

## 2022 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、8名の連携協議委員会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

- 先生方はABSをより良い学校にしようと熱心に取り組んでおられ、その真摯な姿勢に敬意を表します。私は、ABSがどこか早い段階で、大学卒業生が、また社会が、どのような人間を求めているのか、どのような教育を受けた人間を必要としているのか、という出発点に戻って、ABSという学校の中身を根本から見直すべきではないかと思います。よその伝統的なビジネススクールを超越した、新しいコンセプトの graduate school を作っていただきたいと考えます。一見、テマヒマがかかる作業ですが、そうした見直しの結果(=目指すべきゴール)を踏まえて、現状を少しずつ変革していくことが、従来のように社会に歓迎され、したがって発展を続ける学校となる近道なのだと思います。
- 国際認証EFMDを取得し、EFMDから、ABSの強みが評価されていること知り、大変うれしく思います。先生方が、ミッションに照らし、研究と教育活動を進化し続けてこられた成果だと感じました。また、今後は、国際認証 EFMD のネットワークに参加することで、ABSの教育内容が更に充実していくことになると思います。認証の取得にご尽力いただき心より感謝いたします。
- ABSをよりよくしていきたい、という志の元で、熱意を持った活動に力を注いでいることについては高く評価いたします。特に、国際認証の取得は、手間と労力がかかり、強い意志の元でないと取得にこぎつくことは出来ないものゆえ、教員並びに関係の皆様の真摯な努力に敬意を表します。国際的な客観評価があることは、ビジネススクールとしての地位と教育内容の絶えざる高度化が担保されるため、基盤として必要不可欠なことであると理解をしています。今後は海外ランキングでの4Palmsを目指すという発表も戴きました。明確な目標(KPI)に位置付けでの取り組みを期待、また、応援したいと思っております。
- EFMD Accredited MBA の国際認証を取得されたことを高く評価いたします。ご尽力くださった皆様ご苦労様でした。さらに今後 AMBA、AAPBS への加入など積極的な国際化の推進につ

いても引き続きご尽力いただけるようお願いいたします。

- 修了生のプレゼンテーションを拝見し、素晴らしい修了生の存在と、彼らの母校愛の強さを知ることができ、大変心強く思います。女性の入学者が増えていることも、嬉しいです。受験生は、ABSの特徴を理解した上で、ABSを選択してくれているという現状も大変心強いです。青山アクションラーニングに加えて、海外の MBA スクールと共同で行うコンサルティング授業や、明治大学との連携など、新しい取り組みに次々と挑戦されていることも、ABS の特徴を示しています。また、「履修証明プログラムサステナビリティマネジメント講座」も、今後益々需要が増すサステナビリティに関して、ABS がナレッジを有していることは、大変心強く、今後のカリキュラムを検討するうえでも、活かしていただきたい領域であると考えます。
  
- A. 方針、計画にしたがって着実に取り組みを進められている
- B. 語学力に重点を置く取組みは優れている(デジタル化の進展を受けて、グローバルな活動は定着、拡大しており英語でビジネス出来ることは当たり前になりつつあるが、企業はまだ対応出来ていない)
- C. 履修証明プログラムは今後のリカレントへの対応として有効と考える
- D. ILO については、今後の運用がどう定着するのか継続して注目したい(JOB 型雇用が増加しているのと呼応する仕組みかと思う)
- E. 今回実施いただいた卒業生からの報告は ABS への愛、魅力を感じさせる素晴らしいものだった。
  
- 授業評価アンケート は、5 段階で 4.58 の高い平均結果となっており、在籍学生の満足度は高いことが窺われ、教員の皆さまの不断の努力の結果だろうと思います。ただし、満足度の中身、そして、外部からの見え方(ブランドイメージ)については、さらに声を拾う努力を傾けてもらいたいと思います。私の在学時代を振り返っても、同窓メンバーとの相互の学びに対する満足度が高かったことが、講義満足度を押し上げる要素はあるかなとは思いますが、換言すると、杞憂かもしれませんが、実際の講義の質と内容への純粹評価に加えての別の視点からの加点要素も含まれていることも考えられます。
  
- 志願者を増やすことは、学生の質の向上の原動力となり、学生の質が上がると、必然と卒業生の活躍の質も上がるという循環が生まれます。海外の有名ビジネススクールは、そもそも、入学してくる学生の質が断然高いから、卒業後活躍する人も多いと言う、(斜め目線かもしれませんが

が)、その手の声も聞きます。入学者の質を上げることが ABS の質の向上に一定の相関があるはずゆえ、在籍学生の声に加えて、外部の潜在市場の声を拾い続ける努力は必須の活動と考えております。

- また、受験者数の推移などからも先生方を始めとする関係者の皆様のご努力に感謝するところです。一方、国内ビジネススクールの展望が明確に定まっていないと感じることも多く、各校の特色がいかに関業の世界で認知されているかなどの問題を考えるにあたり、明治大学グローバル・ビジネス研究科(MBS)との提携などは、ある意味、個々のビジネススクールの枠組みを超え、国内企業が求める人材の養成のための新たな MBA プログラムとして興味ある取り組みだと考えます。国立系や早慶などのビジネススクールに対し、単独で存在感を出すことも重要だと思いますが、MARCH としてなど、実社会に即戦力として役立つ MBA を協力して要請していくプログラムの作成も将来的には検討すべきポイントとなるかなと思います。
- ILOシステムについては、今後も積極的な活用を望むところですが、個々のスキルを身につけられることと、ビジネスマンとしての総合的なスキルは別であり、スキルや知識の習得からどのような知恵と人間力を形成できるかが重要だと考えます。実際のビジネスの場で良く思うのは、専門性が高い人材として採用された方の応用力や人間性(協調性)の低さで、実務の場で驚かされることも多く、新時代のゼネラリストの育成を切望しています。
- 毎年の当協議会での指摘が活かされてよく取り組んでいると思う。もちろん、委員の発言全てに応えるのは無理だが、引き続きの取り組みを期待したい。国際認証の取得は教育の充実に繋げ、より積極的な認証取得に挑戦しても良いと思う。
- 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、2021 年度修了生の状況、2022 年度の入試の状況及びその内容の分析から、細かい懸案事項があるものの、全体として着実な成果の元に改善が図られていると判断致します。また、今回、EFMD国際認証が取得できたことは、国際化を進める環境の中、海外からの評価も確実となり、さらなる成長の機会が得られたこととして研究科長や先生方並びに関係各所の皆さんの多大なご努力の成果の表れであると評価致します。おめでとうございます。

## 2. ABS の現状の課題

- ABSはもっと「個性」をハッキリさせる必要があるように思います。人間も学校も個性が大切です

が、いまのABSは(カリキュラムにしても学生集めにしても)他のビジネススクールと同じようなことをされていて、いささか無個性になっているように思います。このままでは若年人口の減少や留学需要の低下とともに、ABSも衰退していく危険がある。内外の学生に「ABSで学びたい」「ABSでなくてはだめだ」と思わせる、特色のある学校になることが急務であると考えます。個性というと、ABSの場合キリスト教を掲げればよいのでは、ということになりがちです。それはそれでよいのですが、卒業するとどういう人間になれるか(変われるか)というアピールは不可欠でしょう。教育内容に関する個性を打ち出すことが何より大切だと思います。

- 卒業生のプレゼンからは学びをビジネスに活かすことの重要性が指摘されました。学びを活かすためには、世界の企業が悩みながら意思決定してきたケースを具体的な事例として学ぶことが欠かせません。あらゆるケースを集め、何故そのような判断をしたのか、学びと実践をつなぎあわせ、「なぜか」を10回以上繰り返し突き詰めるトレーニングが有効ではないかと思えます。

- 修了生の発表の中で、授業には、熱量の違いがあるというコメントがありました。私自身も、ソーシャルアントレプレナーシップの授業を担当致しておりますので、熱量の高い授業になるよう尽力して参ります。熱量には、色々な意味が込められていると思いますが、一人ひとりの教員が、自己の熱量を意識することで改善が図れるのではないかと考えます。

- 修了生の発表は、受け手の立場でABSを考えるよい機会になりました。どのようなカリキュラム、どのようなコンテンツを提供すればよいのかと、提供者の論理で考えるだけでなく、常に、受け手の立場で考えるために大切な問いを用意しておくといよいのではないかと思いました。

ABSで学んだことは、どのようにビジネスで活かせるのか。

ABSで、国際感覚は身につけられているのか。

ABSで学ぶことで海外のビジネススクール出身者と対等に戦えるのか。

ABSの学びが体系立てて活かせる知識に昇華することができるか。

などが、修了生から頂いた意見でした。これ以外にも、大切な問いがあるのではないかと思います。改めて、皆さんと議論してみたいと思いました。

- 今後強化した方がよいのではないかと思うこと

#### 1) 学んだことをアウトプットする機会

ABSでの学びを実践で活かす力に変えるためには、アウトプットする機会が必要であると考え

ます。そこで、クライアントに対するコンサルテーションを行う授業を拡大することが望ましいのではないかと考えます。そのためには、クライアントに対するガイドラインなど、教員の手間をなるべくかけない形で、スムーズに、コンサルテーションが行えることが大事です。

## 2) 海外ビジネススクールとの連携

EFMDを取得した利点をフルに活かし、海外ビジネススクールの学生との協働や、ディスカッションの機会を増やし、国際感覚、英語力、協働力を高める授業が増やせるとよいと思います。海外のビジネススクールの学生は、自分の意見を述べることを得意としますので、日本の学生にとってもよい学びの機会になると思います。また、カルチャーの違いや、判断における優先順位の違いなどを学ぶことで、視野を広げ、視座を高める経験になるのではないかと思います。

## 3) 一つのケースに複数の授業で取り組むというアイデア

こちらも、修了生から出たアイデアですが、大変よいアイデアだと思います。

会社は、ホリスティックなもので、事業戦略、財務戦略、人事戦略、サステナビリティ戦略等々、全てが一貫性のあるストーリーになっていなければなりません。このような観点から、一つのケースを、複数のレンズで捉える練習ができるのは、MBA プログラムの魅力の一つであると思います。既存のプログラムでは、個人が、自らの知識を統合する責任を持つことで、ホリスティックに考えられる人を育てていますが、異なる専門性を持つ先生方が一緒になって、一つのケースの学びを創り出すことができると、そこから学べることはとても多いのではないかと考えます。

## 4) 企業への PR

コンサルテーションを始めとする、様々な良い取り組みを、受験生だけではなく、企業に対して PR することも大事ではないかと思います。日本では、これまで、転職はタブーで、MBA で学ぶことも、あまり公にできないような所もありますが、今は、転職、兼業、副業と様々な働き方が当たり前になり、雇用の流動化も拡大しています。また、サステナビリティを含めて、企業が自らの戦略を見直し、経営に当たる必要性が増しており、日本においても、やっと、MBA が企業価値を高める時代が到来しているのではないかと思います。しかし、残念ながら、経営陣には、MBA 取得者がいない日本では、企業も、MBA をどう活かせばよいのかがわからないというのが現状です。ぜひ、企業に向けた PR についても、今後は、視野に入れていただけるとよいのではないかと思います。

- 中国人留学生への偏りは早期に是正策を講じるべきだ。留学生停止などのリスクだけでなく、教育内容にも影響を及ぼすことが懸念される。例えば、経済安保を前提にした議論など現実に

必要なことを議論で扱えなくなる。既に豪州の大学などで出ている問題だ。

- 先生方が色々お考え頂き、ビジネスに即戦力として役立つ各種プログラムも構築いただいているようでカリキュラム的にはあまり課題というようなものは感じられませんでした。

とはいえ、ABSを希望する方が「何を(スキルや知識)身に着けたいか」については十分な取り組みがされていても、スキルや知識の先にある「総合力(知恵や応用力、ビジネスマンに必要な人間性、倫理観やコンプライアンス意識)」をいかに形成させ、入学時に「卒業したらこんなビジネスマンになりたい」と思っていた自分にいかに近づけたのかなどの分析が今後は必要な気がしています。

- 今、ABSを卒業された多くの方々が各方面でご活躍されていますが、きっと卒業後も多大なご努力をされていることと推察します。そんな体験を一過性でなく通年での少人数のゼミ的な集まり(業種別や起業など)などの形でもつことも有効ではと思います。単なる苦労話や成功体験だけでない日常的な様々な経験や体験、人との出会いなどを口伝の世界としてABSの伝統(初心に戻り、ビジネスマンの寺子屋としてのABS)として根付かせたら、それもABSの強みになるのではと思います。そのためにALUMNIをもっと活用いただければと思うところです。
- ① 対面授業(ハイフレックス方)を推進されていく中で、コロナ禍の継続と継続的な環境の変化に対応できる適時、適切なハイブリッド体制ができる仕組み作りが今後の課題として挙げられます。
- ② ILOシステムの導入により、客観的なメジャーメントに基づくストラクチャーの分析が進んで行くと思われるが、これまでのABSの強みとなっているものを活かしながら、次の何に手を打っていくのかを明確にしたうえで、戦略に立脚した施策を打っていただきたいと感じております。
- ③ 履修証明プログラムの開発については、学習機会の拡大としてとらえ、テーマ等の調査、研究も踏まえながら、トライ&エラーの精神で積極的にと力んでいかれることを願っております。

### 3. ABS の今後の運営のあり方

- 学校運営にはさまざまなルーティーンがあり、それらは疎かにすることができません。新たな問題が日々発生し、それをうまく解決していくことも重要です。ただ、これからABSが生き残っていくためには、今からABSのあり方をスタートに立ち返って見直す、中期的な取組を並行して始めねばならないように思います。
- 「履修証明プログラム」のご紹介がありました。将来を見据えた良い取組みだと思います。企業収益も個人所得も伸び悩む時代に入っていく中で、ことによると、一時的に多額のお金とまとまった時間を投入させられる今の大学・大学院のあり方が、「薄く長く単位取得を進めていって、条件を満たしたところで学位が得られる」という仕組みに変わっていくかもしれません。まだ実験的な試みなのだと思いますが、こうしたピースをABSの未来像に取り込んでほしいと思います。
- 「履修証明プログラム」  
今後の世界潮流のキーワードは、サステナビリティ、ジェンダー、デジタルでしょうから、この3つを前提としてプログラムを提供することがABSの評価を高めることにつながるのではないかと思います。
- 「履修証明プログラム(サスティナビリティ・マネジメント講座)」の取り組みですが、個人的には「履修証明」がどのくらい実社会で有効か、まだ判断がつかないところです。ただ、日常のビジネスの中(私の場合、法務・コンプライアンスやガバナンスが専門になりますが)で、社内弁護士との共同作業(グループ企業の再編や役員構成や機関設計の変更など)などで、若いメンバーが各種法令などを学術的に学ぶ場があったらいいのにと思うことがよくありますので、「法人税務」や「企業法務」などの講座も設けていただき、卒業生が実務に必要なスキルを身につけていける場としても活用できるようなプログラムとしての側面の検討いただければ良いのでは思いました。
- 教育課程連携協議会の運営という視点で述べさせていただきます。
  - A. 三役会の定期開催(四半期に一度)  
三役会不定期開催を始めて、この活動は有意義と強く感じています。これの定期開催を提案いたします。コミュニケーションの量は、相互理解の深化を担保します。
  - B. 9月開催の連携協議会の終日開催への変更(10-16時)

毎年、どうしても言いつばなし終了となりがちなので、10-13時は例年通りの運営、ただし、最後に、2, 3点の論点を決めて終了。13-14時昼食。14時から、AMで決めた論点について、深堀議論(2時間、16時まで)。協議委員の負荷は増えますが、これに応じてくれる方々で構成していく方針とすれば良いと思います。

- 現状の運営について、特段の問題は感じていません。入学希望者向けの説明会や広報活動など、お忙しい研究の傍らで、先生方がご尽力されていることに深く感謝いたします。コロナ禍で、人と人の直接的な交わりが薄れ、仲間や先生方との交流も色々制限がある中でご苦勞も多いかと思いますが、経営上の収支改善に向けた取り組みや新たなプログラムの導入なども積極的に行われており、引き続きご尽力いただければと思います。

- 教員と教育課程連携協議員の情報ギャップを減らすことで、議論の質が高まることを実感致しました。今後の運営についても、このような形で進めていただけると良いと思います。

- 学生の皆さんの熱量に応えられる学びの場を実現していくために 2点提案したいと思います。

<独自性・個性化へのさらなる深耕>

今回、諸先輩のご発言から”個性の重要性”という伝統的なビジネススクールを超えた改革”は、独自性や個性化への深耕を通して達成できるのではないかと思います。その何をもって”個性”とするのかについては、協議会も一緒になって見出していければと思っております。

<真のミッション・ビジョンに向かって>

卒業後も継続した修了生の成長の実現が重要であると思っております。本年8月に逝去された稲盛和夫氏の言葉をお借りすれば「人格というものは、性格＋哲学であらわされると考えており、生まれながらの性格と人生を歩む過程で学び、身につけていく哲学で成り立っていると思う。」の言葉のとおり、先生方から学びのスキルを獲得するだけでなく、その哲学的な思考や生き方などを学ぶ機会も作っていただきたいと思っております。学生さんの熱量に応えていく学びの場にこそ、ABSの真価があると感じております。

#### 4. その他のご提案

- 当協議会では、コース・講座の全体像を教えていただく機会がありません。カリキュラムに口を挟みたいわけでは全くありませんが、ABSをよりよく理解した上で提言等を行いたいのでも

し可能であれば協議会の場で「どういう中身の授業が行われているか」についてのスケッチを示していただけるとありがたいです。

- ビジネススクールは乱立していますので、一つや二つ消滅してもおそらく誰も困らないかもしれませんが、そうした中で「ABS だけではなくなくなっては困る」と社会から思ってもらえれば、その核心は何なのでしょう。それこそが ABS のパーパスでしょうから、その問いを追求し続けてほしいと思います。

- 働く女性をターゲットにした取り組みのさらなる加速(聴講生制度の導入)

産業界は、女性幹部の量の拡大が、いまや、直近の最大テーマの一つになっております。私は9年前から、女性活躍推進を行う非営利団体のメンター登録をしており、これまで、9人(毎年1名)の女性管理職(大企業の方たち)のメンタリングをする機会を持ちました。そこで感じることは、男性に比較して、自己評価が謙虚で、学び直しへの意欲は旺盛です。ABSの話をする、と、ほぼ異口同音に、「私では講義についていけないのではないか」という不安です。そこで、お試し入学は出来ない、お試しの代替として、聴講生制度を導入してはどうかという提案です。これを次年度入学の呼び水にするというアプローチです。1科目に聴講の人数制限など必要でしょうし、細部の制度設計は大学にお任せしますが、地道な活動ではありますが、続けていくと、もしかすると、入学への一つの道になるかもしれません。大学側に追加コストが大きく発生するものではないと推察しますので、検討していただいても良いかなと思っております。

- 現在も取り組まれています、各界の先輩方の講演や座談会なども引き続き積極的に開催いただけることを希望いたします。また、ALUMNI との連携も引き続きよろしく願いいたします。