

2011年10月10日

日本学術会議経営学委員会

「経営学教育の在り方検討分科会」(第21期)最終報告書(未完)

第1部 学士課程教育における経営学教育

—21世紀の「協働する知性」を涵養する経営学教育—

1. 大学環境の変化と経営学教育改革の必要性
2. 経営学教育の意義と社会的役割—あらゆる事業組織の経営学—
3. 経営学教育における固有な特性
  - ①経営学教育の特徴
  - ②経営学教育と経済学教育の若干の相違点について、簡単に触れる
    - ・経済学部の宗教的な経済学と、商学部・経営学部の道具的に経済学を使う経済学
4. 経営学教育における商学教育、会計学教育、経営情報学教育、経営工学教育の統合教育
  - ① 経営学教育と商学教育の相互補完性
  - ② 経営学教育と会計学教育の相互補完性
  - ③ 経営学教育と経営情報学教育の相互補完性
  - ④ 経営学教育と経営工学教育の相互補完性
5. 経営学教育をめぐる諸課題
  - ①社会人基礎力の養成—経営学を学ぶことで考える力がつく
  - ②経営学教育方法の再検討
6. 経営学(専門)教育と教養教育
  - ①経営学教育のための教養教育
  - ②将来さらに学び続けて経営者となるために

第1部 学士課程教育における経営学教育の質保証に向けて

1. 経営学教育における教育目標・学習目標—経営学教育が育てる人材像—
2. 経営学教育における教育方法・学習方法
  - ① 講義：経営学における歴史教育・理論教育・政策教育
  - ② 実践的教育と学習：現場教育、インターンシップ、フィールドワーク、企業・事業・工場視察など
  - ③ 卒業研究・課題研究・卒業論文、など
  - ④ 評価方法
3. 経営学を学ぶことで身に付けることを目指すべき基本的な素養
  - ① 経営学の学びを通じて獲得すべき基本的な知識と理解
  - ② 経営学の学びを通じて獲得すべき基本的な能力
  - ③ 経営学の学びを通じて獲得すべきジェネリックスキル(汎用的技能)
4. 中等教育課程と経営学教育

## 2. 経営学教育の意義と社会的役割—あらゆる事業組織の経営学—

21世紀の今日、文明の転換期にあると言えよう。20世紀は物質文明の時代であった。その文明に大きく寄与したのは、科学技術に支えられた企業の事業活動であり、それゆえ20世紀は物質経済を中心とした企業文明ともいえる。そして、経営学は20世紀の物質文明とともに歩んできた。

経営学は、産業革命を経て工場制度の確立とともに、経営の課題を実践的に解決するために成立した。成立当初は、企業の生産現場を対象としていたが、次第に企業の内部全体に及ぶ課題に応えるようになり、経営者のための経営学として性格づけられるようになった。

しかし、企業規模の拡大と複雑化に伴い、人間性という人間環境、市場経済を含む社会環境を始めとする外部環境への適応へと、その課題を広げ、経営学の研究対象も心理学、社会学、商学、工学、情報学などが扱う関連領域をも統合するような形に拡大してきた。そして、企業を動かしているのは組織的な行為であるという認識のもとに、行為主体である組織の解明へと研究が進展し、経営学は、経営者のためのみならず、組織に関わるすべての人々にとっての課題に応えるマネジメントの学へと展開されてきている。

それは、経営学が固有の内的論理を有し、市場経済システムにおける私企業を対象とする経済学とは異なる方法的立場にあることを意味する。すなわち、経営学は、時空軸内にある個々の企業それぞれがユニークなものであり、各企業が特定の価値に基づいて、それぞれの目的を顕現させるという主体的存在であると認識する。そして、設定した目的の下にヒト、モノ、カネ、情報を統合し、環境との相互浸透の過程を通じて目的を達成する、組織という行為する主体の論理に基づく学問である。

さらに、企業における行為する主体である組織に注目する経営学は、社会の盛衰が組織の在り方によって決まる組織社会である現在、その研究対象を企業のみならず、すべての事業組織へ広げてきた。それゆえ、今日の経営学は、社会の隅々にまで浸透している組織現象を見据え、目的を異にするすべての事業組織を対象とし、国家からNPOに至るまでのあらゆるゴーイング・コンサーンのマネジメント問題を解明することを通して、組織社会の様々な諸問題の解決に寄与していると言える。

このように、20世紀初頭に成立した経営学は、時代の変化に対応すべく、時代が要請する課題解決を通して充実発展を示してきており、それに基づく経営学教育は、次のような意義を有している。

第一に、企業目的の設定と、その達成に向けて事業を構想し、それを実現する方途を創り出せる企業者、広い視野に立って革新を推進するゼネラリスト、専門領域を活かして新たな経営資源の結びつけ方を実現するプロフェッショナル、というそれぞれの「職業における専門性」の基礎を学ぶ「仕事力」を身に付けさせることである。

第二に、経営学がすべての事業組織を対象とするゆえに、経営学教育を通じて獲得される「職業における専門性」は、単に企業での専門性のみではなく、組織社会におけるすべ

での事業組織での専門性であることを意味する。このことは、経営学が、組織社会に生きる人々にとって組織を生きられる場とする知識であることを意味し、ひいては組織を生きる「仕事力」を身に付けることを可能とする。

経営学はその成立以来、理論の世界に留まらず現実の世界での具体的課題を解決する実践的学問である。それゆえ、経営学を学ぶことは、単に分析という抽象レベルで終わらない。学んだことを現実の世界に適用すべく、さまざまな知識や技術を総合して具体的な意思決定を行い、コミュニケーション能力を用いて協働による具体的成果を創造する「仕事力」の基礎を養成すること、これが経営学教育の特色である。

一方、物質文明に替わる文明の転換期にある現在の大きな課題は、エネルギー枯渇、グローバル化、情報化の一層の進展の渦中であって、環境の有限性を見据えた「持続可能な社会」を実現させることである。環境の有限性は、地球温暖化やエネルギー問題に象徴される自然環境の有限性のみではなく、人々が生きている社会環境、そして個々の人間がより良く生きる人間環境についての有限性でもある。「持続可能な発展」とは、そうした環境の有限性を自覚し、主要な環境問題のもつグローバルな特性という観点から、20世紀の物質文明の根本的な見直しを迫り、日本を含むすべての国々が持続的で、環境的に健全な発展を目指すことである。

この「持続可能な発展」を21世紀の新たな文明の基礎とするためには、現代が組織社会であるゆえに、すべての事業組織において、その目的設定と目的の実現を目指す際に、自然環境、社会環境、そして人間環境との相互浸透の過程における在り方を問い直すことが不可欠になる。ここに、すべての事業組織の主体性の在り方を解明する経営学の使命がある。実践科学としての経営学は、科学性を求めながらも、環境に生かされつつ、生きている経営を、具体性の中で人間の営みを不断に創造する過程として捉え、その歴史的過程に創造の在り方を問う学問であるからである。

さらに日本国内において、地方分権一括法の施行に伴い、地域社会では、地方自治体のみならず、民間団体、企業、NPO、住民の参加など、さまざまな組織の連携による地域経営の問題が主要な課題となり、地域経営による地域の再生、創造が目指されている。日々の暮らしが行われている地域社会でも、その持続可能な発展が求められる。このような地域を対象にした地域経営の問題は、その解明が始まったばかりではあるが、そうした問題の発見および解決に向けた経営学教育の果たす役割は重要である。

このように、持続可能な21世紀の社会の構築に向けて、そして組織社会で組織を生きる個々人の人間にとって、経営学教育の意義は極めて大きいと言える。

### 3. 経営学教育における固有な特性

経営学は、継続事業体に関連している問題について、自らがその運営の主体となって内側から運営する、という視点を重視して学問を構築し、そのように大学生を教育してきている。経営学教育がもつ固有の特性を簡単にまとめるならば、次の3点に集約できるであろう。

- ①問題解決志向性：問題から出発するという視点
- ②経営者視点：問題を自ら解決する責任者、すなわち経営者であるという視点
- ③一般知識生成志向性：基礎学問を摂取しながら、同時に現実問題の解決を通じて一般化された知識を生成しようという視点

まず第1の「問題解決志向性：問題から出発するという視点」から説明しよう。経営学が存在する1つの重要な理由は、継続事業体が適切に管理運営されるか否かが、社会の調な機能という意味で非常に重要であるということである。たとえば市場経済体制下における私企業の活動は、資本主義市場経済の健全な運営を支える最も重要な要素である。それが適切に管理運営されるか否かが人々の運命を大きく左右することになる。その意味で、経営学は特定の概念やフレームワークが先行して、それに合わせて観察対象を分析していくという側面以上に、実際に継続事業体を巡って生じている諸問題をいかに解決するかという問題解決志向性を強く持っている。経営学教育もまた、その問題解決志向性を強く備えている。まず解決のためには、その問題が発生している背後のメカニズムの解明が必要である。客観的な視点をとって、多様な学問を活用しながら、問題の背後にある基本的な構造を明らかにするように学生を教育していく点に経営学の第1の特徴がある。

経営学教育の第2の特徴は、その教育に際して、客観的な分析だけではなく、常に経営者視点をもって分析することが終始一貫して学生に要求されることである。「あなたが経営者であれば、どのようにしますか」という問いが投げかけられ、経営者の視点をもつことが学生に常に求められる。単に評論家的に問題を解説できることで終わるのではなく、常に問題を解決する当事者としての視点を要求する点に経営学教育の特徴がある。

この第1と第2の特徴が共存していることは、実は見かけ以上に重要である。なぜなら、問題を客観的に観察する志向性と、その問題を当事者として自ら先頭に立って解決しようという志向性の2つが経営学教育に内在しており、両方の視点の往復運動を通じて学生を育成していくのが経営学の重要だということになるからである。この問題解決の主体としての内在者の視点と客観的な外在者の視点の往復運動を前提にしながら、基礎学問の知識を援用しながら問題を解明し、解決していく、という基本作業を通じて学生を育成していくのが経営学の特徴なのである。

このような視点の往復運動を通じて、継続事業体をめぐる問題を解明・解決していくのだが、その作業がたどり着くのはその問題の解決のみではない。このプロセスを通じて、経営学は一般性の高い知識を生み出すのである。これが経営学の第3の特徴、一般知識志向性である。問題解決を行なった結果として得られた知見を一般化し、より普遍的な原理・

原則の理解を求めていく。問題の解決に際しては、経済学や社会学、社会心理学など多様な知識体系を援用するが、同時にその問題の重要性故に、これらの基礎学問分野では気づかれていなかった問題を解明し、その結果として基礎学問分野へと一般化された知見を発信する活動を経営学は遂行している。この経営学を学ぶ学生もまた、このように個別の問題解決を考えつつ、それを一般化された知識へと昇華し、常に理論と実践・実証の対話を促されることになる。継続事業体が直面する問題を解明するために、経済学や社会学、社会心理学などを援用した経営学を学び、その知識を活用しながら新たな問題を解明していく。この問題の解明と解決策の模索のプロセスを通じて、継続事業体に関する理解を深め、そこから得られた理解をさらに一般化して、より広く適用できる知識を身につけていくのが経営学教育の目指すところである。

なお、経営学が主として〈市場経済システムにおける私企業〉を中心に、継続事業体を観察対象としているので、その観察対象に関連した基礎学問と方法論については幅広く多様なものを許容するという特徴をもっている。たとえば、継続事業体自体を経済システムとして捉えたり、それがより大きな経済システムへと適応しようとしている問題を解明するためには経済学が重要な役割を果たすことになる。また、継続事業体を社会システムとして捉えることも可能であり、その場合には社会学や社会心理学が重要な役割を果たすことになる。さらに、工学的アプローチも経営学においては重要な役割を果たしている。人が有効にモノを操作する方法について、あるいは複雑な機器のシステムを最適配置することで特定のビジネス・モデルの効率化を実現するなど、多様な工学の領域で発達してきたモデルを活用して経営現象の解明を行ない、その合理化を推進することが可能である。会計学的アプローチが指摘できる。資本市場に対して適切な情報を提供して資金調達を適正化する場合にも、また企業活動の健全性を経営者が把握するためにも、会計学的なアプローチは経営学の土台を提供していると言えるであろう。さらに、あらゆる実証的アプローチが確率論・統計学の基礎を重視するのと同様に、経営者視点からの問題解決志向の経営学は、確率論・統計学を重要な道具として用いている。経営学を学ぶ学生たちは、これら多様なアプローチのいずれかを専門の軸足に据えつつ、通常の講義を通じて、これら多様なアプローチを幅広く学んでいく。

なお、経済学が比較的そのフレームワークに忠実に思考する学問であるのに対し、経営学は特定のフレームワークに固執せず、むしろ経営者の視点と問題解決に強く志向している。それ故、特定の人間の合理性モデルにこだわったりすることなく、適宜多様な人間モデルを活用して多様な仮説を生成し、その都度、その仮説をチェックしていくという志向性を強く持っている。それ故に、経済学的な思考を受け容れつつも、それ以外の基礎学問からも多数の知識を援用するという特徴を経営学はもっている。あくまでも中核はこれらの基礎学問のアプローチにあるのではなく、継続事業体で生じている問題の経営者の視点からの分析と解決を中核とした学問であり、経済学的フレームワークそのものに軸足を置いている経済学と、経済学的アプローチをとる経営学は学習の基本的なスタンスが異なる。

#### 4. ③ 経営学教育と経営情報学教育の相互補完性

##### (1) 経営情報学誕生の歴史的背景

経営は、その情報化とともに固有技術による経営の効率化が進展し、その変化に適応するあまり経営の健全な姿が失われてきた。経営が再現性のある事象が中心であった間はこれでも良かったが、再現性のない事象の割合を増している現在の経営においてその「光の部分」と、それによって置き去りにされてきた感のある「影の部分」はもはや放置できなくなっている。

##### (2) 経営情報学の定義と役割

科学は元来、自然科学と人文・社会科学の2つの分野が存在し、その両者が車の両輪のように機能することが期待されている。このような科学の力は、理学による要素技術力、工学によるものづくり力、経営学による進化力に分解でき、この3軸によって構成される空間こそが新たな企業経営の場であり、経営情報学はそのような経営の場において情報技術のツールによって新しいシステムを創造する学問と定義できよう。また、経営情報学の役割はこのような科学の力等を情報技術によって融合し、企業経営の進化、維持、向上に貢献することにある。

##### (3) 技術、工学、経営における高度な知を融合する経営情報

経営の3つの軸は現場、管理、戦略であり、前述のテクノロジー、エンジニアリング、マネジメントに対応する。日本の企業経営は経験と勘、ハードウェアと要素技術に偏重したものであったが、今日のシステムは完成した途端に急速な陳腐化がはじまり、物理的、経済的、社会的攻撃対象にさらされるようになっていく。経営における安全と安心は、これまで固有技術に支えられる局面が大きかったが、それだけではもはやコストパフォーマンス上からも維持できなくなった。そのような固有技術に代わるのが経営情報であり、これによる知の融合はこれからの企業経営の新陳代謝と進化に多大な貢献が期待されている。

##### (4) 経営情報学の教育

経営教育は実務における経験・勘をベースに行われれば良いとされてきたこれまでの状況を脱し、若くて独創力とチャレンジ精神に溢れる経営者を教育しなければならない。

そのためには今日の教育の基本において経営教育の役割が公正に評価され、初等中等教育のできるだけ早い段階で経営教育が実施されなければならない。経営の情報化が進行することで、経営のリスクとチャンスをシミュレーションする仕組みと教育が可能となり、これまでの知識習得をベースにした経営情報教育から、失敗と成功をシミュレーションによって数多く体験させる教育の場に代える試みが経営情報教育においてなされつつある。企業経営の情報化が進展する中で、経営の感覚のない、情報感覚だけを教育する失敗に気付く、早急にこの状況が是正されることが望まれる。

## 第2部 学士課程教育における経営学教育の質保証に向けて

### 1. 経営学教育における教育目標・学習目標：経営学教育が育てる人材像

学生は経営学を学ぶことで、①継続事業体という複雑なシステムを理解し、②継続事業体を内側から運営する当事者としての判断力を養うことができる。さらにその上で、その知識を一般化し、基礎学問との関連づけを行ないながら、一般性の高い知識を身につけていくことができる。これが経営学の基本的な教育スタンスである。それ故、経営学が育てる人材像は、継続事業体を巡る問題について、客観的な視点と当事者としての視点の相互作用の中から、その背後にあるメカニズムを解明し、解決策を考え、より深く一般的な社会との結びつきを考えることのできる人材である。

経営学を学ぶことで、学生はまず継続事業体という複雑なシステムがどのような論理で、どのように行動しているのかを説明することが可能になる。たんに利潤を最大化しようとして、このようなことをしているという短絡的な説明ではなく、その継続事業体を巡る問題の構造を分析し、その問題に対してどのような行動を経営者や周囲のステークホルダーが取ることが最適であるのかを明らかにできるようになる。継続事業体の行動を理解し、説明できるということは、現代を生きる人々にとって非常に重要な知的能力であると考えられる。私企業や公企業等の事業体で働く人々にとってはもとより、純粋にそれらの生み出す財・サービスの購入者・受益者として生きる人にとっても、現代という時代を生きていく上で非常に重要な知識を経営学は提供している。その知識を身につけた人というのがまず第1の人材像である。

この点は、現実問題として経営学を学んだ大学卒業生のほとんどが、実際に私企業や公企業等の継続事業体に就職することを考えるときわめて重要である。大学生が卒業後、その職業経験を積む組織の中で生きていく上で、即座にその周囲の状況を考察し、理解するのに必要な知識を経営学教育は提供している。4年間の経営学教育を受けることで、職業人としてのスムーズなキャリア創始が可能となる。

また、経営学を学ぶことで、私企業をはじめとする継続事業体を実際に管理・運営するための知識も身につけられる。このような実践的な意義も経営学の学習には存在する。ただしこのような実践的な側面を身につけるには、教室で学ぶ知識以外にも、それを応用して活用していく実地のトレーニングが必要である。それ故、経営学の知識を大学4年間を通じて学んだからと言って、即そのまま経営者として活躍できることが保証される訳ではない。しかしながら、経営学の基本的な知識を身につけ、実際に自ら企業経営を行なう経験を積み、常に基本的な知識に立ち返った実体験の反省を積み重ねていくことで、当初に身につけた「知識」が実際の経営を行なう上での血肉化された経営リテラシーへと昇華していく。常に「自分が経営者だったら、どうするのか」という主体としての視点をもって学び、実行し、反省していくプロセスを経営学は支援することができる。この経営学的視点を身につけていくことで、市場経済システムにおける積極的な主体として活躍していく素地を創ることが経営学を学ぶ重要な意義である。このように、大学4年を経た後で、実

践やその後の学習を通じて知識をさらに蓄積・彫琢して経営者になっていく人材が、経営学教育の考える第2の人材像である。

より具体的に言えば、経営学を学ぶことで、たとえば、企業に就職したり、自ら起業したりする際に、どのような市場環境が魅力的であるか、どのような市場環境に直面している企業が利益を獲得しやすいか、などを説明することができ、ある程度予想することも可能になる。どの企業が利益を上げているのか、どの企業が適切なマーケティング戦略をとっているのか、という分析も、経営学の知識を身につけることで可能となる。これらの知識は、企業の中で生きていく上でも、日々の忙しさに追われるばかりでなく、その客観的状況を分析しながら、大局観をもって企業社会を生きていくことができる、というメリットをもたらすばかりでなく、消費者・生活者としても、より意識的・合理的に意思決定を行なう上で重要な基盤を提供してくれる。

さらにより具体的な専門次第では、たとえば生産工程を設計したり、市場調査を設計・実行したり、買収先企業の市場価値を計算したりすることができる。

より高度な経営管理の仕事に就くようになれば、部下を動機づけ、集団の意思決定を適切に導くための方法について、明確に基本的な理論を理解しながら仕事をスムーズに進めることもできる。

さらに企業の中で自社業績に問題が生じていることを測定・把握し、その問題の根源がどこにあるのかを分析・理解することができる。このようにして、単なる直観やルール・オブ・サムに基づいた意思決定を下すのではなく、より深く正確な理解に基づいて妥当な解決策を打ち出していくこと出来る。またたとえその解決策が思った効果を上げなかった場合でも、問題の背後の構造を深く理解している人は柔軟に解決策を修正して行くことも可能であろう。

企業社会に参加していく際に有用な知識は、企業社会以外でも有用性を発揮できる。企業という複雑なシステムの挙動について理解する知性は、ボランティア組織や地域社会など、多様な集団を運営する上でも有用である。経営学は、その主たる研究対象である私企業が直面する問題を解決するための知識体系であるが、それを学ぶことで多様なシステムの挙動を理解し、そのシステムを運営するために重要な一般的知識をもたらす。また、企業を運営する経営者の視点に立って問題解決を考える経営学は、同時に、それを社会的に制御する場合にも効力を発揮する。現代のように、多くの社会問題解決が市場システムを通じた企業活動にゆだねられている社会に生きていく人々にとって、経営学は市民として生きる上でも極めて重要な役割を担う学問であり、それを学ぶ学生は良き市民として生きていく上で重要な知識を身につけることになる。そのような知識を身につけた良き市民も、経営学がイメージする人材像に含まれている。

## 2. 経営学を学ぶことで身につけることを目指すべき基本的な素養

経営学を学びながら獲得すべき基本的な知識・理解は、大まかに分けて4つの階層(レ



ベル)に分かれていると捉えることができる。

①知識としての経営学：一般常識として、私企業をはじめとする継続事業体について知識をもち、その経営について知識をもっているというレベルである。実際には経営学部や商学部、経済学部経営学科などに所属していない人も、この種のことを知っていないと日常生活上問題に直面する可能性がある、という知識である。たとえば、黒字倒産という現象（会計上利益が出ているように見えても、実際には不渡り手形を出して倒産すること）がある、というような知識がこれにあたる。

②スキルとしての経営学：経営現場で生き抜く知識やスキルとしての経営学というレベルが、その次の段階に存在する。これは企業社会で一般に広く使われている言葉を理解し、それが使えるというレベルである。たとえば、「事業部制」や「マーケティング・ミックス」、「EVA（経済的付加価値）」、「転換社債」などの意味が分かり、それを適切な文脈で、適切に使用して、日常的な企業活動の中で有用な貢献ができるというレベルである。企業が直面している問題をこれらの概念に従って整理・分析し、その標準的な解決策の基本的な選択肢を創出することができるようになれば、このスキルとしての経営学が十分に身についたレベルになったといえるであろう（必ずしも背後のメカニズム解明まで出来ているという状況を意味しているわけではない）。このように考えると、現代の日本企業の活動の中で、有用な貢献をするためには、一定の語学力もまたこの段階の知識に位置づけることができる。このあたりに、教養教育・共通教育と経営学の接点の1つを見いだすことができる。

③教養としての経営学：これは深く考える思考力が涵養されているレベルを指している。単に言葉の意味を知っていて、それを適切に活用できるというレベルに留まらず、その活用を通じて、世界を理解し、自らの予想を構築し、環境に対して積極的・能動的に関わっていくことが、このレベルに到達することで可能になる。このレベルの経営学的知性を身につけることで、継続事業体がなぜこのような行動をとったのか、またこのような行動変化がみられた理由は何か、というような現象を説明することが可能になる。

この思考力は、私企業をはじめとする継続事業体の本質を理解し、メカニズムを解明し、シナリオを描くということを可能にするものであるが、同時に、その波及効果として、継続事業体以外の多様なシステムについても思考する力として活用可能である。たとえば、社会システムとしての私企業の挙動を読み解く知識とスキルは、地域社会や家族という社会システムの挙動を読み解く知識・スキルとしても活用できるはずである。それ故、一見、専門分野を学んでいるように見えて、その実、社会システムの本質を理解したり、活動の連鎖の本質を理解するという能力が高まるのである。この知識とスキルは、同時にまた、自らの学習を導き、方向付ける反省能力にも波及効果をもつ。人の心情や思考を理解し、それらの相互作用する社会システムを理解する能力は、社会で生きていく上でも、自らのキャリアを反省して自己啓発を導いていく上でも重要な教養の基礎を形成することになる。

④専門としての経営学：専門問題解決力のレベルがこれである。ここまで①～③まで積み

上げられてきたスキルと知識と思考力を駆使して、非常に複雑な経営問題を解決できるようになるのがこのレベルの経営学を身につけた人である。単なる人間的な魅力で人々をリードしている経営者というのではなく、まさに経営のプロフェッショナルであるが故に初めて問題を見つけ出し、その背後の構造を分析でき、その解決に向けた最適な手を打っていきける、というのがこのレベルの経営学的知識である。

ここでいう「専門としての経営学」には、実は大まかに分けると2種類のタイプの知識が含まれる。1つは、スキルとしての知識が高度に専門化したものであり、もう1つは教養として経営学が高度に専門化したものである。両者は一部の知識を共通項としてもちながらも、比較的異なる印象の知識として発達している。たとえば市場調査の方法について高度な知識をもって実行できるという知識や多数の機械を連結した生産システムを最適に運用する方法をデザインするという知識はスキルの高度化したものを指しており、外部のステークホルダーと内部の従業員たちとの最適なバランスをとりながら大規模企業を運営していく識見は後者に対応する。強調されるポイントは大きく異なるが、上に示された①～③までの知識とは大きく異なる専門性の高い知識である。

このレベルの専門性の高い経営学的知識は、残念ながら学部教育のみで獲得できるものではない。学部教育の水準を十分に身につけた上で、(1)高度な専門知識をさらに何年も積み重ねてたどり着くレベルであるとか、(2)その後の実践経験を通じて学習を重ね、理論と実践の螺旋状の相互作用を繰り返すことでたどりつくレベルである。このように考えると、どちらの知識を身につけるためにも、学部時代にこの専門としての経営学のレベルに挑戦し、専門としての経営学の一部を身につけておくことが後々の専門としての経営学の知識を吸収・発展させていく上で非常に重要である。それ故、大学時代には①～③を基本としつつ、大学3～4年次に専門としての経営学に挑戦させていく教育が重要である。

このような教育を施すことで、学生は私企業や公企業等の継続事業体で働く際に必要な知識を身につけ、その中で日々問題を認識し、解明し、解決できる人材になっていく。しかし経営学の教育で身につくのはそればかりではない。まず、経営学は中規模な社会システム（小人数のプロジェクト・チームのから、数十万人の組織）を考察の対象とするため、経営学の教育は比較的中規模の社会システムの管理・運営に関する知識が身につけやすい。また、経営学は目的に向かって合理的にシステムを設計しようという志向性が強い。特定の目的に向けて、マン・マシン・システムや社会システム、複雑な情報システム・機械のシステムなどを、継続事業体の目的に合わせて合理的に設計するという志向性が強いのである。このような目的志向的な設計志向の強さは、詳細にもれなく合理性を徹底追究する思考力を涵養し、実際のシステム設計以外の場面でも合理的思考を突き詰める必要があるときに、問題の整理と分析、解決策の設計を組み立てる思考の訓練となる。現代人が、目的合理性から離れた世界で生きようと考えたととしても、多くの局面で合理的に意思決定を行なおうとするかぎり、経営学は広く活用できるスキルを提供することになる。

### 3. 経営学教育における教育方法・学習方法

経営学の知識階層別に、ある程度の重複を示しつつも、異なるタイプの教育・学習が有効であると思われる。

まず知識としての経営学を身につける上では、教室における概論系科目の講義が適切であろう。経営学概論や会計学概論、マーケティング概論、ファイナンス概論など、教室での基本的な科目の講義が重要な役割を果たすと思われる。また、経営学を専門としない人も含めて、これらの概論以外に、経営学史や経営史、商業史などの科目も、知識としての経営学を身につけ上では有効であろう。

スキルとしての経営学を身につける上では、これら概論科目や歴史系の科目以外に、より実践的・問題志向的な知識を教室でレクチャーし、それを学生が学習・吸収していくことが重要であろう。より専門性の高い経営戦略論や経営組織論、財務管理論、財務会計論、管理会計論、マーケティング、消費者行動論、生産システム論、経営工学等の講義を履修することで、学生たちはスキルとしての経営学を高度化していくことができるはずである。これらの知識を身につけていく過程では、講義を聴講するばかりでなく、頻繁な小テストなどを重ねながら、次第に知識を体系的に吸収していくような工夫が必要であろう。また、現実との対応付けを行ない、現象を経営学の概念によって整理するスキルを身につけるためには、ミニケースなどを用意したり、工場見学、インターンシップを設定するなどの工夫も役立つであろう。

教養としての経営学を身につけるためには、これらの教室における講義を基礎としつつも、それとは別に少人数の相互作用的な教育が必要になる。経営問題を考え、分析し、背後の構造・メカニズムを明らかにし、どのような解決策を探ればよいのかという思考力を身につけるためには、少人数のゼミナールによる専門書の精読や、事例研究、自主課題調査、グループワークとディスカッションなどが有効である。また、実際に工場見学に行くなど、フィールドでの現場情報をフルに活用して、問題を発見・分析していく教育も、教養としての経営学を身につける上で役に立つであろう。単なる工場見学を超えて、フィールドワークを行なったり、あるいはまた、インターンシップとゼミナール教育を有機的に連携させて問題解決を行なったりなど、独特の工夫を取り入れることで、この教養としての経営学のレベルへの到達を促すことが可能になるであろう。

専門としての経営学は、最終的に、大学を卒業した後も含めて長いキャリアの中で身につけていくべきものではあるが、大学時代にもその一端に触れておく必要がある。それが経営学領域における卒業論文指導の場で行なわれることになると考えられる。系企業が直面する問題を、ある程度絞り込んだ上で、高度に専門的な知識を活用して、その問題を分析し、解決策を考えていくというプロセスの中で、学生は本当に複雑で高度な経営問題について、何を徹底して考え抜かなければならないのか、ということの最初の体験をすることになる。その深く考え抜いた経験が、その後のキャリアの中で、より高度な専門としての経営学の知識が体系的に蓄積されていく際のタネ結晶として機能するはずである。

## 5. 経営学教育をめぐる諸課題

### ① 社会人基礎力の養成

わが国では、18歳人口の過半数が短大を含む大学に進学するいわゆる大学のユニバーサル化段階に入っている。同時に、18歳人口の減少に伴い、大学に進学を希望する生徒は、特定の大学や学部を限定しなければ、全員が大学に入学できる「大学全入時代」を迎えている。大学によっては定員不足が生じ、特定の学部の募集を停止する大学や大学自体の存在を中止する大学も現れ始めている。このような新しい状況は、学生の態度を大きく変えており、大学教育の在り方を変革するまでに至っている。

エリートの養成を中心としたエリート教育の段階では、大学生には高度な専門知識と深い文化教養を教育することが大学の基本的な課題であった。しかし、大学のユニバーサル化の段階では、大学生はもはやエリートであることを前提とすることはできず、大学教育は若者が実社会に出る最後の教育段階として位置づけられるようになったのである。

ユニバーサル化した大学においては、大学生は成熟した社会人としての基礎知識や態度を身に付けていることを前提とすることはできなくなった。専門的知識を学習する社会人として扱う前に、社会人としての基礎的態度を大学においても教育することが要求され始めたのである。

経済産業省は社会人基礎力を学生に育成する方策として、社会人基礎力グランプリを全国的に展開している。ここでいう社会人基礎力とは、①一歩前に踏み出す力、②最後までやり通す力、③チームで課題を達成する力、を意味している。これらの能力は、例えば、学生がチームを作り、人工衛星の開発、地域おこしのプロジェクトの達成、観光を目指した新しいバス路線の開発などを行い、その過程で体得すると考えられている。

大学における社会人基礎力の養成と経営学教育の関連を検討してみよう。経営学の基礎概念で社会人基礎力を表現すれば、①一歩前に踏み出す力は企業家精神の発揮である。②最後までやり通す力はPDCAサイクル（Plan, Do, Check, Action）を確実に回すことである。③チームで課題を達成する力は組織を設計する力である。社会人基礎力の養成として学生が活動を展開している限り、それは演習の一環であるが、経営学教育はそれを活動と同時に知識として概念化し、可視化しているのである。行動としての社会人基礎力の育成が、経営学においては、暗黙知から形式知に転化され、客観的知識として多くの人々に伝達されるのである。

経営学の基礎概念においては、すでに人類の多くの経験が内包されており、普遍的な言葉に転化している。しかし、それらの概念を学習することにより、いわば、社会人基礎力の養成が理論と実践の形で統一的に理解されることになる。従って、社会人基礎力の教育においては、経営学の教育を意識することによって、経営学の知識と実践が同時に達成されることになる。社会人基礎力の教育は経営学教育と深く結びついている。

#### 4. 中等教育課程と経営学教育

経営に関する基礎知識は経営学の素養あるいは経営リテラシーと呼ばれる。この経営リテラシーは単に企業経営において必要とされるのみならず、日常生活の多様な側面においても有効に活用され、それによって我々の生活が効率的で快適なものになりうる。

経営リテラシーを多くの人々が身に着けることによって、快適な家庭生活、自治体における各種事業の継続的な運営、学校における教室の効果的な運営、あるいはクラブ活動におけるチームワークの向上などが促進される。

反対に、経営リテラシーの理解が不十分なために、組織や事業体の存続が危機に直面することもありうる。例えば、国や地方自治体の財政破綻、多重債務による消費者の自己破産、学級経営の崩壊、職場におけるストレス過多や過労死などである。これらの社会問題は人間が組織の中で協働生活を営む上で知恵を集めた経営リテラシーを多くの国民が共有しておれば、緩和されるかあるいは事前の対応が可能になったであろう。経営リテラシーは経営関連学部で身に着けるべき素養ではなく、経済や法律の基礎知識と同様に国民一人一人が人生の早い段階から意識的に身に付けておくべき汎用的な基礎知識である。

このような観点から現在の中高等教育課程における教育の現状を見ると、多くの問題点が浮かび上がる。

第1に、高校レベルあるいは中学レベルにおいて経営リテラシーとしてどのような概念や理論を教えるべきかについて標準的な基礎概念が体系化されていないことである。大学における経営学教育の前段階として高校の教育課程を位置づけるとき、高校で教えておくべき経営に関する基礎知識が明確にされていないのが現状である。大学においては経営学の入門書やそれぞれの専門教科書は作られているが、高校においては経営に関する副読本さえ無きに等しい状況である。

第2に、高校・中学においてもキャリア教育が実施されてはいるが、この現場体験教育において、現場で働く人々がどのような仕組みの中で行動し、いかに組織として効率的に課題を達成しているかについて理論的に説明するまでに至っていない。上司・部下の関係や同僚との人間関係など現実に職場で働く上での基本的な知識は教えられていないのである。これらの基本的な知識は経営学で明らかにされたものであり、経営学の知見が中等教育課程においても教育されるべきであろう。

第3に、高校における公民科の教科書では、「良き公民」を育成するための知識は教えられているが、組織の中で協働生活をするための知識や技能はほとんど教えられていない。キャリアに対する見通しやそれを実現する方法、もの造りを効率的に行うための具体的な方法や考え方は経営学で蓄積した知識である。良き職業人として自立するための基礎的な知識は経営学を高校で教育することによって多くの人々が身に着け

ることができる。

第 4 に、商業科においては、商品の開発や店舗の改善などを例として地域の現場を活用した教育が行われている。しかし、公民科においては、企業の活動や自治体の役割などを学習する際に、地域社会の具体的な現場を体験しながら知識が現実的に教えられる場合はきわめて少ない。公民科の教育素材となる社会制度は地域社会に数多く存在し、そこでは経営に関する知識と諸制度が結びついて現実に機能している。公民科で取り扱う社会制度をより現実的に理解するためには、地域の現場と結びついた教育が必要である。

第 5 に、高校における公民科の教諭は、教育学部の社会科教育を習得した人か、経済学部や法学部を卒業した人が多い。経営学部や商学部あるいは経営関連の学部を卒業して公民科の教諭になっている人は少ない。経営学部、商学部、系絵情報学部などを卒業して教員免許を得た人は商業科や工業科で教諭となっている。したがって、公民科の中で経営リテラシーを教育するとしても教諭自身が改めて経営の基礎知識を勉強しなければならないのが現実である。公民科の教員資格制度の中に経営に関する知識の教育を含めることが必要であろう。

このような現実の問題に対して、次のような改善策が考えられる。

第 1 に、国民の素養として身に着けるべき経営に関する知識を明確にすることで、そこから、経営教育において高大連携や高大接続を容易にすることができる。公民科を学習した高校生が、大学の学部選択において、経営学部や経営関連学部について明確なイメージを持って受験することができる。あるいは、例えば公認会計士資格の取得にみられるように、高大一貫した経営教育が可能になる。

第 2 に、キャリア教育やインターンシップなどの現場体験教育の普及に対応して、作業現場に関する経営リテラシーを教育することである。それにより、若者の職業意識の形成が促進され、職業選択の視点が拡大されることになる。経営に関する知識は現場と結びついて教育されることにより、より現実的で実践的な知識を身に着けることができる。

このように、現状では、大学における経営教育の質保証のために、その前段階である高校や中学における経営に関する教育の見直しが必要である。(以上)