2018（平成 30）年度
外部評価報告書

2019（令和元）年 5 月

学校法人 先端教育機構
事業構想大学院大学

はじめに

事業構想大学院大学は、2012（平成 24）年 4 月、東京、南青山に、社会人向けの専門職大学院として開学されました。我が国における経営系の大学院は、既存の事業やアイデアを分析、整理し、利益を最大にするスキルの習得をおこなう、いわゆる MBA（経営管理修士）コースが大半です。それに対し、本学では、その前段階となる事業そのものについて、アイデアを発想し、理想となる構想を考え、実現するための構想計画を練り上げるという、これまでの大学院ではほとんど行われてこなかった研究を行い、開学以来 7 年、187 名の「事業構想修士」を輩出してきました。

その間、学問領域としても重要性が認識されながらも、発展途上である「事業構想学」の体系化と、より良い研究・教育環境を整えるべく、教員間でも議論を重ね、毎年、カリキュラムならびに教育研究組織についても改善を重ねてきました。2016（平成２８）年に経営系専門職大学院に対する認証評価を受けるのを機に、2015（平成 27）年度より、自己・点検評価を開始し、2017 年（平成 29）年には事業構想研究科事業構想専攻に対する機関別の認証評価を受けました。結果、いずれも「適合評価」をいただくことができ、開学以来の本学の取り組みについては一定の評価が得られたものと受け止めております。しかし、個別の分野では解決すべき課題も指摘されておりますし、地域の自然や慣習を知っている地元出身の人たちこそが、その地域に本当に役立つ事業構想を立て継承させることができるとの考えから、2018（平成 30）年度には大阪・福岡校を開校、2019（平成 31）年度には名古屋校を開学し、本学は新たな展開を迎えています。

このような節目の年に、本学では更なる改善や発展を図るべく、国内外のビジネス動向ならびに高等教育の在り方について、高い見識を有する産官学民分野の有識者からなる外部評価委員を設置することになりました。

委員の先生方からは、本学の 2018（平成 30）年度自己点検・評価報告書ならびにそれに付随する資料の事前点検、2019（平成 31）年 4 月 16 日に開催した外部評価委員会での、教育研究及び産学連携活動についての本学からの説明と質疑応答を踏まえ、大変示唆に富むご意見・ご提案をいただきました。これらをしっかりと受け止め、本学の今後の改善策や発展策を策定、実行する際の指針として役立てていく所存です。

結びに、ご多用にもかかわらず、ご協力ご指導いただいた外部評価委員の皆様方に、心より感謝申し上げます。

2019（令和元）年 5 月 31 日

事業構想大学院大学
学長　田中 里沙

目　次

Ⅰ　外部評価委員名簿

Ⅱ　外部評価委員会のコメント

Ⅲ　参考資料

１．外部評価委員会規程

２．外部評価委員会　次第

３．外部評価委員会での本学プレゼン資料

４．自己点検・評価報告書（別添）

Ⅰ　外部評価委員会名簿

◎ 委員長、○副委員長

◎	弦 間　明	株式会社資生堂・特別顧問
	後 藤　克 弘	株式会社セブン＆アイ・ホールディングス 代表取締役副社長
	西 山　大 輔	丸紅新電力株式会社・代表取締役社長
	馬 場　靖 憲	東京大学名誉教授、麗澤大学経済学部特任教授
	大 澤　幸 生	東京大学大学院工学系研究科システム創成学専攻・教授
○	牧　慎 太 郎	市町村職員中央研修所・副学長 総務省地域力創造アドバイザー

（敬称略）

Ⅱ　外部評価委員会のコメント

（１）今後の展開にさらに期待できること

・ VUCA[1]の時代に必要な人材育成に大いに期待する。今後、さらに事業を拡大するために、企業からの研究資金の受入れ、文部科学省等からの助成等により、より一層、財務基盤を強化することも考えられる。
・ 地方創生につながり得る機能にも期待する。地方における活動に際しては、自治体との連携がカギになると思われる。今後も、自治体との連携をさらに推進していただくことを期待している。
・ 産官学連携には、一事業者としても大いに関心があるところであり、今後も、産学連携の取組みをさらに推進いただきたい。
・ 自己点検・評価報告書に記載（2018 年度自己点検・評価報告書 p15 参照）があるように、学生による授業評価を通じた意見に、きめ細かく対応されている点に、非常に感銘を受けた。
・ アメリカでは「アントレプレナー」であり、日本ではアントレプレナーが活動した結果の「事業構想」となるところがおもしろい。アメリカの文化と日本の文化は異なるため、日本でやろうとすると、事業構想という形になるしかない、と納得している。アメリカでは多種多様な人がいて、そのなかではグループで考えていく「デザインシンキング」ということになるのだが、日本はアメリカと比べると、単一。そのような社会的コンテクストで必要になってくるのは、グループでやる、というよりは、一人一人がより深く考えるようになること。そこの部分を特に期待したい。
・ 東京一極集中の実態は、過疎地から東京へ直接人口が流出しているわけではなく、地方の拠点都市から東京に多くの人口が流れ込んでいるのであって、そのような拠点都市へ周辺の田舎から人が流れ込んでいる、という構図。特にクリエイティブでたくさん所得を稼ぐような人材が、能力を活かす場がないと、拠点都市でもクリエイティブな人材が集積する東京へ人材が流出する傾向がある。徳島県の神山町の例を見ても、人口の多寡にかかわらずクリエイティブな人材がクリエイティブな人材を呼ぶ傾向があるので、地域、地域にクリエイティブな人材が集まる「場」が作られるとよい。将来的には事業構想大学院大学を 47 都道府県に展開する、という構想もあるようだが、47 都道府県全部となるとまだ先のことだとしても、是非 比較的元気な都市に、クリエイティブな人材を惹きつける場づくりを進められることを期待する。
・ 理念や目的の明文化がなされていることはよい。しかし、これがすべてのステークホル

[1] Volatility（変動性・不安定さ）、Uncertainty（不確実性・不確定さ）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性・不明確さ）の略。

ダーに浸透し、具現化するまで挑戦し続けて欲しい。

- 今日、多様性の確保は、学生、教員、職員、カリキュラムなどあらゆる面で必要不可欠である。多様性が人材や組織を強める。特に教員は、教育者、研究者、実務家、経営者などの経験者が多く、多様な人材の集合なので、それぞれが専門分野で持ち味を生かし、独自の芸風を磨き続けていただきたい。
- 情報開示や社会貢献については、社会の要請に応えながらコンテンツを強化し、積極的に発信していく必要がある。

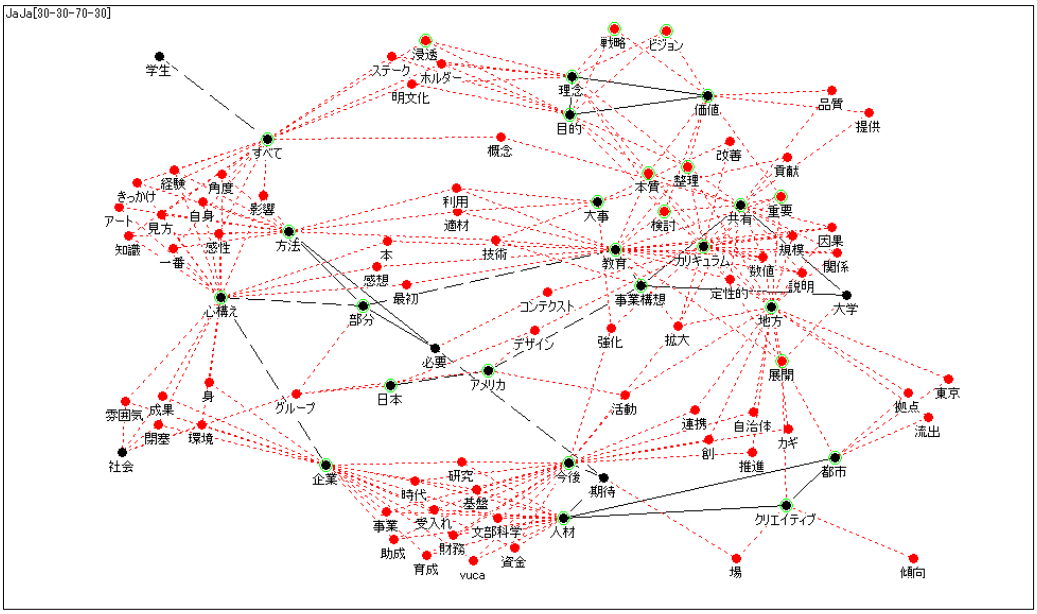
（２）今後改善や、新たに取り組む必要があるのではないか、と思われること

- 事業構想という概念が、本当に学生とすべての教員の間で共有されているかどうか。
- 事業構想を進めていく上では、まず取りたい人材を確保し、学びのきっかけを提供していくことが大切である。その上で院生の選抜基準は適切か。欲しい学生を取れているか。また、これまでと違う人材を取っていきたい場合は、どのような学生にどのような修学効果を期待しているか。
- かつては企業人としても、業務知識や経験を積み上げる前に、「心構え」を習得する環境が用意されていた。振る舞い、心構えを定める学びを受け、目的を達成するまでやりきらせる環境があった。今は、どちらかというとコンプライアンス重視のやってはならぬことが先に立ち、それを守っていれば成果が出なくても良いというような雰囲気もあり、社会の閉塞感につながっている気がする。そう考えたときに、本学の教育のなかで、事業構想を立てる「心構え」を最初に鍛えている仕掛けがカギを握る。「心構え」が定まり、あとは気づき・きっかけの機会が多様に提供されれば、学生は自走的に学び、自身でしっかりとやっていくだろう。その方法の一つとしてアートに触れる機会は必要だと思う。企業人ならおのずと「経験」と「知識」は身につくが、アート・感性を伸ばす機会が少ない。事業構想に向け、一つの物事を多眼的に見て、複数の要素を統合して見直す視点を養うためにも、文化やアートの軸を学ぶきっかけを提供するのは非常に有益だと思われる。
- 一人一人がより深く考えるようになるためのヒントとして、禅のカルチャーとか、ダライ・ラマのメディテーションの考え方とか、クリスチャン・マスビアウの『センスメイキング』など参考に、新たなシリコンバレー流のデザイン思考などを超えた、日本のコンテクストに合う、個人が深くものを考えるためのカリキュラムが必要なのではないか。
- 地方への展開は重要なことだが、規模の拡大第一となると、色々な人に、数値で説明しなければならなくなって、本質的な、定性的な因果関係が語れなくなることがある。
  まずはしっかり、大学内での事業構想という本質の共有と、本質的な教育カリキュラムと因果関係を整理することが先にあり、規模の拡大を検討するのはその後とすべき。
- イノベーションの定義を拝見するときに、インサイトとインベンションとプロブレムという三角形でイノベーションというものを考える、という話について。これは非常に合

理的だが、そのあとの導入とか発展とか持続性というところについては、新たな方法が必要なのではないか。

- 技術とのかかわりについて。事業構想の一連のステップにおいて、適材適所の技術があるはずであり、それをちゃんと教えていく、ということも大学という組織の役割ではないか。適材のうち技術についても、How の部分、すなわち方法論だけではなく、なぜ事業構想のために各技術の利用と教育が必要か、Why を問うことを大事にされたい。
- これからご検討すべきことは、本質的な価値観、ビジョン、戦略の構築である。
- 本大学は新しい分野に位置しており、社会からの期待が大きい。それだけに、教育・研究、経営品質の要求水準が非常に高い。それにしっかり応えるべきである。
- これからの時代は、大学の企業もブランディングである。ブランドづくりは一朝一夕に出来上がるものではない。ブランドコンセプトづくりからスタートすべきである。
- 理念・目的、価値観、ビジネスモデル、ビジョン、戦略、パフォーマンス、ガバナンスなどの項目を整理し、それぞれのコンセプトを明確にしたうえで、すべてのステークホルダーに発信し、理念・目的を確実に実現することで、大学価値（ステークホルダー価値）の向上に結び付けることが経営の核心である。

【参考】委員のコメントの可視化（大澤委員ご提供）



注）委員全員のコメントを Key Graph（Ohsawa et al., 1998; 大澤他, 1999）[2]で可視化した。黒い点と線が頻出語とその共起関係、赤い点と線が低頻度語を含めた関係を表し、これらの全体構造の中でハブ的な位置にある点に緑色の枠を付したものとなる。

---

[2] Yukio Ohsawa, Nels E. Benson and Masahiko Yachida (1998), Key Graph: Automatic Indexing by Co-occurrence Graph based on Building Construction Metaphor, Proc. Advanced Digital Library Conference (IEEE ADL'98), pp.12-18; 大澤幸生・Nels E. Benson, 谷内田正彦 (1999), Key Graph: 語の共起グラフの分割統合によるキーワード抽出, 電子通信学会誌論文誌 J82-D1 No.2, pp.391-400 (1999)

Ⅲ　参考資料

１．外部評価委員会規程

事業構想大学院大学
外部評価委員会規定

（設置）
第１条 事業構想大学院大学（以下「本学」という。）に、自己点検・評価委員会規定に定める外部評価を実施する機関として、事業構想大学院大学外部評価委員会（以下「委員会」という。）を置く。

（目的）
第２条 委員会は、本学が毎年作成する自己点検・評価報告に基づいて、教育研究、管理運営全般に渡って実施状況を第三者の立場から評価し、本学の教育・研究水準の向上及び業務運営の改善に資する提言を行う。

（組織の構成）
第４条 委員会は、委員若干名で構成される。
２ 委員は、次に掲げる者のうちから、大学院の経営、「高度専門職業人」育成に関して広くかつ高い見識を持つと思われる者を学長が選考し、委嘱する。
３ 委員の任期は２年とし、再任を妨げない。
４ 学長は、委員を委嘱した場合、委員の氏名・所属等を、速やかに自己点検・評価委員会に通知するとともに、公表する。
５ 委員会には、自己点検・評価委員会委員長のほか、本学の自己点検・評価に責任を持つ専任教職員が、必要に応じて陪席する。

（委員長及び副委員長）
第５条 委員会に委員長及び副委員長１人を置き、委員の互選で定める。
２ 委員長は、委員会の業務を統括する。
３ 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるときは、その職務を代行する。

（守秘義務）
第７条 委員会の委員は、この規程に基づく評価を行う際に知り得た事項のうち、秘すべきとされた事項は、他に漏らしてはならない。

（改廃）
第 8 条 この規程の改廃は、自己点検・評価委員会が発議し、教授会及び総務委員会の議を経て学長が行い、理事会の承認を得るものとする。

附 則
この規程は、平成 30(2018)年 2 月 21 日から施行する。

２．外部評価委員会　次第

事業構想大学院大学
第１回　外部評価委員会　次第

（１）開催日時

日　時：2019 年 4 月 16 日（火）　午前 10 時 30 分から午後 1 時（予定）

会　場：事業構想大学院大学　301 会議室

出席者：外部評価委員

事業構想大学院大学　学長、副学長、学科長、自己点検・評価委員

（２）議事

10:30　事業構想大学院大学学長挨拶
出席者紹介
委員会の進め方の説明
委員長選出・挨拶

10:45－11:30　事業構想大学院大学の教育・研究活動の説明
・大学設立の理念・目的、教育・研究について（岩田副学長）
・教育・研究体制について（谷野研究科長）
・社会連携・社会貢献について（事業構想研究所　岸波所長）

11:30－12:00　質疑応答

12:00－13:00　外部評価委員との意見交換・懇談会

（３）本学出席者

小端　進　学校法人先端教育機構　専務理事
田中　里沙　事業構想大学院大学　学長・教授
岩田　修一　事業構想大学院大学　副学長・教授
谷野　豊　事業構想大学院大学　研究科長・教授
岸波　宗洋　事業構想大学院大学　事業構想研究所　所長・教授
重藤　さわ子　事業構想大学院大学　准教授
吉國　浩二　社会情報大学院大学　学長（元事業構想大学院大学　副学長）

３．外部評価委員会での本学プレゼン資料

■大学設立の理念・目的、教育・研究について（岩田副学長）

大学設立の理念・目的

- 束の間の成功体験から脱皮できずに依然として閉塞感が充満する『日本病』の超克→事業構想が必要である！
- そのためには活路を拓く新規事業を生み出すための担い手、挑戦する人材、創造的問題解決能力を有する高度な専門的職業人を輩出する！
  - 社会、経済、学術の変化・進化・深化への対応能力
  - 過去の経験を習得し、現在の課題を的確に分析し、結果を未来の未経験の領域に活用する知性

事業構想

- 事：非モノ＝モノの抽象化、コト、マコト→**多数の個人、企業、団体の労働、仕事、活動**
  - 思考・意識の対象や、現象・行為・性質など）；「神への祈りの言葉を書きつけ、木の枝などに結びつけた札を手にした形」にかたどる。「祭事にたずさわる人のさま」から仕事・仕えるの意味を表す。
- 業：なりわい（生業）、何らかの意図をもってなしたこと→**コトの意味、時間、場所、意図の調和**
  - 生計を立てていくための仕事。おこない。行為。所業。しわざ。
- 構：かまえ、物ごとを組み合わせ、つくる→**学術と実務のかまえ、合理性・正義・ルール**
- 想：おもい。対象の姿を心の中に思い浮かべる表象作用→**社会の一翼を担う役割**

事業構想：複数の『おもい』から『かまえ』とつくり、それぞれの『マコト』を積み重ねつつ、人々が『なりわい』をなすための『おもい』の『かまえ』

教育・研究（1）

- 社会的ニーズ、将来のニーズをどのように理解し、表現するか？
  - データは不十分である→帰納には限界がある。
  - 理論は非力である→演繹にも限界はある。
  - 必ずしも顧客は欲しいモノ、コトを表現できていない→マルチレンマの課題が多く、Design Windowを設定した最適化手法は使えない。

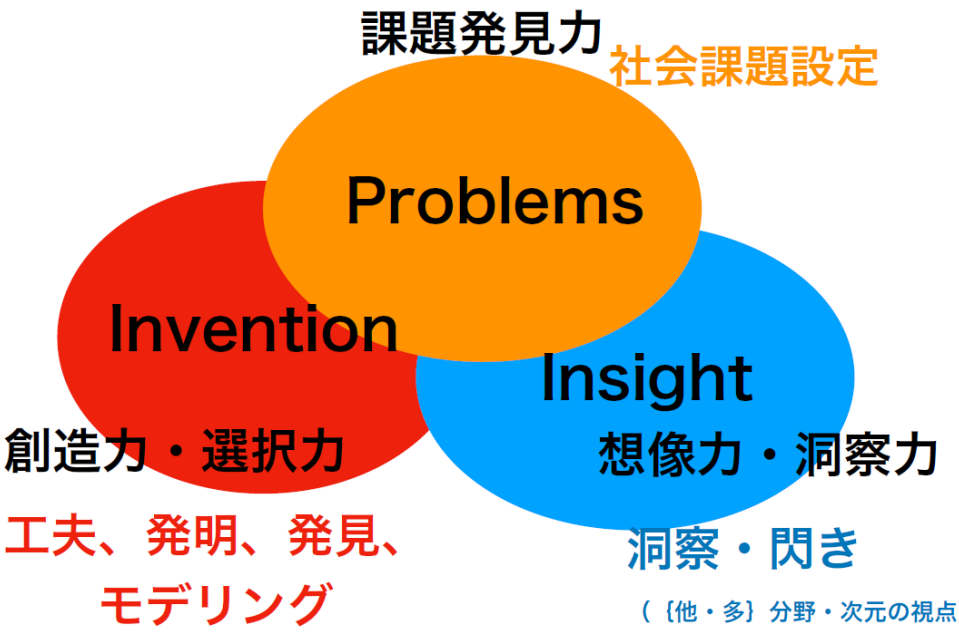
教育・研究（1）

- 社会的ニーズ、将来のニーズをどのように理解し、表現するか？
  - データは不十分である→帰納には限界がある。
  - 理論は非力である→演繹にも限界はある。
  - 必ずしも顧客は欲しいモノ、コトを表現できていない→マルチレンマの課題が多く、Design Windowを設定した最適化手法は使えない。

知性＋実践

9基礎科目＋10専門科目+17展開科目

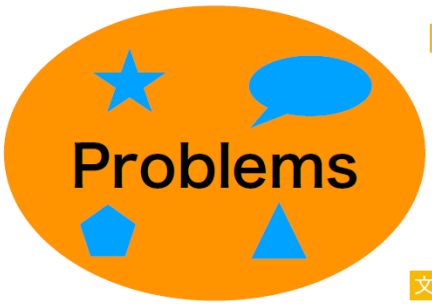
大事なことは何か？



大事なことは何か？ 課題設定

ニーズとシーズとの距離 Gaps between Seeds and Needs

〔社会、経済、技術、組織；利益、価値、リスク：人材、投資・資産、競争、・・・〕



原体験、（素人・市民（顧客）の視点）

分析力、洞察力、伝達力、組織力、運

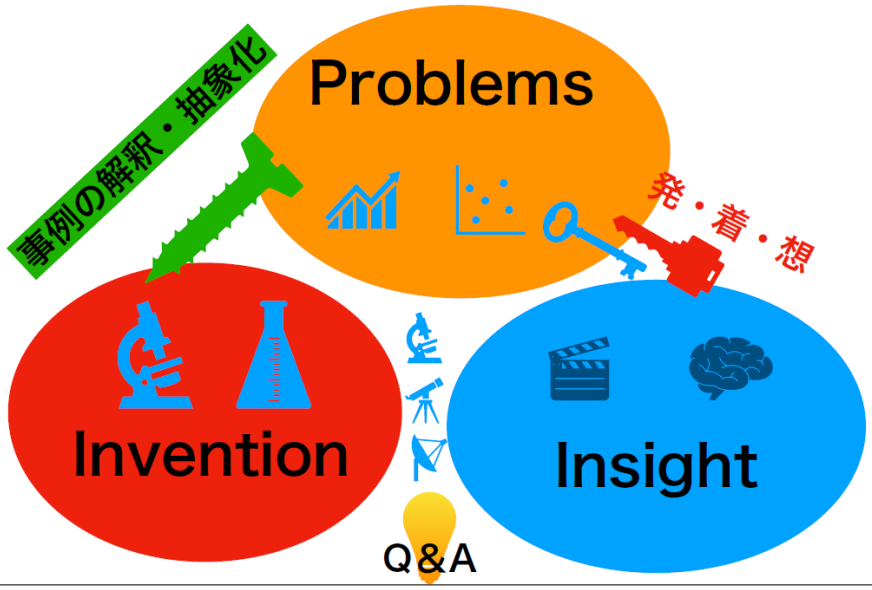
A problem well put is half solved.

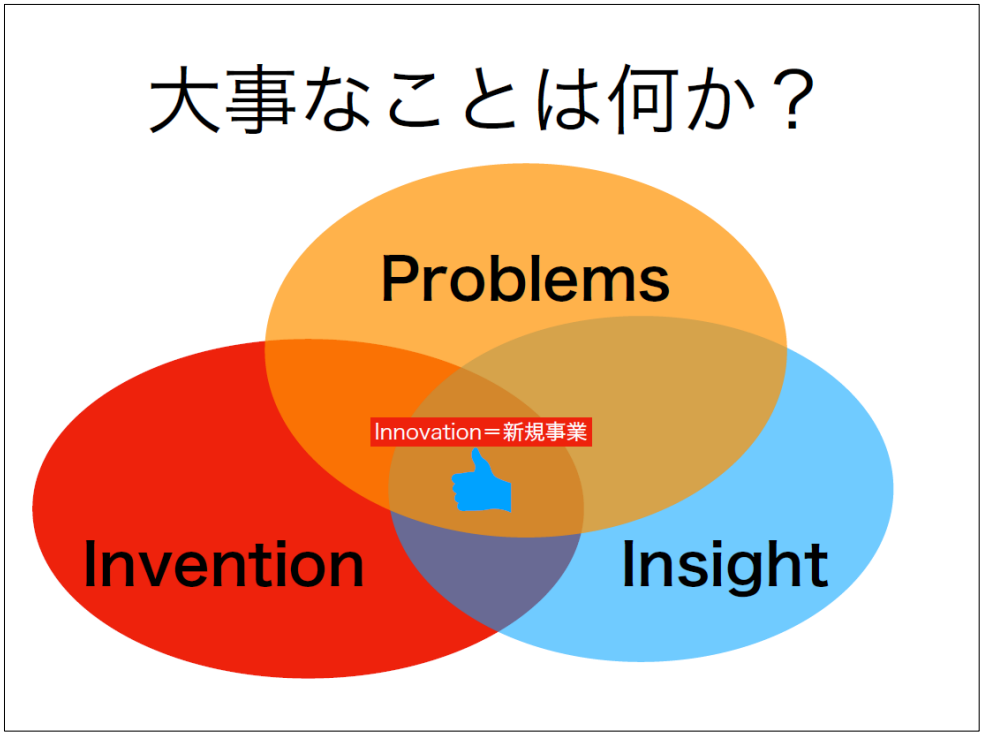
文脈、物語、ネットワーク、信頼、普遍性

サービスと〔労働、仕事、活動〕：時間、場所、物量、情報量（Back Yardの蓄積（選択肢））

Present Push" rather than "Future Pull"-Hyper Dimension（悟性）

大事なことは何か？




大事なことは何か？
Problems
Innovation＝新規事業
Invention
Insight

事業構想基礎演習
事業構想計画演習
Problems
Invention
Insight

場とインターフェイスの提供：
共時的対面性＋継時的間世代性

Concept/Contents/Contexts/
Communications/Connections/Conversion/…

岩田修一

理念・目的 ＊ 教育・研究

- 187名の修了生による事業構想計画書＋人的ネットワーク
- 在学生約200名によって進行中の新規事業の構想
- プロジェクト研究員による事業構想

■教育・研究体制について（谷野研究科長）

教育研究組織

事業構想大学院大学

（事業構想研究科事業構想専攻：事業構想修士（専門職））

学位名称
広い視野に立って精深な学識を授け、事業構想学の研究教授を通じて
創造的問題解決能力を有する高度な専門的職業人の育成

教員組織：専任教員１６名、兼任教員４６名（合計６２名）

教育目標：事業開発や経営管理の分野でリーダーシップを発揮し、将来の経営者、
起業家として活躍する優れた高度専門職業人を養成する。

科目設定：教育目標を達成するために事業構想原論を設置し、事業構想の基本的な考え方や
ビジネスモデルの基礎理解を中心とした内容を深め基礎理論の教育を行う。
また、人材養成の基盤や、周辺知識や広い視野を涵養し、先端技術を学ぶ科目として
社会動向と事業構想、技術動向と事業構想、経済動向と事業構想、経営環境と
事業構想を設置。さらに、将来、経営者として、あるいは事業者として、社会の
第一線で活躍するための素養と見識を身につける必須の知識と、社会分析や先見性
の力を培うために、１年次後期から修了まで事業構想基礎演習、事業構想計画演習
を配置している。

教員・教員組織

教員組織の編成の考え方及び特色

事業構想研究科の領域において、専門的な分野において積極的に指導し、
企画・推進することができる高度専門職業人の育成のためには、事業開発、
事業戦略、経営管理、マーケティング及び関連する多様な分野の教員を
バランスよく配置する必要がある。本研究家では、学術的にも、かつ実践的にも
高い業績と経験を有する専任教員を配置する。これにより大学院として
修士（専門職）の学位を授与するにふさわしい内容・水準を確保する。

教員編成方針について
2017年度以降の事業構想大学院大学の教員編成にあたっては、下記の基本方針とし、
理事長はこの方針のもと、人事委員会に諮問を行うものとする。

1. 研究者、実務家のバランスのとれた教員編成を行う。
2. 若手教員、女性教員の積極的登用を行い、バランスのとれた教員編成を目指す。
3. グローバル化に対応できる能力を持つ教員を積極的に登用する。

専任教員：16名（研究者教員9名、実務家教員7名）兼任教員46名、ゲスト講師150名以上
実務家教員の割合３割以上※1
→教授13名、准教授3名

専任教員は、いずれも専門職大学院設置基準第5条に定める①～③のいずれか
もしくは複数に該当している。また、担当する専門分野に関し高度の指導能力を備えている。

①専攻分野について、教育上又は研究上の業績を有するもの
②専攻分野について、高度の技術・技能を有する者
③専攻分野について、特に優れた知識及び経験を有する者
※１「告示第53号」第2条第1項、第2項の基準にも適合

教員・教員組織

教員の資質向上を図るための方策
①FD（Faculty Development）を年4回開催し、専任教員のみならず、特任教授、客員教授の大多数が参加し、積極的な意見交換が行われている。

参考）
第1回：2018年5月26日
「事業構想大学院大学による教育」
第2回：2018年8月25日
「本学のミッション、教育方法について」
第3回：2018年9月8日
「ゼミのあり方について」
第4回：2019年2月16日
「2年次ゼミについて」
「リスクマネジメントについて」

②学生による授業評価アンケートの実施
アンケート内容（5段階評価）2018年度前期4.7点
・自身の学習態度について
・授業・教員の評価について
・授業に対する総合評価
・授業の感想・要望等
→評価は、担当教員へフィードバックを行い改善を行うよう指導している。
→要望等については、教授会で報告共有し、改善を進めている。

■社会連携・社会貢献について（事業構想研究所　岸波所長）

『自己点検・評価報告書　「第 5 章　学生の受け入れ」』（別添）に沿って説明。