

2020 年度

神戸大学大学院経営学研究科 前期（専門職大学院）

Sales & Marketing シラバス【オンライン授業版】

授業科目 Sales & Marketing（専門職大学院科目） 3 単位

担当教官 栗木契

連絡先 Kuriki@kobe-u.ac.jp

開講日 4 月 11 日 ～ 5 月 23 日の毎土曜日、13 時 20 分～18 時 30 分

開講形態 Beef と Zoom を併用して授業コンテンツを配信

I. 授業のテーマと目標

① マーケティングを体系立てて理解し、実務での応用力を高める

企業にとってのマーケティング問題の中心にあるのは、顧客との関係のマネジメントです。この科目では、マーケティングの実践にあたって企業が直面する問題の諸相を、論理的なフレームワークのもとで体系立てて理解することに努めます。この科目では、マーケティングの主要な概念や理論を、その背景やロジックに踏み込んで学ぶことで、これらの概念や理論から経営上の的確な判断や評価、さらには行動を引き出して能力を磨きます。

② 「マネジメント」の問題としてマーケティングをとらえる

マーケティングが関わる領域は多岐に渡ります。この科目では、マーケティングに関連するトピックスを漫然と追うのではなく、マーケティングの中心的な問題である「顧客との関係の創造と維持」を、企業や事業のマネジメント上の課題にひも付けて理解し、実践に結びつけることをねらいとしています。本科目では、マーケティング実務の手法や手順を漫然と紹介するのではなく、その経営上の判断のベースとなる概念、枠組み、理論を提供します。そのために本科目では、米国で 1950～1960 年代に確立した「マネジリアル・マーケティング（マーケティング・マネジメント）」の体系のもとで、未来に向かう現代のマーケティングについての学びを進めます。

③ マーケティングを、「ダイナミズムを創発するプロセス」としてとらえる

マーケティングの現実には、利害の対立、異質性のぶつかり合いを通じて、矛盾が噴出すると同時に創造が生まれるプロセスです。ところが表面的なマーケティングの理解では、市場環境への適応という一面のみが強調されがちです。この科目では、こうした一面的なマーケティング理解ではなく、マーケティングを環境への適応をめざす活動であると同時に、環境を創造する主体的

な活動ととらえます。この二重性から生まれるダイナミズムを見逃さないことが、多くのビジネス上のインサイトをもたらします。

④ 新しい現実を「深く考える」

マーケティングの新しい現実をとらえようとして、新しい概念、新しい理論、新しい手法が次々と提唱されています。しかし、ネーミングの目新しさだけと言わざるをえないものも少なくありません。この科目では、表面的な新しさを追うのではなく、マーケティングの主要な概念や理論が、なぜ必要とされるのか、そして、それらの概念や理論が提唱されるようになった背景にはどのような経緯があるのかを追求することで、時流に流されないマーケティングの理解と実践能力を高めることを目指します。

II. 教科書・参考書

要購入の教科書は、石井淳蔵・嶋口充輝・栗木契・余田拓郎著『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』日本経済出版社、2013年、小田部正明・栗木契・太田一樹編『1からのグローバル・マーケティング』碩学舎、2017年、栗木契・横田浩一編『デジタル・ワークシフト』産学社、2018年の3冊です。その他に3本のケース文献が要購入です。ケース購入の詳細な指示は本シラバスの「V. 講義のスケジュール」のなかにあります。これら以外の受講に必要な文献（必読文献）は、メーリングリストとウェブシラバスのBEEFを使って配信します。

この科目のシラバスの作成にあたっては、P. Kotler & K. Keller 著 Marketing Management, Pearson を参照しています。Marketing Management は多くの版を重ねてきたベストセラー教科書であり、MBA 教育におけるマーケティング分野の世界的な標準となっています。Marketing Management は、マネジリアル・マーケティングの土台を引き継ぎながら、ブランド資産や顧客資産の構築、さらにはグローバル化やデジタル化への対応をめざす現代の企業のマーケティング活動の新動向を取りこみ、その体系を拡張しています。Marketing Management という書籍の限界はもちろんあるわけですが、その批判は Marketing Management が示す体系を理解した上で行うべきでしょう。

この科目では、Marketing Management の骨格にあたるマネジリアル・マーケティングの考えや枠組みを、企業の市場活動のダイナミックな性格を踏まえて理解するとともに、近年の企業のマーケティングを方向付ける上で欠かすことのできないブランド・マネジメント、顧客関係マネジメント、国際マーケティング、デジタル・マーケティングについてのマネジリアルな思考の導き方を学んでいきます。

Marketing Management は700頁におよぶ大著です。過度にその細部にとらわれ、枝葉末節に迷い込まないようにすることも、実践への活用を志向する学びでは必要です。そのためにこの科

目では、Marketing Management を要購入教科書としては指定していません。しかし、それでは「もの足りない」という人は、ぜひ Marketing Management を購入し、そこに提示されている巨大なマーケティングの知のジャングルに挑んでください。その際に大切になると思われるのが、この書籍が示す知のジャングルに潜む構造や秩序の大局を読み解こうとする姿勢です。その手ごかりは毎週の教室で提示していきます。

III. 成績評価の方法

この科目の成績は、毎週の期日までに提出された9本のレポートの点数の合計で評価します。各人の9つのレポート点の合計は100点満点に換算されます。さらに授業中の質問や発言などでの貢献度が目立った人には、ボーナス点として最大10点の加算をします。一方、授業への参加姿勢に大きな問題が見られた人は、最大で10点の減点をすることがあります。

この科目におけるレポートの提出方法については、毎週の指定された期間にBeefを使って提出してもらいます。各レポートの提出期間は、Beef に用意された各レポートの提出ページで確認して下さい。レポートを提出する週によって提出期間の変更が行われることがありますので、提出期間については毎週の確認を怠らないようにして下さい。Beef による提出以外の方法でレポートを提出すること（たとえば、郵送、メール添付などでのレポート提出）は原則として認められません。詳細は、この科目のガイダンスで説明しますので、しっかり確認するようにしてください。個別の事情については、早めに授業担当教員にメールにて相談を行ってください。事後の相談には一切応じることができませんので注意してください。

皆さんには、以下の「V. 講義のスケジュール」にあるレポート①～⑨の9本のレポートの提出を求めます。各レポートのひとつ1つのボリュームは、A4サイズ（1頁1400字程度）×1～3枚を標準とします。レポートの作成はワードで行って下さい。本科目のレポートの評価は、ボリューム重視ではなく、内容重視で行います。評価のポイントの詳細は毎回の授業で解説します。

この科目では、受講者のなかから各企業のブランド・マネジャーやCMOが輩出されることを願い、そのための授業設計を行っています。しかし、ブランド・マネジャーやCMOとしてのポテンシャルを総合的に評価しようとするれば、主観的な判定項目を取り入れざるを得ません。本科目の成績評価にあたっては、客観性のある理知的な判定に徹したいと考えています。たしかに企業での実践にあたっては、専門知識にもとづく理性的な判断の能力に加えて、熱意や闘争心、謙虚さや自己変革力、さらには人をひきつける人間的魅力が不可欠です。本科目は後者の重要性を否定しませんが、成績評価の対象とはしません。感覚的な好き嫌いが入り込みやすい判定項目だからです。本科目では、ブランド・マネジャーやCMOに必要な能力のなかのどの部分が、成績評価の対象となるかを十分に確認した上で受講してください。

IV. 講義モジュール

Sales & Marketing の講義モジュールを以下に示します。1つのモジュールに関わるケース討議やレクチャーが複数の日にまたがる場合がありますので、以下の講義スケジュールを読む際には注意してください。

講義モジュール1 Marketing Concept

顧客志向とは何か。このマーケティング思想の歴史的な生成と発展、そこから生まれたマネジメント体系、及びその落とし穴を学びます。

Key Words: 交換概念, マーケティング・ミックス

講義モジュール2 Marketing Process

マーケティング関連プロジェクトを進める際の世界的標準である STP マーケティングについて、猿まねにならない活用方法を検討します。

Key Words: 市場細分化, ターゲティング, ポジショニング

講義モジュール3 Product Life Cycle

産業の生成, 成長, 成熟, そして衰退というステージのなかで変化するマーケティング課題と, 時機に応じた打ち手のあり方を押さえます。

Key Words: 製品ライフサイクル, 革新の普及モデル

講義モジュール4 Consumer Behavior

マーケティングの計画, 実行, 評価に広く用いられている心理学, 社会学などをベースとした購買分析のフレームと活用方法を学びます。

Key Words: 消費者情報処理プロセス, マーケティングリサーチ, 組織購買行動分析

講義モジュール5 Brand Equity

マーケティングのリソースとしてブランドを活用しながら, 効果・効率的な企業活動を生み出す方法を検討します。

Key Words: ブランド機能, ブランド組織, ブランド構築

講義モジュール6 Customer Relationship

サービス・プロフィット・チェーンを通じて, マーケティングを好循環に導くためのマネジメントの要点をつかみます。

Key Words: 顧客満足, ロイヤリティ, サービス・マーケティング

講義モジュール7 Global Marketing

国境を越えたビジネスの展開がマーケティングにもたらしているインパクトと、その効果の引き出し方を学びます。

Key Words: 標準化と適応化, グローバル・ポジショニング

講義モジュール8 What' s Next

デジタル時代に入り一段と加速化しているマーケティングの進化を、歴史を振り返りながら解説します。

Key Words: デジタル・ディスラプション, AI マーケティング、デザイン・シンキング, ビッグデータ、バリュー・ベイカンシー

V. 講義のスケジュール

4月11日

[01] 4月11日3限 ケース討議: IBMとP&G

【講義モジュール1 Marketing Concept】

講義内容: 「顧客の声を聞き、そのニーズに応じていると企業が滅ぶ!？」

このマーケティングへのアンチテーゼの是非をめぐるディスカッションから講義を始めます。皆さんはナイーブなマーケティング観に振り回されて、会社を誤った方向に導かないようにしなければなりません。なぜ、なぜとマーケティングの基軸を掘り下げて考えます。

必読文献: G. S. Day, “Misconceptions about Market Orientation,” Journal of Market Focused Management, Vol. 4. No. 1, pp. 5-16, 1999

事前課題: 【レポート①】上記の必読文献を熟読し、この当時のIBM社とP&G社は顧客志向を目指しながら、なぜ事業を誤った方向に導いてしまったかを、あなたの視点で整理し、レポートしてください。レポートには、そこから何がいえるか(ビジネス上のどのような示唆が導けるか)についての考察も記すようにしてください。あわせて余裕のある人は、皆さん自身の所属企業にも同様の事例がないか、この問題を克服するためにはどうすればよいかを考え、レポートに織り込んでください。

[02] 4月11日4限 ケース討議とレクチャー: 顧客志向の罍

【講義モジュール1 Marketing Concept】

講義内容: [01]のケース討議を引き継ぎながら、顧客志向の罍についての理解を深めます。

必読文献：【要購入】石井淳蔵・嶋口充輝・栗木契・余田拓郎『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』日本経済新聞社、2013年、はしがき、及び第1章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

[03] 4月11日5限 レクチャー：マーケティング・マネジメント

【講義モジュール1 Marketing Concept】

講義内容：マーケティングは日々進化しています。しかし、そのなかにあつて、揺るがぬマーケティングの基軸であり続けてきたのが、顧客志向、さらには交換概念にもとづくマーケティング・ミックスの運営です。このマーケティングの基礎となる重要な概念と枠組み、そしてその意義を振り返ります。

必読文献：『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』はしがき、及び第1章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

4月18日

[04] 4月18日3限 ケース討議：ライフネット生命

【講義モジュール1 Marketing Concept】

講義内容：[03]で学んだマーケティング・ミックスを企業事例分析に適用し、マーケティングを成功に導くストーリーの基本となる組み立てを討議のなかで再確認します。

必読文献：ライフネット生命・関連諸資料

事前課題：【レポート②】上記の必読文献を熟読し、以下の2つの問いにこたえるレポートを作成してください。レポートの作成にあたっては、「なぜ、そうした指摘ができるか」の説明を欠かさないようにしてください。①ケースに書かれているライフネット生命の事業の開始初年度のもたつきは、マーケティング・ミックス上のどのような問題があったからだと診断しますか。②もしあなたがこの時、出口氏と岩瀬氏からアドバイスを求められる立場にあつたら、そこでどのようなマーケティング上の提言を行っていましたか。

[05] 4月18日4限 レクチャー：STP マーケティング

【講義モジュール2 Marketing Process】

講義内容：現在のグローバルなマーケティングの標準となっている P・コトラー流のマーケティング・マネジメント。その背骨と見なされる STP マーケティングの基本構成を学ぶ

とともに、その限界をエフェクチュエーションにもとづき学びます。

必読文献：『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』第1章

『デジタル・ワークシフト』第1章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

[06] 4月18日5限 レクチャー：マーケティング・ミックスの諸政策

【講義モジュール2 Marketing Process】

講義内容：「マーケティングの学びでは、枝葉末節にとらわれないようにするべき」とはいつても、マーケティング・ミックスの諸政策の最低限の目鼻立ちは押さえておくべきでしょう。必読文献の事前の読み込み（予習）を前提に一気にマーケティング・マネジメントの基本を押さえます。

必読文献：『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』第2章、第3章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

4月25日

[07] 4月25日3限 ケース討議：Soren Chemical

【講義モジュール2 Marketing Process】

講義内容：[03][05][06]で学んだマーケティング・ミックスを、分析枠組みとして用いることで、表面的にケースを見てはつかめない、マーケティング関連の諸活動のつながりをとらえることができます。ケース討議を通じて、アソートメントの問題を踏まえたマーケティング・ミックスの策定を考えます。

必読文献：【要購入】“Soren Chemical: Why is the New Swimming Pool Product Sinking?”

HBS Brief Case、Publication Date: Apr 09, 2010, Revise Date: Nov 30, 2011
を以下の(1)(2)の手順で購入して下さい。

(1) <https://hbsp.harvard.edu/home/> にアクセスしページ右上の「Register Now」から Student 登録を行い、アカウントをつくる。

(2) 次に、<https://hbsp.harvard.edu/import/714668> にアクセスしケースの購入を行う。*Optional のケースについては、授業参加上は要購入ではありません。

事前課題：【レポート③】上記の文献を熟読し、2006年のSoren Chemical社のプール用剤の事業概要、そしてCoracleのマーケティング・ミックスとその成果を整理したうえ

で、あなたが Moritz 氏であるなら、2007 年の春-夏のシーズンに向けた Coracle の事業のあり方について、マーケティング上の諸問題を踏まえて、どのような計画を採用するかをレポートしてください。レポートでは、その計画を導くうえでの思考の前提、そして今回のケーススタディから導くことができる教訓についても必ず言及するようにしてください。

[08] 4月25日4限 ケース討議：スタディ・サブプリ

【講義モジュール2 Marketing Process】

講義内容：[05]で学んだ STP マーケティングの意義と限界を具体的な事例のなかに確認するとともに、そのもとでの有効なマネジメントのあり方（業務の進め方）を討議します。

必読文献：スタディ・サブプリ・関連諸資料

事前課題：【レポート④】上記の必読文献を熟読し、STP マーケティングの意義と限界を整理した上で、あなたが松尾氏であるなら、マーケティングの企画と実行を進めるなかで、自社（リクルート社）内の他部門（マーケティングリサーチ部門、情報システム部門、営業部門、広報部門、人事部門、財務部門など）との連携をどのように行い、それらの部門からの支援や評価をどのように受けるようにしていくかを考察し、レポートしてください。

[09] 4月25日5限 レクチャー：製品ライフサイクル

【講義モジュール3 Product Life Cycle】

講義内容：マーケティングのダイナミックな展開を見通すために欠かせない製品ライフサイクルの概念を解説します。

必読文献：『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』第11章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

5月2日

[10] 5月2日3限 ケース討議：レストイル

【講義モジュール3 Product Life Cycle】

講義内容：[09]で学んだ製品ライフサイクル概念の意義と限界を具体的な事例のなかに確認するとともに、そのもとでの有効なマネジメントのあり方を討議します。

必読文献：レストイル・関連資料

事前課題：【レポート⑤】上記の文献を熟読し、以下の3つの課題に対するレポートを作成して

ください。①1950年代のレストイルの成功要因を整理してください。②1959年の時点でレストイルが直面していたマーケティング上の課題で、あなたが特に重要だと判断する問題は何ですか。なぜそのように考えますか。③もしあなたが、パロウスキー社長の立場にあったなら、②であなたが挙げた問題に、どのように対処しますか。その理由も踏まえて対処法を述べてください。

[11] 5月2日4限 レクチャー：消費者行動分析

【講義モジュール4 Consumer Behavior】

講義内容：顧客志向にもとづく事業のマネジメントを進めるには、消費者行動分析が欠かせません。この消費者行動分析の基本となる概念と理論を解説します。

必読文献：『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』第7章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

[12] 5月2日5限 レクチャー：組織購買分析

【講義モジュール4 Consumer Behavior】

講義内容：[11]で学んだ消費者行動分析は、BtoCの事業を念頭に置いた概念と理論です。[12]では、BtoBの事業を念頭に置いた顧客分析のあり方を討議します。

必読文献：無し

事前課題：無し

5月9日

[13] 5月9日3限 ケース討議：Coca Cola

【講義モジュール4 Consumer Behavior】

講義内容：[11]で学んだ消費者行動分析をマーケティングに利用するうえでの留意点を検討し、その活用方法についての提言を行ってもらいます。

必読文献：R. H. Hartley, “Coca Cola’s Classic Blunder, Marketing Mistakes & Successes, Wiley”, 1998

事前課題：【レポート⑥】上記の文献を熟読し、以下の2つの課題に対するレポートを作成してください。レポートでは、なぜそのような改善策や政策が適切と考えられるか、そして今回のケーススタディから、どのような教訓が導けるかについての言及も必ず行うようにしてください。①ニューコーク騒動後のCoca Cola社に対して、マーケティングリサーチ（消費者調査）の改善策を提案してください。②1985年6月初期の時

点で、Goizueta 社長にあなたがアドバイスを求められたら、どのような提言を行っていましたか（この時点の前後に実際の Coca Cola 社がとった行動が、最善の選択だったとは考えず、策を練ってください）。

[14] 5月9日4限 ケース討議：Coca Cola

【講義モジュール4 Consumer Behavior】

講義内容：[13]のケース討議を引き継ぎながら、消費者行動分析のマーケティングへの活用法についての理解を深めます。

必読文献：[13]と同じ

事前課題：[13]と同じ

[15] 5月9日5限 レクチャー：ブランド・マネジメント

【講義モジュール5 Brand Equity】

講義内容：ブランド資産を構築し、マーケティングに活用するためのマネジメント指針を解説します。

必読文献：『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』第14章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

5月16日

[16] 5月9日3限 ケース討議：Forta Furniture

【講義モジュール5 Brand Equity】

講義内容：[15]で学んだブランド資産を踏まえたマーケティングの展開方法についての提言を行ってまいります。

必読文献：【要購入】“Forta Furniture: International Expansion” HBS Brief Case、Publication Date: Jun 20, 2018, Revision: Apr 2, 2019,を以下の(1)(2)の手順で購入して下さい。

(1) <https://hbsp.harvard.edu/home/> にアクセスしページ右上の「Register Now」から Student 登録を行い、アカウントをつくる。

(2) 次に、<https://hbsp.harvard.edu/import/714668> にアクセスしケースの購入を行う。*Optional のケースについては、授業参加上は要購入ではありません。

事前課題：【レポート⑦】上記の文献を熟読し、①2015年1月時点で Forta Furniture 社はどの

ようなブランド体系を確立していたか、そしてどのような競争環境に直面していたかをまとめてください。②同時点で検討すべき Forta Furniture 社のマーケティング上の選択代案を、あなたが Petrescu 氏であったらどのように整理するかを考えなさい。③先の②であなたが整理した選択代案のいずれを Forta Furniture 社は選択すべきか、そしてそれはなぜかを、ブランドは資産としても評価されることを踏まえて検討してください。

[17] 5月16日4限 ケース討議とレクチャー：ラグジュアリー・ブランド

【講義モジュール5 Brand Equity】

講義内容：[16]の討議を踏まえて、ラグジュアリー・ブランドの構築方法を検討します。

必読文献：[15]と同じ

事前課題：[15]と同じ

[18] 5月16日5限 レクチャー：顧客関係マネジメント

【講義モジュール6 Customer Relationship】

講義内容：顧客関係を、マーケティング上の見えざる資産として活用し、維持するためのマネジメント指針を解説します。

必読文献：『ゼミナール・マーケティング入門・第2版』第13章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

5月16日

[19] 5月23日3限 ケース討議：コニカミノルタ

【講義モジュール6 Customer Relationship】

講義内容：[18]で学んだ顧客関係マネジメントを企業事例分析に適用し、サービタイゼーションによる競争優位の構築方法を検討します。

必読文献：①【要購入】渡辺紗理菜・栗木契・「コニカミノルタ：ヨーロッパにおけるカラー複合機の躍進」、『一橋ビジネスレビュー』2014年夏号。

<http://www.bookpark.ne.jp/hbr/> から購入してください。

②【各人で入手・無料】栗木契「ネスレがコーヒー機を「無料」で配るワケ」、『プレジデント Online』2017.9.25、

<http://president.jp/articles/-/23169?page=4&display=b>

事前課題：【レポート⑧】上記の文献を熟読し、以下の2つの課題に対するレポートを作成して

ください。①欧州のコニカミノルタの複合機事業が躍進したのは、顧客関係構築における競合他社への優位性が、どこにあったからでしょうか。この優位性をコニカミノルタはどのように見だしていったと考えられますか。②複合機・複写機産業以外にアフターマーケットの規模が大きい産業としては、どのような産業があるかを列挙し、それらの産業に見られるマーケティング・ミックスの特徴的な組み立て方の類型化してみてください。この類型化にあたってはKK法の手順を踏んでください。ただし必読文献②に挙げられている類型とは異なる類型を見いだすようにしてください。

[20] 5月23日4限 レクチャー：グローバル・マーケティング戦略

【講義モジュール7 Global Marketing】

講義内容：グローバル・マーケティングのトレンドを解説し、グローバル・マーケティング戦略の基軸となる標準化の利点と限界を論じます。

必読文献：【要購入】小田部正明・栗木契・太田一樹編『1からのグローバル・マーケティング』碩学舎、2017年、第1章、第3章、第7章、第10章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

[21] 5月23日5限 レクチャー：グローバル市場セグメンテーション

【講義モジュール7 Global Marketing】

講義内容：グローバル・マーケティングでは、セグメンテーションとポジショニングにどのような配慮と対応が必要となるかを検討します。

必読文献：『1からのグローバル・マーケティング』第4章、第5章、第6章、第8章

事前課題：必読文献を熟読し、基本ポイントに関する質問には即答できるように準備しておいてください。

補講

[22] レポート提出：カルフルとコストコ

【講義モジュール7 Global Marketing】

講義内容：[20]と[21]で学んだグローバル・マーケティングの枠組みを踏まえて、企業事例を分析し、グローバル企業が直面する戦略問題を検討します。

必読文献：白貞壬「グローバル小売の店舗戦略」、小田部正明・栗木契・太田一樹編『1からのグローバル・マーケティング』碩学舎、2017年、第14章

事前課題：【レポート⑨】上記の文献を熟読し、以下の2つの課題に対するレポートを作成して

ください。①必読文献を熟読し、日本市場進出後のカルフルとコストコのマーケティング行動を振り返り、そこには標準化の利点がどのように活用されており、現地適応化の必要性への対処がどのようにはかられていたかを整理し、レポートしてください。②カルフルの日本市場再進出のための事業プランを作成し、レポートしてください。なおその際には、①での検討結果を生かし、なぜそのような改善策や政策が適切と考えられるかを必ず述べるようにしてください。

[23] **ビデオ配信**：デジタル破壊

【講義モジュール8 What's Next】

講義内容： ビックデータ、AI、SNS など、IT の進化がマーケティングにもたらしているインパクトを論じます。あなたが所属する会社は、破壊されずに生き残ることができるでしょうか？

必読文献：【要購入】 栗木契・横田浩一編『デジタル・ワークシフト』産学社、2018年