

グロービス経営大学院 2021 年度 自己点検・評価報告書

I. (前提) 目的、教育理念

グロービス経営大学院大学は、1 研究科 1 専攻の「経営研究科 経営専攻」からなる専門職学位課程の大学院大学（専門職大学院）である。開学当初より、「理論と実践を融合した能力開発の場、生涯にわたる人的ネットワーク構築の場、自らの志と生き方（キャリア）を見つける場、3つの場を提供」することを通じて、アジアと日本にダイナミズムをもたらす「創造と変革を担えるビジネスリーダーを輩出」という教育理念を明確に設定している。輩出したい人材像は、短く「創造と変革の志士」（Visionary Leaders）とも呼んでいるが、この志士という言葉には、強い職業的倫理を包摂する志を持ったリーダーという意味を込めている。

「グロービス経営大学院大学 学則」の第 5 条には、経営系専門職大学院に課せられた基本的な使命のもと、次の通り本学経営研究科の教育研究上の目的を設定している。

（研究科の教育研究上の目的）

第 5 条 経営研究科は、日本及びアジア社会の経営人材育成ニーズに応え、事業「創造」や「変革」を担える実践的かつ豊かな職業的倫理観を持ったビジネスリーダー、経営人材の育成を目指し、日本及びアジア特有の事業創造、事業変革モデルの実践的研究に寄与することを目的とする。

「経営研究科 経営専攻」のもとには複数のコース（プログラム）を設置し、すべてのプログラムにおいて、上記教育研究上の目的に即した教育研究を行っている。

また、先に触れた本学の教育理念の全文は、下記となる。

グロービスは、日本及び世界のビジネスリーダーたる「創造と変革の志士」を輩出する経営大学院として存在し、次の3つの場を提供する。

- ・ 理論と実践を融合した能力開発の場
- ・ 生涯にわたる人的ネットワーク構築の場
- ・ 自らの志と生き方（キャリア）を見つける場

グロービスは、数多くの志士を輩出し、日本そして世界に「創造と変革」のダイナミズムを生み出し、社会全体の成長に寄与することを使命とする。

本学では、ゼロから何かを生み出していく「創造」と、停滞状態にある既存のものを進化・成長させていく「変革」が、経営において最も難しい領域だと考えている。よって、これらの教育研究上の目的や教育理念は、「専門職大学院設置基準」第2条第1項に定めるところの「専門職学位課程は、高度の専門性が求められる職業を担うための深い学識及び卓越した能力を培うことを目的とする。」という趣旨に合うものとする。

本学の強みは5つのユニークさ（高満足、実践的、創造と変革、志、テクノベート¹⁾）と捉え、それらの強化に努めてきた²⁾。また、社会が必要とする「創造」と「変革」を担う人材を数多く輩出することで、社会に貢献していくという理念を実現するために、2017年には中長期ビジョンとして「2022年ビジョン」を作成した。このビジョンでは、先の目的を実現するため2022年までにあるべき姿を定義し、この実行

¹⁾ 「テクノベート」とは、テクノロジーとイノベーションを掛け合わせたグロービスの造語である

²⁾ 2021年1月、それまでの4項目（高満足、実践的、創造と変革、志）に「テクノベート」を加え、「5つのユニークさ」へと改めた

と実現を通して、MBA・経営教育提供機会の拡大による社会への貢献、本学の修了生が活躍することによる社会への貢献、グローバル人材の育成を通じた社会への貢献を掲げている。このビジョン実現に向けた具体的な戦略は、本学の経営会議（学校運営上の意思決定機関）で議論し、行動へと移している。なお、2022年ビジョンの一部である「1000名を超えた入学者」は2020年時点で達成したことを踏まえ、次の「2027年ビジョン」を策定するべく、学内すべての教職員を巻き込んだ議論を開始している。

2019年度と2020年度は、公益財団法人大学基準協会による「大学評価」「経営系専門職大学院認証評価」をそれぞれ受審した。書面評価および実地調査を通じ、本学の教育・研究・組織・運営・施設設備等の状況について、評価委員と様々な意見交換を行い、教育研究活動の改善に繋がる多くのヒントを得た。

これらの活動を通じて、本学における教育研究活動の質向上とは、教育理念を実現し、社会に「創造と変革の志士」を輩出することであり、従前より重視してきた以下の5つの要素から成ると再整理された。

1. 良い教員
2. 良いカリキュラム
3. 良い受講生
4. 良いサービス
5. 良い知の発信

これまでの本学の内部質保証の取り組みにおいても、上記「5つの良い」の観点より、教職員が日々の改善活動を行い、自己点検・評価委員会が年に1度の点検作業を行い、経営会議の監督の下、着実に教育研究活動の質向上へと繋げてきた。

したがって、2020年度に続き2021年度も、この5つの観点より点検・評価を実施することとする。

II. 良い教員・良い発信

1. 教員組織

本学の教員組織は、全て任期（3年）つきの専任教員により構成している。専任教員の任用や任期更新等にあたっては、本学の教育理念、教育目的に照らし、領域や年齢、職位の組み合わせを都度検討している。

学校法人グロービス経営大学院が設置する大学はグロービス経営大学院大学のみであり、大学には経営研究科経営専攻のみ設置しているため、全ての専任教員は、経営研究科経営専攻に所属する。

経営専攻には、パートタイム&オンライン MBA プログラム（日本語）・パートタイム&オンライン MBA プログラム（英語）・フルタイム MBA プログラム（英語）という3つのコース（プログラム）を設け、東京・大阪・名古屋・仙台・福岡の各校と国内外の特設キャンパスで、通学およびオンラインの学修プログラムを提供している。

コース（プログラム）ごと、キャンパスごとの教員組織は設けていないが、専任教員（教授あるいは准教授）が勤務するキャンパスでは、広報や教務、学生募集や学生の履修相談等、各キャンパスの職員による学務をサポートしている。

2021年5月1日現在、経営研究科経営専攻には専任教員143名・兼任教員39名が在籍し、2名の研究科長のリーダーシップのもと³、複数プログラム・複数キャンパスを支える教育研究活動を担っている。

加えて、学長を除く全ての専任教員が、研究領域別に分かれた7つの「ファカルティ・グループ」（FG）という教員組織のいずれか（あるいは複数）に加入し、各FGリーダー⁴のもと教育・研究活動を推進している。FGには、専任教員のほか、一部の

³ 2名の研究科長がコース（プログラム）を分掌管理しており、1名が日本語プログラム、1名が英語プログラムを担当する

⁴ 代表の教授が務める

兼任教員や研究開発業務をサポートする職員も参加し、研究者教員・実務家教員それぞれの専門分野の強みを生かして協力し、組織的な教育・研究活動を充実させている。

2021年現在、7つのFGの所属教職員数は、次の通りである。Marketing & Strategy (47名)、Accounting & Finance (31名)、Organizational Behavior & HRM (36名)、Critical & Analytical Skills (38名)、Creation (21名)、Management Philosophy (17名)、Technovate (14名)。

各FGは、当該領域の教育・研究に一義的な責任を有し、カリキュラム開発と（ファカルティ・ディベロップメント（FD）を一気通貫で担っている。教員は、各自が国内外の学会・研修への参加により日本や世界の学術の潮流をとらえて新しい理論を吸収したり、実務経験を通じてビジネスに影響を与え得る社会の動向・課題を分析したりした上で、FG内で活発に議論を交わすことで、経営現場の課題解決に資する実践的な知を創出することを目指し、活動している。各FGでは、さまざまな勉強会を開催したり、研究テーマ毎に少人数のタスクフォースで取り組んだり、全教員が一同に集まるFG総会で意見交換を行うなど、各FGで工夫を凝らしたFD活動を実施している。

「創造と変革の志士」を育成する専門職大学院としての本学における研究の定義に基づき（詳細は後述）、FGによる研究活動の主眼は、新しい発見の学会発表や学会誌への論文投稿等よりは、知識をビジネスの現場で活用して成果を挙げるための具体的な方法論の追求や、社会への広範な普及に置いている。研究成果は、一般のビジネスパーソンが入手しやすい書籍や雑誌等の媒体を通じて広く社会へ発表したり、本学の教育カリキュラムへ反映させるため、ティーチングマテリアル（企業事例（ケース）、テーマに関する論考、ティーチングノートなど）に仕上げている。

なお、2020年度に受審した経営系専門職大学院認証評価での勧告を踏まえ、今後は研究活動および研究成果の社会への発信・還元をさらに充実させるべく、大学紀要の発刊や新組織の設立等の検討を進めている。

本学のカリキュラムは、5 キャンパス+オンライン、日本語プログラム・英語プログラムで共通の科目を開講し、独自の「振替制度」⁵にも対応するため、複数の教員が複数のクラスを担当できるよう設計するのが原則であり、FG に所属する個性豊かな教員が、様々な視点から意見を持ち寄り議論を重ねる研究方法が理に適っている。各 FG で検討した研究成果は、全 FG が一堂に会して開催する活動・研究発表会において共有、議論されるほか、カリキュラム委員会への提案と議論を経て、実際のカリキュラムに反映されていく。

2. 専任教員の内訳

本学における専任教員は教授・准教授・講師から成り、2021年5月1日現在、収容定員 1,880 名に対し、143 名を配置している。専任教員の総数は、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）第 1 条第 1 項の計算式⁶によって算出された基準 125.3 名を満たすものである。

専任教員の内訳は、教授 84 名・准教授 58 名・講師 1 名であり、同告示第 53 号第 1 条第 3 項の要件を満たしている。

任用は本学の「専任教員選考規程」に則り、教員選考委員会にて厳正な審査を行っている。143 名の専任教員（実務家・研究者）は、専門職大学院設置基準第 5 条第 1 項に該当する。

また、本学のカリキュラムの特徴であるケースメソッドでは、学生がビジネスの現場における経営者の意思決定を疑似体験し、「徹底的に自分の頭で考え抜く」「自ら考え、気づき、学び取る」ことを重視している。授業を担う教員にも、研究者教員・実務家教員ともに、経営教育に対する考え方の共有や徹底的なトレーニングを実施し

⁵ 業務やその他のやむを得ない事由によって、学生が登録した授業に出席できない場合、当該授業回だけを別のクラスへ出席することを認める制度。

⁶ $1,880 \div 15 = 125.3$ 。「15」は、平成 11 年文部科学省告示第 175 号の別表第三に定められた、人文社会科学系の修士課程を担当する研究指導教員一人当たりの学生収容定員 20 人に四分の三を乗じたものによる。

ている。任用時点でのスクリーニングおよび任用後の様々なFD施策により、いずれの教員も、専門分野に関する高度の指導能力を備えている。教員に求める指導能力は、理論を正しく詳細に解説するだけでなく、学んだ理論を学生が自ら実務で使えるレベルまで落とし込める、そのための気付きを与えられる水準を求めており、教員自身の実務経験や組織における指導能力が活かされることも多い。結果的に、本学の教員構成は、実務家教員の割合が多い。専任教員143名のうち実務家教員数は142名である。この人数は、平成15年文部科学省告示第53号第2条の「おおむね三割以上」を満たしている。本学の実務家教員143名は、いずれも任用時点で5年以上の専門的かつ高度の実務経験を有しており、現在も教員以外の実務を担う者が大半であるため、同第2条の「高度の実務の能力を有する者」にも該当する⁷。

これらの高度な指導能力・実務能力は、教員の昇格や評価の重要な指標ともなり、具体的な評価基準は「専任教員の資格要件表」に定めている。

加えて、専任教員の任用・配置にあたっては、職務経歴・国際経験・年齢・性別等の多様性も考慮している。年齢構成は、30代8名・40代73名・50代48名・60代14名・70代0名・平均年齢49.4歳であり、性別構成は、男性124名・女性19名となっている。職務経歴としては、研究者、起業家、上場企業の執行役員、公認会計士、コンサルティング会社経営など、経営の実務に精通している者を任用している。国際経験としては、外国人教員9名の他、欧米の大学院修了者、海外赴任経験者、海外プロジェクト事業を任される立場を経験している者等、さまざまな研究業績および実務経験を有する教員で組織されている。

⁷ 2020年度に受審した、大学基準協会による専門職大学院認証評価での指摘を踏まえ、2022年度以降は研究者教員の割合を増やすことを決定し、採用・育成・評価等の詳細を検討中である。

3. FD 活動

(1) 全学的な FD 活動

専門職大学院として、理論と実践を架橋する教育を提供し、高度な専門職業人を養成するため、本学が積み重ねてきた社会人教育のメソドロジーに基づき、学生が通学およびオンライン形式で集う授業はすべて、実践性を重視する内容・構成としている。

この為、本学の教員には専任・兼任を問わず、担当する科目領域の最新理論やビジネス事例の知識深化に加え、本学の研究成果である教育手法の理解および高度化や、担当する授業で学んだ知識を学生が自らの職場で使える段階まで導くティーチング能力、言い換えれば、知識の再現性を高めるためのティーチング/ファシリテーション能力の向上が求められる。こうした知識・スキルの向上に向け、研究科全体および FG 単位でそれぞれ FD の仕組みを設け、実施している。本学では、FD は教育活動の根幹を支える活動と考えている。特に、高い教育効果を実現するための講義手法については、長年の実践と検証の積み重ねの中で培ってきた独自のノウハウを確立し、研究科全体で展開している。

ファカルティ・ディベロップメント・プログラム

実務家教員を多く任用する本学では、教育上の指導能力向上を目的とした「ファカルティ・ディベロップメント・プログラム」(FDP) に尽力している。

プログラムは FG 横断の FD 担当教員グループが主管し、年に 1 度、おもに任用 1 年目の教員を対象に開催している。参加教員の専門分野は問わず、できるだけ多くの教員が参加できるようスケジュールを調整し、例年 10 名程度が参加している。所要時間は 15 時間程度で、ケースメソッドを用いた授業設計の考え方や議論を深めるファシリテーション方法など、本学独自のティーチングに関するノウハウを体系的に身につけられるよう設計している。ケースメソッド等インタラクティブな経営教育方法を研究・開発してきた教員が議論をリードし、対面形式で実施する。また、2016 年度以降はプログラムの対象を拡大し、新任に限らず、教授経験のある教員の更なるスキル向上の機会としても活用できるようにしている。

教育への情熱と専門分野への卓越した知識があっても、学生への指導には不慣れな実務家教員も、本プログラムの受講により、自身の豊富な実務経験や高度な知見を十分に生かした学生指導ができるようになる。

専任教員リトリート

教員の能力向上、学校の理念共有・浸透、教員間コミュニケーションの更なる促進等を目的に、日常業務から離れ、アイデアの創造・共有や発想の転換を促す環境で議論や思索を行う「専任教員リトリート」を年に1度開催している。リトリートで取り扱うテーマや開催場所・時間等の詳細は経営会議が決定し、ファカルティ・ディベロップメント担当長のもと、研究科全体で実施する。学長や研究科長も参加し、選定したテーマに基づき、少人数でのグループワークも交えながら、以下のような活動に取り組んでいる。

- ・選定したテーマの専門家による講演および意見交換
- ・各教員が実施しているクラス運営上のノウハウや研究活動成果の共有
- ・教材やカリキュラム、授業形態等の改善に関する意見交換

2019年度の専任教員リトリートは、後述の「あすか会議」⁸の開催に合わせ、静岡県浜松市で実施した。学長である堀の著書『創造と変革の技法』を課題図書とし、激変するビジネス環境の中で学ぶ社会人学生との対峙方法や学校としてのあり方を考える場として設計し、各自の専門領域を超えて活発な意見交換をした。リトリート終了後、時間が許す教員は「あすか会議」のカンファレンスに参加し、各界のトップリーダーの知見・志・情熱に触れ、自らの知見を広め、自身の教育研究活動に繋げられるよう、運営を工夫している。

なお、2020年度と2021年度は、新型コロナウイルス感染症の流行による緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の影響で、大人数の県境を越えた移動を伴う専任教員リトリートは急遽中止せざるを得ない状況となった。2022年度以降も、リトリートを実施する目的を踏まえ、適切な実施方法を検討していく。

⁸ <https://aska.globis.ac.jp/>

ファカルティ・グループ (FG) 報告会

研究領域別に分かれた7つのFGはそれぞれが特色ある教育・研究活動を推進しているが、「ファカルティ・グループ (FG) 報告会」では、全てのFGが一堂に会して研究活動の成果を報告し、全学で領域を横断した議論を行っている。この報告会は年に1~2度開催しており、研究科全体での活発な議論を通じて、各FGにおける研究活動をさらに促進する役割を果たしている。2021年度の報告会は9月にハイブリッド形式で開催した。各FGは、1年間の研究計画および主要な成果について発表し、会場やオンラインの参加者と活発な意見交換を行った。

(2) 各FGが実施するFD活動

研究科全体のFD活動に加え、専門分野別のFG単位でも、機動的・効果的なFD活動を展開している。

本学の授業は、複数キャンパス・複数クラスの開講を原則とする上、独自の振替制度を設けている為、1人の専任教員が単独で1つの科目を担当することはない。必ず、当該科目を担当する複数の教員が事前に協議し、学校全体でより良い授業を提供できるよう、教授内容や教授方法をブラッシュアップする仕組みとなっている。日常の教育活動から、教員同士で意見交換を行い、能力を高め合う文化が根付いているとも言える。

各FGは、責任者であるFGリーダーの統括の下、教職員が活発に意見交換をして学び合う文化を背景に、各FGが置かれた状況に合わせ、下記に例示するようなFD活動を実施している。

新任教員の授業支援

新任教員には、(1)任用時、(2)初回授業実施まで、(3)初回授業時、(4)その後の4段階で、手厚い支援を行っている。

(1)任用時は、研究科全体でオリエンテーションを実施している。(2)初回授業実施までは、FGのFD担当がマンツーマンのトレーナー役を担い、少なくとも4回程度の模擬授業を行いながら、3時間の授業の授業設計や実際のファシリテーション向上のサポートをする。(3)初回授業時には、FD担当が実際の授業を見学し、次回に向けた

改善点などをフィードバックする。(4)その後は、既述の FDP によりティーチングのノウハウを体系的に修得し、さらなる改善に繋げていく。

本学では、振替制度に対応できるよう、科目ごとに学ばせたい学習テーマや標準的なティーチングプランは FG が策定している。科目を担当する教員には、FG が作成したティーチングプランを参考にしてオリジナルのティーチングプランを組み立て、授業を実施することを求めている。FD 担当は、教員によるティーチングプランの設計やファシリテーション技術を中心に、段階に応じた丁寧な指導を行っている。

目標管理制度

教員自身に改善への意欲を持たせるため、MBO (Management by Objectives : 目標管理) を取り入れている。

「専任教員の評価基準に関する方針」にしたがい、毎年度、研究科長および FG リーダーが、研究者教員・実務家教員それぞれと年次の MBO 面談を実施する。教員は「行動目標管理評価シート」を提出し、FG リーダーが各教員の目標 (①学校法人グロービス経営大学院の経営方針やグロービス・ウェイの実践度、②教育、③研究、④学校運営、⑤その他社会的活動) とその達成度合いを確認し、評価を決定する。

グロービス・ウェイは、ルールやコントロールを可能な限り最小化し、理念・ビジョンとの共鳴から生まれる個のやる気・願望 (個の爆発) をエネルギーの源泉に、一步一步確実に進んでいくことを目的に制定している。教員は、ウェイに定められた最低限のルールを守ったうえで、自身の専門性を磨き、自律的に活動することが推奨されている。

各教員は、自身で当該年度の教育研究計画や目標を定め、研究科長ないし FG リーダーと相談し、各 FG リーダーは、全学および各 FG の教育・研究の方向と教員個人の志向を踏まえた目標をすり合わせることで、高い専門性を備えた教員個人の充実した教育・研究活動が、組織全体の教育・研究活動の充実に繋がるよう工夫している。

定期的な勉強会

FG ごとの研究テーマに沿って、専門家を招くなどして、定期的な勉強会を実施している。大学全体で関心が高いテーマの場合、FG に所属していない教職員も参加できるように広く門戸を開き、オープンな議論が交わされる。

教育内容改善のための組織的な取り組み

FD 担当教員は、担当する科目・領域の教育内容を改善するため各教員との面談を実施し、ヒアリングや意見交換を行っている。定期的な面談の場では、各教員の教育への取り組みの様子とその成果、要望などをヒアリングする。加えて、各教員の希望に応じ、随時教育手法の工夫や教育内容の選定の相談にも乗る。こうした場で各教員の意見や授業における様々な工夫を吸収した上で、FD 担当教員の会合にて改善活動の実施や教育内容の改変策を定め、FD 担当を中心に改善・改変を実行している。

教員間での相互研鑽の機会の提供

教員がクラス運営について理解を深めるため、科目責任者が主管し、希望者が相互に授業を見学し合う機会を設けている。授業見学後には、お互いの気付きを意見交換する場を持つことで、カリキュラム改善、個々のティーチングメソッド改善に資するだけでなく、各々の専門領域に閉じない教員相互の連携強化にも繋がっている。

アンケートの学生満足度に基づく改善措置

本学では、3 ヶ月の授業が終了するごとに学生にアンケート調査を実施している。クラス毎の定量・定性アンケートを、全ての科目・クラスで中間回と最終回の計 2 回実施し、授業全体への満足度・有益度に加え、教員・使用教材・学生同士（そのクラスに参加したメンバー）に対する評価を問い、また定性的な意見や要望を求める。

アンケートは、担当教員が授業に対する学生の意見を確認し、改善に活かす他、各科目の担当 FG や事務局の関連部署の教職員も分析を行い、本学の教職員組織のリーダーが参加する運営会議に報告し、必要に応じカリキュラム委員会へ具申したり、各 FG で改善対応を決定するなど、改善活動を機動的に実施している。

教員のクラス運営に関する満足度の平均値は、直近3年間は4.7で推移している⁹。

この満足度が学内で定めた基準を下回った場合、事務局の教職員からも科目担当FGへ注意を促す。各FGは状況を確認し、必要に応じFD担当教員が該当教員の授業を見学するなどし、課題の把握と改善に向けた手立てを探る。FD担当教員の指導のもと、授業設計や議論のファシリテーションの仕方について綿密な改善施策を講じたり、クオリティ・アシュアランス（QA）活動¹⁰を実施する場合もある。これらの対策にも関わらず改善が図られない場合は、当該教員の登壇を停止する措置をとる。

アンケートの結果は当該教員、およびFDの担当教員へ公表されるほか、全体の統計値は必要に応じて教授会で専任教員全体でも共有されている。

なお、通学型とオンライン型の授業における注意喚起対象となるスコアは異なる。これは、継続的に実施しているアンケートスコアの分析の結果、通学型とオンライン型の授業で「教員満足度」の分布が異なり、学校としてとるべき改善策も異なることが判明したためである。本学では、2015年4月よりオンライン型の授業を実施してきたが、2019年度より、経営会議主導のもと注意喚起対象となる教員満足度スコアを変更した。

4. 良い発信

本学では、研究および研究内容の発信について、以下のような方針を定めている。

グロービス経営大学院における研究の考え方（方針）2010年策定

■目的：「創造と変革の志士」を育成するのに必要な研究

■良いリサーチとは：

⁹ 1（不満/有益でなかった）→5（満足/有益だった）の5段階スケール

¹⁰ 教員が授業を行う間、FD担当教員が後ろの座席（学生とは別に設けた見学者席）で記録を取りながら見学し、授業終了後、その記録をもとに、あるべき授業との差分についてFG担当教員と当該教員で議論を行い、今後の改善に活かしていく活動

- ・ 社会で研究されていないもの
- ・ 広く多くの方に影響を与えるもの
- ・ 育成でき実務に活用可能なもの

■ グロービス流「リサーチ」の方法論（専門職大学院）：

仮説：ビジネススクールは、まだ学術大学院の域を超える新たな専門職育成にふさわしい「リサーチ」のあるべき姿を確立できていないのではないか？

- ・ 要素研究ではなくて、概念設計・組み合わせに重きを置く（イノベーションは、あるものを組み合わせて作るもの。事例：アップル iPod）
- ・ 論文作成でなくて、カリキュラム開発・ケース作成・教科書（本・サイドリーディング）に重きを置く
- ・ ジャーナル投稿よりも、育成（教授法を含めて）・対外発信に重きを置く

■ 対象・領域：

- ・ 創造と変革
- ・ 日本・アジア的経営
- ・ 志・人間力

■ 体制・組織：

- ・ 分野別に先ずは組織化
- ・ そのうえで、クロスセクション（HBS 流イニシアチブ）
- ・ リサーチ・アシスタントの体制を強化

教員はこの方針を原則としつつ、各自の関心/専門領域に基づき、個人ないしグループで研究活動を推進している。2021 年度は、サプライチェーン戦略/テクノベート、プラットフォームビジネスの評価モデル、両利きの経営、日本発ブリッツスケーリングの事例研究、人的ネットワークの育て方、不確実性下での思考/問題解決等のテーマ

に関する研究が行われた。研究成果は、既述した FG 報告会でも研究科全体に共有されている。

本学の教育理念にも「数多くの志士を輩出し、日本そして世界に『創造と変革』のダイナミズムを生み出し、社会全体の成長に寄与することを使命とする」と明記しており、多くの教職員が、社会の成長に寄与する情報発信を積極的に行っている。発信方法として、論文/書籍に加え、時流にあわせ、社会へ影響力を持つ様々な媒体を活用している。

一般のビジネスパーソンが入手しやすい書籍や雑誌は、FG や教員個人がまとめた研究内容を発信する媒体として、積極的に活用している。ヒト・モノ・カネの必修科目他で教科書としても指定しているダイヤモンド社の「MBA シリーズ」は、1995 年の出版以来¹¹、累計 150 万部を超えるロングセラーであり、多くの読者に MBA で学ぶ経営の基礎知識を伝えてきた。他にも、多くの教員が自らの知見をまとめた書籍を著している。

また、ビジネスパーソンが日常的に目にするウェブメディアにも、専門家として多くの記事を掲載している。グロービスが運営する「GLOBIS 知見録」「GLOBIS Insights」も読者が集まるメディアの 1 つであり、本学の教職員が様々なテーマで寄稿している。

また、研究内容に限らず、学校の活動を広く社会へ届けるため、情報収集や日常のコミュニケーションツールとして多くのビジネスパーソンが利用する Twitter、Facebook、LINE、YouTube、Linkedin などの SNS は、公式アカウントを設けて情報発信に活用している。各 SNS の特性を活かし、公開セミナーやオープンキャンパス等のイベント情報を発信する他、過去セミナーのアーカイブ映像やビジネスパーソンに役立つ知識等を掲載している。学長や研究科長も個人アカウントを設け、多くのフォロワーに対し、積極的に情報を発信している。

¹¹ 本学開学前に発刊したシリーズで、当初は本学の前設置者である株式会社グロービスが執筆していた。

この他にも、ラジオ番組「グロービスみんなの相談室」や音声メディア「Voicy」など、新しいメディアも効果的に活用し、社会への発信力を高めている。

5. 管理運営体制

本学の教育研究（教員人事、カリキュラム、学生の入学、課程の修了、学位の授与）に関する事項については、学則第 12 条に定める、研究科長を議長とする教授会またはその代議員会によって審議している。

教員選考のプロセスや教員に求める要件（人格、学歴、教育実績、教育の能力、研究業績または実務での業績、教育・研究に関する方向性及びグロービス経営大学院大学との理念の一致等）は「教員選考規程」に定め、「教授会規程」第 10 条に基づく教授会の代議員会である教員選考委員会が応募者の評価を行う。委員会は「教員選考委員会規定」に基づき、教員の選考・任用に加え、昇格・免職・配置・評価についても、適切に審議している。専任教員の教授、准教授、講師という職位ごとの資格要件は「専任教員の資格要件表」に定めており、教員選考委員会はこれに則り、採用、昇格等の判断を行っている。専任教員の評価項目は、「専任教員の評価基準に関する方針」にも定め、公正で厳格な評価に努めている。

これらの規程は、教員用のマイページに明示している。

教員の募集

教員募集は、研究科長が翌年度の専任教員の採用計画を立て、経営会議に付議し了承を得た上で実施する。応募者の一次受付は、本学の教職員募集・採用業務を委託する株式会社グロービスにて行う。応募者の選考は、教員選考委員会が本学の理念・目標・将来計画に沿って行う。教員選考委員会は「教員選考規程」「専任教員の資格要件表」にしたがい、書類・面談・模擬授業等の結果をもとに応募者を評価し、選考結果を研究科長へ報告する。研究科長が経営会議に付議し了解を得て、任用が決定する。

教員として不可欠である教育上の指導能力を適正に評価するため、教員選考委員会においては、ファカルティ・ディベロップメント（FD）の担当長をその委員会の長としているほか、評価の基準にも明示的に教育上の指導能力項目を加えている。この指

導能力とは、研究者教員・実務家教員を問わず、本学独自のケースメソッドによるディスカッション中心の授業を実施し、学生に気づきを与えられるような授業を展開する能力を想定しており、トレーニングなくして身につかないものである。採用時点では、学生との対峙に慣れていない実務家教員であっても一定の水準を求め、採用決定後は、登壇前にFD担当による個別ないしグループでのトレーニングの機会を必ず設けることで、指導能力の向上を図っている。なお、本学では、兼任教員として経験を積んだ後に専任教員として任用される教員が多い。兼任教員としての登壇前にも、上述のようなトレーニングを積んでいるため、専任教員の任用時点では、十分な指導能力を備えている。

教員の昇格に際しても、任用時と同様、教員選考委員会が「専任教員の資格要件表」「専任教員の評価基準に関する方針」に従って審議し、結果を研究科長に報告している。

教員の評価

教員の評価は、年に1度、各教員が立てた目標（①学校法人グロービス経営大学院の経営方針やグロービス・ウェイの実践度、②教育、③研究、④学校運営、⑤その他社会的活動）の達成度合いに基づき行う。研究科長またはファカルティ・ディベロップメント担当長、あるいは両名協議の上指名するものが評価を担当し、教員への個別フィードバックを行う。

②教育活動の評価は、既述の3か月ごとの学生アンケート評価やFD担当による授業観察結果も勘案して行う。

③研究活動の評価は、既述の「グロービス経営大学院における研究の考え方（方針）」に照らし合わせ、目標の実践度合いを評価する。

⑤社会的活動の評価は、本学の「社会連携・社会貢献に関する方針」に基づき、MBOで定めた目標の実践度合いを評価する。この方針には、「ビジネスを通じた社会貢献」「自己実現の場の提供」「理想的な教育システムの実現」「地域社会への貢献」の4項目を挙げている。例えば、後述の「現場知」活動は、最終的には各自の研究活動の成果として、ビジネス誌など各種媒体への発表、連載、ケース開発、学会

での発表などとして発信していく。そのような発信を通して、ビジネス界へ知見を還元し、ビジネス界を活性化していくという形の社会貢献につながると判断される。

「現場知」活動の支援

本学で「現場知」と呼ぶ「ビジネスの現場で何が起きているのかを深く/広く知り、そこから実務家にとって有用な知恵・知識を生み出す」ことは、実践性を重視した教育を提供する上で非常に重要である。

本学では、研究者教員・実務家教員を問わず全教員にビジネスの実務経験があり、経験を通じて得た知見を教育に生かしている。教員がこれらの現場知をさらに拡大することを目的に、現場知活動を推奨し、評価にも組み入れている。

各教員には、自身のこれまでの実務経験を棚卸した上で、企業の社外役員やアドバイザーへの就任などの新たなビジネス現場に触れる機会を充実させることが推奨される。この現場知活動の成果は、新しい分野の科目へ登壇する際にも考慮される。これまでの現場知活動の実例として、社外取締役役に就任し企業の意思決定の現場経験を得たり、企業や組織の活動を評価して今後に向けた提言を行ったり、企業内における課題への取り組みについて、社員へのインタビューやリサーチを行って成功・失敗の要因を考察するなどが挙げられる。また、ただ実務に触れるだけではなく、新たに得た知見を広く通用する「実践の理論」にまとめ、書籍やビジネス雑誌等の各種媒体での発表、ティーチングマテリアルの作成、学会での発表等、社会へ発信する活動までを求めている。

FG所属の専任教員は、FGリーダーと相談のうえ、各自の課題意識や研究上の関心に基づいて現場知活動の内容や手法を決定する。MBOで現場知活動の目標や成果について話し合ったうえで、1年間取り組んでいく。

カリキュラム改訂時の授業支援

新しいカリキュラムを導入したり、既存カリキュラムの教材（ケース）や取り扱う学習テーマを変更する際には、授業を担当するすべての教員に対し、導入/変更の意図や目的、ラーニングポイントや標準的なティーチングプラン等を共有し、教員の教育活動を支援している。

FGは、管轄する科目群の教授内容およびティーチングマテリアルの設計・管理や、当該科目を担当する教員の授業サポートに責任を負う科目担当責任者をそれぞれ配置している。第3章「良いカリキュラム」で詳述するが、カリキュラム変更や新カリキュラム開発は科目担当が中心となって進めている。

FD担当長を長とするカリキュラム委員会でカリキュラム変更が決定したら、科目担当責任者は、授業を担当する教員を対象とした勉強会の実施やティーチングマテリアルの配付を行う。変更の意図や目的、具体的なラーニングポイントやティーチングプラン等の詳細を共有することで、教員の授業準備を支援している。必要に応じ、他教員の授業を見学する手配（授業動画の閲覧も含む）等も行う。

新任教員の支援

新任の専任教員を対象に、学校の教育理念や中長期のビジョン、専任教員に求められる行動・考え方や、学生との関わり方、研究費の取り扱いなどを説明するオリエンテーションの機会を設けている。研究科長および事務局長が担当する。なお、教育や研究の具体的な内容に関する案内は、所属する各FGが担っている。

学校と教員のコミュニケーション機会の充実

2020年度より、少人数でカジュアルに参加できるランチ会を企画し、研究科長/副研究科長とざっくばらんな雑談や意見交換ができる機会を設けている。参加した専任教員からは、他FGが管轄する科目のラーニングポイントに関する質問や、オンライン授業終了後の学生との懇親会における悩みなど、全体のオリエンテーションやFGごとの授業サポートの場では相談しづらかった課題なども共有され、研究科長から学校としての考え方を丁寧に伝えることができた。

教職協働と職員の能力開発

本学では、教職員が協力して学校を運営する文化が根付いている。学生募集・入試・経理・施設管理・学生相談等を担う事務組織は、機能ごとにチームに分かれて業務を行っているが、専任教員が当該チームのリーダーとして業務遂行の責任を負うことも少なくない。各チームの責任者が集まり隔週に1度開催する運営会議では、教員/職員の区別なく、学校運営に関する意見交換を行っている。

職員が積極的に学校運営に関わるために必要な能力を向上させるべく、能力開発の機会も多く設けている。

まず、本学が経営に必要な能力開発を行う経営者育成の教育機関であるため、職員が自ら本学で履修し、継続的に能力開発を行うことを奨励している。職員による履修の際は、学費（入学金及び受講料）の四分の三程度を補助するなどの制度を整えている。この履修により、職員は自身の経営能力開発はもちろんのこと、本学のカリキュラムや科目、サービス内容にも精通することで、学生からの各種相談や教育プログラムの設計、研究開発サポートといった職務に直接役立てることができる。

また、職員の専門性をさらに高めることを目的に、一定以上の職位の資格要件として、修士号の取得を義務付けている。希望する職員には、経営教育に資する各種教育プログラム（海外で実施するプログラムを含む）も、選考のうえで参加を認めている。これらの費用についても一定の支援制度を設けている。さらに、修士号を取得した職員にはFGに参加することを認め、教員のサポートをしながら教育研究活動に取り組み、教育研究活動を深く理解するとともに教員としてのキャリア開発の機会も提供している。

III. 良いカリキュラム

1. ディプロマ・ポリシー（学位授与方針）

学則に定めた目的を実現するため、教育理念である3つの場の提供を通じて、多くの「創造と変革の志士」（Visionary Leaders）を輩出するべく、本学は原則として2年以上のビジネス経験がある学生を対象とした大学院大学とし、経営研究科経営専攻に修士課程（専門職）を設置し、「経営学修士（専門職）」「国際経営学修士（専門職）」、いわゆる MBA（Master of Business Administration）の学位を付与する学位プログラムを提供している。

パートタイム&オンライン MBA プログラム（日本語）、パートタイム&オンライン MBA プログラム（英語）の3コース（プログラム）は、いずれも夜間土日に授業を実施するパートタイムの教育課程で、修了者へ「経営学修士（専門職）」「Master of Business Administration」の学位を授与する。フルタイム MBA プログラム（英語）は、平日昼間に授業を実施する1年間の教育課程で、「国際経営学修士（専門職）」「Master of Business Administration」の学位を授与する。

それぞれのディプロマ・ポリシー（学位授与方針）は、下記の通りである。

(1) 経営学修士（専門職）

本学は、日本とアジア社会の「創造と変革」を担う志高き「リーダー」（創造と変革の志士）を育成することをミッションとしています。

このミッションの実現を意図して編成されたカリキュラムにおいて所定の単位を修得した結果、社会に「創造と変革」をもたらすリーダーとして活躍できる状態に到達することを求めています。

具体的には、環境変化が激しく前例のない困難な局面において、高い志をもって、素早く問題の本質を見抜き、問題解決の方向性を「自らの頭で考え」、それを「周囲にわかりやすく伝え」、「周囲の人に動いてもらう」力であり、これらが達成されたことに対して経営学修士（専門職）の学位資格を与えるものです。

(2) 国際経営学修士（専門職）

The mission of the university is to develop highly motivated business leaders who will be a source of creation and innovation.

Students are expected to acquire the required credits in a curriculum designed to achieve this mission, and as a result, to reach a state where they can play an active role as business leaders who create and innovate societies.

In addition, we expect students to gain a deep understanding of Japan through a year of intensive study at the Tokyo campus in English, and to acquire the qualities of business leaders who can be active in Asia and around the world.

Specifically, students gain global perspectives and a sense of mission, as well as the ability to quickly perceive the true nature of a given issue, think by themselves about the direction of change required, and communicate this effectively to drive people into action, even in rapidly changing and unprecedented environments. These are broad business skills that enable students to envision dreams and take on challenges even in entirely new fields.

The degree of Master of Business Administration is conferred to students who have achieved these goals.

これらの学位授与方針は、本学のウェブサイト（日本語、英語）や募集要項にそれぞれ明記し、学生への周知を図っている。

2. カリキュラム・ポリシー（教育課程の編成・実施方針）

ディプロマ・ポリシーに定める、「素早く問題の本質を見抜き、問題解決の方向性を『自らの頭で考え』、それを『周囲にわかりやすく伝え』、『周囲の人に動いてもらう』力」とは、思考力とコミュニケーション力とも言い換えられる。本学では、「理論と実践を融合した能力開発の場」「生涯にわたる人的ネットワーク構築の場」「自らの志と生き方（キャリア）を見つける場」の3つを提供するという教育理念に基づき、思考力・コミュニケーション力を向上させ、高い志を醸成し、良質の人的ネ

ネットワークで繋がった多くの創造と変革の志士を育む、正課・正課外の教育カリキュラムを提供している。

各プログラムのカリキュラム・ポリシー（教育課程の編成・実施方針）も、本学のウェブサイト（日本語、英語）にそれぞれ明記し、学生への周知を図っている。

なお、2019年度に受審した「大学認証評価」において、改善課題として、カリキュラム・ポリシーに教育課程の実施に関する基本的な考え方（ケースメソッドを主要な教育方法として採択する方針）を明示するようご提言いただいた。カリキュラム委員会を中心に検討を進め、2020年度に全てのプログラムのカリキュラム・ポリシーの改訂が完了している。

3. カリキュラムの特徴

(1) カリキュラムの構成

カリキュラム・ポリシーに基づき、教育課程を以下のように体系的に編成している。

パートタイム&オンライン MBA プログラム (日本語)

科目は基本・応用・展開の3レベルに分かれます

2021年度カリキュラムマップ		科目は基本・応用・展開の3レベルに分かれます	
		基本	応用
人事組織	★ 1.5 組織行動とリーダーシップ		1.5 パワーと影響力
	★ 1.5 人材マネジメント		1.0 リーダーシップとメンタルヘルス
マーケティング・戦略	★ 1.5 マーケティング・経営戦略基礎		
	★ 1.5 マーケティングI		1.5 カスタマージャーニーとブランディング
	★ 1.5 経営戦略		1.5 サービス・マネジメント
	★ 1.5 オペレーション戦略		
会計・財務	★ 1.5 アカウンティング基礎		1.5 アカウンティングII(管理会計)
	★ 1.5 ファイナンス基礎		1.5 ファイナンスII(企業価値評価と財務戦略)
	★ 1.5 アカウンティングI(財務会計)		1.5 ファイナンスIII(企業の合併と買収)
	★ 1.5 ファイナンスI(事業戦略と企業財務)		
思考	★ 1.5 クリティカル・シンキング		★ 1.5 ファシリテーション&ネゴシエーション
	★ 1.5 ビジネス・アナリティクス		★ 1.5 ビジネス・プレゼンテーション
志	1.5 リーダーシップ開発と倫理・価値観		1.5 企業家リーダーシップ
			1.5 企業の理念と社会的価値
			1.0 経営道場
テクノベート	1.5 テクノベート・シンキング		1.5 テクノベート・ストラテジー
			1.5 デザイン思考と体験価値
			1.5 ビジネス・データサイエンス
展開			1.5 ベンチャー・マネジメント
			1.5 ベンチャー戦略プランニング
			1.5 ベンチャー・キャピタル&ファイナンス
			1.5 ソーシャル・ベンチャー・マネジメント
教養			1.5 イノベーションによる事業構造変革
			1.5 ストラテジック・リオーガニゼーション
			1.5 ファイナンス・リオーガニゼーション
Japan/Asia/Global			1.5 日本・アジア企業のグローバル化戦略
			1.5 グローバル・パースペクティブ
			1.5 異文化マネジメント
			3.0 研究プロジェクト
特別講座			1.5 ファミリービジネス・マネジメント
			1.5 スポーツ・マネジメント
			1.0 戦略コミュニケーション
テクノベート特別講座			1.0 製薬企業の構造改革
			1.5 ソーシャルメディア・コミュニケーション
			1.5 デザイン経営(デザイン駆動型のイノベーションとブランディング)
			1.5 テクノロジーとSDGs
			1.0 AI/ビッグデータのビジネスモデルと法的リスク

■ 必修科目 ■ 選択必修科目(1科目以上を履修) ■ 選択科目 ★ 単科生受講対象科目

※特内の数字は単位数

全科目の内、11科目が必修(内1科目は選択必修の2科目から選択)となります。

修了要件である36単位を満たすためには、科目数換算で24~25科目を履修する必要があります。

※ 科目名の前にある数字は、修了時に付与される単位を表す

パートタイム&オンライン MBA プログラム (英語)

フルタイム MBA プログラム (英語)

	Fundamental	Applied	Specialized	
Organizational Behavior & Human Resource Management	Human Resource Management Organizational Behavior & Leadership	Power and Influence	Creation Venture Management Venture Business Planning Venture Capital and Finance	Innovation Strategic Reorganization Financial Reorganization Business Transformation through Innovation
Marketing & Strategy	Essentials of Marketing & Strategy Marketing Strategy Operation Strategy	Service Management Customer Journey and Branding	Japan/Asia/Global Japanese Management: New Systems, Lasting Values Globalization of Japanese and Asian Companies Global Perspectives Cross Cultural Management	Special Courses Social Venture Management CEIBS Visit Program CBS Visit Program Japan MBA Experience Research Project Corporate Mentorship Program
Accounting & Finance	Essentials of Accounting Essentials of Finance Accounting I Finance I	Accounting II Finance II Finance III		
Critical & Analytical Skills	Critical Thinking Business Analytics	Business Presentation Facilitation and Negotiation	Technovate Special Courses Technovate for Future Enterprise Leading Big Data Strategy Emotion-Driven Innovation Moonshot Transformation Digital Marketing Psychology	Robotics and AI Business Innovation Innovation through Virtual Teams Digital Biotech Innovation Entrepreneurship without Borders Creative Leadership Cybersecurity for Business
Management Philosophy (Kokorozashi)	Leadership Development, Ethics & Values	Keiei Dojo Entrepreneurial Leadership Corporate Philosophy and Social Values		
Technovate	Technovate Thinking	Technovate Strategy Design Thinking and User Experience Data Science for Business		

※ パートタイム MBA プログラム (英語) とフルタイム MBA プログラム (英語) のカリキュラムマップは、原則として同一である。パートタイムのプログラムでしか提供していない科目も、フルタイムの学生が希望すれば履修できる仕組みとしている。ただし、Research Project や Internship (Integrated Learning Program) など一部の Special Courses の科目は、科目特性上、履修できる学生を当該プログラムに限定している。

上記の通り、日本語と英語の各プログラムのカリキュラムは、原則として同一構造である。ただし、「日本」と「世界」で学習テーマの文脈や学習者のニーズが大きく異なったり、テクノベート特別講座のように最先端のテーマを取り扱う上で、提携先企業・教員の専門分野上、一方の言語でしか提供が難しいような場合は、例外的に、各言語プログラムの独自提供科目を位置付けている。

「基本」「応用」「展開」の3レベル構成

カリキュラム・ポリシーに則り、各授業科目を「基本」「応用」「展開」という3レベルの科目群に分け、学生が段階を踏んだ学習を進められるようカリキュラムを構成している (カリキュラムマップ上の縦軸に相当)。「基本」及び「応用」科目群で

基本的な知識や能力を修得した上で、「展開」科目群では、各学習領域における学びを統合して活用し、難度の高い経営課題や最新の課題に取り組む構成である。

【基本・応用】6つの学習領域

「基本」「応用」科目群は、「人事組織」「マーケティング・戦略」「会計・財務」「思考」「志」「テクノベート」という6つの学習領域に科目を整理し、学生が体系だった学習を進められるようにしている（カリキュラムマップ上の横軸に相当）。

このうち、「人事組織」「マーケティング・戦略」「会計・財務」の3領域は、世界のMBAプログラムに共通する内容であり、経営資源の3要素であるヒト・モノ・カネに関する能力を体系的に修得することを目指すものである。

これらに加え、「創造と変革の志士」を育成するための「思考」「志」「テクノベート」というユニークな学習領域を設けている。「思考」領域は、ディプロマ・ポリシーに謳う、素早く問題の本質を見抜き、問題解決の方向性を「自らの頭で考える」力の涵養を目指す。「志」領域は、環境変化が激しく前例のない困難な局面において、ビジョンを描き、信念に基づいて意思決定し、周囲をやる気にさせ、創造と変革を成し遂げるために必要な自らの志を醸成することを目指す。「テクノベート」領域は、最先端のテクノロジーを理解しイノベーションを生み出す新時代の社会の創造と変革を導くリーダーの育成を目指す。

「基本」科目群は、この6つの各学習領域において、基本的な理論やフレームワーク等を学び、ケースメソッドによる意思決定のトレーニングを繰り返し、経営を考える際の思考方法やスキルの土台を築いていく。「応用」科目群は、同じくケースメソッド方式により、各学習領域をさらに掘り下げ、より専門的な経営知識やスキルを学び、複雑な経営上の課題の解決にも取り組める応用力をつけていく。

【展開】「創造」「変革」「Japan/Asia/Global」の各領域と「特別講座」

「展開」科目群においては、それまでに身につけてきた領域別の体系的な知識・スキルを総動員し、さらに複雑で難度が高い課題を取り扱う。「基本」「応用」科目群のような、レベル別・学習分野別の6領域ではなく、テーマ別に3つの学習領域を設

け、学生が自身のキャリアプランや関心に合わせ、授業科目を選ぶことができる構成としている。具体的には、ユニークな発想でゼロベースから革新的なものをつくり上げる「創造」領域、既存のものを変化させ、成長させる「変革」領域、ビジネスのグローバル展開を目指す「Japan/Asia/Global」の合計3領域である。

また、開講形態に特色がある「特別講座」も展開科目群に属する。後述の通り、「特別講座」以外の科目群は、原則として複数クラスを開講して振替制度を完備し、担当する全ての教員が全てのクラスで同じ学習テーマを取り扱うように授業を設計している。本科目群はそのような複数クラスの開講を前提とせず、最先端のビジネス知を持つ企業や専門家と協業し、当該分野/隣接分野の研究に携わる本学のプログラム担当教員がサポートして、時代の趨勢に即したエッジの効いた科目を、実験的な要素も取り込みつつ、高い自由度で設計して提供している。

【展開】研究プロジェクト

展開科目群には、上記3領域に加え、「研究プロジェクト」（3単位：選択科目）を設けている。この科目は、教員の指導の下、実際の企業活動について調査し、ケース（企業事例）とそのティーチング資料、研究論文、ビジネスプラン、分析レポートのいずれかのアウトプットをまとめ上げることを求める。プロジェクトを通して、それまでに身につけた仮説・検証の知識やスキルを実践する機会となっている。学生のアウトプットを元に本学で研究を重ね、これまでに『志を育てる』（東洋経済新報社2011）、『創業三〇〇年の長寿企業はなぜ栄え続けるのか』（東洋経済新報社2014）、『これからのマネジャーの教科書』（東洋経済新報社2016）、『名探偵コナンに学ぶロジカルシンキングの超基本』（かんき出版2014 台湾に於いて翻訳版も発刊）等の書籍を刊行してきた。また、「アカウンティングⅡ（管理会計）」科目では、2020年度、教材として使用するケースを本科目の研究成果を発展させ作成したものに変更した。他にも、株式会社ユーグレナや味の素グループの事例を用い、CSV（creating shared value、2011年にMichael E. Porterが提唱した競争戦略の概念）をテーマに議論できるケースの作成など理論と実践の架橋を意識した研究成果をあげている。

(2) カリキュラムの特徴

ビジネス環境が変われば、求められる能力も変わる。本学は、教育理念やポリシーに則りつつも、常に次代を見据え、カリキュラムを進化させ続けてきた。後述の通り、毎年度、課程修了時に実施する卒業時アンケートの定量的・定性的な分析や Student Association が提出した意見、実務家教員によるビジネスの第一線の動向等に基づき、カリキュラムの見直しを図っている。2021年度のカリキュラムには、以下のような特徴がある。

すべての科目で思考力/コミュニケーション力を鍛える

昨今のような変化の激しいビジネス環境においては、前例のない問題に直面する機会が多々訪れる。こうした状況下において、ビジネスリーダーに求められるのは、素早く問題の本質を見抜き、これまでの経験に縛られず自らの頭で、戦略や解決策を考えられる力である。加えて、考えた内容を周囲の人に分かりやすく伝え、理解・納得・共感してもらい、動いてもらうコミュニケーション力も必要になる。

「4.教育方法の特徴」で詳述する通り、本学では、すべての科目において、ディスカッション中心の授業を提供している。その理由は、「自らの頭で考え抜く力」「自分の考えを分かりやすく伝える力」を鍛えるためである。カリキュラムマップに「思考」という学習領域を明確に設け、「クリティカル・シンキング」「ビジネス・プレゼンテーション」「ファシリテーション&ネゴシエーション」といった「思考力」と「コミュニケーション力」のベースとなる能力を磨く科目も提供している。

志を醸成し高い倫理観を養う

ビジネスの現場では、簡単には乗り越えられない壁に何度も直面する。ときには、四面楚歌の状況に追い込まれ、自らを見失いそうになることもある。そのような状況に陥っても、人生をかけて追求すべき「志」をつかめていれば、決して諦めることなくチャレンジを続けることができるはずである。

本学は、揺るがない「志」と高い倫理観を備えたリーダーを育成するため「志」の学習領域を設置している。例えば、「リーダーシップ開発と倫理・価値観」という科目では、自己のリーダーシップスタイルを振り返り、自らの課題を理解した上で必要な能力開発に取り組む。「企業家リーダーシップ」では、代表的な企業の創業者や変

革者などのケースを通じ、企業家の信念の源とは何か、創造と変革に伴うリスクをどう克服するのかなど、リーダーの内面に迫っていく。最終回の授業では、パーソナルミッションを授業中に発表、その実現に向けて決意表明を行う。

「創造と変革」を実行する力を養う

経営において最も難しいのは、ゼロから何かを生み出していく「創造」と、停滞状態にある既存のものを進化・成長させていく「変革」である。本学では、社会に「創造と変革」をもたらす人材を輩出するというミッションのもと、ベンチャー企業の創業期や新規事業立ち上げ時、事業再生や組織変革の実行時に直面する課題にフォーカスした科目を揃えている。

創造系の科目では、起業や新規事業立ち上げを志す学生が、現場で直面する課題を具体的にイメージできるように、グロービスのベンチャー・キャピタル部門の投資先の経営経験をもとに作成したケースも織り交ぜながら議論していく。変革系の科目では、組織を変革に導くことを志す学生が直面するであろう現場での様々な障害を、ケースを通じて追体験していく。それらを乗り越えるために「何を考え、どのような行動を取るべきか？」を企業再生の現場を経験した教員たちと徹底的に議論していく。

新時代を切り拓く力を磨く（テクノベート）

あらゆるビジネス領域においてテクノロジーへの理解が必要不可欠な時代に、最新のテクノロジーを理解し、イノベーションを起こすことができる新時代のリーダーに必要な能力を磨くための科目を「テクノベート」領域として提供している。

2018年4月からはデジタルハリウッド大学大学院との単位互換も開始し、ビジネスとテクノロジー両方の知識と視点を持ち、社会で活躍できる人材をより多く輩出するため、テクノロジーを理解しイノベーションを創出する「テクノベート」人材の育成を加速している。

教育理念に基づき提供する正課外の活動

カリキュラムマップに掲載した正課の授業以外にも、教育理念に掲げる「生涯にわたる人的ネットワーク構築」「自らの志と生き方（キャリア）を見つける」を実現す

るため、おもに「能力開発」を担う正課の授業以外にも多くの仕掛けを用意し、学生を支援している。

「志」は、多くの優れたリーダーの志に触れることで研ぎ澄まされる。優れたリーダーに触れる機会として、「あすか会議」「学長セッション」の他、田坂広志特任教授による特別セッションなどを定期的に開催している。

「あすか会議」(ASKA=Assembly for Synergy, Knowledge and Ambition)は、本学の教育理念である能力開発・ネットワーク・志を培う場を継続的に提供する為に開催する、経営者、学者、政治家、メディアなどのトップリーダーと本学の学生(在校生・卒業生)および教員が一堂に集う合宿型のカンファレンスである。目的は、それぞれ「授業や教材からだけでは学べない、最先端の経営知を得る」「参加者同士が心ゆくまで語り合い、真に交流を深める」「経営学以外の領域や様々な参加者と触れ、自身を顧み、未来を考える」と表現される。2005年に奈良県飛鳥にて第1回を開催し、第15回目となる2019年のあすか会議は、約1,500名の参加者が浜松に集った。学生は所属するプログラムやキャンパス、入学年度を越えて交流し、新たなネットワークを広げる機会となっている。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大により大規模イベントの開催が困難となり、あすか会議の開催は見送らざるを得なかった。代わりに、学生企画委員が主体となって「あさって会議」と名付けたオンラインカンファレンスを開催し、2,200名もの学生・教職員が参加し、議論を交わした。2021年度は、ハイブリッド形式のあすか会議を7月に京都で開催するべく準備・調整を進めていたが、新型コロナウイルス感染者数の増加による大規模イベントや移動規制等により急遽プログラムの変更・中止が発生するリスクが排除しきれず、開催1ヵ月前にオンライン形式で実施する「あすかオンライン」へとプログラムを大きく変更することを決定した。開催直前の変更ではあったが、1,600名を超える参加者が集った。

英語のプログラムでは、学長の堀が代表理事を務める一般社団法人G1が主催する国際カンファレンス(経営者、グローバルリーダーが集まるG1 Global Conference)に在校生は特別料金で参加することができ、講演やパネル、ランチセッション等を通じて、在校生の志の醸成を図っている。2021年度は、オンラインとのハイブリッド形

式でカンファレンスを開催し、294名（会場参加191名、オンライン参加103名）が参加した。本学からは、修了生9名、在學生43名が参加した。

また、仲間の「志」を知り、それに刺激を受けて自らの「志」の実現のために動き出し、同時に仲間の「志」の実現のためにも動く、仲間とともに成長していく、というカルチャーも大切に育んできた。仲間と出会い、入学年の垣根を越えて切磋琢磨し合える関係を作る場として、学年・セクション活動¹²や、「学長セッション」「1年次振り返りセッション」「2年次コミットメントセッション」、学校が公認して施設貸出等のサポートを行う「クラブ活動」などの機会を設けている。

セクションは、本学のコミュニティの中心となる機能である。セクションごとに「セクションの日」を決めてメンバーが定期的集まったり、セクション内に Study Group という5～6人の小グループを組成し、近況報告や悩み・不安など、学生生活を送るにあたり感じていることを話し合うなど、仲間との繋がりを深める施策を推奨している。また、全キャンパスのセクションリーダーが集まるセクションリーダー会を半年に1度開催し、より良いセクション活動を実施できるよう支援している。クラブ活動は、学生がリーダーシップを発揮し、社会の創造と変革に寄与するテーマで自主的に活動するもので、テーマを決めて研究に取り組んだり、企業への無報酬型のコンサルティング活動を行うなど、実践的に活動している。授業以外の場で共通の目的や問題意識を持った同志を見つけ、入学年の垣根を越えた仲間と出会い、成長し合える関係を構築することができるなど、人的ネットワーク構築の場ともなっている。

「互援コミュニティ」（学内 SNS）は、卒業生・在學生など参加者限定のマイページ内のコミュニケーションツールであり、情報交換や相談、県人会での繋がり、在學生、卒業生（修了生）の検索機能など、在學生、卒業生が繋がり合えることをサポートするサービスである。なお、2022年3月からは、互援コミュニティに代わる新たな公式コミュニティアプリとして Meta 社が提供する Workplace を導入し、在學生・卒業生（修了生）・教員のコミュニケーションをさらに促進している。

¹² 1 学年の人数が多いパートタイム&オンライン MBA プログラムでは、学生を複数のセクションに分け、セクションごとの活動を推奨している

2年に1度開催する「あとつぎ会議」は、事業承継に関わる学生が全国から集まり、互いの事例を学んだり悩みを相談できる場である。2018年度には、各キャンパスで行われている「事業承継者の会」という公認の学生活動をより拡充させ、「全国事業承継者の会」として、あとつぎ会議が開催されない年に設けることで、事業承継者の人的ネットワークの広がりを全国規模で支える場を毎年設けることとした。これらを通じ、地方創生の核となる地方企業を支える次世代のリーダーの育成とキャリア支援を行っている。

こうした数々のイベントを通じて、「志」が磨かれ、一生涯、切磋琢磨できる仲間を得ることができる。

ビジネス界の最新情報を取り入れたカリキュラム

本学の教職員と、年間2,400社以上の企業研修実績のある株式会社グロービスの企業研修部門のスタッフとの継続的かつ日常的な情報交換から、企業研修を通じて得られた企業の経営教育ニーズを経営大学院のカリキュラムの改善へ反映するよう、取り組んでいる。例えば、株式会社グロービスは、トヨタ自動車、花王、オムロン、イオン等の企業研修において、受講者がグローバル化に挑む際の自社の課題を分析し、解決案やグローバル化戦略を立案するプログラムを提供してきた。本学はこの経験から得られた知見を活用し、【Japan/Asia/Global】領域の「日本・アジア企業のグローバル化戦略」という科目を開発した。本科目は、グローバル化戦略に関する基本理論に加えて、組織が持つ能力や出自国から影響を受ける要因も加味した戦略立案の能力を高める設計としている。題材として取り上げる企業は、メーカーや小売、インターネット企業、財閥など多様性を保っている。また、日本・アジアから欧米先進国やアフリカ市場への進出に際しては、自社が持つ優位性のみならず、国の規制や政治的圧力など非市場的要素にも向き合い、グローバル化する企業の社会的意義についても考察していく。

また、サイバーセキュリティへの関心が世界的に高まる中、デジタルリテラシーは専門家だけに求められるものではないという背景を踏まえ、ビジネスの文脈からサイバーセキュリティを考察する「Cybersecurity for Business」を英語プログラムの特別講座として2021年1月より開講した。Fraunhofer SingaporeのAI・サイバーセキュ

リティー責任者であるマイケル・キャスパー氏を教員として迎え、本学のプログラム担当教員と協働して開発を行った。

加えて、ベンチャー・キャピタル事業を行う株式会社グロービス・キャピタル・パートナーズの投資事業を通じた生きた知恵が、本学の「創造」領域のカリキュラムや、後述する学生の起業支援プログラムにも反映されている。この他、教材であるケースを作成する段階においても、実際にビジネス界で活躍するビジネスパーソンや経営者にインタビューを行い、意見、要望をケース内に反映している。科目によっては、授業にゲストスピーカーとして実務家を招くことも行い、その際に授業への感想や助言を得るようにしている。

毎年開催している「あすか会議」は学外から多くの政治家、経営者、学者等を招待して実施しており、これもビジネス界その他の外部の意見・要望に触れる貴重な機会となっている。

4. 教育方法の特徴

(1) 授業スタイル・提供方法

ディスカッションを中心とする授業形態

本学では、全ての科目においてディスカッション中心の授業を提供しているのが大きな特徴である。また、実際の企業事例を教材に用い、国内外の多くのビジネススクールで用いられるケースメソッドという教育手法を多くの科目で採用している。

ケースメソッドにおいては、ケース(実際の企業事例)を用いて、学生自らが、自身をケースの主人公と仮定する。その上で、与えられたケースの情報から、①経営環境を分析し、②真の問題や解決方法を見極め、③仮説を組立て、④戦略につなげる、といったトレーニングを繰り返す。本学におけるケースメソッドの本質は、単に企業事例を詳細に分析して知識やスキルを身につけることではなく、ケースの疑似体験を通じ、絶対的な正解がない状況におけるビジネスリーダーとしての意思決定の訓練を実施し、ケース以上に複雑で先が見通しにくい実際のビジネスの現場において、「何を考えるべきか」を自ら考え合理的な意思決定が瞬時にできるようになることである。

経営において絶対的に正しい答えがないのと同様に、授業においてもケースの課題に対する結論はどのようなものでも構わない。大切なことは、経営判断において考えるべき重要な問いは何かを知ること、何をどのように考えていけばよいかという持つべき視点と考えるプロセス、またビジネスの様々な現象の裏にある法則や原理を理解すること、そして、陥りがちな過ちや実行する際のボトルネックなどの難所を掴むことである。これらは、教員から教えてもらうのではなく、学生が「自ら考え、気づき、学び取る」ことを通じてしか身に付かない。このような訓練を授業で何十回と繰り返すことにより、学生の思考力やコミュニケーション力は大きく成長し、授業で得た「知識」が実践で使える「知恵」となる。

この教育手法は、本学の前設置者である株式会社グロービスのグロービス・マネジメント・スクールが、1992年より実践と検証を積み重ね培ってきた長年のノウハウを引き継ぎ、発展させ続けているものである。本学は全教員にビジネスの実務経験があり、専任教員も実務家教員を主とした構成である。学生に徹底的に考えさせ、深い気付きを与える授業を構成する上で、このビジネス現場の経験が最大限に生かされている。ケースメソッドによる授業で議論に参加するためには、徹底した予習が前提となる。本学における3時間の授業とは、議論を通じて、自らの意見やその意見を導いた思考プロセスが妥当なのか、また考慮すべき点に大きな抜けや漏れは無いのかなどを確認・修正し、さらにそこから考えを発展させる場としている。予習の段階では、企業事例を読み込み分析するのみならず、網羅すべき視点や理論について説明した教科書や論文を予めシラバスで指定し、分析に役立てるよう指示している。学術的な理論は主に書籍や論文で学び、授業の場では、書籍を読むだけでは身につかない、学んだ理論を実践に使うための知恵を得るためのトレーニングを実施するという、理論と実務の架橋教育を意識した教育構成としている。

なお、初学者向けの「基礎」科目では、概念や理論を説明するレクチャーの時間も設けている。学生は予習の段階で教科書や参考書を読み、解説動画も閲覧して基本的な知識を身につけた状態で授業に参加する。授業では、教員からのレクチャーに加え、短くシンプルな企業事例を用いたディスカッションを重ねることにより、概念をより深く理解しスキルを定着させるという、意思決定のトレーニングを実施している。

また、本学では、クラス全体でのディスカッションのみならず、5~6人の小グループによるグループディスカッションも多用している。クラス全体の場では発言を控えがちな学生も、小グループならば発言しやすくなる。グループにより異なる結論に至った場合には、それぞれの結論を比較してクラスでさらに議論を深めるなど、クラス全体により活発なディスカッションをもたらす仕組みとしている。予習・授業中・復習のそれぞれの場で小グループによるディスカッションを繰り返すことで、学生同士の絆も深まり、教育理念の1つである人的ネットワークを強化する副次的な効果も生んでいる。

ディスカッションを中心とした授業形態は、各科目の成績評価にも反映されている。科目特性にもよるが、評価点の約半分は発言の質と量に対する評価で決定する。予習不足で議論に参加できない場合、一緒に議論するグループメンバーに迷惑をかけるばかりではなく、学生本人に評価点も加算されない。本学では、クラス内の相対評価で下位10%にあたる成績（D評価またはF評価）を5回取得すると懲戒退学になる制度を導入し、教職員が個別に履修相談等のサポートも実施しているため、多忙な社会人学生が緊張感をもって授業に参加し、学び続けるモチベーションを維持しやすくなっている。

様々な教育手法

前述のとおり、全ての科目でディスカッションを中心とした授業を提供しているが、ケースメソッドばかりに固執せず、実際のビジネスの現場において実践的に活用できることを主眼に置き、様々な教育方法も研究・採用している。

応用・展開科目群で採用しているグループワーク形式の授業形態も、その1つである。これは、ディスカッション中心の授業と並行して、3~5人のグループ単位で3カ月間かけて課題レポートを作成し、最終回の授業では、教員・クラスメイトの前でプレゼンテーションをして成績評価を受ける形態である。これにより、「自らの頭で考え」、それを「周囲にわかりやすく伝え」、「周囲の人に動いてもらう」力を更に鍛えていく。

他科目でも、例えば「パワーと影響力」では、ロールプレイや心理学実験を体感するゲームなどの教育手法を取り入れている。「テクノベート・シンキング」では、自

分たちでコーディングをすることによって、プログラムの実行可否や効率を確認しながらメカニズムを理解する。「テクノベート・ストラテジー」では、デジタル技術が進化した未来の顧客にとっての価値や、組織や産業が提供すべき価値について考える個人課題を取り入れ、授業中には個人課題の全体議論を積極的に行っている。「デザイン思考と体験価値」では、デザイン思考のプロセスを踏みながら課題の発見・解決提案に取り組むことにより、柔軟にスピード感をもって再現性の高い課題解決ができる手法を身につけていく。「ソーシャルメディア・コミュニケーション」では、実在するブランドについてソーシャルメディアを活用したマーケティング戦略を立案したうえで、オンラインシステムを使った実験を通して、ソーシャルメディアにおける人間の相互作用について考える。

英語プログラムでは、大学院入学前に日本のビジネス、経済、社会、文化について3日間で集中的に学ぶ「Japan MBA Experience」を開講している。また、中国のChina Europe International Business School(CEIBS)およびタイのChulalongkorn Business School(CBS)とそれぞれ協定を結び、相互の学生を3~5日間ずつ相手国に派遣し合い、それぞれの国のビジネスや経済、社会、文化について学ぶ「CEIBS Visit Program」「CBS Visit Program」という科目を毎年開講している。2020年度および2021年度は、新型コロナウイルス感染症の影響で海外への渡航が難しくなり、当該科目を中止せざるを得なくなった。そこで、2021年5月より、学長の堀が地域活性化に尽力している茨城県水戸市にて、地域活性化と企業やリーダーの役割について学ぶ「Regional Revitalization in Mito with GLOBIS」という3日間の合宿形式の科目を開講した。

メディアを高度に利用するオンラインプログラム

2015年4月より、インターネットを活用してどこにいても学習することができるコース「オンラインMBAプログラム（日本語）」を開設した。2021年4月からは、従来の通学型プログラムとオンラインプログラムを統合した「パートタイム&オンライ

ン MBA プログラム（日本語）」へと改組し、学生がライフスタイルに合わせ、通学型とオンライン型を自由に組み合わせて学ぶことができるプログラムとしている¹³。

2015 年当時、インターネット上で誰もが無料で学ぶことができる、非同期型の「大規模公開オンライン講座（MOOC: Massive Open Online Course、ムーク）」を活用する教育機関や組織は増えてきていた。しかし、本学のオンラインプログラムは、本学の特徴だと考えているケースメソッドやディスカッションを中心とする授業方針は変えずに、教員と学生がリアルタイムで双方向のやり取りをすることで学びを深めていく、同期型の「小規模限定オンライン講座（SPOC: Small Private Online Course、スポック）」方式を採用した。

また、2019 年度より授業にはウェブ会議システム「Zoom」を採用している。資料を参加者に共有する機能や、小グループに分かれて議論するブレイクアウトルーム機能等を活用し、通学型の授業と同様にディスカッションを中心とした授業を実施している。当初使用していた Cisco 社「Webex」から「Zoom」への切替や、教員の映像・音声を配信するカメラ/マイクの設置方法の工夫、ホワイトボードへの板書や資料共有方法の工夫などに加え、通学型にはないチャット機能や挙手などのリアクション機能も活用し、オンライン型プログラムの特性を踏まえた教育効果を高める教授方法について、検証・改善を重ねている。さらに、オンライン型プログラムで得た教育手法に関する知見を通学型プログラムに取り入れる試みもなされている。

2020 年 2 月末に、本学の科目等履修生が新型コロナウイルス感染症へ罹患したことが発覚し、対策を検討した結果、3 月 2 日より、通学型のプログラムで開催中の授業を全てオンラインへ切り替えることを決定した。極めて短期間での変更であり、多くの教職員が準備に奔走することとなったが、オンライン MBA プログラムで積み重ねてきた知見を活用することで、大きな混乱なく、切替を完了することができた。その後の緊急事態宣言発令下においても、オンライン型の授業を多数開講することで、学生や教職員の安全を確保しつつ、学びを継続する環境を提供することができた。

¹³ <https://mba.globis.ac.jp/system/hybrid/>

なお、英語プログラムにおいては2016年1月にオンライン型の授業の提供を始め、2017年10月より「パートタイム オンキャンパス&オンライン MBA プログラム（英語）」へとコース（プログラム）を改組し、通学とオンラインを併用して学ぶプログラムを開設した。2019年4月より、「パートタイム&オンライン MBA プログラム（英語）」とプログラム名を変更している。

また、新型コロナウイルス感染症が拡大した2020年以降、政府の方針で日本へ新規入国できない留学生が予定通りに入学して学習を進めることが難しい事態となっていた。留学生が多く所属するフルタイム MBA プログラム（英語）では、自国からも参加可能なオンライン授業を提供していたが、2021年度に初めてハイブリッド形式（オンラインと通学の学生が同時に授業へ参加）の授業も開催した。

振替制度を支える教育プログラムの設計

後述の通り、学生が登録した授業に出席できない場合、当該授業回だけを別のクラスへ出席することを認める「振替」制度を導入している。2021年度からは、通学クラスとオンラインクラス間でも振替が可能となるよう変更した。学生は、東京・大阪・名古屋・仙台・福岡・水戸特設・横浜特設の各キャンパスとオンラインで開講しているクラスの中から、自身の都合に合ったクラスを選んで振替ができるようになり、さらなる利便性を提供することができるようになっている¹⁴。

この振替制度を機能させるためには、同一科目を複数クラス開講する場合でも、全ての教員が実施する全てのクラスで同一のシラバスを用い、各授業回で取り扱う学習テーマを統一し、3カ月間の授業スケジュールや進捗も揃える必要がある。本学でこの制度が実現できるのは、当該科目の授業全体を通し学ばせたい学習テーマや授業各回で取り上げる学習テーマおよび標準的なティーチングプランは、FGが策定したうえで、登壇する全教員へ共有しているためである。各教員は、FGが作成したティーチングプランを参照し、適宜FGのサポートを受けながら、自らの専門に照らしたオリジナルのティーチングプランを組み立て、授業を行う。このため、学生が特定の授

¹⁴ <https://mba.globis.ac.jp/system/hybrid/>

業回だけを別教員が実施する別クラスへ振替出席をしても、学習内容が前後することなく、順序だった学びを得ることができる。

少人数のクラス運営

授業中に小グループを形成してディスカッションを行ったり、教員とインタラクティブにやり取りしたりする環境を可能とするために、1クラスあたりの学生数は40名以下（申込35名+振替5名）という原則を定めている¹⁵。施設・設備も、最適効率となるようクラス規模に応じて使用している。

その上で、科目特性に応じ各科目の定員を設定しており、例えば「研究プロジェクト」は、担当教員の指導のもと学生自身がチームごとにテーマを設定して自らリサーチを行い、アウトプットをまとめる授業形式であるため、1クラス（1教員）あたりの定員を原則10名までとし、教員が必要と判断した場合は、ティーチング・アシスタントも配置している。

本学では、振替制度の利用を前提とし、各科目に複数クラスを開講しているため、申込学生が極端に少なくディスカッションを通じた学習効果が下がることが懸念されるクラスは、開講の14日前までに閉講を決定している。

これらの施策を通じ、各クラスの申込者数は申込定員の8割程度で推移している。

なお、2020年度は、新型コロナウイルス感染症への対策により、対面形式での授業実施が難しい時期もあったが、本学では、一斉休校ならびに緊急事態宣言下においてはオンライン形式の授業への全面切り替え（2020年1月期・4月期）、宣言解除後は、対面形式の授業を再開しつつもオンライン形式の授業の割合を増加することで（2020年7月期以降）、学生が学び続けられる環境を提供してきた。刻々と変わる状況にあわせ、学生へ緊急アンケートを実施し、開講する科目や授業形態は、できる限り学生の希望に沿うよう調整した。

¹⁵ 2020年度以降は、新型コロナウイルス感染症対策のため、通学型クラスの定員を【28名】に減らして運用している。

通学型のクラス規模は28名（申込+振替の合計人数）に減らし、履修希望者数に応じて開講クラス数を増やす対応とした為、2020年度のオンライン形式の授業数は、2019年度と比較して6倍に増加した。切替直後は、機器や設備、オンライン授業に慣れた教職員の不足なども見られたが、全学の教職員が協力して学校設備や教員の自宅からの授業配信に向けた機器類の整備を行い、慣れない教員にオンライン授業の進め方を伝えてサポートするなどし、徐々に問題は解消した。

2021年度は、2020年度と同様に学生の希望を考慮し、感染症対策を徹底し定員を減らした通学型のクラスと、オンライン型のクラスを開講した。オンライン型のクラス数は61%を占め、2019年度の15%を大きく上回っている。

インターンシップ

フルタイム MBA プログラム（英語）の「Integrated Learning Program - Internship」（ILP）は、本学の Corporate Mentorship Program¹⁶に参加する協力企業で、学生がそれまでの学習成果を活用して実際にインターンシップを行うことで、実践を通じた更に深い学びを得たり、修了後の就職に繋げることを目的とした科目である。課程後半の6月上旬～8月中盤に実施する。

単位を付与する講座としてのインターンシップでもあるため、講座を担当する教員や事務局の教職員が学生を手厚く支援している。学校が当該企業と守秘義務他を含む協定を締結した上、学生には、守秘義務他に関する誓約書に署名し、提出するよう指導している。科目履修中は担当教員がメンターとして関わり、インターンシップの進捗確認及び業務遂行上のアドバイスも行っている。事務局でも、インターンシップの諸条件を確認して労働契約の締結をサポートしたり、当該企業から参加学生へのフィードバックを収集し、学生への指導に活用している。

また、ILP 履修前の課程前半で、就職に関するワークショップを実施したり、社会人でもあるパートタイム MBA プログラムの学生・卒業生（修了生）とのバディと呼

¹⁶ <https://www.globis.ac.jp/careers/for-corporate-partners/>

ぶ二人組（バディ・システム）を組織化するなど、インターンシップや課程修了後の就職をサポートしている。

(2) 学習支援

本学の学生は、全員が原則として2年以上のビジネス経験がある社会人であり、仕事を続けながら学業を修められるパートタイムの2コース（プログラム）か、学業に専念できるフルタイムの1コース（プログラム）のいずれかに所属している。パートタイムのプログラムは、仕事を辞めずに学業と両立する学生が大半を占め、フルタイムのプログラムは、仕事を辞め留学生として来日して学ぶ学生も多い。このように多様な社会人学生の特性を鑑み、先に述べたカリキュラムによる教育の効果を最大化し、学生が「創造と変革の志士」として課程を修了し社会で活躍するため、様々な学習支援策を講じている。

学生に配慮した時間割

パートタイムの2プログラムは、180分（90分授業の2コマ相当）×6回の授業を2週間に1度、計6日間実施し、3カ月で1科目が終了する。4月期・7月期・10月期・1月期という4タームの授業期間を設け、学生は自身の状況にあわせ、期ごとに授業を選んで履修する。授業時間は、平日夜間（19：00－22：00）、土曜日（10：00－13：00、14：00－17：00、18：00－21：00）、日曜日（10：00－13：00、14：00－17：00）のいずれかの時間割とし、社会人学生が仕事と学業を両立できるように工夫している。

フルタイムのプログラムは、1年間の標準修業年限で集中して学ぶカリキュラムとしており、平日昼間（10：00－13：00、14：00－17：00）に180分（90分授業の2コマ相当）×6回の授業を1週間に1度、計6日間実施し、1.5カ月のModuleで1科目が終了する。1年間にModule 0からModule 7までの授業期間を設けている。

いずれのプログラムにおいても、科目特性により、180分×4回の科目や、連続した日程で集中的に授業を行う科目、2期にわたって長期的に取り組む科目等も存在する。

標準修業年限である2年ないし1年の大まかな授業開講計画は、入学時にウェブページで公開している。開講の約5カ月前に各開講期の履修登録を開始する時点で、具体的な全日程を決定し、ウェブで学生に明示している。

開講スケジュールの策定にあたっては、所属学生数が多いパートタイムのプログラムは、年間に各科目複数のクラスを開講し、週末クラスと平日クラスや通学型とオンライン型をバランス良く配置し、社会人学生が自身のライフスタイルに合わせて履修計画を組めるよう配慮している。この他、前年までの科目ごとの履修実績に応じた開講クラス数の調整や、所属する学生数が少ないキャンパスでの開講科目・開講曜日の調整など、学生のニーズに応じ、きめ細やかな時間割の調整を行っている。

適切な学習量の設定

既述の通りカリキュラムマップを領域別・レベル別に構成することに加え、より順序立った学習が進められるよう、各科目には「事前受講推奨科目」と「事前取得単位数」を設定し、ウェブページや学内ポータルサイト「マイページ」¹⁷内で明示している。これにより、学生の適切な履修を支援すると共に、限られた授業時間内で、学生本人やクラスメイトの学習効果を最大化する効果も見込まれる。「事前受講推奨科目」は、学生の実務経験によって推奨度合が異なるため、必須とはしていない。「事前取得単位数」は全学生に共通する内容なので、条件を満たさない場合はマイページからの科目登録に制限がかかり、学生自身が誤りに気付いて履修計画を修正できる仕組みとしている。

また、修了要件単位が36単位であるパートタイムの2コース（プログラム）は、年間に履修できる単位数の上限を30単位と定め¹⁸、学生がマイページから科目を申し込む場合にも、開講期ごとに最大5科目（最大で7.5単位）しか登録できないよう制限

¹⁷ 学生が履修登録や成績照会、アンケート回答、イベント申込や会議室予約、事務局への問い合わせ等をワンストップで行える専用のウェブサイト

¹⁸ 2020年度に受審した大学基準協会による専門職大学院認証評価での指摘を受け、2023年度より、上限を24単位へと変更予定である。なお、実際に上限の30単位まで履修する学生はほとんど存在しなかったため、実態に即したルール変更となる。

している。これ以上の履修を希望する場合には、事務局へ個別に相談し、履修計画や学習量等が適切であると判断されない限り、追加履修が認められない。授業1回あたりで推奨している予習時間は5～10時間程度であり、相対評価で下位10%の成績を5回以上取得すると懲戒退学の対象となる制度も設けているため、年間上限を超えて履修する学生は極めて稀である。

フルタイム MBA プログラム（英語）は、修了要件単位48単位に対し、年間取得単位数の上限を60単位に設定している。学生が各学期（1.5ヶ月の1モジュール）において無理なく履修を進めるためにも、随時履修相談を受け付け、1モジュール当たり6科目程度の履修登録となるように配慮、指導している。

入学前～直後のオリエンテーション

入学前に「履修説明会」や「入学オリエンテーション」を実施している。

「履修説明会」は、本学の教育理念に謳う3つの場のうち「能力開発」に該当する、大学院において「いかに学ぶべきか？」を考える場として設計し、全ての学生に参加を推奨している。働きながら通学する社会人学生には、仕事と学業を両立させるタイムマネジメントが何より重要であるため、適切な履修計画を立てられるよう、カリキュラム概要、履修登録の基本的なルールやシステムの利用方法等の説明を事務局の教職員より行う。履修と仕事の両立を経験してきた在校生や卒業生（修了生）のパネルディスカッションも実施し、学生それぞれが多様なバックグラウンドや職業観、学ぶ目的に照らしてどのような履修選択を行うのが最適かを考えるサポートを行っている。

「入学オリエンテーション」は、教育理念の3つの場のうち「生涯にわたる人的ネットワーク構築」「自らの志と生き方（キャリア）を見つける」に該当する、共に入学して学ぶ同期生との絆を深める場として設計し、同じく全ての学生に参加を推奨している。2年間の課程は、正課の科目履修ばかりではなく、既述の学年・セクション活動やクラブ活動などの正課外活動を通じて得られる様々な経験・気づきや、人的ネットワークにも大きな価値がある。学生がお互いを刺激し合い高め合う良いコミュニティを構築することは、非常に重要である。オリエンテーションでは、先輩学生の体験談を聞いたり、各自が学ぶ目的や志を同期の前で共有したり、自分たちだけで議論

しセクションの活動方針を決定するなど、より良い学生生活の入口として設計している。

長期履修制度

主にパートタイムのプログラムで学ぶ、多くの働きながら学ぶ社会人学生に配慮し、長期履修制度を整備している。プログラムは3ヵ月単位のクォーター制度を導入しているため、多忙な社会人学生であるからこそ、入学時に課程修了までの長期計画を立てた上で、各タームの履修を計画的に進めるよう、前述の履修説明会やその他の機会に指導している。2年間の大まかな授業開講計画も予めウェブサイトに掲載し、長期の履修計画を立てやすいよう配慮している。学生はこれらを踏まえて、標準修業年限の2年で修了するのか、長期履修制度を利用し3年以上かけて修了を目指すのか意思決定し、各タームの具体的な履修計画に落とし込んだ上で、作成した履修計画表を学校に提出している。早期に履修計画を立て計画的に学習を進められるよう、長期履修制度の申請手続きは入学後1ヵ月以内に行うよう求めている。また、在学中に環境が変わる等により計画通りの在学期間で修了を目指すことが難しくなった場合には、修了予定年月の5ヵ月前に長期履修変更申請をすることも認めている。長期履修は3年まで認められ、標準修業年限と合算して最長で5年まで在学が可能である。標準修業年限を越えると、1年間あたり267,000円の学費を徴収する。これらの制度・サポート体制を通じ、仕事と学業を両立する社会人学生が、自身にとって最適な計画で課程修了を目指し、収容定員も適切に管理できるよう、工夫している。

2021年5月1日時点では、2,624名の在学生のうち、長期履修制度を利用する等により、標準修業年限を超えた在学者数は280名となっている。また、2020年度（2020年4月～2021年3月）の修了生は951名、うち標準修業年限で修了した学生は783名で、82%を占めている。

なお、フルタイムMBAプログラム（英語）にも同様の長期履修制度を導入しており、標準修業年限1年、長期履修1年で、最長2年の在学を認めている。

履修計画策定サポート

学生が履修計画を策定する際は、既述の「履修説明会」に参加したり、マイページに掲載した各種説明資料（履修計画表や履修モデル、スケジュールや注意点など）を

参照するなど、各自のキャリアプランに応じて検討するよう指導しており、個別の相談も教職員が積極的に引き受けている。事務局窓口は、各キャンパスで授業を実施する時間に準じ、メール・有人チャットで学生の質問や相談を受け付けている。この他、マイページ内のコミュニケーションツール「マイグループ」「ディスカッションボード」や、授業後の懇親会の場など、様々な接点を通して、教職員や同期・先輩後輩の学生仲間へ悩みを相談できる仕組みを整えている。

時間的な制約が多く、多様なバックグラウンドや職業観を持った社会人学生をサポートするにあたり、本学の教職員は、常に学生に学ぶ目的を意識してもらうことを主眼に置いている。業務と学業に多忙なとき、学ぶことそのものが目的となってしまう、何のために学んでいるのか？を見失い、学習意欲が低下してしまうことがある。これを避けるため、既述した学習サポートだけでなく、学長セッションや学年ごとに行われる「1年次振り返りセッション」「2年次コミットメントセッション」、志領域の科目「リーダーシップ開発と倫理・価値観」「企業家リーダーシップ」の授業など、あらゆる場面において、「何のために学ぶのか？」「学んだことを活かして実現させたいこと」を意識、喚起する時間を設けている。

振替制度

既述の通り、業務やその他のやむを得ない事由によって学生が登録した授業に出席できない場合、当該授業回だけを別のクラスへ出席し、評価を受けられる「振替」制度を導入している。特別講座や合宿形式で実施するため途中参加が難しい科目など、一部の例外的な科目をのぞき、ほぼ全ての科目で本制度を利用することができる。振替出席をしても、学習内容が前後することなく順序だった学びを得られるよう、既述の様々な工夫を凝らしている。

本学は、全国5つのキャンパス（東京、大阪、名古屋、仙台、福岡）と特設キャンパスで授業を実施しており、同一科目の同一授業回であれば、国内のいずれのキャンパスのクラスであっても振替は可能なので、出張先のキャンパスで授業に参加することもできる。仕事を続けながらパートタイムで学校に通い学ぶ社会人学生には、振替制度のメリットは非常に大きい。2021年度の振替制度の利用率は、約10%程度である（2021年12月現在）。

使用教材の工夫

本学ではケースメソッドを主要な教育手段とするため、ケースと学術的な理論面を補う良書や論文を教材として使用している。ケースは、ハーバード・ビジネス・スクールを始めとする海外ビジネススクールで使用されている品質が高い教材を厳選し、本学で日本語に翻訳して使用したり、本学の教員が研究成果に基づいて書き下ろしたりしている。初学者を対象とする基礎科目には、書籍に加え、スマートフォンからもアクセスできる動画を教材に取り入れ、授業前の予習を効率化している。この動画は、グロービスで培われてきた学習メソッドを随所に取り入れた、本学オリジナルの教材である。

シラバスとこれらの教材一式は、3ヵ月の授業期間ごとに、初回授業の約3週間前からマイページで配付している。原則として、ダウンロード開始後の変更や追加配付は行わない（授業のまとめやケースの後日談など、授業後に配付すべき教材を除く）。市販の書籍やDVDは学生が各自で手配する必要があるが、教材を早い段階で手軽に入手できることにより、学生が予習時間を確保し、授業の学習効果を高める一因となっている。

シラバスの工夫

各科目のシラバスには、学習の狙いや授業の進め方、履修要件、評価方法・評価基準と配点、各授業回で学習する内容や取り組むべき課題、提出物などを詳細に記載している。本学の特徴的な振替制度に対応できるよう、全ての教員が実施する全ての授業でシラバスに即した同一の学習テーマを扱い、同一の指標で学生の成績を評価している。他の教材と同様に、初回授業の約3週間前からマイページで閲覧可能となるよう手配しており、原則として公開後の変更は行わない。また、学生には、単位取得に直結する内容なので、必ず事前にシラバスの評価基準・方法を確認するよう、指導している。なお、マイページでは本学で開講する全ての科目のシラバスを閲覧できるため、学生は科目の履修を検討する時点で当該科目の最新のシラバスを参照し、当該科目で取り扱う詳細な内容や評価方法等を確認できるようになっている。

シラバスの策定にあたっては、まずは当該科目分野を研究するFGの開発担当教員が、カリキュラム委員会の承認を得て学習内容を決定する。その後、コンテンツ開発サポートに従事する職員や学生課・教務課にあたるグラデュエートスチューデント&

アルムナイオフィス（GAO）の教職員が、配点や課題の指示内容・提出方法など、学生がスムーズに学習が進められるように記載しているか、他科目と比較して過不足はないかなどをチェックする。全てのチェックが完了したら、他の教材と共にマイページへ公開し、担当教員・学生へ配付手配を行う。実際に当該科目の授業を担当する教員のみならず、学内の複数の教職員がそれぞれの視点からチェックすることを徹底しているため、シラバスの客観性・実効性が保たれる。

また、授業を担当する各教員にとって、FG から標準的なティーチングプランを共有されたうえ、振替制度を使って当該クラスに出席する学生をディスカッションに参加させ、当該授業回の成績（発言、提出物等）を評価することが求められるため、シラバスの内容を逸脱した授業を行うインセンティブは働きにくい。加えて、学生は3か月間の授業期間に2回の定量・定性アンケートに回答するため、授業がシラバスに則り適切に行われていない場合には、不満の声が寄せられたり、事務局へ相談が入る可能性が高い。万が一、学生からシラバスに即した授業が実施されていないという相談があった場合は、事務局より各科目担当のFGに報告され、FD担当教員が当該教員に事情を確認する。FD担当教員が既述のQAが必要だと判断すれば、該当教員の授業を見学し、改善のためのフィードバックをする仕組みになっている。

なお、振替制度により同一のシラバスを複数日程のクラスで使用するため、各回の授業実施日は、シラバスではなくウェブページで確認できるようにしている。

(3) 成績評価、単位認定

適切な単位の設定

各科目は「講義」「演習」に該当し、180分（90分×2コマに相当する授業を連続で実施）×6回の授業時間をもって構成される。授業1回あたりの予習時間は、5～10時間程度を推奨している。学習時間を考慮し、これらの科目は1.5単位と定めている。また、科目特性上、180分×4回や90分×8回の授業で構成する科目は、1単位としている。「特別講座」には、学習内容を踏まえ授業実施期間を長く設定し、3単位を付与する「研究プロジェクト」「Integrated Learning Program」等の科目も存在する。

2020年度に受審した専門職大学院認証評価では、体系的な教育が必要な基礎科目など、科目特性に応じた授業時間および単位設定の検討が望まれるという検討課題の指摘があった。2021年度に学内で議論を重ね、学生の十分な学修を担保できるよう、基礎科目を必修科目とするべく検討を進めている。

各科目の成績評価と単位認定

既述の通り、各科目の評価基準や具体的な評価方法は、必ずシラバスに明記している。評価方法は科目特性によって異なるが、多くの科目は、以下のような枠組みで学生の成績を評価している。

まず、「評価対象条件」として、①規定の回数以上の出席、②指定する提出物の期限内提出を求める。評価対象条件を満たさない場合、成績は「評価対象外」として「不可」扱いとなる。評価対象条件を満たす学生に対し、授業中の発言に対する評価（各授業回のディスカッションへの質的、量的な貢献度）と、提出物の評価を、科目ごとに定める配分で加点し、総合評価点を算出する。総合評価点の合計をもとに、クラス内の相対評価により、A（15%）、B（35%）、C（40%）、D・F（10%）の総合成績を担当教員が決定する。A～Dは「修了」で単位が付与され、Fは「不可」である。クラス内で相対的に下位10%にあたる学生の成績は、担当教員が学生の理解度を個別に判断し、単位を付与するDに相当するか、不可として再履修を求めるFに相当するか、決定している。学生はマイページにて、総合評価だけでなく、各授業回における評価素点を授業後に確認できる仕組みを取っている。

提出物のうち「レポート」は、当該科目の成績評価における重要な要素であり、総合評価点の配分を高く設定している。提出レポートを踏まえた学生へのフィードバックが最終授業回までにできるよう、レポート評価の期日も学校が定めている。また評価の際には、点数に加え、当該クラスの出来不出来を踏まえたコメントや、実務において学びをどのように活かせばいいかなどを述べた総合コメントを必ず記載するように求めている。評価確定後、学生はウェブ上のマイページから評価点および総合コメントを確認することができる。

成績評価の公平性を担保するため、総合評価点と総合成績に矛盾がある場合や、A～D・Fの相対評価の比率が著しく基準を逸脱する場合などは、教員がシステム上で

成績評価を確定できないよう制限をかけている。このような場合、ファカルティ・コンテンツ担当の教職員が状況を確認のうえ、成績評価に関する学校のグラウンドルールを当該教員へ伝え、シラバスに則った成績評価へ修正を依頼している。

本学では、特定の授業回だけを別クラスへ出席することを認める振替制度を導入しており、振替制度を利用した学生の評価は、実際に出席したクラスの担当教員（当該授業回の発言と提出物評価を担当）と、登録したクラスの担当教員（総合評価点の合計値に基づく、クラス内の相対評価を担当）が、それぞれ行うことになる。結果として、教員による評価の著しい偏りや不適切な評価が起こりにくく、公正な成績評価が行われていると考えられる。

成績評価に関する問い合わせ

提出物や総合成績等の評価に関する相談は、総合成績の確定後、14日以内に限り受け付けている。学生には、修正を希望する具体的な理由（出席状況や発言内容等のファクト）を添え、担当教員へ直接問い合わせるように案内している。教員の評価と学生の自己評価に乖離があり、コミュニケーションをしても評価に納得ができない場合などは、事務局の教職員や当該科目を担当するFGの担当教員も交え、授業当日の成績評価に使用したiPadの記録や学生本人が提出したレポートの内容などを参照し、できる限り客観的に状況を判断し、公正で納得性が高い成績評価に努めている。

5. カリキュラムレビューと改善活動

カリキュラムの点検・評価と改善の仕組み

本学の教育課程の運営及び改善は、既述の7つのFGによる活動に加え、教授会の代議員会であるカリキュラム委員会が審議を行い、FGに協力を要請し、必要な措置を講じる仕組みとしている。2019年度からは、教育課程連携協議会からの意見も反映している。カリキュラム委員会は、研究科長、副研究科長、ファカルティ・ディベロップメント担当長、教授会が選任する専任教員2名から成り、ファカルティ・ディベロップメント（FD）担当長をその長としている。

各FGは専門領域ごとに研究開発を行っており、社会情勢や学術の潮流、ビジネス界の最新の経験・知識や、授業等を通し観察された学生のニーズ、各種学生アンケー

トやデータの分析を踏まえ、カリキュラムにどう反映させるべきかを検討している。カリキュラムの新設・改定時は、科目担当が中心となって策定したカリキュラム案に対し、FGに所属する教員が意見交換を行う機会を設ける。さまざまなバックグラウンドの教員が持つ最新の知見や多様な意見を取り入れ、案をブラッシュアップする。本学のFG体制では、各教員は「科目」単体の専門領域に閉じず、「科目群」を構成する専門領域ごとに教育・研究を行う為、FGが検討するカリキュラム案は、「人事組織」「マーケティング・戦略」「会計・財務」「思考」「志」といった専門領域内で緊密な連携が図られている。領域ごとに、基礎科目→基本科目→応用科目と、段階を踏んだ学習が進むよう、抜け漏れや重複がないように学習テーマや難易度を調整した上で、FGとしてのカリキュラム案を策定する。

FGのカリキュラム案は全学のカリキュラム委員会へ提案され、教育課程連携協議会からも意見を聴取し、さらに議論を重ねていく。専門領域の枠を超え、ディプロマ・ポリシーやカリキュラム・ポリシーに則ったカリキュラムマップ全体を通じた検討は、カリキュラム委員会にて実施する。これらの議論を経たうえで、カリキュラム案が確定し、実際に教育カリキュラムへ反映されていく。

例えば、クラス毎の授業評価アンケートを通じ、各科目で取り扱う学習テーマの変更が妥当と判断された場合、担当FGが上記プロセスを経て改善を行っている。学習テーマを変更する必要はないが、教授方法や取り上げる順序・レベルなどの微細な修正が望ましいと判断された場合は、委員会承認は要さず、各FGの判断で機動的に改善策を検討し、担当教員へ共有している。

また、ほとんどの科目に「振り返りアサインメント」という提出物を導入し、担当教員が学生の成績評価に用いることに加え、教授内容そのものの改善にも役立てている。振り返りアサインメントは、学習内容の振り返り、学習内容の実務への活かし方と課題、自身がさらに成長するために必要な能力開発について学生に考えさせ、提出させるものである。各FGによるカリキュラム改善の検討には、本提出物の分析も反映させている。

課程修了時に実施する「卒業時アンケート」では、教育課程全般の有益さに加え、「最も有益だった」「最も有益ではなかった」と感じる科目やその理由を具体的に尋ねている。カリキュラム委員会は、担当教職員によるアンケートの分析結果と本学の

教育研究上の目的、社会の動向などを総合的に判断し、年度ごとのカリキュラムの編成を決定している。

2022年7月より開講する特別講座「ESG経営とリーダーシップ」¹⁹は、カリキュラム委員会における社会情勢に関する議論からスタートし、FG横断でカリキュラム開発を進めた一例である。ESGは、一部の投資家や経営陣にとって必要な知見だが、多くのリーダーにとって必須の知識・知恵であるとは捉えられていない傾向が見受けられた。本科目では、ESGを「カネ（投資）」の文脈にとどめるのではなく、経営やリーダーシップにおける重要なテーマとして捉え直し、企業活動を社会・地球を含む一連の「システム」として認識した上で経営を行う必要性や、ESGの実践に欠かせない「スチュワード・リーダーシップ」の理解を促す構成としている。ヒト・モノ・カネの各FGに所属する教員がリレー形式で授業を担当する。

授業評価アンケート

既述の通り、本学では、3ヵ月の授業が終了するごとに学生にアンケート調査を実施し、担当教員ばかりではなく、各科目の担当FGや事務局の関連部署の教職員がアンケートの分析を行い、改善に取り組んでいる。

2021年4月～12月²⁰に実施した延べ991クラス²¹の授業に対する学生評価の平均は、1（不満/有益でなかった）→5（満足/有益だった）の5段階スケールで、当該履修科目の「全体の満足度」が4.6、「科目の有益度」が4.6、教員のクラス運営に対する満足度が4.7であった。2020年度に実施した延べ1,261クラス、2019年度に実施した延べ1,163クラス、2018年度に実施した延べ1,100クラス、2017年度の延べ1,054クラス、2016年度の延べ1,009クラス、2015年度の延べ904クラスにおいても、こ

¹⁹ <https://mba.globis.ac.jp/news/detail-21704.html>
<https://mba.globis.ac.jp/curriculum/detail/esg/>

²⁰ 4月～12月末時点（本報告書作成時）の数字

²¹ 同一科目で複数クラス開講している場合は、実際に開催したクラスの延べ数を「クラス数」としてカウントしている

の3つの平均値は4.5、4.6、4.7で推移しており、学生からの高い評価を維持・向上している。

卒業時アンケート

本学のディプロマ・ポリシーは、「創造と変革の志士」として活躍できるよう、高い志を持ち、思考力とコミュニケーション力を身につけることであり、これを実現するため、「能力開発」「ネットワーク構築」「志醸成」の3つの場を提供するという教育理念を掲げている。課程を修了した学生から取得する卒業時アンケートは、この3つの場を通して創造と変革の志士を輩出するプログラムであったかを問う内容で、教育課程が有益であったか、ビジネスリーダーとしての活躍に役立ったか、どのような人的ネットワークが得られたか、志に変化があったか、などを測っている。

アンケート結果は各担当の教職員が詳細に分析してカリキュラム委員会や運営会議・経営会議等に諮り、正課・正課外の教育カリキュラムや学生サービスの改善に繋がっている。アンケート結果は継続して高い数値を維持しているが、細かいKPIよりは全体傾向を重視して対策を決定している。2021年度に実施したアンケート（2020年度に修了した学生が対象）では、有益度4.5（1「まったく有益でなかった」→5「非常に有益だった」の5段階スケール）という結果であった。

卒業生キャリアアンケート

上記に加え、2011年度から隔年で、全卒業生（修了生）を対象に、修了後の状況や本学で学んだことが仕事や業務においてどのような影響があったかを調査する「卒業生キャリアアンケート」も実施し、カリキュラムの改善に役立っている。卒業生は本学の学びを仕事や業務において活かし、希望業界や希望職種への転職、着任、経営の中枢に関わる部署への異動などを果たし、昇進や昇給などを実現していることが結果として浮かび上がっている。これらのことは、本学の学位水準がビジネス界の要求に応えるものであることの1つの証であると考えている。

基礎学力テスト（GMAP：GLOBIS Management Assessment Program）

パートタイムのプログラムで修了要件の1つとしているGMAPは、学位を授与するにあたり、経営学全般の基礎的な知識を身につけていることを確認するための試験

で、株式会社グロービスのアセスメント部門が開発したものを活用している。当該試験は、本学で教科書として採用している書籍（“MBA シリーズ”）とも共通する、グロービスが長年培ってきた経営各分野の基礎知識をベースに開発されているため、本学で教授する基本的な科目の理解度を確かめる上で、親和性が高い。GMAP の試験結果も、カリキュラムを検討する際に参照する客観データの 1 つである。

試験は全 6 科目（「マーケティング」「経営戦略」「人的資源管理」「組織行動学」「企業会計」「ファイナンス」）を実施し、基本的なビジネス・フレームワーク（基礎理論）の理解度・定着度を測定する。試験科目は、カリキュラムマップ上の「人事組織」「マーケティング・戦略」「会計・財務」の 3 領域、つまり経営資源の 3 要素であるヒト・モノ・カネに相当する。6 科目全てに合格しなければ試験合格とはみなされないため、修了要件を満たし課程を修了する学生は、教育課程を通して、経営に関する基本知識は十分に身につけていると判断される。

学生が学校運営へ参画する仕組み（Student Association）

フルタイム MBA プログラム（英語）では、「Student Association」という組織を通じ、学生が学校運営に参画する仕組みを設けている。Student Association には、マーケティング、キャリア、ソーシャルという 3 つの分野で担当学生を配置し、学生の要望をとりまとめる。それぞれの担当学生は教職員と共に、効果的な学習方法やより充実したキャンパスライフ、修了後のキャリアについて検討し、学習環境やカリキュラム、キャリアサポート等に反映させている。2020 年度以降は、コロナ禍でフルタイムの学生もキャンパスへ来られなくなり、交流機会が減ってしまった。Student Association は、こうした学生の声を踏まえ、4 月～8 月の間にオンラインセミナーやワークショップを 6 つ実施し、学習・交流の機会を設けた。また、パートタイムプログラムの学生代表と意見交換をするセッションを開始し、プログラム間の交流促進を図った。

教育課程連携協議会

専門職大学院設置基準第 6 条の二に基づき、2019 年度より教育課程連携協議会を設置した。従来、教育課程に関する意思決定は教授会の代議員会であるカリキュラム委員会でも実施してきたが、協議会の意見も踏まえて意思決定するように変更した。

協議会には、本学の教職員 3 名に加え、企業経営の第一線で長く活躍し豊富な経験を有する者 3 名、学長が必要と認める者 2 名が参加しており、2021 年度は 11 月に開催した。会議では、動画学習や GAI MERi²²が開発した記述式学習を取り入れた新しい教育コンテンツや、昨今の潮流を踏まえた SDGs に関する教育等について意見交換を行い、カリキュラム委員会の提案に対し賛同が得られた。

²² 2017 年 2 月に株式会社グロービスが設立した「グロービス AI 経営教育研究所」(GLOBIS AI Management Education Research Institute) の略称。企業の人材育成や組織変革など教育現場から得られる知見と、AI (人工知能) をはじめとするデジタルテクノロジーや認知科学の発展がもたらすイノベーションを統合し、次世代の経営教育モデルの研究開発を推進することを目的としている。2021 年 12 月には、自社開発した AI (人工知能) による自然言語テキスト解析エンジン「GAI DES (GLOBIS AI Document Evaluation System)」を搭載したレポート採点支援システムに関してグロービス初となる特許を取得。2022 年度よりグロービス経営大学院大学の附置研究所とし、さらに研究・発信を強化できるよう組織を再編予定である。

IV. 良い受講生

1. 学生募集、入学審査

アドミッション・ポリシー（学生の受け入れ方針）

本学の学生受け入れ方針であるアドミッション・ポリシーは下記で、募集要項の他、本学のウェブサイトでも公表している。

グロービス経営大学院は、日本とアジア社会の「創造と変革」を担う志高き「リーダー」（創造と変革の志士）を育成することをミッションとしています。

このミッションを実現するために、将来リーダーとして幅広い活躍が期待できる資質、そして多様な経験を持つ学友との切磋琢磨を通じて自らの志を高める意欲、この二つを備えた学生を求めています。具体的には、実務において必要となる論理思考力、実行力、および対人関係力といった「スキル（能力）」と、自らの人生において何を成し遂げたいのか、社会にどのような創造と変革をもたらしたいのかという「ウィル（志）」を重視しています。

本学の教育・研究目的を踏まえ、実務経験に基づき、地に足の着いた議論を通じて能力を向上できるように、出願資格の1つに実務経験が原則2年以上あることを掲げている。既述してきたように、本学はディプロマ・ポリシーに定める「創造と変革の志士」を育成するため、能力を開発し、人的ネットワークを構築し、志を見つける場を提供している。カリキュラム・ポリシーに則り設計した教育課程において、ディスカッションを中心とする授業で能力を高めていくため、入学審査の時点では、「ウィル（志）」と「スキル（能力）」を重視している。加えて、ディスカッション中心に学ぶ授業スタイルの中で学生同士が十分に刺激を与え合うことができるよう、入学者に、業種・業務を含めたバックグラウンドや年齢・性別などに多様性を持たせることも考慮している。

アドミッション・ポリシーに基づいた選抜

アドミッション・ポリシーに基づき、出願資格を有する全ての志願者が公正な入学試験の機会を得られるよう、審査を厳正に行っている。

入学者選抜は、パートタイム MBA プログラム（日本語）およびオンライン MBA プログラム（日本語）の入試（5月、9月と1月の年3回実施：4月入学）、パートタイム&オンライン MBA プログラム（英語）の入試（11月、2月、4月、6月の年4回実施：10月入学）、フルタイム MBA プログラム（英語）の入試（11月、2月、4月、6月の年4回の実施：9月入学）の機会をそれぞれ設けている。同一年度の入試において、プログラムの併願は認めていない。

出願手続きは、インターネット上の出願システムにて受け付け、合否通知も出願システムより行う。いずれの入試も、書類（出願システムに入力を求める基本情報・職歴・学歴、課題エッセイ、推薦状《日本語プログラムは任意、英語プログラムは必須》、最終学歴の卒業証明書及び成績証明書）による一次審査、面接および筆記試験（論理思考力に関するテスト）による二次審査の結果を踏まえ、総合的に合否を判定する。

一次の書類審査では、職務・マネジメント経験などの実績に関する詳細とともに、論理思考力や実行力などの「スキル（能力）」と、将来のキャリアプランと志望動機、そこに至った背景や価値観などの「ウィル（志）」に関する記述を求め、二次の面接審査にて書類審査の内容をさらに掘り下げて聞くことによって、志願者の学びに対する意識の本質を探るとともに、本学の目指す人材像に照らし合わせ、受け入れに足るかどうかを確認する仕組みとしている。2020年度以降の二次審査は、感染症防止および志願者の利便性に留意し、授業と同様のウェブ会議システムを利用して実施している。

英語プログラムでも、基本的なプロセスは日本語と同じである。選抜は全て英語で行い、「語学力」も考慮に入れて審査する。また、海外に在住しながらの受験にも、電話やビデオ通話（Zoom）による口述審査（インタビュー）を取り入れるなどして配慮している。

障がいのある志願者に関しては、本学の教育の本質（多様なバックグラウンドを持つ学生が、ディスカッションを通してお互いに学び合う）を考慮した上で、個別に受け入れを検討しており、募集要項にも特別な配慮が必要な場合への対応に関して明記している。審査方法やその実施については、学生からの申し出に応じ、入試担当の教職員が個別の状況を考慮し、必要に応じ運営会議で審議のうえ、対応している。

選抜方法・手続の公表

志願者に求める要件や選抜方法、手続き等については、毎年度配布する募集要項やウェブサイトにて公表し、広く周知している。

また、日本語 MBA プログラムでは、東京・大阪・名古屋・仙台・福岡の5拠点と、横浜・茨城水戸の特設キャンパス、また、オンラインで実施するウェブセミナー形式で、体験クラス&説明会や入試説明会等を実施し、新しい学びを得て成長したいと考えている社会人をサポートしている。2021年度は、年間通算で約350回のオープンキャンパス/入試説明会を実施した。オンラインで実施の際はツールの操作説明を冒頭に入れたり、参加者にトラブル（音が聞こえない、画面が見えないなど）があった時に事務局が個々にサポートをしたりするなど、オンラインでも心地よく参加できるような導線を設計した。説明会の後には希望者に対して個別の相談を受け付ける個別ガイダンスを必ず実施し、参加者の質問や疑問に答えるための体制を整えている。説明会に都合がつかない希望者に対しては、職員が個別に説明を行う機会も設けている。加えて、MBAで学ぶことの意義や目的を学長が自らの体験を交えて語る「学長セミナー」、模擬授業により本学の科目内容や授業の進め方を体験できる「マーケティング入門セミナー」等も実施している。これらの機会を経て、出願前に科目等履修生の1つである単科生制度を利用し、本科入学を検討した志願者は、2021年度は約1,500名であった。

既述の活動については、ほぼ全てパートタイム&オンライン MBA プログラム（英語）でも実施している。

フルタイム MBA プログラム（英語）では、上記活動以外に、日本在住以外の入学検討者に向けた説明会を開催している。2019年度は、アジア23都市（東京、横浜、大阪含む）に第三者機関（The MBA Tour、QS MBA Tour）主催の MBA 大学院フェアにおけるブース出展や、学校説明会と体験クラス、学長セッションや研究科長スピーチを合わせた説明会を実施した。2020年度以降は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、海外で開催する大規模イベントへの参加が難しく、日本在住以外の入学検討者に向けたオンライン形式の留学フェアへ参加した。

公正な入学者選抜の実施

既述した入学者選抜は、学則第 12 条に従い、教授会の代議員会であるアドミッション・コミッティーが審議を行い、学長が最終決定している。アドミッション・コミッティーは、学長、研究科長、副研究科長、教授会が選任する専任教員 2 名、学長が必要と認める者、事務局長及び事務局担当より構成され、委員長は委員のうちからコミッティーが選任する。「アドミッション・コミッティーに関する規程」に従い、適正に審査を行っている。同規程には、コミッティーを中心とする厳格な入学者選抜の方法・基準を定めている。

一次の書類審査は、専任教員や本学を修了した教職員（アドミッション・コミッティーが選抜した、志願者との利害関係が発生しない者）が審査を担う。2018 年度に実施した日本語プログラムの審査からは、「グロービス AI 経営教育研究所」（GLOBIS AI Management Education Research Institute）の研究を活かした AI による審査支援も試験的に導入し、正確性・公平性を一層向上させる工夫をしている。なお、この試みでは、審査官も必ず従来同様の基準で書類審査を行っており、AI の審査だけでは合否を判定しない。

二次の面接審査は、書類審査を通過した応募者 1 名に対し、アドミッション・コミッティーのメンバー、あるいはアドミッション・コミッティーが指名した審査官（専任教員ならびに本学の卒業生（修了生））1～2 名にて面接を実施する。

公正を期すために、一次・二次各審査のポリシーと判定基準は厳格に定め、審査官へ共有している。具体的には、「アドミッション・コミッティーに関する規程」に定めた応募者に求める要素を 6 つの評価項目に整理し、一次と二次それぞれの審査で用いている。一次審査（書類審査）では、6 つの評価項目で明らかに合格基準に達していないと判断される場合のみ不合格とし、二次審査（面接審査）で詳細な審査を行う。

二次審査（面接審査）においては、各審査官が 6 つの評価項目を 4 段階の尺度で評価した上で、各志願者の総合評価を 5 段階で行う。二次審査を担当する審査官には、評価項目を 4 つの尺度ごとに具体的な達成状況で表した一覧表を提示して評価尺度の統一を図り、さらに、担当する各志願者に付す総合評価 5 段階の配分比率を定めることで、担当によるばらつきや主観による不公平をできる限り排除している。また、入

試担当の教職員が審査書類を回収する際、ひとりの志願者に対する評価が複数の審査官で大きく分かれた評価項目に関しては、それぞれの評価の理由まで聴取し、アドミッション・コミッティーに報告することとしている。

卒業生が二次審査を担う場合は、志願者との利害関係による不公正が生じないよう、事前にアドミッション・コミッティーにて調整を行っている。具体的には、各審査官に担当する志願者を割り当てる際に、勤務先データを元にシステムでスクリーニングをかけ、審査官と志願者の業界が重複しないように調整している。さらに、各審査官は、割り当てられた志願者の書類を確認し、自身の業務上利害関係が生じうる志願者や、業務関係以外でも何らかしらの交流のあった志願者がいた場合には、直ちに入試事務局へ申し出るよう依頼している。申し出があった場合、対象の志願者の面談は別の審査官が行うよう再調整し、公平な審査を進めている。

審査官からは、入試に関する誓約書を必ず回収している。誓約書には、自身が志願者との間に利害関係がないこと、入試プロセスにて取り扱う情報を口外しないこと、入試以外の目的では使用しないこと、確実に廃棄することを明記し、公平な審査を求めている。

また、2020年度に受審した経営系専門職大学院認証評価において、二次面接を1名で実施する場合の評価の客観性・公平性担保に関する検討課題の指摘を受け、2021年度より、面接の録画チェックを実施するべく、検討を進めている。

このように厳格に実施した一次審査および二次審査の結果および教職員が審査官から聴取した評価の理由を踏まえ、アドミッション・コミッティーによる最終合格審査会では、全員一致の原則のもと客観的・総合的に学生の合否を判断し、学長が決定している。

適切な定員管理

アドミッション・コミッティーは、最終合格審査会において、入学定員を踏まえた合格判定を行っている。キャンパスやプログラムごとの定員内訳は設けていない。入学者数は、2006年の開学から2022年に至る毎年、入学定員の1.1～1.2倍程度に収まっている。また、本学では長期履修制度を活用する社会人学生が数多く在籍するため、退学や長期履修申請を受理する時点で在籍学生数を管理しており、入学者数・在

籍学生数ともに適正に管理することで、経営系専門職大学院教育に相応しい環境を確保している。

在籍学生数については、2021年5月1日現在2,624名で、収容定員1,880名に対する充足率は1.40であるが、平成14年文科高第118号文部科学事務次官からの通知に基づいた計算式で長期履修制度の利用者を置き換えた在籍者数は2524.1名となり、充足率は1.34となる。本学の学生は原則として2年以上のビジネス経験がある社会人であり、日本語・英語のパートタイムのプログラムは、仕事を辞めずに学業と両立する学生が大半を占めるため、自身のキャリアプランを総合的に考え、長期履修制度の利用希望が多い。長期履修制度の利用希望を受け入れる際には、学生の履修状況や今後の履修計画を必ず確認し、制度を適切に利用させている。

入学者選抜の点検・評価と改善の仕組み

上記に示した、アドミッション・ポリシーや選抜方法、選抜基準については、年度の学生募集が終了した段階で、アドミッション・コミッティーが適宜、教授会、経営会議にて振り返り、見直しの機会を設けている。具体的には、アドミッション・コミッティーの担当教職員が、①審査官による視点やレベル感のずれ、②合格・不合格の判断基準とその理由、③次期合格審査に向けての留意点などをきめ細かく見直し、会議体での議論を経て、規程化を進めている。また、経営会議や運営会議の議論や、自己点検・評価委員会による評価を経て、必要に応じ、選抜方法を見直している。これらの繰り返しにより、より公正で透明な入学選抜方法が行われるよう十分に配慮している。

書類審査・面接審査の方法も、出願者の多様なニーズに対応した上で、更なる改善を重ねている。例えば、出願者が社会人であることから、面接を土日中心の日程で設定している。その方法も英語やオンラインといった出願するプログラムの特性や、出願者の状況や利便性を勘案し、電話やインターネットといった多様な方法を採用している。

また、卒業生による面接審査の導入は、審査官の人数が増え志願者の希望に即した日時で二次審査が実施しやすくなることに加え、外部の目が入ることによる入試の一層の公平性・客観性の担保に繋がるものと考えている。

2. 修了認定、学位授与

課程の修了要件

経営研究科経営専攻の修了要件は、学則第 16 条および受講規約第 15 条（フルタイム MBA プログラム（英語）は Article 17）に以下のように定めている。

<パートタイム&オンライン MBA プログラム（日本語）、パートタイム&オンライン MBA プログラム（英語）>

- ・ 修了要件単位 36 単位
- ・ 標準修業年限 2 年間
- ・ 基礎学力テスト（GMAP：GLOBIS Management Assessment Program）に合格

<フルタイム MBA プログラム（英語）>

- ・ 修了要件単位 48 単位
- ・ 標準修業年限 1 年間

これは、専門職大学院設置基準 第 2 条第 2 項、3 条及び 15 条において定める標準修業年限ならびに修了の要件とする単位数の規程を満たすものである。

必修科目は、世界の MBA プログラムに共通する「人事組織」「マーケティング・戦略」「会計・財務」3 領域の基本科目（初学者向けの「基礎」科目をのぞく）と一部の応用科目、そして本学特有の「思考」「志」領域の基本科目と一部の応用科目、合計 10+1 科目である（「思考」領域は、「基本」の 2 科目を選択必修科目とし、いずれか 1 科目を選択して履修する）。「志」領域の必修科目には、学生が自身のパーソナルミッションを発表する「企業家リーダーシップ」を含み、志を立てることを課程の修了要件として求めている。

条件を満たせば他コース（プログラム）の科目を履修することもできるが、プログラムにより履修可能な単位数の上限を定めている。また、年間に履修可能な単位数の上限は 30 単位（フルタイムのプログラムは 60 単位）と定めただうえで、既述の通り、

学業と仕事を両立する社会人学生が、現実的かつ十分な学習量を確保するための仕組みを整えている。

所定の試験とは、受講規約に定める基礎学力テスト「GMAP（GLOBIS Management Assessment Program）」を指す。2015年度に受審した経営系専門職大学院認証評価において、英語プログラムに基礎学力試験を課していないことについて指摘があり、2018年度より、パートタイム&オンラインMBAプログラム（英語）にも基礎学力テストを導入した。

修了の認定と学位授与

本学の課程修了は、学位規則に定める通り、教授会の代議員会である修了判定委員会が審議を行う。修了判定委員会は、学長、研究科長、副研究科長、教授会が選任した専任教員2名、事務局長、事務局の担当教職員をもって構成し、ディプロマ・ポリシーに則り、学生が修了要件を満たしているかを確認する。委員会の審議を経て学長が課程の修了を決定し、学位を授与する。

2020年度（2020年4月～2021年3月）の課程修了・学位授与数は951名である。このうち標準修業年限で修了した学生は783名で、82%を占める。開学以来の修了者数の推移や進路状況は、本学のウェブサイト²³で公開している。

学生への周知

本学の修了要件及び学位授与については、学則第16条、17条及び学位規則に明記している。また、入学時に履修説明会でも説明する他、学生が使用するマイページにも、入学年度ごとの修了要件や、自身の学習成果（修了要件の充足状況など）を明示している。学生は、履修計画を立てたり、実際に科目の履修登録を行う際、マイページから容易に修了要件を確認することができる仕様としている。

²³ <https://mba.globis.ac.jp/assets/pdf/about/publication/4-b.pdf>

3. 懲戒審査

不正行為や留年の繰り返し、規則違反など、学生の望ましくない行為に対し、戒告・停学・退学という3種類の懲戒措置を定め、学生の意見陳述機会を確保したうえで、懲戒・除籍審議委員会が厳正な審議を行っている。本学では、成績評価において、D及びF評価の取得数が当該プログラムにおける所定数以上に達した者も懲戒の対象とする特徴的な仕組みを取り入れ、以下のように運用している。

D・F評価の累積と懲戒退学

本学では、クラス内相対評価の下位10%にあたるD・F評価が5つ（フルタイムのプログラムでは7つ）累積すると、懲戒退学の対象となる。出席回数不足等による「評価対象外」も、3つ以上取得するとF同等とみなされ、懲戒退学の対象となる成績評価に含める。厳しい制度ではあるが、ディスカッションを中心とする授業形態で、発言と提出物を加點評価する成績評価方式をとっているため、下位10%を5回も取得するということは、学習時間が著しく少ないなど、学業への取り組み方に何らかの課題があると判断されるためである。

ただし、D・F評価の累積により懲戒退学の対象となった学生にも、教授会の代議委員会である懲戒・除籍審議委員会へ、在学延長の上申を行う機会が付与される。委員会では、学生のこれまでの履修状況や上申書の内容をもとに、在学延長を認めるかどうか、個別に審議を行う。延長申請が認められた場合には、委員会が指定する条件の範囲内で、修了を目指し履修を継続することができる。

V. 良いサービス

1. 学生サービス

学生支援の方針

パートタイムのプログラムで仕事を続けながら通学する学生や、フルタイムのプログラムで留学生として来日して学ぶ学生など、様々な状況下にある社会人学生の特徴を考慮した支援策を設けているが、すべての施策において、学生が自ら学ぶ目的に照らして考え、最適な選択を行うためのサポートを行っている。

本学では、以下のようなサービスポリシーを制定している。

能力開発、人的ネットワーク、志を構築する場を提供するというグロービスの教育理念を具現化するため、以下の通りサービスポリシーを制定し、サービス品質の向上に努め、受講生満足の最大化に努めます。

1. カリキュラムの向上

講師のクオリティを高いレベルに維持し、教育の改編・ゼロディフェクト運動を展開するなどして、常にカリキュラム・講師・教材のレベルを維持・向上させることに努めます。

2. 時間厳守・環境整備

教材提供時期・クラスの開始・終了時間、レポート・成績の評価期限などの時間・期限を厳守するとともに、清潔で快適な設備環境を整え、質の高い学びの環境を整えます。

3. 心のこもったサービス

アンケートなどを通してお客様の声に耳を傾け、社会の要請を踏まえて常にサービス品質の向上に努め、心のこもったサービスをスピーディーに提供していきます。

以上、日々のサービス品質向上に努めます。

学生支援の体制

各キャンパスで授業を実施する時間に準じ、事務局職員がメール・有人チャット（英語プログラムでは Skype も活用）で学生の質問や相談を受け付けている。事務局の連絡先や営業時間帯は、本学のウェブページやマイページ内で明示している。相談内容に応じ、職員がすぐに回答したり、適切な担当教職員へ相談内容を引き継いで回答する、あるいは、オンラインで個別面談を実施したり、適宜適切な会議体に諮るなどし、学生の問題解決に当たっている。また、マイページには 24 時間対応可能な自動チャットの機能も設け、FAQ ページとともに拡充を続けている。

なお、情報の取扱いに配慮が必要なハラスメント相談は、担当以外に情報が開示されないよう、専用相談窓口を設置している。

2019 年度までは電話や事務局窓口での相談受付も行っていたが、2020 年度からは、新型コロナウイルス感染症による環境変化を踏まえ、支援体制を大きく変更した。

既述の通り、緊急事態宣言下の 2020 年 4 月期は、全キャンパスにおける対面形式での通学型授業を停止し、全てオンライン型の授業へと切り替えた。7 月期以降は、条件を満たした一部クラスのみを通学型で開講し、残るクラスは全てオンライン型で開講し、学生が自身の状況に合わせて履修する科目/クラスを選べる状態とした。10 月期以降も、学生への緊急アンケートで開講形態のニーズを把握しつつ、オンライン型の授業の割合を大幅に増加させることで、できる限り当初の年間開講スケジュール通りに授業を開講し、学生が学びを継続できる環境を提供してきた。この結果、学生がキャンパスへ来校する機会は大きく減ったが、学生の急激な環境変化に対する学校のサポートも必要な状況となっていた。一方で、教職員もリモートワークによりキャンパス外で執務することが推奨されており、従来の方法では十分な学生支援が難しいことが予想された。そこで、学生へのメールやウェブサイト、マイページ等への案内を強化することに加え、教職員のリモートワークを可能とするシステム・ツールを緊急導入し、国内の全キャンパスの学生支援にあたる教職員の業務を再構築した。急激に増加したオンライン型の授業は、従来のオンライン担当の教職員だけではなく全キャンパスの教職員でサポートしたり、学生からの相談・質問への有人チャット対応を大幅に拡充するなどし、学生を支援し続けた。

2020年度の授業評価アンケートにおける「事務局への満足度」の平均値は、2019年度の4.2から4.3へと上昇し、2021年度も4.3を維持している²⁴。

この他、マイページ内のコミュニケーションツール「マイグループ」「ディスカッションボード」など、様々な接点を通して、教職員や同期・先輩後輩の学生仲間へ悩みを相談できる仕組みを整えており、これらも有効活用された。新型コロナウイルス感染症が流行する以前は、授業後の懇親会開催も推奨しており、担当教員やクラスメイトとより深い関係を築く機会としていた。各科目のクラスごとに設けられているマイページ内のディスカッションボードでは、教員が学生に学習課題の連絡を行ったり、学生同士が学習内容についてフォローしあったり、学んだことを振り返ったりと、授業以外の場でも議論を深め、予習・復習に役立てている。さらに、個別の質問については、教員の個別メールアドレスやマイページ内のコミュニケーションツールにて常時受け付けており、各教員が可能な時間の範囲で対応するなど、学生がいつでも個別にコンタクトできる体制となっている。

休学制度

社会人学生に起こり得る様々な状況へ柔軟に対応できるよう、授業への振替出席等の制度やマイページ等の充実した学内システム、教職員によるサポート体制を整備している。これらに加え、突発的なトラブル（天災、入院、長期出張など）が発生し、履修の継続が難しくなった場合には、2種類の休学制度を備え、学生の状況にあわせて支援を行っている。

① 科目休学

科目履修中に履修継続が困難な特殊事情が発生した場合に、審査のうえ、出席できなかった科目の該当授業回だけを次の開講期に履修し、前期と合算して成績評価を行う制度である。

²⁴ 緊急事態宣言の発令により、開講中の授業が途中からオンラインへ切り替わった2020年1月期は、事務局への満足度が4.5まで上昇した。

② 在学期間休学

在学中に履修継続が困難な特殊事情が発生した場合に、審査のうえ、3ヵ月単位で休学を認める制度である。休学期間は、課程の修了に必要な修業年限には含めず、学費の支払いも猶予する。このため、本学の課程の修了判定は3ヵ月単位のタームが終了するごとに実施している。休学可能な期間は累積で最長2年間であり、4歳に満たない子供の育児や社命による海外赴任の場合、それぞれ最大3年・5年まで認める場合がある。長期の休学は学業や学生個人の人生への影響も大きいため、事務局の教職員が面談を実施して、休学以外の選択肢も含め、最適なプランを一緒に検討している。

修業年限が1年のフルタイム MBA プログラム（英語）の場合、授業の開講頻度にあわせ、休学が認められる期間は1.5ヵ月単位、修了判定も1.5ヵ月ごと、休学可能な期間は最長1年間であり、特殊な事情の場合、最大3年まで認める場合がある。

成績不振、留年、休学、退学希望等の学生の状況把握と対応

本学の学生は、働き盛りで成長意欲の高い社会人が大半を占めるため、異動・転勤・転職・出産・介護など、入学時には想定していなかった環境変化やライフイベントにより、計画通りの学修が難しくなることもある。事務局では、学生からの相談に応じて経験豊富な教職員が対応し、学生本人のキャリアプランと現状の課題、改善の見込みなどを確認し、本人にとって最適な選択肢を選べるようサポートしている。学生は、既述の在学期間休学や長期履修制度を利用した1期あたりの履修負荷の低減、通学型とオンライン型の科目履修を組み合わせた履修計画の再考、数年後の再入学を想定した退学など、自身にとって望ましい対策を選んで実行する。

また、クラス内相対評価の下位10%にあたるD評価・F評価が5つ（フルタイムのプログラムでは7つ）累積すると、学生は懲戒退学の対象となり、成績評価委員会が学生の上申書をもとに在学延長を認めるかどうか審議を行う。懲戒対象となってしまう前、一定数のD・F評価を取得した段階で、事務局の教職員が面談等で学生の状況を把握し、改善計画の相談に乗る場を設けている。本学の成績評価は、クラス内のディスカッションにおける発言評価が4～6割を占め、評価項目や配分もシラバスに明示しているため、下位10%の成績を5科目以上も取得するという事は、学業への取組において、継続的な学習時間の不足など何かしらの問題を抱えているものと推察がで

きる。懲戒退学に至る前に、学生支援担当の教職員と履修に関する相談も行い、履修計画の再考や、事情によっては休学・転校を検討するなど、多忙な社会人の状況を踏まえ、学生がより良い学びを得るためのサポートも実施している。この結果、学生が多忙を言い訳にせず、しっかりと予習をしたうえで授業にのぞみ、多様なバックグラウンドを持つ社会人学生が積極的なディスカッションを行い、より深い学び・気づきを得るといふ、授業の教育効果を担保する仕組みが機能している。

単位を落として留年してしまった学生についても、事務局の教職員が面談を実施し、状況の把握と望ましい改善方法について相談を受け付けている。

奨学金などの学生への経済的支援

本学の学生が利用できる経済的な支援策は、①日本学生支援機構奨学金、②教育ローン、③教育訓練給付金、④学内奨学金、⑤その他の奨学金が挙げられる。各支援については、募集要項、ウェブサイト、入学手続きガイドの他、事務局からの入学前後のガイダンス、マイページ等にて案内している。

① 日本学生支援機構奨学金

- ・ 大学院第一種奨学金（無利子）：2021年度の採用実績 0名
- ・ 大学院第二種奨学金（上限3%の有利子。返還開始時に利率固定か金額固定を学生が選択）：2021年度採用実績 4名

※ 第一種と第二種の併用申込者は両方に加算。

- ・ 留学生受入れ促進プログラム（文部科学省外国人留学生学習奨励費）：2021年度の採用者 13名

② 教育ローン

提携先の金融機関にてグロービス経営大学院提携学費ローン（金利優遇）の他、各種金融機関の教育ローン制度が利用できる。フルタイム MBA プログラム（英語）においては、セディナ社と提携し、2016年に日本で初めての留学生向けの教育ローンの提供を実現した。

③ 教育訓練給付金

雇用保険の被保険者を対象とした「教育訓練給付制度」の対象講座として厚生労働省に指定されており、受講証明書等の受給に必要な書類を本学から発行している。以下、書類の発行実績。

- ・ 一般教育訓練給付金：最大 10 万円 2020 年度修了生のうち、申請希望者 2 名
- ・ 専門実践教育訓練給付金：最大 112 万円(*) 2020 年度 1712 人
- ・ 教育訓練支援給付金：講義 1 日につき最大 2000 円 2020 年度 0 名

④ 学内奨学金

[テクノベート奨学金]

将来、テクノベート分野で創造と変革を担う人材を育成・輩出することを目的とした奨学金制度。日本語プログラムの学生を対象とする。2017 年度入学生 3 名、2018 年度入学生 1 名、2019 年度入学生 2 名に給付した。2020 年度は採用なし。2021 年度入学生 1 名に給付した。

[茨城ロボッツ・セカンドキャリア支援 MBA 奨学金]

プロスポーツ選手の現役引退後のセカンドキャリア形成の支援を目的として、2018 年に設立した奨学金制度。ジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ (B リーグ) の茨城ロボッツに所属する選手を対象とし、対象者には入学金および受講料の 70%を支給する。2020 年度は入学生 1 名に、2021 年度は入学生 2 名に給付した。

[プロスポーツ選手・セカンドキャリア支援 MBA 奨学金]

プロスポーツ選手の現役引退後のセカンドキャリア形成の支援を目的として、上記の [茨城ロボッツ・セカンドキャリア支援 MBA 奨学金] から、対象をプロスポーツ選手全般に拡大して 2020 年に設立した奨学金制度。入学金および受講料の 30%を給付する。2020 年度入学生 2 名に給付した。2021 年度は採用なし。

[GLOBIS Scholarships]

英語プログラムの学生を対象とし、入学するプログラムや履修する科目等の条件に応じ、以下 2 区分が存在する。

- ・ パートタイム&オンライン MBA プログラム（英語）：受講料最大 50%を支給する。2021 年度は 18 名に対して給付した。

- ・ フルタイム MBA プログラム（英語）：受講料最大 50%を給付する。2021 年度は、入学生 27 名に対して給付した。

なお、2021 年度は新型コロナウイルス感染症により、日本への入国制限や授業開講形態の変更などの大きな影響が生じた為、フルタイム MBA プログラム（英語）入学生 33 名に対して受講料最大 25%を追加奨学金として給付した。

⑤ その他の奨学金

国費外国人留学生の受け入れの他、民間団体の奨学金や教育ローンに関する情報提供も行っている。2021 年度は、国費外国人留学生を 3 名受け入れた。

心身の健康やハラスメントに関する相談体制

学生の心身に関しての健康維持の相談等は、指定の学校医にて随時受け付けている他、授業開催時に利用できる医務室をキャンパス内に設けている。学生は事務局に申し出ることにより、医務室で休息を取ることが可能な体制としている。

また、学生からの主にアカデミック・ハラスメントに関する相談窓口として、ハラスメント相談室を設置して専用の相談受付メールアドレスを設け、マイページで周知している。相談内容は機密管理することを前提として、公認心理師としてハラスメントの専門研修を受け、実務経験のある教員が担当している。

また、事務局の教職員がハラスメントと捉えられる相談を受けた場合、ハラスメント相談室と連携し、相談を受けた教職員が適切に対応できるよう支援している。対応実績としては、2016 年度：3 件、2017 年度：2 件、2018 年度：5 件、2019 年度：0 件、2020 年度：2 件、2021 年度：2 件という状況である。

障がいのある者に対する支援体制

障がいの内容・程度は個人差が大きいため、当該学生ともっとも接点が多い各キャンパスの学生課にあたる部局の教職員（志願者の場合は入試担当の教職員）が相談を

受け付け、必要なサポートを具体的に検討して運営会議で意思決定し、学生と相談のうえで実行に移す他、支援体制、施設・設備等の拡充にも努めている。

2020年度までは、障害のある学生からの相談事例が少なかったこともあり、学生から相談を受けてから、必要に応じ専門家のサポートを受け、個別に最適な支援策を検討していた。例えば、2017年4月にオンラインMBAプログラム（日本語）へ入学した弱視の学生は、オンライン授業へ参加するためのパソコンに視覚障害への対応ツールを設定することで資料を読み取り、履修する授業も個別に教職員と相談しながら決定することで、2019年3月に無事課程を修了している。

しかしながら、2020年度に受審した経営系専門職大学院認証評価において、学生から相談を受ける前に支援策を検討し、入学希望者や社会に対し適切に説明することが望ましいという指摘を受け、2021年度は学内体制の整備や支援策の検討を進めた。2020年度に公開した「障がいのある学生への支援に関する基本方針」²⁵を踏まえ、本学のディプロマ・ポリシーやカリキュラム・ポリシーに基づき、様々な障害のある学生へどのような支援を行うのが適切か、また、適切な支援策を決定するための学内組織の在り方について、議論を進めている。

2021年度は、視覚や聴覚に重い障害がある方からも科目等履修生として学びたいという相談を受けており、上記議論と並行して、日本学生支援機構やその他の専門機関に相談し、学生への支援策を検討・提供している。

留学生に対する支援体制

フルタイム MBA プログラム（英語）で学ぶ留学生に対し、入学前のビザ取得に際して在留資格認定証明書を学生本人に代わって申請を行い、スムーズな入国をサポートしている。来日後は、外国人専門の保証会社や共同住宅を運営する会社と連携しながら、安心して住居を確保できるよう支援し、生活面においては、文部科学省、JASSO、民間奨学団体の提供する奨学金の申請や受給手続きの案内、作成支援を行っている。更に、日本での生活を滞りなく始められるよう案内を行うとともに、個別相談も随時受け付けている。学生ビザで入国している学生は在留カードと健康保険証の

²⁵ <https://mba.globis.ac.jp/assets/pdf/about/outline/shougaisien.pdf>

コピーを提出させ、行政への適切な登録等を行っていることを確認している。また、傷害が発生した際に備えて損害保険への加入を義務付けている。更に、学生ビザの資格外活動許可の範囲内（週 28 時間）においてアルバイトを行っていることを確認するため、ワークレポートを毎月提出させている。

2021 年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、在学中の留学生在が帰国できない、アルバイトができない、入学予定の留学生在が来日できないなど、大きな影響が生じた。

また、留学生の声聴き、学校全体でサポートしていくため、学生と事務局で緊急ミーティングを設け、学生の状況確認と本学のコロナ対応等に関する意見交換を行った。それ以外にも留学生全員を招待し、事務局長と各チームリーダーで懇談会を実施した。

キャリア形成、進路選択等に関わる相談・支援体制

学生のキャリア形成に向けては、全学生に参加を求める正課外プログラムで、学生が自らの志やキャリアについて考えさせる仕掛けとしている。既述の入学オリエンテーションで自身の志を同期学生（同じ入学年）に共有し、1 年次に行う振り返りセッションと 2 年次に行うコミットメントセッションでは、必修科目の「リーダーシップ開発と倫理・価値観」で立てた、自分のありたい姿への具体的な行動計画を踏まえた振り返りを行う。そして、課程修了前には、集大成として改めて自身の志と今後の行動を提出し、同期学生に対してマイページ上で表明するよう指導している。

上記に加え、フルタイム MBA（英語）プログラムの学生向けには、入学後にキャリアオリエンテーションを行い、課程修了時の就職に向けた活動内容や日本の労働市場における一般的要件等について案内を行っている。またその際、キャリア・ガイドを配付し、求職案件の探し方、履歴書の書き方、面接での対応方法等についても指導を行っている。さらに就職支援及び学びの実践の場として、プログラムの終盤、6 月上旬～8 月中旬の約 2 ヶ月半、就業体験を積みながら学びを实践する場として、既述の「Integrated Learning Program」でインターンシップを行う機会を提供している。2019 年度は 18 名のインターンシップ参加者のうち、10 名が当該企業で採用された。2019 年度入学の学生に関してはコロナウイルスの影響でインターンシップの中止を希

望する企業が多数あった。キャリアオフィスではそのような企業には開始時期の変更やオンライン実施を提案し、学生の学びの為に中止を出来るだけ避けるための働きかけを行った。結果として、4社が提案に賛同くださり、中止を避けることができた。また、コロナでインターンシップ直後に本採用が難しい企業へは年度末までのインターンシップ継続、新年度の予算の見通しが立った際に本採用をする等を提案し、実際に新年度までインターンシップを行い、本採用された学生が6名に上った。上記の働きかけでコロナウイルスの影響がありながらも就職率は大変高いものとなった。

一方、転職を希望する学生に対しては、グローバル企業、変革のフェーズにある企業、ベンチャー企業など、本学の教育目的「創造や変革を担う実践的なビジネスリーダー」「経営を担う人材」にあった求人票の掲載を行っている。

また、特に地方都市のキャンパスにおいては、ファミリービジネスに従事している事業承継予定の学生も多いことから、2016年度に特別講座「ファミリービジネス・マネジメント」という科目を大阪校で新規開講し、以降は半年に1度のペースで、全国いずれかのキャンパスで実施している。本科目では、ファミリービジネス特有のテーマについて学ぶことのみならず、事業承継に関わる学生が全国から一同に集まることで、そのネットワークを助け、事業承継というキャリアを学校としてサポートすることも目的の一つとしている。既述した「あつぎ会議」「全国事業承継者の会」という公認の学生活動と共に、地方創生の核となる地方企業を支える次世代のリーダーの育成とキャリア支援を行っている。

このほか、READYFOR株式会社との業務提携により、クラウドファンディングによる資金調達の支援プログラムを実施している²⁶。本プログラムでは、在校生や卒業生が事業の立ち上げに際して出資を募りたい場合、本学が窓口となり、READYFORのサービス上でクラウドファンディングのプロジェクトを開設し、プロジェクト成立（資金調達の目標金額を達成）時の手数料の一部を優遇する。また、本学コミュニティの内外へプロジェクトを発信し、資金調達とサポーター作りを支援する。

²⁶ <https://mba.globis.ac.jp/support/crowdfunding/>

2022年からは、東京大学協創プラットフォーム開発株式会社との業務提携を行いMBA取得後にアカデミア発スタートアップの経営・CxOへのキャリアパスを描けるよう支援していく²⁷。

起業を志す学生を支援する取組み

起業を志す学生を支援する取組みとして、起業の際のインフラ支援（ラウンジ、勉強会室の貸出）の他、ビジネスプランコンテストも実施している。より多くの起業家を輩出することを目的に、ビジネスプランコンテスト「GLOBIS Venture Challenge」を開催し、エントリーされたプランは、ベンチャーキャピタリストやベンチャー企業の経営者、グロービス経営大学院の教員等が審査する。受賞者には学校法人グロービス経営大学院と株式会社グロービスが組成するファンドからの出資を受ける権利を得たり、グロービス経営大学院の教員による1年間のメンタリングを受けたりすることができる。2013年の第1回のコンテストでは、応募数42件の中から大賞（500万円）2件、特別賞（100万円）3件の合計5件のビジネスプランが、総額1,300万円の出資を受ける権利を得た。その後、毎年コンテストを開催し、2021年度のコンテストでは、3チームが大賞を受賞した。

実施年度	応募数	出資を受ける権利と案件数
2013年	42件	大賞（500万円）2件 特別賞（100万円）3件
2014年	26件	大賞（500万円）2件 特別賞（100万円）2件
2015年	35件	大賞（500万円）3件 優秀賞（300万円）1件

²⁷ https://www.globis.co.jp/news/release/20220210_mba.html

2016年	54件	大賞（500万円）3件
2017年	43件	大賞（500万円）3件
2018年	39件	大賞（最大で1,000万円）2件
2019年	32件	大賞（最大で1,000万円）2件
2020年	46件	大賞（最大で1,000万円）4件
2021年	33件	大賞（最大で1,000万円）3件

惜しくも受賞を逃したビジネスプランに対しても、審査員からのフィードバックが行われ、更なる挑戦と成長に向けての機会が得られる仕組みとなっている。尚、起業に必要なスキルや知識は、本学のカリキュラム内にある創造領域の科目群において修得することができる。

さらに、2018年10月に、投資プログラム「GLOBIS Alumni Growth Investment」(G-GROWTH)を開始し、2022年3月までに10件の投資を行った。G-GROWTHの投資対象は、本学の在校生や卒業生が起業し、高い成長性が期待できるベンチャー企業である。投資対象となった卒業生・在校生は、本学が目指す「創造と変革の志士」を体現したものと言える。投資に際しては、累計1億円以上の資金調達実績を有していることを条件とし、他の投資家と同時期・同条件で投資を行う。売上が伸び、規模化に向けた資金を必要とする投資ステージを想定し、株式への出資を基本として、1案件あたり1,000万～1億円を投資する。2021年3月には、投資を行った1社が東京証券取引所マザーズへ新規上場した。また、2021年10月には、別の1社が事業買収によるイグジットを果たした。

学生支援の適切性に関する定期的な点検・評価と改善、向上

既述の通り、学生アンケート（各科目の履修後と履修期間中、課程修了後）では、学校運営や教職員による支援に関する意見も受け付けており、定量・定性のアンケー

ト結果を分析し、改善に繋げている。平日/週末、通学/オンラインの開講クラス配分の見直し、自主勉強会用の会議室の増強など、施設の利便性の向上に取り組んできた。また、教職員と学生との日々のコミュニケーションなどによって寄せられた意見を事務局で精査し、特に要望の強かったものについては隔週に1回行われる運営会議および経営会議にて施策を検討・審議する。審議・決定した結果は実際に改善につながると同時に、教授会にて報告する。海外からの留学生も多く学ぶ東京校のキャンパスには、信仰する宗教のお祈りをする部屋を常時用意するなど、様々な慣習を持つ多様な学生がそれぞれの文化や伝統を維持できる環境を整えている。

フルタイム MBA プログラム（英語）では、既述の「Student Association」を通じ、効果的な学習方法やより充実したキャンパスライフ、修了後のキャリアを検討し、学習環境やカリキュラム、キャリアサポート等に反映させている。

2. アルムナイサービス

本学の修了生は、2020年度までの累積で6,168名となった。本学の中長期計画である2022年ビジョンでは、実現したい「5つの日本No.1」²⁸の一つとして「アルムナイサービス充実度No.1」を掲げている。2019年度には、アルムナイサービスのコンセプトとして「一生涯、志に寄り添うビジネススクールへ～自分らしく生きられるように～」を設定し、修了生に向けて各種サービスを提供している。

卒業生に対しては、「G会」「Alumni Chapter」「互援ネット」「リユニオン」「アルムナイ・スクール」「オンライン読書会」「キャリア支援」など、入学の期と関係なく広く交流し、お互いの人間的成長と志の実現を確かめあう場を複数提供している。

本学の卒業生は全員が「G会」という同窓会組織に加入し、全国の幹事メンバーを中心に、年に1度のホームカミングデー（同窓会総会）や、「G-Night!」等の交流イ

²⁸ 学生満足度 No.1（グロービスに対するロイヤリティ）、テクノベート充実度 No.1（カリキュラム・サービス）、教育提供地域数 No.1、アルムナイサービス充実度 No.1、拠点ごとの受講生数 No.1

イベントを主体的に企画・運営している。学校は、グラデュエートスチューデント&アルムナイオフィスの教職員を中心に、イベント時の施設貸出や当日の運営支援等のサポートを行っている。これらのイベントは、卒業生が入学の期と関係なく広く交流し、お互いの人間的成長と志の実現を確かめあう場となっている。2020年度以降は、感染症防止の観点よりオンライン形式でこれらの交流イベントを開催した。

加えて、海外在住の同窓生ネットワーク構築のため、世界6地域・都市（シンガポール、タイ（バンコク）、フィリピン（マニラ）、マレーシア（クアラルンプール）、インド（デリー）、2021年に追加されたアメリカ（サンフランシスコ））において、主として英語MBAプログラム卒業生により、2016年8月より“Alumni Chapter”と呼ぶ地域同窓生グループを設立し、当該地域での同窓生交流や新入生勧誘支援を行っている。発足当初の各グループの人数は10人前後であったが、徐々にメンバーが増えている。例えば2021年度にはタイ（バンコク）のチャプターは40人、フィリピン（マニラ）のチャプターは41人のメンバーまで増えた。

「互援ネット」「Goen-Net」は、卒業生同士が継続的にお互いの成長を支え合う8名程度の相互メンターグループで、G会とは別に組成している。お互いの成長を支え合うことにコミットしたメンバーが3カ月に一度集まり、ビジネスを含む人生全般の課題や展望や、様々な人生体験から凝縮された貴重な経験を共有しあうことによって、連帯感だけではなくビジネスの知恵、そして人生の知恵を得ることができ、長期的かつ深い人的ネットワークを築く仕組みとなっている。事務局の教職員は、説明会を実施してグループ組成を支援し、初めの1年間は施設貸出も実施している。また、年に1度は健全度調査アンケートを行ってグループの状況を把握し、結果をフィードバックしている。

卒業生を対象に学校が主催する企画も数多くある。修了後ビジネスの第一線で活躍し、創造と変革をもたらした卒業生を表彰する「アルムナイアワード」は、年に一度実施している。その他、修了後5年が経過した卒業生に対して、共に学んだ同期の仲間と集い本学の最新の研究テーマやカリキュラムを学びながら旧交を温める「リユニオン」や、継続的な学びの場として卒業生限定の「アルムナイ・スクール」や「オンライン読書会」を開催している。

また、卒業生限定のキャリア支援サービスとして、国内最大級の会員制転職サイト「ビズリーチ」を展開する株式会社ビズリーチと提携し、新規会員登録特典を提供している。

3. 教育研究環境の整備

教育研究活動の環境整備の方針

2018年度に受審した認証評価（大学評価）での指摘を受け、2020年10月に「教育研究等の環境の整備に関する方針」のドラフトを審議し、検討を進めている。これは、「グロービス・ウェイ」の1つ「オフィス・ウェイ」を敷衍し、本学の教育・研究の環境全般に関する基本的な考え方を明示したものである。方針に基づき、経営会議において、教室・勉強会室・ライブラリ等の施設やITインフラ等の教育研究環境の整備を決定・実行している。整備を行う際、参照しているのは主に以下の情報である。

① 2022年ビジョンに記述されている入学定員規模とそれに基づいた毎年度の入学定員数

② ①に基づく毎年度の開講計画とクラス数、及びクラス定員に対する稼働率とその実績から、今後の開講クラス数を予測し、それに基づいて積算された教室数とそれに対応した勉強会室数

③ 全クラスの第2回と最終回（主に第6回）の授業後に実施している学生アンケートによる学習環境に関するフィードバック

本学では、働きながら学ぶ社会人学生を念頭に、サテライトキャンパスはもちろんのこと、本キャンパスである東京・大阪についても、交通アクセスが良い駅前立地の賃貸物件を利用している。上記①～③に基づく規模の拡大・整備は、借り増しの形で比較的柔軟に対応することができる。

講義室、演習室その他の施設・設備の整備

講義室は、東京校に14教室、大阪校に6教室、名古屋校に5教室、仙台校に2教室、福岡校に4教室設置している。

カリキュラム・ポリシーに則り、学生と教員との双方向でのやり取り（インタラクティブ・レクチャー）及びグループワークやディスカッション等を行うケースメソッドを主要な学習方法として採用しているため、授業における議論の内容や質が、学びの質を大きく左右する。このため、座席・机が固定されている階段教室レイアウトではなく、小グループ単位での議論が促進されるよう、机や座席を移動できる平板な教室レイアウトを基本とし、コロナ禍で変更する前のクラス定員（40名）がグループに分かれて議論ができる規模を備えている。また小型のホワイトボードも準備し（各教室に7～11台を常設）、ディスカッションやグループワークの際に思考や議論を活性化するための補助としている。

教員が板書するためのホワイトボードは、壁掛け式・ホワイトボード壁面・移動式等を組み合わせて合計3枚程度を各教室に配置しているほか、スライドや動画を投影するためのプロジェクターやスクリーンも各教室に1台ずつ配置している。

2020年度以降は、通学型クラスの定員は28名まで減らし、教室の机と椅子のレイアウトを変更してソーシャルディスタンスを保てるよう工夫した上で、学生同士の距離が近づくグループディスカッションの回数・長さを制限し、感染防止に努めた。消毒液やアクリル板・検温器の設置に加え、不特定多数の学生が触れる共有物をできる限り減らすべく、出席登録用の学生用iPadを廃止するなど（各自のPCやスマートフォンで出席登録ができるようシステムを改修）、学生が安心して授業を受けられるよう工夫を重ねた。

なお、2019年度まで、学生が少人数の自主勉強会に使用する勉強会室にもディスカッション用のホワイトボード（壁掛け式もしくは移動式のもの）を常設し、学生からプロジェクターなど設備利用の希望があった場合は貸出も行っていたが、2020年度以降は、少人数の自主勉強会は感染リスクが高い為オンラインでの開催を推奨している。勉強会用の施設・設備の貸し出しも停止していたが、2021年度半ばより、予約利用は認めていないが、一定の制約下での貸し出しを再開した。

セレモニーやセミナー開催用の東京校グロービスホールや、大阪校、名古屋校、仙台校、福岡校のセミナー開催にも使用する教室には、5つのキャンパスを繋いで中継するためのテレビ会議システムを配置している。2020年度以降はオンラインないしハ

イブリッド形式で開催する大規模セミナーが増えた為、アンケートツールやプロンプター等の機材も追加手配し、オンライン配信のクオリティ向上に努めた。

施設、設備は、クラスオペレーション&ファカルティサポートオフィスという部署を中心に維持にあたっており、学生アンケートや教員からのフィードバック等をもとに、改善が必要なものについては、その内容や規模に応じ、教授会、運営会議、経営会議等の会議体において遅滞なく意思決定を行い対応していく体制となっている。入学定員増に対応して、東京校では開学時に1室だった専有教室を6室まで増設し、併せて共用教室を8室増設した。また、週末に需要の多い勉強会室も15室まで増設している。2012年4月仙台校開校、2013年福岡校開校など、キャンパス全体はプログラムの拡張、入学定員増に伴い年々拡張している。大阪校は2012年にJR新幹線新大阪駅直結のビルへ移転し565㎡を増床、福岡校は2016年にJR博多駅前ビルへ移転し500㎡を増床、名古屋校は2017年にJR名古屋駅直結ビルへ移転し300㎡を増床しており、社会人にとって通学の利便性を考慮した施設・設備を選んだ上で拡張を進めている。

東京校の校舎は、1階には入学式等のセレモニーやセミナー等の大規模イベントを開催するためのグロービスホール（350人収容）とホワイエが配置されている。2～4階に教室が配置され（計14室）、学生がグループ単位で予習・復習に使用できる勉強会室が3階に6スペース、4階に3室、9階に6室が配置され、さらに利用の多い週末には9階の会議室2室を勉強会室として提供している。また、3階には自習用デスクを備えたライブラリが整備されている。勉強会室1室当たりの定員は6～10名程度であり、グループでの勉強会の他、学生同士の課外活動にも予約利用が可能である。各室にはホワイトボードを配置している。また、3階のラウンジはフリースペースとして学習や学生相互の交流に利用できるよう、可動式と固定式のテーブルと椅子をそれぞれ配置し、軽食も取れるように整備している。平日昼間はフルタイムの学生が過ごす場としても利用されている。

大阪校は全6教室（うち大学院専用は3室）と同一フロア内に5勉強会室、名古屋校は全5教室（うち大学院専用は3室）と同一フロア内に7勉強会室、仙台校は全2教室（うち大学院専用は2室）と同一フロア内に2勉強会室、福岡校は全4教室（うち大学院専用は2室）と同一フロア内に3勉強会室をそれぞれ有し、ラウンジおよび

ライブラリスペースを配している。大阪校はラウンジの他に GMBA 生専用の「大学院生ラウンジ」を配し、教室や勉強会室と異なる環境での勉強会や学生企画の活動等を認めている。

勉強会室、ラウンジ等の施設利用時間は、授業時間帯に合わせており、平日 18:30～21:30、土曜日 10:00～20:30、日曜日 10:00～16:30 となっている。本学では、ディスカッションを中心とする授業の学習効果を高めるため、クラス単位での自主勉強会（予習及び復習）を強く推奨しており、2 週間に 1 度の授業スケジュールに合わせ自主勉強会を設定できるよう、自主勉強会用の会議室を多く整備している。利用は先着順で 2 週間に 1 枠の予約をマイページから受け付け、当日に空きがある場合には追加利用もできるよう、利便性の高いシステムを整備している（既述の通り、現在は予約を停止中）。2019 年度までの勉強会室の稼働率は、曜日や時間帯、授業の進捗によっても波があるが、平均 30%程度であった。また、平日昼間に複数コマの授業をとるのが常態であるフルタイムの学生には、専用に勉強会用教室を用意し、学生の希望に応じて利用できるようにしている。

障がいのある教職員・学生のための施設・設備としては、東京校の建物の入り口にはスロープが設けられているほか、1 階には車椅子用のトイレ、各階の移動にはエレベーターが使える設備となっており、車椅子での移動が可能となっている。

大阪・名古屋・仙台・福岡の各キャンパスも、それぞれエレベーターや車椅子に対応したトイレなどの設備を備えている。

情報インフラストラクチャーの整備

各キャンパスとも、教職員居室、教室、ラウンジ、図書館をはじめとして学内はインターネット用無線 LAN が整備されており、学生、教職員のインターネット接続環境が確保されている。このほか、学生が使える PC を東京は図書館に 6 台、3 階ラウンジに 2 台、大阪は 3 台、名古屋は 2 台、仙台は 2 台、福岡校は 2 台、配置している。2020 年度は、オンライン型の授業数が急激に増加したため、学内ネットワーク回線の増強を図り、自宅で授業を実施する教員のネットワーク環境の支援（速度を測定し、環境が整わない教員にはポケット WiFi を貸出）も実施した。

授業では、クラスごとに学内システムと連動した iPad を準備し、教員による発言や提出物の評価に使用している。2019 年度までは学生による出席登録用の iPad も各クラスに 1 台ずつ配置していたが、2020 年度以降は感染症防止の観点より学生共用の iPad 設置を停止し、学生が自身のデバイスを使ってマイページから出席登録ができるよう、システムや運用を変更した。iPad に登録したこれらの評価情報は、授業終了後に教員・学生のマイページに連携され、それぞれマイページで確認ができる仕組みである。また、授業の提出物は、基本的に学生がマイページからデータをアップロードすることを求めているが、自宅等でのアップロードに加え、上記の学内に設置した共有 PC で授業前にアップロードをすることも可能となっている。

既述の通り、マイページとは、学生が履修登録や成績照会、アンケート回答、イベント申込や会議室予約、事務局への問い合わせ等がワンストップで行える専用のウェブサイトである。各授業の提出物もアップロードでき、各授業の振り返りや感想、質問などを共有するコミュニティ機能も利用できる。これにより、教室内の学びだけでなく、人的ネットワークを構築する場として機能している。また、iPad による授業の評価（発言、提出物の評価）もマイページに連動しており、各回の授業が終了し、教員が当該授業回の評価を確定した後、自身の評価を確認することができる。

講師にも専用のマイページがあり、こちらは、ウェブ上から学生の成績評価を行ったり、各回の授業で使用する教材を管理できるほか、授業に参加する学生の詳細や過去の評価状況、ディスカッションボードへの学生の投稿等を確認したりすることが可能となっている。

この他、学生や教職員が教育・研究に使用する情報インフラとして、マイページを通じて提供しているものの他、ライブラリ内で利用できる学術データベース・電子ジャーナルや、教職員向けイントラネットを通じて情報提供している課金制の各種データベースなどを整備している。

情報インフラに関する一般的な質問には大学院事務局で対応しており、対応しきれない技術的に高度な質問については IT 業務のアウトソース先である株式会社グロービスの IT 関連部門のスタッフの支援の元に対応している。

コンプライアンス研修

本学では、すべての教職員にコンプライアンス研修を実施しており、情報倫理も取り扱っている。年に1度は全教職員にコンプライアンスに関するテストや日々の活動のアンケートを実施し、社会からの信用を守り、説明責任を果たすために改善を重ねている。

なお、グロービスグループ全体で設置したGCC（グループ・コンプライアンス・コミッティー）に大学院教職員も参加し、社会情勢に合わせ、組織として必要な対策を検討し、大学全体の活動へ反映させている。

また、学生が自らテーマを設定し、教員の指導の元、ワークプランの立案・情報収集を行いケースやビジネスプランをまとめる科目「研究プロジェクト」を履修する学生については、2020年度より日本学術振興会による研究倫理eラーニングコースの受講を義務化している。

教育研究に資する人的な支援体制の整備

本学では、ティーチング・アシスタントや研究マネジメントを行うリサーチ・アドミニストレーター等は設置していない。しかしながら、様々な場面で事務局職員が教員をサポートし、教職員が協力して質の高い教育・研究活動が実施できる組織体制としている。

既述の通り、本学の授業は振替制度を前提に、科目ごとの学習テーマおよび標準的なティーチングプランはFGが策定しているため、各教員は教材や学習テーマをゼロから設計する必要はなく、自らの実務経験に紐づいたテーマの深堀や、学生との議論に備えた効果的な問いの設計等に集中することができる。各教員が授業で投影するスライドデータや学生へ追加配付する印刷資料、映像教材上映のための機器等の手配については、授業前に担当の職員へデータを引き渡し、事務局職員が準備することとしている。担当の事務局職員は、FGから指示された標準的な手配に加え、各教員からの個別指示に従い、授業準備を行う。学生の出欠や発言評価等も、全教室に設置したiPad上の成績評価システムで、担当教員が学生の顔写真データや氏名・勤務先等のデータ、学生自身による授業参加の登録データを参照しながら、簡易な操作で記録や評価登録ができるように設計している。学生からの履修に関する相談や成績に関する問

合せ等には、事務局職員も多くを担っている。また、教育研究活動は、FG ごとに専任教員を中心とし、一部の兼任教員や、教員を目指しトレーニング中の職員も参加し、少人数のプロジェクト方式で進められることが多い。FG による活動全般を管理運営するファカルティ・グループ本部 (FGO) という部局の職員は、プロジェクト全体の進捗管理や教員の稼働状況・実績管理の他、資料の収集や執筆など、教員の研究活動をサポートしている。シラバスの策定に際しては、教員・FGO 職員のほか、学生課・教務課にあたるグラデュエートスチューデント&アルムナイオフィスの教職員も加わり、それぞれの立場から多面的にチェックしている。シラバスを含む教材は、各 FG の科目担当の教員が選定や執筆等を行った後、配付手配は各部局の職員が担う。FGO 職員が著作権処理を施した後、教材配付担当の職員が、授業を行う 3 ヶ月の開講期ごとに全科目の教材データをマイページのシステムと連携させ、当該科目を申し込んだ学生が開講の約 3 週間前からマイページでダウンロードできるよう手配している。

教育研究等環境の適切性に関する定期的な点検・評価と改善・向上

既述の通り、学生アンケートでは、学校運営や教育環境等に関する意見も受け付けている。施設・設備を担当するクラスオペレーション&ファカルティサポートオフィスの職員が、当該項目に関する定量・定性のアンケート結果を分析し、内容に応じ、運営会議や経営会議にて議論のうえで、改善に繋げている。これまでに、学生が個人で行う自習スペースの拡充や、インターネット接続の改良などが行われてきた。

図書館の整備状況

本学では、開学以来、ライブラリの充実に取り組んできた。開学当初、東京校の蔵書は 5,000 冊〔うち洋書 500 冊〕、学術雑誌 35 種〔うち洋雑誌 6 種〕だったが、2022 年 2 月現在、東京校のライブラリは蔵書 15,539 冊（うち洋書 2,631 冊）に増強、雑誌 56 誌〔うち洋雑誌 7 誌〕、英字新聞 (Financial Times) 1 紙、日経新聞 (朝夕刊) を所蔵している。ラウンジライブラリを置く大阪校は蔵書 3,266 冊（うち洋書 83 冊）、名古屋校は蔵書 2,159 冊（うち洋書 28 冊）、仙台校は蔵書 1,115 冊（うち洋書 8 冊）、福岡校は蔵書 971 冊（うち洋書 3 冊）を設置している。

図書館資料の選定にあたっては、将来の経営人材に読んで欲しい経営関連書籍、標準的と考えられるリファレンス書籍を、経営各分野を専門とする FG 所属の専任教員が中心となって選定し、蔵書している。

利用者が他キャンパスの蔵書利用を希望する際は、送付にて取り寄せ、貸し出すことで対応している。また、利用したい資料の所蔵がない場合には、オンラインで購入リクエストが可能で、事務局にて内容確認後、選書基準に沿ったものは受理する。購入することが決まった図書は、申込者が優先的に利用（貸出）できる。東京校購入リクエスト実績は、2021 年度（2022 年 3 月現在）2 件であった。

所蔵する雑誌は、「ハーバード・ビジネス・レビュー」や「一橋ビジネスレビュー」等、ビジネスと学術の架け橋となるようなものを購読し、実践的なマネジメント能力の涵養に役立っている。

また、日本語科目の指定教科書については、東京校は 1 冊以上、他キャンパスは必要に応じて所蔵している。英語科目の指定教科書は、フルタイム MBA プログラムの留学生など外国人学生の経済状況を考慮し、複数人で閲覧できるよう各 3 冊以上所蔵し、参考図書として教員が教科書以外で指定する書籍も各 2 冊以上所蔵している。

ライブラリ内で利用可能なデータベース・電子ジャーナルについては、CiNii、Nexis（*）、SPEEDA（*）、Web of Science（*）の 4 つを整備しており、利用者は無料で使用することが可能である（*…有料データベース）。

本学では、理論と実務の架橋教育を意識した教育カリキュラムを提供しており、学術的な理論は学生が自ら書籍や論文で学べるよう、各 FG が選定した良書や論文を教科書・参考書籍として指定し、予習に活用している。授業では、ケースメソッドやディスカッションを多用し、それらの理論を活用することに重きを置くため、教科書・参考書籍も、極度に専門性が高いものや入手が困難なものは指定していない。同じ視点から、リファレンス資料の情報収集（リサーチ）についても、SPEEDA をはじめとする 4 つの電子データベース、電子ジャーナルの利用でカバーできていると認識している。特に、本学の学生はある程度収入のある社会人であることから、経済的な事情により必要書籍を購入できないという事情が少ないことや、専任教員には研究費を認めているため、上述のライブラリ形態をとっている。

図書館の管理体制

東京校のライブラリでは、担当の職員（専任職員 2 名、非常勤司書 3 名）が図書館及び書籍・資料・PC・データベース等の整備、図書利用システムの管理、貸出及び返却管理、蔵書リクエスト受付対応、その他利用管理等全般を担当している。東京校以外のキャンパスでは、東京校ライブラリの担当職員の指導のもと、各校の事務局職員が利用管理等全般を担当している。

図書館は、利用者である学生・教職員の利便性を鑑み、当該キャンパスで授業を開講する日は毎日開館している。原則として授業の開講時間に準じて開館しており、週末や祝日にクラスを履修する場合にも利用できるようになっている。オンラインで学ぶ学生は、学生本人の希望に応じ、各自が利用しやすいキャンパスのライブラリ/ラウンジライブラリを利用する。

2020 年度は、教職員・学生の接触機会が増えるライブラリ内での感染症防止のため、6 月まではライブラリを閉館した。通学形式の授業を再開した 7 月以降、授業開催日に限りライブラリを開館し、消毒液の設置や座席配置の工夫、開館時間の短縮、また、利用者が触れた書籍はそのまま書架には戻さずに、返却 BOX を設置し翌日に司書が書架へ戻すという対応をし、感染症防止策に努めた。

東京校ライブラリでは、入口に入退館ゲート装置を設置し、セキュリティカードを所持している者のみに入館を制限し、危機管理に努めている。また退館時には、図書無断帯出防止装置によって資料の無断持ち出しを防止している。大阪校・名古屋校・仙台校・福岡校のラウンジライブラリは、事務局受付付近のラウンジに書棚を設置する形態を取っており、来校時にラウンジ内で気軽に資料を利用できるスペースとして、高い利便性を保っている。

学生が借りられる図書数の上限は 4 冊で、貸し出し期間は 2 週間とし、隔週に 1 回の授業の開講タイミングと合うように図られている。教職員が借りられる図書数の上限は 100 冊（図書 50 冊、雑誌 50 冊）で貸し出し期間は書籍 30 日間、雑誌 14 日間とし利便性の向上を図っている。また自動貸出機を導入し、利用者のプライバシー保護や貸出・返却手の簡略化、混雑時の貸出・返却処理のスピードアップを促進している。

利用者用蔵書検索システムとして、図書館システム『名館長』を介してグロービスライブラリ独自の WebOPAC を整備している。

館内は無線 LAN が整備されており、学生、教職員のインターネット接続環境が確保されている。複合機（カラーも可）を各校に 1 台を設置している。著作権法を順守した範囲で複写が可能な環境を設備している。

専任教員の授業担当時間の調整

各教員の担当時間数は、過重な負担とならないよう配慮するとともに、特定教員に過度に偏らない点にも留意している。

本学では、3 カ月の開講期間で 1 つの科目を複数クラス開講し、振替制度にも対応できるようにしている。このため、全ての教員が実施する全てのクラスで同一のシラバスを用い、各授業回で取り扱う学習テーマを統一し、3 カ月間の授業スケジュールや進捗を揃えている。各 FG の FD 担当と、教員の担当授業を割り振る専任の教職員が密に連携し、どの科目をどのタイミングで何クラス数開講するのかという大学全体のスケジュールに加え、教員ごとの担当クラス数、教授内容の向上や隣接する分野の科目登壇など、様々な観点より緻密な調整を行っている。

授業担当時間については、原則として専任教員は年間で少なくとも 24 コマ相当以上の授業と、それに準じる教育研究活動を担当している。また大学院の教育研究以外の業務に従事する専任教員については、原則として年間で少なくとも 18 コマ相当以上の授業の担当をしている。

教員の配置については、学生の学習効果の最大化に繋がることを優先するとともに、教員の教育に対する準備に十分な時間が取れるよう、また研究活動に支障が出ないように配慮し、担当の割り振りを図っている。

研究活動を促進する仕組み

本学の研究は、既述の「グロービス経営大学院における研究の考え方（方針）2010 年策定」で明示したように、カリキュラム開発・ケース作成・教科書（本・サイドリーディング）、育成（教授法を含めて）・对外発信に重きを置くものである。それに基づき、毎年、研究費 2,000 万円の予算を確保しており、十分に賄えている。外部資金獲得は、現時点では想定していない。

専任教員の教育研究活動を支援する仕組みとして、個人研究費制度と自己啓発支援制度を設けている。個人研究費は一人当たり年間所定の金額（上限 50 万円）を定めている。自己啓発支援制度は、専任教員の申請により、国内外の経営教育関連プログラムへの参加を承認し、前述の研究費のほかに、該当プログラム参加費用の一部を本学が負担する仕組みである。これらに加え、「グロービス教育研究助成金」からの研究への資金援助の制度も備え、一層の教育・研究の深化を図るための支援を企図している。

こうした支援のもと、Harvard Business School の Global Colloquium of Participant Centered Learning という Faculty Development Program には、2015 年度に 1 名、2016 年度 2 名、2017 年度 2 名、2018 年度 1 名、2019 年度 1 名の教員が参加した。2020 年度・2021 年度は、新型コロナウイルス感染症の流行に伴い、プログラムの開催自体が見送られたが、2022 年度には 2 名の教員が参加を予定している。他にも、2014 年度は INSEAD シンガポール校のリーダーシップ・プログラム、イタリアで開催の世界会計教育者・研究者会議、英国ロンドンで開催の Future of Work Research Consortium へ各 1 名、2017 年度は仏 INSEAD の Managing Global Virtual Team というコースに 1 名の教員が参加した。

また、適切なプロセスに基づき公正な研究活動を実施するため、2018 年度に「研究倫理規程」を制定し、教職員へ公開した。

専任教員の研究室は個別研究室ではなく、オープンな執務環境に座席を配置することを重視している。これは、かつて発明王であったトーマス・エジソンの研究室がオープンな執務環境であり、それによりオープンイノベーションを企図したように、教職員間のコミュニケーションの促進を最優先するものである。執務スペースは、教職員共にフリーアドレス制として個人ロッカーを設けた上で、個人で集中して作業を行うエリア、複数名での打ち合わせ用のエリア、書架を並べたエリア、フリードリンクエリア、来客時等に使用可能な会議室等を分け、状況に応じ使い分けられるように設計している。この結果、教職員間の情報共有、意識共有も非常にスムーズに行うことができている。過去に研究者教員については個別の研究室(2名で共有)を整備していたが、このオープンな執務環境に配置したところ、以前よりも他の教員や職員とのコミュニケーションが進んでいるという感想を得ている。またこのことによって、職員に

よる教員への支援が促進され、教員、職員の協業という形での研究活動が活発になってきている。

こうした専任教員の教育・研究環境については、教授会を初め、合宿形式の「教員リトリート」や、年に1度のMBOの場などで、随時、意見や要望を聞き出し、審議するようにしている。

なお、制度としての研究専念期間等は設けていないが、実務家教員である故の止むを得ない実務の事情や研究活動等により、授業や学務の担当が難しい期間が生じる場合は、個別に審議のうえで担当を変更・軽減するなど、できる限り柔軟に対応し、各教員が学問的な創造性をさらに伸ばし、より良い教育研究活動が行えるよう、支援している。

VI. 「5つの良い」の改善システム

点検・評価の方針

ここまで述べてきたように、本学では「創造と変革の志士」を育成するという目的に向け、教育理念に掲げる教育を実現するため、「良い教員」「良いカリキュラム」「良い受講生」「良いサービス」「良い知の発信」の5つを通じて、理念に謳う3つの場（「理論と実践を融合した能力開発の場」「生涯にわたる人的ネットワーク構築の場」「自らの志と生き方（キャリア）を見つける場」）を提供するべく、様々な取り組みを実施している。各施策は、理念に基づく「能力開発に寄与するか?」「人的ネットワーク構築に資するか?」「志の醸成につながるか?」という3つの視点より評価し、改善に繋げている。

「良い教員」は、教員採用時の選考や昇進、評価等を通じて実現するため、教員選考委員会や教員のMBOを実施する各FGリーダー、研究科長、ファカルティ・ディベロップメント担当長が責任を持ち、取り組みを実施している。同様に、「良いカリキュラム」はカリキュラム委員会、「良い受講生」はアドミッション・コミッティーや修了判定委員会、「良いサービス」は内容に応じ運営会議や経営会議が責任を持ち、既述してきた各種施策を実行している。

自己点検・評価の仕組み

毎年行う自己点検では、前述の点検・評価の方針に基づき、まず、学生募集・入学試験・学生支援・教育カリキュラム策定・研究活動等の各担当教職員が自部門業務を振り返った上で、大学事務局の担当教職員が可視化された課題をとりまとめた報告書を作成し、自己点検・評価委員会へ提出する。委員会は、「自己点検・評価報告委員会規程」に基づき、教育研究に関する活動状況や、組織、施設・設備、運営の状況及び財政状況について、自己点検・評価を実施する。委員会の構成員は、学長、研究科長2名（うち1名委員長）、副研究科長3名（うち1名副委員長）、ファカルティ・ディベロップメント担当長、専任教員のうち研究科長が必要と認めるもの数名、学生生活支援等にかかわる事務局職員数名、当該委員会を取りまとめる事務局員数名（事務局長含む）である。委員会は、大学事務局から提出された報告書を全学的な視点でチェックし、教育理念に沿った学校運営ができていないか、中長期計画である「2022年

ビジョン」に向けた計画が進捗しているか、改善が必要な点がないかを探り、全学の自己点検・評価報告書を作成する。委員会が作成した全学の自己点検・報告書は、学長に報告される。学長が参加する経営会議において、報告内容を踏まえ必要な改善施策等を検討し、次の活動計画等に反映、実行する。改善活動の実行・推進には経営会議が責任を負い、経営研究科の内部質保証を推進している。本学は、1研究科のみ設置する大学院大学であるため、これら全学の活動が経営研究科の活動に等しいものと位置付けられる。また、点検結果や改善施策は、内容に応じて、理事会、評議員会でも共有している。理事会、評議員会には外部の理事が2名（全6名）、評議員が11名（全19名）参画し、外部の視点から評価を行っているため、自己点検・評価の客観性、妥当性も確保している。

改善・向上の実績

自己点検・評価報告委員会からの報告に基づいた近年の改善事例としては、2018年度の「研究倫理規程」の策定や、2019年度の障がい学生対応指針の検討が挙げられる。研究倫理に関しては、研究開発の作業マニュアルや契約書の雛型など、ガイドラインにあたる資料は学内に複数存在していたが、明文化した規程が設けられていない状況だった。2018年度に、委員会からの起案に基づき経営会議で議論し、当該規程を策定した。障がい学生対応に関しては、それまで学生からの相談に応じて個別に検討・対応してきた事例を参考に、2019年度に全学の指針として基本的な考え方をまとめ、2020年度にはウェブサイトでも公表した。

改善・向上に向けた具体的な活動の進め方

教職員は、年に1度の委員会報告に留まらず、日常的に行う業務において発見した課題を適切な会議体へ具申し、解決策を議論・実行している。その際には、学生の声や社会の変化・新たな知見などを積極的に取り入れ、活用することを意識している。学期ごとに実施する授業アンケートの分析（3ヵ月に1度）、学事行事が終わるごとに実施する振り返り、卒業時アンケートの分析などでは、各担当の教職員が学生の声を真摯に聞く。FGごと、あるいはFG横断の会議では、クラス運営から得られた学生の様子に関して意見交換をしたり、社会の変化や新たな知見について共有する。教育の質向上に向けた業務は多岐に渡り、枚挙に暇がない。本学の教職員は、3ヵ月に1

度の MBO（Management by Objectives：目標管理制度）により、上長と業務目標の達成度合・評価や次四半期の目標を話し合う機会を持つため、組織として課題の発見・解決に繋げやすい仕組みを構築している。

これらの点検・改善の活動にあたり、教職員は学則や教育理念に定める「創造と変革の志士（Visionary Leaders）」の育成を常に企図し、学生の声や社会の変化・新たな知見などを積極的に取り入れることを意識し、継続的な教育研究活動の成果の向上に取り組んでいる。

また、「グロービス・ウェイ」を目的を実現するための行動の礎とし、成果向上のプロセスの充実も図っている。

改善・向上の PDCA サイクルを機能させる取り組み

本学では、自己点検・評価報告委員会によるチェックのもと、経営会議が教育研究の質を担保・向上する活動に責任を負い、教職員による活動を支援している。教職員は、創造と変革の志士を輩出するという大学の教育研究目的をブレイクダウンした個人目標（教育研究上の目的・教育理念>3つのポリシー>中長期計画（2022年ビジョン）>学長による1年の方針>経営研究科の1年の方針>個人の1年の目標→個人の3ヵ月の目標）に基づき、目的に向かって着実に歩みを進めている。MBO制度による3ヵ月・1年単位の上長によるフィードバックプロセスや、年に1度の自己点検・評価報告委員会への報告書提出により、計画の進捗がチェックされる。

教職員による教育研究の質を担保・向上する活動は、学生によるアンケート結果からも、有効に機能していると判断される。本学は四半期制度をとっており、各授業は3ヵ月で完結する。学生による授業評価アンケートは、3ヵ月の授業に対して2度実施し、担当教員のみならず、研究科へ広く公開される。学生支援やカリキュラム立案・教員の研究支援担当などが、定量・定性の両面からアンケートを分析し、業務ごとの観点における評価指標を設け、改善活動に繋げている。アンケート項目には、「理解度」「総合満足度」「総合有益度」「講師評価」「事務局評価」などが含まれており、学校の活動全般が反映される「総合満足度」は、4.6（最高値は5.0）を維持している。また、課程修了時には、卒業時アンケートも実施しており、例年通りの高い満足度を維持している。

これらのアンケート結果に基づくカリキュラムの見直しや教員の評価・登壇機会の調整は、既述の通り、基準を設けて厳密に実施している。

教育の質保証に繋がる更なる仕掛け

本学の前設置者である株式会社グロービスが設立した社会人向け教育機関「グロービス・マネジメント・スクール」は、学習効果が認められなかったと顧客が判断した場合、受講料の全額を返金する「クオリティ・ギャランティ（グロービス品質保証制度）」を創業当初より提供してきた。本学も開学時より同制度を導入しており、本科生・科目等履修生から期待した学習効果が認められなかったという申請があった場合は、理由に関わらず、制度の適用対象としている。学習効果が認められなかったと判断した理由は、面談の場で教職員が丁寧にヒアリングしたうえ、寄せられた不満の声を学内の関係部署へ広く共有・分析し、教育サービスの改善へ繋げている。本科生が本制度を申請した事例は開学以来1件もないが、科目等履修生は年間数件程度の申請事例がある。多くの場合、制度利用者は本学が提供する教育サービスに大きな期待を寄せており、実際に提供された教育サービスとのギャップに不満を抱き、制度を利用していると判断される。面談の結果、不満を解消するための本学の姿勢・改善活動に納得した場合、返金された受講料でまた次の科目を申し込んだり、本科へ出願したりするなど、より強固な関係性が築ける場合もある。期待とのギャップが生まれる理由は、当該科目における教授内容、担当教員の教え方、事務局職員によるサポートのあり方、科目申込に至るまでの情報提供のあり方など、様々な要因がありうる。開学以来10年以上運用し続けてきた結果、本制度の申請があるのは非常に残念なことではあるものの、結果を特定個人の責に帰さず、組織として受け止め、より良い教育サービスを提供するためのきっかけとして活用するフローが学内に定着している。

これらは、各担当の教職員が日常業務の一環として実施しており、委員会や経営会議の特別な指示がなくても機能するように作られている。このような仕掛けを組み込むことによっても、本学の教育研究の質を担保する活動が実効性あるものとなっている。

自己点検・評価の結果の公表

本学は、過去3年分の自己点検・評価報告書、及び最新の経営系専門職大学院認証評価、大学評価の自己点検・評価報告書と評価報告書（評価結果）を、「グロービス経営大学院 自己点検・評価報告委員会規程」に基づき、本学のウェブサイトで公開している。

以前は過年度分の自己点検・評価報告書については冊子形式にまとめ事務局に常設していたが、2015年度に受審した経営系専門職大学院認証評価の評価結果において、過年度分についてもウェブサイトで公開するようにとの指摘があり、開示方法を改めた。

この他、教育研究上の目的に関することや、教員組織、教員の数並びに各教員が有する学位及び業績に関することなど、大学院の組織運営と諸活動の状況は、本学ウェブサイトの「情報公開」メニューで一覧形式にまとめ、公開している。卒業生の活躍状況は、本学のウェブサイトに様々な形で公開している。本学は1研究科のみ設置する大学院大学であるため、全学の情報が経営研究科の情報に等しい。

組織運営、財務と諸活動の状況についての情報公開

本学では、「学校法人グロービス経営大学院 情報公開取扱規程」「学校法人グロービス経営大学院 財務書類等閲覧規程」に基づき学内外からの情報公開の要請に対応しており、閲覧可否の判断が必要な場合は、経営会議が最終的な判断をする体制を敷いている。各年度の組織運営、財務と諸活動の状況や結果を報告する「事業報告書」と「財務報告書」は、本学のウェブサイトで閲覧公開をしている。

また、本学の理念をはじめ「各種方針（ポリシー）」「教育・研究」「募集」「施設・設備」「学生生活」「財務」などに関するさまざまな情報については、本学のウェブサイトを初めとし、パンフレット、総合ガイド、メールマガジン、定期的に行う学生や応募者向けの説明会などを通じて、可能な限り公開するよう努めている。

本学では上述の従来型の情報公開に留まらず、現在の発信ツールとして影響力の高いソーシャルメディアを利用した、Twitter、LinkedIn、Facebook、YouTube等を通じて運営に対する考え方についても社会に伝える努力を続けている。

適切な情報管理と公表

既述のように、自己点検・評価報告書は、各業務を担当する教職員が作成した報告書を委員会メンバーが確認したうえで作成しており、外部理事や評議員にも報告されることにより、正確性・信頼性と共に、客観的な妥当性を担保している。また、財務報告書については、監査法人による会計監査を受けた「計算書類」を基に作成し、公表している。

自己点検・評価報告書、事業報告書については、毎年、最新年度のものを掲載・公表している。大学基準協会による認証評価の自己評価報告書と評価報告書（評価結果）も、公表可能との通達を受けて、速やかに掲載・公表している。

本学のウェブサイトをはじめとする各種媒体に記載しているその他のさまざまな情報については、事務局内の担当チームが適宜見直しを行い、必要に応じて更新している。

VII. まとめ

本学の2021年度の活動を「5つの良い」の観点より点検してきた。2020年度以降は新型コロナウイルス感染症の影響により、2019年度までとは教育・研究の環境が大きく変化した。オンライン授業への需要は一過性ではなく、定常的なものだと感じている。そのような変化に対し、積み重ねてきたオンライン授業のノウハウを生かし、質の高い学びを継続できる状態を作り出しているものとする。2020年度に受審した経営系専門職大学院評価で指摘を受けた事項に対する改善策を検討・実施するとともに、2019年度までとは異なる前提をもとに、新しい時代における教育研究について議論することもあった。理念に基づきひとりひとりの教職員が果たすべき役割を自ら考え積極的に動くという本学の文化を活かし、今後も質の高い教育研究を継続し、さらに発展させられるよう、実直に改善活動を重ねていきたい。