資料C

2019（平成31・令和元）年度
外部評価報告書（案）

2020（令和2）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

学校法人先端教育機構・事業構想大学院大学は、2018 年度より、国内外の事業、ビジネス動向ならびに高等教育の在り方について、豊富な見識を有する産官学民分野の有識者で構成する外部評価委員会を設置しました。そこでいただくご意見やアドバイスについては、全教職員で共有・理解し、大学の更なる発展に生かすべく取り組んでいます。

2019 年度は、2018 年度外部評価委員会より賜りましたご意見・ご提案を踏まえ、特に教学の理念・目的に関連して、設立から現在に至る 8 年間の具体的成果、設立当初に設定した目標に対する達成度を精査し、10 年の節目を目前に、自己点検・評価報告書をとりまとめました。日常の研究活動に加えて、全教員を対象とした FD 研修会における議論も重ねながら、高等教育機関としての知的基盤の構築と整備について考える機会として活動を続けております。

2019 年度の外部評価委員会は、2020 年 5 月 12 日に開催することとし、準備を進めておりましたが、新型コロナ感染症の拡大に伴い、対面・集合形式の活動の自粛により、委員の皆様や大学関係者の安全第一の観点から、書面開催をお願いする運びとなりました。

未曾有の事態に直面し、新たな生活様式も志向される中にあって、社会の一翼を担う事業構想を考え、研究を重ねる場である本学が、世界ならびに日本社会が直面する”非常事態”および”非常事態後”の時代の要求を先取りして、その役割の同定と課題の設定をすべく、いち早く研究教育活動を始めることの重要性を感じています。そのため、まずは本学の教員・院生・修了生（事業構想修士）がオンラインでつながり「ポストコロナを見据えた事業構想の考え方」を様々なテーマのもとに議論する、オンライン特別セミナーを 2020(令和２)年４月より開始し、シリーズ化しております。本学の教員の知見、院生・修了生のアイデアを教育研究活動に反映し、同時にその状況を外部評価委員会にリアルタイムでご報告するかたちといたしました。早々に、2019 年度の事業構想大学院大学の活動へのご意見、今後の課題等のみならず、”非常事態”および”非常事態後”に関連した本学の存在価値および活動の方向性、立ち向かうべき課題や困難について、期待と希望を含む的確なご指摘をいただきましたことは、未来に向けた展開への励ましとなりました。

このたびの人類の危機ともいえる事態において、言語の壁、文化の壁、国境の壁、組織の壁、分野の壁、世代の壁、等々様々な障壁を、ICT など最先端の技術やイノベーティブなアイデアを活用して超える、本格的な知的基盤の構築、交流と共創が模索されています。本学も、2020 年度は学外で展開されるダイナミックな変化に対応しながら、独自の試行錯誤と挑戦を繰り返すべく、一層の研鑽に励んで参ります。

今後の大学運営に当たっては、本委員会で出されたご指摘をふまえ、学校法人ならびに大学全体で課題をしっかりと共有し、本学の固有の目的である「高度専門職人材の育成」に向けて、大学運営と研究、教育内容のさらなる充実を図っていきたいと考えております。

結びに、様々な制約下にもかかわらず、外部評価委員会の書面開催に快くご理解とご協力をいただきました、外部評価委員の皆様方に、心より感謝申し上げます。

2020（令和２）年 5 月 31 日

事業構想大学院大学
学長　田中 里沙

目　次

Ⅰ　2018（平成 30）年度外部評価報告書への事業構想大学院大学としての対応要約　… 3

Ⅱ　外部評価委員による評価　… 10

（１）2019（平成 31、令和元）年度事業構想大学院大学自己点検・評価報告へのご意見、今後の課題等について　… 10

（２）COVID-19 に起因して、今、社会が直面している”非常事態”および”非常事態後”に関連した事業構想大学院大学の活動について　… 12

Ⅲ　評価委員会としての総合評価　… 16

（事業構想大学院大学の今後の課題としての指摘事項）

Ⅳ　参考資料　… 18

１．外部評価委員名簿　… 18

２．外部評価委員会書面開催に関する情報　… 19

①　書面開催依頼の際に評価委員会に提出した補足資料　… 19

②　評価記入用シート　… 21

３．2019（平成 31、令和元）年度自己点検・評価報告書　（別添）

Ⅰ　2018（平成 30）年度外部評価報告書への事業構想大学院大学としての対応要約

2019（平成 31、令和元）年度の自己点検・評価報告書（別添ご参照）は、2018（平成 30）年度の外部評価委員会の報告を受け、建学の理念・目的のさらなる深化と浸透、実践、実現をめざした検討をした。特に理念・目的に関連して、FD 研修会での議論を踏まえて、これまでの 10 年の活動の総括の仕方、長期的な視点から 11 年目以降の活動の方向性についての議論の結果を評価報告として取りまとめた。

また、2018（平成 30）年度外部評価報告書でのご指摘事項を、①財務基盤の強化、②自治体との連携の更なる推進、③産学連携、④授業評価と多様性、⑤分散戦略（地域拠点）、⑥理念の具現化、⑦人材獲得と人材養成、⑧理念・目的についての情報共有とオープンイノベーション、⑨院生の選抜基準、⑩事業構想をたてる「心構え」・本質の共有、⑪アート・感性を伸ばす機会、⑫個人が深くものを考えるためのカリキュラム、⑬本質の共有と教育カリキュラム、⑭課題の設定（Why）、手法の選択と理由（How と Why）、⑮発・着・想の新たな方法、⑯教育・研究、経営品質の要求水準、⑰ブランドコンセプト創り、⑱経営の核心、の 18 の項目に分類し、それぞれへの 2019（平成 31、令和元）年度の対応について要約を作成し、2019（平成 31、令和元）年度自己点検・評価報告書の補足資料として外部評価委員会に提出した。その要約は、以下のとおりである。

①財務基盤の強化

本学の人材育成に期待をしていただき、さらに事業を拡大していくための、財務基盤の強化へのご指摘を受けた。

【2018『外部評価報告書』p.4、ll.4-6】

本学では、開学以来、定員は毎年充足・超過しており、専門職学位課程の授業料収入に加え、平日昼間に開催しているプロジェクト研究の実施による研究員の受け入れ、企業や自治体からの受託事業、出版部による「月刊事業構想」等の出版事業に積極的に取り組んでいる。その結果、設立 4 年目の 2015（平成 27）年度に黒字化を達成し、現在、キャッシュフローには十分な余裕がある状態ではあるが、今後さらに企業からの共同研究費や競争的資金の獲得を目指していきたい。

【2019『自己点検・評価報告書』第 9 章「管理運営・財務」p.51】

②自治体との連携の更なる推進

本学の地方における活動実績についてご評価いただき、今後も、特に自治体との連携の更なる推進についての期待を寄せていただいた。

【2018『外部評価報告書』p.4、ll.7-9】

これまで、積極的に国や自治体との連携事業は進めてきており、2019（平成 31、令和元）年度の国・自治体とのプロジェクトは 11 ある。国の連携先は、環境省、経産省（資源エネルギー庁）、内閣府、文科省、農水省である。自治体との連携先しては、富山市、横浜市、小田原市、北岩手地区、北海道比布町、青森県むつ市、福島県川内村、新潟県三条市、長野県飯田市、鳥取県南部町、山口県山口市がある。「月刊事業構想」で戦略的に全国の首長を巻き込んだ紙面づくりをしていることも、自治体との連携プロジェクトにつながっており、ご期待のとおり、さらに推進を図っていきたい。

【2019『自己点検・評価報告書』第 8 章「社会連携・社会貢献」pp.43-44】

③産学連携

産学連携についても、更なる推進が期待された。本学の産学連携事業は、「産学連携ポリシー」に基づき、「事業構想研究所」が窓口となり、産学連携協定締結を 3 社と結んでいるほか、テーマ型、1 社型、複数企業型、など、企業の実情に合わせた、プロジェクト研究実施を通じ、企業内での「事業構想」の浸透に努めている。

【2018『外部評価報告書』p.4、ll.10-11】

このような「研究所」のプロセスは高く評価されていると思われるが、本学では、プロジェクト研究の顧客である企業の「組織論（組織変革論)」的アプローチはこれまで掘り下げて議論されてこなかった。FD 研修会ではこのような課題を受け、「産学連携」について、以下のような議論を行い、組織変革論としての議論をさらに深めていくこととなった。

- 個人でいくらすばらしい「事業構想」を立てても、企業内のヒエラルキーや承認の壁を超えてどう実現するのか？実務家はある程度教えることはできるが、それだけでうまくいくとも限らない。
  組織論としても、それぞれの組織の多様性・固有性に配慮しなければならない課題であり、類型化された教材を拙速に準備することは適切でない。組織論に限らず教材の整備については具体的な事例に即して慎重に取り組む必要がある。過度な「抽象化・類型化（パターン化)」は発想の停滞を招く一方で、抽象化・類型化され確立した膨大な知見の集合(disciplines)を超えた価値の獲得のためには「巨人の肩に乗って」みることも必要で、適切な知見の選択と進化が必要になることもある。組織あるいは組織群としての「創造性」はさらに複雑でダイナミックな課題であり、この課題にどのように応えていくかは挑戦を続けなければならない大きな課題である。
- 「事業構想」という学問を深めていく、ということと、世のなかに広く普及していくことの両方を追求し、より高いところを目指していく必要がある。アメリカの MBA で行われている事例、方法論、考え方などを参考にする必要がある。

【FD 研修会等での議論】

④授業評価と多様性

学生からの授業評価を真摯に受け止めて、教育の質の向上やカリキュラム・教員編制の改善に役立ていることについて、ご評価いただいた。

【2018『外部評価報告書』p.4、ll.12-21】

ただし、本学では抜本的なカリキュラムの見直しの途上であり、そのなかで、画一的な教育プログラムではなく、多様性も意識した教育の在り方が求められる時代背景のもとに本学は成り立っているはずであり、カリキュラムの「体系化」について、本学固有の教育目標に照らし合わせ、FD 研修会などで、以下のような議論がなされている。

- 「体系化」と「パターン化」は異なる、ということ。パターン化していくなかで「創造性」は時に崩壊していく。単一パターンを超えたところにイノベーションはある。そのダイナミズムに留意してカリキュラムの体系化を進めていく。
- すなわち、「ダイバーシティ（多様性)」を「ユニバーシティ（統一性)」としてまとめて、院生に伝えていく工夫が必要である。すべて語りつくすことが、それぞれのキャパシティビルディングに有効ではない。院生自身が苦しみぬいて考えた、ということが大事。放し飼いの部分と、徹底的に教えると

ころのハイブリッドでいかにやっていくかのバランスが大切である。

【FD 研修会等での議論】

⑤分散戦略（地域拠点）

将来的には事業構想大学院大学を 47 都道府県に展開させる構想があることについて、地域にクリエイティブな人材を引き付ける「場」が作られればよい、とのご指摘をいただいた。

【2018『外部評価報告書』p.4、ll.22-31】

本学でも、地域の自然や慣習を熟知している人たちこそが地域に本当に役に立つ事業構想を立て継承させることができる、という考えから、2018（平成 30）年度に大阪校と福岡校、2019（平成 31、令和元）年度に名古屋校を開校し、全国 4 拠点になった。ただし、地方校では「事業構想」の認知度を高め、「事業構想」の必要性を広く普及していくところから取り組む必要もある。また、大学全体で「事業構想人材の育成」という共通の目標を掲げながらも、各校立地の特色を生かし、地方の発展に資する院生の教育をさらに強化する必要もある。そういう点では、4 校相互の交流の活性化とともに、今後はすでにそういう人材育成に取り組んでいる地方大学と連携し、「事業構想」を通じさらにそういった大学の目標の達成につながるように貢献する、という働きかけも積極的に行っていき、新たな地域拠点づくりに貢献していきたい。

【2019『自己点検・評価報告書』序章 pp.1-2、第 5 章「学生の受け入れ」p.26】

⑥理念の具現化

すべてのステークホルダーに「事業構想」の理念が共有され、具現化するまで挑戦し続けてほしい、とのご期待をいただいた。

【2018『外部評価報告書』p.4、l.32、p.51、l.1】

事業構想は、そういった意味では、まだまだ壁がたくさんある分野である。特に、「③産学連携」でも記述したように、個人として事業構想を立てても、組織内のヒエラルキーを超えてどう実現するか、という課題は大きい。個人としてだけではなく組織あるいは組織集団として動く創造性も必要で、組織論や突破事例をカリキュラムに盛り込んで進めていかなければ実効性はないと考えられる。

FD 研修会では、組織の問題は「主体」をどうとらえるかではないか、という意見もあった。院生に事業構想の主体としての意識がほとんどない場合もあるし、自身が主体であるとしても非常に事業を客観的に見ている場合もある。本学として「事業主体」をどう表現していくか、「主体」をどうとらえるか、ということについても今後さらなる議論が必要である。

【FD 研修会等での議論】

⑦人材獲得と人材養成

今後多様性の確保は、学生、教員、職員、カリキュラムあらゆる面で必要不可欠で、そのような多様な人材が集合した際には、それぞれが専門分野で持ち味を生かし、提供価値を高めていくための人材獲得と人材養成の重要性についてのご指摘があった。

【2018『外部評価報告書』p.5、ll.2-5】

特に本学は実務・学術問わず、様々な専門領域や活躍の場を持つ多様な教員が集うことから、本学においてそれぞれの人材や組織全体の価値を高めていくための取り組みとして、「教育・研究倫理規定」に「教

員の責務」を定め周知をするとともに、組織的な FD 活動を行い、資質の向上に努めている。FD 研修会は開学 3 年目の 2014（平成 26）年度から開始し、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ている。また、2018（平成 30）年度から数年かけて段階的に教育内容、方法を改善するための作業を開始しており、このカリキュラム改訂に伴い、多様な人材を有する本学の強みを生かし、また、それぞれの専門分野の持ち味もしっかり生かされるよう、教員配置の見直しや教員組織の見直しも行っていく。

【2019『自己点検・評価報告書』第 3 章「教員・教員組織」pp.16-17】

⑧理念・目的についての情報共有とオープンイノベーション

事業構想という概念が、本当に学生と全ての教員の間で共有されているかどうか、という問いかけがあった。

【2018『外部評価報告書』p.5、ll.6-7】

大学・研究科の理念・目的は、大学構成員に周知され、社会には、ホームページ、広報誌、定期刊行物「月刊事業構想」、学術誌「事業構想研究」を通じて広く浸透がはかられている。とくに受験生における本学の目的に対する認知の状況を見ると、ホームページを契機にしている例が多く、大学の教育、研究、諸活動の内容については「月刊事業構想」が情報提供に効果があることが判明している。

ただし、自己点検・評価だけでなく昨年度より外部評価委員会が設置され、外部有識者からの多面的な評価を受け検証を行う準備が整ったところであり、本格的な検証はこれからである。また、本学が取り組む対象は新しい領域なので、「事業構想」の実績の積み上げと進化、『事業構想』についての対自化、深化についてはより一層の努力を必要とする状況である。

【2019『自己点検・評価報告書』第 1 章「理念・目的」pp.3-7】

⑨院生の選抜基準

院生の選抜基準は適切か、という問いかけがあった。

【2018『外部評価報告書』p.5、ll.11-14】

2019（平成 31、令和元）年度「自己点検・評価報告書」では、院生募集や選抜プロセスについての詳細を記した。求める院生が選抜できているか、ということに対しては、学生の受け入れ方針（アドミッションポリシー）を明示しているが、2019（平成 31、令和元）年度には出願者の対象の範囲を広げるとともに、求める人材像をさらに具体化することで、より質の高い入学者に結び付けていくため、社会情勢の変化に合わせ、表現を見直した。その結果、本学が人材像として求めている院生をバランスよく確保することができている。ただし、名古屋・大阪・福岡校については、開学間もないこともあり、地域の特性に合わせた募集活動と、安定した出願者・入学者数の確保にはまだ課題が残る。また、出願者数のばらつきが、キャンパス間で入学試験での評価基準のばらつきにつながらないよう、入学試験の実施方法、評価基準についてキャンパス間で統一を徹底する必要がある。

【2019『自己点検・評価報告書』第 5 章「学生の受け入れ」pp.21-26】

⑩事業構想をたてる「心構え」・本質の共有

コンプライアンス強化のなかで、実社会ではやってはならないことへの重視が先に立ってしまい、企業

人としての振る舞いや心構えを身に着ける機会が減っている、ということへの課題感から、本学の教育のなかでいかに事業構想を立てる「心構え」を鍛えようとしているか、という問いかけがあった。

【2018『外部評価報告書』p.5、ll.15-22】

事業は人が社会や自然へ何らかの働き掛け＝実践をすることで生まれる。この働き掛け＝実践が社会にとっても、そして社会を支える自然にとってもよい活動であるためには、社会や自然に関する適切な分析に基づく理解、考え方＝構（かまえ）の形成と明るい未来の創出への想いが必要である。この受動的ではない能動的な知的実践活動が事業構想である、と本学では考える。

その「かまえ」の形成として、「事業構想原論」ではこの世界に類例をみない事業構想というテーマへの 15 コマ、2019（平成 31）年 4 月 8 日～13 日までの 6 日間の集中講義を行った。この 15 コマは、「事業構想とは」、「学びとは」、「顧客とは」、「創造性とは」、という事業構想にとって最も根源的な問いに関する導入講義とワークショップ、地域に関係付けた実務的課題と学術的課題に関する地域特論を軸に、2 年間のカリキュラムへのオリエンテーション、そして最も大切な各自の事業構想に関する想いについての発表と質疑から構成される。この集中講義の目的は、第 2 週以降、事業構想大学院大学の多彩な教授陣によって講ぜられる基礎科目、専門科目、展開科目による本格的な学びへの準備であり、さらに演習を通してそれぞれの事業構想へと発展させるための方向付けのための導入講義でもあった。

【2019『自己点検・評価報告書』第 2 章「教育研究組織」pp.8-11】

⑪アート・感性を伸ばす機会

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、ということから、「アート・感性」を伸ばす機会をどう提供するのか、という問いかけがあった。

【2018『外部評価報告書』p.5、ll.22-26】

言語への感性についてはゲスト講師による講義も含めて多くの機会を提供している。建築、音楽、絵画、民芸等に関連しては建築家やインダストリアルデザイナーをゲスト講師に招聘したこともある。藝術系大学出身の教員も採用されており、更なる強化については、今後の検討課題としたい。

⑫個人が深くものを考えるためのカリキュラム

⑬本質の共有と教育カリキュラム

⑭課題の設定（Why）、手法の選択と理由（How と Why）

本学のカリキュラムの抜本的見直しに向けて、個人が深くものを考えること、事業構想という本質の共有を行うこと、また、事業構想でも技術とのかかわりが重要となるが、技術を単なる手法である How として扱うのではなく、なぜその技術の利用と教育が必要なのか、Why を問うことの重要性についてご指摘があった。

【2018『外部評価報告書』p.5、ll.27-34、p6、ll.3-6】

現状として、「事業構想原論」が、個人が深くものを考えるためのカリキュラムの導入部分であるが、その他特徴的なカリキュラムとして、事業構想を修得するため、そして人材養成の基盤になる科目、周辺知識や広い視野を涵養する科目、先端知識を学ぶ科目として、2014（平成 26）年度より選択科目の 4 科目、「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」を配置している。

2019（平成 31・令和元）年度は、1 年次後期に「事業構想基礎演習」を配置し、1 年次後期から事業

構想の考え方をチームで学ぶ機会を図っている。これは、院生が自分のおもいを持ちながら、他者がどう共感するか。そのプロセスを授業などで体得していかないと結局独りよがりになってしまうのではないか、といった課題に対応すべく開講された授業である。

２年次は、「事業構想計画演習」とし、事業構想計画書をまとめるための多様な担当教員を配置した。

これらの科目は、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であり、また社会分析や先見性の力を培うためのものであり、履修した学生からは、いずれも大きな満足感を得てカリキュラムの改善効果が上がっている。

ただし、「事業構想」の本質の共有と教育カリキュラムとの因果関係の整理を含め、より学問としての「事業構想」の深化を図るため、評価委員会からのご指摘も受け、カリキュラムの全面的な見直し、改革を推進している。すでに課題の洗い出しを行っており、改善したうえで 2020（令和 2）年度のカリキュラムを編成している。

このことについては、学内においても「事業構想にとって何が本質か、ということの共通理解がもっとあるべきではないか。もっとオープンで幅広いものであってよい。それがないとカリキュラムは作れない。暗黙知を超え、事業構想に何がエッセンシャルなのか、という共通理解が必要」といった課題の指摘があり、その対応に関する議論を進めている。

【2019『自己点検・評価報告』第 2 章「教育研究組織」pp.8-11/FD 研修会等での議論】

⑮発・着・想の新たな方法

本学の「発・着・想」のアプローチを理解をいただいたうえで、その導入や発展、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、とのご指摘があった。

【2018『外部評価報告書』p.5、ll.35-36、p6、ll.1-2】

この点については、今後の課題とし、検討していきたい。

⑯教育・研究、経営品質の要求水準

⑰ブランドコンセプト創り

⑱経営の核心

本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ゆえに、教育・研究、経営品質への要求水準が非常に高く、それにしっかり応えるべきである。そのためには、地道なブランディング戦略が求められるし、ブランドコンセプトづくりからスタートする必要がある、とのご指摘を受けた。

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」となる、とのご指摘である。

【2018『外部評価報告書』p.6、ll.8-15】

確かに、本学の建学の理念、認証評価、自己点検・評価で説明してきた理想、理念への理解と支援が拡大すればするほど具体的な結果が求められ、期待される結果を示すための場の創出と教育カリキュラムの実践が求められる。高い理想、理念には、学術としての体系化と事業としての結果がなければならない。閉鎖系での限定合理性と最適解の探索ではなく、開放系の時間発展型の課題として設定された「事業

構想」は、伝統的なキャッチアップ型の学術アジェンダとは異なるアプローチを必要としており、この 8 年間は試行錯誤の連続であったとも言える。

第一期の 10 年が具体的な事業構想事例の創出と集積に注力した孵化期間であると敢えて総括するならば、第二期の 10 年はその創出プロセスと集積結果の編集作業に着手することになろう。そのための活動を、以下に要約して例示する。

① あらゆる事業を、アイデアの創出→展開→現実的構築（以上の全ての知的・情的努力を結晶化した構想計画）→基本計画→実施計画→実践→評価→そして新たなアイデアの創出、というダイナミックな螺旋状の共創的事業進化プロセス群として近似的に理解し、そうした理解を実体化するための教材として記述する。

②新しい夢のある変化、価値の創出は現場から発生する。そうした価値の創生に挑むことのできる人的資源の層を厚くするためのフィールドワークを含む多面的な教育を実施し、院生と教員とが一丸となった実践力、突破力の強化を図る。

大学としてのディプロマポリシー、それに向けた教育・方法を定める大学・教員としてのカリキュラムポリシー、それらを踏まえた院生に対してのアドミッションポリシーがあり、それらは表裏一体であるなかで、それぞれのロール＆リスポンシビリティに関する考え方も明確にしていく必要がある。同時に、「事業構想」という新しい分野への挑戦を宣言した本学と、ある程度確立した学術体系を軸にした伝統的な大学組織とは自ずからポリシーへの考え方は異なるはずであり、そのような前提となる議論も重ねながら「経営の核心」に迫っていきたい。

【2019『自己点検・評価報告書』「序章」、p1・「第 1 章理念・目的」pp.5-6/ FD 研修会等での議論】

Ⅱ　外部評価委員による評価

2019（平成 31、令和元）年度外部評価委員会については、2020（令和 2）年 5 月 12 日の開催予定で準備を進めていたが、新型コロナウイルス感染症に関する緊急事態宣言を受け、全委員が集まって開催する委員会を中止し、「書面開催」に変更することとした。

各委員からは、2019（平成 31、令和元）年度自己点検・評価報告書と補足資料（本報告書「Ⅰ　2018（平成 30）年度外部評価報告書への事業構想大学院大学としての対応要約」ご参照）にもとづき、主に以下の 2 点、

① 2019（平成 31、令和元）年度事業構想大学院大学自己点検・評価報告書へのご意見、今後の課題、将来に向けた発展方策について
② COVID-19 に起因する、今、社会が直面している“非常事態”に対応した事業構想大学院大学の活動について（「Ⅲ　参考資料　2．①　書面開催依頼の際に評価委員会に提出した補足資料」ご参照）

について、ご意見・アドバイス等を評価シートに記入していただき、2020（令和 2）年 5 月 12 日までに返送していただいた。以下に、その内容をとりまとめる。

（1）2019（平成 31・令和元）年度事業構想大学院大学自己点検・評価報告書へのご意見、今後の課題等について

①　評価できること、期待できること

（荻澤委員）

・ 2019 年度からシラバスの改善に取り組まれた（自己点検・評価報告書 p.19）とのことであり、「事業構想」という理念、目標とそれを達成するための教育カリキュラム、各科目との関係について分かりやすく説明されている。学生の履修しやすさだけでなく、教員間の目標の共有という観点からも有意義であり、高く評価する。
・ 地域社会の課題解決、地方創生のための「事業構想」が強く求められる状況にあって、事業構想研究所におけるプロジェクト研究というかたちで、地方自治体のニーズに積極的に応えておられることに敬意を表する。プロジェクト研究への参加、研究成果の発信が、大学院のプレゼンス向上にも繋がると考えられるので、引き続き積極的な取り組みをお願いしたい。

（西山委員）

・ 事業構想を追求する明確な理念があり、多様なカリキュラムと自治体・経済著名人を含めた産業・経済ネットワークが配備されているため、事業構想に着眼する日本国内の人材層で圧倒的に本大学院の認知が高まっていることが最大の評価ポイントと言える。私が勤務している会社でも、事業構想大学の授業・フォーラムに参加したという人材と触れ合う機会が格段に増えた。大学が所在する場所の利便性も併せ、高度な人材へのアクセス、事業構想に必要な意識の根付け、視野拡大、常識の再定義、事業立案と、人材のアクセスから事業化までのプロセスがワンストップで内省されていることは大変貴重な存在と言える。

（馬場委員）

・　大学院における教育研究活動の対象としての「事業構想」の意味と本年度の活動実績、また、将来展開の方向性が示されている。以上に関する説明の内容は明確であり、それに照らし合わせて本年度の実績評価を行うと、期待される水準の活動が認められる。受け入れた学生の事業活動に対し、如何に貢献できたかという実践的側面に関しても、明確な説明がなされており、期待された貢献が認められる。
・　以上、報告書からは、本大学院が自ら設定した目標に関して、概ね、その設定水準を満足したことが認められる。

（大澤委員）

・　学術と実務の両方について成果と多様性を有するファカルティを募集により獲得されていることで、これにマッチする多様な学生が集まり、それぞれの中で、また教員と学生の両方向のコミュニケーション、さらに学外とのコミュニケーションができている印象があり、とても良いことだと思う。ということは、このコミュニケーションを活性化させるメソッドを習得したファシリテーター的な教員も一定数獲得すると、この良さが一層高まるように思う。そのような教員は私の所属する大学にもいるが、やはり従来の大学であると学→官 or 民という一方向の専門知識提供にとどまりがちで、民という社会の現状から教員が研究材料を取り入れる謙虚かつ創造的な情報の流れ、社会への開かれ具体が不足しがちとなる。さらに、このような停滞感の背景にあることとして、「実業」「ファシリテーション」「学術」のバランスをどうとって教員評価をするかという視点が確立していないことがある。そのため、「学術」を論文数や IF によって数値化するのを中心とした評価方法に陥りがちである。素晴らしい方を長期的に戦略的に任用する方法が必要だと思われるため、事業構想大学院大学では、ぜひこのジレンマを破壊して進んで頂きたい。

②　今後の課題やアドバイス等

（荻澤委員）

・　学生による授業評価をカリキュラム・教員編成の改善に役立てている（自己点検・評価報告書 p.16）とのことであり、不断の見直しが学生の満足度向上につながっているものと評価できる。さらに一歩進んで、2 年間の教育成果を評価することはできないか。大学院ＨＰ上で、修了生の華々しい活躍ぶりが紹介されているところであるが、修了生による 2 年間のカリキュラム全体の評価、2 年間の履修が実社会、実践でどのように生かされているのか等のアンケート調査も考えられるのではないか。

（西山委員）

・　国際社会における認知の拡大、発着想のイノベーションは、今そこにある事業・モノの価値を、現代の用途に置き直して再定義する中で実現される。再定義には、時間軸を太古の昔に振り向ける、地理的発想を地方から都市、世界へと目線を広げる、または文系学生にとっては芸術や数学、化学分野などの基礎学力を補うなど、自らの常識や凝り固まった既成概念を再フレームするために、目線を飛ばすこと、その飛ばした先で新しい常識を手にし、今の社会を改めて見つめる旅（ジャーニー）が必要になる。常に今あるものを少し違う形で再定義する、その辺りにイノベーションの核心がある。本大学院では、国内における著名人材、多様なカリキュラムを通じた学術分野の多様化が進められているが、国内規模から国際規模へカリキュラム・人材の多様化を進めることで、学生と更なる多様性の交差点が大学に根付く。また世界的認知が進めば、世界規模の人材が集まる場所へ本大学院が発展して

いく可能性もあり、それこそが国内におけるブランディング強化にも繋がる。今の常識を世界規模で飛ばす交差点として事業構想大学院のブランドが確立・普及していく中で、学生の質、大学の質が継続的に発展していくカギがあると考える。

（馬場委員）

・　１つ望みたいのは、社会の将来像に対する予見性、あっと驚く先見的知見の提供。例えば、半年前、丸の内の丸善で山積みされていた、Robert Shiller, “Narrative Economics: How Stories Go Viral & Drive Major Economic Events”。インパクトがある「お話し」がマクロ経済にどのように大インパクトを与え、社会経済を引っかき回すか、という人間の認知・期待に関する学術書。でも、基本、使っているモデルは Epidemic Model で、コロナ騒ぎで今では超有名になったモノ。グローバル化し情報化するこの世界、考えてみれば「伝染」というのは鍵概念である。それに本格的に取り組み成果を出すのは凄い。引用文献で圧倒される、さすがノーベル賞受賞者！

・　そうでなかったら、漠然と皆が感じていたこと（もしくは、盲点となっていたこと）を、上手く気付かせて、何かを腑に落ちるように理解する手助けすること。これの代表例は、ロスリング、「ファクトフルネス」、(英語よりも翻訳が読みやすい)。言っていることはほぼほぼ、知っていても、この人が言うと圧倒的な説得力。こっちの行き方もありえる。文系の私が今、自発的に読んでいる、ブライアン・カーニハン、「教養としてのコンピュータサイエンス講義」、この本もこっちの例であろう。坂村先生も指摘する、この本の図の少なさはビックリ。でも、図に頼らずテキストで伝わる知識。また、伝えようとする姿勢が教養なのでは？

（大澤委員）

・　教員および学生における研究・教育の評価をどのように行うべきかについて、考え方とその評価内容を明示しておくことが必須になってくると思われる。事業構想ということと、通常の大学で行う研究・教育の成果は異なっているべきだと思うが、なぜそれで良いのか、そしてどのような評価尺度で評価することが今後適切と考えるのかというロジックを力強く社会に主張することでその意義は大きくなると私は考える。バランススコアカードのように、まず大学側が自分で KPI とその意義を明示的に提言し、これを外部評価委員会で検討してゆくなどの手順を実施してはどうか。

（２）COVID-19 に起因して、今、社会が直面している”非常事態”および”非常事態後”に関連した事業構想大学院大学の活動について

①　評価できること、期待できること

（荻澤委員）

・　ご紹介いただいた緊急オンラインセミナーなどスピード感のある取組みは、社会貢献、高い理念を掲げた事業構想大学院ならでは、と感じている。社会全体が with コロナの新たな生活、ビジネスのあり方を模索する中、最先端の取組みを行っている実務家の発掘、発信について引き続きご尽力をお願いしたい。

（西山委員）

・　まず、非常事態時にあるべき教育環境を他の教育機関に先駆けて整備し、国内外メディアへ積極配信すること。環境変化が起こった際の教育の在り姿を再定義し、事業構想を理念とする大学だからこそ非常事態時の教育の在り姿も再定義して、常にそのリファレンスとしてメディアで取り上げられる

存在になること。劇的な外的環境変化の発生に基づき、本大学院の教育スタイルを再定義し、最新かつ普及可能な姿を示し、非常時における日本の学校教育のあり姿を発信することは、置き換えればモノ・事業のあり姿を今の時代の空気・気分に合う形に再定義し、世の中に発信していくイノベーションと同じことになる。まずはこの非常事態を、大学院そのものが事業構想の基盤を持った存在であることを社会に認知させる最大の機会と捉え、学長を中心とした積極的なメディア露出を期待したい。

（馬場委員）

・ だれでも指摘するであろう、中国におけるスマホでの「健康コード」の日本版の開発と普及。やはり、社会的課題に対する ICT 対応は完全にトレンドで、認めるしかない。

（大澤委員）

・ COVID-19 に際して、DX を中心としてビジネスやコミュニケーションのモデルが急速に変化しつつある。これは人間生活の基本ソフト（OS）が部分的に入れ替わってゆくことを意味しているのかも知れない。個人の仕事もコミュニケーションもデジタルに一気に移行する中で、対面で同じ空気を吸って事業を展開する方法の良さを完全に捨て去るのではなく、むしろ「あのころ（アナログ時代）の何を今後に残しつつ、新たなデジタルトランスフォーメーション革命とどのように連結して社会を構成してゆくのか」を定義してゆく責任が事業構想大学院大学にあると思う。

③　今後の課題やアドバイス等

（荻澤委員）

・ 名古屋、大阪、福岡校の開校に伴い、遠隔講義システムの整備に取り組んでおられ（自己点検・評価報告書 p.31）、地方でも高いレベルの学習機会を確保されている。今般の新型コロナ感染症対策として、在宅でのオンライン講義・受講にも取り組んでおられるが、演習など対面でのディスカッションを通じた学習は他では得られないものであり、引続き、地方校の維持・充実に取り組んでいただけるようお願いしたい。

（西山委員）

・ ロックダウンなどで外的環境が激変すると、変化が強すぎてしまい、一時的なライフスタイルの変化が常態化することを前提とした事業発想に学生の関心が集中してしまう懸念がある。ロックダウンで変化したライフスタイルは、ロックダウン解除で改めて変化するものもある。事業・モノの機能を再定義して新しい事業発想をする上では、まず今の社会のあり姿・気分にどこまで寄り添えるか、またそれが外圧で変化したものであれば、更なる外圧の変化で再変化するライフスタイルをイメージすることが必要となり、高度な美意識と偏差値が必要になる。外的環境が大きく変化していなければ、今の時代・社会の気分を所与の前提として、事業やモノの価値を今の時代に合う形に再定義することでイノベーションの根源は見出すことができるが、少なくともこの一年は、更なる外的環境の変化、それに対する人々のライフスタイルの変化も予測し、それから事業・モノの価値を再定義していくことになる。このため、一時的な変化で生まれた事業機会に集中したり、今回の変化でライフスタイルそのものが変わる可能性を軽視したり、どちらかに偏っても新の事業は生まれず、答えはその真ん中にある。緊急事態で刻々と変わる新聞がにぎわす社会情勢変化と、緊急事態前後でも変わらない社会スタイル・気分の想像力を磨く機会として、どのような題材、見解、カリキュラムと触れ合う機会を学生に持たせていくかは、今用意されているプログラムを補完する形で強化が必要になる。

（馬場委員）

・ 今、非常勤講師をしている某大学大学院では、日本人比率は３割を切って、圧倒的多数が中国人学生、それも女子が多い。学生の水準が上がりやる気もある。何よりもスマホとかネットを使ったサービスにおけるイノベーションは中国が圧倒的に元気。今は、中国からの学生に学ぶと、マインドセットを変えた。もし、学生が日本人ばかりだと、日本というモノカルチャーの罠にはまる危険がある。時代は大きく変わったのだ。

（大澤委員）

・ 日本国が懸命に推進しようとしている Society5.0 というのもすでに非常に古典的な考えに過ぎなくなった。Physical * Cyber の連結を Cyber 空間に求める単調な科学技術進化ではなく、むしろ、(Physical + *i**Metnal) * (Cyber + *i**Precyber)という”Society5+*i*”の視点で、科学技術の進化過程で見過ごされがちな虚数部分の重要さを今こそ注意してにらみ、新社会へ転結してゆかなければならない。このようなことの重要性は、おそらく建築や都市計画といった、実生活の空間に深くかかわる分野のユーザから自覚してゆくことと思われる。現場を行き来することを怠りがちな政府の指導やメディアのあおる流行に踊らされず、正しい方向性を示してゆくことが大切であろう。

（３）その他、ご意見・アドバイス等

（荻澤委員）

・ 開学後 10 年近くを経て、定員を上回る入学者を確保し、社会で活躍する修了生を輩出されておられることに敬意を表する。修了生は、企業・行政など組織内で新規事業を志す方、起業を目指す方など様々のようだが、それぞれの「事業構想」が少しでも具体的なかたちになること、実践の機会が得られることを願う。

・ そこに関し、例えば、学生さんの考える事業構想と、事業構想研究所で取り組んでおられるテーマ募集型のプロジェクト研究とをマッチングする取組みなどはあるのだろうか？

・ 起業により全く新しい「事業構想」をゼロからかたちにするのは簡単ではない。そのような構想を持っておられる院生の方が、履修のかたわら、現実のニーズに裏付けられたプロジェクト研究に参画するなどのかたちで実践の機会が得られるなら、構想実現の一助になるかもしれない。

（西山委員）

・ 事業構想は、事業、構想の二つの軸に成立する。本大学院大学のカリキュラムも、発着想の力を養うもの、着想したアイデアを実現させる計画に関わるものの二つで構成される。着想ばかりに固執すると、事業性が見いだせない、単なる思いの吐露で終わってしまう。逆に計画に固執すると、限界ばかりに縛られ、新しみもワクワク感もない、その辺りに転がっている事業を単に拾って新事業という名前を付けた論文で終わってしまう。事業を構想するには、計画を立てて実行する実経済の難しさを体感し、その上で目線を飛ばした新しい知識・常識とのふれあいを通して事業・モノの価値を再定義していくか、インサイド・アウト型でこみ上げた大きな着想が、社会にどのようにフィットするかを徹底的に計画していくか、何れかの道を辿る必要がある。実経済の難しさを知る学生には発着想を、発着想に優れた学生には実経済の仕組みを、発着想から事業計画までワンストップのプログラムを用意しつつも、学生ごとの状況に応じて補強すべき分野の濃淡をつけていくカスタマイゼーションが学生の力を底上げする課題となる。学生個人の認識に加え、メンター的な存在と

して教職員が寄り添うことで、学生に必要なエッセンスの配分を調整する、ちょうど足りない栄養素を個々人の状況に応じてサプリメントで補うように、学生ごとのカリキュラムの配分・バランスを最適化させる努力に教職員の更なるコミットメントを期待したい。

（大澤委員）

・ できれば教員とその専門分野、主たる業績（論文リストに限らず事業実績など）のリスト、さらに可能なら研究室や学生の内容、それから教員と学生がコラボレーションするイベント（事業構想オープンフォーラム 2019 などが該当するのだろうか？）などの内容も今回の資料に加えて頂けると検討がしやすかったように思う。

Ⅲ　評価委員会としての総合評価（事業構想大学院大学の今後の課題としての指摘事項）

評価委員会の各委員からのご意見・アドバイス等を受け、本評価委員会として、事業構想大学院大学が特に受け止めるべき「今後の課題としての指摘事項」を以下にとりまとめる。

■COVID-19 の非常事態による今の社会・経済変化を見据えながらも、「社会の一翼を担う」という本学教育理念の本質に迫る研究・教育の在り方の再定義と国際化への挑戦に期待する。

今回の非常事態を受け、少なくともこの一年は、更なる外的環境の変化、それに対する人々のライフスタイルの変化も予測し、そこから事業・モノ・コトの価値を再定義していくことになる。一時的な変化で生まれた事業機会に集中したり、今回の変化でライフスタイルそのものが変わる可能性を軽視したり、とどちらかに偏ることなく、「社会の一翼を担う」という本学教育理念の本質に迫る研究・教育の在り方を再定義し、最新かつ普及可能な姿を示し、国内外に積極的に発信することである。それは大学の更なるブランディングにつながり、プレゼンス（イメージ、グロース、リターン）をこれまで以上に高めることにつながる。

その目指す方向としては、社会・経済の将来像に対する予見性や、あっと驚く先見的知見をいかに独自に提供していけるか、ということであり、それは国内規模から国際規模へのカリキュラム・人材（教員・院生共に）の多様化を通じ成し遂げられるはずである。例えば中国など、社会的・経済的課題へのICT 技術の導入スピードは目覚ましく、そういった海外の事例からも真摯に学ぶ必要がある。教員・院生が日本人ばかりだと、日本というモノカルチャーの罠にはまる危険がある。

■カリキュラムの抜本的な見直しに向けては、事業構想の体系的かつ効果的な研究・教育カリキュラムの提供と、個々の院生の状況に合わせたカストマイゼーションの両立を追求していただきたい。

本学のカリキュラムは、発・着・想の力を養うもの、発着想したアイデアを実現させる計画に関わるものの二つで構成される。発・着・想ばかりに固執すると、事業性が見いだせない、単なる思いの吐露で終わってしまう。逆に計画に固執すると、限界ばかりに縛られ、新しみもワクワク感もない、その辺りに転がっている事業を単に拾って新事業という名前を付けた論文で終わってしまう。院生の構成としては、実経済の難しさを知る院生、発・着・想に優れた院生、公共性の高い仕事に従事している院生、など、様々な状況の院生がいるはずであり、旧来のカリキュラムの抜本的見直しを進めるにあたり、発・着・想から事業計画までワンストップの体系的・効果的なプログラムを用意しつつも、院生ごとの状況に応じて補強すべき分野の濃淡をつけていくカスタマイゼーションがいかにできるか、ということが院生の力を底上げする課題となると考えられる。

■以上のような課題に取り組んでいくうえで、本学における研究・教育の成果をどう評価するか、独自の評価指標の構築を進めていただきたい。

以上のような課題に取り組んでいくうえで、それを自己評価していく独自の指標も確立していくべきである。本学と、通常の大学で行う研究・教育の成果は異なっているべきであり、なぜそれで良いのか、そしてどのような評価尺度（見える化、データ化、数値化）で評価することが今後適切と考えるのかというロジックを、力強く社会に主張することでその意義は大きくなるであろう。

これらを進めていくうえでも、本学における教員および院生の研究・教育の評価をどのように行うべきかについて、従来型の大学の限界を超えていく考え方とその評価内容を明示しておくことが必須になってくると思われる。

その他、弦間委員長意見として、１．今後期待すること、２．今後検討すべきこと、３．今後新たに取り組むべきことを、以下にとりまとめる。

１．今後期待すること

１）理念・目的の浸透
２）多様性の確保
３）情報の開示

２．今後検討すべきこと

１）長期ビジョンの策定
２）戦略の策定
３）ガバナンスの改革

３．今後新たに取り組むべきこと

１）価値観
２）ブランディング
３）デジタル
４）サスティナビリティー
５）プラットフォーム

Ⅳ　参考資料

１．外部評価委員会名簿

◎ 委員長

◎	弦間　明	株式会社資生堂・特別顧問
	西山　大輔	丸紅株式会社 海外電力プロジェクト第三部　部長代理
	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
	荻澤　滋※	市町村職員中央研修所・副学長

※荻澤委員は、牧委員のご異動により、後任として 2019 年 4 月 1 日にご就任。

【参考資料】

２．外部評価委員会書面開催に関する情報

①　書面開催依頼の際に評価委員会に提出した補足資料

2019 年度の自己点検・評価報告書作成後の COVID-19 に起因する“非常事態”に対応した事業構想大学院大学の活動について

感染症は人類の歴史において社会的、経済的、文化的に甚大な影響を与えてきた。2020 年に入ってから顕在化した COVID-19 と命名されたウイルスによる新たな感染症は、今、世界全体に大きな影響を与えつつあり、米国産 WTI 原油の先物価格（5 月物）が史上初めてマイナスを示すなど、事業構想の前提となる世界情勢は大きく変化しつつある。事業構想大学院大学としては、このような時代において日本社会が直面している”非常事態”および”非常事態後”における時代の要求を先取りして、その役割の同定と課題の設定をすべく、新たに教育研究活動を開始している。

直近の試みとしては以下のようなオンライン特別セミナーを予定している。

①4/25(土) 15:00～17:00
「この危機をどう乗り超えるか？」
松本三和夫、下平拓哉、岡部聰　（進行：岸波宗洋）
②5/2 (土) 15:00～17:00
「新たなビジネスモデルの創出に向けて」
田浦俊春、本間充、松江英夫　（進行：田中里沙）
③5/9 (土) 15:00～17:00
「人類の存続の危機とこれからの地方創生戦略、そして事業構想」
村山貞幸、青山忠靖、見山謙一郎　（進行：重藤さわ子）
④5/13(水) 18:30~20:00
「新しいビジネスモデルの開発に向けて」
　　杉本哲哉、渡邉信彦、松永エリック匡史　（進行：田中里沙）

学術の進歩は常に時代遅れになることを覚悟しなければならないが、事業構想大学院大学としては今回の未経験の”非常事態”における様々な現場の課題をしっかりと受け止め、これまでの教育研究活動を総括し、未来の創出に資する普遍性の高い知的基盤を抽出することから始めることになろう。それは今回の危機を乗り超えるだけではなく、今後も想定しなければならない新たな危機に備えつつ、”非常事態後”の社会システムについて考え抜くための準備である。

また今回の”非常事態”は、そうした社会全体の在り方にかかわる課題や想定される大きな変化とともに、教育事業の進め方にも大きな影響を与えている。感染症対策としてのソーシャルディスタンシングあるいはフィジカルディスタンシングへの要請から学生がキャンパスの教室で講義を受ける姿は一変し、国内外でインターネットを用いた遠隔授業の導入が加速している。我が国の場合、教員側は手探り状態だ

が、「デジタル世代」の学生には抵抗感はない。MOOC というオンライン大学講座の普及はなかなか進まなかったが、今回の“非常事態”による教育事業のオンライン化は一気に実現した。

この技術による距離の壁の破壊の次には、組織の壁、分野の壁、国境の壁、言語の壁を破壊した教育事業のグローバルな再編が想定されている。事業構想大学院大学としてはそうしたグローバルな教育事業の再編の中で存在感を失わない課題の設定と教育事業の実践が目標となる。

以上

【参考資料】

② 評価記入用シート

事業構想大学院大学　第 2 回外部評価委員会
ご意見・アドバイス等ご記入用シート

注）記入欄は自由に枠を拡大していただけますが、1-2 枚でおまとめいただければ幸いです。

委員御氏名：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

ご記入日時：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

1．2019 年度事業構想大学院大学自己点検・評価報告書へのご意見、今後の課題等について【必須】

①評価できること、期待できること
②今後の課題やアドバイス等

2．COVID-19 に起因して、今、社会が直面している”非常事態”および”非常事態後”に関連した事業構想大学院大学の活動ついて（補足資料ご参照）【必須】

①期待すること
②今後の課題やアドバイス等

３．その他、ご意見・アドバイス等（自由記入欄）