

2021 年度 連携協議会 評価シートコメント

国際マネジメント研究科

*** 以下、11名の連携協議委員の方のシートコメントをそのまま抜粋し、掲載しております。

1. 青山ビジネススクール(ABS)の取組みの評価

- ABSは中期的展望に立って包括的に経営問題を検討しています。実際、難しい環境下にありながら出願者も減っていないとのこと、適切な方向に向かっていると思います。問題は、現下の情勢から見てきた不確実性です。不確実性はリスクと違い、どんな確度確率で起こるか見通せませんから、検討しづらいものです。ただ、いま目の前に横たわる不確実性は、現実となった場合にABSの経営の根幹を揺るがしかねないもの。油断のない、かつ、遅れにならない対応を希望します。
- - a. 全体として、ここ数年の取組みの成果が着々と現れている印象を受けた。背後に学生を大切にされる先生方のたゆまない努力と工夫があると感じられた。
 - b. コロナ禍における対応の課題も迅速に見出し、ハイフレックス方式への早期転換を果たした事は大変評価でき、今後へつながるものと思う。
 - c. 学生の満足度も高く、学生 Portfolio(日本人学生の増加含め)も改善している点も評価できる。
- コロナ禍という厳しい環境の中で時代の流れを読み、様々な取組みをされていることに敬意を表します。青山という地の利をいかし、お洒落な大学から先端トレンド大学へのイメージをうまく転換されているように感じます。
- - a. コロナにより教育環境が大きく変わる中で、カリキュラムポリシーを徹底するために、先生方が尽力されていることを高く評価致します。学生の評価にも、その成果が現れています。
 - b. 受験者数も、一定の水準を維持しており、受験者に、ABSの特徴や魅力を認知してもらうための様々な施策の効果が出ています。
 - c. 国際認証の取得に向けて、青山学院大学全体を巻き込み、準備が進められていることは大変素晴らしいです。
 - d. ABSのDNAを守り、変革し続ける先生方の姿勢に感銘を受けています。ABSが進化し続けることそのものが、学生にとっても、とても良い刺激になり、学生の成長にも繋がっていると考えます。
- 産業界に身をおき、産学連携に取り組んでこなかった身からするとビジネス・スクールのおかれた状況、その中でABSの価値を高める取組みを着実に進めていただいている状況がよくわかりました。特にコロナ禍という不透明な環境の中、ハイフレックス方式での授業の徹底、教員によるメンター制度等実効性ある取組を進めていただいていることは素晴らしいと思います。

- 先生方は、誠に真摯に取り組みされており、その姿勢は敬意を表したいと思います。特にハイフレックスの取り組みは、時代に適合したスタイルと高く評価したいと存じます。あとは、結果(Palms や市場の評価等)につなげるさらなる工夫の点で、外部から感じたことについては後述します。
なお、ポストコロナは、ニューノーマルという一つの形態に収斂されず、多様化が進む「ノーノーマル」に向かうという意識が重要ではないかと考えています。多様なニーズに、なるべく柔軟に応える「しなやかさ」が、他大学との差別化になると、考えています。
- - a. 収支が大幅に改善しており、あと少しで黒字化が見えてきている。
 - b. 青山アクションラーニング(AAL)も、新しくビジネス・デザインのクラスを追加するなどブラッシュアップされている。AALは他の大学院との差別化の核となるコンセプトですのでさらなる強化をお願いしたい。
 - c. 国際認証取得に向けて最終フェーズに入っているが、EFMD の取得は大学院の質やプロセスの改善に貢献すること、またABSのブランド価値向上にも寄与するイニシアチブであるので認証取得まで引き続き頑張っていたきたい。
 - d. 学生のサポートとしてメンター制度を継続しているのは、学生のモチベーション維持やドロップアウト防止に寄与する取り組みである。
- 学生の満足度も高く、良い教育になっているのだと考えられる。グロービスではOBと現役とのセッション等があるやに聞いたが、そうした事に繋げていく為にも、会社内等で「ABSは良いよ」と後輩らに伝えてもらい将来の志願者増の為にも、満足度が高い＝ABSを誇りに思うという図に展開していく事が大事だと考えた。ABSを誇りにする為にはどうするかとなれば、大袈裟な様だが戦略と中期的取り組み計画が必要ではないか。
- まずは、このコロナ禍での研究科長はじめ各先生方のご努力に対し改めて敬意を表したいと思います。なかでも、昨年後半から導入された「ハイフレックス授業」への取り組みは、非常に有益であると思っています。
現在、一般企業においても在宅勤務があたりまえになりつつあるなか、「人と人との絆の大切さ」、「ちょっとした会話やアドバイスから得られる気づき」など、人間同士の触れ合いや雑談の重要性が再認識されはじめています。このことは特に教育の現場にあっては最も重要なことではないでしょうか。
様々な変異株の登場により感染拡大が一向に収まりを見せませんが、そのような中でも「対面授業の大切さ」を意識し、様々な工夫をされ、いち早くハイフレックス授業を展開されたことは大変意義深いことであり高く評価できる点であると考えます。
加えて、このコロナ禍という特殊な環境下にありながらも、応募者数を減少させないための各種の工夫や取り組みも行われており、新入生や在学生に対するきめ細やかな対応も高く評価いたします。今後も学生の寄り添った取り組みが引き続きなされていくことを希望いたします。
- 今回の教育課程連携協議会において、中里研究科長から報告書、資料による1年間の取り組みの報告を受け、このコロナ禍により2020年前期の学生による授業評価(授業満足度)が、近時、最低の

4.45に落ち込んだものの、後期には4.55、2021前期4.56と早期に回復に向かい、入試の志願者についても構成等の変化は当然あるものの堅調に推移していること、また、財政面においても改善の部分が確認され、研究科長や先生方並びに関係各所の皆さんのご努力の成果のあらわれであると評価致します。

- a. ほぼ全面的にハイフレックス型に移行したことは非常に良かったと思います。
- b. Daytimeの志願者の多様性が促進されたことは良かったと思いますが、コロナ禍という一過性の事情によるもののように思います。継続的な努力をお願いします。例えば、今後の世界経済の課題を考えると、特にアフリカからの受け入れを考える時期ではないかと思います。
- c. 国際認証の最終段階に来たことは大いに評価できると思います。Peer Reviewが鍵だと思います。頑張ってください。

2. ABSの現状の課題

- ABSの収支を早期に黒字化することは、教育の質の維持・向上のためにも重要です。この点、コロナ後においては、「対面」が原則であるDaytime、Eveningの双方において中期的に入学を希望する学生数したがって収入が減少していく懸念があると考えます。すなわち、新型コロナウイルスの経験を経て、①来日する留学生について、従来のように確保することは困難になっていく可能性があるほか、②国内居住者の学生についても、都心に出でこないでリモートワークを行う有職者が増え、対面を基本とするABSはオンライン課程を充実させた他校に志願者をさらわれかねない。これが大きな問題とみられます。
- a. ABSを売り出すBrandingの構築
一言で売り込めるものがあると良い。
- b. 学生の多様化への対応強化
ハイフレックス式への転換から、今後はより複雑なハイブリッドも考慮してはいかかがか。つまり、オンラインと対面、オンデマンド、Outing等の組み合わせにより、学生の多様なニーズにこたえられるようにすれば、ABSの付加価値はさらに高まると思う。それが、ひいては外国人や育児、家事負担の大きい女性の増加につながると思う。
- c. 収益向上のための具体策
例えば、授業の一部をスポットで現役の就業者のみならず、日本全国にいる他校の学生(高校、大学問わず)や一線を退いたシニア層へもオンライン提供する。また、会議中共有させて頂いた全面オンラインによる履修により、日本に来れない他国の学生層を掘り起こす。彼らの経済的負担の軽減や利便性も上がるため、可能性として検討してみてもどうか。
- d. 授業内容と教授陣の魅力の継続的向上
学生の満足度をより深く分析して現状を把握するとともに、年齢に関係なく学生を引き付けることのできる先生方を増やす。そのためには、年功序列的な処遇や人事制度も今一度Reviewする必要があるのではないか。

- 学生の授業評価も一定の水準を確保できているようですから、さらなる高みを目指して、今後への期待を込めて以下提言です。留学生に依存する学生構成はコロナの影響が長期化するとすれば、大きなリスクと認識すべきです。そこで、オンライン授業環境のさらなる整備を前提として、マーケティングの対象をアジア在住の日本人、首都圏の郊外や地方/在住の方々に受講生を対象を拡大することを検討されたらどうでしょうか。

もう一つの課題はカリキュラムです。ご案内の通り、今や人口減少社会に入りつつあります。近い将来、世界のトレンドとなる可能性も指摘されています。

加えて、気候変動、デジタル社会の加速です。社会構造が大転換するわけですから、わが国では昭和モデルの仕組みを全面的に見直さなくてはなりません。新たな社会課題を解決する人材の育成は急務です。その際に重要になるのは、人類の歴史が積み上げた知の集積、いわゆるリベラルアーツです。人類が蓄積してきた知の集積にヒントを見出すことが極めて重要になるのではないのでしょうか。カリキュラムを再構成し、リベラルアーツのウエイトを高めることが要請されているように感じます。

- 日本社会で女性活躍が進む中で、ABSの特徴の一つであった優秀な女性の入学比率が下がっていることを残念に思います。世界でも、リーダー層のジェンダーバランスを6:4にする動きが進んでいます。ジェンダーバランスの改善のために、女性の修了生にセミナーを開催してもらう等行うとよいのではないかと思います。

- リアル・コミュニケーションの少ない状況がメンタルに及ぼす影響は今後顕在化してくるものと思います。個々の学生の就業状況・学習意欲にも配慮した運営を期待します。

- a. 社会人入学の拡充

これは、「講義の質」と「アルムナイの価値」の向上に尽きると思います。とはいえ、外部から評価は把握し難いものゆえ、ある程度、外形的な見せ方は不可避ではないかと考えます。①名物教授ないし名物講義の採択 ②アウトプット型講義(例:PBL)の増加と産業界出身(特任)教授の受け入れ ③ABSメタバースの構築の3点を、後ほど述べたいと思います。

- b. 国際認証の活用

EFMDの取得に向けた活動の労については、大変な苦勞をされたわけで、取得後に、その成果を出したいと思います。他大学も取得していることもあり、ABSは講義の質の向上にどう結び付けていくかについて、さて、どのように「産業界を始めとした世の中」に訴求するのか。ここは、大いに考えるべき事項だと思います。取得しました!! というだけで終わらせない訴求が肝要ではないかと考えています。

- c. アルムナイネットワークのさらなる活用(→ABSメタバース)

本件(メタバース構築)は、投資が必要ゆえ、大学内での承認が困難で、現実的な提言にならないことは承知しています。しかし、卒業生2,500名の空間が、相互交流の場になれば、大学院入学の誘因になるのではないかと考えるので、こんなアプローチも将来の選択肢になるかもしれないという意味を込めて、後ほど述べさせていただきます。

- 収支の黒字化が見えてきたが、今後の改善アクションとして教員ポートフォリオの改善があげられていたが、赤字をなくすだけでなく収益性の高い大学院運営までのロードマップが見えない。
- 外国人留学生＝9割が中国人、という偏在の解消。今後の国際関係においてインバウンドや留学生が来なくなる可能性はある。当然来ればそれでいい訳だが、来なくても成り立つ基盤化が求められる。これは単に経営的リスクという事だけでなく、中国人留学生の学問・講座領域への圧カリスクへの管理でもある。既に豪州の大学では、中国に批判的な内容を講義した教員がリコール運動をされたりという事が少なくない事例になっている。中国を偏向高評価する教員の出現等のリスク管理でもある。
- 第1には、志願者数の維持増加があると思います。現状では、高い志願者数を維持されており、その要因としてAALの拡充やコンサルティングなど新しい取り組みを積極的に行っているなどが大きな魅力になっているとのことですが、志願者のニーズを常に先取りするために卒業生が職場で感じ取っている身近な意見をより活用されてはいかがでしょうか。
第2には、留学生に関するものだと思います。コロナ禍での移動制限や国内の就職活動などは、留学生にとって大きな問題であり、ABSがそれらとどのように取り組んでいくか、また学生たちに何が提示できるかが課題であり、授業以外のメリットの開発や提供について同窓会を含めた検討をさらに強化していかれてはいかがでしょうか。
第3には、外部講師の活用など先生方の授業を補完する取り組みについてABSとして体系化していくことが課題ではないでしょうか。既に、非常勤講師の先生方やゲストスピーカー、寄付講座、海外セミナーなど様々な取り組みがなされていることは認識していますが、日常の授業の中で外部の有識者を活用するに際し、あらかじめ協力いただける方々の登録を行うことなども、もし行われていないようならご検討されてはいかがでしょうか。
- 昨年から続く対応として、更に万全を期してこのコロナ禍でのハイフレックス、リモート、ハイブリッドの最適な組み合わせを行っていかなくてはなりません。加えて、今後中・長期的に見てもリモート環境が進んでいく中で、科目単位、項目単位でのオンライン授業を整備することによって、より効率的、効果的にカリキュラムが組めることも考えていくことが最大課題と思います。また、直近の国際認証取得に対して費やすエネルギーはABSの先生方の大きな負荷となっておりますので、これについてもしっかりとしたスケジュールのもとで無理のない形で進めていかれればと感じております。
- a. ホームページを見ると、授業科目やその内容に最新の経営課題を反映しているようなタイトル、記述が少ないと感じます。例えば、DX、パーパス経営、SDGs、統合報告、アート思考、Authentic Leadership、Tealなどの組織論、イノベーションに対する新しい考え方、株主至上主義からの脱却などですね。ABSとしてどのように取り組むべきかを議論してください。
b. Online 授業でも満足度 4.45 を維持できたことは大きな成果だと思います。Online 授業が一定の成功を収めていることを考えると、MOOCsのようなサービスを考えることはできませんか。

3. ABS の今後の運営のあり方

- 教育現場において「対面」が最も効果的なコミュニケーション・チャネルであることは明かです。したがって「授業はできる限りハイフレックス方式で行う」という ABS の方針は適切なものと言えます。ただし上記の環境変化を踏まえれば、対面授業は維持しつつも、同時に Daytime につき海外居住者を受入れる制度の可能性を探る必要があると思われまます。また、Evening コースについても「基本リモート＋短期スクーリング」の可能性を検討していく必要があるのではないのでしょうか。すなわち大企業を中心に働き方はこの1年で大きく変わり、リモートワークが広がっています。コロナ後においても、多少の揺り戻しはあってもこうした新しい勤務形態は相応に定着するとみられます。これを前提にすれば、両コースにつき「基本オンライン＋短期スクーリング」の枠組みを導入することが、入学希望者の増加・授業満足度の引き上げに有効となってきた可能性があります。ABS は対面授業を基本に据えつつも、こうした新たなニーズに即応する制度を用意することで収入の増大を図るべきではないのでしょうか。
- オンラインにより出席率が上がるのであれば、今後もハイブリッドで継続実施する事を検討してはいかがでしょうか。出席者同士の交流ができない事が一番の難点ですが、それよりも多くの意見を集める事が大切だと思います。
- 土曜日の協議会でガバナンスの在り方に言及したのは、すべての組織においてガバナンスの確立こそが重要テーマになっているからです。先生方からお話があったように国際マネジメント研究科だけで済む課題ではありません。もちろん上部にある大学のガバナンスこそが大問題です。日本のすべての大学に当てはまることだと思いますが、ガバナンスの重要性を教育している割に、自らの大学ガバナンス評価は決して高くありません。従って、国際マネジメント研究科だけでも、ガバナンスの仕組みを透明化、的確化して、大学上層部への警鐘とするのが望ましいように感じます。具体的には、トップ選任の仕組み、監督機関委員のスキルマトリックス、報酬の在り方、などを透明化することが一つの契機になるように感じます。
- a. グローバル・アクションラーニングの授業は、時代のニーズに適合したとても重要なプログラムです。クライアント企業探しが難しいということでしたが、ぜひ、拡大していくために、企業の協力を得られる体制づくりができるとうよいと思います。
b. 戦略に基づく経営という MBA が最も大切にしている経営論は、SDGs の普及やパーパス経営の広がりにより、今後益々大切になります。また、フラット化する組織においては、経営及び意思決定の民主化が進むため、戦略に基づく判断が、すべての社員に求められる時代になります。このため、MBA の学びは、これまで以上に、日本企業にとって重要な役割を担うので、その観点からも、MBA の価値が世の中に広まるように尽力していただきたいと思います。
また、ABS の2年目のカリキュラム、青山アクションラーニングは、理論と実践を融合させる上でとても重要な役割を果たすと思いますのでその価値を引き続き発信していただきたいです。
c. ジョブ型、メンバーシップ型雇用が始まり、今後益々雇用の流動化が進む中で、個人の能力向上に関する関心が高まる事が予測されます。この新しいマーケットにも、しっかりと ABS の魅力が伝わるようにして頂きたいです。

- d. 今、世界で起きているパラダイムシフトは、企業経営に大きな転換をもたらすものであると認識しています。持続可能な社会の発展に寄与する企業経営のあり方やその経営の担い手となるリーダーの養成は、ABS の理念の観点からも、非常に重要なテーマであると考えます。よい未来を牽引する創造的なリーダーの養成に、より一層力を注いでいくことが、ABS の競争優位性を支え、また、社会の発展にも寄与できるものと確信致します。
- e. ABS の変革の推進には、先生方のチームワークが欠かせません。教員の世代交代が進む中でも、ABS の理念と共に、先生方のチームワークの DNA も、継承していただきたいと思います。
- f. 新しい学習手法としてブレンデッド・ラーニングという考え方が生まれています。アフターコロナに、リアルな授業を復活させるという発想だけではなく、テクノロジーも活用した新たな学び方にも挑戦していくことが、ABS らしいニューノーマルではないかと考えます。

■ On-line のメリットを最大化し、学生個人が日本企業にかけている本当の意味でのグローバルなコミュニティを獲得するようなカリキュラムの運営に積極的に取り組んでいただきたいと思います。また、世の中でも企業内でも総論としてリカレント教育が必要という意識は高まっているものの、企業側では、具体的な行動を起こせていない状況です。推進頂いているコンサルティング・プロジェクトなどをきっかけに、ABS と企業とが連携して学びの価値の見える化を進めていただければと思います。

■ a. 社会人入学の拡充

①名物教授ないし名物講義の採択

私の時代は、そもそも社会人大学院の数が限られており、全日制を除けば、都心では筑波と青山が主要な選択肢でした。当時は、石倉教授の存在、カーネギーメロンとの共同講義が、大きな誘因でした。社会人大学院戦国時代の今、マグネットになる目玉講義があると、一定の効果を生むと思います。たとえば、例示が良くないかもしれませんが、(問題のあった方ですが)、デジタル監の候補でもあった伊藤穰一さんが、オンラインで講義「仮称」デジタルトランスフォーメーション」をするという講座があれば、入学を誘引するマグネットになると思います。オンラインの利点を活用し、米国在住の先端人に、講座を持ってもらう選択は、どうでしょうか？ 広報費をかけるよりも、効果は高いように思います。(伊藤穰一様はあくまでも一例です)

②アウトプット型講義(例:PBL)の増加と産業界出身(特任)教授の受け入れ

社会人がリカレント教育を受ける誘因は、新たな時代に適合するべく、知識・体験武装をしながら、残りの企業人人生を生き抜く力量を身に着けようということになります。そうなると、インプット型の講義よりは、アウトプット型の PBL のような多様な講座があり、実際の企業課題の解決に取り組む、ということが、大きな入学動機になると思います。すでにゲスト講師等の産業界出身者の講義は多々あるという先生方の意見もありましたが、ゲストスピーカーではなく、あくまでも、その講座を担当する産業界出身者を登用してはどうかというのが私の意見です。たとえば、オイシックスの高島社長、プリファードネットワークの西川 CEO、岡野原 COO など、起業家であり、事業拡大に成功した経営者が候補になると思います。「社会で活躍するビジネスリーダーの輩出」を目指すわけですから、その体現者に講座を持ってもらえば、これ以上の「メッセージ」、並びに、「入学誘引動機」になるものはありません。

③ABS メタバースの構築

FB がメタバース宣言したことで、一気に、メタバースが脚光を浴び始めており、仮想空間に、もう一人の自分を持つことが特異なことではない時代に向かい始めています。ABS メタバース構想を打ち立て、2500 名が自在に制約なく交流できる、家庭や職場から解放された空間を構築し、その中から、様々な活動やコミュニティが自然発生的に生まれる世界の実現を通じて、ABS は在学中の価値に加え、卒業後にさらなる価値空間がある、というレピュテーションが生まれるのではないかと思います。構築投資がかかるので、現実的な選択の俎上に乗せづらいことかもしれませんが、一つの意見として提示まで。

b. 国際認証の活用

国際認証は、国際(大学院)社会への仲間入りという話がありました。ファーストクラブに入っていないと、一流のコミュニティ、高度かつ新鮮な情報に触れる機会を逸するという点には同意をします。この認証から得た価値を、入学検討者に伝える広報は必要かと思えます。広報することを通して、ABS 側にも、この認証から、こういう価値を教育に付加し、学生の知の探索・創造に大きく貢献するのだという意思をもつことは、重要なことだと考えます。

- 黒字化および収益性改善のために、新たなレベニューソースを作り上げるべきである。例えば現状の科目履修は卒業生限定的であったり、申し込みが面倒であるなど課題がありますが、ABSで保持している魅力的な授業コンテンツをオンデマンド化して、広く一般社会人向けにオープンにするなど、収益改善の戦略を実行していただきたい。
- 討議セッションで私から言及した「ブランディング」に対して、黒岩教授健一郎教授から「志願者はかなり子細にビジネススクールの違いを見ていて差別化は出来ている」との説明があった。修士論文に代わり青山アクティブラーニングがあり、週刊ダイヤモンドのビジネススクール特集でABSが「最も実践的」だと。これはとても納得した。よって、この「最も実践的」という事をブランド化していく事が重要だ。ブランド確立と、ブランド相応以上の質の充実が確固たる立場を作る事になるはず。
- 課題として社会人の志願者が減少傾向にあることやコロナ禍が今しばらく続くこと、コロナ後も在宅勤務を始めとする働き方の変化はビジネスの在り方を大きく変動させることがあると思っています。これらに的確に対処することが、今後のABSの運営に求められるものであり、ABSとしてより魅力ある取り組みを提案いただくことが必要だと考えます。
他の委員の方々からもご提案がありましたが、「オンデマンドのオンライン授業とAALを組み合わせたコース」や「遠隔地在住者向けのオンラインコース」、「海外在住者向けの英語のみのコース」など、ABSがこの25年間で培ってきた様々なノウハウを活用した授業方法の多様化なども検討すべき取り組みではないでしょうか。また、一般の社会人の方が夏季集中など、一週間程度で受講可能なABSサマーセミナーなどもお考えいただければと思います。
財政的には、ABS単独ではコントロールできない面もあるということですが、先生方からも教員の人数の問題提起などもなされており、また教員ポートフォリオの変更などもお考えのようですので、黒字化に向けて引き続きご努力いただけることをお願いいたします。

25年のABSの歴史は大切な財産であり、卒業生同士の人脈やABSへの協力者などの存在はかけがえのないものであることは間違いありません。しかし、時代は常に変化し、時にはビジネスそのものを大きくかつ急激な変化させます。その中で、ビジネススクールも大学院という教育の場であるとともに、社会で通用する新しいビジネスパーソンを生み出す場として、よりフレキシブルにかつ大胆に変化する組織としてあり続けていただきたいと思います。

- 中・長期の視点から見ても、ABSは着実に成長していると評価できますが、今後さらに高グレード・高品質化に向かって頂きたいと願う中で、以下の2点の提言を致します。
 - a. 中期計画の確実な進捗
今回、中期計画の説明を受ける中で、特に3のStrategic Goalsに注目し、ここで掲げられている項目についてのそれぞれについての深掘りが必要であると感じております。この一つ一つについて何をすることでこれが進められるのか？どれくらいの状況に至れば満足できるのか？をKPIとして更に具体策に落とし込むことで、中期計画のグランドデザインが描けてくるのではないかと感じております。これには、様々な方面からのアドバイスを受ける必要があると思いますが、非常に良い中期計画が策定されておりますので、2025年までの道程を精緻にすることが極めて重要な事柄だと感じております。
 - b. 真のミッション・ビジョンに向かって
最近の各調査機関による大学評価で青山学院大学の伸びが非常に顕著です。今までのブランド的な面だけでなく、実質的な部分の評価も上がってきております。これは、例として駅伝にみられる「生徒に寄り添った成長」という教育ストーリーが「見える化」されたからだとの分析がされています。これは非常に嬉しいことである反面、本質を見失ってはならないことだと感じます。今、最も注目されている哲学者、『マルクス・ガブリエル』の言葉を借りれば、「検索で出した“最高のレストラン”は、検索アルゴリズムでは“最高の評価をされたレストラン”でしかないという事実気がつかなくてはいけない」ということです。「統計的な世界観」に騙されてはいけないという本質的な警鐘を語っているのですが、これまで、そしてこれから輩出されていく学生さん方が、どれほど社会に貢献し続けてもらえるかが大切であることを改めてここで確認したいと感じております。
- - a. ビジネス界とのコラボレーションをもっと積極的に行うと良いと思います。
 - b. 対面でやるべきこととOnlineでやるべきことを明確にし、それを他校と差別化する戦略として打ち出してはどうかと思います。「これだけは対面にこだわる」というようなメッセージですね。それに賛同する学生を惹きつけるということです。
 - c. 学生たちの連携は授業以外のところで形成されることが多い。アクションラーニングは非常に良い機会ですが、それ以外にも、将来に向けて、学生間の関係性を強化する機会をABSとして考え、提供すべきだと思います。
 - d. 協議会で申し上げたように、「キリスト教の教育理念」は素晴らしいと思いますし、それを否定するものではなくありませんが、その打ち出し方は学内で議論して欲しいと思います。どのような宗教を信じている人でも、あるいは無宗教の人でも、多様な人たちが青山学院の教育理念に賛成して応募してきて欲しいと思います。

4. その他のご提案

- 大きな枠組みの理解として重要なのは、日本が稼げない国になっているという事実です。いまやアジアでも一人あたり GDP はシンガポール、香港、韓国の後塵を拝しています。今やアジアで最も豊かな国ではありません。学生を対象にアジアまで拡張すべき理由はここにもあります。一般論としておカネがなければ学べませんから、その意味で日本は深刻です。日本から海外を目指す留学生が減っているのは、マインドの問題もあるでしょうが、現実問題として、それだけのおカネを払える人が限られているからです。従って、稼ぐ力を付けた人材を育てることは極めて重要度が高まっているように思います。
ABS は新たな社会課題の解決に向けて価値を提供できる人材の育成、そのような問題意識で新たに起業する人材の育成に注力することを表明するのも、青山らしい新たなブランディングに通じるかもしれません。

- (既に実施いただいていたら申し訳ありませんが) 卒業生による企業向けの ABS の価値の発信等、取り組んでいただけると、企業側では受け止めやすいかと思います。

- a. 収益の改善
アウトプット型講座(企業課題解決)に、課題を提示した企業からは、500 万円の寄付を受ける。半期 2 講座で、年間 4 講座で、2000 万円の年間収入が獲得できる。この 500 万円が Feasible かどうかは検証していないので不明ですが、何らか、産業界からお金を取る仕組みを考えることは必要ではないだろうかと思います。お金を取れば相互に緊張感が生まれ、講座の高度化に必ずつながります。
- b. 正副会長会議の設置
今期から、副会長を拝命しました。年に 2 回×半日(乃至 1 回)、研究科長と会長と 2 人の副会長による、「ABSの未来談義」の機会を作って戴きたい。規則に定められているので、任命するという名ばかりの役職ではなく、有益な活動をすることで、価値を上げることが出来る人が拝命される職位に、今回を機に昇華させたいと思います。
- c. 連携協議会の時間帯変更、時間枠延長
毎年、時間オーバーの時間切れとなるので、年に一度の協議会であるなら、午後から、半日利用して、もう少しインタラクティブな会議体に進化をさせたいと思います。12 時集合し、全員でランチ。13 時から 17 時までの 4 時間を連携協議会として議論の場にするを提言します。ランチから始めると、アイスブレイクも兼ねる効果があると思います。
- d. ストリーミングとリアル討議の併用
インプットを主眼とする講義は、ストリーミング配信、演習やグループワーク、討議の講義は、リアル同期するという形式は検討に値すると思います。インプットがストリーミングの場合は、理解を深めるために、時間のある人は複数回聴講することも出来ます。いくつかの講座で、試験的に実施し、学生の声を聞いて、さらに広げるか、この形式は取り入れないか、決めていただければと思います。

- 直近の修了生の状況調査の結果を説明いただきましたが、中期計画の Strategic Goal の一つにある”社会で活躍するビジネスリーダーの輩出”のベース情報として、ABSの 2500 人あまりの卒業生に、在学時のポジションと 5 年、10 年後にどうなったかの現状調査を実施してみることを提案いたします。
- オンライン授業の質の向上、オンライン授業の積極的展開などは妥協せずに進めて行くべきと考える。出来る限り個々教員が努力するという取り組みでは満足度の向上に繋がらない。出来ない人もいるのでというのは供給者サイドの理屈で、需要者サイドには関係ない。
- できれば、委員と先生方との意見交換(非公式でも)の場を、この会議のほかに 1 回程度(中間期)に設けていただけると、さらに活発な討論が行えると思います。
- a. Online だからこそできる国内外の有名教授やビジネスリーダーを招いたセッションをもっと実施すべきではないかと思います。青学出身者(必ずしも ABS でなくても)のビジネスリーダーをもっと活用しては？それを戦略としてメッセージ化して打ち出してほしい。
- b. 日本のビジネススクールだからこそ提供できるコンテンツをもっと充実してはどうか？例えばパーパス経営。本気で社会的貢献を果たそうとしている会社はアメリカなどに比べてずっと多い。
- c. 黒岩先生はコンテンツよりメソッドとおっしゃっていましたが、私はやはりビジネススクールである以上、しっかりコンテンツに対しても考え方を示していきべきだと思います。最新のビジネス課題に対してどのように対応するのか、そこがわからなければ企業にも、個人にもあまり魅力がないと思うのですが、いかがでしょう。
- d. 協議会の中でも申し上げましたが、退職金の扱い方に違和感があります。ABS のコントロール外というのはわかりますが、教育機関として、世の中に遅れることなく、あるべき姿を目指して欲しいと思います。
- e. 先生方にもっと高い報酬を払ってあげてください。それが払える財務強化と、自治の体系を勝ち取って欲しいと思います。