

6. 経営管理研究科国際企業戦略専攻（専門職学位課程）

（1）経営管理研究科国際企業戦略専攻（専門職学位課程）

の教育目的と特徴 6-3

（2）「教育の水準」の分析 6-4

分析項目Ⅰ 教育活動の状況 6-4

分析項目Ⅱ 教育成果の状況 6-10

【参考】データ分析集 指標一覧 6-13

（１）経営管理研究科国際企業戦略専攻（専門職学位課程）の教育目的と特徴

1. 経営管理研究科は、従来の専門職大学院の水準と枠を超えた世界最高水準のビジネススクールを展開するために、2018年4月に既存の商学研究科と国際企業戦略研究科を再編統合し「一橋ビジネススクール」（HUB）を開設した。経営管理専攻と国際企業戦略専攻を設置し、経営管理専攻は日本語、国際企業戦略専攻は英語を中心とするプログラムを展開している。
2. 国際企業戦略専攻は、修学期間が1年間又は2年間の専門職学位課程（MBA プログラム、EMBA (Executive MBA) プログラム）と3年間の博士後期課程（DBA プログラム）を設置している。二つの世界の融合（Best of Two Worlds）を実現するというミッションのもと、西洋と東洋、実践と理論、新しい経済と古い経済などの架け橋となる国際的なビジネス・プロフェッショナルを養成することを目的としている。実務経験を有する教員や、欧米の大学院の学位取得者や教育経験者など多様な教員が講義を担当するとともに、全ての受講生がゼミナール制度に参加し、他のビジネススクールでは経験できない丁寧な指導を受けることができる。
3. 上記した MBA、EMBA、DBA の体系的なプログラムが実際に効果を発揮しているかどうかを確認するために、国際認証に対応した方法で、学習の達成度に関する調査を継続的に実施し、第3期中期目標期間中の認証取得を目指している。

（２）「教育の水準」の分析

分析項目Ⅰ 教育活動の状況

＜必須記載項目 1 学位授与方針＞

【基本的な記載事項】

- ・ 公表された学位授与方針（別添資料 3206-i1-1）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

（特になし）

＜必須記載項目 2 教育課程方針＞

【基本的な記載事項】

- ・ 公表された教育課程方針（別添資料 3206-i2-2）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

（特になし）

＜必須記載項目 3 教育課程の編成、授業科目の内容＞

【基本的な記載事項】

- ・ 体系性が確認できる資料（別添資料 3206-i3-1～2）
- ・ 自己点検・評価において体系性や水準に関する検証状況が確認できる資料（別添資料 3206-i3-3～7）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ 多様なバックグラウンドを持つ学生のニーズに合わせたカリキュラム

国際企業戦略専攻のカリキュラムは、必修科目、選択科目、集中講義型の特別科目から構成されている。自身の将来や社会の課題について広い倫理観や大きな歴史観に立って考えるための集中型の特別科目を必修科目として提供している。カリキュラム・デザインについては、学生に大きな自由度が与えられており、2年制プログラムと1年制プログラムの選択もできる。国際企業戦略専攻のMBAプログラムの独自性として” Bespoke” なカリキュラムであることを強調している。（研究指導体制について 別添資料 3206-i3-8～9） [3.1]

○ AACSB 認証取得の審査が最終段階に

国際企業戦略専攻としてビジネススクールの国際認証機関である AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) の認証取得に向けた取組を進めており、専攻のミッションに対応したカリキュラムを編成している。また、ミッションと連動した学習目標 (Learning Goals) を設定し、授業科目ごとの学習目標と対応させている。 [3.1]

一橋大学経営管理研究科国際企業戦略専攻（専門職学位課程） 教育活動の状況

○ EMBA プログラムの新設と始動

従来の MBA プログラムに加えて、2017 年度より EMBA (Executive MBA) プログラムを開始した。これは企業の経営幹部向けのより実践的なプログラムで、ジェネラルマネジャーをトップマネジメント候補へと育てることを目的としている。全日制の MBA プログラムと異なり、仕事をしながら履修と学位取得ができるプログラムである。[3.2]

<必須記載項目 4 授業形態、学習指導法>

【基本的な記載事項】

- ・ 1 年間の授業を行う期間が確認できる資料（別添資料 3206-i4-1）
- ・ シラバスの全件、全項目が確認できる資料、学生便覧等関係資料（別添資料 3206-i4-2）
- ・ 専門職大学院に係る CAP 制に関する規定（別添資料 3206-i4-3）
- ・ 協定等に基づく留学期間別日本人留学生数（別添資料 3206-i4-4）
- ・ インターンシップの実施状況が確認できる資料（別添資料 3206-i4-5）
- ・ 指標番号 5、9～10（データ分析集）

【第 3 期中期目標期間に係る特記事項】

○ 完全双方向型オンライン講義の開始

EMBA プログラムを中心に、ZOOM（あらゆるデバイスに対応したビデオ会議システム）を使って千代田キャンパスのデジタルスタジオ（2018 年度に稼働開始）と学生をリアルタイムでつなぎ、完全双方向型オンライン講義を開始した。EMBA プログラムのファウンデーション・ステージのコア・コース 10 科目では、全講義の 3 分の 1 を ZOOM を使用したオンラインで提供している。（別添資料 3206-i4-6）[4.3]

○ デジタル・メディアを活用した個別指導

講義以外でもデジタル・メディアを使った学生間、学生と教員間のコミュニケーションを活用している。後述する EMBA プログラムの Capstone Project では、担当教員が学生に対する個別の指導を密に繰り返す必要がある。企業のマネジャーとして多忙な生活を送っている学生も多いため、機動的な指導体制が整っている。[4.3]

<必須記載項目 5 履修指導、支援>

【基本的な記載事項】

- ・ 履修指導の実施状況が確認できる資料（別添資料 3206-i5-1）
- ・ 学習相談の実施状況が確認できる資料（別添資料 3206-i5-2）
- ・ 社会的・職業的自立を図るために必要な能力を培う取組が確認できる資料（別添資料 3206-i5-3～4）

一橋大学経営管理研究科国際企業戦略専攻（専門職学位課程） 教育活動の状況

- ・ 履修上特別な支援を要する学生等に対する学習支援の状況が確認できる資料（別添資料 3206-i5-5）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ きめ細かいアドバイスとキャリアプランに位置付けた履修指導

国際企業戦略専攻の MBA の学生の大半は、多様な国から集まっている外国人なので、少人数のゼミでは、アカデミックなトレーニングに加えて、学生生活に対するきめの細かいアドバイスを日常的に提供している。それぞれのキャリアプランや関心に合わせた履修の相談に個別に応じている。特に、Global Business Week やインターンシップなど、キャンパスの外での活動を伴う科目については、学生の卒業後のキャリア選択と密接に関連するため、学生のキャリアプランに位置付けて履修指導をしている。[5.1][5.3]

<必須記載項目6 成績評価>

【基本的な記載事項】

- ・ 成績評価基準（別添資料 3206-i6-1）
- ・ 成績評価の分布表（別添資料 3206-i6-2）
- ・ 学生からの成績評価に関する申立ての手続きや学生への周知等が明示されている資料（別添資料 3206-i6-3～4）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ 学生の講義における貢献度、改善点のフィードバック

学生の成績評価は一方的に学生に成績を伝えるだけでなく、その成績の根拠や評価の詳細を学生にフィードバックしている。インタラクティブな講義法をとっているため、ほとんどの講義が期末試験だけでなく、講義中の議論やプロジェクトでの貢献度も評価対象としている。試験とは異なり、これらの評価は曖昧になりがちであるため、学生の貢献度を定量化し比較可能なスコアにして、学生にフィードバックしている。また、期中であっても、学生にそれぞれの貢献度について中間フィードバックを行い、改善点を個別にアドバイスしている。[6.1]

<必須記載項目7 卒業（修了）判定>

【基本的な記載事項】

- ・ 卒業又は修了の要件を定めた規定（別添資料 3206-i7-1）
- ・ 卒業又は修了判定に関する教授会等の審議及び学長など組織的な関わり方を含めて卒業（修了）判定の手順が確認できる資料（別添資料 3206-i7-2）
- ・ 修了判定に関する教授会等の審議及び学長など組織的な関わり方が確認できる資料（別添資料 3206-i7-3）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ 実務における戦略策定の成果を評価

EMBAプログラムではCapstone Projectを重要な卒業要件としている。この科目は学生（企業のマネジャー）の現実の仕事における戦略策定を内容としており、教員による評価だけでなく、プロジェクトの途中でそれぞれの企業のトップマネジメントへのプレゼンテーションも必須としており、実務そのものにおける成果も修了判定に反映できるようにしている。[7.0]

<必須記載項目8 学生の受入>

【基本的な記載事項】

- ・ 学生受入方針が確認できる資料（別添資料 3206-i8-1）
- ・ 入学定員充足率（別添資料 3206-i8-2）
- ・ 指標番号1～3、6～7（データ分析集）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

- 国際企業戦略専攻では、EMBAプログラムの開設に伴い、MBAプログラムの定員にはEMBAプログラムの人数を含めている。[8.2]

<選択記載項目A 教育の国際性>

【基本的な記載事項】

- ・ 協定等に基づく留学期間別日本人留学生数（別添資料 3206-i4-4）【再掲】
- ・ 指標番号3、5（データ分析集）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ 全講義の英語実施、多様な教授法、ダブルディグリー等の留学制度

国際企業戦略専攻では、学生・教員とも国際性と多様性に富み、世界を牽引するリーダーの育成というミッションに基づき、授業はすべて英語で行っている。また、海外の有力校との連携強化により、ダブルディグリー・プログラムや交換留学、インターンシップなど海外で学ぶ多様なメニューが用意されている。教育方法は、ケース・メソッドを中心とし、双方向・参加型の多様な教授法を用いている。少人数のゼミ制度により、きめ細かな指導を受けることができる。[A.1]

<選択記載項目B 地域連携による教育活動／産官学連携>

【基本的な記載事項】

（特になし）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ GNW (Global Network Week)科目における地域連携・産学連携

国際企業戦略専攻では、日本・東京発のインターナショナル MBA/EMBA プログラムとしてさまざまな地域連携・産学連携に基づく講義科目を提供している。いずれのプログラムでも GNAM (Global Network of Advanced Management) に所属する世界の 15~30 校のビジネススクールと合同で、GNW (Global Network Week) という講義科目を提供している。これは特定の 1 週間、GNAM の提携校のうち自由に 1 校を選んで現地で学習するというもので、国際企業戦略専攻の学生は海外のビジネススクールへ行き、また GNAM 提携校の学生が一橋ビジネススクールへ来るという方法を取っている。国際企業戦略専攻が提供する GNW のテーマは「Japan: Super Aging Society」であり、GNAM 提携校の中でも最も人気の高い科目となっている。[B.1]

<選択記載項目 C 教育の質の保証・向上>

【基本的な記載事項】

(特になし)

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ AACSB 認証取得に向けた取組み

国際企業戦略専攻において、ビジネススクールの国際認証機関である AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) の認証取得に向けた取組を進めており、第3期中期目標期間内に取得を目指している。

AACSB 取得に向けた取組の一環として、学期ごとに対象となる授業科目を設定し、学習目標に対する受講者の理解度に関するデータを収集し、授業運営の改善につなげる AoL (Assurance of Learning) の活動を継続している。[C.1]

○ 教員、授業評価を活用した改善への取組み

国際企業戦略専攻では従前より全科目、全教員について学生による定性的・定量的評価を実施し、その結果は教員間でも開示・共有されている。年に 1 回の Dean's Meeting (研究科長と教員との 1 対 1 のミーティング) で評価結果に基づく改善策を策定している。また、1 年の 4 つのセメスターごとに教育を担当する教員全員が集まる Coordination Meeting を開催し、ここで学生からのフィードバックを受けての講義科目とその内容の改善を進めている。[C.1]

<選択記載項目 D 高度専門職業人の育成>

【基本的な記載事項】

(特になし)

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ EMBA プログラムの新設と始動

前述のとおり、国際企業戦略専攻では、従来の MBA プログラムに加えて、2017 年度より EMBA (Executive MBA) プログラムを開始した。これは企業の経営幹部向けのより実践的なプログラムで、特にプログラム後半のマスタリー・ステージでは、学生が所属企業でマネジャーとして取り組んでいる実務の課題解決のための戦略を策定する Mastery Forum というアクションラーニング型講義を実施しており、学生の実務とカリキュラムを連動させている。[D.1]

<選択記載項目 E リカレント教育の推進>

【基本的な記載事項】

- ・ リカレント教育の推進に寄与するプログラムが公開されている刊行物、ウェブサイト等の該当箇所（別添資料 3206-i3-2【再掲】、3206-iE-1）
- ・ 指標番号 2、4（データ分析集）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

- 国際企業戦略専攻では、新設した EMBA (Executive MBA) プログラムで 40 歳前後の企業のマネジャーを毎年 15 人前後受け入れている。[E.1]

分析項目Ⅱ 教育成果の状況

<必須記載項目1 卒業（修了）率、資格取得等>

【基本的な記載事項】

- ・ 標準修業年限内卒業（修了）率（別添資料 3206-ii1-1）
- ・ 「標準修業年限×1.5」年内卒業（修了）率（別添資料 3206-ii1-2）
- ・ 指標番号 14～20（データ分析集）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

（特になし）

<必須記載項目2 就職、進学>

【基本的な記載事項】

- ・ 指標番号 21～24（データ分析集）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

○ MBA プログラム

MBA プログラムでは、企業派遣よりも、キャリアチェンジのきっかけとして個人の資格で参加する学生が多い。彼らが日本のビジネススクールを選択する理由の一つに、そもそも日本のビジネスや文化に関心があり、日本企業もしくは日本にある外国の企業で仕事をしたいという希望がある。こうした学生のキャリアについての希望を叶えることはMBA プログラムの最重要な目的である。そこで、MBA プログラムについては Career Service Office を設置し、専任のスタッフが日常的に学生の就職相談に応じられるようになってきている。特に外国人の学生については、一定の日本語能力が必要となるため、キャンパスでは日本語を使う必要はないものの、日本での就職については日本語能力についての注意を喚起し、日本語を教える講義科目を拡充している。Career Service Office は企業の採用担当者とのネットワークを継続的に拡充しており、卒業後の就職だけでなく、インターンシップでも企業と学生をつなぐ窓口として機能している。 [2.1]

○ EMBA (Executive MBA) プログラム

EMBA プログラムの学生のほとんどは既に企業のマネジャー職に就いており、仕事をしながらプログラムを履修しているため、就職活動は必要としていない。ただし、特に企業派遣の学生については、派遣元の企業のトップマネジメントや人事担当者とコミュニケーションをとり、卒業後に活躍できる人事配置についてのアドバイスを企業側に提供している。 [2.1]

<選択記載項目A 卒業（修了）時の学生からの意見聴取>

【基本的な記載事項】

- ・ 学生からの意見聴取の概要及びその結果が確認できる資料
（別添資料 3206-iiA-1～2）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

- 2017年から始まったEMBA（Executive MBA）プログラムについて、修了時の意見聴取を行ったところ次のような声が寄せられた。

三菱商事から派遣された修了生（ドイツ人）：ICSのEMBAはEMBAのなかでも特にExecutiveが必要としている内容に特化している。例えばAccountingのコースでも会計そのものよりもどのように会計を企業戦略の文脈で活用するのかに重点が置かれている。第2に、教室の中と外、それぞれの活動のバランスに優れている。フィールドプロジェクトについてもアカデミックなものと同様にプラクティカルなものとのバランスが良い。第3に、指導教員だけでなく多様なゲストスピーカーと直接に議論できるのもよい。

個人で参加し、後にファーストリテイリングに入社した修了生（バングラディッシュ人）：アカデミックなバックグラウンドをもつ教員だけでなく実務経験のある教員も多く、講義だけでなく、学生生活を通じて実務の課題解決にとって有益なアドバイスを得ることができた。もっとも優れているのは15人という少人数だと思う。個々人に合わせた教育とサポートが得られるだけでなく、同級生とのネットワークが大きな財産となった。何かを知りたいと思った時、業界やバックグラウンドの異なるコンサルタントが15人いるようなもので、少人数の濃密なネットワークから多くのことを学んだ。[A.1]

<選択記載項目B 卒業（修了）生からの意見聴取>

【基本的な記載事項】

- ・ 卒業（修了）後、一定年限を経過した卒業（修了）生についての意見聴取の概要及びその結果が確認できる資料（別添資料 3206-iiB-1）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

- MBAプログラムは開設から既に20年経っている。修了生は年々増加しており、Alumni Associationを通じて修了後、一定年限を経過した修了生からの意見を集めている。代表的な意見・感想は次の通り。

Class of 2007の修了生（現職はMiele Japan）：ハードスキルは確かに大切に前提条件として習得する必要があるが、ICSから得たものとしてはソフトスキルがより重要だと考えている。とくにKnowledge Managementなどのシグネチャー・コースから得た暗黙知の重要性についての知見はその後のキャリアにとって決定的に重要だった。ビジネスのハードスキルだけでなく、人間性や多様性を重視するICSの文化が自分にとっては有益だった。それは講義を受ける教室だけで

なく、他の学生や教員との日常的な相互作用を通じて得られるものだった。

Class of 2013 の修了生（現職は Boston Consulting Group）：伝統的なビジネススクールと違って、ICS の MBA プログラムは学生に自分のミッションとビジョン、価値観を再考させるように設計されている。たとえば Global Citizenship などの講義を通じて、バックグラウンドが自分とまったく異なる人々と活動したことは、自分の財産となっている。ICS の MBA を通じて得た最大の教訓は、多様性を受け入れ、チャンスとするべきだということだ。[B. 1]

<選択記載項目 C 就職先等からの意見聴取>

【基本的な記載事項】

- ・ 就職先や進学先等の関係者への意見聴取の概要及びその結果が確認できる資料（別添資料 3206-iiC-1）

【第3期中期目標期間に係る特記事項】

- 既に述べたように、MBA プログラムの学生の多くは外国人であり、修了後は日本でのキャリア構築を希望する者が多い。グローバル化の必要に迫られている日本企業にとっても、本専攻の MBA プログラム修了生の獲得にはメリットがあり、日本企業のグローバル化に人材提供を通じて貢献している。例えばユニクロ事業の世界展開を急速に進めているファーストリテイリング社は複数の修了生を採用している。こうした就職先企業に聞き取りをしたところ、次のようなポジティブな意見が押せられた。

「インドでの事業展開を本格的に始めたところ。こういう時に必要となる人材の獲得は次の3つのパターンがあり得る。第1に、インドの社会や言語に精通している日本人を社内で探すか新たに採用して現地へ送る。第2に、現地でインド人の経営人材を採用する。第3に、日本にきているインド人で能力のある人材を採用する。第1のパターンは現実的でなく、したがって第2のパターンがこれまで多かったが、ICS の卒業生を採用すれば、第3のパターンが可能になる。ICS のような日本にある国際 MBA プログラムはますます重要になる。」

[C. 1]

【参考】データ分析集 指標一覧

区分	指標番号	データ・指標	指標の計算式
1. 学生入学・在籍状況データ	1	女性学生の割合	女性学生数／学生数
	2	社会人学生の割合	社会人学生数／学生数
	3	留学生の割合	留学生数／学生数
	4	正規課程学生に対する科目等履修生等の比率	科目等履修生等数／学生数
	5	海外派遣率	海外派遣学生数／学生数
	6	受験者倍率	受験者数／募集人員
	7	入学定員充足率	入学者数／入学定員
	8	学部生に対する大学院生の比率	大学院生総数／学部学生総数
2. 教職員データ	9	専任教員あたりの学生数	学生数／専任教員数
	10	専任教員に占める女性専任教員の割合	女性専任教員数／専任教員数
	11	本務教員あたりの研究員数	研究員数／本務教員数
	12	本務教員総数あたり職員総数	職員総数／本務教員総数
	13	本務教員総数あたり職員総数（常勤、常勤以外別）	職員総数（常勤）／本務教員総数 職員総数（常勤以外）／本務教員総数
3. 進級・卒業データ	14	留年率	留年者数／学生数
	15	退学率	退学者・除籍者数／学生数
	16	休学率	休学者数／学生数
	17	卒業・修了者のうち標準修業年限内卒業・修了率	標準修業年限内での卒業・修了者数／卒業・修了者数
	18	卒業・修了者のうち標準修業年限×1.5年以内での卒業・修了率	標準修業年限×1.5年以内での卒業・修了者数／卒業・修了者数
	19	受験者数に対する資格取得率	合格者数／受験者数
	20	卒業・修了者数に対する資格取得率	合格者数／卒業・修了者数
	21	進学率	進学者数／卒業・修了者数
	22	卒業・修了者に占める就職者の割合	就職者数／卒業・修了者数
4. 卒業後の進路データ	23	職業別就職率	職業区分別就職者数／就職者数合計
	24	産業別就職率	産業区分別就職者数／就職者数合計

※ 一部の指標（指標番号8、12～13）については、国立大学全体の指標のため、学部・研究科等ごとの現況調査表の指標には活用しません。