

マーケティング

森村 文一 (Fumikazu Morimura)

自社が顧客に選ばれ続けるためのマーケティングを構築するためには、顧客を理解することが大前提であり、そのための知識は必須です。私が担当するセッションでは、特に顧客の理解に焦点を当て、「消費者の意思決定プロセス」「市場調査」「顧客満足」「サービス設計」をとりあげます。最初の二つは、顧客を理解するための知識や方法です。次の二つは、顧客に向けたビジネス活動をどのように構築・修正するかに関する知識です。このセッションでは、知識を得るだけが目標ではありません。ある成功・失敗事例についてグループごとまたは全体で意見交換を行いながら、今、市場で何が起きているのかを理解するとともに、得た知識をどのように実務に活かすことができるかを考えます。

栗木 契 (Kei Kuriki)

現代のマーケティングは、営業や商品企画、広告や広報といった部門に限定されない、企業の全マネージャーに必須の知識となっています。企業の全部門が顧客志向に貫かれていることは、現在のような変化の時代には特に重要です。私が担当するセッションでは、マーケティング発想による戦略立案に欠かせない思考ツールとして「仮説思考」と「ビジネスモデル構築」の二つをとりあげます。受講生の皆さんには、これらの思考ツールを単に知識として理解するだけでなく、ケーススタディなどを通じて、議論のなかで活用することが求められます。この対話型の学びへの積極的な参加は、皆さんの日々の仕事において、次の打ち手を的確に考える能力を高めることに役立つでしょう。

経営組織・人事

平野 光俊 (Mitsutoshi Hirano)

人材マネジメントを戦略および組織との関係に考慮しながら検討します。その際、職場における管理職としてのマネジメントではなく、人事制度の開発・設計を担う人事企画にフォーカスします。というのは、人事制度は社員を動機づけ、努力の方向や水準を決める誘因（インセンティブ）と人材育成のシステムであって、戦略や組織との補完性が企業業績に直結するからです。

このセッションでは、講師が作成したケース教材を用いて、戦略や組織および制度的環境との補完性から、その人事制度の合理性を理論的・実践的に議論します。日本型人事管理、ダイバーシティ、インクルージョン、雇用ポートフォリオ、均衡・均等処遇などがキーワードとなります。目標は「人と組織の変革リーダー」の養成です。

服部 泰宏 (Yasuhiro Hattori)

このセッションでは、まず人材マネジメントを構成する具体的な施策やその運用と、それらの背後にあって施策や運用に一貫性をもたらす原則など、人材マネジメントの複数の階層について説明します。人材マネジメントの基礎となる「心理的契約」という考え方を紹介したうえで、組織の中にさまざまな人が流入する人材の多様性の問題について考えます。そのうえで、人材マネジメントを構成する一つのファンクションである「採用」に注目し、日本企業の中に登場しつつある「採用革新」という現象について、具体的な事例を交えつつ議論していきます。採用を革新することが、単なる一ファンクションの変更にとどまらない水平的/垂直的な補完性に関わる問題であることについて、理解を深めていければと思います。

このセッションのキーワードは、人材マネジメントの階層性、心理的契約、人材の多様性とマネジメント、採用革新になります。

鈴木 竜太 (Ryuta Suzuki)

この「経営組織」のセッションでは、いかにして職場や組織、チームを活性化し、集団の力を高めていくのか、という点に関して、組織行動論と経営組織論から理解を深めてもらおうと考えています。その際には、二つの視点を考えることが重要となります。一つは個人の視点です。つまり個人がどのような論理（あるいは心理）で行動するのかという視点。もう一つは組織の視点です。つまり組織あるいは管理する側がどのような論理（あるいは目的）で管理を行うのかという視点です。管理する側の考えだけでマネジメントを行っても、組織や職場は活性化しません。一方で、個人の考えを尊重するだけでも、組織や職場の力はうまく統合されません。マネジメントにおいては、両方の視点をバランス良く考える必要があります。

このセッションでは、このような観点から組織行動論と経営組織論のトピックスについて紹介しながら、ディスカッションを交えて理解を深めてもらおうと考えています。





アカウンティング・ファイナンス

松尾 貴巳 (Takami Matsuo)

経営者は、外部の利害関係者に対してアカウンタビリティ（会計上の説明責任）を果たすとともに、経営資源を効率的かつ効果的に活用するために、組織の業績を管理し、経営管理の仕組みを通じて人を動かす必要があります。アカウンティングには、外部の利害関係者への報告のための外部報告会計（財務会計）と、経営者・マネージャーが組織を管理するための管理会計（マネジメント・コントロール）があります。管理会計は、財務情報を中心に、非財務、非会計情報も活用し、組織をコントロールし人を動かそうとするものです。

このセッションでは、外部報告のための財務諸表（貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書など）の仕組みと、経営分析のための基本的な指標を理解します。また、財務会計の仕組みが組織内の原価管理システムや予算管理、業績管理システムとどのようにつながっており、経営者やマネージャーの行動に影響を与えるのかについて理解します。そして、管理会計については、予算管理（利益管理）、原価管理の基本的な仕組みを理解したうえで、プロフィット・マネジメント（CVP分析）、財務・非財務情報、非会計的要素を組み合わせて組織を管理する方法、間接部門のコストを精緻に管理する方法、開発段階におけるコストマネジメントの考え方を学び、実務への適用の可能性を検討できるようにします。

森 直哉 (Naoya Mori)

ビジネスが社会を支え、ファイナンスがビジネスを支えています。希少な経営資源（ヒト・モノ・カネ）を浪費しそうな企業は、有利な条件でカネを使わせてもらえません。競争的な市場メカニズムのもとで、企業はいかにカネを有効に活用できるかが問われていることとなります。

このセッションでは、標準的なファイナンス理論を解説します。そのうえで、具体的な事例（ケース）や演習によって、理解を深めます。新聞・雑誌記事の解説が、しばしばファイナンス理論の観点からは間違っている、もしくは、十分ではないことを知る機会にもなるでしょう。

経営戦略

伊藤 宗彦 (Munehiko Ito)

経営戦略は、会社全体の企業戦略に基づき、事業部門が決める事業戦略、部門レベルの戦略、マーケティング戦略と階層的に議論されます。経営戦略Ⅰでは、企業戦略を資源配分から考える、戦略論の基本的な枠組みを議論します。経営戦略Ⅱでは、現在、すべての企業が取り組むべき課題としてデジタル化という観点より、経営戦略について考える機会とします。Ⅰ、Ⅱともに経営戦略について議論します。

いずれも、基本的な内容を、わかりやすく実践的な事例を用いて講義します。さらに、ケーススタディとして、実際の企業経営を題材にしたビデオ教材を用い、グループ討議を行い、高いレベルでの実践知識の習得を目指します。

技術経営

宮尾 学 (Manabu Miyao)

「技術経営（MOT）」とは、技術を積極的に創造・活用・制御することで企業や社会の便益を高めようとする組織的活動、およびそれに関する知識体系です。技術は重要な経営資源だから経営戦略に即して注意深く管理すべきだ、そして企業の繁栄のためにイノベーションを絶えず追求すべきだということは、いまや周知のことだといえるでしょう。しかし、いつもイノベーションに注意を払い、きちんと研究開発努力をしているのに、画期的な新製品が生まれず、売上が伸びない、利益が得られない、競合にシェアを奪われる、といった問題意識を持っているマネージャーも多いです。いったい何が問題なのでしょう？

このセッションの目標は、技術、市場、組織のダイナミクスを理解し、効果的にマネジメントするために、技術経営の基本的な考え方を、具体例やディスカッションを交えながら学ぶことです。具体的には、コア技術戦略、価値創造、製品開発マネジメント、ビジネスモデル、イノベーターのジレンマといったトピックスを扱います。総合コースで学ぶ戦略的な考え方に、技術という横串を通すことがねらいです。