

経営関連学会協議会 講演会

講演テーマ：「経営学教育の発展方向と課題」

講演者： 奥林康司氏（大阪国際大学副学長・同大学グローバル
ビジネス学部長・日本学術会議連携会員）

司会： 植木英雄氏 経営関連学会協議会副理事長
（筑波学院大学特別招聘教授）

日時： 2018（平成 30）年 3 月 4 日（日）（13：40～15：10）

会場： 明治大学駿河台校舎 研究棟 2 階 第 9 会議室

備考： 報告（記録）として、奥林先生の講演と質疑応答の全てが収録されています。

【植木】 それでは、本日の講演会をただいまから開始させていただきます。ちょっと定刻より早く始まりますので、質疑の時間を十分いただけそうです。

今日の講師は、ご案内のように奥林先生、大阪国際大学副学長、グローバルビジネス学部長、日本学術会議連携会員でいらっしゃいます。テーマは「経営学教育の発展方向と課題」というテーマでございます。

奥林先生は日本学術会議の連携会員として、経営学大学院教育のあり方検討分科会の委員でいらっしゃいまして、我が国の経営学大学院教育のあり方について審議・検討をされていらっしゃいました。今日はその成果の一端を中心に、またその他に奥林先生は経営学参照基準の委員もされておられましたので、それ以降の展開も含めて講演されると思います。

1時間程度を講演時間とさせていただきます、残りの時間を質疑とさせていただきます。よろしくございましょうか。

皆様ご承知のように、奥林先生はこの経営関連学会協議会の第2代目の理事長を務められました。ということで、この協議会にとっても非常に初期のころから設立、発展に寄与された方でいらっしゃいます。

それでは早速、奥林先生に講演をお願いしたいと思います。よろしくお願いたします。

【奥林】 皆さん、こんにちは。久しぶりに顔を拝見する方もありますし、懐かしくこの場を思い出しております。経営関連学会協議会を開催して、いろいろな会議をやったときに、明治大学が非常に交通の便利もよろしいですし、設備も整っておりますので、会場としていろいろ利用させていただきました。そういうこともありまして、今回、この経営関連学会協議会と、学術会議の関係、あるいはさらに経営学協議会の直面しているいろいろな課題、最近の論点についてお話しをいただけないかという依頼を受けまして、大変、私の活動の一端を皆さんにお知らせし、それが役立つのであればということで引き受けさせていただきました。企画委員長の植木先生といろいろ連絡をとりながら準備させていただきましたし、このレジュメ等についてもまた植木先生に助けて頂いて造っております。

それでは、予定の時間が、最初に書いてありますように、13時50分から15時10分ということが当初の予定だったのですが、少し時間が早くなったということがありますので、一応の目標としましては3時10分前ぐらいまで90分、あるいは議論がなければ3時前ぐらいに終了ということでお話をさせていただきますと思います。

ただ、今日はいろいろな論点をお出しします。同時に、むしろこの場をかりていろいろ皆さんのご意見をお伺いし、あるいは意見交換の場にしたいというのが1つの私の意図でもありますので、報告は少なくとも1時間以内にとどめて、後を皆さんとの意見交換の場にさせていただきますと思っております。

皆さんのお手元に資料がございますので、その資料を見ながら、また一応、このパワーポイントを使うことは使いますが、皆さんはむしろ資料を見ながら、いろいろ考えていただければと思います。

それで、今日はどういう話をしようかなといろいろ考えたのですが、まず1つの課題としまして、経営学というものを我々は取り扱っておりますし、研究しておりますので、じゃあ経営学そのものが学問の世界全体、あるいは教育全体の中でどういう位置にあるのかということのを少し俯瞰して、現在経営学が直面している課題について検討してみようと思います。

実はこのような問題を検討するのは、個々の学会ではなかなか取り上げられにくい課題でもあります。したがって、この経営関連学会協議会そのものが、60近い学会が集まっておりますし、経

営学全体を代表しているような組織でもありますので、こういうところでむしろ議論するのが適当ではないかということをお話をさせていただくということです。

2番目に挙げておりますのは、経営関連学会協議会というのが各個別の学会の連合体でありまして、その連合体として経営学全体の意見を取りまとめて、対文科省とか、あるいは政府に対していろいろと要求を出したり、あるいは意見を述べたりする組織としては非常にすぐれていると思います。ですから、そういう観点からお話をさせていただきます。

その次のところにもある、後で出てきますが、学術会議とこの経営関連学会協議会というのが一体どういう関係にあるのかというのが、皆さん理解しておられる方もありますし、初めての方もおられるかもしれませんので、そういう問題もあわせて取り上げたいと思います。

個々の学会で改善を、例えば文科省に提案したり、あるいは内閣府に提案したとしても、ほとんど聞いてもらえません。ですが、こういう連合体による協議会を代表して意見を出したとすれば、かなり聞いてもらえますし、同時にそれが学術会議と結びついているということであれば、なお一層聞いてもらえますので、そういう意味で、この協議会というのは非常に有意義な協議会であると考えております。

ただ、経営学の研究や教育条件というものをいろいろ考えるときには、ただ単に大学とかあるいは大学院ということだけではなくて、むしろ中等教育課程も含めた1つの経営学の教育全体を検討しなければいけないだろうということで、今日は最初中等教育課程の問題まで取り上げさせていただきましたと思います。

そこで、最初に、高等学校で経営学というのがどういうふうに教えられているかということを考えてみたいと思います。そのことについて言及しましたのが、そこにありますように、日本学術会議の中で従来、経営学研究連絡委員会とか、商学研究連絡委員会、あるいは会計学研究連絡委員会と、連絡委員会という形でそれぞれの意見を集約していたわけでありまして、たまたまこの2005年に出した報告書の場合には、3つの学問分野が集まって、共同で中等教育課程の経営教育問題を考えようとなりました。ただこのときは、日本学術会議の中に研連という形が出来ておりましたので、そういう3つの研連の合同体だったのですが、実は学術会議会員の選出の形が変わったのが2011年からでありまして、それで学術会議の会員の選挙の仕方も、あるいは学術会議と個々の学会との関係も、従来とは違ってきました。

そういうことを契機にして、一つ新しい、個別学会と学術会議との新しい関係を造りたいということから、その2に書いておりますように、経営関連学会協議会というものを造りました。ですから、この経営関連学会協議会というのは、その上に書いてあります3つの研究連絡委員会の、一種の合同体という形で経営学を代表する組織になっております。現在の経営関連学会協議会がつくられた、最も基本的な考え方でありまして。

そうすると、経営関連学会協議会でいろいろ議論し、決定したことは、経営学全体の意見を代表するものというふうに学術会議では捉えられますし、同時に文科省もそういうふうに評価してくれます。ですから、そういう意味で、この協議会が出す意見とか、あるいは議論というものは非常に大切であると考えております。

事実、その上のところに中等教育課程における経営教育の改善という報告書を学術会議で出したわけですが、そのときに担当者の方に言われたのは、個々の学会がこういうものを持ってきても、受け取ったらずぐ、ごみ箱にばいと直接入れてしまう。だけど、協議会ですし、しかもその協議会が学術

会議と結びついているということであれば、ちゃんと見てもらえます。それで、文科省の政策なり、あるいは具体的な対応に対して、何か意見を言おうとすれば、学術会議、それからそれと結びついた経営関連学会協議会として意見を出せば読んでもらえる、あるいは耳を傾けてもらえるということがわかりました。

その具体的な例の1つではありますが、特に下から2番目の1)のところで、科学研究費の研究分野として、経営学の経済学からの独立というのを書いています。

皆さんもご存じのように、科研の1つの学問分野の整理の仕方というのが、日本を代表する学問分野の整理の仕方なのですが、従来は経済学の中の1分野として経営学があった。あるいは商学があった、会計学があった。しかし今は、経営学が経済学と並ぶ1つの分野になっています。そしてその下に、経営学、会計学、それから商学等が入っている。だから、広義の経営学というのは、まさに経済学と並び存する1つの学問であるということが、初めてそこで公式的に認められるようになったのです。

こういう過程も、実は学術会議の中で、学問体系をどう変えていくかというプロセスがありまして、私もそこにかかわっていたわけですが、新しい学問体系とすれば、経営学を社会学とか工学とかと並べて1つの独立の学科にしてまとめていく、こういうことが必要になっていきました。それがここで実現したのです。これもやはり、経営関連学会協議会というものの存在の1つの成果とっております。

それから、一番下のところですが、いわゆる分野別質保証としての報告書に、最初に経営学の参照基準というものをしました。これは、学問の流れ全体の中では、各学問分野別質保証ということが問題になりまして、その質保証を議論するのは学術会議であり、その学術会議の中で経営学とは何かということをまずちゃんと定義し、位置づけるという課題が与えられたわけでありまして。その最初の報告書として経営学の参照基準というものを我々のところにつくったわけです。

その、造った過程の中でシンポジウムをやりますが、そのシンポジウムでは、協賛団体としてこの経営関連学会協議会が参加していただいていますし、経営学はもう60余りの学会がまとまっているということが学術会議に知られています。こういう組織を持っているのは、学術会議の中では他の学問分野ではありません。ですから、こういう協議会形式で学問分野を全部まとめた組織として、経営関連学会協議会というのは学術的に非常に注目され、同時に評価されているということでもあります。

もとの問題に戻りまして、中等教育課程の中で経営学教育というものをどういうふうに改善すべきかというのが議論した点になります。今、高等学校の中で科目として教えられているのは公民科であります。公民科の中では、社会とか経済とか法律とかいうのは出てきますが、経営というのほとんど出てきません。経営はいわば商学、商業高校の中ではマネジメントというような言葉で表現されますが、しかし公民科の中では認められていません。

しかし考えてみてください。大学へ行く人の中の多くが経営学を選びます。そうすると、経営学というのは一体どういう学問であり、どういう体系なのか、そしてそれをやることによってどういう能力が身につくのか、こういうことを一般的には公民科で習ってきているはずですし、経済とか法律になるとそれが接続されるのですが、経営については全然それが接続されていないじゃないかというのが、我々の問題提起でした。

それで、文科省の視学官という、教科書決定などをやっている担当の部署ですが、視学官の人といういろいろ話をして、今の高等学校の教科書の中で、経営についての知識をもっと知ってほしいのでどう

すればいいかということのをいろいろ考えた末にまとめたのが、今さっきの報告書であります。

結局、そこでは学習指導要領を変えればいいということなのですが、学習指導要領そのものは、実は10年に1回ぐらいしか改訂されません。ですから、そう簡単に経営学を入れるということではありません。今回、公民科の中の科目が整理されましたが、そこで出てきていますのは経営学ではなくて公共です。

ですから、高校生の、あるいは中等教育課程全体から見たときに、経営学という学問体系というのが果たして我々が意図しているようなところに位置づけてあるのかどうか、これが問題の第1点だったわけです。

その公民科の視学官と話をしていきますと、基本的に公民科というのはよき市民を育成するという観点でその知識を整理している。ですから、組織の中で働いて、その組織を動かすという観点からの知識教育というのはほとんどなされていないということがわかりました。

ですから、我々経営学を研究し教えているものの立場からすれば、ぜひ、高等学校でも経営の専門用語や考え方というものを教えてほしい。それが、その次の2)の下に書いております、経営リテラシーという言葉で表現したものです。

経営リテラシー、つまり高校生でも経営学の基本的な専門用語をちゃんと身につけている、そういうレベルで経営的な知識を身につけてほしいということで我々がやりましたのは、「Science for All American」という研究報告書があるのですが、すべてのアメリカ人が身につけておくべきサイエンスの基礎概念というようなものをまとめたものですが、それにならって、我々も10の分野で、それぞれの1分野で10の専門用語、つまり100語ですね、ですから100の専門用語は高校生はちゃんと勉強してほしいと明示したのです。その上で大学で経営学を勉強するのだということであれば、高校の教育と大学の経営学の教育というのを接続できることになる。これが我々の主張でありました。

そういうものをまとめて文科省に提出しましたが、文科省の回答は、ここで出されている用語のほとんどは、ちゃんと公民科で出しています。ただし、経営学という流れの中で、経営学の学問体系の中で出てくるわけではありませんので、コンテキストが違います。したがって、本当に正しく理解しているかどうかは別の問題であります。こういうふうなことが、実は大学の経営学教育にとっても非常に重要なことではないかと考えております。

同時に、そのころは、いわゆる若者のキャリア形成、つまりフリーターとかニートとかいうことが問題になりましたし、職業意識みたいなものが希薄になってきておりましたので、我々はそういうことも、実は経営学ではちゃんとキャリアアップとか職業とか、あるいはモチベーションとか組織というようなことを教えています、ということを文科省に訴えたわけであります。

特に、高校の教育の段階で、いわゆる産学連携ということもかなり主張されています。この産学連携というのは、まさに経営学の1つの教育の仕方なのですが、そういうものをこれからもずっと強化してほしいということで、積極的に高大連携の中でも経営学教育を取り上げて進めていこうということを書いています。

ただ、逆に、問題としてわかりましたのは、実は商業科を卒業された方は、いわば大学の1年生の経営学の入門あたりでやっている教育というのは、ほとんどは既に高校で習ってしまっている。だけど、今の教育体系の中では、実は商業高校出身者であれ、普通高校の出身者であれ、同じ経営学入門、あるいは経営の基礎的な知識を身につけなくてはならない。そこに教育上の非効率が生じるのではないかとこのようにいうことを考えまして、商業高校も含めた経営学の新しいあり方、教育のあり方ですが、

そういうものをどういうふうに考えていくべきかというのを、文科省のほうにも問題提起しております。

それが、そこに書いております経営学部、商学部、それから MOT です、技術経営学部と、高校の教育の接続をどう考えるか、これも実は我々経営学を教えている者にとっては非常に重要な課題ではないかと思えます。これを個々の学会でやったとしても、なかなかまとまらないので、こういう経営関連学会協議会というところで、60 幾つかの学会が共同で声明を出せば、文科省も動いてくれるというふうに思っております。

これが高等学校での経営教育の1つの課題だったわけですが、続きまして、大学での経営教育の課題ということでお話をさせていただきます。

この課題につきましては、一番まとまったのが、そこに書いてあります、学術会議から出されました大学教育の分野別質保証推進委員会です。その中で、タイトルとすれば「大学教育の分野別質保証のための教育課程編成上の参照基準 経営学」ということになるのですが、そういう長ったらしいタイトルにならざるを得ないのですが、基本的には経営学とは何か、そしてほかの学問分野とどう違うのかということを確認にして、それを教育課程の編成の一つの基準として参考にしてほしいというのが、この中央教育審議会からの日本学術会議への諮問であったのです。その諮問に対する我々の回答がこの報告書であったわけです。

一番初めに報告書を出したために、中教審でも、それから学術会議の中でもいろいろ取り上げられました。そこで、まず経営学というものをどういうふうに定義づけするかということで、その定義を考えました。その基本が、そこに書いてあります、営利・非営利のあらゆる継続的事業体、英語で言えば **Going Concern**、あるいはドイツ語の **Betrieb** という言葉になりますが、そこにおける組織活動の企画運営に関する科学的知識の体系という形で、経営学というものを位置づけました。

これで明らかになったのは、実は経営学というのは、継続的事業体の企画運営に関する学問である。それからもう1つ、②のところ、営利・非営利の組織を含むということも入っています。

この報告書をもって中教審の会合で発表したときに、やはり基本的に、経営学というのは企業を研究している。だから営利を追求しているんだ思いこまれています。それは学問としてはおかしいので、営利・非営利ということをやむ入れてほしいということをお願いしまして、別に問題はないわけですので、営利・非営利の組織を含むという形で、経営学というのは非営利の組織の活動についても言及するのだということを確認しております。

この分野別質保証、質というのは経済学、経営学、法学というものの質的な違いを確認にすることですので、したがって、継続的事業体の企画運営ということで、経済学とは異なるということを確認にしたわけであります。

ちなみに、ここには書いていないのですが、経済学の定義というのを見てみますと、経済学では、「経済学は社会における経済活動のあり方を研究する学問であり、人々の幸福の達成に必要な物質、あるいは労働・サービスの利用、及びその権利の配分における個人や社会の活動を分析するとともに、幸福の意味や、それを実現するための制度的な仕組みを検討し、望ましい政策的な対応のあり方を考える学問領域である、」というふうに定義づけています。

これを見ますと、経営学とは明確に異なるなというのがわかってきます。これで初めて我々は、経営学というものをほかの人に対して、特に受験生に対して、経済学とは違うのだということを示すことができるようになりましたし、高校の先生も中教審の委員会の中に入っておられますので、こうい

う定義が出てくると、高校生に対しても比較的説明しやすいというふうに教えていただきました。そういう形で、経営学というものを定義づけているわけで、それが社会的にも活用されているということでもあります。

もう少し、参照基準の意味ということを考えてみますと、定義づけだけではなくて、じゃあ経営学を勉強することによって一体どういう能力が身につくのですかが縦横になります。受験生に対しては非常にそれが重要になってきますので、したがって、その獲得される能力という形で3つまとめています。

1つは、継続的事業体がどのような論理で、どのような意思決定を行い、どのような結果になったかを理解し、説明することができる。つまり、事業体ですから、事業体がなぜ、どういうふうにしてできるのか、どういう仕組みで動いているのかということを理解する。

さらに2番目では、その継続的な事業体が直面している諸問題の構図を明らかにして、対処する行動ができる。つまり、問題解決する能力を身につけることができる。さらには3番目が、事業体を管理する職能的専門知識を身につけて、専門家として行動できる。例えば会計士であれ、あるいはマーケティング師であれ、あるいは人事労務管理の専門家であれ、そういう一つの専門職能を身につけることができますということが、この報告書の中で明確にされています。

そこから、この参照基準の意義のところを出されていますが、先ほど話しましたように、受験生に対して、経営学を勉強するとどういうことが身につくのかということが明らかになりますし、同時に今度は、学部を設立するとき、従来の学部教育の教育課程を設計するときの一つの指針となります。従来の基準ですと、経営学の中では必須としておかなければいけない科目というようなものがありました。今はなくなって、この参照基準というのが一つの基準になっているところでもあります。

こういうふうに見てみますと、経営学というものの、いわば定義的なところが明らかになったのですが、しかし、その内容を具体的に教育していくという場になってきますと、一体どういうふうな教育方法なり、教育の仕方があるのかということが問題になってきます。それが学部教育の現実的課題ということになります。まず1つは、専門的分野の最新の知識を身につけさせる。これが各それぞれの学会などでは一番中心に取り上げられている課題であると思っています。

ただ、教育という観点からしますと、2)のところに示してあるように、単に知識として知ることだけではなくて、それが応用できるまで深く理解して、血となり肉となった知識として身につけさせる、あるいは卒業していただくということが必要になってくる。じゃあ、それをどういうふうにしてやるのかというのが3番のところで、いわゆる産学連携などを通じて、実践で有効に活用できる知識を身につける必要があるでしょう。現実には、それぞれの大学でやっておられると思いますが、産学連携講座とか、あるいは長期のインターンシップ、あるいは現場教育、体験型学習とか実習、こういうものが現実には学部の中でどんどん取り入れられるようになったということでもあります。

ですから、教育の参照基準というのは、ただ単に経営学を定義づけるということだけではなくて、それを現実にはどういうふうな教育し、中身をつけていくのかということまで検討しています。それが今の大学の専門課程、大学の学部レベルでの1つの検討課題になっているということでもあります。

この、学部の参照基準を考えたときには、実はあくまで学部を前提としておりました。しかし、経営学全体ということになってきますと、大学院教育まで入ってきます。しかも経営学ということ考えたときに、大学院教育を一体どういうふうにするのかということで、一番大きな問題になったのが、いわゆる専門職大学院ということでもあります。

皆さんもご存じのように、法科大学院とか会計学大学院、それから経営学大学院をつくったわけですが、法科大学院などはもう廃止する、あるいは募集停止をするという事態も出てきております。そうしますと、じゃあ経営学大学院も同じような運命にあるのか、あるいは、同じ道をたどらないためには一体どうすればいいのかというのが大きな課題として出てまいりました。我々は、じゃあ経営学大学院の教育のあり方というもの、特に高度専門職業人の養成ということを中心として考えてみましょうということで、分科会で報告したのが、2017年の5月に発表したものであります。

後で専門職大学院にこだわった理由というのを説明しますが、そこでまず、少なくとも学部レベルの経営学教育と、それから大学院レベルの経営学教育というものの違いみたいなものを明らかにしておきましょうということから、まず1)のところにあります、大学院修了者、修了生が身につけるべき能力という形でまとめています。

一番分かりやすいのは、専門職大学院だけではありませんが、大学院で勉強してどういう能力が身につくかということを考えてときに、いわゆる経営における職能担当者、例えば人事であれ、会計であれ、あるいはマーケティングであれ、あるいは生産現場であれ、そういう職能担当者として非常に高度に専門的な知識を身につけ、それを活用する能力を習得するというのが、大学院の目指す1つの大きな課題だろうとおもいます。いわゆる MOT、技術経営学などはその1つの典型になると思います。

それから②のところにあります、継続的事業体全体を配慮した問題解決能力。つまり、学部の場合にはマーケティング、それから会計とか、あるいは組織とかいうところにかなり専門化して勉強するわけですが、しかし、経営者ということになってきますと、実はもっと、それぞれの職能を越えて、継続的事業体全体を配慮した問題解決能力が必要になってきます。これが実は大学院教育の大きな課題ということなんです。

これはもう少し、後のところで具体的に説明しますが、大学院、特に海外の大学院、いわゆるビジネススクールであります。ビジネススクールに社員などを派遣したり、あるいはビジネス教育に参加するビジネスパーソンなどは、まさに将来専門家と同時に、将来の経営者となることを目指しているわけですので、事業全体を配慮した問題解決能力が必要になってきます。

したがって、その3のところにも、同じようなことになりませんが、トップマネジメントして組織全体を統合する能力、これは職能的な専門家とは違った1つの能力が必要になるということでもあります。

それから、4番目に出しておりますのが、いわゆる継続的事業体として、社会との相即関係を洞察する能力。相即的關係を洞察するというのは難しい表現かもしれませんが、つまり、この事業が今現在、世の中の発展に対して役立っているか、あるいは世の中に受け入れられているかどうか、この適合関係も判断できる能力がないといけません。そういう能力を大学院へ行くことによって身につけることができるということでもあります。いわゆる新規事業の立ち上げというのもこの1つですし、同時に、多角化した事業を整理していく能力というのもこの分野に含まれると思います。そういう能力を形成していくのが大学院の課題であると言えます。

ただ、5番目に出しておりますが、自然、社会、それから組織、人間に関する高い知識と洞察力。つまり、ただ単に経営上の内部的な問題だけではなくて、社会全体と事業体との関係ということを考えるようになるのであれば、あるいは組織全体ということを経営体してまとめていくとすれば、そこにあります自然とか社会とか組織とか人間というものに対する、非常に深い知識が必要になってきます。

ある方の表現を借りますと、実はトップマネジメントになれば教養教育が一番重要なのだと、こう

いうふうに表示される方もあります。それはまさに、専門的な知識だけではなくて、非常に広い知識が必要だということを表現していると思います。

ただし、もう1つ、実は今、私どもが考えています問題点がありまして、じゃあ、大学院に行けば経営者になれるんですかという問題です。経営学大学院に行けば起業家になれるんですか、トップマネジメントになれるんですか。逆に、トップマネジメントになっている人は経営学を勉強していなくて、むしろほかの分野の研究をしていた人たちが社長さん、あるいは会長さんになっておられます。そうすると、経営学を勉強するというのが、経営者を本当に育成することになるのですか。もし育成していないとすれば、一体どういうところが足りないのですか。経営学の中で不十分な教育分野がまだ残っているのですか。

これが1つの一番大きな問題でありまして、その問題に対して実務家の方と話をしていますと、いわゆる経営者というのは、もちろん広い知識は持っているけれど、もう1つ、やはり胆力、肝っ玉ですね、そういうものが重要なんですと言われます。その胆力が有るか無いかということが、会長、社長になるかどうかの1つの分かれ道になりますと、こういうふうに言われた方があります。

じゃあ、そのことを経営学の中で教えていますか。あるいは、そういうことを考えて人材を育成しているのでしょうか。これが、私が皆さんと議論してみたい点であります。

いずれにしても、そういう、経営学を大学院レベルで勉強する、たとえそれがビジネススクールであっても、ということはい体どういうことなのか、そこで一体どういう能力が身につくのかということを、全体としてもう一度考えてみる必要があるのではないかということです。

そして、我々が出しました報告書の中では、いわゆる問題点を指摘して、改善策ということを出しているのですが、1つは、プログラムがもっと多様化しなければいけない。幅広い分野で多様な教育がなされないと、先ほど指摘しました自然、社会、組織、人間に関する深い、広い知識が身につかないわけではありますが、現実的には大学院というのは非常に限定された専門分野に限定されています。

あるいは2番目には、産業界との連携強化ということで、大学院へ出ていった人が、本当に将来のトップマネジメントとして活躍できるような能力を身につけているかどうかとなりますと、後の文科省の調査でわかるのですが、必ずしもそれが高く評価されていない。それが、大学院教育の価値を産業界にもっと知ってもらう必要があるということになります。それから3番目が、グローバル化の対応の遅れということになります。

それで、我々が問題にしましたのが④のところ、専門職博士課程の創設、つまり研究者養成大学院と専門職養成大学院の区別というのが不明確だということです。

これは、じゃあ本当に研究者養成用と専門職用のコースというのが違うんですかということなのですが、例えば INSEAD などでも話を聞きますと、あるいはドイツの大学院の先生方とお話していますと、やはり研究者養成というのは、文献をちゃんと渉猟し、方法論を非常に厳密にし、そして何が新しいかをちゃんと証明するような能力を訓練している。それに対して専門職、実践に携わる先生については、そういうことは要求せずに、むしろ現実的な改善、あるいはイノベーションというところで評価している。だから、研究者養成用と専門職養成用の教育体系というのは異なるのだというのが、ヨーロッパやアメリカなどでの考え方であるようです。日本の場合には、まだそれが厳密に区別されていません。

ただ、京都大学では、これが現実にカリキュラムの中でも導入されて、新しいタイプの大学院、後期課程を経た専門職大学院の方が出られるというふう聞いておりますが、こういうふう、今まで

の大学院教育というのは、専門職大学院ということをあまり意識せずにつくられてしまっているということが、ここで指摘されています。それから、大学院同士での全国的なネットワークなり、あるいは相互協力というのが全体的レベルではない。数校の間で協定を結んで、単位互換とかがありますが、しかし全体的に全国レベルでまとまりがあるかということと必ずしもそうではないのではないかとされています。

そういう現実を前提として、じゃあ現実が一体どうなっているのかと、文科省が本腰を入れて調査し始めた報告書が、4の2のところにあります、国内外の経営系大学院修了者の実態調査であります。その報告書が2017年3月に出されました。そのURLが皆さんのお手元の資料の最後に出ておりますので、それを見ていただくと全体像はわかるのですが、これが最初に出ました2017年3月18日ぐらいのときには、インターネットで全部読むことができました。この報告書全体は250ページぐらいの大著な資料です。それを我々の分科会では見ながら議論したのですが、皆さんがもう一度見ようとしたときに、実はそのURLがなくなっていて、植木先生に教えていただいたのですが、もとの250ページほどの資料そのものは、現在見られるかどうかわかりません。参考資料一覧にURLを載せていますので、確認ください。

それから、筑波大学の鈴木先生や私などはプリントアウトしましたのでありますので、それを参考に皆さんにお渡ししたいと思います。

ただ、その実態調査結果というところで具体的な数値を示しておりますが、調査対象としては、大学院修了者、国内では1,069名、国外、外国のMBAを取ってきた人が100名、それから日本の企業の中では大から小まで含めて597社にアンケートをしております。

これをクロス分析しているのですが、全部紹介することは非常に難しいし、膨大ですし、いろいろな解釈がありますので、代表的なところだけをちょっと紹介しておきたいと思います。

海外の修了者は40代、50代が多い。基本的に海外でMBAを取って国内で活躍している人ということになりますので、そういう世代になるのかと思います。

それから、業種とすれば金融サービス、それから製造業、さらには製薬業など、非常に高度な専門知識を要求される分野というのは大学院修了者が多い。

それから、企業規模による分布の差が大きいと書いてありますが、大企業と中小企業になってきますと、対応の仕方というのが随分異なっています。具体的には次にお話しいたします。

まず、私の今回の紹介では国内の修了者に限定した調査、それから国内の企業に限定した調査ということだけでお話をします。大学院を終了して処遇が変化するかということを見てみますと、海外に比べて、日本の場合には修了者の処遇の変化は非常に少ない。海外でMBAを取るということは、所得が7倍8倍、時としては10倍ぐらいになっていく。それに対して日本の場合にはほとんど変化がない。それから、所得のアップについても、つまり修了して給料が上がるかということについて見ますと、海外と比べると日本の場合にはあまり大きくは上がらない。3番目に、じゃあ大学院で養成する人材像ということを見ますと、ジェネラルマネージャー、あるいは職能的スペシャリスト。それが先ほど言いました全体をまとめるジェネラリストとしての経営者か、それともファンクショナルなスペシャリストかということになって、これはどちらともいえないというところが出ています。

それから4番目に、習得した能力、つまり大学院へ行ってどういう能力が身につきますか、あるいはどういうことを意図して学習していますかということを見ますと、まず1つは、企業経営に必要な一通りの能力。経営学の学部の卒業生だけではありませんので、したがって経営についての一般的

な能力を身につける。それから分析思考能力、戦略的思考能力、問題解決能力、それからリーダーシップ。こういうものの能力の向上を、大学院修了者には求めているというのがわかりました。

逆に、産業界のニーズということを見てみますと、まず第1が中核的人材の育成方法としては、OJTが中心であると。伝統的な日本の教育方法でありましたから、OJTが中心ということは言えるのですが、逆に言えば、現在企業の作業現場ではOJTが機能していないと言われていています。高度経済成長には一つOJTということが日本的経営の売りになっていたのですが、現在では必ずしもそれがうまく機能していない。これが日産とか、あるいは作業現場でいろいろな不祥事が起こっていますが、そういうことに通じているのだらうと思います。

そして、大学院やビジネススクールへの派遣は、企業の中では4%しかありません。500何社の日本企業の中でわずか4%しかありません。それから2番目に、専門職学位取得者が居るかどうかが聞いていますが、学位取得者なしという企業が42%。それから把握していないというのが22%。さらに、国内のMBAの取得者が12%。600社近い会社の中で12%ということです。そして、国内の博士号取得者が13%あります。

博士号取得者13%というと、非常に高いじゃないかと思われるかもしれませんが、これはほとんど経営学博士ではないわけです。経済学とか法学とか、あるいは工学という分野になってしまいますから、経営学博士号を持って経営をやっている人、いわゆるトップマネジメントということになると、恐らく数えるほどしかないというのが現状だと思います。

そうすると、3番のところですが、学位取得者の評価。つまり、企業の側で学位取得者をどう見ているかということです。非常にすぐれていると答えているのが32%の企業。ほぼ同等、つまり大学院へ行っても行かなくてもほぼ一緒だというのが31%。したがって、大学院へ行けば絶対的にすぐれてくるというふうに、ほとんど思っていないということだと思います。わからないというのが21%ですけど、しかし、大学院の学位を取得しているから優れているとは、国内では評価されていません。

それから最後に4番目で、大学院で学ぶことをその企業が評価しているかどうかということですが、ポジティブに評価しているのは33%、ネガティブというのが14%。つまり、ネガティブもあります。大学院なんか行かせても役に立たんということだと思います。特に経営の場合にはですね。そういう評価が、実は日本の産業界の現状です。

まとめに入らせていただきますが、まず、これから経営学教育ということを考えますと、まず高大連携を進めて、継続的事業体の企画運営に関する経営リテラシーを高めてもらう。これは高等学校の教育というところで説明したところでもありますが、経営リテラシーの教育というのが大学ではなくてもっと早い段階で必要ではないか。

それから、2)ですが、経営関連学部への進学に必要な知識を公民科の中でも多く教えられるようにする。今の段階では経営学というのが1つの、経済とか法律と並んで独立の分野とはなっていないので、したがって、リテラシーだけでも公民科の中でできるだけ教えてほしい。

3番目が、産学連携を進めて、実践的な経営リテラシーと現実的な問題の解決能力を育成する。つまり、ただ単に知識だけの経営のリテラシーであれば評価されません。もっと実践と結びついた課題を勉強すべきではないでしょうか。

4番目が、専門職大学院を博士後期課程まで進展させて、DBA、Doctor of Business Administrationの略ですが、DBAの取得者のグローバルな世界で、日本経営者の能力発揮を実現する。専門職大学

院でドクターまで行った人を DBA、Doctor of Business Administration として認定すれば、従来の Ph.D.の講師とは違った形で経営学博士を増やせるのではないかというのが、このたびの具体的な提案の1つの目玉になっています。

最後に5番目が、中等教育から高等教育まで一貫して経営学を深めることができる教育体制を整えるということで、高校から大学まで、あるいはさらに大学院までの一貫した経営学教育のあるべき姿みたいなものを、やはり我々は検討する必要があるのではないのでしょうかということでもあります。

最後に、皆さんに配付した資料では直っているのですが、これは古いパワーポイントですので、ここで書いてある URL というのは間違いです。今日配付した資料の最後の URL を見ていただきたいと思います。

以上で私の予定した時間が参りましたので、終了させていただきたいと思いますが、むしろ皆さんとの意見交換を積極的にお願いたします。

以上です。(拍手)

【植木】 ありがとうございます。

十分に時間がございますので、十分に質疑の時間をとりたいと思います。

実は奥林先生は、本当は最後のほうにございました経営学博士後期課程、DBA 所得の問題をもっと取り上げたいということでしたが、時間の関係もございましたので少し端折られていますので、時間があれば後でもう少し補足をお願いします。そういった関連の質問もあろうかと思っておりますので、よろしくお願いたします。

それから、皆様ご承知かと思うのですが、ことしの2月12日の日経新聞で、日経センターが調査して、これは経営学だけではないのですが、日本の今の DBA の問題も絡んできますが、博士採用増で生産性低下という調査結果が出ているというようなことが発表されていまして、そこで、この MBA の教育もそうなのでしょうけれど、学部の教育ももちろんそうですが、ここに提案能力とか構想能力が乏しく、企業の応用研究に対応できる人材に教育が追いついていないと、こういうご指摘が日経センターの調査に基づき日経新聞の記事に出ています。

確かに、今の学部教育も含めて、大学院教育も、経営学関連でも、なかなか、知識の教育が主体になっています。この知識というのは、皆さんもご承知のように、形式知化された知識というのは、常に社会が変化すれば陳腐化していく。したがって、実践知あるいは暗黙知というような、知を常に創造していく能力というのは、常に、教員もそうですが、学生はもっとそういったものに向き合っていかなければいけないということになると思うのです。

ハーバードビジネススクールが、数年前から大改革をしまして、ケース・メソッドで非常に有名ですよね。ただ、やはり実践界のニーズと違ってきているということで、数年前から全学生に、海外へ行ってフィールドリサーチ、フィールドで体験してこいということで、日本にも、特に東北震災後の復興を現場に行き肌で感じて、そして考える、構想能力をつける、問題解決能力をつけるというようなふうになってきています。これは日本だけではなくて、中国やアジアにも派遣し始めています。

このように、MBA 教育の老舗のハーバード大学でさえも、時代のニーズに適応して大幅に教育方針を変え始めているという現状が一方であります。

ですから皆さん、今日は質問の時間が随分ありますので、ぜひ皆様方からそういった問題提起、課題提起を含めて、ご質問とコメントを頂戴できればと思います。

奥林先生には、少しそれらを踏まえた上で、一度またそれに対する議論をしていただきまして、それからまた次の質問としますので、とりあえず質問がある方、挙手をお願いします。どのくらいいらっしゃるでしょうか？ それでは、お席のマイクを使っていただきまして、ご所属とお名前だけおっしゃっていただいて、お1人1問ということでどんどん回していきたいと思います。よろしくお願いします。

【高橋】 日本教育大学院の高橋です。お聞きしたいのですが、私の専門は創造性で、創造性教育、あるいは環境教育、あるいはキャリア教育で、とても重要だというふうになっているのですが、教科にないので、結局のところなかなか教えられないという。

同じことが経営学にも多分言えると思うので、文科省のほうとして、教科として入れるというのは多分そう簡単ではないと思うので、今だと普通教科の中では公民とかその辺の中に入ってしまうのかなど。

そのあたりで、教科にするとか、あるいは何かもう少し具体的に学校の中で教えられるような仕組み等をどういう形でやったらいいかというようなことについて、どんな議論、あるいはどういうふうにお考えなのか、お教えいただければと思います。

【奥林】 もうおっしゃるとおりでありまして、現在の公民科の中で、経営についての具体的な、実践的な教育というのをどういうふうに持っていくかということが、我々も考えましたし、文科省の視学官とも議論をしました。

一般的に、高校の教育内容を変えようと思えば学習指導要領を変えるというのが一番手っ取り早いというので、そこにアプローチしたのです。しかし、学習指導要領は10年に一度という変化ですから、そう簡単には変わらない。

ただ、もっと根本的には、やはり、7帝大2高商という明治以降の大学の形態があります。つまり、高商関係とユニバーシティ、ユニベルステートというものの考え方の違いというのが、ずっとやはり根本には流れているというふうに私は見えています。

ただ、国立大学でも、京都大学のように随分経営管理にウエートをかけた教育をしておられるようなところがありますが、しかし東大などはなかなかそこまではいかない。そこが、文科省の1つの、一国の教育方針として根本的にはそう変わらないというところだろうと、私自身は見えています。

ですから、もう公式的などころで言っても仕方がありませんので、むしろ実質的などころで経営教育みたいなものを導入していく。それが産学連携だと思っています。あるいはキャリア教育ということに名をかりたインターンシップとか、あるいは自主教育ですね。

我々の大学では体験型学習と呼んだりしていますが、商店街でシャッター街をいかに回復するかとか、過疎地の農村に出かけて行って、いかに活性化するかとか、そういうものをボランティア活動に取り入れてやり、同時にボランティア活動の単位として認めていくという形で、大学でやっています。

それと似たようなことであれば、恐らく高校でも不可能ではないのではないかと思います。そのあたりで、やはり根本的に、具体的に少しずつ進まざるを得ないのかなと思っています。

以上です。

【植木】 ありがとうございます。それでは次のご質問をどうぞ。

【亀川】 立教大学の亀川です。沢山質問があるのですが1問だけということで、お伺いしたいのは、先ほどの博士の問題も含めてなのですが、最近の研究の方法論ですね、論理実証主義というか、仮説検証型の論文がないとなかなか査読論文を通らない。特に英米型の、海外の査読を通すとすると、

若い研究者はみんな仮説検証をして論文を書かなくてはいけない。

ところが、これを教育の方法論として教える側に立つと、この仮説の固まりというか、個々ばらばらの仮説を授業の中で教えるというのは大変至難のわざで、これを体系化するというのは大変なことだと思うのですが、そのあたりの方法論と教育というのはどのようにお考えでしょうか。教えていただければと思います。

【奥林】 ありがとうございます。難しいところでもあります。恐らく、産業界が、大学院へ行かせても、あるいは特に後期課程に行かせてもあまり意味がないというふうに考えるのは、大学の先生あるいは後期課程の先生は、ちゃんと科学的方法論を身につけているか、あるいは文献をちゃんとフォローしているかというところが一つの焦点になってきます。あるいは数学的な厳密性を要求していきます。しかし、実務家にとってそれは非常に難しく、実現しにくい。

そこで、一つの妥協とすると、専門職大学院の後期課程と、それから研究者養成用の後期課程というものを区別してみましようということになります。事実、例えば神戸大学などでも、社会人を受け入れて教育するのですが、その中には、やはりもっと勉強したい、深めたいという人たちも出てきます。しかし、その人たちは、いわゆる研究者養成用のコースに、あるいはその関門をくぐらないといけません。それは、文献を渉猟したり、あるいは科学方法論、言葉や数学的な処理というものをちゃんとマスターしないと、研究者養成用のコースには入れません。

そうしますと、やはり、幾ら勉強をしてみたいと思ったとしても、なかなか後期課程に進めないという問題点が出てきます。それをクリアしようとしているのが、この DBA という考え方です。

DBA の場合には、いわば博士号を出せる最も基本的な要因というのは、**Something New**、つまり従来と比べて一体何が新しいんですか、新しいことをちゃんと証明できるんですかと、この点が言えれば博士号を出せますから、したがって実務の世界ででもそういうものを出すことによって、一つの専門職の後期課程ができるであろうと思います。それを DBA という名称で呼ぶか、あるいは日本語でどう呼ぶかはわかりませんが、学部の場合には学士（専門職）になりますので、したがって、博士（専門職）みたいな形で、従来の研究者用のやり方とは違うんだということを明確にすることが1つの方法ではないかなと思っています。

【植木】 今のご質問に関連しまして、先ほど奥林先生がご紹介された、国内外の経営大学院修士の実態並びに産業界でのニーズ等に関する調査報告書が出ているわけですが、ここで、この報告書で、今日のご紹介は主として国内の社会人生が海外に行かれて取得されて日本に帰ってきたところの調査のご紹介が主だったのですが、今、DBA の問題が議論になりましたので、例えばアメリカではたくさん DBA を出しているところがありますし、ヨーロッパにもありますので、主要なところで結構なのですが、そういったところの DBA 教育で課題になっていることが、インプリケーションとしてどう日本の、これから課題とする、例えば後期 DBA 教育というところに関連づけて、それが産業界のニーズにもマッチするというような示唆が得られるかどうか、ちょっとコメントをいただけるとありがたいのですが。

【奥林】 ありがとうございます。先ほどもちょっと言いましたように、INSEAD とか Kellogg とか Wharton とか、そういうところの先生方と話をしていますと、やはり MBA どまりだったらこのコース、あるいはこういう内容、だけど後期に行くのであればこちらの、例えば方法論とか、あるいは文献研究とかというところをやはりきっちりやりますから、カリキュラム体系が違っていると聞きました。事実かどうかはどこも確信はありませんが。

恐らく、そういうところが大きなネックになっているのではないかなと思います。ですから、実務をやりながらドクターまで行くということができれば、どんどん博士学位は出てくるだろうと思います。

なぜドクター学位、あるいはDBAというのが必要かといいますと、国際社会になってきますと、一種の資格社会になってきます。私の大学院の社会人向けの講義に1人の女性が来ているので、なぜ大学まで来ているのですかと聞きました。その方は製薬界で活動しておられる方で、やはりMBAを持っていないと相手にしてもらえないんです。つまり、資格社会になってきますと、Ph.D.を持っているか、あるいはDBAを持っている、ドクターを持っているか、あるいはMBA止まりか、あるいは学士止まりかということで、やはり参加できる研究会とか集会が異なってくる可能性があるのかなというふうに、私は感じました。それだったら、やはり国際化の中で、1つの資格というものをクリアできるような教育体制をつくる必要があるのではないかなと考えました。

【植木】 ありがとうございます。今、DBA教育の中でも、欧米の主要なところ、Wharton、INSEADあるいはHarvardなどもそうでしょうけれど、一応方法論も文献も教えるということなんですね。

【奥林】 そうです。

【植木】 特に統計解析などは非常に重要だと思うのですが、それから哲学なども必要だと思うのですが、そうしますと、産業界のニーズとマッチングで、産業界はそういった欧米のDBA修了者をどう捉えて、どう活用しているのか。

今、資格社会というのは、確かにそういう面はあるのですが、やはり産業界の、社会全体のニーズに適合する、あるいはそれを実践に生かせる、そういう人材でないとなかなか、資格だけあっても、企業にしるNPOにしる採用しにくい、使いにくいということになると思うのです。

その辺の欧米の動きというのはどうなのか、ちょっと、もう一言いただければ幸いです。

【奥林】 特にドイツなどに行きますと、ドイツの大学で滞在していたのですが、向こうでドクターを持っていた人が、このあいだ久しぶりに行くと、会社へ勤めています。ですから、ドクターを持ちながら社会で活躍できる、しかもそれが経営学の分野で、できるような人をどんどんつくっていくということが、実はこの専門職大学院というものを造った1つの大きな理由ではなかったのだろうかと考えています。

その課題そのものが、現在なかなか実現しにくくなっている。経営の大学院を見ますと、例のグローバルビスなどはものすごく需要が多いわけです。応募者が多い。しかし、一般の大学院になってくると応募者が少ない、あるいはなかなか人が来ないという現実があります。

そうすると、そこにやはりミスマッチみたいなものがあるのではないかな。従来の大学院そのものも、やはりもう一度社会のニーズみたいなものを捉え直して、実務家でも行けるような教育の仕組みみたいなものをつくる必要があるのではないかなと考えています。

そのあたりで、京都大学では随分新しいところをやっておられますし、文科省の高等教育局の方にお話を聞きますと、今、法律を変えなくても、現在のままでもそういう専門職の大学院の後期課程はつくれるのだというお話でしたので、そういうことをチャレンジしていただければ、少し状況が変わるのではないかなと思います。

【植木】 ありがとうございます。

この関連では何かございますか。はい、どうぞ。

【大島】 筑波学院大学の大島と申します。本日は非常に、私も存じ上げていないことが非常に多かったので、非常によいお話をありがとうございました。

今の話と関連をいたしまして、日本学術会議も非常に大事ですが、もう少し産業界と協働するというようなことが大事なのではないかと思います。私は実はドイツの企業に非常に長く勤めておりまして、そのときに、90年代の後半に、私の勤めていた企業が全世界的に、本部長以上を目指す人はビジネススクールに必ず行ってくださいというおふれを出しました。それはどうも、国際企業というところで、Ph.D.のほうがドイツのドクターよりも高い給料がとれる。今はエラスムス計画でみんな一緒にになってしまいましたから、現在はそういうことはないでしょうけれど。

ですから、ご存じのように、全部職位で決まっておりますから、本部長以上を目指す人はビジネススクールに行くことというふうにおふれが出たので、私は大学院に行きまして、結果的には大学の教員になってしまったのです。そういうことを考えますと、まず日本のどこかの企業が、やはりそういうふういきちとした、いわゆる上級管理職を目指す人はここまでの学位が必要であるというような、ジョブディスクリプションとかそういうものを、どこか1社か2社、大きいところが始めれば、追随するところがあるかもしれませんし、皆さんの意識も変わるのではないかと思います、いかがでしょうか。

【奥林】 ありがとうございます。基本的に、産業界の意識を変えないと、経営学のドクターというのが評価されません。ですから現状では状況が変わりませんということだろうと思います。

実は、文科省のホームページを見ていただいて、次のような会議名称があります。「経営系大学院機能強化検討協力者会議」。第2回目が実は明日あって、そこに申し込んでいたのですが帰らないといけなくなりました。

そこでは、例えば日本放送協会の国際局長さんとか、あるいは日本財団の理事長さん、さらには株式会社三菱総研の理事長さん、あるいはジェイ・ボンド東短証券株式会社の代表取締役、つまり実務界でそういうことを支援してもらえそうな人の集まりで、同時に学者さんも参加して、16人の委員会をつくっています。

ですから次第に変わってくると思いますが、それがすぐには普及しないし、大企業の一部に普及したとしても、中小企業まではなかなか浸透しない。それが今日お示ししたような数値ということになろうと思います。しかし、グローバル化すればするほど、やはりそういうことを考えていかざるを得ないと思っています。

【植木】 ありがとうございます。

他のご質問いかがでしょうか。どうぞ。

【徐】 近畿大学の徐と申します。先生、ありがとうございました。

スライド6枚目のところに、経営学の定義がありますね。この定義に私が注目しているキーワードが、「企画」「運営」、この2つのキーワードに私は注目しています。

その後の7枚目の獲得される能力とか、あるいは9枚目の専門職大学院、身につけるべき能力とか、その能力は基本的に運営に近い。例えば問題解決力、統合能力、統率能力とかいろいろですね。定義の中には「企画」と「運営」を指摘している。でも能力を求めるところでは「企画」のところが抜けているのではないか。あるいはもっと強調すべきではないか。先ほど植木先生がおっしゃったように、日経センターの最近の調査でも、提案力が弱いと。でも、実は提案力も企画力に含まれているんです。その定義の中には既に「企画」に注目している。でも能力訓練では企画力がちょっと強調が足りない

のではないかという感じがしますが、先生のご意見はいかがでしょうか。

【奥林】 企画、運営というものの能力の中に、後で示したような能力がありますよということになろうと思いますが、恐らく、先生が指摘されようとしたことは、これは中教審の中の分科会でも質問されたのですが、日本が失われた 20 年と言われていたようなときに、もっとどんどん社会を変革していくような、イノベーションをやっていくような人たちが必要だということだと思います。そういう人材を育てるのはまさに経営学ではないかという意見です。まさにそのとおりだろうと思います。

ただ、経営学の中で、いわゆるアントレプレナーシップを主として教育しようとしている大学もあるわけです。Babson Collegeなどは、アメリカでいわゆるニュービジネスを始める人を主として育成しようとしています。あるいは多摩大学などでは、むしろそういう新しいベンチャービジネス的なものをどんどんやるような人材を育てていこうというふうな形で教育をしているわけですが、まだその部分が、日本の場合にはそう簡単には拡大していかない。そこが恐らく難しいところだと思います。

しかし、そういう新しいことをやること、リスクにチャレンジしていくような人たちを積極的にサポートしていくような仕組みなり、あるいはそれに対して支援していくエンジェルみたいな仕組み、そういうものと大学院での教育というのがうまく協力し合わないといけないでしょう。

神戸大学の場合には、修士論文なのですが、それを判断する1つの基準として、この修士論文を上司に建白書として出したときに、果たして評価されるかどうか、受け入れられるか、こういう基準をつくっています。

ですから、学問的に方法論がどうか、あるいは文献をよく渉猟しているとか、これは典型的なアカデミックな基礎ですが、しかしそれを超えたような、もっと社会を変革していくような要素を評価してやるという、こういう評価基準を大学院の中でやったとすると、やはり新しい研究方法というのが出てくるのではないかなと考えております。

【植木】 よろしいでしょうか。

ほかにご質問は？どうぞ。

【勝部】 ご報告ありがとうございます。私は専修大学の勝部と申します。経営学をやっているのですが、今ごろしてはいけない質問を最後のほうでしてしまうような気がします、お許しいただきたいのですが。先ほどの経営学の定義で、私は経営学を教えていて、いつも学生と議論しているのは、経営学って何なのかということを学生自身がよく分かっていないし、もっと言うと、今日、高校の話も出ましたが、高校の進学先生とお話すると、経営学と経済学とどこが違うんですかと、よくこういう質問もあります。

今一生懸命、そういうことを説明して回っているというようなこともあると思うのですが、経営学のこの定義、これは1つの機関が出した定義ですから、これはこれでいいだろうとも言えるのですが。じゃあ、この定義を、例えば今日はいろいろな学会の先生方がいらっしゃるわけですが、どれぐらいの方がこれを承認して、これでよかろうと思っておられるのかどうかということです。

経営学をやっている人たち自身が、自分の研究がよって立つ、経営学の理解というものの自身が、相当、依然として今でも多様だと私は思っています。そういう中で、経営学をどう理解するのかということは、当然ですがそこが目指すべき方向、あるいは学生に何を一体身につけさせるのかということも、当然多様なものになってくると私は思うのです。

ですからそういう意味で、この定義を出していただいたのはいいのですが、この理解とかこの議論

というのが果たしてこれで終わりということと先に進んでよいのかどうかということ、どうお考えなのかなということ伺いたと思います。

【奥林】 ありがとうございます。これはまさに1つの定義の仕方です。ですから、学問分野の質保証の委員会の中でつくられた、経営学関連の分科会の中で行った定義です。

ですが、逆に、この定義をつくる時のシンポジウムには、この経営関連学会協議会の方にも支援していただき、参加していただいています。

1つの学問をやるときに、1つの定義しかないということは恐らくないだろうと思います。経済学の歴史を見ても、経済学とは何ぞやということ、これを繰り返し検討してきて、そして今の状況があるし、また変わるであろうと思います。それはそれでいいと思っています。

しかし今、社会的に求められているのは、解らない、わからんということ、これを済ませるのではなくて、何かこういうもの、これを1つ、これは **One of them** かもしれませんが、こういうものと、それを1つの参考にしてくださいというのが、「参照基準」という言葉を使っている意味です。

【植木】 よろしいでしょうか。

ほかにもう1人、どうぞ。

【星野】 筑波大学の星野と申します。DBAに今関心があるのですが、DBAというのをネットで引きますと、一橋大学の国際企業戦略研究科、これは2002年からあるということです。それから青山学院のビジネススクール、中央大学の戦略経営研究科、この3つしか、ネットでは出てこないんです。筑波大学はビジネス科学研究科、ちょっと私は筑波大学でもシステムのほうなのでわかりませんが、ほかの大学であるかどうか。今国内でDBAを出しているところ。

それから、DBAが恐らく一番多いのはアメリカのビジネススクールだと思うのですが、アメリカのビジネススクールでDBAをもらった、例えばCEOがどのぐらいいるか、あるいはディレクターがどのぐらいいるのか、それは統計を調べればわかるのだと思うのですが、調べればどのぐらいの影響があるかというのはわかると思うのですが、その辺はどうですか。

【奥林】 ありがとうございます。ただ、その数量的な測定については、ほとんど情報がありません。もしご存じの方は教えていただきたいと思ひますし、国内での情報とすれば、文科省が出した1つの報告書だろうと思ひます。

実はDBAか、それともPh.D.かということについては、Harvard大学で一番議論がなされました。その経過について一番詳しいのは、Harvardを卒業された神戸大学の三品先生で、その三品先生のお話も聞きました。

基本的に、Ph.D.というのはあくまでサイエンスということ、これを大前提にして造っていきます。それに対してDBAというのはArtです。つまり実践ということ、これを前提につくっている。Harvardがあれだけ有名になったのは、実はDBA的な教育をやったからだということ。2代目の学長ぐらいからそれがあって、ずっと続けているということ、したので、したがって、恐らく学問上の問題設定とすれば、Art or Scienceということになるのだらうと思ひます。つまり、経営学というのはArtの部分はどうしても残さざるを得ないというのが、1つのいわゆる胆力というふうな言葉と結びつくのだらうと思ひます。

ただ、この議論を厳密に、数量的に明確にするというのは、今の段階では非常に難しいだらうと思ひています。

以上です。

【植木】 よろしいでしょうか。少し補足をさせていただきますと、何故かは分かりませんが、一橋大学の国際企業研究科は、私どもの研究会でも会場をよく使わせていただいています。商学研究科と合体するというプランができ上がっています。今の議論とちょっと逆行する方向ですね。だから、単独ではやはり難しいのかなと思います。

それから日本の場合、夜間とか土曜日とかが多いですね。欧米は昼間から、フルタイムでやらせる。ここら辺も問題で、教育のキャパシティの問題もございまして、受講者の費用問題もありますので、この辺が実際、欧米と日本の大きな違いがあります。いずれにしても、今の奥林先生のご説明ですと、**Art or Science**、非常に言い得て妙なのですが、これはやはり実践知とか、あるいは暗黙知の創造とか構想能力、仮説検証、こういう能力、これはもちろん研究者養成にも必要ですが、経営者教育になるとまさに実践知の創造、育成、リーダーシップというのは非常に重要になってくるので、これはやはり現場の産業界とタイアップをしていかなないとなかなか難しいだろうと思うわけです。

グロービスが国内ビジネススクールのランキングでナンバー3になっており、評価が高まっています。これはなぜかという、実践知の重視です。それから、海外のビジネススクールとのインターネットラボ、インターネットを通じた集合教育、それからeラーニングも進んでおります。私もちょっと体験したことがあります。ということで、やはり時代の先端を切っています。なので、まったく知名度のない新規参入者が日本のナンバー3に、このランキングで入ってきているという実態の一面が、現在でございます。

ほかにご質問がある方。いかがでしょう。コメントでも結構です。

どうぞ。

【高垣】 駿河台大学の高垣と申します。奥林先生が経営学の参照基準で大変な努力をされて、まとめてくださったのですが、産業界との関係という観点からいうと、それを説明する相手は文科省と大学の経営学でやっている私達だけではなくて、産業界にとって、それは企業の方から見てマッチングしているんですかというようなことを、奥林先生お1人をお願いするのではないのですが、私たちはやっていかないといけないのかなという気がするのですが。

というのは、海外の大学の教員の人達と話をすると、産業界に出てから大学の教員になったと。日本でも何人もそういう方はいらっしゃいます。私もそうなのですが、逆向きって殆んどないですね。

最近、社外取締役が必要になって、何人か加担する方もおられるけれど、そのところが多分、経営学って一番企業活動のところに、非常に近い分野のはずなのですが、何か企業の経営者の方と私達がやっていることが、必ずしも一致していないのではないのかなと感じているのですが、そういったところでちょっとお考えを聞かせていただければ。

【奥林】 そうですね、ありがとうございます。まさに産業界と学術の世界の壁みたいなものが、古くはかなり高いものとしてあったと思います。しかし、だんだんそれが低くなりつつあるのかなとも考えています。

恐らく、例えばアメリカなどだと、よくサバティカルを利用して実務界に入って調査をするとか、あるいは同じような仕事をするとかいうことがあり得るのですが、日本の場合ですとなかなかそこまでいかない。ドイツの場合では、大学のプロフェッサーでも、会社の監査役に入ったり、取締役に入っているわけですから、その壁が低くならないと、根本的には恐らく世の中は変わらないだろうなと思っています。

そこでかなり現実的な問題をすり合わせていって、しかも方法論的な厳密性、それからコンセプト上の厳密性、客観性みたいなものを切磋琢磨していくということが、恐らく実務界にとっても、それから学問の世界にとっても必要なのかなと思っています。

理工系になってきますと、それが非常に接近している。しかし社会科学とか文学になってくると、ほとんどそれが接近していないというところは、一番大きなネックなのかなと感じています。

【植木】 よろしいでしょうか。ほかにご質問は？

よろしいですか。では皆さんにお考えいただいている間に私がもう1つだけ質問をいたします。

11月のシンポジウムの報告は、本協議会のホームページにも掲載されていますのでぜひご覧いただきたいのですが、そこでアサザ基金というのがあるんです。全国9ヶ所に大きなプロジェクトを持っているわけです。代表者は20の学校で教えていらっしゃるのですが、シンポジウムの報告（記録）にも記載されておりますが、小学生のころは、良く質問をして非常に活発な子どもが、中高と行きますと受験に巻き込まれて、大学へ行くと絶望的になるということをおっしゃっていました。

今まさに、アート・オア・サイエンスですね、経営者リーダーシップとかトップマネジメント、あるいは胆力という表現がありますが、非常に不確実性が高まって、グローバル化といろいろな不確定な要素が入っている中で、やはりグローバルで宇宙的なセンスを持った、地球環境的な意味も含めたグローバルな胆力、構想能力ですね、これでどう事業を運営していくかというような、構想能力や胆力を持つ人材の育成って、なかなか今の大学、大学院でもできていないのではないかなと思うんです。

ですから、各種方法論の1つでもありますが、そもそも、昔は、今日のお話でも非常に知識という言葉が重用されているのですが、知識というのはもう形式知、基本的には常に陳腐化されていく運命にあります。むしろ実践知や経験値、そして暗黙知をどんどん深めていくというような教育、問いを発する、問いをつくっていく、知を創造する能力という教育が、小学校、中学校、高校、大学、大学院と一貫して、あるいは社会人になっても必要なのかなと思うのです。

ということで、その辺の議論というのはどうだったのでしょうか。ちょっと一言あればお願いいたします。

【奥林】 学術会議の分科会でやったときには、もうそこまで突っ込んだ議論は、ほとんどやる時間的余裕がありませんでした。

ですから、これから恐らく、こういう経営関連学会協議会のようなところで、つまり、こんな問題を1つの学会でやったって、あまり社会的影響力もありませんし、限定された議論でしかなくなってしまいうわけです。ですから、そういう経営一般を、あるいは経営全体を、経営学全体を、それぞれの専門の学問分野からいろいろ議論しながら、意見交換しながら、全体をどうまとめていくか、どういう方向に進めていくかというようなことを議論する場として、やはりこの経営関連学会協議会があるということは、非常に重要なのではないかなと考えています。

【植木】 あと若干お時間がございます。もう1人、どなたかご質問いらっしゃいますか？

【吉岡】 ありがとうございます。東京理科大学、吉岡正道です。先生の講義の中で、ビジネスは胆力だと。教育の現場でどういう形で胆力を養成できるのかをお聞きしたいです。

先ほどもお話ししましたように、Babson College と理科大学で提携しまして、経営教育をしたわけですが。そのときに大変ショックだったのが、課題として、皆さん、材料がありますと。家をつくってこいと。住みたい家を。それで、徹夜してつくったその家を、向こうの担当教諭がハンマーでぶち

壊すんです、ぼんぼんぼんと。これがまさしくビジネスだと。非常に不条理だけれども、当然崩壊されることがある。それに耐えられる力こそがビジネス、と言われたんです。

大変ショックだったのですが、こういう胆力を日本の教育の現場でどういう形で養成できるのか、これをお聞きしたいのですが、よろしくお願いします。

【**奥林**】 それを知ろうとすると、日経の「私の履歴書」というのがありますね。あれを読むと、いろいろ参考になるのではないかなと思っております。

つまり、若いときにどういうことを経験され、そしてどういう苦勞をされた上で、社長、会長になっておられるのかということですので、今注目されている、1つの研究所の方向として、起業家学の勧めというのを、加護野先生とか、あるいは他の人たちが言っていますが、それも1つの胆力だろうとは思いますが。胆力の育成になるとは思いますが。しかし、それはあくまで文字を通じた、形式知を通じた学習でしかない。

ケーススタディも、実は胆力を鍛えるやり方なのだというのが、慶応の考え方だと思います。ただし、人間というレベルで胆力ということ考えたときに、このあいだの平昌オリンピックの選手などはすごい胆力だと私は思います。

そういうふうにして人間をつくっていかう、あるいはリーダーをつくっていかうとしたのが、かつての高商系の学問だったろうと思います。そこではスポーツもやり、あるいはテニスなどもやって、ただ単に教室だけの教育ではないものを教育しようとしたということだと思えます。

したがって、受験勉強的な教育だけではないことを通じて、あるいは体験型学習も1つかもせませんが、人間をつくっていくということが、これから求められている方向だろうと思っています。

【**植木**】 ありがとうございます。

そろそろ時間にもなりましたので、理事長に閉会のご挨拶をしていただければと思います。

【**風間経営学会協議会理事長**】 奥林先生、ご講演ありがとうございました。私は先生のご講演の間、第5期役員選出選挙の開票作業事務があり、先生のお話をお聞きすることができずに、大変申しわけなく、また残念に思っております。後ほどまとめられる講演記録を読んで先生のお話から学ぶことができると思っております。本日はどうもありがとうございました。(拍手)

(終了)

奥林先生講演会の参考資料一覧

1. 「先導的経営人材養成強化促進委託事業」については、文部科学省のホームページで、「高度専門職業人養成機能強化促進委託事業について」（平成29年11月27日）として概要や詳細な分科活動が示されています。

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/koutou/079/gaiyou/1385093.htm

2. 経営系専門職大学院に関する日本学術会議からの報告書については、日本学術会議のホームページから入り、「提言報告等」の項目で、『わが国経営大学院教育の在り方について～高度専門職業人教育を中心として』2017年5月9日を参照。

<http://www.scj.go.jp/ja/info/kohyo/pdf/kohyo-23-h170509.pdf>

3. 中等教育課程の改善については、日本学術会議のホームページ、「提言報告等」の中で、経営学研究連絡委員会、商学研究委員会、会計学連絡委員会、
『中等教育課程における経営教育の改善について』2005年6月23日を参照。
www.scj.go.jp/ja/info/kohyo/pdf/kohyo-19-t1030-18.pdf

4. 経営学の参照基準については、日本学術会議のホームページ、「提言報告等」の中で、『大学教育の分野別質保証のための教育課程編成上の参照基準：経営学分野』2012年8月31日を参照。
www.scj.go.jp/ja/info/kohyo/pdf/kohyo-22-h157.pdf