

VI章 「大学院教育（社会人 MBA プログラム：専門職大学院）」の自己点検・評価

本章では、第1部における経営学研究科の教育研究活動の目的・目標とその運営体制等の記述をうけて、経営学研究科における「大学院教育（社会人 MBA プログラム：専門職大学院）」の自己点検・評価について記述する。

VI-1 経営学研究科における大学院教育（社会人 MBA プログラム）の目的と目標

VI-1-1 経営学研究科の設置目的と大学院教育（社会人 MBA プログラム）の沿革

大学院における教育の究極的目的は、前章でも述べたように、学校教育法でいう「学術の理論および応用を研究し、その深奥をきわめ、文化の進展に寄与する」である。

経営学研究科は、1953（昭和28）年に設置されて以来、基本的には、上記の目的を達成すべく、博士課程（後期課程）までを備えた経営学の大学院としては、日本で最初の、そして、国立大学では唯一のものとして、大学院における教育研究活動を進めてきた。そして、第V章でも記述したように、大学やその他の研究機関で研究職に従事する人材の育成という教育目標に関して、経営学研究科は、これまで十分にその社会的な機能を果たしてきたといえるであろう。

それらに加えて、近年、国内外の社会経済的環境が著しく変化する中で、経営学研究科は、社会人に対する高度な経営学教育を求めるニーズが急速に高まりつつあることを認識し、こうした社会的ニーズに対応すべく、1989（平成元）年4月から、アカデミックな研究を基礎とした高度な経営学教育にもとづく高度専門職業人の育成を新たな大学院教育の目標に掲げて、日本の国立大学では最初の「社会人 MBA プログラム」を実験的に開設した。

経営学研究科におけるその後の社会人 MBA プログラムの発展の経緯は、次のとおりである。

1991（平成3）年度	独立専攻の「日本企業経営専攻」（修士課程）の設置
1993（平成5）年度	「日本企業経営専攻」に博士課程後期課程の設置
1994（平成6）年度	「1年制の前期課程」の併設
1996（平成8）年度	「科目等履修生制度」の開始
1998（平成10）年度	「春学期（前期）入学」とともに「秋学期（後期）入学」の開始 ならびに、土曜全日の開講方式を開始
1999（平成11）年度	「現代経営学専攻」（旧称：日本企業経営専攻）の大学院講座化
2002（平成14）年度	「現代経営学専攻」の博士課程前期課程部分を「専門大学院」化
2003（平成15）年度	「専門大学院」をさらに文部科学省による制度改変のため「専門職大学院」化

以下に、その内容をもう少し追加的に説明しておきたい。

経営学研究科は、1989（平成元）年4月から、大学院設置基準第14条特例を適用して、

昼夜開講制のもとで、企業や官公庁などに籍を置く社会人を大学院学生（社会人学生）として受け入れ、実務経験を活かしながら、将来の発展方向を洞察しうる社会人・産業人の育成をめざすという目的で「社会人 MBA プログラム」を実験的に開設した。

当初、この「社会人 MBA プログラム」は、博士課程前期課程の標準修業年限である2年間で修了する2年制の前期課程として運用されてきた。しかし、より短期間での学習を求める社会的要請に対応すべく、1994（平成6）年度から、研究科教授会において「優れた業績をあげたものと認められた者」については1年の在学期間で修了できる体制を整えた（ただし1年制は後述のように1999（平成11）年度に廃止）。

1996（平成8）年度には、大学院における社会人教育の新たな選択肢として、「科目等履修生制度」を導入した。この選択肢は、一方で、興味ある科目ごとに実務家に教育機会を柔軟に与えるだけでなく、他方では、さらに専門知識を深めるために MBA プログラムに在籍することになった学生には、さきに科目等履修生で合格した科目の単位を組み入れることによって、就学形態を多様化させることに役立った。科目等履修生として始め、後に社会人 MBA プログラムに入学した学生数は、31人にのぼる。

社会人教育では、できるだけ短い期間での修了が求められる中、先述のように1994（平成6）年度から1年コースを試行的に導入していたが、1年よりも長く2年よりも短い修了期間が修了生にとってよりよい教育効果を生むという仮説をもつに至った。そこで、1998（平成10）年度、社会人 MBA プログラムの改革の一環として、秋学期（後期）入学制度を設けることによって、新たに1年6ヵ月間の短縮修了の途を開き、修業年限の弾力化をはかった。なお、秋学期入学者は、1998（平成10）年度で19人、1999（平成11）年度で23人であったものの、2000（平成12）年度は1人という推移を見せた。この新制度は企業等での人事異動のタイミングに配慮したものであったが、上記入学者数の推移に見るとおり、秋学期入学へのニーズはさほど大きなものでなかった上に、同一学期の講義を入学時点が異なる二つのグループの学生が同時に履修するという問題があった。こうした不具合を避けるため、2001（平成13）年度からは、入学の時期を春学期に一本化した。なお、2001（平成13）年よりオリエンテーションを充実させ、新入生の履修指導を強化するに至っている。

その後、1999（平成11）年には、大学院重点化を契機に、旧称日本企業経営専攻を「現代経営学専攻」に改め、2002（平成14）年には「専門大学院」とし、社会人 MBA プログラムを改組、現代経営学専攻のスタッフを増員し、大幅に科目等を拡充した。

本研究科の社会人 MBA プログラムの学生は大阪市内とその周辺から通学する者が大多数である。そうした事情から、かねてより平日夜間の講義については大阪市内で開講して欲しいという要望が出されていた。これを受け、2000（平成12）年度から2001（平成13）年度にかけて、平日夜間の講義に限り、試験的に大阪市内の貸会議室を臨時教室として借り上げ、いくつかの授業科目を開講した。この取り組みが社会人院生から圧倒的な支持を得られたので、2002（平成14）年度から、通年にわたり大阪臨時教室を確保し、平日夜間の講義はこの臨時教室で開講することとなった。この大阪臨時教室の開設は社会人 MBA プログラムの学生の就学環境を大幅に改善することになった。（なお2004（平成16）年度から2007（平成19）年度においては、大阪府立中之島図書館別館内に設けた「神戸大学大阪経営教育センター」をサテライト教室として通年利用した）。2010（平成22）年度からは、神戸大学梅田インテリジェントラボラトリを開所し、同地区での教育の充実が実現される

こととなった。

こうした大阪臨時教室の開設に加え、土曜集中開講（4週にわたり、1日に4時限で、合計16時限の集中講義）をスタートさせたことと相まって、1998（平成10）年度から、MBAプログラムの受験者が急増し、入学者の質と量が高度化した。こうした絶大なる効果を背景に、平日夜間の大阪臨時教室開講制と土曜集中開講制は2003（平成15）年度以降、現在まで継続されることとなっている。

2003（平成15）年度には、文部科学省の制度改変により専門大学院から新たな学位課程（専門職学位課程）をもつ「専門職大学院」と改められた。修了年限は1年6ヵ月間を推奨するものとし、2年を修了年限とすることも可能とするものであった。2003（平成15）年度は、経営学研究科が21世紀COEプログラムに選定された年でもある。2004（平成16）年度からは、このCOEプログラム「先端ビジネスシステムの研究開発教育拠点」との関連で、先に述べた「神戸大学大阪経営教育センター」を一つの拠点として、社会人MBAプログラムも包括した、実践的で先端的な経営教育が本格的に展開された（同センターは2007（平成19）年度にCOEプログラムの終了とともに発展的に改組）。そして、「研究に基礎を置く教育」(Research-based Education)から、逆に「教育を起点にした研究」(Education-based Research)という一連のサイクルの中で教育と研究の相乗的発展をめざす「神戸方式」の積極的推進により、経営学の教育と研究のさらなる高度化・深化がめざされた。

こうした継続的努力は競争的資金の獲得という形で現在まで認められてきている。2004（平成16）～2005（平成17）年度には専門職大学院形成支援プログラムに「プロジェクト方式によるMBA教育の高度化」という教育事業が採択され、また、引き続き2006（平成18）年度～2007（平成19）年度は専門職大学院教育推進プログラムに「大学と企業における経営教育の相乗的高度化－B-Cスクール連携の仕組みづくりと高度専門職教材の開発－」、さらに、2008（平成20）～2009（平成21）年度は専門職大学院等における高度専門職業人養成教育推進プログラムに「産学連携によるMBAプログラムの高度化－戦略的品質管理リーダー育成から発展する専門職大学院教育の洗練－」という教育事業が採択された。それに加え、2005（平成17）～2006（平成18）年度には魅力ある大学院教育イニシアティブ「経営学研究者養成の先端的教育システム」、2007（平成19）～2009（平成21）年度には大学院教育改革支援プログラム「経営学研究者の先端的養成プログラム－研究力・教育力・実践力の縦横断的養成－」も採択されている。これら五つのプログラムの採択は、「Research-based Education」と「Education-based Research」における教育と研究の相乗的発展・推進が公的に評価された結果であると考えられる。

他にも、本MBAプログラムは2008（平成20）年度、日本のMBA教育の認証評価機関であるNPO法人ABEST21(The ALLIANCE ON BUSINESS EDUCATION AND SCHOLARSHIP FOR TOMORROW, a 21st century organization)より評価Aを受けることができた。ABEST21は、マネジメント教育の質の維持向上に向けたネットワーク構築のために、国内外のビジネススクールの研究科長などの協力を得て創設され、我が国ではこれまで8校が認証を受けている。そこでの評価Aは「教育研究の方策は、評価基準がほとんど又はすべてが満たされ、教育研究の質維持向上が十分に期待でき、非常に優れている」というものである。特に、後に詳しく説明する「プロジェクト方式（神戸方式）」が特徴をもつものだと高く評価されている。

また2011（平成23）年に日本経済新聞社と日経HRが行った「ビジネススクール調査」

では、神戸大学はビジネスパーソンが通ってみたい国内ビジネススクールの西日本の部の第1位に、2012（平成24）年度には第2位に、それぞれランキングされた。このように文部科学省だけでなくビジネススクールの質を評価する第三者機関や社会人からも本校のプログラムは高い評価を得られていると考えられる。

（文責：三矢 裕）

VI-1-2 大学院教育（社会人 MBA プログラム）の目的と求める学生像

経営学研究科における大学院教育（社会人 MBA プログラム）の設置目的については、既に前項で説明されているが、自己点検・評価を行う前提として、改めて神戸大学の大学院教育（社会人 MBA プログラム）の目的と目標を確認しておきたい。

経営学研究科では、既述のように、全国の国立大学に先駆けて、1989（平成元）年度から、大学院設置基準第14条特例を適用した昼夜開講制のもとで、多くの企業や組織に現に在籍している社会人を大学院学生（社会人学生）として受け入れ、入学前の実務経験を活かしながら、将来の発展動向を洞察しうる高度専門職業人の育成をはかってきた。

神戸大学 MBA プログラムはアドミッション・ポリシーとして、プログラムの目的と求める学生像を示している。プログラムの目的は、経営学全般についての高度な専門知識と特定分野についての深い専門知識を身につけ、論理的思考能力と実践への適用能力を修得すること、日本のビジネス社会の中核人材として、国際社会に通用する思考力、判断力およびコミュニケーション能力を修得することとしている。そして、出身大学・出身学部にかかわらずこの目的にふさわしい能力、資質を持つ学生を受け入れるようにしている。資質と能力については以下のとおり具体化されている。

- 経営学・会計学・商学について、その原理を探究しようとする強い熱意を持つ者
- 経営学・会計学・商学における諸問題を解明するために必要な科学的方法論を身につけることができる基礎能力を持つ者
- 職務経験を有し、経営学・会計学・商学の成果を実践へと適用できる能力を持つ者
- 日本のビジネス社会の中核人材であるという意識を持ち、国際社会に通用する思考力、判断力、コミュニケーション能力を高めていこうとする熱意を持つ者

VI-1-3 大学院教育（社会人 MBA プログラム）の目的と目標の公表・周知の方法

VI-1-3-1 『神戸大学大学院経営学研究科 社会人 MBA プログラム入学案内』等

直接的な公表・周知の方法として、以下に挙げる大学院案内パンフレット等の文書を毎年度更新しながら発行している。その中では、大学院教育（社会人 MBA プログラム）の目的と目標を明示するようにしている。特に、専門職大学院ホームページ（<http://mba.kobe-u.ac.jp>）は、社会人 MBA プログラムの案内に特化した内容のものであり、社会人 MBA プログラムの目標や教育方法の特徴などが詳述されている。

- 『神戸大学大学院経営学研究科 社会人 MBA プログラム入学案内』
- 『学生便覧』
- 経営学研究科のホームページ (<http://www.b.kobe-u.ac.jp/>)
- 専門職大学院ホームページ (<http://mba.kobe-u.ac.jp>) の最新更新情報をお伝えする『eureka』および『eureka EXPRESS』というメール・ジャーナルを希望者に無料で配信している。
- 日本経済新聞社主催「関西ビジネススクール（アカウンティングスクール）合同説明会」（7月と11月）に参加し、本校のプログラムと特徴について紹介、受験を考えている社会人との1対1の質疑応答を実施している（2007（平成19）年度より）。
- MBA 授業科目の公開講義
- 入学時のオリエンテーションでは、MBA 担当教務委員から、『学生便覧』にある履修手続き等の諸規則について、また、担当教員からはプロジェクト研究（ケースプロジェクト研究とテーマプロジェクト研究）、応用研究科目、演習の目的と運用方法、学習について説明が行われる。また、MBA 院生としての心構えについてや先輩からのアドバイス等も含むオリエンテーションを入学時に実施している。
- オリエンテーションまでの段階においても、入学後の実際の生活を知るうえで、神戸大学 MBA プログラム修了生が運営する公式同窓会のサイト、MBA Café (<http://www.MBAcafe.org/>) を利用することができる。
- また、各種の雑誌等における MBA 特集では、わが国を代表する MBA プログラムとして投稿を求められることが多いので、MBA 担当教務委員や MBA 担当教員が、記事に協力して広報体制を支援している。
- 雑誌等の活字媒体ばかりでなく、わが国でのビジネス教育のあり方の将来、MBA 教育の発展について、シンポジウムやワークショップ等が開催される場合には、神戸大学の経営学研究科は必ずといってよいほど先行事例として招かれるので、研究科長や現代経営学専攻長、MBA プログラムの演習を頻繁に担当する教員などが出席して、沿革と神戸方式などの特徴、将来構想などを報告するようにしている。
- 2006（平成18）年9月には、欧州のベスト MBA スクールに選出されたアウグスブルク大学（ドイツ）から招聘され、本学のプログラム紹介を行った。

VI-1-3-2 日本型経営教育システム構想委員会と『ニュース・レター』－アドバイザー・ボードと『eureka』へ

経営学研究科では、社会人 MBA プログラムを試行的に開設した1989（平成元）年度から、「日本型経営教育システム構想委員会」を設立し、経営学研究科における社会人 MBA プログラムの現状と課題、将来計画等に関して大学側から報告を行ってきた。その場で、社会人 MBA プログラムの現在と将来について、派遣元（ないし一般）の企業の人事責任者と大学側の教務責任者とが忌憚なく意見を交換し合う機会をもってきた。合計25回を数えた当該委員会もまた、間接的ではあるが、学外の委員や企業を通じての社会人 MBA プログラムの存在を社会的に認知させる手段となつてうまく機能してきた。なお、日本型経営教育システム構想委員会は1999（平成11）年で終わり、後述するとおり、2003（平成15）年度

から企業のトップ・マネジメントなどから構成される、「アドバイザリー・ボード」に発展的に移行している。

経営学研究科教員側の専門知識、教授ノウハウと経験からどのような社会人教育が可能かというサプライ・サイドの議論は、学内の関係者のみの会合で議論できるが、産業界がどのようなMBA教育を望んでいるかというディマンド・サイドとの摺り合わせは、日本型経営教育システム構想委員会の場でなされてきた。その後実施された多種多様なアイデア、たとえば、プロジェクト方式、平日夜間の開講、(定着はしなかったが)1年修了コースや秋入学等のアイデアは、この場の議論から生まれて実験的に実施された。また、この委員会のメンバーとして議論に参加し、経営学研究科のMBAプログラムに理解を示された委員の所属される会社から開設初期の段階で学生の派遣が促進された。MBA教育もこの立ち上げの時期から、20年以上の歴史をもち、受験者数も定員の3倍を超えることもあり、企業等からの派遣学生が占める割合も下がってきた。日本型経営教育システム構想委員会は、その役割を果たし終えて、発展的に解消された。2003(平成15)年度からは、人事担当者の視点を超えて、さらに経営者の戦略的視点から今後のMBAプログラムの展開の方向を探るために、経営者を構成員とする新たな組織として「アドバイザリー・ボード」を設置した。

なお、第7部「資料」編中の[資料VI-1]には、1989(平成元)年10月開催の第1回から1999(平成11)年2月開催の第25回までの日本型経営教育システム構想委員会の詳細が示されている。また、日本型経営教育システム構想委員会の委員と企業等に対しては、2003(平成15)年に至るまで、毎年2回、『ニューズ・レター』を発行・配布してきた。累積の発行回数は、23回に及んでいた。そこには、社会人MBAプログラムの現況(入学状況や研究状況、研究成果の要旨、今後の募集案内)、現代経営学研究学会のシンポジウムやワークショップの案内などが記載されており、これもまた、社会人MBAプログラムの社会的認知を拡大する媒体となると同時に、経営学研究科と産業社会をつなぐ情報媒体としての役割も果たし、社会人MBAの発展過程をたどる貴重な資料となっている。

『ニューズ・レター』を郵送するという方法は、その後、IT化の進展にともない『メール・ジャーナル』へと移行した。しばらくは『ニューズ・レター』と『メール・ジャーナル』は別々に発行され併用されていたが、2003(平成15)年には、それらを統合し『eureka』を発刊させた。『eureka』は、発見という意味合いでアルキメデスが彼の有名な定理をみつけたときに、この言葉を叫んだといわれているとおり、この新たな名称で、見やすさも内容も大きくリニューアルを実施した。送付先は、それまで、日本型経営教育システム構想委員会の委員と関係者に限定してきたが、『eureka』の発行を期に、経営学研究科のMBAプログラムに関連する諸活動をより広く知ってもらうために、送付先を限定せず、希望があれば広範に送付するように変更した。『eureka』の読者数は、2012(平成24)年8月時点で1,839人に広がっている。メールマガジン『eureka』の目次一覧については、本報告書の第7部「資料」編中の[資料VII-11]を参照されたい。

VI-1-3-3 現代経営学研究学会（現代経営学研究所）の活動：ワークショップとシンポジウムの開催および『ビジネス・インサイト』の刊行

神戸大学大学院経営学研究科では、1989（平成元）年度の MBA プログラムの発足と歩調をあわせて、「現代経営学研究学会」を立ち上げた。この学会は、経営学研究科がイニシアティブをとりながら、実務上緊急で重要な問題について取り上げて、その問題に対する最新の経営学の理論的視点も同時に提示して、その問題に詳しい実務家と研究者の間で、目線をあわせて有意義なやりとりが行われる場として創設された。主たる活動は、そのような席をともにする会合としての、年 4 回のワークショップ（神戸大学の六甲台キャンパス等で開催）、および、年 1 回のシンポジウム（神戸大学六甲台講堂等で開催）がある。ワークショップは、数十人から 100 人前後までの規模で、日曜半日をかけて行われ、基調報告やパネル討議のやりとり（フロアからの質問やそれへの回答を含めて）を含み、さらに、関連する投稿論文は、現代経営学研究学会の機関誌『ビジネス・インサイト』（季刊）の特集として後日公表されている。より規模の大きなシンポジウムでは、経営学研究科の教員がまず問題提起を行い、著名な経営者たちに基調報告やパネル討議に登壇していただき、最新の経営課題に関する、学理と現実の融合を促進し、経営理論の一般社会への発信を行っている。

現在まで、『ビジネス・インサイト』は通算 78 号を数え、シンポジウムとワークショップの開催回数は、それぞれ 22 回と 78 回に及んでいる。なお、1993（平成 5）年と 1995（平成 7）年には、東京でもシンポジウムが開催された。シンポジウムは、大阪商工会議所や関西経済連合会等と共催で実施されることが多く、開かれた大学として社会との連携の重要な場にもなっている。

これらの活動は、学理と現実を結びつける経営学研究科の建学の理念、プロジェクト方式で現実の重要な課題に取り組む MBA 教育の理念の双方に有機的につながっている。また、『ビジネス・インサイト』では、直近のワークショップやシンポジウムのアナウンスメントだけでなく、MBA プログラムに関連する広報活動も行われている。

現代経営学研究学会は、2004（平成 16）年度からは、特定非営利活動法人（NPO）「現代経営学研究所」として新たに発足しており、社会人 MBA プログラムを含む先端的かつ実践的な経営教育の場として神戸大学六甲台キャンパスを活動拠点の一つとして機能している。

なお、これまでのワークショップ、シンポジウムの開催実績と、『ビジネス・インサイト』のバックナンバーのリストは、第 7 部「資料」編の[資料VII-6] [資料VII-8] [資料VII-9]に掲げるとおりである。

VI-1-3-4 MBA 授業科目の公開講義

さまざまな大学で市民向けの公開講座が行われているが、実際に行われている MBA の講義を、公開の場で行うという実験的試みは稀である。経営学研究科では、たとえば、2003（平成 15）年 11 月に、「組織変革にまつわる心理的プロセス：レクチャーとエクササイズ」というテーマの MBA 院生への実際の授業を、MBA プログラムに興味のある人に無料で公開するという試みを、大阪市の中央公会堂において、200 人を超える聴衆を集めて開催した。

また、2005（平成17）年度は、MBA教育に積極的に取り組んでいる、あるいは取り組もうとしている企業の担当者を対象として、「神戸大学MBAフォーラム」として、「人材マネジメントの問題点とその克服」と題する記念講演、「人材マネジメント応用研究」の模擬授業、MBAプログラムの説明を26社の出席で開催した。2006（平成18）年度にも同様の試みを、「組織行動応用研究」の実際の授業を公開することで、前年とは別の22社からの参加を得て開催した。

さらに2007（平成19）年度から2009（平成21）年度まで、MBA教育に関心をもつ企業担当者だけでなく経営学研究科のMBAプログラムへの受験を検討している社会人を対象に実際の「オペレーションズマネジメント応用研究」の講義を公開している。たとえば2011（平成23）年度の公開講義には教室の定員ぎりぎりの162人の参加応募があり、本研究科のMBAプログラムの説明を受けた上で、実際の講義を参観した。

VI-2 大学院教育（社会人MBAプログラム）の内容と方法

本節では、経営学研究科専門職大学院における教育（社会人MBAプログラム）の内容と方法について解説する。

VI-2-1 社会人MBAプログラムと「プロジェクト方式」の目的

社会人MBAプログラムの教育目的は「日本のビジネス社会の中核となる人材の育成」である。具体的には、次の四つの要件を備える人材の育成をめざしている。

【日本のビジネス社会の中核となる人材の要件】

- (1) 経営学の全般についての高度な専門知識を有し、
- (2) 経営学の特定分野についての深い専門知識を有し、
- (3) 長期的でグローバルな観点から、具体的な経営上の問題をとらえることができ、
- (4) 創造的な解決策を提示し、適切な判断を下すことができる人材。

この目的には、経営学に関する深い知見を持つこと、グローバルな視点から経営上の諸問題についてクリエイティブな問題解決を行うこと、企業経営にイノベーションをもたらすことなどが含意されている。上記の要件は、欧米のビジネススクールが育成を目指している人材の要件と類似点が多い。しかしながら、本社会人MBAプログラムでは、現実の重要な問題をフィールド（経営の現場）で収集されたデータに基づいて議論し、そこから経営学の進歩に役立つ理論的・実践的な研究と教育を目指すことが重要であると考えている。また、経営教育で大切なことは、現場発の理論に基づくアイデアであると考えている。これらの認識に基づき、教育研究上の目的を遂行するために、教育プログラムに「プロジェクト方式」を取り入れることで、いくつかの課題はあるものの、欧米のMBAプログラムとは異なる特色をもつものとなっている。

VI-2-2 教育プログラム

経営学研究科では、全国の国公立大学に先駆けて、1989（平成元）年度に社会人 MBA プログラムを開設した。社会人 MBA プログラムは、2002（平成 14）年度に高度専門職業人の育成を目的とした「専門大学院」へと発展し、2003（平成 15）年度には「専門職大学院」となった。社会人 MBA プログラムでは、1989（平成元）年度の開設以来、大学院が経営教育に果たす役割を「研究に基礎を置く教育」（Research-based Education）というコンセプトのもと、「プロジェクト方式」という他のビジネススクールに例を見ない独自の教育プログラムを実践している。

プロジェクト方式とは、各人が仕事の中で直面している問題を持ち寄り、よく似た問題に直面している人々と共同して、深く調査・分析し、解決策を探るというものである。自らの知恵と工夫と努力で問題を解決するという経験をすることで、経営の問題を解決するための発想を身につけることができる。職場での OJT と異なり、「プロジェクト方式」は研究機関である大学院におけるビジネス教育である。実際に取り上げて解決すべき課題について、これまで蓄積された研究成果や知見、問題を考える際の方法などを習得しながら、プロジェクトが進められる。この意味で、「プロジェクト方式」は研究に基礎を置いた教育であるといえる。

[表 VI-2-1] は、社会人 MBA プログラムの授業科目の概要である。このうち「ケースプロジェクト研究」、「テーマプロジェクト研究」、「現代経営学演習」が社会人 MBA プログラムの必須科目である。学生は、入学するとまず「ケースプロジェクト研究」を受講する。そこでは、年度ごとに与えられた共通テーマを研究するために、数人で編成されたグループを組織し、グループ毎に研究対象の企業あるいは機関を選び、インタビュー調査を含むフィールド調査を行う。調査の仕方については担当教員による指導が行われ、アドバイスは与えられるが、各グループは自主的に研究計画を作成し、研究プロセスを管理運営する。フルタイムの仕事を持ち、講義科目を履修する傍らにインタビュー調査を行うという要求度の高い研究プロジェクトをグループで実行することにより、学生による自主的なグループ学習が実現されている。研究成果は前期末に、経営学研究科の教員の前で報告され、評価とフィードバックを受ける。

「ケースプロジェクト研究」と並行して、それぞれの講義科目が提供される。講義科目は、経営学の職能ごとの基礎と方法論の習得を目的として開講される。1 年前期には「統計解析」、「財務会計」、「ビジネスエコノミクス」といった経営学の基本論理を理解するために必要な基礎的科目が開講される。それと並行もしくはその後に、より応用科目にあたる「ゼネラルマネジメント」、「テクノロジーマネジメント」、「ファイナンス」、「経営戦略」、「マネジメントコントロール」、「オペレーションズマネジメント」、「マーケティング」といった科目が開講され、基礎から応用への理解を無理なく進められるよう編成されている。

講義科目の中には、毎年定期的に提供される科目と、臨時的に開講される科目（臨時増設科目）がある。臨時増設科目は受講生の希望や時代のトレンドをみて、タイムリーなものが開講される。講師陣は、その領域で活躍すると同時に理論的な分析が行える実務家に要請している。たとえば、2012（平成 24）年度は、「M&A 戦略応用研究」（講師は GCA サヴィアン）、「ハイパフォーマンス経営応用研究」（講師はアクセンチュア）、「事業再生管理応

用研究」(講師は経営競争基盤 (IGPI)) などが開講された。企業価値・事業価値向上を目指した経営革新・経営改革の実践的方法やM&Aに対応する科目である。さらに、英国のクランフィールド大学との共催で「日英産業事情応用研究」が開講される。

2008 (平成 20) 年度からはさらに講義科目の選択肢を増やし、「現代経営学応用研究」(1 単位) が新設された。それまでの講義科目では 1 科目 15 回 (1 回 90 分) 分で 2 単位修得を前提としていた。それに対して、「現代経営学応用研究」では 1 科目 8 回分の講義で 1 単位修得という形で科目履修ができるようになった。これによって科目の増設を図り受講科目の選択肢を増やした。たとえば 2012 (平成 24) 年度は、「医療マネジメント」や「品質マネジメント」を増設するなど、まだ成熟していない分野や焦点が絞りこまれた特定分野、あるいは実務的に重要性が高いと思われるテーマについて適宜科目を改廃している。

プロジェクト方式の教育として、1 年次前期にケースプロジェクト研究、後期にテーマプロジェクト研究、それと並行して専門職学位論文作成に関わる現代経営学演習を行い、2 年次前期には専門職学位論文の作成に集中することになる。テーマプロジェクト研究は、ケースプロジェクト研究で学んだグループ研究を遂行するノウハウを基に、さらに高度な取り組みを行う。テーマプロジェクト研究では、職務上直面する企業・社会にとってインパクトのある、何ゆえ、如何にというような問いに絡む研究課題について、暫定的な仮説を設定し、3 社以上の事例をインタビューを含むケーススタディを行い、多角的に検討する。そこでは、仮説形成、検証、仮説改訂のサイクルを繰り返すことによって、説得力のある仮説を提示することが期待される。同時に、専門職学位論文の作成をスムーズに行うための準備的な研究指導という位置づけも与えられている。

2 年次前期は、1 年次後期からはじまる「現代経営学演習」のプロジェクトに集中して、専門職学位論文にまとめる。

社会人 MBA の学生は、必要に応じて [表 VI-2-1] に示された科目以外のものを受講することができる。たとえば、特定の領域の研究に興味や必要性があれば、研究者をめざす PhD プログラムの学生 (一般院生) 向けに開かれている第 1 群科目 (特論) を受講できる。これらの科目は、経営学の専門的な研究に必要な各分野の知識を習得させることをねらいとして、毎年開講されている授業科目のグループである。方法論をいっそう磨く必要があれば、第 2 群科目 (方法論研究) を受講すれば良い。これらの科目は、経営学研究に必要な数学的・統計的・定性的な分析手法を習得させることをねらいとしている授業科目のグループである。また、第 3 群科目 (特殊研究) として、専門分野ごとの先端的研究をより深く研究するリサーチ・セミナー形式の講義も提供されている。

また、2011 (平成 23) 年度には、本学研究科と京都大学経営管理大学院が、両大学院間の交流と協力を推進し、教育研究の充実を図ることを目的として、相互に必要な授業科目を受けられる相互履修協定を締結した。2012 (平成 24) 年度からは MBA の学生は一定の条件を満たせば京都大学経営管理大学院の科目を履修することもできる。

表VI-2-1 社会人 MBA プログラムの授業科目の概要

	目的	科目名
プロジェクト方式	社会人 MBA プログラムのコアとなる科目で、ケースプロジェクト研究は1年次の前期に開講され、特定の企業を対象にグループでケース研究をし、テーマプロジェクト研究は1年次後期に開講され、特定の経営課題について研究を深める。現代経営学演習は1年次後期・2年次前期の1年間に及ぶゼミ指導で専門職学位論文（修士論文）を完成させる。これら3科目は必修科目である。	ケースプロジェクト研究 テーマプロジェクト研究 現代経営学演習
講義科目	経営学の諸分野の体系的な知識を教授する。プロジェクト方式が機能横断的課題を扱うのに対し、講義科目は、一つ一つの専門分野ごとに注意深くデザインされており、教授法もレクチャー、ケース・ディスカッション、グループ・ディスカッション、ロールプレー、シミュレーション等を組み合わせている。レクチャーそのものもできる限りインタラクティブになるようにしている。これら科目は選択必修科目（11科目22単位以上）である。	【ビジネス・ポリシー領域】 ゼネラルマネジメント応用研究 経営戦略応用研究
		【マネジメント・組織領域】 マネジメントコントロール応用研究 現代経営学応用研究
		【イノベーション・マネジメント領域】 テクノロジーマネジメント応用研究 オペレーションズマネジメント応用研究 現代経営学応用研究
		【新規事業システム領域】 現代経営学応用研究
		【その他の主要科目】 ビジネスエコノミクス応用研究 マーケティング応用研究 財務会計応用研究 会計制度応用研究 統計解析応用研究 ファイナンス応用研究 現代経営学応用研究
		【社会連携講座科目】 事業再生管理応用研究 M&A 戦略応用研究 ハイパフォーマンス経営応用研究 事業創発マネジメント応用研究
【グローバルリンク科目】 日英産業事情応用研究		

- ※ 専門職大学院科目以外の授業科目を履修するためには、研究指導教員の特別な許可を得た上で、授業担当教員の承認を得なければならない。なお、修得した単位は、2単位までをケースプロジェクト研究、テーマプロジェクト研究、現代経営学演習を除く授業科目の区分の単位とすることができる。
- ※ 2009年まで開講していた組織行動応用研究、人材マネジメント応用研究、アントレプレナーファイナンス応用研究、サーベイリサーチ法応用研究は、現代経営学応用研究（組織行動Ⅰ）、現代経営学応用研究（組織行動Ⅱ）、現代経営学応用研究（人材マネジメント）、現代経営学応用研究（アントレプレナーファイナンス）、現代経営学応用研究（サーベイリサーチ法）として開講している。

2012（平成24）年度に開講されている社会人 MBA プログラム向けの授業科目は、[表VI-2-2] に示すとおりである。

表VI-2-2 2012（平成24）年度開講の社会人 MBA プログラム向けの授業科目

2012（平成24）年度前期	2012（平成24）年度後期
事業再生管理応用研究※M2 向け	テーマプロジェクト研究（8月～1月）
ケースプロジェクト研究	現代経営学演習
統計解析応用研究	マネジメントコントロール応用研究
ゼネラルマネジメント応用研究	オペレーションズマネジメント応用研究
テクノロジーマネジメント応用研究	マーケティング応用研究
財務会計応用研究	ハイパフォーマンス経営応用研究
会計制度応用研究	M&A 戦略応用研究
ファイナンス応用研究	現代経営学応用研究（ネゴシエーション）
ビジネスエコノミクス応用研究	現代経営学応用研究（組織行動Ⅰ）
経営戦略応用研究	現代経営学応用研究（人材マネジメント）
日英産業事情応用研究	現代経営学応用研究（グローバル戦略）
現代経営学応用研究 （イノベーションマネジメント）	現代経営学応用研究（環境経営）
現代経営学応用研究 （アントレプレナーファイナンス）	現代経営学応用研究（サーベイリサーチ法）
現代経営学応用研究 （組織行動Ⅱ）※M2 向け	現代経営学応用研究（品質マネジメント）
現代経営学応用研究（医療マネジメント）	
現代経営学応用研究（コーチング）	

※ 開講時期の順に記載。ただし、現代経営学応用研究はカレントトピックス科目のため、まとめて記載。

社会人 MBA プログラムの学生が、その課程を修了するためには、[表VI-2-1] の授業科目の中から該当年度に開講されている授業科目と演習の単位を修得し、[表VI-2-3] に示すような履修要件を満たさなければならない。

表VI-2-3 社会人MBAプログラムの履修要件

区 分		必要単位数
第8群	ケースプロジェクト研究, テーマプロジェクト研究, 現代経営学演習を除く授業科目	22 単位以上 (選択)
	ケースプロジェクト研究	2 単位 (必修)
	テーマプロジェクト研究	2 単位 (必修)
	現代経営学演習	8 単位 (必修)
合 計		34 単位以上

VI-2-3 「プロジェクト方式」による教育

本専門職大学院の教育課程の特徴である「プロジェクト方式」とは、各人が仕事の中で直面している問題を持ち寄り、よく似た問題に直面している人々と協同して、深く調査・分析し、解決策を探るというものである。プロジェクト方式の教育を通じて、中核人材が持つべき事業観、人間観、洞察力、行動力、企業家精神を、グループ活動を通じて自発的に学習できるように指導している。

学生は、自らの知恵と工夫と努力で問題を解決するという経験をすることで、経営の問題を解決するための発想を身に付けることができる。職場でのOJTと異なり、「プロジェクト方式」は教育研究機関である大学院におけるビジネス教育である。実際に取り上げて解決すべき課題について、これまで蓄積された研究成果や知見、問題を考える際の方法などを習得しながら、プロジェクトが進められる。この意味で、「プロジェクト方式」は、研究に基礎を置いた教育 (Research-based Education) であるといえる。

「プロジェクト方式」は、神戸大学MBAプログラムの創始以降の20年間をかけて培ってきた教育方式であり、先述した「教育研究上の目的」にある人材育成 (日本のビジネス社会の中核となる人材の育成) に適していると考えられる。繰り返すが、本専門職大学院では、現実の経営問題をフィールドで収集されたデータに基づいて議論し、そこから経営学の進歩に役立つ理論的・実証的研究を行うことを目的としている。経営教育では、現場発想の理論に基づくアイデアが非常に重要である。「プロジェクト方式」は、一人ひとりの課題を具現化し、同種の課題を持つメンバーと相互に刺激を与え合うことができ、調査プロジェクトから生まれた洞察を仕事の場に活かすことができるかどうか具体的な議論ができ、さらに深めたい点を学位論文として研究することができるというメリットがある。

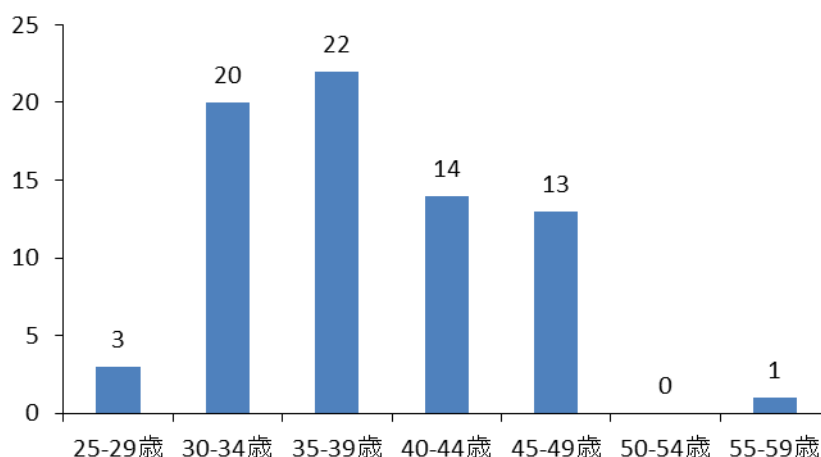
このように「プロジェクト方式」では、異業種・異業界からの優秀な人材のグループ・インタラクションを通じて、多様な視点と考え方を自発的に学ぶことができる。その結果として、最新の経営問題を迅速に正しく把握し、創造的な解決策を見出すと同時に、適切な判断を下す能力が磨かれると期待できる。現場における経営問題を研究し、教員や他の

学生から様々な指摘を受けながら、実務と理論の融合と専門的知識の深化に努める。さらに、専門職学位論文の作成プロセスでは、一つの課題を考え抜く能力と他者を説得できる論理展開能力を養う。プロジェクト方式とは、多様な視点や歴史観を持ち、調査能力と論理構成力を磨き、ものごとの本質を洞察し、見極めた上で、経営判断を行える人材を育てることを目指した教育方式である。

欧米のMBA教育は、学部卒業後3年から5年程度を経過した比較的若年層の社会人を念頭に置き、2年間実務から離れて学業に専念するカリキュラムが構成されている。実務経験の浅い学生を対象としているので、学問分野別の講義科目を体系的に組み立てて提供する形態をとっている。フルタイムで2年間という時間を利用して、様々な分野を基礎から専門まで習得できるものとなっている。

一方、神戸大学経営学研究科の社会人MBAプログラムが対象とする学生は、学部卒業後10年～20年程度が経過したミドルクラスのビジネスパーソンである。下の〔図VI-2-1〕は2012（平成24）年MBA課程入学者の年齢層をグラフ化したものである。

図VI-2-1 2012年MBA課程への入学者の年齢層



〔図VI-2-1〕によると、35-39歳が最も多く、次いで30-34歳、40-44歳、45-49歳となっている。この年齢層の社会人は、現職から離れることが難しいので、働きながら学ぶ（BJL: By the Job Learning）ということを念頭において教育プログラムを設計することになる。「プロジェクト方式」は、働きながら学ぶということの強みを活かす教育方法として設計されている。

先に述べたように、現在、神戸大学MBAプログラムでは、初年次に広範な経営学の分野を体系的にカバーする講義科目と並行して、「ケースプロジェクト研究」と「テーマプロジェクト研究」が進行する。そして、2年次前期に修士論文の作成に集中するというのが標準的な履修コースである。「ケースプロジェクト研究」、「テーマプロジェクト研究」、「現代経営学演習」という一連の流れが「プロジェクト方式」を形成している。

なお、本専門職大学院では、これまでの経験等から、「プロジェクト方式」の教育がビジ

ネス現場の事情に即した教育方法であると判断し、この教育方法を漸進的に改善するように努めてきた。「プロジェクト方式による MBA 教育の高度化」(2004-2005 年度)、「大学と企業における経営教育の相乗的高度化-B-C スクール連携の仕組みづくりと高度専門職教材の開発」(2006-2007 年度)を通じて構築した教育方法に加えて、専門職大学院等における高度専門職業人養成教育推進プログラムに採択された「産学連携による MBA プログラムの高度化 -戦略的品質管理リーダー育成から発展する専門職大学院教育の洗練-」(2008-2009 年度)、運営費交付金特別経費(プロジェクト分)「景気低迷期の適切な組織行動を促す研究・教育プログラム」(2010-2013 年度)を通じて、プロジェクト方式の教育をサポートする教材作成、カリキュラムの高度化を進めている。

VI-2-4 社会人 MBA プログラムの開講形式

社会人 MBA プログラムでは、現在、各授業が次のような形で開講されている。

- 講義は、前期と後期ともに、土曜集中開講(5 時限分)と平日(金曜)夜間開講を併用し、土曜日のみの履修でも 1 年半で修了可能である。
- 学生のグループ研究の促進と「プロジェクト方式」への導入を目的とする「ケースプロジェクト研究」を 1 年次前期に実施する。
- 「ケースプロジェクト研究」の応用版の「テーマプロジェクト研究」を 1 年次後期に開講する。
- 「テーマプロジェクト研究」では「ケースプロジェクト研究」よりもさらにテーマがより近いサブグループごとに分かれて、通常のゼミ形式の学習とは別に、サブグループごとの相互研鑽を奨励する。
- 上述のように、土曜集中開講を全面的に活用すれば、標準履修モデルとして 1 年半で専門職(MBA)学位を取得することができ、平日(金曜)の夜間開講の授業科目を履修することによって 1 年半での修了がより容易になるように時間割が設計されている。
- 平日夜間開講の授業科目の開講場所は JR 大阪駅・阪急梅田駅近くに立地する「梅田グレートタワー(梅田インテリジェントラボラトリ)」で行う。
- 土曜日の集中開講は、原則として六甲台キャンパスで行う。日常のビジネスの場とは離れた緑豊かな大学キャンパスのなかで、勉学の時間を過ごしてもらうためである。図書館の利用、ゼミ室、自習室の利用を考えても、それが適切であろう。図書館は土日の両日、生協は平日に加えて土曜日にも開かれており、事務室は土曜にも 8 時 30 分～17 時 15 分の間、職員 1 人が配置されている。

VI-2-5 授業評価の実施と結果

前回の「自己評価・外部評価報告書」に詳述したように、2008(平成 20)年度から行った大幅なカリキュラム改訂は、プロジェクト方式の精緻化と、それに伴う演習の開始時期の前倒し、並びに専門科目の増設であった。本報告書の評価期間(2010-2012 年度)は、改訂したカリキュラムの定着期にあたるが、受講生の意見聴取においても、概ね両プロジ

ェクト研究に対する評価、満足度は高かった。

また、カレント・トピックスについては、平日夜間および一年次後期土曜日に集中的に履修可能なようにカリキュラムが組まれている。新規科目増設に伴う既存科目の未消化が懸念された問題については、講義担当教員の意見、及び授業アンケートの結果からは、特に問題となるような事態は発生していない。一方、開講科目数の増加に伴い、MBA カリキュラムの組み方に日程上の余裕がなくなってきた面がある。また研究の方法論に関する科目の位置付けについて、専門職大学院運営委員会にて検討した結果として、2012年度は「統計解析応用研究」を前期、現代経営学応用研究「サーベイ・リサーチ法」を後期に配し、統計の理論的基礎を学ぶステップと、専門職学位論文作成のための実習のステップをより明確化し、より充実したカリキュラム構成を行った。

授業科目のアンケートはそれぞれの講義の最終回に行われ、TA が実施・回収して教員を通さずに教務係に提出する。[表VI-2-4]は2011（平成23）年度後期に開講された12講義科目についての結果の集計である。前回の自己評価・外部評価報告書のときのアンケート（2008（平成20）年度後期開講の科目）と評価点を比較すれば、おおむねスコアが高まっている。たとえば質問11「全体的に判断して良い担当教員だった」（平均点4.35→4.45）、質問12「全体的に判断して良い授業であった」（平均点4.30→4.37）と向上している。全体的な結果は良好で、受講生の満足度は高かったといえるだろう。

表VI-2-4 2011（平成23）年度後期 MBA 授業科目のアンケート結果とアンケート対象授業科目

	平均値	最大値	標準偏差
1. 授業全体がうまく構成されていた	4.29	4.93	0.63
2. 授業内容がシラバスに沿っていた	4.36	4.90	0.51
3. 成績評価の方法と基準を明確にしていた	4.16	4.80	0.46
4. 担当教員は熱心であった	4.57	5.00	0.41
5. 担当教員の説明はわかりやすかった	4.32	4.86	0.50
6. 担当教員の質問への対応は適切であった	4.40	4.86	0.43
7. 教材・資料等の利用が効果的だった	4.12	4.86	0.66
8. 積極的に質問や討議に参加できた	3.92	4.59	0.52
9. 自分自身で論理的に考える手助けになった	4.29	4.71	0.44
10. この分野の知識が身についた	4.19	4.60	0.46
11. 全体的に判断して良い担当教員だった	4.45	4.86	0.53
12. 全体的に判断して良い授業だった	4.37	4.86	0.61

注：アンケート項目に対して、次のスケールで回答を得た。（1：そう思わない，2：どちらかといえばそう思わない，3：どちらともいえない，4：どちらかといえばそう思う，5：そう思う）。

最大値は、後期の以下の13科目に対する評価の最大値を示す。

アンケート対象授業科目名	回答学生数
オペレーションズマネジメント応用研究	48
現代経営学応用研究（ネゴシエーション）	52
マネジメントコントロール応用研究	59※
マーケティング応用研究	65
現代経営学応用研究（組織行動Ⅰ）	43
現代経営学応用研究（企業分析）	17
現代経営学応用研究（人材マネジメント）	36
事業創発マネジメント応用研究	32
現代経営学応用研究（グローバル戦略）	14
現代経営学応用研究（国際経営）	18
現代経営学応用研究（環境経営）	10
現代経営学応用研究（負債理論と市場の効率性）	5
M & A 戦略応用研究	37

※ オムニバス授業のため、教員ごとにアンケートを実施。

VI-2-6 修了生の声を活かした教育プログラムの改善

授業評価だけでなく、実際に MBA プログラムを修了した社会人の人々の生の声を継続して聞いたり、同窓生を含むサーベイ（質問票調査）を定期的に行ったりすることも大切である。2012 年度の MBA 修了生を対象として、神戸大学の社会人 MBA プログラム全般と、プロジェクト方式を通じて何を学び、どのような能力が育成されたかを聴き取り調査した。同時に、プログラムの問題点について質問した。本年度行った調査については、[VI-5-7 MBA 修了生からのアンケート調査の実施]において詳述する。

（文責：平野光俊）

VI-3 大学院学生（社会人 MBA プログラム）に対する支援体制

教室・図書館・情報関連設備等の設備については、本報告書の [III-5 経営学研究科の設備] と [III-6 学内共同教育研究施設・組織等] の各節で詳述しているので、ここでは、大学院教育（社会人 MBA プログラム）に関連して、特にキャンパスに滞在する時間の少ない社会人院生とのコミュニケーションや、彼らの MBA 取得を援助する教学体制の整備について説明することにしたい。

VI-3-1 学習上の支援：教員とのコミュニケーション

MBA プログラムにおいて、社会人学生と教員とのコミュニケーションは、もっとも伝統的な方法として、講義科目のなかではかられている。学部教育とは異なり、MBA プログラ

ムでは、講義科目を担当する教員は、社会人学生であることを念頭に置いて、双方向のコミュニケーションを働きかけることを意識している。また、他大学の MBA プログラムと比べて、本学 MBA プログラムに在籍する学生自身の年齢が高く（2012（平成 24）年度入学者平均年齢 38 歳，[図 VI-2-1] も参照），企業等での管理職・役職者の比率が高いため、講義時間内外で学生から意見・質問等が出されることも多い。海外の MBA プログラムにも比肩するほど活発なやりとりが行われているといえる。

さらに、Research-based Education を実践するために、「プロジェクト方式」と名付けられた二つの特徴ある授業科目によって、より一層のコミュニケーションがはかられている。入学初年度前期に履修される「ケースプロジェクト研究」（三品和広教授担当）では、毎年のテーマとチーム構成を担当教員が決めるものの、学生がチームを組んで、テーマに適した企業のケースを文献調査や実地調査・聞き取り調査を行って、まとめていく。その際、3 回の中間報告で、担当教員から洞察深い、厳しいコメントを受け、内容を修正していく。最終発表会は、担当者以外の教員も参加する公開形式で実施され、多くの教員から意見や示唆を受けることができる。

初年度後期に開講される「テーマプロジェクト研究」（松尾博文教授担当）では、テーマ関心が似た学生同士がチームを組み、自らが設定したテーマについて、3 社以上の企業・組織をインタビュー等の調査を行い、仮説を検証することが求められている。複数の中間発表では、担当教員から詳細な質疑応答がなされている。また、他の教員にも公開される最終成果発表会では、多くの忌憚ない意見が、教員・学生双方から加えられている。

このように、二つのプロジェクト研究を通じて、学生と複数の教員との間に、活発な意見交換や研究協力のための体制が、十分確立されているといえる。

経営学研究科全体で見ても、学部教育でも大学院教育でも、研究指導や演習、つまり、ゼミナールによる少人数教育をきわめて重視している。このため、社会人 MBA プログラムにおいても、「現代経営学演習」を通じて、学生と教員との活発なコミュニケーションがはかられている。二つのプロジェクト研究から得た知識とスキルを最大限に活用し、最終ゴールである修士論文の作成に向けて、教室内での対面形式で、あるいは、電子メール等を通じて、指導教員と学生の相互のコミュニケーションがはかられている。

「現代経営学演習」では、毎年開講される五つのゼミナールで、サポートスタッフとして若手教員・大学院生を配置する TA 方式が定着しており、1 年間に及ぶ毎回のゼミナールで、担当教員以外の研究者から、忌憚ない意見を得ることができる。また、最終試験にあたる専門職学位論文審査では、3 名の審査者から、論文審査のための質疑応答がなされる。そのため、論文作成と論文審査の過程全体を通して、複数の教員・研究者との間に密なコミュニケーションを持つことができる。

また、2002（平成 14）年度以降、毎週土曜に事務室を開ける措置をとっており、手続き面での利便性にも配慮している。当初は 9 時～15 時であったが、2007（平成 19）年度途中からさらに利便性の向上を考慮し、8 時 30 分～17 時 15 分まで事務室での対応ができる体制となっている。

VI-3-2 MBA 取得に向けての教学上の支援

VI-3-2-1 土曜集中開講

社会人 MBA プログラムの授業や演習は、当該プログラムが発足した当初は、もっぱら平日夜間の時間帯を利用して神戸で行われた。しかし、社会人院生・修了生からの声を重視し、現在では、その講義の大多数は、前期と後期ともに、土曜全日にシフトして神戸で開講されるように改革された。一部は、金曜夜間に大阪で開講されている。

年間 52 週間を通じて、休講となる週はゴールデンウィーク中の 1 週のみであり、毎土曜日には、第 1 時限 (8:50~10:20) から第 5 時限 (17:00~18:30) まで、全時限で授業が開講されている。授業開講日数は限られているものの、きわめて多くの科目が開講されている本 MBA プログラムの特徴を形作っている。

第 6 時限 (18:50~20:20) には、ケースプロジェクト研究やテーマプロジェクト研究の授業、ならびに課外ミーティングが実施されており、学生は年間を通じて、ほぼ休日がない日程のなかでも、熱心に授業に取り組んでいる。平日は企業等で働きながら、毎土曜日は朝から夜遅くまで、勉学と研究に従事するという、欧米の MBA プログラムに近いハードな学生生活を送ることが求められる。この点は、他大学の昼間開講 MBA プログラムとは、際立った違いを醸し出している。また、それゆえに、立地面での不利がありながら、メディアでの高い評判と、高い学生満足度につながっている。

VI-3-2-2 大阪都心部での開講

平日、時間的余裕の少ない社会人学生のためには、六甲台キャンパスにこだわらず、できる限り利便性の高い場所での教育環境を用意することが必要であった。2000 (平成 12) 年度から大阪市内の貸会議室を借用することにより、臨時教室として平日夜間の講義を行ってきた。そして、2004 (平成 16) 年 4 月からは、大阪府立中之島図書館別館内に開設する「大阪経営教育センター」、2008 (平成 20) 年 4 月から 8 月までは中小企業基盤整備機構「経営支援プラザ UMEDA (大阪駅前第 3 ビル)、そして同年 9 月以降、「ブリーゼプラザ」(大阪梅田) で講義を行ってきた。

2010 年 9 月より、梅田ゲートタワー内に「神戸大学梅田インテリジェントラボラトリ」を開設したことにより、大阪市内の大学施設で、講義・ゼミナールの開催が実現できるようになっている。また、同施設の開設によって、授業だけでなく、「経営グッドプラクティス・セミナー」や「経営外来」といった外部への情報発信が、定期的になされるようになり、経営学研究科の紹介に役立っている。

VI-3-2-3 コース選択の弾力化

社会人 MBA プログラムは、当初は PhD プログラムの博士課程前期課程の学生 (一般院生) の場合と同様に、2 年間の修業年限で修了するものとして制度化され、かつ設計・運用されてきた。しかし、その後、既述のように、より短期間での学習の機会を求める社会的ニ

ーズに応じて、1年制のコースを設ける試みも行った。そうした経緯を通じて、現在では、1年半コースと2年コースがあり、学生のニーズに合わせて選択が許されている。

1) 1年半コース（標準コース）

MBA専用の授業科目だけで、1年半を標準として、修了することができるように、科目を配置している。2012（平成24）年度を見れば、土曜日開講の講義科目が20科目（35単位）、金曜日開講の講義科目が7科目（14単位）あり、必修科目であるケースプロジェクト研究（2単位）、テーマプロジェクト研究（2単位）、現代経営学演習（8単位）と合わせて、1年半でMBAが取得できる。選択科目の多様性や受講曜日の柔軟性も維持されており、2年次の前期には、演習に専念できるようになっている。

2) 2年コース

本プログラムとしては1年半コースを推奨しているが、通学時間や勤務の都合で、平日夜間の受講が困難であったり、土曜日にも出勤、出張が多かったりと受講機会が制限される学生向けに、2年コースが用意されている。2年コースは、博士後期課程への進学を意図して、受験準備や提出論文の質の向上のためにも選択されている。また、2年次の9月と秋学期（後期）を利用して、海外の提携大学院に短期留学するためにも活用される。ちなみに、留学先の大学院で修得した単位は、10単位まで、経営学研究科の単位として認定され、しかも、提携先の大学院とは授業料が相互免除になっている。

VI-3-2-4 科目等履修生制度

科目等履修生制度は、大学院における社会人MBAプログラムの新たな選択肢として、1996（平成8）年度から設けられている。この制度が設けられた趣旨は、勤務の都合などにより、正規の大学院学生（社会人院生）として入学することが時間的に困難であるが、勉学意欲のある社会人を支援し、彼らに社会人MBAプログラムの授業科目を受講する機会を提供するためである。

2012（平成24）年度には、[表VI-3-1]に示されるように、社会人MBAプログラム向けの講義科目のうち、土曜集中開講される11科目が科目等履修生に開放されている。

表VI-3-1 2012（平成24）年度開講の科目等履修生向けの授業科目

2012（平成24）年度前期	2012（平成24）年度後期
統計解析応用研究	オペレーションズマネジメント応用研究
テクノロジーマネジメント応用研究	現代経営学応用研究（組織行動Ⅰ）
現代経営学応用研究（組織行動Ⅱ）	現代経営学応用研究（環境経営）
財務会計応用研究	現代経営学応用研究（サーベイリサーチ法）
会計制度応用研究	
ファイナンス応用研究	
ビジネスエコノミクス応用研究	

大半の科目等履修生が複数の授業科目を受講している状況から判断すると、科目等履修生の多くは、経営学研究科の社会人 MBA プログラムで、どのような教育が行われているかに強い関心をもっており、潜在的には正規の大学院教育（社会人 MBA プログラム）を受験したいとする社会人院生の予備軍として位置づけられる。実際に、科目等履修生として勉強していた学生が社会人 MBA プログラムを受験することも多く、合格して入学すれば、科目等履修生のときに修得した単位は、10 単位まで既修得単位の認定手続きを経て、入学後の履修単位として認められる。

更に、本 MBA プログラムの評判が高まるにつれて、他大学の MBA プログラムにはない高い専門性と個性をもつ一部の科目だけを、選択して学習したいというニーズも顕在化している。また、MBA プログラム入学試験の倍率の高さから、正規入学をあきらめ、一部の科目を履修して、経営実践に活かすというニーズも表れている。

これらの欲求に十分応えるためには、短期集中講義や、特定企業に向けた科目のカスタマイズ化、企業経営者を対象にしたエグゼクティブ MBA プログラムの開設などを視野に入れ、制度の改訂を行うことも考えられる。正規プログラムのもつ特徴と優位性を活かして、科目等履修生制度をアレンジしていけば、新たな社会的意義を見出すこともできるだろう。

VI-3-2-5 ネットワークによる MBA 教育支援の拡充

MBA プログラムではすべての学生が職場において LAN に接続しているために、大学側においても、授業、教務連絡、各種届出、意見の交換などをネットワーク・ベースに変えてほしいという要望がある。経営学研究科においては、この学生の要望を受けて、数年にわたって、ネットワークによる MBA 教育支援体制を構築した。

- 1) 1998（平成 10）年、学外に「オフキャンパス・ネットワーク」の拠点を構築し、「kobebbs.ne.jp」の専用ドメインを確保した。これによって、在学生のほか、OBにもアクセス権を与えることが可能となった。学内 LAN の使用を認めないといった狭い学内 LAN の縛りを克服する試みである。
- 2) 1999（平成 11）年より、kobebbs.ne.jp の中に、「こうべ E レポート」を開発し、自宅・職場から大学のデータベースに向けて、インターネットを通じて直接にレポートを提出できる新システムの運用を始めた。この新システムの運用にともない、学生はレポート提出だけのために、わざわざ登校する不便が解消され、大学側におけるレポートの受付事務も簡素化され、受付窓口のトラブルも激減した。ただ、システム運用面に課題があり、インターネットの環境が整備されてきたので、現在は運用を停止している。
- 3) 2000（平成 12）年から 2001（平成 13）年にかけて、論文題目届けなど、各種の届出書の提出をインターネット・ベースに転換し、届出書類の提出だけのために六甲台キャンパスに出てくる時間とエネルギーの浪費が解消された。この遠隔届出システムは、学生から歓迎されているだけでなく、データ入力をセルフサービス型に変えたために、事務担当者からも高い評価を受けている。
- 4) 2001（平成 13）年度から 2004（平成 16）年度にかけて学内無線 LAN の整備が行われ、その後、継続的に改善を続けている。

- 5) 2009（平成 21）年度には機器更新により、学内無線 LAN の環境強化を行った。使用範囲拡大（六甲台全域）と回線速度のアップなどの充実をはかった。

VI-4 大学院教育（社会人 MBA プログラム）の成果および目標の達成状況

VI-4-1 アドミッション・ポリシー：大学院学生（社会人 MBA プログラム）の受入方針

既に [VI-1 大学院教育（社会人 MBA プログラム）の目的と目標] で述べたように、神戸大学 MBA プログラムが求める理想的な学生は、経営のために必要な広い知識基盤を有し、実社会で既に活躍している、経験にもとづく経営に対する明確な問題意識をもつ社会人で、経営に関する理論を学習し、理論と実践を架橋する強い意欲と能力を有する人である。

このことから本プログラムは以下のような学生を求めており、アドミッション・ポリシーとして公表している。

1. 実社会で既に活躍しており、経営に関する明確な問題意識を持つ者
2. 教員の教育・研究能力を活用し、日本のビジネス社会の中核となる人材になることをめざす者
3. 学生相互の切磋琢磨に参画できるような仕事経験と幅広い関心を持つ者
4. 経営に関する多方面かつ深い専門知識を修得する意欲に富む者
5. 国際社会に通用する思考力、判断力及びコミュニケーション能力を持つことを希求する者
6. 経営のために必要な日本語・英語の読解能力・表現能力と論理的思考能力を備えた者

したがって本 MBA プログラムの入学試験は、受験生が上記の条件を満たす社会人であるかどうかを確かめるために行われる。

入学者の選抜方法として、書類審査、筆記試験、口述試験が実施され、その結果を総合して選考する。書類審査と筆記試験の結果で第 1 次選考が行われ、合格者には第 2 次試験（口述試験）が実施される。

① 書類審査

履歴書、経歴詳細説明書、研究計画書（研究テーマの概要、研究の背景となる経験・資源、研究の進め方、志望動機、研究に関連する資格・技能・特技、就学環境、将来のキャリア設計を含む）の三つの書類を、複数の教員が精査する。

② 学力試験

外国語（英語）と時事問題小論文が課せられる。

③ 口述試験

第 1 次選考合格者に対して、提出された研究計画書を中心として面接形式で行う。

これらの選考を通じて、主として次のような基準で可否を総合的に判断している。すなわち、

- これまでの職業経歴と職務経歴・・・討議に必要な豊かな職務経歴
- 研究課題・・・問題意識の明確性
- 研究の背景となる経歴・資源・・・問題解決に必要な経歴・思考能力と情報源
- 研究実施計画・・・研究計画の具体性と必要な知識・技能・能力
- 研究成果の活用・・・MBA 取得後の研究成果の活用に関する期待と希望
- 英語能力・・・文献の講読や調査を行うための英語能力
- 時事問題に対する見識
- 人柄・・・チーム主体のプロジェクト研究のために必要な人間性
- コミュニケーション・・・プレゼンテーションや討議に必要な会話の流暢さ

VI-4-2 社会人 MBA プログラムの志願者数・入学者数・修了者数の推移

社会人 MBA プログラムの過去 14 年の志願者数と入学者数の動向は、[表VI-4-1]に示すとおりである。1994（平成 6）年度に「1 年制の前期課程」を併設したこともあり、当初は 30 人前後の入学者であった（ただし、1 年制は 1999（平成 11）年度に廃止）。さらに、前述したように、1998（平成 10）年度からは修業年限の弾力化、2002（平成 14）年度には入学定員の増などの改革を行っており、このことと社会人 MBA プログラムに対する社会的認知度が上がったことにより、入学者が 60 人を超える水準にまで増加してきている。2006（平成 18）年度には、多数の優秀な社会人の志願者が入学できない現状に鑑みて、入学定員は 54 人から 69 人に増員された。それに伴い、実際の入学者数は 70 名前後で推移している。

ただし、2007（平成 19）年度に一時、志願者の数が前年度の 187 人から 129 人と落ち込みを見せた。そうした変化に危機感をもち、日経新聞主催の関西のビジネスおよびアカウンティングスクール共同説明会への参加や公開体験講義といった広報活動の強化を行った。その結果、その後の志願者数は従来水準まで回復を見せている。

こうした試行錯誤を繰り返しながら、2012（平成 24）年 9 月までに 1067 人の MBA プログラム修了者を育成してきたことは、経営学研究科の社会人プログラムの目に見える大きな成果の一つである。

表VI-4-1 社会人 MBA プログラムへの志願者数・入学者数・修了者数の年度別推移
(人)

年度	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
志願者数	106	131	179	198	242	174	185	187	129	197	194	187	178	212
入学者数	66	53	53	67	65	67	69	85	71	72	71	72	69	73
修了者数	58	52	54	46	66	64	63	70	83	68	67	70	73	58

VI-4-3 社会人 MBA プログラムの学生の研究業績

社会人 MBA プログラムの学生の研究業績もまた、着実に蓄積されている。参考までに、2012（平成 24）年 9 月の社会人 MBA プログラムの修了者と提出論文のテーマを掲げると、[表 VI-4-2] に示すとおりである。

表 VI-4-2 2012（平成 24）年 9 月の修了者と専門職学位論文（修士論文）のテーマ

「現代経営学演習」(原田教授)	
宮川 治	半導体メーカーの事例研究を通して量産化リードタイムを短縮させる要因に関する考察
「現代経営学演習」(國部教授)	
黒瀬 博之	財務諸表における環境負債の情報開示の現状と課題 ー資産除去債務に関する会計基準導入前後の比較を中心としてー
近藤 隆彦	医療産業クラスターの成長促進策
関野 知	製品開発における機能性・環境性・経済性の追求ー環境適合設計からのアプローチー
武田 克巳	独立社外取締役割合と属性に関する研究
鳥居 敬	BtoB 製造業のコーポレート・コミュニケーションにおける企業博物館の有効性
長尾 拓昭	鉄道事業者と地域社会の協働
中尾 悠利子	日英企業のサステナビリティ報告書における記述情報の分析
「現代経営学演習」(黄教授)	
大西 則好	百貨店における革新の店舗間波及
喜田 徹生	海外建設プロジェクトにおける関係性マーケティングの考察 ー新興国にインフラ整備事業で新規参入する企業のケースー
小泉 拓郎	航空機産業における新規開発時の顧客関係マネジメント ～欧米メーカーとエアラインの事例～
高木 崇	富裕層の金融機関選択要因～グローバル金融リテールのローカル戦略課題～
坪田 隆之	新規参入する B to B メーカーの研究開発マネジメントーリチウムイオン二次電池の事例ー
山田 恒仁	商品開発における市場情報マネジメントと企業の持続的成長
「現代経営学演習」(松尾 睦教授)	
木村 亮	市場志向経営における顧客ニーズの翻訳活動
田中 俊輔	カップデザート商品の購買行動と価値意識
築部 卓郎	医療の質と経営効率の両立ートップマネジメントの視点からー
箸本 史朗	ソーシャルメディア時代におけるニュース情報の消費価値に関する研究
春山 智宏	百貨店の販売サービス・デリバリーにおいて発生する品質ギャップに関する研究 ～インターナル・マーケティングの視点から～
細谷 昌礼	医療安全マネジメントと教育訓練のあり方：輸液治療における実証研究
前川 昌則	IT プロジェクトマネジャーの経験学習
丸山 秀喜	学習する営業チームの実証研究ー葛藤と心理的安全のマネジメントー
水田 哲也	職場の安全風土の形成とリーダーシップー鉄道会社における実証研究ー
「現代経営学演習」(與謝野准教授・上林教授)	
今元 仁	社会対話型イノベーションの研究ーソーシャルゲームを事例としてー
佐伯 尚崇	プロジェクトファイナンスにおけるカントリーリスクの発生要因について ーサハリンII プロジェクトの事例からー
濱崎 省吾	シードアクセラレータの関与が投資先企業の成長に与える影響分析
林 一志	統合報告に見るグローバル企業のリスクコミュニケーション
開本 亮	ブロックバスター医薬品の特許の価値評価
前田 浩夫	環境分野における知財オープン化に関する調査研究
「現代経営学演習」(鈴木(竜) 准教授)	
白井 恒	高齢者介護職の職業的使命感が介護サービス品質に及ぼす影響に関する研究
平 洋一	一流以上の医薬情報担当者の特性に関する探索的研究
高原 伸介	サービス系コールセンターにおけるオペレーターのモチベーションとその要
廣地 克典	医薬品の研究開発における時間意識が創意工夫とイノベーションに及ぼす影響に関する研究
増山 郁男	非正規雇用社員の心理的契約の影響に関する研究

(他論文タイトルを含め非公開が許可された論文は 24 件)

VI-4-4 大学院学生（社会人 MBA プログラム）の海外交流（海外提携・交流の実績と今後）

社会人として実務経験を積んできた MBA 学生に対して、海外および国内の他企業や異分野企業における業務とその経営課題を知る機会を与え、また、長期的でグローバルな観点から、新規の多様な経営上の問題や課題を把握できる能力を磨くことを動機づけるプログラムとして、交換研修制度および海外交換留学制度を開発し確立してきた。本項では、その経緯と成果を紹介する。

VI-4-4-1 交換研修制度（Reciprocal Study Tour：略称 RST）

海外の有力 MBA 校との短期集中相互研修プログラム（交換研修制度、略称「RST」とする）を MBA カリキュラムに組み込むことは、グローバルな観点から、新規の多様な経営上の問題を把握できる人材を養成するためには、有効だと思われる。これまで英国クランフィールド大学をはじめとして、タイのチュラロンコン大学、スウェーデンのヨーテボリ大学など、何度か交換プログラムを試行的に行ってきた。そうした交換プログラムにおいて、国籍をはじめとした異なったバックグラウンドをもつ学生たちが、一つのプログラムで学習し、議論し、また、それぞれの国での産業実態を観察できる機会を制度的に設けることは、理論と実践を架橋した国際的教育プログラムとしての価値が非常に高いと考えている。短期集中にすることにより、多くの神戸大学の社会人 MBA 学生の参加が可能となり、同年代でグローバルな問題意識をもった他国の MBA 学生と交流をもち、海外のビジネススクールとの連携をはかることも可能となる。

2004（平成 16）年度より、英国の社会人 MBA プログラムのリーダーであるクランフィールド大学との連携を刷新し、相互に連携先において、共同で講義、討論、フィールド・サーベイができるようなプログラムを開発した。現在に至るまで、英国クランフィールド大学と神戸大学で相互に各年 1 回、このプログラムを実効のある形で実施してきた。

たとえば 2011（平成 23）年度には、第 11 回目の交換研修として、2011 年 6 月 12 日～17 日に英国クランフィールド大学の MBA 生が訪れ、「日英産業事情応用研究（日本研修）」が実施された。一方、2012 年 2 月 4 日～12 日に、神戸大学の MBA 生が英国へ研修に赴く「日英産業事情応用研究（UK 研修）」が実施された。参加した神戸大学の MBA 生からのプログラムに対する評価は、概ね良好で、通常のプログラムだけでは難しい国際経営に関する理論と実際についての理解を得られたというものであった。毎年、翌年度の MBA 入学生に対する入学時のオリエンテーションで、RST 参加者有志が後輩達にも参加を推奨するセッションが開かれていることは、このプログラムの魅力や効果を傍証している。

現時点で交換研修プログラムが機能しているのは、英国のクランフィールド大学だけである。経営の国際化が必要な現代社会にあっては、このような交換研修が果たす効果は少なくない。他国他大学との交換研修への潜在的ニーズも高いと思われる。ただし、実際のところ本学 MBA 学生が、日常業務と並行しながら、授業に費やす努力量は想像を超えるものであり、就業期間中に複数の海外研修に参加する時間的・精神的余裕はあまりない。また、通常の学費・図書費に加えて、更なる研修参加費を支弁することは、経済的にも余裕

を欠く。そのため、クランフィールド大学以外との交換研修を新たにスタートさせることは、あまり現実的ではないだろう。

VI-4-4-2 交換留学制度の実情と実績

神戸大学経営学研究科は、MBA 学生を含む大学院生と学部生を対象として、9 大学と部局間交換留学生協定を締結している。この3年間の実績を〔表VI-4-3〕に示す。派遣の院生として表示しているものが、神戸大学の MBA 生派遣実績数である。近年の派遣実績は極めてわずかであり、2009（平成 21）年度は 2 名、2010（平成 22）年度は 1 名、2011（平成 23）年度は 0 名であった。

多忙の社会人が半年間、会社の勤務から離れることが難しいことが、その代表的な理由である。対象者を、経営専門職教育をもっとも必要としている有職者に絞り、職務経験のない学生層には門戸を開放していない本 MBA プログラムの理念が、こと交換留学に対しては、一つの障害となっている。

また、英語能力も留学に際しての一つのハードルになっていることは否めない。MBA 学生のなかには、業務上で英語を活用している人も少なくないが、MBA プログラムに英語開講科目がないために、講義を通じた英語力の向上にはつながらない。逆に、日本語による質の高い MBA 教育を提供することが、海外の経営学部留学への必要性を感じさせないことにもつながっているだろう。さらに、奨学資金などでの支援制度の拡充が望まれる。この点は、前回の自己評価・外部評価報告書でも指摘したことではあるが、改善の傾向が見られていない。

表VI-4-3 提携先大学とその提携概要および交換留学実績

	大学（院）名	協定人数		留学実績数	
		年度	留学対象人数	派遣	受入
1	University of Washington, Seattle, USA	2009	学部生＋院生 3	0	学部生 1
		2010	学部生＋院生 3	学部生 2	学部生 1
		2011	学部生＋院生 3	学部生 1	学部生 2
2	Cardiff University, Cardiff, Wales, United Kingdom	2009	学部生＋院生 3	院生 1	学部生 2
		2010	学部生＋院生 3	学部生 1	学部生 2
		2011	学部生＋院生 3	0	学部生 1
3	WHU (Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung) Koblenz, Germany	2009	学部生＋院生 3	0	0
		2010	学部生＋院生 3	学部生 2	0
		2011	学部生＋院生 3	学部生 2	0
4	Wirtschaftsuniversität (WU) Vienna, Austria	2009	学部生＋院生 3	学部生 1	学部生 1
		2010	学部生＋院生 3	学部生 2	学部生 4
		2011	学部生＋院生 3	学部生 2	学部生 1

5	Goteborg University Goteborg, Sweden	2009	学部生+院生 3	学部生 1 院生 1	学部生 1 院生 1
		2010	学部生+院生 3	学部生 2	学部生 1
		2011	学部生+院生 3	学部生 3	0
6	ESCP/EAP European School of Management Paris, France	2009	院生 3	0	院生 3
		2010	院生 3	院生 1	0
		2011	院生 3	0	0
7	EUROMED Marseille Ecole de Management Marseille, France	2009	学部生+院生 3	0	0
		2010	学部生+院生 3	学部生 1	院生 2
		2011	学部生+院生 3	学部生 1	0
8	NHH (Norges HandelsHoykskole) Bergen, Norway	2009	学部生+院生 2	0	0
		2010	学部生+院生 2	0	0
		2011	学部生+院生 2	0	0
9	Chulalongkorn University Bangkok, Thailand	2009	学部生+院生 3	0	0
		2010	学部生+院生 3	0	0
		2011	学部生+院生 3	0	0

注：院生はMBA学生を表す。(対象期間中に一般院生なしのため)

[協定内容経緯解説]

- 1) 協定校数の拡大
 - ・NHHは2005(平成17)年度から発効。
- 2) 交換留学対象人数の増加
 - ・University of Washingtonは2006(平成18)年に改定更新された。対象人数を増加した。
 - ・WHUについては、先方の制度の変更にて、2006(平成18)年度より学部生も対象となるように改定し更新した。
 - ・EUROMEDは、元はESCMP, Marseille, Franceという院生のみ3人以内での協定校であったが、改組された2006(平成18)年度より学部生も対象となった。

VI-4-4-3 外国人招聘教員による英語での授業

2005(平成17)年度には、社会人MBAプログラムの提携校である英国クランフィールド大学のアラン・ハリソン教授を迎えて、「オペレーションズマネジメント応用研究」の一部として、サプライチェーン・マネジメントに関する特別講義を、MBA学生対象に実施してもらった。しかし、その後、MBA院生に対して、外国人招聘教員による英語講義が積極的に行われることはなかった。経済がグローバル化した現代では、MBA教育において、英語による授業の意義は高いが、いつ、どういう形で、外国人招聘教員による英語による授業を本格的にMBAのカリキュラムに組み込んでいくかについては、今後、継続的に検討していく必要がある。

(文責：高橋 潔)

VI-5 大学院教育（社会人 MBA プログラム）の質の向上と改善のためのシステム －社会人 MBA プログラムの自己点検・評価に関する調査と分析－

VI-5-1 MBA プログラムの質の向上と改善に向けた基本方針

神戸大学社会人 MBA プログラムは、教育研究上の目的を継続的かつ組織的に検証していくプロセスを確立している。教育研究上の目的を検証していくプロセスにおいて、ステイクホルダーからの意見収集を行い、これらを教育研究上の目的の改善、教育カリキュラムの改善、および研究科内組織改革に十分に反映させてきている。

VI-5-2 継続的な検証のプロセスについて

本 MBA プログラムでは、教育研究上の目的を継続的かつ組織的に検証していくため、三つのプロセスが存在する。第1のプロセスでは、専門職大学院運営委員会が、教育研究上の目的をステイクホルダーの意見聴取をもとに、毎年検証している。第2のプロセスでは、2～3年間隔で実施される本研究科の自己評価・外部評価として、多数の関係教員が、教育研究上の目的と成果について、多岐にわたるステイクホルダーの意見・意向を聞き取り、議論と分析に参加する。自己評価・外部評価報告書を作成するプロセスは、そのものが教育研究上の目的の検証活動であり、検証の結果が報告書に記載されることになる。また、このプロセスは、検証結果を共有することを通じてファカルティ・ディベロップメント (FD) 活動として機能している。第3のプロセスでは、第1と第2の検証プロセスの結果として、教育研究上の目的の改訂のような規則の変更を必要とする課題が提起されたとき、専門職大学院運営委員会でその必要性が発議され、研究科長が、MBA タスクフォース委員会等を設置し、討議され、原案が作成される。この過程で、アドバイザー・ボード等からの意見も聴取される。このようにして作成された原案は、研究科教授会において報告、審議、決定され実施される。

VI-5-3 情報収集の管理体制について

教育研究上の目的を継続的に検証していく過程において、アドバイザー・ボード（[表 VI-5-1] を参照）、MBA フェロー（[表 VI-5-2] を参照）、在学生、修了見込生等からシステマティックに情報収集を行うとともに、教員に関する情報は、全学的な教育研究情報管理システムである神戸大学情報データベース (KUID) との連携をはかっている。また、情報収集・管理に当たっては、本研究科研究助成室を事務局とする組織体制を整備している。

VI-5-4 継続的な検証の組織体制について

本 MBA プログラムは、教育研究上の目的を継続的に検証していくために以下のように組織的な取り組みを行っている。MBA プログラムの教育研究組織の運営は、本研究科教授会、および MBA 教務委員を議長とする専門職大学院運営委員会によって行われている。専門職大学院運営委員会の構成員は、研究科長（専門職大学院長）、大学院教務委員、MBA 教務委員、前年度 MBA 教務委員、現代経営学専攻長、当該年度の現代経営学演習担当教員（現在 5 人）である。専門職大学院運営委員会では、内規にしたがい、専門職大学院の運営に関するすべての事項が討議される。専門職大学院運営委員会で作成された原案は、教授会において報告、審議され、決定される。専門職大学院の運営において、規則の変更に係るような事案については、専門職大学院運営委員会が、その事案の審議の必要性を指摘し、研究科長が、MBA タスクフォース委員会を設置する。MBA タスクフォース委員会の構成委員と議長は、事案に応じて、研究科長が決定する。MBA タスクフォース委員会は、事案について、討議し、原案を作成し、研究科教授会において報告、審議され、決定される。つまり、本 MBA プログラムの運営についての最終決定組織は、研究科教授会である。

VI-5-5 ステイクホルダーへの意見聴取

本 MBA プログラムは、1989（平成元）年度の創設以来、「オープン・アカデミズム」を標榜している。「オープン・アカデミズム」の概念は、学際的・応用的学問領域である経営学の特質に鑑みて、産業界の絶えず変化する現実問題を遅滞なく教育研究対象として取り上げるとともに、その成果を産業界や社会一般に積極的に発信、還元し、その批判を受ける、ならびに、このような教育研究活動を大学の主体性・自律性において行うということである。すなわち、いたずらに象牙の塔に閉じこもって学理の探究のみに興じるのではなく、大学としての主体性・自律性を保ちながら、教育研究活動において産業界との相互交流を促進し、批判、研鑽しあい、アカデミズムと産業界がともに発展するということ、そして、その研究成果を、学内・学外における教育活動のみならず、さらに、広く社会一般に公開するということである。

この「オープン・アカデミズム」の理念のもと、継続的に在學生や修了生、教職員のみならず、社会人、企業、社会など多岐にわたるステイクホルダーの意見・意向を継続的に受け入れて検討し、教育研究目的、教育プログラムとカリキュラム、アドミッション・ポリシー、教員組織、管理運営体制の見直しを行ってきた。その過程において、教育研究上の目的を成文化し現在に至っている。そして、制度、組織、教育研究上の目的に関する改善の方法、プロセス、および内容を、これまでの『神戸大学大学院経営学研究科 自己評価・外部評価報告書（2000-2001, 2002-2003, 2004-2006, 2007-2009）』において詳細に公表してきた。

現在、定期的に行われているステイクホルダーの意見聴取のプロセスとして、アドバイザリー・ボード、MBA フェロー制度、MBA 懇談会がある。2003（平成 15）年度から経営者の戦略的視点から今後の方向を探るために組織されたのが「アドバイザリー・ボード」（〔表 VI-5-1〕を参照）である。また、2006（平成 18）年度、実務界で活躍している MBA

修了生が、先進的実務家としてMBAプログラムの高度化に貢献するとともに、産学連携推進媒体となる「MBAフェロー」という制度を創設した（[表VI-5-2]を参照）。「アドバイザー・ボード」および24人のMBAフェローは、外部評価者として、MBAプログラムの運営について助言を行っている。さらに、在学生を対象とした「MBA懇談会」を実施し、意見聴取を行っている。そして、自己評価・外部評価報告書が作成される年度においては、修了見込生を対象として、アンケート調査および意見聴取を行っている。

表VI-5-1 アドバイザー・ボード

氏名	所属組織	役職
井原 理代	日本放送協会	経営委員会委員（常勤）兼監査委員
尾崎 裕	大阪ガス	代表取締役社長
小瀬 昉	ハウス食品株式会社	代表取締役会長
北 幸二	株式会社関西アーバン銀行	頭取
鈴木 基史	鈴木公認会計士事務所	公認会計士
高崎 正弘	三井住友銀行	名誉顧問
富山 和彦	経営共創基盤	代表取締役 CEO
宮下 國生	関西外国語大学	教授
宮本 又郎	大阪大学	名誉教授
室崎 益輝	関西学院大学	教授

※ 役職名は2013（平成25）年3月時点のもので表記

※ 五十音順

アドバイザー・ボード会議日程

開催日時	開催場所	参加者	議題等
2003（平成15）年4月22日 13:30～16:10	神戸大学	企業側：12人 大学側：10人	1) MBA プログラム説明 2) 委員長選出 3) 意見・質疑応答
2003（平成15）年11月26日 14:00～16:40	神戸大学	企業側：9人 大学側：11人	1) 自己点検・評価報告 2) 外部点検・評価報告
2005（平成17）年3月16日 13:30～16:00	神戸大学	企業側：8人 大学側：7人	1) 自己点検・外部評価報告書刊行 2) ボード意見への対応説明 3) 国立大学法人化の動向報告 4) 経営学研究科改組案報告
2006（平成18）年3月15日 13:30～15:30	神戸大学	企業側：9人 大学側：6人	1) 経営学研究科改組承認計画報告 2) 年度活動報告・質疑応答 3) MBAの現状と展望報告・質疑応答 4) 今後の運営方針報告
2006（平成18）年10月4日 18:00～20:00	大阪経営 教育センター	企業側：7人 大学側：8人	1) 新メンバー紹介 2) 21世紀COE報告・質疑応答 3) MBAの現状報告・意見交換
2007（平成19）年3月7日 15:00～17:30	神戸大学	企業側：8人 大学側：7人	1) 自己評価・外部評価報告 2) MBAフェロー制度報告 3) 2008MBAタスクフォース報告
2008（平成20）年2月19日 15:00～17:15	神戸大学	企業側：7人 大学側：6人	1) 新メンバー紹介 2) 自己評価・外部評価報告 3) MBAの現状と課題報告 4) MBAフェロー活動報告 5) MBA改革案報告・質疑応答
2009（平成21）年2月10日 15:00～17:15	神戸大学	企業側：6人 大学側：8人	1) 経営学研究科の最近の動き 2) 法人評価・認証評価報告
2010（平成22）年3月18日 13:00～15:00	神戸大学	企業側：7人 大学側：12人	1) 経営学研究科の諸活動報告 2) 次年度の活動計画
2011（平成23）年3月1日 13:00～15:00	神戸大学	企業側：8人 大学側：14人	1) 新メンバー紹介 2) 経営学研究科の現況 3) KIBER Programについて 4) 会計プロフェッショナル育成プログラムについて 5) 特徴あるゼミ活動について 6) 学生生活活性化のための取組について 7) 産学連携人材育成プログラムについて
2012（平成24）年2月28日 13:00～15:00	神戸大学	企業側：6人 大学側：11人	1) 経営学研究科の現況 2) 環境省環境研究総合推進費による国際シンポジウム会議について 3) グローバルリーダー養成システム構想委員会について 4) KIBER Programのその後の展開について 5) 経営学入門演習について

表VI-5-2 MBA フェロー

氏名	企業等	役職
北尾 信夫	バナソニック株式会社	人材開発カンパニー グローバル経営研修センター マネジメント研修チーム 参事
高兼 正行	株式会社チップワンストップ	代表取締役社長
塩谷 かおり	バナソニック株式会社	コーポレート情報システム社人事グループ 人事企画担当参事
芦谷 武彦	関電エネルギー開発株式会社(関西電力(株)より出向中)	新エネルギー事業推進部 事業推進課 事業推進課長
岡田 涼	株式会社環境管理会計研究所	上席研究員
堀口 悟史	堀口海運株式会社	常務取締役
宮尾 学	滋賀県立大学	人間文化学部
飯田 豊彦	株式会社 飯田	代表取締役社長
田中 彰	朝日放送テレビ	編成部
杉田 慎一郎	株式会社ライカ(伊藤忠商事株式会社より出向)	経営戦略部長
進矢 義之	マツダ株式会社	電気駆動システム開発室 主幹
小日向 隆信	日本アイ・ビー・エム株式会社	Global Business Services Application Management Services Advisory project manager
在間 英之	株式会社メディコン	人事部長
高橋 直哉	株式会社リクルートマネジメントソリューションズ	インターフローソリューション事業部 CRソリューション部 シニアパフォーマンスコンサルタント
下垣 有弘	朝日新聞	大阪本社 広告局 営業マネージャー
竹内 雄司	マツダ株式会社	グローバル人事企画部長
徳宮 太一	株式会社シンワテクノ	代表取締役
福岡 誠宣	京阪電気鉄道株式会社	都市開発部 課長
芹川 至史	西日本旅客鉄道株式会社	新幹線管理本部新山口新幹線土木技術センター
安井 豪	イオンリテール株式会社	
井上 貴文	株式会社関西アーバン銀行	尼崎支店
光森 進	塩野義製薬株式会社	経営企画部 課長
池田 隆博	株式会社三菱東京UFJ銀行	
高村 健一	サントリーウエルネス株式会社	経営企画部

MBA フェロー会議日程

開催日時	開催場所	参加者	議題等
2006(平成18)年12月9日 14:30~	神戸大学	委員:15人 大学側:5人	1) MBAフェロー制度の創設 2) MBAの現況について
2007(平成19)年3月2日 18:00~3月4日17:00	グリーンヒルホテル 神戸	委員:12人 大学側:14人	1) わが国におけるMBA教育の将来 2) B(MBA)-C(企業)スクール連携 3) ケース教材の作成について
2008(平成20)年2月22日 13:30~2月23日17:00	クロスウェーブ梅田	委員:6人 修了生:9人 大学側:13人	1) B-Cスクール連携のあり方と 高度専門職教材について(ブ レーンストーミング, ケース スタディ)
2009(平成21)年1月10日 12:30~14:00	神戸大学	委員:15人 大学側:3人	1) MBAプログラムの強化点, 改善 点について
2009(平成21)年11月14日 12:00~13:20	ブリーゼプラザ (梅田)	委員:20人 大学側:4人	1) MBAプログラムの強化点, 改善 点について
2010(平成22)年11月13日 12:00~13:00	梅田センタービル	委員:16人 大学側:3人	1) MBAプログラムの強化点, 改善 点について
2011(平成23)年11月12日 12:00~13:00	梅田インテリジェン トラボラトリ	委員:19人 大学側:3人	1) MBAプログラムの強化点, 改善 点について

VI-5-6 社会人 MBA プログラムの自己点検・評価に関する調査の基本方針

上記で説明したようなプロセスの中で自己評価・外部評価報告書の作成は行われている。以下では今回の自己点検・評価に関わる基本方針を説明することにする。経営学研究科の大学院教育（社会人 MBA プログラム）の自己点検・評価に関わる調査の基本方針は、前回の自己評価・外部評価報告書をふまえたようにした。

1) 形式的成果ではなく実質的成果の抽出

社会人 MBA プログラムについて、既に説明したように、経営学研究科では「プロジェクト方式」を中核とした「神戸方式」を掲げている。社会人 MBA プログラムへの入学志願者数が比較的安定して推移していることからみて、一定の評価を得ていると考えられるが、このような形式的な成果ではなく、教育の実質的な成果の有無を抽出することを基本方針とした。

2) 当事者の生の意見を重視した分析

実質的な成果の有無は、基本的に当該プログラムの学生（社会人学生）の評価にもとづくべきであることから、在學生と修了者に対するアンケート調査および学生との意見交換会を実施し、当事者からの生の意見を基本として分析する手法を採用した。前回の自己評価・外部評価報告書からは、定性的な意見の分析のみならず定量的な分析を行っており、今回も定性、定量両面から分析を行った。調査の種類は次の 3 種類である。

① 在學生に対するインタビュー調査（毎年 1 回計 3 回）

目的：在學生に対して、講義科目、施設・設備などについて、日頃感じている疑問点や変えるべきと感じている点について意見を聴取する。

② 修了見込み生に対するアンケート調査（2012 年のみ、5 点スケール、自由記述）

目的：プログラム全般、二つのプロジェクト研究について、何を学び、どのような能力が育成されたのか、また改善、変更すべき点について、無記名のアンケート調査により定量的、定性的情報を収集する。

③ 修了見込み生に対する聞き取り調査（2012 年のみ）

目的：プログラムに関する新たな問題点の抽出とこれまで指摘されてきた課題についての改善状況について直接意見を聴取する。

3) 向上と改善のための分析

調査結果からの知見は、関係者のプライバシーに配慮する一方、極力偏向することなく、また、解釈を加えることのないように導いた。これは粉飾を行わないという本報告書の作成に関わる基本方針に依拠したものであり、したがって、教育の成果として、良い面を強調するというよりも、むしろ問題として指摘を受けた点を重視して、今後の社会人 MBA プログラムの教育の質の向上と改善につながるように、問題点の分析に力を注いだ。

VI-5-7 MBA 修了生からのアンケート調査の実施

VI-5-7-1 アンケートの趣旨

2012（平成 24）年 9 月の修了者（修了式参加者）を対象として、アンケートを実施した。今回の調査では、2009（平成 21）年に実施された項目に加え、教育効果を測定するため、学んだ能力が日頃の業務においてどの程度活かされているか（問 2）、課程を修了することでどのようなメリットを感じているか（問 7）についての定量データを収集すると共に、これまで指摘されてきた定性的な問題点について定量的なデータ（問 3）を収集することとした。

各質問は次の通りである。

- （問 1） 神戸大学の MBA プログラム全般を通じて、何を学んだか、あるいは、どのような能力が育成されたと思われますか。各項目について適当なもの一つに○印等をつけてください。
- （問 2） 問 1 の各項目は、現在のお仕事の中でどの程度活かされているといえますか。各項目について適当なもの一つに○印等をつけてください。
- （問 3） 神戸大学の MBA プログラムの運営方法に関する以下の項目について、もっともご自身のお考えに近いものを選択してください。各項目について適当なもの一つに○印等をつけてください。
- （問 4） 神戸大 MBA プログラムのカリキュラムについての改善、変更すべき点、あるいは、自分が MBA で学ぶべきだと思っていたが、カリキュラムの都合で、学ばなかった点があるとすればどのようなものがありますか。ある場合、その内容をできるだけ具体的にお書きください。
- （問 5） ケースプロジェクト研究とテーマプロジェクト研究で何を学んだかをできるだけ具体的にお書きください。
- （問 6） ケースプロジェクト研究あるいはテーマプロジェクト研究（またはその両方）で改善、変更すべき点はありますか。ある場合、具体的にその内容をお書きください。
- （問 7） 神戸大学の MBA プログラムを修了することで、今後のお仕事、キャリア形成についてどのようなことが期待できるでしょうか。もっともご自身のお考えに近いものを選択してください。各項目について適当なもの一つに○印等をつけてください。
- （問 8） その他ご意見がありましたら、自由にお書きください。

VI-5-7-2 アンケート調査の対象者と実施時期・方法

【アンケート調査実施の概要】

アンケートは、これまで日時を定め、当日に記入、回収を行ってきた。しかし、収集する情報量が増えたこと、より客観的なデータ収集を行うため、質問票を修士論文審査日にゼミ担当教員が配布し、郵送にて調査票を回収し分析を行う方法を採用した。修了判定が確定する前に調査を行う必要があったことから、調査は、演習担当教員の協力を得ることができるゼミの修了生を対象とした。結果として、修了予定者 58 名のうち、47 名が質問票を受け取り、そのうちの 53%に当たる 25 名より回答を得た。回答はすべて有効回答であった。

VI-5-7-3 アンケート調査の結果と分析

アンケートは、八つの質問のうち、問 1、問 4、問 5、問 6、の四つの質問が 2009 年に実施された質問と同じであり、問 2、問 3、問 7、問 8 の四つの質問が今回新たに追加した質問である。

問 1 は、神戸大学の MBA プログラム全般を通じて、何を学んだか、あるいは、どのような能力が育成されたかについて聞いたものであり、集計結果は[表VI-5-3]の通りである。

2009（平成 21）年の調査では、平均値と分散の両方から見て「3. 異業種、異業界の社会人との議論から、多様な考え方、視点の育成」と「2. 経営全体に対する視野の育成」が本プログラムから得たものとして高く評価されたが、今回の調査においても同様の結果を得た。職能横断的な経営者（経営に関する総合的な知識）としての視点と問題に対して多様な視点から検討する能力を養うことができたとして修了生は考えているのである。これらの要素は、プロジェクト方式による教育と密接に関連しており、その効果が一定の評価を得ているとみることができる。

他の項目についてもほぼ前回と同様の結果であり、修了生は概ね 2009（平成 21）年の自己評価・外部評価報告書で明らかになった知識、能力を本プログラムによって獲得できたと考えていると思われる。ただし、10 項目のうち、先の上位 2 項目を除く 8 項目についてはポイントを下げていることについては、今後推移を注意深く見守る必要がある。また、とくに、前回も評価の低かった「8. 経営史的視点」はやや下げ幅が大きく、経営史的視を身につけることができたと感じている修了生が必ずしも多くないことを集計結果は示唆している。

表VI-5-3 2012（平成24）年9月MBA修了生へのアンケート結果（問1）

【神戸大学のMBAプログラム全般を通じて、何を学んだか、あるいは、どういう能力が育成されたと思われますか】

	2012年調査		2009年調査	
	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差
1. 経営に関する体系的理解	4.32	0.80	4.41	0.47
2. 経営全体に対する視野の育成	4.60	0.65	4.59	0.33
3. 異業種、異業界の社会人との議論から、多様な考え方、意見の育成	4.76	0.44	4.71	0.25
4. グループでの問題解決法や合意形成法の習得	4.36	0.81	4.52	0.43
5. 実務と理論の融合と専門的知識の深化	3.84	0.99	4.23	0.45
6. 経営問題の分析、解決、課題設定の能力	4.04	0.61	4.23	0.39
7. 社会科学的アプローチの習得	3.88	0.78	4.27	0.56
8. 経営史的視点	2.76	1.13	3.52	0.75
9. 経営学のセンス	3.63	0.88	3.77	0.45
10. 論理構成能力	4.08	0.64	4.32	0.44

※ アンケート項目に対して、次のスケールで回答を得た。（1：そう思わない，2：どちらかといえばそう思わない，3：どちらともいえない，4：どちらかといえばそう思う，5：そう思う）。

今回の調査では、問1の項目について、身につけたことが、仕事の中でどのように活かされているかについても質問をおこなった。集計結果は〔表VI-5-4〕の通りであり、問1との関係を見たものが、〔表VI-5-5〕である。

〔表VI-5-4〕の通り、問1における上位2項目と同じ、「3. 異業種、異業界の社会人との議論から、多様な考え方、視点の育成」と「2. 経営全体に対する視野の育成」が業務への活用度の評価においても高く、学んだと感じた項目は、仕事に活かされているという評価と矛盾していない。

問1との関係を表した〔表VI-5-5〕を見ると、概ね学んだと実感していることが、仕事にも活かされているという評価に関連していると思われるが、社会科学の理論的な学習に関連している「7. 社会科学的アプローチの習得」については、他の項目と対比する限り、学んでいる割には仕事に活かされているという実感に乏しい項目であるとみることができ。これは、修了後短期間においては理論の仕事への役立ちが実感できないとを示唆するものなのか、あるいは、理論を応用する能力の育成が必ずしも十分でないことを示唆するものなのか、検討する必要があることを示している。

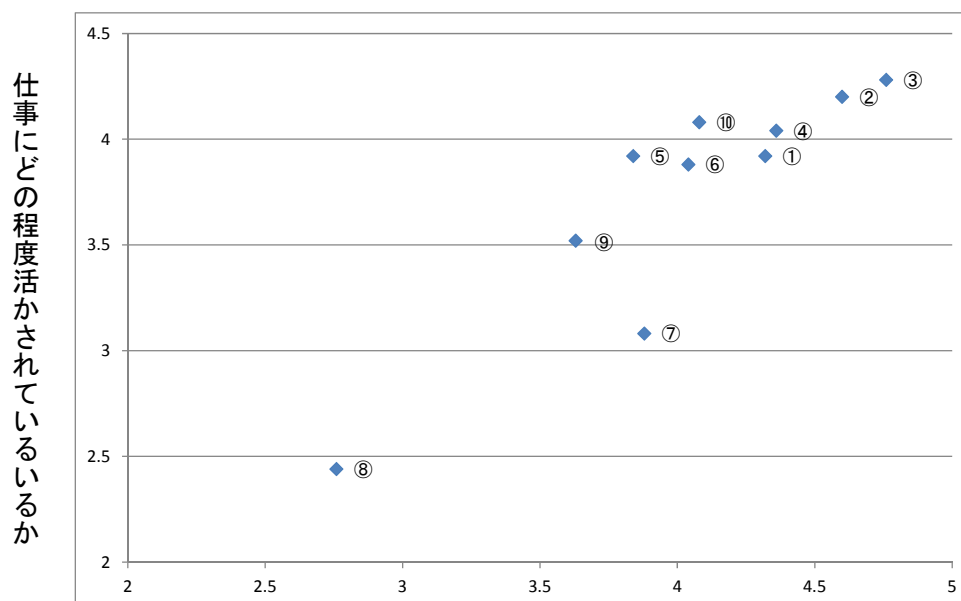
表VI-5-4 2012（平成24）年9月MBA修了生へのアンケート結果（問2）

【問1の各項目は、現在のお仕事の中でどの程度活かされているといえますか。】

	平均値	標準偏差
1. 経営に関する体系的理解	3.92	0.64
2. 経営全体に対する視野の育成	4.20	0.50
3. 異業種，異業界の社会人との議論から，多様な考え方，意見の育成	4.28	0.61
4. グループでの問題解決法や合意形成法の習得	4.04	0.89
5. 実務と理論の融合と専門的知識の深化	3.92	0.64
6. 経営問題の分析，解決，課題設定の能力	3.88	0.67
7. 社会科学的アプローチの習得	3.08	1.19
8. 経営史的視点	2.44	1.29
9. 経営学のセンス	3.52	0.87
10. 論理構成能力	4.08	0.64

※ アンケート項目に対して、次のスケールで回答を得た。（1：活かされていない，2：どちらかといえば活かされていない，3：どちらともいえない，4：どちらかといえば活かされている，5：活かされている）。

表VI-5-5 2012（平成24）年9月MBA修了生へのアンケート結果



何を学んだか、どういふ能力が育成されたか

今回の調査では、2009（平成 21）年の調査において問題点として定性的に指摘された項目について、定量的な調査を実施している。その集計結果は、[表VI-5-6]の通りである。いずれの項目についても 4 点を超えるものはなく、また分散も比較的大きく、指摘された問題点は修了見込生において意見の分かれている問題であると考えられる。とくに、「4. 二つのプロジェクト研究は必要ではなく、一つで十分である。」については、2 を下回っており、一部に賛同する人がいる一方で、平均としては、2 種類のプロジェクト研究に対して肯定的な評価を得ているとみることができる。

表VI-5-6 2012（平成 24）年 9 月 MBA 修了生へのアンケート結果（問 3）

【神戸大学の MBA プログラムの運営方法に関する以下の項目について、もっともご自身のお考えに近いものを選択してください。】

	平均値	標準偏差
1. 授業科目総数を増やすべきである。	3. 21	1. 25
2. サテライト教室（大阪）における金曜日以外の平日夜間の授業日数を増やすべきである。	2. 64	1. 41
3. 科目間のカリキュラムのすり合わせができてない。	3. 48	1. 08
4. 二つのプロジェクト研究は必要ではなく、一つで十分である。	1. 76	1. 39
5. 外国語による講義を充実させるべきである。	3. 16	1. 37
6. 指導教員が決まるプロセスが不透明である。	3. 16	1. 28

※ アンケート項目に対して、次のスケールで回答を得た。（1：そう思わない，2：どちらかといえばそう思わない，3：どちらともいえない，4：どちらかといえばそう思う，5：そう思う）。

[表VI-5-7] は質問 4 の記述式回答の内容を（1）カリキュラム，（2）授業内容，（3）インフラについてまとめたものである。カリキュラムについては、とくに時間帯の重複した科目について、とりたい科目をとりたいときにとれる時間割編成の必要性が指摘されているが、これは、2009（平成 21）年の調査に引き続き指摘されているものである。また、レベル分けや外国語による講義など多様性を求める指摘があった。

授業内容については個々の講義，評価方法の質的向上の必要性と講義担当者間のコミュニケーションの不足の問題が、やはり 2009（平成 21）年に引き続き指摘されている。インフラについていえば、奨学金の使用できるタイミングを早めてほしいとの指摘がなされた。

表VI-5-7 2012（平成24）年9月MBA修了生へのアンケート結果（問4）

【神戸大MBAプログラムのカリキュラムについての改善、変更すべき点、あるいは、自分がMBAで学ぶべきだと思っていたが、カリキュラムの都合で、学ばなかった点があるとすればどのようなものがありますか。ある場合、その内容をできるだけ具体的にお書きください】

※太字は2009年調査においても見られた同様の指摘事項

<カリキュラム>

- **受けたい授業が同じ時間帯に重なっており、授業を受けることができなかった。**並行科目はなるべく前期に配置されていると、M2で履修することができる（事業創発とグローバル戦略、組織行動Iと企業分析など）。また、参加できなかった講義についてDVD視聴できるようにしてほしい。
- 全ての科目を俯瞰できるような講義が必要。
- 統計の授業の配置を工夫するべき（修士論文の時期）。統計がわからないまま修了する可能性が高い。
- 育成する実務家像をセグメンテーションしてほしい。（たとえばMOT、マーケティングという点では物足りなさを感じた。）
- それぞれの科目で初級、上級クラスを配置してほしい。
- 外国語による講義、ディスカッションも取り入れるべきである。
- 組織、人事系の講義数の多さとバランスを取るためには、ファイナンス、マーケティング、統計分析の講義数を増やすべき。
- サーベイリサーチが論文作成のためであれば、M1の3月、M2の4月でも良いと思う。
- **実務家教員による講義が少ない。**
- 他のビジネススクールとの接点もう少しあっても良い。

<授業内容>

- **科目間のカリキュラムのすり合わせができてない。課題の平準化が必要。**
- 授業評価結果に基づき、評価の低い授業は改善をはかってほしい。
- **もっと出席、試験などを厳しくしたほうが良い。要領の良い人が得をする風潮が生まれる。**
- グループディスカッションを行う場合には、議論の質を高めるために基礎的な理論学習をしっかりと行うべきである。
- 実務とかけ離れた授業内容の講義が多い。
- ビデオ鑑賞⇒グループディスカッション⇒発表の方法を主流にすると、講師の必要性は小さくなるので、もっと内容を深めてほしい。
- マーケティングなどの個別分野の授業は、もっと専門性の高いレベルに引き上げるべきである。
- MBAとして身につけるべき理論は網羅してほしい。
- 授業アンケートの評価結果を公表してほしい。
- 最終の講義では発表が多いが、プレゼン力ではなく内容を重視するべき。

<インフラ>

- 奨学金をもっと早いタイミング（書籍購入などの必要な時期）で受け取りたい。

〔表VI-5-8〕は質問5に対する回答の結果を整理している。回答者からはプロジェクト方式によって、(1) 研究対象、分析結果が有意義なものであったこと、(2) 社会科学的な視点での分析能力、(3) 研究方法論を修得できたこと、また、グループ討議によるプロセスを通じて、(4) 異業種、異業界の人々が議論することによる学びの大きさ、意見収斂の難しさを実感できたと指摘されている。

表VI-5-8 2012(平成24)年9月MBA修了生へのアンケート結果(問5)

【ケースプロジェクト研究とテーマプロジェクト研究で何を学んだかをできるだけ具体的にお書きください】

※太字は2009年調査においても見られた同様の指摘事項

<ケースプロジェクト研究>

- 自社の事業領域と既存顧客に対する姿勢、技術に対する視座が事業の明暗を分けること、また「共創」の視点が現在の日本の製造業にとって重要であることに気づくことができた点。
- **与えられたテーマについて、いかに現実世界から正解を導くかについて学んだ。**
- 実際のケースと経営学上の理論との融合
- グループ討議を通じて、各自が自分の得意なアプローチから自発的にコミットする組織の有効性を実感することができた。
- グループ討議を通じて“displacement”という言葉の解釈を徹底的に行ったことで論理の構成力が養われた。
- グループ討議、審査会を通じて1つの事について、多様な見方、考え方があることを学んだ。
- **グループ討議を通じて、チームマネジメントにおけるメンバー個人の能力の限界について実感した。**
- **グループ討議をするうえで必要なチーム・ビルディングに関するスキル。**

<テーマプロジェクト研究>

- **先行研究をもとにリサーチ・クエスチョンを導出し検討していくリサーチの進め方について、実践的に理解できた。**
- **現実世界から課題を見つけ、アカデミックなアプローチを活用することで解を出すことを学んだ。**
- ケースプロジェクトで学んだことを進化させて、挑戦することができた。
- **テーマを探し、アクセスできるリソースの中で結論を導きだすことが体験でき、経営学の研究というものを考えるきっかけとなるとともに、修士論文作成にも役立った。**
- 多くの経営者との対話を通じて実務につながる多くのインプリケーションを得た。
- テーマ内容が、現在の経営課題になることばかりであり、視野が広がった。
- 「ユーザー・イノベーション」の概念についてプロジェクトを通じて深く理解できた。
- 中間発表で1位の評価を得たことで守りの姿勢に入り、勝者が勝者で居続けることの難しさを実感することができた。
- 論理的説明能力、フィールドワークの能力が身についた。

<全体的に>

- ケーススタディ、理論構築、プレゼンテーションの方法を学ぶことができた。
- 研究を通じて普段会えない経営者と会うことができ、経営の生の話を聞いたことで理論と実務を融合した経営学が学べた。
- チームで解を探し合意形成を図るプロセスを体験することで、経営課題に取り組む姿勢を身につけるのに役立った。
- グループ討議において、他業界の様々な階層のメンバーとの意見交換したことで視野を広げ、多くの方法論を吸収できた。
- チームで問題を解決すること、チームがうまく機能するために自分が果たす機能について考えることができた。
- チャレンジすることの重要性を学んだ。
- チーム作り、テーマ選定、議論などのプロセスは会社内で新たな事業を立ち上げるに必要なスキルであり非常に勉強になった。

[表VI-5-9] では問6のプロジェクト方式(ケースプロジェクト研究とテーマプロジェクト研究)の問題点、改善点についての回答を整理している。指摘の多くが、審査における透明性や客観性に関する指摘であり、発表内容の情報の取扱いについての指摘もあった。プロジェクト研究については、審査に至る直前までの評価は肯定的な評価がなされている一方で、問題点の指摘は研究の最後の審査に関連したものが多く、また、2009(平成21)年調査においても指摘されていることから、改善に向けたより大きな努力が求められている課題であるといえる。

表VI-5-9 2012(平成24)年9月MBA修了生へのアンケート結果(問6)

【ケースプロジェクト研究あるいはテーマプロジェクト研究(またはその両方)で改善、変更すべき点がありますか。ある場合、具体的にその内容をお書きください】

※太字は2009年調査においても見られた同様の指摘事項

<ケースプロジェクト研究>

- 進捗評価における指導の公正さを高めてほしい。
- 「新幹線チーム」は互いの距離がありすぎて、不公平を感じた。

<テーマプロジェクト研究>

- チーム編成が任意であったため、サイズの大きなチームができ、チーム数が少なくなった。多くのチームがあった方が学習が深まり、個人の貢献度も大きくなったと思う。
- 過去の優秀チームのプレゼンを見て参考にしたかった。

<全体的に>

- 審査員の評価の客観性を高めるべき。テーマの好き嫌い、思い込みなどのバイアスを感じた。

- 評価方法の透明性を高めてほしい。
- 事前に評価基準を公表すべきである。
- 審査員の知らないことを研究すれば高得点になると感じた。
- 審査においては、事前に研究の意図や資料を理解したうえで臨んでほしい。
- 審査においては、教授陣だけでなく外部有識者、学部生等を加えることで幅広い層に採点してもらえれば偏りが薄まると思われる。
- 発表後のフィードバックにもっと時間をかけてほしい。
- 最終発表の3日前くらいに提出するなど余裕を持たせた方が良かった。
- 発表会后、教員が発表内容を使って外部で発表していることが MBA 生内で話題となった。発表内容の情報の取扱いについて基準を設けるべきである。
- チーム間の議論、検討があっても良かった。グループ討議が順位争いになる傾向にある。
- 負荷が大きく、テーマ、企業選定についてももう少し指導があれば負荷が減らすことができた。
- 過度なグループワークは学習を阻害する。
- 問題点を深く掘り下げる方法を修得できたが、これだけの期間をかける必要があるかについては疑問である。
- 補講を日曜日に行うのは避けてほしかった。

問7では、MBAプログラムの有効性を評価したいとの観点から、プログラムを修了したことで、今後どのような点で期待をもてるかについて聞いている。[表VI-5-10]の通り、昇進・昇格、昇給など学位取得自体がもたらす効果に対する期待は小さいが、現在の仕事の質を高めることができるとの期待は比較的大きく、修了生の実務に対して実質的な効果をもたらすという点で、評価が高いと見ることがある。

表VI-5-10 2012（平成24）年9月MBA修了生へのアンケート結果（問7）

【神戸大学のMBAプログラムを修了することで、今後のお仕事、キャリア形成についてどのようなことが期待できるでしょうか。】

	平均値	標準偏差
1. 自分の今の仕事の質や生産性を高めることが期待できる。	4.36	0.7
2. 自分のやりたかった仕事をする事が期待できる（行きたかった部門に異動できる等）。	3.4	0.96
3. 昇任・昇格が早まる事が期待できる。	2.6	1.08
4. 昇給が期待できる。	2.44	1.08
5. 転職する際の評価が高まる事が期待できる。	3.46	1.22

※ アンケート項目に対して、次のスケールで回答を得た。（1：そう思わない、2：どちらかといえばそう思わない、3：どちらともいえない、4：どちらかといえばそう思う、5：そう思う）。

今回の調査では、これまでになかった自由意見についても記述式の回答を得ている。[表VI-5-11]の通り、既に問4や問6で指摘された問題点も見られるが、社会的認知度の低さ、知名度の低さを指摘する意見が複数あった。また、教員・授業の質の向上や国際化に関する指摘もあった。

表VI-5-11 2012（平成24）年9月MBA修了生へのアンケート結果（問8）

【その他ご意見がありましたら、自由にお書きください。】

- 教授陣が充実している割には大学としてのアピールが地味すぎる。関西においても知名度が低い。
- 修了後の卒業生の活躍、学んだことがどのように生かされているかの紹介により、社会的認知度、評価を高めてもらいたい。
- 修士論文の提出に関わる事項（審査会の内容、発表等の準備物、公開に関する承諾書など）について、事前に教務を通じて周知をしてほしい。
- MBA 担当教員の選定基準、プロセスを公表してほしい。授業によっては教員のレベルを疑問視せざるを得ないものがいくつかあった。
- 負荷のかけ方については、吸収量も考慮してほしい。
- レポートを通じて教員が企業の情報収集している割合が高く、生徒が教授から得るものが少ないと感じる。
- 2年次には授業が少なく物足りなさを感じた。
- 学生が日本人ばかりだと議論の視野に狭さを感じる。中国、韓国諸国からの企業派遣を積極的に受け入れるなど、欧米MBAにはないアジアに軸足をおいた独自性を出すべきである。

VI-5-8 MBA 修了生への聞き取り

VI-5-8-1 修了生への聞き取りの趣旨

前項のような修了生へのアンケート調査に加えて、2009（平成21）年同様、修了生の中の有志に対する聞き取り調査を行った。社会人MBAプログラムに関する新たな問題点を抽出し、前回の自己評価・外部評価で指摘されていた本MBAプログラムの問題点についてどれだけ改善できているか、新たな課題が生じていないかについて明らかにするために調査を行った。

VI-5-8-2 聞き取りの対象者と実施時期・方法

2012（平成24）年9月修了生を対象とした社会人MBAプログラムに対する聞き取り調査を以下の方法で実施した。2009（平成21）年は異なる日程で2度調査が実施されたが、今回は同じ日に二つのグループに対して実施した。

【聞き取り調査の概要】

日 時：2012（平成24）年9月29日（土）午後1時～2時半

場 所：神戸大学アカデミア館

①403教室

出席者：9月修了生7人

インタビュアー：松尾貴巳教授

②404教室

出席者：9月修了生8人

インタビュアー：三矢裕教授

VI-5-8-3 聞き取り調査の結果

聞き取り調査のインタビューでは、2009（平成21）年の調査で指摘された、選択科目の充実度、大人数クラスの運営、演習に関する事前の指導教員情報の開示、平日夜間開講や土曜日・日曜日集中開講における事務支援体制についてなどの問題のほか、授業、演習、学習環境など自由に発言してもらった。

二つのグループとも、全般的にはポジティブな意見が多く、課題として指摘された発言を、授業、演習、インフラに分類して記述したものが[表VI-5-12]である。授業に関して発言が多かったのは、統計の授業に関する指摘であり、修士論文作成に役立つような統計の授業、サポートを体系的に実施して欲しいという要望が強かった。また、より深い知識を身につけたい人に対してより専門的な講義を選択できるようにしてほしいという要望も強かった。授業の概要や学生の感想などがホームページで公開されており、負荷の大きさについては、学生は相当覚悟して入学してきているはずであり、教員は過度に配慮する必要は無いとの意見があった。

演習に関しては、これまで指摘されてきた事前情報の開示については大きな問題とは認識されなかったが、研究テーマだけでなく、タイムテーブルや研究方法（定性、定量など）などより詳細な事前説明があったほうが選択の参考になるとの意見があった。修士論文を課すことについては支持が高かった。

インフラに関して指摘が多かったのは、グループワークの場所の問題と図書館利用の問題であった。とくに、グループワークのできる場所については、MBAプログラムがプロジェクト研究をはじめグループワークを重視した授業が多い割に、その環境が十分整備されていないとの指摘が多かった。

表VI-5-12 MBA修了生への聞き取り調査結果（要約）

<授業>

- 統計手法についての講義を一年生の後期以降に持ってきてもらえる方が修士論文作成には有効。
- 基礎的な考え方だけでなく、分析で使うことの多い回帰分析やパス解析などについてより応用的な講義もしてほしい。（教員側としても、統計については演習ではなくて、授業科目として教えてほしいというリクエストは多い）

- 論文に使えるような統計学を教えてください。最初に基礎的なことを学んでも、実際の論文作成のための統計調査には使えない。
- 経済学研究科にはあるらしいが、統計についての相談を受けてアドバイスをくれるような専門家を設置してほしい。
- 選択科目について、金曜日の開始時間を18時20分から、19時くらいに遅らせてもらえれば、仕事との折り合いがつけやすい。
- 平日夜の時間帯（大阪）を有効活用してほしい（ニッチな講義を入れるなど）
- 大教室で授業中の発言を評価するというのは不可能ではないのか？
- 11月に多くの発表が重なり非常に忙しくなる。できれば授業同士で連携とりながら、平準化をしてほしい。
- 経営学を総合的に学べるという点では、よく設計されているが、関心のある分野についてもう少し深い勉強をしたいという点では物足りなさを感じる。一つのスロットに複数の専門的な専門科目を入れることや、半年延ばした人が深く勉強できる科目があっても良い。
- クラスサイズにバリエーションがあっても良い。結果的に少人数ではなく、最初から少人数を前提としたクラス。
- 他大学の交流の場が少ない（RSTのみ）。
- 外国人（学生）との交流の場が欲しい（たとえばSESAMIなど）。
- プロジェクト研究の審査基準が不透明、どのような点が評価されるのかわかっているならば、予め努力もできる。
- 負荷の大きさについて過度に配慮する教員がいるが、負荷の大きさについては承知のうえ入学してきているので、余力を使う必要はない。

<ゼミ（演習）>

- ゼミ選択の際に、そのゼミで行う研究テーマだけでなく、タイムテーブルや研究方法（定性、定量など）も開示してもらえようが選択の参考になる。
- 修士論文を書くことは、一人で深く考え、表現する力を養うのに有用で、自信にもなるので、支持が高い。

<インフラ>

- グループワークが多い割には、グループで集まって作業できる場所が乏しい。
- 大阪教室の自習室利用をもっと手軽にできるようにしてほしい（事前の鍵の受け渡しの問題）
- 大阪教室でコピー機の利用を認めてほしい。
- MBA生は大学に来る機会が少ないので、プロパーの学生よりも図書館の貸出期間を長くしてほしい
- 土日の図書館利用日、時間帯を拡大させてほしい。
- 大学院連携のメリットを感じることができなかった。京大での図書館利用などがあれば良いが何ができるかの情報提供がない。
- 卒業後のインフラ利用（図書館、教室）などを大学側も緩和してもらえると、卒業も交流が図れるのではないだろうか。
- 卒業後にトラッキングしてもらおうことも含め、MBAの発展につながることはできる限り協力して

いきたい。

- 大教室のコンセントを増やしてほしい。

VI-5-9 MBA 在学生との意見交換会

VI-5-9-1 意見交換会の対象者と実施時期・方法

在学生を対象とした社会人 MBA プログラムに対する意見と要望を聞き取り調査する機会を設けることは、過去数年間にわたり毎年一度行われている。2010（平成 22）年度、2011（平成 23）年度、2012（平成 24）年度は以下の要領で意見交換会が開かれた。

【2010（平成 22）年度意見交換会の概要】

日 時：2010（平成 22）年 6 月 5 日（土）午後 7 時 30 分～8 時 40 分
場 所：神戸大学大学院経営学研究科本館332教室
出席者：在学生約 20 人
インタビュアー：MBA 教務委員（南知恵子教授）

【2011（平成 23）年度意見交換会の概要】

日 時：2011（平成 23）年 6 月 2 日（土）午後 8 時 00 分～8 時 30 分
場 所：神戸大学大学院経営学研究科本館332教室
出席者：在学生約 50 人
インタビュアー：MBA 教務委員（平野光俊教授）

【2012（平成 24）年度意見交換会の概要】

日 時：2012（平成 24）年 6 月 9 日（土）午後 7 時 40 分～8 時 10 分
場 所：神戸大学大学院経営学研究科本館306教室
出席者：在学生約 60 人
インタビュアー：MBA 教務委員（上林憲雄教授）

VI-5-9-2 意見交換会の結果と対策

各年度 30 分から 1 時間程度の意見交換会において、社会人 MBA プログラムに対する様々な意見と要望が寄せられ、それぞれについて対応を検討、実施してきた。各年度の意見、要望は [表 VI-5-13]、[表 VI-5-14]、[表 VI-5-15] の通りである。

前回の自己評価外部評価報告書では、単位修得の合否判定の基準が不明確、授業の負荷の大きさ、RST（海外交換研修制度）の運営方法、同時開講の選択科目の編成などについて意見があった。

今回の調査では、研究科としての組織的対応が必要な履修制度、カリキュラム編成に関する指摘として、2010（平成 22）年には、履修登録制限についての指摘がなされ、実際には履修上限を超えて履修する学生が多いことが指摘された。MBA においては、金曜、土曜に授業が集中しており、短期の集中的な開講方式採用していることから、30 単位を上限と

すると講義の無い週や月が生じることになるため、上限制度を改正し2011(平成23)年4月から)50単位を上限とした。

他方、講義運営に関しては、学生が予習するための事前の講義情報の早期提供、ディスカッションの充実、レポートのフィードバックなど、講義の質向上を求めるより高度なニーズに関する意見が増えた。

表VI-5-13 社会人MBAプログラムに対する在学生の意見と要望(2010(平成22)年度)

◆履修制度、カリキュラムに関する事項

- 履修者数が多過ぎる。履修登録制限が守られていたら40名前後になるはず。
- 履修者が100名を越えた授業は、2回に分けて授業を行ってほしい。
- 規定にある30単位制限を守っている人に対してはどう対処するのか。
- MBAに30単位制限は必要か。登録制限の必要性がわからない。
- 規定の表記をなくすか、全員に守らせるかのどちらにすべき。
- M1とM2が同じ講義に参加すると、学習のレベルが違うためディスカッションしづらい。
- 前提科目を作ってはどうか?金曜に誰でもとれる科目、土曜に連動科目など。

◆講義運営に関する事項

- 必読書は早めに知らせてほしい。合格通知に入れるくらいでもいいと思う。
- 4月の段階で生協に置いておいて欲しい。洋書は特に入手しづらいので事前に知らせてほしい。
- 合格通知を受け取ってから、オリエンテーション開催の間に、MLで知らせてほしい。
- 早めに準備するものはMBAのサイトに載せてほしい。
- 授業の運営が予定通り行われていない。ディスカッションの時間が少ない。
- ディスカッションをしたい。M1とM2が一緒では学習のレベルの違いが問題となる。
- 履修登録をした講義に関しては、授業に出席し、レポート・テストを受け、単位取得するのが望ましいと思う。
- 履修登録されているのに出席していない。また、履修登録されていないのに出席している人がいる。
- レポートのフィードバックしてほしい。
- 論文の探し方を事前に教えて欲しい。

◆その他全般

- ガイダンス時に、履修の仕方、本の取り寄せ方、クラスの取り方など指導してほしい。
- アンケートの反映の仕方はどうなっているのか。

表VI-5-14 社会人 MBA プログラムに対する在学生の意見と要望 (2011 (平成 23) 年度)

<p>◆履修制度、カリキュラムに関する事項</p> <ul style="list-style-type: none">●ゼミが決定した後、変更は可能か？ →基本的に変更はしない。ただし、納得がいく理由の場合は不可能ではない。 <p>◆講義運営に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none">●レポートのフィードバックがほしい→担当教員へ伝える●授業で使うテキストの入手が難しい →担当教員へ要望してみる。コピーを渡す、担当教員から出版社へ連絡してもらう、指定しない、等で対応。 <p>◆その他全般</p> <ul style="list-style-type: none">●大阪教室は平日も利用できるのか →学生に貸すことはできないが、担当教員が予約を入れた場合は使用できる 教室のかぎは教務係で貸し出している。返却は土曜日でも OK。●大阪教室でもインターネットを使用したい。●無線 LAN 設定のパスワードを教えて欲しい。→ML で通知する●終了した科目の成績はいつわかるのか？ →前期の成績発表は例年 9 月中旬。各自教務システムで確認する。●マイクの接触が悪い→確認後、会計へ修理を依頼●授業評価アンケートはどう利用されているのか？公開はしているのか？ →アンケート結果は教員へ知らせている。次年度の授業に反映。公開はむずかしい。●金曜夜間の後期時間割を知りたい →9 月中旬に後期時間割を発表。金曜夜間に講義がある月を知らせる。●風疹・はしかの証明書を 6 月末までに提出するのは難しい→6 月以降も受付ける (前期までに提出)
--

表VI-5-15 社会人 MBA プログラムに対する在学生の意見と要望 (2012 (平成 24) 年度)

◆履修制度、カリキュラムに関する事項

- 基礎的科目、応用科目の履修順が逆にならないように時間割を組んで欲しい。
- 神大 MBA は 1 年半を推奨しているが、2 年を推奨しない理由を知りたい。9 月に論文を提出した後も授業を受けたいため。

◆講義運営に関する事項

- 授業でのグループ討議の時間が長すぎる。議論の時間をもっと長くしてほしい。

◆その他全般

- シラバスに新しい資料がアップされた時点で、教務からメールで連絡してほしい。また、メールに資料を添付してほしい。
- 六甲台キャンパスも大阪教室もマイクの調子が悪い。
- ホワイトボードのマーカーを補充してほしい。薄くて見づらい。
- 生協が休みの日は早く知らせしてほしい。
- 講義資料のパスワードが先生によって違うので全員統一してほしい。
- PC の電源用に教室の延長コードを補充してほしい。
- 今年は節電があるのか？。
- 全授業分の課題図書一覧を作成してほしい。
- うりぼーネットの履修科目一覧の表示が見づらい。単位数がわかるようにしてほしい。
- うりぼーネット使用方法の説明をしてほしい。(ネットワーク環境の説明)
- 授業開始・終了のチャイムを鳴らしてほしい。
- 教室に時計を置いてほしい。
- 学生の名簿(写真・個人情報など)を作って欲しい。
- 1 限の開始時間が早いので授業を録画してほしい。
- 自習室にプリンターを置いて欲しい。
- 入学ガイダンス時の説明は MBA に関係することのみにしてほしい(学部関係は必要ない)。
- 授業後に教室を使用したい。

(文責：松尾貴巳)

