

資料1

京都大学 経営管理大学院 活動概要



2019年 3月18日(月)

京都大学 経営管理大学院
院長 原 良憲
副院長 澤邊 紀生
点検・評価委員会委員長 河野 広隆
附属経営研究センター長 若林 靖永

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

1

目次

1. これまでの活動経緯
2. 個別の教育プログラムの詳細
3. 今後の展開（グローバル化 iGSM構想）
4. 運営上の課題

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

2

1. これまでの活動経緯


京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

3

京都大学 大学院経営管理教育部・研究部（経営管理大学院）

◆ 文理融合教育による高度経営人材の育成

- 2006年4月設置の経営専門職大学院
- 理念：先端的なマネジメント研究と高度専門的実務での人材育成
- MBA 100名/年（※2019年度より）
博士後期課程 7名/年



現在の学生構成

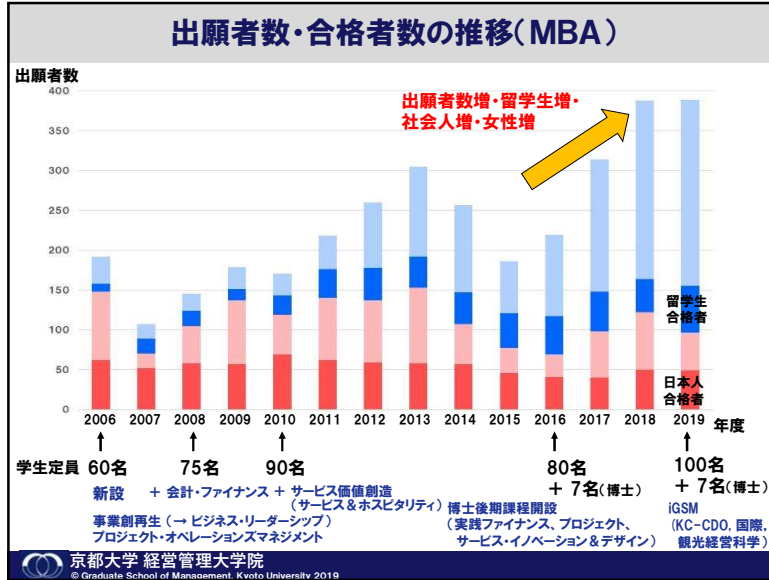
性別	留學生	一般選抜	理系
女性 46%	48%	40%	25%
男性 54%	52%	60%	75%
	日本人	社会人	文系

※ 留學生は男女比逆転

<http://www.gsm.kyoto-u.ac.jp/ja/>

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

4



5

理念・基本方針

□ 理念

- 本大学院は、先端的なマネジメント研究と高度に専門的な実務との架け橋となる教育体系を開発し、幅広い分野で指導的な役割を果たす個性ある人材を養成することで、地球社会の多様かつ調和の取れた発展に貢献することを理念とする。

□ 基本方針

1. 自主・独立の精神と批判的討議を重んずる
本学の伝統を継承しつつ、産官との協力関係を基盤とした研究・教育環境を整備することで、先端的な研究を推進し、高度な専門性を備えた実務についての教育体系を開発する。
2. 多様なバックグラウンドの人材を受け入れ、開発された教育体系を用いて、様々な分野における高度専門職業人及び高度専門職業人博士を輩出する。
3. 世界に開かれた大学として、個性ある研究・教育拠点としての役割を果たす。

京都大学 経営管理大学院 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

6

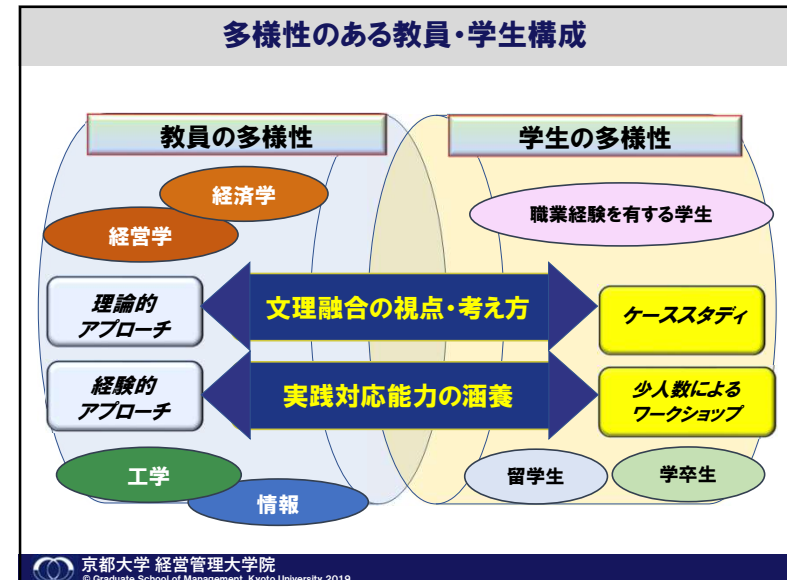
本大学院の特徴

- 論理思考教育に重点、スーパーバイザーによるきめ細やかな、かつ厳しい教育体制
- 実効性のある諸活動を通じて、高度専門職業人を養成・再教育
- 職業経験を有した専門的知見を持つ社会人、理系のバックグラウンドを持つ学生、外国人留学生といった多様な人材を受け入れ

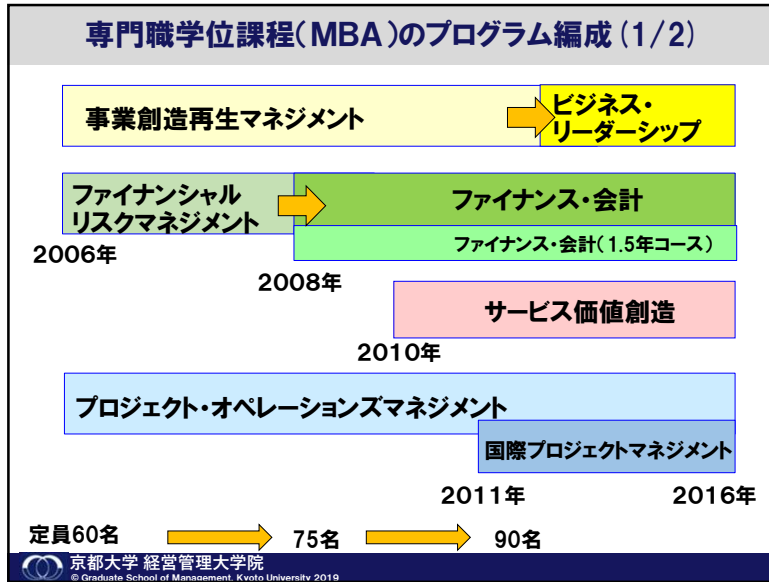
→ 平成22年度、27年度受審の専門職大学院認証評価で「A」評価
各種MBA大学院のランキング 西日本1位

京都大学 経営管理大学院 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

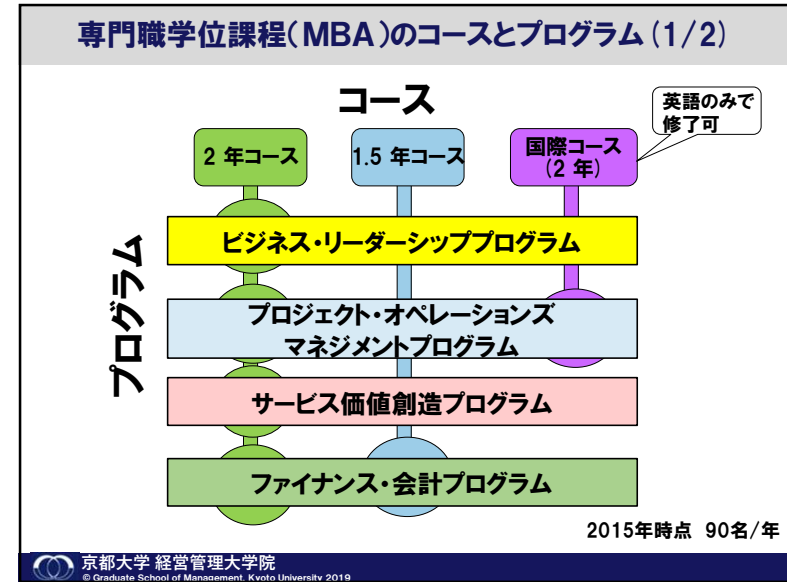
7



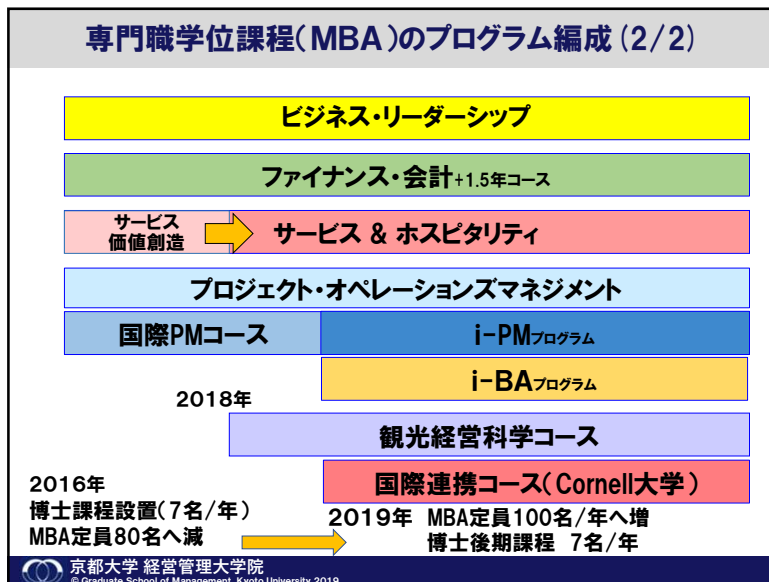
8



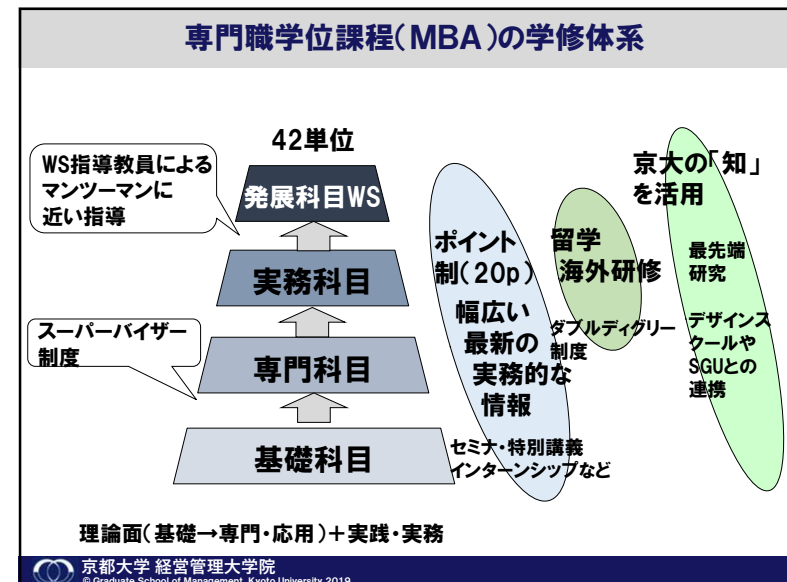
9



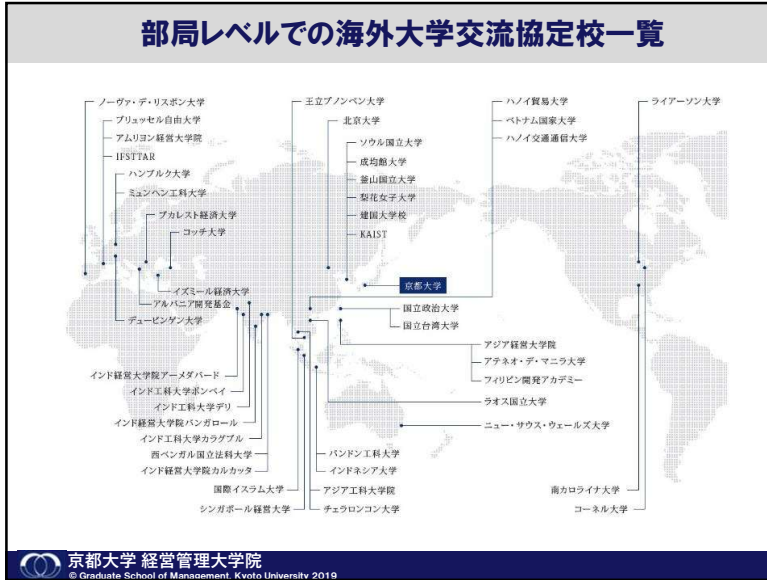
10



11



12



13



14

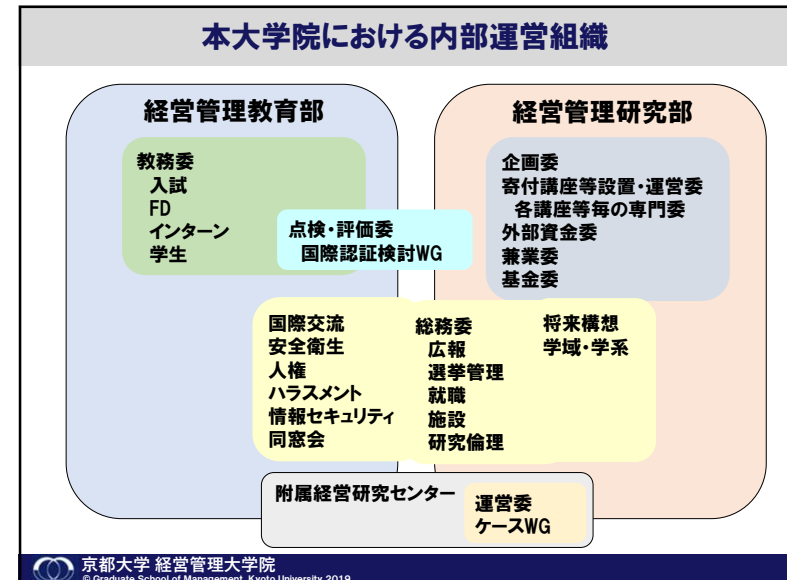
教員構成 (2019年7月現在)

□教員合計 104名(女性教員 11名)

- 専任教員19名 (女性教員 2名) ※ 定員内教員
 - 教授 14名
 - 准教授 5名
- 特別教授 5名(女性教員 0名) ※ 実務家教員とみなす兼業教員
- 特定教員 15名(女性教員 4名) ※ 有期雇用のフルタイム教員
 - 特定教授 6名 □ 特定准教授 3名
 - 特定講師 2名 □ 特定助教 4名
- 特任教授 2名(女性教員 0名) ※ 特定の業務を担務する名誉教授
- 客員教員 36名(女性教員 3名) ※ 時間雇用教員
 - 客員教授 30名
 - 客員准教授 6名
- 特命教員 27名(女性教員 2名) ※ 称号付与のみの教員(雇用関係なし)
 - 特命教授 26名
 - 特命講師 1名

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

15



16

認証評価

大学としての評価
 法人評価
 自己点検評価
 機関別認証評価
 +
専門職大学院としての認証評価

2010年度 2015年度
 ABEST21 による認証 「Excellent」(A評価)

京都大学 経営管理大学院
 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

17

博士後期課程設置の要請

- 専門領域(プロジェクトマネジメント、サービス・イノベーション & デザイン、実践ファイナンス)の一層の高度化・専門化への対応
- グローバル化、世界標準の新しい教育体系への対応
- 日本型ビジネスモデルの世界展開を推進できる人材養成

↓

修士・MBA取得者を対象とした
 より高度なビジネス人材育成の必要性
 ⇒博士後期課程設置

京都大学 経営管理大学院
 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

18

京都大学 大学院経営管理教育部・研究部 (経営管理大学院)

専門職学位課程(MBA)

2年コース

1.5年コース

国際コース
(2年)

ビジネス・リーダーシッププログラム

プロジェクト・オペレーション
 マネジメントプログラム

サービス&ホスピタリティ
 プログラム

ファイナンス・会計プログラム

2015時点 90名/年

**2016年度設置
博士後期課程**

プロジェクトマネジメント

サービス・イノベーション
 &デザイン

実践ファイナンス

2016年～ 7名/年

京都大学 経営管理大学院
 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

19

博士後期課程の教育と出口

グローバルビジネスリーダー(高度専門職業人博士)

企業経営者・幹部
 自治体等の上級管理職
 グローバルビジネス人材

大学・ビジネススクール実務家教員
 企業・シンクタンクの上級研究員

経営科学専攻(新設)

博士後期課程(Ph.D.)

実践ファイナンス
 サービス・イノベーション & デザイン
 プロジェクトマネジメント

2016～ 7名/年

社会人

↑

一般大学大学院修士課程/専門職学位課程

研究

洞察 insight

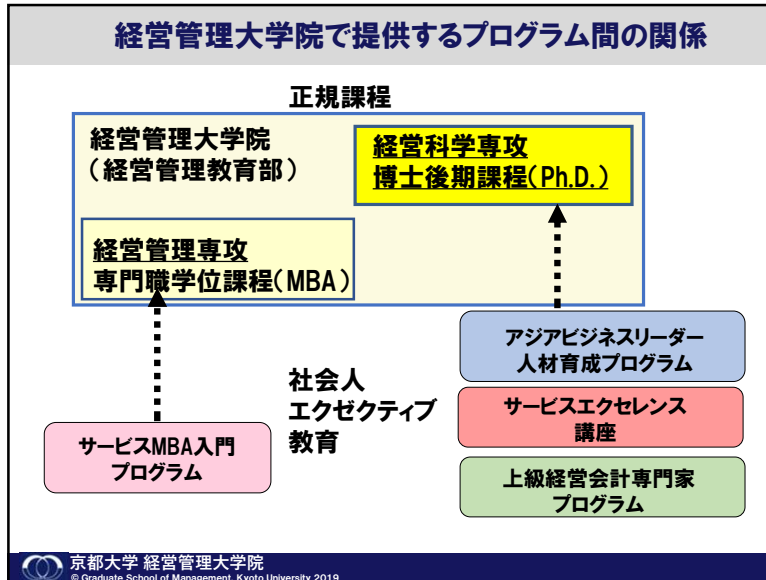
theory

解決策 solution

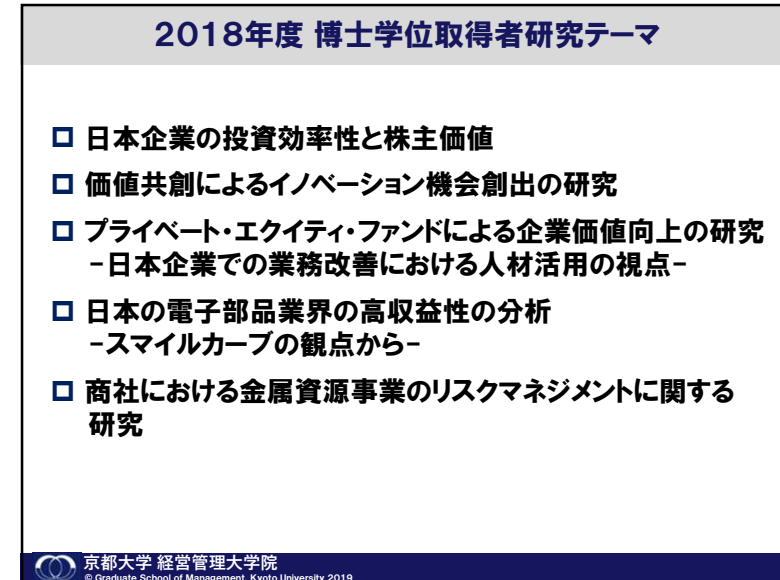
実践 action

京都大学 経営管理大学院
 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

20



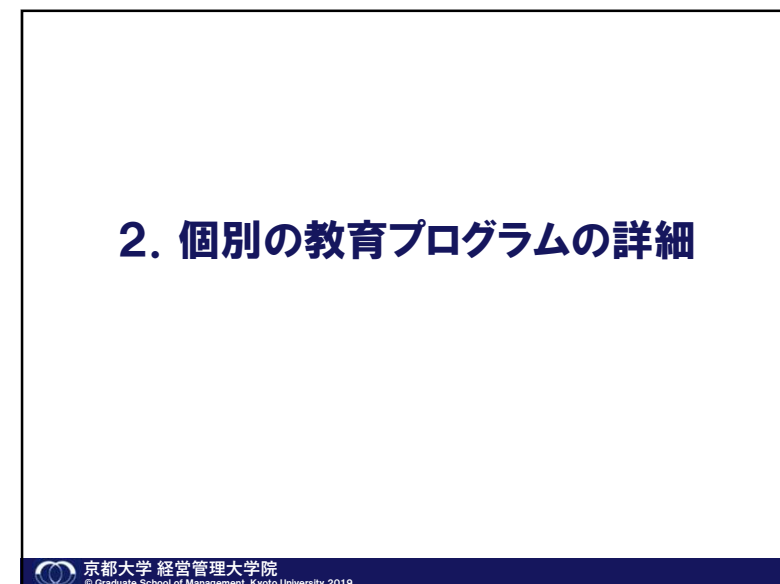
21



22



23

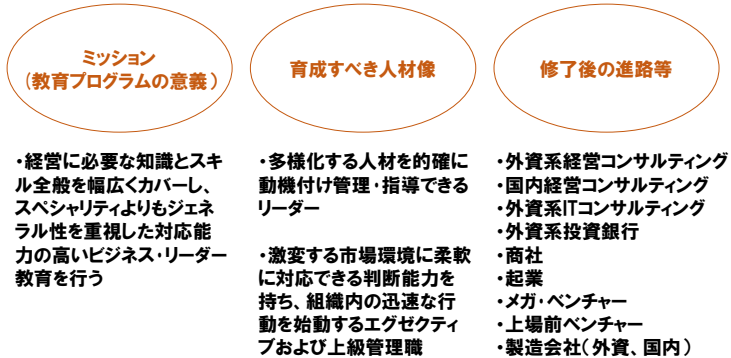


24

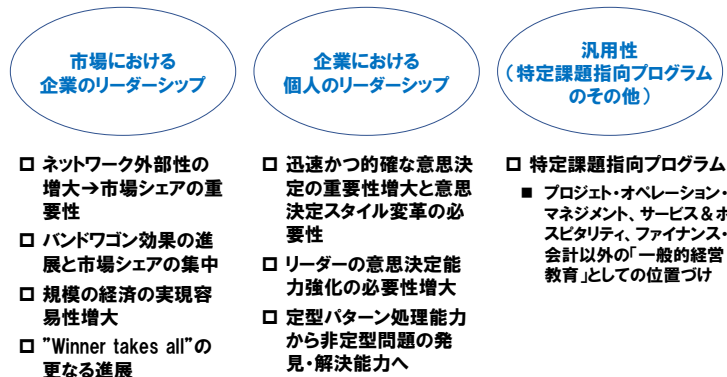
(1) ビジネス・リーダーシッププログラム

- 先行き不透明な組織、事業環境や世界的規模での競争が激化する市場において複雑な情報を処理し、リスクをとった意思決定を迅速に実行できるリーダーを育成。ケース・スタディやディスカッションを中心に理論と実践を融合した教育を実施。
- **基礎科目 (16単位以上)**
マイクロ経済、組織行動、経営戦略、マーケティング、会計学 など
- **専門科目 (14単位以上)**
Strategic Management : Case Analysis, Strategy & Practice for Global Open Market, Corporate Governance、問題解決思考、人的資源管理論、リーダーシップ論、ビジネスエッセンス、Firms & Industrial Organization in Japan、パブリック・リレーションズ論、Business and Government from a Global Perspective、Business Development、Corporate Strategy and Organization、アントレプレナーシップとファイナンス など
- **実務科目 (8単位以上)**
マーケティングリサーチ、M&A実践論、企業金融のフロンティア、サプライ&デマンドチェーン・マネジメント、価値マネジメント:戦略、リスク、財務、Turnaround Management、企業金融とマネジメント、研究・事業開発マネジメント、現代マーケティング など
- **発展科目 (4単位以上)**
ビジネス・リーダーシップワークショップI、II

ビジネス・リーダーシッププログラムの概要



ビジネス・リーダーシッププログラムの特徴



教員およびワークショップ紹介



末松 千尋 教授
(コンサルティング・プラクティス)



高山 泰生 教授
(イノベーションに関する経営戦略・組織)



アスリ チョルバン教授 曳野 孝 客員教授
(経営戦略と企業金融)



松井 啓之 教授
(企業・経営システム・ビジネスのモデル化と評価・実践 / 工業集積における新しいビジネスモデルの開発)



若林 靖永 教授
(マーケティング戦略ならびに組織に関する分析と提案)



野沢 誠治 特別教授
(マーケティング課題を解決するための実践的分析)

(2) ファイナンス・会計プログラム

- **ファイナンス分野(財務)と会計分野との両分野にまたがる人材を育成。**
経営財務や金融市場に関する知識と分析、金融商品の設計能力などから金融に関するリスクを総合的にマネジメントできる能力を獲得。
- **基礎科目 (16単位以上)**
ミクロ経済、経営戦略、会計学、ファイナンス、統計分析 など
- **専門科目 (14単位以上)**
証券投資論、企業分析、Financial Management、金融論、ファイナンス工学、会社法、Strategic Management : Case Analysis、数理ファイナンス、Corporate Governance、財務会計、管理会計、最適化、計量経済学、コーポレートファイナンス、人的資源管理論、ポートフォリオ理論、ビジネスエシックス、サービス(無形資産)会計、International Accounting、パブリック・リレーションズ論、公会計論、デリバティブ論、Accounting、Venture Creation and Financing、アントレプレナーシップとファイナンス など
- **実務科目 (8単位以上)**
M&A実践論、企業金融のフロンティア、会計監査論、価値マネジメント:戦略、リスク、財務、企業価値創造と評価、管理会計特論、金融工学の基礎と実務への応用、企業金融とマネジメント、アセットマネジメントの実務と法、金融資本市場論、先端バンキング論、セキュライゼーション、「社会と税」及び「国民と税」、Inside Investment Bank、バリュエーション(企業価値評価と株式評価) など
- **発展科目 (4単位以上)**
ファイナンス・会計ワークショップI、II

プログラムの目的と育成する人材像

- グローバルスタンダードであるアカウンティングとファイナンスの基礎理論と専門理論を正しく学び、豊富な実務科目等を通じて実務への応用力を養う
- 金融機関・事業会社・コンサルティング・ベンチャーなどで、企業価値向上に向けた課題解決に取り組み活躍することができる人材の育成
- ファイナンスに秀でた公認会計士、会計やファイナンスに関する高度な専門知識を有する証券アナリスト等の金融人材の育成(1年半コース)

プログラム教員



徳賀 芳弘 教授
(財務会計)



澤邊 紀生 教授
(管理会計)



砂川 伸幸 教授
(ファイナンス)



幸田 博人
特別教授
(元みずほ証券副社長)



佐山 展生
客員教授
スカイマーク会長
インテグラル代表
取締役



御立尚資
客員教授
元ボストン
コンサルティング
日本代表



野口真人
特命教授
ブルータス
コンサルティング
社長

日本の企業の潮流: 企業価値向上とM&A

- 企業価値の向上を経営目標として掲げる企業
- 経営戦略の手段として定着したM&A (企業, 事業, ブランド)
- スチュワードシップコードとコーポレートガバナンスコードの導入
⇒資本利益率, 資本コスト, 価値向上
- 企業価値の向上を目指し財務戦略と事業戦略を両輪として
資本利益率を向上 (ex. 三菱ケミカル)
- 投資家と市場の評価を重視 (ex. 三菱重工)

特徴と修了後の進路

□ 特徴

- HBSなど欧米の主要MBAで学ぶ「基礎科目」「専門科目」に加え、実務界で活躍されている外部講師(客員教授、特別教授、特命教授)の方々による「実務科目」を多数提供。また、「発展科目」として各自が深く研究したいテーマを1年間かけて修得するワークショップを提供。

□ 修了後の進路

- デロイトトーマツFA、シティグループ、マネーフォワード、USJ、大日本スクリーン、デロイトトーマツ監査法人など

(3) サービス&ホスピタリティプログラム (サービス価値創造プログラムより改称)

- サービス産業の生産性向上や製造業を含めた産業の高付加価値化、価値持続化を目指すプログラム。総合的なホスピタリティ経営、サービスデザイン、公共インフラ経営などの能力開発により高度サービス化社会をけん引する人材の育成を実施。

- **基礎科目 (16単位以上)**
組織行動、経営戦略、マーケティング、会計学、統計分析など

- **専門科目 (14単位以上)**
Inter-cultural communication, Transportation and Logistics Management, 人的資源管理論、ビジネスエシックス、サービス経営論、サービス(無形資産)会計、パブリック・リレーションズ論、サービスモデル活用論、サービス創出方法論、Organization and Management、Business Modeling and Design、おもてなし経営論、サービスファイナンス論、Global Tourism & Hospitality Management など

- **実務科目 (8単位以上)**
サプライ&デマンドチェーン・マネジメント、ツーリズム産業論、グローバルロジスティクスと海運、ビジネスコンサルティング実務、研究・事業開発マネジメント、サービス産業事例分析、価値共創型IT活用論、製造業のサービス化と価値創造、まちづくりとまち経営、ソーシャル・イノベーション事例分析、京都観光・文化論、デスティネーション・マネジメント論、おもてなし経営論 など

- **発展科目 (4単位以上)**
サービス&ホスピタリティワークショップI、II

デジタルディストラクション時代における新しい経営・事業創造

□ おもてなし科学を活かすサービス・マネジメントの研究教育

- デジタル社会(デジタルディストラクション)時代において、サービス産業だけではなく、製造業や農林漁業を含めて日本産業全体をサービスとホスピタリティという観点でとらえなおし、持続的な価値の創出を目指すビジネスモデルの研究
- ITや新技術、シェアリング・エコノミーなどの新たなビジネスモデルの研究を通じたサービスとホスピタリティのイノベーション
- おもてなしの科学的分析と日本型サービスのイノベーション

□ 目指すべき人材像

- 企業や組織単位の生産性向上に資することだけでなく、業種・業務横断的な統合的視点で、サービス価値創出や新事業開発を行う人材育成としての要請が高まっていることによります。

めざす人材像: サービス創造人材の育成

「サービス・クリエイティブクラス(サービス創造人材)」の育成

サービスに関して高いレベルの知識と専門性を有するとともに、サービスにおいて生産性の向上やイノベーションの創出に寄与しうる資質をもった人材を育成

□ 文理融合型教育による人材育成の推進

- サービス能力開発を重点においたマネジメント人材育成教育
- 知識偏重から感じ・考え・行動する能力の開発
- 論理・分析的な教育と、直観・包括的思考の教育とのバランス重視
- サービス・リテラシー教育



具体的な教育研究項目

- サービスの観察と理解
 - エスノグラフィ(参与観察)による顧客体験の理解
 - エスノメソロジーによるインタラクションの分析
- サービスのデザイン
 - ITを駆使したサービスのモデリング
 - AIやIoTを利用した新しいサービスの創出
 - デザイン思考を応用したサービスデザイン
- 文化的価値の分析
 - おもてなし・ホスピタリティの構造の解明
 - 老舗・工芸などにおける価値創出メカニズムの解明

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

37

4つの能力開発に向けたカリキュラム体系

統合ホスピタリティ経営・イノベーション能力

①ホスピタリティ/イノベーション
・研究・事業開発マネジメント
・ツールズ
・おもてなし経営論
・サービスデザイン/イノベーション
・グローバル/社会起業家特論
・ホスピタリティ/イノベーション
②ITサービス経営
・アプリ&チャット/イノベーション
・産学共創型IT活用論

サービスデザイン能力

サービスモデル活用論
サービス創出方法論

公共インフラ経営・運用能力

①公共インフラ経営
・国土・地域/ソーシャルキャピタル論
・まちづくり/まち経営
②交通/ロジスティクス/マネジメント
・ロジスティクスと物流
・ロジスティクスと貿易

観光経営科学コース

観光地域経営能力

①観光経営学
・観光経営学
・ツールズ/産学論
・ホスピタリティ/経営戦略論など
②観光地域経営論
・ディスティネーション/マネジメント概論
・ディスティネーション/マネジメント実践
・京都観光文化論など

グローバル・インターンシップ/海外交換留学

サービス経営学(共通の専門・実務)

・サービス経営論
・サービスビジネスモデル
・サービス新事業開発
・サービス会計
・ビジネスコンサルティング実務
・グローバルホスピタリティ

Global Service(English)

1. Basic
- Organization and Management
- Inter-cultural Communication
- Global Social Entrepreneurship
2. Advanced
- Transportation and Logistics Mgt
- Global Tourism and Hospitality Mgt
- Business Modelling and Design

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

38

サービス&ホスピタリティプログラム担当教員

— 文理融合による幅広いサービス価値創造領域を担当 —










山内 裕 若林直樹 原 良憲 若林靖永 関口倫紀 前川佳一 小林潔司 楢山泰生










江尻 良 石原克治 碓井 誠 村井暁子 S. Han 増田 央 平本 毅 嶋田 敏

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

39

修了後の進路

株式会社 高島屋
第一生命保険 株式会社
DYM
三井住友信託銀行 株式会社
株式会社 インフォメーション・ディベロプメント
キリンホールディングス 株式会社
株式会社サイバーエージェント
株式会社 リクルートコミュニケーションズ
ワークスアプリケーションズ
EYアドバイザリー
Aiming
日本郵政
アビームコンサルティング株式会社
日本コンベンションサービス株式会社

アイビーエム
国土交通省
株式会社KBS創研
リノビア
株式会社 三井住友銀行
沖縄ツアーリスト株式会社
株式会社博報堂
レイヤーズコンサルティング
アクセンチュア 株式会社
株式会社 電通
中国銀行(上海)
九州電力 株式会社
(株) ANA Cargo
KPMG

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

40

(4) プロジェクト・オペレーションズマネジメントプログラム

- 国際的な大規模なプロジェクトや新規技術開発など、特定の目的を達成をめざして結成されるプロジェクトに対応するプログラム。現代のビジネスにおいて大変重要なプロジェクトを経営管理できる人材を目指し、財務管理や戦略・組織管理などの能力を開発。
- 基礎科目 (16単位以上)**
ミクロ経済、経営戦略、会計学、統計分析、プロジェクトマネジメント など
- 専門科目 (14単位以上)**
Overseas Project Management Seminar, Applied IO Analysis of Econ & Management, Fundamental IO Analysis of Econ & Management, 問題解決思考, Transportation and Logistics Management, Policy Evaluation, ビジネスエシックス, Maintenance & Management of Infrastructure, パブリック・リレーションズ論, Environmental Challenges and Business, エネルギー・ビジネス展開論 など
- 実務科目 (8単位以上)**
公共資産会計論、環境経営、Supply Chain Management, Contract Management, Disaster Prevention&Recovery Management, グローバルロジスティクスと海運、国土・地域ソーシャルキャピタル論、グローバルロジスティクスと貿易、Project Finance, Risk Management & Finance, International Mega Project Management, まちづくりとまち経営、Inside Investment Bank など
- 発展科目 (4単位以上)**
プロジェクト・オペレーションズワークショップI, II

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

41

プロジェクト・オペレーションズマネジメント・プログラムの概要

- 国際的な大規模プロジェクト
- 新規技術開発
- 新規システム開発 など

連携組織
(プロジェクトチーム)

プロジェクトマネージャーの重要性

国際的な感覚、技術力、経営などの多様な能力をもったプロジェクトマネージャーを養成

経営管理能力の開発

- 技術管理
- 財務管理
- 戦略管理
- 組織管理



京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

42

プログラムの特色

- 文理融合を特色とする本大学院の中でも、特に理系出身の教員が多い
- 専門科目・実務科目を金曜日・土曜日に集中配置 (社会人学生に対する配慮)
- ワークショップを通した、きめ細かで実践的な教育指導

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

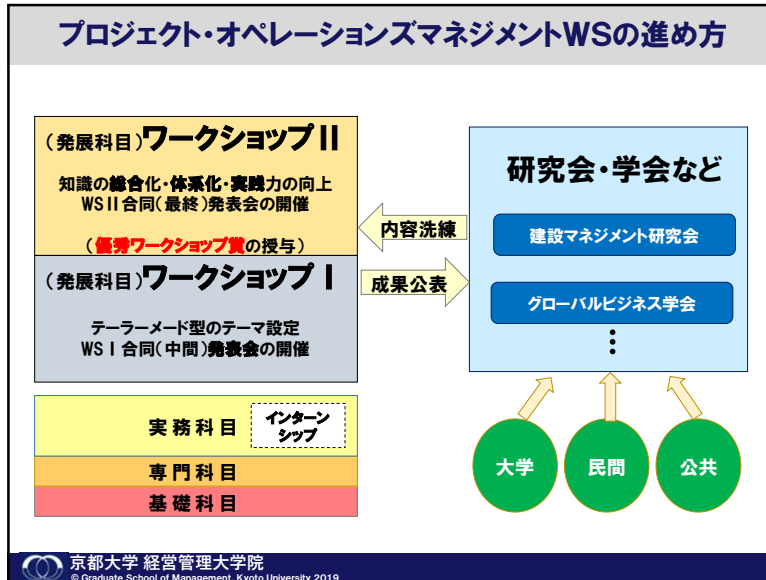
43

プロジェクト・オペレーションズマネジメントコース履修モデル

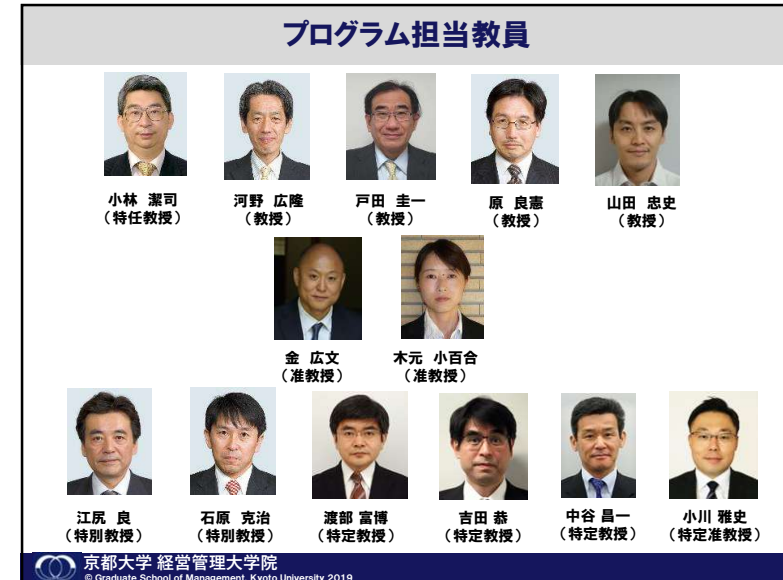
	基礎科目	専門科目	実務科目/発展科目	
経済・経営系学部	<ul style="list-style-type: none"> ・ミクロ経済 ・マクロ経済 ・会計学 ・経営戦略 ・プロジェクト・マネジメント ・情報システム・オペレーションズ ・統計分析 など 	<ul style="list-style-type: none"> ・問題解決思考 ・Maintenance & Management of Infrastructure ・Transportation and Logistics Management ・Fundamental IO Analysis of Econ & Mgt ・クリティカルシンキング ・リーディング論 ・エネルギー・ビジネス展開論 ・人的資源管理論 ・ビジネスエシックス ・Environmental Challenges and Business ・パブリック・リレーションズ ・Development Policy Perspective など 	<ul style="list-style-type: none"> ・公共資産会計論 ・環境経営 ・Risk Management & Finance ・グローバルロジスティクスと貿易 ・Disaster Prevention & Recovery Management ・Contract Management ・Project Finance ・Supply Chain Management ・グローバルロジスティクスと海運 など 	<ul style="list-style-type: none"> 【民間企業/技術系企業】 ・国際プロジェクトオーガナイザー ・環境マネージャー ・技術管理エキスパート ・プロダクトマネージャー ・損害保険会社 【地方公共団体】 PFI事業担当 【公的金融機関】 開発プロジェクト担当
理工系学部				
その他学部				
社会人				
	(16単位)	(14単位)	[ワークショップ, II]	
	(8+4単位)			
入学	1年	2年		将来の道路(例)

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

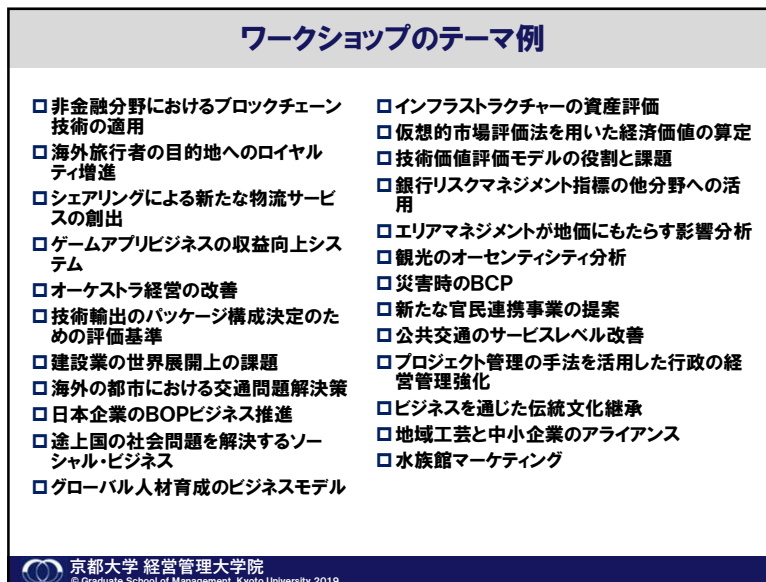
44



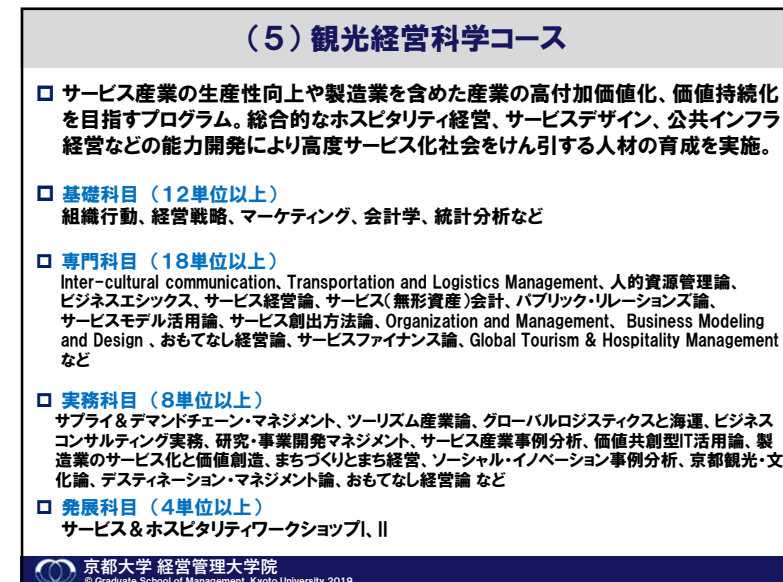
45



46



47



48

観光経営科学コースが目指す経営能力

①日本の観光
魅力を発信

- ・ 観光の地域と産業をマーケティング
- ・ 世界に文化と魅力をプロモーション

②ホスピタリティの
革新

- ・ 日本のホスピタリティを科学的分析
- ・ そのサービスをイノベーション

③新たなビジネスの
開発

- ・ 観光の新たなビジネスを開発する能力
- ・ ITの導入や他産業の分析

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

49

国際認証の観光MBAプログラム

基礎科目
(12単位以上)

- ・ 必修: 経営戦略、組織行動、マーケティング、会計学、統計学
- ・ その他: 経営管理の他の5科目から1科目以上選択

専門科目
(18単位以上)

- ・ 観光系: デスティネーション・マネジメント論、観光事業戦略論、Global Tourism and Hospitality Managementなど
- ・ サービス: サービス経営論、おもてなし経営論、サービスファイナンスなど

実務科目
(8単位以上)

- ・ 観光系: ツーリズム産業論、デスティネーション・マネジメント実践、京都観光文化論等
- ・ サービス: サービスビジネスモデル、サービス新規事業開発、ビジネスコンサルティング実務など

ワークショップ
(4単位以上)

- ・ 観光経営イノベーション研究 (Tourism Innovation)
- ・ 観光地域マネジメント研究 (Destination Management)

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

50

観光経営科学系科目の概要

分類	科目名称	設置	区分	概要
専門(必修)	サービス経営論	改善	D/S	観光を含めたサービス全般の経営に関する概論
専門(必修)	デスティネーション・マネジメント論	新規	D/S	DM(Destination Management/Marketing)に関する概論、およびその事例や、ツーリズムでの事業開発を検討する。
専門(必修)	観光事業戦略(仮称)	新規	D	観光産業での企業経営についての概論。
専門(選択)	Global Tourism & Hospitality Management I	新規	D	ミクロな視点でのグローバルな観点での観光・ホスピタリティマネジメントの分析と考察(英語授業)
専門(選択)	Global Tourism & Hospitality Management II	新規	D	マクロな視点でのグローバルな観点での観光・ホスピタリティマネジメントの分析と考察(英語授業)
専門(選択)	サービス人的資源開発論	開発中	D	ホスピタリティ産業を中心に顧客満足度を向上する人材と組織の開発戦略を論じる
実務(選択)	まちづくりとまち経営	経営管理大学院	D/S	エリアマネジメントに関する概論
実務(選択)	観光と若狭	経営管理大学院	D/S	若狭企業と観光に関わる経営学
実務(選択)	ツーリズム産業論	日本観光振興協会	D/S	毎回ツーリズム産業各界の要人をゲストスピーカーに迎える講義
実務(選択)	京都観光・文化論	新規	S	特に京都の観光経営や文化を学ぶ
実務(選択)	デスティネーション・マネジメント実務	開発中	D/S	OTAのサービス、コンサルティング、データを使ったデスティネーションマーケティングの実務
実務(選択)	サービスビジネスモデル分析	改善	D	ツーリズムを含むサービス分野での革新的ビジネスモデルに関する事例の紹介と分析(旧サービス産業事例分析)
実務(選択)	サービス新規事業開発	改善	D	サービス分野新規事業開発実務。
実務(選択)	インターンシップ(観光プログラム)	新規	S	観光に関する内外先連携機関への短期インターンシップ
別研究科	公共管理論	公共政策大学院	S	公共分野での経営管理に関する概論
別研究科	公共システム	公共政策大学院	S	行政学概論

区分 D: 経営学の範囲ながら観光視点で深掘りする科目 S: 経営学のスコープを超えて展開する科目

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

51

将来のキャリアパス

1. 観光産業の経営人材
(交通、運輸、宿泊、旅行、小売、外食、コンファレンス、MICE(Meeting Incentive, Convention, Exhibition), DMO(Destination Management Organization))

2. 他産業分野の新規参入
将来観光分野に進出し、経営革新と事業開発を進める意欲を持つ人材。

集客マーケティングやサービス・イノベーションをする人材


観光に関するマーケティングや事業開発、経営改革をする人材(観光産業及び観光開発を支援する行政、非営利団体(特にDMOなど))

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

52


経営研究センター

【目的】 企業や公的機関との密な連携を図り、
 本学の強みである文理融合型のアプローチにより
 課題解決のための経営研究を推進




【地域創生デザイン室】 地域の「スーパストラクチャー（経済・社会・文化・歴史
 などの営み全て）」の担い手となる起業家の育成を軸とし、それを支える「インフラ
 ストラクチャー（交通、情報通信など）」や「ソーシャルキャピタル（社会関係資本）」と「スーパストラクチャー」との相互作用を勘考しながら、地域経済の振興
 や再生に寄与

【各地域との協力協定】 下記の地域等と協力協定を締結し、地域経済と地域社会の発
 展等に寄与するための、調査研究、人材育成等の事業を推進
 例 熊本県天草市（H23.12.27）
 持続可能な地域づくりを目指し協力協定締結



天草地域の農林水産業および観光の資源・
 人材を活用し、暮らし・仕事・楽しみを
 作り出すための「起業支援」や「地域活
 性化プロジェクト創出」を実施。
 毎年、一般市民ならびに高校生を対象に
 「天草宝島起業塾」を開講。外国人留学
 生などをインターンシップに派遣。

関西観光本部
 鳥取県日南町
 京都府宮津市
 総本山龍蔵寺
 京都府観光連盟
 株式会社京都吉田山社中
 京都大学アメリカンフットボールクラブ
 奈良県明日香村
 兵庫県立姫路西高等学校
 熊本県天草市
 天草市起業創業・中小企業支援機構、熊本県天草市


 京都大学 経営管理大学院
 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

53

経営管理同窓会

- 経営管理大学院同窓会は卒業生によって設立されたものの、停滞する傾向があったため、2016年、経営管理大学院10周年を機会に、同窓会を再スタートした。
- 同窓会は、各年次の代表による理事と、大学教員3名（院長を含む）で役員を構成。
- 卒業生および同窓会会員管理のための卒業生情報管理システム（クラウドサービス）を導入（大学院）
- 卒業生および同窓会への情報発信（メール、Facebook）




- 2016年度 再スタートの同窓会総会（10周年記念式典に同時開催）
- 2017年度 総会・講演会 OBによる業界説明会（コンサル業界）
- 2018年度 役員交代（会長 藤原大豊） 総会・講演会 学位交付式後のGet Together Partyなどを実施


 京都大学 経営管理大学院
 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

54

3. 今後の展開（グローバル化 iGSM構想）

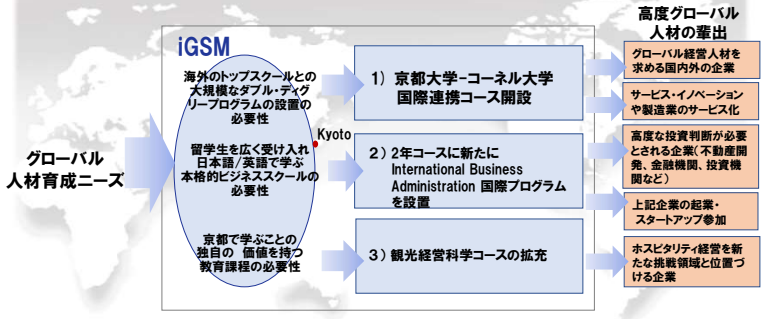

 京都大学 経営管理大学院
 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

55

経営管理研究部・教育部のグローバル化「iGSM」構想

※「iGSM(International Graduate School of Management)」

大学院経営管理教育部 → 国際的な文理融合ビジネススクール「iGSM」に発展




グローバル人材育成ニーズ

- 海外のトップスクールとの大規模なダブル・ディグリープログラムの設置の必要性
- 留学生を広く受け入れ日本語/英語で学ぶ本格的ビジネススクールの必要性
- 京都で学ぶことの独自の価値を持つ教育課程の必要性

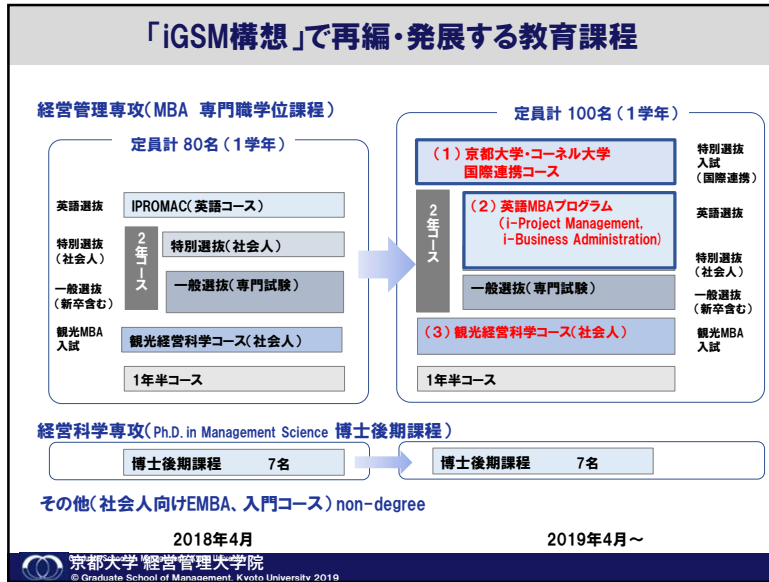
高度グローバル人材の輩出

- グローバル経営人材を求める国内外の企業
- サービス・イノベーションや製造業のサービス化
- 高度な投資判断が必要とされる企業（不動産開発、金融機関、投資機関など）
- 上記企業の起業・スタートアップ参加
- ホスピタリティ経営を新たな挑戦領域と位置づける企業

高度な経営専門領域でリーダーシップ、イノベーション、ホスピタリティを推進できる俯瞰的経営人材、起業家の育成


 京都大学 経営管理大学院
 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

56



57

(1) 京都大学-コーネル大学国際連携コース (KC-CDO)

- Kyoto-Cornell International Collaborative Degree Opportunity -

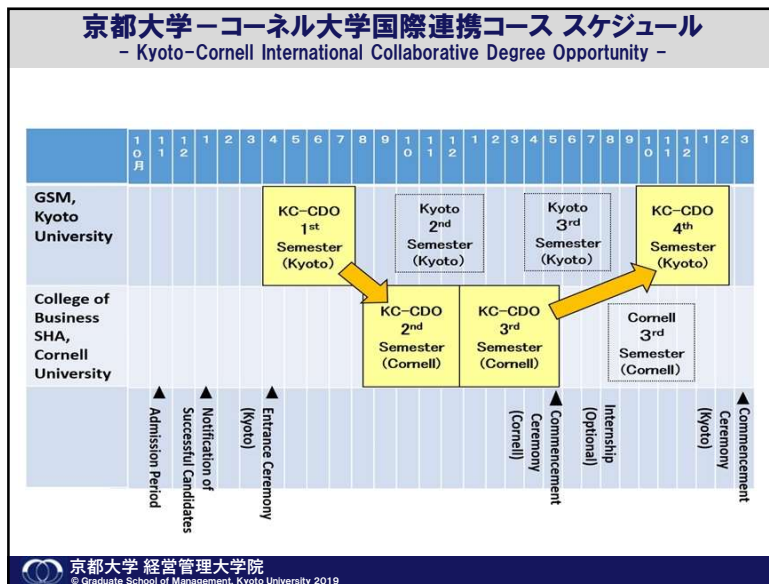
□ 京都大学経営管理大学院と米国コーネル大学ビジネススクール(ホテル経営大学院)が連携して行う2年間の修士課程

- デジタル社会・ESG重視時代において、人の役割を明確化しホスピタリティなど無形資産を有効活用する事業開発・経営人材の育成
- 京都大学MBA(Master of Business Administration) コーネル大学MMH (Master of Management in Hospitality) を授与
- 京都大学とコーネル大学それぞれに出願し、手続きを実施
- 履修する学期単位に各々の大学から授業料を賦課
- KC-CDO修了要件: 合計58単位 ※統合カリキュラム体系の開発
 - コーネル大側は、3学期間48単位修了(12単位読み替え)
 - 京大側は、4学期間42単位修了(20単位読み替え)



京都大学 経営管理大学院 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

58



59

コーネル大学の国際連携コース推奨理由

コーネル大学が京都大学との連携において期待すること

- 日本文化を象徴する京都の文化を理解し学ぶこと
 - ・持続可能な社会に貢献 cf. SDGs
 - ・老舗の企業理念や運営、組織の在り方に学ぶ
 - ・茶道や華道、禅などの日本の伝統文化は欧米のビジネストップにとって教養
 - ・日本の伝統文化が超スマート社会におけるストレス解消の役割を果たす可能性

京都大学-コーネル大学国際連携コースの独自性

日本で学び、かつ、アメリカで学ぶことを通じて、異文化を背景とした相互理解、コミュニケーション、ネゴシエーション、チームワークに取り組むために必要なメンタリティ、寛容性、表現技術等を獲得 - 京都大学の総合大学としてのポテンシャルを最大限に活用

ホスピタリティは特に文化的文脈に強く依存するものであり、文化的文脈を理解し、それを活用できる サービス経営人材育成、俯瞰的リーダーシップ人材育成の推進

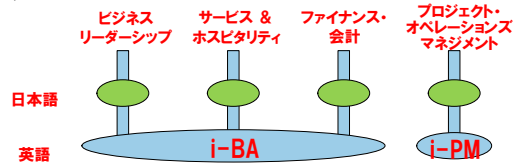
京都大学 経営管理大学院 © Graduate School of Management, Kyoto University 2019

60

(2) 英語MBAプログラムの拡充

□ 国際プロジェクト・オペレーションズマネジメントプログラム (IPROMAC英語コース)の2年コースへの統合、拡大

- IPROMAC(International Project Management Course)は世界各国から70名以上の入学希望のある、全科目英語履修コース(現定員10名)
- 経営管理大学院のグローバル化推進のため、IPROMACを2年コースに統合
- 日本語でも英語でも履修できる教育課程に拡充再編
- International Business Administrationプログラムを新たに提供し、国際選抜枠を増
- ビジネスリーダーシップ、サービス、ファイナンス・会計領域の英語MBAプログラム



(3) 観光経営科学コースの拡充

□ 観光地域経営の高度化と魅力ある文化の国際発信

- 近年拡大するインバウンド観光客対応の国際的な観光産業、観光地マネジメントをリードする**観光経営人材を育成**
- 観光地経営(Destination Management)を通じて、地域発展の戦略的展開
- 国土交通省観光庁支援のコース創設
- 2018年4月に1期生合格者8名(出願者34名)でスタート
- 観光に関わる企業等からの社員派遣の要請、初年度の入学希望者の多さ、京都にある本大学院本コースの重要性をふまえ、受入枠を約5名から約10名に拡大
- 目指す経営能力
①日本の観光魅力を発信 ②ホスピタリティの革新 ③新規ビジネス開発



京都大学における取組構想との関連

- ◆ 平成31年度 教育研究組織整備 戦略・評価指標との関係性 (戦略: 世界標準の教育研究環境の構築と多様なグローバル人材育成)
 - 直接貢献: ダブルディグリープログラム、外国人留学生受入数、海外留学者数増加
 - 間接貢献: 外国人教員の増加、国際共同研究の推進(国際共著論文、国際ジャーナル、異分野共著論文の増加)
- ◆ WINDOW構想
 - Wild and Wise: **異文化を理解し国際的に活躍できるグローバル人材の育成**
 - International and Innovative: 国際性豊かな環境の醸成
- ◆ 指定国立大学法人
 - **人文・社会科学の未来形の発信**(国際化、文理融合新学術領域)
 - 高度で多様な頭脳循環(優秀な留学生の戦略的獲得)
 - 自然科学と人文・社会科学の境界を越えた総合的視野の立脚 (総長談話「人文・社会科学を生かした新しい学問世界の構築を目指して」, 2018. 3.)

4. 運営上の課題

運営上の課題 (1)

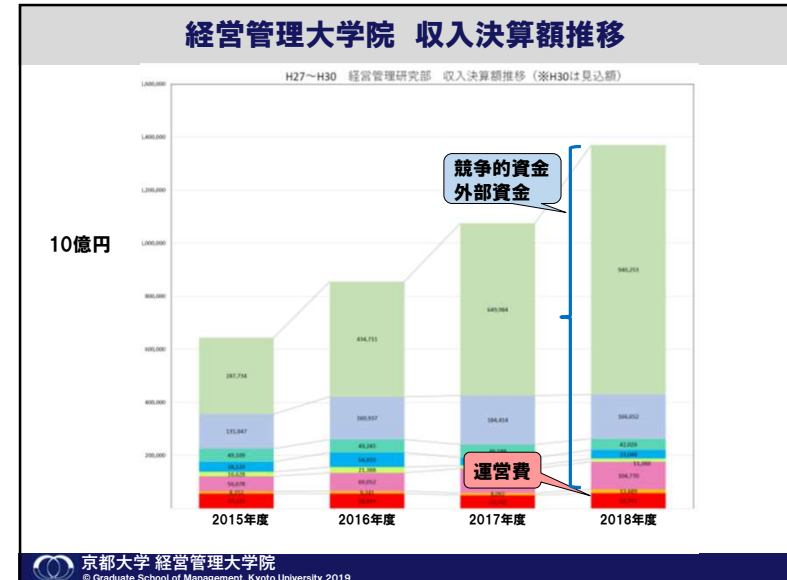
- 国立大学法人の制度上の縛り
⇒教員・職員数・予算のシーリングや削減
- 小規模、支援部門の継続性
- 社会人教育プログラムの運営

↓

- 独自活動のため、運営に必要な経費の9割が不安定な外部資金
 - 教育研究の質の向上と競争的資金獲得のための葛藤
- 教育の質とコストは非常に強い相関⇒継続的な財源確保
 - (高い)学費+それを支える制度(充実した奨学金、教育ローン、RA制度)+別収入(出版、寄付金、非正規教育、資産運用)
 - 日本のビジネススクールの弱み(制度制約と財源)

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

65



66

産学連携活動: 寄附講座・産学共同講座・寄附講義

□ 寄附講座 (11)

- 企業金融と資本市場(みずほ証券)寄附講座
- 官民協働まちづくり実践(光亜興産株式会社)寄附講座
- 港湾物流高度化講座
- 道路アセットマネジメント政策(橋梁調査会)講座
- 管理会計(経営会計専門家協会)寄附講座
- 京都ものづくりバレー構想の研究と推進(JOHNAN)講座
- グローバル社会起業寄附講座
- シスメックス寄附講座 -企業と投資家-
- 国際メガ・インフラマネジメント政策(八千代エンジニアリング)講座
- インテグレイテッド・ホスピタリティ(グリーンハウス)寄附講座
- ブルー・タス・コンサルティング寄附講座

□ 産学共同講座・EMBA (6)

- アジアビジネス・リーダー人材育成産学共同講座
- サービス・エクセレンス産学共同講座
- 情報学ビジネス実践講座
- 証券投資研究教育産学共同講座
- 上級経営会計専門家プログラム
- サービスMBA入門プログラム

□ 寄附講義 (8)

- 日本観光振興協会寄附講義
- パブリック・リレーションズ寄附講義
- アビームコンサルティング寄附講義
- 日税連寄附講義
- ソシエテ・ジェネラル証券寄附講義
- 三州イベント・イノベーション経営寄附講義
- 海外M&A戦略寄附講義
- ホラリス・キャピタル・グループ寄附講義

※ その他、国交省、経産省、内閣府等からの教育研究プロジェクト受託など

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

67

研究活動: 科学研究費(研究代表者、2017~2018年)

- 経験・信頼に基づく知識活用型サービスバリューチェーンの実証研究 基礎研究(A) 研究代表者 2013-2017
- 中小企業における管理会計能力と財務業績の関係に関する経験的研究 基礎研究(B) 研究代表者・研究分担者 2018-2021
- 買入のれんを巡る理論・制度上の国際的な論争の解決 基礎研究(B) 研究代表者 2017-2019
- 多国籍企業における研究開発戦略と国際人的資源管理の統合的研究 基礎研究(B) 研究代表者 2017-2019
- サービス企業における組織創造性活性化マネジメントとイノベーション組織能力の分析 基礎研究(B) 研究代表者 2016-2018
- 極端気象下での高度に多層化した大都市の水害リスクとその対応策に関する研究 基礎研究(B) 研究代表者 2015-2018
- アジアにおける国家間・地方間の越境交通・経済・環境の数量解析に関する基礎研究 基礎研究(B) 研究代表者 2015-2017
- 伝統産業、観光等の地域発起業者の新市場創造におけるエフェクチュエーション 基礎研究(C) 研究代表者 2018-2021
- 強固な物流を実現するための交通とサプライチェーンの動的スーパーネットワーク解析 基礎研究(C) 研究代表者 2018-2020
- 価値創造のための文化構築の探究 基礎研究(C) 研究代表者 2017-2019
- 超高速鉄道整備が国土幹線コリドー構造に及ぼす影響に関する理論分析 基礎研究(C) 研究代表者 2017-2019
- Cognitive Schemata in Experienced Negotiators: A Comparison Across Cultures, Industries, and Skill Levels 基礎研究(C) 研究代表者 2017-2019
- 企業経営の柔軟性と企業価値に関する実証研究と事例研究 基礎研究(C) 研究代表者 2017-2019
- 多角化したビジネス・グループの持続性・分析および実証的考察 基礎研究(C) 研究代表者 2016-2018

- カスケードによる東アジアのコンテナ航路網変化とゲートウェイ港湾の評価モデル開発 基礎研究(C) 研究代表者 2016-2018
- サプライチェーンとの相互作用を考慮した交通ネットワークの信頼性解析 基礎研究(C) 研究代表者 2015-2017
- 地盤材料の出砂現象予測シミュレータの開発 基礎研究(C) 研究代表者 2015-2017
- 社会シミュレーションによる安定性と流動性を備えた次世代通貨・金融システムの提案 基礎研究(C) 研究代表者 2015-2017
- 2要因理論を応用した観光施策の評価と立案 基礎研究(C) 研究代表者 2014-2017
- 顧客インタラクションのエスノメソッドロジー 国際共同研究加速基金(国際共同研究強化) 研究代表者 2016-2018
- サービス移転におけるコンテクスト依存度を考慮したサービスモデリングの構築 若手研究(A) 研究代表者 2015-2018
- 両利きの経営を支援するマネジメント・コントロール・システム 若手研究(B) 研究代表者 2017-2018
- サービスエンカウンターにおける価値創造過程にかんする会話分析的研究 若手研究(B) 研究代表者 2015-2018
- アナログおよびデジタル・ゲームを包括した「ゲーム・エコシステム学」構築の可能性研究 挑戦的萌芽研究 研究代表者 2018-2019
- ロボティクスとアントレプレナーシップの領域横断的研究 挑戦的萌芽研究 研究代表者 2016-2018
- 臨床会計学構想の具体化に向けた経験的研究 挑戦的萌芽研究 研究代表者 2015-2017
- エフェクチュエーションに基づくマーケティング・モデルの理論構築 挑戦的萌芽研究 研究分担者 2015-2017

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

68

研究活動：科学研究費（研究分担者、2017～2018年）

- 中山間地域における林業合理化・森林管理・住民生活のためのマネジメントモデル構築
基礎研究(A) 研究分担者 2014-2018
- 経験・信頼に基づく知識活用型サービスバリューチェーンの実証研究
基礎研究(A) 研究分担者 2013-2017
- 中小企業における管理会計能力と財務業績の関係に関する経験的研究
基礎研究(B) 研究分担者 2018-2021
- AI時代の会計・監査実務における人間の役割と会計教育の再構築
基礎研究(B) 研究分担者 2018-2020
- 顧客価値の創造における企業内研究との相互作用に関する定性研究
基礎研究(B) 研究分担者 2018-2020
- VSLの応用によるEKC仮説の検証と途上国の上下水道整備事業への貢献
基礎研究(B) 研究分担者 2017-2019
- サービス企業における組織創造性活性化マネジメントとイノベーション・組織能力の分析
基礎研究(B) 研究分担者 2016-2018
- 会計研究と組織理論の接合を通じた計算実践の解明
基礎研究(B) 研究分担者 2016-2018
- アジアにおける国家間・地方間の越境交通・経済・環境の数量解析に関する基礎研究
基礎研究(B) 研究分担者 2015-2017
- 巨大災害下における避難民の生命・健康維持のための海陸一貫大量輸送システムの開発
基礎研究(B) 研究分担者 2015-2017
- 異分野融合・学際連携の技術経営学：組織ダイナミクス可視化の実証研究
基礎研究(B) 研究分担者 2014-2017
- 消費者のデジタルメディア行動にアイデンティティと共感が及ぼす影響に関する研究
基礎研究(C) 研究分担者 2018-2020
- アクティブ・ラーニング導入による教師の実践的専門性の質的変化の解明
基礎研究(C) 研究分担者 2017-2020
- 海外MBAの成否に関する定量的・定性的研究
基礎研究(C) 研究分担者 2017-2019
- 経営-IT統合モデル構築・維持に関する研究-組織の多次元価値創造の視点から
基礎研究(C) 研究分担者 2016-2019
- 国際海運網におけるホツスポットの人為・自然災害リスクマネジメント手法の開発
基礎研究(C) 研究分担者 2016-2018
- 地方創生にはたす教育施設・人材の新たな活用に関する日英比較研究
挑戦的萌芽研究 研究分担者 2015-2018
- An Empirical Investigation of Factors Affecting the Career Success of Foreign Language Graduates from Japanese Universities
基礎研究(C) 研究分担者 2016-2017
- 教師の働きかけと授業会話の秩序における学習経験の組織化
基礎研究(C) 研究分担者 2013-2017

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

69

運営上の課題（2）

- 教員の多様性への対処**
 - 特に、若手教員、女性教員、外国人教員の比率向上
 - 現在、専任教員19名の内、女性教員2名、外国人教員2名のみ
 - 一方、専門職大学院として、約3割以上の実務家教員が必要（高年齢化）
- 国際認証・評価制度に向けた対応**
 - 現在は、ABEST21に受審
 - 国際認証機関への対応：AACSB、EQUIS、AMBA等
 - 予算、組織構成上の制約も存在
- 組織・個人への評価指標の導入の検討**
- グローバル社会・デジタル社会をみすえた日本における専門職大学院としての位置づけ**
 - 教育研究の質を向上させるための国際連携、産官学連携、学際連携
 - 京都、日本の地の利を生かした高度専門経営系人材育成のための教育研究の推進
 - 中長期的ビジョンでの経営、非財務情報の指標化、人とAIとの役割明確化

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

70

参考：女性教員の比率

□ 京都大学の女性教員比率は、旧七帝大のうち最下位

大学名	女性教員割合 (特定含む)	本学との差	(参考) 女性教員割合 (定員内)
名古屋大	17.7%	+5.6%	15.0%
大阪大	17.2%	+5.1%	-
京都工繊大	15.0%	+2.9%	-
北海道大	13.7%	+1.6%	-
九州大	13.5%	+1.4%	12.0%
東京大	13.1%	+1.0%	13.1%
東北大	12.2%	+0.1%	-
京大	12.1%	-	10.5%

旧七帝大女性教員割合の推移(特定教員含む) 各年5月1日現在

京都大学は最下位

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

71

参考：教育研究評価指標の導入(案)

- 国際共著論文数
- 国際的に評価の高いジャーナル(TOP5%)への掲載論文数
- 異分野共著論文数
- 人文社会分野のジャーナルへの掲載論文数
- 科学研究費助成事業(基礎研究)新規採択件数
- 共同研究実施件数・金額
- 受託研究実施件数・金額
- 若手研究者の海外派遣者数
- OCW 教材数
- MOOCs 開講数
- 履修証明プログラム数
- ILAS セミナー科目数
- 13 特色入試による入学者数
- 14 外国人教員及び外国人研究員数
- 15 ジョイント/ダブルディグリープログラム数
- 16 外国人留学生受入数
- 17 海外留学者数
- 18 大学間学術交流協定締結数
- 19 共同研究を目的とした中長期の海外派遣・受入件数
- 20 海外企業・政府機関等との共同研究・受託研究実施件数・金額
- 21 知的財産収入額
- 22 京都大学学術情報リポジトリ「KURENAIJ」への論文登録数

京都大学 経営管理大学院
© Graduate School of Management, Kyoto University 2019

72