

14. 経営学研究科現代経営学専攻 (専門職大学院)

- I 経営学研究科の教育目的と特徴 14- 2
- II 「教育の水準」の分析・判定 14- 4
 - 分析項目 I 教育活動の状況 14- 4
 - 分析項目 II 教育成果の状況 14-11
- III 「質の向上度」の分析 14-15

I 経営学研究科現代経営学専攻（専門職大学院）の教育目的と特徴

経営学研究科は、全国の国立大学に先駆けて、平成元年度に大学院設置基準第14条特例を適用した昼夜開講制のもと、企業や組織に現に在籍している社会人を大学院学生（社会人院生）として受け入れ、実務経験を生かしながら将来の発展動向を洞察しうる高度専門職業人の育成を目的として、社会人MBAプログラムを提供する「日本企業経営専攻」（修士課程）を独立専攻として設置した。平成11年度には大学院重点化を契機に同専攻を「現代経営学専攻」に改め、平成14年度には「専門大学院」として社会人MBAプログラムを改組し、現代経営学専攻のスタッフを増員して大幅に科目等を拡充した。さらに平成15年度には、文部科学省の制度改変により専門大学院から新たな学位課程（専門職学位課程）を持つ「専門職大学院」と改められた。

（教育目的）

- 1 神戸大学MBAプログラムは、前身の旧制神戸高等商業学校以来確立されてきた建学の精神である「学理の応用」あるいは「学問と実際の調和」という教育理念に基づき、日本の経営方式やビジネスの慣行の合理性と限界について正確な知識を持ち、それを土台にして、国際的に活躍できるビジネス社会の中核となる人材を養成することを目的としている。ここで、日本のビジネス社会の中核となる人材とは、《資料1》に掲げる人材のことをいう。

《資料1：ビジネス社会の中核人材》

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> (1) 経営学全般についての高度な専門知識を有し、 (2) 経営学の特定分野についての深い専門知識を有し、 (3) 長期的でグローバルな観点から、新規の多様な経営上の問題を把握でき、 (4) 創造的な解決策を提示し、適切な判断を下すことができる人材 |
|---|

- 2 教育目的を達成するため、現行の中期目標では、「教育憲章」に掲げた、「人間性」、「創造性」、「国際性」及び「専門性」を身に付けた個性輝く人材を養成するため、国際的に魅力ある教育を学部・大学院において展開する。また、豊富な研究成果を活かして、社会の変化を先導し、個人と国際社会が進むべき道を切り拓く高度な知識・能力を有する、次世代の研究者をはじめとした多様な人材の養成に努め、教育の更なる高みを目指すことを定めている。
- 3 目的に掲げる人材を養成するため、本MBAプログラムでは、「プロジェクト方式」（後述）と「講義科目」により体系的な教育課程を編成している。
(http://www.kobe-u.ac.jp/documents/campuslife/edu/policy/g06_cp_bu_2014.pdf)

（組織編制）

これら目的を実現するため、本研究科では《資料2》に示す組織を編成している。

《資料2：経営学研究科の専攻と講座》

専攻	講座
経営学（博士課程）	経営学、会計学、商学、国際戦略分析*、マネジメント・システム
現代経営学（専門職学位課程）	設計*、事業価値評価*、経営戦略システム設計*

注1) *印は、連携講座ないし協力講座を示す

（教育上の特徴）

本MBAプログラムは、「プロジェクト方式」、「働きながら学ぶ」、「研究に基礎をおく教育」の三つの特徴あるコンセプトで構成されており、我々はこれを「神戸方式」と呼んでいる。中でも「プロジェクト方式」は、産業界からの要望の高い問題に含まれる解決すべき複数の

神戸大学経営学研究科現代経営学専攻

課題について、それぞれ5～6名の社会人学生からなるプロジェクトチームを編成し、学生相互間、教授陣・学生間でお互いに知恵を出し合いながら、共同研究により解決策を探る教育システムで、全国に例をみないユニークなものとなっている。

[想定する関係者とその期待]

本MBAプログラムが想定する関係者は、在学生、修了者、社会人、企業と社会からなる。在学生在が期待することは、経営に関する体系的な知識と運営能力の修得、並びに他業種の社会人及び本研究科の教員との生涯にわたる人的ネットワークの形成と想定している。修了者の期待は、本MBAプログラムを核とした人的ネットワークの形成であり、社会人一般の期待は、本プログラムの活動の公表である。また、企業と社会の期待は、日本の経営の高度化であると認識している。

II 「教育の水準」の分析・判定

分析項目 I 教育活動の状況

観点 教育実施体制

(観点に係る状況)

神戸大学 MBA プログラムは、本研究科の一専攻である現代経営学専攻（専門職学位課程）という位置付けにあり、《資料3》に示す教員数が配置されている。専任教員のうち実務家教員は9人となっている。実践的 MBA 教育である「神戸方式」の実施においては、多様でタイムリーな教育内容の提供を必要とするため、有効であると判断した場合は研究科内の他専攻の教員にも教育を担当させており、平成27年度は15名の教員が兼任教員として授業や演習を担当した。

入学定員及び入学者の推移は《資料4》に示すとおりである。アドミッション・ポリシー (<http://www.kobe-u.ac.jp/admission/grad/requirement-grad/index.html#f-grad>) に基づく学生を選抜しており、入学定員充足率の過去6年間平均は、103.6%と良好な充足率である。専任教員1人当たりの学生数は3.1人（平成27年度）、また、専任教員のうち学位保有者は87.0%、概ね5年以上の社会人経験保有者が39.1%となっている。

一般的な教員人事制度の他に、「社会人専任教員制度」と呼ばれる一般教員とは異質なキャリアやバックグラウンドを持つ社会人を一定期間にわたり研究科の専任教員として採用し配置している。さらに、民間の研究機関との連携により、実証的・実践的経営学の確立を目指すという目的で、GCA サヴィアン、アクセンチュア、野村総合研究所の3社との連携講座を導入している。この連携講座に配置された3名の教授と6名の准教授も本 MBA プログラムの授業を担当している。

《資料3：教員の配置状況》

(平成27年5月1日現在)

専任教員数											助手		非常勤 教員数	
教授		准教授		講師		助教		計						
男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	総計	男	女	男	女
17	1	4	0	1	0	0	0	22	1	23	0	2	8	0

《資料4：入学定員及び入学者数》

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	平均
入学定員	69	69	69	69	69	69	69
入学者数	72	69	72	72	72	72	71.5
充足率(%)	104	100	104	104	104	104	103.6

本研究科は、全般的な教育内容・方法の改善に取り組む体制として、FD委員会、評価委員会の2つの組織を設けているほか、本 MBA プログラムの教育内容と教育方法の改善については専門職大学院運営委員会がその任に当たっている。

FD委員会は研究科長を中心とした教育内容・方法改善の推進母体である。その活動の概要を《資料5》に示す。評価委員会は本学部・研究科の体系的評価活動（自己評価と外部評価）を行い、約800ページにわたる評価報告書として出版し、内外の関係者に情報開示している《資料6》。専門職大学院運営委員会は MBA 教務委員を委員長として演習担当者を中心に教育内容についての議論や学生への意見聴取を行っている。

さらに、ステイクホルダーの意見を教育内容等へ反映させるプロセスとしてアドバイザー・ボード及び MBA フェロー制度がある。アドバイザー・ボードは経営者の戦略的視点から今後の方向性を探るために平成15年度から組織されている《資料7》。MBA フェロー制度は、修了生が先進的実務家として MBA プログラムの高度化に貢献するとともに、産学連携推進媒体となることを企図して平成18年度に創設された。これまで MBA プログラムの強化点、改善点について様々な意見を頂いている。

神戸大学経営学研究科現代経営学専攻 分析項目 I

また、平成 26 年度には、本 MBA プログラムのプレゼンスを向上させるために MBA プロモーションタスクフォースを、プログラムの在り方について企業等との連携を深め反映していくために神戸大学 MBA 人材育成構想委員会を立ち上げるとともに、プログラム創設 25 周年を記念し「人生を変える MBA」を出版した《資料 8》。本書は MBA 受験を考える社会人の検討の一助となるとともに、本 MBA プログラムに関わる教員の質の高さを広める役割も果たしている。(Ⅲ「質の向上度の分析」14-14 頁、事例①参照)

こうした活動は個々の科目の講義内容に反映されることはもちろん、カリキュラム構成や授業方法等の改善にも反映されており、例えば、平成 27 年度より修士論文発表会をこれまでの口頭発表形式からポスター・セッション形式へと変更し、交流と相互啓発の場としての色彩を強めることとした《別添資料 1：専門職大学院運営委員会資料》。セッションは発表者のほかに修士 1 年生の学生、既卒者、家族等の参加があり、7 割近い参加者から有益であったとの評価を得た《資料 9》。

なお、本 MBA プログラムは一般社団法人 ABEST21 が平成 25 年度に実施した経営分野専門職大学院認証評価において、最高評価の“Excellent”と認定されている。同認証評価では、「本教育プログラムは、認証評価基準がほとんど又は全てが満たされ、課題が少なく、教育研究の質維持向上が十分に期待でき、非常に優れている教育プログラムである。」「“研究に基礎をおく教育”が特徴をもつものだ」と高く評価されている。

《資料 5：FD 委員会の活動》

- (1) 問題の探索：平成 15 年度以来、研究指導を除く全科目の授業評価アンケートを実施している。
- (2) 改善策の立案と実施：新たな教育ニーズ、発見された問題に対し、改善策を立案し、教授会を通じて実行している。
- (3) 教員及び TA の教育能力向上の取り組みを実施している。
 - ①演習、科目等では随時、教員間相互の授業参観を実施している。
 - ②毎年新任教員・研究員に対するオリエンテーションを実施している。
 - ③毎年 TA のオリエンテーションを実施している。

《資料 6：経営学部・研究科の自己評価・外部評価報告書》

	評価報告書名	出版年度
第 1 回	経営学における COE をめざして	平成 4 年度
第 2 回	オープン・アカデミズムへの挑戦	平成 6 年度
第 3 回	経営学における戦略研究体制の構築－オープン・アカデミズムのさらなる展開－	平成 8 年度
第 4 回	日本型 MBA 教育の確立を目指して	平成 10 年度
第 5 回	グローバル化時代における経営学の教育研究拠点を目指して	平成 12 年度
第 6 回	オープン・アカデミズムの新時代	平成 15 年度
第 7 回	経営学グローバル COE の使命	平成 19 年度
第 8 回	アカデミック・フロンティアの実践的探求	平成 22 年度
第 9 回	学理と実際の融合と新たな展開	平成 25 年度

《資料 7：アドバイザー・ボード》


平成 26 年度アドバイザー・ボードメンバー		
氏名	所属	役職
井原理代	香川大学	名誉教授
尾崎 裕	大阪ガス株式会社	代表取締役社長
小瀬 昉	ハウス食品グループ本社株式会社	取締役相談役
北 幸二	株式会社関西アーバン銀行	頭取
鈴木基史	鈴木公認会計士事務所	公認会計士
高崎正弘	株式会社三井住友銀行	名誉顧問

富山和彦	株式会社経営共創基盤	代表取締役 CEO
宮下國生	関西外国語大学	教授
宮本又郎	大阪大学	名誉教授
室崎益輝	ひょうご震災記念 21 世紀研究機構	副理事長

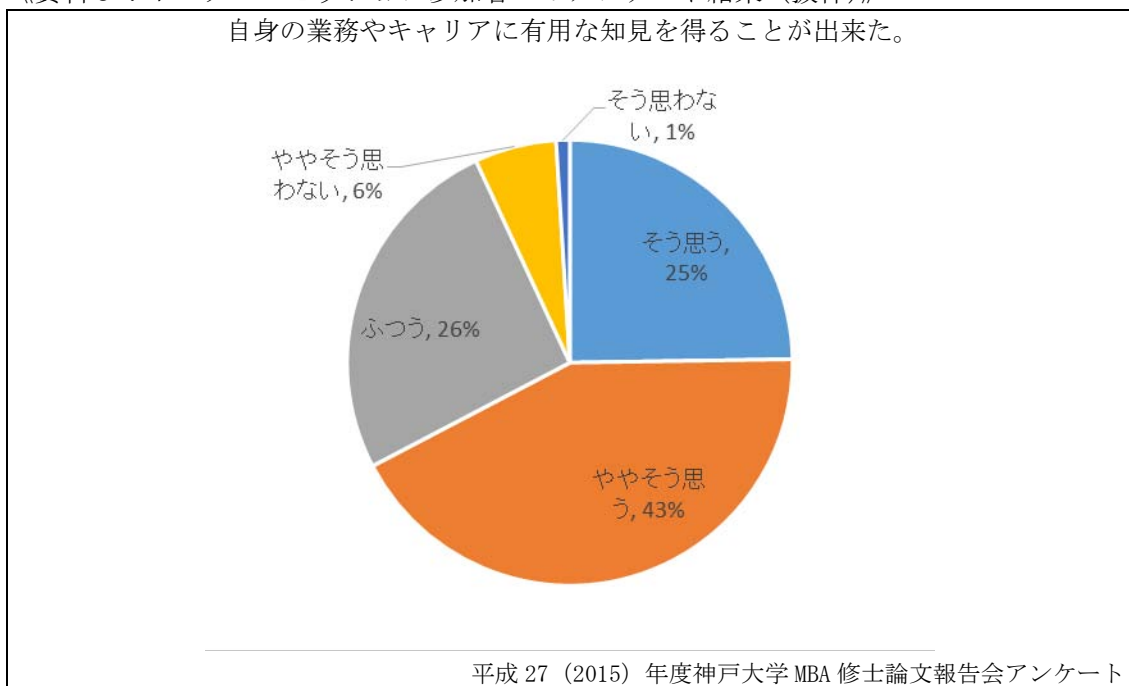
平成 26 年度アドバイザー・ボード議題

- ・神戸大学の現状と経営学研究科の課題について
- ・科学技術イノベーション研究科について
- ・SESAMI/GMAPs について
- ・MBA プロモーション活動について

《資料 8：神戸大学 MBA25 周年記念出版事業》

<p>目次</p> <p>第 I 部 日本型 MBA プログラム</p> <p>第 1 章 日本型 MBA 教育と「神戸方式」[黄 磷]</p> <p>第 2 章 神戸大学 MBA の設計思想 [小川 進]</p> <p>第 3 章 「働きながら学ぶ」意義と効用 [加護野忠男]</p> <p>第 4 章 MBA で考えることを学ぶ [高嶋克義]</p> <p>第 5 章 経営トップを輩出するための MBA プログラム [三品和広]</p> <p>第 6 章 大学における経営のグローバル人材養成 [松尾博文]</p> <p>第 II 部 MBA プログラムで学ぶ最先端の経営学</p> <p>第 7 章 戦略コントロールとバランス・スコアカード [梶原武久]</p> <p>第 8 章 人材マネジメント型企業変革リーダー [平野光俊]</p> <p>第 9 章 コミットメント経営 [鈴木竜太]</p> <p>第 10 章 「社会の枠組み」のなかでのイノベーション [松嶋 登]</p> <p>第 11 章 サービス・イノベーション [伊藤宗彦]</p> <p>第 12 章 グローバル市場で成功するための六つの視点 [黄 磷]</p> <p>第 13 章 ステイクホルダー理論をめぐる諸論点 [堀口真司]</p> <p>第 14 章 国際会計基準適用会社の事例分析 [音川和久]</p> <p>第 15 章 航空産業分析—日本の新規航空会社の競争パターンと参入効果 [村上英樹]</p> <p>第 16 章 公的・非営利組織のマネジメント・コントロールシステム [松尾貴巳]</p> <p>第 III 部 MBA での学習の社会への還元</p> <p>第 17 章 神戸大学 MBA の実際 [黄 磷]</p> <p>第 18 章 神戸大学 MBA の原点 [田村正紀]</p> <p>Column 神戸大学経営学部のルーツ [加護野忠男]</p> <p>第 19 章 MBA で論文をいかに書くか [國部克彦]</p> <p>第 20 章 経営と MBA—戻る原点と進化 [株式会社フェリシモ代表取締役社長 矢崎和彦×インタビュアー 南知恵子]</p> <p>第 21 章 プロフェッショナルの仕事術 [神戸大学 MBA 卒業生]</p> <p>第 22 章 ケースプロジェクトを振り返って [神戸大学 MBA 在学生]</p> <p>第 23 章 テーマプロジェクトを振り返って [神戸大学 MBA 在学生]</p> <p>第 24 章 修了生のネットワークの重要性 [MBA C a f e (神戸大学 MBA 同窓会組織理事)]</p> <p>第 25 章 現代経営学研究所 (RIAM) について [三矢 裕]</p>	
---	---

《資料9：ポスター・セッション参加者へのアンケート結果（抜粋）》



(水準)

期待される水準を上回る。

(判断理由)

基本組織の構成については、社会動向を勘案した上で専門性に応じた適切な教育を実施するため適宜見直しの必要性を検討し、適切な体制となっている。また、教員組織についても、教育目的を達成する上で質的、量的に十分な教員が確保され、適切な配置がなされている。内部質保証システムも整備・機能しており、専門職大学院認証評価でも高評価を得ている。外部の意見を取り入れる仕組みも常時見直し新たな活動を展開している。

以上のことから、本 MBA プログラムの教育の実施体制は期待される水準を上回ると判断する。

観点 教育内容・方法

(観点に係る状況)

本 MBA プログラムでは、ディプロマ・ポリシー (<http://www.kobe-u.ac.jp/campuslife/edu/policy/diploma-policy/grad-bus.html>) に掲げる人材を育成するため、「プロジェクト方式」を軸とした独自の教育プログラムを実践することにより、体系的な教育課程を編成している (カリキュラム・ポリシー：http://www.kobe-u.ac.jp/documents/campuslife/edu/policy/g06_cp_bu_2014.pdf)。授業科目の概要は、《資料10》のとおりである。

本 MBA プログラムの特徴であるプロジェクト方式は、ケースプロジェクト研究、テーマプロジェクト研究、現代経営学演習からなる。これらは各人が仕事で直面している課題を持ちより、よく似た課題に直面している人々と共同して深く調査・分析し、解決策を探る教育内容となっており、「働きながら学ぶ」ことが活かされている。これらのプロジェクト研究と並行して、それぞれの講義科目が提供される。講義科目は、経営学の職能ごとの基礎と方法論の修得を目的として開講される。「統計解析」、「財務会計」、「サーベイリサーチ」といった基礎的科目から始まり、その後、応用科目にあたる「ファイナンス」、「経営戦略」、「マネジメントコントロール」、「マーケティング」といった科目が開講され、基礎から応用への理

神戸大学経営学研究科現代経営学専攻 分析項目 I

解を無理なく進められるよう編成されている。

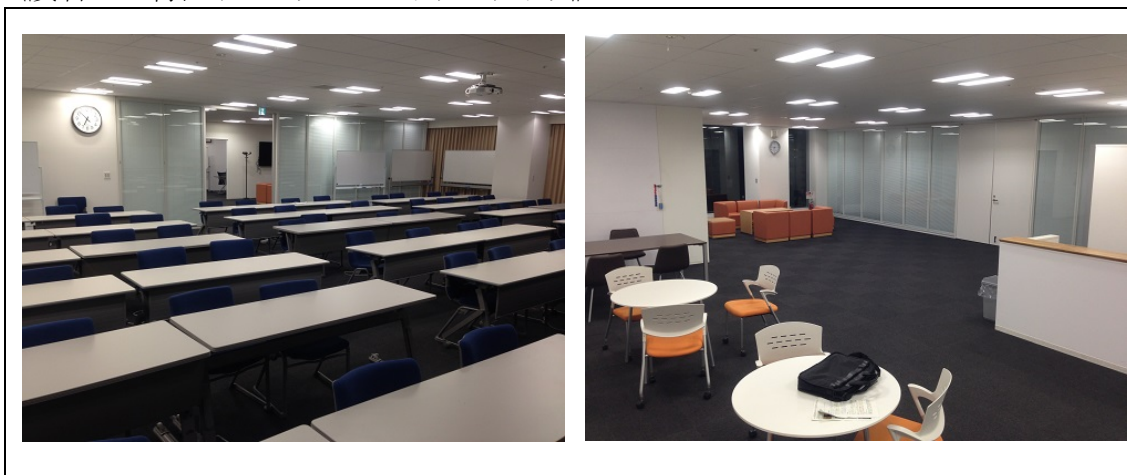
《資料 10：MBA プログラムの授業科目の概要》

	目的	科目名
プロジェクト方式	ケースプロジェクト研究は1年次前期に開講され、特定の企業を対象にグループでケース研究をする。テーマプロジェクト研究は、1年次後期に開講され、特定の経営課題について研究を深める。現代経営学演習は1年次後期・2年次前期の1年間に及ぶゼミ指導で、専門職学位論文(修士論文)を完成させる。(すべて必修)	ケースプロジェクト研究(2単位) テーマプロジェクト研究(2単位) 現代経営学演習(8単位)
講義科目	経営学の諸分野の体系的な知識を教授する。プロジェクト方式が機能横断的課題を扱うのに対し、講義科目は、ひとつひとつの専門分野ごとに注意深くデザインされており、教授法もレクチャー、ケース・ディスカッション、グループ・ディスカッション、ロールプレー、シミュレーション等を組み合わせている。レクチャーそのものもできる限りインタラクティブになるようにしている。(選択必修科目 各2単位(ただし、現代経営学応用研究は1単位) 11科目 22単位以上)	ビジネスエコノミクス応用研究 マーケティング応用研究 財務会計応用研究 会計制度応用研究 ファイナンス応用研究 国際経営応用研究 ゼネラルマネジメント応用研究 経営戦略応用研究 組織行動応用研究 マネジメントコントロール応用研究 人材マネジメント応用研究 テクノロジーマネジメント応用研究 オペレーションズマネジメント応用研究 ベンチャー起業応用研究 ベンチャーファイナンス応用研究 統計解析応用研究 サーベイリサーチ法応用研究 現代経営学応用研究 日英産業事情応用研究 事業創発マネジメント応用研究 M&A 戦略応用研究

本研究科では、学生の多様なニーズ、社会からの要請等に対応した教育課程の編成に配慮した取組を、以下のとおり実施している。

土曜日・平日夜間開講(梅田インテリジェントラボラトリの開設):本MBAプログラムは、働きながら学ぶMBAプログラムとして、仕事を持つ社会人を対象としていることから、学生の便宜を図るため、授業は、土曜日集中開講と平日夜間開講を併用し、平日夜間の授業に当たっては大阪の中心部に開設した「梅田インテリジェントラボラトリ」を活用している《資料11》。

《資料 11：梅田インテリジェントラボラトリ》



クランフィールド大学との短期交換研修制度：海外の MBA 学生とグローバルな視点で議論を行いたいという学生からの要請については、英国のクランフィールド大学への短期交換研修制度を整備した。この研修は「日英産業事情応用研究」として単位認定もされるもので、毎年6月にクランフィールド大学の MBA 生が訪日し、神戸大学 MBA 生と共に神戸大学で講義の受講、日本企業の訪問、日本文化体験等を行い、翌年2月に神戸大学 MBA 生が訪英し、クランフィールド大学で講義の受講、英国企業の訪問、英国文化体験等を行うものである。これまで参加者から高い評価を得ている。(Ⅲ「質の向上度の分析」14-15 頁、事例②参照)

SESAMI 科目の提供：上記クランフィールド大学との交換研修制度は、有用性、関係者の評価ともに高いものであるが、学生が有職者であることから、希望はあっても参加が難しい学生も少なくなかった。そこで、本研究科の博士課程において平成 25 年度から開始した戦略的共創経営イニシアティブ (SESAMI) プログラム《資料 12》の科目のうちの「Loyalty Marketing」を MBA 学生も履修できるように土日集中形式で開講した。参加学生の意見を基に、今後、提供科目の増加や内容について検討を進めることとしている。

《資料 12：SESAMI プログラム概要》

SESAMI プログラムは、過去 20 年間の日本企業の国際的競争力と活性の低下を背景に、戦略的企業連携等の「創造」と他企業や環境、地域社会との「共生」の分野を融合した研究教育領域を定義し、新規事業の創造と共生を推進する能力を兼ね備えた戦略的経営の研究者と産業人をグローバルな観点から養成することを目的としたもので、すべての講義、演習を英語で行うこととしている。

教育方法

授業形態は、経営学の基礎と方法論の修得を目的とした各種専門講義に加え、企業の調査・分析のグループ学習、専門職学位論文 (修士論文) の作成をバランスよく取り入れている。1 年次前期のケースプロジェクト研究では、5～6名のグループ単位のフィールド調査研究を実施し、1 年次後期のテーマプロジェクト研究では、10 数名のグループ単位に分け、それぞれ担当教員が研究指導を行うとともに、TA がそれをサポートしている《資料 13》。さらに、1 年次後期から 2 年次前期の現代経営学演習では、担当教員が、専門的な助言を得られる学内外の他の教員の参画を適宜得ながら、専門職学位論文指導を行うとともに、TA がこれらをサポートしている。学位論文は学生の個人研究がベースとなり、修学が個別化しがちなことから、学生の研究の進捗を公開の場で 5～10 名の教員が参加して討議する、中間報告会の場を設けている。また、記述のとおり、平成 27 年度より最終発表会のスタイル変更を行った。一方、講義においては、経営理論の解説、ケース討議、グループによるレポートと発表、ゲストスピーカーとの討議と交流を取り混ぜて、教育効果の増大を図っている。

神戸大学経営学研究科現代経営学専攻 分析項目 I

また、本 MBA プログラムでは、授業テーマと目標、授業計画、成績評価基準等の要点を記載したシラバスと、詳細な授業計画と学生の授業時間ごとの準備事項を含む詳細シラバスを作成している。これらの資料は、冊子体だけでなくホームページを通じても公開している。
http://mba.kobe-u.ac.jp/old_site/life/syllabus/index.htm

《資料 13：MBA プログラム科目の TA・LF 採用数》

年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度
TA 数	31	33	35	31	33	36
LF 数	-	7	6	6	9	11

※LF (Learning Facilitator) は上級 TA で、補講などを行える資格を有している。

また、平成 20 年度からは、本研究科名誉教授の名を冠した「加護野忠男論文賞」を創設し、優れた論文を顕彰することとした。本賞の授賞式には、次年度の入学生も参加できる仕組みにしており、進入学生の学修意欲向上と質の高い論文に対する理解向上という役割を果たしている《資料 14》。

履修指導については、本研究科入学時のオリエンテーションにおいて、MBA 教務委員から『学生便覧』にある履修手続き等の諸規則について、担当教員からはプロジェクト研究、専門講義科目、演習の目的と運用方法、学習について、及び MBA 生としての心構えについての詳細な説明を行い、また、先輩からのアドバイス等も併せて実施している。その他、授業時間外に自学自習を支援する体制として、自習室を設けるとともに、最新の経営問題についてのベストプラクティスと研究及び本 MBA プログラムの最新の動きを紹介する目的で、電子メール・マガジン『Eureka』の配信、ワークショップ及びシンポジウムの開催、及び季刊誌『ビジネス・インサイト』の公刊を行っている。

図書館は、社会科学系分野の大学図書館としてわが国で最高水準の蔵書数（和書約 64 万冊、洋書約 71 万冊）を誇る社会科学系図書館と、人文・社会科学系の外国雑誌を蒐集する外国雑誌センターがある。社会科学系図書館は、祝日を除く毎日開館体制である。また、188 台のパソコンを備えた情報処理教室を整備して、自学自習の支援体制を整えている。

《資料 14：加護野忠男論文賞 受賞論文》

年度	論文名
平成 25 年度	金賞 環境配慮型製品の開発プロセスに関する研究-国内自動車産業の事例に基づいて- 銀賞 戦略の策定と実行における齟齬 -企業改革の事例に基づいて- 銅賞 医薬品の探索研究段階におけるプロジェクトマネジャーの役割に関する研究
平成 26 年度	金賞 日本のバイオベンチャー企業は、創薬・新規治療開発の担い手となりうるか：成功に必要な条件と経営者プロフィールに関する研究 銀賞 営業職のリーダーシップ持論の世代間継承に関する一考察-不動産企業 A 社における事例分析を通じて- 銅賞 新規事業におけるリアル・オプションの活用方法の提案-投資の事後評価と戦略策定における簡易的利用についてある IT 企業の導入事例に基づいて-
平成 27 年度	金賞 新興国ボリュームゾーン市場参入に向けた品質基準見直し時に直面する文化的コンフリクトへの対応に関する事例研究 銀賞 シェアードサービスの功罪と導入メカニズムの究明-知財シェアードサービス事例に基づく考察- 銅賞 リアル・オプション法による早期開発段階の医薬品事業価値評価-売上高営業利益率の改善-

(水準)

期待される水準を上回る。

(判断理由)

神戸大学経営学研究科現代経営学専攻 分析項目Ⅱ

プロジェクト方式は、現在、神戸方式とも呼ばれる教育方法の中核をなすもので、平成元年以来の試行錯誤の上に整備されてきた。これに、講義による経営理論の体系的な学習、学生の主体的な学習をコーチする形で行われるグループによるフィールドリサーチ、専門職学位論文の作成、英国の大学との短期交換研修制度、SESAMI 科目の提供等、社会のニーズを踏まえつつバランスよく組み合わせている。さらに、詳細な履修指導に加えて、加護野忠男論文賞を創設するなど、学生の自習への取り組みを促す体制も整備している。以上のことから、本 MBA プログラムの教育内容・方法は、期待される水準を上回ると判断する。

分析項目Ⅱ 教育成果の状況

観点 学業の成果

(観点に係る状況)

過去6年平均の標準修業年限修了率は97.3%、標準修業年限×1.5年以内の修了率は98.8%《資料15》。また、学位授与状況、留年率、休学率、退学率については《資料16》のとおりである。

平成27年度には72名の修了者を送り出したが、その全員が、経営学理論に基づく仮説を定量的に検証するか、あるいはインタビュー等により新規性の高い経営動向を定性的に模索する方法を用いることによって、専門職学位論文を完成させている《別添資料2：平成27年9月の修了者の専門職学位論文テーマ》。同学位論文のうち優秀な論文については既述のとおり加護野忠男論文賞として表彰を行っている。(Ⅲ「質の向上度の分析」14-17頁、事例③参照)

《資料15：標準修業年限内及び標準修業年限×1.5年内の卒業率》

入学年度 (標準年限)	入学者数	卒業者				修了率	
		標準修業 年限内	標準修業年限超過		標準修業 年限×1.5 年内	標準修業 年限内	標準修業 年限×1.5 年内
			1年	1年超			
H21 (H22)	71	66	2	0	68	93%	96%
H22 (H23)	72	71	1	0	72	99%	100%
H23 (H24)	69	67	1	0	68	97%	99%
H24 (H25)	73	70	2	0	72	96%	99%
H25 (H26)	72	71	0		71	99%	99%
H26 (H27)	72	72			72	100%	100%
平均						97.3%	98.8%

《資料16：学位授与状況、留年率、休学率、退学率》

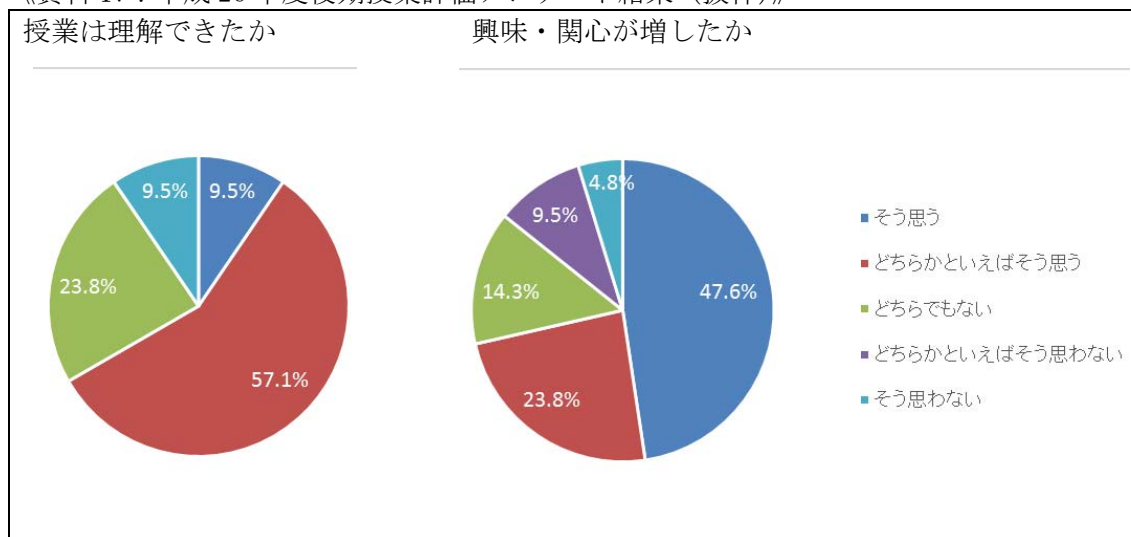
入学年度 (標準年限)	入学者数	学位授与数 (%)	留年者数 (%)	休学者数 (%)	退学者数※ (%)
H21 (H22)	71	68 (95.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	3 (4.2)
H22 (H23)	72	72 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
H23 (H24)	69	68 (98.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (1.4)
H24 (H25)	73	72 (98.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (1.4)
H25 (H26)	72	71 (98.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (1.4)
H26 (H27)	72	72 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
H27 (H28)	72	-	-	1 (1.4)	0

※除籍となった者を含む

平成27年度前期の「授業評価アンケート」結果では、「授業の内容はよく理解できたか」

という質問項目について、回答者の 66.6%が、「そう思う。」または「どちらかといえばそう思う」と回答している。また、「授業を受けて興味・関心が増したか」という質問項目については 71.4%が肯定的な回答となっていた《資料 17》。授業の理解度について一見すると低い値のように見えるが、経営学の基礎を持たない、バックグラウンドも全く異なる社会人学生に高度な経営の内容を教授する関係上、ある程度やむを得ないことだと考えられる。このことは学生側もよく理解しており、興味・関心度が増していることから十分理解できないことが否定的な意味とはなっていない。

《資料 17：平成 26 年度後期授業評価アンケート結果（抜粋）》



(水準)

期待される水準にある。

(判断理由)

標準修業年限内修了率及び標準修業年限×1.5 年以内修了率の状況、学位授与状況、留年率、休学率、退学率から判断して、教育目的に沿った効果が着実にあがっている。在学生に対するアンケート調査でも教育に対する満足度は良好であり、学業の成果は期待される水準にあると判断する。

観点 進路・就職の状況

(観点に係る状況)

本 MBA プログラムは、職を有していることを入学の前提としており、就職という表現は馴染まないため、修了時における勤務先の産業別分布として示す《資料 18》。多くの学生は入学以前から在職している企業に継続勤務している。神戸大学 MBA 人材育成構想委員会において本 MBA プログラムの修了生でもある委員は、「当時の同期は 10 年経っても 8 割以上が同じ企業に勤めている」と発言しており、これは企業における中核的な人材の養成という本 MBA プログラムの目的と一致する。

《資料 18：平成 26 年度修了生の勤務先の産業別分布》

産業	人数
製造業	38 人

神戸大学経営学研究科現代経営学専攻 分析項目Ⅱ

運輸・交通・電力・ガス	7人
情報通信業	3人
卸売・小売業	3人
金融・保険業	3人
不動産業	2人
専門サービス業	3人
教育	1人
医療・福祉業	4人
その他サービス業	3人
官公庁	2人
その他	3人

(学校基本調査：進路状況調査に基づき作成)

また、企業のトップマネジメントを含む実務経験者からなる本研究科アドバイザー・ボード委員会の委員から、「実務経験をしっかり経た後で、(経営学を) 鍛えなおすことの意義は大きい」という評価を受けている。平成27年度に修了した学生へのアンケートでは《資料19》に示すとおり、高い評価を得た。

さらに、企業からの評価を確認するために、神戸大学 MBA 人材育成構想委員会の構成員となっている企業へアンケート調査を行い、《資料20》に示す結果を得た。「幅広い知識」、「協調性」、「総合的な学力」に対する評価が高く、「ビジネス社会の中核人材」の育成という教育目的に適った結果となっている。

《資料19：修了生へのアンケート》

今後の仕事、キャリア形成についてどのようなことが期待できるか。

	平均値	標準偏差
自分の今の仕事の質や生産性を高めることが期待できる。	4.13	0.78
自分のやりたかった仕事をする事が期待できる(行きたかった部門に異動できる等)。	3.25	1.19
昇任・昇格が早まる事が期待できる。	2.57	1.20
昇給が期待できる。	2.21	1.13
転職する際の評価が高まる事が期待できる。	3.39	1.07
全体的に判断して、神戸大学の MBA プログラムに満足している。	4.30	0.80

※アンケート項目に対して、次のスケールで答えを得た。(1：そう思わない、2：どちらかといえばそう思わない、3：どちらともいえない、4：どちらかといえばそう思う、5：そう思う)

《資料20：修了生に対する企業からの評価》

		大いに期待する	期待する	期待しない
期待している点	幅広い知識	61.5%	38.5%	0.0%
	専門的な知識	23.1%	76.9%	0.0%
	総合的な学力	53.8%	46.2%	0.0%
	論理的思考力	61.5%	38.5%	0.0%
	国際性(語学力を含む)	61.5%	30.8%	7.7%
	リーダーシップ	66.7%	33.3%	0.0%
	協調性	25.0%	75.0%	0.0%
	実践的な問題発見・解決能力	53.8%	46.2%	0.0%
	創造性	38.5%	61.5%	0.0%
	潜在能力	46.2%	53.8%	0.0%
優れ		優れている	普通	劣っている
	幅広い知識	50.0%	50.0%	0.0%

神戸大学経営学研究科現代経営学専攻 分析項目Ⅱ

て	専門的な知識	8.3%	91.7%	0.0%
い	総合的な学力	58.3%	41.7%	0.0%
る	論理的思考力	33.3%	66.7%	0.0%
点	国際性（語学力を含む）	16.7%	83.3%	0.0%
	リーダーシップ	25.0%	75.0%	0.0%
	協調性	50.0%	50.0%	0.0%
	実践的な問題発見・解決能力	41.7%	58.3%	0.0%
	創造性	16.7%	83.3%	0.0%
	潜在能力	25.0%	75.0%	0.0%

(水準)

期待される水準にある。

(判断理由)

本 MBA プログラム修了者の進路状況については、継続勤務者が大半を占めることは、企業における中核的な人材の要請を目的とする本 MBA プログラムとしては期待通りである。また、トップマネジメント層、修了生、企業人事部門からそれぞれ高い評価を得ており、特に「総合的な学力」について評価が高い。これは我々が「プロジェクト方式」で涵養しようとして意図している実践知が身に付いていることを示している。これらのことから、本研究科の進路・就職の状況は、期待される水準にあると判断する。

Ⅲ 「質の向上度」の分析

(1) 分析項目Ⅰ 教育活動の状況

事例① MBAプログラムのプロモーション活動

MBA プロモーションタスクフォースでは、先ず志願者が本学に期待していることと本学が提供しているものに齟齬がないかを確認するべく、志願者に無記名のアンケート調査を任意で行った《別添資料3：アンケート調査結果まとめ》。調査の結果、受験生の希望と本 MBA プログラムの提供内容に大きな齟齬は見られなかったが、プログラムの魅力について十分に伝えられていないことが判明したため、HP の大幅刷新を行った。刷新に当たっては、同窓会組織である神戸大学 MBA Café にも意見を求め、外部の意見も取り入れた《資料21》。

また、MBA25周年を記念して出版した書籍「人生を変えるMBA」を積極的に配布して広報に資するとともに、記念事業として併せて日本経済新聞社大阪本社において「MBA創設25周年記念シンポジウム」を開催し、152名の参加者を得た《資料22》。

このほか、同タスクフォースで検討を進める中で、今後の本 MBA プログラムの在り方について、企業の人材開発部門等の関係者との連携を密にし改善・向上を図っていく方針が打ち出され、新たに「神戸大学 MBA 人材育成構想委員会」を立ち上げ、《別添資料4：参画企業一覧》に示す企業からの参画を得て平成27年11月に第1回目の委員会を開催した《資料23》。

《資料21：神戸大学 MBA HP の刷新》



《資料 22 : MBA 創設 25 周年記念シンポジウム》

神戸大学グローバル新時代ビジネスシンポジウムが開催されました

2015年07月29日

神戸大学グローバル新時代ビジネスシンポジウムが、日本経済新聞社大阪本社カンファレンスルームにおいて、3回シリーズで開催されました。

第1回 平成27年7月8日(水) MBA創設25周年記念シンポジウム

第1部は、三品和広教授による基調講演。アメリカにはじまるMBAの歩みを踏まえ、神戸大学MBAの特徴と存在意義が語られました。歴史の振り返りが、未来への挑戦の志を育む。このような思いを聴衆が共に深めた講演でした。



三品教授の講演

第2部は、平野光俊教授によるモデレートでパネルディスカッションが行われました。登壇者は神戸大学MBAの修了生・在学生です。MBAで鍛えられた思索を深める習慣、そして学ぶ姿勢が、各人のビジネス実践の高度化をうながしていることがロク々に語られました。



パネルディスカッション

※本シンポジウムは神戸大学主催の3連続シンポジウムのトップバッターとして開催された。

詳細については、http://www.kobe-u.ac.jp/NEWS/info/2015_07_29_02.html 参照

《資料 23 : 第 1 回神戸大学 MBA 人材育成構想委員会 議題》

1. 神戸大学 MBA プログラムについて
2. SESAMI プログラムと MBA プログラムの接合について
3. 企業派遣支援について
4. MBA 国際競争力強化支援事業について

事例② クランフィールド大学との短期交換研修制度

既述のとおり、本制度は、クランフィールド大学の MBA 学生が来日して共に研修を行うパートと本学 MBA 学生がクランフィールド大学を訪問して研修を行うパートに分かれている。当該プログラムは平成 15 年度から開始したもので、10 年以上に亘って続いている。第 2 期中期目標期間中に受け入れた学生数は延べ 133 名となる。この間、訪問時期をより効果が見込める時期へ変更する等、ブラッシュアップを図ってきた。相互派遣プログラムであるにもかかわらず、この間、1 度も途絶えることなく続いてきたことは、本学 MBA 学生のみならず、クランフィールド大学からも有用性の高いプログラムとして評価されていることを示している。実際、参加した学生からは日英双方から高い評価を得ている《資料 24》。

《資料 24 : 参加学生の感想》

○私は仕事柄、海外出張もよく行っていましたし、ヨーロッパ企業もそれなりに精通していたつもりでしたが、クランフィールド大学に選定して頂いた訪問企業先は、自分のフィールドとは全く異なるバラエティーに富んだ企業群で、見るもの聞くもの全てが新鮮なものでした。例えば、

- ・世界最大の保険会社であるマンチェスターユナイテッドのスポンサーとして有名なAONとLloyd'sでは、'世界の金融の中心はイギリス'と肌で感じられる光景（日本ではあまり目にする事のないエージェントの方々のオープンかつ熱気のある交渉風景や建物等）
- ・超有名ブランドである Burberry では、表に見える華やかさだけではなく、アパレル業らしからぬ ICT の活用
- ・世界最大級のコンサルティング会社の PWC では、その歴史とグローバル性
- ・日系企業として、販売と物流部門を出している Suzuki の現地での悩み 等

他にも魅力的な企業を幾つも訪問し、普段の業務では到底出会う事のない空気に触れる事ができ、自分の知見を広げるよい機会となりました。また、これらの企業訪問先では、分野と経験の異なる同級生達が、企業の方々へ問いかける鋭い質問には大いに刺激を受け、それらから新たな気付きも得ることとなりました。同級生と過ごしたこの1週間は、毎日、忙しくも充実した時間となり、企業訪問、大学講義そして様々なイベントも全て、私にとって、人生で忘れられない経験となりました。

○講義やプレゼン、企業訪問と、本当に密度の濃い1週間でした。プレゼンでは、まず私から“Introduction of Japanese Culture & Business”という題目で日本の文化・ワークスタイルを紹介。続いてテーマプロジェクトの研究成果から4題（“Key to Success in the Expanding Senior Market”, “Study on Extended Factor of the Mountain Climbing Market”, “Study on Companies That Have Soared Female Managers Ratio”, “Transformation of a Business Domain as Going Concern”）を選定しそれぞれ発表しました。質疑応答では内容もさることながら背景にある考え方や価値観などにも議論が及び、予定の時間を超過するほど盛り上がりました。プレゼン終了後は Cranfield の学生たちが大学敷地内の Social Pub で心温まる歓迎会をしてくれました。彼らはインド、タイ、インドネシア、ロシア、ナイジェリア、コロンビア、チリなど、世界各国から集まる非常にダイバーシティに富む集団で、学習動機も多種多様。旨いビールを飲みながら、互いの趣味や将来の夢の話などに花が咲き、楽しい Nomunication は深夜にまで及びました。特に私の印象に残っているのは各国の社会問題をリアルに聞いたこと。ビジネストレンドやライフスタイルの理解がより一層深まりました。このほか、神戸大学側から習字対決や日本舞踊、AKB48 ショー（ヲタ付き）を企画、披露。日本文化を体感していただき大変盛り上がりました。

神戸大学 MBA プログラムの学生募集要項に、求める学生像として、「国際社会に通用する思考力、判断力、コミュニケーション能力を高めていこうとする熱意を持つ者」とあります。RST はそれを実現するための大変有効なプログラムだと言えます。インフラ系企業で社内調整業務がメインの私ですが、RST を通じて日常到底経験できない価値観・事業観・世界観に触れ、人間として大いに成長できたと実感しています。私と同じドメスティックな企業に勤務している方にも是非 RST の扉を叩いていただき、自分磨きの旅に出かけほしいと思います。

○The Cranfield School of Management International Business Assignment, study trip to Japan, is Cranfield's people management flagship programme, the school of management tradition, which was established over the past few years to enrich the MBA student's learning experience. After each visit, participants are required to objectively review their experience on the trip, and this review informs the feedback passed on to the next cohort. It is the general consensus that the visit was excellent, and the hospitality of our host and the companies visited was exceptional, all of which was made possible by the hard work and dedication of Prof Nakai Sensei and his students.

The level of attention to detail was obvious from the moment we stepped off the plane in Osaka, throughout the time spent participating in various events, to our departure from Narita airport. The trip was exceptionally planned, our host put in a lot of effort to ensure we were not only comfortable, but that we made the most of the experience culturally, academically and socially. If anything could be compared to the Japanese Bullet Train, this study tour is it: precise, smooth and memorable.

(2) 分析項目Ⅱ 教育成果の状況

事例③ 加護野忠男論文賞の創設

平成20年度より、本研究科名誉教授の名を冠した「加護野忠男論文賞」を創設し、優れた論文を顕彰することとした。本賞の創設により修士論文に学生が意欲をもって取り組むよう後押しするとともに、授賞式に次年度の入学生も参加できる仕組みにすることで、入学後自分たちがどのようなレベルに到達しなければならないか、また、どのような論文が高い評価を受けるのかを学ぶ機会にもなっており、修了生の質の高さの維持に寄与している《資料25》。

《資料25：平成26年度加護野忠男論文賞 授賞式（講評）》

今回の修士論文の発表を聞かせていただいた3人の方々は、お世辞ではなく本当に素晴らしい論文を書いていただきました。この3作品でしたらどこに出しても恥ずかしくありません。日本の経営学分野でアカデミックな修士論文を書いている多くの人々の誰にも負けない素晴らしい論文だと私は思っております。MBAでないと書けない質の高い論文です。本日は三本の論文にあえて金銀銅という順序をつけるというのが我々の仕事でございますので、その結果を発表させていただきます。その前に一言言っておきたいと思えます。私の個人的な意見としましては、どの論文が金賞になっても不思議ではないほど、ほとんど優劣の差がありません。それぞれ違う分野の論文でございますからそれぞれの分野でこれがベストだろうと第一次選考で選ばれた論文でございますので、あまり順序は気にしないでいただきたいということを受賞者の皆さんには申し上げておきたいと思えます。



まず、金賞は麻生さんの日本バイオ・ベンチャーについての修士論文でございます。アメリカでは創薬、新しい薬を作る活動、のかなりの部分がバイオ・ベンチャー企業によって行われています。日本ではまだその比率が極めて少ない。なぜ日本では少ないのか。日本でのバイオ・ベンチャーの現実はどうか、日本でバイオ・ベンチャーをもっと活性化するために何が必要なのかということ、日本のバイオ・ベンチャーの統計的な研究並びにバイオ・ベンチャーにかかわる人々のインタビューをもとにしながら論じた素晴らしい論文です。新入生の人々も機会があればじっくり読んでいただいたら非常にいい勉強になると思えます。私はこの論文は修士論文としてほうっておくのは非常にもったいないとおもいます。すぐに本にしてほしいと思うのですが、忙しいからそんなことをやっている暇がないと思えます。暇がなければ私がお手伝いします。世のためにも本にさせていただきます。

(中略)

今日授賞されるこの3つの修士論文はすぐに本になるような研究です。売れるか売れないかは分かりませんが、私の説によるといい本ほど売れない。その証拠に私の書いた本はほとんど売れません。この3つの論文は本当にしっかりした人でないと分からないような高度な議論をしておられますので、是非新入生の皆さんも機会があったら3つの論文をじっくりと読んでいただきたいと思えます。このレベルのものを書こうと是非頑張ってくださいと思えます。

(参考： http://mba.kobe-u.ac.jp/?c=about&p=kagono_award)