

# 事業活動報告

平成24年度

先導的大学改革推進委託事業

「分野別大学評価の海外展開に関する調査研究」

2013年3月

ABEST21

THE ALLIANCE ON BUSINESS EDUCATION AND SCHOLARSHIP FOR TOMORROW,  
a 21st century organization

## 目次

I	調査研究事業の概要	1
II	マネジメント教育の質保証システム	3
III	日本のマネジメント教育の質保証システム	6
IV	インドネシアのマネジメント教育の質保証システム	11
V	マレーシアのマネジメント教育の質保証システム	20
VI	タイのマネジメント教育の質保証システム	32
VII	マネジメント教育のアジア質保証システムモデル	54
VIII	<b>ABEST21 Asia Quality Assurance System Model</b>	<b>69</b>

# I 調査研究事業の概要

## 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

「分野別大学評価の海外展開に関する調査研究」

## 3. 事業期間

平成 24（2012）年 7 月 27 日～平成 25（2013）年 3 月 29 日

## 4. 事業の実施方法及び分析手法

ABEST21 は、経営分野における教育の質保証制度・評価制度の国際比較及び実証分析を、日本、インドネシア、マレーシア及びタイにおいて下記の調査研究を行う。

- 1) 各国におけるジネススクールの教育の質保証制度・評価制度の調査研究
- 2) 各国における評価基準、評価プロセス及び評価システム等の調査研究
- 3) 各国のジネススクールの教育の質保証制度・評価制度と我が国の専門職大学院の教育の質保証制度・評価制度についての調査研究
- 4) 各国における評価基準、評価プロセス及び評価システムと ABEST21 が我が国の専門職大学院に適用している評価基準、評価プロセス及び評価システムについての調査研究

## 5. 調査研究活動の実績

1	2012	9	3	実態調査-Institute Teknologi Bandung	インドネシア事例研究
2	2012	9	4	実態調査-Universitas Padjadjaran	インドネシア事例研究
3	2012	9	20	第 1 回日本委員会の開催	農林水産省共済組合南青山会館
4	2012	10	18	実態調査-Universiti Kebangsaan Malaysia	マレーシア事例研究
5	2012	10	19	日本委員会幹事会の開催	ABEST21
6	2012	11	1	第 1 回国際研究会の開催（1 日目）	グランドプリンスホテル高輪、東京
7	2012	11	2	第 1 回国際研究会の開催（2 日目）	グランドプリンスホテル高輪、東京
8	2012	12	6	第 2 回日本委員会の開催	一橋大学学術センター
9	2012	12	12	第 1 回システムモデル検討委員会の開催	Management & Science University, Malaysia
10	2012	12	12	実態調査-MQA	MQA 認証評価機関の事情聴取
11	2012	12	15	第 3 回日本委員会の開催	農林水産省共済組合南青山会館
12	2013	1	7	実態調査-Universitas Indonesia	インドネシア事例研究
13	2013	1	8	実態調査-BAN-PT	BAN-PT 認証評価機関の事情聴取
14	2013	1	11	比較検討システムモデル検討委員会	農林水産省共済組合南青山会館
15	2013	1	28	実態調査-Chaing Mai University	タイ事例研究
16	2013	1	29	実態調査-Naresuan University	タイ事例研究
17	2013	1	30	実態調査-MQA	MQA 認証評価機関の事情聴取
18	2013	1	30	マレーシア委員会の開催	Universiti Putra Malaysia
19	2013	1	31	インドネシア委員会の開催	Universiti Padjadjaran
20	2013	2	20	第 2 回システムモデル検討委員会の開催	Management & Science University,

					Malaysia
21	2013	3	7	第2回国際研究会の開催（1日目）	グランドプリンスホテル高輪
22	2013	3	8	第2回国際研究会の開催（2日目）	株式会社東芝本社・府中事業所
23	2013	3	9	国際シンポジウムの開催	青山学院大学
24	2013	7	4	国際シンポジウムの開催（最終）	Chiang Mai University-Thailand

## 6. 事業の調査研究委員会

- ・委員長：伊藤文雄（ABEST21 理事長）
- ・ Dr. Ming Yu Cheng（Professor, Universiti Tunku Abdul Rahman, Malaysia）
- ・ Dr. Ruslan Prijadi（Professor, Universitas Indonesia, Indonesia）
- ・ Dr. Nury Effendi（Dean, Universitas Padjadjaran, Indonesia）
- ・ Dr. Ali Khatibi（Dean, Management and Science University, Malaysia）
- ・ Dr. Sujinda Chemsripong（Dean, Naresuan University, Thailand）

## Ⅱ マネジメント教育の質保証システム

### 1. マネジメント教育の質保証の特性

わが国における専門職大学院の専門分野は多岐に亘っている。現在、その分野は、ビジネス・MOT、会計、公共政策、公衆衛生等、知的財産、臨床心理、その他、法科大学院、教職大学院に分けられている。ビジネス・MOT分野の中心的教育は企業等組織のマネジメントに関する教育で、通称ビジネススクールと云われる教育分野である。学位名称も経営管理修士（Master of Business Administration, MBA）で国内外において慣れ親しまれている。

周知の如く、ビジネススクールは法科大学院や会計専門大学院等の特定の資格取得に志向した専門職大学院ではないので、特定の産業分野に限定されずあらゆる分野の企業等組織のマネジメントに係わる高度専門教育を目指している。それ故、マネジメント教育の範囲は極めて広く、ビジネススクールの教育システムへのインプットとアウトプットが多様化している。法科大学院の場合は法曹養成に特化した専門職大学院であるので、インプットとアウトプットが単線型である。ビジネススクールは、広範囲の産業分野から学生がビジネススクールに集合し、そして教育課程の修了後には広範囲の産業分野に進路を求めていく分散型である。それは二つの扇の要を合わせた蝶型のもので、その要となる教育システムの教育の質保証が不可欠である。

こうしたビジネススクールの特性を考えると、ビジネススクールの教育には当該ビジネススクールと学生とのあいだには明確な契約の論理が支配してくる。学生は支払う学費の対価に見合う教育サービスの質を求めてくるので、ビジネススクール側はその保証をしていかなければならない。学生は教育サービスの受領価値の最大化を求めて、金銭的成本（学費）、時間的成本（通学・学習時間）、エネルギーコスト（通学・学習努力）、そして精神的コスト（高度専門知識の習得満足）等を支払ってくる。ビジネススクールは学生の支払う総コストを見合う以上の付加価値を提供していかなければならない。ビジネススクールにおいては学習成果が学生の将来のキャリア形成に連関してくるだけに、ビジネススクールのマネジメント教育の質保証はステークホルダーの関心の的となる。

### 2. マネジメント教育の質保証

わが国の専門職大学院設置基準の第一条第二項は、「この省令で定める設置基準は、専門職大学院を設置するのに必要な最低の基準とする。」と規定し、第三項において「専門職大学院は、この省令で定める設置基準より低下した状態にならないようにすることはもとより、その水準の向上を図ることに努めなければならない。」と定めている。専門職大学院設置基準には、「教員組織」、「教育課程」、「授業を行う学生数」、「授業の方法等」、「成績評価基準等の明示等」、「教育内容等の改善のための組織的な研修等」、「履修科目の登録の上限」、「他の大学院における授業科目の履修等」、「入学前の既修得単位等の認定」、「専門職学位課程の修了要件」、「専門職大学院における在学期間の短縮」、「施設及び設備」等の基準があることから、教育の質保証は最低水準を超える教育水準の達成度を評価していかなければならない。教育研究環境が変化していく過程において、設置認可時の教育研究状況であれば最低の水準以下の状態にあることを自認しているようなものである。

近年、ビジネススクールは経済のグローバル化に対応した人材育成が求められ、世界に通用するマネジメント教育をしていくのでなければステークホルダーから見捨てられていくだけである。わが国企業の海外進出と反比例して日本で学ぶ価値が低下し留学生数が減少していくだけとなる。グローバル化時代における第三者評価機関による育の質保証は国際展開を目指していくものでな

ければビジネススクールの発展はないものと思われる。それは第三者評価機関による当該ビジネススクールの教育の質保証が海外に発信されていくことにより、教育システムのグローバル化が展開されてくるからである。ビジネススクールが国境を越えたステークホルダーのニーズに応えていくためには、その教育の質保証をしていく第三者評価機関の国際展開は不可欠であると云える。

ABEST21 (The Alliance on Business Education and Scholarship for Tomorrow, a 21<sup>st</sup> century organization) は、2005年7月1日、国内外16のビジネススクールによって設立された国際的質保証機関である。その源流は1992年に遡り、当時の先端的情報技術を活用して米国・カーネギー・メロン大学ビジネススクールと日本・青山学院大学ビジネススクールとの間で、ファイナンスの授業をオンライン・リアルタイム・テレビ会議システムで、日本が毎週土曜日の朝そして米国が金曜日の夜の時間で一学期間(3ヶ月間)にわたってISDN3回線を使用して行った国際合同授業に始まる。この機会に国内外のビジネススクールが集まって組織されたのがGlobal Classroom国際会議である。その後、Global Classroom国際会議のメンバーが増え、国際合同授業だけでなく学生の海外研修制度の導入により組織をGlobal Knowledge Networkに改名し会員校間の学術交流を進展させてきた。学生交換・教員交換や研修制度の発展により会員校間の教育の質保証が不可避となり、会員校のマネジメント教育の質保証を目指してABEST21が誕生した。

### 3. ABEST21の教育の質保証の歩み

ABEST21は、まず、会員の経営分野専門職大学院の分野別評価を行うために、分野別認証評価機関の認可申請を行い、文部科学相より下記の認証を受けた。

- ・2007年10月12日、経営分野専門職大学院の分野別認証評価機関としての認証
- ・2011年10月31日、知的財産分野専門職大学院の分野別認証評価機関としての認証

経営分野専門職大学院の分野別認証評価機関としての認証により、ABEST21はわが国の経営専門職大学院の認証評価からスタートした。これを機会にABEST21の会員数が増加し、会員校間でABEST21の教育の質保証を受審するビジネススクールも増えてきた。ABEST21は会員校及び受審校の増大に伴い、ABEST21のマネジメント教育の質保証の国際展開をより一層推進していくために、アジアのマネジメント教育の質保証システムモデルの開発をした。

#### 1) 会員数 (2013年9月1日現在)

Members	School M.	Affiliate M.	Individual M.	Reciprocal M.	Total
1 Jul. 2005	16	--	--	--	16
1 Sep. 2013	57	8	8	3	76

#### 2) 評価の実施状況

ABEST21は、2007年10月12日、文部科学大臣より経営分野専門職大学院の認証評価をする分野別認証評価機関として認証されて約6年間に下記13校のマネジメント教育の質保証をしてきた。

##### 2008年度認証校

- ・一橋大学大学院国際企業戦略研究科経営・金融専攻
- ・神戸大学大学院経営学研究科現代経営学専攻
- ・筑波大学大学院ビジネス科学研究科国際経営プロフェッショナル専攻
- ・青山学院大学大学院国際マネジメント研究科国際マネジメント専攻

##### 2009年度認証校

- ・関西学院大学大学院経営戦略研究科経営戦略専攻

#### 2010 年度認証校

- ・ 京都大学大学院経営管理教育部経営管理専攻
- ・ 南山大学大学院ビジネス研究科ビジネス専攻
- ・ MBA Program-Faculty of Business Management and Professional Studies, Management and Science University, Malaysia

#### 2011 年度認証校

- ・ 早稲田大学大学院商学研究科ビジネス専攻
- ・ Master Programs in Accounting and Management, Faculty of Economics and Business, University of Brawijaya, Indonesia
- ・ Global Masters in Business Administration, SP Jain Center of Management, Singapore

#### 2012 年度認証校

- ・ School of Business and Management, Bandung Institute of Technology, Indonesia
- ・ Faculty of Economics and Business, University of Indonesia, Indonesia

執筆

伊藤 文雄 (ABEST21)

### Ⅲ 日本のマネジメント教育の質保証システム

#### 1. 高等教育変革の波

戦後、わが国の高等教育は三つの大きな変革の波に見舞われた。第一の波は、太平洋戦争の敗戦を機に占領軍当局の政策によって行われた日本の教育制度の民主化の波であり、米国教育使節団の報告書に基づいて行われた学制改革の変化であった。「学校教育法」が制定され、いままでの旧制度の下にあった大学、専門学校、高等学校、大学予科、高等師範学校等の高等教育機関が4年制の新制大学に一元化された改革であった。新制大学制度は従来のヨーロッパ型の高等教育システムをアメリカ型教育システムに大転換していった。

第二の波は、1960（昭和35）年12月、当時の池田内閣のもとで策定された「国民所得倍増計画」による「理工科ブーム」の波であった。わが国の高度経済成長に不可欠な中核エンジニアの育成のために、理工系大学院の拡充の動きであった。国立高等専門学校の拡充とともに主要大学の理工科の入学定員増が国策として図られ、その結果、理工系修士課程の学生数は、1960（昭和35）年から1975（昭和50）年の15年間に1,223人から13,514人へと10倍以上に増大していった。その修了生たちがその後の日本のハイテク産業を支えることになったことは言うまでもない。

第三の波は、21世紀の知識基盤社会の到来を受けて、我が国の国際競争力の維持・向上を図る大学院改革であった。旧大学審議会では、大学院制度の弾力化、学位制度の見直し、大学院の評価、大学院の量的整備等、大学院の抱える様々な課題について幅広く検討が行なわれ、累次の答申がなされてきた。さらに中央教育審議会では、大学院研究科の組織編制のあり方、高度専門職業人養成大学院の整備、及び卓越した教育研究拠点の形成支援等のより一層の大学院教育改革が答申され、国際的水準で教育研究機能をより一層強化していく施策が導入されてきた。

この第三の波は、様々な設置形態の大学院を誕生させた。その主なものは、国立大学の大学院大学への転換、昼間に職業を持つ社会人に対して大学院教育の門戸を開放し専ら夜間に教育を行う夜間大学院の設置、近年の情報通信技術を応用しての通信制大学院の発足、職業を持つ社会人の再学習に時間的便宜を与えた一年制大学院の制度化、そして、特定の職業等に特化した実践的な高度専門教育を行う専門大学院および専門職大学院の開設であった。1989年4月からスタートした夜間大学院制度は、約10余年の揺籃期を経て2000年4月に専門大学院制度に発展し、さらには、2003年4月には高度専門職業人養成に特化した専門職大学院制度に整備されていった。

大学院時代の幕開けとなった施策は、大学院の量的整備である。1991（平成3）年11月、大学審議会答申「大学院の量的整備について」において、①学術研究の高度化及び研究者の養成、②社会の多様な方面で活躍し得る人材の養成と社会人のリカレント教育、③教育研究を通じた国際的な貢献などのために大学院拡充の必要性等を提言し、「平成12年度時点における我が国の大学院学生数の規模については、社会人の学生及び留学生も含め、全体として少なくとも現在の規模の2倍程度に拡大することが必要であると考えられる」との量的整備の目標が設定された。その結果、平成3年の98,650人の大学院生が平成12年には205,311人に増大し、その目標は9年間で2倍を達成した。修士課程在学者は68,739人から142,830人に、博士課程在学者は29,911人から62,481人に、それぞれ倍増していった。

#### 2. 社会人学生の増加

この大学院在学者数の倍増を支えた背景には、社会人学生の増加傾向があった。近年の技術革新の加速化、生涯学習社会の進展、なかでも、産業社会の構造変革の進行等は大学院教育の重要性を増し、特に、産業界のニーズに応じて大学院がどのようにして実践的専門知識・能力をもつ



社会人を受け入れていくのか、わが国経済の再生とともに緊急の課題として大学院制度の弾力化が検討されてきた。近年の経済の不祥事件が相次いでいる状況において、明日の経営を担う“高度専門職業人の育成”は緊急の課題となってきた。特に、新しい産業の創出、情報化、国際化、科学技術の進展などの諸変化に対応した新しい社会経済システムの創造が、また、わが国の産業の活性化をはかる国際競争力の強化が、自らフロンティアを開拓することのできる創造性豊かな、起業家精神に富む人材の育成を急務とさせてきた。

このような環境の変化に対して、解決すべき問題を発見し、望ましい成果を実現するために計画を立案し、策定した計画を実行する問題発見能力及び問題解決能力を練磨した人材の開発が懸案となってきた。大学院教育で求められるのは、実務において身につけた高度な実践的知識・経験を学術の理論として再構築し、総合的な判断力、新しい視点、将来を見る洞察力を涵養していく高度専門職業人養成そのものであった。この時代的要請に応じて、1989年4月、わが国で企業等組織に働く社会人を大学院教育に受入れる夜間大学院制度が設けられたのである。その後の大学院における社会人学生数の推移は下表のとおりである。

社会人学生の増加の背景には、従来の年功序列・終身雇用の日本的経営システムの大転換があったかもしれない。わが国は、高度経済成長を実現した1970年代までは、平等・効率・安全を共通の価値基準として国家再建にまい進し、経済大国としての国際的地位を築いてきた。同時に同質志向、効率重視、技術優先の企業社会を生み出してきた。企業は多数の均質かつ技量が高い即戦力の人材を求め、大学もそうした人材の育成に係わってきた。わが国の産業発展は、この比較的粒ぞろいで順応性の高い人々の相互協力による集団的創造力の発揮によってもたらされてきたものである。泥臭さも厭わぬこの力が、内外の技術の芽を育て、世界最高の商品競争力をもつ産業技術を築き、その結果、わが国は「ジャパン・アズ・ナンバーワン」ともはやされ、世界の工業国になった。年功序列・終身雇用の日本的経営システムがその原動力であったことは言うまでもない。

しかし、年功序列・終身雇用の日本的経営システムを支えてきた代表的な教育システムは、企業内教育（OJT）であった。大学に高度専門職業人養成の機能がなかったことにもよるが、産業界も行政も大学院は研究者育成の場であるとの通念に従って、大学に高度専門職業人養成の機能を求める声も強くはなかった。特に、企業においては将来の経営幹部候補と目された特定のエリート社員が選抜され、会社から海外の外国大学のビジネススクールに派遣され、エリート教育を受けてくるといった仕組みを堅持していた。

### 3. 経済のグローバル化と高度専門職業人養成

しかし、1990年代に入ると状況は一変した。冷戦構造の崩壊、技術革新の進展、情報化時代の到来などによって国境の垣根が低くなり、世界市場の一体化によって競争は地球規模で展開され、大競争の時代とよばれるようになった。NIES(振興工業経済群)を中心にアジア経済が離陸し、世界第二位の経済大国、日本のシステムが根底からひっくり返されてきた。その結果、産業界は長引く不況の泥沼に入り込み、金融システムの崩壊、中小企業の倒産増大、株価の下落、不動産価格の低迷、金融機関や企業の破綻のほか、失業率の過去最高の更新、マイナス経済成長などの諸問題が山積していた。企業はその脱出のためにさまざまな努力を払ってきたが、最終的には、将来成長の重要な鍵として確保してきた人材をいまやリストラなどと称して貴重な人材を人員削減として手放していった。IT関係の優秀な技術者が韓国や中国等に流れていったことは、その後のわが国の半導体製品の世界市場専有率の減少を一瞥すれば明白である。

わが国経済の再生のために、有能な経営幹部候補の育成が緊要となり、マネジメント能力に優れた人材発掘のために人事評価制度の改善がなされてきた。例えば、年功序列型の賃金・人事制度に代わる成果主義制度が導入されてきた。年功序列による人事制度を能力主義の制度に改める

動きは、バブル経済期に採用した世代の精鋭化を推進するものであり、人材の選別化を図るものであった。しかし、大事なことはいかにして志の高い次世代のマネジャーを養成していくかであって、身分としてのマネジャーを育ていくものではない。この不況克服に求められているものは、わが国の産業発展の力であった組織的、集团的創造活動の力のみならず、むしろそれ以上に、強い個人のリーダーシップと創造性に優れた人材をどう確保していくかであった。

米ソ冷戦構造の崩壊は資本主義体制の勝利を確定し、世界のほとんどの国が市場経済に参加し、一体となって世界経済を形成していった。加えて IT の革新が情報通信量と速度を飛躍的に高め、情報の世界的流通を拡大させ、企業を中心とした地球単位で規模の経済性を追及していく動きが加速してきたいわゆる「経済のグローバル化」の時代を登場させてきた。グローバル化の進展は、マネジャーの役割にも変化が生じてきた。最適生産拠点、販売拠点および研究開発拠点を世界レベルで探求していく動きが加速化していった。グローバリゼーションは、異文化圏の価値観を相互に理解していくプロセスでもあり、世界の個人主義と対峙していくプロセスでもあった。その個人主義の背後には、宗教があることは云うまでもない。仏教、イスラム教、キリスト教のような世界宗教について、知識としての理解が求められ、自己をこれまでとは違う次元から見つめ直すことが求められてきた。すなわち、激変していく経営環境のなかで高度な専門知識や経営スキルを習得してだけでなく、グローバルな視野でメタ認知をもって国際経営事象を見る認知が必要となってきたのである。

これまで、わが国は組織的および集团的な創造活動の力によってわが国の産業を発展させてきた。しかし、グローバル化により人類文明の流れは大きく変わり、個人より組織を重視する慣行がこれからの時代に通用なくなり、世界の個人主義と対峙していく能力の開発が不可欠となってきた。グローバル社会に適応し、グローバル社会に貢献する“個”としての強さを身に付けた人材育成が重要となってくる。その人材の要件としては、自律性の確立、多様性の理解と尊重、国際コミュニケーション能力の向上、そして専門性の修得を身に付けていくことが必要となる。

#### 4. 高度専門職業人養成に特化した大学院教育

最近のように目まぐるしいほどの急速な技術革新が行われ、またそれに応じて産業界の生き残りをかけての激しい競争が展開されてくると、職業人は新しい知識と知的生産活動の充実を求めてくるのは当然の成り行きである。80年代以降、産業文明の潮流が大きく変わりだしている以上、職業人はかつての成功体験に浸ってはいられない。職業人は変化の流れを見極め、“フロントランナー”の担い手として自らの知的生産性を高め、新たな価値を創造していく知的生産活動の強化をしていかねばならない。

1989年9月、大学設置基準の一部が改正され、大学院設置基準第2条の2において、「専ら夜間において教育を行う修士課程」の設置が可能となった。この修士課程は通称、「夜間大学院」と云われる大学院で、社会人学生の積極的な受入れを目指して大学院設置基準第16条第2項により、「当該修士課程の目的に応じ適当と認められるときは、特定の課題についての研究の成果の審査をもって修士論文の審査に代えることができる。」条件の整備がなされた大学院であった。

わが国では、経営幹部養成は年功序列・終身雇用の日本的経営システムで行われてきた。企業内教育(OJT)はその代表的な教育システムであった。大学院に職業人を受け入れる機能がなかったことにもよるが、産業界も行政も大学に対して職業人再教育の主力になるよう求める声も強くはなかった。特に将来の幹部候補と目される限られた社員だけが、会社から海外の外国大学のビジネススクールに留学の機会を与えられ、エリート教育を受けてきた。

しかし、1980年代後半からの人類文明の流れは大きく変わり、個人より組織を重視する慣行がこれからの時代に通用なくなってきた。これを敏感に感じ取った多数の職業人は、“社会で活かせる、または現在の仕事に役立つ専門的な知識・技術を身につけるため”に大学院の門戸開放を求

め、昼間に勤務する職業人が夜間に大学院教育を受ける夜間大学院の制度が生れた。

大学審議会は、1998年10月、「21世紀の大学像と今後の改革方策について」の答申に基づいて、大学院設置基準の一部改正が行われ、大学院設置基準第10章において「高度の専門性を要する職業等に必要の高度の能力を専ら養うことを目的とする修士課程」としての「専門大学院」の制度が誕生した。専門大学院は、高度専門職業人養成を“専ら”行う大学院修士課程として位置付けられる大学院であるだけに、専任教員の任用、専用教育研究施設の整備、事例研究（ケーススタディ）、討論（ディベート）、現地調査（フィールドワーク）などの実践的な教育方法の導入、修士論文の審査に代わる特定課題研究の成果の審査、第三者評価の受審、実務家教員の任用等の設置基準が導入され、専門大学院は2000年4月にスタートした。

その後、1999年5月の中央教育審議会答申「大学院における高度専門職業人養成について」の「専門職大学院制度の創設」において、「専門職大学院は、現在の専門大学院の役割を発展させ、修業年限や教育方法、終了要件等の制度を「高度専門職業人養成」という目的に一層適した柔軟で弾力的な仕組みとするものであり、現行の専門大学院を包摂するとともに、その枠組みを更に広げた新しい形態の大学院として創設する。」と提言された。

この提言に基づき専門職学位課程（通称「専門職大学院」）の制度が、2003年4月から始動した。2000年4月に制定された専門大学院を発展的解消をして専門職大学院に切り替えていった。

専門職大学院の制度が発足する前までは、高度専門職業人養成の大学院教育は従来の一般大学院教育の枠組みの中で行われていた。それがこの度の専門職大学院制度の制定により、大学院教育課程の修了要件であった“研究指導の必須”の要件が外れて“コースワーク”による修了方法が認められたことである。高度専門職業人養成の大学院教育の大きな改革であった。専門大学院制度でも認められなかった“コースワーク”による修了方法の導入により、ここに初めて高度専門職業人養成の大学院教育が本格的に始動したといっても過言ではない。高度専門職業人養成の大学院教育で抱えていた課題が、高度の専門教育・スキルの教育に不可欠な標準修業年限、教育方法および修了要件、教員組織、学位、第三者評価制度などの整備によって解決された。

専門職大学院の制度は法科大学院制度の制定と従来の専門大学院の主流であった経営大学院とを合流させた高度専門職業人養成を目指して、経営管理分野、技術経営分野、会計分野、公共政策分野、公衆衛生分野、知的財産分野、臨床心理分野、法務分野そして教育分野で高度専門職業人養成に特化した専門職大学院が設置された。

現在、高度専門職業人養成に特化して専門職大学院制度は、経営管理、法律実務、ファイナンス、国際開発・協力、公共政策、公衆衛生などの専門分野にわたり、その設置状況は下表の通りである。

分野別専門職大学院の設置状況（2013年7月現在）

分野	経営・MOT	会計	公共政策	公衆衛生	知的財産	臨床心理	その他	法科大学院	教職大学院	計
専攻数	33 18.1%	16 8.8%	8 4.4%	4 2.2%	3 1.6%	6 3.3%	14 7.8%	73 40.1%	25 13.7%	182 100.0%

## 5. 専門職大学院の教育の質保証制度

一般的に組織の機能が低下してくると評価の問題が現れてくる。もし、組織に自律性があるならば、教育研究環境の変化に対応して自己点検・評価は機能し、改善課題を発見して事前に予防措置を執っていく。しかし、自律性がないならば、外部の診断を受けて病状を把握し治療していくしか方法はない。近年、わが国において教育の質保証が社会的な問題になってきた背景には18歳人口の減少という人口構造上の問題がある。いままで大学が学生を選ぶ教育サービスの売手市場であったことから、18歳人口の減少により学生が大学を選ぶ買手市場に転換してきたことにもよる。教育の質保証は一種の消費者主権に似た論理が作用しているのかもしれない。特に、わが

国の高度経済成長に伴う大学進学率の向上と 18 歳人口増加の時代に築かれた教育サービスの売手独占の地位は、買手に対する教育の質保証を必要としてこなかった。

文部科学省の中央教育審議会は、平成 14（1999）年 5 月、「大学の質の保証に係る新たなシステムの構築について」の答申において、「社会・経済・文化のグローバル化が進展し、国際的な競争がますます激しくなっていく中で、大学が社会の要請にこたえることのできる優れた人材を育成し、先端的・独創的な研究を進めることが我が国にとって極めて重要となっており、大学の教育研究水準の更なる向上、国際的にも通用するような大学の質の保証が強く求められる。」としてより客観的で透明性の高い第三者評価の実施が必要であると提言された。文部科学省はこれに基づいて学校教育法の一部改正を行い、専門職大学院は分野別認証評価を 5 年毎に受けることが義務付けられた。

わが国における専門職大学院教育の質保証は、専門職大学院設置基準の第一条第二項で「この省令で定める設置基準は、専門職大学院を設置するに必要な最低の基準とする。」と規定され、第三項において「専門職大学院は、この省令で定める設置基準より低下した状態にならないようにすることはもとより、その水準の向上を図ることに努めなければならない。」と定めている。専門職大学院設置基準には、「教員組織」、「教育課程」、「授業を行う学生数」、「授業の方法等」、「成績評価基準等の明示等」、「教育内容等の改善のための組織的な研修等」、「履修科目の登録の上限」、「他の大学院における授業科目の履修等」、「入学前の既修得単位等の認定」、「専門職学位課程の修了要件」、「専門職大学院における在学期間の短縮」、「施設及び設備」等の設置基準があることから、第三者評価は当該専門職大学院がこの設置認可時の水準を超える教育の質維持向上を果たしていることを保証していくものでなければならない。

現在、ビジネス・MOT 分野の専門職大学院は 2013（平成 25）年 7 月現在で 33 専攻あり、この 33 専攻の認証評価を文部科学相により認証された経営分野の分野別認証評価機関である ABEST21 と大学基準協会の 2 評価機関で行っている。各機関はそれぞれ評価基準、評価プロセス及び評価方法等を異にし、ABEST21 は国際的認証評価機関に志向し、教育の質保証の国際展開を推進している。

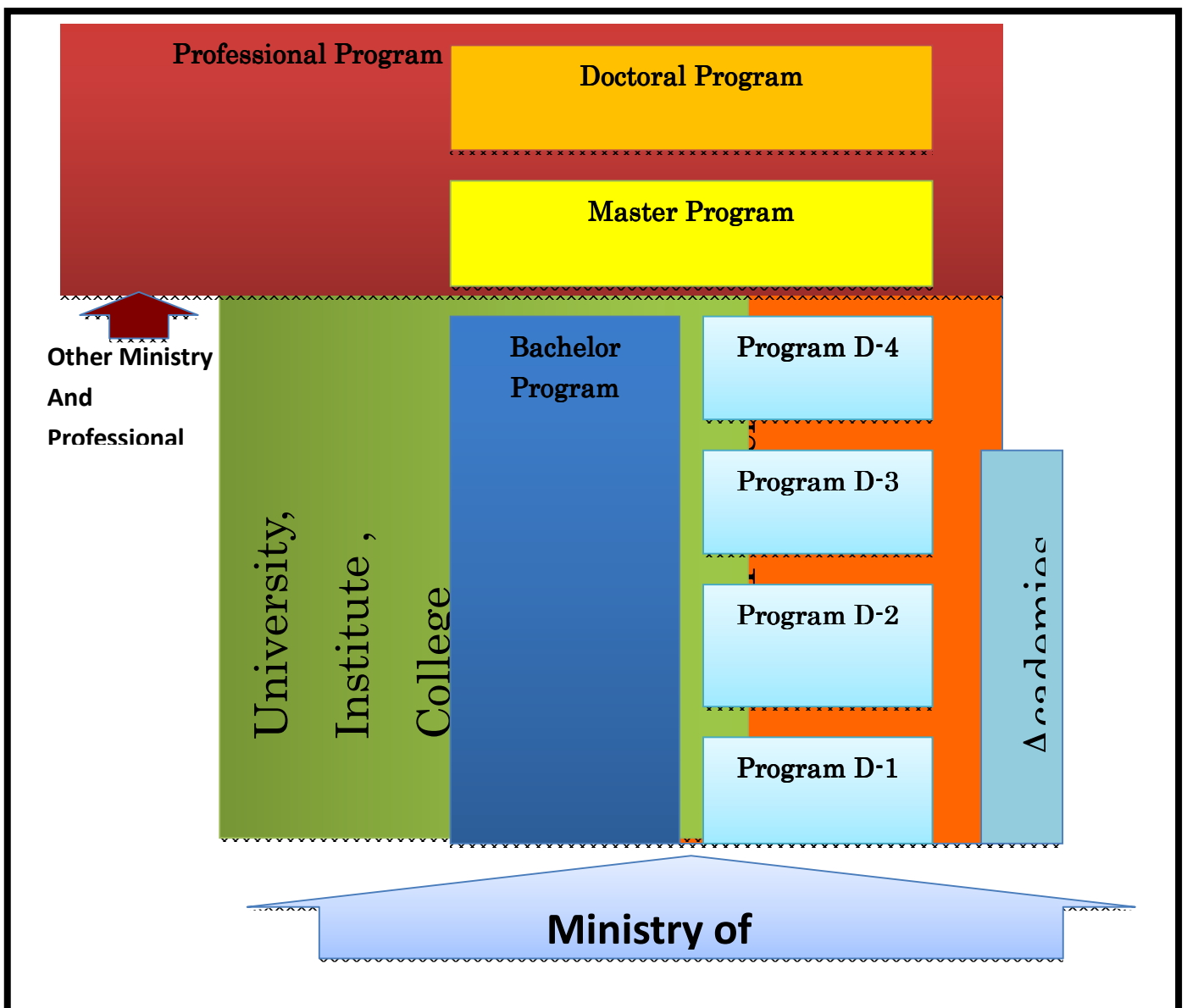
執筆

伊藤 文雄（ABEST21）

## IV インドネシアの質保証システム

### 1. 高等教育機関の概要

インドネシアの高等教育機関は、総合大学 (universitas)、アカデミー (akademi)、単科大学 (sekolah tinggi)、ポリテクニク(politeknik)、そしてインスティテュート(institute)の5種類に分かれる。総合大学とインスティテュートは大学教育および高度専門教育を行い、アカデミー、単科大学、ポリテクニクは高度専門教育のみを行う(表1)。総合大学が修了生に授与する学位は学士 (Bachelor,S1)、大学院課程の修士 (Master または Magister (S2))、博士 (Doctor、S3) のいずれかである。修士学位については一部の私立の機関が Master of Business Administration (MBA) を授与しているが、国家教育省は MBA Program に似た Magister Management だけを認めている。5種類の全ての教育機関が修了生に学位と卒業証書を授与しており、卒業証書は Diploma I (D1) から Diploma 4 (D4)までである。(表1. インドネシアの高等教育機関)



インドネシアの教育の発展は4つの柱である知識、行動、共生、達成の学習を基礎としている。高等教育は学ぶ場所であると同時に科学資源として位置づけられている。高等教育は、絶えず変動する労働市場に対応することが求められる一方、文化的拠点および公開学習、そして国際協力的手段としての機能も併せ持つ。インドネシアの教育システムに基づいて、高等教育機関には教育、研究、社会貢献（*Tri Dharma Perguruan Tinggi* と呼ばれる）が求められる。この責務を果たすために、高等教育機関は次の9つの原理を守らなければならない。科学的事実、合理性、誠実、公平、有益、良識、責任、多様性、包括性。

## 2. インドネシアにおける高等教育の新しい方向性

高等教育には原則として4つの重要分野が存在する。インプット、プロセス、アウトプット、そしてアウトカムである。講師、学生、教本、支援人員、設備、資金、カリキュラム、環境などがインプットである。学習プロセス、研究プロセス、管理プロセスは、高等教育のアウトプットとしての卒業生や研究を生み出すための重要なプロセスである。高等教育システムの長期的な目標は、社会に受け入れられ認知される卒業生を送り出し、社会や生活環境の質を常に向上させることである。

グローバル時代の今日において、どの分野でも多くの変化がみられる。知識、技術、芸術の分野も急速に変化している。このような変化に対応して高等教育システムが生き残るためにインドネシアではカリキュラムのコンセプトを資源本位アプローチから市場主導アプローチへ、つまりカリキュラムの内容本位から学力本位へと変えていく。学力本位のカリキュラムとは、「調査方法」の学力を学生に与える要素をベースにしたカリキュラムである。

卒業生の質は、高等教育機関のみならず、ユーザーやステークホルダーからも評価される。学力本位のカリキュラムは卒業生のスキルのハード面だけでなくソフト面も重視する。この学習方法アプローチは従来の方法とは違って、学力を講師から学生へ受け渡すというわけにいかない。講師は、学生の学力を社会のニーズに沿って形成するための手助けを行う。

## 3. 質保証と認証評価システム

高等教育機関や教育課程にとって、認証評価を受けることはその教育プログラムや卒業生の質が国立高等教育ア krediteーション機構 BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional-Perguruan Tinggi) の定める基準を満たしているという裏付けになる。BAN-PT はプロセスと実績、そして総合大学や教育課程の目的、プロセス、アウトプットの相互関係に基づいて認証評価を決定する。認証評価は質と実行可能性に対する評価形式の一種である。他の外部の質評価としては教育責任に関する評価、高等教育機関に与えられるライセンス、特定目的のための政府機関によるデータ収集、大学ランク付け調査がある。

1994年から1999年まで、BAN-PT の認証評価は学士課程のみを対象としていた。1999年以降は修士課程も対象に含まれ、2001年以降は卒業証書と博士課程の認証評価も体系化された。さらに、2007年以降、BAN-PT は高等教育機関（総合大学）に対する認証評価を行っている。

認証評価はプロセスとアウトカムからなる。プロセスとして、BAN-PT は一般的な基準に基づき総合大学の修士課程の質を評価、決定することに力を入れている。アウトカムは、総合大学の修士課程の質を社会に周知することである。認証評価状況は、単位交換、資金援助の提案、他の関連機関からの評価など、多くの教育的用途がある。

認証評価の目的と有益性は次の通り。認証評価された教育プログラムは BAN-PT が定めた質基準を満たすことを保証し、基準を満たさない教育プログラムから社会を守る。認証評価プロセスは教育プログラムや総合大学による質の高い教育水準の維持・向上の促進をねらいとしている。高等教育認証評価・質保証の発展の指針は、以下の政府規制に言及している。

- 1) 国家教育システムに関する法律 No. 20/2003
- 2) 教師・講師に関する法律 No. 14/2005
- 3) 国家教育基準に関する政府規制 No. 19/2005
- 4) 2005年から2009年ならびに2010年から2014年の国家教育省の戦略計画
- 5) 高等教育の国家認証評価機関に関する国家教育省規制 No. 28/2005
- 6) 高等教育の認証評価手段に関する国家教育省規制 No. 17/2009
- 7) 国家教育総局の方針
- 8) 教育管理と組織に関する政府規制 No. 17/2010
- 9) 政府規制 No. 17/2010の改正に関する政府規制 No. 66/2010
- 10) 国家教育省規制 No. 6/2010

2003年以降、インドネシアの認証評価システムは大きく変革された。2003年以前は、認証評価は任意のプロセスだったが現在は義務付けられている。また認証評価の対象は、教育課程（学校）から高等教育を組織する機関（総合大学）へと移行している。また、内部に質保証委員会を設けることが新たに義務付けられた。また直近の変革として、認証評価機関は単一から複数になった。

#### **任意から必須の認証評価へ**

国家教育システムに関する法律 No. 20/2003 が定める通り、認証評価は教育プログラムや教育団体の実現可能性を判断するものである。政府あるいは政府公認の独立機関が、あらゆる教育段階や区分の公式・非公式の教育経路の見地から、説明責任を目的としてこれを行う。認証評価の結果、2種類の証書が与えられる。卒業証書は学生が認証教育団体の試験に合格し、教育課程を修了したことの証として授与される。能力証書は教育機関と指導者から学生と社会に与えられるもので、認証教育団体・機関が実施する能力試験に合格し特定の業績を達成した証として授与される。

#### **教育プログラム（学校）に対する認証評価から高等教育機関（総合大学）に対する認証評価へ**

国家教育システムに関する法律 No. 20/2003 に基づき、認証評価は、あらゆる教育段階や区分の公式・非公式の教育経路の見地から、教育プログラムや教育団体の実現可能性を判断するものである。また政府は全ての教育段階や団体に対しその実現可能性を判断するために認証評価を行うとされる。

#### **内部質保証委員会の設置は任意から義務へ**

国家教育基準に関する政府規制 No. 19/2005 が定める通り、全ての教育団体は、公式・非公式の教育経路いずれも、教育の質保証を実施することが義務付けられている。

#### **単一から複数の認証評価機関へ**

国家教育システムに関する法律 No. 20/2003 が定める通り、教育プログラムや団体に対する認証評価は、政府あるいは公認の独立機関が説明責任を目的として行う。また国家教育基準に関する政府規制 No. 19/2005 が定める通り、認証評価の権限は、政府により公認独立機関に与えられる。

インドネシア共和国政府はこの代替をまだ行っていないが、将来この規制が実施された場合には *Lembaga Akreditasi Mandiri* (LAM) と呼ばれる複数の認証評価機関が存在することになる。LAM は特定の学術分野を専門的に認証評価する機関となる。つまり、医学、法律、工学などそれぞれ

の分野のLAMが存在することになる。LAMの設立はBAN-PTの検討・推薦をもとに国家教育省が承認する。LAMの認可は5年間有効で、毎年評価が行われる。LAMの業績は高等教育総局とBAN-PTを含むチームによりモニターされ、評価される。

#### 4. 認証評価プロセス

現行のシステムでは、認証評価プロセスは学校がBAN-PTに認証評価の申請を提出することから始まり、認証評価結果を認知するところで終わる。プロセスにはBAN-PT、申請校、そして評価チームの3者がかかわる。

まず申請校は受審要件を満たしていなければならない。要件とは、修士課程実施のライセンス、当局からの修士課程運営ライセンス、またその修士課程の専任教員が規定の人員・資格を満たすこと、である。

この上で、BAN-PTが申請内容と資格を審査し、要件を満たす場合には承認する。そしてBAN-PTが認証評価プロセスに必要なマニュアル、指針、申請書や必要書類情報など一式を申請校に送付する。

申請校がこれらの書類を完成させ、BAN-PTに送付後、BAN-PTは書類を確認したうえで評価チームを指名する。評価チームは、ピアレビューアー（相互評価者）として申請校から提出された書類とフィールド評価を評価する。評価チームは修士課程の運用の経験が豊富な専門家で構成される。申請校から提出される書類は(1)自己点検報告書、(2)学校記入の申請書類(Borang Program Studi)、(3)修士課程または学部記入の申請書(Borang Pengelola Program Studi)、(4)補足書類である。

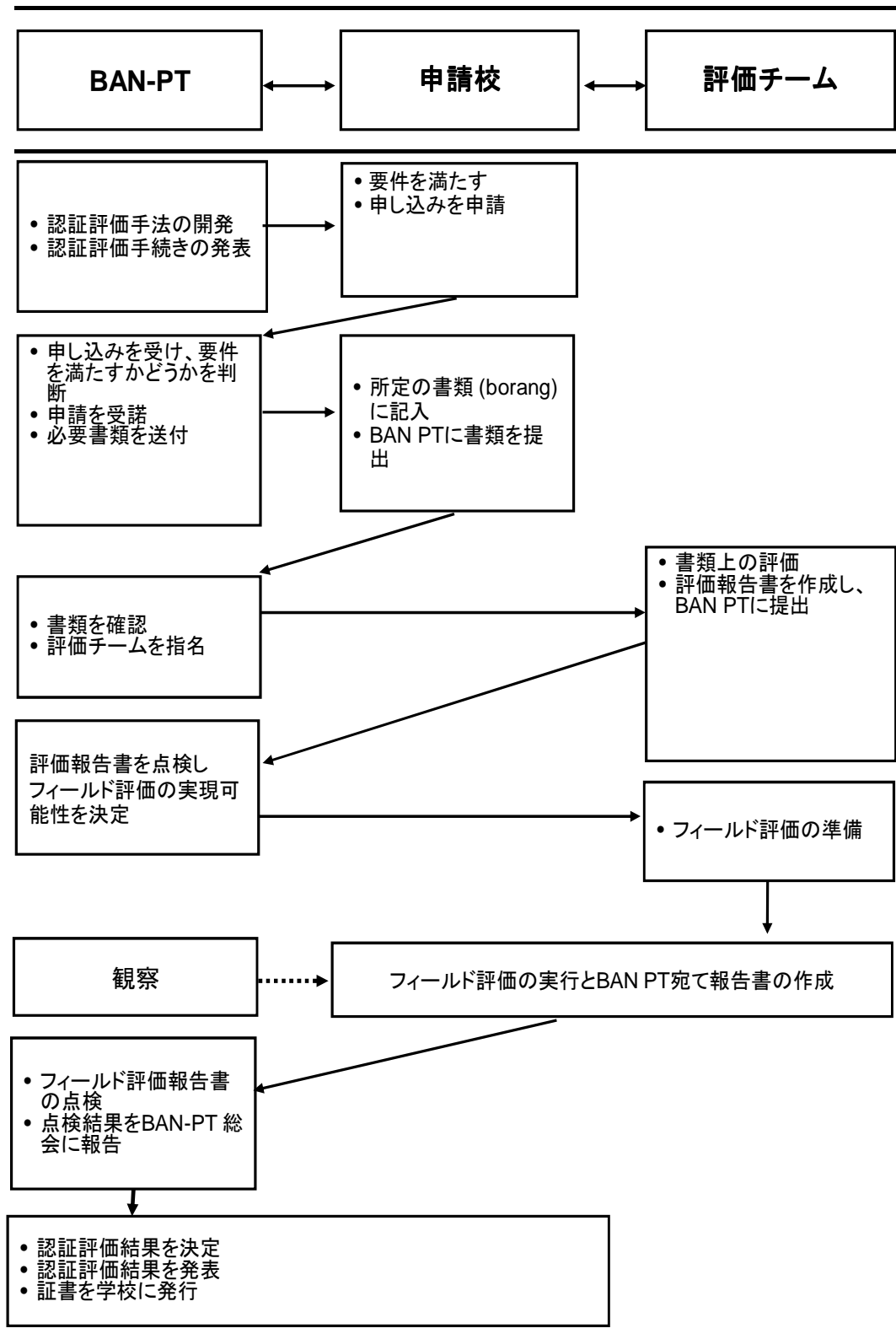
上記の提出書類は次の7基準に則り、評価される。

- ①ビジョン、ミッション、目的、達成戦略
- ②ガバナンス、リーダーシップ、マネジメントシステム、質保証
- ③学生と卒業生
- ④人的資源
- ⑤教育課程、学習環境
- ⑥財政、インフラ、設備、情報システム
- ⑦研究、コミュニティサービス、共同研究

認証評価結果は **認定** (“Accredited”) または **不認定** (“Unaccredited”) のいずれかで示され、5年間有効である。全ての修士課程は定期的に評価される。プロセスは次の表の通り。



表2. 修士課程の認証評価プロセス



## 5. 国の認証評価基準

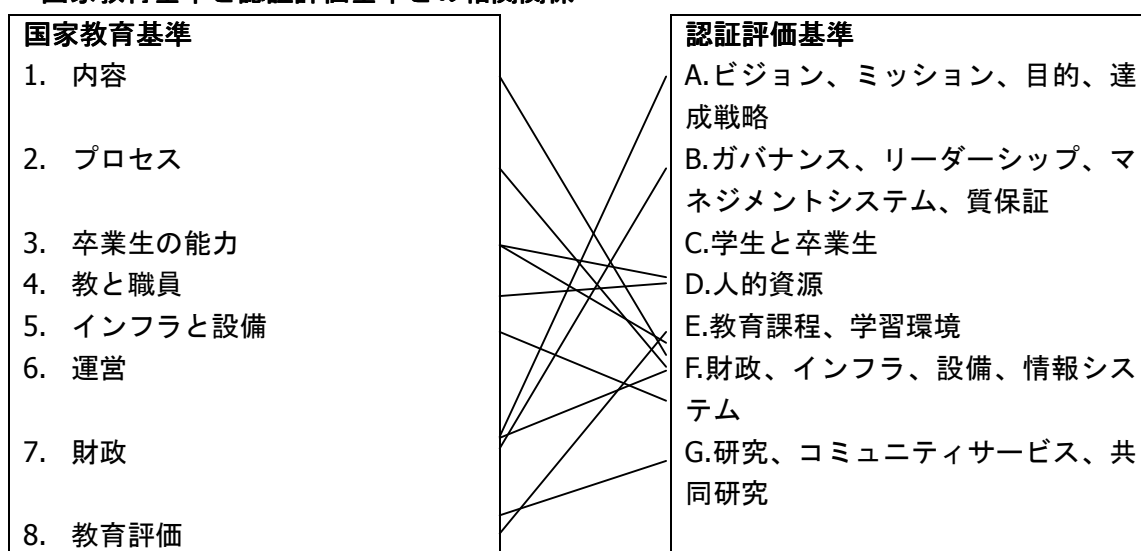
認証評価基準は修士課程プログラム（学校）が満たすことを求められる基準一式である。それぞれの基準は評価要素から成り、修士課程プログラムの質を評価する手段として設定されている。以下に示す7つの基準は、学校の優れたサービスと効果的な教育についての責任を網羅している。

表3. 認証評価基準

基準		構成要素数
基準 1	ビジョン、ミッション、目的、達成戦略	3
基準 2.	ガバナンス、リーダーシップ、マネジメントシステム、質保証	6
基準 3.	学生と卒業生	6
基準 4.	人的資源	11
基準 5.	教育課程、学習環境	12
基準 6.	財政、インフラ、設備、情報システム	9
基準 7.	研究、コミュニティサービス、共同研究	8

これらの基準は国家教育基準に沿って設定されている。国家教育基準は内容、プロセス、卒業生の能力、教員と職員、インフラと設備、運営、財政と教育評価の基準から成る。（表4）

表4. 国家教育基準と認証評価基準との相関関係



### 基準1 ビジョン、ミッション、目的、達成戦略

#### 評価要素

- 1.1. 明確性、現実性、ならびにビジョン、ミッション、目的、申請校とそのステークホルダーの目標の相関関係
- 1.2. 達成戦略に関する明確な期限と裏付け資料
- 1.3. 内部ステークホルダー（教員、学生、職員）のビジョン、目的、目標への理解

### 基準2 ガバナンス、リーダーシップ、管理システム、質保証

#### 評価要素

- 2.1. ガバナンスはビジョンとミッションの実行、目的達成、戦略の成功を信ぴょう性、透明性、説得力、責任、公正性をもって保証しなければならない。
- 2.2. 運営、組織、公共面での効果的なリーダーシップ特性
- 2.3. 次の分野における申請校の機能的・運営的管理システムの効果的運用：企画、組織、スタッフ育成、モニタリング、指示、公開、予算。

- 2.4. 質保証の実行に関する方針の有無、文書化システム、実行報告に対するフィードバック、認証評価。
- 2.5. フィードバックとフォロー体制に関して、フィードバックの源は教員、学生、卒業生とユーザーである。フィードバックは定期的に、少なくとも3年に一回は行う必要がある。またそのフォローを利用してカリキュラムや学習プロセスの強化、申請校の改善につなげるべきである。
- 2.6. 申請校の教育プログラムの持続性を確保するために、次の取り組みをしているか。入学希望者の誘致、管理の質改善、卒業生の質改善、他者との協働、学生の納入する学費以外の財源の確保。

### **基準3 学生と卒業生**

#### 評価要素

- 3.1. 学生募集要項書類の有無とその実体の整合性。募集要項書類は方針、基準、決定方法、入学手続きを含むものとする。
- 3.2. 学生の入学システムの有効性。定員に対する入学希望者の割合、合格者のうち実際の入学人数、編入者の普通入学者に対する割合。
- 3.3. 学生数の割合：外国人学生、学業表彰者、毎年の卒業生、退学者。
- 3.4. 卒業生の割合：平均就学年数、平均 GPA。
- 3.5. 卒業生データの収集と記録：収集と記録への取り組み、教育プログラム改善のためのデータ活用（学習プロセス、資金調達、就職、ネットワーク形成、卒業生の質に関するユーザー意見）
- 3.6. 申請校の発展を支援するための卒業生の活動：資金・設備面の貢献、学習プロセス改善のための意見提供、ネットワーク形成。

### **基準4 人的資源**

#### 評価要素

- 4.1. 教員と職員の募集システム、キャリア形成、モニタリング、評価。
- 4.2. 教育、研究、社会奉仕活動に関する教員のモニタリングと業績評価。
- 4.3. 教員プロフィール：専任教員の専門性と申請校のレベルの整合性、教育者資格の有無、教員の平均仕事量、全教員に対する非常勤教員の割合
- 4.4. 過去3年間の客員講師による講義または一般講義活動。
- 4.5. 過去3年間の教員によるセミナー、ワークショップ、研修、学会への参加。
- 4.6. 教員の業績：他学部・大学に対する評価活動、コンサルタント・専門家としての活動、国内外の研究補助金の取得。
- 4.7. 専任教員のネットワーク：国内外の専門的・社会的な組織・学会に所属する割合、過去3年間の客員教員の割合。
- 4.8. 職員の適性と資質（図書館司書、研究室職員、アナリスト、オペレーター、プログラマー、事務管理者）
- 4.9. 職員の資質と能力を高めるための申請校の取り組み
- 4.10. 修士課程プログラムを構成する専任教員の適性と資質
- 4.11. 修士課程プログラムを運営するグループの、専任教員の適性と資質を高めるための取り組み。例としては、研究活動が十分に行えるような公平な仕事量の分配、研究・出版・学会参加のための財政的援助、サバティカル制度。

### **基準5 教育課程、学習環境**

#### 評価要素

- 5.1. 卒業生のカリキュラムにおける能力：申請校はそのビジョンとミッションに整合して、卒業

生の能力を明示しなくてはならない。

- 5.2. カリキュラムの評価は、科目とその配置の整合性による。
- 5.3. カリキュラムの点検：過去5年間における点検の実施、情報通信技術の発展と市場のニーズに合わせたカリキュラム調整
- 5.4. 修士課程の学生に求められる要件、実施プロセス、卒業要件。
- 5.5 論文作成と指導システム：ガイドラインの有無、その社会化と実施、指導者対学生の比率。
- 5.6. 学習プロセスのモニタリング、点検、実施の改善の仕組み：資格試験の実施、発表準備プロセス、論文作成プロセス、教員の指導者としての可能性、論文口頭試問。
- 5.7. 修士課程の学生が環境変化に適応し様々な役割を果たせるような活動の有無。通常の授業、セミナー、研修、ワークショップを含む。
- 5.8. 学習環境に関する指針文書。
- 5.9. 学術社会の相互交流を促進するインフラ、設備、財源の有無。
- 5.10 通常の授業・課題以外に学術的雰囲気を促進し、相互交流を促進する活動。(セミナー、シンポジウム、ワークショップ、ブックレビューなど)
- 5.11. 研究的姿勢の向上 (社会問題に対して反応し解決策を示す能力)
- 5.12. 修士課程プログラムを運営するグループによる、カリキュラムの作成、実施、改善に対する設備、活動運営、財政面からの支援。

#### **基準6 財政、インフラ、設備、情報システム**

評価要素

- 6.1. 申請校による目標設定、活動計画、予算配分、管理計画。
- 6.2. 管理予算：資金全体に対する学費の比率、学生一人当たりの年間管理費、過去3年間の教員の研究・社会活動資金
- 6.3. インフラの有無、利用・活用状況：教員研究室、学生研究室、その他インフラ（オフィス、教室、実習室、図書室、スタジオ等）、厚生設備（スポーツ・文化施設、学生の健康管理室）。
- 6.4. インフラの有無、利用・活用状況：蔵書、国内外の論文や雑誌、実習設備
- 6.5. 学習プロセスで活用される情報システムと設備、また情報システムのデータアクセス（ハードウェア、ソフトウェア、通信教育、図書室など）
- 6.6. 適正な財源と不足を補う取り組み
- 6.7. Tri Dharma（教育、研究、社会奉仕）を支える適切なインフラ設備と、今後5年間の投資計画
- 6.8. 学習プロセスにおける情報技術と設備、その利用しやすさ。
- 6.9. 意思決定プロセスにおける情報通信技術の活用、学界に情報・指針を伝えるための媒体、長期的ITシステム発展のための戦略計画。

#### **基準7 研究、コミュニティサービス、共同研究**

評価要素

- 7.1. 教員の研究課題の有無と、研究課題と科目、研究ネットワークとの整合性
- 7.2. 教員・学生の研究における新しいアプローチや考え方の取り入れ
- 7.3. 教員・学生の研究活動への参加：専任教員による、申請校の専門分野に沿った研究の案件数、過去5年間の専任教員による科学論文数、引用された論文、教員の研究分野に沿った学生の卒業論文の比率
- 7.4. 過去5年間の教員・学生の論文・作品のうち、特許取得または国内外から表彰を受けたもの
- 7.5. 研究成果の生産性、社会福祉、環境の質の向上に対する貢献度
- 7.6. 過去5年間の教員の社会奉仕活動の量的・質的内容
- 7.7 修士課程を運営するグループの指針と取り組みのうち、研究・社会奉仕・協働の質、妥当性、

生産性、持続可能性を確保するもの  
7.8. 過去3年間の地域・国際的な協働活動

それぞれの認証評価基準・要素は量的・質的に検討され、**優良**、**良好**、**妥当**、**不十分**という評価が下される。認証評価結果は次のような採点方式で決定される。

- 4点（優良）：それぞれの基準・要素の実績が**優良**の場合
- 3点（良好）：それぞれの基準・要素の実績が**良**で、大きな不備がない場合
- 2点（妥当）：それぞれの基準・要素の実績が**十分**あるが、際立った強みがない場合
- 1点（不十分）：それぞれの基準・要素の実績が**不十分**な場合
- 0点（著しく不十分）：それぞれの基準・要素の実績が**著しく不十分**または**不完全**な場合

最終結果は次の3要素の加重平均で計算される。

- 自己点検報告書：10%
- 申請校が作成した書類(Borang Program Studi)：75%
- 修士課程を運営するグループまたは研究科が作成した書類(Borang Pengelola Program Studi)：15%

認証評価結果は **認定** (“Accredited”) または **不認定** (“Unaccredited”) のいずれかで示され、5年間有効である。認定レベルはAからCの3段階がある。(表5)

表5. 認証評価結果区分

結果	評定	評点
認定	A (優良)	361-400
	B (良好)	301-360
	C (妥当)	200-300
不認定	不認定	< 200

## 6. 終わりに

高等教育システムの新しい方向性のもと、全ての高等教育機関が、市場が求める能力を考慮してカリキュラムを改善する必要がある。学習方法も重要な要素である。というのも講師が知識を授けるというよりも、学生自身が、講師を指南役として学習プロセスを学ぶ能力を持つからである。認証評価制度に関する新しい規制のもと、教育機関は一般的な点検のみならず、専門分野において求められる基準において点検され、それが高等教育の質の向上につながると期待する。そして将来的には、高等教育機関とその卒業生の質が向上することを期待する。

執筆

Dr. Nury Effendi  
Dean, Faculty of Economics and Business  
Universitas Padjadjaran, Indonesia

## V. マレーシアのマネジメント教育の質保証システム

### 1. マレーシアの教育システム

国の教育システムには大きく分けて、基礎教育と高等教育とがある。教育分野を所管する政府機関は2つあり、基礎教育（プレスクールから中等教育と、教員教育）は教育省（Ministry of Education = MOE）の管轄、高等教育は高等教育省（Ministry of Higher Education = MOHE）の管轄である。高等教育とは、サーティフィケート、ディプロマ、学部、大学院を含む。学部教育は学士および専門課程、大学院は修士・博士課程から成る。原則として、ディプロマレベルの高等教育は17歳以上の中等教育（SPM）修了証保持者向け、学士号は19歳以上の大学予備資格（GCEのAレベルと同等のSTPMなど）または大学予科資格保持者向けである。

#### マレーシアの高等教育についての概要（1957～2013年）

高等教育省(MOHE)の管轄下にある高等教育部門は、高等教育機関（HEI）の運営を所管する。この教育部門は常に国家の発展予算の最大枠を与えられており、それは政府の教育に対する優先度を象徴している。

2011年の時点で、HEI（公立大学、私立高等教育機関、ポリテクニク、コミュニティカレッジ）の学生数は100万人を超え、そのうち約93,000人は100を超える国々からの外国人学生であった。また同年マレーシアから海外への留学生数は89,686人（27,003人が奨学金を受け、62,683人は自費留学）であった。

多民族からなる人口約2830万人のマレーシアには、2011年時点で20の公立大学、53の私立大学、6の海外の大学の分校キャンパス、403の活動中の私立カレッジ、30のポリテクニク、73の公立コミュニティカレッジが存在する。これらのHEIでは幅広い高等教育が手の届きやすい費用にて提供されている。

また、マレーシアの私立高等教育機関では、英国、米国、オーストラリア、カナダ、フランス、ニュージーランド各国のHEIと提携したツィニングプログラムや「3+0」学位プログラムを提供している。現在、オーストラリアのRMIT University、米国のJohns Hopkins University School of Medicine、アイルランドのthe Royal College of Surgeonsなど世界トップクラスの大学との提携が行われている。

マレーシアの20の公立大学のうち、5大学が研究大学として指定され、研究開発と商品化活動のための別枠資金を配分されている。他の15大学は、総合大学または専門大学として区分されている。2012年の年頭スピーチで、高等教育大臣は次の5大学に対し運営、人事、財務、教育運営、学生募集に関して自治を認めると発表した：Universiti Malaya, Universiti Kebangsaan Malaysia, Universiti Sains Malaysia, Universiti Putra Malaysia, Universiti Teknologi Malaysia。目的は国内の高等教育機関のレベル向上を促すことである。

マレーシア初の大学であるthe University of Malaya (UM)は、1949年の規定の成立によって、前身のKing Edward VII College of Medicine (1905年創立)とRaffles College (1928年創立)との統合の結果、設立された。規定によりUMは自らの学校名を冠したディプロマや学位を授与する権限を持ち、法定自己評価機関となった。1961年にはUMのキャンパスはクアラルンプールとシンガポールに分かれ、それぞれthe University of Malayaとthe University of Singaporeになり、1961年のthe University of Malaya 学校法令と、1962年の学位と証書に関する法律によって、従来の法規定によって与えられた権限は新生UMにも有効であると確認された。

1971年の大学法(UUCA)の成立により、マレーシア連邦政府のもと設立された全て大学と単科大学は、自らの学校名を冠したディプロマや学位を授与する権限を持った。1976年Universiti Teknologi Mara 法によって設立されたUniversiti Teknologi Marawasも、同様の権限を与えられた

が、マレーシア憲法第 153 条によって、マレー人とブミプトラ人以外の学生受け入れに制限を設ける制約つきであった。

1950 年の学校登録に関する条例は大学予備課程または高等教育を提供する私立の教育機関の登録について定めた。続いて制定された法律、例えば 1957 年の教育条例、1961 年の教育法令、1969 年の基幹（高等教育機関）法令、1963 年の教育（改正）法令、1966 年の教育法令などは、引き続き私立の高等教育機関の登録の法的根拠であり、また学術コースを認可する権限も引き続き大臣が持っていた。

それでもなお、1996 年に国家高等教育審議会法令が成立したことは、私立の高等教育機関に対する規制の見直しが計画されていることを示唆している。続いて 1996 年の私立高等教育機関の法令の成立と、同年その後成立した Lembaga Akreditasi Negara 法令では登録と承認体制の改訂が含まれている。

## 高等教育

高等教育レベルでは 高等教育機関 (HEI) にはサーティフィケート、ディプロマ、学士、修士、博士レベルのコースがある。学士号の教育課程は 3 年間で、公立・私立の機関で行われている。主に 2 つのグループに分かれる。

- 公立 HEI (政府が出資) : 公立、自治体による大学、ポリテクニク、コミュニティカレッジ、教員養成機関など。

私立 HEI (民間出資) : 私立大学、大学カレッジ、外国大学の分校、私立カレッジなど。

## マレーシアの私立高等教育機関(PHEI)

教育産業において、マレーシアは従来学生を米国、英国、オーストラリアなど海外に送り出す側の国の一つであった。しかし近年の外国為替の変動や、海外留学費用の高騰、地元での高等教育への高まる要望、年々成長を遂げる国内の大学、などの要素から、マレーシアは、アジア、あるいは世界の教育の中心地としてのまたとない機会を与えられている。このような背景のもと、マレーシアの高等教育は公立と私立という 2 つの手法で世界に輸出される産業へと発展した。従来、マレーシア政府は年間予算として大学の費用と発展のために予算を配分し、公立高等教育分野に資金提供をしてきた。しかし、この分野の競争力を高めるために政府はまず 1971 年の大学に関する法律を改正し、公立大学の民営化への道を開いた。もっとも歴史のある 5 大学が民営化され、政府予算ではなく、自力で運営費用を生み出すことが求められた。政府はまた国内の大学に、水準を世界レベルに引き上げるように強く要請した。官僚的な要素が減った分、機関独自のダイナミズムが生まれた。

もうひとつの節目は 1996 年の私立高等教育機関に関する法律の導入である。これにより、私立大学、海外大学の分校、その他の私立教育機関の設立が可能になり、また国内と海外の機関のツィニングプログラムも可能になった。国会では 1996 年の PHEI 法律と同時に次の 4 つの法律も成立した : 大学とカレッジの法律 (改正)、教育法、国家高等教育評議会法、国家アクレディテーション理事会法。施行 5 年後には学位を授与する学校として海外大学の分校が 3 校、私立大学が 6 校、設立された。またマレーシアの機関と連携してツィニングによる学位プログラムを実施する大学がカナダ、オーストラリア、ドイツ、フランス、ニュージーランド各国にある。この制度により学生は外国の有名機関の学位資格を、国際基準の教育のもと比較的安い学費で取得することができるため、PHEI は国内外の学生に人気がある。

## 2. ビジネススクールの概要

### ミッションと目的

学生にとって魅力的で、労働市場に求められる、技能と経験によって職を得られるような、地域の特性を生かした、経営プログラムと産業を生み出すこと。

- ・学生の能力を伸ばし、地元の経営者・従業員のニーズに合った教育と訓練を行う。
- ・弾力的な経営教育における独自のシェル・フレームワークを発展させる。
- ・地域産業や経営者と密接に連携し、真のニーズに沿って教育を行う。
- ・地域の産業コミュニティにおける包括的なニーズの対応したリーダーシップ技能を養う。
- ・ビジネススクール職員の技能、コンサルティング、研究活動を高める。特に東南アジア地域のニーズや機会に対して。
- ・次の分野における専門技術やコンサルティング・研究において確固たる地位を築くこと：経済発展、ビジネスにおける環境持続性、経営倫理、社会事業、中小企業分野とリーダーシップ。
- ・KTPを含む職員のコンサルティング・研究を深める。
- ・ビジネス分野の教授を育てる、または選任する。
- ・国際的あるいは多国籍の教育プログラムの開発を強化し、その分野のビジネス教育における実質提供者となる。
- ・海外の適切な提携先をさらに探す。特に湖水地方の設定を利用して、個性的なプログラムに仕上げ、新たな研究力を示す。

### ビジネススクールのミッション

研究を進め、社会におけるビジネスの役割、社会的責任、持続的発展の推進における課題について、複数のステークホルダーとの対話を推奨する。

広義において、センターは過渡期の国々において企業がCSR戦略を適用する際のサポートを専門とし、次のような手法で支援する。

- ・ 企業の意思決定を左右する経済、社会、文化的要素の分析
- ・ 中欧・東欧におけるCSRの推進力と障害の整理
- ・ CSR方針の計画と実施への助言
- ・ 応用と重点：現実の世界と経済で成功するノウハウや技術を学生に身につけさせること
- ・ 地域経済に関する専門知識を強化することで地域のための解決策を提供。

次の分野の専門技能と知識を強化：環境持続性、経営倫理、中小企業分野とリーダーシップ。

### ビジネススクールの国際化

90年代以降、高等教育機関は自国の高等教育の国際化について様々な議論を行ってきた。教育大臣は世界レベルの教育内容を、「教育のグローバル化、国境を越えた知識の探求、課題や挑戦を受け入れるような戦略的取り組み」により実現することを提案した。この構想は高等教育大臣の2012年の新年のスピーチでも支持された。国際化により知識と技能のハブを創設することが世界でのリーダーシップを取ることにつながる。

国際化の取り組みを常に強化していくことにより、高等教育機関における外国人学生数も増えている。この成功により、マレーシア国内の教育機関は、多くの海外の同業者と肩を並べるまでに成長してきた。マレーシアを教育のハブに変化させる取り組みは良い兆しを見せている。マレーシアは現在、世界教育サービス報告書の中で高等教育を受ける場所として世界で11番目にランク付けされている。



海外の大学が分校をマレーシア国内に創設することが解禁になった時点で、国際化への取り組みはさらに強化された。本家とほぼ同じ教育課程を、安い学費で学べるとあって、これらの分校の人気はあっという間に高まった。

また、国際化の成功には、地元の機関が海外に分校を設立する力があつたことが貢献している。MSU はそれを実施し、6 年前にインドのバンガロールに初の分校を開校した。この動きを促進するためにも MOHE はもっと創造性を高め、マレーシアの教育輸出の挑戦を後押しすべきである。国際化には新しい風を取り入れる必要があるからだ。

国内と海外の機関の間には良好な連携が築かれている。この関係を単に学生や教員間の交流にとどめるのではなく、最先端の研究、学習技術の発展、国際インターン制度などの分野においても密接な連携が必要である。このようなパートナーシップの効用を保証するためには MQA と MOHE が設けた基準に沿ったモニタリング制度を立ち上げることが有効と思われる。これを有効的に行えば、国内の機関の信用や評判がさらなる高みに達することができる。

### ビジネススクール設立基準

国内のどの学校でも、ビジネス教育者は学生を、公私両面に有益となる明敏な経済的意思決定を下す、責任ある市民に育てるために主要な役割を担う。この基準に明記されている考え方をもとに、学識経験者は学生にパーソナル・ファイナンス、賢い消費者となるための意思決定方法、国際化が進む市場の経済原理、ビジネスの運営プロセスなどの基礎を教える。さらにこの基準はあらゆるビジネス規律に関するカレッジプログラムを修めることを希望する学生にとっては強固な教育的土台となる。

これらの基準はビジネスにおいて学生が身につけるべき知識や能力の前向きな総合体である。基準の根底にあるビジョンや能力は、学生が消費者、労働者、市民としての役割を全うする中で、学識のある、倫理的な意思決定へと導くように設計されている。

ビジネススクール設立基準は、全学生にとってビジネス教育による能力は不可欠であるという信念に基づいている。

- 全ての学生が経済システムに参加するため、経営や経済の知識を持つ必要がある。
- 全ての学生は国内でも海外でも、多様性が特徴のビジネス環境に直面するため、その中で成功するためには個人同士の関係、チームワークやリーダーシップについて実践が必要である。
- 情報管理のツールとして技術を使うため、学生は生涯学習能力を磨き、弾力的なキャリア形成と常に革新を求められる労働環境に適応する力を養成する必要がある。
- 技術革新はビジネスのみならず、日常生活においての変化の速度・頻度を上げた。今日、生活と職業的活動は重複する傾向にある。この傾向は今後も続くと思われ、またあらゆる局面において熟練した意思決定が求められる。この国家基準に示されたビジネス教育内容は「ルネサンス」労働者の発展に貢献する。ビジネスに関する教育は学生にビジネスの基礎知識・能力を授けるだけでなく、さらに重要なことに、人生で成功するための平等な機会を与える。

全体のカリキュラムは継続的な質の教育に重点を置いている。学生は知識、応用、姿勢など職場での能力を強化する教育を受ける。評価は能力を測るとともに、教える側の戦略にも役立つ。あるレベルで習得できなかった事項は次の学習機会に焦点となる。

労働の性質は変化するため、ビジネス教育は全学生にとって、ますます重要となる。若い世代が社会の中で生産的で責任ある市民としての役割を果たすのであれば、彼らはその公私生活にかかわるビジネスの原理を学ぶ機会を与えられるべきだと信じられている。

### 3. マレーシア教育資格機関（MQA）評議会

MQA 評議会は 2007 年の MQA 法（法 679）に定められた以下の機能を持つ。

- 機関運営の計画や政策の承認
- MQF の改正・更新の承認
- 教育プログラム、教育資格、高等教育提供機関、機関監査の認証評価に関する政策や指針の承認
- 機関の役員、職員、代理店、コンサルタントの機能、権限、責務、報酬、手当、謝礼、福利、行動規定に関する事項の承認
- 認証評価、機関監査、点検に関する報告書、文書その他の情報の入手と観察
- この法律に定められた機能を遂行するために必要と思われること

質保証の9分野評価のための基準の比較：機関監査基準（COPIA）の初版と第2版

- 教育資格の授与
- 改善基準から移動
- 表現の書換え.

#### 評価分野

生活の質は評価対象外となる。仕事評価のプロセスは次の9分野を網羅する。

- ビジョン、ミッション、教育目的、学習成果
- カリキュラム設計と実践
- 学生の評価
- 学生選抜と支援体制
- 教員
- 教育資源
- 教育プログラムの観察と見直し
- リーダーシップ、ガバナンス、運営管理
- 継続的な質の向上

9分野それぞれが質の基準で構成されている。その基準には2つの段階があり、標準と強化に分けられる。高等教育機関（Higher Education Provider, HEP）がこれらの9分野の基準にどれくらい沿っているかは、評価の種類やレベルによって異なる。一般論としてMQA の評価は目的に対する適性から、具体的な目標の達成度へと移行している。しかし、現在のマレーシアの高等教育と質保証プロセスを鑑みれば、HEPにはまず標準レベルを全て達成することが求められる。しかしながら、教育機関とそのプログラムの多様性に富むため、弾力的な評価が必要となる場合もある。MQAIに提出する書類を準備する段階で、HEPはある基準を満たさない場合、その背景を補足して説明する場合も出てくる。

#### 認証評価プロセス

教育プログラムの認証評価は同業者による評価で、質の基準を満たしているかどうかの判断である。

評価には2段階あり、暫定レベルと最終レベルがある。

暫定レベル評価の目的は、教育プログラムが HEP に求められる 9 分野における最低限の要件を満たしているかどうかの判断である。必要に応じて、実際に HEP を訪れて設備の確認をすることもある。

評価を行うのは MQA の審査団（POA）であり、指摘事項はそれぞれの認証評価委員会に提出され意思決定のための資料となる。HEP は暫定評価を、プログラムを実践前に MOHE から認可を受けるための一つの要件として使用する。

最終レベル評価の目的は、教育プログラムが認証評価実践基準に沿って、最終評価基準を満たし、またシステムを順守しているかどうかを判断することである。これもまた、POA による外部の独立評価として行われる。HEP が作成するプログラム概要と自己点検報告書が評価される。審査団は実際に受審校を訪問し、作成された情報の裏付けを行う。

審査団は最終報告を MQA に提出し、認証評価委員会がそれをもとに最終決定を行う。

### **認証評価報告書**

評価の全行程の中で、機関と HEP 間のフィードバックは審査団の口頭・文書報告により、透明性と説明義務の精神のもと行われる。報告書は当該 HEP にももたらされる。報告書の最たる目的は、HEP の継続的な質向上である。

認証評価報告書は有益な情報を伝えるための物語である。背景が説明され、時間をかけた比較が可能である。強みと弱みを識別し、HEP の構造や運営の質向上のための具体的な提言が行われる。これらは同業者の経験と、基準を体現する質に関する合意に基づいて行われる。

HEP の教育プログラムが認証評価の結果、不合格になった場合、MQA は関係当局に必要な手続きを連絡する。またすでに認定されたプログラムの維持認証評価が不合格の場合、停止データが MQR に反映され、認定は取り消しとなる。

### **認証評価要約報告書**

審査団による最終評価の要約は公開される。内容は入学志願者、親、資金提供者、採用者にとって有益な情報を含む。

認定はプログラムと資格に価値を加える。公の信頼を高め、国内外の認知度のベースとなる。報告書は基準の設定、あるいは質の基準や実践を改訂する際に活用できる。基準設定は教育のプロセスに関して、世界各国で採用されている実践例を活用しながら、その向上に重点を置く。

### **機関監査**

機関監査は、HEP の自己点検（内部質監査）と MQA の機関監査（外部質監査）の2つの内容で主に構成されている。自己点検は受審機関により行われ、審査団の評価を受けるために MQA に提出する書類の中でも重要な要素である。

機関監査は MQA が審査団を通して行う外部独立同業者の審査であり、審査団は自己点検を評価し、また受審機関を直接訪問し、HEP が提出した情報の裏付けをする。その上で最終報告書を MQA に提出する。

教育プログラムの認証評価では、維持監査という要素がある。目的は、いったん認定されたプログラム内容が維持されているかどうかの確認である。認定は無期限であるため、維持監査は重要である。いったん認定されたプログラムや資格は最低3年に一度、維持監査を受けなくてはならない。

### **高等教育提供者への報告：継続的な質の向上**

機関監査報告書の最たる目的は HEP の継続的な質の向上である。口頭と文書での報告によるフィードバックは説明義務を促進し、HEP の強みと弱みを確認することによって継続的な質の向上を強化する。

文書の報告書は有益な情報を伝えるための物語である。背景が説明され、時間をかけた比較が

可能である。強みと弱みを明らかにし、質向上のための提言も含まれる。

### 高等教育省への報告

機関監査報告書は高等教育省へ提出され、HEP の質や標準の向上を後押しするための政策決定の参考にされる。自己評価申請の場合には、その評価レベルを与えるための参考となる。

### 公開報告

要約報告は公開される。内容は入学志願者、親、資金提供者、採用者にとって有益な情報を含む。

## 4. 質保証と認証評価システム

### マレーシアの教育資格システム (Malaysian Qualifications Framework, MQF)

MQF は高等教育 3 分野に 8 レベルの資格が設定され、生涯学習を続けることができる。3 つの分野とは、1) 技能、2) 職業技能、3) 学術、である。

レベル 1 から 3 は技能証書が授与され、職業技能と学術はレベル 3 で授与される。ディプロマはレベル 4 と 5、学士はレベル 6、修士がレベル 7、博士がレベル 8 である。

マレーシアの教育資格システム(MQF)は、教育システムの資格や内容に関して国が発表したものの。

MQF は国が認め、国際的な最良標準にも沿った基準をもとに資格を開発・区分する手段である

MQF により、学業レベル、学業成果、学習量に応じた単位制度が明確化される。これらの基準は著名な高等教育機関が資格を授与する際にも使用される。つまり、MQF は国の全ての資格の統一基準である。

また MQF は資格と進路を体系的に関連付けている。個々の学生はそれぞれの進路において、単位交換やすでに学習した部分の認定を受け、生涯学習を続けることができる。

### マレーシアの認証評価基準

Malaysian Qualifications Agency (MQA) は 2007 年の教育資格法のもとに設立された法定機関であり、中等教育後または高等教育を行う機関の教育プログラムを認定し、認証評価を促進し、資格を公表する。

MQA の具体的な機能は以下の通り。

- マレーシアの資格の指標として MQF を実践する
- ステークホルダーの協力を得て、賞の授与のための国の基準として基準、信用、その他の手段を設定する
- 高等教育機関とそのプログラムに質の保証
- 基準を満たす課程を認定
- 認証評価を促進し、資格を公表する
- マレーシア教育資格登録 Malaysian Qualifications Register (MQR)の維持

MQA はさらに海外の資格を評価し、マレーシア国内の中等教育・大学準備資格 との等価性チェックを行う。

1996 年の教育法は、官報に記載された大臣の通知にある通り、特定の宗教や場所に限定した教育を行う機関は教育機関とみなさないという内容を含み、これにより、宗教的機関（神学校など）は MQA の管轄外ということになった。

質保証の報告書基準の設定、あるいは質の基準や実践を改訂する際に活用できる。基準設定は

教育のプロセスに関して、世界各国の著名な高等教育機関で採用されている実践例を活用しながら、その向上に重点を置く。最善の実践方法を取り入れることにより HEP は戦略的、運用的、財政的に優位に立つ機会を得る。

子供は 4 歳になるとプレスクール教育を受け、6 歳に達したのち学校年度の始まる 1 月から 6 年間の初等義務教育を受ける。政府による無償の初等・中等教育は 11 年間に及ぶ。

11 年間の無償教育修了後に受ける教育は、個々の生徒の学業成績と経済事情によって変わってくる。中等学校の卒業者（SPM 卒業者）は、大学予備課程で資格（シックスフォーム、マーティキュレーション・プログラム、GCE の A7 レベル）を取得するか、あるいは高等教育機関で学業を続けるという選択肢がある。

国の完全な発展のために、マレーシアにとって、ビジョン 2020 に示された次の 9 つの課題を克服することは不可欠である。

- 1) マレーシア国家をひとつの運命共同体としてまとめること。平和で、地理的・民族的に統合され、人々が仲良く暮らし、公平なパートナーシップのもと、ひとつの "Bangsa Malaysia" として政治的に忠誠と献身を尽くされる国家の実現。
- 1) 精神的に自由で、信頼と自信に満ちた安全で発展したマレーシア社会の形成。自国の状態とその達成に誇りを持ち、あらゆる多様性を受け入れる強さを持つこと。そのマレーシア社会は優秀さを追求し、潜在力を自覚し、何物にも従属せず、他の国の人々からも尊敬されるという点で際立つ存在でなくてはならない。
- 2) 成熟した民主的な社会を築き、多くの発展途上国の手本になるような、成熟した合意とコミュニティ本位のマレーシア民主主義を実現すること。
- 3) モラルの高い民族社会を形成すること。市民は宗教的・精神的価値を強く持ち、高い倫理規範を持つ。
- 4) 成熟した自由で寛容な社会を築き、そこであらゆる肌の色を持つ、またあらゆる宗教を信仰するマレーシア人が、それぞれの習慣や文化、信仰を自由に実行・公言しながらも、一つの国に属すると感じることに。
- 5) 科学的・進歩的で革新的で前向きな社会を形成すること。技術を消費するだけでなく、将来の科学的・技術的な文明に貢献する社会であること。
- 6) 思いやりのある社会・文化を形成すること。自己よりも社会が優先される社会システムをもち、福祉が国や個人単位ではなく、強い弾力的な家族システムのもと展開されること。
- 7) 経済的に平等な社会を確保すること。富の配分は公平で平等に行い、経済発展における全面的な協力を行う。このような社会は経済機能や経済後退性における人種の特定がある限り、実現できない。
- 8) 繁栄社会を形成し、経済の競争力、ダイナミックさ、強靭さ、弾力性を持つこと。

高等教育省にとって高等教育の国際化は最優先事項である。マレーシアの大学の世界ランキングを上げるために様々な取り組みが行われている。例えば、2015 年までに外国人学生数を 150,000 人に増やす、海外の大学でマレーシア人の理事を増やす、研究・学業面で世界のトップ大学との提携・協力する、などである。

政府は海外トップクラス大学がその分校キャンパスや設備をマレーシアに設立しやすいような環境を整えて誘致を継続する方針である。現在は次の海外 6 大学がマレーシアに分校をおいている: Monash University (オーストラリア), The University of Nottingham (英国), Curtin University (オーストラリア), Swinburne University of Technology (オーストラリア), Newcastle University School of Medicine (英国), University of Southampton (英国)。

HEI 主導のイニシアチブとしてはマレーシアの大学の海外分校を設立し、外国の機関との教育的

協業を増やすことにも力を入れている。また世界各地でマレーシア高等教育に関する説明会を開催して、積極的に推進している。

高等教育省は2020年までに世界レベルの20の研究中核拠点の設立を目標に掲げている。同年までに10万人の労働人口に対して研究者、科学者、技術者（RSE）数が100人という状態を目標としている。10MP（2011-2015）では職員の質を上げる目的で、公立大学の博士号を持った学者数の割合を、研究大学で75%、他の公立大学で60%達成を目標としている。達成のためにMyBrain15プログラムの実行を増強し、2015年までに博士号取得者数を18,000人に増やすという目標にむけて博士課程の助成を行う。

## 5. 政府の戦略と政策改訂

近年マレーシア政府は、高等教育分野の発展を、経済発展の要件と関連付けて、次の補足的政策目的を発表した。

- 世界基準の大学システムの形成
- マレーシアの地域教育ハブ化
- 国の経済を知識本位に変換

目的達成のために、政府は慎重に高等教育システムの拡大のための基盤をNinth Malaysian Plan（2006-2010）に置いた。その重点は高等教育の普及により、経済発展を支え、競争力を増強し、知識本位の経済を支えるような熟練した技術と知識を持つ労働力が生み出す点にある。このPlanは今後の技術的発展を目指して教育の質を、特に科学、数学、外国語の分野で向上させる方策を定めており、またマレーシアを教育の最先端の地域拠点とするための方策も定めている。また生涯教育の促進も提唱している。

### 初等教育

初等教育は無償であり、1年生から6年生までである。7歳から12歳の子供が入学を許可されている。マレー語（Bahasa Melayu）と英語はマレーシアの教育課程では必修科目である。公立の小学校はNational School と National-type School の2種類に分かれる。両者の違いは指導言語にあり、National School ではマレー語、National-type School ではタミル語または標準中国語が使用される。最終学年の生徒は学力評価試験（*Ujian Peperiksaan Sekolah Rendah*: UPSR）を受ける。

### 中等教育

初等教育に続く教育段階である中等教育はフォーム1から5の5年間の課程がある。初めの3年間は前期中等教育、あとの2年間は後期中等教育である。フォーム3の学年末には下級中等試験（*Penilaian Menengah Rendah*: PMR）を受ける。このPMRの結果で生徒は理系か文系に分かれる。満足のいく結果を出せなかった生徒は専門学校で職業教育を受ける道を選ぶこともできる。フォーム5の学年末にはマレーシア教育証書試験（*Sijil Pelajaran Malaysia*: SPM）が行われる。このSPMは英国の卒業証書試験をベースにしており、それがずっとのちに一般教育証書'O'レベルになり、そしてGCSE（*General Certificate of Secondary School*）となった。

### 大学入学前、大学準備 教育 Pre-University Education

SPM後、生徒はフォーム6またはマーティキュレーション・プログラムで学業を続ける。フォーム6を選択した生徒は2年間学んだ後、Higher School Certificate examination（*Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia*: STPM）を受ける。STPMを受験する生徒は殆どが公立の大学への進学を希望する。また、マーティキュレーション・プログラムの受講を申請して1年または2年間学ぶ生徒もいる。大学準備教育を私立カレッジで受けることを選ぶ生徒もいる。彼らにはディプロマ、Aレ

ベル、カナダ版マーティキュレーション・プログラムまたは他国の同等コースに進む道もある。

### 大学院研究に多様性を持つマレーシア

海外で大学院資格をとろうと思っている人は、マレーシアでの選択肢を調べてみて決して後悔はしないだろう。多様な選択肢と機動的な運営方法で知られるマレーシアの大学院教育の中にはきっと内容・費用ともに満足のいくプログラムが見つかるはずだ。

マレーシアでは、遠隔治療、オンライン情報サービス、インターネット商取引、デジタル放送を含む多くの成長産業の研究に力を入れている。政府もバイオテクノロジーの研究開発プロジェクトに本格的に着手し、先端技術と世界トップレベルの設備を導入している。

マレーシアには世界でも最も古い熱帯雨林があり、病気の治療や対処の研究の格好の資源となる。さらに、マレーシアには素晴らしい生物多様性が存在する。動物、植物、自然地形、海洋資源などは科学技術研究の最高の資源である。

### 豊富な選択肢

大学院課程は次の機関が多分野のコースを提供している。

- **公立大学**： 研究本位の資格
- **私立カレッジ**： 米国・英国・オーストラリアの提携大学の海外大学院資格
- **私立大学**： 国産の大学院課程
- **海外大学の分校**： 国際基準の資格

レベルは学習成果、単位時限、学生の学習時間によって分けられる。

生涯学習進路は学習済み部分の認定によって全てのレベルにまたがる。

### 高等教育提供者の基準に関する指針

この指針は国際的に優れていると認められている実践例にそった実践を推奨している。またこの指針は HEP が少なくとも基準を達成し、継続的にプログラムの向上を行えるよう、サポートするためのものである。これらはすべて、マレーシアを優れた教育の中心地とするという国全体の願望を実現するためである。

指針はアプローチの幅を広げ、国内外の人材ニーズに対応できるように設計されている。指針は広義での高等教育の基準を定め、これをもとにそれぞれの HEP が創造的に学習プログラムを設計し、ビジョン、ミッション、教育目標、学習成果にそって資源を適切に配分できるようになっている。

COPPA と同様に、COPIA も次の9分野の評価を行う。

- ビジョン、ミッション、教育目的、学習成果
- カリキュラム設計と実践
- 学生の評価
- 学生選抜と支援体制
- 教員
- 教育資源
- 教育プログラムの観察と見直し
- リーダーシップ、ガバナンス、運営管理
- 継続的な質の向上

これらの9分野はCOPIA独自の目的に合わせて調整される。例えば、機関の総合的なビジョンに関する事項はその機関にとって極めて重要であり、具体的な教育プログラムがそのビジョンと整合しているかどうかという点よりも重点を置かれる。同様に、COPIA がカリキュラム設計につ

いて意見を述べる際には、そのカリキュラムに関する機関全体の政策、構造、プロセス、実践を念頭に置いている。これに対して COPPA は、特定のプログラムの説明、内容、配信について評価を行う。

9 分野それぞれに設定された基準は達成が望ましいレベルを定めており、成果の指標となる。基準には標準レベルと強化レベルがある。

標準レベルの基準は、高等教育機関の機関監査において達成が必須の基準であり、原則として全ての基準を満たすことが望ましい。しかし、機関または状況によってはこの基準が満たされない場合があり、この際には機関はその正当な理由を示さなければならない。この基準の達成は「必須」である。

強化基準は、継続的に向上を目指す機関にとって達成すべき基準である。この基準は高等教育における国際的・国内的に認められた優れた実践例を反映している。HEP はこの基準を全てまたは一部でも満たしていること、あるいはその途上であることを示す必要がある。HEP の発展の度合いや、資源、政策により、基準の達成度は異なる。この基準は「達成されるべき」である。標準と強化、2つのレベルの基準の存在理由は、HEP の発展度合いがそれぞれ異なり、質向上は継続プロセスであるからだ。特に強化基準のほうは、教育の創造的成長を促す多様性と弾力性を考慮している。

## 7. 課題

- 限定された入学定員数は優秀な学生のHEI入学の選択を狭めている
- 高等教育を受ける女性の数を増やす必要がある
- 全国共通の入学試験が存在しない
- 教員の採用や昇進が公平に行われていない
- トップレベルの資格を持つ教員を増やす必要がある
- さらに多くの上級研究者・学識者が教職にかかわるべきである
- QAの運営実績を監督する組織が必要である
- 若い世代の卒業生の失業率の高さ（12%超）
- 高等教育と産業の連携の弱さ
- 研究資金の増額の必要性
- 私立HEIが潤沢な資金を持つという誤解。一部の機関にとっては出来高制よりも公的な助成が必要。
- 学生ローンの支払い率の低さ
- HEIは自治権や説明責任システムを殆ど持たず、ガバナンスが弱い。政府は教授や研究者、学生の入学、教員の給与などに権限をもつ。
- 出来高制予算配分システムがなく、管理インセンティブがない。
- 公立・私立 HEIはそれぞれ別の規則や財政ルールによって運営されており、統一された高等教育システムがない。

## おわりに

高等教育をさらに普及させることで、政府は公平な社会を創ることの出来る、弾力性のある革新的な国の建設を目指している。また教育を通して、持続的な経済環境発展、グローバルな競争力、知識基盤の経済づくり、人材発展を目指している。

マレーシアが教育の中心地を目指す証拠として、政府は国家予算の2割以上を教育と訓練に注いでいる。その目標は17から24歳の人口の4割以上が高等教育を受けること、全ての子供が初



等教育を受けること、公立大学の講師の6割以上が博士号保持者であること、2015年までに高等教育機関の留学生数を15万人に増やすことである。

基礎教育レベルでは、学生の質を向上させることが目標である。具体的には、10MP(2011-2015年)の大きな後押しにより、小学校教員のうち大学卒業者の比率を28%から60%までに引き上げること、また主要科目である国語、英語、科学、数学の学業レベルを向上させることである。さらに、学生の学業成績により、20校が優秀校として表彰された。2012年末までには小学校、中学校、全日制、寄宿学校を対象にこの数を100に増やす。

もうひとつの政府の動きとしてはトラストスクール制度の導入がある。これは政府の選抜した学校の運営における官民連携のシステムである。政府はトラストスクールには大幅な意思決定の自由を認め、その代わりに学校は自力で学生の成績の責任を負う。学校には学習カリキュラム、予算配分、教員へのインセンティブや教職員の任命などを弾力的に改訂できる。

10MPに打ち出された職業教育の重点計画にある通り、教育大臣は国の職業教育の再編成に乗り出した。初等レベル(フォーム1から3)に基礎職業教育を導入する試みが行われた。職業訓練校15校が職業カレッジに昇格し、SKM1とSKM2を修了した者にはSMK3とDKM4技能資格を授与している。

さらに、プレスクールに入学する4から5歳の子供の比率は2010年の67%から2012年の87%に増やす。政府系小学校にプレクラスを増やすこと、また私立のプレスクール設立の推奨によりこれを達成する。

執筆

Dr. Ali Khatibi

Dean, Faculty of Business management & Professional Studies

Management and Science University, Malaysia

## VI. タイのマネジメント教育の質保証システム

### 1. タイの高等教育システムの概要

#### 高等教育の歴史

政府による教育は 19 世紀後半から始まった。それ以前は、仏教僧院が半公共的な教育をごく一部の男性を対象に行っていた。国の自立と近代化のため、チュラロンコン王（ラマ 5 世）は 1868 年に即位後、政府の官僚制度に関して、将来を見据えた改革を行った。西洋の影響を取り入れた高等教育機関が設立され、やがて花開いた。タイの高等教育の歴史は 3 つの時代に分かれる。近代化初期（1889-1931）、革命後（1932-1949）、そして開発計画時期（1950-現在）である。

#### 近代化初期(1889-1931 年)

国の初の医学校である Siriraj ホスピタルが 1889 年に設立されたことが高等教育の始まりである。続いて 1897 年に法務省の法学校、1902 年に Royal Pages School（のちの Civil Service College）、そして 1913 年には the Engineering School が Hor Wang に開校した。これらの機関の主な目的は、若いタイ人を、拡大した政府の公務員として養成することであった。1917 年には国王令により初の複合大学が設立された。もとは Civil Service College であった機関が大学へと昇格し、既存の医学校、工学校に新たに人文科学、法律、政治学を加えて Chulalongkorn 大学と改名された。

#### 革命後 (1932-1949 年)

1932 年の革命直後、タイでは議会制民主主義を採用したことにより、立憲君主制への移行が必要となった。政治のリーダーや公務員は、民主主義の原理について教育を受ける必要があり、また一般市民が高等教育を受ける機会の拡大も必要であった。このような中で University of Moral and Political Science（現在の Thammasat University）が 1933 年に設立された。1943 年にはさらに 3 大学が設立された。University of Medical Sciences (Mahidol University)、Agricultural University (Kasetsart University)、そして Fine Arts University (Silpakorn University) である。これらの大学の目的もまた、公務員としての専門的な訓練を受けた能力のある人材を育てることであった。

#### 開発計画時期 (1950 年以降)

1950 年に、現在の経済社会開発局（National Economic Social Development Board, NESDB）の前身の組織が設立されると、政府は一連の 6 ヶ年または 5 ヶ年経済計画をもって近代化への開発に着手した。1961 年実施の第一次計画は 6 年間で、その後続く各計画は 5 ヶ年であった。この時代に高等教育制度は格段に拡大・変化した。

#### 拡大

第一次経済社会開発計画から 10 年のうちに、3 つの地方大学が設立された：北部の Chiang Mai、北東部の Khon Kaen、そして南部の Prince of Songkla である。1964 年から 1967 年にかけて次々と設立されたこれらの大学は、教育の地方分散化計画の一環であった。国の経済社会開発の取組みにしたがって、特に農業、医療、自然科学の分野に重点が置かれた。

60 年代後半から 70 年代初めにかけては、地方大学の設置以外にも重要な開発が行われた。国家開発管理研究所（National Institute of Development Administration, NIDA）は行政開発を専門とする大学院が設立され、1967 年にはアジア工科大学 Asian Institute of Technology (AIT) が、国際自治大学院として設立され、アジア内外の学生が科学・工学を学ぶようになった。

その他の機関や大学は、既存の学校やカレッジの統合により誕生した。1971 年設立のモンクット王工科大学は複数の工科大学の統合による。（その後 3 つの独立機関に分かれた）

Srinakharinwirot 大学も同じような道をたどって 1974 年に設立された。Maejo Institute of Agricultural Technology (のちの Maejo University) は 1975 年に教育省管轄のカレッジから大学に格上げされた。

この時代には高等教育分野において私立大学・機関が存在感を増しており、多くの国の若者が高等教育資格をここで取得していた。第 6 次高等教育開発計画(1989-1991)の中で、政府は教育水準を高め、教育プログラムの幅を広げるために、特に私立高等教育機関への財政支援を促している。

また同じ時期に、私立の高等教育はバンコクと地方の双方で普及が進んだ。これは高等教育に対する社会のニーズと、国の教育強化のニーズに対応した結果である。私立大学・カレッジはタイの高等教育の国際化を促進するため、国際的なプログラムを提供し始めた。

1990 年代には新たに地方 6 大学が設立された。Burapha University、Naresuan University、Mahasarakham University、Thaksin University、Ubon Ratchathani University、Suranaree University of Technology である。かつては Srinakharinwirot University のキャンパスであった 4 つの大学、東の Burapha、北の Naresuan、北東の Mahasarakham、南の Thaksin は、それぞれ独立した大学に昇格した。Khon Kaen University の一部を前身とする Ubon Ratchathani University も大学に昇格した。

## 革新

開発計画期中の重要な革新として 2 つの公開大学の開校があげられる。Ramkhamhaeng と Sukhothai Thammathirat がそれぞれ 1971 年と 1979 年に開校した。この 2 つの大学は国民の間で要望の高まる高等教育を効果的で経済的な方法を提供した。いずれもラジオやテレビなどの技術を使ってより多くの聴衆に向けて放送教育を行っており、現在、高等教育を受ける学生の約 6 割がこの 2 大学の受講生である。現在 Ramkhamhaeng University には非公開の課程もあり、学部レベルで 16 のプログラムと、それぞれに続く修士・博士課程も展開している。Ramkhamhaeng University の学部プログラムでは入学試験に合格した定員の学生のために次の 16 のプログラムがある。工学部 (工学学士) (タイ語) の土木工学、産業工学、環境工学、コンピューター工学、エネルギー工学、健康科学学部の検眼学 (学士学位)、科学学士 (タイ伝統医学)、国際研究学部の経営学、マネジメント (英語)、マーケティング (英語)、金融バンキング (英語)、国際経営 (英語)、国際経営 (中国語)、人文学部の総合コミュニケーション (英語)、マルチメディア・ジャーナリズム (英語)、ラジオ・テレビ放送 (英語)、英語学 (英語)。

1990 年設立の Suranaree University of Technology は、タイの公立大学で政府の管理下に置かれず独自に運営される初の大学である。政府からは包括的補助金を受けている。将来、他の公立大学が自治権をもったときの手本となることが期待されている。2 つ目の自治大学として Walailak University が Nakhon Si Thammarat に設立され、1998 年に学生を迎えた。1998 年の初めには King Mongkut's Institute of Technology Thonburi が自治大学に昇格し、King Mongkut's University of Technology Thonburi と改名した。Mae Fah Luang University も Chiang Rai に設立された自治大学で、1999 年に学生が入学した。

## Rajabhat Universities の発展

40 の Rajabhat Universities は、もともとは Rajabhat Institutes であったが、総合大学に格上げされ、高等教育委員会 (Office of the Higher Education Commission, OHEC) の管轄下に入った。専門的な教育を行う機関として、教育省の Rajabhat Council の管轄下にあるこれらの大学は国内の各都市に散らばっている。地域の発展に尽くすため、8 グループに分かれている。2004 年の Rajabhat University 法では地域の発展を支えることを目的として Rajabhat Universities 間での強

みの共有を定めている。これらの大学は個別の事業体ではあるが、各大学の代表からなる合同委員会が設置され、40人の総長が出席して各大学で順番に開催している。会合の目的は次の通り。

1. 地域の発展を支えるために強みを集結し、共有する
2. 人材と資源の交流
3. 研究の促進と支援
4. その他、教育的運営の共有に役立つこと

## タイにおける大学運営

### 公立高等教育機関 (Public Higher Education Institutions)

公立大学は、かつては政府大学と呼ばれ、政府が全面的に支援していた。現在では、政府の支援を受けながらも、独立している。職員はかつてのような公務員の扱いではない。入学方法は、年に一度の全国一斉入学試験を受けるか、または随時の特別編入がある。

個々の公立大学はそれぞれ独自の規則のもと、大学評議会に運営権限を認めている。大学評議会は会長、学長、学部長、学科長のほか大学からは報酬を受けない第三者で構成され、学長はその評議会の政策に基づいて学校を運営する。学部長会や教員会議も大学運営のアドバイザー機能を持つ。公立大学は以下の通り。

設立	大学名	略称	所在地 (主要キャンパス)
1934	Thammasat University	TU	Bangkok
1943	Kasetsart University	KU	Bangkok
1943	Silpakorn University	SU	Bangkok
1949	Srinakharinwirot University	SWU	Bangkok
1964	Khon Kaen University	KKU	Khon Kaen
1966	National Institute of Development Administration	NIDA	Bangkok
1967	Prince of Songkla University	PSU	Songkhla
1971	Ramkhamhaeng University	RU	Bangkok
1978	Sukhothai Thammathirat Open University	STOU	Bangkok
1990	Naresuan University	NU	Phitsanulok
1990	Ubon Ratchathani University	UBU	Ubon Ratchathani
1994	Maharakham University	MSU	Maha Sarakham
1996	Maejo University	MJU	Chiang Mai
1999	Pathumwan Institute of Technology	PTWIT	Bangkok
2005	Nakhonphanom University	NPU	Nakhon Phanom
2005	Princess of Naradhiwas University	PNU	Narathiwat

### 自治大学 (Autonomous Universities)

大学の弾力的な運営を促進するために、革新的な大学組織が導入されている。組織構造や予算システムを全て独自に設定し、管理運営に関する意思決定を行う。このような自治大学は現在以下の通り 15 校ある。公立大学が官僚制度から抜け出すことを促進する取組みがなされている。

設立	大学名	略称	所在地 (主要キャンパス)
1887	Mahachulalongkornrajavidyalaya University	MCU	Bangkok
1893	Mahamakut Buddhist University	MBU	Bangkok
1917	Chulalongkorn University	CU	Bangkok
1943	Mahidol University	MU	Bangkok
1955	Burapha University	BUU	Chonburi
1959	King Mongkut's University of Technology North Bangkok	KMUTNB	Bangkok
1960	King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang	KMITL	Bangkok

1960	King Mongkut's University of Technology Thonburi	KMUTT	Bangkok
1964	Chiang Mai University	CMU	Chiang Mai
1968	Thaksin University	TSU	Songkhla
1990	Suranaree University of Technology	SUT	Nakhon Ratchasima
1992	Walailak University	WU	Nakhon Si Thammarat
1998	Mae Fah Luang University	MFU	Chiang Rai
2010	University of Phayao	UP	Phayao
2011	University of Bangkok Metropolis (Navamindradhiraj University)	UBM (NMU)	Bangkok

#### Rajabhat Universities システム

地域の高等教育をになう Rajabhat Universities は 40 校。従来は Rajabhat Institutes と呼ばれ、その前身は教育カレッジであった。入学試験は直接応募による競争である。Suan Dusit Rajabhat University など、一部の Rajabhat Universities は複数のキャンパスを有する。

設立	大学名	略称	所在地 (主要キャンパス)
1892	Phranakorn Rajabhat University	PNRU	Bangkok
1896	Bansomdejchaopraya Rajabhat University	BSRU	Bangkok
1913	Nakhon Ratchasima Rajabhat University	NRRU	Nakhon Ratchasima
1919	Songkhla Rajabhat University	SKRU	Songkhla
1920	Thepsatri Rajabhat University	TRU	Lopburi
1922	Nakhon Sawan Rajabhat University	NSRU	Nakhon Sawan
1923	Udon Thani Rajabhat University	UDRU	Udon Thani
1924	Chiang Mai Rajabhat University	CMRU	Chiang Mai
1925	Maha Sarakham Rajabhat University	RMU	Maha Sarakham
1926	Phetchaburi Rajabhat University	PBRU	Phetchaburi
1926	Pibulsongkram Rajabhat University	PSRU	Phitsanulok
1932	Valaya Alongkorn Rajabhat University	VRU	Bangkok
1934	Suan Dusit Rajabhat University	SDU	Bangkok
1934	Yala Rajabhat University	YRU	Yala
1936	Nakhon Pathom Rajabhat University	NPRU	Nakhon Pathom
1936	Uttaradit Rajabhat University	URU	Uttaradit
1937	Suan Sunandha Rajabhat University	SSRU	Bangkok
1940	Chandrakasem Rajabhat University	Chandra	Bangkok
1947	Ubon Ratchathani Rajabhat University	UBRU	Ubon Ratchathani
1948	Dhonburi Rajabhat University	DRU	Bangkok
1954	Muban Chom Bung Rajabhat University	MCRU	Ratchaburi
1957	Nakhon Si Thammarat Rajabhat University	NSTRU	Nakhon Si Thammarat
1964	Sakon Nakhon Rajabhat University	SNRU	Sakon Nakhon
1971	Buri Ram Rajabhat University	BRU	Buri Ram
1971	Lampang Rajabhat University	LPRU	Lampang
1971	Phuket Rajabhat University	PKRU	Phuket
1972	Rambhaibarni Rajabhat University	RBRU	Chantaburi
1973	Chiang Rai Rajabhat University	CRU	Chiang Rai
	Kalasin Rajabhat University	KSU	Kalasin
1973	Kamphaeng Phet Rajabhat University	KPRU	Kamphaeng Phet
1973	Kanchanaburi Rajabhat University	KRU	Kanchanaburi
1973	Loei Rajabhat University	LRU	Loei
1973	Phetchabun Rajabhat University	PCRU	Phetchabun
1973	Surin Rajabhat University	SRRU	Surin

1973	Rajanagarindra Rajabhat University		Chachoengsao
1973	Suratthani Rajabhat University	SRU	Surat Thani
1985	Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University	ARU	Phranakhon Si Ayutthaya
1997	Chaiyaphum Rajabhat University	CPRU	Chaiyaphum
1997	Sisaket Rajabhat University	SSKRU	Sisaket
2001	Roi Et Rajabhat University	RERU	Roi Et

### Rajamangala Universities of Technology System

全部で9校。前身はポリテクニクであったのが Rajamangala Institute of Technology system と改名され、その後大学として認められた。入学は直接競争入試。

設立	大学名	略称	所在地 (主要キャンパス)
1975	Rajamangala University of Technology Isan	RMUTI	Nakhon Ratchasima
1975	Rajamangala University of Technology Krungthep	RMUTK	Bangkok
1975	Rajamangala University of Technology Lanna	RMUTL	Chiang Mai
1975	Rajamangala University of Technology Phra Nakhon	RMUTP	Bangkok
1975	Rajamangala University of Technology Rattanakosin	RMUTR	Bangkok
1975	Rajamangala University of Technology Srivijaya	RMUTRV	Songkhla
1975	Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi	RMUTSB	Phranakhon Si Ayutthaya
1975	Rajamangala University of Technology Tawan-ok	RMUTTO	Chonburi
1975	Rajamangala University of Technology Thanyaburi	RMUTT	Pathum Thani

### 大学学長協議会 (Council of University President of Thailand)

国内の大学学長をメンバーとするこの委員会は、公立の高等教育機関の幹部が定期的に集まり、意見や経験を共有することを目的に 1972 年に発足した。またこの委員会は、公立大学間の相互支援や協力のための組織として、職員養成や教員の資質向上など高等教育委員会の業務が及ばない内容にも貢献している。さらに高等教育委員会や政府に対して様々な問題に関する提言を行っている。

### 私立高等教育機関

1979 年以降、大学庁 (Minister of University Affairs) は政府と私立高等教育機関の間を取り持つコーディネーターとして機能してきた。私立大学委員会は私立高等教育機関の基準や認証評価を保証するための規則や法令に関して大学庁に助言をしてきた。Office of the Permanent Secretary はこの委員会の事務局として機能している。また委員会は教育機関の教育プログラムに関する承認にもかかわっている。各私立機関はそれぞれの内部に運営と組織を担当する委員会を持つ。私立大学は以下の通り。

設立	大学名	略称	所在地 (主要キャンパス)
1940	University of the Thai Chamber of Commerce	UTCC	Bangkok
1941	Huachiew Chalermprakiet University	HCU	Bangkok
1947	Asia-Pacific International University	APIU	Saraburi
1952	Krirk University		Bangkok
1962	Bangkok University	BU	Bangkok
1965	Siam University	SU	Bangkok
1968	Dhurakij Pundit University	DPU	Bangkok

1969	Assumption University	AU	Bangkok
1970	Sripatum University	SPU	Bangkok
1974	Payap University		Chiang Mai
1976	South-East Asia University	SAU	Bangkok
1983	Christian University	CTU	Nakhon Pathom
1984	Vongchavalitkul University	VU	Nakhon Ratchasima
1985	Rangsit University	RSU	Pathumthani
1986	The University of Central Thailand	TUCT	Nakhon Sawan
1987	Kasem Bundit University	KBU	Bangkok
1988	North Eastern University	NEU	Khon Kaen
1989	Saint John's University	SJU	Bangkok
1990	Mahanakorn University of Technology	MUT	Bangkok
1993	Asian University		Chonburi
1993	Ratchathani University	RTU	Ubon Ratchathani
1995	Chaopraya University	CPU	Nakhon Sawan
1995	Stamford International University	STIU	Phetchaburi
1996	Eastern Asia University	EAU	Pathumthani
1996	Hatyai University	HU	Songkhla
1997	Rattana Bundit University	RBAC	Bangkok
1997	Western University	WTU	Kanchanaburi
1998	Yala Islamic University	YIU	Pattani
1998	Thonburi University	Thonburi U	Bangkok
1999	North Chiang Mai University	NCU	Chiang Mai
1999	Pathumthani University	PTU	Pathum Thani
1999	Shinawatra University	SIU	Pathumthani
1999	The Far Eastern University	FEU	Chiang Mai
1999	Webster University Thailand	WUTC	Phetchaburi
1999	The Eastern University of Management and Technology	UMT	Ubon Ratchathani
2001	North Bangkok University	NBU	Bangkok
2002	E-sarn University	ESU	Khon Kaen
2002	Bangkokthonburi University	BTU	Bangkok

### 私立高等教育機関協会 (Association of Private Higher Education Institutions of Thailand)

私立高等教育機関をメンバーとする協会は学校や会員、政府間の協力を拡大するために設立された。前身は1969年に発足し、1979年に現在の名称に変更された。発足以来、私立高等教育機関の円滑な運営に貢献している。

## 2. タイのビジネススクールの教育目的

### タイにおけるビジネススクールの概要

#### MBA in Economics Blooming

1990年代にタイ経済は経済成長と金融機関の増加という劇的な変化を遂げた。その結果、市場のMBAレベルの学習に対する需要が急速に高まった。この時代、多くの大学が社会人向けのエグゼクティブMBAコースや正規学生向けのヤングMBAコースを設置した。経済発展に伴い、新しい知識を身に付けた管理職の需要が急激に高まり、大学は通常のコースだけではその需要に対応できず、MBAに関する特別研修コース、例えば近代マーケティング、近代経営、近代金融、などに人気集中した。これらのコースはどの年代の学生でも短時間で学ぶことができたためである。

## **MBA in Globalization**

経済のグローバル化の中で技術革新の進歩やデジタル情報時代の到来により国境の垣根は低くなり、ビジネス競争は世界規模となった。新興工業地域の台頭によりタイ経済はかつてないほどの不況に陥り、中小企業や金融機関の経営破たん、株価の下落、不動産価格の下落、高い失業率、マイナス成長など多くの問題を抱え込んだ。この経験によりタイのビジネス界は優秀な人材の育成が必要と痛感したのである。経済グローバル化の発展は管理職の役割に変化を求めた。異文化間の調和をはかり、個人や宗教間の違いを受け入れることが必要になったのである。メタ認知能力を高め、グローバルな経済状況を国際的な視野から観察し、高い専門能力と技能を習得する必要があった。経営技術管理、金融、国際 MBA などの分野で実践的教育に特化した専門職大学院が設立された。

## **MBA in Economic Recession**

1997年にタイ経済全体の崩壊が始まった。証券取引額は著しく減り、失業率は3倍近く増加した。パーツの価値が急落したことで対外債務が急速に増加し、巨大な金融機関が崩壊していった。このような先行きの見えない不況下で、MBA 学生数はだんだん減少していった。しかしながら、この脅威を機に転職を考えた一部の社会人にとっては、MBA は新しい道を切り開く方法となった。

## **MBA in Internationalization**

国際化に伴い MBA コースは国内外の大学との競争にさらされた。他との差別化をはかるために、英語授業による MBA コースが、NIDA などアジア太平洋地域に関する内容に特化したカリキュラムで設置された。タイ初の国立大学である ABAC では通常全ての科目が英語授業であり、中上流階級や外国人留学生に対応する英語授業 MBA コースのリーダーであった。さらに School of Management Asian Institute of Technology (AIT) は人事管理と専門的技術管理の分野で正規 MBA とエグゼクティブ MBA コースを設けている。私立大学の Stamford University でも英語授業が行われている。Chulalongkorn University は SASIN として知られるビジネススクールを開校した。SASIN は AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business)、Association of Asia-Pacific Business Schools (AAPBS)、Chartered Financial Analyst Institute (CFA Institute)、the European Quality Improvement System (EQUIS)、European Foundation for Management Development (EFMD) の認定を受けている。SASIN で MBA を修了すると University of North Western、University of Pennsylvania (Wharton)、Chulalongkorn University の3大学の学位を同時に授与される。

## **New Market for MBA (new niche)**

新しい MBA コースのあり方として次のようなコースが開設されている。Ramkomhang University による情報科学管理 Management of Information Science (MIS)、the MBA in 革新管理 Innovation Management, MBA Advance program 情報技術 MBA (スマートプログラム)、ビジネス法 MBA in Business Law, ダイナミック中小企業マネジメント MBA in Dynamic SME Management, スマートマネジャーMBA (夜間プログラム)、UTCC による CEO MBA, オンライン MBA, エグゼクティブ MBA、SWU による マーケティング、マネジメント、ファーマシー組織についてそれぞれの MBA、KKU による観光産業ビジネスとマーケティングの学士 MBA。National Institute of Development Administration (NIDA)はタイ初のビジネススクールであるが、have been operated MBA course since 1967 年以来、公務員向けの正規 MBA コースならびにエグゼクティブ MBA コースを開講してきた。Chulalongkorn University, Thammasart University, Kasertsart University など多くの大学が学部の一部としてビジネススクールを設置している。

Thammasart University は 人事管理と国際ビジネスに特化した MBA コースを展開している。



ABACは情報セキュリティ管理、技術革新管理、コンピューター組織管理、オートメーションと産業管理、観光産業管理のMBAを開設している。Changmai Universityでは農業管理とマーケティングのMBA、MUでは起業家のための国際プログラム、マネジメント、財政管理、一般マネジメント、人事管理、マネジメント革新、マーケティング管理、新技術ベンチャーなどがある。

現在タイには44のビジネススクールがある。そのうち40校は公立大学にあり、残り4校は私立大学にある。40公立大学の内訳は大学13、自治大学9、Rajabhat 18、Rajamangala Universities of Technology 1である。私立ではMBA/DBAコースを設置しているのは4大学のみである。全ビジネススクールで英語とタイ語による授業が行われる。(下記図1参照)

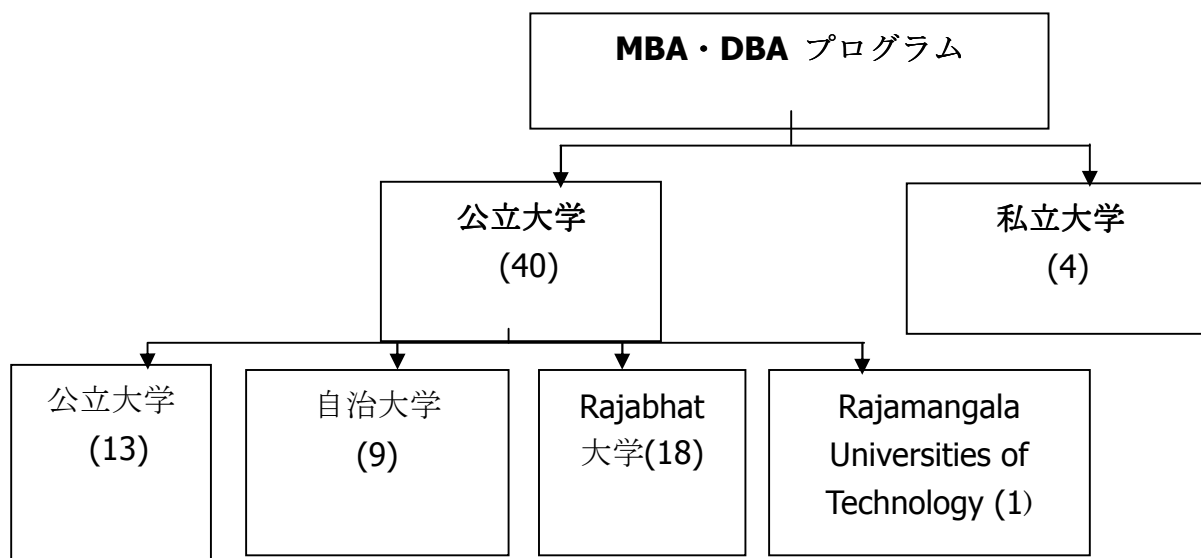


図1：タイの大学のMBA・DBAプログラム

## 2.1 ビジネススクール組織の種類

現存のビジネススクール（経営管理、マネジメントを含む）は次の4つの種類に分かれており、それぞれMBA・DBA・Ph.D.プログラムを開講している。

### 1. 学部

34の大学がビジネススクールを学部の一部としており、学部名は次のように多岐にわたる。マネジメント、ビジネス、経営科学、商業と会計、ビジネス科学、会計とマネジメント、マネジメントと情報科学、経済と経営、経済とコミュニケーション。

### 2. 学校・研究所・カレッジ

5つのビジネススクールが、経営管理学院、商業とマネジメントカレッジ、商業カレッジ、マネジメントアカデミー、などの名称で開講している。

### 3. 大学院

4つの大学院ビジネススクールがあり、大学院、経営革新大学院などの名称がある。

### 4. 学部と大学院

学部と大学院両方の制度のもとに1校が存在する。

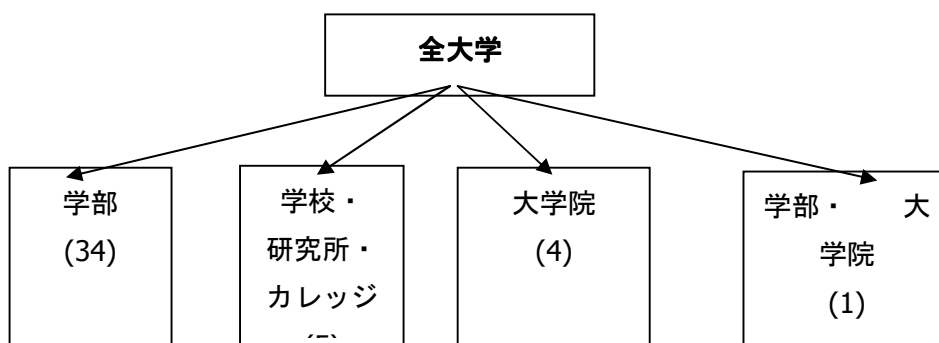


図 2： MBA・DBA・Ph.D.コースを開講する組織の種類

## 2.2 タイの MBA コース

タイでは3種類のMBAコースが存在する。

### 1. 正規 MBA

- ・月曜日から金曜日の9時から16時までの全日制授業

### 2. ヤング・エグゼクティブMBA

- ・2～3年の実務経験が前提条件
- ・土日の9時から17時に授業

### 3. エグゼクティブMBA

- ・5～7年の実務経験が前提条件
- ・土日の9時から17時に授業、あるいは月曜日から金曜日の夜間授業

## 2.3 MBA コースの対象分野

タイのMBAコースの主だった対象分野はマーケティング、ファイナンス、経済ビジネス、人事、企業などである。しかし、次のようなニッチ分野を対象にしているMBAコースも開講している。マネジメント、航空マネジメント、病院とヘルスケアマネジメント、ICT産業マネジメント、小売マーケティングマネジメント、サービスマーケティングマネジメント、国際ビジネスマネジメント、人事マネジメント、財政マネジメント、革新マネジメント、観光産業マネジメント、物流マネジメント、戦略的マネジメント。

### 修士学位要件(MBA)

- ・2年間の課程（4年以内に修了）
- ・1年間に2学期
- ・1年間に3～4コースを学習

### 博士学位要件 (DBA/Ph.D)

- ・3年間の課程（6年以内に修了）
- ・1年間に2学期
- ・月曜日から金曜日の学習

## 2.4 MBA・DBA・Ph.D. カリキュラム

	区分 A (卒論)	区分 B (個別学習)
修士学位	M.B.A. 学位要件 39	学位要件 39
	必修コース 24	必修コース 24
	選択コース(最低限) 3	選択コース 12
	卒論 12	個別学習 3

博士学位	博士学位要件	60	博士学位要件	60
	コース学習	24		
	卒論・学位論文	36	卒論・学位論文	60

注： MBA 学生は総合試験に合格することが卒業要件、  
DBA/PhD 候補生は資格試験に合格することが卒業要件となる。

### 3. ビジネススクールの一般的教育目的

高等教育の目的には4つのミッションが含まれる。それは、教育、研究、学術事業、文化と環境の保存と育成、である。タイの大学のミッションは次の5点に重点を置く。

1. 教育：倫理観を備えた質の高い卒業生を生むための、学術的卓越性に重点をおいた教育の提供
2. 研究：幅広い分野での研究により社会経済的発展における革新を創造し、同時に指導、学習、技術移転方法の向上を目指す。
3. 学術事業：知識や指針となる学術事業をコミュニティに提供
4. 文化と環境の保存と育成：文化遺産の保存と育成、宗教支援、自然環境保護
5. 質の高い運営システムの促進：質と透明性の高い運営システムの開発

#### 基本理念 (Mission Statement)

- 1) 倫理観を備えた優秀な卒業生を送り出す教育を提供する
- 2) 革新的な研究開発プロジェクトを提案・実行する
- 3) 地域コミュニティに有益なビジネス知識を提供する
- 4) 良識に基づいた組織を促進する環境を提供する
- 5) 国の文化遺産を保護・育成する

ビジネススクールのビジョンやミッションは、大学のビジョンに沿って、学部委員会（通常は学部長、副学部長、学科長や学部事務局長からなる学部運営委員会から成る）により設定される。学部委員会はそのビジョンを理事会の承認を得るために提出する。学部のビジョンやミッションは学部年次総会にて発効される。その後学部のウェブサイトや掲示板、ニューズレター、その他媒体を通じて公開される。大学は上記の5つの基本理念（大学と学校に適用）を学部の活動状況を評価する基準として使用し、全学職員がこれらの理念を持ち続けるよう促す。大学によって運営手法は異なるが、全ての大学の質保証は同じ基準にて行われる。タイの高等教育機関は同一の基準と認証評価により内部および外部保証を実施している。タイの大学の卒業生は国や地域社会に奉仕するための質とレベルを求められるからである。しかし大学によっては、オーストラリアのCPA (Certified Public Accountant) や米国のAACSB (the Association to Advance Collegiate School of Business) など他の団体の認証評価を求める学校もある。

### 4. タイの 現行質保証制度

高等教育機関、特に政府系の大学についての質保証制度は高等教育資格体制 (National Qualifications Framework for Higher Education) のもとに3つの基準から成る。卒業生の質、高等教育運営の質、そして地域に根ざした知識と学習の発展の実施、である。

- 1) 高等教育委員会の管理の下、高等教育を定め、評価する基準。
- 2) 国家教育基準委員会 (Office of the National Education Standards) と国家教育基準質評価委員会 ONESQA (公的組織) の管理下で行われる外部質評価に関する基準。
- 3) 公的な義務の実行状況の体制。公共開発委員会 (Office of the Public Sector

Development Commission Thailand, OPDC) により様々な面を評価される。私立と政府系いずれの高等教育機関も高等教育委員会の基準に沿って、内部評価と外部評価を含む、2つ以上の基準により評価を受けることが求められる。外部評価としては国家教育基準質評価委員会 ONESQA (公的組織) やその他の政府機関による外部評価がある。

教育省は高等教育の質向上を目指して次の4つの法を発令した。

1) 国家教育法 B.E. 2542 (1999)

No. 2 B.E. 2545 (2002) の要件を満たすために全ての教育機関は内部質保証制度を持たなくてはならない。その制度は教育機関の評価に関する基準質評価委員会の外部評価法を順守するものとする。

2) 教育委員間による8月7日付発表、高等教育の適用基準 B.E. 2549 (2006)

現場責任者から高等教育委員間、省庁レベルまで、全ての関係機関は質保証の枠組みとしてこの基準を使用すること。

3) 教育省による11月12日付発表、B.E. 2551 (2008)

高等教育における学術基準を満たすためのメカニズムとしての基準

4) 教育省による7月2日付発表、B.E. 2552 (2009)

高等教育資格体制は全ての学位、専攻科目における卒業生の質の保証とより高い基準を満たすことを要請

また政府は高等教育委員会を通じて教育機関の基準順守を強化する質保証制度を開発した。これにより、教育水準が学生やステークホルダーに保証される。教育的質保証とは、学校の使命である学習の継続的質向上の実現と学生・親の信頼を得て、学校の運営と活動を維持することである。人や社会全体を巻き込んで教育的質保証を行うことには3つの意義がある。

1) 質の高い教育を確固たるものにする。これにより質の基準を選択する際に信頼性の高い判断を下すことができる。

2) 質の高い教育の権利を守る。消費者を全面的に守り、質の高い教育を受ける平等な機会を与えることが重要である。

3) 教育運営の責任者が質と基準について真剣に取り組むように仕向けること。その結果、教育は人口の質が向上する継続的な力となる。

### 3.1 タイの質保証制度 (System of Thailand QA)

高等教育の質保証制度は国家教育法 B.E.2542 (1999) 改正 No.2.B.E.2545 (2002) に定められた通り。制度は内部および外部保証から成る。次に詳細を説明する。

#### 1. 内部質保証制度 (Internal Quality Assurance (IQA) System)

教育機関は内部からのモニター・評価の仕組みを作り、発展させる。学校の運営は方針や質のレベルに沿って行われる。基準は学校、あるいは管轄当局によって設定される。教育機関は年次評価を行い、その内容を大学評議会、委員会など関係者に報告する。また教育機関は報告書を作成・公開し、質向上に関する見解と教育基準、また外部質保証制度に関しても公開する。内部質保証基準は次の通り。

1) -1 教育省の高等教育基準を考慮。

1) -2 学部の実績が設定された内部質保証制度に従っているかを確認する。

1) -3 教育の質を左右する業務の効率・効果を指標とする。(注: 高等教育機関によっては、その機関の発展度合いに見合った質保証制度を設定している。国内または国際的なレベルでの質保証制度が存在すると同時に、計画策定、計画実行、モニタリング、評価、向上など機関独自の質保証制度も存在する。)

## 2. 外部質保証制度 (External Quality Assurance (IQA) System)

外部質保証とは教育機関の外から教育の質と基準をモニター・評価することである。外部評価機関は、学校の目的、主義、指針などを考慮しながら、各レベルでの評価を行う。格付けは基準質評価委員会 (Office of Standards and Quality Assessment、公的機関) または国家教育基準質評価委員会 ONESQA (Office of National Education Standards and Quality Assessment、公的機関)が行う。

国家教育法 B.E.2542 (1999) 改正 No. 2. B.E.2545 (2002)による基準は次の通り。

- 2) -1 全ての教育機関は最新の評価から5年以内に評価を受けなければならない。
- 2) -2 機関は関係当局に ONESQA による評価結果を報告し、一般に公開しなくてはならない。第一次は2001~2005年、第二次は2006~2010年、第三次は2011~2015年に実施。
- 2) -3 機関の機能と学部も評価される。(通常パラメータ外に位置する場合、評価は全ての主要位置の管理を対象範囲とする)
- 2) -4 2008年の教育省の教育機関基準に定められた個別または集団機関を基準として評価を行う。グループは4つに分けられる。

Group A コミュニティカレッジ:主に学士やディプロマレベルの学部卒業生を送り出し、学術的・専門的サービスを社会に提供することを目的とする。

Group B 学部生:学士レベルの教育に重点を置き、地域の発展に知識を活かし、変化を促すことを目的とする。学部生と修士生の教育と発展を担う。

Group C 大学院生(人文系):学士レベルとプログラムによってはその上の学位の教育を行う。人文系の基準の設定や発展に知識を応用し、その知識とタイの知恵を世界に広める役割を担う。

Group D 大学院生(研究):大学院レベルの教育や新しい知識の創造の研究に重点を置き、学術的卓越性を極め、国内外のユーザーに知識を発信し、国際的に競争力を高める。

## 5. タイの質保証のプロセス

### 1) 内部質保証システム (Internal Quality Assurance (IQA) System)

高等教育委員会は内部質保証について次の3基準を定めた。

#### 1. 内部質統制 (Internal Quality Control)

IQC とは機関の規定の質である。教育基準を満たすことが目標。

#### 2. 質審査 (Quality Auditing)

設定された基準に沿って、機関が発見と実績の質を究明する。

#### 3. 質評価 (Quality Assessment)

機関と管轄当局が別々に教育の質を評価する。高等教育全体、つまり計画策定、実施、データ収集、内部評価、を管理するプロセスを設定する。修正評価 (PDCA) の提案は次の4つのステップから成る。

評価	年月	活動
<b>P=Planning</b>	2012年5月~6月	年次評価の作成。年度初めは計画策定の時期であるが、前年度の結果が策定に影響する。質保証制度や指標、評価基準に変更がある場合には全機関に通達する必要がある。6月にはデータ収集の必要があるため、新年度の前には情報は大体行きわたる。
<b>D=Doing</b>	2012年6月~2013年6月	学部はCHE オンラインシステムで年度1月~12月のデータ収集活動中。

<b>C=Checking</b>	2013年5月	学科・学部内の評価。
	2012年6月～ 2013年4月	学科によるSAR評価の作成。 学科の評価責任者をこの時期に任命。
	2013年5月～ 6月	学科評価を実施。
	2013年6月	学科によるSAR評価とCHEオンラインシステム上の評価。
	2012年6月～ 2013年7月	学部評価実施中。機関も6月に評価を受ける。
<b>A=Action</b>		高等教育機関の理事会による、関係者全員に向けての評価の向上方法の提案。同理事会による内部点検の評価も始まる。改善計画が発表され、これには大学の年次運営計画や次年度予算、プロジェクト予算や特記事項についての意見が含まれる。
	2013年7月	大学による学部の評価にはSARと、CHEオンラインが使用される。 質を高めるにはどうすべきか。
	2012年7月～ 2013年8月	大学のCHEオンライン評価システムは次年度の大学発展の計画の評価にもつながる。
	2013年8月	この月は評価、内部評価への意見、改善計画や戦略計画、年次計画や次年度予算の報告を行う。
	2013年9月	機関は学年度末の120日前までにSAR質評価によって評価された学部レベル報告書を高等教育委員会(OHEC)にCHEオンラインを通じて提出する。

内部質保証の手順のガイドラインは次の通り。

1. 学部・機関は質保証制度の担当部署または委員会を任命する。任命された委員会は機関の運営の発展、管理、経過観察に関して責任を持つ。また外部組織と連携して、教育行政が全てのレベルにおいて効率的であることを保証する。
2. 学部・機関は高等教育委員会が設定した政策や原理に基づいて教育の質を管理、監査、評価するための内部質保証制度・仕組みを開発する。
3. 学部・機関は教育管理プロセスの一環として効率的な内部質保証制度を開発する。
4. 学部・機関は卒業生を生み出すための構成要素を管理する制度・仕組みを開発する。構成要素は次の通り。
  - 4.1 全専攻のカリキュラム
  - 4.2 教員とFDシステム
  - 4.3 教育媒体と指導法
  - 4.4 図書館や学習資源
  - 4.5 その他の教育設備
  - 4.6 学習環境や学術サービス
  - 4.7 学生評価と結果
  - 4.8 その他機関が適切と認める要素

個々の学部・機関はそれぞれに見合った教育の質の内部監査・評価制度を確立してよいことになっている。高等教育委員会も学部レベルでの質保証制度の発展を継続的に促進・支援していく。

#### 5. 内部質保証報告書

内部質保証制度は、高等教育にかかわる学部・機関が継続的・組織的に行うべき教育行政プロセスの一部とみなされる。質保証制度は1999年の国家教育法（2002年に第2次改訂）の目的

を反映すべきである。

## 6. 親組織のモニタリング

全ての教育機関は質評価の年次報告書を作成の上、高等教育委員会に提出しなくてはならない。これは少なくとも3年に一度で、公開も求められる。

### 2) 高等教育の外部質評価 (EQA)

国家教育基準質評価委員会 ONESQA (Office for National Education Standards and Quality Assessment、公的機関) は 1999 年の高等教育法 B.E.2542 (2002 年に改正 No.2.B.E. 2545) に準じて高等教育基準を設定している。外部質評価基準は次の 4 つを網羅している。

1. 個々の教育レベルと種類の結果
2. 教育行政と管理
3. 学生中心の学習
4. 内部質評価制度

外部質評価は基本指標、個性指標、社会的責任指標の 3 つの面で評価を行う。合計 20 の指標は次の通り。

#### 1. 基本指標 (Basic Standard Indicator)

##### 基準 1 : 卒業生の質 (4 指標)

- 学士号を持つ卒業生のうち、卒業後一年以内に職を得るまたは自営で働く割合
- 高等教育基準の教育資格体制に照らした学士、修士、博士課程の卒業生の質
- 修士論文全体のうち、発表された論文の割合
- 博士論文全体のうち、発表された論文の割合

##### 基準 2 : 研究と革新 (3 指標)

- 発表された研究と革新
- 国内外に広まった、あるいは国内外で使用された研究や革新
- 質を保証された研究と革新の件数

##### 基準 3 : 学術サービス (2 指標)

- 学術専門的なサービスから得た知識と経験の、指導・学習・研究への活用
- 学術専門的な活動や、社会、コミュニティ、国、世界の発展に役立ち、ニーズに対応したプロジェクト

##### 基準 4 : 芸術文化保護 (2 指標)

- タイのアイデンティティー、芸術、文化を保存し発展させる活動の割合
- 上記活動の有効性

##### 基準 5 : 組織・人材育成 (3 指標)

- 機関が、向上の努力を政府の戦略的計画と一致させる能力
- リーダーシップ能力
- 正職員のうち国内外で専門知識・技能を身に付けた職員の割合

##### 基準 6 : 質保証制度 (1 指標)

- 機関の評価結果は親組織が認定する

#### 2. 個性指標 (Identity / Uniqueness Indicators)

- 個性を良く反映する取り組みの結果
- 個性を良く反映する運営管理の結果
- 個性に基づいて養成した卒業生

- 強みに重点をおき個性を良く反映した結果

### 3) 社会的責任指標 (University Social Responsibility Indicator)

- 社会問題の予防または解決に向けた取り組みの結果
- 内部の社会問題の予防または解決に向けた取り組みの結果
- 外部の社会問題の予防または解決に向けた取り組みの結果

外部評価の際に考慮される大学運営に使用される収集データは次の通り。

1. 評価前のデータは指標に基づいた内容を使用。

1.1. 量的指標：評価前の3年間のデータを使用。過去のデータがない場合には入手できる最新のデータを使う。

1.2. 質的指標：評価前の1年間のデータを使用。

2. 該当年度のデータ。指標によっては、前年度のデータ。

3. ONESQA は質評価機関でありその設立時から評価が開始された。現在は3周期目に入っている。第一次は2001から2005年、第二次が2006から2010年、そして現在が第三次の2011から2015年の最中である。

外部質評価のプロセスには次の3段階がある。

#### ステップ1：訪問前 (Before the Visit)

1. ONESQA が評価対象機関とその査定チームを選定する。
2. 任命された査定チームの仕事は機関についての調査を確認し、自己点検報告書・年次報告書のデータを分析し、その他評価が始まる30日前までに機関が提出した資料を確認する。
3. ONESQAは自己点検報告書・年次報告書を査定チームに送付する。
4. 査定チームはONESQAの指示に従って、提出された書類やデータについての調査、分析、総括を各基準、指標に基づいて行う。
5. 査定チームは「チーム内でペアを組む」原則に基づいて評価や訪問日程の予定を立て、それぞれの組の仕事分担を決める。
6. 機関訪問の約束を取りつけ、訪問中に機関内で他の妨げにならないように査定チームが仕事を行い、自由に打ち合わせができる場所を用意してもらう。また調査に必要な書類の準備を事前に依頼する。その他、必要な人物との面会の約束は訪問の1週間前までに手配する。

#### ステップ2：訪問中のプロセス (The Process during the Visits)

1. 約束の日時に査定チームが機関に到着。
2. 初日に評価訪問の目的・プロセスを機関の運営関係者に説明するための会合を開く。
3. 訪問中、査定チームは所定の基準・範囲に従って機関の質を審査し、ONESQAに提出されたデータや書類の裏付けをとる。
4. 口頭で運営者に結果を報告し、機関側に異議がある場合にはその説明を求める。

#### ステップ3：訪問後 (After the Visits)

1. 訪問の終わりに、査定チームは収集されたデータや証拠をもとに暫定結果報告書を作成し、機関側に報告する。機関側はその内容を点検し、異議があれば申し立てることができる。報告書の受取りから15日以内であれば機関は追加のデータを提出することができる。
2. 査定チームは報告書を修正し、最終報告書をONESQAに確認のために提出する。
3. ONESQA は教育基準と質についての審査の年次報告書を作成する。
4. ONESQAは年次報告書を内閣、教育省、その他省庁、予算局に提出する。各省庁は教育政策や 予算配分の資料としてこれを使う。報告書は関係機関や一般にも公開される。



評価結果が「条件付き認定」または「不認定」であった場合、機関は「認定」に向けての行動計画を、機関と査定チームとの間で合意された期日までに作成する。ONESQAは修正手段や意見をまとめて、機関の親組織にこれを提出する。さらにそれは高等教育委員会に提出され、そのような施策が実行されているかどうか監視される。

## 6. タイの質保証の基準

高等教育の運営には標準化が重要である。タイには次の2つの基準が存在する。

### 1) 内部質保証制度 (IQA)

基準と指標

高等教育ミッションの4つの柱を考慮した9要素は次の通り。

1. 理念、ミッション、目的、実行計画
2. 指導・学習の提供
3. 学生育成活動
4. 研究
5. コミュニティへの学術サービス
6. 芸術と文化の保護
7. 運営と管理
8. 財務と予算管理
9. 質保証の制度と構造

#### IQAの2つの指標

1. 質的指標： 1から5ポイントの5段階評価。実績がない場合、あるいは1ポイントに満たない内容の場合、ポイントは0となる。

2. 量的指標： 数値または割合で評価を示す。査定チームの評価に基づく外挿による指標達成度は小数点を含む5段階評価で表示する。

評点	解釈
0.00-1.5	実績が評価基準に満たない。早急な改善が必要。
1.51-2.50	実績が評価基準に満たない。改善が必要。
2.51-3.50	指標の達成は部分的であり十分ではない。
3.51-4.50	指標の達成は許容範囲でありほぼ完全。
4.51-5.00	指標は全面的に達成され合格。

### 2) 外部質評価制度 (EQA)

EQAシステムの基準と指標

国家教育基準質評価委員会 ONESQA (Office for National Education Standards and Quality Assessment、公的機関) は 1999 年の高等教育法 B.E.2542 (2002 年に改正 No.2.B.E. 2545) に準じて高等教育基準を設定している。全ての教育機関は 5 年に一度、外部評価機関の評価を受けることが義務付けられている。外部質評価は基本指標、個性指標、社会的責任指標の3つの面で評価を行う。外部質評価基準は次の4つを網羅している。

1. 個々の教育レベルと種類の結果

2. 教育行政と管理
3. 学生中心の学習
4. 内部質評価制度

### 指標と評価基準

基本指標は大学のミッションを評価する指標である。全ての学校が指標と評価基準を持ち、実践しなくてはならない。この結果と影響は内部質評価とも連携する。6基準 15指標は次の通り。

1. 卒業生の質（4指標）
2. 研究と革新（2指標）
3. 学術サービス（2指標）
4. 芸術と文化の保護（2指標）
5. 運営管理（3指標）
6. 内部質保証制度（1指標）

### ONESQAによる認証評価

#### 1. 査定評価指標

1.1 各指標は最低0、最高5ポイントがつけられる。査定チームの評価を考慮して実績が評価される。

1.2 ONESQA 認定には外部評価による4～7基準の加重平均評点を採用する。結果の解釈は次の通り。

1.2.1 指標1から11までの加重平均評点が「良好」（3.51 – 5.00）を下回らない

1.2.2 全ての指標の加重平均評点が「良好」（3.51 – 5.00）を下回らない

#### 1.3 質の5段階評価

評点範囲	結果	解釈
4.51 – 5.00	優良	認定
3.51 – 4.50	良好	認定
2.51 – 3.50	並	条件付き認定
1.51 – 2.50	改善が望ましい	不認定
1.00 – 1.50	改善が必要	不認定

2. プログラムグループの評価は1.2にある通りONESQAの認定を受け、評価は1.3の通り。

3. 次を満たす場合、ONESQAの認定とされる。

3.1 機関の結果の平均評点は1.2の2つの条項を満たす。

3.2 外部評価結果が次の条件に合致する。

3.2.1 学部数が1から3の場合、全てが基準を満たす。

3.2.2 学部数が4から9の場合、一つの学部が「並」の評価である。

3.2.3 学部数が10以上の場合、プログラム全体の90%以上が基準を満たす。

### 外部評価の条件と期間

1. 第3次外部評価の期間は2011年～2015年2月29日で終了予定である。

2. 条件付き認定、あるいは不認定になった機関は評価機関が作成した改善計画を用意し、ONESQAにコピーを提出する。これは評価結果報告を受け取った日から30日以内に提出しなければならない。また評価結果に異議があれば30日以内に申し出る。改善計画を提出してから2年以内に機関は再評価を申請することができる。この申請がない場合、評価は行われず、高等教育委員会にその旨報告がなされる。

### 3. 条件付き認定、あるいは不認定になった機関について

3.1 基準指標を達成しない、あるいは質的に課題がある場合、機関は親組織が承認した公式書類を送付し、訪問なしに評価の調整検討を願うことができる。

3.2 条件付き認定あるいは不認定になった機関は、認定に向けての改善計画書を、査定者の合意のもと作成する。ONESQAは意見や修正手法を作成し、親組織に提出する。またそれは高等教育委員会に提示され、その施策が実行されているかどうか監視される。

基準の比較表を示す。内部質保証は高等教育委員会による評価、外部評価はONESQAによる評価、公務実績構造は公共開発委員会（Office of the Public Sector Development Commission Thailand, OPDC）による評価である。

質の要素	ONESQA評価の指標	OPDC 評価の指標	CHE 評価の指標
<b>視点 1:</b> 理念、姿勢、目的、実行計画	1.1: 卒業後一年以内に職に就くあるいは自営の卒業生の割合、大学院に進学する卒業生の割合 1.2: 雇用者や卒業生活用者の満足度 1.3: 全博士論文のうち、第三者査読者を持つ論文誌に記載された論文の割合 1.4: 全修士論文のうち、第三者査読者を持つ論文誌に記載された論文の割合	4.1.1 一年以内に職を得る卒業生の割合	<ul style="list-style-type: none"> <li>理念、姿勢、目的、実行計画</li> <li>実行計画のビジョン、ミッション、方策、目標に沿った実践</li> <li>教員による決定</li> <li>主要ミッションを含んだ方策と実践計画</li> <li>理念や姿勢についての職員への伝達</li> <li>目的と実行計画</li> <li>発展計画の改善</li> <li>実行計画の評価</li> <li>評価結果の改善への反映</li> <li>実践計画</li> </ul>
<b>視点2:</b> 指導と学習 2.1 カリキュラム	視点 2: 指導と学習の基準 指導と学習の構造は、学生本位であるべき。学生の興味、学生の能力向上、実生活での競争力の向上に重点を置く。 2.1: 学生中心の競争改革と実体験の促進の証拠 2.2: 教員の指導の効率性に対する学生の見解を示すもの 2.3: 学生数に対する学生のための活動・プロジェクト件数 2.4: 学習プロセス開発の研究証拠	15. 価値創造プロセスの成否	視点 2: 指導と学習 2.1 カリキュラム <ul style="list-style-type: none"> <li>カリキュラム構造のCHE基準戸の整合性</li> <li>体系的なカリキュラム管理。委員会の立ち上げとカリキュラム管理を行う担当者の任命</li> <li>教育向上のための指導媒体の導入</li> <li>講師・学生による科目評価</li> <li>評価結果の改善活動への反映</li> <li>カリキュラム開発</li> </ul>
2.2 教員			2.2 教員 <ul style="list-style-type: none"> <li>採用・求人方法</li> </ul>

質の要素	ONESQA評価の指標	OPDC 評価の指標	CHE 評価の指標
			<ul style="list-style-type: none"> <li>指導量</li> <li>所定の内容にそった資格</li> <li>倫理観を向上させる計画・活動</li> <li>育成と保持</li> </ul>
2.3 指導・学習プロセス		13. 人材育成計画・知識管理計画・専門技能倫理構造の成否	2.3 指導・学習プロセス <ul style="list-style-type: none"> <li>カリキュラム関連事項担当者の任命</li> <li>計画にそった指導</li> <li>シラバス、マニュアル、配布物などを指導計画に沿って準備</li> <li>教育的技術の導入</li> <li>評価システムの存在</li> <li>評価結果の指導・学習への反映</li> </ul>
2.4 学生		4.1.2 修士・博士論文のうち、国内外の論文誌に掲載された論文の割合 4.1.3 外国語試験に合格する学生の割合 6.1 卒業生に対する顧客満足度	2.4 学生 <ul style="list-style-type: none"> <li>選抜方法の有無</li> <li>選抜後のフォロー</li> <li>学生指導制度</li> <li>支援を必要とする学生への態勢</li> <li>卒業生への追跡調査</li> </ul>
2.5 測定と評価			2.5 測定と評価 <ul style="list-style-type: none"> <li>学部と学科両レベルからのメンバーで構成される特別委員会の存在</li> <li>業績を評価する基準</li> <li>テスト事項の開発と検証</li> <li>テストバンクの有無</li> <li>学生に対する測定評価基準の告知</li> <li>各科目の評価を承認する学部・学科会</li> </ul>
2.6 支援要素		11. 公的意見・実績モニタリング・評価機会の成否 14. 学生本位の学習の効果	2.6 支援要素 <ul style="list-style-type: none"> <li>さらなる支援を得る計画の形成</li> <li>教育提供を支援する組織・担当者の存在</li> <li>指導資料や設備の有無</li> <li>ITネットワークの有無</li> </ul>

質の要素	ONESQA評価の指標	OPDC 評価の指標	CHE 評価の指標
			<ul style="list-style-type: none"> <li>教育設備サービスの維持管理担当者の存在</li> <li>図書館への予算配分、IT環境の学習への貢献</li> </ul>
<b>視点3:</b> 学生育成活動	<p>視点 3: 指導・学習支援の基準</p> <p>人材、財政、インフラ資源面での取得と配分、内外高等教育機関からの支援による学術卓越性への支援</p> <p>3.1: 正規学生数に対する正規教員数</p> <p>3.2: 正規学生数に対する実働予算</p> <p>3.3: 博士号を持つ正規教員の割合</p> <p>3.4: 正規学生数に対する指導・学習で使用されるコンピューター台数</p> <p>3.5: 正規学生数に対する図書館と情報センターに使われる予算</p>		<p>Aspect 3: 学生育成活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>学生育成活動に特化した組織・担当者の有無</li> <li>新入生オリエンテーションの開催</li> <li>卒業前会議の開催</li> <li>学生の学習と生活の質を監督する施策の有無</li> <li>学生育成活動の継続</li> <li>人格育成とリーダーシッププログラムの実施</li> <li>学生活動の評価実施とその結果の有効活用</li> <li>インターン制度・学習訪問プログラムの有無</li> <li>求人と進学に関する情報提供</li> </ul>
<b>視点4:</b> 研究	<p>視点 4: 研究と革新活動の基準</p> <p>幅広く応用できる研究、多様性を育む質の高い革新、国の発展に役立つ最新の知識</p> <p>4.1: 正規教員の人数に対する出版された論文件数</p> <p>4.2: 正規教員の人数に対する研究内容で他の研究に貢献、あるいは指導、学習、ビジネス、産業、国の発展に貢献したものの割合</p> <p>4.3: 正規教員に対する外部研究資金額</p> <p>4.4: 正規教員に対する内部研究資金額</p>	<p>3.2 特許を取得した研究または創造的な仕事の件数</p> <p>4.2.1 正規教員数に対する出版された論文件数</p> <p>4.2.2 正規教員の人数に対する研究内容で他の研究に貢献、あるいは指導、学習、ビジネス、産業、国の発展に貢献したものの割合</p>	<p>視点 4: 研究</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研究委員会の設置、研究政策、指針、計画の設定</li> <li>質改善制度の有無、研究データベースとネットワークの有無</li> <li>研究資金源が学部・機関の内外にあること</li> <li>研究の仕事量の設定</li> </ul>
<b>視点5:</b> コミュニティへの学術サービス	<p>Aspect 5: 学術サービスの基準</p> <p>コミュニティや社会の発展に貢献する学術サービスの</p>		<p>視点5: コミュニティへの学術サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施策や目的の設定</li> <li>学術サービスの仕事量の</li> </ul>

質の要素	ONESQA評価の指標	OPDC 評価の指標	CHE 評価の指標
	<p>提供、それによりタイが生涯学習に基づいた社会を形成できること</p> <p>5.1: 社会に学術サービスを提供するような活動・プロジェクト件数</p> <p>5.2: 正規教員の中で外部委員会（学術、専門、論文など）に参加している教員数</p>		<p>設定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 実行内容の評価の実施</li> <li>• サービスを受ける側の見解を求める</li> <li>• 基準、規則や料金の設定</li> <li>• 幅広い媒体を通じた知識の浸透の実施</li> </ul>
<b>視点 6:</b> 芸術と文化の 保護	<p>視点6: 芸術と文化の保護の基準</p> <p>タイ芸術文化遺産保存のための活動の実施、タイ伝統の発展と進化への貢献</p> <p>6.1: 活動件数</p> <p>6.2: 発展の証拠と芸術文化の基準の設定.</p>		<p>視点6: 芸術と文化の保護</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 施策、目的の設定</li> <li>• 計画の設定</li> <li>• 実施報告の有無</li> <li>• 活動の実施を監督する方法の決定</li> </ul>
<b>視点7:</b> 運営と管理	<p>視点7: 運営と管理の基準</p> <p>社会貢献に資するシステム創造の視点から、運営管理構造の効率性、効果性、低コスト性、適格性、透明性、監査・評価できるかどうか</p> <p>7.1: 全体の運営予算のうち人件費の割合（ただし寮や病院の管理者や運営者の給与を除く）</p> <p>7.2 : 全体の運営予算のうち、運営管理者の給与の割合、または全正規学生に対する管理運営者の人数（ただし寮や病院の管理者や運営者の給与を除く）</p> <p>7.3 : 全体の運営予算のうち中央管理費の割合（ただし寮や病院の運営管理費を除く）</p> <p>7.4 : 全正規学生に対する減価償却</p> <p>7.5 : 未使用の予算の割合</p>	<p>10.1 理事会による良いガバナンス</p> <p>10.2 目的・目標達成のための理事会の活動</p> <p>12. 運営者の意思決定に活用されるデータベースの有無</p> <p>10.2 理事会による目的と施策配置の成否</p>	<p>視点7: 運営と管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 制度の有無、主要ミッション達成のための新技術の導入など弾力性の有無</li> <li>• 管理者とスタッフの責任分担と仕事量の決定</li> <li>• 仕事のマニュアルの有無</li> <li>• 運営者の意思決定に活用されるデータベースの有無</li> <li>• 職員の評価の公平性・透明性</li> </ul>
<b>視点8:</b> 財務と予算配分		<p>8. 2011年タイプロジェクトSP2のための支出の割合</p>	<p>視点8: 財務と予算配分</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 財務予算システムの導入</li> <li>• 公正・透明な配分</li> </ul>

質の要素	ONESQA評価の指標	OPDC 評価の指標	CHE 評価の指標
		9. 一単位あたりの効率費用	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府資金以外の財源確保</li> <li>予算活用の監査</li> <li>支出の分析評価</li> </ul>
<b>視点9:</b> 質保証制度と 構造	視点8：質保証制度と構造の基準 内部質保証制度は教育プロセスの発展を管理する構造の一部であり、外部監査・評価の基準を満たす 8.1: 内部質保証制度の継続性の証拠 8.2: 内部質保証制度の効果	10.公立機関の質管理の成否 7.1 内部質保証の効果 6.2 学生の大学に対する満足度	視点9：質保証制度と構造 <ul style="list-style-type: none"> <li>学部・機関内の担当者の存在</li> <li>学部・学科レベルの質保証実行担当委員会の設置</li> <li>マニュアルの有無</li> <li>学部内のシステムの存在</li> <li>学部内のデータベースの大学ネットワークとのリンク</li> <li>外部評価に対する準備</li> <li>制度実施の結果報告の有無</li> </ul>

Sujinda Chemsripong  
 Dean, Faculty of Business, Economics and Communication  
 Naresuan University, Thailand

## Ⅶ マネジメント教育のアジア質保証システムモデル

### 1. グローバル化に対応するマネジメント人材の育成

ビジネススクールにおけるマネジメント教育の使命は、ビジネススクールと企業との産学連携によって明日の経営を担うマネジメント力に優れたマネジメント人材の育成にある。特に、グローバル化の進展に伴う文化的背景及び社会的背景を異にする「多様で異質」な競争環境で求められる力量をもつマネジメント人材をどのようにして育成していくかがビジネススクールに負われた課題である。近年の社会・経済・文化のグローバル化の加速度的な進展は、国際的な大競争時代を生み出し、企業の国際競争力の維持強化を不可欠なものとしてきている。国際的な大競争時代は異文化の多様で異質な市場を醸成してきているために、企業は異文化圏の価値観に対する理解力を高め、高度のマネジメント力を駆使して、これを取り込んでいかなければならない。そのために、ビジネススクールは企業の国際競争力を支える強力なリーダーシップと創造力を身に付けたマネジメント力に優れたマネジメント人材の育成を使命としていかなければならない。

### 2. グローバル化に求められるマネジメント人材の力量

#### 1) 基本的な力量

グローバル化時代に求められるマネジメント力に優れた人材に求められる基本的な力量は、下記のものとした。

##### (1) 企業家精神 (Entrepreneurial Spirit)

マネジメント人材には、刻々と移り変わる状況と対峙しながら、絶え間なく流れる情報を迅速に処理し、自ら正しいと信じる価値観に基づいて意思決定し、明日の経営を革新し創造していく企業家精神が必要である。

##### (2) 不撓不屈の精神 (Indomitable Spirit)

マネジメント人材には、過酷な国際環境においても挫けることなくポジティブに思考を展開し、初志貫徹するタフネスさが必要である。世界の様々な分野の人々と伍してビジネスをしていくためには、ストレス耐性が強い強靱な精神力を身に付け、対等な立場で交渉していく力量が求められる。

##### (3) リーダーシップ (Leadership)

マネジメント人材には、世界の様々な分野で多様な人々を受容したり自分が受容されたりしながら、多くの人々と会社のビジョンやミッションの達成に向けて人々を動かしていくグローバルなリーダーシップが必要である。

#### 2) グローバル化に求められるマネジメント力

これらの基本的な力量に加えて、マネジメント人材のマネジメント力として下記の能力が求められる。

##### (4) 高度の経営知識・スキル (Ability to master management knowledge and skills)

マネジメント人材には、その基本的能力として、直面する諸問題の本質は何かを見抜く問題発見力と同時に問題を解明していく問題解決力が必要である。そのためには、先ず専門性を磨き、複雑に錯綜した様相を示す国際的な諸事象を解明することができる高度の経営知識・スキルを修得していかなければならない。それと同時にグローバル市民としての国際的な教養と高い倫理観を身につけていかなければならない。

##### (5) 異文化コミュニケーション力 (Ability to communicate globally)

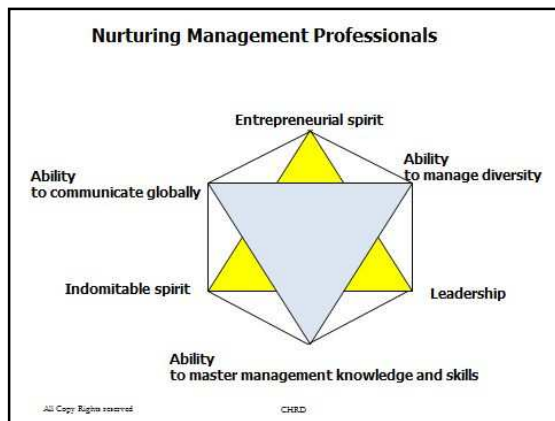
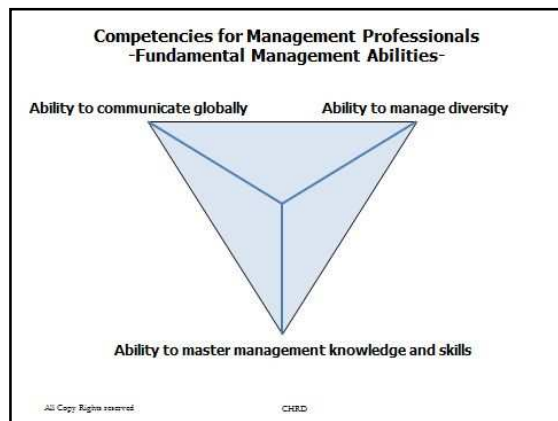
マネジメント人材には、文化的背景や社会的背景を異にする「多様で異質」な国際競争場裡で組織を運営していくために、多様な価値観を身に付けた相手と交渉をしていかなければならない。交渉の手段として、コミュニケーション力は不可欠であり、言語が大きな役



割を果たしてくる。国際語としての英語をまたは現地語を駆使しての交渉が求められる故に、グローバル化時代においては英語だけでなく現地語をも修得していく必要がある。コミュニケーション力は交渉力の源泉であり、国際競争場裡において周囲を巻き込み、独自でも考える事ができ、多様性の状況下でも共感が得られる環境を創り出し、訴求力を高めていくことができる。

(6) 多様性管理能力 (Ability to manage diversity)

マネジメント人材には、異文化圏の価値観を理解しうる国際的素養を身に付けた人間性が求められる。文化の多様性に溶け込むことができ、またその多様性を自己に引き込むことができる知力(Intelligence)、体力(Physical Power)そして道徳力(Moral Power)を身に付けた人間性が現地の修羅場を乗り越えていくことができる。グローバル化社会では、目先の利害にのみ心を奪われていくのではなく、現地の文化に根を下ろして異文化圏の価値観を吸収し、地域社会の発展に資する活動拠点を形成していくことが必要である。そのためには、異文化圏の多様な価値観をコントロールするだけの人間性の鍛練が必要である。



### 3. グローバル化に対応したマネジメント教育システムの構築

国際的に通用するマネジメント人材の育成には、国際社会で認知される教育水準による教育システムの構築が不可欠であり、その実現に志向するビジネススクールの教育研究活動の高度化を推進していくために、ビジネススクールの教育システムを世界水準で評価する「教育の質維持向上システム」の開発が必要である。

これまで、ビジネススクールのマネジメント人材の育成は、先進国中心の世界経済システムに

適応しうる人材育成に指向してきた。しかし、近年においては先進国中心の旧来型の世界経済システムから、BRICs（ブラジル、ロシア、インド、中国）を加えた新システムへの移行を唱え、パラダイムシフトの現実が図られアジアに目が向けられてきた。また、同時にグローバル化は展開先の市場の多様化を促進し、BRICs 以外の地域にも浸食し、新たな海外戦略のパラダイムシフトの転換を加速化し、ASEAN 諸国が注目されてきている。こうした状況において経営大学院が、それぞれ異なる国民性を持ち、異なる特徴を持つ多様性を持つアジアでの世界で活動できるマネジメント人材を育成していくことが時代的要請となり、ASEAN 諸国の多様性を視野に入れたビジネススクールの教育に目を向けていかなければならない。この世界に通用するビジネススクールの教育は、世界で認知された質保証制度・評価制度によって実現可能となってくる。

ビジネススクールがグローバル化社会に通用するマネジメント人材の育成には、その「教育研究上の目的」を達成する教育システムを構築しなければならない。グローバル化に対応していく教育システムの構築には下記の教育要素を組み入れていかなければならない。

- 1) 「教育研究上の目的」の設定
- 2) 「教育課程」の編成
- 3) 「教員組織」の構成
- 4) 「学生」の確保
- 5) 「教育研究環境」の整備

#### 4. 質保証システム構築の基本的視点

グローバル化に対応するビジネススクールの教育研究活動を査定する評価システムは、次のような基本的視点の下に適正な評価システムが構築されることが必要である。しかし、開発される評価システムは現地の評価システムに代わりうる代替的な関係の評価システムではない。それはその国の学校教育法により設置認可された大学であれば、その国の教育の質保証制度による認証評価を受けなければならない義務がある。従って、ここで開発される評価システムは21世紀のグローバル化時代に対応してグローバル化に志向するビジネススクールが国際的な質保証を受けるのは選択の問題となる。このような状況背景のもとで構築される評価システムは、下記の基本視点の下で構築される必要がある。

- 1) アジアにおけるビジネススクールの実態を正確に把握し、教育研究のグローバル化に向けた教育の質維持向上を保証するものであること。
- 2) アジア各国の大学に関する法令、基準その他のルールと整合性があり、かつ、透明性および公平性が確保されているものであること。
- 3) 21世紀のグローバル化社会の人材育成のニーズに応え、教育成果に対する期待が保証されるものであること。
- 4) アジアのビジネススクールの設置形態等多様性及び独自性を尊重するものであること。
- 5) 教育研究に関するグローバル化の動向を踏まえ、アジア諸国の質保証システムと連携することのできるものであること。
- 6) ビジネススクールの目指すマネジメント人材の育成や組織に関する最新の知見を評価基準及び評価の方法等に積極的に取り入れること。
- 7) アジア諸国の多様な経営大学院からの評価を受ける手続はできるだけ簡潔にし、評価プロセスを目に見えるものとする。

## 5. 質保証システムの目的

ビジネススクールは、21世紀における科学技術の高度化、社会・経済・文化のグローバル化、情報化の加速度的な進展に対して、国際社会に通用するマネジメント力に優れたマネジメント人材の育成のために教育の質維持向上により一層の磨きをかけていかなければならない。また、ビジネススクールは世界に通用するマネジメント人材の育成のために国際社会で認知される教育水準による教育システムの構築に志向していくのであれば国際社会に存続していくことは難しい。ビジネススクールの教育研究活動の国際展開を推進していくために、ビジネススクールの国際的に通用する教育研究活動の質を保証する視点からの質保証システムの開発が不可欠となる。それ故、ビジネススクールの世界水準でマネジメント人材の育成に指向する視点からビジネススクールの教育研究活動の質保証をしていくことが喫緊の課題となる。

## 6. 質保証の基本方針

ABEST21は、上記の目的を達成するために、下記の基本的な評価視点からビジネススクールの教育研究活動を評価する。

- 1) ビジネススクールの教育特徴を伸長する視点からの評価  
ビジネススクールの固有の教育研究資源に基づくユニークな教育の実現のために、教育特徴をより一層伸長させていく視点から評価をする。
- 2) ビジネススクールのグローバル化を推進する視点からの評価  
グローバル化社会に対応するマネジメント教育の実現のために、教育プログラムのグローバル化を推進する視点から評価をする。
- 3) ビジネススクールの教育研究活動の質維持向上を図る視点からの評価  
国際的に通用する教育水準でのマネジメント教育の実現のために、教育プログラムのより一層の質維持向上を図る視点から評価をする。
- 4) ビジネススクールのステークホルダーのニーズに応える視点からの評価  
国際社会で通用するマネジメント人材の育成を実現するために、ステークホルダーの教育成果の期待に応える視点から評価をする。

## 7. 質保証の対象分野

ビジネススクールは企業等組織の経営活動のマネジメント力に優れたマネジメント人材の育成を目的とし、その教育は一般的に経営管理修士（MBA: Master of Business Administration）の学位授与教育プログラムと云われる。経営管理修士の学位は、経営管理、会計、技術経営、ファイナンス、MOT、知的財産及び経営情報等のマネジメント活動の分野を包括した専門分野の学位であるので、従って、ビジネススクールの評価の分野は、基本的には経営管理、会計、技術経営、ファイナンス、MOT、知的財産及び経営情報等の分野を含む経営管理修士の学位授与教育プログラムを対象とする。

## 8. 質保証の期間

質保証期間は5ヶ年とし、質保証期間が終了する前に質保証の継続を求めて次の認証評価を受けるものとする。ビジネススクールが最初に受ける認証評価を「初審評価(Initial Accreditation)」とし、質保証の継続のために受審する認証評価を「維持評価(Maintenance accreditation)」として区別する。維持評価においては初審評価を上回る教育の質維持向上が求められる。

## 9. アドバイザー制度による分析指導

質保証システムはビジネススクールが自己点検評価の分析を円滑に行えるように評価基準に基

づく自己点検評価の分析について適切なアドバイスをしていく必要がある。そのためには個別メンターによる指導ではなく、アドバイスの的確性を高めていくために集団指導体制による指導が有効であり、そのためにアドバイザーチームを組織して受審校に適宜必要なアドバイスをしていく。

## 10. 質保証システムの審査体制

国際社会に通用するマネジメント人材の育成には、産学連携によるマネジメント教育の実施が必要である。それ故、マネジメント教育の質保証においても産学連携による評価が望まれてくる。そのために、第一段階として認証評価の実質的な審査を行うためにピアレビュー(Peer Review)をする委員会を設置する必要がある。この委員会はビジネススクールのマネジメント教育研究活動に精通し、学術理論と実務に高い識見を有する教育研究者等による専門審査委員会(Peer Review Committee)である。

一方、ビジネススクールで育成するマネジメント人材は企業等組織のニーズに応えた人材でもなければならない。そのために第二段階の評価としてステークホルダーによる評価が求められてくる。特に経済のグローバル化の加速度的な進展は経営大学院におけるグローバルなマネジメント人材の育成を求めてくるので、ステークホルダーによるグローバルな視点からの評価が不可欠となってくる。この時代的要請に応じて評価の第二段階としてステークホルダーによるグローバルな視点とマネジメント人材育成のトータルな視点から評価する認証評価委員会(Accreditation Committee)の設置が必要となる。

### 1) 専門審査委員会 (Peer Review Committee)

専門審査委員会はマネジメント分野の学術理論と実務の専門家の委員で構成される委員会であり、実質的な審査を行う。専門審査委員会は経営大学院の提出する「認証評価計画 (Accreditation Plan)」と「自己点検評価報告 (Self-Evaluation Report)」についての実質的な審査を行うために、「専門審査小委員会 (Peer Review Teams)」を設置する。

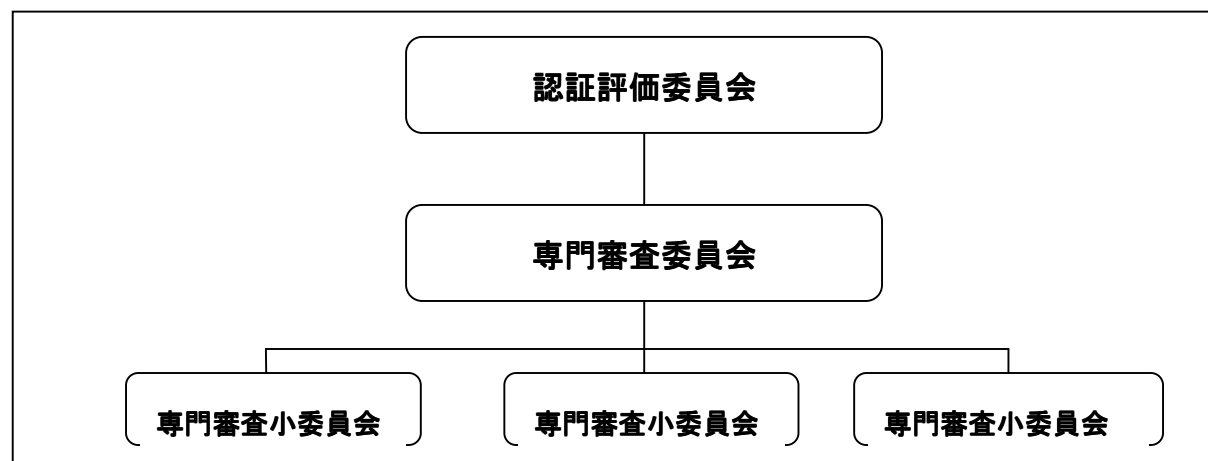
### 2) 専門審査小委員会 (Peer Review Team)

専門審査小委員会は、3名以上5名以内の専門審査委員会の委員より構成され、ビジネススクールの提出した「認証評価計画」の書面審査及び「自己点検評価報告」の書面審査と実地調査を行い、審査報告書を作成する。

### 3) 認証評価委員会 (Accreditation Committee)

認証評価委員会は、専門審査委員会で作成した認証評価審査結果(案)をステークホルダーによるグローバルな視点から評価し、認証評価審査結果を ABEST21 理事会に答申する。

評価体制



## 11. 評価の項目・基準

ビジネススクールのマネジメント教育プログラムの評価項目・評価基準は、下記の評価項目の領域より構成する。

- 1) 「教育研究上の目的」
- 2) 「教育課程等」
- 3) 「学生」
- 4) 「教員組織」
- 5) 「管理運営と施設設備」
- 6) 「国際化」

各領域の評価項目には評価基準を設定し、各評価基準は「基本視点」と「細目視点」より構成される。「基本視点」は、基本的な評価項目であり、総合的に評価する視点である。「細目視点」は基本視点を細分化し、より具体的に個別評価をする視点である。

分野	基本視点	細目視点
第1章 「教育研究上の目的」	基準1：教育研究上の目的	4
	基準2：教育研究上の目的達成の重要な要素	3
	基準3：教育研究上の目的の継続的な見直し	3
	基準4：財務戦略	3
第2章 「教育課程等」	基準5：学習目標	3
	基準6：教育課程	7
	基準7：教育水準	9
	基準8：教育研究の維持向上の取組	5
第3章 「学生」	基準9：求める学生像	3
	基準10：アドミッション・ポリシーと入学者選抜	5
	基準11：学生支援	4
	基準12：学生の学業奨励	3
第4章 「教員組織」	基準13：教員組織	6
	基準14：教員の資格	5
	基準15：教員に対する教育研究支援	4
	基準16：教員の任務	3
第5章 「管理運営と施設設備」	基準17：管理運営	3
	基準18：施設・設備	5
第6章 「国際化」	基準19：国際化	6
計	19	84

## 12. 審査プロセス

審査の方法は、概ね以下のプロセスにより実施する。

初審評価

**ステップA**：初審評価受審資格の申請

受審校は、認証評価機関に初審評価受審資格の申請書を提出する。評価機関は、受審校から申請があった場合は、「認証評価受審資格審査委員会」で提出書類を審査し、速やかに受理可否の決定をする。

**ステップB**：「Accreditation Plan」の提出

受審校は、アドバイザーチームの助言等を得て、「教育研究上の目的」を実現していく基本的な戦略を検討し、評価基準の基本視点に従って自己点検評価の分析を行い、基本的な改善課題の発見及び課題解決の基本計画を策定した「Accreditation Plan」を提出する。提出された「Accreditation Plan」は、専門審査委員会で可否の判定が行われる。専門審査委員会は、「Accreditation Plan」を審査するために、「専門審査小委員会(Peer Review Teams)を組織する。専門審査小委員会は「Accreditation Plan」の「書面審査」を行い、審査報告書を専門審査委員会に提出する。専門審査委員会は専門審査小委員会の審査報告にもとづき、下記の判定を行う。

- ・合格(Successful) : 「Accreditation Plan」の分析は、基本視点による「自己点検・評価」の分析が適切に行われ、経営分野の認証評価を受けられうる十分な体制にある計画書である。
- ・不合格(Unsuccessful) : 「Accreditation Plan」は基本視点による「自己点検・評価」の分析においてかなりの改善課題があることが判明し、現段階では経営分野の認証評価を受けられうる体制にない計画書である。

「Accreditation Plan」の合格の場合には「自己点検評価報告」の作成に進み、不合格の場合には「Accreditation Plan」の再提出をする。

#### **ステップC : 「Self-Evaluation Report」の提出**

受審校は、アドバイザーチームの助言等を得て、評価項目の基本視点と細目視点とによる自己点検評価の分析を行い、「Self-Evaluation Report」を提出する。専門審査委員会は、受審校の「専門審査小委員会」に「Self-Evaluation Report」の審査を求める。専門審査委員会は「書面審査」を行い、審査報告書を専門審査委員会に提出する。専門審査委員会は専門審査小委員会の審査報告書に基づき審査し、審査結果{案}を作成する。

#### **ステップD : 「Self-Evaluation Report」審査結果（案）の内示と意見調整**

専門審査委員会は「Self-Evaluation Report」の審査結果（案）を受審校に内示し、意見申立の機会を設定する。意見申立があった場合には、当該専門審査小委員会で申立意見の事実調査を行い、申立意見の調整を図る。

#### **ステップE : 実地調査の実施**

PRT は、SER の書面審査における不明事項に関する質問に対する受審校の回答及び受審校のSER の書面審査結果の内示に対する意見申立の調整を含めて、実地調査を行う。

#### **ステップF : 認証評価結果（案）の作成**

専門審査委員会は、意見調整された審査結果（案）を審議し、評価基準の適合性と「教育の質維持向上」の実現性の基準に基づき、下表の評価区分に従った認証評価審査結果（案）を作成し、「認証評価委員会」に報告する。

- ・評価 A: Excellence  
教育研究の方策は、評価基準がほとんど又は全てが満たされ、教育研究の質維持向上が十分に期待でき、非常に優れたものである。
- ・評価 B: Good  
教育研究の方策は、評価基準が大体において満たされ、教育研究の質維持向上が期待でき、優れたものである。
- ・評価 C: Fair  
教育研究の方策は、評価基準が満たされてはいるが、教育研究の質維持向上に改善の余地があるものである。
- ・評価 D: Unsatisfied  
教育研究の方策は、満たされていない評価基準が多くあり、教育研究の質維持向上を図る改善課題が多くあるために、1年間の実行計画履行状況の結果を踏まえて再審査をする。

### **ステップ G: 認証評価委員会の審査**

認証評価委員会は、専門審査委員会より報告のあった認証評価結果（案）を審議し、ABEST21 理事会への答申を投票により決定する。理事会は、認証評価委員会より答申のあった受審校の審査報告書を審議し、認証評価を決定する。認証評価結果は当該理事会の承認を得て、ステークホルダーに報告する。

### **ステップ H: 「Improvement Report」の提出**

認証校は、教育の質維持向上を図るために、実行計画に従って改善課題の解決を実行した履行状況を毎年6月末日までに前年度の「Improvement Report」として評価機関に提出する。評価機関は認証校の「自己点検評価報告」を審査した専門審査小委員会によって実行計画との対比によって「Improvement Report」を評価していく。専門審査小委員会は審査報告書を作成する。専門審査委員会は「Improvement Report」の審査結果（案）を受審校に内示し、意見申立の機会を設定する。意見申立があった場合には、当該専門審査小委員会で申立意見の事実調査を行い、申立意見の調整を図る。専門審査委員会は、意見調整された審査結果（案）を審議し、実行計画の実行性と「教育の質維持向上」の実効性に従って審査する。審査結果はステークホルダーに報告する。

### **ステップ I: 維持評価受審資格の申請**

受審校は、認証評価機関に維持評価受審資格の申請書を提出する。評価機関は、受審校から申請があった場合は、「認証評価受審資格審査委員会」で提出書類を審査し、速やかに受理可否の決定をする。

### **ステップ J: 「Progress Report」の提出**

受審校は、アドバイザーチームの助言等を得て、評価項目の基本視点と細目視点とによる自己点検評価の分析を行い、「Progress Report」を提出する。専門審査委員会は、受審校の「専門審査小委員会」に「Progress Report」の審査を求める。専門省委員会は「書面審査」を行い、審査報告書を専門審査委員会に提出する。専門審査委員会は専門審査小委員会の審査報告書に基づき審査し、審査結果{案}を作成する。

### **ステップ K: 「Progress Report」審査結果（案）の内示と意見調整**

専門審査委員会は「Progress Report」の審査結果（案）を受審校に内示し、意見申立の機会を設定する。意見申立があった場合には、当該専門審査小委員会で申立意見の事実調査を行い、申立意見の調整を図る。

### **ステップ L: 実地調査の実施**

PRT は、Progress Report の書面審査における不明事項に関する質問に対する受審校の回答及び受審校の Progress Report の書面審査結果の内示に対する意見申立の調整を含めて、実地調査を行う。

### **ステップ M: 認証評価結果（案）の作成**

専門審査委員会は、意見調整された審査結果（案）を審議し、評価基準の適合性と「教育の質維持向上」の実現性の基準に基づき、下表の評価区分に従った認証評価審査結果（案）を作成し、「認証評価委員会」に報告する。

- ・ 評価 A: Excellence

教育研究の方策は、評価基準がほとんど又は全てが満たされ、教育研究の質維持向上が十分に期待でき、非常に優れたものである。

- ・ 評価 B: Good

教育研究の方策は、評価基準が大体において満たされ、教育研究の質維持向上が期待でき、優れたものである。

- ・ 評価 C: Fair

教育研究の方策は、評価基準が満たされてはいるが、教育研究の質維持向上に改善の余地があるものである。

・評価 D: Unsatisfied

教育研究の方策は、満たされていない評価基準が多くあり、教育研究の質維持向上を図る改善課題が多くあるために、1年間の実行計画履行状況の結果を踏まえて再審査をする。

**ステップ N: 認証評価委員会の審査**

認証評価委員会は、専門審査委員会より報告のあった認証評価結果（案）を審議し、ABEST21理事会への答申を投票により決定する。理事会は、認証評価委員会より答申のあった受審校の審査報告書を審議し、認証評価を決定する。認証評価結果は当該理事会の承認を得て、ステークホルダーに報告する。

### 13. 質保証の公表

認証評価機関は、最終決定した受審校の認証評価結果を受審校に通知すると同時に関係官庁に報告する。また、認証評価機関は、受審校の認証評価結果を認証評価機関の年間活動報告書及びウェブサイトにそれぞれ掲載し、広く社会に公表する。

### 14. 質保証の情報公開

認証評価機関は、認証評価の透明性と客観性を高めていくために、評価基準、評価の方法及び認証評価実施体制等の事項を公表し、その他の認証評価に関する情報について可能な範囲でウェブサイトに掲載する。また、認証評価機関に対して認証評価に関する文書の開示請求があった場合は、個人に関する情報で特定の個人を識別できる情報や本専門職大学院の正当な利益を害する恐れがある情報等を除き、原則として開示する。

### 15. 質保証の期間

認証評価の保証期間は5年とし、受審校は5年ごとに認証評価を受けるものとする。

- 1) 受審校が最初に受ける認証評価を「認証初審評価(Initial Accreditation)」とする。
- 2) 受審校が初審評価から次の5年以内に受ける認証評価を「認証維持評価(maintenance accreditation)」とする。

### 16. 質保証のコンプライアンス

質保証は、中立・公正に評価を行う観点から、認証評価委員会及び専門審査委員会の委員が、以下に該当する場合は、申請大学院の認証評価の審査に直接関係する専門審査小委員会の書面審査及び実地審査に係ることを禁止する。

1) 利害関係者の排除等

当該案件と直接関係する委員は、書面審査及び実地審査を行わない。また、委員会における審査結果または評価結果の議決に加わることはできない。ただし、会議に出席し、その議決以外について発言することは妨げない。当該案件に直接関係する場合の事例としては、

- ①委員が当該専門職大学院の専任又は兼任として在職している場合、
- ②委員が当該大学の役員として在職している場合、
- ③その他委員が公平・公正に評価を行うことが困難と判断される場合、などが想定される。

2) 機密保持

委員は評価の過程で知り得た個人情報等及び対象大学の評価の内容に係る情報については外部に漏らしてはならない。また、委員として取得した情報は、他の情報と区別し、善良な管理者の注意義務をもって管理しなければならない。



### 3) 各委員の氏名公表

評価中は認証評価委員及び専門審査委員の氏名は、公正かつ適正な評価を行う観点から、非公表とする。但し、評価結果の決定後には公表する。

## 17. マネジメント教育の質保証の評価基準

### 第1章 教育研究上の目的

#### 基準1：教育研究上の目的

##### [基本視点]

質保証を申請するビジネススクール（以下「受審校」という。）は、教育研究の活動の質の維持向上を図るために、「教育研究上の目的（mission statement）」を明確に規定し、明文化していなければならない。

##### [細目視点]

1. 受審校の「教育研究上の目的」は、社会・経済・文化のグローバル化に応えた内容のものであるか。
2. 受審校の「教育研究上の目的」は、ステークホルダーの意見を反映した内容のものであるか。
3. 受審校の「教育研究上の目的」は、高度で専門的な知識・能力を涵養する内容のものであるか。
4. 受審校の「教育研究上の目的」は、受審校の発信するあらゆる印刷媒体及び電子媒体に掲載され、社会に周知公表されているか。

#### 基準2：「教育研究上の目的」の重要な要素

##### [基本視点]

受審校の「教育研究上の目的」は、受審校が所属する大学の「教育研究上の目的」の一環を担うものでなければならない。

##### [細目視点]

1. 受審校の「教育研究上の目的」は、国際的に通用するマネジメント人材として必要な高度の専門知識・技能及び基礎的素養を修得する内容のものとなっているか。
2. 受審校の「教育研究上の目的」は、学生のキャリア形成に寄与する内容のものとなっているか。
3. 受審校の「教育研究上の目的」は、所属教員の教育研究活動の推進に寄与する内容のものとなっているか。

#### 基準3：「教育研究上の目的」の継続的な検証

##### [基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」を継続的に検証していくプロセスを定め、教育研究環境の変化に対応して見直していかなければならない。

##### [細目視点]

1. 受審校は、「教育研究上の目的」を検証する組織的な体制を整備しているか。
2. 受審校は、「教育研究上の目的」の継続的な検証に必要な資料収集・管理の体制を整備しているか。
3. 受審校は、「教育研究上の目的」を検証するプロセスにステークホルダーの意見を聴取する機会を設けているか。

#### 基準4：「教育研究上の目的」の実現に必要な財務戦略

##### [基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」を達成するために必要な資金を調達する短期的及び長期的な財務戦略を策定していなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、「教育研究上の目的」の達成に必要な財務基礎を有しているか。
2. 受審校は、「教育研究上の目的」の達成に必要な資金調達の戦略を立てているか。
3. 受審校は、「教育研究上の目的」の達成に必要な予算措置をしているか。

## 第2章 教育課程等

### 基準5：学習目標

[基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために、イノベーションと知見、グローバル化等及び先端的な科学技術等の要素を修得する学習目標を明確に定めていなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、学習目標をシラバス等の資料に明記し、学生への周知公表を図っているか。
2. 受審校は、学習目標の達成のために、授業科目履修指導指針を定め、学生の履修相談に応じる体制を整備しているか。
3. 受審校は、学習目標の達成のために、学生、教員及び職員間のコミュニケーションシにより学習相談及び学習助言の円滑化を図る方策をとっているか。

### 基準6：教育課程

[基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために、教育課程を体系的に編成していなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、教育課程の編成において、理論的教育と実務的教育の架橋に留意し、マネジメント教育研究及び実務の動向に配慮しているか。
2. 受審校は、教育課程の編成において、企業等組織のマネジメント人材の育成に必要な高度の専門的知識・技能と高度の職業能力の修得、職業倫理観の涵養及び国際的視野の拡大に配慮しているか。
3. 受審校は、教育課程の体系的な編成において、マネジメント教育に必要なコア科目への分類を含めて授業科目を体系的に配置しているか。
4. 受審校は、教育課程を検証するプロセスを明確に定め、継続的に検証しているか。
5. 受審校は、他研究科の授業科目の履修、他大学との単位互換、インターンシップによる単位認定等の措置を講じているか。
6. 受審校は、授業の方法において、実践的な教育を行うために事例研究、現地調査、双方向又は多方向に行われる討論又は質疑応答その他の適切な授業の方法を導入しているか。
7. 受審校は、授業の方法において、多様なメディアを高度に利用して通信教育の授業を行う場合には、授業の実施方法の整備に努め、教育効果の向上に努めているか。

### 基準7：教育水準

[基本視点]

受審校は、学生の学習目標の達成のために、教育内容の水準を定めていなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、教育内容の水準を維持していくために、学習環境及び学習指導体制を整備しているか。
2. 受審校は、教育内容の水準を維持していくために、1単位の授業科目の学修に必要とされる授業時間を確保しているか。
3. 受審校は、教育内容の水準を維持していくために、授業科目の時間割配置を適切にし、授業

科目の履修登録単位数の上限を設定し、授業科目の履修を適切にする指導をしているか。

4. 受審校は、教育内容の水準を維持していくために、履修した授業科目の学業成績の評価基準及び教育課程修了の判定基準を明確に定め、学則等に記載し、学生に周知公表しているか。

5. 受審校は、教育内容の水準を維持していくために、学業成績の評価及び課程修了の判定を公正に実施し、客観性と厳格性が得られる措置を講じているか。

6. 受審校は、教育内容の水準を維持していくために、授業科目の履修登録の学生数を、授業の方法等の教育上の諸条件を考慮して授業の教育効果が十分に得られる適正な数としているか。

7. 受審校は、教育内容の水準を維持していくために、履修指導、学習相談及び進路指導等の学生支援を適切に行っているか。また、通信教育を行う場合には、十分に配慮した学生支援を適切に行っているか。

8. 受審校は、教育内容の水準を維持していくために、学生の科目履修及び単位取得の状況等についての情報を教員間で共有し、必要な改善措置を講じているか。

9. 受審校は、標準修業年限を短縮している場合には、「教育研究上の目的」に照らして、十分な教育成果が得られる教育方法及び授業時間割設定の配慮をしているか。

### **基準 8：教育研究の質維持向上の取組**

#### [基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために、教育課程の教育の質維持向上を図る組織的な取組をしなければならない。

#### [細目視点]

1. 受審校は、教育研究の質維持向上を図るために、授業目的、授業内容、授業計画、授業方法、使用教材、オフィスアワー及び授業評価基準等を明記した内容のシラバスを作成し、公開し、ピアレビューによる検証をしているか。

2. 受審校は、教育研究の質維持向上を図るために、学生の科目履修状況、単位取得状況、学業成績状況、課程修了状況及び進路状況等の調査及びステークホルダーの意見等から、教育課程の検証をしているか。

3. 受審校は、教育研究の質維持向上を図るために、自己点検評価を継続的に行い、その評価結果のフィードバックによる組織的な研修をし、その結果を広く社会に公表しているか。

4. 受審校は、教育研究の質維持向上を図るために、教員の優れた教育及び研究の業績を評価する制度を整備しているか。

## **第3章 学生**

### **基準 9：求める学生像**

#### [基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために、本教育課程の教育を受けるに望ましい"求める学生像"を明確にしていなければならない。

#### [細目視点]

1. 受審校は、入学者選抜において"求める学生像"の学生を実際に入学させているか。

2. 受審校は、"求める学生像"の入学者志願者層に、入学者選抜を受ける公正な機会を提供しているか。

3. 受審校は、「教育研究上の目的」の達成を担う"求める学生像"について継続的な検証をしているか。

### **基準 10：アドミッション・ポリシーと入学者選抜**

#### [基本視点]

受審校は、入学者選抜において、アドミッション・ポリシー（入学者受入方針）を明確に定め、

明文化していなければならない。

[細目視点]

1. アドミッション・ポリシーは、「求める学生像」の入学を実現する内容のものとなっているか。
2. 受審校は、アドミッション・ポリシーとその入学出願資格条件を募集要項等の印刷物に明確に記載し、入学出願者に周知公表を図っているか。
3. 受審校は、入学者選抜において、出願者の適性及び能力等を客観的かつ厳格に評価する選抜をしているか。
4. 受審校は、入学者選抜において、入学者数が入学定員を大幅に超える、又は大幅に下回る異常な状況になっていないか。異常な状況の場合には、これを改善する取組による入学定員と入学者数との関係を適正化する措置を図っているか。

#### **基準 1 1 : 学生支援**

[基本視点]

受審校は、学生の学業継続のために、適切な学生支援体制を整備していなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、経済的支援を求める学生に対して、必要な措置を講じているか。
2. 受審校は、学生の進路指導及びキャリア形成支援を求める学生に対して、必要な情報収集、情報管理、情報提供及び学生相談等の支援を行う事務組織の体制を整備しているか。
3. 受審校は、学生生活の支援を求める学生に対して、学業及び学生生活に関する相談・助言等を行う支援体制を整備しているか。
4. 受審校は、特別な支援を求める留学生及び障害のある学生に対して、学習支援及び生活支援等を適切に行っているか。

#### **基準 1 2 : 学生の学業奨励**

[基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために必要な学生の学業奨励の取組をしていなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、学業成績の優秀な学生に対して、学業報奨の制度を整備しているか。
2. 受審校は、学業継続の困難な学生に対して、経済的支援や学習支援等の相談を行う体制を整備しているか。
3. 受審校は、学生の学業奨励のために、入学時や新学期授業開始前に、また、教育課程の変更時にオリエンテーションを実施しているか。

### **第 4 章 教員組織**

#### **基準 1 3 : 教員組織**

[基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために必要な教員組織を整備していなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、教育課程の構成において、必要と認められる専任教員数を任用しているか。
2. 受審校は、教員組織の構成において、主要な授業科目に必要なかつ十分な専任の教授又は准教授を任用しているか。
3. 受審校は、教員組織の構成において、必要と認められる実務家教員を任用しているか。
4. 受審校は、教員組織の構成において、専任教員と非専任教員との適正な割合に配慮しているか。
5. 受審校は、教員組織の構成において、教員の年齢構成及び男性・女性教員の比率等教員の多

様性に配慮しているか。

#### **基準 14：教員の資格**

[基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために必要な教育上の指導能力を有する教員を任用して  
いなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、開講授業科目について高度の教育上の指導能力があると認められる下記の専任教員を任用しているか。

- 1) 専攻分野について、教育上又は研究上の業績を有する者
- 2) 専攻分野について、高度の技術・技能を有する者
- 3) 専攻分野について、特に優れた知識及び経験を有する者

2. 受審校は、教員の任用及び昇任に関する規則及び基準を定めているか。

3. 受審校は、教員の任用及び昇任に関する審査プロセスを明確に定め、客観的な審査をしているか。

4. 受審校は、最近 5 年間の教育研究業績等により教員の教育上の指導能力を評価する組織的な取組をしているか。

5. 受審校は、専任教員の最近 5 年間の教育研究業績の資料を開示しているか。

6. 受審校は、実務家教員の実務経験について定期的に評価を行い、授業科目担当の割り当てを適切に行っているか。

#### **基準 15：教員に対する教育研究支援**

[基本視点]

受審校は、教員の教育研究活動を推進していくために必要な教育研究環境の整備をしていなければならない。

[細目視点]

1. 受審校は、教員の教育研究活動の推進のために、教員の授業担当時間数を適切な範囲内にとどめるように配慮しているか。

2. 受審校は、教員の教育研究活動の推進のために必要な調査研究費の獲得を支援する体制を整備しているか。

3. 受審校は、教員の教育研究活動の推進のために必要な事務職員及び技術職員等の支援体制を整備しているか。

4. 受審校は、教員の教育研究活動の推進のために必要な教育課程の活性化を図る適切な措置を講じているか。

#### **基準 16：教員の任務**

[基本視点]

教員は、ステークホルダーとの意思疎通を図り、教員の学術研究の推進に努め、「教育研究上の目的」を実現する授業の実現を図っていかなければならない。

[細目視点]

1. 教員は、自己点検評価及び学生の授業評価の結果に基づいて、授業の内容、使用教材及び授業方法等の改善を絶えず行っているか。

2. 教員は、学生の学習目標の達成のために、先端的な高度専門的知識や技能の教授に努めているか。

3. 教員は、学生の学習目標の達成のために、オフィスアワーの設定及び電子媒体等を通じて学生との対話を積極的に図り、学生の学習指導に努めているか。

## 第5章 管理運営と施設設備

### 基準17：管理運営

#### [基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために、教員の教育研究活動を適切に支援していく管理運営体制を整備していなければならない。

#### [細目視点]

1. 受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために必要な管理運営事項を審議する教授会及び委員会等を設置し、審議事項を尊重し、教育研究環境を整備していく体制を講じているか。
2. 受審校は、受審校の設置形態及び規模に応じた管理運営の事務組織を整備しているか。
3. 受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために、専任教員の教育研究活動に応じた規模と機能を持った管理運営組織を設けているか。

### 基準18：施設支援

#### [基本視点]

受審校は、「教育研究上の目的」の達成のために、教育研究活動の推進に必要な施設及び設備等を整備していなければならない。

#### [細目視点]

1. 受審校は、教育効果の向上を図る教室、演習室及び実習室等の教育研究施設及び設備等の質的かつ量的な整備をしているか。
2. 受審校は、専任教員ごとに個別の研究室を用意しているか。
3. 受審校は、図書、学術雑誌及び視聴覚資料その他の教育研究上必要な資料を系統的に収集しているか。
4. 受審校は、受審校の教育研究組織及び教育課程に応じた施設及び設備を整備し有効に活用しているか。
5. 受審校は、学生の自主的な学習を促進する学習環境を十分に整備し、学生の利用に供しているか。

## 第6章 国際化

### 基準19：教育課程の国際化

#### [基本視点]

受審校は、文化、経済、社会のグローバル化に対応していくために、教育課程のグローバル化に努めなければならない。

#### [細目視点]

1. 受審校は、教育課程のグローバル化のために、「教育研究上の目的」のグローバル化に努めているか。
2. 受審校は、教育課程のグローバル化のために、多様な知識または経験を有する外国人学生の受入に努めているか。
3. 受審校は、教育課程のグローバル化のために、外国人教員の任用等による教員組織の国際化に努めているか。
4. 受審校は、教育課程のグローバル化のために、管理運営の事務組織の国際化に努めているか。
5. 受審校は、教育課程のグローバル化のために、海外留学を求めている学生に対して、適切な相談・助言等を行う支援体制を整備しているか。
6. 受審校は、教育課程のグローバル化のために、国際交流の諸制度を整備しているか。

執筆 伊藤 文雄 (ABEST21)

## VIII ABEST21 Asia Quality Assurance System Model

### 1. Purpose of Quality Assurance

The mission of a business school is to nurture world-class management professionals who can compete in the age of advanced technology, social, economic, and cultural globalization, and accelerated informatization. To achieve the mission, it is indispensable to develop an education system at an internationally recognized level, accompanied by educational quality assurance. Accreditation by a third party must ensure not only the educational quality expected for the school to achieve, but also ensure educational quality enhancement to the stakeholders of the school.

ABEST21 was founded on July 1, 2005, as an accreditation institution aiming to nurture world-class management professionals and enhance the quality of management education at business schools in the age of globalization. Business schools are responsible for nurturing capable management professionals who can contribute to world peace and prosperity, and the quality of business education is indispensable for achieving this aim. In accrediting business schools, ABEST21 is involved in not only the quality assurance of education but in building the education system which will be the base for enhancement of education quality in response to the change of environment. Accreditation institution will assess the quality of educational research activities of the business schools in a fair and objective manner. In addition, it is responsible for supporting the establishment of education system which provides enhancement of educational quality through promotion of PDCA cycle operation toward the future.

Thus ABEST21 Quality Assurance System aims to assess the system of management education quality enhancement in response to the changes of educational research environment, in addition to education quality assurance.

### 2. Main Viewpoints of Accreditation

ABEST21 conducts accreditation on educational and research activities based on the following viewpoints, in order to achieve the aim of accreditation as above.

- 1) Positive reviews which enhance the distinctive features of management education at the School  
ABEST21 reviews the educational and research activities of the applicant school from the perspective that recognizes its distinctive features and aims to enhance the uniqueness of the school through utilizing its original educational and research resources.
- 2) Active reviews which promote globalization of the School  
ABEST21 reviews the educational and research activities of the School with the aim to promote globalization of the educational programs so that the School's educational programs meet the needs of the globalized society.
- 3) Active reviews which enhance the quality of educational and research activities of the School  
ABEST21 reviews the educational and research activities of the School with the aim to enhance the quality of educational programs so that the School can provide world-class management education.
- 4) Social reviews to meet the needs of the School's stakeholders  
ABEST21 reviews the educational and research activities of the School to meet the needs of the stakeholders in order to nurture world-class management professionals.

### 3. Scope of Quality Assurance

The accreditation unit – the institution which is seeking to earn or maintain quality assurance – must define the “scope of quality assurance.” The institution is an organization through which

management programs are authorized, supplied with resources and overseen. In determining the “scope of quality assurance accreditation,” the applicant academic unit that is faculty, school, college or department will negotiate with ABEST21 to determine the inclusion or exclusion of degree programs for purposes of ABEST21 review. ABEST21 is targeted for the business schools which offer management education programs. ABEST21 basically focuses on the educational programs which confer a degree commonly known as an MBA (Master of Business Administration). Today the term *MBA program* is used in a broad sense to cover areas such as Business Administration, Management of Technology, Accounting, Finance, Intellectual Property and Management Information, etc. The Model covers these areas.

#### **4. Period of Quality Assurance**

The effective period of accreditation is 5 years. Before expiry, the School is subject to another quality assurance by ABEST21. The first accreditation is “Initial Accreditation”, and the accreditation to continue with quality assurance is “Maintenance Accreditation”. In maintenance accreditation, Schools are expected to exceed the level of education quality enhancement achieved at the initial accreditation stage.

#### **5. Analysis Guidance under Advisory System**

ABEST21 is responsible for providing appropriate advice on self-evaluation analysis so that the Schools can conduct it smoothly. Group guidance system is more effective than guidance given by individual mentors to enhance the accuracy of advice. Advisory team will be organized to provide necessary advice on an as-needed basis.

#### **6. Review System**

In order to nurture world-class management professionals, management education needs to be implemented based on industry-academia collaboration. Thus quality assurance of management education also requires assessment based on industry-academia collaboration. To realize such assessment, ABEST21 sets up a committee to conduct peer review to provide substantial assessment as the first stage of accreditation. This “Peer Review Committee” consists of members who are experts in management education and research activities, in terms of academic theory and business practice.

On the other hand, the management professionals nurtured by the School must respond to the needs of companies and other stakeholders. Therefore the second stage of accreditation is evaluation by the stakeholders. Moreover, the accelerating globalization of the economy requires the cultivation of global management professionals, and evaluation based on the global stakeholder perspective becomes indispensable. To meet the needs of the age, for the second stage of quality assurance ABEST21 sets up the “Accreditation Committee”, which will conduct assessment based on the global stakeholder perspective on the needs for cultivating management professionals.

There are three key bodies involved in the review system.

##### 1) Peer Review Committee

The Peer Review Committee consists of members who are academic experts in management education and persons with considerable business experience. The Committee will conduct substantial assessment on “Accreditation Plan”, “Self-Evaluation Report”, “Improvement Report” and “Progress Report” prepared by the School. For this purpose, “Peer Review Teams” are organized.

##### 2) Peer Review Team

The Peer Review Team consists of three to five members who are appointed by the Peer Review



Committee. The Peer Review Team reviews the "Accreditation Plan", "Self-Evaluation Report" , "Improvement Report" and "Progress Report" submitted by the School and enforces on-site interview, and then prepares the PRT Review Report.

### 3) Accreditation Committee

The Accreditation Committee reviews the draft of the recommendation provided by the Peer Review Committee based on the global viewpoint of stakeholders. The result is reported to the ABEST21 Board of Trustees.

## 7. Management Accreditation Standards

For accrediting business schools, ABEST21 offers a basic perspective for each of the 19 items of accreditation standards, as well as a detailed perspective for each item, in order to evaluate the School's quality maintenance and its improvement of education and research activities. The basic perspectives for each of the accreditation standards are fundamental criteria which serve to guarantee the quality of School's educational and research activities. They also function as evaluation items for the Accreditation Plan. The detailed perspectives serve as evaluation items in order to guarantee the quality of applicant's educational activities from an individual and specific perspective.

Chapters	Standards
Chapter 1: Mission Statement	Standard 1: Mission Statement
	Standard 2: Mission Imperatives
	Standard 3: Objectives for Continuous Improvement
	Standard 4: Financial Strategies
Chapter 2: Educational Programs	Standard 5: Learning Goals
	Standard 6: Management of Curricula
	Standard 7: Educational Level
	Standard 8: Measures to Improve Educational Quality
Chapter 3: Students	Standard 9: Student Profile
	Standard 10: Student Admission
	Standard 11: Student Support
	Standard 12: Student Incentive
Chapter 4: Faculty	Standard 13: Faculty Sufficiency
	Standard 14: Faculty Qualifications
	Standard 15: Faculty Support
	Standard 16: Responsibilities of Faculty Members
Chapter 5: Staff and Infrastructure	Standard 17: Educational Responsibilities of Staff
	Standard 18: Infrastructure Support
Chapter 6: Internationalization	Standard 19: Internationalization of Educational Programs

### Business Accreditation Standards

#### CHAPTER ONE: MISSION STATEMENT

##### Standard 1 (MISSION STATEMENT)

Common Standard

"Any School of Business Administration which applies for accreditation by ABEST21 (here after called "the School") must define a mission statement for its educational and research activities. The mission statement must provide a framework for how decisions are made by the school's

management.”

Criterion 1

“The School must establish its mission statement with the aim of nurturing highly skilled professionals in the area of international business.”

Criterion 2

“The School’s mission statement should reflect the views of stakeholders.”

Criterion 3

“The School must publish its mission statement in brochures, such as its school code, student admission materials, syllabi, and program outlines, and post its mission and goals on the School’s website.”

## **Standard 2 (MISSION IMPERATIVES)**

Common Standard

“The School’s mission statement must be involved in nurturing highly skilled professionals in business administration. The mission statement must also follow the larger mission of the university.”

Criterion 1

“The School’s mission statement must cover expert knowledge, fundamental knowledge and sophisticated expertise in the realm of business management.”

Criterion 2

“The School’s mission statement must support the development of its students’ careers.”

Criterion 3

“The School’s mission statement must contribute to the research activities of its faculty members.”

## **Standard 3 (OBJECTIVES FOR CONTINUOUS IMPROVEMENT)**

Common Standard

“The School should have defined processes which ensure continuous improvement of the School’s mission statement in response to changes in education and research environment.”

Criterion 1

“The School must have systematic decision-making processes for reviewing the school’s mission statement.”

Criterion 2

“The School must form an operational control framework to gather and file relevant information and data in order to review the school’s mission statement on a continuous basis.”

Criterion 3

“The School must seek the opinions of stakeholders on reviewing the School’s mission statement continuously.”

## **Standard 4 (FINANCIAL STRATEGIES)**

Common Standard

“The School must have both short-term and long-term financial strategies to secure funds to realize the school’s mission statement.”

Criterion 1

“The School must have a stable financial basis.”

Criterion 2

“The School must develop financial strategies for securing sufficient funds.”

Criterion 3

“The School must take appropriate action to secure adequate budgets.”

## **CHAPTER TWO: EDUCATIONAL PROGRAMS**

### **Standard 5 (LEARNING GOALS)**

Common Standard

"The School must define its learning goals which improve innovation and discovery, global engagement, and diffusion of technology."

Criterion 1

"The School must clearly stipulate its learning goals in brochures such as its syllabi and publicize them to its students."

Criterion 2

"The School must set guidelines for assisting its students in choosing courses appropriate to their own goals and provide academic assistance to students in accordance with the guidelines."

Criterion 3

"The School must enhance communication between students, faculty, and staff, and provide academic assistance to students to help them achieve their goals."

### **Standard 6 (MANAGEMENT OF CURRICULA)**

Common Standard

"The School must design its curricula systematically to realize the school's mission statement."

Criterion 1

"The School must organize its curriculum systematically. The curriculum should effectively combine theory and practice in line with the mission statement and follow current trends in management education and research."

Criterion 2

"The School must organize its curriculum with the aim of helping students acquire expertise, advanced professional skills, advanced levels of scholarship, high ethical standards, and a broad international perspective, all of which are necessary components of educational programs for business professionals."

Criterion 3

"The School's curriculum must include core courses to provide a foundation for management education and research."

Criterion 4

"The School must define a process to review its curriculum and update its curriculum periodically and systematically by the reviewing process on continuous basis."

Criterion 5

"The School's curriculum must be designed to enable students to take related courses in other departments at the same university and at other universities. The School should also have a credit transfer system with other schools and allow students to receive academic credit by completing an internship program."

Criterion 6

"The School must utilize appropriate educational methods, including case studies, site surveys, debates, discussions, and question and answer sessions between faculty members and students and / or among students."

Criterion 7

"When the School provides distance education, it must work to maximize its educational effect by utilizing various media."

### **Standard 7 (EDUCATIONAL LEVEL)**

Common Standard

"The School should design a curriculum that enables students to achieve their learning goals."

Criterion 1

"The School must provide an environment that is conducive to learning and teaching."

Criterion 2

"The School must secure adequate classroom hours to complete each course."

Criterion 3

"The School must design time schedules and set a limit to the number of credits which students can take to assure students' learning efficiency."

Criterion 4

"The School must establish clearly defined standards for calculating grades and for evaluating the academic performance of its students in accordance with its school code. These standards should be publicized by the School."

Criterion 5

"The School must take measures to ensure that grades are calculated in an objective and standardized way and that the academic performance of students is evaluated fairly."

Criterion 6

"The School must set a quota on the number of students it accepts in accordance with the Schools' educational methods, the availability and condition of its facilities, and other educational considerations."

Criterion 7

"The School must provide adequate guidance and advice to students, including foreign students and students taking distance education programs."

Criterion 8

"The School's faculty members should share information about students' course records, attendance rates for each program, total credits earned, and academic grades in order to improve the School's learning environment."

Criterion 9

"In case of providing establishment of shortened programs, the School must offer its educational methods and design time schedule for its students which enables them to achieve its learning goals in order to maintain educational level."

### **Standard 8 (MESASURES TO IMPROVE EDUCATIONAL QUALITY)**

Common Standard

"The School must improve its curriculum in a systematic manner to realize the School's mission statement."

Criterion 1

"The School must issue syllabi which state its educational goals, course contents, course plans, educational methods, class materials, faculty office hours, and standards for evaluating academic performance. The syllabi should be publicized and examined by peer reviews."

Criterion 2

"The School must review its curriculum by both examining students' course records, total credits earned, academic grades and career options, and reviewing opinions from stakeholders."

Criterion 3

"The School must do periodic self-evaluations and publicize the results."

Criterion 4

"The School must collect feedback on its self-assessments and evaluations, and make organized efforts to address this feedback in a way that enhances its performance and produces high quality graduates."

Criterion 5

"The School should establish a system for awarding faculty members who achieve distinguished education and research result."

### **CHAPTER THREE: STUDENTS**

#### **Standard 9 (STUDENT PROFILE)**

Common Standard

"The School must specify the target student population and profile of its students to realize the School's mission statement."

Criterion 1

"The School must make efforts to secure students with target profiles through its selection processes."

Criterion 2

"The School must provide opportunities for candidates to fairly take entrance examinations."

Criterion 3

"The School must update its target student profile to meet the requirements of the School's admission policy on a continuous basis."

#### **Standard 10 (STUDENT ADMISSION)**

Common Standard

"The School must clearly stipulate its admission policy."

Criterion 1

"The School must have an admission policy which is designed in line with the School's mission statement."

Criterion 2

"The School must clearly articulate its admission policy and selection criteria in brochures such as student admission materials and show them to all prospective candidates."

Criterion 3

"The School must evaluate the scholastic abilities and aptitudes of candidates in a consistent and objective fashion."

Criterion 4

"The School must limit student enrollment to a fixed number. In the event that its student enrollment does not meet the required number, the School must take corrective action."

Criterion 5

"The School must take measures to attract a diverse student body that possesses a wealth of knowledge and background in the area of globalizing world economy in the selection."

#### **Standard 11 (STUDENT SUPPORT)**

Common Standard

"The School must have appropriate student support services that help students concentrate on their academic work."

Criterion 1

"The School must take various measures to give financial support to students who need it."

Criterion 2

"The School must gather and manage sufficient information to provide career advice to each student in accordance with his / her aims and abilities."

Criterion 3

"The School must take measures to provide career advice, academic support, and any other support that students require."

Criterion 4

"The School must provide academic support and lifestyle support to international students and disabled students."

**Standard 12 (STUDENT INCENTIVE)**

Common Standard

"The School must take measures to enhance the academic progression of its students to realize the School's mission statement."

Criterion 1

"The School must establish a system that rewards students who achieve excellent academic results."

Criterion 2

"The School must have a system for providing financial and academic support to students who need such support."

Criterion 3

"The School must hold orientation programs; either at the time students enter the School or before the new academic year begins, to provide incentives for students to achieve high standards of academic work."

**CHAPTER FOUR: FACULTY**

**Standard 13 (FACULTY SUFFICIENCY)**

Common Standard

"The School must maintain an adequate faculty to realize the School's mission statement."

Criterion 1

"The School must hire adequate numbers of full-time faculty members."

Criterion 2

"The School must maintain a sufficient number of full-time faculty members (Professors and/or Assistant Professors)."

Criterion 3

"The School must secure adequate number of practically qualified faculty members."

Criterion 4

"The School must hire full-time faculty members and part-time faculty members in an appropriate ratio."

Criterion 5

"The School must establish a diverse faculty in terms of age, gender, and nationality."

Criterion 6

"The School must maintain qualified full-time faculty members for each of the majors it offers in accordance with the following criteria:

(1) Faculty members recognized as possessing a record of accomplishment in research or education.

(2) Faculty members recognized as possessing outstanding skill in their field of the study.

(3) Faculty members recognized as possessing outstanding knowledge and experience in their field of study."

**Standard 14 (FACULTY QUALIFICATIONS)**

Common Standard

"The School must have a faculty body that possess and maintain intellectual qualifications and relevant management expertise to realize the School's mission statement."

Criterion 1

"The School must set rules and standards for recruiting and promotion of faculty members."

Criterion 2

"The School must have a promotion system for faculty members and evaluate each faculty member fairly and objectively through the system."

Criterion 3

"The School must periodically assess its faculty members by reviewing their educational and research performance during the last five years."

Criterion 4

"The School must disclose information about the educational and research performance of full-time faculty member during the previous five years."

Criterion 5

"The School must insure that professional faculty members have the appropriate qualifications in the major fields in which they teach."

**Standard 15 (FACULTY SUPPORT)**

Common Standard

"The School must have an educational and research environment that enhances educational and research activities of its faculty members."

Criterion 1

"The School must limit the number of courses its faculty members teach so that faculty members can secure time to develop their educational and research activities."

Criterion 2

"The School must secure the necessary funds to support the development of educational and research activities by faculty."

Criterion 3

"The School must secure administrative and technical support staff to assist its faculty members' educational and research activities."

Criterion 4

"The School must involve development of its curricula to promote educational and research activities by faculty."

**Standard 16 (RESPONSIBILITIES OF FACULTY MEMBERS)**

Common Standard

"The School must involve its faculty members in promoting their research and educational activities to provide programs which contribute to realize the School's mission statement with stakeholder's opinions taken into account."

Criterion 1

"The School's faculty must make continuous efforts to develop their course contents, materials used in their courses, and teaching methods as well as reviewing course evaluation by students and self-assessment on that."

Criterion 2

"The School's faculty members must teach cutting-edge expertise and specialized knowledge in their respective fields to its students."

Criterion 3

"The School's faculty members must help students achieve their academic goals by setting office hours and having active communication with students through e-mail in order to provide educational guidance to students."

**CHAPTER FIVE: SUPPORTING STAFF AND INFRASTRUCTURE**

**Standard 17 (EDUCATIONAL RESPONSIBILITIES OF STAFF)**

Common Standard

"The School must have an administrative body to support educational and research activities of its faculty members appropriately to realize the School's mission statement."

Criterion 1

"The School must institute management systems, such as faculty meetings and executive committees, the decisions of which should be respected, in order to improve the School's educational and research environment."

Criterion 2

"The School must institute appropriate administrative systems in proportion to its size and status."

Criterion 3

"The School must institute administrative systems that adequately support the educational and research activities of its faculty members."

### **Standard 18 (INFRASTRUCTURE SUPPORT)**

Common Standard

"The School must provide and maintain facilities, technical support, and other infrastructure in a manner to realize the school's mission statement."

Criterion 1

"The School must maintain full range of facilities, such as classrooms, seminar rooms, and study rooms, in order to improve the efficiency of its programs."

Criterion 2

"The School must provide individual office for each full-time faculty member."

Criterion 3

"The School must systematically maintain a collection of books, academic journals, and audiovisual materials for the educational and research activities of both students and faculty."

Criterion 4

"The School must build and maintain facilities and equipment suitable for its educational and research organizations, and its educational program."

Criterion 5

"The School must provide study environments which enable students to engage in self-study, and encourage students to make use of these environments."

## **CHAPTER 6: INTERNATIONALIZATION**

### **Standard 19 (INTERNATIONALIZATION OF EDUCATIONAL PROGRAMS)**

Common Standard: "The School must make efforts to design curricula which respond to social, economic, and cultural globalization."

Criterion 1: "The School must make efforts to set its mission statement based on a global perspective."

Criterion 2: "The School must make efforts to accept foreign students with various skills and experiences."

Criterion 3: "The School must make efforts to internationalize the faculty to promote globalization of management education."

Criterion 4: "The School must make efforts to internationalize the administrative organization."

Criterion 5: "The School must maintain a system to provide appropriate advice to students who intend to study abroad."

Criterion 6: "The School must have international exchange programs."



## **8. Peer Review Process**

The general process of accreditation is as follows.

### **Initial Accreditation**

#### **Step A:** Application for Initial Accreditation Eligibility

The School submits the completed Eligibility Application to a Quality Assurance Agency. Upon receiving the application, Accreditation Eligibility Assessment Committee will examine the submitted documents and determine immediately whether to accept the application or not.

#### **Step B:** Submission of Accreditation Plan

The School submits its Accreditation Plan. In preparing the Accreditation Plan, the School should examine its fundamental strategy to realize the Mission Statement, analyze the self-evaluation based on the basic perspectives of the accreditation standards, and plan the actions to resolve the major kaizen issues, with the support of the advisory team. The Peer Review Committee will judge whether the Accreditation Plan is "Successful" or "Unsuccessful".

#### **Step C:** Submission of the Self-Evaluation Report

The School submits its Self-Evaluation Report. In preparing the Report, the School analyzes the self-evaluation based on the basic and detailed perspectives of the accreditation standards with the support of the advisory team. The Peer Review Committee entrusts the Peer Review Team (PRT) of the School with the review of the Self-Evaluation Report. PRT conducts document review and submits the SER PRT Review Report to the Peer Review Committee.

#### **Step D:** Informal announcement of the Draft SER PRT Review Report to the School

The Peer Review Committee informally announces the Draft of SER PRT Review Report to the School, providing an opportunity for the School to give its comments or objections. If any objection is raised by the School, the Peer Review Team shall conduct a factual survey and coordinate the statement.

#### **Step E:** Conducting the On-site Interview

The PRT visits the school and interviews the university administration, the School administration, and the Students. By interviewing these groups, the PRT aims to clarify the unclear aspects and coordinate the positions concerning questions raised by both the PRT and the School. During the visit the PRT also checks up the School's educational and research infrastructure. The PRT accommodates the opinions raised by both PRT and the School via the On-site Interview. The PRT completes the Accreditation PRT Review Report based on the Desk Review and the On-site Interview and submits it with the Assessment Sheet to the Peer Review Committee.

#### **Step F:** Drafting the Business Accreditation Report

The PRT Chair presents the Accreditation PRT Review Report drawn up based on the Desk Review and the On-site Interview. After deliberation, the Peer Review Committee ratifies the Accreditation PRT Review Report and decides on the rank to be assigned to the School based on assessment of its current and prospective efforts to improve the quality of management education.

#### **Step G:** Ratiying the ABEST21 Business Accreditation

The Accreditation Committee shall examine the Draft Recommendation for accreditation submitted by the Peer Review Committee and decide by vote whether to submit it to the Board of Trustees. Based on the recommendation of the Accreditation Committee, the Board of Trustees reviews the recommendation and finalizes the accreditation. The accreditation result is reported to the stakeholders after the ratification by the Board of Trustees.

#### **Step H:** Submission of the Improvement Report

The accredited School submits the Progress Report for the previous school year by the end of June every year. The Report clarifies the progress achieved in resolving the kaizen issues based on the action plan. ABEST21 will have the School's Peer Review Team review the Improvement Report and

its correspondence with the action plan and prepare the Review Report.

**Step I:** Submitting Maintenance Accreditation Application

After five years following Initial Accreditation, the School is subject to Maintenance Accreditation. To go start the Maintenance Accreditation, the School submits its completed Eligibility Application together with materials designed for submission to ABEST21 by the end of June. ABEST21 entrusts its reviews to the Accreditation Eligibility Committee (AEC), and then AEC informs ABEST21 of the results of Eligibility Application based on reviewing the submitted documents.

**Step J:** Submitting the Progress Report

The School prepares its "Progress Report (PR)" following mentor's guidance. Advised by the mentor, the School implements a Self-Check/Self-Evaluation in accordance with the 18 common standards and 77 criteria which comprise the accreditation standards, and then prepares the "Progress Report" to be submitted to the Peer Review Committee. The Peer Review Team reviews the Report and prepares a draft of the desk review on the PR that includes some questions to be clarified. Then it submits the PRT Review Report to the Peer Review Committee. After deliberation, the Peer Review Committee approves the PR Review Report and gives sanction to conduct the On-site Interview.

**Step K:** Informing the School of the PR Review Report

The Peer Review Committee informally announces the draft of the SER Review Report with the special focus on the questions to be clarified. The School makes its feedback to the PRT and also submits its questions on the SER Review Report to ABEST21. The opinions will be discussed during the On-site Interview.

**Step L:** Conducting the On-site Interview

The PRT visits the school and interviews the university administration (President or Vice President), the School administration (Dean and Vice Deans), and the Students. By interviewing these groups, the PRT aims to clarify the unclear aspects and coordinate the positions concerning questions raised by both the PRT and the School. During the visit the PRT also checks up the School's educational and research infrastructure. The PRT accommodates the opinions raised by both PRT and the School via the On-site Interview. The PRT completes the Accreditation PRT Review Report based on the Desk Review and the On-site Interview and submits it with the Assessment Sheet to the Peer Review Committee.

**Step M:** Drafting the Business Accreditation Report

The PRT Chair presents the Accreditation PRT Review Report drawn up based on the Desk Review and the On-site Interview. After deliberation, the Peer Review Committee ratifies the Accreditation PRT Review Report and decides on the rank to be assigned to the School based on assessment of its current and prospective efforts to improve the quality of management education.

**Step N:** Ratifying the ABEST21 Business Accreditation

Once the Peer Review Committee ratifies the draft of the recommendation for accreditation, the recommendation is sent to the Accreditation Committee. Based on the ratification of the Peer Review Committee, the Accreditation Committee discusses the reasonableness of the recommendation, advises global perspectives in light of international dimensions of the School's educational and research activities, and ratifies the recommendation for accreditation. Recommendations for accreditation that are ratified by the Accreditation Committee are then sent to the Board of Trustees for ratification. Based on the recommendation of the Accreditation Committee, the Board of Trustees discusses the due process and reasonableness of the recommendation, and finally ratifies the recommendation for accreditation.

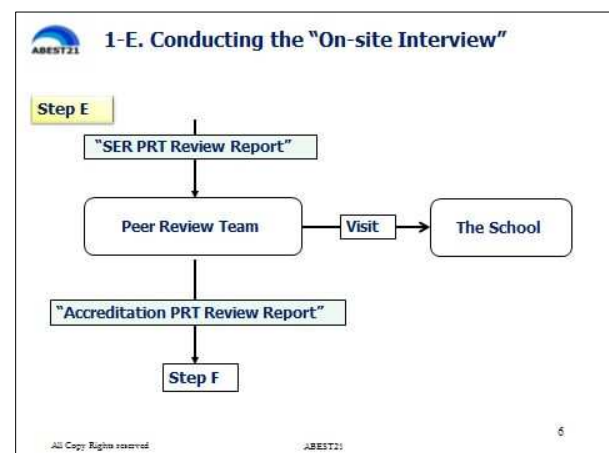
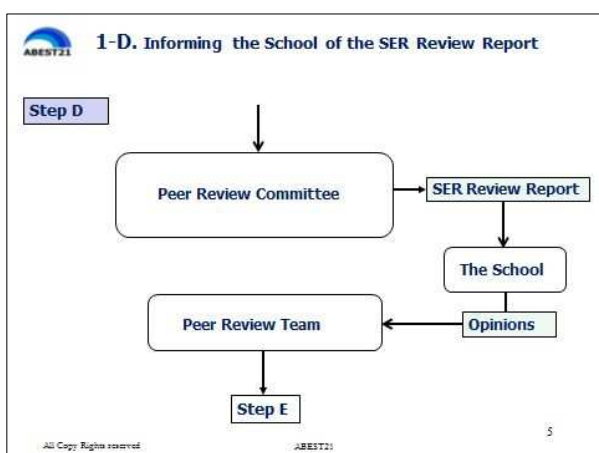
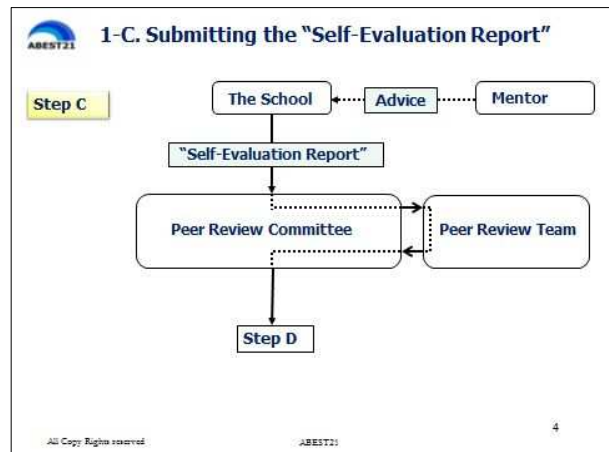
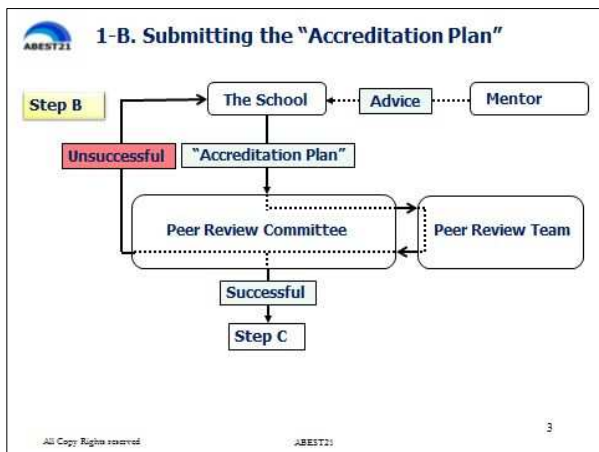
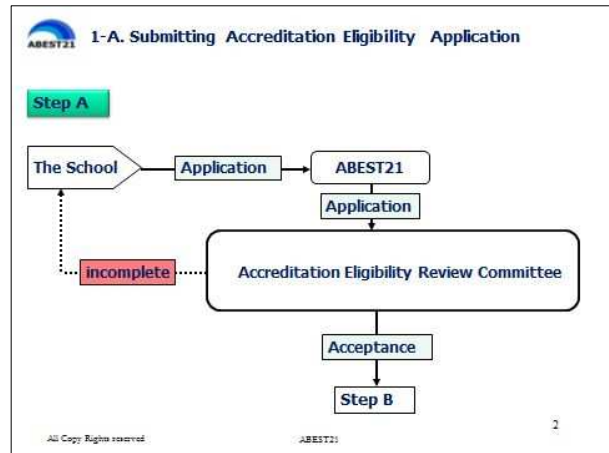

2013

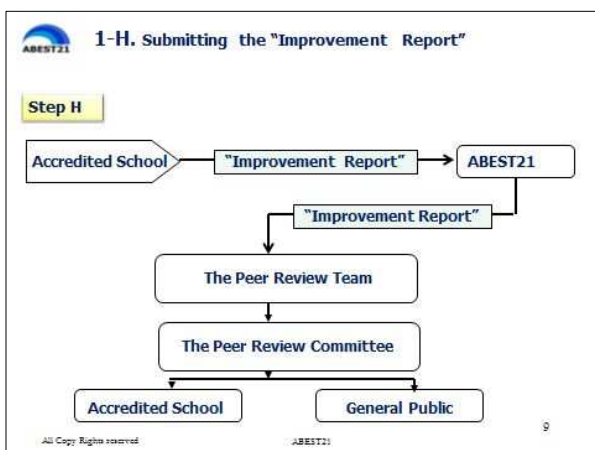
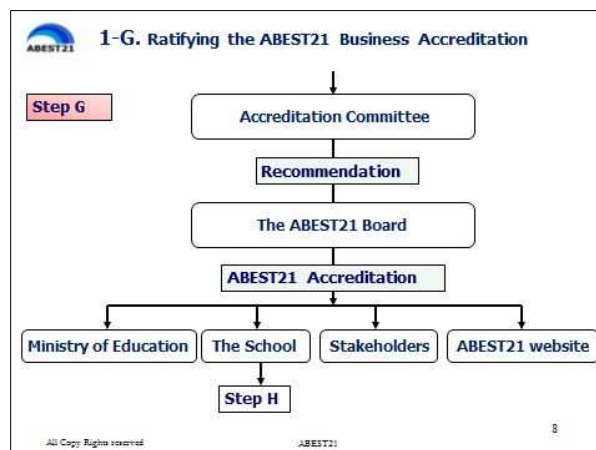
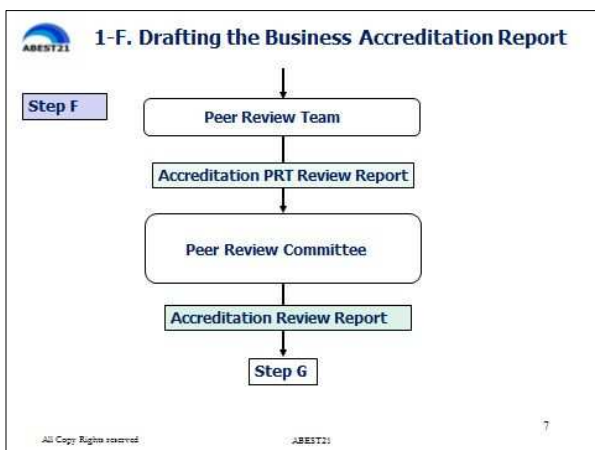
## ABEST21 Asia Quality Assurance System Model - Initial Business Accreditation -

ABEST21

1

All Copy Rights reserved. ABEST21



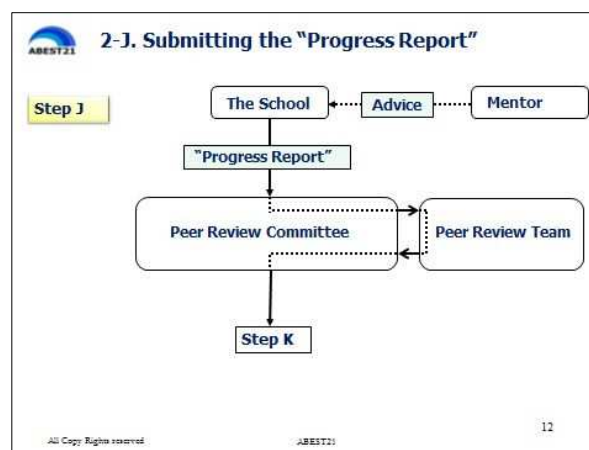
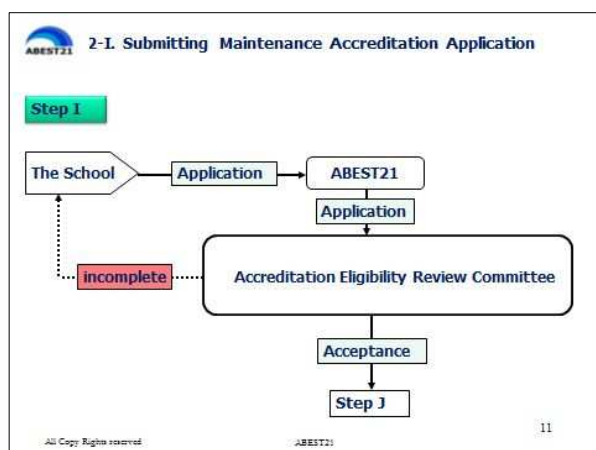


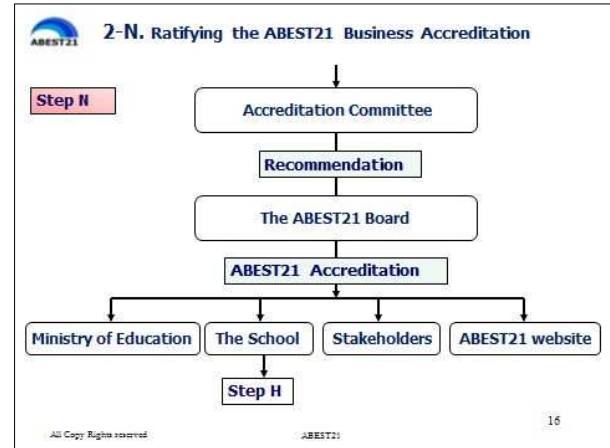
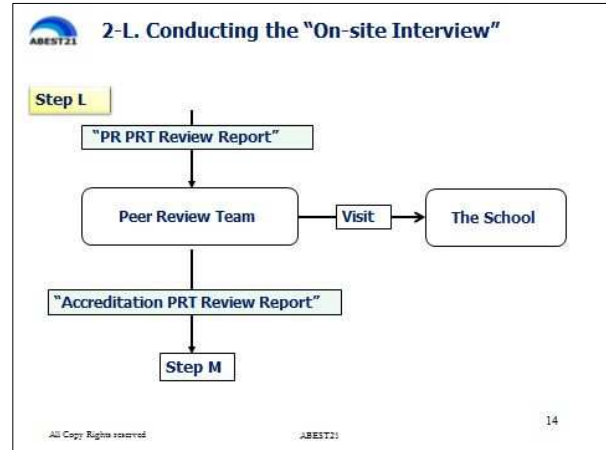
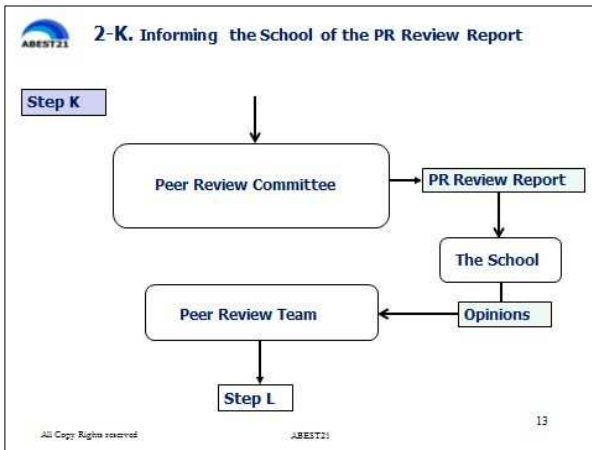
2013

## ABEST21 Asia Quality Assurance System Model - Maintenance Business Accreditation -

ABEST21

All Copy Rights reserved. ABEST21 10





## 9. Grade of Quality Assurance

After examining the coordinated Draft Recommendation, the Peer Review Committee finalizes the recommendation for accreditation and ranks the School based on the extent of meeting the accreditation standards and the perspectives for enhancing the education quality. There are four ranks from A to D, as below. The result is reported to the Accreditation Committee.

Grade A: Excellence

"The School's educational and research activities satisfy all or most accreditation standards. The quality maintenance and improvement of education and research are very promising and excellent."

Grade B: Good

"The School's educational and research activities generally satisfy the accreditation standards. The quality maintenance and prospects for the improvement of education and research are promising and good."

Grade C: Fair

"The School's educational and research activities satisfy the accreditation standards. However, there is room for kaizen in quality maintenance and prospects for the improvement of education and research."

Grade D: Unsatisfied

"The School's educational and research activities fail to satisfy many of the accreditation standards and leave many kaizen issues in quality maintenance and improvement. The School will be reviewed again after examining the result of one-year progress report."

## **10. Announcement of accreditation results**

ABEST21 informs the applicant school about the accreditation result. At the same time, ABEST21 announces the result to the authorities concerned. The result is also publicized through the ABEST21 Annual Report and the website.

## **11. Information Disclosure**

In order to enhance transparency and objectivity of accreditation, the Model discloses information concerning accreditation standards, methods, implementation system, etc. and other appropriate information on its website. Upon request for disclosure, ABEST21 normally satisfies it except if it concerns personal information or information which may potentially jeopardize the legitimate interests of the School.

## **12. Period of Quality Assurance**

Accreditation guarantee period is 5 years. The School is subject to accreditation by the Model once every 5 years.

- 1) The first accreditation for the School is the Initial Accreditation.
- 2) The accreditation conducted within 5 years after the Initial Accreditation is Maintenance Accreditation.

## **13. Compliance Rules for Committee Members**

For neutral and fair evaluation, ABEST21 prohibits members of the Accreditation Committee and the Peer Review Committee from being involved in any documentary and on-site evaluations conducted by the Peer Review Team which are directly related to the accreditation process of the applicant in the following cases:

- 1) Elimination of interested parties, etc.

Committee members having a direct interest in the case do not make documentary or on-site evaluations. They are not allowed to vote on the evaluations or accreditation results of the committees. However, they are entitled to attend meetings and state opinions on topics not related to any actions which are taken. Members are qualified as having direct interest in the process in the following cases:

- ① The member is employed as an academic of the professional graduate school, full-time or in conjunction with other institutions
- ② The member serves as a member of the board of the university
- ③ Other cases in which it is difficult for the member to make a fair and correct evaluation.

### 2) Confidentiality

Members are prohibited from leaking information obtained through the process of accreditation and the content of evaluations for schools which are being evaluated. Any information obtained as a committee member must be kept separate from other information and under strict control.

### 3) Disclosure of the names of the members

During the process of accreditation the names of the members of the Accreditation Committee and the Peer Review Committee are not disclosed, so that fair and appropriate evaluations can be

conducted. The names are disclosed only after the accreditation result is finalized.

Developed by ABEST21 Accreditation Division