

平成 29 年度「先導的大学改革推進委託事業」

経営系専門職大学院の認証評価における
国際連携等の在り方に関する調査研究報告書

平成 30 年 3 月 27 日

公益財団法人大学基準協会

調査結果の概要

1. 事業名

先導的大学改革推進委託事業

2. 調査研究テーマ

経営系専門職大学院の認証評価における国際連携等の在り方に関する調査研究

3. 事業期間

2017（平成 29）年 9 月 8 日～2018（平成 30）年 3 月 30 日

4. 事業の内容及び実施方法

1) 調査研究の内容

- ①認証評価における国際的な視点の検討について
- ②我が国の認証評価機関と国際的な評価機関との連携方策について
- ③国内の認証評価と国際的な評価機関による評価の効率化について
- ④国内のビジネススクール間の連携方策の在り方について

2) 調査研究の実施方法

1) の①～③関連

①資料収集及び分析（予備調査）

国際的かつ主要な評価機関の評価基準、評価方法に関する資料を収集し、本協会の基準等と比較分析を行った。具体的には、EFMD の 2 基準 (EQUIS, EPAS)、AACSB の 2 基準 (MBA, Accounting) 及び AMBA の基準と評価方法について、本協会の評価基準及び評価方法と比較した。

②海外の評価機関へのインタビュー調査

①の予備調査を踏まえ、対面あるいはメール等での調査を実施した。具体的には、本協会が主催したシンポジウムや AAPBS 主催のイベントにおいて、各機関の関係者へインタビューを実施した。

③国内の機関への訪問調査

これまでに国際的な評価機関による評価を受け、認定された大学 3 校（慶應義塾大学、立命館アジア太平洋大学及び明治大学）に対する訪問調査を実施した。大学に

対しては、国際的な評価機関による評価を受けるにあたっての経緯、資料準備、評価段階での対応等について聞き取り調査を実施した。

④国際的な評価機関や国内外の大学との意見交換会

本協会が協力協定を締結している EFMD、世界のビジネススクール関連の調査研究を行っているイギリスの調査会社 Carrington Crisp、AAPBS、アジアのビジネススクール（3校）を招へいし、国際的な評価機関における評価の現状やそれを受けた大学での改革等について、日本のビジネススクールも交えて意見交換を行うシンポジウムを開催した。

1) の④関連

⑤アジア太平洋地域のビジネススクールが設立した団体の催しへの参加及び意見交換
国内のビジネススクールの連携の在り方を検討するにあたり、AAPBS が主催する 11 月開催の年次総会及び Dean’ s Program に出席し、AAPBS の組織運営、活動内容を調査した。

⑥上記③及び④における日本のビジネススクールへの訪問調査及び意見交換を通じて、国内のビジネススクールの連携方策の可能性についても、聞き取り調査を行った。

1) 全般

⑦アドバイザーボードとの意見交換会

我が国の経営系専門職大学院の今後の発展のため、調査研究分科会とは別に、アドバイザーボードを設け、意見聴取の機会を設けた。

上記の実施結果を踏まえ、調査研究分科会において、国際的な評価機関との連携方策の可能性、国内の認証評価と国際的な評価機関による評価の効率化、国内のビジネススクール間の連携のあり方について、検討を行った。

5. 調査研究活動実績

実施日程	業務項目			
	①国際的な視点の検討	②国際的な評価機関との連携方策	③評価の効率化	④国内ビジネススクールの連携方策

平成 29 年 9 月 28 日	CarringtonCrisp 代表との意見交 換			
9 月 29 日	シンポジウム			
11 月 18～ 19 日		EFMD、AACSB 関係 者と意見交換@ AAPBS イベント		AAPBS Dean' s Program 及び Annual Meeting へ参加
12 月 4～25 日	EFMD、AACSB、AMBA の基準比較			
12 月 11 日	第 1 回調査研究分科会			
平成 30 年 1 月 11 日	慶應義塾大学大学院経営管理研究科への訪問調査			
1 月 18 日	立命館アジア太平洋大学への訪問調査			
2 月 7～16 日	経営系専門職大学院認証委員会委員へ アンケート実施			
2 月 15 日	明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科 へ訪問調査			
2 月 22 日	第 2 回調査研究分科会			
2 月 28 日	アドバイザーボードとの意見交換会			

目次

はじめに.....	1
第1章 国際的な評価機関による評価と国内の認証評価機関による評価の現状.....	3
第1項 評価基準及び評価方法等の比較.....	3
第2項 認証評価機関による評価の国際的通用性と経営系専門職大学院に求められる課題	28
第2章 国際的な評価機関との連携のあり方	33
第1項 評価方法の向上、評価の効率化へ向けて.....	33
第2項 国内ビジネススクールの質の向上にむけて.....	39
第3章 国内のビジネススクール間の連携のあり方.....	43
おわりに.....	48
<資料編>.....	49
<資料1> 訪問調査実施要領.....	49
<資料2> 経営系専門職大学院に対するアンケート調査（メール本文）	50
<資料3> 国際的な評価機関と本協会の評価基準・評価方法の比較表.....	51
<資料4> 訪問調査報告書（慶應義塾大学、立命館アジア太平洋大学、明治大学）	54
<資料5> 経営系専門職大学院に対するアンケート調査結果.....	72
<資料6> 公益財団法人大学基準協会創立70周年記念 J U A A ビジネススクール・シンポジウム報告書.....	73
<資料7> 公益財団法人大学基準協会創立70周年記念 J U A A ビジネススクール・シンポジウム速記録.....	90
<資料8> 「The AAPBS Deans' Program (ADP)」に関する報告書.....	174
<資料9> 経営系専門職大学院の認証評価における国際連携等の在り方に関する 調査研究分科会及びアドバイザーボード名簿.....	182

はじめに

2016（平成28）年8月、中央教育審議会大学分科会大学院部会専門職大学院ワーキンググループ（以下「専門職WG」という。）は、「専門職大学院を中核とした高度専門職業人養成機能の充実・強化方策について」を公表した。この報告書の中で、我が国が国民一人一人の労働生産性を向上させ、持続的な成長を継続させるために、高度専門職業人養成を担う専門職大学院の機能及び充実の強化が提言された。また、専門職大学院の認証評価については、教育の質の国際的な同等性・通用性の確保の観点から、認証評価において国際的な視点からの取り組みが期待されること、国際的な評価機関の認証と国内の認証評価との重複を避けるため、国内の認証評価の受審に伴う負担の大幅な軽減を図る措置を検討すべきこと等が指摘された。

一方、機関別認証評価及び7分野（公表時は6分野）の専門職大学院認証評価を実施する大学基準協会（以下「本協会」という。）は、「今後の専門職大学院と認証評価のあり方について」という報告書をまとめ、2017（平成29）年4月に公表した。その報告書の中で、特に、国際的な評価機関との関係について、分野によっては、国際基準における質保証の重要性を認めつつも、我が国の認証評価と国際的な評価機関による評価を制度上、同列に扱うことに懸念を示し、文部科学省に対して、国際的な評価機関の評価を安易に代替可能とすることがないように提言したところである。

大学が国際的な評価機関による評価を受けることは、大学の理念・目的に沿った国際化戦略の中で、質の向上を図ろうとする大学の自主性の表れである。とくに、経営系大学院においては、現在、国際的な評価機関による認証を得ている日本の大学院が3校ある。今後は、従来の経営系大学院はもとより、グローバルに活躍する経営人材を養成するために設置された経営系専門職大学院に対してはなおのこと、国際的な評価機関による評価を求める社会の期待がより一層高まることが予想される。

また、経営系専門職大学院を含む経営系大学院（以下「ビジネススクール」という。）を巡る国際的な評価機関の動向は極めて活発であり、Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)が今年に入って2度ほど日本での説明会を開催しており、日本のビジネススクールを対象としたプロモーション活動を展開している。さらに、European Foundation for Management Development (EFMD)やAssociation of MBAs (AMBA)といったヨーロッパの評価機関においても、約2年前よりアジアまたは日本でのイベント開催を通じて、アジア市場での評価事業の展開を図っており、その中には当然日本のビジネススク

ールも対象とされている。

国際的な評価機関が日本のビジネススクールをマーケット対象として捉え、積極的な働きかけを強めている状況下においては、国際的なプレゼンス獲得を目指す経営系専門職大学院にとって、法令で定められた認証評価を受けることが負担として捉えられている。

本委託事業は、こうした課題を解決することを目的とする調査研究事業である。本協会の経営系専門職大学院認証評価における体制の強化を図るために、①国際的かつ主要な評価機関による評価と国内の認証評価機関による評価の現状（評価基準、評価方法等）を比較し、認証評価における国際的な視点の検討、②国際的な評価機関との連携のあり方、③認証評価の効率化の可能性、④我が国のビジネススクールの国際競争力を強化し、グローバルに活躍する経営人材を養成することを目的とした、国内のビジネススクール間の連携のあり方の4点について調査研究を行ったことを報告する。

第1章 国際的な評価機関による評価と国内の認証評価機関による評価の現状

国内においては、経営系専門職大学院の認証評価を行う機関は、本協会の他に、一般社団法人 ABEST21 及び会計大学院評価機構（AOPAS：会計大学院を対象）の2団体である。一方、国外に目を向けると、ビジネス教育分野の認証団体のアジアにおけるプロモーションが活発化しており、なかでもアメリカを拠点とする AACSBⁱ、欧州を拠点とする EFMDⁱⁱ、そしてイギリスを拠点とする AMBAⁱⁱⁱは、世界のビジネススクールにおける認知度が高く、この3機関による認証を得ようとするビジネススクールも増えつつある。

こうした動向を受け、本調査においては、国際的な評価機関による評価と国内の認証評価機関による評価の現状を把握するため、1) 上記3機関の評価基準・評価方法に関する調査、2) 国際認証を取得（受審中を含む^{iv}）した大学に対する訪問調査、3) 国内の経営系専門職大学院に対するアンケート調査を実施した。

本章においては、これらの調査結果を報告するとともに、認証評価における評価の国際的通用性を確保することについて考えていきたい。

第1項 評価基準及び評価方法等の比較

1-1. 調査方法

(1) 3機関の評価基準・評価方法に関する調査

各機関のホームページより、以下の評価基準及び評価方法等について、必要な情報の収集を行った。

- ①EFMD：EQUIS（機関評価）及びEPAS（プログラム評価）
- ②AACSB：Business Accreditation 及びAccounting Accreditation
- ③AMBA：MBA Accreditation

(2) 国際認証を取得（受審中も含む）した大学に対する訪問調査

既に国際認証を取得している2大学（慶應義塾大学大学院経営管理研究科、立命館アジア太平洋大学）及び現在受審中の1大学（明治大学^v）を対象に、添付の実施要領（資料1）に基づき、訪問調査を行った。

(3) 本協会の経営系専門職大学院認証評価委員会委員の所属校に対するアンケート調査

国内の経営系専門職大学院における国際認証への関心度や、本協会経営系専門職大学院認証評価の基準や方法に対する要望等を調査するため、本協会経営系専門職大学院認証評価委員会委員の所属校（経営系専門職大学院）に対し、メールにてアンケート調査

(資料2)を実施した(11校中7校回答あり)。

1-2. 調査結果

上記による調査の結果については、1) 3機関の評価基準・評価方法に関する比較表(資料3)、2) 訪問調査報告書(資料4)、3) 本協会の経営系専門職大学院認証評価委員会委員の所属校に対するアンケート調査結果(資料5)として取りまとめた。

ここでは、これらの調査結果から示される各機関における評価基準・評価方法の特徴と、本協会の経営系専門職大学院認証評価における評価基準・評価方法との相違点について報告する。

(1) 評価基準について

①各評価機関の基準の特徴について



EFMDの基準については、まず大前提として、学校が明確な使命(mission)を持ち、そして各教育研究活動におけるstrategy(戦略)を立てることが重要であるとしている。この点は、「1. Context, Governance and Strategy(機関の状況、ガバナンスと戦略)」において定められるとともに、他の項目のなかでも、戦略や方針の明示が評価の指標として加えられている。

次に、基準の大項目に「8. Internationalisation(国際化)」「9. Ethics, Responsibility and Sustainability(倫理、責任と持続可能性)」「10. Corporate Connections(企業との連携)」を設けるとともに、他の大項目においても、評価指標として、これらを各基準のなかに設定していることが大きな特徴であるといえる。これらの基準の重視については、EFMDのEQUISプロセスと基準に関する説明図(図1)からもうかがうことができる。さらに、訪問調査においては、EQUISの認証に際して重視される基準として、上記の3基準に加えて「5. Research and Development(研究開発)」が示されている。

それでは、これらの重点基準の具体的な内容をいくつか取り上げて見ていきたい。

EQUISの「STANDARDS & CRITERIA2017」より、上記の各基準と各基準における主な評価指標を取り上げ、まとめたものが表1である。

まず、「5. Research and Development(研究開発)」においては、学校は研究を通し

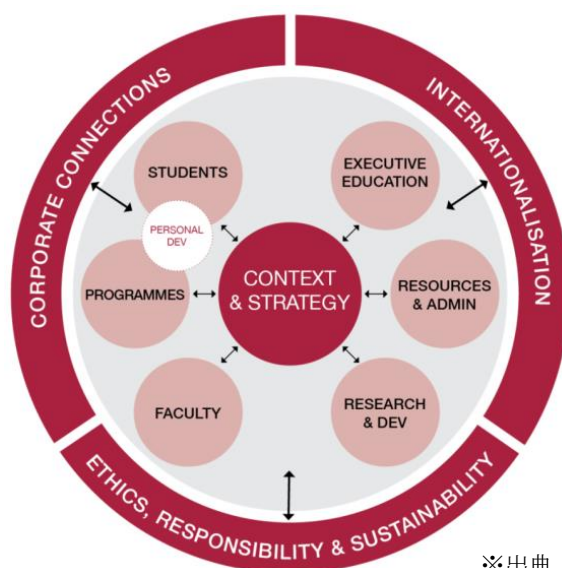
て知の普及に貢献するとともに、それらは顧客（学識者、経営者、学生など）に影響を与えるものでなければならないことが基準の中で述べられており、学術研究の成果はもちろんのこと、実践指向的研究として、企業からの資金獲得等の実績についても評価の指標になるとされている。

次に、「8. Internationalisation（国際化）」においては、学校の国際化のための戦略と方針の明示が求められ、学生交流、共同プログラム、研究活動、企業との連携等では、国際的なパートナーシップに基づく取組みの必要性が示されている。また、より具体的な評価指標として、使命、ガバナンス、戦略における国際的な視点の反映や、プログラム、学生、教員それぞれの基準において国際性が求められている。

また、「9. Ethics, Responsibility and Sustainability（倫理、責任と持続可能性）」においては、学校には、その役割として倫理的行動が求められ、その活動が社会や環境に影響を及ぼすという責任を理解し、また持続可能性という観点からの運営が求められることなどが示されている。

さらに、「10. Corporate Connections（企業との連携）」においては、学校が企業との連携に関する明確な戦略と方針を持つことが求められるとともに、企業との連携を通じて、実践的なビジネスとマネジメントに対する理解を持つ学生を育成することの実証が必要とされている。そのため、教員においても、企業をパートナーとした研究やコンサルティング等の活動が求められている。

図1 EQUIS 評価フレームワーク



※出典 2017EQUIS Process Manual

表 1 EFMD EQUIS STANDARDS & CRITERIA

基準 1	Context, Governance and Strategy (機関の状況、ガバナンスと戦略)
	<p>ミッション： 学校は、学校全体を通して理解され、共有されている明確な使命を持つべきである。</p> <p>ガバナンス： 学校は、適切なプロセスに基づいて、自らの向かうべき方向性をコントロールしながら、その活動を管理するための効果的で統合された組織を持つべきである。</p> <p>戦略： 学校は、市場の位置づけ、リソース、制約を現実的に反映して、明確かつ信頼できる一貫した戦略を立てるべきである。</p> <p>主な評価指標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学校のアイデンティティ、使命、戦略目標は何か (ターゲットとする市場、雇用市場における戦略も含む) ・ ガバナンスと意思決定プロセスの有効性を示すこと ・ 学校のコアとなる価値は何か ・ 学校としての国際的な発展のための明確な政策と戦略を示すこと ・ 学校の使命や戦略に倫理・責任・持続可能性が統合されているか ・ 内部質保証の仕組み、教育の質と学習の有効性を保証するプロセスがあるか ・ 企業との連携（ビジネスリーダーのガバナンス体制への参加）があるか
基準 4	Faculty (教員)
	<p>学校は、戦略目標に沿って教員を募集、養成、管理し、主要分野をカバーする十分な中核教員を有し、固有の専門知識（すなわち最低 25 人のフルタイム雇用）の教員を組織する必要がある。</p> <p>主な評価指標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学校の永続性を保証し、伝統と価値を具現化し、研究とプログラムの革新を通して独自の専門知識を築く教員集団として、コア・ファカルティを 25FTE に設定。 ・ 博士号を持っている教員の数

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現在博士号取得に取り組んでいる教員の数 ・ ST 比（学生／コア・ファカルティ）とその経年的変化） ・ 経年的な教員の雇用状況（5年間の変化） ・ 教員の採用と指導に関する方針・戦略 ・ 教員の国際化（国籍、外国語スキル、国際的な環境への関与） ・ 教員と企業間のつながり
基準5	Research and Development（研究開発）
	<p>学校は、常に知識の普及に貢献しなければならない。これらは、学校の成功と発展のために、戦略的に重要となる顧客（学識経験者、経営者、学生など）に影響を与えるものでなければならない。</p> <p>主な評価指標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 研究の卓越性は、学校のブランド認知度、質の高い教員と良質の学生、プログラムの質、資金調達能力、そして利用可能な知識と新しい管理方法を提供する能力につながる ・ 「研究」とは、主に学術コミュニティを対象とした専門的な関連出版物や活動、大学、学校、大学の学習者や教師、企業を対象とした教育関連プロダクションへの広範な知的努力である（純粋な学術研究に限定されない）。その上で研究を以下の3つに分類 <ul style="list-style-type: none"> ①学術研究（出版物の引用頻度、雑誌への論文掲載等により評価） ②実践指向研究（企業が提供した資金、実務系の専門誌への記事掲載等により評価） ③教育学の発展とイノベーション（学校において開発された教材や技法等により評価）
基準8	Internationalisation（国際化）
	<p>学校は、国際化のための戦略と政策を明確にしなければならない。</p> <p>そこでは、国際的な環境における経営に向けて学生と参加者を教育し、準備するというコミットメントを示すべきである。</p> <p>これは、学生交流、共同プログラム、研究活動、企業との連携など、国際パートナー機関との積極的な協力によって支えられなければならない。これらの活動を通じて、</p>

	<p>学校は他の国の学生や教員を引き付けることができるはずである。また、国際的な関連性と範囲での研究を行うべきである。</p> <p>主要な評価指標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学校の使命、ガバナンス、戦略、運営に国際的な視点が反映されているか ・ 母国外での国際活動 ・ 国際的な同盟とパートナーシップの確立 ・ 国際的な企業とのつながり ・ 学生の国際化（交換プログラムの有無、卒業生の国際的な飛躍） ・ 教員の国際化（教員の語学力、国際会議への参加、国際的な研究と出版） ・ プログラムの国際化（英語プログラム、インターンシップと留学、国際的なケーススタディと学習教材）
基準9	Ethics, Responsibility and Sustainability（倫理、責任と持続可能性）
	<p>学校は、「世界的に責任ある市民」としての役割と、倫理と持続可能性への貢献を明確に理解する必要がある。この理解は、学校の使命、戦略、活動に反映されるべきである。学校の貢献は、教育、研究、企業や雇用主との交流、地域社会への取り組み、そして自らの活動など、定期的な活動に反映されているという証拠があるはずである。</p> <p>主要な評価指標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 倫理、責任、持続可能性が学校の使命、ガバナンス、戦略、および現在の業務に反映されているか ・ 学校の倫理、責任、持続可能性への公式なコミットメントリスト（例：国連 PRME） ・ 倫理、責任、持続可能性と提供する教育の関わり ・ 倫理、責任、持続可能性と研究開発の関わり ・ 学校全体のローカルおよびグローバルへの貢献度 ・ 過去5年間に発生した倫理、責任、持続可能性に関する学校の活動における主要な変化 ・ 地域社会のアウトリーチと公共サービスにおける学校の役割

基準 10	Corporate Connections（企業との連携）
	<p>学校は、企業との連携に関して、明確な戦略と方針を持っていないといけない。</p> <p>また、企業との交流を通じたビジネスとマネジメントの実践的な理解を持つ学生や参加者を育成することを実証する必要がある。</p> <p>教員は、企業パートナーとの共同的な取組みやエグゼクティブ教育等で行われる研究とコンサルティングを通じ、現行の管理業務に携わる必要がある。</p> <p>企業のインプットは、学校の活動の重要な特徴でなければならない。</p> <p>主要な評価指標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業の資金調達の流れ（投資予算と運用資産の状況から） ・ 企業とのパートナーシップの締結 ・ 企業との連携における国際的な特徴

※重点基準のみ掲載、項目内の基準本文を直訳かつ主要な評価指標を抽出

AACSB

AACSB の評価基準の特徴については、「Strategic Management and Innovation（戦略マネジメントとイノベーション）」の基準に集約されている。それは、学校が自らの存在価値や基本目的を明らかにしたミッション（mission statement）を持ち、そのミッションの達成に向けて、イノベティブに取り組んでいるかを立証することである（表2）。また、ミッションには教育研究について期待される成果（outcomes）を反映し、その成果がどのように達成されるかという戦略を持たなければならない。すなわち、学校のあらゆる活動がミッション遂行の観点から戦略的にマネジメントされているかということを示す必要があるといえる。それゆえ、ミッション遂行のための資源配分と財務戦略も重要となる。さらに、ミッションは学校を取り巻く環境の変化に応じて、定期的に改定することが求められるとともに、ビジネスの世界と同様、不断の改善努力を通じてイノベティブに変化していかなければならないとされている^{vi}。

上記の点と関連して、AACSB の評価において重点ポイントとされるのが「学習成果（Assurance of Learning（AOL）」である。基準においては、「学校は、学位プログラムにおける学習目標の制定と改定、学習目標の達成に導くためのカリキュラムの設計と運用、改善、また学習目標の達成状況を実証するために、明文化され系統だったプロセス

を用いなければならない。」と定められている。実際に AACSB の評価を受審した大学の訪問調査においても、Assurance of Learning (AOL) として、各学校が掲げる mission から goal を設定し、学習成果を測定することが求められたとの報告がなされた。このように、AACSB の評価においては、学習成果を客観的な数値によって可視化し、そのデータをもとに教育活動の改善に結びつけることが求められている。

表 2 AACSB Standards for Business Accreditation

Strategic Management and Innovation (戦略マネジメントとイノベーション)	
基準 1	学校は明確かつ独自 (特有) のミッション、このミッションが期待する成果及びこれらの成果がどのように達成されるかを概説する戦略を明示していること。学校は達成と改善の歴史を持ち、このミッション、期待される成果、戦略に沿った継続的な改善と革新のための将来的な行動を定めていること。 [Mission, Impact, Innovation(ミッション、インパクト、イノベーション)]
基準 2	学校は、その使命、期待される成果、戦略に合致し、ビジネスと経営の理論、実践、教授に影響を及ぼす、質の高い知的貢献を生み出すこと。 [Intellectual Contributions, Impact, and Alignment with Mission(知的財産権、インパクト、ミッションとの整合性)]
基準 3	学校は、その使命と行動項目を達成するために十分なリソースを提供する財務戦略を持っていること。 [Financial Strategies and Allocation of Resources(財務戦略と資源配分)]
Participants - Students, Faculty, and Professional Staff (参加者 - 学生、教職員及び専門スタッフ)	
基準 4	学生の受け入れの方針と手続き、学位授与に至るまでの学修の進捗を保証し、キャリア開発を支援する方針と手順が明確かつ効果的であるとともに、それらの活動が学校のミッション、期待される成果、そして戦略と一貫していること。 [Student Admissions, Progression, and Career Development (学生の受け入れ、進路、及びキャリア開発)]
基準 5	学校は、提供する学位プログラムの全体にわたって質の高い成果を保証し、その使命の他の要素を達成するのに十分な教員を維持し、配置する。分野、場所及び配信形態に関わらず、全てのプログラムにおいて、学生が適切な資格を有する教員から指導を受ける機会があること。 [Faculty Sufficiency and Deployment(教員の充足と配置)]

基準 6	学校は、学校の使命、期待される成果、戦略に即したキャリアの支援のため、教員を管理しサポートする明文化され、共有されたプロセスを持っていること。 [Faculty Management and Support(教員の管理と支援)]
基準 7	学校は、提供する学位プログラムの範囲内で質の高い成果を保証し、その使命の他の要素を達成するのに十分な職員及び/またはサービスを維持し、整備していること。 [Professional Staff Sufficiency and Deployment(専門スタッフの充足と配置)]
Learning and Teaching (教育活動の有効性に関する「学習と教育」)	
基準 8	学校は、学位プログラムの学習目標の制定と改定を行うため、明文化され系統だったプロセスを用いること。また、学習目標を達成するために学位プログラムのカリキュラムを設計し運営するとともに、改善していくことが求められる。さらに、学位プログラムの学習目標が満たされていることを実証しなければならない。 [Curricula Management and Assurance of Learning(カリキュラムの管理と学びの質保証)]
基準 9	カリキュラムの内容は、プログラムの種類や学習目標に適したものである。 [Curriculum Content(カリキュラムの内容)]
基準 10	カリキュラムは、プログラムの種類と学習目標の達成に適した学生と教員、また学生間の相互作用を促進するものである。 [Student-Faculty Interactions(学生と教員の相互作用)]
基準 11	学位プログラムの構造とデザインは、学位プログラムのレベルに適しており、質の高い学習成果の達成を保証するものである。また、同程度の資格認定を受けたプログラムは、同等性を保証するように構成され、設計されていること。 [Degree Program Educational Level, Structure, and Equivalence(学位プログラムの教育レベル、構造、等価性)]
基準 12	学校には、教育プログラムとその提供形態に応じたさまざまな分野の教授に関わる教員と専門スタッフの教育効果を高めるための方針とプロセスがあること。 [Teaching Effectiveness(教育効果)]
Academic and Professional Engagement (教員の適格性に関わる「学術及び専門上の関与」)	
基準 13	カリキュラムは、学位プログラムの種類及び学習目標に適した、学生の学問的及び専門的な取り組みを促進するものである。 [Student Academic and Professional Engagement(学生の学術及び専門的な関与)]

基準 14	エグゼクティブ教育（学位につながっていない活動）は、学位プログラム及び知的貢献における教育と学習を補完する。学校は、クライアントの期待に応えるために高い質を確保し、エグゼクティブ教育プログラムの継続的な改善を確実にする適切なプロセスを持っていること。 [Executive Education(エグゼクティブ教育)]
基準 15	学校は、学校の使命と戦略に合致した質の高い成果を支援するために、必要な知的資本を維持する重要な学問的および職業的関与を集会的かつ個別に実証する参加型および支援型教員を維持し、戦略的に配置すること。 [Faculty Qualifications and Engagement(教員の資格と関与)]

※項目内の基準本文を直訳

AMBA

最後に、AMBA の評価基準の特徴については、各基準のなかに具体的な数値の目標が明示されていることが挙げられる。例えば、教員組織に関して、教員の 75%は大学院の学位を取得し、大半は博士号を保有していることが定められている。また、学習環境として、1800 時間の学習時間及び学生集団と教員の接触時間が少なくとも 500 時間が必要であると示されている。このほか、卒業生への支援、生涯学習に関する基準を大項目に設け、卒業生のネットワーキングの機能性や卒業生の長期的な成功と影響を把握し、MBA プログラムの学習成果を評価する仕組みを構築することを定めている点が特徴であるといえる。

表 3 AMBA ACCREDITATION CRITERIA

1. The MBA Portfolio (ビジネススクールの目指すところ：ポートフォリオ)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 大学は市場でのターゲットを考慮して、MBA プログラムの目的等を明確にすること。 ・ 複数のキャンパスでプログラムを提供するときには同等性に配慮し、いずれも評価を受けること。 ・ 複数の機関で共同 MBA プログラムを提供するときには、主導校を定め、その大学が責任を負う。
2. Institutional Integrity, Sustainability & Distinctiveness (大学(機関)とビジネススクールの整合性、大学の永続性)

<ul style="list-style-type: none"> ・MBA プログラムを提供する大学は、ポートフォリオを達成させるための戦略や組織、ガバナンス、財政基盤等を有し、市場のニーズに応じて適切な使命となっているか見直す必要がある。 ・大学は高い基準を満たす図書館、コンピューター設備、研究施設を持ち、通常の勤務時間や週末にアクセス可能な業界標準のシステムへのアクセスを可能にし、そのための十分な資源を有すること。
<p>3. Faculty Quality & Sufficiency (教員の質及び教員組織の充足)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・大学は明確な使命のもと、それに基づき、戦略的に教員を配置し、教員組織を編制すること。 ・MBA プログラムの教員数は、設定が求められている基準以上の規模でなければならない。 ・包括的な教員の養成・採用方針を持っていること。 ・教員の75%は適切な大学院の学位を取得し、大半は博士号を保有していることが期待される。大学はバランスの取れた方法で高品質な教員を採用し、そのことを証明しなくてはならない。 ・教員は、研究・コンサルタント・企業との連携のすべての活動に積極的に関与すること。 ・高い質の研究に取り組み、国際的に発表していることを示す必要がある。
<p>4. Programme Design & Leadership (プログラムのデザイン、リーダーシップ教育)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・MBA プログラムを管理する役職者の役割、教育研究等のアカデミックな活動においてリーダーとなる役職者の役割が明確であること。 ・MBA プログラムについて、学生からの意見を聴取し、フィードバックする仕組みをもっていること。 ・市場のニーズを満たしているかを確実にするためにも定期的にレビューされること。
<p>5. The Student Cohort Experience (受け入れる学生の持つ能力・背景)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・入学者選抜を厳格に行い、選抜方法において、インタビュー（面接）を重要な要素とすることが期待される。 ・候補者は、専門資格を有する者、経験豊富なマネージャーなど最低3年以上の大学卒業後の勤務経験を有し、学生集団としては平均して5年程度の勤務経験を有することが求められる。 ・学生の語学能力を担保し、英語で授業する場合には母国語が英語でない学生の語学力を保証すること。

<ul style="list-style-type: none"> ・学生集団を適切に形成するため、正規の学生以外（科目等履修生など）は研究コースの20%以下に抑えること。 ・学生が経験する学習プロセスを充実させるため、国籍・性別・学歴・職場背景などについて、様々な指標のもとで、それぞれの学生の役割を重要視した学生集団を形成すること。 ・学生、特に留学生のケアや障がいのある学生を支援するための方針を明確にすること。 ・学生がアカデミックな学習経験から離れている場合には、学習スキル取得の援助をすること。
<p>6. Competences, Graduate Attributes & Learning Outcomes (学生の能力、卒業生の属性、学習成果)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・結果としてどのような学習成果が身に付くのが明確であり、それらを認定し、評価する方法が明確であること。 ・プログラムが一貫していて、各科目の成績評価とカリキュラム設計の関係が明確であること。 ・修了生が入学前の専門的経験と学歴をもとに、経営知識とスキルの幅広い基盤（9つの例示あり）を築いている根拠を示す必要がある。
<p>7. Curriculum Breadth & Depth (カリキュラムの幅と深さ)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・マスターレベル（研究）の学習プログラムであることが実証されている。 ・ジェネラリスト及び広範囲な性格（13の例示）を有し、大学の資源と強みに適した専門分野が複数含まれていることが推奨される。 ・異なる地域や文化からの経営スタイルや実践を含め、多様性に配慮したケーススタディ等を用いて、国際的な学習機会を奨励すること。 ・理論と応用の実証するため、研究とコンサルタントのスキルを訓練する機会を提供すること。 ・管理職に必要なリスク管理能力などのスキルを身に付けられること。
<p>8. Assessment Rigour & Relevance (評価の厳格性と関連性)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・プログラムの学習成果を達成したことを実証するために、学生の評価を行うことは重要である。 ・様々な評価方法を採用して、教授法・学習法の効果について評価を行うこと。 ・MBAプログラム全体を見直すことに学生の評価を行った結果を活用すること。また、MBAプログラムの目的を含めたポートフォリオの見直しにも活用し、学生にタイムリーにフィードバック

クすること。

9. Delivery & Interaction (学習環境)

- ・講義、セミナー、ワークショップ、個人・グループプロジェクト、遠隔教育、社内研修など、企業の協力を得て様々な教育方法と学習方法を採用することが期待される。
- ・プログラムの期間は、少なくとも1年間のフルタイムの研究と同等、通常は少なくとも2年間のパートタイムの研究と同等であり、柔軟な学習形態をとる場合には修了までに2～3年は要するので、学習の進行率等を示して管理すること。
- ・少なくとも1800時間の学習努力に相当し、学生集団と教員の接触時間は少なくとも500時間は必要と考えられる。
- ・学生に共同学習の機会を提供し、対面のみならず、バーチャルな環境も整備すべきである。
- ・オンラインでのコースにおいても、この基準を適用し、プログラムの適切性について根拠を持って説明する必要がある（10の留意点）。

10. Impact & Lifelong Learning (卒業生への支援、生涯学習)

- ・就職支援の施設を設け、雇用形態に問わずキャリア開発の機会が利用可能なようにすること。
- ・卒業生のネットワークが機能していること。
- ・同窓生、雇用主、スポンサーの意見を取り入れたMBAのインパクト評価が行われているか。
- ・大学は卒業生の長期的な成功と影響を把握し、MBAプログラムの学習成果を評価する仕組みを構築すること。

※基準内の項目を意識

②国際的な評価機関の重点基準と本協会の評価基準の比較

以上のように、各機関における基準の特徴を見てみると、評価において重視される視点のなかに一定の共通性も見受けられた。そこで、各機関の評価基準における重点ポイントと各基準で共通するキーワードを抽出し、それらと本協会の評価基準との比較検討を行った（表4）。

表 4 国際的な評価機関の重点基準と本協会の基準の比較対応表

	EFMD	AACSB	AMBA	JUAA
使命、 戦略	Strategy（戦略）と Value（価値）	Mission（使命）	The MBA Portfolio （ビジネススクールの 目指すところ：ポートフ ォリオ）	使命、目的、戦略
	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・明確なミッション、戦略目標を持つこと ・学校のコアとなる価値を示すこと 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・学校が自らの存在価値や基本目的を明らかにしたミッション（ミッションステートメント）の明示 ・ミッションと各活動の整合性の重視 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・市場のターゲットを分析し、目的を明確化すること 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・経営系専門職大学院に共通に課せられた使命のもと、各大学院が固有の目的を設定していること（評価の視点1-1） ・固有の目的の達成のための中長期ビジョンの策定、それに対する戦略の作成と実行（評価の視点1-6、1-7）
学習成果	Intended Learning Outcomes: ILO（意図した学習成果）	Assurance of Learning: AOL（学習成果）	Learning Outcomes（学習成果）	成果（項目11 教育成果の評価の活用）
	<ul style="list-style-type: none"> ・基準2のプログラムに関する評価基準の中に設定 ・プログラムの目的と学 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・学習成果を客観的な数値で示すこと ・ミッションと学習成果 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・学習成果を明確にし、それらを認定し、評価する方法が明確であるこ 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準2の教育の内容・方法・成果における小項目に設定 ・学位の授与状況、修了

	習成果を示すこと	の整合性	と ・卒業生の成功と影響を把握し、学習成果を評価する仕組みを構築すること	者の進路状況等を踏まえ、固有の目的に即して教育成果を評価し、その結果を教育内容・方法の改善に活用していること（評価の視点 2-32）
教員の資格	Faculty qualification (教員の資格)	Faculty qualification (教員の資格)	Faculty Quality (教員の質)	教員・教員組織
	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・コア・ファカルティを25FTEに設定 ・博士号を持つ、且つ取得予定の教員数 ・研究、コンサルタント、企業との連携、国際的な取組み等の活動があること 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・「参加型教員」(participating faculty) とそれ以外の「支援型教員」(supporting faculty) に分類 ・「参加型教員」(participating faculty) を全体の75%以上とすること ・教員をその経歴に応じて研究者 (Academics) と実務家 (Practitioners) に、また取組みに応じて学術研究 (Academic) と応用/実務 (Applied/Practice) に分類し、以下4つにカテゴリー化 (出典: 2013. 森下、牧田、佐藤) ①「学術研究者教員」(S 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・教員の75%以上は大学院の学位を取得し、大半は博士号を保有していること ・研究、コンサルタント、企業との連携のすべての活動への積極的関与 	<ul style="list-style-type: none"> ・基準の大項目に設定 ・法令に基づく専任教員数、構成 (評価の視点 3-1~3-7) ・設置基準上必要な専任教員数 ・教授数 (半数以上) ・実務家教員 (3割以上) など ・教員の教育研究活動の評価に関する視点あり (評価の視点 3-17) ・教員の学位、教育研究業績を示したデータ (基礎データ表 3、表 4) の提出

	<p>cholarly Academics, 以下“SA”)、②「実務研究者教員」(Practice Academics, 以下“PA”)、 ③「学術研究型実務家教員」(Scholarly Practitioners, 以下“SP”)、 ④「教育中心型実務家教員」教員を Academics, 以下“PA”)</p> <p>※これら 4 ついずれにも該当しない場合は「その他」(Others, 以下“0”とする)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・SA、PA は博士号必須、SP、IP でも修士号が必要 ・さらに以下の要件を設定 <p>① $SA / (SA + PA + SP + IP + 0) \geq 40\%$</p> <p>② $SA + PA + SP / (SA + PA + SP + IP + 0) \geq 60\%$</p> <p>③ $SA + PA + SP + IP / (SA + PA + SP + IP + 0) \geq 90\%$</p>		
--	--	--	--

質保証	Quality Assurance (質保証)	—	—	点検・評価、情報公開 (項目 22 自己点検・評価)
	・基準の中に内部質保証の仕組み、教育の質と学習の有効性を保証するプロセスの証明を設定	・学習成果 (Assurance of Learning (AOL)) の保証として、基準に設定	・学習成果 (Learning Outcomes) の保証として、基準に設定	・自己点検・評価のための仕組み・組織体制の整備 ・自己点検・評価の継続的な取り組みの実施 ・自己点検・評価の結果に基づく改善
永続性	Ethics, Responsibility and Sustainability (倫理、責任と持続可能性)	Sustainability (永続性)	Sustainability (大学の永続性)	—
	・基準の大項目に設定 ・各基準において「倫理、責任と持続可能性」の視点あり ・学校における地域、社会への貢献度	・基準に設定なし ・資格申請及び教員の適格性の基準のなかで触れられている	・基準の大項目に設定 ・大学の永続性を考慮した財政基盤、十分な資源の確保	・明確な基準なし ・教員評価に関する視点のなかで、教員の社会への貢献を評価する仕組みに関する視点あり (評価の視点 3-17) ・学生の受け入れ状況の推移に関する視点あり (4-7)
国際化	Internationalization (国際化)	—	—	グローバルな視野を持った人材の養成
	・基準の大項目に設定 ・各基準において「国際化」の視点あり ・学校の使命、ガバナンス	・明確な基準なし	・教員組織の質に関する基準の中で、研究の国際的な発表に関する視点あり	・グローバルな視野を持った人材養成のための教育課程の編成、教育方法上の工夫に関する視

	ス、戦略、運営に国際的な視点を反映すること ・英語プログラム、互換プログラムの有無 ・教員の国際的な活動		・学生の語学力の確保、カリキュラムにおける国際的な学習機会の確保に関する視点あり	点あり（評価の視点 2-2、2-18）
企業連携	Corporate Connections (企業との連携)	—	—	—
	・基準の大項目に設定 ・各基準において「企業との連携」の視点あり	・明確な基準なし	・教員の質に関する基準の中で、企業との連携における積極的な取組みに関する視点あり	・明確な基準なし ・管理運営の観点から、企業、その他外部機関との協定、契約等の決定・承認や資金の授受・管理等の適切性の視点あり (評価の視点 7-4)

表4に示したように、各機関が共通して重視している視点としては、①使命、戦略、②学習成果、③教員の資格、④質保証、⑤永続性が挙げられる。また、⑥国際化、⑦企業連携という視点に関しては、3機関共通ではないものの、EFMDの重点基準として扱われており、本協会の評価基準との比較検討における重要性という観点から、これらのキーワードに含めることとした。

まず、1点目の使命・戦略に関しては、国際的な評価機関における評価基準の中に占めるこの視点の比重は大きいといえる。明確なミッションと各活動における戦略の明示、そしてミッションとカリキュラム、学習成果の整合が求められる。本協会においても、基準の大項目に「1. 使命、目的、戦略」を設定し、経営系専門職大学院に課せられた基本的な使命^{vii}に基づき、各大学院による「固有の目的」の設定を求めている。また、固有の目的においては、各大学院の特色を反映していることが望ましいとしている。さらに、戦略という点については、固有の目的を達成するための中長期ビジョンを策定するとともに、それに対する戦略を作成し実行しているか、という視点を設けている。しかし、実際の評価の現状から見ると、この基準の趣旨が申請大学院において十分に理解されているとはいえない。

本協会においては、経営系専門職大学院認証評価が第2サイクルを迎えるにあたって、評価プロセス及び基準の改定を行った^{viii}。この基準改定の趣旨は、第1サイクルの“誕生した経営系専門職大学院の育ち”を確認することから、第2サイクルでは各大学院の固有性、特色の伸長を支援する評価を通じて、経営系専門職大学院としての質・量の向上を図ることであった。

しかし、評価を受ける大学院においては、目的のなかで自身の大学院の固有性、特色を明確に示すことができず、固有の目的の設定が単なる作文になってしまう傾向にある。また、カリキュラムは学生の多様性やそのニーズに応じて改訂がなされる一方、設立にあたって掲げた目的の見直しがなされることはなく、目的とカリキュラムが整合しないケースも見受けられる。評価の中ではこうした点に対する指摘を行ってはいるものの、いまだ各大学院における固有の目的には、各大学院の存在価値や人材養成目的がはっきりと見えないものも存在する。AACSB の評価基準においては、スクールを取り巻く環境の変化に応じて、ミッションは定期的に見直すことが必要であるとされている。今後、固有の目的の設定及び見直し、目的とカリキュラムの整合性といった視点を評価のなかでさらに重視していくことも必要であろう。さらに、戦略に関しても、基準のなかの1つの評価の視点に過ぎず、各活動における戦略の明示を求める国際的な評価機関の基準に比べると大きな差がある。明治大学に対する訪問調査においては、本協会の評価基準でも戦略の策定は求められるものの、EFMD では現在の活動を踏まえて今後の展望や目標を含む戦略を掲げていること自体を評価するが、本協会の評価では、戦略に沿ってどれほど実行できているかを評価するため、その位置づけが異なるという指摘もなされている。

次に、学習成果の取扱いであるが、国際的な評価機関の基準においては、アウトカム・アセスメントを通じた学びの質保証が必須とされている。近年我が国では、大学教育の成果として学習成果を提示することが高等教育政策上の高い関心となり、かつ社会からもそれが求められている。本協会の機関別認証評価においても、来年度より第3サイクルの認証評価がスタートするが、評価方針にある内部質保証の一層の重視とその機能の有効性を問う評価を実施するにあたっては、学習成果の明確化とそれに沿った教育活動の展開がひとつの鍵となり、そうした意味で、学習成果もまた一層重視されることになる。一方で、わが国の大学における学習成果の評価の実施に関しては、評価する手法や指標の開発に着手していない、または不十分である大学も少数でなく、多くの大学が課題を抱えているというのが実態であろう。このような実情も踏まえ、経営系専門職大学院認証評価の基準に

においては、成果に関する視点は設けてはいるものの、学位授与状況や修了者の進路状況を指標とするに過ぎず、学習成果の実質的な評価には至っていない。しかし、経営系専門職大学院の教育の質というのは修了生そのものであり、学生が何を学び身につけたのか、そして社会でどのように活躍しているのかを示すことが重要となる。そうした意味でも、学習成果を明確にすることがこの先重要となることはいうまでもない。

3点目は、教員の資格に関する評価基準の違いである。国際的な評価機関の評価基準においては、教員であれば研究活動は必須とされ、教員に求められる学位は、原則、博士号取得者であり、最低でも修士号の取得を要するとされている。また、研究業績もさることながら、コンサルタント活動など企業との共同的な取組みも当然のごとく求められている。これに対し、本協会の評価基準では、教員の適格性の要件に関しては、専門職大学院制度に即したかたちで設定されている。周知のように、「専門職大学院設置基準」においては、実践的教育を重視する観点から、専任教員として「実務家教員」を置くことを定めているが、実務家教員の定義については、2003（平成15）年文部科学省告示第53号（専門職大学院設置基準第5条第1項等の規定に基づく専門職大学院に関し必要な事項）において、「専攻分野におけるおおむね五年以上の実務の経験を有し、かつ、高度の実務の能力を有する者とする。」とされているのみである。また、実務家教員の教員組織全体に占める割合についても、「専攻ごとに置くものとされる専任教員の数のおおむね三割以上」と規定されているのみである。したがって、実務家教員の学位要件については規定を設けていない。こうした日本の教員組織に関する考え方については、国際的な評価機関において博士号をもつ研究者教員の確保が必須とされる考え方とは相反するものである。国際的な評価機関においては、そもそも実務家教員という定義はなく、実務経験のみで教壇に立てること自体が教員の質の確保という観点から適切ではないと認識されている。このように、経営系専門職大学院が国際認証の取得を目指すうえで、専門職大学院制度上の構造的な問題があるということは、各大学院が理解しておかなければならない。

4点目は質保証の取扱いである。先の学習成果の重視という点で述べたように、教育の質の保証には、学習成果の評価が欠かせない。国際的な評価においては、学習成果の可視化が求められているほか、内部質保証の仕組みとして、教育の質と学習の有効性を保証するプロセスの証明が基準として定められている例もある。これに対し、本協会の基準では、自己点検・評価の実施とそれに基づく改善という評価の視点に留まっている。これは本協会の他の専門職大学院基準にも共通しており、機関別認証評価のように内部質保証システ

ムの構築や機能化については明確に定めていない。しかし、大学全体としての内部質保証システムを有効に機能させるためには、大学レベルのみならず、各部局におけるプログラムレベルと授業レベルの改善・改革が欠かせない^{ix}。現状を見ると、シラバスの点検や学生による成績評価アンケートの結果の分析といった授業内容・方法の改善に向けた取り組みはされているものの、学位授与方針、教育課程の編成・実施方針及び学生の受け入れ方針の3方針とカリキュラムの検証、そして学習成果の測定は十分ではない。経営系専門職大学院における教育の質保証システムを有効に機能させることを促進するためにも、本協会の評価基準において、学習成果の測定とそれに基づく3方針とカリキュラムの検証を求めることも必要であろう。

5点目は、大学の永続性 (Sustainability) についてである。この視点については、EFMDでは特に重視され、また AMBA においても明確な基準を設けている。本協会の場合、認証評価において適合と判定したならば、5年間の認定期間を与えることになる。そうした意味では、申請大学院の持続可能性については、評価の中で重要となるが、明確な基準は設けていないというのが現状である。ただし、大学組織における専門職大学院の存続という観点からは、学生の受け入れにおける入学者数比率の推移や入学定員に対する志願者倍率を1つの参考指標として、評価の中で見ていくことはある。また、永続性 (Sustainability) とは、資源や財源の確保ということのみならず、大学の地域、社会における貢献も重要な要素とされている。これに関しては、本協会では教員の教育研究活動における社会貢献を評価する仕組みの整備を求める基準はあるものの、社会における大学の役割や貢献度を認識させるような評価の視点はないといえる。自身の大学の状況について、これを理解することができれば、固有の目的や特色をより明確にしていくためのヒントとなるかもしれない。

最後に、EFMD の評価基準において重視される国際化と企業連携について比較検討を行う。前述の評価基準の特徴で述べたとおり、EFMD の評価においては、使命・目的、プログラム、学生、教員等のすべての活動のなかで国際的な視点や企業との交流を重視している。本協会では、これらに関する評価基準がほぼ無いに等しい。国際化に関しては、グローバルな視野を持った人材を養成するための科目配置や教育方法上の工夫について問う視点は設けてはいるものの、固有の目的との整合性（目的の中で国際性をうたっているか）や国内の経営系専門職大学院の実情を考慮して評価せざるを得ない状況である。しかし、教育の中でビジネスを扱う以上、ビジネスを取り巻く世界的な情勢や海外のビジネススクールの動

向を知ることは必要であり、国際的な視点を持ちながら、教育の在り方について考えていくことが求められる。このような環境を本協会が国際的な評価機関との連携を軸として提供できたならば、国内の経営系専門職大学院における国際的な質の確保・向上につながるものと期待される。また、企業との連携に関しては、文部科学省中央教育審議会大学分科会大学院部会専門職大学院ワーキンググループにおける審議を経て、専門職大学院と社会（出口）との連携・強化を図ることを目的とした「アドバイザリーボード」の設置が義務づけられることとなった³。この法改正に伴い、本協会の評価基準も改定が必要となるほか、海外や国内のビジネススクールにおける企業連携の取組み状況の調査や事例紹介を行うなど、適切な評価指標の設定と経営系専門職大学院に対する支援の在り方について考えていきたい。

（２）評価方法

評価方法について、大学の自己点検・評価を基礎として、自己点検・評価報告書による書面評価及び実地調査を通じて評価を行う点は、国際的な評価機関と本協会の両者において共通している。また、評価者についても、3～4名のピアレビューチームを組んで評価に当たる点は、概ね同じである。ただし、評価者の構成をみると、EFMDの評価では4名のうち1名は、実務界の代表者または専門職団体の役職者をメンバーに含むこととしており、企業との連携を重視する評価の特徴に即したものとなっている。本協会においても、評価を実施する認証評価委員会のメンバーには企業関係者を配置するとともに、外部有識者として、実地調査に参加してもらうことはあるが、ピアレビューチームにあたる分科会のメンバーには加えていない。

一方、評価方法の大きな違いは、評価を受審するにあたって、まず会員になる必要があることや申請資格 (eligibility) の審査が設けられていることである。申請資格審査の内容を見ると、EFMDの場合、①資格申請審査に最長2年、②本申請からピアレビュー訪問までに最長2年、③認定後、3年認定の場合、2年間は毎年進捗状況の報告が義務づけられている。AACSBにおいては、認定までの期間はさらに長くなる場合もある。こうしたプロセスを経ることで、認定の取得、基準達成のために不断の努力がなされる点は良いが、それに係る労力と費用も相当なものとなることがうかがえる。実際に訪問調査を実施した3大学における認定までの期間、準備体制、費用等を表5にまとめてみたが、日本の専門職大学院が国際認証を受ける際には、評価手数料のみならず、資料の翻訳や会員としての国

際会議への出席にかかる費用等諸々の出費が生じる。また、評価報告書の作成にかかる教員の負担も相当なものである。このように、教員への負担と多額の費用が掛かるにも関わらず、認証が得られるかどうかわからないというリスクを覚悟しなくてはならない。

本協会においては、評価を受けるに当たって、会員であることを条件としてはいない。評価の申請においても、事前に評価資料の体裁、内容の確認は行うものの、認証評価の制度上、申請がなされた場合にそれを拒むことはできない。本協会の経営系専門職大学院認証評価の趣旨に賛同するという一文が書かれた申請の様式に学長名の記入と押印した紙一枚で済んでしまう。ここに大きな違いがあるといえる。

表 5 訪問調査を実施した大学における国際認証の準備・対応等の状況

大学名	KBS	APU	MBS
受審機関	AACSB 2000年に5年認証を取得以降、継続認証取得(5年) EFMD (EQUIS) 2011年に3年認証を取得以降、継続認証取得(3年)	AACSB 2016年に5年認証を取得	EFMD (EPAS) 2015年に申請し、2017年より本評価受審中*
認定までにかかった期間	1997～1998年頃から国際認証の取得に動き始める AACSB、EFMDともに、準備に約1年、認証取得までに約1年	2006年以降、学内で国際認証の取得に関する議論を開始 2008年に申請資格判定の申請を行い、その後、申請資格判定に1年弱、その後の報告書の作成に約4年、訪問調査に2年、全体で8年弱	2012年から国際化の議論を開始し、2013年にEPASの受審を決定 2015年1月に申請 2017年に訪問調査の実施
準備・対応方法	専任教員5名ほどによるプロジェクトチームを編	学部長兼研究科長を中心に、学長室の事務職員2名	研究科長と教員、1名の事務職員

* MBSは2018(平成30)年2月20日にEPASの認証を取得した。

	<p>成</p> <p>2005 年以降は報告書の英訳等を行う専任スタッフを配置</p> <p>※費用は EFMD > AACSB</p> <p>EFMD の場合、おおむね 1 千万</p>	<p>(他業務と兼担)</p> <p>※費用は 4 ～ 5 千万 (文部科学省の GP 事業の補助金を利用)</p>	<p>※費用について報告なし</p>
--	--	--	--------------------

1-3 考察

国際的な評価機関と本協会の評価基準・評価方法の比較検討から明らかにされたことは、前者においてはビジネススクールとしてあるべき姿の理想形が基準に定められるとともに、基準の達成に向けた改善を繰り返し求めることである。一方、本協会では、大学の活動全般を評価できるよう設計されてはいるものの、評価の視点が法令要件に関する事項にまで及ぶことで細分化し、形式的な評価に留まる傾向にある。これは、国内の他の認証評価機関においても同様のことがいえよう。

この背景には、海外と我が国における評価制度の根本的な違いがあるといえる。我が国においては、認証評価は学校教育法第 109 条に定められた制度のもとで実施されるもので、評価基準や評価方法に一定の制約がある。具体的には、評価基準においては、専門職大学院設置基準の遵守状況を確認しなければならず、法令要件に関わる視点を評価基準として盛り込むことが求められる。そのために、形式的な評価にならざるを得ない評価項目もある。また、評価方法に関して言えば、認証評価の制度上、5 年のサイクルに一度、評価を受けることが法令で義務づけられているため、経営系専門職大学院から申請がなされれば、基準を満たす状況になかったとしても、それを拒むことはできない。さらにいえば、大学においては認証評価のための自己点検・評価となってしまう、恒常的な自己点検・評価とそれにもとづく改善のシステムが機能していないケースも多く見受けられる。評価機関側も、認証評価時点の情報で評価を実施しており、評価後のフォローアップの仕組みはあるものの、国際的な評価システムのように、毎年、改善状況の報告を求めるようなことはしていない。

以上のように、我が国においては、認証評価機関が評価基準や評価方法を独自に設定することとされる一方で、法令要件による制約もあることは明らかである。経営系専門職大

学院認証評価の目的は、経営系専門職大学院の質の保証と質の向上であるが、実際の評価基準を概観してみると、最低限の質の保証でしかないということを認証評価機関も大学自身も認識しなければならない。この状況に対し、少なくとも、各経営系専門職大学院は、使命・目的、教育目標及び養成する人材像等について明確にするとともに、学習成果としてどのような知識やスキルを修得させるのかを検討し、社会にそれを示していくことが必要である。後章においては、認証評価という制度のなかで、われわれ評価機関が果たす役割について具体的に考えていくこととする。

第2項 認証評価機関による評価の国際的通用性と経営系専門職大学院に求められる課題

まず、評価機関による評価には、機関別評価と分野別評価の2種類がある。国際的な動向をみると、機関別評価は、国によって法制度や高等教育制度が異なることから、多くの国・地域において、独自の質保証機関があり、国ごとに行われている。ただし、独自といえども、国際的な質保証機関ネットワーク^{xi}があり、各国の動向を共有し、大学評価のあり方を絶えず検討している。一方、専門分野別評価は、公的な質保証制度として、機関別評価とともに専門分野別評価を実施している国が多くみられる。日本においては、専門分野別評価については、専門職大学院に限り、法令に基づいた認証評価機関による評価を義務付けているが、工学系や医学系の分野では専門職業資格との関係から、教育の国際化が進み、国際的視野から評価が行われている。

このような中、ビジネススクールを巡って、国際的な評価機関による評価に注目が集まっている。ビジネススクールを評価する国際的な機関とは、アメリカのAACSBとベルギーを拠点としたヨーロッパの経済発展に寄与することを目的として設立されたEFMD、イギリスのAMBAが、所在国以外のビジネススクールを評価するという観点からみれば、国際的な評価機関であると言えよう^{xii}。しかしながら、前項で述べたとおり、各3機関の評価は目的、基準、評価方法が異なっている。

大学教育の国際的通用性とは、学位の国際的通用性のことである。学位が国際通用性を持つためには、それを保持する者が一定以上の能力を備えていると国際通用性のある分野で認知されることが求められる。この観点から、専門分野別評価においては、能力の修得状況、学習成果やその形成過程の質を保証することがポイントとなってくる。各国の公的な質保証制度と連関している質保証機関は、この難しい課題をどう保証するかを絶えず検討している。また、公的な質保証制度の枠組みには含まれないものであっても、工学分野のように、ワシントン協定に加盟した評価機関による評価を受けて、認定された場合には、その協定加盟国と同等の教育を行っていることが認められるものもある。今回の委託研究の対象であるビジネススクールを対象とした国際的な評価は、ワシントン協定のような「連盟」の形では行われていない。アメリカとヨーロッパの機関が独自で定めた基準に基づき、各国のビジネススクールを評価しているだけである。

これらの機関が、国際的な評価機関と言われる所以は、例えば、Financial Timesが実施しているビジネススクールランキングも要因の一つであろう。すべてのビジネススクールが無条件にこのランキングへ参加できるわけではない。Financial Timesでは、AACSB

またはEFMD EQUIS^{xiii}認定校であり、プログラムとして最低4年経過していること、ランキング発表の少なくとも3年前に修了生が出ていることを条件にしている。

(例) MBAs for finance

MBA取得後3年経過し、金融関係で就業している同窓生のデータを基準とする(研究を除く)

salary (20p)	卒業後3年間の平均給与
salary increase (20p)	MBA取得前後の収入の平均差
value for money (5p)	現在の収入、コースの期間、学費等の費用を計算
career progress (5p)	MBA取得前と比較し、企業でのポストの変化
careers service (5p)	大学のキャリアサービスの効果(カウンセリング、ネットワーク、インターンシップ、リクルート等)
aims achieved (5p)	卒業生が目標を達成した状況
work in finance (5p)	卒業後3年で、金融関連で働く同窓生の割合
stayed in finance (5p)	MBA取得前から、金融関連で働いている学生の割合
moved to finance (5p)	MBA取得前は、金融関連で働いていなかった学生の割合
international students (5p)	海外からの留学生の割合
female students (5p)	ファイナンスにおける女子学生の割合
international mobility (5p)	MBA取得前、卒業時、卒業後3年の学生の居住地
FT research rank (10p)	フルタイムの教員が発表した論文数(指定5誌)

大学にとって、ランキングがすべてではないが、入学者にとっては、最も分かりやすい目安であることから、されどランキングであろう。ランキングの前提となる2つの機関による評価には、評価基準や評価方法は異なるが、ある程度の同等性を第三者に認められたことを意味する。

この状況下において、国内の専門職大学院を対象とし、法令のもと、評価を行っている本協会の経営系専門職大学院評価は、国内にしか通じない評価であると批判されている。また、評価以前に、経営系専門職大学院が世界はおろか、日本の企業からも評価されていないこと、そして、その教育が不十分でありながらも、それを認定している評価機関の評価には何の価値があるのだろうかという厳しい意見があるのも事実である。しかし、機関

別認証評価と同様、各国の法制度、高等教育制度の下に制度化された分野別認証評価では、最低基準である法令遵守の観点を確認することが必要であり、最低基準を満たしている大学院であることを保証することが認証評価機関に課せられた任の一つである。

しかし、本協会における評価は、専門職大学院が発展するために支援することを目的としていることから、認証評価の発展的可能性についてここ数年検討しているところである。現状の本協会の評価では、評価基準、評価方法、評価者の育成に課題があるだろう。課題については、次章で詳細を述べたい。

他方、経営系専門職大学院の課題としては、日本の MBA という学位の通用性が問われている。それは、国際的通用性だけでなく、国内的通用性も問われている。経営系専門職大学院に求められる国際的通用性のある教育とは、グローバル社会で活躍できる人材養成のための教育を提供することであることと、その教育が世界水準からも高いレベルにあることである。医学分野のように、ビジネス教育に世界基準はないため、大学ランキングが代替の指標となっているのだろう。しかし、日本の経営系専門職大学院が取り組むべきことは、大学ランキングに参加することではない。まず、各大学院は、どのような人材養成を目指すのか、その目的を再定義し、社会に公表することが必要である。そして、学習成果を明確に示し、それを客観的に評価することに取り組みたい。その学習成果を評価するための指標として、その多くが「成果」としての修了生を把握するための数値的指標となることから、先に紹介した大学ランキングの指標を採用してもよいだろう。修了生は、各大学が示した学習成果の体現者であることから、修了後も追跡調査をし、教育改善に確実につなげていくことが必要である。

ⁱ AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) は、1916年に創立したマネジメント教育の第三者評価機関である。世界中に1600以上の会員がおり、おおむね800校のビジネススクールの認証を行うなど、質保証、ビジネス教育・インテリジェンス及び専門能力開発サービスを提供している。

ⁱⁱ EFMD は、1974年にベルギー・ブリュッセルを本拠としてヨーロッパ及び世界各国の優れた経営発展を促進し、強化するために資する活動を展開することを使命とし、マネジメント教育の質保証及びビジネススクールと企業の連携を促進する取り組みを行う団体である。加盟団体は88カ国900以上の教育機関等であり、認証(EQUISに限る)した学校数は170校(42カ国)に及ぶ。EFMDの活動概要については、添付の「J U A A ビジネススクール・シンポジウム報告書」2～3頁の基調講演 I も参考にされたい。

ⁱⁱⁱ AMBA (The Association of MBAs) は、1967年に英国ロンドンで誕生した、ビジネススクールの国際認証機関であり、AMBAによる国際認証は、実務経験を有する社会人プログラムを実施することを認証条件とし、カリキュラムの内容の細部に至るまで審査を行っている。70カ国以上200以上のビジネススクールが加盟しており、認証した学校数は240校以上に及ぶ。

^{iv} 明治大学グローバル・ビジネス研究科 (MBS) は、訪問調査実施時点 (2018年2月15日) では、EFMDのEPASを受審中であったが、2018年2月20日に認証を取得した。

^v 注記ivを参照のこと。

^{vi} 森下正昭、牧田正裕、佐藤浩人 高等教育のグローバル化と質保証システム—ビジネススクールに対する国際認証の動向を通して—『社会システム研究』第27号 2013年9月 29頁

^{vii} 本協会では、経営系専門職大学院に課せられた基本的使命として、「優れたマネジャー、ビジネスパーソンの育成を基本とし、企業やその他の組織のマネジメントに必要な専門的知識を身につけ、高い職業倫理観とグローバルな視野をもった人材の養成を基本的な使命 (mission) としていること」を定めている。

^{viii} 本協会は、2008年度より経営系専門職大学院認証評価を開始し、2010年度には、経営系専門職大学院認証評価の第2クールの準備時期を迎えるにあたり、本協会が求める経営系専門職大学院のあり方及び本協会が実施する認証評価の課題について検討を行うため、経営系専門職大学院認証評価委員会の下に経営系専門職大学院のあり方検討分科会を設置し、検討結果をとりまとめている (『経営系専門職大学院のあり方に対する検討結果報告書—大学基準協会が実施する経営系専門職大学院認証評価の課題とその改善方策—』23. 1. 28)。

^{ix} 本協会においては、内部質保証システムを「大学レベル」「プログラムレベル」「授業レベル」の3側面に分けて構築することを提案するとともに、この3側面でのPDCAサイクルの連携をうまく機能させることは必要であると考えている (大学基準協会『内部質保証ハンドブック』85頁~87頁、大学基準協会企画、早田幸政、工藤潤編著『内部質保証システムと認証評価の新段階』143~145頁)。

^x 文部科学省は2015年12月より、中央教育審議会大学分科会大学院部会専門職大学院ワーキンググループを設置し、専門職大学院の在り方について審議を重ね、2016年8月に「専門職大学院を中核とした高度専門職業人養成機能の充実・強化方策について」をとりまとめた。この中で、専門職大学院と社会 (出口) との連携・強化を図るための具体的な改善方策として、アドバイザーボードの設置の義務づけについて提言がなされた。これを受け、専門職大学院においては、「専門性が求められる職業に関連する事業を行う者等の協力を得て教育課程の編成等を行う規定を設けることとする「学校教育法の一部を改正する法律案」が成立しており、2019年4月1日に施行される。

^{xi} International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAHE) は、高等教育の質の評価、改善及び維持に関する理論や実践等について、情報の収集や提供を行うことを目的として設立された国際的なネットワークであり、約300の正会員及び準会員、若干の機関会員及び個人会員から構成されている。本協会及びAACSBは正会員である。

この観点であれば、日本の認証評価機関の一つであるABEST21も国際的な評価機関である。

^{xii} この観点であれば、日本の認証評価機関の一つであるABEST21も国際的な評価機関である。

^{xiii} イギリスの評価機関である AMBA の認定校は、対象ではない。

第2章 国際的な評価機関との連携のあり方

第1項 評価方法の向上、評価の効率化に向けて

前章で述べたように、国内のビジネススクールが国際的な評価機関による評価を受けるためには、いくつかの課題を解消していく必要がある。例えば、国際的な評価機関による評価と国内の認証評価には、根本的に大きな違いがあるため、①評価基準、②評価方法、③評価を担う人材の育成、が少なくとも課題になると考えられる。以下、それぞれの課題について考えてみたい。

①評価基準

国内の認証評価では、現在のところ経営系専門職大学院のみを評価対象としているため、専門職大学院設置基準等の法令の遵守状況を確認することが必須になっている。もちろん、各認証評価機関は法令遵守を問う基準のみならず、独自に経営系専門職大学院に求める事項を定めることが可能であるが、評価の中心が法令の遵守状況の確認に置かれてしまっていることは否めない。

一方で、国際的な評価機関では、前章で分析したように各評価機関が独自に具体的な指標を示した基準を設けている。ビジネススクールに関する国際的な法令は存在しないため、評価機関が独自の指標を定めることは当然のことではあり、いかに国際的に通用するビジネススクールであるかを自らが説明していくかが求められている。

このように国内の認証評価の基準は、ある意味の最低限の質保証を中心としているのに対し、国際的な評価機関の定める基準では、各評価機関がそれぞれの観点からビジネススクールの質を保証することに主眼が置かれている。また、国際的な評価機関の定める基準では、複数の基準項目が連関して定められており、参照すべき他の基準項目が明確に示されていることも特徴といえる。したがって、本協会の定める経営系専門職大学院基準（以下「基準」という。）についても、評価の目的を改めて明確にした上で、国際的な評価機関の定める基準を参考に体系的に見直すことが必要であろう。

①-1：独自の評価基準の充実

本協会の定める基準は、F（Fundamental）群、L（Legal）群、A（Advanced）群に大別しているため、今後は、F群に法令遵守以外の本協会が独自に設定するビジネススクールに求める必要事項を定めるとともに、A群に国際的なビジネススクールに必要な事項を

加え、それぞれのビジネススクールの目指す方向にあわせて評価できる基準とする必要があろう。

また、わが国のビジネススクールが国際社会のなかで明確な役割を担っていくためには、日本独自のビジネスをベースにした教育を実施することも必要である。そうした日本のビジネスを研究した上で、いかに特徴的なカリキュラムを構築し、教育を行っているかという点についても、評価基準に設けることを検討する価値があるかと考える。

ただし、資料5「経営系専門職大学院に対するアンケート調査」の結果にあるように、必ずしも国際的な評価を受けることに関心を持っていないビジネススクールもあり、国内のビジネススクールのすべてが国際的に活躍出来るビジネス人材の養成を目的としているわけではない。そのため、例えば、申請時に国際的なビジネススクールを目指すのか否かの意思を表明してもらい、それに応じて適用する評価項目を変える（オプションのような扱いとする）ことも検討すべきであろう。

①-2：mission、goal、outcome 及び strategy の重視

国際的な評価機関の定める基準において、いずれも共通して重要視しているのが mission と goal、そして outcome の明確化、また、mission の達成に必要な戦略(strategy)の適切な策定である。それは前章第1項で評価基準の比較を行った結果を見れば、一目瞭然であり、AACSB は mission をベースに goal を設定し、その達成状況を outcome を適切に評価することで測ることを求め、EFMD は mission と strategy を明確にした上で教育を行うことを求め、AMBA はマーケティングに基づく目的の明確化を求めており、それぞれに異なる点も見受けられるが、いずれもビジネススクールの mission を明確にすることを基礎的な要件として求めている。

現在の本協会の基準において、使命・目的、成果を問う基準は定めているものの、使命・目的の内容や戦略の適切性までを問う評価は行われていない。また、成果についても各ビジネススクールが描く学習成果が曖昧なままであり、成果を測定する手法や指標についても開発を望んでいるものの、厳格に求めることはしていない。しかし、これらが明確でない限り、国際的な評価には耐えられないであろう。そのため、本協会の基準においてもこの点を現状以上に評価していくことを検討しなければならない。

①-3：評価基準の体系化

前述したように、本協会の基準において、mission、goal、strategy に対応する基準項目として「使命、目的、戦略」を設け、outcome に対応する基準項目としても「成果」を設けている。ただし、これらの基準がそれぞれ独立した基準項目として定められているため、それぞれの基準が連関していることが見えづらくなっている。

国際的な評価機関の定める基準では、参照すべき他の基準項目が示されるなどの工夫がみられるため、これを参考に基準の体系性を見直すことが必要である。これによって、基準上でも mission、goal、outcome を明確に設定し、それを達成するためのカリキュラムの編成、カリキュラムを支える教員の配置及び教員組織の編制、教育を受けるに適した学生の受け入れと支援について、体系的に示すことが可能となると考えられる。

①-4：ビジネスの動向を反映した基準の策定

ビジネススクールにあつては、その分野の特性から、例え国内で活躍するビジネス人材の養成を使命としていたとしても、国際的なビジネスの潮流を勘案せずにカリキュラムを編成してもその意義は薄いと見える。そのため、後述するような取組みを通じて、国際的なビジネスの潮流やビジネス教育の傾向に関する情報を常に大学は把握していなければならない。このようなその時々々のビジネスのトレンドをどのように教育に取り入れているかについても、基準に定めることを検討していくことが必要であろう。

②評価方法

上記のように、国内の認証評価に対応して設定した基準を満たすように準備したとしても、国際的な評価を受けるにあたって必要とされる要素が満たされないことになってしまう。これを改善すべく、評価基準のみならず評価方法においても工夫することが必要であろう。

前章第1項における評価方法の比較を参照すると、国際的な評価機関の多くに資格審査(Eligibility)が設けられていることがわかる。これを活用し、本協会においても国際的な評価への適用を希望する大学については、資格審査を実施した後、書面評価及び実地調査を実施するというものも考えられるだろう。例えば、この資格審査で、前述した mission、goal、strategy 及び outcome の測定方法が明確に設定されているかを評価し、それが国際的なビジネス人材の養成に適うものなのかを判断することができれば、評価を受ける大学は国際的な評価機関の評価を受ける準備ができる可能性が高い。

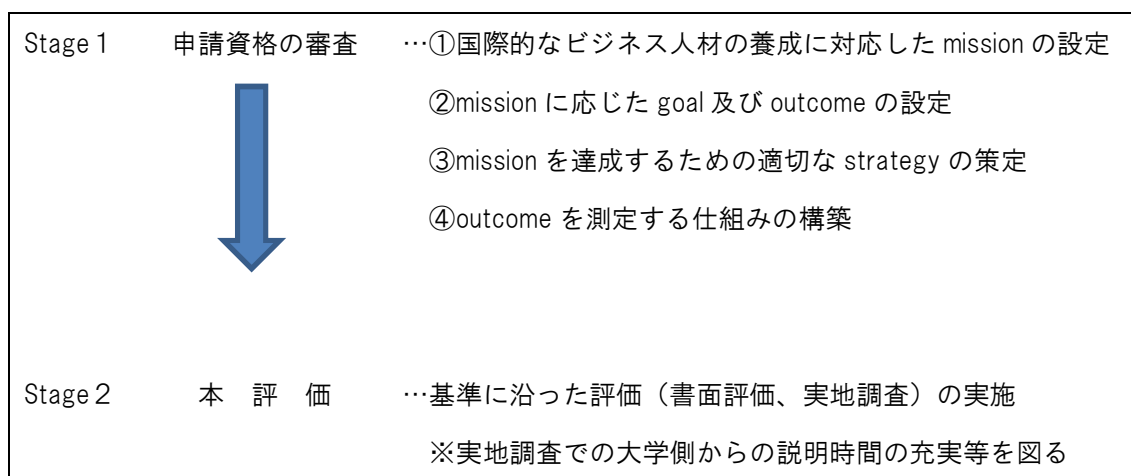
付言すると、単に mission、goal、strategy 及び outcome が文章で示されているのみでは不足であり、mission は国際的なビジネス人材の養成に適したものであり、それに対応した明確な goal が示されており、その goal に対応した具体的な outcome を明示することが必要である。さらに、mission に対応した goal を達成しうるカリキュラム、そのカリキュラムを支える教員組織についても関連して設計されていることが必要である。また、strategy についても、単なる年度計画等ではなく、市場のニーズや他のビジネススクールとの競合、学内の資源（人材、資金）等を勘案して、自らのビジネススクールのターゲットを設定し、どのようにそれらのターゲットを獲得し、教育して mission を達成するのかを明確にしなくてはならない。くわえて、outcome は単に養成したい人材像を示すものではなく、測定することを前提として能力や技術を明示するとともに、それをいかにして測定するかという方法についても予め構築しておくことが求められる。例えば、インタビュー調査を行った立命館アジア太平洋大学では、AACSB の評価を受けるに当たり、outcome の評価を可視化するために「カリキュラム・アラインメント・マトリックス (CAM)」を策定し、自らの goal に応じた objectives を複数設定し、それに対応する科目を明らかにしている。このように、明確に mission、goal、outcome を連携して設定し、可視化しておかなければ、国際的な評価には対応できないのである。

したがって、特に国際的な評価機関による評価への申請を希望する大学に対しては、評価に対する大学自身の認識の変革を促すとともに、その準備を助けるような評価方法を検討することが肝要であろう。

また、立命館アジア太平洋大学へのインタビュー調査で述べられたように、評価機関によるものの、概ね国際的な評価機関では、評価を受ける時点で基準を満たしていればよいのではなく、現状分析の結果から基準との乖離を認識し、基準を満たすべく改善活動を繰り返す過程を重視しており、そのプロセスを毎回報告書にまとめ提出を求めている。評価後においても同様に、年次報告書や年次計画を提出させ、継続的な評価を実施している。これに対し、国内の認証評価では5年以内に1度、評価を受けることが義務付けられているため、申請した時点での取組みを評価することになる。この点についても、本協会の経営系専門職大学院認証評価では、改善計画に対するプレゼンテーション（評価申請の翌年度）及び改善の義務を課した事項についての改善報告書の提出・評価（3年後）を実施しており、継続的な評価を目指してはいるものの、十分であるかについては検証が必要である。

さらに、国際的な評価機関による評価では、実地調査に重きが置かれており、面談調査では各基準に対する大学からのプレゼンテーションを基礎としている(訪問調査記録参照)ことから、より一層大学側による説明の機会を設け、その上で意見交換をするようなプログラムの工夫が必要であろう。この点についても、評価を受ける大学は、評価に対して受け身であってはならないという意識改革が必須だといえる。

例：＜国際的な評価を希望する大学に対する評価プロセス案＞



③評価を担う人材の育成

ここまで評価基準や評価方法の改善による課題の解決を示唆してきたが、国際的な評価機関の評価に対応できるビジネススクールを作るには、国際的な評価機関がどのように評価を行っているかについて体験を通して学ぶことが最も適した方法だといえる。さらに、国際的な評価機関の評価者になり得るような人材を養成することで、自ずと海外からの知見を取り入れられることになり、国内のビジネススクールの質の向上につながると思う。

本協会では、2012（平成 24）年に EFMD と相互協力協定を締結し、第 4 回 JUAА ビジネススクール・ワークショップ（2012（平成 24）年 11 月 22 日開催、於・同志社大学ビジネススクール）にて EFMD 関係者を招聘してのディスカッションを実施するなど、適宜情報交換を行ってきた。この相互協力協定を強化し、国内のビジネススクール関係者の EFMD の開催する評価者養成に関するセミナーへの参加、EFMD の実施する評価へのオブザーバー参加などの機会を設けることを計画している。同様に、AACSB や AMBA が主催する評価者研修に関するセミナー等への参加についても、今後これらの国際的な評価機関との協力関係を築き、実現していきたいと考えている。

このような取組みを通じて、国内のビジネススクール関係者自身が、国際的な評価機関の評価基準や評価方法を体得し、自らの所属するビジネススクールの教育に還元し、国際的な評価機関の定める基準を満たすビジネススクールづくりに取り組むことを期待したい。

さらに、国際的な評価機関のセミナーへの参加のみならず、国内のビジネススクール間で情報交換や意見交換する機会や国際的な評価機関が求める事項のうち、国内のビジネススクールが対応しづらいものについて、どのような背景から対応が難しいのか、その原因を話し合う機会を設けることも必要であろう。その際には、企業関係者も交えて意見を交換し、将来的には企業関係者を評価者に加えることも検討していくべきかと考える。

第2項 国内ビジネススクールの質の向上にむけて

教育の質の向上を図ることは大学が取り組むべきことであり、それはビジネス教育においても同様のことといえる。これに対して、評価機関は、評価を通じて特徴的な取組みを促進し、問題点を指摘して改善を促すのが役割ではあるが、それに加えて、国内のビジネススクールに情報を提供することで、教育の質の向上にむけた活動を支援することができるだろう。ビジネス教育においては、昨今の産業界の動向や国際的なビジネスの潮流を知らずには教育を提供することは出来ない。海外のビジネススクールがどのように産業界の動向やビジネスの潮流を把握し、カリキュラムに反映しているのかを知ることは、国内のビジネススクールにとって有意義なことだといえる。

本協会は経営系専門職大学院の認証評価機関として、評価を行うのみならず、上述したような国内のビジネススクールへの情報提供を行っていくことを検討しなければならない。提供する情報としては、「海外のビジネス教育の動向」「国内のビジネススクールの情報共有」の両面から活動していくことが必要である。

海外のビジネス教育の動向に関しては、海外のビジネススクール関係者を招聘して、海外のビジネススクールがどのような教育を行っているのか、現在はどのような点に注力しているのかをレクチャーしてもらう機会を提供することが考えられる。さらに、ビジネス教育の背景には、当然としてビジネスの潮流があるため、グローバルな企業の関係者から求める人材等について意見を聴取する機会も提供することが望ましい。こうした海外のビジネス教育の関係者を招聘する際に、本協会が個別に交渉することも可能であるが、国際的な評価機関との連携を通じて、わが国のビジネススクールに必要な情報の提供に適した人物を招聘することができるのではないだろうか。

また、国際的な評価機関がビジネス教育のどのような点に着目して評価を行っているのか、国際認証を取得したビジネススクールの特色はどのような点にあるのかを知ることも有意義であると考えため、国際的な評価機関の関係者からのレクチャーを受けられる機会についても検討すべきであろう。

一方で、国際的なビジネス教育に携わる関係者を招聘するばかりではなく、海外で開催されるイベントへの参加を促すことも考えなくてはならない。以下の表6のように、海外に拠点を置く国際的な評価機関である AACSB、EFMD、AMBA では頻繁に各地で多くの種類の会議・セミナー等を開催しており、研究科長（Dean）のみの会合やビジネス教育のカリキュラム体系を構築するためのセミナーなど、多様な観点からの情報交換を行う機会を設け

ている。会議・セミナーの参加資格として、認証されたビジネススクールあるいは会員として加盟しているビジネススクールに限定することで、認証されることの価値を生み出していることもわかる。本協会は、例えば、こうしたイベントについて、種類・対象・目的などを整理して国内のビジネススクールに情報を提供することも有効ではないだろうか。また、国際的な評価機関の主催するイベントには、多様なビジネススクールが参加するため、ビジネススクール同士のネットワークを構築することも可能であり、そうした活動を促すことも評価機関の重要な役割であろう。なお、本協会は、2010（平成22）年にアジア地域のビジネススクールの集合体である AAPBS（Association of Asia-Pacific Business School）に準会員として加盟し、同協会の主催する総会やアカデミック・カンファレンスへの参加を通じて、積極的に情報収集を行っている。今後は、こうしたイベントへの日本のビジネススクールの参加を促すとともに、収集した情報の発信にもより一層努めていくことが必要である。

国内のビジネススクールの情報共有に関しては、上述した海外のビジネス教育の動向に関する知識等を得た後、わが国のビジネススクールではどのように取り入れられるのか、どのような点が課題となってくるのかを話し合う機会が必要だと考える。

これに関し、本協会では、2011（平成23）年から「JUAA ビジネススクール・ワークショップ」を開催しているが、主に本協会の経営系専門職大学院認証評価で適合と認定された研究科を対象にした情報交換であることから、次章で述べるように、今後より一層の充実が必要であろう。

表 6 国際的な評価機関によるイベントの種類

機関名	イベントの種類	概要（参加対象や実施方法など）
AACSB xiv	International Conference and Annual Meeting (ICAM)	毎年4月に開催される AACSB の認証を受けた会員を対象とする年次総会。
	Annual Accreditation Conference	毎年開催される評価基準の理解を目的にした会議（ヨーロッパ・中東・アフリカ地域、アジア太平洋地域の2回にわけて開催）。
	Accreditation Seminar (Business / Accounting)	評価プロセス・評価基準を理解し、評価の準備に必要な事項を理解するためのセミナー。
	Deans Conference / Associate Deans Conference	Dean、Associate Dean を対象に、それぞれビジネススクールの課題と解決策を共有するとともに、Dean/Associate Dean としてどのように課題に向き合うか等の意見を交換する会議。
	Best Practice Speaker Series	定期的に様々な地域で開催し、その地域のビジネス教育での良い実践例等を紹介するイベント。AACSB の評価申請予定（または受審中）ビジネススクールに有効であるとしている。

	Redesigning the MBA Curriculum Conference	ビジネス教育の支援を目的にした会議の1つ。ビジネス教育に必要なカリキュラムの再構築について考える会議。
	Data Analytics Summit	MBA教育におけるデータ分析、オンライン教育におけるデータ分析のあり方、データ分析に携わる教職員の役割等を考える会議。
EFMD ^{xv}	Annual Conference	毎年1月に開催されるEFMD加盟校を対象とした年次総会。
	Accreditation Seminar	評価を希望するビジネススクールを対象としたセミナー。EQUIS、EPAS、CLIP、EOCCS等の評価プログラムごとに行われる。
	EFMD Conference (地域別)	各地域のビジネススクールのDean等を対象に地域別に開催される会議。中東・アフリカ、アメリカ、アジアの地域別で開催している。
	EFMD Conference (階層別)	Deans & Directors Generalなど、ビジネススクールの役職者を対象にした会議。ビジネススクールの運営における課題・解決策等を共有することを目的としている。
	Excellence in Practice Award - Information Session / Sharing Best Practice Workshop	その年に評価を受けた大学のなかから、良い取組みをケースとして紹介するイベント。評価プログラムごとに様々な形式で開催。
	Advisory Seminar /EFMD Advisory Seminar	トピックス別にビジネススクールの運営上の課題を解決する方法を提供するセミナー。例えば、これまでに、教員の質の管理、ラテンアメリカ地域における国際化といったテーマや卒業生の支援を扱っている。
	EiP Webinar	ウェブ上で提供されるセミナー。様々な地域のビジネススクールを取り上げ、教育の内容や企業との連携などのケースを紹介する。
AMBA ^{xvi}	Global Conference 2018	毎年3日間にわたり、昨今のビジネス教育のトレンド等をトピックとして取り上げ、産業界やビジネス教育関係者からの講演を行う会議。認証の有無に関わらず参加が可能(参加費が異なる)。
	AMBA Development Network Workshop	評価プロセスや評価基準を理解するためのセミナー。地域別で開催している。
	Business School Professionals Conference	ビジネススクールのプログラムデザイナー、キャリア担当スタッフ、マーケティングスタッフなどの専門スタッフが集まり、それぞれの課題・解決策等を共有する会議。
	Annual Accreditation Forum	AMBAの評価者と産業界等の関係者をパネリストとして、評価プロセスや評価基準に関して議論するとともに、前例等を踏まえ準備に必要な点やレポートの書き方等を紹介するセミナー。
	Conference for Deans and Directors	Dean及びディレクター等の役職者を対象とした会議。地域別で開催し、それぞれのビジネススクールの運営の課題・解決策を共有する。

^{xiv} AACSBのウェブサイトに掲載されているイベントのうち、主に定期的で開催されている会議・セミナー等を取り上げた。セミナーは、評価に関するセミナー、ビジネススクールの教職員の質向上に関するセミナー、カリキュラムの質向上に関するセミナー、オンライン教育に関するセミナーに大別されている。評価に関するセミナーでは、表中に示したセミナー以外に、特定の評価基準に焦点を当てたセミナー(例: Assurance of Learning Seminar)などが開催さ

れている。<http://www.aacsb.edu/events>

^{xv} EFMD のウェブサイトに掲載されているイベントのうち、主に 2017 年に開催された会議・セミナー・ワークショップを取り上げた。EFMD のイベントは、総会や講演会を中心とする「会議」、評価プロセスや評価基準、ビジネス教育のケースを学ぶ「セミナー」、ビジネススクールの運営に必要なスキル（Dean のリーダーシップ等）を身に付けるための「プログラム」、ビジネススクールの取組みを紹介する「ワークショップ」、ウェブサイト上で提供されるイベント(webinar) に大別されている。表中に示したイベント以外に、その時々ビジネスのトレンド、ビジネススクールの動向に合わせたイベントを随時開催している。<https://www.efmd.org/events>

^{xvi} AMBA のウェブサイトに掲載されているイベントのうち、主に定期的に行われている会議等を取り上げた。会員限定のイベントとしてビジネススクールの課題をトピックとしたセミナー（例：国際的なキャリアをどのように築くか）のほか、オンラインでビジネススクールの取組みを紹介するセミナーを開催している。また、MBA を目指す学生にビジネススクールを紹介するフェアやビジネスのトレンドについて考えるシンポジウムのほか、評価を受けた大学の良い取組みを表彰するディナーを開催している。<https://www.mbaworld.com/events>

第3章 国内のビジネススクール間の連携のあり方

前章において、本協会が国内のビジネススクールの質向上に向けた取組みとして、国内のビジネススクール間における情報提供や海外のビジネス教育の動向について、情報を提供していくことが重要であると述べた。

本協会の経営系専門職大学院認証評価事業では、毎年 JUAА ビジネススクール・ワークショップを開催し、本協会の経営系専門職大学院認証評価を受けた経営系専門職大学院を対象に、各校からの事例報告や企業関係者との意見交換を行ってきた。これと同時に、本事業においては、わが国のマネジメント教育の国際化を促進し、グローバル化に対応するため、EFMD との相互協力協定の締結や AAPBS への加盟と総会への出席を通して、経営系専門職大学院の評価機関として国際化に取り組んできた。今後もこれらの活動を軸として取り組んでいくことには変わりはないが、より実質的な取組みとなるよう充実を図っていかねばならない。

本ワークショップは、海外の対外的な活動に加え、わが国の経営系専門職大学院を含むビジネススクールの教育の質向上を図るため、企業関係者や海外の動向を知り、意見交換をする場として 2011（平成 23）年より開始した。第 2 サイクル以降は、経営系専門職大学院間で良い取組みを共有することを目的に、評価結果において長所及び特色ある取組みとして評価された事項を中心とした事例報告を行い、企業関係者をコメンテーターに迎えて議論を行う形式で進めてきた。これは、第 2 サイクルに入るにあたって、グッドプラクティスに関する取組みをワークショップで発表することを基準の中で明確に定めたことに起因するものであるが、当初の企業関係者や海外の動向を知るという趣旨を十分に反映できていないことは一つの課題である。来年度からの第 3 サイクルを迎えるにあたっては、国内のビジネススクール間における連携のより一層の強化と、企業や海外の動向に関する情報提供に取り組んでいく必要がある。

そのためには、まず JUAА ビジネススクール・ワークショップの趣旨をより明確化し、その目的に応じて、ワークショップの内容に種別をつけることが効果的であると考えられる。わが国のビジネススクールを取り巻く現状は厳しく、世界的にのみならず、国内の企業からも評価がなされていないという問題がある。これらを解決していくため、ワークショップもその目的別に対象者と内容を変えて実施していくことが必要である。なかでも、本協会の経営系専門職大学院認証評価の認定校に対する認証取得後の支援システムの充実が求められる。例えば、ワークショップの種別を以下のような 3 つに分類し（表 7）、

①本協会の認定校に向けては、これまでのグッドプラクティスの共有に加え、評価者養成や研究科長等の役職者向けのワークショップを開催することが望まれる。評価者養成に関しては、認証評価の制度上、評価機関が評価を実施するにあたって、評価者研修を行うことが義務づけられており、毎年、評価が始める前に評価資料の読み方や報告書の書き方等について、研修を行っている。今後はこの評価者研修のあり方を見直し、評価のための研修に留まらず、国際的な評価機関との連携を通じて、海外の評価に本協会の委員が研修として参加することにより、評価者としての質の向上や海外のビジネススクールの実情を知る機会として活用できるような仕組みを構築していきたい。それと同時に、研究科長等役職者を対象としたプログラムを設定することも考えていきたい。海外のビジネススクールにおいては、国際的競争が増す中で、それぞれが自分たちの価値を見出し、他校との差別化を図っている。とりわけビジネススクールの運営における Dean の果たす役割は大きく、彼らは明確なビジョンを持ち、リーダーシップを発揮して教学改革に取り組んでいる。わが国においても、こうした取組みが求められるところであり、海外のビジネススクールの Dean を招聘し、勉強会を行うことも必要であろう。さらに、ワークショップのなかではマネジメントの最新トピックスを扱うとともに、カリキュラムやそれに応じた教員組織の編制、学習成果の測定法など、経営系専門職大学院間の相互学習の場となるようなプログラムの設定が求められる。これらの取組みを本協会の会員システムと連動させることにより、本協会の認証評価を受けることのメリットを明確に示し、認定校に対してそれを還元していくことが重要である。

続いて、②国内のビジネススクール、企業向けのプログラムでは、両者の共同的な取組みの事例を取り上げ、経営系専門職大学院を含むビジネススクールと企業との連携促進の具体的方策を探っていくことを目的としたプログラム設定が必要となるだろう。昨年9月に開催した本協会創立70周年記念「JUA ビジネススクール・シンポジウムーアジアと共にー」（資料6・7）のディスカッションでは、日本のビジネス教育が世界との調和を図るためには、国際的に成功しているビジネススクールの形式をなぞるのではなく、日本の強みを生かした革新的なモデルを形成することが必要であるという示唆がなされた。これを実現していくためには、ビジネススクールのみならず、企業との連携のもとに議論を進めていくことが不可欠である。

最後に、③国内外のビジネススクール、評価機関、企業の各関係機関が一同に会す機会の設定である。前述の JUA ビジネススクール・シンポジウムでは、国際的な評価機関

やビジネス団体、アジアのビジネススクールを招聘し、国際的な評価の現状やそれを受けた大学での改革等について意見交換を行った。日本の中でビジネス教育の国際的な潮流を知ることができる機会は貴重であり、企業や海外のビジネススクールとのネットワークを構築する場としての活用も期待される。

表 7 JUAА ビジネススクールワークショップ形態例

対象者	プログラム内容
①本協会の認証校	グッドプラクティスの共有、評価者養成、役職者対象プログラム
②国内のBS、企業	日本のBSモデルの検討、企業との連携のあり方
③国内外のBS、 評価機関、企業	ビジネス教育の世界的な動向

以上、ワークショップを充実させていくための方策について述べたが、これらの取り組みを実現していくためには、関係団体との連携強化が欠かせない。日本企業のみならず、世界的なアジア地域の重要性の高まりの中で、アジアのマネジメント教育についての枠組みを理解し、発展させていくことは重要な課題である。こうした課題に継続的に取り組んできているのが、2004（平成16）年にアジア太平洋地域の11大学で結成されたビジネススクール団体のAAPBS^{xvii}である。AAPBSでは、年次総会（Annual Meeting）及びアカデミックカンファレンス（Academic Conference）の年2回の会合を開催し（表8）、大学教員と企業関係者がアジアにおけるリーダーシップとビジネス教育について、さまざまなテーマ設定のもとで議論を行っている。また、アジア特有のコンテキストを扱うケースの構築と共有を目的として、香港にケースセンターを設置し、Case Workshopを開催しているほか、4つのワーキンググループを設置し（①Case Center、②MBA Connection and Internship、③Membership、④Collaborative Curriculum）、年に4回の会合を開き、グループメンバーが提供する専門知識や経験の共有と学習がなされている。さらに、年次総会やアカデミックカンファレンスのなかで、学長や研究科長を対象としたDeans' Program（資料8）も開催するなど、その活動は多岐にわたっている。これらの活動を通して、アジアのビジネススクールの動向を把握することが可能であり、海外のビジネススクール同士で意見交換を行い、知識・経験の共有や連携を進めていくことができる。

本協会では、2010（平成 22）年に AAPBS の準会員として加盟し、これまで年次総会やアカデミックカンファレンスに継続的に参加している。参加にあたっては、協会職員のみならず、経営系専門職大学院認証評価委員会の委員が会議に出席する機会を提供するほか、会議の内容については、同委員会において報告を行い、共有を図っている。また、近年では、本協会の認定校に対しては、AAPBS の加盟手続について、本協会を介して行うことを可能とするなど、経営系専門職大学院における負担軽減と手続の簡略化に努めている。現在、AAPBS に加盟している日本の大学は 9 校^{xviii}であり、微増はしているものの、そのうち経営系専門職大学院を設置する大学は 4 校にすぎない。引き続き、AAPBS と相互交流を図りながら、前述のワークショップを共同で開催することや、日本のビジネススクールがこうした団体に加盟し、海外のビジネススクールとのネットワークのもとに、情報のアップデートと国際的な視点をもちながら教育の在り方を考えることができるよう支援していく必要がある。

経営系専門職大学院を含むビジネススクールにおいては、ビジネスを取り巻く世界的な動向を注視しつつ、それと連動して教育のあり方を考えていくことが求められる。本協会においては、経営系専門職大学院を含むビジネススクールがそうした環境に入ることができるよう、企業、国際的な評価機関及び海外のビジネススクールとのネットワークを強化し、必要な情報の提供に努めていく。また、評価をはじめとした各種取組みを通じて、わが国の経営系専門職大学院を含むビジネススクールの社会的な価値を向上に寄与していきたいと考えている。

表8 AAPBS における過去の Conference 一覧

Year	Event
2017	AAPBS Annual Meeting（以下、AM とする） “wayfinding leadership”
	AAPBS Academic Conference（以下、AC とする） “New Practice in Entrepreneurship Education at Asia-Pacific Business Schools”
2016	AM “Innovation of Business Education: Challenges in the Asia-Pacific”
	AC “How new emerging business schools can grow?”
2015	AM “Driving Social Innovation through Public and Private Partnership”

	AC	“Re-Discovering inclusivity and Sustainability and Their Mainstreaming into Corporate and Business School’ s Agendas”
2014	AM	“Next decade of AAPBS: Asian Values under Globalization ”
	AC	“Teaching and Research in Business Ethics”
2013	AM	“Leadership Development”
	AC	“Building Sustainable Research Programs in Business Schools”
2012	AM	“Innovation Beyond Technology with Asia-Pacific Region”
	AC	“Asian Business Leaders with a Global Mindset”
2011	AM	“Entrepreneurship”
	AC	“Nurturing Global Business Leaders in Asia For the World”

※出典 AAPBS ホームページ Past Conference 2011 年以降

^{xvii} AAPBS は、2004 年にアジアにおけるビジネス教育の質の向上を図ることを目的に、アジア太平洋地域の 11 大学（シドニー大学、清華大学、香港科技大学、インド経営大学院アフマダーバード校、慶應義塾大学、KAIST ビジネススクール、オタゴ大学、アジア経営大学院、シンガポール国立大学、国立台湾大学、チュラロンコン大学サシン経営大学院）を発起人として結成されたビジネススクール団体である。現在、28 の国・地域にわたる大学やビジネス教育の評価機関等の 145 以上の団体が会員になっている。本協会は準会員として 2010 年に加盟し、同機関が開催する Annual Meeting や Academic Conference に継続的に参加している。

^{xviii} AAPBS に加盟する日本の大学は 2018 年 2 月時点で 9 校となっている（九州大学ビジネススクール、グロービス経営大学院大学、慶應義塾大学、国際大学、東京理科大学、名古屋商科大学、明治大学、立命館アジア太平洋大学、早稲田大学）。
<http://www.aapbs.org/membership/list.html> 参照のこと。

おわりに

今回の委託研究を受ける前から、認証評価制度の下、経営系専門職大学院の認証評価を実施する本協会としては、認証評価制度を形骸化させずに、認証評価を通じて経営系専門職大学院の教育の質における国際的な同等性、通用性の確保や国際的な評価機関との連携のあり方について、検討を進めてきていた。

具体的には、2012（平成 24）年 10 月に相互協力協定を締結した EFMD と連携のあり方について、現在協議を進めている。現時点において、両機関の評価基準や評価方法について、相互理解を深めることが必要であり、実務レベルで今後さらに意見交換会を開催する予定である。その後、EFMD の評価者研修に本協会の評価に携わる者（評価者、事務局スタッフ）等が参加すること（あるいはその逆）を通じて、実際の評価プロセスを経験（確認）することが必要であることが双方で確認されている。これらを通じて、本協会の評価基準や評価方法を見直していきたいと考えている。また、本協会と EFMD との共同シンポジウム等を通じて、海外のビジネススクールとの交流や企業とビジネススクールのネットワークの構築を促進させるべく協議を進めているところである。

さらに、本協会は、アジアにおけるビジネス教育の質の向上を図るためのリーダーシップをとることを目的として設立されたビジネススクールの団体である Association of Asia-Pacific Business Schools (AAPBS) に準会員として 2010（平成 22）年 10 月から加盟しており、アジア・太平洋地域のビジネススクールの実態や連携の状況を知るために、AAPBS が主催する Annual Meeting や Academic Conference に継続的に参加している。この AAPBS には、28 の国・地域から 145 以上の大学・団体が加盟しているが、日本のビジネススクールの加盟は 9 校のみに留まり、日本のビジネススクールの数からみると決して多いとは言えない。専門職 WG の報告書において、世界基準の教育課程の開発の重要性が指摘されているが、その点に鑑みても、国際的な評価機関による認定を受ける以外に、国際的な団体に加盟し、ビジネススクール全体として国際的な視点からその教育のあり方を共に考える環境に入ることが日本のビジネススクールには必要であると考え。国内に目を向けると、本協会では、毎年 JUAA ビジネススクール・ワークショップを開催し、本協会の経営系専門職大学院認証評価を受けた経営系専門職大学院を対象に、各校の事例報告やビジネス教育の在り方について、企業関係者を交えて意見交換を行っているが、我が国のビジネススクール間の具体的な連携の場には至っていない。このワークショップを国内のビジネススクールの情報共有の場にするためにさらなる内容の充実を図りたい。