

## 第6部 結語：経営学研究科における点検・評価を終えて

第6部では、第1部から第5部までで記述してきた経営学研究科のさまざまな教育研究活動の自己点検・評価と外部点検・評価の結果を承けて、教育研究活動の現状と課題、さらに、将来の発展の方向を展望することにした。

### ⅩⅡ 経営学研究科における教育研究活動等の現状と将来展望

#### ⅩⅡ-1 今回の点検・評価活動の概要

本報告書の「第1部 総説」では、まず「Ⅰ 神戸大学大学院経営学研究科（経営学部）の沿革」において、今日に至るまでの経営学研究科の歴史的系譜を概説した後に、経営学研究科が実施するさまざまな教育研究活動を統合する理念（基本目的）である「オープン・アカデミズム」をそのルーツにあたり旧制神戸高等商業学校の建学の精神から解き起こしている。次いで、「Ⅱ 経営学研究科における教育研究活動の目的と目標」において、かかる理念のもと指定される教育研究活動の目標を、①学部教育、②大学院教育（PhDプログラム）、③大学院教育（社会人MBAプログラム）、および、④研究の四つの分野に分けて詳述している。そして、「Ⅲ 経営学研究科の組織・運営体制・財務等」においては、これらの教育研究活動を支える人的・財務的・物的資源の現状を明らかにしている。

「第2部 経営学研究科における「教育」の自己点検・評価」と「第3部 経営学研究科における「研究」の自己点検・評価」は、本報告書の中核を構成する部分であり、経営学研究科におけるさまざまな教育研究活動を、先に述べたように「Ⅳ 学部教育の自己点検・評価」、「Ⅴ 大学院教育（PhDプログラム）の自己点検・評価」、「Ⅵ 大学院教育（MBAプログラム）」、および「Ⅶ 研究の自己点検・評価」の四つの分野にわけ、それぞれの分野別に実施された自己点検・評価の結果、および、これをふまえた分野別の総括を記している。

「第4部 経営学研究科における「社会連携」と「国際交流」の自己点検・評価」では、教育および研究に加えて、社会とのより一層の連携（「Ⅷ 社会連携の自己点検・評価」とグローバル化（「Ⅸ 国際交流の自己点検・評価」）について、自己点検・評価を行った。

以上の点検・評価が経営学研究科の教員によるものであるのに対して、「第5部 経営学研究科における「教育」「研究」等の外部点検・評価」では、経営学研究科教員以外の学外者による点検・評価の結果を記述している。一つは、他大学において教育・研究面で高い評価を得られている「Ⅹ 学界人による外部評価・点検」である。もう一つは、産業界や言論界等の有識者から構成される経営学研究科の「Ⅺ アドバイザリー・ボードによる外部点検・評価」である。学外者による外部評価は回を重ねるにつれて、その検討範囲を拡大している。同一組織に属する者が感知し得ないが、外部者から見ると問題点であることは少なくない。その声を聞き、指摘された問題点を克服することは、自己革新にあたっては、必要不可欠な活動である。

本文の最後にあたる「第6部 結語：経営学研究科における点検・評価を終えて」では、第1部～第5部における自己点検・評価と学部点検・評価の結果に関する記述を承けた本

報告書の結びにあたる部分である。「XII 経営学研究科における教育研究活動の現状と将来展望」では、今回の点検・評価活動の結果を踏まえて、経営学研究科におけるさまざまな教育研究活動の現状を総括するとともに、そこに見出される問題点や検討すべき課題を改めて指摘した上で、経営学研究科の標榜する「オープン・アカデミズム」の理念のもとで教育研究活動の目的と目標を達成するために今後採られるべき諸施策など、経営学研究科の将来に向けた展望を記述する。

## **XII-2 経営学研究科における教育研究活動の現状および検討課題**

### **XII-2-1 経営学研究科における教育研究活動の目的と目標**

経営学研究科における教育研究活動の現状を総括する前に、まず経営学研究科の教育研究活動の目的と目標を改めて確認しておこう。

われわれは、経営学研究科の多様な教育研究活動を統合する理念（基本目的）を、「オープン・アカデミズム」という言葉で表現している。これは、経営学研究科のルーツである旧制神戸高等商業学校以来の先人たちによって確立され確認されてきた「学問の応用」あるいは「学理と実際の調和」という固有の考え方を、現代的に再解釈したものである。

あえて繰り返して言及すれば、「オープン」とは、社会科学の中でも学融合的かつ応用的学問領域である経営学の特質に鑑みて、その研究対象である産業界ならびに非営利組織など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、その成果を社会一般に発信し、成果の意義を問うということである。また、「アカデミズム」とは、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。学理の探求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、研究活動において社会との相互交流を深め、情報の相互発信システムに基づいて相互の理解を高め、アカデミズムと社会がともに発展すること、そして、経営学研究科という場を通じて生み出される研究成果を、学内・学外の教育活動のみならず、産業界、さらに、社会一般に公開しフィードバックするということに尽きるであろう。

経営学研究科は、このような理念のもとで、さまざまな教育研究活動を実践してきている。たとえば、教育活動では、学部・大学院を通じて、多様な分野で創造力に富みリーダーシップを発揮できる人材の育成が目標とされ、そのためには、時代に即した先端的かつ実践的教育サービスを提供し、それによる「学生満足度」の最大化を目指すということである。入学希望者に対しては、明確なアドミッション・ポリシーを設定し、卒業・修了後のキャリア設計の一助としている。学生満足度は、アドミッション・ポリシーで言及されたことが、実際に教育を通じて充足されているかどうかで判断されることになる。その意味でも、先進的で実践的であることは、表層的な流行を追うことでは決してない。教育活動は、学問的・理論的基盤の上に展開されなければならない。「研究に基礎を置く教育」(Research-based Education)こそが、経営学研究科の学部・大学院を通じての教育研究活動の基本である。したがって、質の高い教育を行うためには、当然のことながらハイレベルの研究の積み重ねが前提となる。

そして、このような「オープン・アカデミズム」という理念（基本目的）の実現に向け

て、専門分野における先進的研究を進め、経営学分野において日本を代表する学術研究・教育の拠点としての地位を一層確実なものにするるとともに、経営学の教育・研究のグローバル・センターとしての役割を担うことが、われわれの次の目標となっている。

## **XII-2-2 経営学研究科における教育研究活動の現状分析**

上記のような目的・目標に照らして、経営学研究科における教育・研究活動の現状はどのように総括されるのだろうか。経営学研究科（経営学部）は、わが国における「経営学」の教育と研究のパイオニアであるとともに、伝統を尊重しながら、伝統に寄りかからず、常に革新を通じて次世代の伝統を構築していくことでCOEでありつづけることを目指している。その一つの証左としての大学院大学化（大学院重点化）の早期実現を果たした。また、いち早く社会人教育の重要性を認識し、「社会人MBAプログラム」を新たな学位課程（専門職学位課程）を持つ「専門職大学院」として運営している。2003年（平成15）年度には、「先端ビジネスシステムの研究開発教育拠点」が「21世紀COEプログラム」として採択され、次年度まで活動が継続されることとなっている。これらに加えて、2004（平成16）年度から二年間にわたり、法科大学院等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」が採択されている。引き続き、2006（平成18）年度からの二年間は、法科大学院等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－」が採択された。また2006（平成18）年度には神戸大学内の競争的資金である「卓越プロジェクト」にも選定され、グローバルCOEプログラムへの取り組みにもすでに着手している。

このような絶え間ざる自己革新の過程で実施された学部や大学院における教育課程の改革・再編の内容・効果等については、自己点検・評価と外部者による外部点検・評価の結果とを併せて、本報告書の第IV章から第XI章にかけて既述したところである。

外部評価委員の指摘に加えて、自己点検の結果からも、経営学研究科の教育研究活動には多くの問題点や検討すべき課題が数多く残されている。とはいえ、総体としての教育研究活動、特に経営学研究科が国立大学時に取り組んできた教育課程の改革・再編、そして、国立大学法人化以降に競争的資金を獲得して実施してきたイニシャティブについても、おおむね高い評価を得ていると思慮される。点検結果をやや大胆に整理するなら、教育研究活動に関する戦略や具体的な取り組みについては高い評価を受けている一方で、細部のシステム欠陥や機能不全、個々の教員の教育・研究活動に対する意識のばらつきやインフラストラクチャーの問題など、戦略を現実のものにするための基盤が万全ではない点が問題であるといえるだろう。

以下においては、自己点検・評価と外部点検・評価を通じて指摘された教育研究活動に関わる問題点を、今後検討すべき課題の「棚卸」を行うという意味も込めて、再度確認しておきたい。

## XII-2-3 経営学研究科における教育研究活動の問題点と検討課題

### XII-2-3-1 教育研究活動を支える諸資源の問題点と検討課題

経営学研究科における教育研究活動は、教員組織、事務組織、教授会・諸委員会等の運営体制、校費・科学研究費補助金・外部から獲得した競争的資金などの財務、学舎(教室・研究室等)・図書館・情報処理設備・厚生施設等の、さまざまな資源(人的・財務的・物的資源)により支えられている。もちろんこれらの諸資源が経営学研究科の教育研究活動にとって現時点で十分であるというわけではなく、自己点検・評価と外部点検・評価を通じて、たとえば、以下に掲げるような問題点が指摘されている。前回の報告書においても指摘され改善が進んでいない問題点には◎、今回指摘されたものには○、若干の改善がみられたものについては□、かなりの改善がなされたものについては■が付されている。

- 大阪教室での学生支援体制(社会人MBAプログラム)
- 障害者支援(設備面、支援体制面)への取り組み
- ◎ 「経営学」の学問的発展の動向を適切に反映した教育研究組織(専攻・講座等)の弾力的運用
- 社会的ニーズに対応して拡大傾向にある経営学研究科のさまざまな教育研究活動を担いこれを支援する人的資源(教員・事務系職員)の確保ないし増員
- 教育活動の多様化と高度化に伴う人的資源(特に教員)の枯渇、および、これに伴う研究水準の低下への懸念
- ◎ 研究だけでなく、教育や学内行政・社会一般への貢献等を考慮した教員の人事評価システムの確立と導入
- 多様なバックグラウンドをもつ教員の採用(外国大学院修了者、社会人、女性等)
- ◎ 事務系職員の削減による絶対的マンパワー不足と非常勤職員への高い依存度の解消
- ◎ 大学院教育、特に社会人MBA教育における平日夜間開講や土曜日・日曜日集中開講に伴う事務支援体制の確保(大学全体における人的資源の再配分)
- 事務組織の統合とこれに伴う経営学研究科の教員組織(教授会等)との意思疎通の希薄化・困難化
- ◎ 経営学研究科や、特に大学全体における意思決定機構の簡素化と官僚的繁文縟礼主義の排除
- 校費(運営費交付金)の削減傾向と、これに対応する科学研究費補助金等の競争的外部資金の持続的確保と拡大
- 情報関連設備や図書館等の教育研究支援機能の強化
- 学生(学部・大学院)用の学習施設(自習室・研究室など)や厚生施設(食堂・談話室など)等のアメニティの改善
- 中・長期的戦略に基づく諸資源(人的・財務的・物的資源)の選択的集中
- 諸種の事象に対する危機管理意識の向上と危機管理体制の整備

## XII-2-3-2 教育活動の問題点と検討課題

ここでは、経営学研究科における教育活動の問題点と検討すべき課題を、学部教育、大学院教育（PhDプログラム）、および、大学院教育（社会人MBAプログラム：「専門職大学院」）の三つの分野に分けて記述することにした。

### A 学部教育

経営学研究科（経営学部）の学部教育に対して、大きな影響を及ぼした出来事として次の三つをあげることができる。一つは1992（平成4）年10月に実施された旧「教養部」の廃止、二つ目は1998（平成10）年4月に着手された大学院部局化（大学院重点化）、そして最後が2006年度からの夜間主コース学生募集の停止である。旧「教養部」の廃止は、それまで入学後1年半（旧「第二課程」（夜間）では2年）の教養教育課程とその後の2年半（第二課程では3年）の専門教育課程とに事実上二分されていた学部教育が各学部における4年一貫教育体制に移行したことを意味している。大学院部局化（大学院重点化）は、経営教育の中心が大学院へとシフトする世界的趨勢の中で、専門的・先端的教育は大学院に委ね、学部では、豊かな一般教養と、「経営学」の全般にわたる幅広い基本的知識を有するゼネラリストを育成するという教学方針の大きな変化を意味している。また、夜間主コースの学生募集停止は、夜間主コースが勤労学生への教育の場としての意義が薄れてきたこと、限られた資源を社会人MBAプログラムに投入することで、引き続き、働きながら学ぶ社会人への教育のさらなる充実を目指すための措置である。

学部教育に関しても、数多くの改革に着手している。カリキュラムの改編、学部4年一貫教育体制の確立、夜間主・昼間主両コース間での相互履修制度の導入、単位習得状況審査制度の導入、複数学科体制の廃止と1学科体制への移行、これに伴う履修分野制度の導入、各履修分野における標準的履修順序の明示、キャップ制と3年次正規卒業制度（飛び級）の導入、産業界等からの非常勤講師による「トップ・マネジメント講座」や社会人専任教員による講義の実施などが改革の例である。

このような自己革新にもかかわらず、学部教育については、大学院教育（PhDプログラム）および大学院教育（社会人MBAプログラム）のいずれと比較してもその評価は低い。大学院部局化（大学院重点化）により、学部教育が希薄化している可能性も否定できないし、4年間の教養と基本的知識付与に重点をおいた教育に対して、専門性を求める学部学生に不満が存在することにも注意しなければならない。自己点検・評価および外部点検・評価を通じて、指摘された問題点とこれまでの改善状況を以下に示す。前回の報告書における指摘以降も改善が進んでいない問題点には◎、今回指摘されたものには○、若干の改善がみられたものについては□、かなりの改善がなされたものについては■が付されている。

- 神戸大学「教育憲章」との整合性
- 講義要綱の改善
- カレントトピックスを取り上げる授業科目の提供
- FDへの取り組み不足

- 年間取得単位数制限（キャップ制）のさらなる整備
- 単位実質化への取り組み不足
- 学生の学習達成度評価への取り組み
- 大きすぎる教員の自由裁量度（体系的とはいえない教育プログラム）
- ◎ 大学院重点化後の大学院教育を前提とした学部教育の在り方の再検討
- ◎ 大学院教育の拡充による学部教育の弱体化・空洞化の危険
- ◎ 学部教育と大学院教育との連携の強化
- ◎ 4年一貫教育体制下での一般教育（教養教育）と専門教育との関連性の再構築
- 学部教育の目的に沿ったアドミッション・ポリシー（特に入試制度）の再検討
- ◎ 個性的な学生を確保するためのAO（アドミッション・オフィス）入試や、専門高等学校出身者で基礎的専門知識を有する入学者を受け入れるための特別選抜の実施
- 学部授業科目におけるコア科目の拡充ないし講義内容の見直し
- ◎ 多人数クラスの解消
- 成績評価の方法と基準の明確化
- ◎ 研究指導（ゼミナール）、特に卒業論文の到達水準（合格基準）の明示
- ◎ オフィスアワーの制度化
- 国際交流の強化（留学生との相互交流の促進や、学部としての語学教育の推進等）
- 夜間主コースの在り方の再検討
- 学部教育の質の向上と改善を目的とした明示的システムの構築

## B 大学院教育（PhDプログラム）

近年、経営学研究科では、大学院における社会人MBA教育を積極的に推進・展開してきた。しかしながら、大学院が1953（昭和28）年に設置されたとき以来の中核的機能は次世代の「経営学」の教育研究を担う若手研究者の養成である、かかる機能を担う大学院教育（PhDプログラム）についても、その教育プログラムの進化・高度化を企図して、さまざまな改革を進めてきた。その最大の目的は、大学院部局化（大学院重点化）に伴う大学院拡充計画による大学院学生（一般院生）の増加に対応しつつ、教育課程を体系的に整備し、課程博士（PhD）の学位取得を最終目標とした諸施策の導入であった。具体的には博士課程（前期課程・後期課程）5年一貫教育体制の確立、授業科目と履修要件の大幅な改編、課程博士号取得候補者をスクリーニングするための総合学力試験制度の改革と第二論文（PhD候補者認定論文）の導入、論文審査委員会や仮審査委員会制度導入による論文の高品質化を図る工夫、審査委員選考制度の改革等による課程博士論文審査過程の客観化・透明化である。

しかしながら、このような一連の改革にもかかわらず、大学院教育（PhDプログラム）についても、以下のような問題点が指摘されている。前回の報告書における指摘以降も改善が進んでいない問題点には◎、今回指摘されたものには○、若干の改善がみられたものについては□、かなりの改善がなされたものについては■が付されている。

- アドミッションポリシーの明確化

- 神戸大学のP h Dプログラムに関する情報不足（関西圏以外からの少ない学生数）
- 学位授与率，就職率等のデータ不足
- 卒業生の活動成果に関するデータ不足
- 制度に対する教員間の理解の多様性の存在
- 「決定分析」のカリキュラム全体における位置づけ
- P h D学生の増加による質的水準維持への懸念（大クラス制の弊害，より掘り下げた専門基礎学習機会の低下等）
- 現行の教育課程の持つ短期的成果追求型研究の助長，研究熟成期間短縮化の障害への懸念
- P h D学生の増大による現行カリキュラムの運用上の問題（授業科目・試験科目・指導体制の専攻別・分野別における内容の多様性と評価の不均衡等）
- シラバス内容の不均衡性や成績評価基準の不明確性
- P h D学生の学習環境や，経済支援・生活・学習相談，留学支援体制の改善
- 大学院生（一般学生）に占める経営学部出身者の割合の低さに見られる学部教育と大学院教育（P h Dプログラム）との関連の希薄さ
- P h Dの学位取得者に対する社会的認知度の向上と，ジョブ・マーケットの狭隘化対策
- P h D教育の質の向上と改善のためのシステムの再検討
- P h D教育を含む大学院教育の拡充に伴う教員の研究時間減少への懸念

### C 大学院教育（社会人MBAプログラム）

経営学研究科では，1989（平成元）年4月に，大学院レベルでのアカデミックな研究を基礎とした高度な経営教育に基づく高度専門職業人（経営のプロフェッショナル）の育成を大学院教育の目標として掲げて，日本の国立大学として最初にMBA教育に本格的に取り組む，働きながら大学院で学習する意欲を持つ社会人（ビジネスパーソン）を対象にした「社会人MBAプログラム」（ビジネススクール）を開設した。その後，当該MBAプログラムが2002（平成14）年度に「専門大学院」化され，さらに，2003（平成15）年度からは「専門職大学院」化されて現在に至っていることは既述のとおりである。

その間，「社会人MBAプログラム」の定着と社会的認知度の向上，特に経営学研究科独自の教育方法として考案された「プロジェクト方式」を核とした「日本型MBA教育」の確立を目指すとともに，働きながら学ぶ（BJL：By the Job Learning）社会人の就学機会の増大を狙って，さまざまな改革が試みられた。その中には，カリキュラム改革はもとより，就業年限やコース選択・入学時期の弾力化，平日夜間から土曜日（必要に応じて日曜日を加える）集中型への開講形態のシフト，科目等履修生制度の導入などが含まれている。また，開講場所についても，六甲台キャンパス以外に，神戸ハーバーランド教室や大阪中之島の大阪経営教育センターを活用した平日夜間の授業を開講している。

しかしながら，大学院教育（社会人MBAプログラム）についても，以下のような問題点が指摘されている。前回の報告書における指摘以降も改善が進んでいない問題点には◎，今回指摘されたものには○，若干の改善がみられたものについては□，かなりの改善がな

されたものについては■が付されている。

- 景気回復を原因とすると思われる受験者数の減少への歯止めと受験者数の確保
- 単位の実質化対応（土曜日集中講義，半年間の論文指導）
- 事前情報開示の不徹底（指導教員情報，指導教員の決定方法）
- ジェネラルマネジャー育成と修士論文との関係性，カリキュラムとアドミッションポリシーとの整合性
- 個人研究とグループによるプロジェクト研究の関連性
- 不十分な選択科目数，カレントトピックスの不足
- 少ない一般院生との交流
- 大人数クラスの弊害（受講者の限定された発言機会）
- FD（ファカルティ・ディベロップメント）への取り組み
- 評価を反映した改善に向けての姿勢やシステムの欠如
- 経営学研究科が標榜する「日本型MBA教育」のコンセプトの具体化・明確化
- 社会人院生のニーズに応じた授業科目選択の拡大，講義の内容と質の改善
- ◎ 第一級の実務家や外国人専門家の講義担当者への積極的活用
- ◎ 社会人院生用研究室や厚生施設，情報処理教室などの教育支援体制の整備や，事務手続簡素化等による事務体制の改善
- ◎ 社会人MBA学生に対する経済支援や相談体制の改善
- ◎ MBAの学位取得者に対する社会的認知の向上（企業内での昇進や配置転換等）
- 社会人MBA教育の質の向上と改善のためのシステムの再検討（苦情処理窓口の設置や学生による授業評価システムの導入等）
- ◎ MBA教育の日本型認証制度創設への積極的イニシャティブ  
また，産業界等に属する学外有識者による外部点検・評価，具体的には，経営学研究科「アドバイザリー・ボード」の委員による点検・評価の過程でも，上掲の事項に加えて，以下のような提言等を頂戴している。
- MBA取得者の修了後のトラッキングデータの不足
- 他MBAプログラムとの差別化
- 講義科目間の整合性，講義内容の標準化
- 企業が本当に欲しているのは，欧米型のMBAを模しているようなカリキュラムではなく，日本型経営の勝ち組企業のノウハウ等を取り入れた形での経営人材の育成
- 日本の良さや欧米流の思考を融合させた新しい経営教育方法の創造
- ◎ 大企業だけでなく，中堅企業や，ベンチャー企業，ファミリー企業向けなど，多様なニーズにカスタマイズされた教育プログラムの開発
- 高い志を持った社会人の育成（産業の発展を通じて国家社会の発展に貢献できる経営人材の育成）
- 理論を基礎とした的確な判断能力の育成，アイデアを育てる，考え抜く能力の育成
- ◎ MBAプログラム修了者の教育レベルに関する出口管理の厳格化
- 勉強したい者に対して勉強する適切な機会（場所・時間等）の提供
- ◎ MBAプログラムに対する広報体制の不足，社会的周知度・認知度の向上



#### XII-2-4 経営学研究科における研究活動の課題と問題点

経営学研究科で行われている研究活動については、外部評価委員から、高い評価を得ている。これは、基本的には、経営学研究科の教員が他大学との比較で短期間に多頻度で研究成果を著書、論文、その他のメディア等を通じて刊行・公表しており、その集積を経営学研究科の研究活動実績として積極的に評価された結果であろうと考えられる。

しかしながら、かかる研究活動についても、次のような問題点が指摘されている。前回の報告書における指摘以降も改善が進んでいない問題点には◎、今回指摘されたものには○、若干の改善がみられたものについては□、かなりの改善がなされたものについては■が付されている。

- 海外の査読付き論文への過度の偏重をもたらす問題についての検討
- 経営学研究科としての研究活動の目的・目標を教員間で共有する必要性
- ◎ 国内における研究活動の実績と比べての国際的活動の不十分さ
- 国際レベルでの研究活動に従事できる人材（教員）を確保できる研究体制作り
- 経営学研究科に蓄積された学術情報の公開体制の整備、特に海外に向けた積極的な情報発信とこれをサポートする体制作り
- ◎ 海外との積極的な人的交流の促進、特に海外研究者の受け入れ体制の整備
- 経営学研究科としての社会的貢献活動や政策提言への積極的な取り組み
- ◎ 研究の「量」ではなく、その「質」や、時間のかかる基礎研究を適切に評価できるような多元的な人事考課システムの確立

#### XII-2-5 経営学研究科における教育研究活動の将来展望

今回の「自己評価・外部評価報告書」は、経営学研究科（経営学部）が1992（平成4）年度に実施した点検・評価活動から数えて通算7回目にあたるものである。また、国立大学の独立法人化（国立大学法人）以降の最初の報告書である。経営学教育研究のCOEとして選定されたプログラムも、次年度で終了し、それに続くグローバルCOEプログラムの認定を得て、さらに世界的な経営学の教育・研究拠点としての活動が社会的にも期待されているわれわれは、過去の成功に甘んじることなく、客観的な自己点検・評価に加えて、厳しい外部点検・評価を真摯に受け止め、さらなる発展を遂げなければならない。その意味でも、今回の点検・評価活動は、今後のわが国における経営学教育研究の動向を左右するほど重要なものであるといえるだろう。

わが国が国際社会において主要な役割を担うためには、創造力に富みリーダーシップが発揮できる人材を継続的に輩出していかなければならない。大学をはじめとする高等教育機関は、世界的水準の教育研究や特色ある教育研究をそれぞれに展開することにより、わが国のみならず世界の発展の原動力となるすぐれた人材の育成、そして、人類の知的資産の継承のみならず未来を拓く新しい知の創造や知の融合など、従来にもましてそれに課された重要かつ幅広い機能を十分に発揮していかなければならない。

このような大学に対する社会の期待の大きさにもかかわらず、わが国では、18歳人口の

減少、行財政改革による一層の効率化の要請、そして国立大学法人化がもたらした多様な弊害などによって、大学を取り巻く社会環境は、日を追うごとに一段とその厳しさを増している。

経営学研究科では、これからのわが国社会が、知識社会、あるいは、大学と産業界との循環型社会といった、大学が国の発展を支えその原動力となる時代が到来するであろうことを早くから予測し、教育活動の重点を学部から大学院へとシフトしてきた。その結果として、大学院教育では、「経営学」の教育研究を支える次世代の研究者の養成を担う「PhDプログラム」と、働きながら学ぶ現役社会人を対象とした高度専門職業人養成のための「社会人MBAプログラム：「専門職大学院」」を併せて展開するとともに、学部教育にも従事している。経営学の教育研究機関として、経営学研究科は質の高いフルライン体制をとっていることがわかるだろう。

しかしながら、現状肯定からは進歩は生まれない。大学に対する社会の期待はますます高度化し、しかも、その教育研究活動の内容と成果が厳しく外部評価ないし第三者評価される時代となってきた。他方、大学に対する国の財政的支援の形態は、「21世紀COEプログラム」「グローバルCOEプログラム」に代表されるように、競争的環境のもとで教育研究活動の成果に応じた重点配分型に移行しつつある。大きな流れに棹差すことはできない状況の下では、競争的資金の獲得を通じて財務基盤を強化するとともに、すぐれた教育研究を推進するという正攻法のみが、とりうる方策となってきている。

経営学研究科では、前々回の点検・評価活動から、われわれのみならず他大学・学部の報告書に共通してみられる傾向、つまり、どちらかといえば自画自賛型の自己点検・評価の報告から脱却し、第三者による客観的な外部点検・評価を積極的に取り入れる方向に大きく方針を変更した。今回の点検・評価でもかかる方針を継承しつつ、第三者による学部点検・評価をさらに一步拡充する方向で点検・評価を実施した。具体的には、①学部教育、②大学院教育（PhDプログラム）、③大学院教育（社会人MBAプログラム）、④研究、⑤社会連携、および、⑥国際交流という六つの主要活動分野について自己点検・評価を実施するとともに、これらの点検・評価の結果に基づき、学界や産業界等の有識者による外部点検・評価を受けることにしたのである。

外部評価委員による点検・評価と、われわれ経営学研究科教員による点検・評価とを付き合わせることによって浮き彫りとなった教育研究活動の課題は、該当の各章においてそれぞれ詳細に報告がなされており、本章でも要約している。これらの課題のうちには、短期的に対応しなければならないものから、長期的スパンで対応せざるをえないもの、あるいは、現有の諸資源で対応可能なものから、新たに外部資金を積極的に取り入れるなどして経営学研究科のもつ諸資源を拡充しなければ対応できないものなど、さまざまな課題が含まれている。ただし、これらの課題に真摯に対応しなければ、経営学研究科は、学生や教員・事務職員を含むすべてのステイクホルダーにとって、「教育の場」として、また、「研究の場」として魅力を失うことになるであろう。とりわけ、前回の外部点検・評価において指摘を受けた問題点は、現時点でも十分な解決が得られていないものが多いことは素直に反省する必要があるだろう。対応が十分ではない理由はたくさんある。しかし、それらはいずれも外部者から見れば「いいわけ」でしかない。とりわけ、短期的にも取り組むことが可能な課題のいくつかは放置されたままとなっている。早急な解決に向けての行動に

すぐにでも着手しなければならない。

本報告書を締めくくるにあたり、これまでに指摘された課題への対応も含めて、将来への展望を述べることにしたい。

まず第一に、「研究に基礎を置く教育」(Research-based Education) という基本コンセプトが強く標榜されるように、経営学研究科が実施する教育を含めたさまざまな活動の基礎となるのはあくまでもわれわれ自身の研究である。既述のように、経営学研究科は、2003(平成15)年度に文部科学省が募集した「21世紀COEプログラム」の社会科学分野において、「先端ビジネスシステムの研究開発教育拠点」というテーマで応募申請し採択された。社会科学のうち「経営学」という細分野においてはわずか3件のみの採択結果であったことを考えれば、少なくとも国内における「経営学」のCOEとしての地位は第三者的に裏付けられたものと考えられる。プログラムの最終年度である次年度に向けて、成果の取りまとめ作業にはすでに着手している。研究のプロセスでは、先端ビジネスシステムには、共通する「制度的叡知」が存在することが確認されており、このキーワードのもとに、教育研究成果は公表されることになるだろう。今回のプロジェクトでは、大きな枠組みのもとで教員が個々の先端ビジネスシステムの研究に推進するなかから、「制度的叡知」という共通した概念を帰納的に獲得するという結果となった。しかし、グローバルな教育研究拠点形成のための競争的資金である「グローバルCOEプログラム」では、この方法を再び採用することはできないだろう。初期段階から明確なプロジェクト目標を設定し、プログラムの最終成果を確実にイメージしながら、着実に進捗管理を行うことが必要となるだろう。外部機関との連携も視野に入れ、グローバルCOEにふさわしい陣容を整備し、参加者全員が、共有した目標との関連性を常に意識した行動をとることが要請されることになるだろう。国立大学法人の運営に関しては、再度見直しの時期を迎えることになるだろう。いや、もし見直しが行われなければ、わが国の高等教育研究機関は、その存在価値を失うことになるかもしれない。そのような激変を想定するのであれば、これまでは考えることすらなかった、あるいは、瞬時に否定されていたような大胆な提案こそが必要となるものと思われる。「集中と選択」は戦略の出発点である。これまで是とされていたことが、否とされる可能性までも想定しながら、着実にグローバルCOEとして中核的機能を経営学研究科が担うという使命感を構成員全員が共有する必要があるだろう。

第二に、経営学の分野では、日本のリーディング・スクールとしての評価が高い経営学研究科教員の研究活動も、国際的な学術情報の発信という点ではこれまでも必ずしも十分といえない状況にあることは否めない。しかしながら、若手教員を主体に、海外の学会等での研究成果の発表や有力ジャーナルへの投稿を中心として、世界の学界に向けて学術情報を継続的に発信しており、その成果は次第に具体的成果として公のものとなるだろう。今後も、このような流れをより確実なものとするために、若手研究者に対する研究支援体制を一層整備するとともに、外部評価委員からも指摘があるように、経営学研究科の教育研究環境に適合できる外国人研究者を積極的に受け入れることが必要になるであろう。

第三に、社会人MBAプログラムのなお一層の進展が必要といえるだろう。2004(平成16)年度からの法科大学院等専門職大学院形成支援プログラムである「プロジェクト方式によるMBA教育の高度化」および、2006(平成18)年度からの二年間は、法科大学院等専門職大学院教育推進プログラムの「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」などによって、専門職大学院の拡充は不断に進められているが、問題点は数多く残されている。わが国には多数の社会人MBAプログラムが存在し、その大部分が比較的長期間にわたって働きながら学びたいという社会人に就学の機会を提供してきた。われわれも含めて、つい最近までは、日本でもMBAプログラムによる社会人教育の意義が認められ、定着したと信じていた。しかし、企業業績の回復がより確実なものとなり始めるにしたがって、受験者数の減少が全国的に顕在化してきた。このことは、わが国のMBA教育プログラムは、まだ揺籃期にあり、産業界からその存在が認知されること、これまでの修了生がコア人材として活躍すること、それぞれが不断の努力を積み重ねることなどがすべてクリアされなければ、MBAプログラムは冬の時代を迎えるリスクをまだ抱えていることを意味する。MBAプログラムの乱立、プログラム維持の高コスト化、上限のある需要などを視野に入れば、国立大学法人運営体制の見直しをまたずに、産学一体となったMBAプログラムの開発、教育資源の有効活用、より高度な教材の開発などを行うためには、点在するMBAプログラム（国立大学法人、私学、産業界を含む）の統合、大連合までを視野に入れて、自己変革に取り組まなければならない。

第四に、大学院部局化（大学院重点化）が完成した後の学部教育の位置づけも大きな検討課題として指摘されている。これまでの取り組みのなかで成果をあげている、あるいは、成果が期待される取り組みとして、以下の二つがある。ひとつは2001（平成13）年4月入学者以降から、公認会計士等の会計高度専門職業人の育成を目的とした「会計プロフェッショナル育成プログラム」を開設したが、その後の公認会計士試験合格者数は、確実に増加している。学部教育で「会計専門職大学院」に匹敵する成果をあげている点は、内部者から見ても大きな成果であると思われる。また、次年度から実施される博士課程前期課程への推薦入学制度は、これまでしばしば指摘をうけた学部教育と大学院教育の断絶を埋める方策であり、その効果が期待できる。これらの成果とは反対に、学部教育に対しては、学生からも多くの問題点が表明されている。これらについては、該当章を参照されたいが、大学院部局化（大学院重点化）による学部教育への資源配分の希薄化、教員の裁量や判断に基づく教育から派生する統一性の欠如、基礎知識の提供に偏重した教育の弊害などが輻輳して生じたものであると看過される。神戸高等商業からの伝統的な教授法であるゼミナールによる少人数教育の再検討を通じた変革が、これらの問題を克服する有望な手段であると思われる。もちろん、インフラストラクチャーのより一層の整備もあわせて実施されなければならない。

これまで、経営学の教育研究拠点として果たしてきた任務の大きさを再度確認し、今後より一層社会からの期待を集め、その期待に応えること。ここに、経営学研究科の存在意義がある。このことを常に意識し、グローバルな経営学の教育研究拠点を目指すことがわれわれの使命である。

（文責：加登 豊）