

中京大学 BI研究科 座談会

BI 教育を振り返る ——レガシーの記録

BI 研究科 教員一同

2017年3月8日に、中京大学大学院ビジネス・イノベーション研究科(以下 BI)において「BI 教育を振り返る」というテーマで、BI 専任教員が全員出席して座談会を実施した。以下はその発言の記録である。

BI に最初からかかわってきたベテラン教員の語り部による BI 研究科の立ち上がり、中小企業診断士コースの設立、さまざまな新しい試みや変革の計画などについて、その経緯や当時の思いなど、各教員が自由に語った。話は尽きず、90分近くに及んだ。

この記録は、2003年4月の BI 研究の始まりから2018年3月の閉鎖に至るまでの15年間のさまざまな歴史を記すものである。中京ビジネスレビューの最終号に、このような研究科が存在していたのだということをレガシーの記録として残しておきたい、今後の社会人教育のために生かしていただきたいという、出席者全員の思いを端的に表すものでもある。
(文責 由里、中西)

由里:「BI 教育を振り返る」というレジュメがあります。振り返りのための進行プランから今日揃えたものが、2年度目に作った去年の学生の写真も含めて、一番雰囲気伝わりながらカリキュラムに沿っているのだからわかりやすいかと思ひ、皆さんに配った。あとは現在の MBA の形を軸に、最初の MBA の姿、今の MBA の姿な

どの資料。その辺を中心に今後にも繋がる、今の MBA の姿に持っていった時の、「中間報告(抄)の2010年10月」、全部が4ページです。中京大学のポジショニングとして「温泉 MBA」という名文句を紹介している。右上では「ハードコア MBA vs 温泉 MBA」。その中でこういう学生を呼び込み教えたいという意欲とビジョ

ンに満ちたペーパーです。私とこのチームのメンバーだった永石先生と、今の全メンバーと昔からいるメンバーをリンクするため、私がモデレーター1、永石先生がモデレーター2をすることにします。この「温泉MBA」という言葉に込めた永石先生自身の気持ちを話してください。

永石：僕じゃないです、命名したのは。誰？

寺岡：伊藤先生。

由里：もう一枚あるのは、現在のカリキュラムとつなげた形でのカリキュラム改訂素案です。そこで強調しているのは、タイトル下の「MBA人間力」とか。あと、コア理論をちゃんと教えた上で、あとは自由な形で展開してほしい。その上で人脈、学びのコミュニティにつなげていければというのが、今につながるビジョンかなと思う。そのあたりが裏をめくるとカリキュラムとのリンクがあり、最後、客員科目に関しては絞り込みをしてスリムにする感じではある。一番初めのカリキュラムと比べると、客員の方々のウエイトが下がる方向。一番最初のカリキュラム上は、客員の方を目立つ赤で書いていた。

語り部セッション1、2で全部通して、担当の先生方をお願いします。語り部セッション1、2を持ったうえで、明日に繋がる希望を語り合い、全体セッションにつなげていく予定です。

それでは語り部セッション1で、当時を振り返ってということでお話してください。企画の語り部である寺岡先生をお願いします。中垣先生が会議の前で委員長をしていた頃から、こういって始まったと私は思っている。今まで

つながりを受けて、今のカリキュラムのつながりの中で、私としてはBIでこれやってきたと思っている。あとは寺岡先生からお話しただけならと思います。

寺岡：話が急にきて、先ほど吉田先生に確かめたら、ロースクールが決定された。その基幹でビジネススクールを作りましょうと突如話が上がった。どういうビジネススクールをつくらうかと吉田先生に確かめると、募集があるので5月の連休ぎりぎりに設置申請をしなくてはいけない。実質3～4カ月、集中で2カ月くらいの長さ。学部でメンバーをやりましょうとなり、当時私は学部長になっていたので、稲垣先生は研究科長だった。あとお二方ビジネススクールをよく知っている、村山先生と吉田先生に入ってもらってコンセプトづくりをした。話がどんどん大きくなるので、最終的には小川先生、中垣先生。中垣先生はだれが考案？するかと考え、中垣先生はベテランだからライターにしようということになった。とにかくよく学長室でやっていた。その時にどんな条件があるかということ、まずは現行の勢力でやらざるを得ないということが根底にあった。専門職大学院をやるのか、それとも学部の上に研究科を再編成してやるのか。それからほかの学部から来てもらって独立大学院で行くのかと3択があった。独立大学院でやるしかないとなった。どういうカリキュラムを組むかとなったら、いろいろな大学のカリキュラムをかなり調べた。グロービスや名商大もあった。じゃあ中京大学の特長をどうするかとなったら、経営者講座を引き継いでほしいと。我々が引き継いで、それを既存のプログラムとマッチングするのかとやってみた。あとどうい

う入学者層を選ぶのかということで、コンサルを使ったかどうか覚えていないけれど、当時名古屋から大阪と東京に新幹線で毎週通っていた人たちがこっちは来れないかということで、それで授業の設定をした。それと募集人員について、個人で来るのか企業派遣をするのかという問題がある。企業派遣は我々には無理だろうということで、当時、名古屋の経済同友会にアンケートをした。もしこういう大学院ができれば派遣しますか？と。結果は意外と高い。それを小川先生とそこまで高くはないだろうから、この辺だと見込んで募集に踏み切って、その間はセールスをよくやった。大企業はいいけど中小企業は大変だった。それから派遣についての説明会をホテルでやって、その時に名古屋銀行などへの説明を我々がやった（後で吉田先生からも出るかもしれないが）。当時、5～6カ月のとんでもない突貫工事で作った。したがってその後に改定をしなくてはならない。カリキュラムの整合性が出てくるだろうということで、私が研究科長のころだけど、整合性をそろそろつくらないということで、それでやろうという経緯である。以上。

由里：今のお話は2000年のことですか？

吉田：11月といったのは多分2001年ではないか。多分2003年の4月開講ではないかと。2001年の11月にプランニングが始まって、2002年のゴールデンウィーク明けに認可申請を出した。

由里：2002年から実質ビジネススクール会議を始めた。前年度に研究会委員会みたいなものを始

めた。私はその時に呼ばれて、1年前からきっちり毎月こんなことをやるんだと思った。その前段階が寺岡先生の話です。吉田先生は記憶が年表上にできているんじゃないかなと思います。

吉田：寺岡先生の言うように、ある日突然ビジネススクールをつくることになった。経営学部は経営学研究科がありまして、そこでも社会人は受け入れていましたが、昼夜開講だったけどそれは表向きだけで昼に来いと。当時の経営学研究科は税理士試験の関係でダブル・マスターの形になっていた。突然ビジネススクールをつくれということで、じゃあどうしようと。客員教授の方々はすぐ集められないので、経営学部の経営者講座というのを引っこ抜いた。ただ彼らは学部はできないということで、学部のほうは科目を取りやめると。そういう経緯があったかと思う。設置時に関してはバタバタで。当時は経営学研究科に属してはいたけど、真っ二つに分かれた。経営学研究科に残る人と、イノベーションに移る人との。当時はイノベーションに残る人は当然経営学部の足を引きずっているから、見直しがあるまでは経営学研究科で1年間の授業もやり、さらに向こうでも院生を引き受ける、という形でやっていた記憶があります。ただ一度カリキュラムの設置時につきましては、寺岡先生が尽力されて、人がカリキュラムを作る感じだったので、後付けの形が追随した。当初、中垣先生も言われた、社会人を真っ白で受け入れるわけだから、会計の基礎とか経営の基礎とか、今でいう導入科目がいいのではないかなとなったが、それを必修にしたときに社会人は来れるのかと。じゃあ誰がやるのかと、いうこ

とで取りやめになったりした。途中から3年履修とか、長期履修とか、授業料についても単位性はどうかということで当時のKさんとやったけど、当時の中京大学としては画期的過ぎて受け入れられないということで暫定的なスタートになった。

由里：客員教授の方々がこれだけ、顔をそろえて最初の発足の段階から、あと私の覚えている雰囲気は、相当続けていく方が多かった。継続性があった。その辺は最初にどういう説明をされたとか、その説明に行った人って？お二人も中心メンバーだった？

寺岡：9割は小川先生だった。

由里：苦勞談とか漏れ聞くようなエピソードは？

寺岡：結局年齢。どの方に来てもらうかというのは、名誉顧問とか、顧問という人だと現役ではない。そこで昔の思い出話になると困るけど、多少経営にタッチした人を確保したいという思いはすごくあった。

吉田：小川先生のご尽力だと、トヨタ自動車から人を供給してもらった。トヨタ生産方式を売りにしよう。本来は差し障りがあるけど、トヨタから来た方はイノベーション研究科専任で学部は持たないと検討したけれど、ただ、当時の中京大学では受け入れられないということで、学部兼任もやった。突然だったから。

寺岡：最初の時に我々は作ったけど、カリキュラムは今どこも公開されているから、東京などの事

例を全部調べた。それとさっき言ったように経営者講座も引き継いで、経営者の生の声を聴いてもらうと。そこでどんな特長をだすのかというと、トヨタの生産方式を掲げてやろうと。ところがそうすると名誉会長や会長、顧問になると、現実の話が聞けないということで。これは小川先生がトヨタの人事部・社長に面談をした。現役の人を呼んでくださいと。3年交代で来てもらうと。失礼だけど、「回転ずし方式」である。3年ごとに来てもらって、トヨタの新しい知識を伝授してもらうという話があった。

由里：今の中で、ちょっとここは少し語り部が話してもらいたい。「イノベーション」という言葉はいったいどんなきっかけで出てきたのか？

寺岡：通常のビジネススクールという言葉ではインパクトがない。法政大学がその時にイノベーション研究科をやっているということで、それは名古屋にないということで、ビジネスイノベーションは、中垣先生と小川先生と相談して出てきた。

由里：ありがとうございます。全体セッションで話の芽が出そうな種がいっぱい蒔かれているので、中村先生、今につながる現在の未来を背負っているというそのあたりも含めて、昔がこうだったから今がある、ないしは昔から今はこう変えた、そして今に重点を置いて話してもらったらいかがですか？

中村：このビジネスイノベーション研究科、ビジネススクールを作るとなると、私が聞いているのは、やはり中京大学のある中部地方、トヨタも

もちろん近くて、製造業を中心としたビジネススクールをつくるということです。特色は、教員は理論を教え、客員教授の先生をたくさん呼び、客員教授に実務を教えてもらう。その両輪で特色を出していく。最初のころは平日授業だったけど、6、7限というときに、6限を客員教授、7限を教員という、時間割を作った。教員は必ず6限にも出て、先生が何を言うか聞いて、自分の授業をやりなさいと。アテンドをする。私自身は本当にある日突然移るということになって、科目名も経営情報という科目で、教えろと言われた。正直言ってビジネススクールの経験もないし、社会人といっても論文を書くことと実務は趣旨がちがうので。実践的な実務能力を育成するというので、正直非常に戸惑った。生徒はその辺を知っていて、ビジネススクールは一般的に経済を中心とした教育をしているとむしろ教えてもらうような形で、教え方に手が回っていなかった時にはゼミ生に助けてもらった。ゼミというのは非常に意見交換がしやすい場所で、どうやっていこうか、ケースやりましょうと。私自身もケースワークはあまり経験がなかったので、本を読んだり、いろいろ情報を仕入れて、フレームワークってあるんだと、じゃあ実際にどうやって活かそうかと。そこから始めました。もう一つ特徴的だったのは、非常に意欲的に、自分たちで自主勉強をしていたことです。授業時間以外に集まって、教材を調達して。そこに私も呼ばれて一緒に勉強しよう。坂田先生もまだ非常勤で来てもらっていない段階から色々な経緯があつて彼も参加した。ずいぶん授業時間以外にやりました。それが2～3年続いて、我々は手を放すことになったけど、彼の自主勉強会プリン会をずいぶ

ん続いたと。当時はそういった形で非常に学ぼうという意欲があった。ただまあ我々もせっかく作ったので、そういった特色を製造業とかしっかり実際の授業にしっかり反映していきたいと思った。

ケースを中心とする授業は、その後経験のある先生がずいぶん来てもらって、BIの特色になった。だんだんと広がって、当初は理論を教える教員が、教員もケースを中心として、それをベースに理論を教える。普通にやるのはケースディスカッション。自分の経験であるケースをしゃべるのとは少し違う。違う角度からケースを中心とした授業内容で今日に至っている。

由里：ありがとうございます。中村先生が2のセッションの、教育の営みの、特に学生とのやり取りを含めた中身についてもお話していただいた。教育機関である限り、大切な、まさに核心の部分かと思う。寺岡先生、学生とのやり取りで、一期生との思い出は私も非常に強いが、そこから連続体として今に至るまでの学生との間で先生の感じた彼らとの総合交流について話してもらいたい。

寺岡：少しだけ補足すると、中村先生は覚えていると思うけど、経営学研究科としてはこちらに移ってもらうことは難渋した。中村先生にはすぐオーケーしてもらえたけど。

中村：これは逆らえないと思った。

寺岡：みなさん最初は、実務がわからないから、さらに社会人に教えるということは、かなり拒否反応があった。だから中垣先生がもつぱら説得

にあたっていた。半年くらい団交があった。私は世代的に強いけど。なぜかという全部集めて出てきてくださいと。彼らが真摯に受け止めないといけないのは、ケースと理論がきちんとシンクロして、教えるプログラムをすでに持っているのかと。これを2時間くらいかなりやりあった。けどこれはマイナスではなくて、彼らの要求水準がかなり高かったですし、我々もやはり真摯に彼らの声に耳を傾けたということで決してマイナスではなくて、さっき言ったように融合させてく必要があるなということはかなり意識した。そういう意味では一期生はレベルが高かったしクレームも多かったし。そういう意味では我々の姿勢もかなり謙虚だった。2年、3年の中でもし可能であれば、より整合的なプログラムを作らなければならないと、強いインセンティブにはなった。

由里：最近の学生事情が変わってきた？

寺岡：まず、派遣が減ってきた。今までの数字を出してもらえればわかるけど。その中でも個人を増やさなければならないと、我々は随分いろいろなところを回った。個人はなかなか集まられずに、我々は地銀しか行ったことなかったけど、信用金庫にいつてなかったなと思った。その営業はもっぱら私がやっていた。それはすぐに効果が出ない。3年くらいで出てきた。そのあとに中小企業庁から法政大学と我々のほうに中小企業診断士コースを設けないかと言われた。これは、法政大学は先生が中小企業政策審議会の委員をしていて、小川先生を知ったわけで、二人のボスがいたので、法政大学とここにきて、どうしようかと。それがあったのでまだ人数

が確保できた。もしMBAがバンバン来ていたら、我々がOKと言ったのかどうか。それは疑問だった。というのは、カリキュラムが全然違う。片一方は我々文科省だから、これは後で加藤先生に振られるかもしれないけど経産省に怒られる。なぜ2時間だと。90分しかしてないのにと。2時間とはけしからんと怒られた。これは文科省の基準では2つカリキュラムを作らなきゃいけないと。説明を随分、中小企業庁にした。

由里：診断士コースを含めて、吉田先生がそのころの微妙な変化みたいな、学生気質というか、学生のグループとしての当初の一期生も含めて、印象を振り返ると？

吉田：確か水谷研究科長時代に古田昭雄先生が実働としてつくろうと。あれもおそらく、前中小企業診断士コースは、試験組か中小企業庁がやっている中小企業大学校で、官を民にとということで、中京大学の小川先生の御縁もあったけど、1号となった。突然古田先生に、吉田も手伝えと言われた。けれど言われるとおりにカリキュラムというか発想が違う。これは次のレガシーの話になるけど、診断士コースに入っている点と、なかなかこちらも変わらざるを得ないことも。院生の人も目的が違う。授業やっているとみなさんわかると思うけど、中小企業診断士コースは、僕は会計ですが、基本的な会計用語などは教えなくても、こんなのかつとばしてくれと。しかしMBAコースは、ある意味学びなおしが多いから、そもそも計上利益ってなんですか？と。そこまで一緒にやるのは難しい。ただ診断士コースが加わったことで、授業に良

くも悪くも面白味が出てきた。学校も、イノベーションコースは一時期は11名を割った時があった。もう一年続いたら事実上アウトという時に、診断士コースで10名くらい来て、起死回生になった。いろいろな意味で効果や変化をもたらしたと思っている。

由里：中村先生、今全学生の修士論文審査にも立ち会っていて、先ほど一期生の印象の話をしたけど、自身で感じている学生の雰囲気の変化はいかがですか？

中村：傾向があるというより学年ごとに、カラーに違いがある。その印象のほうが強い。各学年で特長のある人もいるし。全般的にまとまりがいい。卒業後も知っている限り連絡を取り合っていて交流しているようです。学年ごとに特色があって、一言では言えない。印象に残っている人はたくさんいる。

由里：このあたりで全体セッションのほうに行きません。レジュメに「BI教育に明日はある！

(…か?)」と書いてあるが、永石先生は「明日はある！」と確信して、カリキュラムマップをつくったという。当時にインプットがあった方は、最初の4人よりそちらにいる9人くらいの方々にも思い入れはあるかと。その辺を永石先生が仕切ってほしい。バトンタッチします。

永石：ノープランで来たので、今考えていたけど、ご覧いただいた4名以外の先生の論点はどんなものがあるかなと。レガシイとして残したい、残すべきもの、候補を色々考えていた。渡辺先生、ぜひ。T社というと我々からいうと大

切な関係で、T社と中京大学はこれからBIなき後になるが、どうなったらいいかなとということをお願いします。一つの候補で拒否してもらって構わない。こういう話も大事なかなと思う。あと僕がかなり苦勞したのが、修士論文というスキル。ビジネススクールの中でかなり難しいと思っていた。その中で中西先生が、学術の面で論文を書くということをごだわってやってきた。その部分は我々がこれから活かしていけるのか考えるのも面白いなと思った。ビジネススクールの中の学術的な教育とかそういうものを我々どう活かせるのかなと。あとはまさに吉田先生や寺岡先生がおっしゃっていた通り、診断士コースが開設されて大幅に入学者増になったけど、2010年以降はまたダウンになっていく。僕の手元の資料だと、入学正数でいうと2010年が15人で2011年が11人、2012年は10人。2013年がカリキュラム改訂のポイントで、改革がこの年から始まっているけど、この年にいろいろなWEB対策とか一先懸命取り組んだ成果もあった、おそらく。15人になって、そこから17人、18人、20人。これが最後の2016年になった。2013年当時に整備委員長と研究科長をやっていただいた宮川先生と、それを支えてくださった矢部先生が、2013年のカリキュラム改革前後の中心であった。このときはWEB対策を中心にして、BtoBからBtoCへ完全に変わっていく時期だった、我々の商売は。一つの見方としてはそういう面もあった。そういう面も含めて宮川先生と矢部先生に話してもらおうのもありだと思った。当然ながら最後までキラーコンテンツであり続けた診断士コースというのがあって、我々これから必ず活かしていかないといけない何かだから、ここは加藤先生

が中心に語り部になってもらいたい。僕のイメージでは渡辺先生中心に、口火を切る役割くらいだけ。ここは加藤先生、ここは中西先生、ここは宮川先生と矢部先生という感じで、今の思いを話してもらえたら。どこをレガシーとして残すかも考えてもらえるとありがたい。時間的には苦しいけど。話せるところまで、自由ということで。異論がなければ。

ここから話すと難しい話が出てきたらいやなので。僕の中では、今の流れで言うと、診断士コース開設以降にもう一度下がって、それを上げるときの経験から話しませんか？

その時期に修士論文も改革され始めたので。こっちの話も永石先生からして貰ったり。じゃあ宮川先生、お願いします。

宮川：2013年の前後、カリキュラム改革から整備委員会を立ち上げて、ちょうど10周年を行った時期に研究科長をしていました。その時の思いからテーマに従って話すとなると、最初に何った草創期の時、我々がバトンタッチして研究科長としてやっていくのに問題があったのは、そう学生数を確保するのか。そしてどんなつながりを広げていくのか。診断士コースももちろんありましたし、その先には岐阜薬科大学との連携もありました。それから学生の所属にしても一般企業だけではなく金融機関もあり、病院関係もあり、私のゼミ生でも警察官もいた。色々なところでMBAの知識を広げたい。大工とMBAを一緒にして、自分はそういうスポーツクラブを作りたいとか、色々なバリエーションが出てきた頃なので、我々も10年の先には次の20年があるだろうということで、色々なアイデアを募りながらWEBのことをやっても

らいながら、一人ひとりの可能性を見つめながらやっていった時期である。後で加藤先生からお話があると思うが、銀行や中小企業庁とのつながりの中で何か中京大学のBIは面白いぞと、社会的に見て、何かやっているというものが10年かけて作り上げていった。それは遺産として残すべき。ですから私としては中間地点で考え、バトンタッチして、新しいプログラムとして、政府の補助金を貰うような勉強会もしていた時期がある。それがここで切れてしまうのは心残り。話があったのが突然で、また止めろと言われたのも突然では。我々はみなさんが努力してきたことが突然切れるのは損失だ。もし、将来つながるレガシーは何かと私が発言させてもらえるなら、それは人的なつながりや企業とのつながり。今中村先生が話したプロジェクト、大学院をどうプロジェクトに活かすかという中に、人脈や今までやってきたことを移転させていくことができないだろうかと思った。私からは以上。

永石：宮川先生と由里先生は、経営学部ではない趣旨をこの研究科に持ってきてくれていて、かつ宮川先生はその中で経営学部から来てない方として10年ぶりくらいに研究科長に。

宮川：結局、最初の頃に、この大学には体育学部がある。あと心理学部がある。体育学部があるわけだから、スポーツビジネス論とか他の所に持っていこうとした。けれど、なかなか協力してくれない。

永石：そんな中で総合政策は協力してくれたわけですから。

由里：いや別に協力したというつもりはない。ある日突然、こういうことになったからと言われて。

永石：要は昔の方々も大きな入れ物にしようとしたわけで。経営学部が母体とはいえ。

由里：当時は他の学部の方もいて、自分だけという感じではなかった。

永石：それがどんどん多様性が薄まっていった。これから大学院再編で、そういう部分はレガシィとして残していけるだろうか？お二人から見てこの場がどのように映っていたかを聞きたい。

由里：そこは話しておきたい。学部と違うと気楽でいい。学部の会議も一緒、大学院の会議も一緒というよりも。私の性分もあるでしょうけど、言ってみたらねちっこくなりすぎないように付き合いで、なおかつ付き合いが幅広くなるわけで。この立ち位置はよかった。

永石：最初から最後まで一貫してそう思った？

由里：それはあった。

永石：宮川先生は？

宮川：私は社会人から MBA 大学に行ってドクターをとったという自分の経緯からしても、BI 研究科はやってみたいと思った。この大学に来てから。結局科長から連絡があった時に、総合政策からだいたい引っぱり張られた。あるいは BI 研究会に行ってもそんなメリットありませんよと。むしろ総合政策の研究科でいてほしいとはつき

り言われた。ただ私は望まれるのであれば、教えたいと決めたので。それだけの価値は十分あった。やはり学生の質が違って真剣勝負。最初の授業はかなり侮っていた。この先生は何を俺にくれるんだろうと、どういう価値をわれわれに提供するんだと。試すような人もいた。そういう意味では刺激になったし、その中で自分の研究も深めなければいけないし、あまり昔話だけではいけないし、アカデミックになってもいけないしと。そういうさじ加減はここで勉強した。個人的な興味からは非常に役に立った。

由里：ひとつ申しますと、学生との距離感の取り方です。私も実務上がりだから、しかも私のゼミのメンバーには信金マンとか銀行マン多いから、これこそが本当のゼミで、人の面も含めた交流だなと。こっちからは何もけしかけていないけど、私の BI ゼミ OB、OG 会は、すごくしっかりしているのに、学部は閑散としている。ほぼなかったり。学年にもよるが。そこはやはり、実務上がりの先生は、社会人で企業に属した人たちというのは、波長がすぐ合う。BI 院生自身の人数は少ないけど、接触密度と掛け算をすると、私の中ではすごく大きな部分。

永石：実務教員つながりで矢部さん。もちろん教務の面での貢献を、名商大から来てもらって、いろいろな意味で新しい流れを作ってくれた方なので、そこも伺いたいし、あとマーケティングの部分も、WEB マーケティングを中心にいろいろな形で貢献してくれたので、そこを何がこれから活かせるのかなという部分も含めてどうぞお聞かせください。

矢部：私、ビジネススクールの存在って何だろうとよく考える。自分自身、私自身も20年前に国内のMBAを卒業して、何が大きかったかなと考えた時に、ビジネススクール2年間がなかったら、今のこの場所にはいなかったらと思う。もともと理工学部出身だし、経営には全くタッチしていなかった状態から大きくキャリアチェンジをするきっかけになったのがMBA。そういう意味で中京のBIも参加する社会人学生が、大きなキャリアチェンジをできるような場所であってほしいなと。これまで思ってきたし、今も思っている。そうした時に、私が中京大学に来たのが2011年4月。こちらのほうに移り、最初にカリキュラム改革のところに入ってほしいということと、WEBを使ったBtoCマーケティングをやりたいという話が合って入ってきた。BtoCになるということで、露出を高めなければいけない。じゃあ今露出を高めるならどこだろうねと。ビジネススクールというのはWEBでもフルで調べることが多い「消費者サービス」だと思うので、WEBとの親和性は高かろうと。ということでそちらのほうと取り組んだと。で、先ほど入学者数の推移があって、去年度はもうちょっと増えると思っていた。

永石：15人だった。前年度の11人から比べると増えている。

矢部：増えているけど20人くらい行きたいなと思って。やっぱり人数がいないと、中村先生が先ほど言われたようなケースでの教育だとか、そこで活発な議論が行われ、いろいろな気づきを得られる。ひいては先ほど申し上げた、自分

のキャリアを考えるとかできることが広がっていくとかにつながっていくと思っっているの、そういう意味ではちょっと効果は出たけど、思ったよりは効果が出なかった。というのが反省材料としてはある。もしそこで20人になっていたら2016年辺りは30人くらいになっていたかもしれない、と考えるとやはり大きな効果が残る部分も実はあったかなと。でもたとえば土曜中心でやるとか、WEBを合わせてやったらどうだったんだろうとか、そういう気持ちはあって、その起爆材はWEBだけでは弱かった部分もあるのかな。カリキュラム改革の土曜を二階建て授業にするとか、土曜だけでも単位が充足するような形を打ち出すとか。方向性自体は多分よかったと思うけど、ちょっと小出しにしすぎたかなという反省は残る。ただ、とは言いながら、社会人の人たちが自分自身のキャリアについて考える2年間を提供していたことについては、間違いないことだとは思いますが、そういう意味で、残すべき残したいものにつなげて話をするとしたら、社会人の人たちのキャリア構築の支援をしてきたというのはあると思うので、そこを何らかの形で残していけるといい。

中村：今おっしゃったけど、我々最初に、教員を5年くらい人集めをしていたけれど、教員の質とかいろいろなものもあるけど、ここに来る学生の質と範囲と、その質を高めないと、おそらく増えてこないだろうと。もちろん教員と学生の間もあるけど、学生同士の付き合いがものすごくあるので、そのラインナップをしないと非常に難しい。いろいろな業種でやってきたけど、結局2～3年やり続けて初めてそこでわかる。

次の年でないでしょう。だから学生の質を高めて、いろいろな人を作って、その学生たちが実は呼んできてくれる。

矢部：おっしゃる通り。結局ビジネススクールの講師とは基本的にインタラクティブなもので、教員対学生の側面もちろんあるけど、学生間の交流というかインタラクションは、教育の質を高めるといってもすごく大切だと思う。そこに向けて人数もそうだし、業種の多様性もそうだし、年齢の多様性もそうだし、ということなんじゃないかと。

宮川：年度で横のつながりを強くして集まって、今でも飲み会をしているそう。そういったものはこれからずっと続くだろう。それに中京大学が関係なくなってしまうのはもったいないし、社会的に見れば責任を果たしているのかなという責任問題もあるのではないだろうか。診断士のことも含めてそう思っている。

中西：今インタラクティブの話がでたけれど、やはり私のところに来た院生にも、国家公務員で、自分の発案を上から抑えられて、何を出しても前例がないとか言われてきた人がいる。ここに来たら、企業の人には自分の一番いいと思う発想とか、非常にマーケティング発想をすとか、目からうろこだとあって、非常に頑張った。まさに学術的な事柄を、上司には見せられないが修士論文には書けるといっていた。そういった、本当にやりたいことを満足させてあげると、論文を書くということは、彼にとってもすごく意味のあることだった。上司には言えないけれどここには書けるという意味で。あと年々、ダブ

ル・マスターが増えてきた気がしている。だから看護学でマスターをとっているけど、病院も看護学だけではなくて、経営やマーケティングが必要だということで、病院のためにわざわざシティ・ホテルにおもてなしのインタビューに行くとかいうケースもある。他業種の人に触発されて違うところで新しい複眼的な視点が生まれる。そういった意味でも社会人教育は大きかった。そのためにまた新しいアカデミックなものが生まれてきたケースもあるので、そういう意味ではBIは大きな財産だと思う。この後修了後にまだ博士に行きたといっている人がいるので、どうしようかと思っている。そういう流れもあるので、非常にアカデミックな意味でも社会人の再教育は大きいと思う。BIがなくなることはもったいないと思う。最近、BtoBのマーケティングを研究している人で、京大の博士に進学して博士号をとったとあいさつに来た人もいる。

宮川：他の、中京大学の研究科ではないような学生であり、このようなつながりがBIの中で起こってきた。これはやはり文字にして残したい。

寺岡：一時期多かった。看護師長さんは横のつながりの研究会がある。だから吸い上げたら全部来てしまった。かなりプロモーションをやった。だから横のつながりで、中部の研究会やっているから、一人来ると毎年次々来る。

中西：学会の発表があつたりしたら中京大学BI研究科の存在を紹介してくれたりすることもある。

永石：最初の話に戻るけど、最初から寺岡先生の話では、実務教員と学術的なことを教える教員とのハイブリッドな形なんだとうたっていた。これを見ると、グロービスとか名商大とかいうものと違う路線を最初から行っていた。そのことについて受講生たちは最初のほうはどういう反応だった？あまりないビジネススクールなので。

寺岡：彼らから色々なことがあった。たとえば実務教員が経験をしゃべる。それをどうやって解釈して一般化して理解をしていくか。最初我々はアテンドしましたよね。6、7時間目と一緒に出て、まとめをやって、試験問題を作っけてあげてとしていた。それをやり始めて、ある意味では不満がものすごくあった。だから昔名誉なことがあったよねと言っても、それは30年前だよねという話もある。そういう意味ではお互いにあったことが6、7時間とつながった。最初のころは、先生方は不満だったよね。2時間もやって。

矢部：出席はとらなければいけないし…採点はしなくてはいけないし…

中村：逆に言えばそういうスタートしかできなかった。やはり我々ができる強みというのは、理論とかそういう面。実務家の方はやはり経験。それを上手にくっつけられないかと。そこからスタートした。だいぶ変わった。先ほども言ったけど、ケースを中心に学ぶというように。インタラクション。そういうものが満足につながるんだなということでこちら意識して、もちろん理論中心にやるんだけど、事例をたくさん入

れるのは、こういう研究科の中で話をしてそれを聞きながら、じゃあ私のところでもと一生懸命、各先生努力してもらったと思う。で、経験のある方も来ていただき、上手に特質みたいなものになってきている。だからここでレガシーという意味では、ここで培った社会人教育も残したいと考えている。たとえば解散して、全員ばらばらになってしまうとか、これって続けていかないとなかなかもったいない。

永石：そう、一回断絶すると厳しい。

中村：僕としては一番残したいのは、教員の間にある、社会人に対するスキル。そういったものを継承したいけど、実体がないとなかなか難しい。

永石：器や場がないとなかなか難しい。

寺岡：それが一番もったいないと思う。もちろん先ほど言った卒業生の人脈も重要だと思う。

永石：実務と学術と読むと、当時からメインのパートナーであるのはT社で。ぜひこの流れで渡辺先生に。もう一つの特長は、客員教員教授として長く教えてもらった後で専任教授になってもらったというのもある。外から見た感覚と中から見た感覚と両方持っているの、そこは何きたい。

渡辺：まず僕は2006年から9年間客員教授をやらせてもらって、15年に専任になった。社会人の人ってこんなに飢えているんだというのが一つあった。くたびれて駆け込んでくるような雰囲気の中で、それでも勉強したいと。そういう

のはやはり必要なんだなと思った。ここからちょっとビジネススクールを越える話になるかもしれないが、お題があるので。たとえば名古屋を中心とする中部でいうと、T社もあればT社を支えている企業もあれば、T社関連だけではなく、M菱とかK重とかロボット関連とか、ものづくりが集積しているところがある。その生活圏のサービス産業として濃くなっている。その中で大中小企業があつて、そういう人たちの中で今直近で、テクノロジーや価値観がどんどん変化していくので、顧客価値が光の速度の2倍くらいで変わっていくので、それに対してものづくりは、消費者に対してどうやって変わっていかないといけないのか。不安感というのが学生だけではなく、その人たちに支えられている経営陣にも大きな危機感がある。僕のところにも蜘蛛の糸をたどるように、どうしたらいいですかと相談に来ることがある。でも聞いてみると中身は、僕らが教えている実務の延長みたいのところから見た未来の部分と、研究者の人たちが普段から知識として持っていて考えている、歴史を踏まえてこういうことなんだよねという未来。で、貢献できる部分はいっぱいある。それが本当の産学連携の貢献になると思っていて、元BIだけじゃなくて、中京大学全体で、工学部などやOBがいて、そういう人たちの新しい入れ物ができるとすると、そこまでどうやってリテインするのかと思う。そこが大切。

僕も色々相談に乗っているところがあるけど、来るものを拒まずと。そういう時に、たとえばこういう知識や見識が足りないとなったら誰かに相談に行くとか。ということをしながらつないでいくと。そういう中に例えばT社も

あるかもしれないし、名簿に載っている人たちのつながりもあると思う。具体的にはある物流の会社とある製造の会社があつて、結局ルーツは同じ問題を抱えていたりする。そういうところをつなぐのも我々の役割。

中村：T社で、結局最初に看護師長さんが来て、その後ずっと同じ研究会の仲間が来た。なぜ来たかという、看護の現場で2つ問題がある。やはりものすごいコストダウンをしている。また職場として若い人とベテランがいて、真中がない。医療事故がどうしても起こってしまう。そうしたらどうしてトヨタさんは欠陥品を下げたコストダウンをしているんですかと。それを勉強したい。これは目からうろこでね、T社さんがいて、生品管理とかハードだけではなく、医療サービスの現場とかがあつて、これを柱に建てるというなど。最初我々は小川先生に言われて、T社の生産方式をやっていたけど、サービス業とか医療の現場に広がると非常に面白いことが起こるだろうなど。それが途中で終わったのが残念。

永石：そう思うとサービス系人材のあの企画が通っていたらどうだったんだろうと。中村先生、今振り返るとどう思われますか？宮川先生も引き継いでくださる方。けどあれが実現していたらまさに産官学のハブとしてすごく機能していた可能性はある。サービス行に広めていく。

なぜイノベーションと名乗っているのかということも説明に加えなくてはいけなかったし、あれは本当に一大プロジェクト。

中村：ブレインストーミングの活性化のためには非

常に良かった。世の中でどういう需要があるのかということ産官学で方向性をディスカッションしたのは意義があった。

永石：診断士入っていないので、診断士をカバーして、そのうえで。

加藤：診断士コースと MBA というのは基本的に融合しない。ということ産官学で、寺岡研究科長の時の企業庁のものすごく厳しい監査で悟ったのは、いわゆる MBA は大学院の教育で、診断士コースは専門学校だということだ。だから専門学校と MBA を縦横合わせるというプロジェクトが始まった。これは大変苦労をした。

永石：不可能を可能にするプロジェクト。

加藤：ただ授業の中では、ときどきのぞかせてもらう授業で思うことは、やはり診断士の連中がいることによって、いわゆる産官学型の授業は実によくまわっている。ときどき寺岡先生のところも研究科時代にのぞいたけど、あれは本当に中京大学の MBA コースじゃなければいけないような授業の進め方だと言っていた。あれがやはり双方参画型の研究しながらまとめていくという。その点では診断士の一次試験が受かってきている連中は勉強しているから発言の内容もレベルが違う。ただし、それも半年の間にレベルが合っていく。やはり融合していくのだと。全く違う専門学校と、いわゆる MBA という大学院が六カ月の教育で融合するという、これは素晴らしい教育だと。それともう一つは永石先生が言っていたように、うまい具合に診断士コースが本当の意味で機能する、OB 会や診断士会

が力を持ってくると非常にいいんですがね。実はまだね 10 年くらいでは、診断士教協会でも駆け出しで何も相手にされない。

永石：幹部クラスになってくれるまで

加藤：これが 15 年ぐらいたって要職に就き始めると、理事だとか研究会の会長だとか、そうなる中京大学で学んだということが非常に生きていくだろうと思う。つまり実力のあるのを出している。一日試験でぱっとなった診断士に比べると、この MBA コースを出た診断士は、非常に論理的にもの言える人間になっている。その意味ではなくなるのは非常に残念だった。15 年待てばつながりが出てきて、いい関係がもっと築かれて、ああいう OB のような診断士になりたいと卵もいるだろうし、今は駆け出しのままできよならになったのが残念。ただやっぱり寺岡研究科長の時代に始まって歴代の研究科長が、専門学校と MBA をカリキュラムの上で融合させたのはすごい力だなと思った。これが診断士の力も伸ばしている。論理的な思考力。一方、診断士の実務的な能力を高めていく。特にディスカッション能力のようなものと、まとめていくこと。そういうものを診断士コースの人間がサポートしていくことで、非常に融合している。「これからの大学院のはずだった」……。

永石：診断士会の組織化という意味では吉田先生にご尽力いただいたので、そこも中心に。

吉田：それこそさつきから出ている卒業後の学びということで、MBA コースにも同窓会があるな

ら診断士コースにも同窓会を作って、またお互い卒業後も学びあって、それをまた代役に後継する。最終的には診断士コースのOB会とMBAコースが一体化していけば15年後は違ってきたのに残念である。

永石：残念という言葉が多くなってきていますけど。由利先生、僕はしめられないのでこんな感じで戻っていいですか？

由里：私としては「これからの大学院だったんです」という加藤先生の発言で、座談会が終わっていいんじゃないかなと。構成上は。そのうえで大学も悩んでくれてもいいんじゃないかなと。今後の構想の、その前に存在したMBAが何を持っていたのか、それから診断士コースが何をもちらしたか。素晴らしいくくりの言葉があったなと思います。どうしてもこれだけはというものがあればおっしゃってください。

じゃいいですかね。加藤先生、大変ありがとうございました。予想外でしたが素晴らしい回答をありがとうございます。

いろいろなご発言があったので、基本的には誌面に残したいと思います。「学問の自由と表現の自由」ということで。これでしめくりたいと思います。

資料①

2017. 3. 8

ビジネス・イノベーション研究科

Chukyo Business Review 終刊号特集 兼 FD企画(2016年度)

懇談会「BI 教育を振り返る」

日時：2017年3月8日午後5時から1時間程度

「振り返り」の「語り部」先生方：寺岡先生、中村先生、吉田先生

(継承されるべき「教育の営み」)

「明日へのレガシー」を語り合うメンバー：全員の先生方

「語り部」モデレーター：由里

「明日へのレガシー」モデレーター：永石

録音・撮影(懇談前)・茶菓サービス：松尾さん

<進行プラン>

「振り返り」のための「小道具」(配布資料)の説明：由里・永石

「語り部」セッション1：BI 発足当時を振り返って、そして今(*then and now*)

(失くしてしまうには惜しい/これだけは言っておきたい)

「語り部」セッション2：築き上げてきた「教育の営み」について

全体セッション：「明日へのレガシー」—BI 教育に明日はある！(…か?)

◎無条件で胸を張って？

それとも「このようなかたちであれば」という条件付きで？

以 上

資料②-01

1. カリキュラム表

修士課程（2年制）：ビジネス・イノベーション研究科 ビジネス・イノベーション専攻

資格課程：中小企業診断士登録養成課程

専攻	科目群	授業科目	単位	MBA	診断士	
ビジネス・イノベーション専攻	財務・会計	会計・ファイナンス入門	1	○		
		財務会計	2	●	■	
		経営分析	2	●	◎	
		管理会計	2	●	◎	
		金融システムと企業金融	2	●	◎	
	戦略とイノベーション	戦略	経営戦略	2	●	◎
		マーケティング	マーケティング	2	●	◎
			マーケティング戦略	2	●	◎
			ストラテジック・マーケティング	2	●	
			店舗施設マネジメント	2	○	◎
		製造	生産管理	2	○	◎
			生産革新	2	○	◎
			トヨタ生産方式	2	○	
			特殊講義Ⅱ（技術経営）	2	○	
			サプライチェーン・マネジメント	2	○	
		グローバル	国際ビジネス戦略	2	●	◎
		中小企業	中小企業の実践経営	2	○	
			中小企業政策	2	○	◎
			中小企業の経営革新と創業支援	2	○	◎
		情報	情報・ビジネス戦略	2	●	◎
			特殊講義Ⅰ（情報システム）	1	○	◎
	起業	ベンチャー・キャピタル・マネジメント	2	○		

資料②-02

ビ ジ ネ ス ・ イ ノ ベ ー シ ョ ン 専 攻	組織・人材	組織と人材開発	2	●	◎
		リーダーシップ・スキル	2	○	
		組織マネジメント	2	○	
		組織・人事制度デザイン	2	○	◎
		経営組織	2	○	
	ビジネス・スキル	パソコン・インターネット入門	1	○	
		特殊講義Ⅱ（プレゼンテーション・スキル）	2	●	◎
		コンサルティングのためのプロジェクト	2	●	◎
		特殊講義Ⅱ（コミュニケーション技法）	2	○	
		シンキング・マネジメント	2	○	
	その他の科目	経営革新講座A	2	●	◎
		経営革新講座B	2	●	■
		リスクマネジメント	2	○	
		ビジネス・イングリッシュ	2	○	
		経営数学	2	○	
		企業社会責任と経営革新	2	○	◎
		行政改革	2	○	
		特殊講義Ⅰ（比較文化論）	1	○	
		特殊講義Ⅰ（都市空間経営）	1	○	
		環境経営革新	2	○	
		ビジネスゲームと経営	2	○	
	実 習	流通業経営診断実習	2		◎
		製造業経営診断実習	2		◎
		経営戦略策定実習Ⅰ（修了研究Ⅰ・2016年度入学生）	2		◎
		経営戦略策定実習Ⅱ（修了研究Ⅱ・2016年度入学生）	2		◎
		経営総合ソリューション実習	3		◎
	修了研究Ⅰ	2	◎	■	
	修了研究Ⅱ	2	◎	■	

※1 ◎-必修科目、●-選択必修科目、○-選択科目、■-2015年度入学生必修科目

※2 MBA：必修単位4単位、選択必修16単位、選択単位10単位、計：30単位（2016年度入学生）

MBA：必修単位4単位、選択必修20単位、選択単位6単位、計：30単位（2015年度入学生）

※3 中小企業診断士：2016年度入学生50単位、2015年度入学生58単位

資料③ -01

当研究科の「自己分析」として「名作」？

BIカリキュラム検討委員会 中間報告（抄）

2010年10月

報告目次

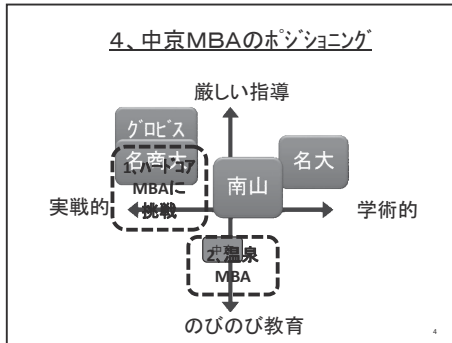
カリキュラム見直しの方向性の検討

I、BI研究科教育のあるべき論
II、競合関係
III、在校生・OBのプロフィール
IV、今後の要検討事項

V、カリキュラム関連以外の発見事項

1、そもそも	人脈形成 一から始める 実践的	● 課外交流(ディスカッション・セミナー) ① ステップアップ教育(基礎コース) A. ケース活用/自前のケース作成 ② スキル教育重視 B. 財界出身客員教授陣
2、時代の潮流		③ 高齢化(退職者マーケット) ④ グローバル化 ⑤ IT化 ⑥ 環境
3、地域特性		⑦ ものづくり
4、中京大学		⑧ スポーツマネジメント
5、中京BI(中小企業診断士コース併設)		⑨ 中小企業
6、その他: 日本の元氣		⑩ 起業

⇒ 上記の視点に留意してカリキュラム見直し案を検討



	概要	課題
ケース1 ハードコアMBA 路線: 市場のあるところを狙い、クビス・名商に對抗	・体系化されたカリキュラム ・全科目ケース/グループ討議方式 ・緊張感(競争、課題の量、平日は目いっぱい働き、土日は勉強する決意溢れる人たちの集まり)	・学部主体の運営で、ここまでやりきれるか
ケース2 温泉MBA 路線: クビス・名商まではやりきれない層で市場を開拓	・ステップアップ方式の導入、ケース/討議の量を増やす等MBAの体裁は整備するも、アカデミックな講義科目とうまくバランス ・「論争、競争」よりも「温かみのあるディスカッションサークル」を構築する方向	・市場が限定的?

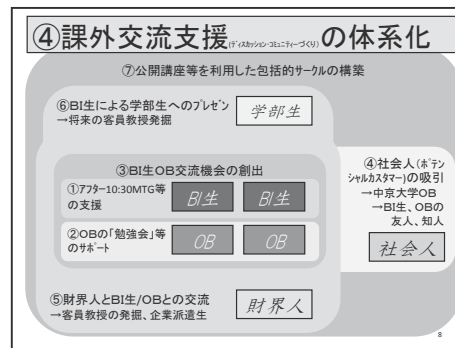
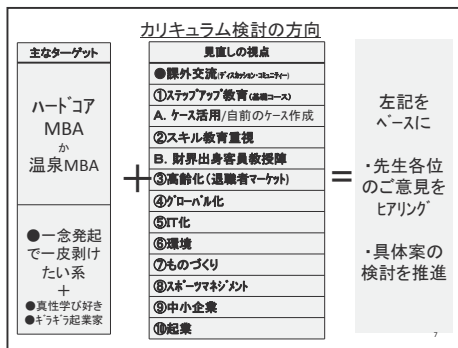
⇒ 路線の決定と、それに合ったカリキュラム案の検討

現中京BI生を類型化すると

- 真性学び好き
・あわよくば博士課程、博覧強識に不満足が多い?
- 一念発起で一皮剥けたい
・経営理論知らずにそこそこまよくやって来たが、ひとつ上(昇格、後継社長、起業)が見えるので...
・元理系、体育会系、サークル系、短大以下卒
・経ブランド校経営系学部出身は少数派
- キラキラ起業家
・人脈作って、Bライフを楽しもう

⇒ 既存学生層に見合ったカリキュラム案の検討

資料③ -02



資料④ -01

現行(=BI最後の)カリキュラムの基本的指向性を表している

**ビジネス・イノベーション(BI)研究科
カリキュラム改訂(素案)(抄)**

2011年7月
カリキュラム検討委員会

2、BIの教育理念とカリキュラム改訂のベクトル

1、育成したい人材

次世代のビジネス・リーダー
(但し、「強烈な転職キックアップ派」は対象としない)

2、次世代のBIになるために学んで欲しい事柄

ビジネスに不可欠なコア理論は漏れなく習得	MBA人間力の向上 <small>・長付合、論理的に導ける力 ・交渉・交渉を推進する力 ・立派な交渉を行う術力 ・交渉、異なる価値につなげる力</small>	人脈創りのキックオフと経験の引出しの充実
----------------------	--	----------------------

3、カリキュラム改訂の基本方向

コア理論は漏れなく習得	MBA人間力の向上	人脈創りと経験の引出し
-------------	-----------	-------------

ステップアップ体系の整備
(基礎・コア・専門)

①非経営系学部出身者のためのリテラシー科目整備 ②業種・専門を越えて必要な学科学科科目として必修化 ③本学の特色科目を履修科目中の推奨科目として準必修化	④演習系(ケース・グループ活動)科目の見える化と内容充実 ⑤財界人客員科目の絞り込みと魅力度向上 ⑥学びのコミュニティ制度の創設	⑦緊張感・達成感あふれる仕掛けづくり
--	--	--------------------

①非経営系学部出身者のためのリテラシー科目整備

下記科目の新設を検討

財務・会計の基礎
経営戦略・マーケティングの基礎
パソコンリテラシー確認講座: Excel, PPT, Wordの基礎

②業種・専門を越えて必要な学科学科科目として必修化

*類似科目が存在する場合は、過去の学生評価の高い科目で置き換え

財務・会計科目群	財務会計(吉田)
戦略・オペレーション科目群	経営戦略(新設): 最新の研究を履修に促したうえで、ビジネス戦略(BCCJ, A-1等)、資源戦略(7カ国)をRPL等)、知識戦略等をしつかりと。 ストラテジック・マーケティング(香月) ?メインストリーム。 <small>のLevitt, Kotler & Keller)取りをしつかりやるのしようか</small>
MBAスキル科目群	コミュニケーション技法(日比)、プレゼンテーションスキル(村松)、プロジェクト・マネジメント(中嶋)
組織・人材科目群	組織と人材開発(宮川)

③本学の特色科目を履修科目中の推奨科目として準必修化

*類似科目が存在する場合は、過去の学生評価の高い科目で置き換え

中郡地方は「ものづくり」	生産管理(小竹) トヨタ生産方式(渡辺他)
人間力向上に拘る、新時代のMBA	リーダーシップ・スキル(香月)
ビジネス・リーダーに経営を数字で見るとは不可欠(財務・会計に強い中京)	管理会計(潮) 金融システムと企業金融(由里)
スポーツの中京	(スポーツ・マネジメント(新設))
常に先を行く	(スペシャリティシュー講座(新設))

資料④ -02

④演習系 ケースグループ活動 **科目の見える化と内容充実**

題	新
経営戦略(永石)	演習:組織・人材 I & II (永石)
マーケティング戦略(坂田)	演習:マーケティング(坂田)
サプライチェーンマネジメント(伊藤)	演習 <small>(1単位)</small> :伊丹の経営戦略(伊藤)
	演習 <small>(1単位)</small> :サプライチェーン戦略(伊藤)
経営情報(中村)	演習:経営情報(中村)
経営財務(矢部)	演習:経営財務 I & II (矢部)
—	演習 <small>(課外)</small> :ビジネス・シミュレーション(吉田)

×

- ・利用ケースを見える化して調整
- ・教員間の講義参観等により、レベルアップを推進

