



<http://www.apu.ac.jp/graduate>

Ritsumeikan
Asia Pacific
University

March 2006

発行/立命館アジア太平洋大学 アドミッションズ・オフィス
〒874-8577 大分県別府市十文字原1-1 Tel.0977-78-1119 Fax.0977-78-1121
E-mail apugrad@apu.ac.jp

特集

日本企業のアジアでのビジネス展開に必要な人材育成へ 世界各地から集まる経験豊富なビジネス人材と共に 日本にしながら異文化マネジメントを学ぶMBAプログラム*

*Ritsumeikan Asia Pacific University Graduate School of Management Master of Business Administration Program

ファイナンス、国際ビジネスとマーケティング、イノベーションと技術経営、これらを生業に経営管理を専攻するAPU経営管理研究科のMBAプログラム。実践のためのこれらの学修は、企業にいかなる発展をもたらすものなのか——。福岡の中堅機械メーカーの次期経営者の立場にあり、既に実践を始めている者、優れた教育をアジアに広げていくことをミッションに、企業から派遣されてきた者、確かな目標をもってMBAプログラムを履修した3名の日本人院生が、国際的経営人材・養成機関としてのAPU経営管理研究科を語ります。



庄野 岳志 ● 株式会社 明和製作所 経営企画室 取締役室長 / APU経営管理研究科 (GSM) 2006年3月修了
山内 孝敏 ● 株式会社 公文教育研究会 派遣 / APU経営管理研究科 (GSM) 2回生
中本 晶子 ● 株式会社 公文教育研究会 派遣 / APU経営管理研究科 (GSM) 2回生
久原 正治 ● APU経営管理研究科 (GSM) 教授

subject 1 APU.GSMに私たちが入学した理由

（ 再建を託された中堅企業の次期経営者として ）

久原 ● 庄野さんは福岡にある中堅機械メーカーの次期経営者。山内さんと中本さんはKUMON(株式会社公文教育研究会)からの派遣。皆さんが立命館アジア太平洋大学・大学院経営管理研究科(APU.GSM)でMBAプログラムを履修するに至った経緯をお話してください。

庄野 ● ヤマハ(株)で主に音響製品の海外営業を担当、約7年間の英国駐在から帰国した2001年。義父が経営する(株)明和製作所を継いでくれなかと要請されました。しかしヤマハでは責任ある立場にあり、「いかにして断わるか」ばかり考えていました。

久原 ● しかし今は同社の経営企画室・取締役室長。継ぐことを引き受けたわけですね。

庄野 ● 義父が体調を崩したのがきっかけでした。それでいよいよ覚悟を決め、2004年9月にヤマハを辞めたのですが、それまで私が歩んできたのは営業系。バランスシートがまともに読めないなど、経営については素人同然。「それでは務まらない」と考え、APU.GSMでMBAプログラムの教育を受けることにしました。

山内 ● 家業の承継を請われ、一流企業を辞するのは勇気が必要だったと思います。「社長になるために大学院に進む」というのも、とても稀なことではないでしょうか。

庄野 ● 当社は1959年、福岡に設立されたメーカーで主力製品はモーター。ライバルはアジアのメーカー。彼等の急成長を横目で見ながら、約20億円あった年商も、約200名いた従業員数も、この10年で半減させていた。だから私は社長になることを受けたのではなく“再建を引き受けた”のが実状。それに必要とされるのは、これまでに培ってきた営業という“選手”のスキルではなく、経営者という“監督”のノウハウ。APU.GSMへの進学は、企業再建の成功確率を高めるための選択でした。

中本 ● APU.GSMではプレイヤー(選手)ではなく、マネジャー(監督)を養成するための教育が受けられますからね。でも、どうして「APUだった」のですか。

庄野 ● 英国駐在の頃、MBAホルダーが高く評価され、尊敬を得ているシーンを多く見ていた。ホルダー間のネットワークも魅力的だったし、「いつか自分も……」と思っていました。APUを選んだのは、最短1.5年でMBAが取得でき、会社のある福岡にも近い(高速バスで約1時間50分)という“時と地の利”が大きかったですね。それとや

はり、APU.GSMは入学において必要なGMAT*基準値を高く設定しており、院生の質が保たれているのもよかったです。そのようなAPU.GSMに学ぶ院生の半分以上は何らかの公的奨学金を受給しており、その多くが日本のODAやアジア各地の政府機関、企業などから派遣された優秀なエリート候補生。同窓としてのネットワークを考えると、願ってもない仲間です。

*Graduate Management Admission Test / ビジネススクールへ入学するために必要な入学適性テスト

（ KUMONがアジア各国・地域に広がっていくために ）

久原 ● KUMONから派遣された山内さんと中本さんはいかがですか。

山内 ● APUが開学の理念とする「自由・平和・ヒューマンイズム」や「国際相互理解」はKUMONの理念と一致しており、その関係から僕も子どもたちを対象とした英語キャンプをお手伝いする機会を得ていました。それで、当社が必要とする国際的人材を養成するには「APUが最適な機関」という印象を持っていました。だからAPU.GSMで学べることが決まった時は感激しました。

中本 ● 当社は2014年ビジョン(国連加盟国のすべてに公文式を普及させることで世界平和に貢献する)の達成に向け、グローバルな視野をもった若手人材の育成を急務としています。でも、私自身はその候補生である自覚はまったくなかった。だから、会社から「APU.GSMで教育を受け、世界で通用するMBAを取得してきなさい」と通知されたことは、驚き以外のなにものでもありませんでした。

庄野 ● 入学するまでの戸惑いは相当だったと聞いています。

中本 ● 尻込みする私を会社は「社内にMBAホルダーをもつことが目的なのは事実だが、APUには世界約70もの国・地域から若者が集まってきている。そのような人々と出会い、生活を共にし、人間的に成長してきなさい。それがあなたの“今の仕事”だ」と言って送り出してくれました。そして、その意味の深さを、入学前に参加した「イングリッシュ・イマージョンキャンプ」で痛感することに。それまで私は「世界に公文式を広げる」という一方通行的な視野しかもっていませんでした。でも、キャンプのリーダーをしていたAPUの学生たちと2週間、寝食を共にして語り合い、「広げるのではなく、同志を得て“広がる”状況をつくるのが大切なんだ」という、双方向の視野をもつに至りました。



APU.GSM (経営管理研究科)
教授

久原 正治

K U H A R A

- 博士(経営学)立命館大学
- 主な経歴/日本長期信用銀行
シカゴ支店長
- 担当科目/日本経営論・金融
市場論



SHONO Takeshi

株式会社 明和製作所
経営企画室 取締役室長
APU経営管理研究科(GSM)
2006年3月修了

庄野 岳志

- 1986年に大阪外国語大学外国語学部(英語専攻)を卒業。同年、ヤマハ株式会社に入社。輸入商品の国内マーケティングを担当した後、1994年から2001年まで英国駐在。音響製品の海外営業を担当。2004年9月にヤマハ株式会社を退社してAPU.GSMに入学。2006年3月にMBAを取得。主な学修分野はイノベーションと技術経営。2006年3月に修了。

すべての授業・教育を 英語で受ける私たち

久原●皆さんが述べたように、APUには視野をグローバルに広げる“インターナショナルな出会い”が多々あります。特にAPU大学院は海外出身者が在籍者の約90%を占めており、ワールドワイドな人脈を築く場ともなっている。しかし、それほど多くの留学生を集めている理由のひとつは、APU大学院が「すべての授業を英語で行っている」ことにある。教員も約40%が外国籍だし、「英語での授業」は壁になりませんでしたか。

山内●僕も庄野さんも大阪外国語大学の卒業生。だけど僕は留学等をしておらず、英語力もバイリンガルというようなレベルではなかった。でも、入学当初から英語での授業は充分ついていけたし、理解に遅れることもなかった。逆に英語力は“そこそこ”でも、大学が経営学部だったり、法学部で商法を勉強してきた人のほうが理解は早いかもしれません。

庄野●それは私も同感。ある程度の英語力が必要なのは当然だけど、入学前に半年間ほど英語学校に通えばなんとかなる。それより役立

つのは企業でのビジネス経験。KUMON社が約3年間の実務を経験している君たちを派遣したのは正しい。

中本●私は上智大学の文学部史学科出身。お二人より苦労したのは事実ですが“英語漬け”の日々を過ごすことで、気づけば大丈夫になっていました。もちろん、授業の予習・復習は欠かさず、分厚いテキストや資料を懸命に読み、徹夜も厭わず頑張って……ではありませんが。

庄野●私は以前、日本語に訳されたMBA系文献を読んでみたことがあるのですが、その時は“意味不明”の連続だった。だけどAPU.GSMに入学して英語で読むと驚くほどシンプルに捉えることができた。会計用語でも「貸方」や「借方」より「Credit」や「Debit」のほうが、示される意図が理解しやすいですからね。

久原●MBAプログラムは米国で開発されたものであり、これを日本語に訳すと、やたら難解な言葉が羅列されてしまう。庄野さんの発言は的を射ている。英語のテキストについても日本語に訳されるのを待つと内容が時代遅れになることがある。日々革新が続くこの分野、いち早く原書で学ぶのは当然。世界評準のビジネススキル修得のための学習を、世界共通語の英語で行う意味は大きい。

subject 2 APU.GSMにおけるMBA教育の真価

競争力の源—コアコンピタンスの確立

久原●皆さんがAPU.GSMでなにを学んだか、具体的にお話してください。

庄野●90年代初期、多くの企業が「コア・コンピタンス」という経営手法に注目していましたが、多角化へのアンチテーゼとしての「本業専念」という解釈が一般的だったと思います。ところが入学早々の授業で原文の論文を読まされ、その解釈が浅はかだったことを知りました。「コア・コンピタンス」は顧客への付加価値や様々な製品展開を生み出す源となる本質を磨く大切さを説いていたのです。また、それを補完する「コア・ケイパビリティ」や、技術経営の視点から「コア・テクノロジー」を生み出す手法など、総合的に理解を深めることができました。これらから、中小企業としての「コア・コンピタンス」を確立するにはどうすれば良いのかが以降の学修テーマとなりました。

山内●KUMONに改革をもたらし、今日を築いた役員の一に、野村證券から来られた人がいます。ところが改革当初、社内の反発は相当だったそうです。しかし同氏は、社の現状分析とその背景を明かしつつ、改革がなぜ必要なのか、理論として社内を説いてまわられた。そして業績は着実に上昇していった。入学当初、僕はこのことを頻繁に想起していたのですが、それは同氏の手法がMBAプログラムで教わることと見事に合致していたから。マネジメントにとって理論がいかに大切であるか、僕が最初に学んだのはこのことです。

中本●山内さんが改革に対して「社内の反発は相当だった」と述べましたが、そのベースにはファミリー企業特有の“外への反発”があったのだと思います。また、そこには知識創造に不可欠な“暗黙知”を社員が高度に備えていたことも作用していたはずですが、この一連の改革から対話を大切に作る気運も生じ、私が入社した02年には、約2,000名もの全社員が一同に集まる「全社員会議」が月1回のペースで行われるようになった。このような“暗黙知を形式化して経営施策に持ち込むプロセス”を、「場をもつことによる情報の流通と知の創造だった」と冷静に分析できるようになったのが、私の最初の収穫でした。

理論は理念と実践の掛け橋

久原●MBAの理論を学ぶ意義はどのように感じましたか。

中本●KUMONの理念やビジネスモデルを“唯一絶対”と信じてきた私ですから、教わる理論を一般的正論としか受けとめない傾向があったのは事実です。そればかりか、それらを「まちがっている」と決めつけることさえありました。でも、「なにがまちがっているのか」ということについては言葉にならない。それで気づいたのが、当社の理念やビジネスモデルが成立していったプロセスを、私はまったく知らなかった(知ろうとしていなかった)こと。「理念」と「理論」は決して対極にあるものではなく、理念をビジネスモデルへ構築するために必要なのが理論。学修が進むに従って、このように考えられるようになりました。

山内●APU.GSMという多文化環境では「異質を認めない」という心のバリアを外し、「ちがいが」から多くを学ぶことが大切。これをベースに、自社のビジネスモデルと他社事例を冷静に比較分析すれば、新たな発想が生まれてきます。また、アメリカ型に限らず、アジアを意識したマネジメントが学べたのもよかったです。グローバルに通用する経営知識と発想法をベースに、その国・地域の市場や文化をふまえたマネジメントを確立していくことが大切なのだと知りました。

経営者としての 強靱な足腰を得る学び

久原●皆さん多くを学んでくれているようですが、「学問は現場で通用しない」ともよく言われます。大いに反論してください。

中本●学問とは結局、「形式化された先人の知恵」だと思います。APU.GSMではケース・スタディを通して、経営の意思決定プロセスを学ぶことができます。私の場合は入学前の約半年、本社の経営系部署に勤務し、会社全体のマネジメントを鳥瞰することができたこともあり、これらの学問がいかに現場で有効か、確信するに至っています。また、KUMONのように海外現地法人をゼロから立ち上げていく企業にとって、その人材育成に最適な学びであるとも思います。



株式会社 公文教育研究会 派遣
APU経営管理研究科 (GSM)
2年生

山内 孝敏

●2002年に大阪外国語大学外国語学部(英語専攻)を卒業。同年、株式会社公文教育研究会に入社。国際関係業務を担当。2004年9月、同社から派遣によりAPU.GSMに入学。主な学修分野は国際ビジネスとマーケティング。2006年9月にMBA取得予定。



NAKAMOTO AKIKO

株式会社 公文教育研究会 派遣
APU経営管理研究科 (GSM)
2年生

中本 晶子

●2002年に上智大学文学部史学科を卒業。同年、株式会社公文教育研究会に入社。日本国内の教室コンサルティングおよび人材開発センターでの業務を担当。2004年9月、同社から派遣によりAPU.GSMに入学。主な学修分野は国際ビジネスとマーケティング。2006年9月にMBA取得予定。

と日々議論すること。山内さんのように海外での活躍が求められる場合、これは貴重な経験になる。同じKUMONの中本さんは、どのように感じますか。

中本●世界の各国・地域に根づいた「寺子屋」のような教育システムの展開をめざす私たちですが、ファミリー企業的な閉鎖性が足枷になっているのも事実。それを気づかせてくれたのは彼等との議論。そこにどのようにして風穴をあけるか、各国・地域におけるNGO・NPOと企業の協働例などを挙げ、世界的「知識創造インキュベーターとしての教育」という観点のビジネスモデルを提案しようと考えています。

庄野●現状、日本企業による海外現地法人のマネジメントは各国・地域に根づいていない。日本の手法を持ち込んでいただけ。これまでは「商品の優秀さ」によって、その問題が露呈せずに済んだが、今後もそれでやっていけるとは思えない。お互いの文化・風習を理解しあい、議論を重ねながら意思の疎通を図ることが、海外現地法人の経営者に求められる。多国籍な院生が寝食を共にして学ぶAPU.GSMは、そのトレーニングを行うに最適な場。KUMONの二人がアジア各国・地域で活躍する日は近いでしょうね。

久原●庄野さんの明和製作所もアジアに進出すればよい。

庄野●当面は国内でのモノづくりに専念します(笑)。但し将来構想としてのアジア進出は念頭にあります。APU.GSMで築いた人的ネットワークが活かせるとも思っています。

「理論と現場のつなぎ方」を次期経営者として既に実践

庄野●「学問が現場で通用しない」と言われるのは、それが“机上”によるものだからでしょう。APU.GSMのMBAプログラムで用いる教材や事例はすべて“現場”から持ち込まれている。我々の学びは極めて実践的だと思います。また、企業経営において“悩み・迷い”はつきません。だから多くの経営者が、よく知りもしないで、なにかのセミナー等で教わった手法に飛びつきます。でも、そのような手法は“流行りもの”であることが多く、時代や市場が変化した途端に陳腐化する。逆にAPU.GSMのMBAプログラム教育は、意外なほど基礎を大切にしている。これが備わってくると、手法の流行に左右されることがなくなる。私はここで、経営者としての足腰が鍛えられたと思っています。

久原●MBAプログラムの教育とは、論理的思考をベースに理論と現場のつなぎ方を学ぶこと。現場は時代に応じて変化しますが、つなぎ方は変わらない。それはまさしく、庄野さんが述べたように、経営者としての強靱な足腰を得ること。明和製作所の取締役として、現在どのような実践を行っていますか。

「真の国際感覚を育む 学住一体の生活」

久原●APU大学院生としての生活はいかがでしたか。

庄野●国際学生寮「APハウス」

YAMAUCHI Takatoshi

での単身赴任生活。世界各国・

地域から集まってきた優秀な人々との交流から得るものも多く、旧友には“再びの青春”と羨しがられました(笑)。

中本●企業の役員であり、家族もおられる庄野さんのような場合、夜間や週末開講のビジネス・スクールという選択肢もあったのでは。

庄野●MBAの講義やケース・スタディについていくためには自習が欠かせませんが、家には子どもが3人。週末は福岡へ帰宅していましたが、平日は寮の自室でみっちり勉強できた。会社、家族、学修、その鼎立にエネルギーを費やししながら数年をかけるより「1.5年」という短期集中を選んだよかったと思っています。

山内●当社も仕事と“かけもち”できるほどMBAの取得が甘いものではないと考えていたようです。同時に、世界各国・地域から留学生が集まる多文化環境での切磋琢磨や国際感覚の養成も求めている。それもあって、APUでの“学住一体”スタイルの学修を会社は選んだのだと思います。

久原●国際的経営人材となるには、授業や学業に加えて実生活でも、多文化環境下での理解力や議論力を培わなければなりません。「APハウス」での生活をはじめ、本学にはそのための環境がある。加えて中本さんは、さらなる体験を求め、課外活動にも積極参加されたようですね。

中本●学生によるボランティア団体の結成から関わり、リーダーを務めました。プロジェクト管理やチーム運営など、MBAプログラムでの学びを実践してみる意図もありました。とはいえメンバーの約半数は留学生。考え方の土壌がそれぞれ異なる多文化環境のなかでコンセンサスを得る難しさや、エンパワーしていくことの大切さを身にしみて学びました。おかげで私自身“想定内”とする範囲の幅が、かなり広がったと感じています。

「持続可能な海外戦略」を構築し得るだけの知識と理論

久原●企業のマネジメント候補生である二人はどうですか。

山内●海外現地法人の経営者になると、会社の期待に応えるには、経営管理の高度な学びを修めることはもちろん、「持続可能な海外戦略」を構築し得るだけの知識と理論を身につけなければならない。今はそれら戦略に様々な選択肢があることを掴みつつある状態。MBAホルダーとして会社に戻り、提出するレポートがKUMONを次代へ導けるよう、イメージを具体化していきたいと思っています。

庄野●国際的な戦略眼については私と同様、留学生たちの“すごさ”に圧倒されることもあったのでは。

山内●彼等の多くはアジア各国・地域の“エクセレント”なエリート。政府・財界の中核で活躍することが囑望されている。だから志の高さは並大抵じゃない。夜も寝ないで勉強しながら、自国・地域をいかにして成長させ、人々を幸福にするかといった将来構想を練っている。そんな彼等から、多くを吸収しようと思った。

久原●APU.GSMに学ぶメリットのひとつは、そのようなエリートたち



（世界各国・地域から集まる“エクセレント”な教授や院生と広げる国際人脈）

久原●社員をAPU.GSMに派遣し、MBAプログラムの教育を受けさせる企業のメリットを論じてみましょう。また、中本さんには女性のキャリア追求とMBAの取得についても意見が聞きたい。

中本●国内他のビジネス・スクール等とちがって、英語で教育を受けて取得するAPU.GSMのMBAは世界基準。国際舞台でのキャリアを追求する女性にとっては、心強い「能力証明書」になると思います。それによって、人生に対して、さらにアグレッシブになっていけるとも思います。

山内●企業にとっての最大のメリットは、海外での事業展開に不可欠な「グローバルに通用する経営知識と発想を備えた人材」を得られることでしょう。また、APU.GSMには国籍、性別、年齢、キャリア、等々のすべてを超越した議論があります。しかし、その議論は各々の立場でしかあり得なかったビジネス経験やナレッジをぶつけあうことでもあります。これらは、企業の枠内には難しいでしょうね。

中本●それとAPU.GSMは徹底した少数精鋭制。世界の“エクセレンス”である教授や院生一人ひとりと親密になれる。各国・地域の経済中枢にまで届く“国際人脈”をもつ社員を擁することは、企業にとって大きなメリットだと思います。

（アジア現地ですぐに活躍できるキーパーソンを最短1.5年で確かに養成）

庄野●二人を見ていて感じるのは、アジア進出を重要戦略とする企業にとって、「キーパーソンが養成される」というメリットがあること。これまで多くの日本企業が「売りに行く」場合は英語力のある社員を、「作りに行く」場合は経営力のある社員を赴任させてきました。そしてそれぞれ、英語力あるいは経営力を備えた現地人材をサポートスタッフとして雇用してきました。しかし、それは大企業でのみ通用すること。コストを意識し、一人何役もこなさなければならない中堅・中小企業は、コミュニケーションとマネジメントの両能力を備えた人材を赴任させたい。KUMONのような教育産業やサービス業、飲食業など、アジアに“草の根”レベルのネットワークを広げたい場合は大企業も同じ。ところが当然、「そんな都合のよい人材はいない……」となる。そのためのキーパーソンを最短1.5年で養成してくれるのだから、その間は少々、業務に穴があくことをこらえても損はない。充分なハイリターンが見込める投資だと思います。

（コストパフォーマンスに優れた“国内留学”による世界基準のMBA取得）

久原●APU.GSMの授業料は年間約180万円。社員教育コストと見た場合、どのように感じますか。

庄野●月額15万円というのは、当社のような中小企業にとっても大きな負担ではありません。効果が「？」なセミナー等の参加に、年間同程度のコストをかけている企業は多々あると思います。

中本●社員を海外のビジネス・スクールへ留学させる大企業もあります。そのコストは“かなり”なのは。

久原●米国留学では学費が最低でも300万円、それに海外赴任に準じた生活費も必要になる。

庄野●APU.GSMなら海外のビジネス・スクール同様の世界基準のMBAが取得でき、海外留学のような国際体験もできる。いや、米国のビジネス・スクールは日本で思われているより、はるかにドメスティックだから、海外からの留学生が中心であるAPUのほうが多彩・多様な国際感覚が養える。コストパフォーマンスの観点からも、私が経営者なら絶対、APU.GSMに“国内留学”させる。

山内●大学生にとって「世界基準のMBAを取得しにAPU.GSMに“国内留学”させてもらえるかも」というのは魅力的。派遣を制度化することで、国際志向のある優秀な学生が確保し易くなるのでは。そして、そのような社員が世界各国・地域のスーパーエリートたちと伍して学び、切磋琢磨し、アジア進出のキーパーソンとなって戻ってくる。そして……

中本●APU.GSMに社員を派遣するメリットは、どうやら語り尽くせない様子です(笑)。久原●貴重な意見の数々、今日は本当にありがとう。皆さんが国際的経営人材として活躍されることを確信しています。頑張ってください。



授業のすべてが英語で行われるAPU大学院院生の90%以上は海外からの入学者であり形成される“国際人脈”が次代の世界をリードする

2003年に開設されたAPU大学院は、国際化が進む21世紀のグローバル・リーダー養成を使命とし、授業のすべてを英語で行っています。これを受けて現在、院生の90%以上が海外からの入学者となっています。

そのようなAPU大学院はGSA（アジア太平洋研究科）とGSM（経営管理研究科）、二つの研究科を設置しています。当GSMでは、MBAの本流である欧米式マネジメント手法を身につけると同時に、日本やアジア太平洋地域のケース・スタディを活用したAPU独自のMBAプログラムを提供しています。

※英語力に関して自信のない方へは集中講座の開講等による対応も行っています。
※企業のご要望に応じてエグゼクティブ・プログラムを開設します。期間やプログラム内容等、詳細についてはご相談ください。

<APU大学院の構成>

	課程	専攻	分野
アジア太平洋研究科 (GSA)	博士前期課程 (1年での修了が可能)	アジア太平洋学専攻 (APS) 国際協力政策専攻 (ICP)	アジア太平洋学 開発経済 国際行政 環境管理 観光管理
	博士後期課程 (2年での修了が可能)	アジア太平洋学専攻 (APS)	アジア太平洋学
経営管理研究科 (GSM)	修士課程 (1.5年での修了が可能)	経営管理専攻 (MBA)	ファイナンス 国際ビジネスとマーケティング イノベーションと技術経営 (MOT)

<APU大学院経営管理研究科生の主な出身大学>

- 日本 / 上智大学・大阪外国語大学・電気通信大学
- 海外 / De La Salle University (フィリピン)
Dhaka University (バングラデシュ)
Sichuan University (中国)
Foreign Trade University (ベトナム)
University of Malaya (マレーシア)

<APU大学院経営管理研究科生の国籍別人数>

※2006年3月1日在籍者/計55名 ※カッコ内数が各人数

- アジア / 日本 (4) モンゴル (1) 中国 (11) 台湾 (1) フィリピン (3) ベトナム (9)
ラオス (5) タイ (1) マレーシア (6) シンガポール (2) インドネシア (1)
ミャンマー (4) バングラデシュ (1) インド (1) ヨルダン (1)
- 中南米 / ジャマイカ (1) トリニダードトバゴ (1)
- 欧州 / スウェーデン (1) モルドバ (1)

<APU大学院経営管理研究科生の主な職歴>

※2006年3月1日在籍者

- 中国 / 中国人民銀行銀行員・北京入国管理局職員・遼寧省対外貿易経済協力局職員
- インド / インド鉄道幹部職員
- フィリピン / ソフトウェア会社管理職・証券取引所勤務
- マレーシア / 交通省経理職員・近代化管理計画局役員
- ベトナム / 会計事務所勤務・油田施設技術者
- ミャンマー / 大学講師
- ラオス / 旅行会社勤務