



至善館

SHIZENKAN

イノベーション経営学院 イノベーション経営専攻

2022（令和4）年度 自己点検評価報告書

2023年5月12日

*本報告書は、2022年9月1日を基準日として作成している。これは、本学のアカデミックイヤーが8月20日から始まるため、2022年度開始時の状態を反映した報告書とするためである。

0. 序章

本報告書は、大学院大学至善館（以下、「本学」という）の定める「大学院大学至善館 質保証規程」に基づき、質保証委員会において本学の活動状況の自己点検・評価を行い、その結果を報告するものである。自己点検・評価にあたっては、大学基準協会の定める「機関別認証評価」の評価基準を参考とした。

「大学院大学至善館 質保証規程」の定めに基づき、本報告書の基準日は2022年9月1日とする。ただし、それ以降、執筆時点までの取り組みで特筆すべき事項については、その旨を明記した上で記載するものとする。

1. 理念・目的

1-1. 大学としての理念と目的

本学では、建学の精神、パーパス、ミッションとして、以下を定めている。これは、本学の設立当初においた理念を踏まえつつ、学内での議論を経て定め直したものである（2023年3月の理事会にて確認済み）。ここでは、本学の活動の中心をなす「全人格経営リーダーシップ」という概念を示すとともに、教育を通じて本学が実現に貢献せんとする未来像（「豊穰で安寧な未来」「人間的で、公正で、包摂的で、持続的な経済社会」）、さらにはその実現のためのアプローチ（「プログラム」「場」「エコシステム」および、「志を同じくする世界の仲間と手を取り合って」）、そして、全人格経営リーダーシップを体現する人材の要件（「意思力」「構想力」「実現力」「基軸力」）を定めている。

Founding Spirit 建学の精神

At this critical juncture in the history of humanity,
we strive to realize a peaceful and prosperous future with kindred minds across the world
by pioneering a whole-person management leadership education approach
from Japan and the East.

人類の歴史の大きな変曲点にあって、ここ日本・アジアから、
全人格経営リーダーシップ教育を確立し、志を同じくする世界の仲間と
手を取り合って、豊穰で安寧な未来を実現せんとする

Mission ミッション

We shall generate novel wisdom and meaningful innovations
by offering “programs” that nurture a bird’s-eye view as well as self-reflection and outlook;
by providing a “ba (space)” that invokes mutual stimulation and learning; and
by creating an “eco-system” that catalyzes collaboration and co-creation.

全体俯瞰、内省と未来展望の触媒となる教育「プログラム」と、
切磋琢磨・相互触発の「場」、
協働と創発の「エコシステム」を通じて、
あらたな知とイノベーションを生み出す

Purposeパーパス

We aim to contribute to the realization of
a humane, equitable, inclusive, and sustainable economy and society
by nurturing whole-person management leaders with firm willpower
who envision an alternative future with logic and creativity,
mobilize people with high caliber and integrity, and
pursue their life purpose grounded in distinct values and philosophy.

個人としての意志力、経営プロフェッショナルとしての構想力、
リーダーとしての実現力、全人格な基軸力を備えた
全人格経営リーダーの輩出を通じて、
人間的で、公正で、包摂的で、持続的な経済社会の実現に貢献する

また、本学の目的として以下を定めている。

(本学の目的)

第5条 社会全体のイノベーションを牽引することで世界の持続的かつ安定的な発展に貢献するという使命感を持ち、22世紀までを視野に入れた事業・組織経営のあり方を構想し、自らリーダーシップを発揮していく中で周囲の共感と信頼を得て人と組織を動かし、構想を実現できる人材を育成する。同時に、新たな全人格リーダーの育成プログラムを確立し、世界のリーダーシップ教育の革新を牽引する。研究活動においては、西洋の合理性とアジアの精神土壌を橋渡しし融合することを目指し、より包摂的かつ持続可能な経済社会像、企業像、組織像のあり方を探究することで、豊穡で安寧な人類社会の未来に貢献する。

1-2. 理念・目的実現のための組織

これらの理念、目的の実現に向け、本学にイノベーション経営学院（以下、「学院」という）を置き、学院における教育研究上の目的を以下のように定める。

(学院の教育研究上の目的と基本方針)

第2条 (学院の教育研究上の目的) 本学院は、全人格経営リーダーシップに関する研究を行うとともに、全人格経営リーダー人材を育成・輩出する。全人格経営リーダーとは、創造力と起業家精神にあふれ、全体俯瞰的・包括的な視座から事業を構想し、組織を運営するスキルを持ち、事業の創造と変革を牽引すると同時に、社会の一員としての自覚と責務感を有する全人格的な経営人材であり、事業の創造と変革にあたっては社会との共生を絶えず視野に入れ、未来への責任を果たそうと努める人材である。

学院には、学位教育課程として経営修士（専門職）課程イノベーション経営専攻をおき、このプログラムを通じて、全人格経営リーダーの育成を行う。また、学院には、本学における産学連携での教育研究の場として「至善館経営研究センター」を設ける。

* 組織については、本報告書の第3節「教育研究組織」においてより詳しく述べる。

1-3. 理念・目的の公表

本学の理念（建学の精神・ミッション・パーパス）を、ウェブサイトに掲載している。また、本学および学院の目的を含む、学則、学院則は、ウェブサイトにおいて公開している。

1-4. 理念・目的の実現に向けた中・長期の計画

本学では、2020年3月に学校法人至善館第1期中期計画（2022年度～2024年度）を定め、同中期計画の最終年となる2024年度までを「創業期」と定めている。本学は、同学校法人に所属する唯一の教育機関であるため、この中期計画が本学の中期計画に相当する。同計画において定めた項目は以下の通りであり、目指す将来像を定めた上で、財務、教育研究、法人運営の3つの観点から目標ならびに活動計画を定めた。

1. 建学の精神・ミッションを踏まえた学校法人の目指す将来像
2. 計画最終年度における財務上の目標数値
3. 教育研究に関する活動方針
 - (1) 教育研究及び法人運営の体制・活動の構築
 - (2) 実践的教育研究の追求と社会への知の還元
 - (3) 世界のパートナー機関や地域コミュニティとの協働
4. 法人運営に関する方針

しかしながら中期計画に関しては、2022年度に受審した経営系専門職大学院に関する第三者評価（大学基準協会）において、以下の検討課題の指摘を受けた。

<検討課題>

・固有の目的の実現に向けた中長期ビジョンが策定されているとはいえないことから、現在の戦略である2024年度までの「第1期中期計画」の実施状況やその成果も踏まえ、固有の目的を測定可能な時間軸において具体化した中長期ビジョンを定め、次期の戦略を作成することが望まれる(評価の視点1-6)。

このことを踏まえ、本学では、第2期中期経営計画（「学校法人」としてのものに代えて、「大学院大学至善館」としてのものを定めることを想定）の策定に向けた議論を予定している。具体的には、理事会ならびに評議員会において、2020年3月の第1期中期経営計画制定以降の活動の状況、目標の達成状況を確認するとともに、本学が中長期において目指す姿、その実現に向けた戦略の議論を行うことを計画している。

理念・目的に関する今後の課題と対応

理念・目的について、即座に対応が必要な課題は認められないが、今後も時代の潮流を踏まえつつ、必要に応じて見直しの議論を理事会等において行うことが必要であろう。

一方で、理念・目的の実現に向けた中・長期の計画については、第1期中期計画のゴールが近づいていることもあり、次期中期計画の策定に向けた議論を行うべきタイミングとなっている。2022年度内に、学長、副学長が主体となって教員・職員を巻き込んだ検討を行い、2023年度に向けて、理事会、評議員会での議論を行っていく。

2. 内部質保証

2-1. 内部質保証のための全学的方針

本学の内部質保証に関する規程である「大学院大学至善館 質保証規程」において、質保証の基本方針として以下を定める。

(基本方針)

第3条 大学は、そのミッションおよび教育研究上の目的を実現するため、本規程に基づき、大学の教育研究活動における質の保証とその向上に資する活動を継続して推進するとともに、その取り組み結果を公表する。

*本規程の制定は2023年1月25日であり、本来は2022年9月1日を基準日とする本自己評価・点検報告書の範疇外となる。しかしながら、同規程は本報告書も含めた、本学の自己評価・点検活動のあり方の前提となるものであるため、この報告書に含めるものとする。

2-2. 内部質保証の体制

体制としては、学長が最高責任を負うものとし、その元に全学的な質保証活動の推進組織としての質保証委員会をおき、また、部局（具体的には学術院）における質保証活動の責任者を学術院長が担う体制としている。また、本学の質保証の客観性及び妥当性を高めることを目的に外部諮問機関として質保証体制外部委員会を設けている。そして、一連の活動に関する事務を事務局にて行う。

(実施体制)

第4条 大学は、次の各号に示す体制により、大学の教育研究活動に関する質保証に関する活動を行う。

(1) 学長

学長は、本学の質保証の最高責任者として、業務を掌理する。

(2) 質保証委員会

学長の下に、「質保証委員会（以下「委員会」という。）」を設置し、本規程および学長の指示に基づいて、大学並びにイノベーション経営学術院における質保証に関わる諸活動を推進する組織として位置づける。

(3) 部局責任者

イノベーション経営学術院に、当該部局の質保証に関する業務に責任をもつ者として部局責任者を置く。

(ア) 部局責任者には、イノベーション経営学術院の長をもって充てる。

(イ) 部局責任者は、イノベーション経営学術院における質保証の推進、その状況の委員会への報告、自己点検・評価ならびに第三者評価からの改善指摘を踏まえた改善措置の実施に責任を負う。

(4) 質保証体制外部委員会

大学の質保証の体制についての外部諮問機関として質保証体制外部委員会（以下「外部委員会」という。）を設置し、質保証の客観性及び妥当性を高める観点から、質保証の体制の検証を行い、学長に意見を述べる。

(5) 事務局

事務局は、本学の質保証に関する事務を担う。

一つの学術院のみを持つ本学においては、全学レベルと部局レベルのそれぞれに質保証のための組織を設けることは非効率であるため、質保証委員会が大学としての活動並びに学術院としての活動の両方を含めた質保証に関わる活動を推進するものとしている。そのことを反映し、同委員会は、学長および部局責任者（学術院長）、さらには学術院における教育研究等の活動を担う教員及び、大学、学術院の事務を担う職員から構成する。

(質保証委員会)

第5条 委員会の構成員は以下の各号とする。

- (1) 学長
 - (2) 部局責任者
 - (3) 学長の指名する教員
 - (4) 学長の指名する職員
- 2 委員会には委員長を置く。委員長はメンバーの中から学長が指名する。
- 3 委員長は、学長の命を受け、大学における質保証に関する業務を統括する。

また、質保証体制外部委員会については、専門職大学院設置基準第六条の二に基づき学術院に設けている教育課程連携協議会のうち、本学の教育・職員を除くメンバーが兼ねるものとする。これは、同協議会のメンバーは、学術院の活動について一定の知見を持つため、本学の質保証体制について諮問する上で適しているという判断に基づく。

(質保証体制の点検)

第11条 外部委員会は、別に定める教育連携協議会が兼ねるものとする。ただし、本学の教員・職員は含まない。

- 2 委員会は、外部委員会に、年に一度、質保証体制の点検を依頼し、指摘を踏まえて質保証体制の改善を行う。

2-3. 内部質保証の手続き

本学の質保証を構成する2つの要素として、自己点検・評価と第三者評価の2つを定めている。自己点検に関しては、質保証委員会が推進し、毎年実施する。一方、第三者評価については、法令及び評価期間の定めに従って行うものとしている。いずれにおいても、質保証委員会が中心となって報告書を作成した上で、学長・学術院長が改善策の実施を推進すること、さらには、その推進状況を質保証委員会において確認することを定めている。また、結果について公表することを定めている。

第7条 自己点検・評価活動は、毎年度実施し、9月1日を基準日として行う。

- 2 第三者評価は、法令および評価機関の定めに従って行う。

(自己点検・評価項目)

第8条 自己点検・評価においては、以下の各号について点検・評価を行う。

- (1) 大学の理念・目的を踏まえた、中長期計画の策定並びに実施状況
 - (2) 同、大学における教育研究組織の設置状況
 - (3) イノベーション経営学術院における、研究教育に関する基本方針の策定状況
 - (4) 同、基本方針に基づく、教育研究に関わる諸活動の状況
 - (5) その他、委員会が必要と定める事項
- 2 第三者評価に関する点検・評価項目は、法令および認証評価機関の定めに従う。

(自己点検・評価の実施)

第9条 委員会は、本規程に基づき、毎年、自己点検・評価を行う。

- 2 部局責任者は、本規定に基づき、委員会に対してイノベーション経営学術院における教育研究に関わる諸活動並びに質保証の状況報告を行う。
- 3 委員会は、報告を踏まえ、適切な根拠資料とともに、自己点検・評価を行い、改善を要する事項について審議を行い、自己点検・評価報告書（以下、「報告書」という。）を取りまとめる。
- 4 学長は、報告書の内容の承認を行った上で、部局責任者に報告書の指摘に基づいて速やかに改善を行うよう要請する。
- 5 部局責任者は、イノベーション経営学術院において報告書を共有するとともに、イノベーション経営学術院における質保証の一環として、指摘に基づく改善を行う。

（第三者評価の受審）

- 第10条 委員会は、法令の定めに従い、認証評価機関に第三者評価の実施を依頼する。
- 2 部局責任者は、認証評価機関の定めに従い、委員会に対してイノベーション経営学術院における教育研究に関わる諸活動並びに質保証活動の報告を行う。
 - 3 委員会は、報告を踏まえ、認証評価機関の定めに従い、適切な根拠資料とともに、認証評価機関に提出する資料を作成し、認証評価機関に提出する。
 - 4 学長は、認証評価機関からの評価結果ならびに指摘事項を学内に共有するとともに、部局責任者に対して指摘事項に基づく改善を行うように要請する。
 - 5 部局責任者は、イノベーション経営学術院における質保証の一環として、指摘事項に基づく改善を行う。
 - 6 委員会は、認証評価機関からの評価結果ならびに指摘事項を踏まえ、以降の年度での自己点検・評価活動において、イノベーション経営学術院における改善状況の点検を行う。

～中略～

（情報公開）

- 第12条 学長は、自己点検・評価報告書については学長の承認の後、第三者評価の評価結果について結果受理後、速やかに公開するものとする。
- 2 公開にあたっては、大学の社会への説明責任を念頭に、媒体や表現の工夫等により、外部からの情報の得やすさや理解しやすさに配慮するものとする。

2-4. 3つの方針の策定

本学では、教育活動の質保証の基点として、学術院における経営修士（専門職）イノベーション経営専攻について、以下の3つの方針を学術院則において定めている。

- 第2条の2 （学位授与の方針）本学術院は、独自のカリキュラムを修了し、次世代のリーダーに必要な能力である、事業活動や組織、さらには経営を包括的に見渡す視座を持ち、起業家精神と柔軟な発想で、事業の創造と変革をリードする力を身につけた人材に、「経営修士〔専門職〕：Master of Business Administration in Design and Societal Innovation」の学位を授与する。本学が育成を目指す全人格経営リーダーに求められる能力・資質を、より具体的に定義したものを、以下の4つのコンピテンシーとして以下の各号に定める。
- (1) 個人としての意志力
自分は何者で、何をするために生を受けたのかという問いを通じて、使命感を身につけ、人生ビジョンを持って行動し、同時に、人としての成長を継続する力。
 - (2) 経営人材としての構想力
高い視座と長期的な視点を持ち、物事の本質を追求しながら、時代の変化と環境の変容を先取りし、過去や慣習にとらわれることなく、経営者・起業家視点で、新しい事業・組織・経営のあり方を構想する力。

- (3) リーダーとしての実現力
構想の実現に向けて率先垂範で行動し、人々と真摯に向き合い、共感と信頼を得て、組織と社会に波紋を広げながら、創造と変革を牽引する力。
- (4) 全人格な基軸力
歴史観・世界観・人間観に裏づけられた確固たる信条・理念・哲学と、社会の一員であるとの自覚・責務感を併せ持ち、自ら確立する基軸を拠り所として、ぶれずに判断し行動する力。

第2条の3 (教育課程編成・実施の方針) 本学術院は、次の各号に定める教育課程編成・実施の方針を定める。

- (1) 独自のリベラルアーツ教育を通じて、世界観・歴史観・人間観を醸成し、個々の信条、理念、哲学となる「全人格な基軸力」を涵養するとともに、過去の潮流と現在の課題を理解し、未来の予兆を感じ取る洞察力を伸ばす。
- (2) 経営人材としての全体俯瞰的・包括的視座を養うため、企業活動を諸機能ごとに細分化して学ぶのではなく、経営全体のプロセスの中での必要性を絶えず意識しながら、知識・スキル・思考法の習得を目指す。と同時に、管理者育成の教育パラダイムからの脱却を図るために、デザインスクールやイノベーションスクールのエッセンスを取り入れ、未来に求められる新たな事業像・経営像・経済社会像を構想でき、イノベーションを起こしていくための柔軟な思考力と感度を獲得できるようにする。
- (3) 至善館の教育の目的は、学生が習得したスキルや知識を実践の場で活用することにある。そこでは、「リーダーとしての実現力」が何よりも求められる。構想の実現にあたっては、周囲の共感と信頼を得て、人と組織に波紋を広げていくことが求められるが、至善館のプログラムでは、そうした行動の源泉となる人間的な魅力・度量・器を培うため、人と向き合い、人と協働し、人を動かすうえでの自身の行動特性や、リーダーとしての強み・弱みを知るためのアセスメント、他者からの観察とフィードバック、チームによる協働作業の場での、自身の行動や貢献に関する自己診断やメンバーからのフィードバックなどを、プログラムに積極的に織り込む。
- (4) リーダーシップは、思い、志、情熱がなければ十分に発揮できないことはいうまでもない。他者からの命令や周囲から評価されるという外的な動機づけだけでは、不確実性やリスクと対峙し、時に逆境に耐えて挑戦を続けることはできない。残念ながら、思い、志、情熱という内発的なドライバーは、知識の修得で身につくものではない。自分は何者なのか。何をするために生を受けているのか。自分が人生を通じて成し遂げたいことは何か、といった一連の問いを繰り返し自分に投げかける中で、所属や肩書による制約から解放された「個人としての意志力」として、より明確となるものである。こうした認識から、至善館のプログラムでは、心理学やコーチングの手法を積極的に取り入れ、内省、自己との対話を促すワークショップを繰り返し実施する。

第2条の4 (入学者受入れの方針) 本学術院は、入学者の受け入れにあたっては、次の3つの要素を重視する。選抜審査にあたっては、これらの要素について入学者が持つ潜在性(ポテンシャル)を総合的に勘案する。

- (1) 自分自身の手で人生を切り拓こうとする姿勢
所属(あるいは自身が経営)する組織において、自らイニシアティブをとって人やチームに影響力を発揮し、変化を創り出すリーダーシップを発揮した経験を持っていること。また、これまでの人生経験を通して形成されてきた“自分”という存在について、自分なりの認識をもっていること。また、本学の教育課程の受講を通じて、自らを磨き、単なる機能別スペシャリストではなく、経営・起業を担う人材をめざす意欲を持つ

- ていること。
- (2) 知的な吸収能力と本質的な思考力
 本学の教育課程を咀嚼し吸収するうえで必要となる、基礎学力、知的能力、知的好奇心、物事の本質を探究しようとする姿勢を有していること。その上で、事象の表層を安易に受け入れることなく、根底にある複雑な要因を構造化し、あるいは対峙するにあたっての自身の仮説を論理的に推論しながら形成し、建設的な議論ができる能力を有していること。
- (3) 人、組織、社会/世界への深い問題意識と、他者への貢献意欲
 世界の情勢や社会を取り巻く状況に関心を持ち、時代の潮流や行く末に対して、問題意識を持っていること。また、自身が所属・経営する組織の課題と挑戦について、自分なりの考えをもっていること。そして、人間という存在や、人間の営みが創り出す組織活動やコミュニティ、社会に対して、理想主義にも悲観主義にも陥ることなく、また、表面的な理解にとどまることなく、現実と向き合い深く考察する姿勢を持っていること。何よりも、こうしたリアリティを伴う深い問題意識を、自分自身の中にとどめず積極的に他者と共有し、相互触発や切磋琢磨のなかで互いの学びと人間成長に繋げてゆく意欲を持っていること。

しかしながら、これまで、3つの方針を策定することそのものについての大学としての方針を明文化することは行っていない。文部科学省のガイドラインを踏まえ、2022年度中に「3つの方針策定の基本方針」を定めることを計画している。

2-5. 質保証の運営状況

開学～文部科学省による履行状況調査完了まで

本学は2018年8月に設立され、2020年7月に初の卒業生を輩出した。開学から2020年度までの期間が文部科学省の履行状況調査の対象期間となる。教学に関する履行状況調査は、2021年3月末に終了し、その期間中に特段の指摘を受けることなく、設置計画を履行したとの評価を得た。法人に関する履行状況調査は、2022年の3月を持って終了した。2020年度の審査において、「学則の変更に関する文部科学省への報告の遅れ」「評議員会への評議員の出席率」に関する指摘（一部の評議員が評議会に一度も出席していない）があり、また、2022年の審査においては、「役員の退職金規程」の未整備に関する指摘があった。前者については、該当評議員に出席をあらためて要請すると同時に、評議員会の日程を前広に決定し告知することとしている。後者については、2022年8月の理事会において、「役員の報酬等に関する規程」を改訂を行い、退職金に関する定めを行った。

履行状況調査完了後の質保証活動（2020年度～2021年度）

履行状況調査の終了後の2020年度（本学は8月20日より始まる年度を採用している）より自己点検・評価活動を開始した。当初は、学術院内に自己点検・第三者評価ワーキンググループ（以下、「自己点検・第三者評価WG」という）を設け、同WGが自己点検を推進する形で活動を行った。学術院長を議長とし、副学長2名、職員1名を配置した。WGメンバーは、教務・学務・学生募集選考をはじめとする学術院運営に直接関与している者で構成した。また、個別具体的な情報の収集や検証にあたっては、関連する事務局のスタッフと連携して行った。

2020年12月に、2020年7月末の本学の活動をもとに作成した最初の自己点検・評価報告書を作成し、2021年1月に本学ウェブサイトにて公表している。2021年度からは9月1日を基準日とすることに改め、年に1回のサイクルで自己点検・評価報告書を作成することとした。以後、学内での改善活動に繋げるとともに、本学ウェブサイトにて公開してきた。

これらの自己点検・評価にあたっては、設立5年目である2022年に受審した専門職大学院に関する第三者評価に向けた学内の体制整備を念頭においた。そのため、2020年、2021年度の自己点検・評価は、大学基準協会の定める「経営系専門職大学院基準」に基づいて行った。具体的には、同基準において定められている主要な点検項目に応じて、本学の取り組みについて記載を行った（初回の自己点検にあたっては、「7 管理運営」と、「8 点検・評価、情報公開」の各項目については割愛とした）。

第三者評価の受審（2021年度-2022年度）

開学から5年目にあたる2022年度に、最初の経営系専門大学院としての第三者評価を、大学基準協会に依頼し受審した（結果は2023年3月に受領予定）。本報告書を執筆している2023年1月時点では、未だ最終的な結果は公表されていないが、内示として「適合」の評価を受けている。今後、最終的な評価結果を受領したのち、指摘事項を踏まえた改善に取り組む計画である。

2-6. 点検・評価をうけた改善の取り組み

以上の自己点検、第三者評価を踏まえて、以下の取り組みを実施／計画している。

第1に教育課程の見直しを、2021年度、2022年度において実施し、2023年度においても予定している。履行状況調査期間中より教授会、また、教育課程連携協議会にて時代の変化を見据えた見直しの必要性の議論を行なってきており、自己点検を機に新たに始まったわけではない。しかしながら、自己点検を通じて、改めて継続的な教育課程の更新の必要性が確認され、2021年度からの教育課程の見直しの後押しとなった。具体的には、昨今の持続性に対する世界的危機感の高まりとそこでの企業への期待の変化、また、急激に進む脱炭素化への動きなどを踏まえ、「サステナブルイノベーションへの社内起業家の挑戦」科目を設けた。大企業において、社内から持続性の観点から変革をしかけることに関心のある学生を対象とする。また、近年、世界中で資本主義が生み出した課題をめぐり、どのように新たな経済社会システムを実現していくのか、についてあり方の議論が行われていることを踏まえ、「資本主義の未来ービジネスとリーダーの新たな役割と挑戦」科目を設けた。本科目は、本学の提携大学であるIESEビジネススクール（スペイン）と共同運営し、世界各国のビジネススクールが参加する国際協働科目であり、本学の理念において掲げる全人格経営リーダーシップ教育の確立を、本学の範囲を超えて、国際的な取り組みとして推進することを狙った取り組みである。

第2に、専任教員をはじめとした教員体制に関する方針ならびに、教員人事に関する規程等の策定を計画している。自己評価を通じて、現在の体制を改めて確認をする中で、教員における多様性の向上、また、年齢分布を念頭にした今後の教育の継続性を考えていくことの重要性が明らかとなった。また、教育のみならず研究や組織貢献、社会貢献も含めて、教員の業績を多角的に確認、共有することや、また、昇任の手続きを整えることの必要性も明らかとなった。これらの点については、2022年度に教員人事ワーキンググループ（以下、「教員人事WG」という）並びに教授会において検討を行い、教員体制に関する方針や、個別手続きに関する規程を定めていくことまた、教員の採用や昇任を執り行っていくことを想定している。（これらの議論は以下に第4に挙げる、研究についての検討と密接に関わるため、連携して進めることとする）。

第3に、本学のブランディングについての活動を開始している。前述したとおり、開学以来、定員を充足する形で運営をしているものの、さらなる募集状況の改善につなげることが

狙いである。具体的には、上述した書籍シリーズの議論がこれにあたる。出版については、教育の持続性や本学から生み出された知の社会への還元など、複層的な意味があると考えられるが、ブランディングを通じて本学の目的や教育のあり方に関心を持ち共感する人々を広げていくことは、その重要な目的の一つである。具体的には、「経営リーダーのための社会システム論」を2022年2月に発売し、それに続くシリーズの刊行を予定している。

第4点に、研究支援の体制について整備することを計画している。本学は、専門職大学院として実務家の教員に重点を置いている。特に、開学から履行状況調査終了までの期間においては、教育課程を確実に実施すること、また、本学の目的、カリキュラムに合致した学生を選抜し、受け入れ、支援する体制を整えることに注力してきた。自己点検において、これらの点については一定の成果が上がっていることが確認できたと共に、教員の研究を支援していく体制を整えることがこれからは重要である、という議論が行われた。具体的な施策としては、個人研究費制度を整えることを決定している。また、教授会において、本学において取り組むべき研究のあり方についての議論を2022年度より開始するとともに、外部資金の獲得の支援体制等についても検討をしていく。

2-7. 内部質保証の改善

ここまで述べた通り、現在までの自己点検・評価活動は、学術院に設けられたWGを主体として行ってきた。本学は一つの学術院のみを持つ単科大学院であることから、その活動は実質的に全学を視野に入れたものであった。しかしながら、大学設置基準並びに、大学基準協会の内部質保証に関する点検・評価のガイドラインにおいて、質保証に全学的な取り組みとして取り組むよう求められていることを踏まえ、2023年1月に全学的な方針、体制、手続きを改めて、上述の大学院大学至善館質保証規程として整備した。（上述の方針、体制に関する記載は、全て、この整備後のものである）この制定をもって、学術院に設けた上述のWGを解消し、全学レベルの組織としての質保証委員会が運営にあたることとした。この体制における初めての自己点検・評価報告書が本報告書となる。

2-8. 点検・評価結果の公表

これらの一連の質保証に関する活動の結果については、本学のウェブサイトにおいて公表している。具体的には、2020年度、2021年度の自己点検・評価報告書を掲載している。すでに述べた通り、大学院大学至善館質保証規程においても、自己点検・評価および第三者評価の報告書を情報公開することを定めているため、本報告書、並びに、2022年度に受審した第三者評価の報告書についても、開示を行う予定である。

あわせて、本学では、ウェブサイトにおいて、寄附行為、事業報告書・決算報告書・監査報告書、役員・評議員一覧、役員の報酬等に関する規程、情報公開規程、学則、学術院則、教育関連の情報、シラバス、所属教員の有する学位及び業績に関する情報を公開している。

2-9. 個別領域における継続的改善

以上が、大学（並びに学術院）としての自己点検・評価と第三者評価に関わる活動の状況である。これに加えて本学では、各科目について毎年のPDCAサイクルを運営し、教育内容の改善に取り組んでいる。また、学生支援、学生募集・選考においても、それぞれの担当教員・職員による取り組みとして継続的な改善を行っている。当然、これらの活動を通じた検証や改善は、全学としての自己点検や第三者評価においてふりかえりが行われるわけであるが、特段、そうした全学レベルでの点検を待たずして、各領域において随時、自律的な点検

と改善を行う組織規範を構築している点が、本学の特徴である。以下では、それら、教育、学生支援、学生募集・選考のそれぞれの個別領域における改善活動について述べる。

教育における継続的改善（個別科目の設計と実施）

本学では、各科目の設計、実施、振り返り、改善のサイクルを開学以来、徹底して実施してきた。その体制と仕組みについてここでは述べる。

まず、各科目の設計、実施、振り返り、改善に、一次的な責任を負うのは科目担当の教員である。しかしながら、教員間でのベストプラクティスの共有、さらには、科目間での連関性の担保（ならびに無用の重複の排除）を行うため、カリキュラムディベロップメントワーキンググループ（以下、「CDWG」という）に所属する教員（以下、「CDWG所属教員」という）が、科目担当教員とともに議論を行う体制をとっている。さらに、学生の状況を科目を超えて共有すること、また、科目の円滑・着実な運営を行うことを狙い、各科目に担当職員（以下、「科目担当職員」という）を配置し、全ての講義に同席し、教員による科目運営を支援するとともに、設計や振り返り、改善のためのミーティングに同席し、議論に参加することとしている。

設計

- 建学の理念、ミッション、パーパスや方針（3ポリシー）、各科目の位置付け、前後の科目の連関を踏まえ、各科目の学習目標、構成、教授法、各セッションの運営、学生に対するコース全体を通じたコミュニケーション、成績評価の方法などについて、科目担当教員、CDWG所属教員、科目担当職員の間で議論を行う。
- その上で、科目担当教員がシラバス、講義資料、試験問題等の準備を行う。また、適宜、CDWG所属教員や科目担当職員がサポートを行う

実施

- 科目担当教員が、シラバスに基づいて科目を運営する。科目担当職員が、全ての講義に同席し、講義運営のサポートを行う。
- 講義終了後、科目担当教員が成績評価を行い、CDWG所属教員のレビューを受ける。CDWG所属教員は、シラバス並びに本学の諸規程等に基づいて適切に評価が行われているかを確認し、必要なフィードバックを行う
- 学生に対しては、本学のLearning Management System（LMS）上で、事前課題・事後課題や講義に関する資料を配布するほか、成績評価のフィードバックを行う。このコンテンツは、科目担当教員が科目担当職員の支援を受けて運営する。

振り返り

- 科目終了時に学生の科目評価（満足度、学びの深さ、教員に対する評価など）をアンケートで収集する。公平公正を期すため、これは科目担当職員が実施する。定量的評価とフリーコメントをあわせて、科目担当教員及び、CDWG所属教員に即座に共有する。
- 科目担当教員とCDWG所属教員、科目担当職員で振り返りのミーティングを行う。上述アンケートの回答、成績評価の結果、科目担当教員の所感を元に、どの程度、各科目の教育目標が達成できたかの確認を行うとともに、次年度に向けた改善のポイントについて議論する。なお、各科目の教育目標は、本学の「学位授与の方針」に定める全人格経営リーダーの要件に基づき定めているため、この活動がすなわ

ち、「学位授与の方針」の達成度を検証し、教育プログラムの改善につなげる上で不可欠な活動であると位置付けている。

- アンケート等のコメントから、さらに深掘りが必要だと思われた科目については、CDWG所属教員が学生へのヒアリングを行い、科目担当教員並びに科目担当職員にフィードバックを行い、上記の検討の材料とする。
- また、これらの振り返りから得られた要検討点、また、効果的だった取り組みの事例（ベストプラクティス）は、定期的に教授会で共有、審議を行う

改善

- 振り返りを踏まえ、各科目担当教員を中心に、次年度の開講に向けた改善策の検討を行う。また、CDWG所属教員や科目担当職員がその支援を行う。
- 教育課程の構成および運営に関わる改善が必要となる場合（例えば、講義回数を変更する、単位数を変更する、さらには担当教員の増強を行うなど）には、科目担当教員、CDWG所属教員、科目担当職員の議論を通じて案を作成した上で、教授会における教育課程の審議にはかる。
- また、次年度の開講に先立って、上述の「設計」ためのミーティングを開催するが、その際に前年度からの要改善事項を確認することで、着実に改善策が講じられるようにする

開学以来、こうした活動を通じて、継続的な科目内容、運営の改善に取り組んできた。こうした取り組みを今後も組織的活動として定着させていく。また、上記の一連のサイクルに加えて、一部の科目において、科目実施途中段階で学生からのフィードバックを得る取り組みを開始している。これは、一部の科目において、教員が自主的に行っていた取り組みを、他の科目にも展開することとしたものである。年間サイクルではなく、さらに短く、速いサイクルで改善を行うための試みと位置付けられる。

教育における継続的改善（教育課程全体の改善）

次に、教育過程全体を視野に入れた振り返りと改善のメカニズムである、以下の2つについて述べる。

- 教育課程連携協議会
- 学生の派遣元企業の経営者へのヒアリング

まず、教育課程連携協議会は、年に1度開催し、社会環境の変化を踏まえた本学の教育の今後の方針について議論し、教育課程全体の改善の参考としている。上述の通り、自己点検・評価とあわせて、教育課程連携協議会での議論が2021年度よりの新たな科目の設置につながっている。

次に、本学は多くの企業の経営者と直接コンタクトを持ち、従業員の学生としての派遣を受け付けているため、そうした経営者に対して、当該卒業した派遣学生の活躍状況、本学の教育への評価のヒアリングを随時行っている。これは、本学の理念及び目的に定め、また「学位授与の方針」において要件を定めている、「全人格経営リーダーシップの育成」の達成状況を総合的に確認する機会、として位置付けている。これは、本学が実務家の育成に取り組む専門職大学院であること、また、実務においては能力はさまざまな側面の総体として発揮されるものであること、を踏まえ、また、経営に関わる能力の発揮を本質的に評価できるのは経営者である、という考えに基づくものである。最初の卒業生が出た2020年以降のヒアリングを通じ、学生が「現在の自らの立場を超えて、経営者・起業家の視点から事業を捉

え、自らの構想を描く」能力を育てる点において改善余地があることが明らかになったため、2021年度、2022年度にかけて、2年次における個人演習科目の設計と運営、さらには、2年次の必修科目であり、経営者・起業家として事業を捉える資質を学ぶ科目である、「経営政策の論理と実践」「事業計画の作成とビジネスモデルの構築」の内容改善を行った。

学生支援における継続的改善

学生支援は、学務担当の教員と職員で構成する学務ワーキンググループ（以下、「学務WG」という）が主に担当する。これに加えて、個々の学生に対して支援を行う立場として、「アカデミックメンター」をおき、専任教員並びに特命教員をアサインしている。アカデミックメンターは、一年次の前期と後期に各1回、学生と面談を行い、学びの状況を確認するとともに、懸念事項を把握するとともに、アドバイスを提供する役割を担う。また、2年次においては、2年次を通じて行う個人演習科目において、4-5人程度の学生から構成されるゼミを担当する教員（以下、「ゼミファカルティ」という）が学生との接点を担う。

これに加えて、各学年の日本語クラス、英語クラスに、学生の自薦・他薦で選ばれる7-8名のクラス代表（「クラスレップ」と呼称）をおいている。本学では、学生を、「教育の一方的な受益者」ではなく、「教員、職員とともに、効果的な学びの場を作り上げる主体者の一員」として位置付けており、クラスレップは、クラスメイトを代表し、建設的に学習環境の改善に関わる立場として位置付けている。

すでに述べた通り、本学では各授業科目に科目担当職員を配置しているが、彼らもまた、学生支援の一翼を担っている。科目担当職員には、科目への参加に関連して、学生からの相談や連絡が寄せられる。また、クラスでの学生の様子を日々、確認する機会を持っている。こうした中で知り得た、学生に関して懸念事項や共有すべき事項があった場合、各職員から学務WGに情報を共有することとしている。

以上の体制を通じて、学務WGには日々、さまざまな学生に関する情報、また、学生からの提案が寄せられる。こうした情報を踏まえて、学生支援活動を実施するとともに、活動を改善していく役割を学務WGが担っている。

開学からこれまでの期間における改善の例としては、教務と学務それぞれの担当の教職員で1ヶ月に1度の連絡会議を設けることで、学習に懸念のある学生に早期に対応することとしたことが挙げられる。特に1年生の前期の科目群において課題の提出や出席状況が芳しくない学生は、その後も同じ傾向が続くことが多かったため、現在は、教務担当の教員ならびに、職員がそうした情報を取りまとめ、早期に学務に共有し、学務担当の教職員や担当アカデミックメンターを通じて、必要な支援、履修指導を行うこととしている。

また、1年生・2年生を横断した、課外活動の充実も学生支援における改善の成果と言える。具体的には、学生主体による文化イベントCulture Dayの実施や、1年生2年生の交流会の実施などである。こうした活動は、上述のクラスレップから出たアイデアに対して、キャンパスの設備の利用などの面で学務担当教職員が支援を行うことで実現につながっている。

学生募集・選考における継続的改善

学生募集・選考に関する改善は、教職員から構成する学生募集・入学選考ワーキンググループ（以下「学生募集・入学選考WG」という）が担う。本WGでは、学生募集に関する広報、公開授業などのイベントの企画実行、応募の受付、選考と選考結果の通知に関する諸活動を行っている。

学生募集に関しては、週次サイクルで候補者との接触状況や問い合わせ状況、企業派遣元への案内状況等のレビューを行い、広報やイベントなどの施策の効果検証を行っている。2019年2月以降のコロナ禍に伴う学生募集活動のほとんどをオンラインに移行し、今また、キャンパスでのイベントを再開するなど、さまざまな変化を経験してきたが、効果検証を頻繁に行い、短いサイクルで広報に用いるメディアやそこでの訴求内容、公開イベントの形態や内容などの改善を行うことで、着実に定員を充足するだけの応募につなげてきた。

次に、選考に関して述べる。開学以降、入学した学生のごく一部ではあるものの、成績不良となったり、様々な理由から修学を中断するとなる学生（ミスマッチとなった学生）が存在した。多くの学生が成功裡に修了していることを考えると、入学選考に大きな問題があるとは言えないものの、更なる改善の余地があった。そこで、2022年度の選考開始に先立ち、開学からそれまでの期間において、入学後にミスマッチとなった学生のケースについて検証を行い、教授会でも議論を行った上で、入学選考の仕組みの改善をおこなった。具体的には、一期生～四期生の入学後の状況を振り返り、「本学での学びにおいて成果を上げることに苦労した」「学びに取り組む、また、クラスメートの学びに貢献する姿勢に問題が見られた」「仕事や生活などと両立しながら学ぶ上で困難に直面した」等の学生の特徴を検証し、本学のアドミッションポリシーに定めている3つの要件を踏まえた上で、書類審査と面接審査でそれぞれどのような点に焦点を当て、どのように審査を行うべきなのかを審議し、評価シートにも反映を行った。

質保証に関する今後の課題と対応

質保証に関する今後の課題としては、第一に、2022年度に新たに定めた質保証規程に基づき、着実に質保証のサイクルを運営することが挙げられる。具体的には以下の2点である。これらについては、学長並びに学術院長が質保証の統括責任者、部局責任者として推進にあたる。

- 同規程に基づいて自己点検・評価を行い、報告書を作成し、そこで認識された課題について対応を実施するとともに、その結果を公表する
- 質保証の体制そのものについて、質保証外部委員会等の諮問を受け、さらなる改善に向けた議論を行う

第二に、本学の特色である、トップダウンでの質保証活動と並行しての、各領域、また、領域を横断しての改善活動をさらに活性化することである。これらの活動の基盤となるのは、本学の理念や目的を共有した教員や職員による主体的な行動であるため、以下の2つを今後も継続的に行う。これらについては、ファカルティ・ディベロップメントワーキンググループ（以下、「FDWG」という）、教員人事WG、事務局長並びに事務局の管理職が連携して取り組む。

- 継続的なファカルティ・ディベロップメント（以下「FD」という）、スタッフ・ディベロップメント（以下、「SD」という）を通じて、本学の理念・目的を常に教員・職員全員に共有するとともに、教育ならびに教育課程運営、さらには社会環境の変化に関わる知見の習得の促進、ベストプラクティスの共有などに取り組む。
- 人材の採用にあたり、担当する職務に応じた能力・経験を持つことはもとより、本学の理念や目的に共感し、それを実現することに向けて自ら行動することに意欲を持つ人材を採用する

3. 教育研究組織

3-1. 教育研究組織の設置

本学は、教育研究組織として「イノベーション経営大学院」を置く単科の大学院大学である。大学院の目的は、以下に再掲する通り、全人格経営リーダーシップに関する研究を行うとともに、全人格経営リーダー人材を育成・排出することと定めている。

(大学院の教育研究上の目的と基本方針)

第2条 (大学院の教育研究上の目的) 本大学院は、全人格経営リーダーシップに関する研究を行うとともに、全人格経営リーダー人材を育成・輩出する。全人格経営リーダーとは、創造力と起業家精神にあふれ、全体俯瞰的・包括的な視座から事業を構想し、組織を運営するスキルを持ち、事業の創造と変革を牽引すると同時に、社会の一員としての自覚と責務感を有する全人格的な経営人材であり、事業の創造と変革にあたっては社会との共生を絶えず視野に入れ、未来への責任を果たそうと努める人材である。

すでに述べた通り、本学の目的として、全人格経営リーダーの育成プログラムを確立するとともに、世界のリーダーシップ教育の革新を牽引することをおいている。本大学院がまさにこの目的に取り組む組織と位置付けられる。

同大学院は、全人格経営リーダーシップという、21世紀に求められる経営リーダーのあり方を念頭に、伝統的な経営学の諸側面（経営政策、戦略、マーケティング、会計、ファイナンス、人と組織のマネジメント等）に加え、社会・世界について深く理解するためのリベラルアーツ、未来を構想するための技法としてのデザイン思考やアート思考、さらには、学生自身の内省、といった多様な知識・スキル領域を包括的に扱う。これは、人類社会がその歴史における大きな変曲点を迎つつある今日において、経営リーダーには同時に社会のリーダーであることが求められること、また、未だ存在しない未来を構想するとともに、一人の人間として、自らの価値観やパーパスをもとにリーダーシップを発揮していくことが求められることなどを反映したものである。そして、こうしたリーダーシップを涵養するためには、教育に携わる教員が従来の学問領域を超えて統合的、包括的に次世代のリーダーのあり方を考え、議論し、教育プログラムを作る体制が不可欠である。本学の設置認可申請の際に、こうした問題意識、目的のもとで大学院を設けることを申請し、現在に至るが、人類社会、そして経営が直面する課題は深まりこそすれ、変わっていないと考える。

また、大学院に加えて、本学では、2018年に本学と協力関係にあるNPO法人ISLと共同でリーダーシップ教育についての研究を行う場として、「ISL至善館経営イノベーションセンター」を、また、2020年に株式会社クレアンの寄付をもとにサステナビリティ経営に関する研究を行う場として「Center for Sustainability and Innovation」を設けている。これらのセンター群については、適宜、教授会や理事会において議論、報告を行い、活動してきたものの、その組織的な位置付けを明確に定めていなかった。本自己点検・評価ならびに、2024年に受審する第三者評価の準備の過程において、この課題を確認したため、改めて、学長、副学長、学術院長でこれらのセンターの位置付けに関する案を検討した上で、理事会にて議論を行った。上述のいずれのセンターでの活動も、大学並びに大学院としての目的の範疇に収まることを確認した上で、活動内容が学外の企業等との連携を念頭においたものであることを踏まえ、学術院内に企業等の外部との連携での教育研究活動を担う学術院内の部

局として「至善館経営研究センター」を設け、上述の2つのセンターをその下に置くこととした。2022年度に、関連する諸規程の検討・整備を行う予定である。

3-2. 教育研究組織の適切性に関する点検・評価

本学の目的に照らした、教育研究組織の適切性については、学長、学術院長、副学長を中心に議論を行った上で、理事会との確認を行っている。この点検においては、学内における教育研究活動の状況を踏まえるばかりではなく、本学、さらには、経営リーダーや企業を取り巻く環境の変化を踏まえる必要がある、との認識から、理事会における議論が適切である、と認識している。

また、第三者評価において、報告書を作成する過程において、また、評価委員との議論を通じて、外部の視点から現状評価を行うこともまた、教育研究組織の適切性を考えていく上では重要であると考え。上述した通り、2021年度－2022年度に受審した第三者評価での議論が、研究センターについての問題認識につながっている。

本学の学長、学術院長、副学長が直接、議論に参加しているため、検証によって明らかになった課題については、直接これらのメンバーが統括する形で、改善の取り組みに着手している。

研究教育組織に関する今後の課題と対応

本学は、一つの学術院のみをもつ単科の大学院大学であり、設置認可の申請時に設定した大学及び学術院の目的は、現在においてもその重要性と妥当性を失っていないと考える。よって、単科の大学院大学として一つの学術院をおく組織構成を見直す必要はないと考えられる。

一方、上述の通り、本年度の点検・評価のプロセスにおいて、研究センターに関する懸念点を確認された。具体的には、繰り返しとなるが、教授会、理事会等でその活動趣旨・内容について審議を行ってきたものの、大学全体の機構の中での位置付けを明示的に議論してこなかった点である。本報告書の完成を待つまでもなく、対応すべき事項と判断し、上述の通り議論を行い、理事会にて確認済みである。

4. 教育課程・学修成果

4-1. 学位教育課程に関する基本方針の策定・公表

すでに述べた通り、本学では、学位教育課程として「経営修士（専門職）課程イノベーション経営専攻を学術院に設けている。そして、本学の「3つの方針策定の基本方針（上述）」に基づき、同課程・専攻についての3つの方針（学位授与の方針、教育課程編成・実施の方針、入学者受け入れの方針）を同学術院の学術院則に定め、本学ウェブサイトにて公開している。また、学位授与の方針、入学者受け入れの方針については、入学検討者向けの募集要項（ウェブサイトよりダウンロード可能）にも掲載している。

以下、学術院における3つの方針の記述を再掲する。

第2条の2 （学位授与の方針）本学術院は、独自のカリキュラムを修了し、次世代のリーダーに必要な能力である、事業活動や組織、さらには経営を包括的に見渡す視座を持ち、起業家精神と柔軟な発想で、事業の創造と変革をリードする力を身につけた人材に、「経営修士〔専門職〕：Master of Business Administration in Design and Societal Innovation」の学位を授与する。本学が育成を目指す全人格経営リーダーに求められる能力・資質を、より具体的に定義したものを、以下の4つのコンピテンシーとして以下の各号に定める。

- (1) 個人としての意志力
自分は何者で、何をするために生を受けたのかという問いを通じて、使命感を身につけ、人生ビジョンを持って行動し、同時に、人としての成長を継続する力。
- (2) 経営人材としての構想力
高い視座と長期的な視点を持ち、物事の本質を追求しながら、時代の変化と環境の変容を先取りし、過去や慣習にとらわれることなく、経営者・起業家視点で、新しい事業・組織・経営のあり方を構想する力。
- (3) リーダーとしての実現力
構想の実現に向けて率先垂範で行動し、人々と真摯に向き合い、共感と信頼を得て、組織と社会に波紋を広げながら、創造と変革を牽引する力。
- (4) 全人格な基軸力
歴史観・世界観・人間観に裏づけられた確固たる信条・理念・哲学と、社会の一員であるとの自覚・責務感を併せ持ち、自ら確立する基軸を拠り所として、ぶれずに判断し行動する力。

第2条の3 （教育課程編成・実施の方針）本学術院は、次の各号に定める教育課程編成・実施の方針を定める。

- (1) 独自のリベラルアーツ教育を通じて、世界観・歴史観・人間観を醸成し、個々の信条、理念、哲学となる「全人格な基軸力」を涵養するとともに、過去の潮流と現在の課題を理解し、未来の予兆を感じ取る洞察力を伸ばす。
- (2) 経営人材としての全体俯瞰的・包括的視座を養うため、企業活動を諸機能ごとに細分化して学ぶのではなく、経営全体のプロセスの中での必要性を絶えず意識しながら、知識・スキル・思考法の習得を目指す。と同時に、管理者育成の教育パラダイムからの脱却を図るために、デザインスクールやイノベーションスクールのエッセンスを取り入れ、未来に求められる新たな事業像・経営像・経済社会像を構想でき、イノベーションを起こしていくための柔軟な思考力と感度を獲得できるようにする。

- (3) 至善館の教育の目的は、学生が習得したスキルや知識を実践の場で活用することにある。そこでは、「リーダーとしての実現力」が何よりも求められる。構想の実現にあたっては、周囲の共感と信頼を得て、人と組織に波紋を広げていくことが求められるが、至善館のプログラムでは、そうした行動の源泉となる人間的な魅力・度量・器を培うため、人と向き合い、人と協働し、人を動かすうえでの自身の行動特性や、リーダーとしての強み・弱みを知るためのアセスメント、他者からの観察とフィードバック、チームによる協働作業の場での、自身の行動や貢献に関する自己診断やメンバーからのフィードバックなどを、プログラムに積極的に織り込む。
- (4) リーダーシップは、思い、志、情熱がなければ十分に発揮できないことはいうまでもない。他者からの命令や周囲から評価されるという外的な動機づけだけでは、不確実性やリスクと対峙し、時に逆境に耐えて挑戦を続けることはできない。残念ながら、思い、志、情熱という内発的なドライバーは、知識の修得で身につくものではない。自分は何者なのか。何をするために生を受けているのか。自分が人生を通じて成し遂げたいことは何か、といった一連の問いを繰り返し自分に投げかける中で、所属や肩書による制約から解放された「個人としての意志力」として、より明確となるものである。こうした認識から、至善館のプログラムでは、心理学やコーチングの手法を積極的に取り入れ、内省、自己との対話を促すワークショップを繰り返し実施する。

第2条の4 (入学者受入れの方針) 本学院は、入学者の受け入れにあたっては、次の3つの要素を重視する。選抜審査にあたっては、これらの要素について入学者が持つ潜在性(ポテンシャル)を総合的に勘案する。

- (1) 自分自身の手で人生を切り拓こうとする姿勢
所属(あるいは自身が経営)する組織において、自らイニシアティブをとって人やチームに影響力を発揮し、変化を創り出すリーダーシップを発揮した経験を持っていること。また、これまでの人生経験を通して形成されてきた“自分”という存在について、自分なりの認識をもっていること。また、本学の教育課程の受講を通じて、自らを磨き、単なる機能別スペシャリストではなく、経営・起業を担う人材をめざす意欲を持っていること。
- (2) 知的な吸収能力と本質的な思考力
本学の教育課程を咀嚼し吸収するうえで必要となる、基礎学力、知的能力、知的好奇心、物事の本質を探究しようとする姿勢を有していること。その上で、事象の表層を安易に受け入れることなく、根底にある複雑な要因を構造化し、あるいは対峙するにあたっての自身の仮説を論理的に推論しながら形成し、建設的な議論ができる能力を有していること。
- (3) 人、組織、社会/世界への深い問題意識と、他者への貢献意欲
世界の情勢や社会を取り巻く状況に関心を持ち、時代の潮流や行く末に対して、問題意識を持っていること。また、自身が所属・経営する組織の課題と挑戦について、自分なりの考えをもっていること。そして、人間という存在や、人間の営みが創り出す組織活動やコミュニティ、社会に対して、理想主義にも悲観主義にも陥ることなく、また、表面的な理解にとどまることなく、現実と向き合い深く考察する姿勢を持っていること。何よりも、こうしたリアリティを伴う深い問題意識を、自分自身の中にとどめず積極的に他者と共有し、相互触発や切磋琢磨のなかで互いの学びと人間成長に繋げてゆく意欲を持っていること。

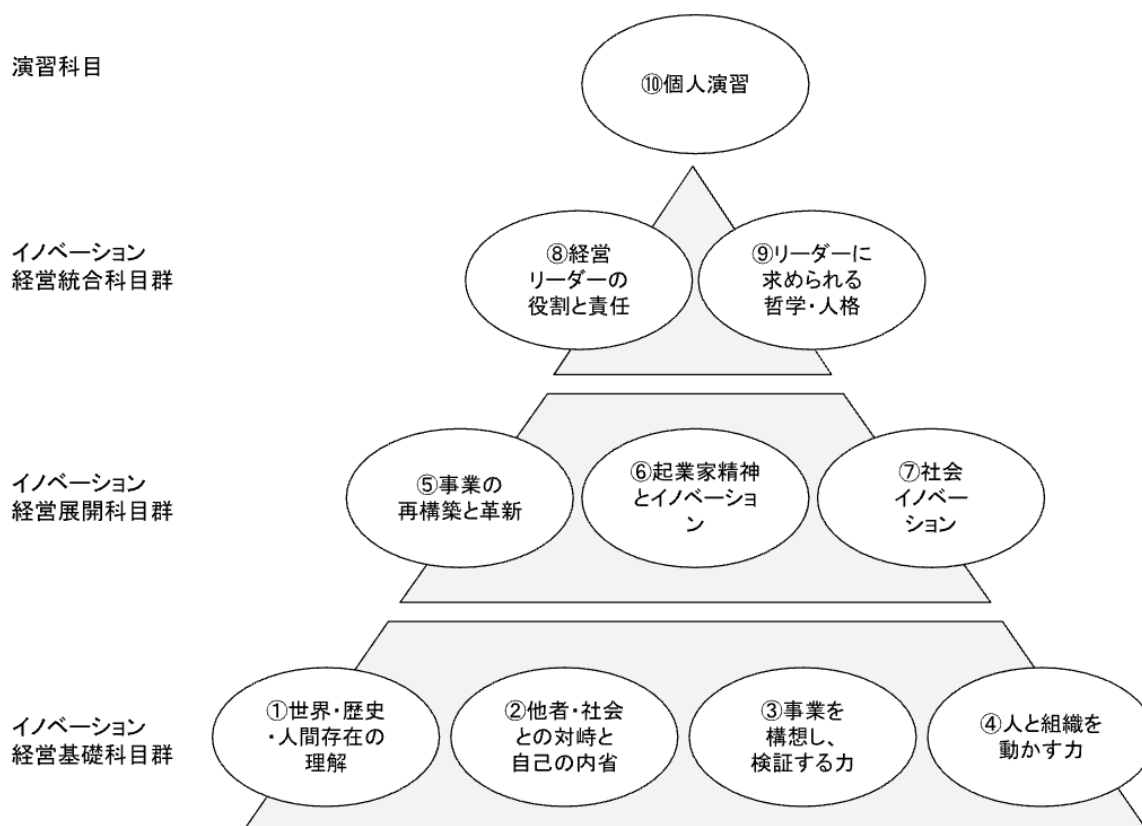
4-2. 教育課程の編成

すでに述べた通り、2021年度および2022年度において、開学以来の経済・社会、また、ビジネス環境の変化、また、学生の学習の状況を踏まえて、教育課程の見直しを行なった。本節では、2022年度より実施している教育課程の編成について述べる

教育課程の構成

本学は、その理念と目的、また、学位授与の方針に定める「全人格経営リーダー」に必須の能力は、学生が働くセクター（ビジネス、ソーシャル、ガバメント等）や業界、現在の職種に関わらず共通であると考えます。また、本学は、経営者、起業家、政策立案者といった「経営リーダー」の育成に焦点を当て、その他の「特定の職能領域におけるスペシャリスト」の育成を意図しない。こうした考え方の元、本学は教育課程を必修科目中心に構成している。そのうえで、学生の興味や関心によってより深く学ぶための選択科目、自由科目を、テーマを厳選して設けている。

教育課程は、「イノベーション経営基礎科目」「イノベーション経営展開科目」「イノベーション経営統合科目」「演習科目」の4つの群から構成される。また、それらの関係を概念的に示すものとして、以下の体系図を設けている。基礎科目群（①~④）、統合科目群（⑧⑨）、演習科目（⑩）の殆どが必修であり、展開科目群（⑤~⑦）が選択科目で構成される。以下、それぞれの群の構成科目と、その位置づけについて述べる。



第一に、イノベーション経営基礎科目群は、学生が企業家・起業家として成長・活躍していく上で基礎となる知識や技術を学ぶための科目群であり、「①世界・歴史・人間存在の理解」「②他者・社会との対峙と自己の内省」「③事業を構想し、検証する力」「④人と組織を動かす力」の4つの区分から構成される。

「①世界・歴史・人間存在の理解」は、「企業論 一企業、市場そして社会」「近代哲学、資本主義、人間存在の未来」「宗教から考察する社会構造と世界の多様性」「社会シス

テムの理論と人間存在の未来」「科学技術・イノベーションと人間存在の未来」「世界の中の日本：西洋と東洋の対話」「東洋思想に見るリーダーシップ」「フィールドスタディ」の6つのリベラルアーツ科目から構成され、全て1年次に開講される。これらの科目はいずれも、現在の人類が直面する課題について理解を深めるとともに、それらを克服し、リーダーとして未来を切り開くための挑戦を描くうえで基礎となる、人間観、歴史観、世界観を涵養することを目的としている。

「②他者・社会との対峙と自己の内省」は、「世界と未来に対峙するリーダーとしての条件」「世界の鳥瞰と価値観の超克」「世界を見るまなざしーパフォーミングアーツを通じてー」「自己との対峙と基軸の確認」「キャリア・デザイン」から構成され、これらの科目も全て1年次に実施される。これらは、学生が、これからの社会において求められるリーダーのあり方（すなわち、本学が育成を目指す「全人格経営リーダー」）について理解した上で、クラスメイトとの対峙、自分自身の内面との向き合いを踏まえて、これからのキャリアや挑戦を展望し、リーダーとしての思い、志、情熱を自覚化するとともに、人生を通じて成し遂げたいことは何か、またそれにむけた成長課題は何かを明確化することを目的としている。

「③事業を構想し検証する力」は、企業家・起業家として、事業構想を描き、検証していくための知識、スキルを学ぶための科目群であり、これらもまた1年次に開講される。「財務分析評価と経営管理の梃子」「市場の原理と企業金融の理論」「システム思考と持続可能性への挑戦」「マーケティングの原理と実践」「AI時代のデジタルリテラシー」「構想する力」「リーダーとしての意思決定」「構想を具現化する力：デザイン思考」「戦略手法と戦略思考」から構成される。これらの科目は、伝統的なビジネススクールにおけるファイナンスやアカウントティング、意思決定論、マーケティング、戦略論といった経営リーダーに必須の中核分野をカバーした上で、現代の複雑かつ急激に変化する社会環境を読み解くためのシステム思考、さらに、デザイン思考やアート思考を用いたゼロからイチを描くスキルを学ぶ科目を含んでいる。また、AI時代のリーダーに不可欠となる、プログラミングを中心としたデジタルリテラシーを織り込んでいる点にも特徴がある。

そして、「④人と組織を動かす力」は、「思いとビジョンを伝える技法」「人と組織のマネジメント」「人と向き合い人を動かすリーダーシップ」「リーダーシップと交渉術」から構成され、これらの科目は全て2年次に実施される。これらの科目は企業家・起業家として、自身の描いた構想の実現に向けて人と組織を動かしていくための対人スキルを扱う。理論やフレームワーク、スキルを学ぶことにとどまらず、チームでの協働作業、相互のフィードバックなどの要素も盛り込むことで、内面化、実践に繋げる構成となっている点に特徴がある。

第二に、イノベーション経営展開科目群は、「イノベーション経営基礎科目群」の土台のうえで、より専門的な学びを行うための科目群だと位置付けられ、2年次に開講される選択科目で構成される。学生は自身の関心、問題意識、進路方針に基づき、選択し履修する。この科目群は、「⑤事業の再構築と革新」「⑥起業家精神とイノベーション」「⑦社会イノベーション」の3つの区分から構成されている。繰り返しとなるが、本学は、その理念・目的に基づき、企業家、起業家、政策立案者といった経営リーダーの輩出を目指しており、事業の一部にのみ焦点を当てた機能別のスペシャリストの育成は想定していない。よって、これらの選択科目においても、経営リーダーの視点から重要と考える科目を提供している。

「⑤事業の再構築と革新」にはリーダーとして自らが描いた構想を実現するため、事業をデザインし、組織能力を構築するとともに、事業と経営を変革していくことに関わる科目を配置しており、「グローバル戦略と経営」「事業再生の経営」「デジタルトランスフォーメーションとイノベーション」が含まれる。

「⑥起業家精神とイノベーション」は、起業家、あるいは社内起業家として、イノベーションを起こしていくことを取り扱う科目群である。「アントレプレナーシップと事業創造」「企業のサステナビリティ・イノベーションとイントラプレナーシップ」が含まれる。

「⑦社会イノベーション」は、主に行政機関やNPO、社会企業におけるリーダーを志す学生を対象とした科目群であり、「公共政策：枠組みと実践」「都市とインフラの戦略経営」「ソーシャルビジネスとインパクト」の3つの科目から構成される。

これらの選択科目について、学生に対しては自身のキャリアに基づいて、履修を行うよう指導している。本学では、大企業における経営を志すビジネスパーソンのみならず、自らゼロからのチャレンジを志す起業家志望者、さらには官公庁や政府機関、NPOにおいて社会変革に取り組まんと志す人材も学んでいる。このため、彼らのリーダーとしてのそれぞれの分野における成長を支援できるよう、こうした選択科目を設け、履修指導を行なっている。

第三にイノベーション経営統合科目群は、⑧「経営リーダーの役割と責任」、⑨「リーダーに求められる哲学・人格」の2つから構成される。

「⑧経営リーダーの役割と責任」は、2年次の前半に提供される2つの科目から構成される。「経営政策の論理と実践」は、経営者の役割と責務を骨太に概観する。環境が変化するなか、環境と事業・組織のダイナミックな適合をどう図るか、人という最大の経営資源をどう競争優位に変えていけるのか、組織能力をどう構築できるのか等の挑戦に対峙する。もう一つの「事業計画の作成とビジネスモデルの構築」は、起業家の立場から、新たなビジネスを立ち上げるに当たって、ビジネスモデルを構想し、一貫した事業計画をかきあげることを取り扱う。いずれも、要素還元的にビジネスや経営の一側面に焦点を当てるのではなく、ビジネスと経営全体を統合的に考えることが特徴となる。

「⑨リーダーに求められる哲学・人格」は、「リーダーシップの本質を掘り下げる」「リーダーとしての生き方」「資本主義の未来—ビジネスとリーダーの新たな役割と挑戦」「身体感覚と内省（ヨーガと瞑想）」「リーダーに求められる心の在り方（坐禅と講和）」が含まれる。これらの科目は、次代を担うリーダーに求められる哲学や人格を涵養していくことを目的とする。

最後に、演習科目は、自身の卒業後の全人格経営リーダーとしての挑戦についての構想を描く「個人演習1（2年次前期）」および「個人演習2（2年次後期）」から構成され、学生は2年次全体を通じて、自らの卒業後の挑戦について構想を描く。これは、本学における学びを統合する機会として位置づけられ、リーダーとして、どのように社会、組織の課題を捉え、変革と創造の構想を描き、実行に向けたプランを描き、自身のコミットメントを確認するのか、2年次の前期・後期を通じて分析、熟考、展望する機会となる。

このように、本学の教育課程は、1年次を中心に実施する基礎科目の上に、2年次を中心とした展開科目、統合科目が積み重なるように科目が構成され、そこに個人演習が加わることで、複層的かつ統合的な学びを促す構成としている。

あらためて詳細について言及すると、教育課程を通じて、経営系専門職大学院の基本的な使命に直結したマネジメントに関する専門知識（戦略、組織、マーケティング、ファイナンス、会計など）や思考力、分析力、コミュニケーション力の習得を促すよう設計がなされている。具体的には、上述のイノベーション経営基礎科目群の「③事業を構想し検証する力」に含まれる、「財務分析評価と経営管理の梃子」「市場の原理と企業金融の理論」「システム思考と持続可能性への挑戦」「マーケティングの原理と実践」「AI時代のデジタルリテラシー」「構想する力」「リーダーとしての意思決定」「構想を具現化する力」「戦略手法と戦略思考」といった一連の科目と、科目群「④人と組織を動かす力」に含まれる、「思いとビジョンを伝える技法」「人と組織のマネジメント」「人と向き合い人を動かすリーダーシップ」「リーダーシップと交渉学」が該当する。

また、同時に、「①世界・歴史・人間存在の理解」の科目群を通じて、組織を取り巻く広範な社会環境と人類社会が直面する諸課題についての深い理解、また、組織・社会と対峙し、創造と変革を通じて未来の社会を実現する一翼を担う経営リーダーとしての役割や責任について深い考察を促すものとしている。また、VUCAの時代に求められるデザイン思考やアート思考を盛り込み（「構想する力」「構想を具現化する力」）、更には急激なAIなどの進化

を踏まえ、デジタル技術に関するリテラシーを涵養する科目を設けている（「AI時代のデジタルリテラシー」「デジタルトランスフォーメーションとイノベーション」）。また、昨今重要性を増しているサステナビリティ・イノベーションを扱う科目を配置（「システム思考と持続可能性への挑戦」「企業のサステナビリティ・イノベーションとイントラプレナーシップ」）するなど、社会と時代の要請に即した、先端的な経営に係る知識やスキルを習得できるものとなっている。

さらに、イノベーション経営展開科目群の「⑤事業の再構築と革新」「⑥起業家精神とイノベーション」「⑦社会イノベーション」に属する科目については、学生は自身の関心、問題意識、進路方針に基づき、選択し履修するものとし、企業の中で事業の変革に取り組む、起業を志す、さらには社会の変革に挑戦するなど、学生の多様なニーズに対応する教育課程構成としている。

同時に、本学のプログラムは、日本語クラス、英語クラスに関わらず、学生がグローバルに通用するリーダーとして成長することを企図している。具体的な例としては、「①世界・歴史・人間存在の理解」の科目群において、現代に至る人類社会の歴史、世界における多様性、さらには、現在の人類社会が直面する課題を多角的に扱うことで、グローバルなリーダーに求められる高い視座、広い視界を持つことを促している。また、日本語クラス・英語クラス合同で行う科目（「②他者・社会との対峙と自己の内省」に含まれる「世界の鳥瞰と価値観の超克」「世界を見るまなざしーパフォーミングアーツを通じてー」）を通じ、言語と文化の違いを超えて他者と対峙し、共創する機会を提供している。また、グローバルビジネスにおける共通言語である英語でのプレゼンテーション、スピーチの技法を学ぶ（「④人と組織を動かす力」に含まれる「思いとビジョンを伝える技術」）機会を設けることで、多文化環境下で人と組織を動かす力を涵養している。また、当然のことながら、ビジネススキルを扱う科目群においても、日本企業に限らず、世界各国の様々なケースや、グローバル企業の事例を扱うことにより、国際的視野を持った科目運営を行なっている。

さらに、経営リーダーに求められる倫理を、全人格経営リーダーにとっての極めて重要な資質として位置付けていることが本学の大きな特徴である。具体的には、開講時に実施する「世界と未来に対峙するリーダーの条件」で扱う他、1年次後期の「東洋思想に見るリーダーシップ」、2年次の「リーダーシップの本質」、「リーダーとしての生き方」といった一連の科目で、内省と他者からのフィードバックを通じて、深い考察と内省を促す工夫を施している。さらには、「企業論ー企業、市場そして社会ー」、「財務分析評価と経営管理の梃子」「科学技術・イノベーションと人間存在の未来」などの個別の科目においても、より具体的な職能と関連づけた形で、プロフェッショナル人材に求められる倫理的視座、資質について議論を行なっている。

単位の設定

本学の教育課程は全43科目から構成され、その内訳は必修科目が28科目（43単位）、選択科目10科目（19単位）、自由科目5科目5単位となっている。卒業必要単位は必修科目から43単位、選択科目から3単位以上、合計46単位以上を取得することである。なお、学術院則（以下に抜粋）において、1年生、2年生ともに取得できる単位数の上限を1年間に35単位までとしている。

第3条	本学術院の経営修士（専門職）課程イノベーション経営専攻の授業科目、単位数は別表1の通りとし、履修方法等に関する事項は、別に定める。
2	前項について、学生が1年間に履修登録することができる単位数の上限は、1年次、2年次ともに35単位とする。

科目毎の単位数の設定に関しては、学則において「1単位の授業科目を45時間の学修を必要とする内容をもって構成することを標準」とし、講義及び演習については、15時間から30時間までの授業時間、実習及び実技については、30時間から45時間までの授業をもって1単位とすることを定めている。これは、大学設置基準の第二十一条2項の「当該授業による教育効果、授業時間外に必要な学修等を考慮して、おおむね十五時間から四十五時間までの範囲で大学が定める時間の授業をもつて一単位として単位数を計算するものとする。」という原則に基づいたものである。具体的には、1単位の科目については、15時間以上の講義時間があること、2単位の科目については30時間以上の講義時間があることを原則としている。

ただし、本学では、「科目共通で単位あたりの標準講義時間数、回数を定め、それを前提に各科目の内容の設計を行う」というアプローチを取らない。上述の単位設定の考え方を念頭に置きつつ、「本学が育成を目指す人物像から演繹された科目ごとの学習目標を元に、どのような内容を、どのような教授法で扱うべきかを検討し、講義の回数、講義の時間数を科目ごとに設計する」というアプローチを取っている。従い、3時間15分（休憩15分を含む）の講義を標準としつつも、それよりも長い講義時間の講義を行うこともある。また、同じ2単位の科目であっても、（上述の考え方に合致した範囲で）科目によって総授業時間数が異なることもある。

さらに、科目の特性による、学修における自主学習と集合学修の重みの違いを考慮したうえで、単位数を設定している。この結果として、1単位（2単位）の科目であっても15時間（30時間）を超える講義を行う科目が存在する。具体的には、「自己との対峙と基軸の確認」「世界を見るまなざしーパフォーミングアーツを通じてー」科目のように、科目の性質上、講義内における学生間の対話や相互コーチング、エクササイズが重要であり、事前・事後課題での学習の果たしうる役割に限られる場合には、多くの時間数を講義に当てている。また、「構想を具現化する力」では、プロジェクトベースラーニングを採用しており、学生がプロジェクトワークを行い、相互にフィードバックを行うことや、企業の担当者に対してプレゼンテーションを行い、フィードバックを得るなどの活動があるため、講義時間が長めとなっている。一方、その他のビジネススキルやリベラルアーツ系の科目においては、事前のケースやリーディング教材の読み込み、検討が重要であるため、講義時間は15時間強として、事前・事後学習の時間を多く想定している。

事前・事後学習を含めた45時間の学習時間の担保に関しては、事前課題、事後課題として一定の時間を要する課題を課すことで対応している。多くの科目において、学生間の相互学習・相互啓発の機会としてグループでのプロジェクトワークを設けているほか、個人でのケースやリーディングへの取り組み、さらには、講義内容を振り返り、レポートにまとめることなどを、科目の内容に応じてアサインしている。各科目の準備段階で、事前学習・事後学習で期待される学習時間数を踏まえた課題の設計を、担当教員およびCDWG所属メンバーが議論している。

なお、本学の学生はフルタイムで働いているものが中心であることを踏まえ、特定時期に学業の負荷が過剰となり、生活や業務に問題が出ること、また、学業の継続が困難になることがないように、講義及び学生による自主学習のボリュームが、特定の時期に集中しないよう配慮をしている。具体的には、同時期に開講される科目の担当教員の間で、いつ、どのようなアサインメントを行うかを共有し、特に、グループワークの準備が集中しないことを重視し、相互調整を行っている。科目終了時のアンケートや、クラスレップとの面談、後述するアカデミックメンタリングでの教員－学生間の個別面談などを通じて、学習負荷についての学生の認知を把握することで、適宜、こうした対応をおこなっている。

4-3. 学生に対する履修指導

本学では、学生に対し、本学が育成・輩出を目指す人物像（「全人格経営リーダー」とそのコンピテンシーモデル）、それに基づく学位授与の方針、さらには、教育課程編成の方針を共有し、それぞれの科目が、どう教育課程全体の目的や、本学が目的とする全人格経営リーダー育成と、どのようにリンクしているかの認識を深められるよう、重層的なコミュニケーションを実施している。

具体的にはまず、募集要項において、学位授与方針ならびに入学者受け入れの方針を記載している（次年度の募集より、教育課程編成の方針についても掲載することを計画）。また、合格者に対して、入学に先立つ7月に、上述の教育課程の構成並びにシラバスから科目概要の抜粋を配布している。

その上で、開講時にガイダンスを行い、本学の設立の目的、育成・輩出を目指す人物像、それに基づく学位授与方針、教育課程編成の方針を解説している。その後、四半期ごとにガイダンスを実施し、これから開講される科目について、それぞれの目的や内容、さらには全人格経営リーダーのコンピテンシーモデルとの関連付けの解説を行なうことで、学生が教育課程の編成・実施方針の理解を深められるよう努めている。また、これらのガイダンスにおいては、都度、修了要件を確認し、学位授与方針とそこに求められる要件の共有を徹底している。

そのうえで、各科目のシラバスを講義開始の2ヶ月前を目処に配布している。上述の通り、各科目の内容を毎年更新しているため、入学時に配布したシラバスから科目内容が変更していることがある。そのため、科目開始に先立ち、更新されたものを配布している。（なお、科目実施日程については、毎年8月下旬の年度スタートに先立ち、前年度6月の時点で設定を行い、学生に通知を行っている）。

選択科目の履修登録に関しては、1年次末（7月末）に実施している。上述の通り、本学では選択科目の数は限られており、2年次にのみ実施する。履修登録に先立ち、これらの選択科目についての紹介を行い、シラバスを配布する。上述の通り、科目日程は6月の時点で配布しているため、学生はこれらの情報を踏まえて履修登録を行う。

これらのコミュニケーションに加えて、学生が、自身の全人格経営リーダーとしての成長を確認できるよう、コンピテンシー・アセスメント（自己評価）を、カリキュラムのスタート時に実施している。さらには、教職員もこのコンピテンシーを理解することで、自分が担当する科目の教育課程の全体編成の中での位置づけを理解できるよう工夫している。こうした努力により、個別最適に陥らず、科目間の相互関連を理解した上での全体最適での科目運営ができるよう注力している。

以上のコンピテンシーモデルの定義と説明、コンピテンシー・アセスメントの実施の他にも、学生が自身の全人格経営リーダーとしての成長を実感すると同時に、各科目の履修を通じて修得する学びや気づきを統合し、自身の内部で消化できるよう、工夫を行っている。具体的には、カリキュラムの節目のタイミングで、各学生に本学独自の質問表（リフレクション・ペーパー、フィードバック・ペーパー、フィードフォワード・ペーパー）への回答を求めている。これらの記入提出を通じて、学生が、科目履修による学び・気づきを統合し咀嚼することができるのと同時に、全人格経営リーダーとしての成長にあたっての自身にとっての挑戦課題を明確にできるよう指導している。

4-4. 学びを促進するための施策

学習負荷の平準化

学びの促進にあたっては、第一に、過度に特定の時期に負荷が集中せず、2年間全体を通じて学ぶよう促す体制としている。このため、学術院則第3条において、各年度の履修登録単位数の上限を35単位と定めている。

(教育課程)

第3条 本学術院の経営修士（専門職）課程イノベーション経営専攻の授業科目、単位数は別表1の通りとし、履修方法等に関する事項は、別に定める。

- 2 前項について、学生が1年間に履修登録することができる単位数の上限は、1年次、2年次ともに35単位とする。

この上で、各年次における科目履修に関しては、以下の方法で、授業単位数や学習量を勘案し、過度に学生に負荷がかからぬよう配慮している。

- 前述の通り、多くの科目を必修科目としている。また、選択科目についても、それぞれ開講される年次及び学期を定めていることで、2年間のプログラムの特定の時期にのみ履修が可能な構成としている。例えば、2年次向けに開講する科目は、選択科目であっても1年次に履修することは出来ない。このため、学生の履修登録対象科目は、各年次、各学期において制限されており、2年間を通じて、負荷が一時期に集中することなくバランスがとれた形で履修できる設計となっている。
- 具体的には、1年次に関しては、ほぼ全ての科目が必修科目となっており、ごく少数の自由科目（「AI時代のデジタルリテラシー」「世界における日本：西洋と東洋の対話」）が開講されるのみとなっている。必修科目のスケジュールの設定にあたっては、同時期に3科目を原則としており、学習負荷が過度になることがなく、1年間にわたって均等に配置されるようにしている
- 一方、2年次においては、選択科目が比較的多く開講されるが、各科目を前期のみ、あるいは後期のみで開催することで、学生が選択可能な科目数を制限している。また、履修指導において過度な履修を特定の時期に集中させないよう、指導の徹底を行っている。具体的には、原則として、前期に3科目まで、そして後期に2科目までを上限として履修登録するよう学生に指導している。

シラバスの提示とその徹底

全ての科目において、授業の目的、学習到達目標、各回の内容、授業の方法、教科書、教材、参考文献、成績評価の方法などを明記したシラバスを作成している。その上で、各科目の開講の2ヶ月前をめどに、学生にシラバスを配布するとともに、オンラインポータルにも掲載する。

原則として上述のシラバスに従って授業を実施することを、全教員に徹底したうえで、仮に内容が変更となる場合には、学生に講義内、LMS等を通じてアナウンスすることとしている。

既に述べた通り、すべての科目において毎年の改善を行っているため、毎年シラバスを更新している。この内容については、科目を担当する教員が更新を行った上で、科目担当職員、さらにはCDWG所属教員がレビューを行う。シラバスに基づく科目の運営にあたっては、第一義的には担当教員が責任を負うが、科目担当職員が全ての講義に同席し、シラバスに基づいた運営が行われていることを確認している。仮にシラバスから講義の内容が乖離した場合には、科目担当職員から教務担当教員に連絡を上げることとしているが、そうした例は開学から現在においては存在しない。

教授法における工夫

本学においては、教員による講義のみで構成される授業は存在せず、全てのコースにおいて学生の学びを最大化するために、多様な教育手法、授業形態を組み込んでいる。

具体的にはボードゲームによるシミュレーション（「システム思考と持続可能性への挑戦」）、ケーススタディ（「戦略手法と戦略思考」「経営政策の論理と実践」「グローバル戦略と経営」「デジタルトランスフォーメーションとイノベーション」など多数の科目で実施）、グループプロジェクトとフィールドワーク（「構想を具現化する力」）、体を動かしたエクササイズ（「世界を見るまなざしーパフォーミングアーツを通じてー」、「人と向き合い人を動かすリーダーシップ」など）、アセスメントやアンケートを用いた自己の振り返りを促すエクササイズ（「リーダーとしての意思決定」「キャリア・デザイン」、「人と向き合い人を動かすリーダーシップ」）、コンピュータープログラミングの演習（「AI時代のデジタルリテラシー」）等が挙げられる。

また、テキストやスライドだけでなく、映像素材などのマルチメディア素材を学生の思考を多角的に刺激するための題材として活用していることも本学における教育の特徴である（「企業論ー企業、市場そして社会ー」、「社会システムの理論と人間存在の未来」、「変革と創造のリーダーシップ」など）。

こうした多様な教授法の活用については、後述するFD活動や、教授会において、教員間のノウハウ・事例共有を図っている。

授業外学習の促進

講義外での学びが、学生によって実際に行われることが重要である、という考えのもと、学生による自主学習を促すために、大きく4つの取り組みを行っている。

第一に、入学時やその後のオリエンテーションにおいて、「講義において学生が真摯に参加し、互いに意見を交換し合うこと、時には挑戦し合うことなど、相互啓発、切磋琢磨が非常に大きな意味を持つ」こと、「それゆえに、事前課題や事後課題に取り組まないことは、自らの学びを損なうだけでなく、クラスメートの学びも損なうものである」ことを繰り返し説明している。さらには、学生間のディスカッションの場として、オンラインでのコミュニケーションのプラットフォームを設け、講義に限らない継続的な相互啓発、切磋琢磨を促している。

第二に、事前・事後課題へ取り組むことへの動機づけとして、多くの科目において、事前課題・事後課題の提出に成績評価の一定割合を割り振っている。さらに、事前課題や事後課題の取り組み状況が不適切な学生については、教務担当と学務担当の教職員の間で情報を共有し、当該学生に対して面談・指導を行い、改善を促す取り組みを行っている。

第三に、授業外での学びについてのフィードバックを行うことにより、学生が取り組む効力感が得られるようにしている。具体的な方法は科目によって異なるが、例としては、「事前課題をもとに講義内で学生に発表する機会を設け、内容に対して教員がコメントする」「学生から提出されたレポートの内容を教員が確認し、次回講義内で良い例を共有したり、疑問点に対して解説を行う」「個別の学生に対してレポート内容にフィードバックを行う」などが挙げられる。こうした取り組みの例を互いに教員間でFD活動の一環として共有することで、ベストプラクティスの共有に努めている。

最後に、教務担当の事務職員が、各科目担当職員と連携して、学生の課題の提出状況を科目

を横断して確認し、複数科目での課題の提出状況が芳しくない学生を把握することとしている。これらの学生については、学務担当教員より履修指導面談を行い、改善を求めている。

学習進捗の確認

各科目において、講義後の事後レポートや、講義中に行うグループ発表や小テストなどによって学生の理解度を確認する機会を設けている。具体的な内容は、科目の特性を踏まえて科目担当教員と教務担当教員で議論している。

また、2022年度より、科目期間の途中に行う中間アンケートを導入した。以前より、一部の科目において教員の自主的な取り組みとして行われていたものだが、教授会での議論を経て、より広く実施することとした。特に、前年までの科目評価に課題があった科目や、大幅な内容の見直しをおこなった科目、また、教員が実施を望む科目において実施している。項目としては、中間アンケート実施までの期間における「理解度」（定量評価）、「よかった点、今後も続けてほしい点」「改善に向けた提案」（フリーコメント）を設けている。

履修指導

学生全員に対して、各学期の開始時、学期内において新たな科目群がスタートする際（本学では、各学期を2ヶ月単位で分割し、それぞれの時期に3科目程度を実施しているため、2ヶ月ごとの実施となる）、さらに学期の終了時などの節目となるタイミングで、プログラムガイダンス（1時間～1時間半程度）を行っている。これらのガイダンスで、これから開催される科目が教育課程全体においてどのように位置づけられるのか、また、本学が育成を目指す「全人格経営リーダー」のコンピテンシーモデルの構成要素と各科目がどのように関連しているかについて、説明を行なっている。これにより、学生が各科目の履修にあたり、科目の位置付けや意図を理解した上で履修できるよう努めている。また、特に2年次に設けられている選択科目については、1年次の終了時に詳しく紹介をした上で、自身のキャリア上の志向を踏まえ、履修選択を行うよう促している。

また、個別のニーズに対応するため、教員を1年次の学生に対してアカデミックメンターとしてアサインし、定期的な面談の機会を設けることで個別にケアを行っている。アカデミックメンターは、専任教員を中心に構成され、1年次の10月（前期の中間地点）、3月（後期の中間直後）2回の面談を必ず行うこととしている。メンターは、本学における学習における悩みや、学習と職務との両立その他の悩みの一次的な相談窓口としての役割を果たす。必要に応じて、学務担当の教員や職員と連携することで、重層的な支援体制を整えている。

2年次においては、学生がプログラムについての理解を既に獲得していること、また、個人演習科目や選択科目を中心により自律的な学びにシフトすることから、一律でのアカデミックメンター制度は設けていない。学務担当教員・職員を中心に、個別の相談に対応する形で支援をおこなっている。

個人演習における学びの指導

本学の経営修士（専門職）プログラムの2年次に行う科目として、個人演習1、2を設けている。この科目は、4-5人の学生に教員を1名配置し、ゼミ形式で実施し、前期、後期を通じて同じ教員が同じ学生を担当するため、実質的には通期の活動として設計されている。

この活動においては、学生がその期間全体を通じて主体的に自身のプロジェクトに取り組むこと、また、ゼミ間での検討ペース配分を揃えることを目的に、標準的な検討ステップとそのスケジュールを定めている。このスケジュールは、2年次の開始に先立って、ゼミ活動ガ

イダンスにおいて学生に解説した上で、その後のガイダンスにおいて繰り返しリマインドをおこなっている。また、ゼミ担当教員が集まり、3ヶ月に1度程度のサイクルで実施しているゼミファカルティ・ミーティングにおいて、このスケジュールに照らして学生の検討進捗状況をレビューを行い、全体のペーシングとしている。

これに加えて、「最終成果物として求めるレポート、プレゼンテーション、スピーチの評価基準を明確に定め、ガイダンス等で学生に伝え、定期的を確認する」「各ゼミでの活動に加えて、クラス全員を集め、数名の学生が検討中の内容を発表し、担当教員たちからフィードバックを行う場（公開ゼミ）を複数回実施する」といった活動を行うことで、クラス全体としての指導の内容及び水準を揃えることに取り組んでいる。

実務的能力の向上を目指した教育

本学の教育課程は、全人格経営リーダーとしての活躍に必要な要素をもとに組み立てているため、全ての科目が、学生が今後、実務においてリーダーとして成長し活躍することに資する、という意味において、実務的能力の向上を意図したものだと言える。ただし、これは学生が全ての科目からの学びを今すぐ実践で活用できる、ということではない。学生が卒業後に、経営リーダーとしての成長に取り組み、実践の中でさまざまな壁に向き合う中で、中長期的に学びを生かす機会が訪れるということも大いにありうると考える。

こうした考え方のもと、本学の教育においては、「当事者の視点で考える」ということを重視している。例えば、マーケティング科目において、ある企業のマーケティングについて論じるにあたって、第三者的な批評家の立場から論評するのではなく、「自身がその企業の経営リーダーの立場であればどうするか」を考えるよう求める。企業の財務諸表を分析する際にも、自身がその企業の経営者であれば、その財務諸表からどのような問題を見出し、打ち手を構想するか、を問う。また、リベラルアーツ科目においても、我々が生きる経済社会システムが直面している問題について、「社会の一員である一個人として」あるいは、「社会におけるリーダーの一人として」どう理解し、向き合い、関わるのかを考えるよう求める。このように、実践する当事者としての立場から思考することを常に求めることを一貫しておこなっているのが、本学における教育の特徴である。

こうした思考を促すにあたり、科目の特性を踏まえてさまざまな教授法を活用している。既に述べた通り、ケースディスカッション、コンピューターシミュレーション、グループでのプロジェクトワーク、レポートなどである。これら全てにおいて、理論や枠組みを抽象的に議論することや、批評家的に当てはめるのではなく、実践する当事者として考えるよう課題を設計し、議論を行うことを、教員間で共有し、徹底している。

4-5. 成績評価、単位認定及び学位授与

成績評価

本学では、成績評価にあたり、コースの特性に応じて、S/A/B/C/Fまたは、P (Pass) /F (Fail) の2つのグレーディング方法を用いている。学生の学習目的の達成レベルを評価することが適切かつ可能な科目に関しては、S/A/B/C/Fを用いて成績評価を行い、そうした評価が適さない、あるいは困難な科目（内省科目など）についてはP/Fを用いて評価を行なっている。

S/A/B/C/Fで評価する科目については、履修者にしめる各グレードの比率の基準を定めている（例えばSは履修者数の20%以下とする、等）。これは、科目によらず、評価の分布を共通化するとともに評価が甘くなることを防ぎ、公正な評価を担保することを目的としている。必修科目においては、S/A/B/C/Fでの評価を行う全科目でこれを徹底しているほか、選択科目においても目安として活用するよう教員に促している（特に、Sの比率を20%以下とすることについては、選択科目でも徹底を求めている）。

各科目における成績評価方法の設計にあたっては、原則として複数の要素から成績評価を行なうこととし、事前に構成要素、評価基準、ウェイトを定め、学生に配布するシラバスに記載している。構成要素の例としては、授業における議論への参加（発言や質問）、事前・事後課題の提出、中間・最終レポート、グループワークとプレゼンテーション、試験などが挙げられる。評価方法の決定は、科目担当教員が行うが、科目設計段階でCDWG所属教員との間で議論とすりあわせの場を設けることで、妥当性の確認を行なっている。

評価の実施にあたり、科目担当職員（本学では、各科目に事務職員を教科担当として配置し、講義の設計、授業の準備、実施、成績評価までの全体に伴走する体制を取っており、彼らは担当科目のすべての講義にアテンドする）が評価用のスプレッドシートを作成し、教員はそれを用いて評価を行う。その上で、教員による評価が、事前に設計しシラバスに記載した評価方法、また、講義内での学生に対する説明と一貫したものとなっているかを、科目担当職員、教務統括教員がレビューし、公正性を担保するチェック体制を取っている。この際には上述のS/A/B/C/Fの比率についても確認を行い、逸脱が認められる場合には科目担当教員に修正を求めている。

また、複数の教員が担当する個人演習科目については、主たる成績評価の対象であるレポートの評価にあたっては、①共通の評価基準を定め、担当教員間で基準のすり合わせを行う、②ゼミを担当する教員に加えて、異なるゼミの担当教員を副査としてアサインし、複数の目で評価をおこなった上で、最終評価をゼミ担当教員が行うステップを設ける、③ゼミ間での公平性を担保するため、S/A/B/Cの分布について一定のガイドラインを設け、その範囲で評価を行うよう教員に求める（一つのゼミあたりの人数が少ないことから、クラス全体を担当教員が評価する他の科目と異なり、厳密な運用は不適切だと考え、おこなっていない）こととしている。

成績開示後の仕組みとして、本学では2つのステップを設けている。第一に、成績開示後2週間程度の期間に科目担当教員がオフィスアワーを設け、希望する学生が面談を申し込み、成績評価についてより詳しくフィードバックを受ける機会としている。成績評価の内容について疑問がある場合には、この場で学生は教員に問い合わせを行うことができる。第二に、この場を経ても成績評価についての疑問が解消しない場合、学生はグレードレビューを事務局に申し込むことができる。申し込みがあった場合、当該科目の運営に直接関与しない第三者的立場の教員から構成されるグレードレビュー委員会が、評価が適正・公正に行われたかの検証を行う。具体的には、評価に関わる一連のプロセスを、コースアウトライン、講義映像記録、配布資料、学生の提出物、評価に用いたスプレッドシートなどをもとに確認し、成績評価の見直しの必要性が認められる場合には、担当教員に対して成績の再評価を要請する。また、確認結果の如何にかかわらず、一連のレビューの結果を、学生に対して書面で回答する。開学から2022年度までの期間において、全3回のグレードレビュー申し込みがあり、既にすべて対応を完了している。

こうした一連の成績評価の仕組みとプロセスについて、入学前に配布する履修ガイドラインに明記している他、入学直後に全学生を対象に行うガイダンスにおいて、詳しく解説している。また、個別の科目の評価方法については、前述の通り、シラバスに各科目の成績評価方法、構成要素を記載をしているが、さらに、各科目の第1回の講義において、教員から学生により詳しく説明を行なっている。

単位の認定

本学における単位の設定は、学則第15条の定めに基づき、法令に沿った形で行なっている（詳しくは、上述の「単位の設定」項目を参照されたい）。

また、単位の認定については、学則に以下のように定めている。

（単位の認定及び成績の評価）

第16条 授業科目を履修した者に対しては、試験その他の方法によって、その合格者に所定の単位を与える。

より具体的には、①各科目における出席要件を満たすこと、②科目ごとに定める必須の課題を完了すること、③上述した成績評価においてC以上の成績を得ることを条件としている。①の出席要件については、全学共通の要件を定め、入学前に配布する履修ガイドラインに明記している他、入学直後に全学生を対象に行うガイダンスにおいて、詳しく解説している。

加えて、各科目ごとに必要となる出席回数を、科目開始時に改めて教員より説明をおこなっている。また、②科目ごとの必須課題についても、科目開始時に教員より明確に伝えることを徹底している。③については上述の通りである。

このように成績評価に加えて、出席要件、課題提出要件を設けることによって、授業内、授業外において十分な学習を行った上で、科目において定める学習目標を満たしたものに単位を与える仕組みとしている。

卒業・修了要件の明示と認定

卒業・修了要件としては、以下のように学則に定めている。

（修了要件）

第17条 本学の課程の修了要件については、学術院の定めるところにより、所定の単位以上を取得することとする。

2 自由科目は、第1項に定める所定の単位数に算入しない。

（学位の授与）

第18条 本学の専門職修士課程を修了した者には修士（専門職）の学位を授与する。

この上で、具体的な修了要件を学術院則に以下のように定める。また、その内訳については学術院則の別表1、教育課程において、必修科目43単位、選択科目3単位以上と定めている。

（修了要件）

第5条 本学術院の経営修士課程（専門職）課程の修了要件は、所定の科目において46単位以上を修得することとする。

修了に必要な単位数とその内訳を、入学前に配布する履修ガイドラインに明記している他、入学直後に全学生を対象に行うガイダンスにおいて、詳しく解説している。また、その後のガイダンスにおいて定期的に確認をおこなっている。

卒業・修了の認定にあたっては、2年次の科目が成績評価も含めて全て終了した時点で臨時教授会を開催し、そこで対象年次の学生全員の単位の取得状況及び成績を教授会メンバーで確認することとしている。教授会の議論を経て、学術院長が卒業・終了を認める。

なお、本学における特徴的な取り組みとして、卒業時に二つの成績優秀賞を設けていることがあげられる。1つ目は、S/A/B/C/Fで評価を行う科目の成績の加重平均（GPAに準ずる）をもとにしているもので、アカデミックな意味における成績優秀者（Academic Distinction）の表彰である。これについては、1年次と2年次のそれぞれにおいて成績上位20%をAcademic Achieverとして公表し、学業に対するコミットメントを顕彰している。さらには、2年間の通算の成績上位15%の修了者にAcademic Distinctionを授与している。2つ目は、本学独自の制度であり、Leadership Distinctionと呼称している。これは、個人演習の集大成として本学が全学生に必須としているスピーチおよびプレゼンテーションの質をベースとしたものである。各ゼミ（個人演習）でまずはファカルティ及び学生から評価を行い、その上で、各ゼミから選ばれた代表者が集う最終発表大会で、最もリーダーとしての信頼と共感を得たと評価された修了者のトップ15%に授与される。本学が育成を目指す全人格経営リーダーには、実践者として未来を構想し、人々から信頼と共感を得ることが不可欠であり、この表彰は、本学の教育の目的と理念を反映したものである。

4-6. 学習成果の把握と評価

学生の学習成果の把握にあたっては、以下の方法を組み合わせている。

①成績評価

各科目の科目特性並びに学習目標に照らして、成績評価方法をデザインしており、多くの科目で複数の要素から成績評価を行なっている。それらの中でも特に試験や最終レポートを個々の学生の学習成果の把握に用いている。レポートや試験の評価結果を、科目担当の教員、職員、さらにはCDWG所属教員で検証し、特に評価の低い学生に焦点を当てて、次年度以降の講義内容の改善に向けた議論を行っている。

②学生アンケート

上記に加えて、各科目の終了時に科目評価アンケートを実施している。ここでは、科目に対する満足度に加えて、理解度、学びの深さについて聞く項目を設けている。また、上述した通り、多くの科目で科目の実施期間に中間アンケートをおこなっており、そこでも理解度を聞いている。これらのアンケートは、科目担当職員が実施し、即座に結果を担当教員及びCDWG所属教員に報告している。また、教授会でも共有し、すでに述べた通り、次年度以降の教育内容の改善につなげている。

③学生からのヒアリング

さらに、アカデミックメンタリングや、クラスレップとのミーティングにおいて、各科目での学びの状況やそこにおける課題、改善提案などのヒアリングをおこなっている。これらの機会を通じて吸い上げた情報は、教授会等の場で共有し、次年度に向けての改善の題材としている。

④卒業生及び、彼らの勤務先へのヒアリング

本学は、100社以上の企業との密接な関係性を持っており、それも、担当者レベルではなく、社長や事業責任者、人事担当役員といった経営と直接面談ができる関係性を持っている。このため、経営幹部の視点から、本学の卒業生が組織内において実際にどのようにリーダーシップを発揮しているのか、フィードバックを頂戴することができる。ただし、こうしたフィードバックは機械的に毎年ある時期に集める、ということではなく、折に触れての面談の際などに伺うことが中心となる。こうした機会を活かし、私たちの教育が中長期でどのような成果につながっているかを把握し、教育内容に反映することに努めている。

4-7. 教育課程及びその内容・方法の適切性についての点検・評価

以上で述べた通り、成績評価、学生からのアンケート、学生からのヒアリング、さらには学生・卒業生の勤務先からのフィードバック、といった形で学習到達度の確認を行い、それらを個別科目、また、教育課程全体の改善につなげている。

加えて、教育課程連携協議会における議論（後述）や、教授会における議論において、社会環境や経営環境の変化を踏まえた教育課程の見直しの必要性について検討している。特に、昨今においては、株主価値一辺倒の経営から社会や環境、従業員観点での価値を考える必要性が高まっている他、ESG投資など資本市場のあり方そのものが変化するなど、経営を取り巻く環境は大きく変化し続けている。これらの変化を踏まえた教育課程全体のデザイン、さらには、各科目で扱うべき内容について議論を続けている。

具体的には、2021年度より教育過程の見直しを行なっている。この見直しでは、本学が育成を目指す人材像に基づいて必修科目・選択科目の区分の見直しを行なった他、いくつかの新たな科目（「企業のサステナビリティ・イノベーションとイントラプレナーシップ」「資本主義の未来ービジネスとリーダーの新たな役割と挑戦」）を新設している。これらの科目はいずれも、世界の潮流に対応したものであり、全人格経営リーダーの育成において重要なテーマを扱うものと考ええる。

さらに、2022年度にはさらなる見直しを行い、「市場の原理と企業金融の理論」「マーケティングの原理と実践」科目を1単位から2単位に拡充した。これは、学生からのより深く学びたいという声、並びに、社会の変化に伴いそれぞれの領域において扱うべき内容が広がっていることを踏まえたものである。また、個人演習科目を、従来の通期科目から、個人演習1、個人演習2という2つの半期科目へ分割を行った。これは、一時的に休学を選ぶ学生や、1年で同科目を修了できずに留年する学生への柔軟な対応を行えるようにすることが狙いである。

4-8. 教育過程連携協議会

すでに述べた通り、教育課程連携協議会からのフィードバックをもとに絶えず検証と改善を続けている。

本学の教育課程連携協議会は、以下の7名から構成されているが、1)に当てはまるメンバーは3名となっており、それ以外の外部のメンバーが過半数を占める構成となっている。

- 1) 学術院長を含む教員3名
- 2) 日本の経済三団体の1つである経済同友会の元代表幹事および経営者育成で実績のある組織のリーダー2名
- 3) 地域の商工業の発展のために活動を行い、地域を率いる次世代リーダー1名
- 4) 海外のビジネススクールのアジア統括責任者1名

開学以来、毎年1度、教育課程連携協議会を開催し、学術院長及び教務統括教員より本学の教育課程とその実施状況の報告を行なった上で、上述の2)-4)にあたるメンバーから意見を聞く場としている。教育課程連携協議会で議論されたポイントは、学術院長及び教務統括教員より教授会に報告されるほか、個別科目のコンテンツを更新する上での参考として活用している。

また、2021年度、2022年度に行なった教育課程の改定にあたっては、教育課程連携協議会での議論を参考とした。

教育課程・学習成果に関する今後の課題と対応

教育課程については継続的な改善を続けており、今後もこれを続けることが課題と言える。とりわけ、サステナビリティ、ウェルビーイング、パーパス経営、統合経営といった新しい経営のあり方を模索する議論が盛んに行われている中、これらのトピックをどのように教育課程、また、各教科の内容に反映していくかが重要な論点である。

また、学習成果の確認についても、教育課程の改善の基礎となるものであり、継続的に取り組みたい。成績評価、学生アンケート、学生ヒアリング、卒業生の勤務先へのヒアリングなど、重層的な取り組みを行っているが、卒業後の活躍状況の把握についてもう一段の取り組みの余地があると考えている。

5. 学生の受け入れ

5-1. 学生の受け入れ方針

本学では、入学選抜にあたり、下記の3点を勘案して入学選抜を行っている。候補者に対しては、学生募集要項（本学のウェブサイトからダウンロード可能）に、本学の設立趣旨やプログラムの特徴と合わせて、アドミッションポリシーを明確に記載している。

1. 自分自身の手で人生を切り拓こうとする姿勢
所属（あるいは自身が経営）する組織において、自らイニシアティブをとって人やチームに影響力を発揮し、変化を創り出すリーダーシップを発揮した経験を持っていること。また、これまでの人生経験を通して形成されてきた“自分”という存在について、自分なりの認識をもっていること。また、本学の教育課程の受講を通じて、自らを磨き、単なる機能別スペシャリストではなく、経営・起業（※）を担う人材をめざす意欲を持っていること。
※パブリックセクターからの出願者については、所属組織の政策立案や運営を担う意欲を持っていること
2. 知的な吸収能力と本質的な思考力
至善館の教育課程を咀嚼し吸収するうえで必要となる、基礎学力、知的能力、知的好奇心、物事の本質を探究しようとする姿勢を有していること。その上で、事象の表層を安易に受け入れることなく、根底にある複雑な要因を構造化し、あるいは対峙するにあたっての自身の仮説を論理的に推論しながら形成し、建設的な議論ができる能力を有していること。
3. 人、組織、社会/世界への深い問題意識と、他者への貢献意欲
世界の情勢や社会を取り巻く状況に関心を持ち、時代の潮流や行く末に対して、問題意識を持っていること。また、自身が所属・経営する組織の課題と挑戦について、自分なりの考えをもっていること。そして、人間という存在や、人間の営みが創り出す組織活動やコミュニティ、社会に対して、理想主義にも悲観主義にも陥ることなく、また、表面的な理解にとどまることなく、現実と向き合い、深く考察する姿勢を持っていること。何よりも、こうしたリアリティを伴う深い問題意識を、自分自身の中にとどめず積極的に他者と共有し、相互触発や切磋琢磨のなかで互いの学びと人間成長に繋げてゆく意欲を持っていること。

本学の目的に即して、多様な人材をセクター、国境を超えて確保することを本学の学生募集・選考においては重視している。ビジネススクールではあるが、企業の視点に留まらず、行政・地方自治体、さらにはNPO・NGO、また、起業家といった多様な視点を持つ人材を受け入れている。また、同じ教育課程で英語クラスと日本語クラスという2つのクラスを設けることで、国際性のある人材を受け入れる受け皿を整えている。特に、英語クラスは、全ての講義を英語で受講でき、募集から卒業まで、全てのコミュニケーションを英語で行う体制を整えているため、海外出身の学生に門戸を開くという意味では極めて大きな役割を果たしている。なお、本学においては、学生募集においては、日本人であっても英語クラスの受講、また、外国人であっても日本語クラスでの受講を、言語スキルを確認した上で広く奨励しており、結果として、両クラスにおいて国際性のあるクラス構成を開学以来、継続して実現できている。

5-2. 募集及び選抜の方法

本学は、企業、行政・地方自治体からの学生の派遣と一般公募による応募の2タイプの応募者を想定するが、入学者選抜では、これらをカテゴリー分けせず、同じプロセスと基準に

よって合否判定を行なう。すなわち、試験区分を設けず、全ての応募者について、同一のプロセス、基準で選考を行っている。

選考プロセスは、書類審査と面接からなる。以下、募集要項からの抜粋を掲載する。

- 入学者の選考は、出願書類による一次審査の後、面接試験による二次審査を経て、総合的に判定する。面接試験では、出願書類の内容を含め、上記の入学審査の基準（アドミッションポリシー）に述べた3つの観点に基づき、総合的な評価を行う。

面接にあたっては、教職員3名が面接を行い、本学の精神とのフィット、修士課程で学ぶにあたっての能力的特性、志願しているクラスにおける言語スキルの確認を行っている。特に、母国語とは異なる言語での学習を志願する学生については、言語スキルの確認を行っている。募集定員は、設立時から変わらず毎年80名としている。

具体的な選考基準については、2022年度に学生募集・入学選考WGのメンバーを中心に検討を行い、教授会でも議論を行った上で、見直しを行った。具体的には、一期生～四期生の入学後の状況を振り返り、「本学での学びにおいて成果を上げることに苦労した」「学びに取り組む、また、クラスメートの学びに貢献する姿勢に問題が見られた」「仕事や生活などと両立しながら学ぶ上で困難に直面した」等の学生の特徴を検証し、本学のアドミッションポリシーに定めている3つの要件を踏まえた上で、書類審査と面接審査でそれぞれどのような点に焦点を当て、どのように審査を行うべきなのかを審議し、評価シートにも反映を行った。

まず、書類審査においては、大きく3つの評価ポイントをおいている。最初の2点（「大学卒業相当以上の学歴を有しているか」「3年以上の社会人歴を有しているか」）は、そもそも応募資格を満たしているかを確認するものである。そして、3点目（「エッセーや推薦状、履歴書の内容から、本学への入学に十分な経験や能力、問題意識を有していることが読み取れるか。面接で確認すべき懸念点があるとすればそれは何か。」）は、応募書類をもとに面接で確認すべき懸念点を抽出することに主眼を置いている。現状、全ての応募者に面接を行うことが可能な水準に入試倍率が収まっており、書類審査での不合格となるのはそもそも応募資格を満たしていないケースに限られるため、こうした対応としている。

その上で、面接審査においては、8項目を確認することとしている。アドミッションポリシーに定めている3つの要素を、具体的に評価しやすい7つの要素に落とし込んでいるほか、最後の項目は入学後の学びを阻害する要因がないかを確認するものである。

具体的な面接審査の内容としては、①応募書類の内容を踏まえて、本人の問題意識や自己認識、リーダーとしての意欲、他者への貢献、レジリエンスなどを確認するためのインタビューを行う。その上で、②面接後半でフェルミ推定のエクササイズを行っている。これは、地頭の良さ、対話力についての評価に焦点を当てたものである（ただし、①での受け答え内容も、これらの評価に反映する）

選考にあたっては、学術院長および副学長が責任者として、学生募集・入学選考WGを主導し、全ての応募者の選考プロセスと最終的な判断を統括している。

選考結果の公正性、公平性を担保する上で、いくつかの策を講じている。まず、複数の教員が面接に参加することによって、個人の視点に依存しない、公平、公正な選考となるようにしている。また、教員が用いる評価シートには、本学の選考基準に基づいた詳細な評価ポイントを設けることで、特定の観点に偏らない的確な評価を行う体制としている。さらに、選考の一貫性を担保するため、すべての面接選考に、学生募集・入学選考WGの中核メンバーである学術院長、副学長の2名のいずれかが入り、さらに、選考に関わる教員は専任教員の中でも限られたメンバーとし、十分な専攻基準のすり合わせを行っている。

こうした選考方法・手続きについては、事前に募集要項としてホームページ上で入学志願者をはじめ広く社会に公表しているほか、学校説明会を定期的に行い、その中でも詳細に説明

を行っている。なお、2023年度入学者募集においては、説明会及び面接については、オンラインでの実施を中心としている（なお、キャンパスの見学も随時受け付けている他、キャンパスでの模擬授業等のイベントも開催している）。本学の応募者は、すでにフルタイムで勤務しているビジネスパーソンであるため、通信環境についての懸念はない。

最後に、多様性の確保について述べる。上述の通り、募集・選考にあたっては、出自、背景、経験の多様性を担保する事を重視している。各年度、外国籍の学生が入学者の30%以上を占め、また、非ビジネスセクターの出身者が入学者の10%以上を占めている。こうした多様性を確保する上で重要な役割を果たしているのが奨学金をはじめとした学費支援と、様々な機関との連携である。まず、学費支援に関しては、多様な学生に本学での学びの機会を提供することを目的とする奨学金制度を設けている。ふるさと納税の仕組みを利用して本学の奨学金制度に寄付を受け付ける仕組みを整えており、第4期生（2021年度入学）では30名が、第5期生（2022年入学）では30名がこの制度を通じて授業料の一部あるいは全体の支援を受けている。他にも、厚生労働省の教育訓練給付金や、さらには金融機関との提携を通じた学費ローンの紹介など、様々な金銭面での支援を整えている。入学前の出願検討中の人材と、個別にコミュニケーションを行い、利用可能な経済的支援について情報提供を行い、相談に乗る体制としている（入学後の経済的支援については後述）。

また、本学を志願する人材を少しでも多くするため、様々な機関との連携を行っている。本学は設立より4年と、新しい教育機関であり、多くの人々に知られるには至っていない。よって、本学の独自の理念と教育プログラムについて、より多くの人々に認知を図っていくことが、多様な人材が集う学びの場を実現していく上では極めて重要である。具体的には、各国大使館や在日商工会議所、さらには、NPO・NGOやそれらの中間支援組織との協働で学生募集に関する情報を広く広報する取り組みを行っている。大企業を中心とした、企業からの派遣学生の受け入れと合わせて、様々な機関と協働することで、多様性のある学生の応募につながっている。

5-3. 定員管理

本学の定員は各年度80名としている。選考にあたっては、この定員を大幅に上回ることがないように、適切な管理を行っている。実際の入学者数および在籍者数の実績は以下の通り。

	入学者数	在籍学生数*
定員	80名	2学年160名
第1期（2018年入学）	84名	169名 (第3期10名, 第4期77名, 第5期生82名)
第2期（2019年入学）	82名	
第3期（2020年入学）	80名	
第4期（2021年入学）	80名	
第5期（2022年入学）	82名	

* 2022年9月1日末現在の在籍者（休学中の学生を含む）

5-4. 学生の受け入れの点検・評価

学生の受け入れについては、開学以来、継続して見直しを行ってきた。特に大きなものとしては、2019年のコロナ禍に伴う説明会、模擬授業等のイベント、面接のオンラインへの移行や、2022年度に行った、学生の入学後の学習状況を踏まえた選考基準の見直しが挙げられる。

すでに述べた通り、学生募集・入学選考WGにおける議論に加え、教授会における教員からの入学後の学生の学習状況に関するフィードバックなど、重層的な議論を経てこれらの改善が行われている。また、2022年の第三者評価の際には、評価委員より、選考の管理における公平性の担保についてさまざまな質問を頂戴した。特段の問題の指摘はなかったものの、こうした場において示された懸念事項については、自己点検・第三者評価WG（当時）のメンバーより、学生募集・入学選考WGのメンバーに共有され、改善の議論の参考としている。

学生の受け入れに関する今後の課題と対応

学生の受け入れに関しては、引き続き、知名度の向上を通じた学生募集の促進が大きな課題である。これについては、2022年春におこなった書籍シリーズの刊行開始が一定の効果を挙げているが、今後も引き続きの取り組みが必要である。特に、英語クラスの募集、とりわけ外国人学生の募集には、日本語での書籍の出版の効果は限定的であるため、書籍の出版とは別途、対策を検討する必要があると考える。

特に、外国人学生の募集に関しては、本学がパートタイムのプログラムであることから、すでに日本国内で就業している人材が第一のターゲットとなり、新たに本学で学ぶことを目的に来日する人材をターゲットにした学生募集活動はほとんど行えていない。この点については、在学期間にインターンとして働く就業先を確保することなど、勤務先確保とセットでの取り組みが必要と考えられるため、本学の持つ企業ネットワークを活用しての取り組みが不可欠だと考える。

学生の選考については、現時点では大きな課題はないと考える。引き続き、公正で公平な選考に努めていく。

6. 教員・教育組織

6-1. 教員体制に関する方針

教員組織の編成にあたっては、以下3点を方針としている

- (1) 大学院大学至善館(以下、本学という)の設立の理念に共感し、それを体現できることを本学における教員の基本的な要件とする。特に、専任教員に関して、この点を重要な要件として取り扱う。
- (2) 学問的経験を持つ教員と、実務家経験を持つ教員の両方を各領域においてバランスよく配置すること、それによって、実務にリンクした教育と研究を行う体制とすることを目指す。
- (3) 教員の国際性、ジェンダー、教育の持続性(年齢構成)を最大限考慮して教員体制を編成する。

この方針は、教員の募集・任免・昇格に関する施行規則において、本学の教員体制編成の基本方針として定めた上で、教員人事WGのメンバー及び、教授会において共有されている。

本学は、一つの学術院のみを備え、一つの学位課程のみを提供しているため、個別の編成方針は特段定めていない。

開学から2021年度までは、質の高い教育を行うこと、組織体制を確立することを第一に念頭に置いて教員の体制整備をおこなってきたが、2021年度におこなった自己点検及び、第三者評価において、研究活動を促進することの重要性について改めて確認された。このことを踏まえ、2022年度以降は研究についても組織的な取り組みを行うことを計画している。そのため、教授会及び教員人事WGにおいて、本学における研究のあり方、そしてそれを踏まえた教員に求めることの確認、教員人事・選考のあり方の見直しについて、検討をおこなうことを予定している。

6-2. 教員組織の現状

「平成15年文部科学省告示第53号（専門職大学院に関し必要な事項について定める件）以下、「告示第53号」という）」に記載の要件に基づいて算出される、専任教員の人数及びその構成と、本学における配置数についてまとめた下表のとおり。本学では、法令に則った専任教員の体制を整えている。本学は単科であるため、専任教員の学部又は研究科との兼任はない。

2021年9月1日現在

	法令上の要件	本学で配置している専任教員数
専任教員数 1) 当該分野の修士課程の研究指導教員数の1.5倍（小数点以下の端数は切り捨て）＋研究指導補助教員 または 2) 修士課程を担当する研究指導教員1人当たりの学生の収容定員に4分の3を乗じて算定される収容定員の数	1) 別表1における本学の専門分野は経済学関係であり、研究指導教員(基準5名×1.5倍)7名＋研究指導補助教員(4名)の合計は、11名 2) 別表3における本学の専門分野は人文社会科学系であり、研究指導教員1人当た	16名

(小数点以下の端数は切り捨て) につき1人の専任教員を配置 の何れが多い方 (告示第53号第1条1項)	りの学生の収容定員(収容定 員160名/基準20名×3/4)は 10名 よって、11名が法令上の要件	
教授の割合 法令上必要とされる専任教員数の半 数以上 (告示第53号第1条3項)	6名以上 (11名の1/2以上)	13名
実務家教員 必要専任教員数のうち、3割は実務家 教員を配置。実務家教員は、5年以上 の実務経験を有し、かつ、高度の実 務能力を有すること (告示第53号第2条第1項)	4名以上 (11名の3割以上)	10名 いずれも5年以 上の実務経験お よび高度な実務 能力を有してい る。
みなし専任教員 実務家教員数の2/3 (小数点以下の端 数があるときは、これを四捨五入す る) の範囲内で、年間6単位以上の授 業科目を担当し、かつ、教育課程の 編成その他の専門職学位課程を置く 組織を運営すること (告示第53号第2条第2項)	3名以下	0名

教員の年齢分布・国際性・性別

2022年9月1日現在の専任教員16名の年齢構成は以下の通り。

40代...2名
50代...7名
60代...5名
70代...2名

将来構想としては、設置の趣旨にも記載の通り、50代を中心としながら、年齢構成を広範に分布させることで、中長期に亘っての継承が可能な体制を引き続き維持していく。学長や学術院長のほか、本学の運営の中核を担っているのは、60代前半及び40代半ばの副学長であり、支障なく持続的な運営を行うことができると考えている。

年齢構成でみると、2名の専任教員が、本学の定める定年規定（満70歳）を超えて在職しているが、本学の特色の1つであるリベラルアーツ教育を牽引する不可欠な存在であり、引き続き定年の延長を認めている。今後の継承においては、5年後を見据え、すでに両名とは協議をはじめている。両名の後任としては、学問的な業績を有すると同時に、「学問のための学問」には終わらない実践的な視座を併せ持つ教員を国内外を問わず募集する、あるいは育成することを検討している。また、両教員の持つ知見と本学での講義内容の書籍化を現在進めており、これらを将来的に教科書として活用することにより、両教員の知見の継承を図ることを企図している。

上述の通り、本学の教員体制は、実務と学術研究の経験をバランス良くもった体制となっている。国際経験に関しては、専任と兼任教員を含め、海外出身の教員が10名（専任3名、兼任7名）いる他、海外のトップビジネススクールでの教育経験のある教員や、多国籍企業での豊富な実務経験を持つ教員を多く配置している。性別に関しては、現状、女性教員が7名

(専任1名、兼任6名) 在籍しているが、さらなる女性教員の拡充を今後の課題として認識している。

今後の教員体制については、教員人事WGにおいて、中長期的な視点で、どのように教員体制を確保していくか、についての検討を行なっている。本学は小規模な大学であるため、慎重に本学の主要分野を担うコアとなる教員を採用していくことがとりわけ重要である。

教育上主要とみなされる科目への専任教員の配置

専任教員が担当している科目群は以下の通りである。リベラルアーツ系科目の多くを専任教員が担当している（「近代哲学、資本主義、人間存在の未来」「宗教から考察する社会構造と世界の多様性」「企業論—企業、市場そして社会—」「東洋哲学とリーダーシップ」）ほか、ビジネススキル系科目についても「AI時代のデジタルリテラシー」「システム思考と持続可能性への挑戦」「戦略手法と戦略思考」「構想する力」「経営政策の論理と実践」「人と組織のマネジメント」「グローバル戦略と経営」「アントレプレナーシップと事業創造」「企業のサステナビリティ・イノベーションとイントラプレナーシップ」「デジタルトランスフォーメーションとイノベーション」といった科目について専任教員を配置している。また、リーダーシップと内省に関する科目についても、「世界の鳥瞰と価値観の超克」「リーダーシップの本質を掘り下げる」「リーダーとしての生き方」「人と向き合い人を動かすリーダーシップ」と、1年次、2年次を通じて、専任教員を配置している。

また、2年次の中核的科目として位置付けられる個人演習についても、専任教員3名（塩川、枝廣、長尾）を配置している。本科目は、この3名以外にさまざまな兼任教員が担当教員としてゼミを担当する（彼らの多くは、コンサルタントや経営者、投資家として企業経営に関わる実務家である）が、専任兼任を越えてゼミ担当教員全員を集めたミーティングを3ヶ月に1度程度のサイクルで開催し、指導方針の共有、進捗状況や課題の確認などをおこなっており、専任教員を中心に連携して指導する体制を整えている。

	担当科目
竹田青嗣	<ul style="list-style-type: none"> 近代哲学、資本主義、人間存在の未来
橋爪大三郎	<ul style="list-style-type: none"> 宗教から考察する社会構造と世界の多様性
大滝精一	<ul style="list-style-type: none"> 経営政策の論理と実践
野田智義	<ul style="list-style-type: none"> 企業論—企業、市場そして社会— 経営政策の論理と実践 資本主義の未来—ビジネスとリーダーの新たな役割と挑戦 リーダーシップの本質を掘り下げる リーダーとしての生き方
塩川哲也	<ul style="list-style-type: none"> グローバル戦略と経営 個人演習1、2
枝廣淳子	<ul style="list-style-type: none"> システム思考と持続可能性への挑戦 東洋思想に見るリーダーシップ 個人演習1、2
Patrick Newell	<ul style="list-style-type: none"> 思いとビジョンを伝える技法

Peter David Petersen	<ul style="list-style-type: none"> ● 世界の鳥瞰と価値観の超克 ● 企業のサステナビリティ・イノベーションとイントラプレナーシップ
八橋雄一	<ul style="list-style-type: none"> ● 戦略手法と戦略思考 ● 個人演習1、2
瀬谷啓介	<ul style="list-style-type: none"> ● AI時代のデジタルリテラシー
町田裕治	<ul style="list-style-type: none"> ● 構想する力 ● 個人演習1、2
森健太郎	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタルトランスフォーメーションとイノベーション
吉川克彦	<ul style="list-style-type: none"> ● キャリア・デザイン ● 人と組織のマネジメント ● グローバル戦略と経営 ● 人と向き合い人を動かすリーダーシップ ● リーダーシップの本質を掘り下げる
長尾俊介	<ul style="list-style-type: none"> ●アントレプレナーシップと事業創造 ● 個人演習1、2

6-3. 教員の募集、採用、昇任

本学では、教員人事に関する規程として、「教員選考規程」を設け、教授、准教授、講師等のアカデミックタイトルに求められる要件を定め、規程に基づいて教員の採用、任命を行っている。本規程には、それぞれのレベルにおいて、専攻分野における研究・実務上の知識・能力・実績だけでなく、教育における実績や能力を求めることを明記しており、また、上述の「教員の募集・任用・昇格に関する施行規則」においても、同様の記載を設けている。これによって、研究や実務に優れているだけでなく、教育能力も十分に備えた人材を任用することを徹底している。

そして、これらの教員の人事に関わる検討を担う中核的な体制として、教員人事WGを設置している。募集や選考にあたっては、教員人事WGのメンバーを中心に、複数の教員が関わり、教授会での審議を経た上で任用を行う、公正な手続きを行う体制を整えている。本学は、開学後4年しか経過していないため、教員の昇格に関する議論は未だ行われていない。しかし、2021年度の自己点検及び第三者評価において、昇格の議論を行うことの必要性が確認されたことを踏まえ、2022年度中に教育人事WGにおいて、昇任審査の具体的な手続き、基準の案を作成し、教授会等で議論の上で規程化することを計画している。

6-4. 教員の育成と評価

FD活動

授業の内容・方法の改善と、教員の資質向上のための活動を主管することを目的に、教授会にFDWGを設け、以下の活動を行っている。

- 教授会において、本学における教育課程の全体像および、その進捗状況、また、各

科目の内容（特に前年度からの変更点）について共有を行っている。前述の通り、本学においては科目間の連関を重視しており、各教員が自身の担当科目についてのみならず、他の科目の内容についても理解した上で講義を準備、実施することを重視しており、それに資することを意図したものである。教授会に参加しない非常勤の兼任教員についても、科目の設計時と毎年の更新時に、そうした背景情報の共有を、FDWGおよび、CDWG所属教員が行っている。

- 各教員の担当授業の最終回に、学生による授業評価アンケートを、担当教員を介せずに、事務局にて実施している。その後、FDWGでサマリーを作成し、毎月の教授会で報告している。授業評価において課題が認められた科目については、FDWGおよび、CDWG所属教員が関与する形で、科目の内容の改善及び教授法の指導を行っている。また、授業評価アンケートの結果は、理事会にも報告している。
- 関連する科目を扱う教員を集め、互いの科目において扱っている内容を共有するとともに、それがどのように相互に関連しているかを整理し、学生に一貫したコミュニケーションができるよう、体系図（マップ）を協働で作成する勉強会を開催している。具体的には、「企業論－企業、市場そして社会－」「財務分析評価と経営管理の梃子」「市場の原理と企業金融の理論」を担当する教員が、統一マップを作成し、それぞれの科目で、他の科目との連関を説明する際に使用している。また、「マーケティングの原理と実践」「構想する力」「構想を具現化する力」についても、担当教員が協働で、マーケティング・デザイン領域の統一マップを作成し、それぞれの科目で使用するキーワードの共通化まで踏み込むことで、科目の連携を担保している。
- 特に、2年次の個人演習については、各ゼミを担当する教員を集め、合同でのミーティングを年間に3回開催している。個人演習を担当するファカルティは特任教員が多いこと、また、ゼミごとの規模が小さく、多くの教員が関わることから、問題意識のすりあわせ、到達学修目標のすりあわせ、指導にあたってのベストプラクティスの共有を図るべく、こうした場を設けている。この場では、個人演習の活動方針とマイルストーンを、個人演習全体を統括するファカルティ（専任教員）から、担当ファカルティ全員に説明するとともに、各ゼミの進捗状況や教育研究の指導上の課題を共有し、互いに助言・支援する場となっている。
- 最後に、教授会でも、教員間での教授法に関するベストプラクティスの共有や、問題意識の共有などを行っている。

さらにこれらの施策に加えて、研究者教員の実務上の知見の充実、実務家教員の教育上の指導能力の向上に関して、大きく2つの取り組みを行っている。まず第一に、各科目を担当する教員として、研究者出身の教員と、実務家出身の教員とを組み合わせたチームを配置することがある。また、第二に、授業の設計段階で、CDWGから実務、あるいは、研究の経験を持つ教員が関わることで、担当教員の知識や経験を補完するように努めている。

教員の評価

現時点では、教育体制を整えることに注力しており、教育活動の有効性については、前述の通り、科目評価などを通じて、随時、検証・評価が行われているが、教員の研究や、組織内活動への貢献、社外貢献活動については、教員の自主性と協働に委ねている。そのため、特段の評価・推奨の仕組みは設けていない。特に組織運営に関しては、様々なWGへの参加や、学生募集活動や選考面接への参加など、多くの専任教育が大学運営に積極的に参加しているのが現状である。

2023年度より、上述の通り、改めて教員に求められるものについての議論を教員人事WGにおいて行う。ここでの議論を踏まえ、教員の教育活動、研究活動、組織貢献、社会活動など

における成果を確認する機会を設けることを予定している。これは、従来の自己点検、また、第三者評価において、教育成果については評価と振り返りが徹底して行われている反面、その他の側面についての評価を行ってこなかったことを踏まえて行うものである。具体的には、1年に一度、教員の個人調書及び教育研究実績書の更新を、専任教員全員に求めた上で、1年間の主要な成果について互いに共有する場を教授会において設ける予定である。これにより、教員間の相互刺激を行うことを意図する。

なお、教員についていわゆる人事評価を行うことは、予定していない。本学において採用しているのは、すでに一定の実績をあげたプロフェッショナルな人材であり、本学の理念に共感し、自律的に行動できるものに限られ、能力開発途上にあるジュニアなファカルティの採用は原則として行っていないためである。よって、教員による自律と相互刺激を行うことを意図して、教員成果の確認と共有を行う。

6-5. 教員組織の適切性の点検

毎年の自己点検と第三者評価を通じて、教員体制の現状に関して、専任・兼任、研究者出身・実務家出身、年齢、国際性、ジェンダーなどの観点から棚卸しをおこなっている。

また、すでに述べた通り、これらの点検を通じて、従来の教育及び組織作りに力点を置いた教員組織の運営に加えて、研究活動も促進することを意図したさまざまな取り組みを開始している。2022年度の教員人事WGの活動の中核はこの点を踏まえた議論と規程の整備となる見込みである。

教員組織に関する今後の課題と対応

前述の通り、教育、組織作りに加えて、研究についても取り組む体制に教員体制を転換していくことが継続的な課題となろう。本学において求められる研究のあり方、また、それを踏まえた教員に求められるもの、採用時の基準、昇任や評価のあり方などを整備していくことが必要である。

加えて、第三者評価の過程において、教育上主要な科目において専任教員以外が担当する場合についてその基準や手続きを明確に定めることが必要である、との指摘を受けている。この点については、2022年度において議論を行い、教育編成の方針や教員採用の手続きを定める規程に反映していく予定である。

また、70歳代を迎えている教員の後継者の採用と育成、ジェンダーバランス及び国際性の更なる改善、が主要な課題と言える。加えて、「財務・会計」「マーケティング」「デザイン思考」などの領域において専任教員を確保し、配置することも今後の検討テーマと言える。本学は規模が小さく、財務的制約から、専任教員の配置人数に制約が存在する（例えば、一つの専門領域で複数の専任教員を雇用することは難しい）。こうした点に留意しつつ教員人事WGを継続的に現状の点検と、中期的、長期的な人材の採用育成に取り組む必要がある。

7. 学生支援

7-1. 学生支援に関する方針

開学以来、後述するようなさまざまな学生支援の取り組みをおこなってきたが、その方針を一つの文書にとりまとめ、明示することはおこなってこなかった。しかしながら、今後の活動に向けては指針となる方針を定めることが必要であるという認識に基づき、2022年度中に、学生支援に関する方針を定め、ウェブサイト等で公表することを計画する。

7-2. 学生支援の体制

学生支援体制

本学の学生支援の体制は、（1）事務局の学務担当及び、学務WGに所属する教員による支援と、（2）学生個人ごとにアサインされた支援担当の教員、という2つの層で構成される。

（1）の学務担当及び学務担当教員は、様々な教員・事務員と連絡を取り合いながら、随時学生の状況を把握し、出席や科目成績の状況、教員による観察、また、学生自身からの申し出などをもとに、支援や対応の必要な学生を把握し、随時対応を行っている。学業に関するもののみならず、仕事や家庭と学業の両立、体調不良、また、外国人学生については日本での生活についてなど、様々な相談に幅広く対応を行なっている。

（2）の個別支援に関しては、1年次学生に対してはアカデミックメンターとして、専任教員が主となって個別の支援を行うこととし、特にアカデミックな側面を中心に、年に2回ほど（11月、3月）定期的な面談を実施している。2年次学生に対しては、同様な相談を個人演習ゼミ（1教員あたり、4～5名の学生を担当）担当のファカルティが行う体制を取っている。ファカルティが対応できる範囲を超える課題や、気がかりな状況がある場合については、学務担当教員・職員に情報を共有し、組織的な対応を行う体制としている。

日本人・外国人問わず、特に本学が勤務継続型の経営大学院であることを配慮して、特に勤務と学業のバランス、家庭環境への配慮などの点に配慮して、きめ細かい支援体制を整えている。具体的には、学務担当の職員に加えて、アカデミックメンターが1年次の学生対応窓口となり、入学後、2ヶ月程度が経過した11月に第1回のメンタリングセッションを設けることにより、学業と仕事、家庭等とのバランスや、学習で困難にぶつかっていないかなどの確認を行なっている。問題が生じているケースでは、学務担当の職員及び教員がアカデミックメンターと連携して、アドバイスを提供している。

学生の修学に関する適切な支援の実施

学生の修学を支援するための取り組みとして、以下をおこなっている。これらはいずれも、教科の特性を踏まえておこなっており、CDWG所属教員と、科目担当教員、職員の議論によって設計・実施しているものである。

- ティーチングアシスタント（TA）の導入
過去の年度においてキャッチアップが困難となる学生が散見された、「財務分析評価と経営管理の梃子」「市場の原理と企業金融の理論」「AI時代のデジタルリテラ

シー」「リーダーとしての意思決定」といった科目において、卒業生を中心にTAをアサインしている。彼らは講義に同席し、学生の質問に対応することで、理解促進に寄与している。

- 補講・グループメンタリングの実施
学生の学習深度を深めることを目的に、一部の科目において科目担当教員による補講を実施している。これは、希望者を対象に講義内容の振り返りと、質問への対応を行っている。
- 個別・グループメンタリングの実施
学生にアサインしている個人・グループでの課題について、学生が検討途中の内容を持ち込み、教員がそれに対してメンタリングを行うセッションを、一部の科目（例えば、「システム思考と持続可能性への挑戦」「企業におけるサステナビリティ・イノベーションとイントラプレナーシップ」など）において実施している。
- リフレクションペーパーの提出とその内容の講義への反映
講義後の学生の理解度を確認すると共に、より深い理解を促すため、一部の科目において、各講義後に学生にリフレクションペーパーの提出を求めている。教員がその内容を確認した上で、次の講義において、他の学生にとって刺激になるような深い理解の例を共有する、また、多くの学生に参考になるような質問事項について対応する、といったフォローアップを行っている。

課外教育

課外での学びの場として、フォーラムの開催、インド・バーチャルトリップの実施、TEDxTokyo Salonの開催などをおこなっている。これらはいずれも、本学の教育課程を超えて、リーダーとしての見識を深める、また、国際性を磨く機会として位置付けられる。

- フォーラムの開催
本学の設立母体であるISLと共同で、各界で活躍する経営者、研究者などを招き、フォーラムを開催している。
- インド・バーチャルトリップの実施
本学のパートナー校であるインドSOIL（School of Inspired Leadership）と強力で、オンラインを通じてバーチャルに同校との学生との文化交流を持ち、カンファレンスに参加する機会を設けている。1年生の開講直後の11月～12月に実施しているため、日本語クラス、英語クラスの学生の交流の機会となるほか、異文化への理解、考察を深めることが狙いである。2020年、2021年度に引き続き、2022年度においても継続実施する。
- TEDxTokyo Salonの開催
Patrick Newell教授が中心となって、TEDxTokyoのサロンを本学の学生、アルムナイを対象に実施している。
- 地域行事への参加
本学の所在地である日本橋には、日枝神社の山王祭、神田明神の神田祭、日本橋・橋洗い、また、新年の餅つき、春の桜祭りなど、歴史ある様々な行事がある。本学

は、町内会のメンバーとして地域活動に参加しており、学生にも課外活動として、こうした行事に参加をする機会を提供している。本学の多様性に富む学生の参加は、地域からも歓迎されている。2019年より、コロナ禍によって中断しているが、2022年度より、再開に向けて町内会と議論をしていく予定である。

オンライン環境に関する学生支援

本学では、コロナ禍への対応として、キャンパスでの講義とオンライン（Zoomを活用）の講義の両方を活用した、ハイブリッドでの教育を2019年以来、おこなってきた。

学生募集・入学選考の段階で、こうしたハイブリッド教育をおこなっていることを伝えており、また、開講にあたってZoomやオンラインプラットフォームなどのIT環境についてのマニュアルを配布し、ガイダンスを行うことで、リモート環境における学習に支障がないよう、支援をおこなっている。なお、すでに述べた通り、本学の学生は、フルタイムで勤務をしているプロフェッショナル人材であり、自宅あるいは職場においてオンラインで講義に参加する環境を自ら整備している。

コロナ禍以前より、全ての講義をビデオ撮影しており、講義内容の復習の手段として、その映像をLMS上で学生に提供してきた。コロナ禍においても、これは継続している。

アカデミックメンターや、学務担当の教員・職員による面談についても、原則としてオンラインツール（Zoom）でおこなっている。学生も十分にこうしたツールに慣れ親しんでいるため、円滑に行われている。

留学生に対する支援

本学における外国人学生の多くは、入学以前より既に日本国内において働いているものが多数を占めており、本学での学びのために来日する、いわゆる留学生の数は限られる。しかしながら、特にコロナの影響もあり、留学生に対しては、入出国上の配慮なども含めて、手厚い支援を行っている。また留学生の中で経済的な支援を必要とするような学生に対しては、学務担当の教職員がコミュニケーションを特に密に取り、必要に応じたコロナ支援金の応募など、生活面での積極的な支援を行っている。

障がい者へのサポート

特段の制度は設けていないが、入学前の時点より学務担当の教職員を通して要望を聞き、入学後の授業においても、都度、個別に対応している。例えば、車椅子の学生については、座席の配慮、試験についても筆記が難しい場合にはPCを使用した回答を認める等の対応を行っている。いずれも、担当教員からの相談を受け、教務統括の教員および学長、学術院長で議論のうえ認めている。また、他の科目の担当教員にも、情報を共有し、同様の対応を認めるようにしている。

成績不審の学生の状況把握と指導

教務担当および学務担当の教職員が連携しておこなっている。まず、教務担当職員が学生の各科目における成績を集約し、成績不振（上述の通り、レポート等の提出物が不十分な学生も含む）学生および、出席状況が芳しくなく欠席が目立つ学生を抽出している。

その上で、教務・学務担当の教職員の合同会議（2週間に一度のサイクルで開催）において、こうした学生の状況をレビューし、個別の科目の状況や、すでに学務で把握している学生の個別事情などを勘案して、対策を検討する。介入が必要と認められた学生については、学務担当教員が面談を行い、追加的な支援の必要性の把握、また、学習についての指導を行う。

本学では、1年生から2年生への進級に条件を設けており、成績不振が著しい学生（一年次開講科目の1/4以上でFまたはI）については措置退学の検討対象となる。また、奨学金についても、学習姿勢及び学習成果が奨学生としてふさわしくないものについては奨学金の停止または返還を求めることが規定されている。こうした点は、入学時、あるいは奨学金支給決定時に伝えているが、改めて上述の面談において学生に伝え、学習の改善を促している。

こうした面談の情報や、成績不審に陥っている要因などについて、教授会でも適宜共有し、講義の方法の改善や、科目内における学習状況の把握、さらには学生募集や選考の方法（いずれもすでに述べた記述を参照されたい）などの改善につなげている。

留年者及び休学者の状況把握と対応

留年生については、上述の教務・学務の合同ミーティングにおいて各期初に確認を行い、再履修科目等の履修に問題が生じないよう徹底している。また、学務担当教員・職員が定期的にコミュニケーションを取ることで、状況の把握と必要な場合は支援をおこなっている。

休学者についても、学務担当の教員・職員が各期1回程度コンタクトを取り、状況と復帰見通しの確認をおこなっている。復帰後には、休学していた期間に開講された科目の履修が必要となるため、留年者と同様に、教務・学務の合同ミーティングにおいて確認を行い、履修に問題が生じないよう徹底している。

退学希望者の状況把握と対応

退学希望者については、第一義的には学務担当の教員・職員に相談が寄せられる。アカデミックメンターや、授業等で接点のある科目担当職員に相談が寄せられる場合には、即座に学務担当に連携することとしている。

学務担当の教員・職員が、退学希望の要因となっている状況の聞き取りを行い、本学として提供可能な学習支援を議論すると共に、「就学の継続」「休学」「退学」のオプションを提示し、十分な情報をもって学生が判断できるよう促している。仕事と学習の両立の困難を理由に挙げる学生の場合、学び方についてのアドバイスによって問題が解決することも少なからず存在する。また、就学が困難となっている要因が一次的なものである場合には、休学を経て復帰できることも少なくない。こうしたケースを十分に伝えることで、学生にとって最も良い意思決定を促すことが狙いである。

奨学金他の経済的サポート

学生の受け入れのセクションにおいて既に述べた通り、本学では本学独自の奨学金を提供し

ている他、厚生労働省の教育訓練給付金、学生ローンの紹介を行っている。そして、これらの案内を、入学前の出願者に対し行なっている。加えて、入学後の支援として、学務担当より、JASSOの貸与型奨学金、（特に留学生を中心に）外部の奨学金で利用可能なものについての出願支援等を行っている。

学生の相談に乗る体制の整備

すでに述べた通り、学務担当の教員・職員を中心に、アカデミックメンター（教員）、ゼミ担当教員、さらには、科目担当職員などが学生の相談に乗る体制を整えている。相互の連携を密に取ることによって、適切なものが継続的にフォローアップを行うことに努めている。

ハラスメント対策

本学開学時に、「ハラスメント問題に関するガイドライン」を策定している。本ガイドラインでは、具体的にセクシャルハラスメント、マタニティハラスメント、パワーハラスメント、アカデミックハラスメントについて定義と例を示した上で、相談窓口及び、申し立て手続きについて示している。相談については、学務担当の教職員が一時的な窓口となる体制を整えたうえで、申し立てがあった場合には、ハラスメントの当事者を含まない第三者の教員・職員からなるハラスメント委員会を設けて対応することとしている。また、相談や申立に対する不利益な取り扱いや、加害の再発や二次被害・二次加害を防止すべきことを教職員に共有している。

学生の心身の健康、保健衛生及び安全への配慮

本学内に医務スペースを設けて、常備薬等を配置することによって、体調不良となった学生への対応に備えている。

また、本学のキャンパスを置く日本橋高島屋三井ビルディングの保安部門と連携し、定期的に避難訓練を実施しているほか、防火・防災管理者を配置し、地震や火災等の事態が発生した際には、迅速に対応できるよう備えている。

人間関係構築につながる措置の実施

本学では、学生同士の相互啓発、切磋琢磨を学びの重要な要素と見なしている。一定の実務経験を持つプロフェッショナルである学生自身が自らの経験において培ってきた知見や問題意識、さらには価値観をオープンに共有することが、より深い学習につながると考える。こうした学びを実現する上では、クラスにおいて、互いを信頼し、関心を持つとともに、違いを尊重する人間関係の構築が不可欠である。また、国際的に活躍できるリーダーの輩出という観点から、日本語クラスと英語クラスを横断して人間関係を構築し、多様性の中で学ぶ環境を構築することもまた、重要だと考える。

こうした考えのもと、特に開講から半年程度の期間において多くの人間関係構築の機会を設けている。まず、開講直後に行う集中科目「世界と未来に対峙するリーダーの条件」において、対面での自己紹介と、さまざまなグループワークやディスカッション、さらには多様性をめぐるセッションを行うことで、人間関係の基礎を作る機会としている。また、これに続

いて開講される「世界の鳥瞰と価値観の超克」科目、また後期に行う「「世界を見るまなざしーパフォーミングアーツを通じてー」は、日本語クラスと英語クラスの合同で開催し、それぞれ、世界が直面する問題をめぐって互いの価値観をぶつけ合う機会、言語や文化の壁を越えて共同での創造に取り組む機会を設けている。こうした科目をつうじて、単に「知り合う」を越えて、深く互いの内面を知るとともに、相互に受け入れ合う関係性を構築することに努めている。さらに、課外活動として、前述したインド・バーチャルトリップも1年次の開講直後に開催される。これもまた、日本語クラス・英語クラスを越えて学生が交流する場となっている。

さらに、2年間を通じて、学生による自薦・他薦で各クラス6-8名程度のクラスレップを選出する仕組みを設けている。1年生の前期、後期の期初にそれぞれ選出を行い、2年次は各ゼミから選ばれるゼミ長がクラスレップを勤めることとしている。彼らは、学生の声を集約し、教務・学務担当の教職員と学校運営について建設的な議論する役割を担うほか、クラスの雰囲気づくりについても、主導的な役割を担う。彼らによる自主的な交流の取り組みもまた、クラスの間関係構築に寄与している。

学生の進路に関する適切な支援の実施

本学は勤務継続型の専門職大学院であるため、修了後新たに転職するなどを目指す学生は必ずしも多くない。しかしながら、キャリア形成は単に転職して外部に機会を求めることに限らず、現在の職場においてリーダーとして成長する上でも重要なものだという認識のもとで、プログラム内に将来の挑戦を描く機会を組み込んでいる。

具体的には、学生が自身の信念や価値観、ビジョンに基づいてキャリア開発を行っていくための支援として、1年次の後期科目に、「キャリア・デザイン」を設けている。本科目は、キャリアを考える上での主要な視点を提供した上で、自らのキャリアについて考え、学生間で相互コーチングを行う機会となっている。また、2年次の全体を通じて行う「個人演習」は、プログラム修了後を見据えた、自らのリーダーとしての挑戦を展望する場である。その過程において、フィールドでのインタビューや調査、メンターとの対話を織り込むことで、学生が今後の挑戦やステップを描き、第一歩を踏み出すことができるよう、工夫を行っている。この個人演習の指導にあたっては、ゼミ担当教員が学生4-5名を指導しており、教育研究面ならず生活・進路面も含めた助言を行っている。

卒業後に、個人演習において検討した結果を元に、起業家・社会起業家として起業するものや、所属企業の経営幹部に対して提言を行い、プロジェクト化、事業化に繋げたものなどがすでに出てきており、これらの取り組みが学生のキャリア開発の支援として機能している証左である、と認識している。

学生の正課外活動（部活動等）を充実させるための支援の実施

本学は勤務継続型の専門職大学院であるため、学部を含む総合大学のような部活動は馴染み無いと考える。しかしながら、学生の相互交流、相互研鑽に資する課外活動を積極的に支援することは学生生活の充実において重要であると認識している。

こうした考え方のもと、学生による自主的活動にキャンパスを解放している（現在は、コロナ禍への対応として中断）。事前に趣旨や実施概要を職員に連絡することで、本学の教育方針に合致したものであることを確認の上、キャンパスの設備を利用できるよう、支援している。具体的な事例としては、学生有志の主催によるCulture Dayがある。これは、学生が自らの出身国の文化を紹介するイベントで、家族も含めて広く参加を受け入れている交流の場である。コロナ禍で中断していたが、2022年度には復活する見込みである。

7-3. 学生支援の適切性の点検

学生支援の適切性の点検にあたっては、第一義的に重要なのは学生との対話だと認識している。その意味で、クラスレップと学務担当の教職員による定期的なミーティングの機会が重要な役割を果たしている。ここで把握された学生生活、学びに対する学生の評価や建設的提案を、教務担当の教職員、さらには教授会メンバーと共有することによって、改善に繋げている。また、質保障委員会（2021年度までは自己点検・第三者評価WG）のメンバーは、教授会構成員でもあり、学務や教務のWGを兼務しているケースもあるため、こうした情報を直接収集し、点検につなげている。

また、学生の学習状況は、各科目における出席状況や課題の提出状況、成績などを通じて把握することが可能である。上述の通り、こうした情報を教務担当から学務担当に共有し、個別に面談を行う、さらに、その結果を教授会において共有することによって、改善につながる仕組みが機能している。

こうした一連の、ボトムアップでの改善のサイクルを、自主点検および第三者評価の際に棚卸しをおこなっている。これによる近年の改善の例としては、2021年度より、教務・学務の合同ミーティングを定期的で開催することとしたことが挙げられる。この改善は、これまでに述べてきた、学務と教務のそれぞれで入手した情報を相互に共有することで迅速に学生支援につなげることに寄与している。

学生支援に関する今後の課題と対応

学生支援に関しては、コロナ禍からの社会活動の通常化に伴って、さまざまな活動を再開していくこと、また、ポストコロナ禍における学生生活を作り上げていくことが課題と言える。

具体的には、日本橋地域における行事への参加や、Culture Dayなどの学生主催での課外活動が、コロナ禍によって中断しているため、これらの再開に向けて、政府方針などを中止しつつ、地域や学生と連携して対応していく。

また、ポストコロナ禍において、ハイブリッドでの教育課程の運営をどのようにしていくのか、についても検討が必要だと認識している。オンライン、対面の教育のそれぞれにメリットが存在するため、両者を組み合わせた運営を継続することを想定しているが、どのような形で運営することが教育効果、また、学生生活において最適であるのか、検討をおこなっていく。

8. 教育研究等環境

8-1. 教育研究等環境に関する方針

開学以来、設置認可申請時に提出した計画に基づいて、教育研究環境の整備に努めてきた。しかしながら、設置認可申請書の内容に代わる方針を一つの文書にとりまとめ、明示することはおこなってこなかった。しかしながら、今後の活動に向けては指針となる方針を定めることが必要であるという認識に基づき、2022年度中に、教育研究等環境に関する方針を定め、ウェブサイト等で公表することを計画する。

8-2. 教育研究棟環境の整備

キャンパス環境

本学では、認可申請時の計画のとおり、3つの教室を設けている。各教室には、可動式の椅子・机が設置され、授業の特性に合わせてレイアウト変更を行い、効果的な授業の運営に努めている。通常、グループ形式で約30～48名程度、スクール形式で約40～60名程度と、ゆったりとしたスペースで授業を実施している（ただし、コロナ禍のもとにおいては感染防止策として、教室あたりの人数を通常の1/3～1/2に制限して講義を実施してきた）。また、各教室には、プロジェクターやAV音響機器一式、専用PCを設置し、DVDやCD、その他WEB上の動画の投映など、多様な講義・演習スタイルを可能にしている。加えて、2つの教室では、2面の壁がホワイトボードになっており、1つの教室には可動式ホワイトボード（7台）が設置されており、グループワークにも適している。

演習室は、当初計画のとおり、4部屋あり、各部屋には机及び可動式の椅子、ディスプレイが設置され、必要に応じて稼働式のホワイトボードを利用でき、使用目的に応じた多様な利用を可能としている。

また、学生が自習に利用できるよう、ライブラリースペースに36席の座席を設けている他、グループワークができるよう、利用していない教室や演習室を開放する等、運営を工夫している（ただし、2022年9月現在は、コロナ禍への対応として、講義以外でのキャンパスの利用は中止している）。

情報インフラストラクチャー

キャンパス全体に無線LANにアクセスできる環境を整備している。また、大学の基礎的な情報インフラとして、Google社のG-Suiteを採用し、その基盤の元で学生向けのemailアカウントの発行、講義スケジュールの共有、教職員・学生が活用できるオンライン共有ドライブの設置などを行なっている。また、Google Chatを、学生同士、学生と教員、また、教員・職員間でのコミュニケーションの基盤として活用している。

加えて、学生向けの教科履修に関連する情報を集約したLMSを、Moodleを用いて作成し、設けている。本LMSを通じて、学生が講義資料や文献へのアクセス、課題の提出等を行うものとなっている。また、本ポータルから本学で契約しているProquest社のABI/INFORM Collectionの学術データベースへのアクセスを提供している（本データベースへのアクセスは、教員に対しても提供されている）。

キャンパスには、学生に貸し出せるよう数台のPCを準備しているが、社会人大学院ということもあり、学生は自分のPCを保有しており、PCの貸し出し希望はほとんどない。

情報セキュリティに関しては、以下の対策をおこなっている。

- 情報基盤を、いずれもセキュリティ面で十分な対策が取られているクラウドサービスのもとに構築すること
- 定期的アカウント、アクセス権限のクリーニングを行うことにより、適切な人材のみがアクセスできるよう制限を行う
- 本学のIT環境に関連する脆弱性等のセキュリティリスクの把握および対策の検討を定期的に行う

施設、設備等の維持及び管理、安全及び衛生の確保

キャンパスの施設、設備等の維持管理、安全および衛生の確保に関しては、事務局の総務担当が主導し、職員全体が連携することによっておこなっている。

キャンパスの利用に関するガイドラインを設け、教職員に共有するとともに、入学前に配布する履修ガイドライン並びに入学時のガイダンスによって学生に説明することで、キャンパスにおける衛生環境の維持に努めている。また、コロナ禍に伴って、キャンパスに来訪する際の手指の消毒や事前の検温などの徹底、また、空気清浄機の全面的な導入を行い、感染防止対策としてきた。

本学キャンパスは、日本橋高島屋三井ビルディングに入居しているため、同ビルの保安担当とも密接に連携し、上述した避難訓練も含めた安全確保に努めている。

バリアフリー対応

本学のキャンパスは、最新のオフィスビルにテナントとして入居している。建物内は、段差のない導線が確保され、ユニバーサル・トイレ（共用部分）も設置されている。机・椅子等については、すべて可動式であり、車椅子等であっても、自由に席を選ぶことができる。ハードの整備はもちろんだが、ソフト（教職員は当然ながら、一緒に学ぶ学生の意識・配慮）面の充実を図ることが重要と考えており、（障がいの有無に関わらず）学生間で互いにサポートし合う雰囲気醸成に取り組んでいる。

学生の自主的学習を促進するための環境整備

学生が自習に利用できるよう、ライブラリースペースに36席の座席を設けている他、グループワークができるよう、利用していない教室や演習室を開放する等、運営を工夫している（ただし、2022年9月現在は、コロナ禍への対応として、講義以外でのキャンパスの利用は中止している）。

本学の学生は社会人であり、本専攻のプログラムがパートタイムであることから、学生がキャンパスを利用することは講義がある日程に限られている。そのため、自習のために図書室が利用されるのは、原則として、平日、職場から早めにキャンパスに来ることができた学生が、講義前に事前のリーディングなどの振り返りを行っているケースに限られる。

こうした講義前の時間にグループワークが行われることはほぼない。というのも、ほぼ全ての学生が社会人であることから、そもそも18時半の講義開始のギリギリにキャンパスに来る者が圧倒的多数であるためである。その結果、平日講義前のキャンパスは全体的に静かであり、図書室に限らず、教室も含め、静かに自習ができる環境である。一方、平日の講義が終了するのは21時45分以降であり、一部の学生がキャンパスに残ってグループワークの打ち合わせなどを行っている例があるが、少数にとどまるのが現状である。

一方、休日に関しては、講義前や講義後にグループで集まってグループワークの打ち合わせを行っている例が散見される一方で、休日に一人でキャンパスで自習を行う学生はほぼ存在しない。本学の学生は皆社会人であるため、自宅において学習環境を整えているケースがほとんどであり、わざわざ本学のキャンパスに来て自習を行う必要性が低いためであろうと思われる。

以上の理由から、キャンパスにおける自主的学習環境は十分であると判断している。

上記に加えて、本学では全ての情報基盤をクラウド上で構築することにより、科目に関する資料や講義の録画、学術データベースに、学生がキャンパス外からでも自由にアクセスできる環境を整えている。これによって、自宅での自主学習は全く問題なく行うことが可能である。また、学生が社会人であるため、グループワークについても、キャンパスを利用することなくZoom等を活用してオンラインで行われている。

教職員及び学生の情報倫理の確立に関する取り組み

教職員に対する入職時のインストラクションおよび、その後のFD、SDによって、情報管理、情報セキュリティに関する認識の促進に勤めている。特に、個人情報については、学生並びに教職員に関するさまざまな情報を取り扱っていることを踏まえて、繰り返し問題意識の喚起をおこなっている。

また、学生に対しては、質の高い学びの環境を実現する上では、学びを通じて知り得た個人情報や企業情報などについて機密保持を行うことが不可欠であることを、入学前に配布する事前資料で伝えた上で、誓約書の提出を求め、さらに、入学直後のガイダンスにおいても確認している。

8-3. 図書館、学術情報サービス

図書館の整備と運営

2022年9月12日時点で、図書館蔵書は8752部（うち、和書が5343部、洋書が3409部）を備えており、設置認可時の計画（内国書2500部、外国書2500部）を大幅に上回る蔵書数となっている。「全人格的リーダー」の育成を掲げる本学の特色を反映して、蔵書においても、ビジネス・経済を中心とした文献に加えて、リベラルアーツ（宗教、哲学、歴史、社会学、アートなど）に関する文献が充実している点が特徴である。また、日英の文献もバランス良く配架されており、外国籍の学生を中心に、英語の文献の閲覧がされている。

各科目での参考図書や、講義内容の準備にあたって参照とした書籍など、新刊図書も含めて積極的に購入し、図書館の蔵書に加えていること、また、教員や関係者からの蔵書の寄付を積極的に受け付けていることから、クラシックな名著から新刊まで幅広い蔵書となっている。

図書は、事務局に申し出ることによって貸し出しが可能となっている。実際の貸出件数はそれほど多くないのが現状であるが、これは、社会人大学であるということを反映したものと判断している。本学の学生は、必要と関心に応じて書籍を自ら購入する金銭的余裕が比較的高い立場にあるし、学生によっては、持ち歩きの利便性を考慮してデジタル書籍の購入を希望することもあるからだろうと考える。

図書室の開室時間は、授業開講日の平日は15時～22時、授業開講日の土日祝日は8時30分～20時30分、その他の平日は13時30分～18時30分となっており、有職の社会人学生に配慮した設定となっている。利用方法や開館時間については、「大学院大学至善館ライブラリ

リー規程」や「大学院大学至善館ライブラリー利用案内」に明記したうえで、オリエンテーションやガイダンス等を通じて学生に周知を図っている。

上述の通り、図書室には36席を設けている。主に講義前の時間帯に利用されているが、現状ではキャパシティに十分な余裕がある。

学術情報サービスの整備と運営

図書室における蔵書に加えて、ProQuest社（米国）のデータベース「ABI/INFORM Collection」と契約し、学生が利用できる環境を整えている。同データベースは、American Economic Association、Cambridge University Press、Emerald、MIT Sloan、Palgrave Macmillan、Springer等の主要学術出版社をはじめ、7,000誌以上（最新号まで遅延なく閲覧可能なタイトルは約3,800誌）のフルテキストの利用が可能となる。また、世界的な経済紙であるWall Street JournalやFinancial Timesのほか、100誌以上の新聞記事の閲覧が可能である。

このデータベースへは、本学の学生向けポータルを經由してアクセス可能である。アクセス方法や活用方法については、学生向けの履修ガイドラインに記載しているほか、入学時のオリエンテーションやガイダンスで学生に説明を行なっている。

国立情報学研究所が提供する学術コンテンツや他図書館とのネットワークの整備

学内に備える図書館の充実および、学術情報サービスの提供を優先してきたため、現時点ではこれらについては未整備である。今後の整備を検討したい。

図書館サービス、学術情報サービスを提供するための専門的な知識を有する者の配置

事務局に図書館、学術情報データベースの管理担当を配置し、ライブラリーワーキンググループ（以下、ライブラリーWGという）に所属する教職員と連携して、これらの管理を行っている。

8-4. 教育研究活動の支援体制

研究に関する基本的な考えの明示

本学の設立の目的を踏まえ、本学における研究には、経営や社会、さらには人類社会のあり方についての骨太な問題意識を起点に、経営リーダーが未来を作り出す上で必要となる新たな知を理論と実務を架橋しつつ生み出し、社会や経営の未来の創出に寄与することを期待している。しかしながら、こうした考えを一つの文書にまとめ、方針として明示するには至っていない。

すでに述べた通り、教授会並びに教員人事WGにおいて、本学における研究のあり方について検討を行う。2022年度中に本議論を集約し、方針としてまとめ、ウェブサイト等で公表する予定である。

研究費の適切な支給

2021年度～2022年度において受審した専門職大学院としての第三者評価において、研究支援の充実の必要性の指摘を受け、2022年度より個人研究費制度を導入する。個人研究費規程において使途を以下のように定義しており、研究の促進に役立てることを旨とする。

大学大学至善館イノベーション経営学術院個人研究費規程

(使途対象)

第4条 個人研究費の使途対象は、本人の専門分野における研究に使用されるもので、次の各号に該当するものとする。ただし、本人の専攻から外れた一般的な教養を高めるためのものは使途対象としない。

- (1) 図書、機械器具、消耗品
- (2) 調査、資料収集等の目的で国内出張する場合の旅費及び宿泊費
- (3) 調査、資料収集等の目的で海外出張する場合の旅費及び宿泊費
- (4) 調査、資料収集を行うための経費
- (5) その他研究のための支出であると学術院長が認めたもの

初年度は2022年度予算において確保されていた予備費をあて、2023年予算より同制度に準じた予算を確保する予定である。

外部資金獲得のための支援

これまで、外部資金獲得の獲得については、事務局から科研費等の資金獲得に関する外部からの情報など、研究に資すると考えられる情報を、随時教員に共有してきた。しかしながら、科研費等の外部資金の獲得に伴って必要となる体制は未整備となっている。

上述の通り、専門職大学院としての第三者評価での指摘を踏まえ、研究支援体制の拡充に取り組む。この一環として、文部科学省他のガイドラインを踏まえ、外部資金の獲得に伴い必要となる体制を2022年度中に整える計画である。具体的には、研究倫理および研究不正の防止に関する体制ならびに、研究費の管理に関する体制を整える（その前提となる諸規程の整備、研修・啓蒙活動の実施を含め）ことを想定している。

研究室の整備、研究時間の確保、研究専念機関の保障等

研究室については、文部科学省への認可申請において、教員間のオープンなコミュニケーションと協働を促進するため共有の大部屋研究室を中心に整備することを明記しており、その方針に基づいて整備をおこなってきた。具体的には、共有研究室をパーティションで仕切った個人スペースを貸与している他、静かな研究活動が必要な教員が利用できるよう、クローズドな研究室（個人の占有では無い）を設けている。

現時点では、本学に所属している教員は、研究者、実務家としての経験業績を持ち、自律的に活動するプロフェッショナルであり、活発に研究に取り組んでいる教員も含め、自宅の書斎やオフィスを持ち、そこで活動しているものがほとんどである。その結果、大部屋の特別研究室に関しても、同時に利用するのは1-2名にとどまっており、非常に静かな環境である。また、研究者教員、実務家教員ともに、一定の研究活動が行われており、教員からも十分な環境である、とのフィードバックを得ている。

専任教員の必要授業担当時間は年間、4単位程度を目安としており、時期的にも可能な限り集中して配置することで、教育の準備および研究にも十分な時間を割くことができるように

配慮している。本学では現在、研究に専念する期間としてのサバティカル制度などを設けていない。ただし、各教員が担当する授業時間を配慮することで、適切に各自の研究を実施できるような年間スケジュールとなっている。

これらの研究環境は、本学に所属する教員がすでに十分な研究者、実務家としての経験業績を持ち、自律的に活動するプロフェッショナルであることが前提となる。当面は、若手の研究者を採用し、育成することは想定していないが、仮に将来的に、こうしたことを行う場合には、研究支援のあり方についても見直しが必要となると認識している。この点については、教員体制のあり方とあわせて、中期的に検討していくテーマである。

ティーチング・アシスタント、リサーチ・アシスタント等の教育研究活動を支援する体制

本学においては、学生に対する支援の項目ですでに述べた通り、ティーチングアシスタントを設け、一部の科目において採用している。これにより、教員の負荷を一定レベルに抑えつつ、学生に対する支援を充実させることにつながっていると認識している。

リサーチ・アシスタントについては設けていない。現時点では、研究に関して補助が必要であるという声は教員から上がっていないためである。今後、本学における研究の促進の一環として必要性を判断していく。

オンライン教育を実施する教員からの相談対応、その他技術的な支援体制

コロナ禍への対応にあたり、CDWG所属の教員、職員が中心となってオンラインツールの検討を行い、Zoomを全学的に活用することとした。また、あわせてキャンパスにおける配信設備の整備をおこなった。これに伴い、教授会においてFDして、ソフトウェアの利用法並びに、ブレイクアウトや投票などの機能の利用法の共有をおこなった。教員は、自宅からの配信、キャンパスの設備からの配信のいずれかを選択し、オンラインでの講義をおこなっている。

すでに述べてきた通り、本学では、全ての科目に科目担当職員をアサインし、彼らは全ての講義に出席する。これらの科目担当職員がオンラインでの講義も含めた、事前の準備、講義の実施の支援をおこなっている。

8-5. 研究倫理

規程の整備

すでに述べた通り、研究倫理、研究活動の不正防止に関する取り組みは、2022年度より行うことを予定している。具体的には、関連規程を整備する他、研究倫理と不正防止に関する研修をFDの一環として実施する他、継続的な啓蒙活動を行うことを想定している。

体制の整備

研究倫理、研究活動の不正防止については、学長が最高管理責任者となり、統括管理責任者として副学長を、部局責任者として学術院長を配置する体制をとることを想定している。その上で、研究不正の疑いの告発があった場合には調査委員会を設けること、また、特に人を

対象とする研究において人道上、倫理上、特別の配慮が必要となる研究について教員等から申請が行われた場合に研究計画の審査を行う審査委員会を設けることを予定している。

研修等の実施

教員については、上述の通り、2022年度より研究倫理および研究不正の防止についての研修をFDの一環として実施することを想定している。

学生に対しては、レポートや試験等における剽窃など不正と、発見された場合の処分（当該科目の評価がFとなり、2回目が発覚したら即時退学処分）について、入学前に配布する履修ガイドラインに掲載した上で、開講時のガイダンスにおいて説明を行なっている。また、その後も各科目、さらにはガイダンスにおいて、教員より、不正は厳禁であり、仮に発見された場合には罰則が伴うことを繰り返し伝えている。

8-6. 研究教育等環境の適切性の点検

本学の研究教育等環境の点検においては、教員および学生の現状に対する評価が基礎となる。具体的には、教授会における教員とのディスカッションや、学生との接点（アカデミック・メンタリングや、クラスレップとの面談）から、改善すべき点の把握を行っている。質保障委員会（2021年度までは自己点検WG）のファカルティメンバーは、教授会構成員でもあり、学務や教務のWGを兼務しているため、教員や学生から直接、あるいは、科目担当職員や学務担当職員などを通じて、こうした情報を直接収集し、点検につなげている。

第三者評価において評価者との質疑を行い、評価を受けることもまた、外部視点での適切性の点検の機会となっている。

こうした評価、フィードバックを元にした具体的な改善の例としては以下が挙げられる。

- コロナ禍が始まって以降、キャンパスにおけるオンラインツールの利用が増えたことを受けて、ネットワーク設備、Wifi設備の増強を行なってきた。これは、学生並びに教員より、授業中に時折、接続状況が心許なくなることがある、といった声が挙げられたことに対応したものである。具体的には、ネットワーク契約を見直した他、新たにWifiルーターを増強するなどの見直しをおこなった。
- 2022年度より、研究活動の促進のための議論と体制整備を行う。これは、すでに述べた通り、第三者評価での審査委員との対話を踏まえ、本学においても教育・組織構築と並び、研究にも力を入れるフェーズにきたことを認識し、対応を行うものである。本学における研究方針の言語化、個人研究費の設置、外部研究費の獲得に必要な支援体制の整備、研究倫理と不正防止の体制整備などが含まれる。

研究教育等環境に関する今後の課題と対応

研究活動を促進するための一連の環境整備についてはすでに述べた通りである。2022年度に一連の整備を行うことを目指して改善に取り組む。

教室、図書、オンライン環境については、現時点での大きな課題は認識していない。

9. 社会連携・社会貢献

9-1. 社会連携・社会貢献に関する方針

開学以来、設置認可申請時に提出した計画に基づいて、(1) 共通の問題意識を持つ海外の教育・研究機関ならびに(2) 本学のキャンパスをおく日本橋の地域コミュニティとの連携に取り組んできた。設置認可申請書の内容に変わる方針を一つの文書にとりまとめ、明示することはおこなってこなかったが、今後の活動に向けては指針となる方針を定めることが必要であるという認識に基づき、2022年度中に社会連携・社会貢献に関する方針を定め、ウェブサイト等で公表することを計画する。

9-2. 社会連携・社会貢献に関する取り組み

国際的な連携ネットワークの構築とそれに基づく教育の取り組み

これまでに、スペイン・バルセロナに本拠地を置くビジネススクールであるIESE Business School (以下、IESE)、また、インド・グルガオンを本拠地とするSchool of Inspired Leadership (以下、SOIL)、ブラジル最大のシンクタンクであり教育機関であるFGV、インドネシアIPB School of Business (以下、IPB) との提携を結んでいる。とりわけIESEは、マドリッド、ニューヨーク、サンパウロ、ミュンヘンにもキャンパスを持ち、フィナンシャル・タイムズ紙のビジネススクールランキングにおいて、エグゼクティブエデュケーションにおいてNo.1の評価を受ける世界のトップビジネススクールである。

また、教育機関ではないが、ノーベル平和賞受賞者である故シモン・ペレス氏が創設したイスラエルのNGOであるPeres Center for Peace and Innovationと、テクノロジーイノベーションに関する取り組みを行うことを主眼に提携を行なっている。

こうした関係性を結ぶに当たり、各機関の幹部と徹底したコミュニケーションを行い、本学の目的、問題意識を共有したうえで提携関係を締結している。その上で、これら海外提携機関との教育面における協働も積極的に行っている。以下に具体例を挙げる。

1. IESEの教員による本学におけるゲスト講義、イベントへの参加 (2019～)
同校のProfessor Yih-Teen Leeが本学における「グローバル戦略と経営」科目にゲスト教員として参加し、本学教員と協働で科目を実施している。
また、同校と共同で、IESE-Shizenkan Forumというイベントを定期的で開催している。ここでは、同校の様々な分野のファカルティを招き、本学の在校生、アルムナイ、派遣元企業関係者、さらには、潜在的な応募志願者候補も含む外部からの参加者を対象とし講演を行なっている。
2. SOILと協働でフィールドスタディの実施 (2018～)
本学の自由科目として、1年次の前期にフィールドスタディを開講している。本科目では、本学の学生がインドに訪問し、現地の文化や社会に触れるとともに、SOILの学生の開催するカンファレンスに参加した。
なお、2020年度以降は、コロナ禍のためにインドを訪問することが叶わないため、本科目は不開講とした。ただし、課外授業として、オンラインを通じてバーチャルに同校との学生との文化交流を持ち、カンファレンスに参加する機会を設けた。2022年度においても、同様の形態で学びの機会を提供することを予定している。
3. Future of Capitalism科目の開催
前述の通り、2021年度より、資本主義が直面する課題とその未来について扱う科目Future of Capitalism科目を教育課程に導入する。本科目はIESEと共催し、様々な大学からの参加を集めることで、本テーマに関する国際的な議論のプラットフォームとして育てることを想定している。科目としての導入に先立ち、2020年度1月～4月の期間で希望

学生を対象に課外活動として本科目のパイロットを実施し、本学、IESEに加えてSOILやFGVの学生、80名が参加した。2021年度より正式に科目化し、提携校であるIESE、SOIL、FGV、IPBに加えて、スイスIMD、デンマークCopenhagen Business School、スペインIPADE Business SchoolおよびEGADE Business School、ナイジェリアLagos Business School、シンガポール国立大学、マレーシアUSM School of Businessが新たに参加し、世界から12校が参画するプラットフォームに拡大した。2022年度には、科目の運営と提供に加えて、本科目のコンテンツを基盤に持続可能な経営リーダー教育のスタンダードを構築していくことに、国連が支援するイニシアチブ、Principles for Responsible Management Educationと連携して取り組む予定である。



地域コミュニティとの協働とそれに基づく教育の取り組み

以上の国際的な活動に加えて、地域コミュニティとの協働・活動も進めている。本学は、江戸時代から経済の中心としての歴史を持つ東京・日本橋という地にキャンパスを設置し、地域に根差した大学院を目指している。これまで、開学以来、以下の4点においてその具現化に取り組んできた。

1. 「日本橋」をテーマにしたカリキュラム
「構想を具現化する力」の科目において、プロジェクト・ベースト・ラーニング（PBL）で、日本橋地域の新たなサービスの構想（サービスデザイン）、地域のあるべき姿の構想（コミュニティデザイン）に取り組んだ。実際に地域を訪問し老舗企業の代表や地域のリーダーの話等を聞く等（2020年度は新型コロナウイルスによる緊急事態宣言により訪問は限定的）、地域の現状や課題、可能性を深掘りしながら、デザイン思考のスキルを身に着けた。
2. 課外活動として地域行事への参加
本学は、町内会のメンバーとして地域活動に参加している。日本橋地域には、日枝神社の山王祭、神田明神の神田祭、日本橋・橋洗い、また、新年の餅つき、春の桜祭りなど、歴史ある様々な行事があり、学生に、課外活動として、こうした行事に参加をする機会を提供している。学生の参加は、地域からも歓迎されている。
3. 地域のリーダーの育成への貢献および地域に開いたフォーラムの開催
地域を率いるリーダーの育成に寄与すべく、日本橋地域の老舗企業の継承者や地域コミュニティの活性化に取り組むリーダー等を対象として、「日本橋枠」の奨学金を設け

ている。この奨学金を活用して2019年度に2名が入学した。また、本学のフォーラムは地域、更には中央区の方々にもご参加いただけるよう広報を行っている。

4. 地域のリーダーの大学活動への参画

日本橋地域の老舗企業の代表や商店会など、日本橋地域の活性化・発展のためリーダー的な役割を担われている方々に、本学の評議員や教育連携協議会のメンバーとしてご参画いただき、本学と地域の橋渡しや教育研究の議論に加わっていただいている。

9-3. 適切性の点検

本学における社会連携・社会貢献活動については、これまで自己点検の対象としてこなかったが、今回より対象とすることとした。年に一度、これらの活動についてレビューを行うことで、さらなる取り組みにつなげていくことを予定している。

これらの取り組みは、国際連携についてはもっぱら学長が中心となり、日本橋地域との連携に関しては、事務局長及び学務担当の教員が中心となって進めている。これらの当事者との議論を踏まえて、点検を行っていくことを予定している。

本年度の点検では、2024年度に受審予定の機関としての第三者評価の評価基準を参考に点検を行ったが、その中で、特に海外の研究・教育機関との連携において包括的な覚書（Memorandum of Understanding、MOU）は結んでいるものの、具体的な取り決めを定めた文書を定めるには至っていないことが課題として認識された。それぞれの提携機関の幹部との信頼関係の上で、十分なコミュニケーションをおこなった上で具体的な活動を進めているため、喫緊に問題が生じうるとは考えていない。しかしながら、今後に向けて、より詳細な取り決めをおこなっていくことが必要だという認識のもと、2022年度以降、文書化を進めていくことを予定している。

社会連携・社会貢献に関する今後の課題と対応

社会連携については、大きく2つの課題があると認識している。まず、すでに学生支援のセクションでも述べた通り、コロナ禍において中断している日本橋地区での活動を再開していくことがある。2022年度においては、地域の祭りの再開なども見込まれているため、改めて教職員、学生を巻き込んだ、地域での活動を活性化していくことに取り組みたい。次に、すでに行っている海外の教育・研究機関との取り組みをさらに推進するとともに、その土台となる合意について、公式な文書として締結していくことが課題だと認識している。

次に、社会貢献について述べる。社会への貢献に関しては、第一に質の高い教育を行い、卒業生を送り出すことが重要だという認識から、開学から現在までにおいてはそうした点に焦点を当てて運営をおこなってきた。一方で、教員体制や教育研究環境のセクションでも述べた通り、研究を通じて新たな知を生み出し、それを社会に発信することで社会に貢献するという点にも、今後は取り組む必要があると認識している。これらについては、2022年度において、研究のあり方、支援体制を整えることを予定している。

10. 大学運営・財務

10-1. 大学運営に関する方針

大学運営については、設置認可時に提出した設置趣旨および、2020年に策定した中期計画に基づき、大学運営の基盤を整えることを第一に取り組んできた。そのため、大学運営の枠組みについての方針を言語化してこなかった。

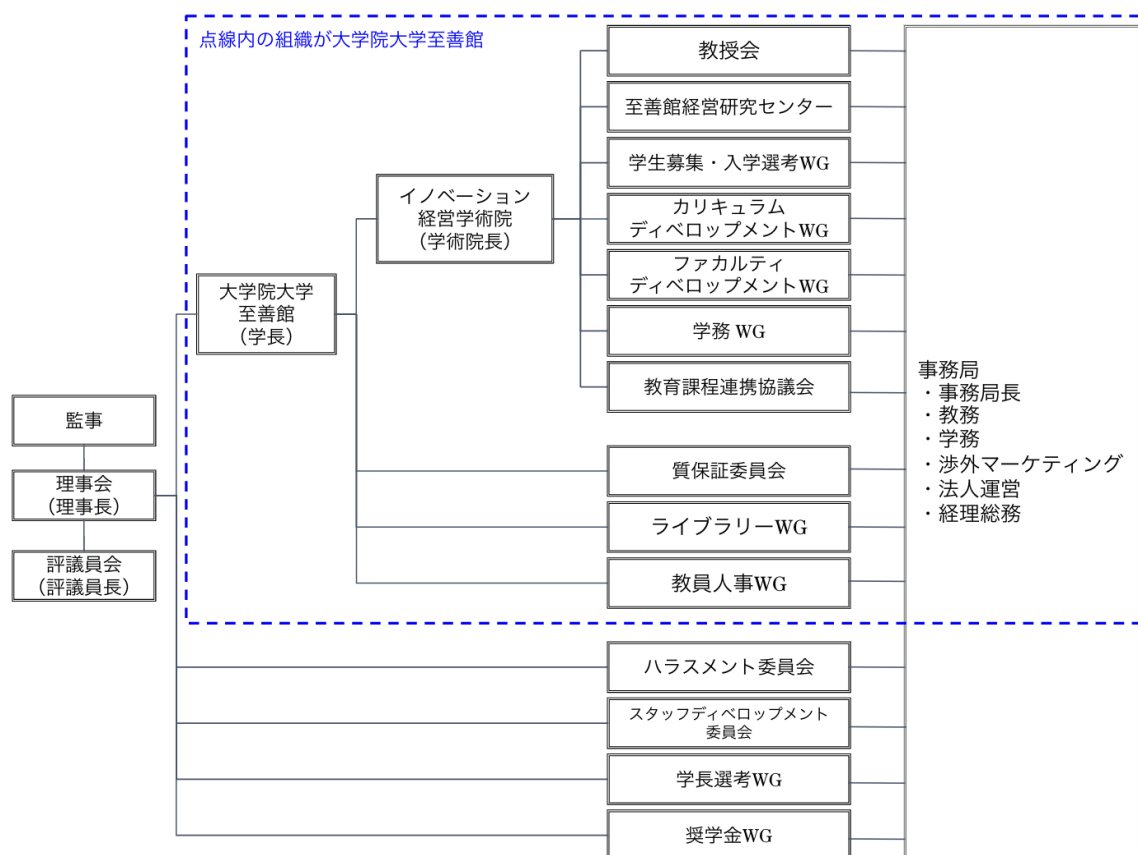
今後は、こうした方針が必要であるという認識のもと、2022年度に議論を行い、大学運営に関する方針を定めることを計画している。また、その他の主要方針とあわせて教職員に周知していく予定である。

10-2. 大学運営の体制

大学運営に関しては、下図に示す組織を設けている。まず、大学全体の責任者として学長を置き、大学内に設けた学術院の責任者として学術院長を置く。学術院内には、教授会をおくとともに、教育連携協議会を設けている。また、学校法人並びに大学の事務を担う組織として事務局を置き、その責任者として事務局長をおいている。

これに加えて、さまざまな個別テーマを扱うWGを設けている。学術院内の教授会にレポートする形で、教学に関わるテーマを扱うWG（学生募集・入学選考WG、CDWG、FDWG、学務WG）を置き、学長にレポートする形で全学的な事項を扱うWG（質保証委員会、ライブラリーWG、教員人事WG）を置いている。それに加えて、法人運営に関わるテーマを扱うWG（ハラスメント委員会、スタッフディベロップメントWG、学長選考WG、奨学金WG）を理事会にレポートする位置付けで設置している。

大学院大学至善館の組織図



学長他の役職者の権限と選任方法

学長、副学長、学術院長については、その権限を学則において以下のように定めている。

(教員組織)

第11条 本学には、学長のほか、必要に応じて6名までの副学長を置くことができる。

- (1) 学長は、大学院の校務をつかさどり、所属職員を統督する。
- (2) 副学長は、学長を助け、命を受けて大学院の校務をつかさどる。

2 学術院に学術院長を置く。

- (1) 学術院長は、学術院に関する教務をつかさどる。
- (2) 学長は、学術院長を兼ねることができる。

(3) 学術院長は、学長が兼務する場合を除き、副学長を兼ねることができる。

3 学長、学術院長及び副学長の任期は、4年を原則とする。但し、特別な事情があり、理事会が認めた場合には、この限りではない。

また、学長および学術院長の選任方法としては、それぞれ学長選考規程、学術院長選考規程を定めている。2021年に、設立時に就任した初代学長の辞任に伴い、学長の選考を行ったが、その際には、学長選考規程に基づき、候補の選考並びに任命が行われている。これまでに、学術院長の交代は行われていない。

教授会の役割と、学長・学術院長との関係

本学では、学則の第12条において、教授会を学長、学術院長が学術院における意思決定を行うに当たり意見を述べる機関として位置付けている。

(教授会とその構成員)

第12条 本学の学術院に教授会を置く。

- 2 教授会は、学長あるいは学術院長が学術院における次に掲げる事項について決定を行うに当たり意見を述べるものとする。
 - (1) 授業・指導、及び教員の採用・人事に関する事項
 - (2) 入学・休学・退学等、学生の身分に関する事項
 - (3) 研究等の成果、修了の審査及び学位の授与に関する事項
 - (4) 学生の指導、及び賞罰に関する事項
 - (5) その他学術院長が必要と認め、理事会の承認を受けた教育研究に関する重要な事項
- 3 教授会は、学術院の専任教員、本学の事務局長、学長並びに学術院長の任命した兼任教員及び事務職員をもって組織する。
- 4 教授会の運営等に関する事項については、大学院大学至善館教授会規程に定める。

また、学術院長の役割については、学則11条（引用を上に記載）第2項において、「学術院に関する教務をつかさどる」と定めている。これに伴い、学術院のなかにおける教学に関する意思決定は、学術院長が担うものと学則他に定めている（ただし、法令によって学長が行うこととされている事項を除く）。

教学組織（大学）と法人組織（理事会）の権限と責任の明確化

本学の業務委任及び決裁規程において、教学組織と法人組織の間での役割を定めている。以下に、関連する部分を引用する。

(理事会)

第2条 理事会は、この法人の最高意思決定機関として、次の事項に関する最終の決裁を行う。

- (1) 予算、借入金（当該会計年度内の収入をもって償還する一時の借入金を除く。）および基本財産の処分並びに運用財産中の不動産及び積立金の処分]
- (2) 事業計画
- (3) 予算外の新たな業務の負担又は権利の放棄
- (4) 決算の承認
- (5) 寄附行為の変更
- (6) 学則その他重要な諸規定の制定および改廃
- (7) 理事、評議員の選任および監事の選定
- (8) 理事、監事および理事長の解任の議決
- (9) 学長の選任・任命及び解任の議決
- (10) 合併および解散の決議
- (11) 残余財産の帰属者の選定
- (12) その他、この法人の業務に関する重要又は異例にわたる事項で、理事会において必要と認めたもの

(理事長への委任)

第3条 理事会は、第2条に定めた事項を除き、理事会で決定した業務の執行、また理事会の定めた方針に従ってこの法人の日常の業務を執行するにあたって必要な決定を行う権限を理事長に委任する。

- 2 理事長は、理事会から委任された事項の一部を、委任の趣旨に反しない範囲で、自己の責任において副理事長および常務理事に再委任することができる。

(学長への委任)

第4条 理事長は、大学院の学長に、大学院の校務の掌理を委任する。

- 2 委任する校務は次のとおりとする。
 - (1) 教員の選考
 - (2) 教員のサービスの監督および校務分掌の決定
 - (3) 教員の出張命令
 - (4) 大学院の校務に関するワーキンググループの組成
 - (5) その他掌理する大学院の校務のうち常例として処理する軽易な事項の決定および執行
- 3 学長は、理事長から委任された事項の一部を、委任の趣旨に反しない範囲で、自己の責任において教員に再委任することができる。

(事務局の統括者)

第5条 事務局の統括者は、学校法人および大学院の事務に関する事項については理事長または担当理事の、大学院の教学・学務に関する事項については学長の委任を受け、事務局を統括し、次の業務を遂行する。

- (1) 事務局職員の選考
 - (2) 事務局職員のサービスの監督および業務分担の決定
 - (3) 事務局職員の出張命令（1件10万円未満）および時間外勤務命令
 - (4) 事務局の業務に係る軽易な文書の処理および諸証明
 - (5) 法人の施設および設備の維持管理
 - (6) 事務局の業務に係る1件10万円未満の収入および支出の決定
 - (7) 50万円未満の金銭の出納
 - (8) 各種手当、旅費・宿泊費の認定
 - (9) 源泉徴収に係る税金、社会保険料控除金の保管および納付
- 2 事務局の統括者は、理事長または担当理事および学長から委任された事項の一部を、それぞれの委任の趣旨に反しない範囲で、自己の責任において職員に再委任することができる。

10-3. 予算編成と執行

予算の編成にあたっては、事務局長および経理担当が各部門へのヒアリングを行い、理事長と議論の上で素案を作成している。次年度の活動計画について確認を行った上で、3月に開催される評議員会に諮問の上、理事会において決定している。

予算の執行については、業務委任及び決裁規程に基づき、行っている。具体的には、経費発生申請や承認は、同規程の定める当該役職者（理事長、学長、事務局長）が確認、承認を行い、支払いの実行については事務局長が承認を行っている。

(決裁)

第6条 理事長、学長および事務局の統括者の決裁する事項は、それぞれ第3条、第4条、第5条2項に定める事項とする。

- 2 予算の執行をとまなう決裁は、予算の範囲内で行わなければならない。

(決裁の例外)

第7条 この法人および大学院の業務に関する重要または異例にわたる事項は、この規程の定めに関わらず、理事長が理事会に提案し、その議決を経なければならない。

- 2 人件費その新たな義務の負担を伴う事項および次に定める事項は、第6条に関わらず、理事長の決裁事項とする。
- (1) 職員（教員および事務職員）の任免・分限・賞罰・給与・福利厚生等人事に関すること
 - (2) 官公庁に対する申請・願出・届出・重要な報告・回答に関すること
 - (3) 補助金・寄附金に関すること
 - (4) 契約・交渉に関すること
 - (5) 広報活動に関すること
 - (6) 職員（教員および事務職員）の海外出張に関すること
 - (7) 学生及び教務に関する規程の制定・改廃に関すること
 - (8) この法人の団体等への入退会に関すること
 - (9) 学納金の延納のうち異例にわたること

（決裁手続き）

第8条 担当者は、所管する業務について決裁を受けるべき事項がある場合には、所属長を経て、理事会、理事長、学長または事務局の統括者の決裁を受けなければならない。なお、決裁を受けるべき事項について、担当者は、決裁のあるまで当該事務の処理を行ってはならない。

年2回の監事による業務監査において、予算の執行が適切に行われていることの確認を受けている。また、公認会計士における会計監査においても、予算執行に関する権限、手続き等についての確認を受けている。

予算執行に伴う効果の分析・検証については、当該年度において特別に編成した予算項目や、活動内容並びに予算を見直した項目について、その成果を確認の上、理事会において報告を行っている。

10-4. 事務組織

本学においては、理事長のもとに学校法人および大学院大学の事務を担う事務局組織を設けている。イノベーション経営学院のみからなる単科大学院であるため、学院における事務局組織は設けず、同事務局が、学院における事務も含めて担うこととしている。事務局長が事務局業務全体を統括しているが、加えて、常務理事1名を事務局統括担当として配置している。

事務局組織は、教学に直接関わる「教務」「学務」に加え、学生募集や対外PR、学生派遣母体企業等との折衝を担う「渉外・マーケティング」、学校法人および大学組織の運営に関わる「法人運営」「経理総務」などの担当を設けている。また、内部監査も、事務局職員1名に理事長直轄の役割としてアサインしている。小規模な組織であること、また、部門を超えた連携を促す必要があることから、多くの職員が複数の分野を担当し、マルチタスクでの組織運営を行っている。

事務局職員の採用にあたっては、本学がグローバルな大学院であることを目指していること、また、実際に海外からの学生が多く在籍していることから、日本語のみならず英語に堪能な人材を確保することを重視している。

職員の採用および昇格

職員の採用にあたっては、一般公募に基づく選考を行った上で、理事長が採用を決定し、発令する。選考においては、書類選考の上で、総務担当、事務局長および管理職を含む、複数

の職員が面接を行い、期待される役割や業務内容を十分に説明するとともに、組織および業務とのフィットを確認している。

職員の昇給・昇格についても、同内規に基づいて行っている。具体的には、年に1度、4月に人事評価を行い、それを踏まえて理事長が昇給・昇格を判断し、毎年6月に発令している。人事評価については、各職員と上長による面談の上で、上長が評価を取りまとめ、人事責任者である総務担当に提出する運用を行っている。

業務内容の多様化、専門化に対応する職員体制の整備

多様な業務が存在する中、各領域における専門性を高めることが必要である反面、組織のサイロ化を防ぎ、組織全体で連携した動きをとる、また、組織としての柔軟性を担保する上で重要だと考える。上述した、マルチタスクでの組織運営は、この点で効果的だと認識している。具体的には、主として学生募集、マーケティングを担当する職員が、同時に科目担当としていくつかの科目を担当する、といったことを行っている。これにより、同職員は対外コミュニケーションのノウハウを蓄積しつつも、本学の教育の内容や特徴についての知見も同時に備えることが可能となっている。

また、職員全員（および、中核教員）が一堂に会するミーティング、および、管理職全員が集まるミーティングを、それぞれ毎週定例で実施しており、ここでは、各担当領域での取り組み状況や、ベストプラクティス、生じている課題などの共有に努めている。これにより、ノウハウを組織的に蓄積しつつ、それぞれの担当官での連携を促進することに努めている。

採用に当たっても、本学の理念に共感し、教育についての情熱を持つこと、自律性を備えていることは全員に共通して求めているが、一方で、大学職員経験者のみならず、企業経験者など、多様なバックグラウンドを持つ人材を採用することによって、組織としての専門性を担保することに努めている。

教学運営その他の大学運営における教員と職員の連携関係（教職協働）

本学においては、教職員が一体となって、大学運営を行なっていくことが教学の質を高めていく上で非常に重要であると考えており、核となる職員を教授会の構成員に含めるほか、ワーキンググループでの議論や、科目の運営等において、教員・職員の垣根を設けず連携をするような組織風土づくり、コミュニケーションの円滑化に努めている。

10-5. SD

SDについては、第一に日々の業務における知見の共有の機会として、上述の職員並びに、学長、副学長をはじめとする校務に関わる教員が参加するミーティングと、管理職ミーティングを毎週定例で実施している。これにより、全学並びに各担当における動きを職員と校務に関わる教員の全員が理解して動ける組織を維持することに努めている。

次に、職員ならびに校務に関わる教員の大学運営についての知識、スキルを高めることを目的に、定期的な研修をSDの一環として実施している。こちらについては、これまでも必要に応じて行ってきたが、2022年度以降、定例化することを予定している。これらの研修

の企画および実施は、理事長直下に設けたスタッフ・ディベロップメントWGが中核となって推進している。

10-6. 大学運営の適切性の点検・評価

大学運営の適切性の点検・評価に関しては、2021年度までは自己点検評価の対象としておらず、今回は初めての自己点検となる。このため、文部科学省によるアフターケアによる点検、並びに、2021年度に受診した第三者評価における点検、公認会計士、監事による監査をもとに、改善をおこなってきた。

今後については、本報告書の内部質保証に関するセクションで述べた通り、大学運営についても自己点検の対象とする予定である。

監査については、公認会計士による監査および、監事による監査を毎年実施している。ここで得た指摘事項、フィードバックについては、理事長・学長に共有し、そのイニシアチブのもとで改善・向上につなげている。

10-7. 中長期の財務計画

すでに述べた通り、本学では、2020年3月に学校法人至善館第1期中期計画（2022年度～2024年度）を定めている。しかしながら、2021-2年度において受審した第三者評価の事前評価並びに訪問調査において、中期計画の内容の再検討が必要であるとの指摘を受けている。

このため、2022年度において、2024年度以降を視野に入れた中期計画の検討を開始することを予定している。ここでは、大学の中期的なビジョンを定めるとともに、その実現に向けたアクションプランを策定すること、また、それに伴う財政計画についても検討することを予定している。

また、これに伴い、財務関係比率について、開学から現在までの推移を確認するとともに、今後、どのような指標をモニタリングしていくか、また、どのような水準を目標としておくかについても議論を行う予定である。

10-8. 財務基盤

財務基盤としては、2022年度末（会計年度）の翌期繰越支払資金として、8億9700万円を予算として計画している。これは、年間の事業活動支出（減価償却除く）の193.7%に相当する資金である。よって、不足の事態が生じたとしても、大学として事業活動を継続し、教育機関としての責任を果たすことができる財務基盤を整えていると考える。

教育研究活動の遂行と財政確保の両立については、各年度での収支バランスを確立することを念頭に運営を行っている。2020年に定めた第1期中期計画において、2022年度に収支バランスを取り、以降、黒字収支を維持していくことを目標として定め、その目標に基づいて大学運営をおこなってきた。収入の基礎となるのは学納金であるが、毎年着実に定員の80名を超える入学者を確保することで、安定した収入を確保している。また、支出面で大きな

割合を占めるのは人件費、奨学費、地代家賃となるが、人件費と地代家賃については第1期中期計画の期間では大きな変更は計画をしておらず、現状維持の運営をおこなっている。また、奨学費については、本学の所在地の地方自治体である東京都中央区へのふるさと納税等を活用して寄付を募り、主として奨学金予算として充当すること、また、本学のブランド形成を通じて奨学費を徐々に抑制していくことにより、支出を抑えていくことに取り組んできた。また、2022年度より、私学経常費等補助金を申請することにより、補助金収入を得ることも予定している。

こうした方針並びに活動を受け、2022年度の予算では、基本金組入れ後の当年度収支差額で500万円強の黒字となる予算を組んでおり、中期計画において定めた収支バランス、黒字化という目標の達成を見込んでいる。今後については、さらなる経常収支差額比率を高め、財政基盤の維持を行いつつ、教育研究活動の充実に取り組むことを想定している。

なお、外部研究資金については、2022年度にその申請の基礎となる研究活動に関する倫理の徹底と研究不正の防止、また、研究資金の管理および資金の使用に関する不正の防止の体制を整えることを計画している。大学として、文部科学省他のガイドラインに即した管理体制を整えることで、教員が外部研究資金の申請を行える体制を整える。

大学運営に関する今後の課題と対応

大学運営については、組織体制を整えた上で、学則その他の諸規定の定めに従い、理事会による法人運営と学長・学術院長のもとでの大学運営をおこなっている。予算執行に関しても、規程に基づいて適切に運営が行われていることを、会計監査、監事監査によって確認を受けている。ただし、大学運営に関する基本的な原則を規程として定めていないため、すでに述べた通り、今後、策定することを予定している。

また、事務局職員の採用・昇進・育成（SD）に関して、様々な取り組みをおこなっているものの成分化された規程を設けていないため、今後、策定が必要である。

財政面では、中長期計画に基づく収支バランスを実現するとともに、安定的な運営を支えていくための財政基盤の確保を実現している。今後も、大きな体制変更を計画しておらず、これまでの方針に基づき、堅実な財務運営をおこなっていく計画である。

以上から、大学運営については特段の取り組みを必要とする課題は認識していない。