

# 自己点検評価報告 概要

京都大学大学院経営管理教育部  
経営管理専攻（専門職大学院）

## 目 次

1) 受審教育プログラム	1
2) 受審校の沿革	2
3) 戦略	3
4) 自己点検評価の分析	
第1章 教育研究上の目的	
基準1：教育研究上の目的	4
基準2：「教育研究上の目的」の重要な要素	5
基準3：「教育研究上の目的」の継続的な検証	6
基準4：「教育研究上の目的」の達成に必要な財務戦略	7
第2章 教育課程等	
基準5：学習目標	7
基準6：教育課程	8
基準7：教育水準	9
基準8：教育研究の質維持向上の取組	11
第3章 学生	
基準9：求める学生像	12
基準10：アドミッション・ポリシーと入学者選抜	13
基準11：学生支援	13
基準12：学生の学業奨励	14
第4章 教員組織	
基準13：教員組織	15
基準14：教員の資格	16
基準15：教員に対する教育研究支援	17
基準16：教員の任務	18
第5章 管理運営と施設整備	
基準17：管理運営	18
基準18：施設支援	19

5) 改善課題	
第1章 教育研究上の目的	20
第2章 教育課程等	21
第3章 学生	21
第4章 教員組織	21
第5章 管理運営と施設整備	22
6) 課題解決の実行計画	
第1章 教育研究上の目的	22
第2章 教育課程等	22
第3章 学生	23
第4章 教員組織	24
第5章 管理運営と施設整備	24

## 1) 受審教育プログラム

京都大学大学院経営管理研究部・教育部は、教員が所属する研究部および学生が所属する教育部からなり（以下、両者を合わせて京都大学経営管理大学院と呼ぶ）2006年4月に発足した。本大学院はその「教育研究上の目的（mission）」を「理念」としてまとめており、そこでは「本大学院は、先端的なマネジメント研究と高度に専門的な実務との架け橋となる教育体系を開発し、幅広い分野で指導的な役割を果たす個性ある人材を養成することで、地球社会の多様かつ調和のとれた発展に貢献することを理念とする。」と明確に規定し、明文化している。

本大学院は、高度専門職業人の育成を目的とする文理融合型の専門職大学院であり、大学における研究や知識の蓄積を活用し、企業やNPOなど多様な分野における高度な専門的知識を有するリーダーを育成することを目的としている。修士に対しては、「経営学修士（専門職）」（MBA, Master of Business Administration）の学位が与えられる。

現代の複雑かつ高度な社会的要請に応えるには、時代の要請に即した教育プログラムが必要である。そこで本大学院は、起業や事業再生マネジメント能力を有する人材を育成する「事業創再生マネジメント」プログラム、国際的な感覚と多様な経営能力を持ったプロジェクトマネジャーを育成する「プロジェクト・オペレーションズマネジメント」プログラム、サービス・イノベーションを担う専門人材を育成する「サービス価値創造」プログラム、最先端のファイナンス知識を修得した専門家を養成する「ファイナンシャルリスクマネジメント」プログラム、金融工学・ファイナンス関係の知識を併せ持つアカウンティング専門家を養成する「ファイナンス・会計」プログラムの5つの教育プログラムを設置している。2011年度からはさらに、文部科学省が平成21年度から開始した「国際化拠点整備事業（グローバル30：通称G30）」の拠点大学の一つとして京都大学が選定されたため、本大学院でも英語のみで教育を実施する「国際プロジェクトマネジメントコース」を新設する予定である。

本大学院の特徴は、文理融合型の経営教育・研究を実施していることである。今日の複雑な経営現象を解明するため、経済学・経営学の講義に加え、工学・情報学の講義も充実させており、これは、他の経営分野専門職大学院にはない特色である。また、理論だけでなく実務的な講義も多く開講している。そのために、実務家教員を配置するとともに、外部の第一線の実務家等による協力も得ている。

教員組織としては、専任教員が20名、その半数近くが実務家教員である。その他に実務家を主体とした特別教授・准教授、非常勤講師、および他研究科からの教員により講義を行っている。このことにより、理論を踏まえた実務能力が涵養できる体制となっている。カリキュラムは、確実な学習効果が得られるように、段階的な履修科目を設定している。1年次前期は基礎科目を中心とし、その後期に専門科目を設定している。2年次には、実務科目と発展科目を設定し、基礎科目や専門科目で修得した理論を実践的な科目へと応用するような体系となっている。教育プログラムごとに修了に必要な指定科目を、基礎・専門・実務・発展科目別に設定している。

履修指導および学習に関するサポートを行うために、1年次には各学生に対し「スーパーバイザー」担当教員を指定している。スーパーバイザーによるマンツーマンの指導により、きめ細やかな履修指導体制を実現している。2年次では、前後期を通したワークショップを必修としており、担当教員と少人数、あるいは一対一での実践的な指導を行っている。これら2年間の指導で、

各学生の希望・得意分野・能力等に応じてカスタマイズした教育を行っている。

さらに、複数の海外の大学と部局間の交流協定を結び、これらの提携校との学生交流プログラムや単位互換を伴う学生の相互派遣を行っていて、国際インターンシップへの積極的参加なども奨励している。

現在、学生の約半数は職務経験を有しており、さらに就労しながら学習している学生もいる。このため、土曜日にも開講している。授業はすべて京都大学吉田キャンパスで実施している。学生の勉学の利便性を向上させるために、講義室や演習室以外に、学生自習室、グループワーク室、プログラム実習室、ディスカッションルーム等を充実させている。

以上のような教育プログラムや教育体制のもとで、学生は幅広い知識と専門性を高めることができるようになっており、「経営学修士（専門職）」の学位にふさわしい能力を身につけることが可能である。学生の選抜方法としては、一般の試験による選抜に加え、社会人経験者に対してはその専門性や経験を重視した特別選抜を導入し、学生の多様性を確保している。

## 2) 受審校の沿革

本大学院は、研究者養成に主眼を置いた大学院とは異なり、高度職業人の育成を目的とする専門職大学院として2006年4月に発足した。現在5年目を迎え、既に185人の修了生を輩出している。本大学院は当初、3つの教育プログラムで、定員は1学年60名で発足した。2008年度からは高度会計職業人の養成という社会的要請を受けて「ファイナンス・会計」プログラムを設け、学生定員は1学年75名に増員した。2010年度には、今後需要が急増と思われるサービス分野のリーダーを養成するための「サービス価値創造」プログラムを設置し、定員を90名に増員した。さらに2011年度からは「国際プロジェクトマネジメントコース」を新設する予定である。このように、本大学院は創立からの歴史は浅いものの、常に社会のニーズを反映させたプログラムの充実を図ってきている。最初の2年間は設置申請時の計画の着実な実施に努め、2009年3月に学外委員による外部評価を実施した。

この間、民間企業から4つの寄附講座が開設された。さらに、この4年間で4件の文部科学省教育プログラム委託事業が採択されるなど、教育プログラムの開発にも極めて精力的に取り組んできている。

国土交通省とは2件の協力協定を締結し、それぞれの協定を元に2つの客員講座を開設した。さらに、国際交流実績としては、海外の6大学とそれぞれ国際学術研究協力協定を締結している。国内では、2009年12月に神戸大学と慶應義塾大学との3者で「合意書」を取り交わして、近未来から将来にかけての人材育成に関する協力を進めることにしている。このように外部との交流にも極めて活発に取り組んできている。

2009年7月には、附属の教育研究施設として経営研究センターを設置した。本センターは、国内外の研究者との連携を図りながら文理融合型の経営研究を実施することを通じて複雑な経営現象を解明し、経営上のさまざまな課題に対処するとともに、経済学・経営学や工学・情報学をはじめとする多様な分野の専門的知識とその融合・高度化を図ることを設立理念としている。社会的な課題の抽出とそれに取り組むための体制の整備を積極的に行うために、他の研究科と協力して「低炭素都市圏政策ユニット」や「グリーン・イノベーションマネジメント教育ユニット」を

整備し、それらを教育にも活用している。さらに、政府が進める「グローバル30計画」に対応した京都大学G30プロジェクトの一環として「国際プロジェクトマネジメントコース」を設置し、2011年度から英語のみによる教育コースを立ち上げる予定である。

### 3) 戦略

本大学院はその理念として「先端的なマネジメント研究と高度に専門的な実務との架け橋となる教育体系を開発し、幅広い分野で指導的な役割を果たす個性ある人材を養成することで、地球社会の多様かつ調和のとれた発展に貢献する」と述べており、「グローバル化時代の要請に応えた国際的に通用する高度専門職業人育成」を目的としている。

まず、時代の要請に即して重要かつ緊急に必要とされる5つの領域を選び、5つのプログラムを展開している。さらに現在、「国際プロジェクトマネジメントコース」の設置を準備している。

本大学院の最も重要なステークホルダーは、受講する大学院学生と、修了生の活躍が期待される企業・経済社会の2つである。経済界からのニーズについては、企業へのアンケート調査、産官学の連携研究プロジェクト、実務家等との定期的な研究会を通じて日常的に把握している。受講する大学院学生に対しては、社会的要請に応えるプロフェッショナルを育成するために、自らのキャリアプランを構築することを要求している。特に社会人学生については、キャリアプランに関して独自の見識等もあるので、彼らからのフィードバックを尊重している。これらの意見は点検評価委員会で検討し、教授会で審議のうえ「教育研究上の目的」に反映させる体制をとっている。

本大学院における教育プログラム領域の設定は、社会的要請に応える具体的な専門人材の育成を想定しており、所属教員による明確な計画を持った教育活動を推進することにつながっている。地球社会の実践的な課題に立ち向かい、リーダーシップを発揮できる高度な専門人材を育成しようという本大学院の教育目的は、所属教員にとって新たな挑戦であり、教育上の大きなやり甲斐となっている。さらに、研究活動の側面において、そのことが所属教員の専門分野での先端的なマネジメント研究の課題の要請へと結びつき、専門的学術研究の推進においても大きな刺激となっている。教育上の要請から経済界のリーダー、専門職業人との交流、共同の取り組みが活発化しており、そのことも研究面での課題設定や調査研究にプラスとなっている。

本大学院は、文理融合型の経営教育・研究を掲げて学生募集を行っている。実際に入学する学生も文理・男女・国内外・就職経験の有無など、多種多様である。これが本大学院の特色でもあり、教育上での強みでもあるため、今後とも同様な多様な学生を獲得していく。

本大学院は国立大学法人組織で、「教育研究上の目的」の達成のために必要な最低限の財政基盤については、運営費交付金等の公的資金によって保証されている。さらに、新しい教育プログラムの新設要求、文部科学省、経済産業省をはじめとする府省庁の外部競争資金の獲得、企業の受託・共同研究、寄付金の獲得、寄附講座・客員講座の設置、他研究科等との共同プロジェクトの実施、科学研究費補助金等の研究資金の獲得など、財政基盤の強化に努めている。なお、設立以来懸案となっていた教育・研究の独自の支援体制については、昨年度に事務組織の一部を他研究科との共有から独立させた。今後とも、独自の事務体制の確保に努める。

#### 4) 自己点検評価の分析

##### 第1章 教育研究上の目的

##### 基準1：教育研究上の目的

###### 1) 自己点検

本大学院はその「教育研究上の目的 (mission)」を「理念」としてまとめており、そこでは「本大学院は、先端的なマネジメント研究と高度に専門的な実務との架け橋となる教育体系を開発し、幅広い分野で指導的な役割を果たす個性ある人材を養成することで、地球社会の多様かつ調和のとれた発展に貢献することを理念とする。」と明確に規定し、明文化している。

すなわち、本大学院の教育と研究が、グローバル化時代の課題に応えるために「地球社会の多様かつ調和のとれた発展に貢献する」を、また現代のさまざまな分野でのリーダー、高度専門職業人を育成するために「幅広い分野で指導的な役割を果たす個性ある人材を養成する」を基本目標にすえている。さらに、学術的なマネジメントの研究と専門的な実務を結びつけて高度専門職業人育成の教育カリキュラムを具体化するために「先端的なマネジメント研究と高度に専門的な実務との架け橋となる教育体系を開発」としている。このように、本大学院の理念はまさしく「グローバル化時代の要請に応えた国際的に通用する高度専門職業人育成」を目的としている。

この理念を実現する「基本方針」として、次の3つを掲げて具体化している。すなわち、「1. 自主・独立の精神と批判的討議を重んずる本学の伝統を継承しつつ、産官との協力関係を基盤とした研究・教育環境を整備することで、先端的な研究を推進し、高度な専門性を備えた実務についての教育体系を開発する、2. 多様なバックグラウンドの人材を受け入れ、開発された教育体系を用いて、様々な分野における高度専門職業人を輩出する、3. 世界に開かれた大学として、個性ある研究・教育拠点としての役割を果たす」である。

そこで日本の経済社会の現状において、時代の要請に即して重要かつ緊急に必要とされる5つの領域を選び、起業や事業再生マネジメント能力を有する人材を育成する「事業創再生マネジメント」プログラム、国際的な感覚と多様な経営能力を持ったプロジェクトマネジャーを育成する「プロジェクト・オペレーションズマネジメント」プログラム、サービス・イノベーションを担う専門人材を育成する「サービス価値創造」プログラム、最先端のファイナンス知識を修得した専門家を養成する「ファイナンシャルリスクマネジメント」プログラム、金融工学・ファイナンス関係の知識を併せ持つアカウンティング専門家を養成する「ファイナンス・会計」プログラムの5つの教育プログラムを展開している。

さらに、「1年半コース」として公認会計士、税理士などの専門家として活躍中の社会人を対象とする教育プログラムを設置している。2011年度には新たなコースとして、すべての授業が英語で実施される「国際プロジェクトマネジメントコース」が設置される予定である。

本大学院の最も重要なステークホルダーは、本大学院生と企業・経済社会の2つである。経済界からのニーズは、企業へのアンケート調査、関係する実務家等からの意見等を集約し、「教育研究上の目的」と教育課程に反映させている。また大学院生からは、意見交換会や修了時アンケートなどを通じて積極的に本大学院のカリキュラムや授業、教育環境について意見が出されている。これらの意見は「教育研究上の目的」とその具体化に反映されている。その内容は、学校教育法第99条第2項の「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」

の規定に即したものである。

本大学院は、「教育研究上の目的」を本大学院の発行する印刷物、大学院概要、紹介 DVD、YouTube、日英のホームページ等に掲載し、また説明会等の様々な機会を通じて周知公表を図っている。

## 2) 評価

本大学院は、その「教育研究上の目的 (mission)」を「理念」として明確に規定し、グローバルに活躍する高度専門職業人材の育成を目的として明文化している。その内容はステークホルダーの意見を反映したものである。さらに、本大学院の「教育研究上の目的」は、種々のメディアを通じて公表され周知徹底が図られている。以上から本基準を十分に満たしていると判断する。

## 基準 2: 「教育研究上の目的」の重要な要素

### 1) 自己点検

京都大学は、包括的な基本理念と中期目標を設定していて、その中で「専門職大学院課程教育」について「専門職大学院課程教育においては、本学の多様な学術的研究を背景とした深い学識及び卓越した能力の育成を促し、実践的に社会貢献できる高度専門職業人を養成する。」と位置づけている。さらに、「京都大学における専門職大学院の在り方について」（平成 17 年 1 月 11 日 部局長会議了承）を取り決め、専門職大学院設置の必要性の明確化、教育内容の検討のポイント、実施体制の確保、認証評価への対応といった 4 つの考慮すべき点を提起している。

これらを踏まえ、「先端的なマネジメント研究と高度に専門的な実務との架け橋となる教育体系」「個性ある人材」「地球社会の多様かつ調和のとれた発展に貢献」「自主・独立の精神と批判的討議を重んずる本学の伝統を継承」「世界に開かれた大学」という項目を本大学院の理念と基本方針に盛り込んでおり、全体として大学全体の方針と整合性が図られている。

特に、本大学院の理念では「先端的なマネジメント研究と高度に専門的な実務との架け橋となる教育体系を開発し、幅広い分野で指導的な役割を果たす個性ある人材を養成することで、地球社会の多様かつ調和のとれた発展に貢献する」と述べており、まさしく「企業等組織のマネジメントに関する高度の専門知識・技能及び基礎的素養」を修得する内容のものとなっている。

そして、本大学院の「教育研究上の目的」では「幅広い分野で指導的な役割を果たす個性ある人材を養成する」として、明確に「学生のキャリア形成に寄与する」ことを目指している。その具体化として、5 つの教育プログラムを用意し、学生が自らの将来のキャリアについて具体的にビジョンを持って取り組むキャリア形成に寄与する内容のものとなっている。

教育活動の側面において、本大学院の理念および教育プログラム領域の設定は、社会的要請に応える具体的な専門職人材の育成を想定しており、所属教員による明確な計画を持った教育活動を推進することにつながっている。地球社会の実践的な課題に立ち向かい、リーダーシップを発揮できる高度な専門職人材を育成しようという本大学院の教育目的は、所属教員にとっても教育上の大きなやり甲斐をもたらす、挑戦となっている。授業の内容そのものについて、単に学術的な議論にとどまるのではなく、現実のマネジメントと関連づけながら、学術的な成果の理解や活用について明確に学習できるように構成されている。

研究活動の側面において、そのことが所属教員の専門分野での先端的なマネジメント研究の新

しい課題へと結びつき、専門的学術研究の推進においても大きな刺激となっている。教育上の要請から経済界のリーダー、専門職業人との交流・共同の取り組みがいつそう活発化しており、そのことも研究面での課題設定や調査研究にプラスとなっている。

## 2) 評価

本大学院の「教育研究上の目的」は、京都大学の基本理念と合致し、大学の考える専門職大学院の構想の中に位置づけられた上で、企業等組織のマネジメントに関する高度の専門知識・技能および基礎的素養を修得するように組織化され、明確に「学生のキャリア形成に寄与する」ことが目指されている。そして、5つの具体的な教育プログラムを設定することで学生のキャリア形成に明確に寄与するよう配慮している。さらに、本大学院の「教育研究上の目的」では「先端的なマネジメント研究と実務との架け橋」を掲げ、所属教員の教育・研究活動の推進にインセンティブを与えている。以上から本基準を十分に満たしていると判断する。

### 基準3：「教育研究上の目的」の継続的な検証

#### 1) 自己点検

本大学院は、自己点検・外部評価並びに京都大学の中期目標・中期計画のプロセスを通じて、「教育研究上の目的」を継続的に検証し、教育研究環境の変化に対応して見直しをすすめている。

本大学院は2006年度設立からの最初の2年間は設置審に示した計画を実行していくことに重点を置き、受講学生からのフィードバックを尊重し、その過程で明らかとなった課題に教員と学生が共同で取り組み不具合を解決し改善をすすめた。2008年度以降、点検・評価委員会による自己点検活動を実施し、2009年3月には第1回の外部評価委員会を開催した。そこでは「…(略)…物事を現象のみでとらえず立体的論理思考できる人材育成に努めている点を高く評価し、(京都大学の自由な)学風にふさわしいと思う」といった外部評価委員による指摘なども受け、今後とも自己評価および外部評価を通じて「教育研究上の目的」の継続的な検証を推進することとしている。

また、京都大学は国立大学法人として中期目標・中期計画を策定しており、本大学院も毎年、現況調査等の評価・見直しを行い、中期計画最終年度に自己点検評価報告をとりまとめている。

本大学院では、「教育研究上の目的」の継続的な検証に必要な資料の収集と管理のために、提出・保管すべき資料の様式を定めている。これに従い、諸規則、諸会議議事録、シラバス、授業記録、授業評価および修了時教育評価アンケート、授業自己点検評価報告、企業・団体アンケート、シンポジウムの開催記録、教員の教育・研究等業績記録などを収集し、保管管理している。

本大学院では、ステークホルダーの一つである経済界からの期待や意見や評価を聴取するため、企業アンケートを実施している。その内容を踏まえて、経済界の外部評価委員からも意見を聴取する機会を設けている。また、受講する学生に対しては、本大学院課程を修了する際に教育評価のための調査を実施し、彼らの意見を聴取するように制度化している。これらをふまえて「教育研究上の目的」の継続的な検証をすすめている。

## 2) 評価

本大学院は、自己点検・外部評価のプロセス、中期目標・中期計画のプロセスを通じて、「教育

研究上の目的」を継続的に検証し、教育研究環境の変化に対応して見直しを進めている。以上から、本基準を十分に満たしていると判断する。

#### **基準4：「教育研究上の目的」の達成に必要な財務戦略**

##### 1) 自己点検

本大学院は、国立大学法人に設置され、「教育研究上の目的」を達成するために必要な基本的資金はカバーされている。さらに外部資金を獲得する積極的な財務戦略を策定し実践している。この結果、運営費交付金とそれ以外の外部資金等によって必要な予算は措置されている。

専任教員の人件費は運営費交付金で予算措置され、必要な科目を担当する非常勤講師等については外部資金からの配分も加えて予算措置している。施設設備については、設立当初、他部局の施設を借りるなどしたが、現在は本大学院のための専用スペースも十分に確保し、演習室や学生自習室なども整備している。それに必要な備品、図書・雑誌・データベース、無線LAN環境を含む情報システムやコンピュータ教室、遠隔講義支援システム等の予算措置も講じている。

しかし、国からの運営費交付金については毎年削減されており、さらに今後政府はいつその削減方針を示しているため、教育研究に関する基本経費についても見直しを迫られている。そこで、運営費交付金以外の方法による資金調達の拡大を本大学院設立以来一貫して追求している。具体的には、本大学院は、「教育研究上の目的」の達成のために必要な資金調達の戦略として、(1)新しい教育プログラムの新設要求、(2)GPなどの文部科学省教育改善事業への申請、(3)経済産業省等の専門職業人材育成事業への申請、(4)積極的な寄附講座の設置、(5)客員講座の開設、(6)他研究科等との共同プロジェクトの実施、(7)科学研究費補助金等の研究資金への応募、(8)共同研究、受託研究の獲得、(9)奨学寄付金の獲得などを追求している。

これらの結果、文部科学省からの新たな配分要求・獲得による2つのプログラムの追加、英語コースの開設が実現した。また、文部科学省の委託事業での社会人教育や経済産業省の支援事業の採択による、民間と連携した事業等を展開している。さらに現在、2つの寄附講座と2つの客員講座が設置されている。

教員の教育研究を促進するために2009年7月に経営研究センターを開設した。本センターは教員の研究資金獲得を積極的に支援することを目的の一つとしており、研究プロジェクト資金情報などの提供や共同研究の推進等に取り組む予定である。

##### 2) 評価

本大学院は、国立大学法人のもとに設置されており、「教育研究上の目的」を達成するために必要な基本的資金がカバーされている。さらに、外部資金を獲得する積極的な財務戦略の策定実践に努めている。以上から、本基準を十分に満たしていると判断する。

## **第2章 教育課程等**

### **基準5：学習目標**

##### 1) 自己点検

本大学院は、基準1と2で示した「理念」や目的を明文化し、5つの教育プログラム毎に具体的

な学習目標を定め、「京都大学経営管理大学院概要」およびホームページ等を通じて広く公開し、さらに説明会、入学者へのガイダンス等を通じて周知を図っている。

その具現化のために、入学時オリエンテーションでの説明のみならず、1年次には学生7~8名当たり教員1名の専任のスーパーバイザー、2年次にはワークショップ担当教員が、個別履修指導、学習相談を定期的実施している。また、個別の授業に関しては、授業担当教員はオフィスアワーを設定し、シラバス等で学生に周知している。さらに、学生とのコミュニケーションのために定期的に意見交換会を行うと同時に、意見収集のための専用メールアドレスおよび、匿名での意見収集システム（目安箱）、修了時に学生全員へのアンケート調査を実施している。これらから得られた課題点は、教務委員会およびFD委員会で議論し、必要に応じて教育部教授会での議論、決定を踏まえ、学習目標の達成に向けた学生の支援体制の継続的向上を図っている。

## 2) 評価

本大学院の「教育研究上の目的」であるグローバルに活躍する高度専門職業人の育成の具現化のため、5つの教育プログラムを設置し、プログラムごとに具体的な学習目標を定めている。そして、「教育研究上の目的」を理念・方針・目的として明確化した上で、アドミッション・ポリシー、カリキュラムポリシーおよびディプロマポリシーとして、パンフレットやホームページへ掲載し、説明会や講演会等あらゆる機会を通じて社会への発信を行っている。さらに、スーパーバイザー制度による履修指導体制を整えている。以上から、本基準を十分満たしていると判断する。

## 基準6：教育課程

### 1) 自己点検

本大学院では、専門職学位課程制度の目的と本大学院の理念および基本方針を達成するために、5つの教育プログラムを設置し、高度専門職業人育成のために、段階的にマネジメント関連の知識や理論を修得できる教育課程を提供している。

本大学院では、マネジメントの専門知識を学ぶ上で必要な基礎科目として、標準的なビジネススクールにおいてコア科目として位置づけられる科目である「ミクロ経済」、「会計学」、「経営戦略」等の11科目を1年次前期に履修するよう配置し、そのベースの上に専門性を高める専門科目群を1年次後期から2年次に配置している。さらに実務面での応用分野を学ぶ実務科目、各人の専門性および実務面での応用力を高める発展科目（ワークショップ）を配置するカリキュラム体系とすることで、基礎科目→専門科目・実務科目→発展科目の順で系統的・段階的履修が可能な編成としている。

ビジネススクールとして必要とされる科目として、思考力や分析力の修得を図る科目（「問題解決思考」）や表現力を修得させる科目（「マネジメントコミュニケーション」等）に加え、企業倫理に関する科目（「ビジネスエシックス」）、国際的なコミュニケーション能力の向上を図るとともに、国際的視野を持つための科目群（「国際プログラム論」等）を開講することで、高い倫理観および国際的視野を持つプロフェッショナルな人材の養成を目指している。

また、実践教育を充実させるために、講義スタイルの授業だけでなく、討論、演習、グループ学習、ケースメソッド、フィールド・スタディ、インターンシップなどの教育手法、授業スタイ

ルが展開されている。とりわけ、2年次に提供されるワークショップでは、企業をはじめとする多様な事業体の抱える問題を想定した実践的な問題解決型の授業が実施されている。さらに、総合大学としての京都大学の特性を活かし、学内非常勤による多様かつ専門的な多数の科目の開講に加え、他研究科聴講制度による履修を認めることで充実したカリキュラムを提供している。

特に、先端的な学問分野への対応ならびに企業等社会からの要請に応え得る教育の展開を図るために、寄付講座を積極的に配置し、専門職大学院GPをはじめとした研究教育プロジェクトの成果を教育プログラムへ積極的に反映させている。

また、主要なステークホルダーである本大学院生の授業評価アンケート、修了時のアンケート調査に加え、寄附講座企業との定期的な意見交換会の開催、本大学院としてあるいは個別教員レベルの企業訪問等による意見交換を実施する中で、学生や企業が持つ問題意識、疑問点等を把握し、教育プログラム編成、講義内容等にそれらを反映させた形で教育を実施している。

## 2) 評価

本大学院は、理念および基本方針を達成するために、5つの教育プログラムを設置し、段階的にマネジメント関連の知識や理論を修得できる教育課程を提供している。社会的状況を踏まえ「教育研究上の目的」の定期的な検証により、絶えず見直しが行なわれている。特に寄附講座や共同研究などを通して、先端的な学問分野への対応ならびに企業等社会からの要請に応え得る教育の展開を図っている。「ファイナンス・会計」や「サービス価値創造」プログラムの設置はこれらの成果と言える。また、国際的視野を持つプロフェッショナルな人材の養成を目指して「国際プロジェクトマネジメントコース」の設立も予定しており、社会的なニーズを反映した教育課程の改善も進めている。以上から、本基準を十分に満たしていると判断する。

## 基準7：教育水準

### 1) 自己点検

本大学院では、「教育研究上の目的」を達成するため、教務委員会を中心に教育課程と、教育課程に合わせた教育水準について、常に見直しを図っている。そして、教育課程や成績評価に関しては、シラバス等の整備を含め組織的に対応可能な制度が整っている。さらに、事前学習用 e-learning教材を用いた導入科目や補習授業の実施等により、一定の教育水準を確保している。

本大学院では、学生への総合的な助言体制として、スーパーバイザー制度をとっている。入学時点ですべての学生に対し、7~8名に1名のスーパーバイザーが決められ、履修指導をはじめ様々な指導および相談にあたる。さらに、授業科目担当教員にオフィスアワーの設定を義務付け、学生の学習指導に対応している。また、定期的な意見交換会および匿名での意見収集システム（目安箱）を用意し、時間的・場所的な便宜を図り学生とのコミュニケーション体制を確保している。

教育環境に関しては、2007年4月より吉田キャンパス総合研究2号館の1階と3階に本大学院の専用施設を展開している。全ての講義室や演習室にはスクリーンとプロジェクターを設置し、各種AV設備およびTV会議システムも用意することで様々な授業形態を実施可能である。学生が利用する教室、演習室、自習室には全て有線および無線LANを整備し、認証を経た上で自由にインターネットに接続できるようにしている。情報資料演習室では、学生が自由に利用可能なPCを整備する

とともに、インターネット上の各種情報のみならず、日経テレコン、QUICK等の有料オンラインデータベースが利用できる環境を整備している。また、図書資料の利用に関しては、経済学部図書室の共同利用と整備を進めることによって、経済学部図書室の持つ図書や設備や、京都大学図書館機構の提供する図書資料や設備を活用できるようにしている。

授業科目は、学生の予習・復習時間も考慮して、1コマ(90分)×15週を確保した上で、原則として1科目2単位で編成している。科目の特徴、内容、履修形態等を考慮し、必要な場合は履修順序を付して2科目に分割するなど、適切な単位設定を行ない、十分な学習効果を得るために、履修登録は半期あたり24単位の上限を設けている。そして、授業開講科目ごとにその授業目的、授業概要、授業計画、授業方法、使用教材、オフィスアワー及び成績評価基準等を明記したシラバスを作成し、年度初めに学生用事務サーバーで学生と教員全員に公開し、その周知と実施の徹底を図っている。また、時間割配置については、学生の効率的な履修が可能となるよう、原則として同一曜日・時間に、同一学年・同一教育プログラムの科目が重ならないように配置している。これらの履修は、入学時のガイダンスで説明し、スーパーバイザーの指導にもとづいて行われる。

本大学院の修了要件は、ホームページに掲載しているほか、本大学院概要、入学時のガイダンス資料等にも記載し、学生に周知徹底している。成績評価、単位認定の基準は、授業担当教員がシラバスで各科目の評価基準を事前に周知し、事前に示した基準に基づいて公正かつ厳格に評価を実施している。成績評価の結果に関しては、授業の成績評価、単位認定の適切性を統計的に分析し、FD委員会、教務委員会及び教育部教授会で組織的に検討している。また、修了判定についても、教育部教授会で審議されており、修了判定の客観性、厳格性、公平性の担保を図っている。

学業成績は、期末最終試験、出席率、授業参加評価および小テスト等による総合評価を行っている。成績評価は、原則として合格者数を受講者全体の70～85%とし、また合格者のうちA(80点以上)は30%、B(70点以上80点未満)は40%、C(60点以上70点未満)は30%を目安とすることになっている。

本大学院では、科目ごとにその内容や特性に応じた授業方式と教室で講義が行われている。基礎科目は、特に知識や理論面での教育が主となることから講義形式で大講義室を用い、専門科目では、20名程度の講義形式の場合は、マルチメディア講義室や大演習室、ケースメソッドやディスカッション形式の場合には、対面式で討議専用のケーススタディ演習室を用いている。

学部での未履修者や社会人を対象に、未履修分野の基礎知識の獲得を目的とする科目として、導入科目を用意している。また入学時には、経営分野における知識や能力を確認するために、基礎科目11科目について、学力確認のための試験を実施し、履修指導に役立てている。さらに、科目の履修に知識不足と考えられる学生には、基礎学力を補強するために適宜e-learningやTAを利用した補習教育を実施し、実務経験に乏しい学生には必要に応じてインターンシップなどの機会を提供するなど、それぞれの学生のニーズに合わせた学習が可能となる体制を整えている。

学生の科目履修・単位取得状況、成績等については、半期毎に集計を行い、FD委員会と教務委員会で状況の検討を行い、教育部教授会で報告している。単位取得数が少ない学生等については、担当スーパーバイザー・ワークショップ教員へ連絡し、適切な指導を行うようにしている。

在学期間が短い1年半コースでは、大学卒業後3年以上経った者で、公認会計士資格取得者、税理士で実務経験3年以上の者、証券アナリスト検定会員等、実務上の経験と専門性、そして関連す

る分野において基礎的な学力を有した者に出願者を限定している。

## 2) 評価

本大学院では、自習室等の学習環境、段階的かつ体系的な教育課程を実現する単位設定や時間割、成績評価、修了判定を行っている。さらに事前学習用e-learning教材を活用した導入科目や補習授業の実施等、スーパーバイザー等が個別履修指導を行うことで、一定の教育水準を確保する体制を整えている。以上から本視点の基準を十分満たしていると判断する。

### 基準 8：教育研究の質維持向上の取組

#### 1) 自己点検

本大学院では、教育課程の質の維持向上および組織的な改変を行うために、FD委員会と教務委員会を中心とする組織的なマネジメントサイクルが構築されている。

具体的には、授業科目ごとにシラバスが作成され、基準7で示した情報が学生に提供されている。シラバスの公開前には、教務委員会で複数教員によるピア・レビューを実施し、その質の保証を行っている。さらに、成績評価、単位認定の基準については、統一的な考え方を明文化し、シラバスと授業内容の関係については、各担当教員に授業の自己点検評価報告書の提出を求め、当初予定どおりに授業が実施されていることをFD委員会を中心に確認することとしている。

学生の科目履修状況、課程修了状況、単位取得状況、インターンシップ履修状況、学業成績状況及び進路状況に加え、授業評価アンケート、定期的に学生との意見交換会、匿名での意見収集システム（目安箱）で収集された意見については、FD委員会および教務委員会にて分析される。この分析結果を踏まえ、問題点等を明らかにし、その対策を検討した上で、教育部教授会に報告し、必要に応じて改善策等の意思決定がなされている。また、一般企業や行政機関等を対象としたアンケート調査を実施し、個別企業に対して教員が出向き、現在の社会的ニーズを把握しながら、その教育への展開を心がけている。各教員は、これらの結果を踏まえ、自己点検評価を実施することで、教育に関するマネジメントサイクルを組織的に運用している。

このFD活動をはじめとして、本大学院における教育課程の改善に関する取り組み全般については、自己点検・評価を積極的に行っている。その結果を踏まえて2009年度に外部評価を実施し、教育の改善に役立てている。以上の成果は「外部評価報告書」としてまとめ、公表している。2010年度には、付属の経営研究センターを設置し、中・長期的な視点にたつて、関連の最新の研究、教育の状況の調査、分析を行ない、その成果を教育課程へ反映させることを目指している。

なお、各教員の研究成果を共有するための研究会、最新のケースメソッドに関する研修会等を定期的実施するなど、組織的研修の機会を設けると同時に、教員の業績調査を行い、その内容をデータベース化した上で、学会賞等の受賞、公的機関による表彰など、毎年度すぐれた研究業績や教育成果をあげた場合は賞与の成績率に反映させている。また、学生の授業評価に基づき、教育に関して優れた評価を受けた教員を「ベストティーチャー」として表彰としている。

## 2) 評価

本大学院では、FD委員会を中心として、「教育研究上の目的」の達成を目指して、自己点検評

価の実施等のさまざまな活動が行われ、組織的な教育課程の改善に取り組んでいる。さらに経営研究センターを設置し、中・長期的な教育研究の質の維持向上を目指す体制が整っている。さらに、教育研究評価の結果の賞与への反映、学生の授業評価に基づく「ベストティーチャー」としての表彰などインセンティブ制度を導入している。以上から本基準を十分満たしていると判断する。

### 第3章 学生

#### 基準9：求める学生像

##### 1) 自己点検

基準1で示した、本大学院の理念の実現のため、「本大学院において教育を受けるに望ましい学生像」として、次の3点を求めている。まず、現代のマネジメントが直面する複雑かつ多様な諸課題に積極的に取り組む意欲を有していることである。次に、高度で専門的な知識・能力を備えた専門職業人の育成を目的として整えられた経営管理大学院の教育プログラムとカリキュラムに対して、旺盛な知的意欲と社会的役割意識をもって参加できることである。第3に、入学後、相互に切磋琢磨できる資質があることである。

アドミッション・ポリシーでは「種々の学部を卒業した学生、社会人としての勤務経験を有する学生や現役社会人、留学生など多様な受験生を受け入れること、そして、勉学に対する意志の強さ」を重視して入学者選抜に当たることを定め、日英併記でホームページにて公表している。

一般選抜では、筆答試験で各志望者の専門的知識を問うとともに、本大学院での学修目標・計画等を問う小論文を課している。理工系を含めて多彩なバックグラウンドを有する人材を積極的に受け入れるため、経済学、経営学、会計学に加えて数学から1科目を選択して受験可能としている。併せて、小論文により学習の意志の強さを評価し、望ましい学生像に合致する学生を選んでいる。特別選抜では、社会人としての職務経験を重視するため、小論文（エントリーシート）と面接を主として複数教員の評価で選抜を行っている。

学生募集要項を本大学院のホームページに掲載しており、すべての志願者が等しく入学者選抜試験に関する情報および出願書類自体をホームページよりダウンロードできるようにしている。

「教育研究上の目的」の達成を担う学生像、学生の受入方針、選抜方法および学生の受け入れのあり方に関する検証も、入試委員会、点検評価委員会が主体となり、2008年度からの自己点検評価と2009年度の外部評価を柱とするPDCAサイクルの中で実施しつつある。特に、本大学院が提示している学生像が、その時代の社会の価値観や各企業の目指す人材獲得の方向性と合致しているか、修了生が就職している企業などへのインタビュー、同窓会を通じた修了生へのアンケート調査等を今後も継続的に実施し、「教育研究上の目的」の達成を担う学生像の検証を進めていく。

##### 2) 評価

本大学院の「理念」および「本大学院において教育を受けるに望ましい学生像」において、本教育課程で学ぶ学生の学力・能力および基礎的素養を身につけた学生像を明記しており、ホームページ等で広く公開している。また、入学者選抜試験でも、望ましい学生像に合致する学生を入学させるための工夫を施している。以上から、本基準を十分に満たしていると判断する。

## 基準 10：アドミッション・ポリシーと入学者選抜

### 1) 自己点検

本大学院ではアドミッション・ポリシーをホームページや京都大学経営管理大学院概要で周知している。まず選抜の機会として「学生、社会人としての勤務経験を有する学生や現役社会人、留学生など多様な受験生を受け入れるため、募集の方法を一般選抜と特別選抜に分けている。さらに、公認会計士などの特別な資格を有する社会人が1年半で修了できるコースの10月入学生の便宜を図るため、2期に分けて入試を行っている。」と定めている。入学審査については、一般選抜では、勉学に対する意志の強さを小論文により評価し、本課程の教育を受けるに望ましい学生像に合致する学生を選ぶことができるよう工夫をしている。さらに、多様なバックグラウンドの学生を入学させるために、多数の科目から1つの科目を選択して解答させる方式を採っている。

社会人に対しては特別選抜を行っている。ここでは、社会人としての職務経験を重視するため、小論文（エントリーシート）と面接を主として、複数教員の評価による選抜を行っている。

以上のように、本大学院では、学部卒業直後の者、理工系、外国人などを分け隔てなく受け入れ、入学後は異なる経験、知識、目的意識を有する者が同じ場で学ぶことで、相互に刺激し合い切磋琢磨される教育・学習環境を創り出すことを目指して入学選抜を実施している。その結果、アドミッション・ポリシーで目指した多様な学生が入学し、良好な学習環境にあると考えている。

英語コミュニケーション能力の評価については、TOIEC・TOEFL・IELTSを採用しているが、英語能力は他の専門科目（一般選抜での筆記試験）や面接（特別選抜）と並列して取り扱われるものであって、英語のみ何らかの最低点や基準点を設けることは適当ではないと判断している。

留学生の日本語能力については日本語能力試験2級以上を義務づけている。これは本大学院の授業が、主として日本語で開講されているためである。

なお、一般選抜、特別選抜の科目の配点等についてこれまで非公開としてきたが、情報公開の観点から、科目の配点と総合点の水準（合格者の平均点・最高点・最低点）について公開し、科目配点については2011年度募集要項から記載している。

### 2) 評価

本大学院は「教育研究上の目的」と整合したアドミッション・ポリシーを定め広く公開しており、それに基づき、出願者の適性や能力などを客観的かつ厳格に評価する選抜を行い、入学者数を入学定員からみて適正水準で管理している。以上から、本基準を十分満たしていると判断する。

## 基準 11：学生支援

### 1) 自己点検

本大学院では職業経験の有無・長短、学問的バックグラウンドの点で多彩な人材の受入を積極的に進めている。このため、画一的な学生指導では不十分であり、スーパーバイザーならびにワークショップ指導教員による個別指導方式を採用し、各学生からの学習面、学生生活面での相談を受け付ける体制を整えている。全学としての基盤的な学生へのサービスと本大学院独自のスーパーバイザー制度を組み合わせることで、学生に対する指導および支援を実質化している。

また、奨学金募集情報の一元管理、公平な情報提供を進めており、相当数の学生が実際に奨学

金の給付を受けている。さらに、社会人の「リプレースメント」支援教育推進プログラムを活用した授業料免除、本大学院2年生のTAへの積極採用などの経済的支援を実施している。

学生の進路指導に関してもスーパーバイザーならびにワークショップ指導教員が、適宜、相談・助言を行う体制を取っている。加えて、本大学院独自の取組としてキャリアサポート担当者を置き、就職支援サイトなど、効率的な就職情報収集・公開をする体制を整えてきている。

特に、留学生に関しては、全学の国際交流推進機構が提供する全学的な各種の経済支援サービス、福利厚生面でのさまざまな全学的サービス活動および学生に対する京都大学での交流事業の紹介等が享受できる。それに加えて、本大学院独自の奨学金を毎年度1名に対し支給している。

また、身体に障害のある学生を支援するため、全学として、ハード・ソフトの両面での適切な支援体制が確立されてきている。

## 2) 評価

学生の学業継続のために、1年生時はスーパーバイザーが、2年生ではワークショップ担当教員が、各々個別にきめ細かく対応をしている。キャリア形成支援の点では、これらに加え本大学院独自の説明会などの開催、就職支援サイトを立ち上げ情報の収集、提供を行っている。

また、各種奨学金に関する情報・募集・推薦の一元管理、独自奨学金の提供、授業料免除等を組み合わせ、学生への経済的支援をしている。以上から、本基準を十分満たしていると判断する。

## 基準 12：学生の学業奨励

### 1) 自己点検

学生の成績向上を図る学業奨励制度については、例えば、2年次のワークショップの成果を複数の教員が評価し、優れた成果を修めた学生を表彰する制度、修了式における本大学院からの代表および副代表に成績上位の学生を選出する制度、各種奨学金の推薦者選定および日本学生支援機構第一種奨学金の返還免除者の選定に学業成績を反映する制度等を設け、運用している。

さらに、MBA取得者としての学力を保証するという観点から、基礎科目全11科目の単位を取得、もしくは、アチーブメントテストに合格した者に、Certificateを交付する制度を設けている。

また、学生の成績に関しては、教務委員会と教育部教授会で情報共有したうえで、1年生の時はスーパーバイザーが、2年生の時はワークショップ担当教員が、当該学期の履修について助言をする機会を設けており、成績不良な学生についても個別に指導・助言を行う体制を整えている。

入学時に入学者全員に対し入学から修了までの学業全般について説明、相談を行う全体オリエンテーションを実施している。さらに、プログラムによっては入学直後に、担当教員全員が面談を行って学習の方向付けを行っている。

本大学院では、入学前に事前学習などに関する案内を送付し、基礎学力を補強するために、e-learning等を利用した入学前補習教育を実施している。具体的には、合格決定後、本教育部で学ぶ上で必要な知識に関するテキスト、文献リストを提示し、学生が自ら補強すべき分野の学習を推奨している。この学習支援は、必要に応じ、入学後も継続して、専任教員が質問等に答えるなどして、基礎学力の水準確保に努めている。入学後は、正課の履修に知識不足が認められた場合は、課外の形で関連基礎知識に関する補習教育を適宜実施している。例えば、基礎科目の「ミ

クロ経済」では、授業と並行して補習教育を行うことで、単位取得率が向上した。

経済的支援に関しては、奨学金情報の一元管理、公平な情報提供を行い、経済的な支援を求める学生が奨学金に確実に応募できるようにしており、また、修士2年生時点では、1年生配当科目へのTAとして雇用する等して、経済的な支援を行っている。各学生に割り当てられたスーパーバイザーやワークショップ担当教員が、必要に応じてこれらの相談・助言を随時行っている。

## 2) 評価

本大学院では、学業成績に対する表彰、奨学金受給候補者や返還免除者の選定、学位記授与式における本大学院からの代表の選出などの各場面で、学業成績優秀な学生を報奨する制度を設けている。また、学習を支援するための履修指導や補習教育、経済的支援のための相談体制等を設けている。以上から本基準を十分満たしていると判断する。

## 第4章 教員組織

### 基準13：教員組織

#### 1) 自己点検

基本視点：本大学院はその「教育研究上の目的」を「理念」としてまとめており、そこでは「本大学院は、先端的なマネジメント研究と高度に専門的な実務との架け橋となる教育体系を開発し、幅広い分野で指導的な役割を果たす個性ある人材を養成することで、地球社会の多様かつ調和のとれた発展に貢献することを理念とする。」と規定している。

その実現のため、本大学院の教員には、実務家教員を含め、優れた教育能力と研究能力が必要であり、十分な研究活動を行うことで、教育研究上の目的が達成できると考えている。具体的には、優れた研究活動と指導能力の向上を図る上でも博士後期課程の学生指導は必要であり、その成果を本大学院の教育に活かすことを想定し、設置基準を上回る教員組織を整備している。

本大学院では、標準的なビジネススクールではコア科目となるマネジメントを学ぶ上で必要な基礎科目、幅広い専門性や個別先端分野の高度専門知識を学ぶための専門科目、さらに実務面での応用を学ぶ実務科目、そして、体系的に学んだ知識、理論、実務面での応用を融合させ、発展させることが可能となるマネジメント能力の修得を目指す発展科目（ワークショップ）が段階的かつ有機的に配置された教育体系を構成している。専任教員は、それらの科目群の主要科目を担当しており、特に、基礎科目および発展科目のほとんどを担当することで、教育の一貫性を確保している（基礎科目11科目中9科目、発展科目52科目中42科目を専任教員が担当）。

専任教員20名の内、7名は実務家教員である。また、5名のみなし専任教員も実務家教員であり、専門職大学院設置基準に規定される専任教員の3割以上を十分確保している。さらに、特定教員（任期付常勤教員）4名中2名も実務家教員である。実務家教員に関しても優れた実務能力に加え、高い教育能力と博士学位保有等の優れた研究能力を有する教員の確保に努めている。

2010年度の開講授業科目数は、基礎科目（11）、専門科目（63）、実務科目（39）、発展科目（48）の計（161）科目である。また、各々の科目群の専任教員担当単位比率は、基礎科目で84.6%、専門科目で41.0%、実務科目で53.9%、発展科目で85.4%、平均で60.7%である。

本大学院では、多様性確保のために開講科目数が非常に多い。これらの多様な開講科目は、本

大学院の設立の母体となった、経済学研究科、工学研究科、情報学研究科の協力を得て、総合大学である京都大学のリソースを積極的に活用したものである。また、ビジネス現場からの実務家を非常勤講師としているため、一部の科目群で専任教員担当比率が低い。しかし、基礎科目と発展科目を専任教員が担当することで、基礎学力の修得および修了時の最終能力判定に関し、専任教員が責任を持つ体制となっている。

本大学院では、優れた実務経験を有する実務家教員を採用するため、実務家教員の年齢がやや高いが、全体としてはバランスのとれた年齢構成である。専任教員はすべて日本人で、教員の多様性に関して課題を残しているが、特定教員には女性教員1名、外国人教員3名を採用している。

本大学院は2006年4月に発足し、2008年3月までは、設置審議会で認可された発足時の教員体制で教育、運営にあたることとし、その間は設置審議会の許可を得た准教授の教授昇任が1件のみであった。したがって2008年4月時点では、専任教員の業績および能力は設置審議会の審査に合格している。その後、教授および准教授（実務家教員）を新たに採用している。これらの人事は、定年教員の補充に加え、サービス価値創造プログラムとび国際プロジェクトマネジメントコースの新規設置等の教育課程の変更に伴い、より適切な教育を行うために実施したものである。

教員の採用は、京都大学経営管理研究部教員選考基準及び候補者選考内規に従って、原則、公募している。そして、教育、研究上の業績、実務能力の審査を行っている。特に、教育研究上の目的を達成するために、実務家教員に関しても研究能力を重視しており、実際に専任教員のほとんどが博士学位を有している。

## 2) 評価

本大学院は、優れた教育を実現するために研究活動が極めて重要であることを認識しており、実務家教員を含め、優れた研究能力と教育能力を有する教員組織を整えている。教員数は、設置基準を大幅に上回っている。以上から、本基準を十分に満たしていると判断する。

### 基準 14：教員の資格

#### 1) 自己点検

本大学院では、教育研究上の目的を達成するために優れた教育能力と研究能力を有していることが必要であり、十分な研究活動および実務活動を行うことで、目的が達成できると考えている。

教員の採用・昇任に関しては、基準を明確にして人事を実施している。教員選考基準と候補者選考内規に従って、原則として教員の公募を行い、任用・昇任の判定を実施している。教員の公募は、教員に求められる要件を公募要領に明記した上で、所定の期間京都大学および本大学院のホームページに掲載して行っている。教員の任用および昇任にあたっては、研究部教授会で選ばれた3名の教員で資格調査を行い、研究部教授会での可否投票により決定している。

本大学院に所属する専任学術教員は、各々の専門分野で多くの研究業績を蓄積している。また実務家教員は、いずれも企業や官公庁等での豊富な実務経験があり、産官学連携共同研究などに高い実績を有している。指導能力に関しては、毎年度、教員からの授業報告および学生の授業評価アンケート等の結果を踏まえ、FD委員会および教務委員会でその内容が検討され、教育指導能力に関する適格性を判断している。実務家教員に対して、年度毎に関わっている実務の状況の確

認を行い、実務能力の維持向上を図る活動を継続的に行っているかどうか、経営研究センターで報告会を定期的に実施し、専門性や教育方針に関して意見を交換し、適格性を判断している。

さらに、教育指導能力の評価とその向上のため、学会賞等や公的機関による表彰を受けた者や、各学期後の学生の授業アンケート結果を反映させた「ベストティーチャー賞」を受けた者には、賞与の成績率に反映させるインセンティブ制度を設けている。

各教員は教育研究実績の公表のために、自己点検報告書で教育研究活動の状況報告を行っている。これらの最新の教育研究活動の一部は本大学院の概要やホームページにて紹介されている。研究教育活動に関しては、各教員自身による、科学技術振興機構（JST）の「研究開発支援総合ディレクトリ調査(Read)」とも連携している京都大学研究者総覧データベースへの登録を促してきたが、2010年度から各教員の業績を管理する研究者総覧システムおよび経営管理大学院独自のリポジトリシステムの稼働を開始し、経営管理企画室が中心となりデータベース化を進めている。これらの教育研究業績に関しては、著作権等の処理を行った上、随時経営管理大学院のホームページ、京都大学で運用する京都大学研究者総覧データベース、京都大学学術情報リポジトリ（KURENAI）、および京都大学オープンコースウェア等で公開を開始している。

## 2) 評価

専任教員および実務家教員の多くは博士号を取得しており、教育上の指導能力についての基準を満たしている。教員の任用、昇任に関しては、規則および基準を定めており、また審査プロセスも明確かつ客観的な審査を行っている。そして、研究業績に関しては、複数の手法を通じて公開している。以上から、本基準を十分に満たしていると判断している。

### 基準 15 教員に対する教育研究支援

#### 1) 自己点検

本大学院では、その理念を達成する上で十分な研究活動が必要と考えている。このため、教員の研究活動を積極的に奨励し、競争的資金の獲得や研究活動への積極的な参加を勧めている。また、経営研究センターが中心となり、複数の研究会や勉強会等を継続させており、教員相互のシナジーを生かした組織だった研究を実施することも試みている。その成果は、非常に多くの競争的資金のプロジェクト、寄附講座および科研費を獲得し、数多くの研究成果を挙げるとともに、新プログラムの設置など、これらのプロジェクトの成果を本大学院の教育研究活動に活かしている。

教育研究支援組織に関しては、経済学研究科と経営管理研究部の事務組織が未分化であり、経営管理研究部を担当する事務職員に対して大きな負担がかかっていた。本大学院では、土曜日開講の科目もあり、2011年度からは英語コースの設置も予定しているため、独自の事務組織の設置が必要とされた。そのため、2009年10月に「経営管理大学院掛」を分離させた後、2010年4月には「経営管理企画室」を設けた。また、外部資金により10名を超える非常勤職員等を雇用しているが、外部資金は有期であるため事務組織の持続可能性には課題を残している。

## 2) 評価

本大学院では、その理念を実現する上で、研究活動が極めて重要であるという認識に立ち、積

極的に教育研究活動を支援しており、高い研究能力とその成果を活かした教育活動が行われていることから、本基準を満たしていると判断している。

## **基準 16：教員の任務**

### 1) 自己点検

本大学院では、主なステークホルダーとして学生および企業を設定している。学生からは、授業評価アンケート、修了時アンケート、意見交換会等で意見収集をしている。また企業とは、本大学院の教育内容に関するアンケート調査や各種イベント、インターンシップ等の機会を通じた意見交換をはじめ、寄附講座、客員講座やプロジェクト研究を通じて積極的な交流を図っている。

具体的には、FD委員会と教務委員会で、授業報告と学生による授業評価に基づき授業内容改善を図るPDCAサイクルの実施、シラバスの良否、科目の設定・配置、適切な評価を行うことで組織的な対応をとっている。各教員はより良い教育のために、先端的な高度専門知識や技能を修得する不断の努力をしている。まず、それぞれの研究分野で最先端の研究を行っており、その成果が学会賞等の受賞につながっている。また、寄附講座の誘致はステークホルダーとの意思疎通の重要な要素であり、高度専門知識を獲得するチャンスでもある。さらに、ほとんどの教員は学会等のアカデミックコミュニティ活動にも積極的であり、外部からの依頼で実務的な業務に参画する機会を多く有している。こうした機会は、座学だけでは得られない高度専門知識や技能を得る極めて有効な機会であるし、外部のステークホルダーとの意思疎通にも極めて有効である。

さらに、教育方法に関しては、ハーバード大学で行われているケースメソッドを用いた教授方法の研修会へ毎年若手・実務家教員を派遣し、FD活動を通じて教員で共有するなど、教育面に関しても、個々の教員の教育能力を向上させる活動を積極的に行っている。

学生に対する学習指導については、まず、スーパーバイザー制度等により、学生一人一人に対して個別的な指導を行っている。さらに、各科目のシラバスには教員のオフィスアワーおよびe-mailアドレスを明示し、講義に対するフォローアップができるように配慮している。このように重層的な指導方法により、学生との円滑なコミュニケーションに努めている。

### 2) 評価

本大学院では、その理念を実現するために、研究活動を重視し、社会や学会等と積極的に関わり、様々な活動を行っている。スーパーバイザー制度等を通じて学生と積極的に交流することで、本大学院の教育研究活動を進めている。このことから、本基準を満たしていると判断している。

## **第5章 管理運営と施設設備**

### **基準 17：管理運営**

#### 1) 自己点検

本大学院は、教員が所属する研究部および学生が所属する教育部からなっている。このような形態で設置した根拠は、1999年に公布された教育基本法第66条の改正および国立大学設置法第3条の4である。「教育研究上の目的」の達成のために、研究部と教育部のそれぞれに教授会を設けて、最終意思決定機関としている。また、それぞれに代表として研究部長と教育部長を置き、

選挙で選ばれた研究部長が教育部長を兼任する。その下に業務ごとに各種の委員会を設置し、そこでの審議検討した結果を、教授会で審議し最終決定するという体制を取っている。

本大学院を管理運営するための事務組織は、経済学研究科事務部の中に設置されている。以前は教務掛は、経済学部・経済学研究科と合同していたが、本大学院独自の業務を行う組織として、2009年10月1日より「経営管理大学院掛」を独立させた。2010年4月1日には、企画戦略、総務、研究支援、広報業務を高度化するために、「経営管理企画室」を設置した。こうした独立組織により、経営管理大学院の企画業務、総務管理、研究支援、広報活動などの事項を担当している。

さらに、学生の国際化に関する対応としては、全学的な支援体制の上に、国際プロジェクトマネジメントコース設置に向けて、経営管理大学院掛に英語によるコミュニケーション能力を持つ事務職員を配備した。増大する留学生への指導体制を整備し、掲示連絡、紹介資料、ホームページの英語化を進めている。また職員の資質向上のために、職員の海外研修等も行っている。

上記の教授会と各種の委員会には、教員だけでなく事務職員も参画し、教員と事務職員が一体となって運営する体制を取っている。

学生対応に関しては、学生への連絡等の教務事務のIT化を積極的に進め、現在の事務組織の規模で対応している。学生への連絡事項、授業情報や試験情報等の提供については、全学的に導入している教務情報システム（KULASIS）を、本大学院でも2009年度より本格的に運用している。なお、土曜日開講への対応として、教務担当事務職員は土曜日も出勤している。

## 2) 評価

本大学院では教授会のもと、各種委員会を設置し、適切に運営している。また、独自の事務組織を充実させている。これらのことにより、「教育研究上の目的」の達成のための支援体制が十分に整備されているといえる。よって、本基準を十分満たしていると判断する。

### 基準 18：施設支援

#### 1) 自己点検

学生の定員増加に見合った形で新規の施設・設備の整備を継続して実施し、教室、研究室および自習室を増加させており、学生定員180名には対応できている。

教室に関しては、大講義室、マルチメディア講義室、大演習室3室、対面式でディスカッション専用を用意されたケーススタディ演習室、小演習室3室が用意されている。これらの教室はすべてプロジェクター、AV、遠隔講義システム等を標準装備し様々な授業スタイルへ対応している。

学生の自主的な学習を促進するため、24時間利用可能な学生自習室として、(1)個人的自習を行う学生自習室を4室、(2)グループ学習を行うグループワーク室、プロジェクト実習室そして、(3)PCを用いた自習を行う情報資料演習室および学生用ロッカーを整備し、全部で204席が提供されている。効率的なスペース活用を行うためにフリーアドレス制をとりながら、自習環境を高度化するための整備が行われている。またこれらの自習室、講義室および各種演習室等では、大学の豊富な情報資源を活用できるインターネット利用環境を整備している。

図書室に関しては経済学研究科と共に、図書館の共同利用、共同整備を行っており、教職員、大学院生は、経済学部図書館（和書27万冊余り、洋書25万冊）と幅広い範囲の経済、経営の図

書と膨大な経済の統計や資料を収集している経済学部調査資料室を共同利用できる。さらに、全学の図書館機構を通じて、膨大な図書・雑誌（冊子体）、日本でも有数の電子データベース、電子ジャーナルを統合運用している。図書および学術雑誌に関しては、京都大学附属図書館の全 54 館が相互利用可能であり、総計 438 万冊が利用可能である。

雑誌に関しても企業経営に関わる一般雑誌及び、内外の主要経営学・会計学雑誌を網羅している。また経営研究センターにて、ケース教材や学術雑誌、図書等の収集管理を行っている。さらに、情報資料演習室には、本大学院で利用可能な多種の商用データベースを利用するための PC を設置しており、利用環境を整備している。

専任教員 20 名に対しては、個別研究室が整備されている。また、客員教員および非常勤講師等にも共用の研究室等を整備している。さらに経営研究センターは、共同研究、受託研究のために、会議室、客員研究員受入に関するスペースの整備も行い、共同研究の促進を図っている。

## 2) 評価

本大学院は、設立当初の入学定員 60 名から 90 名に増えているが、それに対応して教室、演習室、学生自習室を拡充充実させてきている。図書館に関しては、独自の図書館を持っていないものの、経済学部図書室と高度の共同利用・運用を図ることにより十分なサービスを提供している。教員用の研究スペースも十分確保している。よって本基準を十分満たしていると判断する。

## 5) 改善課題

### 第 1 章 教育研究上の目的

本大学院の「教育研究上の目的」およびその具体化については、大きな時代の環境変化を先取りし積極的に検証・見直しをすすめていくことが重要である。主要なステークホルダーである企業や経済社会と、学生に対する意見聴取の取り組みはすでに実施されており、検証・見直しに活かしているが、さらなる取り組みを具体化していくことが重要である。

第 1 に、「教育研究上の目的」の継続的な環境変化を先読みした検証をすすめていく必要がある。まず、経済界の関係者等からの意見聴取とその反映を積極的に推進していくことである。その際には既存産業の戦略革新のみならず、新産業創出・新成長戦略に係わるビジョンを共有していくことが重要である。さらに、学生および修了生からの意見をもとに、本大学院の教育目的、カリキュラム、教育環境の総合的な見直しを行うことである。在学中と、修了直後、そして修了後数年しての本大学院に対する評価は異なると思われるので、継続して意見を徴収する必要がある。

第 2 に、外部資金の獲得の戦略の確立が課題である。財務体制に関しては、国立大学法人は経営基盤が確立しているとも言えるが、自由度が低く大きな制約を持っている。本大学院がさらに挑戦的な取り組みをすすめ、大学院教育の質を向上させていくためには、より安定的な財源を確保するため、中・長期的な資金獲得の財務戦略の策定について一層の検討が必要である。

第 3 に、長期的構想として「教育研究上の目的」を達成するための本大学院の将来像を検討していく必要がある。例えば、エグゼクティブ向けプログラムや DBA コースの開発等の検討がある。

## 第2章 教育課程等

教育課程や成績評価法、シラバス等、教育目的を達成するための制度的インフラは整っている。学習環境や学習指導体制の整備も概ね学生の期待に添っているが、いくつかの課題も抱えている。

第1に、学生の履修指導の中心となるスーパーバイザーには、学生7～8名につき1名の専任教員が割り当てられる(2009年度は1年生9名に対して1名)。スーパーバイザーは履修指導のみならず、学習や生活全般の様々な相談に応じており、きめ細やかな指導を実現するための重要な仕組みで、その負担は決して小さいものではない。また必要とする教員数も多く、数年間継続して担当する教員もあり、きめ細やかな指導を実現した上で、今後の負担の削減等の方策が求められる。

第2に、多様な学生を受け入れ、多様な教育課程を展開するための、複数のプログラムの設置に伴い、非常に多くの科目を開講している。これは多様性の面では良いが、支援教員の割合が高くなる、履修人数が少ない科目があるなどの問題も生じている。専任教員の担当割合や教育効果上の適切な履修人数確保の点から、科目数の見直しを含めた教育課程全般の見直しが必要である。

第3に、社会的な要請に応え教育プログラムを追加したが、特に「ファイナンシャルリスクマネジメント」プログラムと「ファイナンス会計」プログラムのように、内容の類似性や重複性の高い教育課程が存在するので、教育課程の見直しが必要である。

## 第3章 学生

第1に、アドミッション・ポリシーを策定して時間が経過していないため、その広報は十分ではない。本大学院のホームページ等で日英併記にて、「本大学院において教育を受けるに望ましい学生像」とアドミッション・ポリシーを明記しているが、今後、より一層の広報が必要である。

第2に、入学者選抜は客観的かつ厳格に実施されているが、継続的に見直し・改良を行っていく必要がある。グローバル化に対応して、多様な学生を受け入れているが、「教育研究上の目的」の達成を担う学生像をはじめとして、学生の受入方針、選抜方法、学生の受け入れのあり方について、入試委員会、点検評価委員会等で、検証のためのPDCAサイクルを機能させる必要がある。

第3に、就職支援サイトの設計・システム開発を終えたが、有効活用の工夫が必要である。

第4に、学業成績優秀な学生への報奨制度については、その期待される役割、実施範囲の拡大、制度そのものの周知・学生からの評価の向上も含めて、今後継続的に検討していく必要がある。

## 第4章 教員組織

本大学院における教育上必要な専任の教員数については、学生定員165名(来年度からは180名)で、必要専任教員数は11名(来年度からは12名)となる。本大学院の専任教員数は20名であり、専門職大学院設置基準の要件を満たしている。しかし、以下のような課題を抱えている。

第1に、特に専任教員が日本人の男性教員に偏っている。教員構成の多様性を確保するために、女性教員、外国人教員を特定教員として採用しているが、教員の多様性に関して課題がある。

本大学院は、将来的にも国際的視野を身につけた人材育成のために、英語による授業の増大が望まれており、外国人教員や英語講義ができる教員の比重を高めていく必要がある。

第2に、研究業績の公表に関しては、基本的には個人の意思決定を尊重していて、京都大学研究者総覧および科学技術振興機構の「研究開発支援総合ディレクトリ調査」や教員個人のホーム

ページ等を通じて公開してきたが、今後は2010年度から立ち上げた研究者総覧データベース及びリポジトリシステムをさらに充実させ、最新の情報を広く公開する必要がある。

第3に、経営管理研究部の事務組織が経済学研究科と未分化の状態が残っているが、事務組織の在り方に関する検討が必要であり、問題があれば改善に努めなければならない。

第4に、本大学院では、その理念の実現のために、教員に対して高い研究能力を求め、さらに博士後期課程の学生指導等を通じた研究活動を行うことを重視している。現状では、2013年までの経過措置として専任教員の博士後期課程の研究指導兼任を認めているが、本大学院の教育研究の水準を高めていくためにも、その継続について積極的にも働きかけていく必要がある。

最後に、より実践的な教育が求められる授業科目では、豊富な実務経験とそれを解明する学術理論を身につけた教員が必要であることは確かであるが、経験年数等形式的な要件でしか示されていない現状の実務家教員の定義は、実際の教育上意味があるかどうか検討が必要である。

## 第5章 管理運営と施設設備

第1に、現在の事務体制は、有期雇用の非正規職員の比率が高く、管理運営体制の安定には課題がある。本大学院の会計事務処理を経済学部会計掛に依存していることも問題の一つである。

第2に、教室、演習室、自習室の整備や学習環境については、現状では十分な水準を持っている。今後これらの施設の維持管理や更新の費用が当然発生してくるが、現状の予算システムではその手当は保証されていない。この問題は本大学院固有の問題ではないが、常に考慮しておくべき課題である。さらに新たな環境の変化に合わせた施設の整備が必要になる可能性がある。

## 6) 課題解決の実行計画

### 第1章 教育研究上の目的

「教育研究上の目的」についての最優先課題は改善課題に示した3点である。ともに着実に進めていくことが求められる。

第1については、(1) 企業・経済社会からのニーズの把握、外部評価委員会等の活動を展開、(2) 修了時と、修了後数年たった時点での学生からの意見聴取の取り組みの具体化、(3) 他の専門職大学院と共同で日本の経営分野専門職大学院のあり方についての調査・研究・公開の取り組みの推進、などに取り組んでいく。

2010年度には、修了者アンケートの項目の見直しを行い、過去の修了者アンケート結果と、本大学院の学生からの総合的評価について検討していく。2011年度には、社会で活躍中の修了生を対象にした調査を設計し実施する。もう1つのステークホルダーである企業・団体からのフィードバックについての調査のあり方の検討をすすめる。2012年度には、企業・団体に対する調査を実施し分析を行い、ニーズや期待、評価と課題を明らかにする。2013年度には、これらの意見聴取等をふまえ、第2回外部評価委員会を開催し、本大学院の総合的点検・評価を実施する。さらに、他のビジネススクールと連携して「教育研究上の目的」の現代化について意見交換を行う。

第2の課題である外部資金の調達については、各省庁からの予算、寄附講座の設置、共同研究・外部からの研究費や奨学寄付金などの安定的持続的な獲得を目指す。経営研究センターを中核とし、新規公募プロジェクト情報を収集し、迅速に応募する体制の一層の充実を図る。さらに、長

期的に安定した財政基盤を確立するために、エグゼクティブ向けプログラムの開発を検討していくこととしている。

2010年度には、経営研究センターでの、外部資金等に関する情報収集等の機能の整備をすすめる。2011年度には、同センターからの情報提供サービス等支援体制を本格的に開始する。2012年度には、引き続き同センターの支援サービス体制の強化をすすめていく。2013年度には、これまでの同センターの支援サービス体制についての点検・評価を行い、見直しをすすめる。

第3については、継続的な検討を進めていく必要がある。長期的構想の一貫としてのDBAコース等の検討については、年次で計画を確定することは困難だが、他の経営系専門職大学院や関連機関との協議を進め、実現を目指していく。

## 第2章 教育課程等

本大学院は、設置後4年余が経過し、2008年度より自己点検・評価の取り組みを本格的に取り入れた。その成果の社会への公表、ならびに、自己点検・評価にもとづく、教育課程の改善の取り組みについては、2009年度より本格的に開始している。

特に、FD活動および自己点検・評価の枠組みが本大学院内に確立されており、今後とも継続的に実施する。その成果を可視化するために経営研究センターに、文書管理システムおよびリポジトリ機能を有するアーカイブ機能を設置し、各種授業教材や資料、教員の研究成果などを管理する体制を構築し、教育課程の改善で活用するのみならず、FD活動の結果や自己評価・外部評価の結果の公表も積極的に進めていく。

第1については、スーパーバイザーを担当する教員の負担を軽減するために、2年生で実施しているワークショップの担当教員の割り当てを前倒しすることを検討している。さらに、教員によるきめ細やかな指導を確保しつつ、教員各自の負担を削減し教育効果を高めるために、科目数の見直しを含めて教育課程を検証するための体制をさらに充実させることを目指す。

第2および第3については、教育課程全般の見直しとしてファイナンシャルリスクマネジメントプログラムとファイナンス会計プログラムの統合について、2010年度に行った現状の課題および分析を踏まえ、2011年度に統合する予定である。それに伴い科目の統廃合を含めた教育課程の見直しを実施する予定である。

## 第3章 学生

第1については、今後継続してアドミッション・ポリシーの情報を、印刷物、概要等に明示し、英語化も進め、オープンキャンパス、留学フェア等の機会を通じて広報を行う。

第2については、過年度に実施された企業アンケート、修了生アンケートの結果の分析を行い、本大学院が提示している学生像が、その時代における社会の価値観や各企業の目指す人材獲得の方向性と乖離が無いかどうかという点も検証を進めていく。

2012年度以降は上記検証結果を踏まえ、学生の受入方針、選抜方法、学生の受け入れのあり方について、入試委員会や点検評価委員会を中心としてPDCAサイクルをまわし、検証を本格化させる。

第3については、2010年度から就職支援サイトで提供すべきコンテンツの検討と収集を進める。

2011年度以降、就職支援サイトの本格運営の検討を進め、在籍学生への情報提供を充実させる。

第4については、2011年度に学業成績優秀な学生に対する報奨制度に関する課題を抽出し、改善の方向性を検討する。2012年度以降、学業成績優秀な学生に対する報奨制度の広報・学生からの評価を高めるための改善計画について検討する。

#### 第4章 教員組織

第1については、「国際プロジェクトマネジメントコース」の設置に伴い、外国人教員の任用数や英語の講義数は大幅に改善された。今後、教員数の増加とその男女構成などの改善に努める。

第2については、研究者総覧教員の研究成果の公開については、組織的な対応を積極的に図っていく。その支援のため経営研究センターを設置し、体制を整えた。2011年度以降、経営研究センターで教育成果の公開を進める。さらに、同センターでは教員の研究成果を教育へ活かし、教育成果を研究へ活かすという効果的なループを形成していく。

第3については、安定的な事務組織の円滑な運営のためには、常勤職員の配置が不可欠である。今後も引き続き事務本部と協議していく必要がある。

さらに、継続的に優秀なスタッフの雇用が必要であり、そのための財政的基盤を高めるための活動も必要である。

第4及び最後の課題については、既存の専門職大学院制度の制約と関係する部分であるが、改善すべき点として文部科学省をはじめ、関係機関に積極的に働きかけを行っていく。

#### 第5章 管理運営と施設設備

第1の管理運営面については、大学院教育を支える組織体制の効率化、国際化、高度化を図る。2010年度には、本大学本部への国際化対応事務職員の常勤定員の要求を行う。2011年度には、英文ホームページの充実、留学生への英語による連絡業務の高度化、会計事務職員定員および引き続き非正規職員の常勤化定員の要求を行う。2012年度には、事務職員の能力国際化のための研修を実施する。会計事務職員定員、非正規職員の常勤化定員の要求を継続する。2013年度には、英語による連絡体制の見直しと高度化を図る。会計事務職員定員、非正規職員の常勤化定員の要求を行う。

第2の施設整備面に関しては、既存の教室、演習室、自習室の高度化・国際化を図りつつ、経営系の図書資料の収集・高度化を進める。2010年度には、教室・演習室における設備の必要な定期保守の実施と機器の更新実施と自習室の充実を図り、経営系海外図書資料の収集を実施する。2011年度には、教室・演習室・自習室における必要な2言語表記(日本語と英語等)の整備および経営系海外図書資料の収集を実施する。2012年度には、教室・演習室・自習室の改善ニーズの分析と改善計画の整備を行い、外部資金も活用した経営系図書資料の収集を実施する。2013年度には、教室・演習室・自習室における必要な改善および外部資金も活用した経営系図書資料の収集を実施する。