



慶應義塾大学大学院経営管理研究科  
Graduate School of Business Administration, Keio University

# Design the Future

「マネジメントのプロフェッショナルにふさわしい資質を持った人間」と、「実際にリーダーとして社会に貢献できる人間」の育成を目的とします。また、本修士課程は、ゼネラリストとしてのバランスのとれた総合的能力の養成に重点を置いています。これからの専門的経営管理者は、一分野の専門知識のみならず、その背後にある経営の多様な要素を有機的に関連づけることのできる能力が不可欠であると考えます。



## Contents

---

研究科委員長挨拶  
修士課程学習指導委員挨拶  
沿革  
教員紹介  
教育理念  
ケースメソッド教育  
修士課程(MBA)  
国際プログラム  
学生の声  
博士課程  
教員一覧  
情報  
入試概要





## これからのビジネス社会で変革を先導する ビジネスリーダーの輩出

経営管理研究科委員長  
河野 宏和

### 経営管理研究科

経営管理研究科は、1978年に、それまでの慶應義塾大学ビジネス・スクールの1年生教育課程を発展的に解消し、わが国初の2年制MBAコース(大学院修士課程)として設立されました。以来、慶應義塾建学以来の実学の精神のもと、ケース・メソッドによる実践的な教育を基盤として、時代に応じたビジネスリーダーの育成に努めてきました。さらに1991年には、経営に関する専門研究者養成を目的とした博士課程を併設し、今日に至っています。

本研究科では、修士課程開設以来の30余年で、約2400名のMBA(経営学修士)を社会に送り出してきました。さらに、それに先立つ9年間の1年制課程、および博士課程を含めると、本研究科の卒業生は延べ約3000名になります。在籍者は主に20代半ばから30代後半ですが、多様なプロフィールの学生たちが互いに切磋琢磨しながら学んでいます。

いまわが国は、経済環境が混迷を深める中で、新たな経済成長のためのビジネスモデルやマネジメント・スタイルを模索しています。同時に、人々の価値観や規制環境などがめまぐるしく変化し、それらに対応するため、専門的マネジメント能力の重要性がますます高まっています。そうした中、本研究科では、未来を切り拓く能力と気概を以て現状を変革する人材をリーダーと考え、そうしたリーダーを育成・輩出する、という教育目標を掲げています。

これからの新時代において、リーダーは、経済社会や企業経営の仕組みを深く理解し、短期的な浮き沈みに近視眼的に惑わされることなく、何が変わり何が変わらないのかを見通す確かな目をもたねばなりません。さらに、未来への方向づけを責任をもって描く構想力を身につけることが、強く求められています。変化の激しい今日のビジネス環境において絶えざる変革を可能にするのは、このような見識と構想力をもったリーダーであるとわれわれ

は考えています。

こうした能力と気概を備えたリーダーを育成するために、本研究科では、基礎科目の拡充、専門科目の充実、国際的視点の充実など、毎年カリキュラムの改革を実施しています。今日のカリキュラムは、大きく分けて、基礎科目、専門科目、ゼミナールという3つの部分から構成されています。

### 基礎科目

基礎科目は、マネジメントに関わる主要8領域に設けられています。本研究科では、1年次にこの8科目のすべてを履修することにより、経営全般にわたる幅広いマネジメント能力を醸成することを目指しています。

これら基礎科目では、本研究科の基本的な特徴であるケース・メソッドを全面的に採用しています。ケース・メソッドでは、受講者一人一人が、様々な時期、地域、業界の具体的事例に触れ、自ら考え意思決定することにより、マネジメントに不可欠な、経営管理の基本や諸分野に関する知識を学びます。同時に、意思決定力、判断力、行動力、リーダーシップなどの基礎的な素養を体得することを目的としています。

### 専門科目

専門科目では、「連携」をキーワードに、様々な教育プログラムを用意しています。

連携の第一は、学界との連携です。本研究科教授陣による最先端の研究成果を基盤とし、各分野で新たに作成されたケース教材を用いることにより、本研究科の専門科目は常に各分野で最先端の学術成果を反映して構成されています。

第二は、実社会との連携です。本研究科の専門科目では、



講義やケース・メソッドに加え、様々な実務家の方々による講演や演習、あるいは企業調査、顧客調査、コンサルティングなどのフィールドスタディを重視したプログラムが数多く用意しています。また、こうしたフィールドスタディに主軸をおいたフィールド科目を提供しています。

第三は、海外との連携です。海外有力ビジネススクールと国際単位交換留学プログラムの協定を結び、海外ビジネススクールからの教員招聘も行っています。国際単位交換留学プログラムによって、毎年多くの本研究科学生が海外協定校で学び、また多くの海外協定校の学生が本研究科で学んでいます。さらに2009年から、海外の有力ビジネススクールとのダブルディグリー・プログラムもスタートしています。

第四の連携は、他研究科との連携であり、既に本塾医学研究科とのジョイントディグリー・プログラムがスタートし、両研究科共通の専門科目を履修することにより、MBA取得後、最短1年で医科学修士号を取得することが可能になりました。こういった連携を今後も一層強化していく計画です。

これらの専門科目によって、各自の関心に応じた専門分野に重点をおいて、より高度な知識、技法、理論を多彩な形で学び、変革のための構想力を磨くことができます。

## ゼミナール

本研究科では2年次に、担当教員1名に学生7名以下という少人数でのゼミナールが行われています。ゼミナールでは、問題を発見し、それを自ら分析し、さらには解決策を考えるまでのプロセスを深くじっくりと体験し、担当教員による指導の下1年近くの時間をかけて修士論文を執筆します。そこで身につく構想力、行動力、論理的思考、また専門分野における知識は、MBAとして卒業後に活躍する際に大切な拠り所となります。

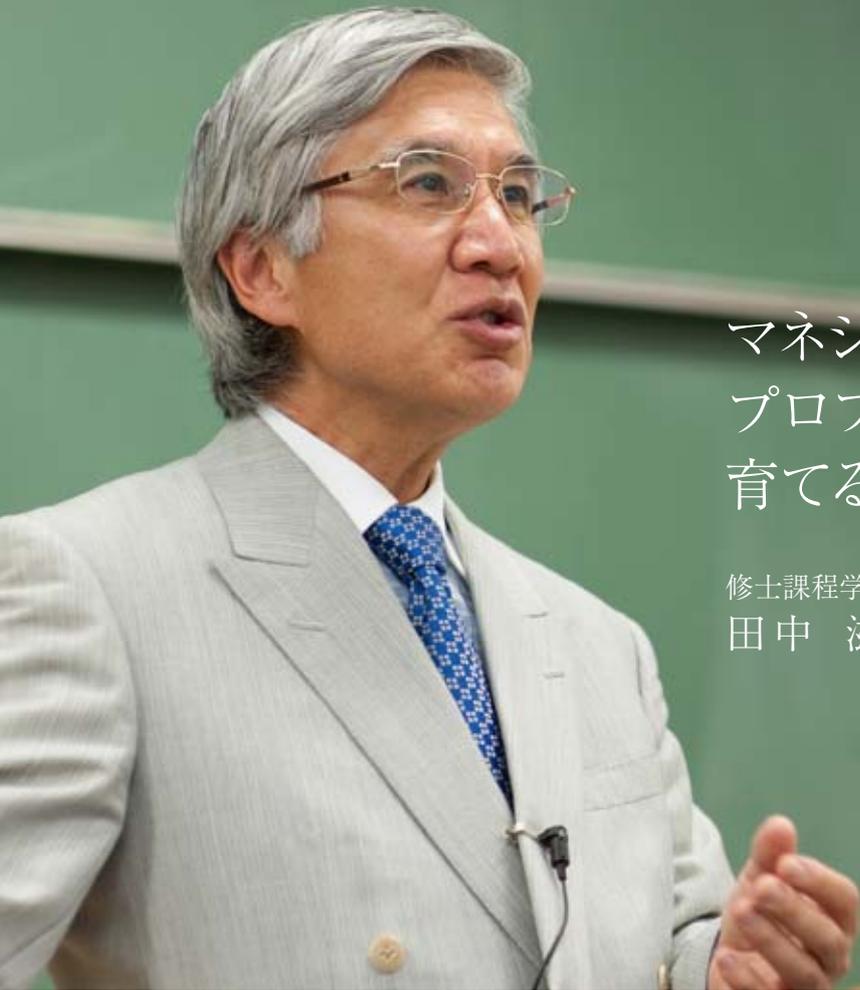
## 今後に向けて

こうした従来からのMBAコースに加えて、2009年度からは、フランスを代表するビジネススクールESSECとの間で、さらに2010年度からはドイツのトップスクールであるWHUとの間で、ダブルディグリー・プログラムが始まりました。このプログラムでは、KBSの学生は、1年次にKBSで、2年次にESSECあるいはWHUでそれぞれ学び、修了に際してKBSとESSECあるいはWHUの双方から学位を授与されます。2年間で2つの修士号を得るので、ダブルディグリー・プログラムと呼ばれています。もちろん、ESSECあるいはWHUからの学生も、1年次に出身校で、2年次にKBSで学ぶことにより、2つの修士号を受けることができます。

交換学生の人数はそれぞれ最大で毎年3名ずつですが、ダブルディグリー・プログラムは、KBSと相手校の双方に魅力を加えるとともに、わが国のMBA教育に新たな可能性をもたらすものと考えています。また、今後は、他の海外ビジネススクールとのダブルディグリー・プログラムも予定されています。

本研究科は、その前身である慶應義塾大学ビジネススクールの開設から40年以上にわたり、常に世の中を先導できる経営人材の輩出に努めてきました。それぞれの時代が求めるビジネスリーダー育成のため、2年制の修士課程、3年制の博士課程、社会人向けセミナーのいずれも、絶え間ない進化を遂げてきました。また来るべき時代にビジネス社会を先導するリーダーを輩出していくために、われわれは進化を続けています。

未来社会に向けてビジネスリーダーを志す方々が、本研究科の門を叩かれることを期待しています。



## マネジメントの プロフェッショナル(専門家)を 育てる学校

修士課程学習指導委員  
田中 滋

これからの経済・社会にあっては、国と地域を問わず、「開かれた枠組のなかでの競争」が基本です。このことは、すでにグローバルな競争の荒波の中にある企業だけではなく、これまで保護されてきた規制産業も、市場競争とは縁が遠かった教育・文化・医療・社会福祉分野、あるいは政府・自治体や特殊法人でさえ、厳しい競争環境に直面していくことを意味しています。

このような環境の下で各組織のリーダーは、自らの理念を時代を見つめつつ再確認するとともに、経営資源(人材・資金・技術・情報など)の投入量を勘案しつつ、あらためて事業コンセプトを明確に構築する必要があります。さらには、事業コンセプトに基づいて選んだ市場における自己のポジションを定め、そのポジションでの競争に優位を築く必要があります。

たとえば、「最先端のフィールドをめぐる国際競争のただ中で積極的に闘う」と決意した組織にとっては、「技術革新と意思決定の迅速化、資源の集中化とアライアンス戦略の採用、外部とのインタフェイスのグローバル・スタンダード化」が不可欠でしょう。これらの条件は、20世紀

後半の日本のメーカーの競争力を特徴づけてきた「総合性、品質と生産コスト管理、顧客ニーズへのきめこまかい対応」などどこが違い、どこが同じなのでしょう。経営リーダー層には、全体的な視野だけでなく、個別分野におけるこうした条件の変化を冷静に読みとる専門性も欠かせません。

経営にかかわる基本的な倫理として、政治・行政との関係を厳しく律することはもちろんのこと、地球環境や廃棄物処理に対する配慮を怠らず、また従業員や取引先を公正に扱う能力が今以上に要求されます。性別や心身の障害、国籍や人権などによる差別はもつての他であることは言うまでもありません。営利組織であれ非営利組織であれ、経営者には、経営能力と倫理観の双方をそなえ、自らが責任をもつ組織を、ひいては社会をリードする力を求められるのです。「マネジメントのプロフェッショナル(専門家)」としての役割をになう存在なのです。KBSは真の「マネジメントのプロフェッショナル」を育成する大学院です。

- 1956年 第1回慶應・ハーバード大学高等経営学講座開講
- 1961年 第1回経営幹部セミナー開講
- 1962年 慶應義塾大学ビジネス・スクール設立
- 1963年 第1回幹部開発セミナー開講
- 1969年 1年制教育課程開講
- 1978年 大学院経営管理研究科修士課程開設
- 1978年 大学院経営管理研究科附属ビジネス・スクールを設置
- 1983年 第1回マネジメント・ディベロップメント・プログラム開講
- 1987年 KBS設立25年記念式典
- 1988年 国際単位交換プログラム発足
- 1990年 KBSチェアシップ基金制度導入
- 1991年 大学院経営管理研究科博士課程開設
- 1996年 アントルプレナー・スクール開講
- 2000年 AACSB(国際マネジメント教育協会) 会員校に認定
- 2001年 週末集中セミナー、ISSUEセミナー、遠隔セミナー開講
- 2005年 AACSB(国際マネジメント教育協会) 継続認証を取得
- 2008年 協生館に移転
- 2009年 ESSEC Business Schoolとのダブルディグリー・プログラム開始
- 2010年 WHUとのダブルディグリー・プログラム開始



## AACSB

### 国内で初めて国際的な第三者評価機関(AACSB)からの継続認証を取得

慶應義塾大学大学院経営管理研究科(慶應義塾大学ビジネス・スクール)[以下、KBS]はこの度、マネジメント教育に関する国際的な第三者評価機関であるAACSB(The Association to Advance Collegiate Schools of Business)による認証を国内で初めて継続取得しました。

AACSBは、文部科学省のような、大学および大学院に対する認可組織が存在しない米国において、教育内容の質の保証およびその維持・改善を目的として設立された、マネジメント教育に関する協会で、独自の認証制度を設けています。KBSは2000年に国内初の国際的認証を受け、2005年4月は2度目、2010年4月には3度目の継続認証を受けました。

国際的認証機関によるグローバルな基準での客観的評価を継続して得たことは、KBSが提供しているカリキュラムや研究内容、また教授陣や在校生、卒業生などが「マネジメント教育の国際的基準を十分にクリアしている」と改めて確認されたこととなります。

グローバル競争の中でリーダーたり得る、優れたマネジメント人材を育成する使命を担っている本ビジネス・スクールでは、常に目標を世界のトップクラスに掲げ、高度な教育の質を確保してきました。今後もKBSは、グローバルな視点と専門知識とを兼ねそなえた、社会をリードする「マネジメントのプロフェッショナル」の育成を目指します。





### 意思決定できるマーケティング、 プロフェッショナルなマーケターの 輩出を目指して

井上 哲浩 教授

「次春の新製品ですが、この新機能に加えて、もう少し軽量化を行うべきではないでしょうか」「秋キャンペーンのメディア計画ですが、テレビ広告の前後に新聞広告を出して需要喚起と便益確認を狙い、フォローをホームページで行いつつ、革新者のクチコミを活用する施策を組んでいます。」・・・マーケティングの課題は多様で明瞭な拠り所を得難いと思われるかもしれません。

マーケティングの枠組みは、セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングから始まり、製品、価格、流通チャネル、広告販売促進などに関する具体的な企画作成として整理されることがありますが、私の最近の研究は、4つの分野に焦点をあてています。

第一の分野は、価値に関する研究です。必要とされている価値や便益は何か、ブランドに対して顧客が期待している価値は何か、顧客の心に刺さる便益は何か、などを価値提案Value Proposition戦略として研究しています。幅広く解釈されがちな価値を、属性～機能的便益～情緒的便益～価値という枠組みに基づき、価値構造を識別し価値提案を行う研究をしています。

第二の分野は、マーケティングの諸機能の中で、人件費を除いて最大の予算を執行していることが多く、年間に数百億円もの予算を管理する企業もある、広告や販売促進です。昨今の経済環境から広告予算は縮小傾向にあり、与えられた予算で最大の効果を得るための広告戦略が求められています。テレビや新聞など各媒体への広告出稿の最適額や最適出稿パターンなどを研究しています。

第三の分野は、価格戦略研究です。製品の同質化が進むと、価格競争になる傾向があり、その結果、収益を悪化させることも少なくありません。差別化し価格競争を回避するために、上述の価値提案戦略と合わせて、適切な

価値提案をいかに行えば可能な限りより高い価格設定を行うことができるかを研究しています。

第四の分野は、96年にUCLAで博士号を取得して以来、継続して研究しているインターネット・マーケティングです。90年代末から00年代初期にかけての日米でのネットバブルで痛感しましたが、新しい技術やデバイスに対する過剰な反応や期待を抱くワナに陥らないよう、なるべく地に足をつけてインターネット・マーケティングの可能性を研究し、中期的にマーケティング戦略に貢献できるインターネット・マーケティングのあり方を研究しています。

以上、最近の主要な研究分野を4つ紹介させて頂きましたが、実際にどのように研究しているのか、という点に疑問を抱かれた方もいらっしゃると思います。私の研究アプローチはマーケティング・サイエンスです。これは、マーケティング・エンジニアリングとも呼ばれることがあり、マーケティング問題に対して数学的、統計学的、工学的に取り組むことで、具体的な示唆をマーケターに提供しようとしています。たとえば縮減傾向にあるマーケティング予算を所与とし、その費用対効果であるROIを把握することを目指しています。マーケティングROIを明確化することで、予算を所与として最大の効果を得られるのに加え、戦略目標を達成するのに必要な予算を識別し確保することも可能となります。

このような具体的な意思決定を意識した研究を行っているのは、KBSが意思決定できる企業人を育て輩出する価値提案をマーケティングしていることに一端があると思っています。有効な効率的なマーケティング戦略を企画し意思決定できる、プロフェッショナルなマーケターの創出に役立ちたいと思っています。

経済性と社会性を両立させる戦略とは何か。  
その問いに答える上で、日本のビジネススクールが  
果たせる役割は大きいと考えます。

岡田 正大 准教授

私は、これまで自動車メーカー勤務を経てKBSで学び、戦略コンサルティングファームへ転職後にビジネススクールの世界（教育と研究）へと移ってきました。そうした実業界でのキャリアパスも手伝ってか、ビジネススクールでの研究や教育が実際のビジネス社会、ひいては人々の生活にどのように役立つのか、ということに強い関心があります。

専門領域は企業戦略理論です。この分野は、個々の企業が他社との競争に打ち勝ち、自社に対する資本市場の期待を超え、持続的に企業価値を増大させていく条件を探るものです。その企業が他社にない独自の経営資源を持っているのか否か、またいかなる性質の経営資源であれば競争に勝てるのか、といった問いを重視します。

私の現在の研究テーマは、そうした戦略理論を開発途上国の低所得層市場（可処分年間所得が3千ドル以下の層、BOP: the Base of the economic Pyramidと呼ばれ、アジア、アフリカ、南米などに約40億人。）へ応用し、個々の企業が様々な社会経済上の厳しい制約条件（社会インフラや教育制度の未整備、資本蓄積の不足から来る構造化された貧困など）の下で、いかにすれば投資家の期待を超える利益を上げながら、それら社会的諸問題の解決に役割を果たし得るか、というものです。企業の存在意義そのものに係わるテーマでもあります。

現在、先進国や新興国の多国籍企業は、先進国市場が一層成熟の度合いを強める中で、新たな成長市場として新興国(BRICs+11) の中間層・富裕層（一般にボリュームゾーンといわれる）に照準を合わせています。そしてBOPとは、そのボリュームゾーンのさらに下に位置し、地球に最後に残された成長市場と目されているわけです。

一方、これまで世界の貧困地域は、先進国のODAや

寄付、様々な支援的借款(世銀、IMF、アジア開発銀等)に依存し、国際機関やNGO/NPOの活動および現地途上国政府による政策の対象であって、営利ビジネスの対象にはならないという先入観が強く、戦略理論の領域では研究対象として黙殺されてきました。しかしながら、国連が掲げるミレニアム開発目標（途上国における構造的貧困、初等教育の欠如、乳児の栄養不足、マラリヤやエイズの蔓延、環境破壊、女性の地位向上など）の2015年までの達成が危うくなっている現在、そこに果たす営利企業の役割に期待が高まっています。

ここに、地球規模の社会的問題を解決するというニーズと、新たな成長市場を求める企業のニーズに少なくとも部分的な一致が見られ、近年の日本では「BOPビジネス」なる言葉まで生まれています。しかし、貧困層市場へ企業が事業参入することは、企業の裁量に委ねられるものであり、最近喧伝されるような、「BOPビジネスとは、多くの企業が社会責任、すなわちCSRとして取り組むべき」という考え方は企業戦略とは異次元のものです。なぜならば、貧困層市場への参入を事業そのものととらえる以上、慈善活動として掛け捨ての資金を投じることは許されず、参入したからといって、事業的成功を収める企業はごく一部だからです。

戦略理論ではこの一部の企業のみが成功するのはなぜか、という問いに答えようとしています。この分野では個別企業レベルで事業の成否をもたらす要因を説明しようとするので、貧困層における個別企業の戦略を評価・判断する上でも役に立ちます。日本のビジネススクールとして、本領域での貢献には大きな潜在性があると考えています。



## 教育目的

### ■ 経営管理研究科の教育的使命

「個としての自立心、他の尊厳を重んずる精神、明確な使命感、卓越した見識、果敢な実行力等を合わせ持つ、優れた革新的リーダーを育成することにより、人間社会の進歩に寄与する。」

経済活動の高度化・複雑化と国際化を背景とし、産業界においては、生産・販売・財務・人事といった経営の諸機能分野で、管理職能の専門化と管理技術の精緻化が進んでいます。このような専門化と高度化が進展すればするほど、これら専門家たちの活動を、組織として達成すべき目標の実現に向かって統合・調整してゆくリーダーにも、いっそう高度な能力が求められます。

また、情報技術を初めとする技術の進歩は、経済活動のさまざまな可能性を切り開くとともに、人々のライフスタイルを変え、経済活動が満たすべきニーズそのものをも変化させつつあります。われわれには、また、個々と経済活動を行うに際しても、地球環境問題の深刻化、資源制約の顕在化といったマクロ的な条件への影響にこれまでより一層注意深く配慮することが求められています。

本研究科修士課程は、世界中の人々が密接に影響し合う現代の経済活動において、さまざまな変化を的確に展望し、高度に洗練された専門家たちの活動を統合・調整し、真に価値ある組織的な目標を果敢に実現してゆく、優れた革新的なリーダーを育成することを目的としています。

## 教育対象者

本研究科修士課程は、大学学部の卒業生、またはそれと同等以上の学力を有する者、主として企業等での実務経験をもつ社会人を教育対象者として迎え入れ、高度の専門的能力を備えたリーダーを育成することを目的として、ケースメソッドを中心とする実践的な教育を行っています。



## 教育方法

本研究科の教育科目には、各分野の管理に関する知識や分析技術を教育するものが少なからず含まれていますが、上述の教育目的で強調したように、それらの専門知識を個別的・断片的に修得することで足りるというものではありません。各部門で発生する問題を、経営全体の立場からの確かつ総合的に判断する能力を涵養するよう、配慮されています。また、カリキュラムは、各科目の授業内容と進行計画を考慮し、科目間相互の関係を調整しながら、所期の成果を取めるように編成されています。

本研究科における授業のおよそ3分の2ではケースメソッドを採用しています。残りの授業では、講義のほか、調査・分析・発表といったグループ作業や、コンピュータ利用の訓練、さらにはシミュレーション・ゲーム等を含む多様な教育方法を、目的に合わせて採用しています。

# ケースメソッド教育

実際の経営状況をまとめたケースを素材に、ディスカッションを通して新しい知恵を共創する教育方法です。

本研究科の特色の一つは、主たる教育方法としてこの「ケースメソッド」を採用している点にあります。ケースメソッドは、過去70余年間にわたり、ハーバード大学ビジネススクールが中心となって開発し、改良してきた実践的な経営教育の方法です。

## ケースメソッドの流れ

参加者は、まず現実の企業経営の実態をもとにして作成された教材(ケース)を受け取ります。ケースには、経営者、管理者が判断し決定すべき当面の問題に関連する周囲の状況や意見などが記述されています。このケースをもとに、参加者は次の3つの学習プロセスに主体的に「参加」することになります。

### 事前個人研究



クラス出席前に、参加者各自が課題とされたケースを分析・検討して、主要な問題を明確化し、具体的な提案を準備する。

### グループディスカッション



事前個人研究の成果を参加者が持ち寄り、少人数のグループで次の全体ディスカッションにつながる「議論のウォームアップ」を行ない、各自の問題意識を発展させる。

### 全体ディスカッション



講師のリードにより、参加者全員がさらにディスカッションを重ね、多数の参加者の意見を通して各自の問題発見力、問題の構造化能力、判断力、意思決定能力を養成する。

これら3つのプロセスを通じて、参加者は、

- ①ケースにおいて意思決定を必要とする問題が何であるかを明らかにする。
- ②その問題に関連する記述・資料を関係づけ、解釈。
- ③その問題を解決する具体的方策を考え、これを提案。
- ④その方策が対する問題と周囲の関連状況に適合するものであるかどうかを比較・検討。
- ⑤最終的判断(意思決定)を下す。

現実の企業経営の事例をもとに作成されたケースを教材として、上記のような訓練を多数繰り返し行うことによって、「ケースメソッドによる教育」では、「一般的な知識や理論の一時的講義」からは得られない実践的な経営意思決定能力が養成されるのです。

本研究科には、国内外における実際の経営問題を題材に、専門家が教育用に書き下ろしている「ケース」が常時2,000本以上準備されています。そして、それらを用いた授業がケースメソッドの指導訓練を受けた教員によって行われます。入学者はMBA課程において、500から700にのぼるケースに取り組み、現実の意思決定にかかわる参加型のシミュレーションを重ねていくことになります。

## ■ ケース教材販売

1900年代の初期に、ハーバード大学ビジネススクールが中心となって開発改良してきた実践的な経営教育の方法であるケースメソッド。ケースメソッドは、過去70余年間にわたり、ハーバード大学ビジネススクールが中心となって開発し、改良してきた実践的な経営教育の方法です。

KBSが保有する約2000のケースをオンデマンドパブリッシング方式で、一般向けにも販売しております。



## ケースメソッドの“力” | 高木 晴夫 教授

ケースメソッドには「個の尊重」と「関係性による創造」を同時達成する力がある。

現代は、社会活動、文化活動、経済活動がかつてないほど多様で広域にわたり、変化の激しさも拡大している。個人個人は自分の考えと意思で生きることができ、生きていかねばならない。自分がどのような人間であるかを知り、自らがそうするように人々もそうすることで、お互いの多様性を尊重せざるを得ない。同時にそこから、社会として、人々の集まりとして、多様なものを持つ個人個人が関係性を持ち、新しい価値を創造していかねばならない。

ケースメソッドという教育方法論は、初めからこれを可能にする力を根本に持っている。ディスカッション、すなわち教室の一人一人が自らの考えを発言し、相互に理解し、対立し、そして新たな理解を人々の集団として作り上げていく。この過程こそ「個の尊重」と「関係性の創造」の同時進行であり、同時形成である。

# 修士課程(MBA)



修士課程 (MBA課程) は1学年定員100名で、2クラス、12グループの構成です。大半が企業での勤務を数年経験して入学してきます。まず1年次に「会計管理」、「マーケティング」、「経営科学」、「組織マネジメント」、「経済・社会・企業」、「財務管理」、「生産政策」、「総合経営」など、企業経営に求められる各機能領域を「ケースメソッド」で学び、2年次には各教員の研究室に所属しながら専門領域を深く追究します。

個々の学生は、こうした幅の広さと特定領域の専門性を両立させることにより、自分の将来のキャリアに合わせてカスタマイズされた能力形成をめざします。こうして、総合性と専門性の視点から経営意思決定ができる人材が育成されます。2年間の修士課程は、経営管理に関する実務家の養成を目的としています。(カリキュラムについては講義要綱をご覧ください)

## 2年間のタイムスケジュール

### ■ 時間割(修士課程MBA)

全日制です。1年目基礎科目は、月曜日から金曜日まで週5日、朝9:00から16:30まで、毎日時間割に沿ってグループ(約10名)やクラス(約50名)討論に参加します。また学期毎に中間テスト、期末テストがあります。2年目は選択科目が増え、ゼミナールと修士論文の執筆、国際単位交換プログラム(IP)への参加などが含まれます。放課後は翌日のクラスに備えて予習が欠かせません。

第1学年			第2学年		
1	2	3	1	2	3
4月~8月	9月~12月	1月~3月	4月~8月	9月~12月	1月~3月
基礎科目			ゼミナール		
専門科目基礎科目					
■ 入学合宿	■ ビジネス・ゲーム合宿		国際プログラム		
			修士論文発表会 ■		学位授与式 ■

## オリエンテーション合宿



1年次の4月、入学式の翌日から行われる5泊6日の合宿です。同期の仲間や教員とほとんど初対面で行われる合宿によるオリエンテーションは、本研究科の勉強に浸っていく絶好の機会です。日常と同じ時間割構成でグループディスカッションとクラスディスカッションが進み、その間にガイダンスや顔合わせ親睦会も行われます。夜は毎晩グループ室で予習に励み、翌日に備えます。時間に追われる大変なスケジュールですが、こうしてビジネススクールの生活に慣れていきます。様々な職場や環境から入学した、年齢も立場も違う学生同士が、一つのビジネススクールに集い、意識付けを行うための重要な導入合宿です。



## ビジネス・ゲーム合宿

### ■ 自分の経営管理能力のレベルを判断する

実際の日本の鉄鋼業をモデル化したビジネス・ゲームを行います。第1学年の12月に、2泊3日の合宿形式で行われるこのビジネス・ゲームは、参加者が8～10人単位で企業一社を構成し、各社が同一市場で事業業績の向上を目指して激しい競争を展開する、いわゆる模擬経営の場です。経営環境は刻々と変化するので、経営の転換点を的確に把握し、営業・製造・研究開発・資金・人員配置などについて総合的判断、的確な経営計画の策定そしてその実行が常に求められます。

基礎科目で学ぶ会計、組織、経営科学、マーケティング、生産、財務等の諸分野における概念や技能を駆使した企業間競争の展開を通じて、参加者は経営の各分野間の協調の重要性とマネジメントの役割についての認識を深めることができます。

数日間で行われる、数年分相当の模擬経営は戦略策定の場であり、組織生成過程の体験の場であり、経営管理制度構築の場でもあります。また、組織における人間行動の本質を見る機会にも遭遇することになります。



## ゼミナールと修士論文

経営管理研究科のいま一つの特徴であるゼミナールでは、少人数による、密度の濃い議論を通じ、自ら問題を発見し最先端の理論や技法を駆使し問題解決を図る、といった形で修士論文の執筆が行われます。

MBA課程の後半には高度な専門科目を選択履修するほか、本研究科内のゼミナールから一つを選んで所属し、各専門分野で研究者として高く評価されている指導教員の助けを得ながら修士論文を完成させます。

各ゼミナールの定員は概ね4～7名であり、マスプロ教育では得られない非常に濃い密度のインタラクションが可能です。少人数ゆえに、修士論文の内容をめぐる議論に加え、主に経営技法を扱う通常のクラスではなかなか掘り下げられない世界観や歴史観、あるいは人生観、さらには文化と教養などについても話し合う機会が珍しくありません。また、ゼミナールの先輩後輩のつながりも強く、在学中に限らず修了後も互いの成長の刺激となる貴重な人脈を形成することができます。



## 修士号

### ■ 課程修了の認定および学位の授与

課程修了の要件は、2年間在学し、各科目群(基礎科目、専門科目、特殊講義、演習)について本研究科の定める履修条件を満たし、所定の単位を修得し、さらに論文の審査に合格することです。上記の要件を満たした者に対し、修士(経営学) / Master of Business Administrationの学位が授与されます。

# 国際プログラム



国際化の進展に伴い、1988年度に海外の定評あるビジネススクール（経営大学院）との間で、国際単位交換プログラムを発足させました。修士課程に在籍するKBS学生は選抜の上、2年次の2学期（3～4ヶ月間）に北米、欧州、アジアの提携先ビジネススクールに留学することができます。一方、提携先ビジネススクールからは2学期および3学期に留学生を受け入れ、留学生とKBS学生が共に学べる英語の授業を開講しています。毎年15～20名の交換留学を継続しています。

## ダブルディグリー・プログラム

グローバルに活躍できるビジネス・リーダーの育成の本格的なプログラムとして、海外トップレベルのビジネススクールとのダブルディグリー・プログラムを2009年度より始めました。現在、フランスのESSEC Business SchoolとドイツのWHU-Otto Beisheim School of Managementの2校とダブルディグリー・プログラムを実施しています。

ダブルディグリー・プログラムは、KBSと提携校で1年ずつ学び、2年で両校の正規卒業生として計2つのMBAが授与されるプログラムです（WHUとのプログラムは計2年半）。取得科目が多くなる他、語学力や異文化対応能力なども要求される、チャレンジングなプログラムです。



## ESSEC Business School との ダブルディグリー・プログラムについて



ESSEC Business School（以下ESSEC）はフランスのグランゼコールの名門校の一つで、1907年設立のビジネススクールは100年の歴史を誇り、

そのプログラムは高い評価を受けています。KBSとは、2003年から単位交換留学制度を実施しており、2009年度からはダブルディグリー・プログラムがスタートしました。本プログラムでは、本研究科の学生が1年次をKBSで、2年次をESSECのMBA課程で学び、両校の修了要件を修めることにより、2年間で両校から正規のMBA学位が計2つ授与されるプログラムです。

## WHU - Otto Beisheim School of Management との ダブルディグリー・プログラムについて

WHU - Otto Beisheim School of Management（以下WHU）はドイツ経済界からの寄付をもとに創立された私立のビジネススクールで、小規模ながら優秀な卒業生と充実したカリキュラムに定評があります。多くのランキング調査で、ドイツ国内だけでなく世界でもトップレベルのビジネススクールとの評価を得ています。KBSとは、1990年から単位交換留学制度を実施しており、2010年度からはダブルディグリー・プログラムがスタートします。これは、本研究科の学生が1年次4月～2年次7月をKBSで、2年次9月～3年次6月をWHUのMBA課程で学び、両校の修了要件を修めることにより、両校から正規のMBA学位が計2つ授与されるプログラムです。

※このプログラムに参加する学生は、3年次の9月までKBSに在籍することになります。

## 国際単位交換プログラム

### 海外の有力ビジネススクールとの単位交換プログラム

毎年15～20名の交換留学を継続しています。グローバル化は時代の要請ではありますが、これだけ大きな規模で、海外のトップビジネススクールと単位交換形式の国際プログラムを実践しているビジネススクールは国内では他に見られません。

国際プログラムで海外に留学する学生は、修士論文を日本にいる2年次の8月中にほぼ仕上げ、帰国後の1月以降に修正していくというタフなスケジュールを求められますが、追加の学費なしで国際交流を図れるこのプログラムは本研究科を志望する動機の一つとして高い評価を得ています。

本制度は、下記の2つの内容によって構成されています。

#### 本研究科生の海外ビジネススクールへの派遣

海外ビジネススクールで国際的なビジネススキルを身につける

本研究科生には、2年次2学期(9～12月)に、海外のトップビジネススクールで学ぶ機会を与えています。

#### 海外ビジネススクールからの留学生受入

日本で学びながら国際的なビジネス感覚を育成する

異なった文化的背景や考え方を持つ海外の優れたMBA学生を受け入れ、国際語である英語をメディアとして学ぶ機会を提供するために、第2学期(9月～12月)、第3学期(1月～3月)に、英語による専門科目を設置しています。

海外へ留学しなくても、英語で開講される専門科目を履修することで、KBSにいながらにして海外からくる学生たちと交流をし、国際感覚を身につけることができます。

## 申請のプロセス

国際プログラムに参加する学生は2年生の2学期、約4ヶ月間を提携先の海外ビジネススクールで過ごし、そこで履修した科目がそのままKBSの単位として認定されます。

海外へ留学するためには、一定の英語力と学業成績をクリアし、面接に合格することが必要です。海外のビジネススクールからは、2学期、3学期に学生が来日しKBSで提供される英語の専門科目(1つの学期に5～6科目)を履修します。

交換留学先での授業料と登録料は免除となります。応募資格、応募方法、応募期間、審査方法などの詳細は、毎年1年次の2学期に説明会を開催します。

## 提携校

以下の海外ビジネススクールと単位交換協定を結んでいます。(2010年7月現在)

### ■ アジア・オセアニア

- ▶ Asian Institute of Management(Philippines)
- ▶ AGSM MBA Program, Australian School of Business, University of New South Wales(Australia)
- ▶ College of Management, National Taiwan University (R.O.C.(Taiwan))
- ▶ Graduate School of Business, Yonsei University(Korea)
- ▶ KAIST (Korea Advanced Institute of Science and Technology) (Korea)
- ▶ NUS Business School, National University of Singapore Business School(Singapore)
- ▶ Sasin Graduate Institute of Business Administration of Chulalongkorn University(Thailand)
- ▶ School of Economics and Management, Tsinghua University(P.R.C)

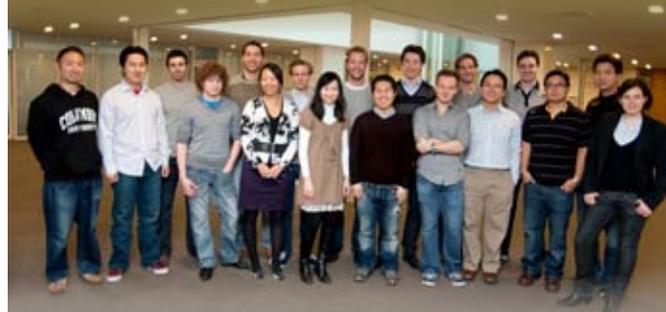
### ■ 欧州

- ▶ ESSEC Business School(France)
- ▶ HEC MBA Program(France)
- ▶ Reims Management School(France)
- ▶ IESE Business School, University of Navarra(Spain)
- ▶ IE Business School(Spain)
- ▶ London Business School(UK)
- ▶ The Stockholm School of Economics(Sweden)
- ▶ WHU - Otto Beisheim School of Management(Germany)

### ■ 北米

- ▶ Richard Ivey School of Business, The University of Western Ontario(Canada)
- ▶ Schulich School of Business, York University(Canada)
- ▶ Carlson School of Management, University of Minnesota (USA)
- ▶ Columbia Business School, Columbia University(USA)
- ▶ The Fuqua School of Business, Duke University(USA)
- ▶ The University of Chicago Booth School of Business (USA)
- ▶ Kellogg School of Management, Northwestern University (USA)
- ▶ Tuck School of Business at Dartmouth(USA)
- ▶ Fisher College of Business, The Ohio State University (USA)
- ▶ NYU Stern School of Business, New York University (USA)
- ▶ UCLA Anderson School of Management(USA)
- ▶ University of Hawaii at Manoa, Shidler College of Business(USA)
- ▶ The Wharton School, University of Pennsylvania(USA)

(地域別・アルファベット順)





病院経営・病院再建などを  
していきたいと考えています

山田 洋太 (やまだ ようた)

2010年度入学 | 1979年生まれ 金沢大学医学部 2005年卒業  
(公立久米島病院 内科医師退職)

たまたま読んだ医療経営の本の執筆にKBSの田中先生が関わっていたことがきっかけでKBSの存在を知りました。

ビジネス本は以前から興味があり読んでいましたが、入学するために特別準備をしたことはありません。「なぜMBA」を取るのか、「なぜKBS」なのかは自分のキャリアを考えた上で十分考え抜き、決断しました。

海外でのMBA取得も考えたのですが、経済的な理由や英語での議論におけるデメリットを考えた結果、国内でのMBAが自分には合っていると判断しました。その中でKBSを選ん

MBAを目指しはじめた頃、学部時代の友人と将来について語り合う機会がありました。初めての社会人生活を経て、「次のステップアップを目指すにはどうすればよいか」を考えているうちに、友人から「初心忘れるべからず」というアドバイスをもらいました。社会人になると、学生の頃に抱いていた「夢」が現実の壁に阻まれ、いつの間にか目先の利益ばかりを追い求めてしまいがちです。しかし、「このままで本当にいいのだろうか」と立ち止まって、自分の人生をもう一度ゆっくり見つめ直したいと思うようになりました。将来成し遂げたいことを真剣に考え、がむしゃらにチャレンジしていた学部時代のように、改めて母校で学びなおそうと思ったのがKBSへたどり着いたきっかけです。

そこで、KBSを目指すにあたっていくつかの準備を行いました。まず「心の準備」ですが、入学することの「メリット」と「デメリット」の整理を行いました。メリットを考える際には、「KBSで学ぶと何が得られるのか、自分のやりたいことにどう影響を及ぼすのか」などをリストアップし、入学を志望する理由を明確にします。一方、デメリットの場合には、「入学以外の選択肢・機会費用」を考え、転職によるキャリアアップや、取得していたであろう2年分の給与などを踏まえて、それ以上にKBSで学ぶことの意義を考えます。こうすることによって、前者は面接試験での受け答えに役立ち、後者は入学後に「時間を無駄にしない」という積極性と「沢山学びたい」という意欲の向上につながります。次に、「筆記対策」ですが私は「小論文」に力をいれました。平日頃から新聞や雑誌に目を通し、政治・経済状況や話題の論争などを知っておくだけでも自分の意見に「幅」と「奥行き」を付け加えることができます。KBSの教授

だ理由としてディスカッションを通じてジェネラリストを育てるという点に共感したこと、日本でNo.1のヘルスケアを学ぶことができるという2点です。入学後は助け合いながら成長し、苦楽を共にする“戦友”に出会えたこと、自ずと勉強をしよう環境・土壌があるということがKBSの魅力だと思います。予習をしっかりやってくる友人らと授業前のグループディスカッションで話し合い、さらにそれをクラスにつなげる、これを毎日やっているのでもとても充実した日々を送ることができています。数時間にわたり問題点を議論し、論理的な思考で能力を高め合う、それをさせてくれるビジネス・スクールが他にあるでしょうか。

医師がMBAを取ると金儲けのための病院経営や開業を想像されるかもしれませんが、今後も私は医師として最前線で働きたいと思っています。医療従事者と病院経営をする事務との架け橋になるような存在として仕事をしていきたいと考えています。

病院経営を知らない医師が院長となり、医療現場を知らない事務が経営方針を決める現在のシステムでは医療がうまくいかないことは当然だと思います。そのような現状を少しでも変革できるように働きかけ続けることが重要だと思います。卒業後は私が理想とする統合型医療サービスを立ち上げ、患者様が満足できる医療や福祉、介護を提供できるように貢献していきたいと思っています。KBSで学んだことを医療経営や地域・組織の連携に活かし、多くの医療従事者に教え広めていきたいと考えています。

が執筆されている書籍を参考にすれば、具体的にどのような数値や理論を用いてロジカルに議論を展開しているかが分かります。

では、KBSは他校と比較して何が魅力的なのでしょう。簡潔に言えば、「歴史と伝統」・「一流の教育」・「人脈の拡大」が特に優れているといえるでしょう。具体的には、日本で最古のビジネススクールであり、ケースメソッド方式による集中経営研修を実施し、様々な業界の最前線で活躍する卒業生とつながることができる。そして、「革新的なリーダーを育成する」ことを指針に掲げたビジネススクール自らが、他校に先駆けて学生の学ぶ環境を整え、リーダーシップを発揮しているところが、「有言実行」という意味でも私は魅力的だと思いました。



歴史と伝統、教育手法、  
人脈の拡大

伏木 理恵 (ふしき りえ)

2010年度入学 | 1982年生まれ 慶應義塾大学総合政策学部 2006年卒業  
(モルガン・スタンレー証券(株)退職)

# 国際単位交換プログラム 体験記



M31 栗原 雄輝  
Kellogg School of Management,  
Northwestern University

数も多く、先生の数が多いとそれだけ専門科目も豊富。さらに就職支援や卒業生とのネットワークも充実しており、色々な側面で規模に圧倒されました。

修了後は外資系の戦略コンサルティングで働きます。まずはビジネスのプロフェッショナルとして仕事をして、社会にインパクトを与えられる人間になりたいと思っています。その道のりがどのくらいのものなのかまだ分かりません。もしかしたら一生かかっても満足出来るレベルに達しないかもしれませんが、KBSというブランドを高めることが出来る人間になればと思っています。



M30 裏 英洙  
ESSEC Business School

側からのアプローチを駆使して、学生達にブランドビジネスの真髄を教えてくださいました。シャンゼリゼ通りでのブランドリテール戦略の現地調査は貴重な経験です。

また、フランスは欧州経済の中心だけでなく、文化の中心でもあり、欧州各国へのアクセスが大変便利です。スイスのツェルマットで見たマッターホルンの雪景色、ブリュッセルで食べたムール貝の白ワイン蒸し、アムステルダム美しい運河下り、等々は忘れられない思い出です。週末を利用して様々な国で見聞を広めることが出来ました。

KBSを検討されている皆様には、交換留学生制度もKBSの魅力の一つとしてお考え頂けたら幸いです。



M29 木下 久美子  
Columbia Business School

けています。私も国際開発関連志望の有志20名強でワシントンDCの世界銀行本部に1泊2日で訪れ、世銀の方々と直接討論をしたり、NYの国連本部の方とお会いしたりと、とても貴重な経験を得ました。皆それぞれ違う目的を胸にビジネススクールに進学しますが、MBA課程の締めくくりとして、世界各国から集結した仲間と様々な価値観を交換し合い、共に成長する機会を持てたことにとっても感謝しています。

KBSを検討されている皆様も、KBS生活の一つのオプションとして、IP制度を視野に入れて頂けると幸いです。

KBSを選んだ理由は国内で最初のビジネススクールとして、International Programが充実しており、卒業生の質と量が他校を圧倒していると考えたためです。私は交換留学プログラムに応募して、2年生の2学期をアメリカのトップスクールの一つであるKelloggで過ごしました。ちょうどアメリカでは年度が始まる時期で、同時期に入学する新1年生と一緒にオリエンテーションプログラムに参加出来たので、彼らの輪に入るのも容易(むしろそれを強制されるくらいの勢い)でしたし、授業も課外活動もアメリカのMBAを目一杯満喫してきました。KBSとKelloggは多くの面で異なり、まず学生数がKBSは学年で100名ちょっと、Kelloggは600名と圧倒的に多い。学生数が多いと先生の

バリ、セーヌ川の深緑が紅葉へと遷り変わる季節に、交換留学生としてフランスのグランゼコールの名門校ESSEC MBA programに行く機会がありました。

KBSで学んだ一年間を糧に世界各国の留学生たちと議論を戦わせる醍醐味は、貴重で何ものにも換え難い大切な経験でした。言葉の壁はもちろんあるものの、同じ目標を目指す者同士、理解できないわけはありません。じっくりと話を聞いてくれる友人達・教授陣に助けられ、KBSでの勉強とはまた一味違う、複眼的の視点を得る機会を得ました。

パリ近郊という好立地を活かして、ESSECはブランドビジネスの研究・教育に力を入れています。理論と実践の両

交換留学生として過ごしたコロンビアビジネススクールでの約半年間は、私の視野を想像以上に広げ、その後の方向性に大きく影響を与えてくれました。コロンビアはNYという地の利を生かし、実社会で活躍されている方々との交流が活発で、最先端の事例を基にした実践的な授業・講演が展開されています。インタラクティブでテンポの速い授業、KBS以上に多いグループワークに当初は言葉の壁を痛感しましたが、教授も生徒もとても協力的で、仲間にも恵まれて充実した留学生活を送ることができました。

また、課外活動(クラブ活動)がとても盛んで、一人平均3個以上のクラブを掛け持ちし、インターンや就職へと繋



## 教育理念

慶應義塾大学大学院経営管理研究科は、修士課程(2年間)と博士課程(3年間)から成る大学院課程です。

2年間の修士課程は、経営管理に関する実務家の養成を目的としており、課程修了者には修士(経営学 / MBA)の学位が授与されます。それに対して3年間の博士課程は、経営に関する専門的な研究・教育機関において研究と教育活動に携わる研究者を養成すること、および研究・教育機関以外の専門機関において高度の専門家として活躍しようとする人材を育成することを目的としています。

## 特徴

本研究科の博士課程では、経営管理に関する専門科目を履修することに加えて、ケースと呼ばれる教材を自ら作成し、それに基づく事例研究論文を作成して発表する特別実習科目を履修すること、自分の専攻領域を2つ申請・登録し(主領域と副領域)、両方の領域の総合試験に合格することが、博士論文着手の資格条件となっています。

上述の目的に適う資質のある学生であれば各自の出身大学大学院修士課程の専攻分野を問わず受験することが可能ですが、十分な勉学意欲と問題意識を持つことが受験および課程修了に当たって強く求められています。

※本研究科は全日制の大学院です。原則的に週日はキャンパスで授業に出席することが求められます。

### 研究教育分野と博士課程設置科目

研究教育分野	専門科目	特別実習科目	特別演習科目
総合経営政策	企業戦略特論、経営政策特論	総合経営政策特別実習	経営管理 特別演習I・II
生産政策	生産経営特論、生産管理特論	生産政策特別実習	
経営環境	経営環境特論、産業経済分析特論、産業組織特論	経営環境特別実習	
マネジリアル・エコノミクス	意思決定特論、経営科学特論、計量分析特論	マネジリアル・エコノミクス特別実習	
組織行動	人的資源特論、組織行動特論、組織心理学特論、組織戦略特論、多国籍組織戦略特論	組織行動特別実習	
マーケティング	マーケティング理論特論、消費者行動特論、流通経営特論	マーケティング特別実習	
生産政策	財務管理特論、金融機関経営特論	経営財務特別実習	
マネジメント・システム	経営情報特論、経営システム特論	マネジメント・システム特別実習	
経営会計	経営分析特論、経営管理会計特論、会計管理特論	経営会計特別実習	

## 博士課程 学生の声

私は「改善活動継続のためのマネジメント要因」をテーマに日々研究しています。

近年の製造現場では、内外環境の変化に合わせて頻繁に新製品立上げ・新ライン構築などが行われています。オペレーションの形態が非連続に変化しています。その中で、製造部門が本来求められるQCDを高い水準で実現していくためには、継続的な改善活動が今まで以上に重要になってきています。

その一方で、改善活動の継続は容易なことではなく、改善活動が停滞したり形式化してしまう場合も多く見られます。改善活動継続のためにどんな要因が大切で、それらをどのようにマネジメントしていくべきかは、いまだに体系化されていません。

企業のマネジメントは、その企業固有の状況の違いの影響を受けます。そのような企業の固有状況の違いを踏まえた、改善活動を継続していくためのマネジメントのあり方を探り、体系化していきたいというのが研究の問題意識です。

改善活動では、さまざまな現場の知恵が活かされています。そしてそれを継続することは、企業の持続的な競争優位の構築にもつながります。私はこの研究を通じて、現場の持つ知恵を形にしつづける企業であるためのマネジメントとはどうあるべきか、探っていきたいと考えています。



山口 淳(やまぐち じゅん)  
東京大学経済学部卒業  
慶應義塾大学大学院経営管理研究科修了  
後期博士課程2年生在籍

## 目的

慶應義塾大学大学院経営管理研究科博士課程は、高度な経営学識を有する実務専門家や大学等研究機関の教育者・研究者の育成を目的として、1991年4月1日に設置されました。

本研究科博士課程の母体である大学院経営管理研究科修士課程は、学部を併設しない独立大学院として1978年に発足し、以来毎年およそ100名の経営学修士（MBA）を世に送り出しています。その間、経営管理の実践的専門家を養成する高等教育機関として、社会の期待に応える日本最高のレベルを保ち続け、現在では日本の産業界および教育界にその存在が着実に認知されつつあると考えています。

しかし、経営管理の調査・研究の専門機関（たとえば民間や公共の経営研究所、シンクタンク、コンサルティング会社）等においては、さらに高度で実践的な学問研究の担い手を求める声が近年高まっています。また、日本の中に専門職大学院のようなビジネススクールや経営学の学部・研究科が増える中で、ビジネス・マネジメントを教育できる人材へのニーズも高まっています。にもかかわらず、経営実務における専門家を目指す人に必要な研究の場は決して多くありません。博士の学位を授与することの可能な課程を設けている、経営領域の大学院（いわゆるビジネス大学院）はごく僅かです。ビジネス教育へのニーズの高まりに応じて、ビジネス大学院の拠点数は（同種の目的をもつ高等教育機関も併せて）増えていますが、教育・研究に従事する高度な専門家の育成について、十分な環境が整備されているとは言えないのが実情です。

このように、高度専門教育体制が極めて不十分な状態にあるという認識のもとで設置されました。本研究科修士課程において、各専任スタッフは、ケースメソッドを中軸とした実践的教育ノウハウと、多くの研究業績を積み重ねてきました。われわれは、わが国におけるビジネス大学院の先駆けとして培ってきた四半世紀の経験をベースに、より複雑な問題の解決に資する、高度な研究能力と、その基礎となる学識を備えた人材を育成することを目標としています。経営領域全般に渡る広範な素養と、それをベースにした専門分野での研究・教育能力を備え、理論と実務の両方に貢献できる高度専門研究者を輩出していくことが、日本における経営学の発展のために、さらには日本の経済・社会の発展のためにも、極めて重要であります。こうしたニーズをいち早くつかみ、産官学各界からの要望に応じていくことが、本研究科博士課程が目指している使命であります。

## 課程修了の認定および学位の授与

本博士課程修了の要件は、左記各科目群について本研究科の定める履修・修得の条件を満たし、かつ研究上必要な指導を受け、さらに学位論文の審査並びに最終試験に合格することです。上記の要件を満たした者に対し、博士（経営学）の学位が授与されます。

## 博士論文タイトル

ブランドの象徴的便益が態度形成に与える影響  
－消費者知識概念に基づく考察－

インターネット上における個人間の影響過程に関する研究  
－同類性アプローチの視点からの理論構築の試み－

セル化の編成原理：セル生産方式に関する基礎的考察

コミュニケーション・インターフェースに注目した取引構造の分析  
－情報化が日本の自動車売買取引に与えた影響－

ゼネラルマネジャーによる部下の自立的行動の誘発

苦情対応の顧客満足研究  
－分配的公正・手続き的公正・相互作用的正の役割－

電子コミュニティにおける消費者行動形態の分類化

地域情報化プロジェクトにおける協働メカニズムの探求

取引のアーキテクチャ・ミックスによるモジュール化の  
ディレンマ解消の可能性  
－地域のソフトウェア産業の育成を目的とした自治体の  
情報システムの調達改革の事例を踏まえて－

中小企業後継経営者の内省経験がもたらす  
リーダーとしての有効性の向上

起業プロセスの構造化研究

社会ネットワークの中でのイノベーションの普及モデル

社会的リスクタイプが規定する情報源選択

地域ブランディングとアクターのマーケティング構図

（最近のものより抜粋）



## 教授



**青井 倫一**

AOI, Michikazu

**専攻分野**

マネジリアル・エコノミクス, 競争戦略, 交渉研究論,  
コーポレート・ガバナンス, リスクマネジメント



**浅川 和宏**

ASAKAWA, Kazuhiro

**専攻分野**

多国籍企業論, 組織理論,  
グローバル・イノベーション論



**姉川 知史**

ANEGAWA, Tomofumi

**専攻分野**

企業経済学, 応用ミクロ経済学, 国際経営, 医療経済



**池尾 恭一**

IKEO, Kyoichi

**専攻分野**

マーケティング戦略, 消費者行動, 流通論



**磯辺 剛彦**

ISOBE, Takehiko

**専攻分野**

経営戦略, グローバルマネジメント



**井上 哲浩**

INOUE, Akihiro

**専攻分野**

マーケティング・マネジメント, マーケティング・サイエンス,  
マーケティング・コミュニケーション・マネジメント



**大林 厚臣**

OBAYASHI, Atsuomi

**専攻分野**

ミクロ経済学, 産業組織論



**河野 宏和**

KONO, Hirokazu

**専攻分野**

生産政策, 生産マネジメント, 生産管理論,  
経済性工学



**小林 喜一郎**

KOBAYASHI, Kiiichiro

**専攻分野**

経営戦略論, 組織戦略論



**清水 勝彦**

SHIMIZU, Katsuhiko

**専攻分野**

組織学習, 組織マネジメント,  
M&Aにまつわる戦略実行・変更



**高木 晴夫**

TAKAGI, Haruo

**専攻分野**

組織行動学, 組織とリーダーシップ



**田中 滋**

TANAKA, Shigeru

**専攻分野**

経営環境, 医療政策, 高齢者ケア政策, 医療経済学,  
ヘルスケアマネジメント



**中村 洋**

NAKAMURA, Hiroshi

**専攻分野**

経済学, 産業組織論 (バイオ・医薬品), 経営戦略論



**林 高樹**

HAYASHI, Takaki

**専攻分野**

金融証券市場の計量分析, 金融工学, 応用確率過程



**山根 節**

YAMANE, Takashi

**専攻分野**

経営戦略, 組織マネジメント, 会計管理



**余田 拓郎**

YODA, Takuro

**専攻分野**

マーケティング戦略, ビジネス・マーケティング,  
サービス・マーケティング



**渡辺 直登**

WATANABE, Naotaka

**専攻分野**

組織心理学, 心理測定論

**准教授**



**安道 知寛**

ANDO, Tomohiro

**専攻分野**

経営科学



**井上 光太郎**

INOUE, Kotaro

**専攻分野**

企業財務, コーポレートガバナンス, ファイナンス市場



**太田 康広**

OHTA, Yasuhiro

**専攻分野**

分析的会計研究, 情報経済学



**岡田 正大**

OKADA, Masahiro

**専攻分野**

経営戦略論



**小幡 績**

OBATA, Seki

**専攻分野**

企業金融, 行動ファイナンス, NPO, 政治経済学



**坂下 玄哲**

SAKASHITA, Mototaka

**専攻分野**

ブランド・マネジメント, 消費者行動



**坂爪 裕**

SAKAZUME, Yu

**専攻分野**

生産政策, 生産マネジメント



**高橋 大志**

TAKAHASHI, Hiroshi

**専攻分野**

企業財務, ファイナンス, アセットプライシング



**村上 裕太郎**

MURAKAMI, Yutaro

**専攻分野**

分析的会計研究, 税務会計

**専任講師**



**大藪 毅**

OYABU, Takeshi

**専攻分野**

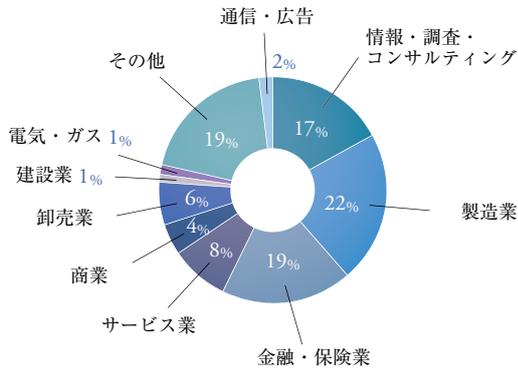
人的資源管理論, 労働経済学, 医療機関の人事管理

2010年6月現在

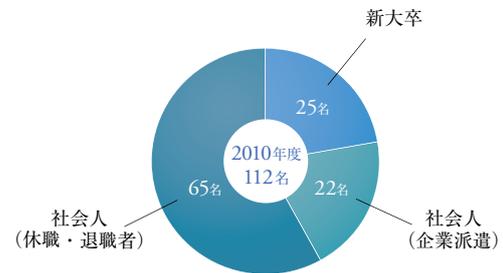
## 直近3年間の主な進路（企業名50音順。企業派遣者は除く。）

アクセンチュア	GE	日本政策投資銀行	みずほ証券
伊藤忠商事	資生堂	野村証券	三菱総合研究所
A.T.カーニー	ソニー	野村総合研究所	三菱商事
HSBC	ドイツ証券	博報堂	三菱東京UFJ銀行
サムスン	日興コーディアル証券	ボストンコンサルティンググループ	楽天

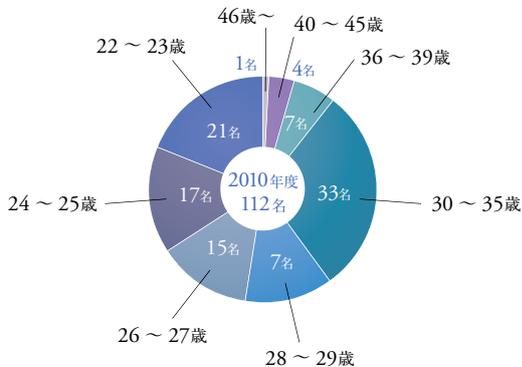
## 過去5年間の進路状況



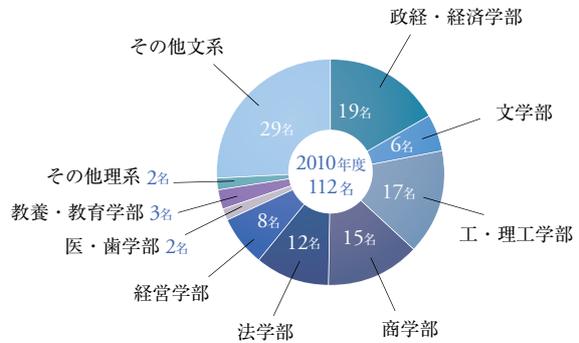
## 経歴別



## 年齢分布



## 出身学部



## 協生館図書室

協生館図書室では、本研究科の研究分野にかかわる生産管理、マーケティング、金融、財務の専門書など、約7万冊の図書・雑誌資料を所蔵しています。また、企業関連図書や企業のアニュアル・レポート等の収集に力点を置いています。これらの企業サイドの情報、ならびに個々の企業や産業界について書かれた資料は、本研究科のケースメソッド方式による教育には不可欠です。

この他、オンラインやCD-ROMのデータベースも整備しています。慶應義塾大学のコンピュータネットワークを使えば、国内・国外の新聞記事、雑誌記事、企業情報、学位論文、統計等のオンライン・データベースや、電子ジャーナルも利用できます。

さらに学内6キャンパス（三田、日吉、湘南藤沢、矢上、信濃町、芝共立）のメディアセンター（図書館）も利用でき、最適な空間で2年間を過ごすことができます。



協生館図書室WEBサイト  
<http://www.hc.lib.keio.ac.jp/kyoseikan/>

## 2011年度入学 修士課程入試概要

→ WEB <http://www.kbs.keio.ac.jp/mba/application.html>

	秋期募集(75名)	春期募集(25名)
WEBエントリー開始	2010年8月下旬予定	2010年12月下旬予定
出願期間	2010年9月1日(水)～9月9日(木)	2011年1月5日(水)～1月11日(火)
第一次試験合格発表	2010年9月22日(水) 13:00	2011年1月19日(水) 13:00
第二次試験(面接試験・筆記試験)	2010年10月2日(土)・3日(日)	2011年1月29日(土)・30日(日)
第二次試験合格発表	2010年10月6日(水) 13:00	2011年2月2日(水) 13:00
入学手続期間	2010年10月6日(水)～10月18日(月)	2011年2月2日(水)～2月14日(月)

### ■ 試験科目

- 第一次試験 提出された出願書類についての選考  
第二次試験 面接試験および筆記試験(小論文・英語)

### ■ 出願資格

- ▶ 大学学部を卒業した者および2011年3月卒業見込みの者
- ▶ 学位授与機構により学士号学位を取得した者および2011年3月取得見込みの者
- ▶ 外国において学校教育における16年の課程を修了した者
- ▶ 文部科学大臣の指定した者
- ▶ 外国において学校教育における15年の課程を修了し、当該大学で履修した単位のうち本研究科が定める所定の単位について、優れた成績を持って修得したものと認められた者
- ▶ その他、本研究科が大学学部を卒業した者と同等以上の学力があると認められた者

### ■ 入学検定料

35,000円

### ■ 授業料等納入金額

1年次 2,167,600円\*

2年次 1,856,000円\*

\*2010年度納入実績額

### FAQ

<http://www.kbs.keio.ac.jp/faq.html>

## 2011年度入学 博士課程入試概要

→ WEB <http://www.kbs.keio.ac.jp/phd/application.html>

WEBエントリー開始	2010年12月下旬予定
出願期間	2011年1月20日(木)～1月27日(木)
第一次・第二次試験	2011年2月12日(土)・13日(日)
合格発表	2011年2月16日(水) 13:00
入学手続期間	2011年2月16日(水)～2月25日(金)

### ■ 試験科目

- 第一次試験 1.筆記試験(専門科目・英語) 2.書類審査  
第二次試験 面接試験

### ■ 出願資格

- ▶ 大学院修士課程修了者および2011年3月修了見込みの者
- ▶ 外国において修士の学位に相当する学位を授与された者
- ▶ その他、本研究科が修士課程を修了した者と同等以上の学力があると認められた者

### ■ 入学検定料

35,000円

### ■ 授業料等納入金額

942,600円\*

\*2010年度納入実績額

## 入試過去問題閲覧について

修士課程および博士課程入試過去問題は、日吉学生部大学院事務室にて閲覧できます。(複写不可)

窓口対応時間 平日 8:45～16:45

\*土曜日・日曜日・祝日・義塾が定めた休日および事務室の休業期間中は閉室となります。

\*身分証明書をご持参ください。事務室にて閲覧となります。

\*8月9日～8月15日および12月28日～1月5日の期間については、閉室となります。

## キャリアサポートについて

KBSでは、修士課程修了後に就職・転職を考えている学生を対象に、就職ガイダンス・企業説明会の開催、求人・インターンシップの紹介、エージェントの紹介、修了生情報の提供などを行っています。詳しくはWEBサイトをご覧ください。

<http://www.kbs.keio.ac.jp/career/>





2012年に50周年を迎えます

## お問い合わせ

慶應義塾大学大学院経営管理研究科  
〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4-1-1  
窓口取扱時間 平日 8:45 ~ 16:45  
日吉学生部 経営管理研究科担当  
Tel: 045-564-2441  
E-mail: [gakukbs@info.keio.ac.jp](mailto:gakukbs@info.keio.ac.jp)

## 交通アクセス



東急東横線、東急目黒線

※東急東横線の特急は日吉駅に停まりません。

横浜市営地下鉄グリーンライン

渋谷～日吉: 25分(急行約20分)

横浜～日吉: 20分(急行約15分)

新横浜～菊名～日吉: 20分

日吉駅 徒歩1分

<http://www.kbs.keio.ac.jp/>