研究課題の発表 ④試験という構成で進めていく。原則として、毎週、講師が提示する個別課題(裁判例等の研究等)に取り組み、各学生からの発表後、学生全員で討議等を行った後、随時講師がコメントするなどの、双方向形式の授業とするので留意すること。各種課題への取り組み・発表などで構成するので、相当部分が課題への取り組み・発表、ディスカッションやプレゼンテーションの事前準備等などである。また、講師の指示により、授業外学習として裁判例等を読み込んだ上でのレポート等の提出も随時予定されているので留意すること。以上のように、ある程度の作業負担がかかることを理解した上で、履修すること。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション	a. ガイダンス ・講義の概要(授業の狙い、授業の進め方、スケジュール、成績評価の確認) b. 個人の研究課題の設定と発表(プレゼンテーションの準備と方法) c. 課題の解説	事前：興味のある研究テーマの決定 事後：学習テーマに取り組む
2	消費税法各論	消費税の基本的な仕組み 1. 課税対象、2. 納税義務者、3. 免税事業者、4. 非課税取引、5. 免税取引、6. 課税標準、7. 税率・軽減税率制度、8. 納付税額の計算、9. 納税地、10. 申告・納付	事前：講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む。 事後：授業中の講義について振り返りをする。
3	消費税法各論	a. 課税対象 1. 国内取引、2. 輸入取引 b. 納税義務者 1. 消費税の納税義務者、2. 小規模事業者の納税義務の免除(免税事業者) c. 課税期間 1. 原則的な課税期間、2. 課税期間の短縮 d. 仕入税額控除 e. 簡易課税制度による納付税額	事前：講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む。 事後：授業中の講義について振り返りをする。
4	消費税法演習	消費税についての裁判例等演習(グループディスカッションを採り入れる)	事前：講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む。 事後：授業中の講義について振り返りをする。
5	消費税法演習	消費税についての裁判例等演習(グループディスカッションを採り入れる)	事前：講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む。 事後：授業中の講義について振り返りをする。
6	消費税法演習	消費税についての裁判例等演習(グループディスカッションを採り入れる)	事前：講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。配付資料・テキストをよく読む。 事後：授業中の講義について振り返りをする。
7	研究成果の発表	個人研究課題プレゼンテーション ・第1回授業で設定した個人の研究課題に関する研究成果の発表	事前：与えられた時間内で発表できるようパワポの作成と準備。 事後：授業中の講義について振り返りをする。
8	研究成果の発表	個人研究課題プレゼンテーション ・第1回授業で設定した個人の研究課題に関する研究成果の発表	事前：与えられた時間内で発表できるようパワポの作成と準備。 事後：授業中の講義について振り返りをする。
9	試験	試験の実施	事前：試験の準備 事後：授業全体に関する総復習をする。

# 相続税法研究

## ✦ 授業の目的

平成25年度の相続税法等の改正により、平成27年から相続税の対象者が大幅に増加して、相続税や贈与税に対する国民の関心が高まっている。

相続税法は、相続税のほかに、相続税と密接な関係のある贈与税について規定する。ほかに、租税特別措置法には、相続税や贈与税の様々な特例が規定されている。また、相続税や贈与税を理解するためには、民法の相続制度の知識や、財産評価の知識も必要になる。

この授業では、相続税法の基礎知識を身につけ、理論的に相続税法を理解し、また相続税法における理論上の問題点について適切な問題解決ができる能力を身につけることを目的としている。

## ✦ 授業の概要

授業は、テキストに従って、相続税法に規定される各項目を学習する。各項目の学習にあたっては、単に相続税法の規定の内容を確認するだけではなく、具体的な相続税法の条文に当たり、条文解釈や、条文改正の歴史や背景等も含めて理解する。

また、この授業では、各種の文献、資料をもとに、相続税法の重要な論点を研究する。

授業の方法は、基本的に、

①講義 ②演習またはグループ・ディスカッション ③まとめ講義  
という構成で進めていく。

原則として、毎週、講師が提示する個別課題(裁判例等の研究等)に取り組み、各学生からの発表後、学生全員で討議等を行った後、随時講師がコメントするなどの、双方向形式の授業とするので留意すること。

7回目と8回目の授業では、各自の課題の研究結果を発表(プレゼンテーション)してもらう。

学習方法としては、以下の事項に特に留意すること。

- ・個人研究課題を第1回授業までに一応決定し、manabaレポート欄を通じて提出する。個人研究課題内容を第1回授業時に口頭で発表する。
- ・演習、グループ・ディスカッションの授業では、議論に積極的に参加する。
- ・manabaを事前に参照し、講師からの連絡、教材について確認する。
- ・授業は各種課題への取組み・発表などで構成するので、相当部分が課題への取組み・発表、ディスカッションやプレゼンテーションの事前準備等などである。また、講師の指示により、授業外学習として裁判例等を読み込んだ上でのレポート等の提出も随時予定されているので留意すること。以上のように、ある程度の作業負担がかかることを理解した上で、履修すること。

回	授業項目	概要	授業外学習
1	オリエンテーション	a. ガイダンス ・ 講義概要(授業の目的、授業の進め方、スケジュール、成績評価方法などの確認) ・ プレゼンテーションの準備と方法 b. 研究テーマ ・ 個人の研究課題の設定 ・ 個人プレゼンテーションの実施(研究目標について)	事前: 相続税について興味のある研究テーマを決定する。 事後: 個人の研究目標についてまとめる。
2	相続税法の全体構造等	a. 相続税法の全体構造: 現行相続税法の全体像や計算の仕組みについて学習する。 b. 民法の相続制度の概要について学習する。	事前: テキストをよく読む。講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。 事後: 授業について復習をする。課題に取り組む。
3	相続税の納税義務者、課税財産、非課税財産	a. 相続税の納税義務者の区分について学習する。 b. 相続税の課税財産、非課税財産について学習する。 ・ 本来の相続財産とみなし相続財産 ・ 非課税財産	事前: テキストをよく読む。講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。 事後: 授業について復習をする。課題に取り組む。
4	相続税の課税価格と税額の計算	a. 相続税の課税価格の計算の概要について学習する。 b. 相続税の税額計算の概要について学習する。	事前: テキストをよく読む。講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。 事後: 授業について復習をする。課題に取り組む。
5	贈与税の納税義務者、課税価格と税額、相続時精算課税制度	a. 贈与税の納税義務者、課税価格と税額などの概要について学習する。 b. 相続時精算課税制度の概要について学習する。	事前: テキストをよく読む。講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。 事後: 授業について復習をする。課題に取り組む。
6	財産評価 申告と納税 相続税額計算	a. 財産の評価の原則について学習する。 b. 代表的な財産の評価方法について学習する。 c. 相続税と贈与税の申告・納税制度について学習する。 d. 相続税の申告書を用いて、具体例により相続税額の計算をする。	事前: テキストをよく読む。講師からの授業外学習レポート等提出の指示に従う。 事後: 授業について復習をする。課題に取り組む。
7	研究成果の発表	a. プレゼンテーション ・ 第1回授業で設定した個人の研究課題に関する研究成果の発表	事前: 与えられた時間内で発表できるよう発表資料の作成と準備。 事後: 授業について復習をする。課題に取り組む。
8	研究成果の発表	a. プレゼンテーション ・ 第1回授業で設定した個人の研究課題に関する研究成果の発表	事前: 与えられた時間内で発表できるよう発表資料の作成と準備。 事後: 授業について復習をする。試験の準備をする。
9	まとめ 試験	a. 授業全体のまとめ ・ まとめ講義 b. 試験	これまでの講義で学んだことを中心に復習する。