



至善館

SHIZENKAN

大学院大学至善館
イノベーション経営学術院 イノベーション経営専攻
経営修士〔専門職〕プログラム

科目シラバス 【2021年度】

※本学の科目は、必修科目、選択科目、自由科目からなります。必修科目は、全ての学生に履修を求めるものです。選択科目は、学生が関心、問題意識、進路方針に基づき、選択し履修するものです。自由科目は、修了要件には含まれないものの、単位取得の対象となる、いわばオプションとして追加履修が可能な科目です。

※授業は、原則、各回90分で構成されます。但し、集中講義や一部科目については、構成が異なる場合があります。

【目次】

企業論－企業、市場そして社会－	4
近代哲学、資本主義、人間存在の未来	6
宗教から考察する社会構造と世界の多様性	8
社会システムの理論と人間存在の未来	10
科学技術・イノベーションと人間存在の未来	12
東洋思想に見るリーダーシップ	14
世界の中の日本：西洋と東洋の対話	15
（邦訳：フィールドスタディ（インドトリップ））	16
世界と未来に対峙するリーダーの条件	18
世界の鳥瞰と価値観の超克	19
世界を見るまなざし－パフォーミングアーツを通じて－	21
自己との対峙と基軸の確認	23
リーダーシップの本質を掘り下げる	24
キャリア・デザイン	25
財務分析評価と経営管理の梃子	26
市場の原理と企業金融の理論	28
システム思考と持続可能性への挑戦	30
マーケティングの原理と実践	32
構想する力	34
構想を具現化する力	35
リーダーとしての意思決定	37
戦略手法と戦略思考	38
AI時代のデジタルリテラシー	40
（邦訳：思いとビジョンを伝える技法）	42
人と組織のマネジメント	43
人と向き合い人を動かすリーダーシップ	45
リーダーシップと交渉学	46
（邦訳：グローバル戦略と経営）	48
事業再生の経営	50
デジタル・トランスフォーメーションとイノベーション	52
アントレプレナーシップと事業創造	54
サステナブル・イノベーションへの社内起業家の挑戦	56

公共政策と公共哲学	58
ソーシャルビジネスとインパクト	60
都市とインフラの戦略経営	62
経営政策の論理と実践	65
事業計画の作成とビジネスモデルの構築	67
リーダーとしての生き方	69
資本主義の未来ービジネスとリーダーの新たな役割と挑戦	71
身体感覚と内省（ヨーガと瞑想）	73
リーダーに求められる心の在り方（坐禅と講話）	74
個人演習	75

Course Title コース名	企業論－企業、市場そして社会－（COMPANY）		
Course Instructor 担当教員	野田 智義、 Jesper Koll	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	営利企業は、いまや私たちの世界経済を動かす主役である。とりわけ、グローバル企業は国境を越えてヒト・モノ・カネ・情報を動かし、小国のGDPを凌駕する売り上げ規模を有するに至っており、その世界に与える影響は甚大である。にも関わらず、これまで経済学も社会学も政治学も、その理論構築と実証研究において、企業という存在と概念を真正面から研究対象としてきたとは言い難い。また、経営学においても、「企業をうまく管理する」という観点からの研究こそなされてきたものの、経済社会システムの重要なアクターとしての企業の意義とその役割については、探究が十分になされていない。 この科目では、歴史を振り返り、そして比較文化論に立脚しながら、企業の本質に迫る。とりわけ、法人企業は「ヒト」ではなく「モノ」であるにもかかわらず、社会において、「ヒト」同様の「法人格」が付与されている奇妙な「モノ」である。この法人化された企業という存在を分析対象の中心に、法制度論の変遷も紐解きながら、企業という存在の本質に迫り、＜企業とは誰のために何のために存在するのか＞を問う。		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目での学修の到達目標は以下の通り。 1. 企業の存在の意義、企業システムの本質を、歴史を遡りながら洞察し、世界に存在する多様な企業システムのモデルを、米国型、日本型を中心に、共通点・差異を掘り下げて分析する。 2. その上で、企業をとりまく様々な環境の変化、企業のステークホルダーの期待・要請を理解した上で、企業に求められる倫理観も含め、学生各自が、今後あるべき、ありたい企業の姿を、「持論」として発展させる。 3. 同時に、企業の経営を預かる経営リーダーに求められる資質、姿勢、人格を自身の今後の成長課題と紐づけながら、各自が明確にする。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. グローバル資本市場の潮流と対峙する [野田] 3.-4. 株主・投資家と対峙する [野田・Koll] 5.-6. 投資家・フィランソロピストとの対話 [野田] 7.-8. 人本主義を再考する：従業員との関係を振り返る [野田] 9.-10. 企業とは何かを理論化・概念化する [野田] 11.-12. 企業と社会の関係性を再考する [野田] 13.-14. 物言うNGOとの対話 [野田] 15.-16. 未来の企業を考える [野田]		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー グループ・プレゼンテーション ロール・プレイ ディスカッション		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	レジュメを授業において配布 映画、ドキュメンタリー、ニュース映像を一部教材として使用 ハーバード・ビジネス・レビューなどの論文を補助教材に使用		

Course References 参考文献	- チャールズ・ハンディ著『もっといい会社 もっといい人生』（東洋経済新報社、1999年） - 岩井克人著『会社はこれからどうなるのか（平凡社ライブラリー）』（平凡社 2009年）
Evaluation 成績評価	クラス貢献 20% 事前課題の提出 10% スピーチ原稿の提出 10% 最終レポート 60%
Others その他	一部の授業でゲストスピーカー（投資家、労働組合のリーダー、人権・環境系のNGOのリーダー）を招聘

近代哲学、資本主義、人間存在の未来

Course Title コース名	近代哲学、資本主義、人間存在の未来（CAPITALISM）		
Course Instructor 担当教員	竹田 青嗣	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	ヨーロッパで誕生し、グローバリゼーションの加速によって全世界に浸透した資本主義経済システムは、先進国のみならず途上国の人々に物質的な豊かさをもたらしている。一方で、システムは、各国内での格差の拡大や、資源の消費や気候変動等による持続可能性への懸念といった負の側面を世界規模で顕在化させている。 この科目では、資本主義の人類史における意義を、西洋近代という枠組みを通して考察する。西洋近代は、人類の歴史において革命的な出来事であるが、そこでは、経済システムである資本主義は、政治社会システムである民主主義と対をなしている。そして、この経済社会システムを設計したのが、近代西洋思想（ロック、ルソー、ヘーゲルといった一連の近代哲学思想）である。 西洋近代の本質を近代西洋哲学・思想から紐解くことで、私たちが慣れ親しんでいる経済社会システムの人類の歴史上における意味と意義を掘り下げ理解することが、この科目の目的である。その考察にあたっては、人間存在のありうる姿、とりわけ、人間が「自由」でありうる条件に焦点を当てる。その上で、現在のグローバルな経済社会システムが抱える課題と対峙し、新たな未来を切り開く原理の可能性を探る。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 西洋近代と、その経済社会システムの形成過程を紐解く。西洋近代の構成要素である資本主義と民主主義の相互関連に焦点をあてながら、西洋近代の本質を理解する。 2. 経済社会システムの成立に大きな影響を与えた、近代西洋思想の系譜（アダム・スミス、カール・マルクス等）とその理論的枠組みを学ぶ。 3. 同時に、西洋近代がもたらした人間存在の変容を理解し、人間哲学（プラトン、ヘーゲル、ニーチェ等）が提起する人間の存在の本質を学ぶ。 4. その上で、現在の経済社会システムが内包する光と影から、人間存在の本性を洞察する。 5. 多様な経済社会システムが未だ混在する世界の現状を俯瞰した上で、西洋近代の正当性を改めて考える。 6. 世界の多様性の評価と人間存在の本性の理解をベースに、今後人類が歩むであろう未来に関して、私たち一人ひとりが問題意識とビジョンを持ち、未来を担うリーダーとしての挑戦を明確化する。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. なぜ哲学なのか？ 3.-4. 人類の歴史を紐解く 5.-6. 西洋近代の本質を理解する 7.-8. 人間存在から近代を再考する（人間存在論） 9.-10. 視点を転換する 11.-13. 近代をどう超克し得るのか 14.-15. 権威主義的資本主義：新たな潮流と向き合い未来を展望する 16.-17. 理想の社会はありうるのか：人間の自由の条件		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー グループ・ディスカッション グループ発表および相互フィードバック		

Text book 教科書	この科目は、西洋哲学（西洋近代思想）を学問的なベースとしている。しかし、関連する哲学の原書はきわめて多岐にわたり、また内容も一般人にとっては難解であるため、哲学書を参考書としてアサインするのは避け、該当セッションにおいて、関連する哲学書を一部抜粋し、都度配布するにとどめている。								
Course Resources 教材	西洋哲学思想の古典から、抜粋プリントを適宜配布 映画、ドキュメンタリー、ニュース映像を補助教材として使用								
Course References 参考文献	- ユヴァル・ノア・ハラリ著『サピエンス全史(上)(下)文明の構造と人類の幸福』（河出書房新社、2016年9月） - ロバート・B・ライシュ著『最後の資本主義』（東洋経済新報社、2016年12月）								
Evaluation 成績評価	<table> <tr> <td>クラス貢献</td><td>10%</td></tr> <tr> <td>グループ発表</td><td>30%</td></tr> <tr> <td>個人（中間）レポート①</td><td>30%</td></tr> <tr> <td>個人（最終）レポート②</td><td>30%</td></tr> </table>	クラス貢献	10%	グループ発表	30%	個人（中間）レポート①	30%	個人（最終）レポート②	30%
クラス貢献	10%								
グループ発表	30%								
個人（中間）レポート①	30%								
個人（最終）レポート②	30%								

宗教から考察する社会構造と世界の多様性

Course Title コース名	宗教から考察する社会構造と世界の多様性 (RELIGIONS)		
Course Instructor 担当教員	橋爪 大三郎	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	宗教は、人類のものの考え方や行動様式に決定的な影響を与え、社会を形成してきた。 この科目では、マックス・ヴェーバー以来の宗教社会学の伝統を踏まえ、最新の知見も織り込みながら、社会の構造と人びとの行動原理を規定する宗教の作用に焦点を当てる。すなわち、キリスト教文明、イスラム文明の両一神教文明について、ヒンドゥー文明と仏教について、儒教・道教にもとづく中国文明について、それぞれの特質や慣習、思想、社会制度の違い等、比較社会学の観点から踏み込んだ考察を行なう。 さらに、グローバル世界の現況を解明する観点から、アメリカのプロテスタンティズム、イスラム復興運動、中国の社会主義市場経済など、国際政治、経済社会、文化などをめぐる最新の動向を分析し、これからの針路選択を探り、将来を遠望できる学問的基礎を身につけることを目的に、具体的な分析を行なう。とりわけ、それぞれの文明の異なる原理や行動様式が、どのような対立を生み出すか、その価値観にさかのぼって考察し、その解決の方策を、地政学的・経済学的な文脈のもとで考えてみる。		
Course Objectives 学修の到達目標	この科目の、学修の到達目標は次の通り。 1. 世界を構成する四つの文明圏が、宗教を基盤に成立していること、とりわけ、思考と行動の正しさの規準である正典（カノン）を基礎にしていることを、理解する。 2. 正典が異なることから、これら宗教の思考や行動の様式が異なり、ひいては国際社会の多様性が生まれていることを理解する。 3. グローバル企業や組織のリーダーとして職務を果たす際、組織成員の抱える文明や文化の多様性を自覚し、適切なマネジメントに結びつける姿勢、資質を育てる。 4. グローバル企業や組織のリーダーとして舵取りを行なう際、国際社会の直面する課題や困難を精確に読み取り、質の高い意思決定を行なう能力を育てる。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. 比較宗教社会学とは何か 3.-4. キリスト教の本質に迫る 5.-6. アメリカの社会構造と行動原理を明らかにする 7.-8. イスラム教とイスラム世界の本質を理解する 9.-10. インドの社会構造と行動原理を明らかにする 11.-12. 中国の社会構造と行動原理を明らかにする 13.-14. 日本の社会構造と行動原理を理解する 15.-16. 文明の多様性を踏まえた21世紀の世界像		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー ディスカッション		
Text book 教科書	- 橋爪大三郎著「世界がわかる宗教社会学入門」（ちくま文庫 2007年）		
Course Resources 教材	旧約聖書、新約聖書、コーラン、仏教経典などの抜粋プリント、さらには、宗教に関する時事問題を扱った新聞・雑誌記事を適宜配布		
Course References 参考文献	- 橋爪大三郎著『世界は四大文明でできている』（NHK出版新書、2017年）		

	- 橋爪大三郎・大澤真幸著『アメリカ』（河出新書、2018年） - 橋爪大三郎『4行でわかる世界の文明』（角川新書、2019年）
Evaluation 成績評価	- 各回の事前課題レポートの提出、及びグループメンバーへのシェアリング（40%） - クラス貢献（10%） - 最終個人レポート（50%）

Course Title コース名	社会システムの理論と人間存在の未来 (SOCIOLOGY)		
Course Instructor 担当教員	宮台 真司	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	所属するセクターがビジネス・行政・市民セクターのいずれであれ、私たちは社会の一員として生きている。だから、未来を担おうとするリーダーは、所属セクターを問わず社会のリーダーであるべきである。この科目は、社会のリーダーとして必要な視座の獲得を目的とする。具体的には、グローバル化や技術革新の進展の中での社会の変容や人間の変容の、現状を観察し、背景を理解し、諸問題の処方箋を考える。その際に重要なのは、自分たちがどんな未来を実現したいのかについての価値観と、未来を実現するために必要な資源を理解する合理的枠組である。これらを、自身が今おこなっている挑戦に関連づけて理解していく。 この科目の中心の問題意識は、壊れつつある共同体の、再構築の可能性である。グローバル化と技術革新の加速を背景に、伝統的な共同体としての地域や家族が、崩壊しつつある。その結果、「経済は回っても社会に穴が開く」「社会の穴を経済で埋める」「経済が傾くと社会の穴に落ちる」事態が世界中で起きている。こうした問題は、本来、私たちの政治参加すなわち民主政治によって解決されるべきであるが、グローバル化による格差拡大と中間層分解、インターネットなどの技術革新による共同体へのコミットメント低下によって、民主政治の機能不全が世界規模で進んでいる。 この科目では、社会システム理論を学問的基軸としつつ、社会が経済と政治との間に取り結ぶ関係の現状と課題、それに関連した人間存在の現状と課題を、深く理解し、よりよい未来を描くためにリーダーが引き受けるべき責務と役割を、展望する		
Course Objectives 学修の到達目標	1. グローバリゼーションの本質は、「善意と内発性」に基づく人間関係が「役割とマニュアル」に置き換えるシステム化にあること、そして、 2. システムの全域化が、生活世界の空洞化と人間存在の不安定化をもたらし、様々な問題をもたらしていることを、理解します。 3. その上で、そもそも社会とは何か、「良い」社会とは何かを、各自が問うことで、自身の価値観を構築し、そして、 4. 技術革新の進展が社会にもたらす肯定的・否定的インパクトを、勘案した上で、より良い未来の実現のためにリーダーに要求される責務と役割を、明確化します。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. グローバル化の本質を洞察する 3.-4. システムの全域化がもたらす社会と人間存在の変容を理解する 5.-6. 科学技術イノベーションの進展が社会の統治と人間存在に与えるインパクトを理解する 7.-8. 社会の再構築への挑戦と、求められるリーダーシップを考える		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー グループ・ディスカッション		
Text book 教科書	- ロバート・D. パットナム著『孤独なボウリングー米国コミュニティの崩壊と再生』（柏書房、2006年）		
Course Resources 教材	新聞・雑誌記事を適宜配布する他、ドキュメンタリー・ニュース映像を教材として使用		

Course References 参考文献	なし
Evaluation 成績評価	各回の事前課題レポートの提出（40％） クラス貢献（20％） 最終個人レポート（40％）
Others その他	地域社会の現状を学ぶフィールドスタディを織り込む。

Course Title コース名	科学技術・イノベーションと人間存在の未来（FUTURE）		
Course Instructor 担当教員	森本 典繁	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	人類の歴史を通して、科学と技術の発展は大きな役割を果たしてきた。とりわけ、18世紀半ばから19世紀にかけて起きた産業革命は、科学と技術に基づく様々なイノベーションが大規模な産業・社会構造の変化につながった、人類の歴史における大転換期であった。そして、そこから生じた現代社会は、更なる科学と技術の発展、その活用を後押ししてきた。こうしたダイナミズムは物質的な豊かさや経済的発展を社会にもたらした反面、環境汚染や格差の増大といった、様々なひずみをもたらした。また、科学・技術が兵器開発に用いられることによって、20世紀において、人類は人類社会そのものを破壊するだけの力を手に入れ、過去にない大規模な破壊を経験してきた。このように科学・技術は、社会と密接につながっており、それらの使われ方によっては人類に光をもたらすのみならず、大きな闇をもたらす。科学・技術の進化が加速度的に早まる現代において、我々は科学や技術とどのように向き合うべきなのだろうか。そして、科学や技術と社会の相互作用は、人類にどのような未来をもたらすのだろうか。そこにおけるリーダーの役割とはなんだろうか。以上のような問題意識のもと、本コースは、科学・技術と社会の相互作用について歴史を振り返った上で、現在、急激に発展する科学・技術の最前線を学び、それらの上で、未来について洞察する視座とマインドセットを身につけることを目的とする。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 人類の歴史を通じた科学、技術、社会の相互作用について俯瞰するとともに、科学、技術の進化を促す要因について理解を深める 2. 科学、技術のフロンティアに関する知識を持つとともに、それが人類の未来に対してどのような影響をもたらすのかを洞察する 3. 科学、技術の光と影について考察し、科学、技術の発展がもたらす倫理的な問題についてのリーダーとしての感度を身につける 4. 科学、技術、社会のダイナミックな相互作用を想定して未来像を洞察する手法を学ぶ		
Course Structure 各回の内容	1-2. 歴史から科学、技術、社会の関係性を紐解く 3-4. 情報産業における技術と社会のダイナミックな発展 5-6. 現在進行形の科学、技術の発展と向き合う 7-8. 科学技術の進歩が提示する倫理問題を考える 9-10. 経営リーダーとして未来を展望する		
Course Approach 授業の方法	講義 グループ・ディスカッション プレゼンテーション		
Text book 教科書	以下をコース履修に先立って読了されたい。 - ユヴァル・ノア・ハラリ著『サピエンス全史(上)(下) 文明の構造と人類の幸福』（河出書房新社、2016年） - ユヴァル・ノア・ハラリ著『ホモ・デウス：テクノロジーとサピエンスの未来』（河出書房新社、2018年）		
Course Resources 教材	セッションにおいて用いるレジメを配布するほか、参考文献、映像資料などを利用する		

Course References 参考文献	- 橋本毅彦「図説科学史入門」（ちくま新書2016） - 「新たなAI大国」オラフ・グロス、マーク・ニッツバーグ（講談社） - スティーヴン・ベイカー著『IBM奇跡の“ワトソンプロジェクト”人工知能はクイズ王の夢をみる』（早川書房、2011年） - ミチオ・カク著『フューチャー・オブ・マインド 心の未来を科学する』（NHK出版、2015年）
Evaluation 成績評価	事前課題の提出（30%） グループプレゼンテーションの内容（20%） 個人レポート（50%）
Others その他	

東洋思想に見るリーダーシップ

Course Title コース名	東洋思想に見るリーダーシップ (TOYO)		
Course Instructor 担当教員	北神 圭朗、枝廣 淳子、瀬口 清之	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	東アジアには、儒家の思想や道家の思想（老荘思想）といった、中国で誕生し、朝鮮半島を経て日本にまで伝わった豊かな東洋思想がある。中国においては文化大革命によって古典の継承は断絶したとされるが、日本では「日本儒教」が独自に開花し、過去のリーダーの思想にも影響を与えてきた。 この科目では、東洋思想（正確には、中国の思想）の本質を、「老子」、「大学」、「中庸」を中心に引き上げ、明らかにする。そして、こうした思想が現実の社会でどのように活用されたかを、唐の時代の古典「貞観政要」に学び考える。 古典への懐古趣味的理解にとどまるのではなく、こうした東洋思想の持つメッセージが、混迷する21世紀のグローバル世界において、どのような展開の可能性がありうるのかを探究する。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 東洋思想（東アジアの思想）の根底に流れる精神とは何か、西洋と何が異なるのかを深く理解し、その今日的意義を検証する。 2. 世界の中でのアジアの位置づけを理解することで、自身のアイデンティティを確認すると同時に、多様性を受容する感性を養う。 3. 東洋思想が伝統的に育んできた、人間像、リーダー像、行動規範を学ぶ。 4. その上で、各自がこれからの時代に求められるリーダー像を展望し、自身の現状とのギャップと成長課題を明確化する。		
Course Structure 各回の内容	1-2. 『中庸』を読む～東洋思想を概観する 3-4. 『老子』を読む～東洋思想の本質を掘り下げる 5-6. 『大学』を読む～東洋の人格教育の伝統を学ぶ 7-8. 『貞観政要』を読む～経営とリーダーシップにおける東洋思想の実践		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー グループ・ディスカッション		
Text book 教科書	特になし。 中国古典から抜粋を、プリントとして適宜配布する。		
Course Resources 教材	「中庸」「老子道徳経」「大学」「貞観政要」などの抜粋プリント、さらに授業ごとのレジュメをその都度配布		
Course References 参考文献	なし		
Evaluation 成績評価	● 事前レポート提出の上でのセッションへの貢献 40% (10%×4回) ● 最終個人レポート 60%		

世界の中の日本：西洋と東洋の対話

Course Title コース名	世界の中の日本：西洋と東洋の対話（JAPAN）		
Course Instructor 担当教員	Everett Kennedy Brown、高津尚志	Compulsory / Elective 必修／選択	自由
Year of Delivery 配当年次	一年次・通期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	政治学者サミュエル・ハンティントンは、著作「文明の衝突」のなかで、日本を世界8大文明の一つとした。この科目では、日本という文明の本質を、宗教、歴史、文化芸術、芸能風俗、J-POPなど、さまざまな観点から考察する。 日本というものの本質を深く掘り下げる取り組みは多々存在するが、この科目での焦点は異なる。ここでは英語を使用言語として、「世界の中での日本（文化）」が果たしうる役割と可能性の探求に焦点をあてる。日本というものの議論を通じて、西洋と東洋の対話を推し進めていくことが主な狙いとなる。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 日本の伝統、精神文化、感性についての洞察を得る。 2. 日本（および他のアジア文化）と西洋との相互作用について、自分自身の見解を深める。 3. 日本とその精神文化が、より持続可能で、公平で、包括的な未来を実現するために、広く世界に貢献できる可能性を探る。 4. 日本の精神文化に基づいて、学生が人生を豊かにするために利用できるスキルや考え方を身につける。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. 東洋と西洋の対話：なぜ、どのように日本は今、世界に必要とされているのか 3.-4. 日本の食と酒について考察する 5.-6. ビジネスリーダーにとっての“禅” 7.-8. 茶道、日本の美的感覚とビジネスにおけるリーダーシップ 9.-10. 日本の漫画、アニメ、現代アート：日本の魂への窓 11.-12. 身体知と伝統的パフォーマンスアーツ		
Course Approach 授業の方法	講義 ゲストスピーカーによるプレゼンテーションと対話 インタラクティブ・ディスカッション		
Text book 教科書	なし		
Course Resources 教材	各セッションで用いたレジュメを配布する。		
Course References 参考文献	- Matt Goulding 著、Rice, Noodle, Fish: Deep Travels Through Japan's Food Culture - Daiko Matsuyama 著、Forget What's Important First: 30 Zen Teachings for the Wavering Soul - Richard Collasse 著、La Trace - Matt Alt 著、Pure Invention: How Japan Made the Modern World - Akira Hino 著、Don't Think, LISTEN TO THE BODY		
Evaluation 成績評価	本科目の評価はPass/Failで行う。 授業におけるディスカッションへの貢献と、授業後のリフレクションレポートの提出を総合的に勘案して評価を行う。		
Others その他	本科目は英語で行う。		

(邦訳：フィールドスタディ (インドトリップ))

Course Title コース名	フィールドスタディ (FIELD) *コロナ禍のため2021年度は開講しない		
Course Instructor 担当教員	Patrick Newell	Compulsory / Elective 必修/選択	自由
Year of Delivery 配当年次	一年次・前期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	本学では、クラスルームでの座学の限界を超えて、経済社会のダイナミクスやその陰陽、多文化・多宗教・多民族が織りなす世界の在り様を、五感で感じ、自身の学び・気づきへと昇華させるために、フィールドスタディの機会を提供する。 この科目では、本学のパートナー教育機関であるSOIL (School of Inspired Leadership) の協力を得て、13億を超える人口を抱え、世界第4位の国民総所得 (GNI) の大国インド (デリー) の地を訪問する。現地の経済、社会、文化、そして人々の生活のダイナミズムに触れ、インド、さらには新興国世界の現在進行形での変貌を、理解し体感する。同時に、国家の未来を担う若手リーダー、世界を相手にビジネスを展開する企業家、より豊かな明日に向かう希望を瞳に宿す人々と議論し対話するなかで、インドを鏡に、世界の中での自分、リーダーとしての自分の今後の挑戦を展望する。		
Course Objectives 学修の到達目標	● 民族・宗教間の対立、根強く残るカースト制度、男女差別、児童労働、急速なグローバル化と経済発展の光と影等、世界が抱える課題や潜在性の縮図であるインドでの体験を通して、世界の現在進行形での変貌を体感し、視野・視座を広げること。 ● インドを鏡にし、学生それぞれの国の社会やビジネス/行政のあり様を比較考察することで、それぞれの国の未来の在り方と未来の実現にむけた自身の次世代リーダーとしての役割・責任について認識を深め、リーダーとしての成長の一步を踏み出すこと。		
Course Structure 各回の内容	1. 事前ガイダンス 1 科目概要 (訪問地、訪問先、現地での学習活動) の説明 2 事前課題のプレディスカッション 3 ビザ取得や予防接種等、事前準備の説明 2. フィールドスタディへの参加 ・ 現地フィールド視察 ・ 現地政府要人との対話とマクロ環境の理解 ・ 現地企業訪問と、経営幹部からの講義 ・ 農村地域、貧困地域で活動するNGO視察と、社会イノベーションの可能性についての討論 ・ SOILのMBAプログラム在籍学生とのジョイントワークショップ等 3. 事後学習・発表・フィードバック 現地の体験をふまえてグループでレポートを作成 発表と共有、フィードバックを行うことで総括		
Course Approach 授業の方法	フィールド視察 事前、事中、事後のディスカッションとフィードバック グループレポートの作成		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	特になし		
Course References 参考文献	トリップ出発の2か月前を目途に、インドの政治・経済・社会・文化等に関する情報・関連記事を配布		

Evaluation 成績評価	フィールドでのディスカッションへの貢献度（50%） グループレポート及びプレゼンテーションの評価（50%）
Others その他	フィールドスタディにかかる費用は自己負担となる。 ※本科目は英語のみでの実施となります。

世界と未来に対峙するリーダーの条件

Course Title コース名	世界と未来に対峙するリーダーの条件（PERSPECTIVE）		
Course Instructor 担当教員	大滝 精一、宇佐美 潤祐	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・前期	Credit 単位数	1単位 集中講義
Course Outline 授業の目的	「世界と未来に対峙するリーダーの条件」科目の目的は、プログラム受講の出発点にあたって、＜なぜ今、リーダーシップが必要なのか、それは自分の人生にとってどんな意味を持つのか＞を学生一人ひとりが自ら考え、自身のリーダーとしての成長に向けての意識を顕在化させることである。グループでの創発型のワークショップを通じて、学生は自分の視野を広げ、人類史を振り返ると同時に、世界の現状を俯瞰し、未来を展望する。そしてその中で、自分たちが抱える現状の課題と挑戦の道筋を明らかにしていく。また学生は、本学が独自に用意し実施するコンピテンシー・アセスメント（自己測定）を行い、その結果に照らし合わせながら自身の今後の成長課題を確認し、これから始まるリーダーシップの旅を展望する。		
Course Objectives 学修の到達目標	この科目では、学生は、まず入学時点における歴史観・時代観・世界観を洗い出すと同時に、単なる知識・スキルの習得を超えた、リーダーとしての視野の拡充、さらには全人格的な成長の必要性を認識する。 また、本学が独自に用意するコンピテンシー・アセスメントに基づき、個々人が経営リーダー人材としての成長課題を確認し、2年間の学習計画並びに目標を明確化する。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. リーダーシップの旅を展望する 3.-4. アイス・ブレイキング・エクササイズ 5.-6. 世界の俯瞰と未来の展望 7.-8. 自分ビジョンの共有 9.-10. 全人格リーダーとしての挑戦を展望する （コンピテンシー・アセスメント） 11.-12. リーダーシップの旅を始めるにあたって （共創ワークショップ）		
Course Approach 授業の方法	ワークショップ コンピテンシー・アセスメント（評価）と振り返り ピアフィードバック グループ・ディスカッション		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	大学院が独自に作成する、人類史と世界の現状に関する資料を使用する。		
Course References 参考文献	特になし		
Evaluation 成績評価	本科目の評価はPass/Failで行う。 事前課題の提出およびコースでの自身との真剣な対峙、さらにはクラスメートへの貢献（グループワークにおける積極的参加など）を総合的に勘案して評価を行う。		
Others その他	各回の授業に先立ち、自身の世界観、歴史観（時代観）を言語化するためのリフレクションペーパーへの回答、自身のリーダーとしてのビジョンを表現するスピーチの撮影、講義に関連する記事・映像の視聴などの事前課題を課す。		

Course Title コース名	世界の鳥瞰と価値観の超克 (GROUP1)		
Course Instructor 担当教員	Peter David Pedersen	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・前期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	本グループ演習は、多様な経験とバックグラウンドをもつ学生たちが、相互に学び合い、その関係性の中でそれぞれのアイデンティティやものの考え方を明確にする体験型の学習として組み立てられている。この科目では、人類が抱える持続可能性に焦点をあてる。グループごとに、持続可能性をめぐる特定の課題を設定し、その解決に向けてのイノベーションのアイデアとアイデア実現へのアプローチを考える。グループごとに、自分たちが対峙する課題、課題解決によって実現したい未来像、未来像の実現において想定される障害、障害克服のための創造的アプローチ、具体的なアクションプランを考え、発表する。持続可能性へのイノベーションについて、いわば社会のイノベーターとして考え抜くことが、この演習における一つの目的であるが、この演習には、もう一つの目的がある。 それは、イノベーションへのアイデアとアプローチをグループの中で議論するなかで、自身が持っている価値観をより明確にしていくことである。そのため、グループ・メンバーは、グループ内での議論にあたって、安易に「政治的な正しい解決策」に流れることなく、本音をぶつけあうことを奨励する。持続可能性への懸念を生み出している真因は何なのか、そこにはどんな経済社会の仕組みがあり、その背景には、どのような人間の存在があるのか。実際の日頃の自分の行動はどんなものか。それは、グループで議論し提案しようとしていることと、合致しているのか。矛盾があるとすれば、それは何故かを掘り下げる。ピアからのフィードバックと内省を通じて、一人ひとりが、自身の価値観、アイデンティティやものの見方を確認すると同時に、次世代を担うリーダーへの成長課題を明確にしていく。		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目は、以下を学修の到達目標とする。 ● 多様な経験とバックグラウンドを持つ学生との共同作業、並びにそこでの議論や相互フィードバックを通じ、自身のアイデンティティやものの考え方を確認し、さらに、その軸にある世界観・未来観を明らかにする。 ● 同時に、多様な価値観やものの考え方が存在することをあらためて認識することで、異なる価値観やものの考え方を受容する感性を磨く。 ● 多様性が時にもたらす誤解、不理解、軋轢と対峙しながらも、真摯に対話と議論を繰り返し、演習を協働して進めるなかで、多文化環境下におけるリーダーシップの在り方を、自身の実力に引き付けながら考察する。		
Course Structure 各回の内容	1. ガイダンスと3つの価値観サーベイ 2.- 3. 世界的課題の異なる側面・価値観を探究する 4.- 5. グループプレゼンテーションの構築と超越的なアプローチの検討 6.- 8. グループプレゼンテーションとフィードバック・内省		
Course Approach 授業の方法	講義 グループ・ディスカッション グループ・プレゼンテーションと、相互フィードバック リフレクションシートを用いた内省		

Text book 教科書	特になし
Course Resources 教材	特になし
Course References 参考文献	科目内において、適宜紹介する。
Evaluation 成績評価	本科目の評価はPass/Failで行う。 コース全体を通じた授業への貢献及び、グループでのプレゼンテーションの準備および実行への貢献、最終セッションで提供される内省シートへの記入と提出を総合的に勘案して評価を行う。
Others その他	※本科目は、日本語クラスと英語クラスの合同で実施する。これは、双方のクラスの学生に、より幅広い物の見方に触れる機会を提供すると共に、言語の違いを乗り越えて協働することについて学ぶ機会を提供するためである。このため、本科目は、ビジネスも含む国際交流における事実上の世界共通語である英語で実施する。講師の解説は英語を原則とし、適宜、講師が日本語で補足を行う。

Course Title コース名	世界を見るまなざしーパフォーミングアーツを通じてー(GROUP2)		
Course Instructor 担当教員	平田 オリザ、 田野 邦彦	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	このグループ演習科目では、日本を代表する演出家・劇作家の指導のもと、演劇(パフォーミングアーツ)の作成体験ワークショップを通じて、自己、他者や世界の関係性を見つめ直すとともに、芸術および文化政策についての基本的な知識を身につけるための座学を並行して行う。芸術、とりわけ演劇を中心とした舞台芸術は時代を映す鏡であり、ギリシャ以来、民主主義を支える対話の技法を学ぶための重要な通過儀礼であった。ワークショップでは、リーダーに必要な合意形成能力などを身につけると共に、他者に何かを伝えるための表現技法を、単なるプレゼンテーションの技術としてではなく、コミュニケーションの本質から説き起こすことを意図している。座学では、芸術の基礎知識と共に、社会における芸術の役割、アートマネジメント、国内外の文化政策などを文化論的な背景を含めて考える。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 芸術の社会における役割を理解し、全人格リーダーに求められる他者の精神の機微や、社会的弱者への想像力など、感性と洞察力を磨く。 2. 演劇における、物語の構造化、コンテキストの設定、社会とのつながり、観客との対話等の理論を学ぶことで、単なる一方的なプレゼンテーション技術ではない、他者や社会とのコミュニケーションの技法と本質を学ぶ。 3. 集団創作経験を通じて、リーダーに必要となる他者との合意形成能力、共創能力を体得する。リーダーシップだけではなく、ときにフォロワーにもなるような、柔軟性を持った集団の中でのポジショニングの感覚を会得する。 4. 創作における論理と感性の双方のバランスや必要性を学び、創造過程におけるその相互作用を実感する。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. コミュニケーションゲーム、アートマネジメントの基本的な考え方 3.-4. ワークショップⅠ意識を分散する 5.-6. ワークショップⅡコンテキストをすりあわせる 7.-8. ワークショップⅢブラッシュアップ 9.-10. グループ発表 11-12. 振り返りとまとめ		
Course Approach 授業の方法	ワークショップ 座学 集団創作		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	各回ごとにプリントを配布		
Course References 参考文献	- 平田オリザ著「演劇入門」(講談社現代新書、1998年) - 平田オリザ著「わかりあえないことから」(講談社現代新書、2012年) - 平田オリザ著「芸術立国論」(集英社新書、2001年) - 平田オリザ著「新しい広場を作るー市民芸術概論綱要ー」(岩波書店、2013年)		

Evaluation 成績評価	本科目の評価はPass/Failで行う。 セッションでの創作・ワークショップへの参加、グループで選んだテーマに対する演劇作品の作成と実施、また、グループメンバーへの貢献（グループワークにおける積極的参加など）を総合的に勘案して評価を行う。
Others その他	※本科目は、日本語クラスと英語クラスの合同で実施する。これは、双方のクラスの学生に、より幅広い物の見方に触れる機会を提供すると共に、言語の違いを乗り越えて協働することについて学ぶ機会を提供するためである。よって、本科目は、日本語と英語の併用で実施する。

自己との対峙と基軸の確認

Course Title コース名	自己との対峙と基軸の確認 (CORE)		
Course Instructor 担当教員	野呂 理	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	この科目では、全人格リーダーには欠かせない基軸力を高めることを目的としている。ここで基軸というのは、自分らしい人生を生きるにあたって自分自身の拠り所となるものであり、リーダーとして行動し判断するための「ものさし」となるものでもある。基軸となり得るものはいろいろあるが、この科目ではその中でも特に「価値観」、「人生の目的」、そして「ビジョン」という3つの切り口からそれを探っていく。そのために、コーチング手法をベースとする様々な参加体験型の演習を通じて、過去から未来へ繋がる時間軸の中で生きる自分や、他者や社会との関わりの中で生きる自分を、重層的に見つめていく。自分はいったい何者なのか？何を大事にし、何のために生きているのか？そして、これから何をしようとしているのか？など、内省や対話を繰り返しながら、全人的な自分自身と深く向き合う。		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目では、一年次を通じて得た学び・気づきを収斂し、企業（組織）人、社会人、世界市民、一人の人間といった重層的な視点から、個々人の問題意識を振り返り、使命や価値観といった自身の基軸を明らかにする。 同時に、全人格な経営リーダー人材としての自分自身のビジョンを明確化するとともに、ビジョンにむけての自身の挑戦課題を洗い出し、挑戦に向けての心構えを醸成する。		
Course Structure 各回の内容	1.価値観 (1) 価値観を探究する (2) 価値観を明確化する 2.人生の目的 (3) 価値観についての振り返りと人生の目的の紹介 (4) 過去という切り口から人生の目的を探究する (5) 未来という切り口から人生の目的を探究し、仮説を立てる 3.ビジョン (6) ビジョンとは何か (7) ビジョンを探究する (8) ビジョンを明確化し、3つの基軸を再確認する		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー 個人演習、ペアワーク、グループ・ワーク、学生同士による相互フィードバック等		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	内省のためのワークシートを配布し教材として使用		
Course References 参考文献	- ビル・ジョージ著『True North ～リーダーたちの羅針盤』（生産性出版）		
Evaluation 成績評価	この科目はPass/Failで評価を行う。 この授業全般に対する取り組み姿勢、特に各演習における自己との真摯な対峙、加えてクラスメートの気づきに対する貢献度合いなどを総合的に勘案して評価を行う。		
Others その他	内省と対話によって得られる内面での気づきを重視した進行を行う。		

リーダーシップの本質を掘り下げる

Course Title コース名	リーダーシップの本質を掘り下げる (LEADERSHIP)		
Course Instructor 担当教員	野田 智義	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位 (集中講義)
Course Outline 授業の目的	時代が大きな転換点を迎えている今日、ビジネスのみならず、政治、行政、社会のあらゆるセクターで、リーダーシップが求められている。リーダーは、不確実性やリスクと対峙しながら、周囲の人の共感と信頼を得、組織や社会の中で波紋を広げ、多くの人々には見えなかった未来を実現していく。 人類の歴史にとって極めて重要な役割を果たしてきたリーダーシップという現象であるが、その理解については多くの誤解が存在する。とりわけ、企業、行政など、組織のコンテキストでリーダーシップが解釈されるとき、その解釈には不純物が混じる。この科目では、リーダーシップという現象を、あらためて再吟味し、リーダーシップの本質とは何か、マネジメントと何がどう違うのか、リーダーに求められる能力、資質、姿勢とは何かを問う。さらに、現象の第三者的な分析・理解を超えて、リーダーシップを自分にひきつけて一人称で捉えるところに、この科目の特徴がある。自分にとってのリーダーシップとは何か。リーダーたらんとすることは自分の人生においてどのような意味をもっているのかを問う。そのために、自らを振り返り、自らの現在と向き合い、自らの未来を展望する。		
Course Objectives 学修の到達目標	この科目では、映画やドキュメンタリー映像をシミュレーション教材にするという独自の手法を用いる。自らを映像の中のアクターに重ね合わせることで、リーダーシップという現象を追体験・疑似体験する。そして、その体験を通じて、因果律の複雑な相互作用としてリーダーシップを体感する。同時に、リーダーシップという現象に挑むことの自分にとっての意義、意味を問うなかで、リーダーたらんとする自身の成長アジェンダ、乗り越えるべきハードルを明確にする。		
Course Structure 各回の内容	1. イントロダクション 2.-3. リーダーシップを再考する 4.-5. 個のリーダーシップを疑似体験する 6.-7. 自身の現状と対峙する 8. リーダーシップの旅を展望する		
Course Approach 授業の方法	映像視聴 クラス全体での議論とグループでの対話・振り返り		
Text book 教科書	- パウロ・コエーリヨ著『アルケミスト 夢を旅した少年』（角川文庫、1997年） - 野田智義・金井壽宏氏共著『リーダーシップの旅』（光文社、2007年）		
Course Resources 教材	映像教材を使用		
Course References 参考文献	- ジョセフ・ジャウオースキー著『シンクロニシティ 未来をつくるリーダーシップ』（英治出版、2007年） - ジョゼフ・キャンベル、ビル・モイヤース著『神話の力』（ハヤカワ・ノンフィクション文庫 2010年）		
Evaluation 成績評価	本教科はPass/Failで評価を行う。 授業全般に対する取り組み姿勢、特に映像を用いてのシミュレーション演習やその前後のグループでの議論におけるクラスメートへの貢献度合いを主体に、総合的な観点から評価を行う。		

キャリア・デザイン

Course Title コース名	キャリア・デザイン (CAREER)		
Course Instructor 担当教員	野田 稔	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	本コースは、学生一人ひとりが、全人格経営リーダーたらしめる自身のこれからの「キャリアプラン」を、自身の人生の目的やビジョン、自身の持つリソースや、様々な制約、周囲からの期待、人生におけるコミットメントを踏まえて描くことの支援を意図している。 1年次に別途提供される「自己との対峙と基軸の確認」のコースでは、学生は自身の価値観、人生の目的、ビジョンを探求するために、内なる声に耳を傾ける経験を重ねる。続く「リーダーシップの本質を掘り下げる」のコースでは、リーダーシップの本質についての持論を考え、それを踏まえた上で、リーダーとしての生き方を展望する。本コースは、これらの科目と並行しながら、そこでの気づき・発見をキャリア開発の現実へと橋渡しすることを意図する。 本コースを修了した後、学生は、二年次の中核活動となる個人演習に取り組んでいく。従って、本コースは、1年次の学びと、2年次における挑戦の橋渡しとなることも企図している。		
Course Objectives 学修の到達目標	この科目の、学修の到達目標は次の通りである。 1. 将来のキャリアにおいてより良い意思決定を下すために、キャリア開発論の主要な概念・考え方を理解する 2. キャリアについて考える上での主要な観点である、時間軸、優先順位、競争戦略、そして不確実性について内省する。 3. 上記1・2を用いて、自身のこれまでのキャリアを振り返り、現在地点を確認するとともに、今後を見据え、具体的にどのような挑戦に取り組むのかについて検討する		
Course Structure 各回の内容	1. オリエンテーション 2. キャリアの成功を考える 3.-4. キャリアの時間軸を持つ 5.-6. 自身のキャリア戦略を支える「キャリア資源」を棚卸しする 7. キャリアにおける「不確実性」と向き合う 8. キャリアにオーナーシップを持つ		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー ワークショップ 学生同士の相互フィードバック		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	特になし		
Course References 参考文献	- リンダ・グラットン著『ワーク・シフト ― 孤独と貧困から自由になる働き方の未来図〈2025〉』（プレジデント社、2012年）		
Evaluation 成績評価	この科目はPass/Failで評価を行う。 この授業全般に対する取り組み姿勢、特に各演習における自己との真摯な対峙、加えてクラスメートの気づきに対する貢献度合いなどを総合的に勘案して評価を行う。		

財務分析評価と経営管理の梃子

Course Title コース名	財務分析評価と経営管理の梃子 (NUMBERS)		
Course Instructor 担当教員	西山 茂	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	この科目では、経営プロフェッショナル人材に求められる「数字」の読解力と応用力を習得すると同時に、経営者・起業家としての視点・視座の涵養を目的とする。 企業のみならず、NPO/NGOや行政機関においても、事業の経営・運営状況や組織活動を理解するための主たる共通指標は、「数字」にほかならない。数字を分析し、評価し、必要な行動につなげていく力は、財務・経理などの専門家にとってだけでなく、リーダーにとって必要不可欠な基本リテラシーである。 本科目では、財務会計の基礎から管理会計の実践的スキルまでを幅広く学習するが、その際、単に知識を習得するだけではなく、実際の事業や経営が直面する具体的なケースを題材に進める講義を通じて、プロの経営人材やすべての領域のリーダーに求められるリアルな数字の読解力と応用力を身につけることに重点を置く。 但し、会計的に表現された「数字」は、必ずしも客観的な真実ではなく、そこには将来に対する経営者の見方などの「判断」が内包されている。特に、従前の日本の会計基準のように詳細な判断基準や数値基準を設ける細則主義（ルールベース）から、企業自らが会計方法の妥当性を判断し、説明することを求める原則主義（プリンシパルベース）に移行する中で、一見客観的に見える数字にも、数字を扱う側の恣意的判断が大きく関わってくることを理解する必要がある。従って、本科目では、昨今世間をにぎわしている企業による不正会計事件も取り上げながら、経営者やリーダーの姿勢や倫理の問題と併せて、「会計における正しさとは何か」を真正面から議論する。		
Course Objectives 学修の到達目標	● 簿記の基本的な仕組みや財務諸表の基本構造と作成過程を理解し、財務分析の手法を活用して、企業の健全性などについて分析し評価できるという経営リーダーとして必要な数字の読解力を身につけること ● 数字を使った意思決定や業績管理、組織管理の方法について理解し、それらをリーダーとして活用できる力を身につけること ● 企業価値や社会価値の創造の意味を理解し、リーダーとしてそれらを実現するための具体的な方法について考えられること ● 数字には倫理的な側面をはじめとする経営者の判断や姿勢が反映されることが理解でき、その上で、経営リーダーに求められる資質・姿勢を、自身にひきつけて明確にできること。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. 財務諸表の構造と企業の活動との関係 3.-4. 簿記と財務諸表の作成① 5.-6. 簿記と財務諸表の作成② 7.-8. 数字を使った事業経営の意思決定 9.-10. 財務比率の活用と企業分析 11.-12. 会計と経営、キャッシュフロー経営 13.-14. 会計と倫理 15.-16. 数字から読み解く経営課題と経営者としての行動		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー グループ・ディスカッション		

Text book 教科書	本科目では、基礎的な会計の知識を一から順序立てて教えることはしない。社会人経験が豊かな30代半ば平均の受講生を対象としているからである。従い、本科目では、特に基礎的なテキストは指定しない。代わりに、各授業において、レクチャー用資料を配布する。 実務経験が浅い受講生、会計の知識が乏しいと自覚する受講生については、以下の書籍を事前に自習すること必修とする。とりわけ初心者には、本書を必ず二回はレビューされたい。 - ロバート N. アンソニー他著『アンソニー英文会計の基礎 エッセンシャルズ・オブ・アカウンティング 改訂版』（ピアソンエデュケーション、2008年）
Course Resources 教材	レクチャー用の資料や、独自に作成したミニケース、HBSなどのケース等を使用 いくつかのセッションにおいて、関連するテーマについての理論ノートを配布
Course References 参考文献	この科目と財務との関連については、以下の書籍を参考にされたい（この図書は、「市場の原理と企業金融の理論」の参考図書でもある）。 - ロバート・C・ヒギンズ著『ファイナンシャル・マネジメント 改訂3版 企業財務の理論と実践（訳本）』（ダイヤモンド社、2015年）
Evaluation 成績評価	・ 試験（50%） ・ 個人レポート（15%） ・ グループワーク（20%） ・ クラスでの発言と貢献（15%）
Others その他	※セッションの内容に応じて、数名のプロフェッショナルがゲスト講師として、セッションに参加する。

市場の原理と企業金融の理論

Course Title コース名	市場の原理と企業金融の理論 (FINANCE)		
Course Instructor 担当教員	佐藤 克宏	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・前期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	この科目では、経営プロフェッショナル人材に求められる「お金の流れ」（ファイナンス）の理解力と応用力を習得すると同時に、経営者・起業家としての視点・視座を涵養することを目的とする。企業のみならず、NPO/NGOや行政機関においても、事業の経営・運営や組織活動を通じて継続的に価値を創造していくこと、すなわち「キャッシュフロー」を生んでいくことがたいせつになる。そのため、マクロ経済、資本市場、産業、企業におけるお金の流れを分析し、評価し、自社におけるキャッシュフローの創出という観点から必要な行動につなげていく力は、経理・財務などの専門家にとってだけでなく、リーダーにとって必要不可欠なリテラシーである。 本科目では、いわゆるファイナンスにおける、資本市場 (capital markets)、投資 (investments)、財務政策 (capital structure and financial management)、企業価値 (valuation) について、その基礎から実践的スキルまでを幅広く学習する。ファイナンスは、「時間」「リスク」「期待」を基本原理としている。これらの原理がどのように具体的に機能していくのかについて、キャッシュフローを中心概念としながら、その本質を理解していく。そして、経営プロフェッショナル人材として価値の継続的な創造のためにそれらを応用できる力を身につけていくことに重点を置く。そのため、単に知識を習得するだけではなく、企業経営や事業運営において実際に直面する具体的ケースを題材に講義を進めていく。また、計算演習などを通じて、学生がファイナンスを実際に使っていけるようになることを目指していく。このような伝統的なファイナンスのトピックに加え、最近ではコーポレートガバナンスの重要性が強調されており、経営における内部統制に加えて、社外のステークホルダーのエンゲージメントによって企業経営および企業価値についての説明責任を果たしていくことも求められている。そこで、いわゆるアクティビストによる提案事例も取り上げながら、ファイナンスのレンズを通して「経営とは何か」についても真正面から議論する		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目では、 1. 金融市場の役割、機能、歴史を紐解き、その本質を学び、市場というものの本質を踏まえた上で、市場を暴走させず健全に機能させるために必要な要素を考察する。 2. その上で、経営リーダーとして金融市場と向き合うときに不可欠な知識となる、コーポレートファイナンスの理論的枠組み (DCFと現在価値 (NPV)、モジリアーニ＝ミラーの定理 (MM理論)、資本資産価格モデル (CAPM)、加重平均資本コスト (WACC)、最適資本構成、フリーキャッシュフロー、企業価値 (EV) 算定方法等) を修得する。 3. 最後に、市場と向き合う経営リーダーに求められる資質・姿勢・倫理観を、各自が明確にする。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. ファイナンスの原理とキャッシュフロー 3.-4. 資本市場と市場の原理 5.-6. 投資評価と投資意思決定および財務政策 7.-8. 企業価値評価と企業価値創造型経営 (その1)		

	9.-10. 企業価値評価と企業価値創造型経営（その2） 11.-12. チーム演習の発表 13.-14. 学びの振り返りと統合：経営者リーダーとしての挑戦
Course Approach 授業の方法	科目は、講義、ケース・スタディ、演習、クイズなど多彩なメソッドを組み合わせて実施する
Text book 教科書	本科目では、基礎的なテキストは指定しない。その代わりに、各授業において、レクチャー用資料を配布する。
Course Resources 教材	授業ごとのレジメを都度配布 一部の教材と演習問題は事前配布
Course References 参考文献	- ロバート・C・ヒギンズ著『[改訂3版] ファイナンシャル・マネジメント 企業財務の理論と実践』ダイヤモンド社、2018年 - リチャード・A・ブリーリー、スチュワート・C・マイヤーズ、フランク・アレン著『コーポレート・ファイナンス 第10版 上・下』日経BP、2014年 - ティム・コラー、マーク・フーカート著『企業価値評価 第6版 上・下』ダイヤモンド社、2016年
Evaluation 成績評価	- 試験（50%） - 課題提出（15%） - クラスでの発言と貢献（15%） - グループワーク（20%）

システム思考と持続可能性への挑戦

Course Title コース名	システム思考と持続可能性への挑戦 (SYSTEM)		
Course Instructor 担当教員	枝廣 淳子、高橋 裕、小田 理一郎	Compulsory / Elective 必修/選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	世界は様々な要素と各要素間の関係性によって成り立っている。こうした世界の複雑さを理解し、介入ポイントを見定めて、変化や変革を生み出していくのがシステム思考である。これは、世界の未来を担うリーダーとして、気候変動をはじめとする持続可能性の問題を考えるうえで不可欠なアプローチであり、また、経営者リーダーとしても、組織開発、組織変革、多数の個人や組織主体による創発活動を推進するうえでもきわめて有効とされている。この科目では、ボードゲームを中心に、コンピューターソフトウェアも併用しながら、システム思考の基礎を学ぶ。そして、事象の背後にある構造とその構造が誘発する結果との関連性を深く理解することで、リーダーに求められる、複雑性と対峙しながら未来を実現するスキルを身につけていく。		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目では、システム思考の基礎を身につけ、ビジネス課題および、地球と社会の持続可能性の課題にもチャレンジする力を育む。こうした力は、事業や地域社会のあるべき姿を、人や社会の潜在ニーズ・ウォンツを起点に構想していく「構想を具現化する力」の土台の一つにも位置づけることができる。過去からの延長線上ではなく、目の前の現実を飛び越えて創造的に未来を構想する「非連続な思考」の力を養うことを目指す。グループごとに実際の社会課題に取り組む中で、単なる知識ではなく、実践の中で使える力をつけていく。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. 導入と経営シミュレーション・ゲーム① [枝廣、小田] 3.-5. システム思考の基本を学ぶ① [枝廣] 6.-7. ビジネスの課題と、世界の持続可能性の問題をシステム思考の枠組みで分析する／グループ課題の説明 [枝廣] 8.-9. システム思考の基本を学ぶ② [枝廣、高橋] 10.-12. システム変革の鍵を握る「原型」「メンタルモデル」「レバレッジ・ポイント」を学ぶ [枝廣] 13.-15. 経営シミュレーションゲーム②／レピュテーション時代のリーダーシップ [枝廣、小田] 16.-17. 学習する組織とU理論 [枝廣] 18.-20. 各グループの最終発表および討議 [枝廣]		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー シミュレーション・ゲーム ソフトウェアを使った簡単なワークショップ ディスカッション 個人ワーク グループワーク		
Text book 教科書	- ドネラ・H・メドウズ『世界はシステムで動く——いま起きていることの本質をつかむ考え』（英治出版、2015年）		
Course Resources 教材	授業ごとにレジュメを配布する。		
Course References 参考文献	- 高橋裕他著『システム思考がモノ・コトづくりを変える デジタルトランスフォーメーションを成功に導く思考法』（日経BP、2019年） - ピーター M センゲ著『学習する組織——システム思考で未来を創造する』（英治出版、2011年）		

	- 枝廣淳子著『地元経済を創りなおす——分析・診断・対策』（岩波書店、2018年） - 枝廣淳子著『レジリエンスとは何か——何があっても折れないところ、暮らし、地域、社会をつくる』（東洋経済新報社、2015年） - ハーマン・デイリー著（聞き手：枝廣淳子）『「定常経済」は可能だ！』（岩波書店、2014年）
Evaluation 成績評価	クラス貢献（内省レポートの提出を含む）（30%） グループ発表（30%） 最終試験（40%）

マーケティングの原理と実践

Course Title コース名	マーケティングの原理と実践 (MARKETING)		
Course Instructor 担当教員	関瀬 茂	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	P.F.ドラッガーが指摘したように、「企業の目的は顧客の創造」、「企業の基本機能はマーケティングとイノベーション」である。企業の基本機能であるマーケティングは、経営者・リーダーにとっての必修テーマである。経営者・リーダーには、自らが marketer としてのマインドセットを有することが求められ、かつ、有能な marketer の選抜・育成を指揮する力量が求められる。 この科目では、米国を中心に発展してきた、フィリップ・コトラーに代表される R-STP-MM-I-C で知られるマーケティング・プロセスを出発点としながら、近年のデジタル関連技術・ソーシャルメディアなどマーケティング環境の変化と本質を議論し、マーケティング・パラダイムの変化、及び、経営者・リーダーが果たすべき役割、取り組むべき課題や挑戦を取り上げる。		
Course Objectives 学修の到達目標	広義のマーケティングについて全体像を理解し、マーケティングとイノベーションの関係性、マーケティング・プロセス、マーケティング・ミックスの巧拙に関する理解を深め、経営者・リーダーとして果たすべき役割や取り組むべき課題や挑戦に向き合う。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. マーケティングとイノベーションの関係性／マーケティング・プロセスの概要理解 3.-4. セグメンテーション・ターゲティング・ポジショニング・4P の理解 5.-6. マーケティング・ミックスの巧拙に関する理解 7.-8. マーケティングとブランディングの違い、及び、B2C と B2B の違いに関する理解 9.-10. 近年のデジタル関連技術・ソーシャル・メディアなどマーケティング環境の変化の理解とマーケティングのパラダイムの検討 11.-12. マーケティングとイノベーション～市場創造への挑戦～		
Course Approach 授業の方法	講義 事例考察 ミニケース グループ討議 クラス全体討議		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	適宜、事例資料やレクチャー資料を配布する。		
Course References 参考文献	- フィリップ・コトラー、ケビン・レーン・ケラー著『コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント第12版』（丸善出版 2014年） - ダン・アリエリー著『予想通りに不合理—行動経済学が明かす「あなたがそれを選ぶわけ」』（早川書房 2013年） - パコ・アンダーヒル著『なぜこの店で買ってしまうのか—ショッピングの科学』（早川書房 2001年） - クレイトン・クリステンセン著『イノベーションのジレンマ 増補改訂版』（翔泳社 2011年）		

	- W・チャン・キム、レネ・モボルニュ著『[新版]ブルー・オーシャン戦略―競争のない世界を創造する』（ダイヤモンド社 2015年） - エリック・リース著『リーン・スタートアップ』（日経BP 2012年） - アレックス・オスターワルダー、イヴ・ピニユール著『ビジネスモデル・ジェネレーション ビジネスモデル設計書』（翔泳社 2012年） - ジェフリー・G・パーカー、マーシャル・W・ヴァン・アルスタイン、サンジート・ポール・チョーダリー著『プラットフォーム・レボリューション 未知の巨大なライバルとの競争に勝つために』（ダイヤモンド社 2018年）
Evaluation 成績評価	- クラスでの発言の質・量 20% - 事前準備課題に関する個人レポートの提出（Session#1～#5） 20% - グループでのアサインメント（Session#2&#3） 20% - 所属企業・組織のマーケティング課題と挑戦に関する最終レポート 40%

構想する力

Course Title コース名	構想する力 (ENVISON)		
Course Instructor 担当教員	町田 裕治	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	私たちを取り巻く環境が大きく変化し、未来が一層不透明になるなか、次世代のリーダーに求められる力が、「分析」から「構想」へと変化している。分析においては、現在（あるいは過去）の問題を扱い、関連する情報やデータを収集し、客観的・論理的な思考によって、問題解決のための可能な選択肢を洗い出し、制約条件と実現にあたっての選考基準に照らし合わせ、最適解を見つけ出す。構想においては、不確実な未来を扱い、限られた未来についての情報を元に、自らの主観的な価値観と照らし合わせながら、創造的なジャンプを織り込みながら、未来を実現する具体的な構想へと変えていく。 この科目では、後者の構想する力と向き合う。 アート思考を出発点として、不確実な未来に対して、一人一人が自分なりのビジョンを具体的に描き、そのビジョン実現のための創造的なアプローチを構想するための、五感や手を使っての方法論やスキルを取得する。		
Course Objectives 学修の到達目標	● 未来に向けて具体的な構想を設計する際に、どのように創造力を出し、それをどのように構想に入れていくのかを学ぶ ● 誰もが持つ創造性を引き出し、自らの価値観に基づき人間性を付与した未来ビジョンを構想し、プロダクトに具体化していくための創造的な方法論を学ぶ		
Course Structure 各回の内容	1.-2. 構想する力 1-創造性と表現のイノベーション 3.-4. 構想する力 2-ビジネスのイノベーションと未来からの思考 5.-6. 構想する力 3-ビジネスに自分軸を入れる 7.-8. 構想する力 4-アイデアの分割・分析とズラシ 9.10. 構想する力 5-アイデアの統合、無意識の活用		
Course Approach 授業の方法	講義 個人の制作 グループワーク		
Text book 教科書	町田裕治著. 仕事に生かすアート思考、感性×論理性の磨き方. 日経BP		
Course Resources 教材	授業ごとにレジュメを配布する。		
Course References 参考文献	- ジェームス・W.ヤング著「アイデアの作り方」アイデアのつくり方 (日本語) 単行本 - 1988/4/8、ジェームス W.ヤング (著), 竹内 均 (解説), 今井 茂雄 (翻訳) - 延岡健太郎著「アート思考のものづくり」 (日本語) 単行本 (ソフトカバー) 日本経済新聞出版		
Evaluation 成績評価	Output：最終個人レポート (50%) Mindset：クラスでの発言と貢献 (20%) Process：毎回の宿題提出 (30%)		

構想を具現化する力

Course Title コース名	構想を具現化する力（DESIGN）		
Course Instructor 担当教員	岩崎 博論、犬塚 星司	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	この科目では、デザイン思考の方法論やスキルをベースに置きながら、それらを組み合わせながら応用する、プロジェクト・ベースド・ラーニング（PBL）によって授業を進めてゆく。 科目では、至善館が位置する日本橋というコミュニティが抱える課題と向き合う。コミュニティの当事者（課題オーナー）から当てられる課題に対して、組成されるチームごとに、課題を創造的に解決する新たなサービスを構想し（サービスデザイン）、地域のあるべき姿もあわせて構想（コミュニティデザイン）する。 そもそもの課題設定からアイデアの具体化までの一気通貫のプロセスを回すことで、「構想を具現化する力」を統合的に、かつ実践的に習得する。		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目の直前に開催された「構想する力」のクラスにおいて習得した創造性発揮の手法を継承しながら、実際のテーマを通じた創造的問題解決を実践的に学ぶことで、自身が主体となって、他者と協働するなかで、アイデアを創造し形にしていくプロセスを体得する。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. イントロダクション／リフレーミング 3.-4. コンテキストのリサーチ 5.-6. ユーザーのリサーチ 7.-8. シンセシス 9.-10. 中間プレゼンテーション 11.-12. プロトタイピング 13.-14. プロジェクトクリニック1 15.-16. プロジェクト・クリニック2 17.-19. 最終プレゼンテーション		
Course Approach 授業の方法	プロジェクト・ベースド・ラーニング（PBL）手法を採用している。取り組むテーマがクライアント（実在する企業）により設定され、学生はアサインされたチームの中での協業・共創を通じて、設定されたテーマへの自分たちならではの回答を構築していく。各プロジェクト・チームは、科目の最後にその成果を、クライアントと関係者に対してプレゼンテーション形式で発表する。		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	授業ごとにレジュメを配布する。		
Course References 参考文献	- マーク・スティックドーン、アダム・ローレンス、マーカス・ホームズ、ヤコブ・シュナイダー著『サービスデザインの実践』（ビー・エヌ・エヌ新社、2020年） （原書：This Is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World, O'Reilly Media (2018)） - マーク・スティックドーン、ヤコブ・シュナイダー著『THIS IS SERVICE DESIGN THINKING. Basics - Tools - Cases—領域横断的アプローチによるビジネスモデルの設計』（ビー・エヌ・エヌ新社、2013年） - ヴィジェイ・クーマー著『101デザインメソッド — 革新的な製品・サービスを生む「アイデアの工具箱」』（英治出版、2015		

	年) - ベラ・マーティン、ブルース・ハニントン著『Research & Design Method Index -リサーチデザイン、新・100の法則』（ビー・エヌ・エヌ新社、2013年） - 岩寄博論著『機会発見—生活者起点で市場をつくる』（英治出版、2016年）
Evaluation 成績評価	- クラス貢献（20%） - グループ最終プレゼンテーションのアウトプット（30%） - ピア（グループ・メンバー）による相互貢献評価（20%） - 個人最終レポート（30%）
Others その他	※この科目は、日本橋コミュニティの関係者の協力を得て実施します。

リーダーとしての意思決定

Course Title コース名	リーダーとしての意思決定（DECISION）								
Course Instructor 担当教員	福原 正大	Compulsory / Elective 必修／選択	必修						
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位						
Course Outline 授業の目的	ビジネスにおいても行政においても、私たちの周りには非合理的な意思決定が溢れている。本人が意識しているかどうかはともかくとして、多くの意思決定が、合理性ではなく、感情や直感、さらには場の空気など、様々なものに左右されている。リーダーとして、より良い意思決定を行うために、我々はどのような視座から意思決定に向き合うべきなのだろうか。 本科目においては、意思決定を科学的に分析し、合理的な判断を行うための考え方や枠組みを統計学、意思決定論、ゲーム理論などに立脚して学ぶ。また、人間が行う意思決定の非合理性の源泉を行動経済学などの知見をもとに意識化することで、リーダーとしての意思決定能力の向上を図る。 情報技術の急激な発展と社会への浸透に伴い、大量のデータが入手可能になり、データドリブンの意思決定が大きく進展している。人工知能（AI）は、人間に匹敵する、あるいは上回るレベルに進化を遂げつつある。本科目では、こうした状況下で重要性が認識されつつあるベイズ統計を学ぶとともに、AI時代の意思決定のあり方についても取り扱う。人工知能が人間の非合理性にとらわれない、大量のデータに基づく意思決定を可能にする中で、人間が担うべき意思決定上の役割、使命について考察し、リーダーとしての意思決定の未来を展望する。								
Course Objectives 学修の到達目標	1. 意思決定に関する、ディシジョンツリーやゲーム理論、ベイズ統計などの科学的な分析手法及び、意思決定に影響を与える人間の非合理性について理解・習得する。 2. 人工知能が進化する世界において、意思決定において人間ならではの貢献のあり方や人間が担うべき役割について考察し、リーダーとしてこれからの意思決定にどのように向き合うか考察する								
Course Structure 各回の内容	1-2. 科学的意思決定の基礎 3-4. 不確実性下における意思決定を経験する：ケース演習 5-6. ゲーム理論と集団的意思決定 7-8. 意思決定におけるバイアスとヒューリスティック 9. AIとビッグデータを活用した意思決定 10. これからの意思決定におけるリーダーの役割								
Course Approach 授業の方法	講義 ケーススタディ 演習								
Text book 教科書	- イツァーク・ギルボア著『意思決定理論入門』（NTT出版、2012年）								
Course Resources 教材	授業ごとにレジュメを配布する								
Course References 参考文献	- ネイト・シルバー著『シグナル&ノイズ 天才データアナリストの「予測学」』（日経BP、2013年） - マックス H. ベイザーマン、ドン・A. ムーア著『行動意思決定論 バイアスの罠』（白桃書房、2011年）								
Evaluation 成績評価	<table><tr><td>- 演習・ケーススタディへの貢献</td><td>30%</td></tr><tr><td>- 感想文の提出（全4回）</td><td>20%</td></tr><tr><td>- 最終試験</td><td>50%</td></tr></table>			- 演習・ケーススタディへの貢献	30%	- 感想文の提出（全4回）	20%	- 最終試験	50%
- 演習・ケーススタディへの貢献	30%								
- 感想文の提出（全4回）	20%								
- 最終試験	50%								

戦略手法と戦略思考

Course Title コース名	戦略手法と戦略思考 (STRATEGY)		
Course Instructor 担当教員	八橋 雄一	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	欧米ビジネススクール教育の中核に戦略論がある。そして、戦略論は、事業を行うにあたって不可欠な「問い」を問う力を育むにあたって不可欠な思考アプローチである。 他の事業主体にはない、自分たちの事業主体ならではの提供価値とはなにか。より具体的に、どんな価値を、誰に対して、どのように提供するのか。競争のダイナミクスのなかで、自分たちの価値提供はどこまで差別化されており、他者によって模倣されにくいものとなっているのか。自分たちの優位性の源泉と何か。それはどこまで持続可能なものか。これらが、一連の問いである。 この科目では、欧米の経営学者や経営コンサルタントを中心に、過去半世紀に渡り開発され実践されてきた、戦略フレームワークを学ぶ。事業環境が複雑化するにつれ、「どの戦略フレームワークを用いるか」「どんな戦略思考を巡らし」「どんな問いを立てうるか」の選択が事業経営を左右する。戦略論における主要な戦略フレームワークの本質を理解し、適切な場面で適切に活用し、質の高い（競争優位を確立し、利潤を確保し、持続的成長を成し遂げる）事業戦略立案をリードできるマネジメント能力（戦略思考）を養うことが本科目の目的となる。		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目では、欧米を中心に発達してきた戦略経営の理論、定石、フレームワークを俯瞰し学ぶ。そして、それらを統合的に活用し、創造的な問題解決に応用できる経営リーダーに求められる戦略思考へと昇華し修得することを狙いとする。 より具体的な学修の到達目標は以下の通り。 1. 「誰に対して、どんな価値を、どう提供し、どう対価を得るのか」を問うことで、顧客視点での戦略経営の本質を考察する。 2. 「競合に対する優位性をどう確立し、維持するのか」を問うことで、競争視点での戦略経営の本質を考察する。 3. 「価値創造の源泉は何か」を問うことで、主要な戦略経営の枠組みの有効性と相互の関連を理解する。 4. 「制度環境、競争環境の変化（顧客嗜好、科学技術イノベーション、社会の要求の変化など）の中で、競争優位をどう再構築するのか」を問うことで、動的な視点から、戦略経営において経営リーダーに求められる挑戦を掘り下げる。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. 戦略とは何か、何故必要か 3.-4. 顧客への提供価値 5.-6. 産業構造 7.-8. 競合優位性（1） 9.-10. 競合優位性（2） 11.-12. あらたな市場の創出にむけて 13.-14. 戦略の本質 15.-16. グループワーク発表		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー ケーススタディ クラス・ディスカッション グループワークおよびグループプレゼンテーション		

Text book 教科書	- 三枝匡著「戦略プロフェッショナル[増補改訂版]」（ダイヤモンド社、2013年） - 三谷宏治著「経営戦略全史」（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2013年）
Course Resources 教材	既存ならびに独自のケース教材を使用
Course References 参考文献	教科書的なもの - ロバート・M・グラント著「グラント現代戦略分析＜第2版＞」（中央経済社、2019年） ※ 海外ビジネススクールの戦略コースで教科書とされることが多い本。セッションの復習に参照するのに適している。但し、「第4部 全社戦略」の企業戦略やグローバル戦略は、本科目の守備範囲外である。 個別の戦略的枠組みにより焦点をあてたもの - ジョアン・マグレッタ著「（エッセンシャル版）マイケル・ポーターの競争戦略」（早川書房、2012年） - ジェイ・B・バーニー著「企業戦略論【上】【中】【下】競争優位の構築と持続」（ダイヤモンド社、2003年） - W・チャン・キム他著「ブルー・オーシャン戦略 競争のない世界を創造する」（ランダムハウス講談社、2005年） - クリス・アンダーソン著「FREE ― 〈無料〉からお金を生み出す新戦略」（NHK出版、2009年） - ビジャイ・ゴビンドラジャン他著「リバース・イノベーション ― 新興国の名もない企業が世界市場を支配するとき」（ダイヤモンド社、2012年） - リタ・マグレイス著「競争優位の終焉 ― 市場の変化に合わせて、戦略を動かし続ける」（日本経済新聞出版社、2014年）
Evaluation 成績評価	- ケース討議・クラス貢献（発言回数及び質） 40% - 中間テスト 20% - 事後アサインメント（個人分析） 20% - グループ発表 20%

AI時代のデジタルリテラシー

Course Title コース名	AI時代のデジタル・リテラシー (AI)		
Course Instructor 担当教員	瀬谷 啓介	Compulsory / Elective 必修／選択	自由
Year of Delivery 配当年次	一年次・後期	Credit 単位数	1単位 (集中講義)
Course Outline 授業の目的	現在世界は「AI（人工知能）バブル」と言われる程のAIブームを迎えている。振り返るとAIの歴史は古く、第1次ブーム、第2次ブーム、そして現在の第3次ブームと、過去にもブームがあった。過去2回のブームは一過性に終わったが、今回はAI技術がディープ・ラーニングというブレークスルーと、コンピューテーション能力の飛躍的向上、ビッグ・データの登場と相まって、「AIが社会やビジネスのあり方を大きく変えつつある」。私達は未来を担うリーダーとして、AIとどの様に向き合うべきなのだろうか？ そもそも、現在進行中の第3次ブームを牽引しているディープラーニングや、データアナリティクスといった技術や概念の本質は何なのだろうか？ この科目では、AIの最もポピュラーな言語であるPythonを使用し、プログラミングを簡易体験する事を通じて、AIの効用と限界を理解する事に挑戦する。 科目では、オンラインでのチュートリアル・プログラムを使い、ゼロから9までの手書き文字を自動認識するPythonプログラムを作成する。企業家視点でAIの本質を理解するためには、単なる抽象的な概念の理解では不十分であり、プログラミングまで踏み込んで手を動かすことで、はじめてその本質を肌感覚で理解することができるとのスタンスに立つ。 AIの効用と限界を理解し、AIという大きな潮流を活用できる経営者、起業家、政策立案者への成長を後押しすることがこの科目の目的であり、AIプログラマーを養成するという意図をもって科目は設計されていない。従い、授業で取り扱うプログラム（ソースコード）を読んで、そこに何が書かれているのかを、経営者や起業家、政策立案者視点で理解する事を修了目的に置く。		
Course Objectives 学修の到達目標	AIについては、書籍や各所で行われるフォーラム等で既に多数紹介されています。しかしながら、この科目では、「AIのプログラミングが最低限理解できないと、AIというものの本質は理解できない」との前提にたっています。従い、単なる机上のプレゼンテーションではなく、受講生は手を動かしながら、AI・ディープラーニングというものの構造を肌感覚で理解します。それらを通じてAIというものの本質を理解し、その効用やビジネスや社会への展開と同時に、その限界についても自らの持論としての感覚を身に着けます。		
Course Structure 各回の内容	1,2. オリエンテーションおよびベクトル・行列の基礎 3-4. Pythonプログラミング演習① 5-6. Pythonプログラミング演習② 7-8. AIの効用と限界を考える		
Course Approach 授業の方法	レクチャー、プログラミング・ワークショップ		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	Jupyter Notebook (ブラウザ上でPythonなどのプログラミングの記述、実行ができる統合開発環境)		
Course References 参考文献	- 松尾豊『人工知能は人間を超えるのか』（角川EPUB文庫2015年） - 浅川 伸一、江間 有沙、工藤 郁子『深層学習教科書 ディープラーニング G検定（ジェネラリスト）公式テキスト』（翔泳社2018年）		

Evaluation 成績評価	この科目はPass/Failで評価を行う。 この授業における学習およびプログラミングへの取り組み姿勢、最終テストの結果を総合的に勘案して評価を行う。
Others その他	※この科目は、文系出身者でも理解できるレベルを意図しているが、それでも、最低限の数学的知識やコンピュータプログラミングの構造の理解が必要となる。特に、前者は、「行列」「微分」「ベクトル」といった範囲について、日本の高校数学修了レベルの内容理解を前提として授業は進むので、これら内容理解に不安がある方は、予め予習されるか、他の受講生からチュータリングを受けることを必須とする。

(邦訳：思いとビジョンを伝える技法)

Course Title コース名	思いとビジョンを伝える技法 (COMMUNICATION)		
Course Instructor 担当教員	Patrick Newell	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	どんなに優れた商品、技術、アイデアを持っても、人に伝えて共感と信頼を得なければ、それらは具現化しない。メッセージを伝え、価値創造を実現する上で重要なのは「人に伝える技術」である。 この科目では、学生は、どのようにスピーチを構築し、力強いプレゼンテーションを作り、聴衆に向き合い関係性を築き、効果的なフレーズやストーリーを選び、デザインやビジュアルを活用し、アイコンタクトやジェスチャーを活用するのか、について、構造的に学習する。学生は、効果的なスピーチやプレゼンテーションを分析し、インタラクティブな議論を行う。 このコースにおいてはまた、学生は、アサインされたトピックについて、自分自身でスピーチやプレゼンテーションを行う。クラスメイトを聴衆としてそれを聞き、各学生はフィードバックを受ける。また、そのスピーチやプレゼンテーションを録画し、それを自ら視聴することによって、自身のメッセージやエネルギー、感情を伝えることができたか、また、どのような改善が必要かを学ぶ。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 聴衆を説得し、行動を起こさせるためのプレゼンテーションのストーリーラインを効果的に構築する方法を学ぶ 2. プレゼンテーションにおけるビジュアルデザインの要諦を学ぶ 3. ビジュアルに頼らずに、オーディエンスとの心理的なつながりを生み出す方法を身につける 4. 自分のメッセージをオーディエンスに効果的に伝えるために、声、顔の表情、ジェスチャー等を用いるスキルを身につける		
Course Structure 各回の内容	1. プレゼンテーションのストーリーラインをつくる 2. ビジュアルデザイン 3.-4. プレゼンテーションの発表 & スピーチの構築 5.-6. スピーチのデリバリーの技術 7.-8. スピーチの発表と振り返り		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー グループワークとプレゼンテーションの発表・相互フィードバック 個人ワークとスピーチの発表・相互フィードバック		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	過去の著名なスピーチやプレゼンテーションの映像やトランスクリプト（原稿）を、授業において適宜使用・配布する。		
Course References 参考文献	- Garr Reynolds著「Presentation Zen (3rd. Ed)」(New Riders, 2019) - Nancy Duarte著「DataStory: Explain Data and Inspire Action Through Story」(IDEA Press, 2019) - Noah J. Goldstein, Ph.D. 著「Yes!: 50 Scientifically Proven Ways to Be Persuasive」(Free Press, 2009)		
Evaluation 成績評価	本科目の評価はPass/Failで行う。 授業に対する積極的な参加姿勢とクラスへの貢献、事前提出課題を総合的に勘案して評価を行		
Others その他	※本科目は英語のみでの実施となります		

人と組織のマネジメント

Course Title コース名	人と組織のマネジメント (OB/HRM)		
Course Instructor 担当教員	野田 稔	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	組織とは、共通の目標に向けて共同する複数の個人からなる集団であり、経営リーダーの組織における重要な役割の一つが、組織成員の間で、何かなされるべきか、またどのようにそれらを実現すべきかについて合意を形成すること、また、目標の実現に向けて個人と集団の努力を促進することである。 しかしながら、こうした役割の遂行にあたっては、経営リーダーは、多くの不確実性、困難に直面する。組織が、異なる関心、志向、動機を持つ成員から構成されている以上、それは不可避なことであろう。さらには、社会やビジネス環境の変化に伴い、望ましい組織のあり方、また、組織と個人の関係についての考え方が、変化、多様化している。また、そもそも人自体が、常に合理的に振る舞うだけでない、矛盾に満ちた存在であることも、この問題に拍車をかけている。従い、経営リーダーには、単なるマネジメントのスキルを超えて、人というもののについての根本的な理解と、その理解を前提としての人との対峙（向き合い）が求められる。 本コースでは、個人、組織、チームの行動を左右する要素やメカニズムについて探求するとともに、人と組織のマネジメントにおける全人格経営リーダーの役割と責任についての理解を深めることを狙いとする。		
Course Objectives 学修の到達目標	● 組織における行動に影響を与える様々な要素やメカニズムについて理解を深めるとともに、人を通じて成果を上げる上でのリーダーの役割についての認識を深める ● 人と組織をマネジメントする上でリーダーが直面するジレンマについての理解を深める ● 人間と組織における人間の行動についての理解を踏まえ、これからの組織のあり方、個人の働き方、組織と個人の関係についての持論を磨く		
Course Structure 各回の内容	1.-2. イントロダクションーなぜ、人と組織について学ぶのか 3.-4. 個人を動機づけする 5.-6. 個人の望ましい職場行動を促進する 7.-8. 組織集団のダイナミクス 9.-10. 組織を活性化する 11.-12.人事制度を設計運用する 13.-14.HRMにおける今日的課題 15.-16.組織の未来を展望する		
Course Approach 授業の方法	講義 ビデオ鑑賞 ケーススタディ グループ・ディスカッション クラス・ディスカッション		
Text book 教科書	教科書は特に指定しない。 セッションごとに、内容に関連する論文などをリーディング教材として指定する。		

Course Resources 教材	独自に作成したレジュメおよびケーススタディを使用。 レジュメは講義にて配布する。また、ケーススタディを用いる場合は、事前に配布。
Course References 参考文献	－ スティーブン・P・ロビンズ著『【新版】組織行動のマネジメントー入門から実践へ』(ダイヤモンド社、2009年) － ジェフリー・フェファー著『人材を活かす企業』(Harvard Business School Press、2010年) － アダム・グラント著『GIVE & TAKE 「与える人」こそ成功する時代』(三笠書房、2014年) － ダニエル・ピンク著モチベーション『3.0 持続する「やる気！」をいかに引き出すか』(講談社、2010年) － リンダ・グラットン著『ワーク・シフトー孤独と貧困から自由になる働き方の未来図〈2025〉』(プレジデント社、2012年)
Evaluation 成績評価	クラス貢献度 40% 個人レポート [中間] 20% 個人レポート [最終] 40%

人と向き合い人を動かすリーダーシップ

Course Title コース名	人と向き合い人を動かすリーダーシップ (GROUP3)		
Course Instructor 担当教員	吉川 克彦、松下 信武、越智 美由紀	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	二年次・後期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	全人格リーダーシップの重要な要素にリーダーとフォロワーの間の信頼関係がある。信頼関係を構築するために、リーダーは人やチームと真摯に向き合う必要がある。そのことができて、相互信頼が強まり、リーダーはフォロワーに影響力を発し、動かすことができる。 では、自分たちは、真摯に人とチームと日頃から向き合っているのだろうか。自分は、人の声や意見にどう耳を傾け、人の感情にどう対峙し、人の悩みや喜びをどこまで共有し、人の成長をどこまで応援できているのだろうか。全人格リーダーとして人と向き合い、人の共感と信頼を獲得する上で、自分の課題や挑戦とは何だろうか。この演習では、友人や同僚といった第三者によるアセスメントやフィードバック、体験学習を通じての学生相互の観察とピア・コーチング等を通して、自分と他者との関係性を見つめ直していく。		
Course Objectives 学修の到達目標	● 自分自身の他者に対する影響力や、人への関わり方、その根底にある人間観についてアンケートやアセスメント、エクササイズ、内省を通じて向き合い、自己理解を深める ● 自身の人とチームと向き合う上での傾向や強み・弱みを自覚し、リーダーシップの発揮に向けた挑戦課題を明確にする。 ● クラスメイトと相互にフィードバックを行うとともに、自分自身もフィードバックを受けることを通じて、自身の他者へのメンタリングやコーチングの能力を磨く		
Course Structure 各回の内容	1-2. 自身の影響力を見つめ直す 3-4. 多様な人々と効果的に関係性を築く 5-6. 人間関係の構築における共感の役割を体感する 7-8. 他者をエンパワーし、育てる		
Course Approach 授業の方法	講義 映像の視聴 グループ・ディスカッション 体験型ワークショップ 相互フィードバック アセスメントの受検とフィードバック		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	授業ごとに講義レジュメを配布		
Course References 参考文献	ダニエル・ゴールドマン著、EQリーダーシップ 成功する人の「心の知能指数」の活かし方、日本経済新聞出版社		
Evaluation 成績評価	この科目の評価はPass / Failで行う。 事前アサインメントとしてのアンケートの実施、セッション内でのグループワーク等を通じたクラスメイトへの貢献、コース内での自身との真剣な対峙などを総合的に判断。		
Others その他	※本科目では、事前課題として職場において自身と関わる人々（上司や同僚、部下など）へのアンケートを実施する。		

リーダーシップと交渉学

Course Title コース名	リーダーシップと交渉学（NEGOTIATION）		
Course Instructor 担当教員	田村 次朗	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・後期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	画一的な教育の中で、1つの答えを見つけ出すトレーニングを受けてきた人には、社会の変化に合わせた、現代における新しい答えのを見つけ方が必要となる。そのためには、対話力、すなわち多様な価値を理解し、交流により新しい答え・着地点を見出す力が重要となってくる。その対話力は、交渉学を学ぶことにより習得でき、その能力により多様性を理解し、問題解決ができるリーダーシップとしての基礎力を培うことができる。本講義は、交渉学のロールプレイによるアクティブラーニングを通じて、問題解決力をもったリーダーを育成することを目的とする。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 交渉中、ヒューリスティクスに依拠した誤った意思決定を可能な限り回避することができる 2. 交渉に臨む前に、適切な準備を通じて、交渉全体を適切にマネジメントすることができる 3. 協働的問題解決の技法を駆使して合意を形成することができる 4. 対立や紛争に際して、適切なコンフリクト・マネジメントによって問題を解決することができる		
Course Structure 各回の内容	1. 交渉における論理 2. 原則立脚型交渉の基礎理論 3. 「三方よし」の交渉戦略 4. 交渉のマネジメント 5. 合意形成と意思決定 6. コンフリクト・マネジメント 7. キューバ危機に学ぶ対立を協調に導くリーダーシップ		
Course Approach 授業の方法	交渉学に関する講義 交渉事例に関するケーススタディ 模擬交渉の実践による体験的学習（アクティブ・ラーニング形式）		
Text book 教科書	- 田村次朗『ハーバード×慶應流交渉学入門』中央公論新社（2014） - 田村次朗、隅田浩司『戦略的交渉入門』日本経済新聞出版社（2014）		
Course Resources 教材	パワーポイントによる補助教材及び、ディスカッションケース、模擬交渉に使用するロール・シミュレーション・シートの配布		
Course References 参考文献	- ロバート・チャルディーニ『PRE-SUASION :影響力と説得のための革命的瞬間』（誠信書房 2017） - ロジャー・フィッシャー（著）、ウィリアム・ユーリー（著）『ハーバード流交渉術 必ず「望む結果」を引き出せる！』三笠書房（2011） - ウィリアム・ユーリー（著）、『ハーバード流 最後までブレない交渉術 ―自分を見失わず、本当の望みをかなえる』（日本経済新聞出版社（2015） - ローレンス・サスキント『ハーバード×MIT流 世界最強の交渉術---信頼関係を壊さずに最大の成果を得る6原則』（ダイヤモンド社 2015） - ディーバック・マルホトラ『交渉の達人 ―ハーバード流を学ぶ（フェニックスシリーズ）』（パンローリング 2016）		

	- マックス・ベイズーマン『ハーバード流「気づく」技術』（KADOKAWA 2015）
Evaluation 成績評価	- 各回の模擬交渉終了後に提出するレポート（40％） - 最終レポート（40％） - クラスにおける発言、積極的な参加姿勢（20％）
Others その他	本科目は、ロールプレイングを中心とする授業となり、第1回を除き、各回3時間30分（途中15分程度の休憩）で構成される。

(邦訳：グローバル戦略と経営)

Course Title コース名	グローバル戦略と経営 (GLOBAL)		
Course Instructor 担当教員	塩川 哲也、吉川 克彦、Yeh-Teen Lee (IESEよりのゲスト教員)	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	この科目では、グローバルビジネス環境に特有の戦略および組織面での挑戦について検討を行う。グローバル化は商品・サービス・人材・資本に関する世界的な市場を作り出したが、一方で、各国の間には依然として様々な違いが存在する。そのため、多国籍企業のリーダーは、地理的に分散した拠点間で活動をグローバルに統合する必要があるだけでなく、各市場におけるローカルな環境に適応を図る必要がある。様々なケースを用いて、この科目では、多国籍企業をマネジメントする上でリーダーが直面する複雑性について理解と認識を深めるとともに、彼らの担う役割や責務について検討する。		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目は以下を目標とする。 1. グローバルビジネス環境を形作る、社会の多様性を認識するとともに、グローバル戦略、マネジメントにおける特有の課題を理解する 2. リーダーがグローバルなビジネス環境を理解し、競争戦略をデザインし、本社一拠点間および拠点間の関係性をマネジメントし、グローバルな組織能力を構築し、多様性を競争力の厳選として活かす上で、キーとなる課題を理解する 3. 多様性を生かす上でグローバルなリーダーが持つべき態度、マインドセット、感受性について理解し、内省する		
Course Structure 各回の内容	1.-2. グローバル経営における課題とリーダーの挑戦を俯瞰する (吉川) 3.-4. グローバル経営の枠組みを理解する (塩川) 5.-6. グローバル本社と現地子会社間の緊張関係に対応する (塩川) 7.-8. 現地子会社間の利害を調整し、活動を統合する (吉川) 9.-10. グローバル組織における学習とイノベーションを促進する (吉川) 11.-12. 異文化経営の挑戦を理解する (塩川、吉川、Lee) 13.-14. クロスボーダーM&Aにおける組織統合の挑戦に対峙する (塩川、吉川、Lee) 15.-16. グローバル・リーダー育成の課題と挑戦を展望する (塩川、吉川)		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー ケーススタディ クラス・ディスカッション		
Text book 教科書	特になし 適宜、ハーバード・ビジネス・レビューなどのアーティクルや雑誌記事を配布		
Course Resources 教材	HBSなどのケース教材を使用		
Course References 参考文献	● Freedman, T. (2005). <i>The World is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century</i>. Farrar, Straus and Giroux. ● Ghemawat, P. (2007). <i>Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter</i>. Harvard Business Review Press. (Chapter 1-XX) ● Bartlett, C. A. & Ghoshal, S. (1998). <i>Managing Across Borders: The Transnational Solution</i>. Harvard Business School Press. ● Meyer, E. (2014). <i>The Culture Map: Breaking Through the Invisible Boundaries of Global Business</i>. Public Affairs. ● Doz, Y., Santos, J., and Williamson, P. (2001). <i>From Global to Metanational: How Companies Win in the Knowledge Economy</i>. Harvard Business School Press.		

	Yoshino, M. Y., and Rangan, S. (1995). <i>Strategic Alliances: An Entrepreneurial Approach to Globalization</i>. Boston: Harvard Business School Press.
Evaluation 成績評価	クラス貢献度（30%） 事前課題の提出（20%） 最終試験（50%）
Others その他	※本科目は英語のみでの実施となります。 ※一部の授業でゲストスピーカーを招聘する。

事業再生の経営

Course Title コース名	事業再生の経営（TURNAROUND）		
Course Instructor 担当教員	富山 和彦	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	日本がバブル経済の後遺症に苦しむなか、2000年代に入ってから急速に注目を浴びたのが、企業再生・事業再生である。再生局面では、組織を蝕む病巣に切り込んで膿を出し、利害関係者の調整を行いながら、財務体質の強化、事業戦略の見直し、人材の入れ替えや再活用を図り、限られた時間の中で、一定の成果を達成する必要がある。 この科目では、始めに実例に基づくロールプレイを行い、事業再生の当事者又はステークホルダーとしてどのように行動するかを体感してもらう。そのうえで、事業再生プロセスの概観と、実務上の諸論点の解説を通じて、わが国における事業再生の実情を理解し、我が国経済の課題を識別する。 再生に挑むリーダーは、再生の現場において、数字や戦略などを導く「理」と、自分自身を含む生身の人間と対峙する際に生じる「情」との板挟みに直面する。従い、この科目では、単なる事業再生のノウハウの修得を超えて、再生という修羅場において組織を指揮するリーダーに求められる人間の度量、価値観、覚悟まで掘り下げ、リーダーシップのリアルな本質を学んでいく。		
Course Objectives 学修の到達目標	● 事業再生の実務プロセスにおける、戦略上、オペレーション上、財務上、組織上、人事管理上の課題、制約、軋轢を理解する。 ● 事業再生プロセスにおける諸々の困難と対峙するうえで取りうる有効な諸施策を学ぶと同時に、事業再生を円滑に進めていく上で必要となる打ち手とステップを構想できるようになる。 ● 人の人生を左右する事業再生のプロセスにおいて、リーダーが不可避に直面する「理」と「情」の相克を理解すると同時に、そうした相克を、信念を貫いて乗り越えていくという覚悟を磨く。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. ケース演習#1（事業の再生可能性の評価と中期経営戦略の立案） 3.-4. ケース演習#2（経営会議のロールプレイ） 5.-6. ケース演習#3（再生局面における経営者が発揮すべき思考と行動様式の検討） 7.-8. 総括（再生局面に陥った企業のケースを踏まえた、経営者に求められるリーダーシップについての検討）		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー ロールプレイング ケースメソッド ディスカッション グループワーク		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	独自に作成したケース教材、また、レクチャースライドを配布する。		
Course References 参考文献	- 産業再生機構著『事業再生の実践』第Ⅰ～Ⅲ巻（商事法務 2006年） - 富山和彦／経営共創基盤著『[図解]IGPI流 経営分析のリアル・ノウハウ』（PHP 2018年） - 中西宏明・富山和彦著『社長の条件』（文藝春秋 2019年） - 木村尚敬著『ダークサイド・スキル』（日本経済新聞出版社 2017		

	年) - J.P.コッター著『企業変革力』（日経BP社 2002年） - S. Slatter、D. Lovett著『ターンアラウンド・マネジメント』（ダイヤモンド社 2003年）
Evaluation 成績評価	クラスでのディスカッションへの貢献（70%） 事後振り返りレポート（30%）
Others その他	ゲストスピーカーとして事業再生の実務家を適宜、招聘する。

デジタル・トランスフォーメーションとイノベーション

Course Title コース名	デジタル・トランスフォーメーションとイノベーション (DIGITAL)		
Course Instructor 担当教員	高部 陽平	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	人工知能（AI）の活用と並び、経営のデジタル化や、デジタルトランスフォーメーション（DX）への取り組みが、産業や地域を問わず、あらゆる企業で活発化してきている。振り返れば企業のIT化の歴史は古く、20年以上前からPCやメールが活用されるようになり、業務システムの導入により事務処理の高速化・低コスト化が大きく進んできた。逆に言えば、e-コマースの登場により産業変革を余儀なくされた流通業など、一部を除く多くの産業においては、IT化のインパクトは一部業務の効率化・低コスト化に留まっていたのも事実である。 近年、この状況が一変しつつある。センサー等を通じて自動的・リアルタイムにデータ生成が可能になった事に加え、収集したデータ（文字や画像、音声など）を解析するために人工知能（AI）の活用が広まり、出力に関しても、ロボットなどを通じて物理的な操作ができるようになってきている。そして、UberやAirbnbに代表されるような業界の外から来た小さなプレーヤーが、デジタル・テクノロジーと新たな事業モデルを以て、巨大産業そのものを破壊すること（disruptive innovation）も可能となっている。こうした環境下においては、あらゆる産業のあらゆる企業が、自社のValue Chainの再構築や、カスタマージャーニーの再設計、あるいは新たな事業機会の模索、依って立つ産業構造そのものの見直しなどを迫られていると言える。 私達は未来を担うリーダーとして、これらデジタルトランスフォーメーション（DX）・イノベーション（DI）と、どのように向き合っていくべきなのだろうか。また、単なる「IT化」ではなく、「デジタル化」という変革の本質は何なのだろうか。本科目では、様々な企業・産業のケース・スタディを体験することを通して、DX・DIへの取り組み、変革のインパクトや、実現に際しての課題について理解すると同時に、学生一人ひとりが、自社にとってのインパクトは何か、自社ならどういった取り組みにチャレンジしていくかについて、考えを深める事を狙いとする。		
Course Objectives 学修の到達目標	● 単なる「IT化」を超えた、事業における「デジタル化」の本質への理解を深める ● 様々な企業・産業のケース・スタディを通じて、DX・DIへの取り組みや変革のインパクト、実現に際しての課題について理解する ● それらを、自社に引きつけて検討し、自社にとってのデジタル化のインパクト、必要な取り組みについて検討する		
Course Structure 各回の内容	1.-3. デジタルトランスフォーメーション・イノベーションについて 4.-6. カスタマー・ジャーニー起点のDX・DIへの挑戦 7.-8. ブロックチェーンを活用してバリューチェーン、サプライチェーンを変革する 9.-10. IoT・データ起点のDX・DI 11.-12. デジタル・フィジカル融合 13.-14. デジタル・イノベーション 15.-17. 「大企業」のアジャイル化・スケール化		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー ケースメソッド ディスカッション		

Text book 教科書	「ビジネスモデル・ジェネレーション」（アレックス・オスターワルダー、イブ・ピニユール著、小山龍介訳・翔泳社 2012年）
Course Resources 教材	ケースを事前に配布。また、事業で使ったレジュメを配布する。
Course References 参考文献	- マイケル・ウェイド著『対デジタル・ディスラプター戦略 既存企業の戦い方』日本経済新聞出版社、2017 年
Evaluation 成績評価	事前・事後課題レポートの提出（20%） クラス貢献（30%） 最終レポート（50%）

アントレプレナーシップと事業創造

Course Title コース名	アントレプレナーシップと事業創造 (ENTREPRENEURSHIP)		
Course Instructor 担当教員	光村 圭一郎	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	昨今日本でも、スタートアップやベンチャー企業、また、大企業の新規事業開発等、起業に関する言葉を頻繁に耳にするようになった。魔の川、死の谷、ダーウィンの海、シード、シリーズA、シリーズB、POC、エグジット、IPO、ユニコーン、ICV、CVCなどである。当然、それらの言葉の解説については、多くの書籍が出版されたり、またオープン・イノベーション等に関するコンファレンスが開かれたり、知識としては広く周知されるようになった。こうした知識は、これから経営を担うものにとって、欠くべからざる基礎知識でもある。 しかしながら、実際に起業を志した場合には、それらの言葉の理解や知識は必ずしも有効ではない。起業においては、書籍等では学べない経験や、起業自体に対するフィロソフィー（心構えや考え方）が大きな役割を果たすからである。 そこでこの科目の目的は、これら知識、経験、フィロソフィーを、アントレプレナーシップを構成するものとして位置づけ、起業するプロセスを実際に体得することとする。そのため、科目においては、学生の中から起業プランを募り、プランに応じてチームを組成し、チームで事業計画を練り、仮想の資金調達に挑戦する。 至善館のカリキュラムの一部ではあるものの、科目において期待するレベルは、単なる教室での空想的な議論や分析にとどまらない。この科目での体験の中から、自ら起業に挑戦しベンチャー・キャピタルから資金調達できるレベルまで到達するプロジェクトが生まれてくることを目指すものである。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 起業家としての立場に身を置き、事業プランを実際に作成し、仲間を募り、ピッチを数回繰り返すことを通じて、起業・事業創造プロセスを体感する。 2. そうしたプロセスを通じて、起業家マインドセットを醸成しつつ、起業プロセスにおいて必要となるナレッジやノウハウを習得する		
Course Structure 各回の内容	1.-3. 起業・社内起業プランの1stプレゼンテーションと、起業家が備えるべきマインド・ナレッジ 4.-6. アイデアのブラッシュアップ 脱・平凡の発想 7.-9. 起業家との対話と、起業・社内起業案のメンタリングを通じたブラッシュアップ 10.-12. 社内起業家との対話と、起業・社内起業案のメンタリングを通じたブラッシュアップ 13.-15. 最終ピッチとフィードバック、振り返り		
Course Approach 授業の方法	インタラクティブな講義 各参加者による事業案のプレゼンテーションとフィードバック フィールドワークを通じた事業案の磨き上げ		
Text book 教科書	『起業の科学』（田所雅之著・日経BP社 2017年） 『はじめての社内企業』（石川明著・U-CAN・2015年） 『破壊的イノベーションの起こし方』（松本勝著・東洋経済新報社・2021年）		
Course Resources 教材	・ 独自に作成した講義レジュメを使用する。 ・ 必要な教材はその都度コピーし配布する。		

Course References 参考文献	『逆説のスタートアップ思考』（馬田隆明著・中公新書ラクレ・2017年） 『ゼロ・トゥ・ワン』（ピーター・ティール著・NHK出版・2014年）
Evaluation 成績評価	作成する起業・社内起業（新規事業）プラン、およびピッチ 70% 各学生による他グループ・ピッチに対するフィードバックの質 30%
Others その他	※本科目は、学生が自ら追求したい事業アイデアを持って参加することを前提とする。また、構想する新事業のプロダクト・サービスに対して、潜在顧客からの購入同意を得ることを科目修了の条件とする。

サステナブル・イノベーションへの社内起業家の挑戦

Course Title コース名	サステナブル・イノベーションへの社内起業家の挑戦 (SUSTAINABILITY)		
Course Instructor 担当教員	Peter Pedersen、藺田綾子、Wong Lai Yong	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	2030年～2050年を見据え、企業はSDGs実践をはじめたとした社会の「変革ドライバー」を梃子に、経営・事業の両面における「サステナビリティ・イノベーション」を一層推進することが期待されています。その組織的な推進において、世界で現在注目されているのは、ソーシャル・イントラプレナーやサステナビリティ・イントラプレナーです（社会課題をテーマとした社内起業（家））。企業組織に所属し、そのリソースや強みを巧みに駆使し、社会課題の解決と企業価値の向上を同時に高める人材を指す言葉です。これからの市場競争を展望すると、このような「社会感度と実践能力の高い社内起業家」こそ、新しい持続可能な価値を生む人材になり得ます。 この科目では、これから求められる企業にとっての「サステナビリティ・イノベーション」の背景やアプローチ・手法を先進企業のケースを題材に学ぶとともに、サステナビリティ・イントラプレナーの世界観と実践手法について、幅広く探求します。イントラプレナーが組織の中で直面する課題や、苦難を乗り越える方法についても、経験者・実践者の体験談を交えて学習します。国内外からの実践者をゲスト講師に迎え、現場感・臨場感溢れるコースを実施します。 期待される学習成果は、社会課題やイントラプレナーシップの本質的な理解に留まらず、社会課題を解決に導く社内起業家としての哲学と実践スキルも習得します。さらに、本コースの課題ワークで出されるアウトプットは、企業にとっても、またグローバルな研究ネットワークGreen Swan Observatory (下記参照)においても、実質的な価値を発揮しうるものになります。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. サステナビリティ・イノベーションが求められる背景や、そこで求められるアプローチ・手法を、先進企業の事例をもとに学ぶ 2. イントラプレナー（社内起業家）にが組織の中で直面する課題や、苦難を乗り越える方法について理解を深める 3. 自らが所属する組織における、サステナビリティ・イノベーションの課題を明らかにした上で、自らどのようにそこに取り組むのか、リーダーとしての挑戦を明らかにする		
Course Structure 各回の内容	1.-2. サステナビリティをめぐるメガトレンドの俯瞰と企業経営・事業への影響 3.-4. 企業発サステナビリティ・イノベーションとイントラプレナーシップ 5.-6. サステナビリティ・イントラプレナーシップの定義、実践例を学び、本コースの課題に関するグループワークを行う 7.-8. サステナビリティ・イントラプレナーの具体例を学ぶおよび中間発表 9.-10. グループメンタリングセッション① 11.-12. グループメンタリングセッション② 13.-15. イントラプレナー宣言と課題ワークの発表		
Course Approach 授業の方法	講義 グループ・ディスカッション 個人プレゼンテーション		

Text book 教科書	- ピーター D. ピーダーセン著『SDGsビジネス戦略』（日刊工業新聞、2019年） - Green Swans—The Coming Boom in Regenerative Capitalism, John Elkington, Fast Company Press, 2020
Course Resources 教材	独自のマテリアルを都度配布
Course References 参考文献	授業において適宜案内
Evaluation 成績評価	• セッション、ディスカッションへの貢献 20% • 本コースの課題ワーク（シミュレーション）、 「グリーン・スワン投資ポートフォリオ」 60% • イントラプレナーの羅針盤 20%
Others その他	※日英の同時進行（英語が主たる言語となるが、すべてのスライドに日本語表記がある。また、担当教員により、要点は日本語で補足する）。また、外部の登壇者に関しては、日英逐次通訳を行う。

Course Title コース名	公共政策と公共哲学（PUBLIC）		
Course Instructor 担当教員	上山 信一	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	この授業では、日本国を経営体ととらえたうえで、その再構築の戦略と方法論を考える。再構築すべき課題は教育、福祉、産業など多岐にわたるが、授業では主に政府（国と地方）がどのような政策をどのような体制で展開すべきかを考える。授業ではビジネスモデルや組織論など経営手法のほか、政治や財政の仕組み、さらに官僚主義（政府）と民主主義（議会）の本質など社会を動かすうえで必要となるリテラシーの獲得も目指す。なお公共課題は「みんな」の問題であり、合意形成や説得の術と人心を動かす思想や理念も不可欠である。この授業ではそれらについても学ぶ。		
Course Objectives 学修の到達目標	● 民主主義、資本主義、国民国家といった現代社会を構成する諸制度の実態と思想を学んだ上で、現在、それらがどのような進化や転換を遂げつつあるのかについて思考を深める ● 地方への権限委譲や公民連携、政府のDXやスマートシティ構想などの公共政策を取り巻く環境変化への対応を促すための改革手法と、そこにおいて求められる折衝のあり方について学ぶ ● 具体的な事例を通じて、公共政策の評価と経営改革の分析例を学ぶ		
Course Structure 各回の内容	1.-2. 日本の国家と社会のランドスケープ、日本国の“ビジネスモデル”を考える 3.-4. 改革とイノベーション、ステークホルダーを見極める：官僚、業界団体、族議員、市民運動 5.-6. 民主主義と資本主義、財政と税、政策評価演習（1）：消防 7.-8. 国家VS地域・都市一相互依存と緊張、政策評価演習（2）：空港経営（新潟空港の例をもとに） 9.-10. 日本の公共倫理：どこに由来し、どこに向かうのか？、政策評価演習（3）：ニュータウン再生 11.-12. デジタルガバメントとスマートシティ、チェンジメーカーズ：誰がどうやって世の中を変えるのか？ 13.-15. 日本の再構築		
Course Approach 授業の方法	講義 プレゼンテーション グループ・ディスカッション		
Text book 教科書	- 上山信一著『大阪維新』（角川SSC新書、2010年） - 上山信一著『組織がみるみる変わる 改革力』（朝日新聞出版、2014年） - 佐々木毅著『民主主義という不思議な仕組み』（ちくまプリマー新書、2007年）		
Course Resources 教材	毎回レジュメを配布する		
Course References 参考文献	- 飯尾潤著『日本の統治構造 官僚内閣制から議院内閣制へ』（中公新書、2007年） - 吉村・松井・上山著『大阪から日本は変わる』（朝日新聞出版、2020年） - 伊藤正次・出雲明子・手塚洋輔著『はじめての行政学』（有斐閣、2016年）		

Evaluation 成績評価	- クラス貢献度（40％） - 各種演習の成果物とプレゼンテーションの内容（30％） - レポート（30％）
Others その他	※公共政策は、各国の社会的文脈にねざした議論が必要となる科目であるため、本科目は日本における公共政策に焦点を当てます。

ソーシャルビジネスとインパクト

Course Title コース名	ソーシャルビジネスとインパクト (SOCIAL)		
Course Instructor 担当教員	鵜尾 雅隆	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・後期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	グローバル化の進行により、貧困、格差、医療介護システムのほころび、一次産業の衰退、地域コミュニティの空洞化、人間関係の希薄化など、多くの課題が噴出している。この種の諸課題は市場取引や営利活動では解決に結びつかないケースがほとんどである。しかし、財政難を抱えた先進国では、こうした社会課題に政府だけでは対応できない状態が続いており、その傾向は不可逆的である。それゆえ、行政によるサービスに過度に依存しないで、社会課題を解決する担い手としてのNPOや社会起業家といった市民セクターの活動の広がりには大きな期待が寄せられている。また、近年ではボランティアのイメージが強い従来型の市民活動に加え、事業性と社会性を両立させる取り組みとして、ソーシャルビジネス、企業のCSV戦略化や社会的投資等が注目されている。 この科目では、こうした時代の変化の中で、共同体の空洞化や社会資本の劣化、孤立化の進展といった社会の構造的変化に対応して、具体的なソリューションを生み出しているNPO、社会起業家、企業の事例を検証しつつ、それに伴う新たな潮流を概観するとともに、こうした取り組みがどのようなサイクルで社会的インパクトを生み出すことができるのか、リーダーの情熱や共感性のマネジメントがいかに経営資源となるのか、そして、こうした民間の取り組みが次の時代にどのような役割を果たす存在になるのかを探究する。 これからの不確実性の時代、システム化が進行する社会において、変化を生み出すリーダーとして、社会イノベーションを生み出す発想や能力を身に付けることは必要不可欠である。これまで至善館で得た社会学や東洋思想などの知見をベースに、実際に社会問題の解決に貢献すると考えた場合に、どのようなアプローチがあり、何に注意することが必要なのかを議論し探求する。		
Course Objectives 学修の到達目標	社会課題解決に関連するケーススタディをベースにディスカッションを通じて、社会に変化を生み出す社会デザインの発想力を高め、社会課題解決を事業化する際の成否を分ける考え方について考える。「何故NPOやソーシャルビジネスが社会にとって必要なのか」「共感性が社会イノベーションを生み出すのは何故か」「企業が社会変革に果たす役割」「インパクト投資の可能性」「ブレイクスルー」「社会変革の失敗の本質」などについて考える。 ソーシャルビジネスや社会的インパクトについて知る (Knowing) の要素はあるが、それ以上に自らが実践するうえで必要な感覚を得る (Doing) の要素と、自分自身の人生において自分の社会の中での役割を考える (Being) の要素を重要視している。本コースの最後には、「自分の人生で社会に変化 (インパクト) を生み出すということ」について明確なイメージを持つ状態を実現することを目指す。		
Course Structure 各回の内容	1.-4. NPOやソーシャルビジネスの存在価値 5.-6. 「共感性」の生み出す価値 7.-9. グローバルな社会課題解決のイノベーションを考える」 9.-10. 社会的インパクト投資と社会的事業のファイナンス 11.-12. エビデンス・ベーストの社会イノベーション		

	13.-14. ワークショップ：社会課題解決をデザインするワーク 15.-16. 自身の人生でのインパクトを考える
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー 事例や課題に基づくグループ・ディスカッション
Text book 教科書	特になし
Course Resources 教材	独自に作成したミニケース等を使用するほか、参考となる論文等を適宜プリントで配布する。
Course References 参考文献	- 『私たちはどこまで資本主義に従うのか（Rebalancing Society）』（ヘンリー・ミンツバーグ著、ダイヤモンド社）
Evaluation 成績評価	1 ディスカッションへの参加（30%） 2 各クラス終了後に提出する簡単なフィードバックシート提出（30%） 3 最終提出する課題（インパクト創出プラン）（40%）
Others その他	一部の授業で、スピーカーを招聘する。

都市とインフラの戦略経営

Course Title コース名	都市とインフラの戦略経営 (CITIES)		
Course Instructor 担当教員	野田 由美子	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・後期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	21世紀の大きなトレンドの一つとして、「都市化（アーバンゼーション）」が挙げられる。多くの新興国では、雇用機会、利便性、豊かさを求めて都市部へと移動し、2050年までに世界人口の3人に2人は都市部に居住すると予想されている。 こうした都市化の波は多くの挑戦を突きつけている。電力・道路・交通・上下水道・ごみ処理といった社会インフラの整備が追いつかず、生活環境の悪化、交通渋滞の激化、公害の発生といった深刻な問題を引き起こしている。 先進国の都市も大きな課題を抱える。かつて整備された社会インフラが老朽化するなか、高齢化や人口縮小がもたらす財政逼迫とも戦いながら、その維持と更新を迫られている。気候変動や頻発するメガ・ディザスター、格差拡大にどう対処し備えるのか。さらには新型コロナ禍を経て人々の価値観が変容する中、どのような都市を目指すべきなのか、再考が求められている。 新興国・先進国ともに、科学技術やデジタル化が急速に進化するなかで、都市と社会インフラのイノベーションをどう進めていくのかも重要な挑戦課題である。また、脱炭素社会の構築に向けて、循環型経済（サーキュラー・エコノミー）への転換を実現し、SDGs時代のスマートで真に住みやすい都市を形成してゆくことが求められている。 従来の都市とインフラの経営の担い手は行政であったが、大きな都市化の波が突きつける課題と挑戦に対峙するには、従来の行政だけでは不十分である。ヒト、カネ、ジョウホウが、地域を超えて、国境を超えて移動するなか、都市は互いに競争に晒されている。魅力あるまちづくり、インフラ整備を進め、人々の生活の質を担保しながら、人材・企業・資本を惹きつけるための戦略経営が必要とされているからだ。この戦略経営には、資金の有効活用、アイデアの創出が不可欠であり、そこには、民間（ビジネス）の役割が欠かせない。 また都市は、最終的には、そこに住まう人々（市民）の生活のためであるのであり、その観点からも、市民の都市経営やインフラ構築への参画も重要となる。また、市民が協働する NPO といったシビルセクターの存在感が増すなか、セクターの垣根を超えた連携が不可欠となっている。そして、市民やビジネスを巻き込んで、未来の都市づくりを牽引するリーダーシップの役割は言うまでもなく重要となる。 この科目は、ビジネス・スクールにおける通常の戦略経営のコースでも、パブリックポリシー・スクールにおける経済学をベースとした政策立案・実施のコースでも全くない。「都市化」の時代にあって、今後ますます重要性を増す都市（大・中都市だけでなく、地域の小さな都市・村、さらには都市のなかの一部地域も含む）と社会インフラを対象に、未来を見据えたビジョンや、ビジョンを実現するための施策、行政・ビジネス・市民セクターの協働のあり方（官民連携、PPP）、求められるリーダーシップを考察する独自の科目である。 科目が扱うテーマと領域は、行政、ビジネス、市民セクターを横断するものであり、現状分析や未来展望を行なうにあたっての裏付けとなる学術的な基盤も、現状分析や未来展望の明確なフレームワークも、		

	残念ながら存在していない。従い、本科目においては、アドホックながらも、都市やインフラの戦略経営の先端的事例、キラリと光るユニークな事例を取り上げ、ケーススタディとして学ぶ。さらに、都市経営・インフラ構築の実務に携わっている現場のリーダーや海外の専門家をゲストスピーカーに招聘しながら、実践をめぐる議論を通じて、手探りに全体像を模索していく。
Course Objectives 学修の到達目標	本科目は目標を以下に置く。 1. 都市化という世界規模のメガトレンドのなかで、都市とインフラが抱える課題とチャンス进行分析し理解する視座を修得すること。 2. 都市や地域が抱える課題の解決を、その都市や地域の独自の特徴（競争優位）に変えるという成功事例の分析を通じて、都市やインフラのありうる姿（ビジョン）とビジョン実現にむけての変革の道筋（パス）を構想できる力を育むこと。 3. 都市の創生と社会インフラ構築にむけた、行政とビジネス、さらには市民セクターの連携の在り方と連携のための手法（とりわけ民間資金・ノウハウの有効活用に焦点をあてた PPP：Public Private Partnership、PFI の仕組みやインフラファイナンス手法）の大きな枠組みを修得すること。 4. テクノロジーの進展や持続可能性への懸念の高まりのなかで、未来の都市や社会インフラの姿を議論するなかで、未来を展望する感度を育むこと。 5. 都市の創生のプロセスのデザインとマネジメントを理解し、そのプロセスを牽引、あるいは伴走するリーダーの役割を、自分にひきつけて理解すること。
Course Structure 各回の内容	1.-2. イントロダクション 3.-4. 都市再生への挑戦 5.-6. シンガポールの都市戦略 7.-8. 都市インフラの構築とPPP （1）新興国の挑戦 9.-10. 都市インフラの構築とPPP （2）先進国の挑戦 11.-12. 都市の未来へスマートシティ・SDGs都市への挑戦 13.-14. サーキュラー・エコノミーへの挑戦 15.-16. 求められるリーダーシップ
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー ケーススタディ クラス・ディスカッション
Text book 教科書	特になし 各セッションのトピックに関連する事前・事後リーディング（調査報告書や記事）を指定する。
Course Resources 教材	毎回授業でレジメを配布
Course References 参考文献	- リチャード・フロリダ著「クリエイティブ都市論—創造性は居心地のよい場所を求める」（ダイヤモンド社、2009年） - 山崎満広著「ポートランド 世界で一番住みたい街をつくる」（学芸出版社、2016年） - マイケル・E. ポーター著「競争戦略論〈2〉」第1章、第2章（ダイヤモンド社、1999年） - 加賀隆一著「プロジェクトファイナンスの実務—プロジェクトの資金調達とリスク・コントロール」（金融財政事情研究会、2007年） - ピーター・レイシー、ジェシカ・ロング、ウェズレイ・スピンドラー著「サーキュラー・エコノミー・ハンドブック 競争優位を実現する」（日本経済新聞出版、2020年9月24日）

Evaluation 成績評価	1. 振り返りレポートの提出（3回）（30%） 2. クラス議論への貢献（20%） 3. 最終レポート（50%）
Others その他	複数のセッションにおいて、都市とインフラの戦略経営に関わる（あるいは、関わってきた）方々をゲストスピーカーとして国内外から招聘する。

Course Title コース名	経営政策の論理と実践 (BP : BUSINESS POLICY)		
Course Instructor 担当教員	大滝 精一、野田 智義	Compulsory / Elective 必修 / 選択	必修
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	「経営政策」とは、経営者リーダーの視点から、事業、オペレーションや組織を含む経営の諸要素（あるいは、個別の機能的・専門的スキル）を統合する枠組と定義される。より統合的な枠組みであるがゆえ、それを実践する経営者リーダーには、個別の機能的・専門的スキルの寄せ集めを超えた、より全体俯瞰的、包括的、総合的な視座と視野、さらにはより高次元なスキルと責任が必要とされる。 目まぐるしく変化する経営環境に能動的に対応し、事業さらには企業を持続的に成長・発展させていくために、経営者リーダーはどんな役割と責任を果たすべきだろうか。また、その役割を遂行し、責任を遂行していく上で、経営者リーダーには、どのような経営政策の論理の理解と、どのようなプラクティスの実践が求められるのだろうか。 この科目では、ケース討議や意思決定・行動シミュレーションなどを通して、経営者リーダーの立場に自らを置き、事業の再構築や成長、組織能力の構築において、経営者リーダーが直面する困難や、苦悩、そして葛藤を疑似体験する。経営政策の視点・視座を修得すると同時に、次代を担う経営リーダーたらんとする自らの成長課題とアジェンダを明確にしていく。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 経営者リーダーとしての仕事はどんなものなのか、また経営者リーダーでしか果たせない役割とはそもそも何かを深く考察する。 2. 「環境と事業との動的適合を実現する」、「人と組織を動かす仕組みを作る」、「イノベーションを起こす」、「ヒトを活かし育成する」、「持続的成長のための組織能力を構築する」、「組織の慣性・不活性と向き合い、再生・変革をリードする」といった挑戦に焦点を合わせ、経営者リーダーの仕事と役割を掘り下げる。 3. 経営者リーダーとしての疑似体験を通して、経営政策の枠組みを概観し、企業や組織のリーダーに必要な視点・視座・マインドセットを考える。その上で、経営者リーダーとしての実践を展望する。 4. 科目全体としても、また各セッションにおいても、すべての企業、すべての状況に共通する最適解が存在するわけではない。重要なのは、受講者一人ひとりが、経営者リーダーとしての思考の枠組みや、世界観、哲学などを、自身のものとして築いていくことにある。この科目は、そのプロセスを支援することを狙いとしている。		
Course Structure 各回の内容	1.-2. 経営者の役割と仕事を全体俯瞰する／企業の盛衰の法則を考える[大滝] 3.-5. 事業の再構築に向けての視点・視座を涵養する [大滝] 6.-7. 企業の成長のステージを辿り、経営者の仕事と役割の変化を疑似体験する [大滝] 8.-10 経営の「質」を考える [野田] 11.-13.組織能力から経営者能力へ [野田] 14.-15.経営者としての意思決定を体験する／経営者人材を育成する [大滝]		

	16.-17.企業文化の再構築とリーダーシップ [大滝] 18.-19.事業の再構築における経営者の役割 [大滝]
Course Approach 授業の方法	講義 ケースディスカッション グループ・ディスカッション グループ・プレゼンテーション
Text book 教科書	以下を准教科書として推薦する。 - C.A.オライリー&M.L.タッシュマン著『両利きの経営』（東洋経済新報社、2019年） - ジェームズ・C・コリンズ、ジェリー・I・ポラス著『ビジョナリー・カンパニー ― 時代を超える生存の原則』（日経BP社、1995年） - S.ゴシャール・C.A.バートレット著『個を生かす企業』（ダイヤモンド社、2007年）
Course Resources 教材	- レジューメは各授業において配布する。 - 授業ごとに関連の深いケース教材やリーディングを使用する。 - 適宜、ゲストスピーカーを招聘する。
Course References 参考文献	- 伊丹敬之著『経営戦略の論理ーダイナミック適合と不均衡ダイナミズム 第4版』（日本経済新聞社出版社、2012年） - ハイケ・ブルック、スマントラ・ゴシャール著『アクション・バイアス: 自分を変え、組織を動かすためになすべきこと』（東洋経済新報社、2015年） - 三枝匡著『経営パワーの危機』（日経ビジネス人文庫、2003年） - 三枝匡著『V字回復の経営』（日経ビジネス人文庫、2006年）
Evaluation 成績評価	- クラスへの貢献度 20% - 2回の事後アサインメント（感想文）の提出 10% - グループ発表 30% - 最終レポート 40%
Others その他	

事業計画の作成とビジネスモデルの構築

Course Title コース名	事業計画の作成とビジネスモデルの構築 (BUSINESS PLAN)		
Course Instructor 担当教員	山根 智之、片岡 達矢	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	二年次・前期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	ある組織や企業の中で何かを新規に立ち上げる際、または既存の事業を進化させる際、若しくは個人で新規に今まで存在しなかった事業を立ち上げる際等、「ゼロから考えて実行する」ことはリーダーにとって常日頃から向き合うべきテーマである。実際にその提案が現実となるか否かは、提案内容と組織内外の環境次第ではあるが、何も提案しない限り何も生まれることはない。 そして、それらの提案には、リーダーとして感じる社会的・環境的な問題意識が明示され、どのようにそれらの問題を解決するのか、解決することによって誰が受益するのか、等が論理的に説明されているだけではなく、「なぜ、その課題を解決することが大切なのか」という大義、挑戦心、情熱が聞き手側に伝わるように盛り込まれていることが望ましい。さらには、漠然としたビジョンを示すだけではなく、そのビジョンを実現するのに必要なリソース（人・モノ・金・情報）と、そのリソースを獲得・利用する方法論、実現に至るまでの具体的なステップとタイムライン、そして構想実現の過程で想定される障害やその克服の手段等、大きなストーリーに沿っていながらも具体性と持続可能性を念頭に置いた設計があることが求められる。こうした提案を評価する際には、社会・顧客がそれをどこまで求めているのか、経済合理性があるのか、競合と比しての優位性があるのか、提案には拡張性はあるのか、どのような社会的インパクトがあるのか等の多様な視点があり、その視点の背景まで理解した上で提案されているかどうかは、承認実行する上で常に問われることである。 この科目では、こうした提案策定プロセスを進めるにあたって重要な触媒となる事業計画書の作成に必要な実践的スキルを習得する。その為に、参加者一人ひとりが事業計画書とは何かを理解し、自分の頭と手で完成させる体験をする。具体的には、個人ワークとして「フードデリバリー事業計画書」を作成する。そして、グループワークで「大学院事業計画書」を作成する。 事業計画書に「完成形」は無い。現実の社会では、想定していた前提や仮説が覆ることは日常茶飯事であり、想定外の競合反応やリスクが勃発することも常である。一旦策定した事業計画書に基づき事業活動をスタートさせたとしても、反証若しくは想定外の事象が発生した際に、いかに大きなビジョンを否定することなく、計画を変更、修正、改善、再開していくには、事業計画書そのものの構造を深く理解していることが求められる。この科目の最大の目的は、参加者が、不確実性の高い現代社会において、時に曖昧になりがちな事業構想やビジョンを単なる夢物語ではなく、実現可能性のある構想に機敏にかつ構造的に転換するスキルを身に着けることである。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 事業計画書とは何か、事業計画書に求められる構成要素や構造、そして、事業計画書全体を一貫したストーリーとして構築する上での要諦を学ぶ 2. 事業計画を描く上で重要となるビジネスモデルについての理解を深めるとともに、今日、多くの分野で影響力を高めているプラットフォームモデルについて学ぶ		

	3. 自ら頭を使い、手を動かし、事業計画書を実際に作成することによって、ビジョンや構想を具体的な事業計画書に落とし込むための実践的スキルを体得する
Course Structure 各回の内容	1.-2. 事業計画とは何か、白紙の状態からイメージする 3.-4. 良い事業計画書とそうでない事業計画書を分けるものとは 5.-6. 個人ワーク中間提出 7.-8. グループ・プロジェクトの発表 9.-11. ビジネスモデルの基本を理解する 12.-13. ビジネスモデルをさらに考える（プラットフォームモデル） 14.-16. 個人ワークの最終発表
Course Approach 授業の方法	インタラクティブなレクチャー ケーススタディ グループワーク&ディスカッション 個人ワーク&ディスカッション プレゼンテーション
Text book 教科書	- アレックス・オスターワルダー、イヴ・ピニユール著『ビジネスモデル・ジェネレーション ビジネスモデル設計書』（翔泳社、2012年）
Course Resources 教材	講義で用いたレジュメを毎回配布する。
Course References 参考文献	- ジョセフ・ボイエット、ジミー・ボイエット著『経営パワー大全 最強起業家に学ぶ、戦略と実行のマネジメント』（日本経済新聞社、2003年） - 田所雅之著『起業大全 スタートアップを科学する9つのフレームワーク』（ダイヤモンド社、2020年）
Evaluation 成績評価	. クラス貢献度（回数ではなく、質を重視） 10% . グループワーク（コース内での発表時評価） 35% . 個人ワーク 55% （中間発表時の提出物評価：15%、最終発表時の提出物：40%）
Others その他	

リーダーとしての生き方

Course Title コース名	リーダーとしての生き方 (LIFE)		
Course Instructor 担当教員	野田 智義	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Year of Delivery 配当年次	二年次・後期	Credit 単位数	1単位 (集中講義)
Course Outline 授業の目的	全人格経営リーダーに求められる役割と責務は何だろうか。 プロフェッショナル経営人材であっても、組織のリーダーであっても、 起業家であっても、人の上にたち、組織を率いる経営リーダーの決断や 行動は周囲に影響を与え、他人の人生を時に大きく左右する。従い、 リーダーに高潔な人格(integrity)と高い倫理観(ethics)が求められることは 言うまでもない。しかしながら、現実においては、企業や行政機関や 政界のリーダーが倫理を問われる事件が世界中で絶えることなく起き続 けている。 この科目では、いくつかの倫理的なジレンマを、過去の事例や映像教 材を用いながら追体験する。学生は、同じような状況に置かれた場 合、自分ならどう決断し、どう行動するかを考え、ペアや数人で話し 合う。 同時に、人間は弱く、人の心には深い闇が存在する。自分が他者に語 る言葉が、どれほど自分が自分に言い聞かせかならず約束できるもの か。自分の心の奥底に残りうる、ためらい、不安、葛藤を、自分の手 を胸にあてて感じ取る。倫理や行動規範を表面的に頭で理解するの ではなく、一人ひとりが、自身の克服すべき内面と向き合い、行動規範 となりうるものを見いだすとともに、リーダーとしての姿勢を正し、自 分との約束を確立する		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目は、至善館における20ヶ月に亘る学びの旅の終着点であり、卒 業後のリーダーシップの旅を展望しての、未来への挑戦の出発点として 位置づけられている。リーダーに求められる人格、倫理観、姿勢・精神 を真摯に問い直すことで、学生各自が自身の全人格経営リーダーとして の成長における課題として落とし込み、今後のさらなる成長にあたっ ての指標として、昇華し内在化する。 1. 経営リーダーが見る風景、受ける風圧、取り組む挑戦を疑似体験する 2. 経営リーダーが直面する葛藤、ジレンマを自分に引き付けて考える 3. 人間の本性、心の闇を掘り下げる 4. 倫理的ジレンマとどう向き合うか、自分に引き付けて考える 5. 全人格経営リーダーに求められる資質、姿勢、人格を、自分の言葉で語る 6. リーダーシップの旅を展望し、自身の成長課題を確認する		
Course Structure 各回の内容	1-6. ワークショップⅠ：経営リーダーとして生きるとは — 変革のリーダーシップを疑似体験する 7-11. ワークショップⅡ：経営リーダーに求められる道徳と倫理 パート1：人間の本性を掘り下げ、自身の行動を振り返る パート2：「正しい」とはなにか 12-16. ワークショップⅢ：リーダーとしての挑戦を展望する パート1：リーダーが果たすべき役割と責任 パート2：経営者リーダーに求められる資質を考える パート3：改めて、リーダーシップの旅を展望する		
Course Approach 授業の方法	映像視聴 独自のアセスメントによる自己評価と他者フィードバック ケース教材をもとにしたディスカッションと内省		

Text book 教科書	特定の教科書はないが、以下の二冊を準教科書として推薦する。 - ジョン・P・コッター著『リーダーシップ論（第二版）』（ダイヤモンド社、2012年） - ジョセフ・L・バラダック著『マネージング・イン・ザ・グレイ：ビジネスの難問を解く5つの質問』（丸善出版、2019年）
Course Resources 教材	人間の弱さ、古今東西のリーダーが直面した倫理的ジレンマを描いた映像教材やケース教材を使用
Course References 参考文献	- マルクス・アウレーリウス著『自省録』（岩波書店、2007年） - グライ・ラマ14世テンジン・ギャツォ著『幸福論』（角川春樹事務所、2000年） - 稲盛和夫著『生き方一人間として一番大切なこと』（サンマーク出版、2004年） - 松浦光修訳『新訳・西郷南洲遺訓：西郷隆盛が残した「敬天愛人」の教え』（PHP研究所、2008年） - ネルソン・マンデラ著『自由への長い道』（TBSブリタニカ、1996年）
Evaluation 成績評価	この科目の成績評価は、パス（P）、フェイル（F）で行う。セッションの事前課題に取り組み、セッションに参加し、他者の内省と気づきへ真摯に貢献し、事後課題を提出することで、パス（P）評価となる。
Others その他	内省の一助として、独自のアセスメントによる自己評価、さらには他者評価とフィードバックを実施する。

資本主義の未来ービジネスとリーダーの新たな役割と挑戦

Course Title コース名	資本主義の未来ービジネスとリーダーの新たな役割と挑戦		
Course Instructor 担当教員	ジョージ・オルコット	Compulsory / Elective 必修／選択	選択
Year of Delivery 配当年次	二年次・後期	Credit 単位数	2単位
Course Outline 授業の目的	ヨーロッパに生まれた民主主義をベースとする資本主義は、ベルリンの壁の崩壊に象徴された社会主義・共産主義の崩壊でいったんは勝利を収めたように見えた。そして世界は、その後のグローバリゼーションの加速とともに、未曾有の経済成長と豊かさの実現を享受してきた。 しかし、その資本主義が大きな曲がり角に立っている。 自由市場における競争原理は、不可避的に勝ち組と負け組を生み出し、先進国・新興国を問わず、国内における貧富の格差を拡大している。AIデジタル技術の発展は、プラットフォームによる富の独占など、こうした格差の拡大をさらに加速させている。 格差の拡大は、経済と政治の癒着を生み出し、ミドルクラスの痩せ細りもあって、民主主義の機能不全をもたらすと同時に、富の再配分を困難にする。結果としての格差の固定化は、機会の不平等と貧困の連鎖をもたらし、不満と絶望の蓄積は、社会と世界にとっての大きな不安定化要素を構成している。 さらに課題となるのが、持続可能性への懸念だ。 資本主義が希求する右肩あがりの成長は、人口の爆発的増加とあいまって、地球の限界（プラネタリーバウンダリー）を脅かしている。二酸化炭素の排出による気温上昇を抑えることができれば、資本主義はもちろんのこと、人類の生存すらおぼつかなくなる。 この科目では、近代とともに誕生した欧米流の民主主義を基盤とする資本主義を分析の出発点に置く。そして、中国を筆頭に途上国で台頭している権威主義的資本主義も視野に入れながら、経済社会システムの未来を展望する。経済社会システムの現状を見つめ直し、経済社会システムが抱える矛盾を掘り下げて理解し、より持続的で、より公正で、より包摂的な未来を実現するためにとりうるアクションを考える。そこでは、経済社会システムの主要アクターであるビジネス（企業）とそのリーダーの役割に焦点をあてる。 この科目は、至善館と、そのパートナー教育機関であるスペインに本拠を置くIESEビジネススクールが中心となり実施する。さらに、インドSOIL、ブラジルFGV、スイスIMD、デンマークCBS、ナイジェリアLBS、メキシコIPADE、インドネシアIPB、マレーシアMSU等が参加する。各校から参加する学生は、オンラインで世界を訪れ、ビジネス、政治、行政、NGOなど、さまざまなセクターのトップ・リーダーやチェンジメーカーと出会い、その洞察や経験から学び、意見を交換する。そして、一人ひとりが、次世代を担うリーダーとしての展望と自覚を内在化していく。		
Course Objectives 学修の到達目標	1. 経済社会システムの中核である資本主義の枠組み、本質、その構造的課題についての理解を深める 2. ビジネスのみならず、政治、行政、市民セクター（NGO）の立場から、資本主義が抱える課題を理解し、セクターを超えた視点・視座を獲得する 3. 疎外された人々、ハンディキャップを負う人々など、恵まれない人たちの立場に思いをはせることで、リーダーに求められる共感力を涵養する 4. より持続可能で、より公正で、より包摂的な未来を実現するために求められるビジネスや企業のあり方についての理解を深める 5. 世界と未来を担う次代のリーダーに求められる資質を自分にひきつけて考え、自身の成長アジェンダを確認する		

Course Structure 各回の内容	1. イントロダクション：問題意識を掘り下げる 2. 資本市場の役割と課題を考える（スイス金融機関大手の元経営トップとの対話） 3. 格差と社会の分断と向き合う（バングラデシュNGOリーダーとの対話） 4. 資本主義と民主主義の現状と向き合う（ブラジルの大統領・政治家との対話） 5. 紛争の地からグローバル資本主義のあり方を考える（ウガンダNGOリーダーとの対話） 6. 持続可能性という「不都合な真実」と向き合う（オランダ環境NGOリーダーとの対話） 7. グループ中間発表：経済社会システムの構造問題を洗い出す 8. 意識的な資本主義と企業に向けて（日米の先進的経営者との対話） 9. ローマ教皇庁から資本主義の未来を展望する（バチカン社会研究所所長との対話） 10. イスラム社会から資本主義の未来を展望する（インドネシアの大統領との対話） 11. イノベーションが拓く未来を展望する（シリコンバレーの未来学者との対話） 12. デジタル技術が拓く未来を展望する（台湾のデジタル担当大臣との対話） 13. 持続可能性の実現にむけて経営とイノベーションのあり方を展望する（デンマーク企業の元経営トップやイギリスの思想家との対話） 14. 東洋思想からビジネスとリーダーの役割と責任を振り返る（インドの元経営トップや思想家との対話） 15. グループ最終発表：未来にむけたアクションプランとリーダーの役割と責任 16. リーダーとしての挑戦を展望する：世界の先進的経営リーダーたちとの対話
Course Approach 授業の方法	世界の異なる地域・国から、経営トップ、政治家、社会リーダー、草の根のチェンジメーカーなど、様々なプロフィールを持つゲストスピーカーを招聘し、対話・議論を行う。 同時に、参加する学生は、バックグラウンドの異なるメンバーから構成されるグループでの議論を通じて、視座を広げ、問題意識を深め、未来に向けてのリーダーとしての自分の役割と責任を内在化する。
Text book 教科書	特になし
Course Resources 教材	教材 毎回のセッションで取り上げるテーマとスピーカーに関連したアーティクルを都度配布する
Course References 参考文献	チャールズ・ハンディ著「もっといい会社、もっといい人生—新しい資本主義社会のかたち」河出書房新社 1998年 ジョン・マッキー、ラジェンドラ・シソーディア著「世界で一番大切にしたい会社：コンシャス・カンパニー」翔泳社 2014年 ロバート B. ライシュ著「最後の資本主義」東洋経済新報社 2016年 ジョセフ E. スティグリッツ著「プログレッシブ・キャピタリズム—利益はみんなのために」東洋経済新報社 2019年 レベッカ・ヘンダーソン著「資本主義の再構築—公正で持続可能な世界をどう実現するか」日本経済新聞出版 2020年
Evaluation 成績評価	①クラス貢献、②グループ中間発表（参加するビジネススクールの枠を超えて少人数のグループを組成）、③グループ最終発表（参加するビジネススクール毎に、少人数のグループを組成する）、④振り返りレポートの提出。これらを総合的に勘案し、Pass-Failでの成績判定を行う。
Others その他	オンラインでの授業とオフラインのフォローアップ・振り返りセッションを併用する

身体感覚と内省（ヨーガと瞑想）

Course Title コース名	身体感覚と内省（ヨーガと瞑想）（YOGA）		
Course Instructor 担当教員	松田 恵美子	Compulsory / Elective 必修／選択	自由
Year of Delivery 配当年次	二年次・通期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	アメリカ西海岸を中心に、仕事への集中力を高めるアプローチとして世界的な注目を集めている「マインドフルネス」。その源流は、古代インドの伝統的な修行法＜ヨーガ＞にあり、本来の意味は頭と心、さらには身体感覚を繋げ、自然体としての自己を保つことにあります。本コースでは、ヨーガ・瞑想を通じ、現代の多くの社会人が日々の多忙の中に見失いがちな自己を再確認し、対峙・振り返りを通じた内省の機会を提供する。雑事に振り回されることなく、自然体としての自己を保つ身体感覚を養い、自身の中に内在化することで、周囲や外部に惑わされ、動じることのない自分に近づくことを目指します。		
Course Objectives 学修の到達目標	自然体としての自己を保つ身体感覚を養い、自身の中に内在化することで、周囲や外部に惑わされ、動じることのない自分に確実に近づく。		
Course Structure 各回の内容	全8回共通： ヨーガ・メディテーション（瞑想）		
Course Approach 授業の方法	ヨーガと瞑想		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	適宜、ヨーガ・メディテーションの手法や考え方に関するプリントを配布する。		
Course References 参考文献	- ジョン・セルビー著「セブン・マスターズー「瞑想」へのいざない」（サンマーク出版 2014年） - 松田恵美子著「身体感覚を磨く12ヶ月」（ちくま文庫 2010年）		
Evaluation 成績評価	Pass/ Fail この科目は、知識・スキルの習得を目的とするものではないため、科目評価も、パス（P）・フェイル（F）で行います。パスに必要となるものは、セッションへの参加姿勢です。		
Others その他	室内で体を動かすため、運動しやすく、汚れてもよい服装（トレーニングウェアなど）に着替えて参加すること。 ※本科目は、日本語と英語の併用での実施となります。		

リーダーに求められる心の在り方（坐禅と講話）

Course Title コース名	リーダーに求められる心の在り方（坐禅と講話）（ZEN）		
Course Instructor 担当教員	平井 正修	Compulsory / Elective 必修／選択	自由
Year of Delivery 配当年次	二年次・通期	Credit 単位数	1単位
Course Outline 授業の目的	東洋において、リーダーに求められる重要な資質の一つは「平常心」であると言われてきました。また、鈴木大拙は仏教における「無心」を英語に訳すにあたって、「チャイルドライクネス（Childlikeness）」という言葉を使っています。このとらわれない心が、多くの重要な意思決定を不確実性と対峙しながら下していくリーダーには求められています。 本科目では、坐禅を通じ、悩み、怒り、恨み、嫉妬心、欲といった煩惱から生じる自身の「我」と向き合い、「平常心・無心」の重要性を理解するとともに、その習得に向けた第一歩を踏み出します。		
Course Objectives 学修の到達目標	悩み、怒り、恨み、嫉妬心、欲といった煩惱から生じる自身の「我」と向き合い、「平常心・無心」の重要性を理解するとともに、その習得に向けた第一歩を踏み出す。		
Course Structure 各回の内容	全8回共通： ・ 坐禅体験 ・ 住職による講話 ・ 振り返りと内省		
Course Approach 授業の方法	坐禅体験 講話		
Text book 教科書	特になし		
Course Resources 教材	特になし		
Course References 参考文献	- 平井正修著「心がみるみる晴れる 坐禅のすすめ」（幻冬舎 2014 年）		
Evaluation 成績評価	Pass/ Fail この科目は、知識・スキルの習得を目的とするものではないため、科目評価も、パス（P）・フェイル（F）で行います。パスに必要となるものは、セッションへの参加姿勢です。		
Others その他	坐禅体験を行うため、ズボンを着用の上、参加すること。 ※本科目は、日本語と英語の併用での実施となります。		

個人演習

Course Instructor 担当教員	個人演習 (SEMINAR)		
Year of Delivery 配当年次	今村 英明、川崎 健史、小島 隆史、 高槻 大輔、町田 裕治、水谷 智之、 八橋 雄一、山本 美樹夫、和氣 忠	Compulsory / Elective 必修／選択	必修
Course Instructor 担当教員	二年次・通期	Credit 単位数	4単位
Course Outline 授業の目的	個人演習は、学生の問題意識、修了後のキャリアと挑戦アジェンダと深く関連する科目である。演習においては、学生は全人格経営リーダーとして、人、組織、社会、未来に大きな価値を生み出す事業、経営、政策の構想を描き、構想を語り、人の共感と信頼を得ることに挑戦する。 学生は、原則として、自身を事業経営者の立場に置き、既存事業の再生、再構築、グローバル成長、さらには、それに伴う組織変革に挑む、また、起業家として新たな事業創造（社内起業・社会起業を含む）の構想を描く、あるいは、政策立案者として国・地域を変革する政策構想を描く。自身の現在のポジション・立場よりも、一段、二段、高い視座に自らを置くことで、経営リーダーとしての自身の成長を加速させる。 演習は、1年次末に実施される「ゼミ・ガイダンス」を経て、二年次の9月からスタートとなる。ゼミ・ファカルティ（担当教員）の指導のもと、4月末までの8ヶ月に渡り、月2回オンライン・オフラインで（4～5人の学生で構成される）ゼミ毎に集まり、学び合い、高めあい、支援しあう。関連するマクロデータの収集や検証、フィールド調査、インタビュー等を含め、事業を取り巻く環境の変化や社会の潮流、事業・経営・組織の現状の分析を行うとともに、未来の事業モデルのビジョンを描き、ビジョン実現にむけての骨太のアクションを、タイムラインを意識しながら描いてゆく。最終的に、構想を事業構想書（レポート）としてまとめるとともに、構想への支援の獲得に向けたスピーチとプレゼンテーションに取り組んでゆく。		
Course Objectives 学修の到達目標	本科目においては、以下を学習の到達目標とする。 1. 学生一人一人が、事業責任者、起業家（社内起業家・社会起業家を含む）、政策立案者の立場に身を置き、全人格経営リーダーとして、人・組織・社会に大きな価値を生み出す構想を描く。 2. 自らの描く構想をスピーチとプレゼンテーションを通じて語り、それを通じて他者からの共感と信頼を得る力を涵養する 3. 自分自身の構想に加えて、ゼミの仲間の構想についても、自分の構想として考え、本気で向き合い、考え抜くことを通じて、他者に向き合う力を修得、向上させる 4. これら一連の取り組みを通じて、自らの現在の立場よりも、一段も二段も高い、ストレッチした立場において取り組むことで、より高い視点、広い視界から未来を構想し、現実と対峙し、挑戦の道筋を描く力を磨くとともに、自身の卒業後の卒業のアジェンダを明らかにする		
Course Structure 各回の内容	学生個々人、並びに組成されたグループ（ゼミ）の希望や状況に応じてプロセスを設計する。以下は、標準的なパターンとして示す。 1. 問題意識の洗い出し 2. 構想テーマの策定とスコープの設定① 3. 構想テーマの策定とスコープの設定② 4. 構想の骨子（現状認識、未来像、主要な打ち手）の仮説の言語化 5. フィールド調査・事例分析、及び仮設の構築①		

	6. フィールド調査・事例分析、及び仮設の構築② 7. フィールド調査・事例分析、及び仮設の構築③ 8. 複数ゼミ合同での中間進捗確認と相互フィードバック 9. 構想書の作成と進捗報告、並びに相互フィードバック① 10. 構想書の作成と進捗報告、並びに相互フィードバック② 11. 構想書の作成と進捗報告、並びに相互フィードバック③ 12. 構想書の作成と進捗報告、並びに相互フィードバック④ 13. 構想書の作成と進捗報告、並びに相互フィードバック⑤ 14. 全体発表会 15. 構想書の最終ブラッシュアップと構想書の提出 各グループで実施する上述の個別ゼミ（3～4時間/回×15回が基本）に加え、およびクラス全体で実施する公開ゼミ（3時間×2回）、2～3ゼミが合同で行う合同ゼミ（5～6時間×1回）、クラス全体で実施する最終ゼミ発表会（6～8時間）で構成される。
Course Approach 授業の方法	小規模ゼミでの個人研究及びプレゼンテーション、グループ・ディスカッションと相互フィードバック
Text book 教科書	特になし
Course Resources 教材	特になし
Course References 参考文献	適時、担当教員より指示
Evaluation 成績評価	ゼミ活動における貢献（20%） 構想書（80%）