

<b>Title</b>	社会人大学院生への教育：創造都市研究科の経験から
<b>Author</b>	新藤, 晴臣
<b>Citation</b>	大阪市立大学大学教育. 15 卷 1 号, p.29-35.
<b>Issue Date</b>	2017-10
<b>ISSN</b>	1349-2152
<b>Type</b>	Departmental Bulletin Paper
<b>Textversion</b>	Publisher
<b>Publisher</b>	大阪市立大学大学教育研究センター
<b>Description</b>	第 14 回 FD 研究会(2016 年 12 月 26 日開催)：大学院教育の現状と展望： 大学院生キャリア形成支援を中心に
<b>DOI</b>	10.24544/ocu.20171218-020

Placed on: Osaka City University

■ 第14回FD研究会（話題提供1）

## 社会人大学院生への教育 －創造都市研究科の経験から－

新 藤 晴 臣  
大阪市立大学 創造都市研究科教授

SHINDO Haruomi

皆様、お忙しい中お時間をいただきまして、まことにありがとうございます。私、創造都市研究科の副研究科長をしております新藤と申します。

今回、社会人大学院生への教育、創造都市研究科の経験からということで、体系だった話というよりは、現場でどんなことをやっているのか、悩みや課題はどこにあるのか、ざっくばらんにお話しさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

### 1. 創造都市研究科の概要とアントレプレナーシップ研究分野

最初に、創造都市研究科の概要です。ホームページ等で書かれているとおり、教員が34名在籍しており、社会人大学院生である前期博士課程の学生が210名、博士後期課程の学生が71名在籍しております。研究科の専攻は、都市ビジネス専攻、都市政策専攻、都市情報学専攻の3つの専攻となっております。

都市ビジネス専攻は、創業経営者やアジアでの事業展開を考えているビジネスマンなどが学生としていらっしゃいます。都市政策専攻はいわゆる行政の方が中心であり、地方公務員や場合によっては政治家の方が学生として学びにいらっしゃいます。都市情報学専攻はIT系を専門とするビジネスマンなどを中心に授業を行っています。

研究科の主な教室は梅田サテライトとなります。

私は研究科の全体を教えているわけではなく、主にアントレプレナーシップ研究分野で教育を行っていますので、今日はその話を中心に説明します。私の学生さんは、学部生のように平均年齢20歳の若い学生さんではなく、40歳を超えるビジネス経験のある方が中心

となります。

対象とする学生のイメージですが、1つは、ゼロからたたき上げて20年以上会社を運営してきたようなベンチャー経営者となります。また、親から事業を継いだ、あるいはおじいさんの代からやっているような事業継承者の方もいます。さらに、マンションの一室でSOHOをやっている方とか、大企業に勤めながら新規事業を立ち上げていこうとされている方、NPO関連の方もいます。その他、創業支援人材の方もいらっしゃいます。例えば行政書士さんとか、そういう中小企業にかかわる専門家の方もいます。あと、これは本学の地域性もあるのかと思うのですが、中小企業にどう接すればいいのかという問題意識を持つ地方銀行の方も学びに来たりしています。

学生の属性についてはこのようになっています（スライド3参照）。これは直近年度2学年の学生のデータとなります。アントレプレナーシップ研究分野の1学年定員は16～18名であり、受験区分として社会人経験がない方はほとんどいません。男女比は、年によって相当ばらつきがあります。

年齢構成は他大学の経営学修士（MBA）と比べて高めで、40歳代が中心になっています。またスライド3で50歳代と書かれている部分は、50歳代以上の方も含んでおり、他のMBAに比べるとちょっと年齢は高めになっております。

職業としては経営者の方が中心です。区分が会社員となっている方には、現時点で会社員をやっているこれから創業を考えているような方や、創業支援人材が含まれます。

梅田サテライトの場所は、大阪駅前第2ビルにあり、

大阪駅の目の前にあり、通りを挟んで向こう側がすぐ北新地になっています。学会などでは「良い職場環境ですね」と声をかけられる場合もあります（笑）。

## 2. カリキュラムの概要

授業内容については、基本的には火曜日、木曜日、土曜日の週3日大学に通って単位をとれば、修了要件は満たせるような設定になっています。火曜日には6時半から9時半まで講義形式の授業が前期、後期あります。木曜日には前期、後期とも、ワークショップという、学外ゲストスピーカーが講演する授業が3限連続で6時半から9時半まであります。土曜日には前期、後期とも、9時半から夕方の5時半まで、びっちり授業があり、学生さんにはハードなスケジュールになっています。

スライド5のS字型の部分は、課題研究Ⅰ、Ⅱという演習の必修科目となります。こちらでは自身の事業について、ビジネスプラン（事業計画）を立てることが必修となっており、それによりビジネスを統合的に考えることが可能となります。

他の研究科と同様に、創造都市研究科でも修了論文を書くことは必須となりますが、社会人のための大学院ですので、実践的課題を解決するようリサーチペーパーという形式での提出も可能となっています。リサーチペーパーについては、業界調査レポートに近い形式の論文型と、前述のビジネスプランをブラッシュアップした事業計画型という、2つの形態のいずれかでの提出が認められています。

講義科目については、MBAや経営学の科目体系に概ね準じております。ただし、アントレプレナーシップは会社の立上げを考える学問ですので、アントレプレナーシップ論、ビジネスモデル論、eマーケティングといったそれに関する専門科目も開講しています。またその他の科目についても、中小企業の事例を中心に議論するなど、会社の立上げについて実感が持てるような形をとっています。

ワークショップでは、6時半から9時半までの3限連続の講義を、前期15回、後期15回行いますが、直近の学外講師のお名前とテーマはスライド7の通りとなります。比較的皆様になじみのあるテーマを紹介する

と、前期の7月7日に、民権企業株式会社の陳建一さんにご講演をいただきました。陳建一さんをご存知の通り、「料理の鉄人」という番組で、中華の鉄人として有名になった方ですが、現在では複数の高級中華レストランを経営されており、人材採用のポイントをはじめ、レストラン経営の極意について語って頂きました。また後期には、11月24日に、Peach Aviation株式会社の井上慎一CEOに、関西からLCCを立上げる経緯とポイントについて話をしてもらいました。

ワークショップについて、講演会との違いをよく聞かれますが、知識の定着が図られる点が特徴です。ワークショップでは、1限目に学外講師による講演が行われ、2限目には学生から講師への質疑が行われます。さらに3限目には担当教員が入り、学生と、場合によっては外部講師も残って、ディスカッションが行われます。自分が外部講師の立場だったら何が経営上の課題になるかなど、学生がみずから議論のテーマを設定してディスカッションを行うことで知識の定着が図られるのが特徴です。

教員陣については、合計5人の専任・特任教員により運営され、それぞれの学問的なバックグラウンドは、経営学、法学、工学などとなっております（スライド8参照）。また実務経験について、役員経験者が2人、管理職経験者が1人、コンサルタントなどの専門職経験者が1人となっており、実務経験がありながら学位も持つ教員が教えるという体制をとっています。ただ教員陣は5人しかいないため、経営学の体系をすべてカバーするにはマルチタスクで複数の分野を教えざるを得ないという問題がございます。そこでカバーできない高度に専門的な科目については、弁護士や公認会計士の方を非常勤講師に入れるなど、カバーするような体制をとっています。

## 3. MBA教育について

ここまで我々の教育の話をしましたが、一番近い社会人大学院の形態としてはMBA（Master of Business Administration：経営学修士）があります。MBAの歴史は古く、ペンシルバニア大学で1881年に原型ができたと言われています。その後、ハーバード大学がMBAプログラムを1908年に導入し、これがMBAの始

まりとされています。

また、具体的な事例について議論するケーススタディーという教育スタイルが導入されたのは1912年であり、それ以前は講義形式の授業を中心にしていました。当時のハーバードはつまらない授業だと学生が床を蹴って抗議をすることがあったのですが、ケーススタディーを導入したところ、床を蹴る学生がいなくなったという話があります。その後、ケーススタディーがハーバードから全国に普及したとされています。

ただ、こういうケースというのは、どちらかという個別事象への対処の話なので、理論的な体系が薄いと言われています。それに対抗する形でカーネギー・メロン大学がオペレーションズリサーチや組織理論といった、学術的研究を重視するMBAスタイルをとっていきました。その後、1960年代に入りMBAがかなり普及し、ここからMBA100万人時代が始まったと言われています。

一方で1960年代には、ティーチング手法の開発・導入が進んだと言われていますが、その背景にはベトナム戦争があったと言われています。それまでのハーバード大学では、学部からプロパーで上がった教員が博士号を取り教壇に立っていましたが、当時、ベトナム戦争の帰還兵を社会復帰させるプログラムとして、MBAに優先的に採用するという仕組みがあったと言われています。そうした中、教員が学生を教える上で困難をきたす事例が相次ぎ、ここからティーチングメソッドの開発が進んでいったと言われています。

日本では、1956年に慶應大学がハーバード大学と提携してビジネススクールの設立準備を行い、日本で最も古いMBAコースになっています。その後、1989年に神戸大学と筑波大学でもMBAプログラムが導入されました。また中国では2001年に中国国务院教育部がMBA教育を本格導入しました。当初はアメリカのケースをそのまま用いるなど、海外大学からやり方をそのままねて、中国の学生に受け入れられないという問題もありましたが、その後、中国国内のケース開発も進み、現在ではCEIBS、北京大学、清華大学、復旦大学などを中心にランキングを上げていると言われています。

ちなみにスライド11は、アメリカのバブソン大学の

教育体系です。MBAランキングのうちアントレプレナーシップ分野でトップの大学ですが、その教育体系は大きく2つに分けられます。1つは、受け身の授業であり、講義、教科書、ビデオ、ケースメソッド、ゲスト講師、ビジネスプラン、シミュレーションなどが含まれます。

もう1つは、起業家インタビュー、フィールド調査、ベンチャー企業へのコンサルティング、インターンシップ、ビジネスの実践、インキュベーションセンターでのビジネス創出など、アクション寄りの内容となります。

後者の教育は学生にとっての学習効果は大きい反面、教員にとっての負担も大きくなります。後者の教育を実現する上では、トレードオフを見極め、体制づくりをどうするか考える必要があります。現在、本分野では後者の許育について、学生に任せているのが実情ですが、この点は我々の課題だと認識しています。

#### 4. 経営者に「経営学」を教える難しさ

最後に、実際に教えていてどのような苦労があるのかという話をさせていただきます。

経営学の学問的特徴として、大きく3つの点が挙げられます(スライド12)。第1に不可視性とは、経営学は目に見えないということです。具体的には、トヨタ自動車の工場に行った場合、工場の生産ラインを見ることができても、「トヨタ生産方式」という抽象的な概念は目で見ることができないという問題です。第2に多様性とは、経営学の学問的歴史は新しく、多様なバックグラウンドに基づき研究が行われるという話です。

第3に、実践面への応用要求とは、研究内容が具体的な実践での問題解決に役に立つのかという問題です。私が仮に考古学の研究者だった場合「あなたの研究は何の役に立ちますか?」と聞かれることはないですが、経営学者の場合、当然のように聞かれます。

またその他に、経営学と経営の実践とは違うという問題があります(スライド13)。経営学の場合、問題を設定するのは研究者となります。一方、経営の実践の場合、経営者あるいは社員が問題を設定します。例えば、現場で何かトラブルが起こったと経営者または

社員が認識した場合、これは問題だということになります。

また時間の尺度も違います。経営学の研究をする上で時間の尺度は弾力的となります。例えば論文がうまくまとまらなかった場合、経営学の研究であれば、「メ切がもう少し先の学会に投稿しようか」というように、時間を弾力的にとらえることが可能です。しかし、例えば私がスーパーの店長で、「この食品、ちょっと味がおかしいじゃない」とお客様に言われた場合、時間を弾力的にとらえ、「そのうちに対処します」と言ったら、ますますクレームが広がってしまいます。経営の実践の場合には、時間を厳密にとらえ、今すぐ対処しなければならないことが多くなります。

さらに経営学では他の学問と同様、研究成果は最終的に論文として出版されるため、一般開放されるといえます。しかし、経営の実践の場合、会社の戦略や顧客情報など、基本的に情報は社外秘となります。

ここまでの説明から、全般的に経営の実践の方が厳密であり、経営学の研究は厳密性にやや欠ける印象がありますが、理論面では経営学の研究の方が厳密なものとなります。例えば会社で会議をやっている場合、先行研究に基づいているのか、分析結果は統計的に有意なのかなどといった、厳密性は求められません。しかしそれがない研究は、学問的厳密性に欠け、研究とは認められないこととなります。

経営学の研究と経営の実践を比較した場合、最終的には何が違うかということ、経営学の目的は理論開発であるのに対し、経営の実践の目的はマネジメントの改善にあるという点で大きく異なっています。

このように経営学の研究と経営の実践とが異なる中、社会人大学院で何が起るかということ、教員は理論をもとに議論をする一方、学生は現場で起こる問題から「私はこれで困っているのですが、どうしましょう」と問題提起をします。こうした学生がかかえるシビアな経営課題に対して、経営理論をうまくつなげて説明ができると、教員に対する評価がぐっと上がることがあります。反面、そうした際の説明がただどどしかったりすると、かなり学生から厳しい反応が返ってくるという難しさがあります。

最後に2点ほど、お話しさせていただきたいと思

います。第1に、経営学で科学的に解明できる経営現象は限られているということです。これはどういうことかということ、基本的には「サイエンス」とスライド14では書いていますが、経営学では論理と数字で話せることしか語ることができません。例えば経営学を学んだ場合、スマートフォンを世に出したスティーブ・ジョブズのビジネスの直感は身につきますでしょうか。またホンダの創業者の本田宗一郎は「私の手が語る」と言いましたが、そうした職人の技も経営学を学んだからといって身につくものではありません。このように、論理と数字で説明できることしか経営学では教えられないという問題があります。

第2に、我々は創業経営者を教えること特有の難しさもあります。そもそも大企業のビジネスマンや経営学者と、創業経営者との間では考えるプロセスが違うという研究があります。例えば大企業のビジネスマンや経営学者が新規事業を進める場合、「機会の探索」「競合分析」「市場調査」を行い、「計画立案」をした上で、必要資源を獲得し、ビジネスを展開・対処します。しかし創業経営者の場合、「自分は何ができて、何を知っているか」をまずは突き詰め、今まで会った人と相談しながらパートナーを獲得していきます。そうしたプロセスを通じて、創業経営者は新たな方法を見つけたり、新たなビジネスの内容を考えたりします。つまり、創業経営者の場合、自分自身が事業開発の起点となっているのです。この点が創業経営者への教育の難しい点と考えます。

ここまでの報告の内容をまとめると、スライド16の通りとなります。アントレプレナーシップ研究分野では、創業者あるいはその予備群に対し、経営学を教えています。そのためのコンテンツとしては、経営学の講義体系、ケーススタディー、事業計画などにより構成されています。それに対応する教員陣のバックグラウンドは、多様性を保つ形にしております。一方で、経営の理論と実践は異なっており、経営学の研究で対応できる部分も限られています。また創業者経営者を教えることの難しさもあります。

以上で私の報告を終わらせていただきます。ご清聴どうもありがとうございました。



[スライド1]

大阪市立大学全学FD事業  
第14回FD研究会

## 社会人大学院生への教育

— 創造都市研究科の経験から —

2016年12月26日(月)

創造都市研究科  
教授 新藤 晴臣

[スライド2]

### 1.創造都市研究科の概要

【科長】 有賀 敏之(2016年4月～)  
 【教員】 34人(2016年4月:専任+特任)  
 【学生】 前期博士:210人、後期博士:71人(2016年5月)  
 【専攻】 都市ビジネス専攻  
 【組織】 (アントレプレナーシップ、アジア・ビジネス)  
 【専攻】 都市政策専攻  
 【専攻】 (都市経済・地域政策、都市公共政策、都市共生社会)  
 【専攻】 都市情報学専攻  
 【専攻】 (知識情報基盤、情報システム創成)  
 【所在】 梅田キャンパス(一部、杉本で授業)  
 【沿革】 2003年 創造都市研究科 設立  
 【沿革】 2005年 博士後期課程 設置

[スライド3]

### 2.アントレプレナーシップ研究分野

1)教育対象

a)学生イメージ

- ベンチャー経営者(創業者)
- 個人事業者(SOHO)
- 社会起業家(NPOなど)
- 事業継承者(第2創業)
- 社内起業家(新規事業)
- 創業支援人材

b)属性(2015年4月)

→創業後10～20年の経営者、またはビジネス経験を持つ起業予定の人材に経営学を学ぶ機会を提供

[スライド4]

### 2)立地とキャンパス

[スライド5]

### 3)課題研究と修了論文演習

	1年次		2年次	
	前期	後期	前期	後期
火曜日 18:30~	講義	講義	講義	講義
木曜日 18:30~	WS I 第一人者を目標、実例の事例研究に学ぶ	WS II	課題研究I	課題研究II
土曜日 9:30~	講義	講義	講義	講義

→課題研究 I、II では、必修科目として事業計画作成を行うこと通じて、ビジネスを論理的・統合的に俯瞰  
 →修了論文演習 I、II では、修士論文またはリサーチペーパー(論文型/事業計画型)のいずれかの類型の修了論文を作成

[スライド6]

### 4)開講科目例(2016年度)

科目名	概要	科目名	概要
起業と経営学	ベンチャーの発想、起業の過程、起業準備の関与、ベンチャー経営について解説する。	情報経営論	「情報化の進展」に関する理解を深め、情報・知識の活用、活用に関する課題、活用に関する事例を、学生自身の経験と結びつけて理解する。
組織経営論	組織の構造・機能、組織の成長・発展のメカニズム、チームの形成・維持・発展のメカニズムについて、学生自身の経験と結びつけて理解する。	経営と倫理	企業と社会の関わり、経営と倫理の関係、経営と倫理の重要性について、学生自身の経験と結びつけて理解する。
アントレプレナーシップ	アントレプレナー(起業家)、アントレプレナーシップ(起業家精神)、ベンチャー企業創設に関する理解を深め、学生自身の経験と結びつけて理解する。	ベンチャー経営論	ベンチャー経営の概要、ベンチャー経営の重要性、ベンチャー経営の成功要因について、学生自身の経験と結びつけて理解する。
マーケティング・マネジメント	企業経営の発展に貢献するマーケティング、販売、顧客、競争などの理解を深め、学生自身の経験と結びつけて理解する。	ビジネス演習	企業経営の発展に貢献するマーケティング、販売、顧客、競争などの理解を深め、学生自身の経験と結びつけて理解する。
ベンチャー・マーケティング	ベンチャー経営の発展に貢献するマーケティング、販売、顧客、競争などの理解を深め、学生自身の経験と結びつけて理解する。	人間関係論	人間関係の重要性、人間関係の構築、人間関係の維持について、学生自身の経験と結びつけて理解する。
事業計画論	事業計画の重要性、事業計画の作成、事業計画の実行について、学生自身の経験と結びつけて理解する。	事業発展論	事業発展の重要性、事業発展の促進、事業発展の実現について、学生自身の経験と結びつけて理解する。
ビジネスモデル論	ビジネスモデルの重要性、ビジネスモデルの作成、ビジネスモデルの実行について、学生自身の経験と結びつけて理解する。	マーケティング	マーケティングの重要性、マーケティングの促進、マーケティングの実現について、学生自身の経験と結びつけて理解する。
		イノベーション・マネジメント	イノベーションの重要性、イノベーションの促進、イノベーションの実現について、学生自身の経験と結びつけて理解する。

→経営学の基本科目+ベンチャー専門科目にて構成  
 →各科目でベンチャーの事例を使用するなどの運用

[スライド7]


5)ワークショップ(2016年度後期)

日次	時間	内容	講師
第1日	4月15日	オリエンテーション	山本 浩一
第2日	4月16日	フロンティア・コンプレックス 日本代表 小原 隆夫 【海外視察報告発表会】	小原 隆夫
第3日	4月17日	株式会社 東映 代表取締役 山本 浩一氏 【東映のリアルタイムマーケティング戦略】	山本 浩一
第4日	4月18日	株式会社 東映 代表取締役 山本 浩一氏 【東映のリアルタイムマーケティング戦略】	山本 浩一
第5日	5月12日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第6日	5月13日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第7日	5月14日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第8日	5月15日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第9日	5月16日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第10日	5月17日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第11日	5月18日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第12日	5月19日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第13日	5月20日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第14日	5月21日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第15日	5月22日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第16日	5月23日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第17日	5月24日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第18日	5月25日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第19日	5月26日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第20日	5月27日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第21日	5月28日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第22日	5月29日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第23日	5月30日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第24日	5月31日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第25日	6月1日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第26日	6月2日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第27日	6月3日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第28日	6月4日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第29日	6月5日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典
第30日	6月6日	株式会社 サントリー 代表取締役 藤井 孝典氏 【サントリーのリアルタイムマーケティング戦略】	藤井 孝典


→外部講師のワークショップを必修科目として実施  
→各回とも3コマ構成(1限目＝講演、2限目＝質疑、3限目＝ディスカッション)にて、理論と実践を融合

[スライド8]


6)教員陣




**高橋 隆夫**  
慶応義塾大学経済学部教授、博士（経営学）  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文




**山田 隆夫**  
慶応義塾大学経済学部教授、博士（経営学）  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文




**田中 隆夫**  
慶応義塾大学経済学部教授、博士（経営学）  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文



**佐藤 隆夫**  
慶応義塾大学経済学部教授、博士（経営学）  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文



**中村 隆夫**  
慶応義塾大学経済学部教授、博士（経営学）  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文



**小林 隆夫**  
慶応義塾大学経済学部教授、博士（経営学）  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文  
経営学博士論文「グローバルマーケティング論」 経営学博士論文

→学問的背景(経営=2名、法=2名、工=1名)  
→実務経験(役員=2名、管理職=1名、専門職=1名)  
→専任=マルチタスク、非常勤=高度な専門性

[スライド9]

3.MBA教育とは何か？

1)MBA(Master of Business Administration)の歴史(米国)

- 1881年 ペンシルバニア大学でMBAの原型が設立
- 1908年 ハーバード大学がMBAプログラムを開始
- 1912年 HBSが経営政策の授業にケーススタディーを導入  
→ケーススタディーが授業方式として普及  
→MBAの普及と教育レベルの低下への批判
- 1949年 カーネギー・メロン大学がMBAプログラムを開始  
→OR・組織理論を中心とした学術的研究を重視
- 1959年 ピアソン報告書、ゴードン＝ハウエル報告書発表  
→実務志向から学術志向への変化  
→MBAの価値向上、MBA100万人時代の幕開け
- 1960年代 ティーチング手法の開発・導入が進化  
→ケースメソッド、理論研究との融合
- 2000年代 MBA教育の国際化/内製化(+批判)

[スライド10]

2)MBAの歴史的流れ(日本)

- 1956年 慶応大学・ハーバード大学高等経営学講座開講
- 1962年 慶應義塾大学ビジネス・スクール設立  
→HBSのケーススタディー中心の授業方式を踏襲
- 1989年 神戸大学大学院経営学中心科設立  
→日本独自の経営学を社会人大学院に応用
- 1989年 筑波大学大学院経営・政策科学研究科設立  
→経営とシステムとの融合を目指した教育

3)MBAの歴史的流れ(中国)

- ・2001年に中国国務院教育部がMBA教育を本格導入
- ・海外大学よりケーススタディーを中心とした教育導入
- ・中欧国際工商学院(CEIBS)、北京大学(BIMBA)、清華大学(SEM)が御三家だが、他大学(復旦大学)もMBAを強化
- ・ケース不足などもあったが、近年ランキング上昇中

[スライド11]

4)パブソン大学の教育手法(Bygrave(2010a))

【受身】	【疑似体験】	【活動/経験】
・講義	・ケースメソッド	・起業家インタビュー
・教科書	・ゲスト講師	・フィールド学習
・ビデオ	・ビジネスプラン	・コンサルティング
	・シミュレーション	・インターンシップ
		・事業の開始
		・商工会議所へ参加
		・インキュベーター
		・メンター

小さい学習効果 ← 学生にとって → 大きい学習効果  
小さい労力 ← 教員にとって → 大きい労力

[スライド12]

4.経営者に「経営学」を教える難しさ

1)経営学の特徴(ILO&クーバー(1999))

- ①不可視性  
「経営行為の表出(会議の風景、オフィスなどの設備、資料)」を見ることはできるが、「経営そのもの」を研究者は(そして学生も)観察することができない。
- ②実践面への応用要求  
理論としての完成度の高さだけでなく、実践的インプリケーションを初めとする実践面への応用が要求される。
- ③多様性  
多様な学問体系をベースとして構築されている他、研究方法についても様々な手法が存在する。

[スライド13]

2)経営学と経営(実践)との違い(ILO & クーパー (1999))

	経営学	経営(実践)
問題設定者	研究者	経営者・社員
時間の尺度	弾力的	厳密
情報の扱い	一般開放	社外秘
理論的厳密性	厳密	必要最小限度
評価者	学会	ステークホルダー
最終目的	理論開発	マネジメントの改善

→教員は「理論」を、学生は「持論」をもとに考える  
 →「理論」と「実践」をつなぐ話ができるか否かにより  
 学生から教員への評価が上下するリスクが存在

[スライド14]

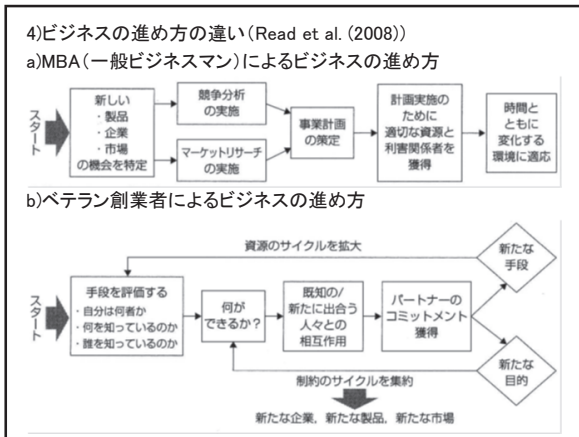
3)経営の側面とMBA教育(Mintzberg(2006)に加筆)

	サイエンス	アート	クラフト
土台	論理(言語的)	創造性(視覚的)	経験(本能的)
手段	科学的事実	創造的な内省	実践的な体験
関心事	再現可能性	斬新さ	有用性
意思決定	演繹的	帰納的	反復的
戦略決定	計画	ビジョン	冒険
メタファー	地球(理性) 身動きできない	空気(精神性) 迷子になる	海(感覚的) 漂流する
効果	情報のインプット と評価を通じた 体系的な分析	内省とビジョン を通じた包括的 な統合	行動と実験を通じた ダイナミックな学習

イメージ    MBA(分析型)    起業家の直観    現場重視

→MBAでは「サイエンス」教育が中心であり、「アート」、  
 「クラフト」の教育はかなり困難

[スライド15]



[スライド16]

5.まとめ

- ・アントレプレナーシップ研究分野は、創業者(または予備軍)に、経営学のスキルを教えることを目的とする。
- ・そのために、経営学の講義体系に加え、ケーススタディー(ワークショップ)や、事業計画作成(課題研究)を行っている。
- ・担当する教員陣のバックグラウンド(学位と実務経験)と専門分野の多様性により、上記の状況に対処している。
- ・教育を行う上で、経営の理論と実践が異なるほか、経営学で対応できる部分が限られているという問題も存在する。
- ・さらに、創業者を教育する場合、一般のビジネスマンとはビジネスの進め方が異なるという問題も存在する。