

参考資料 1

経営系大学院と産業界との連携に関する面接調査質問票（企業向け）

（人材育成）

1 企業における人材育成の現状

- ・ 人は「育てる」のか「育つ」のか（この質問からインタビューを開始する）
- ・ 人材育成方法（企業における4つの人材育成手段（OJT、異動、研修、自己研鑽）について、その詳細を確認する）
 - 4つの研修の相対的重要度について、人材育成にあたってのウエイト（4つの合計が100%となるよう、ウエイトを配分してもらい、被面接者の主観評価が良い）
 - OJT（面接対象企業のOJTの定義を確認する、OJTは教育なのか学びなのか、OJTを効果的に行うための手段や工夫があれば確認する）
 - 異動（人事部の異動案の部門の受諾率、案の修正を必要とする理由（本人、上司、役員）、異動成果の把握方法、役員登用に当たっていわゆる「モデル異動パス」が存在するかどうかを確認する）
 - 研修（研修体系、階層と技能・知識（スキル）研修/マネジメント研修の関係、トップクラスへの研修、業務と研修との関係（業務上の重要事項が生じた場合の研修へのコミットメントなどを質問する。面接対象企業の研究体系に関する資料等の提供が可能かどうかを確認する）
 - 自己研鑽（プログラム情報の社員への提供、費用負担、その他）

2 社外人材育成機関

- ・ 研修の外注に関する判断基準
- ・ 活用状況（自社関連のシェアード・サービス企業、社会研修教育機関、大学院、その他）
- ・ 社外機関に関する情報収集方法（DM、人材関連の雑誌、マネジメント関係の雑誌、自社探索、役員クラスからの推薦、その他）
- ・ 社外機関の研修への要望（社外研修全般）
 - 費用
 - 研修会場（自社、研修先指定）
 - 研修期間（回数）
 - 開催時間帯（平日業務時間内も可、平日夜間、土日祝日）
 - 事前学習の有無

- ・ 経営系大学院の正規プログラム
 - 専門職大学院を含む経営系大学院の正規プログラムに対する印象・評価
 - 派遣実績（国内外）
 - 派遣先大学院の選択（国内外に分けて質問する。会社指定校、社員の希望など）
 - 在籍中の会社へのレポート義務の有無
 - 大学院在籍時の社内での処遇（特段の配慮なし、残業免除、学習しやすい部署への異動、出社に及ばず）
 - 修了後の特段の処遇（昇級、異動の有無など）
 - 費用負担（全額企業負担、一部負担（具体的な負担状況を確認）、自己負担
 - 海外で増加しつつある1年制プログラムへの関心（学位授与に関するルール変更の必要があることを伝えた上で）
 - 一定の条件を満たす大学院の修了にあたっての給付制度があることを知っているかどうかを確認する。

- ・ 経営系大学院のエグゼクティブ・プログラム（どのようなものかについての説明を行った上で、質問に入る）
 - その存在を知っているか（2つのタイプのプログラム（最新トピック教育プログラムと継続教育プログラム）のあることを説明したのちに、質問する）
 - 知っている場合、情報はどのようにして入手したか（役員、人事部の情報収集、MBA 取得者からの情報、その他）
 - 専門職大学院を含む経営系大学院のエグゼクティブ・プログラムに対する印象・評価
 - エグゼクティブ・プログラムの社員への通知方法
 - エグゼクティブ・プログラムへの派遣実績
 - エグゼクティブ・プログラムの評価
 - エグゼクティブ・プログラムのテーマとして魅力的なものは何か
 - ◇ テーマ（例：IoT, M&A, BCP (Business Continuity Plan), ダイバーシティ、ビッグデータ、採用学、匠の伝承、知財等）
 - ◇ 回数
 - ◇ 時間帯
 - ◇ 費用
 - ◇ 教育方法
 - ◇ その他

- エグゼクティブ・プログラムに対する要望

3 経営系大学院との連携

- ・ 正規プログラム及びエグゼクティブ・プログラムへの関与（ゲストスピーカーの派遣、非常勤講師派遣、ケース研究の対象企業、事業所・工場見学、自社実践に関する講演等）
- ・ 転籍先としての大学院、実務家教員の提供（大学院側にニーズがあることを伝えた上で質問する）
 - いわゆる「雇用の受け皿」として、管理者等を大学教員として処遇することについての感想
 - 常勤教員が望ましいか、任期付き採用でも構わないか
 - 教員として送り出す時の「守秘義務」について
 - 常勤の実務家教員の知識の陳腐化を防ぐ方策
 - 経済団体等の実践的教育への関与

4 社内研修担当講師の教育能力向上プログラム

5 産業界と大学院との連携に対する要望（上記の質問に関連したものでも、その他の事柄でも良いので、企業が、大学院との連携についての「本音」を聞き出すよう工夫すること）

参考資料2

経営系大学院におけるエグゼクティブ・プログラムの実践状況に関する 面接調査質問票（大学院調査）

- ・ 経営系大学院のエグゼクティブ・プログラム
 - 貴大学院では、正規プログラムに加えて、エグゼクティブ・プログラムを実施しているか。（実施している場合、関連資料を入手すること）。
 - エグゼクティブ・プログラムの実績
 - ◇ 歴史
 - ◇ 受講者数実績
 - なぜエグゼクティブ・プログラムを実施しているか。
 - ◇ 大学院運営のための資金獲得
 - ◇ MBA 修了生の継続教育機会の提供
 - ◇ MBA 正規プログラムへの道筋作り
 - ◇ 教員の教育経験の蓄積
 - ◇ 産業界からの講師招へいを通じた産業界との連携強化
 - ◇ その他
 - 具体的にどのようなプログラムを実施しているか
 - ◇ 担当講師（自校教員、他校教員、実務家）
 - ◇ 教育内容（理論、事例）
 - ◇ 教育方法（講義、ケース・グループ討議、その他特筆すべき教育方法）
 - プログラムの詳細に関して質問する（実施している場合、関連資料を入手すること）。
 - ◇ それらのプログラムは、最新トピック教育プログラムか継続教育プログラムか。
 - ◇ 担当講師（自校教員、他校教員、実務家）
 - ◇ 教育内容（理論、事例）
 - ◇ 教育方法（講義、ケース・グループ討議、その他特筆すべき教育方法）
 - ◇ 受講生のプロフィール
 - ◇ 研修期間（回数、時間数）
 - ◇ 費用
 - ◇ その他
 - エグゼクティブ・プログラム情報の企業への告知方法は。

- 企業役員への働きかけ
 - 企業人事部・経営企画部門・テーマに応じた該当部署への情報収集
 - MBA 取得者を通じての情報拡散
- 特定企業向けのカスタムメイド・プログラムを実施しているか
 - 専門職大学院を含む経営系大学院のエグゼクティブ・プログラムに対して企業はどのような印象を持っていると思うか
 - エグゼクティブ・プログラムの自己評価
 - エグゼクティブ・プログラムとして今後取り上げたいテーマ
 - ◇ （例:IoT, M&A, BCP (Business Continuity Plan), ダイバーシティ、ビッグデータ、採用学、匠の伝承、知財等)
 - ◇ 回数
 - ◇ 時間帯
 - ◇ 費用
 - ◇ 教育方法
 - ◇ その他

参考資料3

経営系大学院におけるFDの実践状況に関する面接調査質問票 (大学院調査)

(FD全般)

- FDを実施しているか
- FDを実施する目的は
- 現状のFDは狙いとしている目的を達成されているか
- FD活動の具体例
(具体例としては、講演、研修、アクションラーニング、他教員講義の傍聴などがある。FD活動の内容についても確認する。特筆すべきユニークな取り組みがあれば、さらにその点について深掘りして質問する)
- FD活動の実施頻度、実施時期(教授会等開催日、合宿等)
- FD活動への教員参加は義務か自主参加か
- FD活動実施上の問題点は何か、問題点はどのようにすれば克服できるか

(授業評価)

- 学生による授業評価は実施しているか はい いいえ
- 「いいえ」の場合、学生による授業評価を実施していない理由は何か
- 「はい」の場合
 - ・ 学生による授業評価を行う理由は何か
 - ・ 授業評価の実施方法は(ネット上、紙ベース)
 - ・ 現在使用されている授業評価項目は(可能であれば、授業評価アンケートを貰い受けること)
 - ・ 授業評価の教員へのフィードバック方法は
 - 他教員担当の授業に関する授業評価結果(定量情報及び定性情報(自由記入欄)も含めてすべての情報が全教員にフィードバックされる
 - 他教員担当の授業に関する授業評価結果(定量情報のみ)も含めてすべての情報が全教員にフィードバックされる。定性情報(自由記入欄)は開示されない
 - 担当した科目に関する授業評価結果(定量情報及び定性情報(自由記入欄)のみ、担当教員にフィードバックされる(定量情報については、他の教員に対する評価との比較が可能となる平均や標準偏差

などの情報が提供される)

- その他のパターンがあれば、具体的な方法を確認する
- ・ 授業評価アンケートに対する教員コメント等の学生へのフィードバックは行われているか
- ・ 学生による授業評価結果を活用した FD 活動は実施されているか、実施されている場合、その具体的内容を調査する
- ・ 学生による授業評価は、教育の質の向上のために有用か

(実務家教員と研究者教員の連携)

- 実務家教員の強みと弱みは何か
- 研究者教員の強みと弱みは何か
- 両者の連携が、研究・教育の質の貢献につながるか
- どのような連携が行われているか
 - 連携の具体的成果は
 - 連携活動を機能させる工夫は
- 教員の教育の質向上を図る実務家教員と研究者教員の連携による FD 活動は実施されているか
- 教員の教育の質向上を図る FD 活動の具体例

<概要/Course Content Summary >

管理会計の伝統的な知識を習得した後、多くの企業で実践されている管理会計に潜む問題点を把握する。その後、直面している問題を解決するための手法や理論を学ぶ。習得した諸手法に関してはその理解だけにとどまらず、実際にこれらを活用するアクションラーニングを通じて、実践上のノウハウも合わせてマスターする。

毎週の授業の課題レポートの提出、講義時間外の質問や議論、学習期間中の受講相談、受講生と担当教員および受講生同士の濃密なコミュニケーションを図るため Facebook を活用する。

<到達目標/Goals,Aims >

本コース終了の時点でコース内容を 100%把握すれば、受講者は下記の目標に到達することができる。

- 1 管理会計の企業経営における役割について正しい理解が得られる。
 - 2 管理会計の伝統的な知識(conventional wisdom)を獲得することとどまらず、これらの知識のうちで何が現時点でも有用で、どこが陳腐化しているのかを確認できる。
 - 3 日本企業が直面している諸問題を正しく認識し、管理会計の知識を活用して問題の解決方法を提示できるようになる。
 - 4 管理会計、原価計算、コストマネジメントの関係がわかる。
 - 5 管理会計と他の経営学との関係がわかる。
-
- 6 情報の信憑性を判断できる能力が獲得できる。
 - 7 問題の本質を解明する姿勢が身に付く。
 - 8 プレゼンテーション能力が向上する。
 - 9 文章作成能力が向上する。

<授業計画/Schedule >

(実施回/Week)	(内容/Contents)	(授業時間外の学習/Assignments)
オリエンテーション	本講義のオリエンテーションを行なった後、質疑応答を行う。	シラバス全体に目を通し、コース概要、到達目標を熟知しておくこと。参考文献リスト掲載の書籍を購入しておくこと。参考文献の読書計画を立て、各回の授業に支障がでないように読み進めること。期末に提出するインスパイヤード・レポートのテーマについて、いくつかの候補を考えておくこと。
管理会計オーバービュー	財務会計と管理会計との関係を理解した後、管理会計の発達の歴史を概観する。さらに、企業経営における管理会計の役割について検討する。	・『管理会計入門』を読了しておく。
ビジネスシステムの設計	競争優位を導くビジネスシステムの多くが管理会計システムという模倣困難なシステムを組み込んで構築されていることを理解する。事例として、京セラ、アスクル、TSUTAYA、キーエンス等を取り上げる。ビジネスシステムとビジネスモデルの異同を確認する。	・『日本のビジネスシステム』を読了しておく。 ・『「競争優位」のシステム：事業戦略の静かな革命』を読了しておく。 ・京セラの「アメンバー経営を支えている「時間当たり採算計算」の仕組みについて、各自で情報を収集し学習しておく。そして、京セラの「アメンバーシステム」について、10分で報告できるパワーポイント資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。
組織構造の選択	組織構造の選択が企業業績を左右することを学習する。職能制組織(機能別組織)、事業部制・事業本部制、カンパニー制、持ち株会社等の組織体制の長所・短所を理解する。多くの日本企業がカンパニー制の導入に着手したにもかかわらず、数年で導入を断念した理由を検討する。	・『経営組織』を読了しておく。 ・『管理会計入門』の13章を読了しておく。 ・職能別組織と事業部制組織のそれぞれの長所・短所に言及した比較表を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・カンパニー制と事業部制のそれぞれの長所・短所に言及した比較表を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。
戦略計画と利益計画(1)	経営戦略に基づき企業活動の道標となる戦略計画や利益計画に具現化するプロセスについての理解を深める。プロジェクト計画を期間計画に	・『インサイト管理会計』第4, 5, 6, 10, 12章を読了しておく。 ・CVP分析の概要を10分間で説明するPPT資

	組み込む方法を確認する。設備投資意思決定の理論と実践とのギャップの大きさを知る。	料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・資本予算の概要を 10 分間で説明する PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・『インサイト管理会計』第 4, 5, 6, 10, 12 章を読了しておく。 ・CVP 分析の概要を 10 分間で説明する PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・資本予算の概要を 10 分間で説明する PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・『インサイト管理会計』第 4, 5, 6, 10, 12 章を読了しておく。
戦略計画と利益計画 (2)	経営戦略に基づき企業活動の道標となる戦略計画や利益計画に具現化するプロセスについての理解を深める。プロジェクト計画を期間計画に組み込む方法を確認する。設備投資意思決定の理論と実践とのギャップの大きさを知る。	・『インサイト管理会計』第 4, 5, 6, 10, 12 章を読了しておく。 ・CVP 分析の概要を 10 分間で説明する PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・資本予算の概要を 10 分間で説明する PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・『インサイト管理会計』第 4, 5, 6, 10, 12 章を読了しておく。
予算編成と予算管理 (1)	予算編成手続き、予算実績差異分析、業績評価のコンベンショナル・ウィズダムを獲得する。予算スラックに関する対立する二つの考え方を知る。どのような予算ゲームが予算編成プロセスで繰り広げられるかを確認する。業績評価と人事考課の異同を理解する。	・『インサイト管理会計』第 4, 5, 6, 10, 12 章を読了しておく。 ・予算編成に従業員を関与させる「参加型予算」編成のメリットとデメリットを比較したレポートを作成する。 ・確定した予算を期中の環境変化が著しいときに変化に対応した修正を行う方がよいか、予算修正を実施しない方がよいかについて、根拠を示して意見を表明したレポートを作成する。 ・自社の予算管理システムに関するレポートを作成する。現状で直面している予算管理システムの問題点もあわせて指摘すること。企業等に勤務経験のない者は、予算管理システムの事例を調べ、報告を行う。 (上記 3 つのレポートは、facebook ページにアップロードしておくこと。)
予算編成と予算管理 (2)	予算編成手続き、予算実績差異分析、業績評価のコンベンショナル・ウィズダムを獲得する。予算スラックに関する対立する二つの考え方を知る。どのような予算ゲームが予算編成プロセスで繰り広げられるかを確認する。業績評価と人事考課の異同を理解する。	・『インサイト管理会計』第 4, 5, 6, 10, 12 章を読了しておく。 ・予算編成に従業員を関与させる「参加型予算」編成のメリットとデメリットを比較したレポートを作成する。 ・確定した予算を期中の環境変化が著しいときに変化に対応した修正を行う方がよいか、予算修正を実施しない方がよいかについて、根拠を示して意見を表明したレポートを作成する。 ・自社の予算管理システムに関するレポートを作成する。現状で直面している予算管理システムの問題点もあわせて指摘すること。企業等に勤務経験のない者は、予算管理システムの事例を調べ、報告を行う。 (上記 3 つのレポートは、facebook ページにアップロードしておくこと。)
設計・開発段階の コストマネジメント (1)	新製品開発コストマネジメントのために活用される原価企画をマスターする。あわせて、製品開発マネジメントの知見を得る。	・『原価企画』を読了しておく。同書の入手が困難な場合は、他の原価企画に関する書籍を一冊読了しておくこと。 ・原価企画を導入しようとするときに、どのような障害が予想できるかをレポートにまとめる。可能であれば、これらの問題点を克服する方策を提示する。レポートは、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・原価企画の概要および逆機能を 20 分間で説明する PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・『インサイト管理会計』第 7, 9, 10 章を読了しておく。
設計・開発段階の コストマネジメント	新製品開発コストマネジメントのために活用される原価企画の知識を習得する。あわせて、製	・『原価企画』を読了しておく。同書の入手が困難な場合は、他の原価企画に関する書籍を一

(2)

品開発マネジメントの知見を得る。

生産段階のコスト
マネジメント (1)

高品質で低コストの製品を量産する日本の生産システムおよび品質管理システムを学習する。品質コスト計算のメカニズムを理解し、通常の原因計算との違いを知る。マテリアルフローコスト会計の計算メカニズムを理解する。

生産段階のコスト
マネジメント (2)

高品質で低コストの製品を量産する日本の生産システムおよび品質管理システムを学習する。品質コスト計算のメカニズムを理解し、通常の原因計算との違いを知る。マテリアルフローコスト会計の計算メカニズムを理解する。

原価計算、間接費の
管理と ABC/ABM

伝統的原価計算のメカニズムを理解する。多品種少量生産を行っており、製品原価に占める製造間接費の比率の高い企業では、伝統的原価計算を行うと製品原価に大きな歪みを生み出すことを確認する。上記のような状況で正確な製品原価を計算するには、ABCが必要なことを知る。付加価値を生む活動と付加価値を生まない活動の違いを理解する。活動基準のコスト情報を用

冊読了しておくこと。

・原価企画を導入しようとするときに、どのような障害が予想できるかをレポートにまとめる。可能であれば、これらの問題点を克服する方策を提示する。レポートは、facebook ページにアップロードしておくこと。

・原価企画の概要および逆機能を 20 分間で説明する PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。

・『インサイト管理会計』第 7, 9, 10 章を読了しておく。

・『トヨタ・プロダクションシステム-その理論と体系』を読了しておく。

・「売れるものを、売れるときに、売れるだけつくる」というのが JIT 生産システムの根本思想であるが、この思想をどのようなシステム（とりわけ、かんばん方式に着目する）で実現しているかを示した PPT 資料を作り、facebook ページにアップロードしておくこと。

・自社の品質管理活動の概要をレポートとしてまとめること。自社内に品質管理部門をもたない組織に所属している者は、各自で選択した品質管理の書物に関して概要を示した PPT ファイルを作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。

・『品質コストの管理会計』を読了しておくこと。

・上記書籍で提示されている「パフォーマンス・フロンティア」の考え方を説明する PPT ファイルを作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。

・『インサイト管理会計』第 7 章を読了しておく。

・『トヨタ・プロダクションシステム-その理論と体系』を読了しておく。

・「売れるものを、売れるときに、売れるだけつくる」というのが JIT 生産システムの根本思想であるが、この思想をどのようなシステム（とりわけ、かんばん方式に着目する）で実現しているかを示した PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。

・自社の品質管理活動の概要をレポートとしてまとめること。自社内に品質管理部門をもたない組織に所属している者は、各自で選択した品質管理の書物に関して概要を示した PPT ファイルを作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。

・『品質コストの管理会計』を読了しておくこと。

・上記書籍で提示されている「パフォーマンス・フロンティア」の考え方を説明する PPT ファイルを作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。

・『インサイト管理会計』第 7 章を読了しておく。

・伝統的原価計算と ABC(Activity-based Costing) の計算構造の違いを 20 分で説明する PPT 資料を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。

・日本企業がどうして多品種少量生産を指向したか、その理由を考える。また、多品種少量生産を行っても大幅なコスト増にならなかった技術イノベーションにはどのようなものがあった

	いて行われる各種のマネジメントの方法を習得する。	かを整理する。この二点についてレポートを作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・『インサイト管理会計』第 8 章を読了しておく。 ・『原価計算の知識』を読了しておく。 ・『マネーボール』を読了しておく。伝統的な大リーグの選手評価基準とアスレチックスの評価基準の違いを比較するエクセルファイルを作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。 ・『成功する管理会計システム-その導入と進化』を読了しておく。そして、成功裏に新システムを導入するための留意点をレポートにまとめ、facebook ページにアップロードしておくこと。
業績評価と内部統制、新しいシステムの導入と定着	会計数値を用いて実施される業績評価（マネジメントコントロール）のメカニズムを理解する。会計数値を用いない行動のコントロール方法を学ぶ。『No Measurement, No Control』という言葉の意味を知る。新たな考え方やシステムの円滑な導入・定着を図る手段を学習する。変革のマネジメント(Change Process Management)に関する研究成果を確認する。	各自で本講義の振り返りを行い、受講後記を作成し、facebook ページにアップロードしておくこと。
ラップアップ	講義の振り返りを行う。インスパイアード・レポート作成に関する留意点の説明を行う。	

・授業内容に関連した最新の事例が生じた場合には、シラバス記載のケースを最新の事例に置き換えることがある。

<成績評価基準/Evaluation Criteria >

授業への貢献 50%

授業への積極的参加，発言回数，発言内容の適切性，発言のタイミング，クラスのよい雰囲気づくりへの貢献，議論の整理，事前課題に対する十分な理解，各回の授業サマリー作成などを総合して評価する。

事前課題レポート 25%

提出率，提出されたレポートの品質，参考資料の適切性，文章力などを総合して評価する。この詳細シラバスで事前課題となっているものは，原則として，講義日の前日までに，フェイスブックの「DBS2015」グループ内にファイルをアップロードする。

期末レポート（インスパイアード・レポート） 25%

提出，提出されたレポートの品質，参考にした資料の適切性，文章力などを総合的に評価する。期日までに提出されたレポートのみを採点対象とする。

- ・授業への貢献に関しては，出席率で素点を割り引く。
- ・積極的な発言があっても，事前課題内容を十分理解していない場合には，評価されない。
- ・どのようなレポートが高い評価につながるかは，課題レポートがフェイスブックページで共有されるので，それらを参照し各自が高い評価を得るための工夫をすること。

<テキスト/Textbook >

加登 豊(編)『インサイト管理会計』（中央経済社，2008），ISBN:978-4502286605，上記書籍を教科書として指定するが，教科書にそって授業を行うのではない。各回の授業で指定した文献を読みこなすための「道標」として受講者に使用してもらうことを意図している。授業開始までに読了しておくことで本講義の理解力が格段に高まる。本講義内容をすべて網羅しているテキストは存在しない。すべてのテキスト・参考資料を購入することが望ましい。著作権法上問題がない資料は，講義資料として配布する。

<参考文献/Reference Book >

加登 豊(編)『インサイト原価計算』（中央経済社，2008），ISBN:978-4502286704，『インサイト管理会計』の姉妹書。
加登 豊(著)『管理会計入門』（日本経済新聞社，1999），ISBN:978-4532107949
加登 豊・山本 浩二(著)『原価計算の知識』第 2 版（日本経済新聞出版社，2012），ISBN:978-4532112677
櫻井 通晴(著)『管理会計』第 6 版（同文館出版，2015），ISBN:978-4495161460
梶原 武久(著)『品質コストの管理会計-実証分析で読み解く日本の品質管理-』（中央経済社，2008），ISBN:978-4502282409
加登 豊(著)『原価企画-戦略的コストマネジメント-』（日本経済新聞社，1993），ISBN:978-4532130480，同書は一般書店では入手困難となっているので，ネットあるいは古書店で購入するとよい。原価企画に関する基本書。原価企画研究に関して関心を持つ者は，担当教員に問い合わせると，参考文献として有用な書籍や論文の所在を知ることができる。
加護野忠男・山田幸三（編著）『日本のビジネスシステム-その原理と革新-』（有斐閣，2016），ISBN:978-4641164918，競争優位につながるビジネスシステムを有する日本企業について理解を深めることができる。
國部 克彦，伊坪 徳宏，水口 剛（著）『環境経営・会計』第 2 版（有斐閣アルマ，2012），ISBN:978-4641124691，マテリアルフローコスト会計をはじめとして，環境会計・環境経営に関する知識が習得できる。
フレデリック W.テイラー(著)，有賀 裕子(訳)『新訳：科学的管理法』（ダイヤモンド社，2009），ISBN:978-4478009833，管理会計，とりわけ標準原価計算の発想の原点にある科学的管理法（時間・動作研究など）の提唱者であるテイラーの思想を

理解するための古典。文献は、かならずオリジナルを読むことがとても大切であることを知ってほしい。

加護野 忠男(著)『「競争優位」のシステムー事業戦略の静かな革命ー』(PHP 研究所, 1999), ISBN:978-4569608518
金井 壽宏(著)『経営組織』(日本経済新聞社, 1999), ISBN:978-4532105372

M.E.ポーター(著), 土岐 坤(翻訳)『競争優位の戦略ーいかに高業績を持続させるかー』(ダイヤモンド社, 1985), ISBN:978-4478370193, 有名な書物であるが, その全部を読了した人が少ない。インターネット等でこの本の概要を理解することは可能だが, 全体を読了することで, 要約情報がいかに多くの誤解を生んでいるかがわかるようになるだろう。

門田 安弘(著)『トヨタプロダクションシステムーその理論と体系ー』(ダイヤモンド社, 2006), ISBN:978-4478460085
マイケル・ルイス(著), 中山 宥(訳)『マネー・ボール』完全版(早川書房, 2013), ISBN:978-4150503871, Michael Lewis, Moneyball, 2003. Kindle 版もある。ブラッド・ピット主演の映画も参考になる。

谷武 幸・梶原 武久・窪田 祐一・挽 文子(著)『成功する管理会計システムーその導入と進化ー』(中央経済社, 2004), ISBN:978-4502242601, 新たな手法, ツール, 経営思想等を組織に新規に導入するときの問題を検討する研究は, 導入研究(implementation Studies)と呼ばれている。加えて, 変革のプロセス管理(Change Process Management)の知見も, 有用である。この領域に関心を持つ者は, 参考文献に関して担当教員に問い合わせること。

- ・各実施回の講義内容について, さらに理解を深めたい人のためには, 必要に応じて情報を提供する。
- ・事前課題には入手困難なものもあるが, 他では代替できないため, Amazon などを通じて中古本を入手するようにしてください。入手困難な場合には, 加登までご連絡ください。

<備考/Remarks >

- ・授業と授業の間の質問やコミュニケーションには, Facebook を利用する。授業開始までに, Facebook への登録を終えておく, 利用方法に精通しておくこと。登録後は, 講師宛にメッセージを添えて「友達リクエスト」を行っておくこと。
- ・事前課題レポートおよび期末インスパイアード・レポートは, 期日までフェイスブックページ(2017DBS)にファイルを添付して送付すること。

<概要/Course Content Summary >

1 わが国のベンチャー企業は、経済活力の源泉と期待されながら、新事業を軌道に乗せられず経営的に立ち行かなくなるケースが非常に多い。本科目では、新事業に取り組み、かつ、その市場化に成功する企業の起業と経営を目指し、そのための戦略やマネジメントのあり方について、理論と実践の両面から学習を進める。理論面では、起業家、起業のプロセス、成長と発展のプロセスなどベンチャー企業論特有のテーマについて学習するとともに、起業や成長の事業コンセプトを見出す上で必要となる経営戦略の主要理論についてベンチャー企業や創造的な中小企業への応用可能性を踏まえつつ学習する。実践面では、各理論テーマに対応して、新事業の市場化に成功している中小企業を対象として事例研究を行うとともに、受講生各自が起業、経営または勤務する企業（以下では「自社」という）に応用するレポートを作成する。これらを通じて、ベンチャー企業や創造的な中小企業の活動実態を理解するとともに、起業や経営に際して自ら考える力、実践する力を身につけることを目標とする。

2 授業の進め方としては、理論的テーマに関する講義とそれに対応した受講生による事例研究を組み合わせで行う。講義のテーマ構成は、1) ベンチャー企業概念、2) 起業家、3) 起業のプロセス、4) 成長と発展のプロセス、5) 経営理念と事業ドメイン、6) 事業環境への対応、7) 経営資源・能力の強化などである。事例研究としては、1) 2) について講義の中で取り扱い、3) ~7) について5回に分けて受講生による事例研究と発表のテーマとして設定する。受講生による事例研究は、毎回、数名ずつ1チームの発表担当者を決め発表担当者はチームごとにグループ学習を経て発表に取り組むこととする。発表担当者は与えられた事例の分析に加え自社についての紹介も行い相互の経験の交流を図ることとする（注）。発表担当者以外は各個人で考察し授業での議論に備えることとする。

3 最終レポートとして、受講生各自の自社が成長するための戦略、または、起業する場合の事業構想の立案を基本とするレポートを作成する。最終レポートの課題は初回授業で骨格を示すので、受講生にはそれを踏まえながら各講義および事例研究における考察を進めていただきたい。

4 以上の授業構成は、スタートアップや出口指向（株式上場や他社による買収を目指すこと）の狭義のベンチャー企業に特化した議論でなく、企業家精神をもって新事業に取り組む中小企業を広く対象とする議論を行い、受講生が従事する多様な業種・業態への応用を考察可能な授業とすることを目指す。

5 本科目で使用する事例は、製造業において開発した新製品の市場化に成功している中小企業（本科目で「製品開発型中小企業」と呼ぶ）8社およびIT分野で近年起業した企業1社を本科目独自の事例として用意している（注）。授業では、これらの事例に加え、受講生からも各自が経験した多様な業種の経験をj提供する（注）ことにより多様な経験の交流を図り、そこから起業や企業の成長、発展のためのヒントが得られる授業とすることを目指している。

6 なお、本科目は「中小企業・地域経営」分野の導入も兼ねており、初日の授業において、中小企業の経営の特徴を考察する機会を設ける。

注：本科目独自に用意する事例および受講生が紹介する各社の企業情報については授業参加者限りの取扱いとする。

<到達目標/Goals,Aims >

- 1 起業活動や企業の成長に資する事業構想を立案し実践する力がつく。
- 2 起業活動や企業の成長を推進する企業家としての姿勢を理解できるようになる。
- 3 経営理念、事業ドメインや内外事業環境分析の基本的手法を中小・ベンチャー企業に即して理解できるようになる。
- 4 ベンチャー企業や創造的な中小企業の活動実態を理解できるようになる。

<授業計画/Schedule >

(実施回/Week)	(内容/Contents)	(授業時間外の学習/Assignments)
1	<p><講義 I イントロダクション></p> <p>1 本科目の学習目標、授業日程、学習方法、事例研究の方法、最終レポートの課題（上記概要の3参照）、参考文献、評価基準について説明する。</p> <p>2 「中小企業・地域経営」分野の科目構成についても紹介する。</p> <p>3 わが国における起業動向、並びに、過去のベンチャーブームおよび最近のベンチャー企業の</p>	<p>授業時または授業終了後に配付する教材資料によって復習。</p>

	動向について講義を行い次講義テーマのベンチャー企業概念の考察につなげる。	
2	<p><講義Ⅱ ベンチャー企業概念></p> <p>1 清成・中村・平尾（1971）、清成（1996）、松田（2005）、柳（2000）、金井（2002）、シュンペーター（清成編訳、1998）等のベンチャービジネスを論じた主要文献（文献名詳細は参考文献欄を参照。以下同じ。）および各種ベンチャー支援法制上の定義などから、ベンチャー企業概念を検討する。</p> <p>2 ベンチャー企業の一形態として本科目が重視する「製品開発型中小企業」の類型について講義を行う（児玉、2010を使用）。</p> <p>3 中小・ベンチャー企業の経営の特徴について、講義内でのグループディスカッションを通じて考察する。</p> <p>4 実施回5以降の5回の事例研究の分担する受講生のグループ分けについて相談する。</p>	<p>1 授業時または授業終了後に配付する教材資料によって復習。</p> <p>2 実施回3の講義Ⅲに備えてティモンズ（1997）の指定箇所を読む。</p> <p>3 実施回4の講義Ⅳに備えてリース（2012）の指定箇所を読む。</p>
3	<p><講義Ⅲ 起業家></p> <p>1 中小企業白書のデータを用い、わが国の起業家の動向と特徴を概観する。</p> <p>2 シュンペーター（清成編訳、1998）による起業家（企業家）の役割、ティモンズ（1997）、Spinelli and Adams（2012）による起業家に必要とされる資質や行動について検討する。</p> <p>3 その上で、本科目用事例企業の経営者の事例も踏まえ、起業家に必要な資質と行動について講義内でのグループディスカッションを通じて考察する。</p>	授業時または授業終了後に配付する教材資料によって復習。
4	<p><講義Ⅳ 起業のプロセス></p> <p>1 起業プロセスを扱ったティモンズ（1997）、金井（2002）等に基づき、起業プロセスの主な構成要素について検討する。</p> <p>2 探索的な起業および事業創造のための手法として、リース（2012）に基づき、リーン・スタートアップの手法について検討する。</p> <p>3 5回の事例研究を分担する受講生のグループ分けを決定する。</p>	<p>1 授業時または授業終了後に配付する教材資料によって復習。</p> <p>2 ティモンズ（1997）の該当箇所を参照しつつ、実施回5に向けた事例研究Ⅰを行う。発表担当者はグループ学習を経て発表資料を作成する。</p> <p>3 実施回6の講義Ⅴに備えてグレイナー（1979）を読む。</p>
5	<p><事例研究Ⅰ 起業のプロセス></p> <p>発表担当チームから、本科目用の事例を用いて、対象事例企業の起業プロセスの主な構成要素および起業機会の確立に至る探索的なプロセスについて考察した結果を発表し、クラスで議論を行う。各発表担当者は、自社（起業の計画の場合を含む）の起業プロセスの考察結果についても紹介する。</p>	
6	<p><講義Ⅴ 成長と発展のプロセス></p> <p>1 ティモンズ（1997）、松田（2005）、金井（2002）を用い、スタートアップ期から成長期、安定期に至る成長のプロセスと成長段階に応じた経営課題について検討する。</p> <p>2 グレイナーの企業成長モデル（グレイナー、1979；Greiner、1998）による企業の発展段階ごとの組織面での課題と克服のあり方について講義を行う。</p> <p>3 企業経営の変革をもたらす外部環境として作用してきたわが国経済の変遷について講義を行う。</p>	<p>1 授業時または授業終了後に配付する教材資料によって復習。</p> <p>2 グレイナー（1979）を参照しつつ、実施回7に向けて事例研究Ⅱを実施する。発表担当者はグループ学習を経て発表資料を作成する。</p> <p>3 実施回8の講義Ⅵに備えてコリンズとポラス（1995）およびエーベル（2012）の指定箇所を読む。</p>

7	<p><事例研究Ⅱ 成長と発展のプロセス></p> <p>発表担当チームから、本科目用の事例を用いて、担当事例企業の成長プロセスにおける変革期ごとの経営課題とその解決策について考察した結果を発表し、クラスで議論を行う。各発表担当者は、自社の成長や変革の経緯（社歴が長い場合は特に重要な部分のみ）についても紹介する。</p>	
8	<p><講義Ⅵ 経営理念と事業ドメイン></p> <p>1 コリンズとポラス（1995、原書は1994）を用いて、経営理念の意義について検討する。</p> <p>2 エーベル（2012、原書は1980）を用いて、既存事業および新事業に関する「顧客層（誰に）」、「顧客機能（何を）」、「技術（経営資源・能力）」の3次元の事業ドメインの記述の仕方について講義を行う。</p>	<p>1 授業時または授業終了後に配付する教材資料によって復習。</p> <p>2 エーベル（2012）の該当箇所を参照しつつ、実施回9に向けて事例研究Ⅲを行う。発表担当者はグループ学習を経て発表資料を作成する。</p> <p>3 実施回10の講義Ⅵに備えてポーター（1995、1985）の指定箇所を読む。</p>
9	<p><事例研究Ⅲ 経営理念と事業ドメイン></p> <p>発表担当チームから、本科目用の事例を用いて、経営理念と事業ドメインを抽出し、経営理念の役割および事業ドメインについて考察した結果を発表し、クラスで議論を行う。各発表担当者は、自社の経営理念および事業ドメインについても紹介する。</p>	
10	<p><講義Ⅶ 事業環境への対応></p> <p>1 ポーター（1995、原書は1980）、ポーター（1985）を用い、外部環境の代表的な分析手法としてファイブフォース分析による競争環境の分析手法を学習するとともにポーターの経営戦略論を概観する講義を行う。</p> <p>2 市場ニーズの探索、把握の方法について本科目用の事例を用いて検討する。</p>	<p>1 授業時または授業終了後に配付する教材資料によって復習。</p> <p>2 ポーター（1995、1985）を参照しつつ、実施回11に向けて事例研究Ⅳを行う。発表担当者はグループ学習を経て発表資料を作成する。</p> <p>3 実施回12の講義Ⅶに備えてパーニー（2003）およびハメルとブラハラード（2001）の指定箇所を読む。</p>
11	<p><事例研究Ⅳ 事業環境への対応></p> <p>発表担当チームから、本科目用の事例を用いて、ファイブフォース分析の適用などによって事業環境変化に対応して当該企業がとった経営戦略の背景について考察した結果を発表し、クラスで議論を行う。各発表担当者は自社についてもファイブフォース分析の適用や経営戦略の事業環境上の背景についての考察結果を紹介する。</p>	
12	<p><講義Ⅷ 経営資源・能力の強化></p> <p>1 パーニー（2003、原書は2002）を用いて、内部経営資源の代表的な分析手法であるバリューチェーン分析およびVRIO分析を学習するとともに資源ベースの経営戦略論を概観する講義を行う。</p> <p>2 その中で重要な位置を占めるコア・コンピタンス経営（ハメルとブラハラード、2001、原書は1994）について概観し、コア・コンピタンスを中心として経営資源・能力を強化する必要性について論ずる。</p> <p>3 加護野・井上（2004）などにに基づき、他社との関係の下に顧客に価値を提供する事業システムの概念および事業システムの形成を通じた競争優位について考察する。</p>	<p>1 授業時または授業終了後に配付する教材資料によって復習。</p> <p>2 パーニー（2003）およびハメルとブラハラード（2001）の該当箇所を参照しつつ、実施回13に向けて事例研究Ⅴを行う。発表担当者はグループ学習を経て発表資料を作成する。</p>
13	<p><事例研究Ⅴ 経営資源・能力の強化></p> <p>発表担当チームから、本科目用の事例を用いて、VRIO分析の適用などから当該企業の持続的競争優位の程度について考察するとともに、当該</p>	<p>授業最終日の2日前までに最終レポート中間発表資料を提出する。</p>

企業のコア・コンピタンスとその強化について考察した結果を発表し、クラスで議論を行う。各発表担当者は、自社についても持続的競争優位やコア・コンピタンスに関する考察結果を紹介する。

- 14 <最終レポート中間発表>
受講生各自から最終レポートの中間発表を行い、クラスで議論を行う。最終レポートの課題は、受講生各自の自社が成長するための戦略、または、起業する場合の事業構想の立案を基本として出題することとし、盛り込むべき考察要素を含め実施回 12（第 6 週）までに設定する。なお、授業最終日に受講生全員の発表時間を確保するため、実施回 14 は第 7 週でなく、実施回 15 とともに第 8 週に行う。

- 15 <最終レポート中間発表> 最終レポートの最終提出版を作成し、授業中に指示する期限までに提出する。
同上。

- (1) 上記の授業計画の内容は、授業開始までの検討によって修正する場合がある。また、履修登録者数や授業の進捗状況によっても変更する場合がある。その場合は随時受講生と相談する。
(2) 授業は、①講義と②事例研究と③最終レポートにより構成する。①講義は、教員が、パワーポイント等の教材を用い、受講生との対話を交えつつ行う。②事例研究および③最終レポート作成は、受講生が自ら研究し、発表し、議論を行う。講義で学習したことを応用・発展させ、議論を通じて理解を深める。
(3) 事例研究において、発表担当者は、個人学習、グループ学習を経て、次の授業で発表と議論を行う。発表担当者以外は各個人で考察し授業での議論に参加する。
(4) 最終レポートは、初回授業での予告および授業期間中の出題にしたがい、最終日授業 2 日前までに原案を作成し、最終日授業での検討も踏まえ、別途指示する期日までに最終提出版を作成、提出する。
(5) 講義資料の配付、受講生による発表資料や最終レポートの提出には、e-class を利用する。

<成績評価基準/Evaluation Criteria >

出席点 10%

欠席、遅刻、早退は減点対象となりうる。

講義回における貢献度（発言） 20%

講義回における発言等の貢献度を評価対象とする。

事例研究（発表担当回）（発言） 20%

発表担当回以外的事例研究回各 5%×4 回とする。発表担当チームの発表への発言を評価対象とする。

事例研究（発表担当回以外）（発言と提出物） 20%

発表担当の事例研究回各 20%×1 回とする。発表内容（パワーポイントによる資料と説明）に加え、他の受講生からの意見および質問への対応、事前準備におけるグループ学習への参加状況（わかる範囲で）を評価対象とする。

レポート原案（提出物） 10%

出題内容への対応、準備状況を評価対象とする。

最終レポート（提出物） 20%

出題内容、並びに、授業最終回での議論への対応状況とともに、論理性、有効性、実現可能性を重視して評価する。

- (1) 講義回および事例研究回での貢献度は、発言の質、積極性、熱意、準備状況、他者への配慮などを評価する。
(2) 発表担当の事例研究については、グループ学習への取組状況、発表内容の妥当性と考察の深さ、説明のわかりやすさ、準備状況、討論における発言の質、積極性、熱意などを評価する。
(3) 以上の他、授業準備への協力や他の受講者への支援を行った場合等に評価される。

<テキスト/Textbook >

特定のテキストは使用しない。

<参考文献/Reference Book >

児玉 俊洋『製品開発型中小企業を中心とする産業クラスター形成の可能性を示す実証研究』（2010）RIETI Policy Discussion Paper Series 10-P-030, <http://www.rieti.go.jp/publications/summary/10120019.html>
(藤田 昌久, 長岡 貞男編著 (2011) 『生産性とイノベーションシステム』日本評論社, 第 5 章第 2 節として所収) 本論文は、本科目が重視する「製品開発型中小企業」に関する解説文献である。
清成 忠男, 中村 秀一郎, 平尾 光司『ベンチャー・ビジネス—頭脳を売る小さな大企業—』（日本経済新聞社, 1971）
清成 忠男『ベンチャー・中小企業優位の時代—新産業を創出する企業家資本主義—』（東洋経済新報社, 1996）

金井一頼, 角田 隆太郎 編『ベンチャー企業経営論』(有斐閣, 2002), のうち, 金井一頼「第1章 ベンチャー企業とは」および「第3章 起業のプロセスと成長戦略」

松田 修一『ベンチャー企業』第4版(日本経済新聞社, 2014)

松田 修一 監修, 早稲田大学アントレプレヌール研究会 編『ベンチャー企業の経営と支援』新版(日本経済新聞社, 2000), のうち, 柳 孝一「序章 ベンチャー企業の位置づけと支援の必要性」

J・A・シュンペーター著, 清成 忠男 編訳『企業家とは何か』(東洋経済新報社, 1998)

経済産業省『「大学発ベンチャーに関する基礎調査」実施報告書』平成18年度, 19年度, 20年度(2007, 2008, 2009) 経済産業省ホームページ(国立国会図書館インターネット資料収集保存事業サイトに移行), http://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/9532289/www.meti.go.jp/policy/innovation_corp/startups.htm

一般財団法人ベンチャーエンタープライズセンター(V E C)『ベンチャー白書 2016ーベンチャービジネスに関する年次報告ー』(一般財団法人ベンチャーエンタープライズセンター, 2016)

ジェフリー・A・ティモンズ著, 千本 倅生, 金井 信次 訳『ベンチャー創造の理論と戦略ー起業機会探索から資金調達までの実践的方法論ー』(ダイヤモンド社, 1997)

Jeffry A. Timmons (著), Rob Adams (著), Stephen Spinelli (著), *New Venture Creation : Entrepreneurship for the 21st Century*, Ninth Edition.(McGraw-Hill, 2012).

エリック・リース(著), 伊藤 穰一(MIT メディアラボ所長)(解説), 井口 耕二(翻訳)『リーン・スタートアップームダのない起業プロセスでイノベーションを生み出すー』(2012)

ラリー・E・グレイナー著, 藤田 昭雄 訳『企業成長の"フシ"をどう乗り切るか』(ダイヤモンド社, 1998)『ハーバードビジネスレビュー』1979年2月号, pp.69-78, 『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・ライブラリー リプリント版』

Larry E. Greiner, *Evolution and Revolution as Organizations Grow* (1998), *Harvard Business Review* July-August 1972, reprinted in May-June 1998, pp.55-67.

ジェームズ・C・コリンズ, ジェリー・I・ポラス著, 山岡 洋一 訳『ビジョナリーカンパニーー時代を超える生存の原則ー』(日経BP出版センター, 1995)

デレク・F・エーベル著, 石井 淳蔵 訳『事業の定義ー戦略計画策定の出発点ー』新訳(碩学叢書, 2012(原書は1980))

マイケル・E・ポーター著, 土岐 坤, 中辻 萬治, 服部 照夫 訳『競争の戦略』新訂(ダイヤモンド社, 1995(原書は1980))

マイケル・E・ポーター著, 土岐 坤, 中辻 萬治, 小野寺 武夫 訳『競争優位の戦略ーいかに好業績を持続させるかー』(ダイヤモンド社, 1985)

ジェイ・B・バーニー著, 岡田 正大 訳『企業戦略論ー競争優位の構築と持続ー』上 基本編(ダイヤモンド社, 2003)

ゲイリー・ハメル, C・K・ブラハラード著, 一條 和夫 訳『コア・コンピタンス経営ー未来への競争戦略ー』文庫版(日本経済新聞社, 2001)

加護野 忠男(著), 井上 達彦(著)『事業システム戦略ー事業の仕組みと競争優位ー』(有斐閣, 2004)

経済産業省『ベンチャー企業の経営危機データベースー83社に学ぶつまずきの教訓ー』(2007) 経済産業省ホームページ, <http://www.meti.go.jp/policy/newbusiness/kikidatabase/index.html>

上記参考文献のうち, 必読文献は授業中に指定する。その予定としては, 上記「授業計画」中の「授業時間外の学習」欄に記載のとおり。他の参考文献は, 必読文献ではないが, 受講生の興味に応じて参考としていただきたい。

附属参考資料 1

「産学連携人材育成ラウンドテーブル」委員一覧

企業側

・京都の経済団体関連企業

領内 修 氏（同志社大学大学院ビジネス研究科 客員教授 / 株式会社 SCREEN ホールディングス元 CFO）

・「逸品塾」関連企業

中村 恭祐 氏（バンドー化学株式会社 常務取締役）

（代理出席：鴨井 幸造 氏（バンドー化学株式会社 人事部長代理））

・DBS（同志社ビジネススクール）関連

新村 猛 氏（がんこフードサービス株式会社 取締役副社長、同志社大学大学院ビジネス研究科 嘱託講師）

・DBSN（同志社ビジネススクール同窓会）代表（いずれかが出席）

西山 裕子 氏（株式会社ユニサーチ 顧問、マーケティング PR ディレクター）

松村 憲吾 氏（月桂冠株式会社総合研究所 主任研究員）

大学側（五十音順）

栗木 契 氏（神戸大学大学院経営学研究科 教授）

定藤 繁樹 氏（関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科 研究科長/教授）

清水 信匡 氏（早稲田大学大学院経営管理研究科（早稲田大学ビジネススクール）教授）

中川 優 氏（同志社大学大学院商学研究科 教授）

福代 和宏 氏（山口大学大学院技術経営研究科（専門職大学院）研究科長/教授）

（代理出席：大島 直樹 氏（山口大学大学院技術経営研究科（専門職大学院）准教授）

同志社大学大学院ビジネス研究科からの参加者（五十音順）

加登 豊（研究科長/教授）

北 寿郎（教授）

藏本 一也（教授）

児玉 俊洋（教授）

小橋 勉（准教授）

野瀬 義明（准教授）

藤原 浩一（教授）

山下 貴子（教授）

第一回 「産学連携人材育成ラウンドテーブル」議事録

日時：2016年10月7日（金）午前10時～正午

場所：同志社大学寒梅館3Fセミナールーム

議題：

1. 議長決定
2. 受託事業概要説明
3. 調査の現状報告
4. その他

委員・出席者（50音順）：

鴨井幸造 バンドー化学 人事部長代理、
川崎宏 文部科学省専門職大学院室 課長補佐
栗木契 神戸大学大学院経営学研究科 教授
中川優 同志社大学商学部 教授
西山裕子 株式会社ユニサーチ 顧問
長谷川博和 早稲田大学ビジネススクール教授
領内修 同志社大学大学院ビジネス研究科 客員教授
（同志社大学大学院ビジネス研究科）
加登豊 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
児玉俊洋 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
藤原浩一 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
小橋勉 同志社大学大学院ビジネス研究科 准教授
野瀬義明 同志社大学大学院ビジネス研究科 准教授（文責）

【議事録】

1. 議場決定

・紹介後加登委員より児玉委員を議事進行役とする旨提案があり、全会一致で賛同を得た

2. 受託事業概要説明

・川崎委員より配布資料「先導的経営人材養成機能強化促進委託事業」「高度専門職業人養成機能強化促進委託事業」について説明があった

- ・加登委員より配布資料「受託事業体系図」について説明があった

3. 調査の現状報告

- ・加登委員より配布資料「作業進捗表」について説明があった。調査は現在進行中で次回ラウンドテーブルにて結果が報告される旨報告された。

- ・報告に関して、委員より以下の通り質疑応答があった

川崎委員：調査がメーカーに偏っているのでは。サービス業等にも展開すべきでは

加登委員：web 調査は東証 1 部上場企業が対象で、幅広い業種がカバーされる。質問調査は確保するデータの安定性に留意して対象が選定されている。余談だが、実は質問調査自体が調査員である本校教員の FD になっている

領内委員：半導体業界では MBA ではなく MOT・博士を必要とする。一方、一部業界では従業員の学歴が経営者を上回っては困ると聞く。MBA を必要とする業種に焦点を絞るとよい

児玉委員：中小企業にも MBA が役に時代が来ていると感じる。MBA を知ってもらうことが大事だ。本調査で未派遣の企業へヒアリングに行っているが、話すことで興味を持ってもらえている

加登委員：プログラムの認知が最重要だが、金額・内容など会社の要望への適合も大事だ。人事部が会社では元締めとなっており、諸々からプログラムの売り込みが入ってくるそうだ。彼らに言わせると大学はなぜ売り込みに来ない？となる。宣伝広告が足りないと感じる

長谷川委員：早稲田 MBA は社会人対象でやっており、ノンディグリー・プログラムは欠かせない。FD の充実も大事。社会人の厳しい評価に耐えうる教育をしなければならぬ。早稲田では授業 1 週目はお試しであり、つまらないと思われて 2 週目以降受講者が激減することもある。FD やノンディグリー・プログラムで知見を得て、ディグリープログラムに生かすべき。実務家教員の経験も 3 年たったら昔話だ。研究家教員も研究発表状況も教員別に年表を作って把握している。早稲田 MBA の競争率は 3 倍だが、会社派遣は増えていない。評価が厳しい会社の社内研修でも全部受けられるよう体制を整えている。

加登委員：関東圏は MBA 希望者の母集団が多い。関西圏は希望者が少ない割にスクールが多く取り合いになっている。同志社は 30 名定員でも不安。ノンディグリー・プログラムの拡充や同窓会活動など地道な取り組みが必要だ

長谷川委員：社長、人事部長にノンディグリー・プログラムを体験してもらおうとよい。満足してもらえると、以後部下を送ってもらえる

西山委員：議論が企業派遣中心になっている感じがする。個人は MBA に 300 万円をかけており真剣だ。彼らにとって会社が認める認めないは無関係である

加登委員：大学側のミッションとしては個人企業人ともにカバーすることではあるが、反省点もあろう

長谷川委員：海外 MBA では転職して年収を上げることが目的となっている。日本ではそうはいかず目的意識が違う。入ってきちんと学んでくれた学生の満足度高いのだが

加登委員：理系と違い、文系修士の給料が学部卒と同じなのも問題

長谷川委員：海外の MBA ではゼミに入らない。日本のゼミも特色。大学教員養成でないのどこまで研究するかは別問題だが、個人で来る学生は苦勞することで満足してくれている。最悪卒業しなくてもよいという

加登委員：大学としては一番働き盛りの 30 代後半から 40 代の学生が欲しいが、送り手である企業側との意識のすり合わせが必要だ

5. その他

- ・ 児玉委員より今後の予定について説明があった。次回は 11/11（水）10 時に開催
- ・ 加登委員よりラウンドテーブル後の懇親会について案内があった。同志社大学のノンディグリー・プログラムの 1 つである「逸品」ものづくり経営塾の紹介も行われた

以上

第二回 「産学連携人材育成ラウンドテーブル」議事録

日時：2016年11月11日（金）午前10時～正午

場所：同志社大学寒梅館3Fセミナールーム

議題：

1. 同志社大学ビジネススクールにおける Executive Program の実施状況について
2. 産業界からのビジネススクールに対する期待について
3. 釜山大学におけるシンポジウム“Roles and Partnership with University, Industry, and Government for National Development in the Fourth Industrial Revolution Era.”への参加について（2016年11月29日（火）開催）
4. 次回開催について
5. その他

委員・出席者（50音順）：

鴨井幸造 バンドー化学 人事部長代理、
栗木契 神戸大学大学院経営学研究科 教授
新村猛 がんこフードサービス株式会社 取締役副社長
西山裕子 株式会社ユニサーチ 顧問
領内修 同志社大学大学院ビジネス研究科 客員教授
（同志社大学大学院ビジネス研究科）
加登豊 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
藏本一也 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
児玉俊洋 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
藤原浩一 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
山下貴子 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
小橋勉 同志社大学大学院ビジネス研究科 准教授
野瀬義明 同志社大学大学院ビジネス研究科 准教授（文責）

【議事録】

- ・議事に先当たり、前回議事録の確認を行った

議題

1. 同志社大学ビジネススクール(DBS)における Executive Program の実施状況について
・児玉委員より DBS が公益財団法人京都産業 21 と共同で行っているノンディグリー・

プログラム「成長のための経営戦略講座 2016」、並びに昨年度まで行われていた「伝統産業グローバル革新塾」について説明があった。過去何名かは当該プログラムを通じて正規課程に入学したとのこと

- ・加登委員より、主宰するノンディグリー・プログラム『「逸品」ものづくり経営塾』について配布資料を用いた説明があった。今後、当塾を用い教員の教育力向上を企図した実証実験が予定されているとのことであった

- ・報告に関して、委員より以下の通り質疑応答があった

栗木委員：神戸大学では3~4本のエグゼクティブ・プログラムが走っているようだが、私は担当でないので全体の正確な状況は分からない。エグゼクティブ・プログラムは、研究科とは別組織が運営。自身に関わるプログラムしか詳細は把握していない

加登委員：神戸大学ではNPO法人現代経営学研究所が実施主体。大学の事業となると大学本体にお金が入るため、NPO法人が設立された。NPO法人を使うことで常勤の職員も雇え、機関誌発行、ワークショップ、シンポジウム等円滑に行えるようになった。一方でNPOを通じずに行われる研究会は多数あり、エグゼクティブ・プログラムを集約したポータルサイトなどあればよいと思う

児玉委員：エグゼクティブ・プログラムの実施にあたっては広報、運営の問題が出てくる。京都産業21とのプログラムでは事務局機能は先方が担っている

加登委員：主体をNPOとすると、大学や個人で業務を請け負う場合と比べお金の面で柔軟性が高まる

栗木委員：NPO事務局スタッフがいることは重要。様々なサポート機能を果たしてくれる。いないとプログラムが回らない

山下委員：MBA正規課程では回数を重ね、授業の質を高められる。一方でノンディグリー・プログラムでは単発となりディスカッション等が弾まないデメリットを感じる。ノンディグリー・プログラムでもシリーズ化すべきと感じる。単発ではもったいない

児玉委員：ノンディグリー・プログラムのひとつの目的は「周知」であると考えている。まずは知ってもらい、本格的な学びは正規課程でやってもらう役割分担もある

加登委員：逸品塾の「良書会」では良いレジメを選抜して発表してもらっており、会を重ねるごとに受講生間で選ばれたいという競争が起こる。単発授業に向くジャンル向かないジャンルがあるので計画時によく考慮すべきだろう

蔵本委員：早稲田大では様々なコースを全10回で行っており、参考になるう

2. 産業界からのビジネススクールに対する期待について

領内委員：当社は5千人の従業員がおり、毎年70-80名の新入社員を受け入れる。うち95%が理科系で、選抜のうえ同志社、立命館、特に優秀な人は海外のMBAに送っている。ビジネススクールにはどのような人を育てるか方針が必要。DBSが京都産業21と組むのであれば、どうすれば京都産業21に受けるか考える必要がある。また、企業は単発講演を聴くだけの授業は求めていない。送った者が成果をきちんと会社に報告できる内容であるべき

新村委員：2点述べたい。1点目、ある大学のプロジェクトで産学連携について調査を行い、海外大学で取材をした。その国では人材の流動性が高く、学生は一旦企業をやめてフリーの立場でMBAに来る者が多いとのことだった。この場合、企業は優秀な学生に早くアプローチしたい思惑で大学と連携を望み、大学側は企業に送り出せる優秀な学生を確保する意図で入試を行うとのことであった。2点目はお金の使いやすさである。海外の大学においても、企業側は使途が柔軟なお金を大学コンソーシアム等に入れる一方で、企業の悩みに則した研究や教育活動を行って欲しいと考えていた。日本とは事情が異なるかもしれないが参考になろう。加えて大学だけでなく、企業側の意識改革も必要だ。MBAに派遣する場合、トップ3なら学費全額補助、平均なら半額補助、下位なら全額自己負担のような仕組みを考える。会社を辞めて自費で来る学生と比べ、企業派遣の学生は意識面で劣りがちであり、企業側も何らかの仕組みを作るべきだ

西山委員：DBSはPRをもう少しやるべきだ。もう少し良いところを見つけて発信力を高める必要がある。DBSに来る学生はメリットを享受している。今の議論は企業側に如何にメリットを感じてもらうかに力点を置いているが、個人が自費で入学したいと思ってもらうことを考えるべきだ。私自身は300万円を十分回収している。

加登委員：同志社は自分から御用聞きをしない文化であり、変える必要を感じる。積極的に自ら動く広報が必要だろう

西山委員：近畿大学の広報は参考になるのではないか

鴨井委員：MBA側として真剣に学ばないといけない環境が作れないと、経営者育成の場としては生ぬるいと思う。積極的に発言しないと単位が取れないというくらい学生を追い込んだ方が良い。そうしないと企業側の評価は高まらない。今は海外のMBAに見劣りする印象である。単発プログラムは客寄せ目的で必要かと思う

加登委員：内容を厳しくする点は同意する。意識が高く、在学中苦労した学生は卒業後も大学をサポートしてくれる。厳しさを避けた人は卒業して終わりという印象だ

児玉委員：「企業とタイアップした取り組み」、「正規プログラムに厳しさをを持たせる」、「自費で学ぼうという個人へのアプローチ」、「理系人材への対応」、等の諸論点について重要なご指摘をいただいた

3. 釜山大学におけるシンポジウムへの参加について

- ・加登委員より、釜山大学よりシンポジウム“Roles and Partnership with University, Industry, and Government for National Development in the Fourth Industrial Revolution Era.”（2016年11月29日（火）開催）へ招待があり、本受託調査との関連が高く、情報収集の機会にもなり得ることから、参加する旨説明があった

4. その他

- ・児玉委員より今後の予定について説明があった。次回は12/16（金）10時か15時に開催。終了後に懇親会が予定されており、改めて各委員の意向確認がされるとのこと

以上

第三回 「産学連携人材育成ラウンドテーブル」議事録

日時：2016年12月16日（金）午前10時～正午

場所：同志社大学寒梅館3F セミナールーム

議題：

1. 我が国ビジネススクールにおける Executive Program の実施状況について
2. 海外ビジネススクール調査の進捗状況について
3. 釜山大学におけるシンポジウム“Roles and Partnership with University, Industry, and Government for National Development in the Fourth Industrial Revolution Era.” への参加報告について（2016年11月29日（火）開催）
4. 次回開催について（2017年1月20日（金）午前10時-正午）
5. その他

委員・出席者（50音順）：

鴨井幸造 バンドー化学 人事部長代理
栗木契 神戸大学大学院経営学研究科 教授
清水伸匡 早稲田大学ビジネススクール 教授
中川優 同志社大学商学部 教授
西山裕子 株式会社ユニサーチ 顧問
領内修 同志社大学大学院ビジネス研究科 客員教授
（同志社大学大学院ビジネス研究科）
加登豊 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
北寿郎 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
藏本一也 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
児玉俊洋 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
藤原浩一 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
山下貴子 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
野瀬義明 同志社大学大学院ビジネス研究科 准教授（文責）

【議事録】

- ・議事に先当たり、前回議事録の確認を行った

議題

1. 我が国ビジネススクールにおける Executive Program の実施状況について
 - ・児玉委員より資料『「専門職大学院の機能強化に資する取組についての調査研究」

進捗状況』について概略説明があった。現在の進捗として、国内大学は15校インタビューを実施。実施済み大学のうち11校がノンディグリー・プログラムを実施しており、プログラム実施の目的は「MBA 正規プログラムへの道づくり」とする大学が最多7校であったとのこと。海外大学は主にスケジュール調整中、企業インタビューは7社実施済み。企業訪問調査からは今のところ「大学院で競争力の源泉となるような無形の資産を学ぶ重要性」「中小企業で経営教育の必要性認識が強まっていること」「中小企業にとって経営系大学院を知る機会が重要であること」等が明らかになっているとのこと。今後、残るインタビューならびに質問票調査を実施予定である旨説明があった

・報告に関して、委員より以下の通り質疑応答があった

藤原委員：明治大学ではビジネススクールに限らず全学的にノンディグリー・プログラムを推進する仕組みがあると感じられた

蔵本委員：早稲田大学ではエグゼクティブ・プログラム専用の設備を持つ校舎を建築予定と聞いた。日経新聞との共同プログラムにも注力されている

児玉委員：11校でノンディグリー・プログラムを実施していると言ったが、実施規模は各校で異なる。早稲田は年間2千数百名規模であると聞くが現状はどうか

清水委員：早稲田は最近ビジネス系の研究科を一本化し、早稲田ビジネススクール(WBS)としている。WBSになってからプログラムを本格化させている。TOP向け、ミドル向け、導入向けの大区分に限らず、導入向けプログラムも目的によって細分化している。稲門会を最大限に活用している。広告も力を入れている

領内委員：WBSはOBのネットワークが活用されている。私が銀行員時代に部長クラスの全OBに声がかかることがあった

西山委員：日経新聞とのタイアップは非常に強力だと読者としても感じる

加登委員：同志社大学は広告・広報や同窓会活用での工夫が足りない。関西では関西学院が同窓会組織をうまく活用している印象。逆に神戸大学は下手だ

山下委員：企業としては、分社化が進んだためどこに「コア人材」がいるか分からず、誰を大学に派遣したら良いかで悩むそうだ。また内容に加え「人材交流」も大事とする企業が多く、大学としては一定規模のプログラムでなければならないと感じている

蔵本委員：WBSではエグゼクティブ・プログラム専任のスタッフがいる点も強みであろう

加登委員：新潟の国際大学はエグゼクティブ・プログラムで1.8億円の収入があるそうだ。関西では良いものであっても教育にお金をかける感覚が十分でない

野瀬委員：大阪工大は「知財」に特化することで、関西ではオンリーワンの地位を確立していた。フルライン型のMBAでも何らかの特徴を持たせることが必要と感じら

れた。筑波大学ではエグゼクティブ・プログラム運営組織の必要性和、一方でその設置が大変難しいことであると聞いた

北委員：一橋大学は如水会の活用と実業界と組んだプログラムに特徴があった。中央大学は専門組織があるものの収益確保に苦慮しているとのことであった。立教大学はエグゼクティブ・プログラムを活発に行っている感じではなかった。プログラムを回すため教員に負担がかかっており、教員をサポートする組織が重要であろう。同志社でもかつては様々なエグゼクティブ・プログラムや各企業のカスタマイズプログラムを行っていたが、運営負担が重く今は縮小させている。加えて、学内に「責任者」がいる大学ほど成功していると感じた

加登委員：プログラム料金がどの組織に落ちるかも重要だ。神戸大学や同志社大学ではNPO法人を設立しており、そこに落とすことで柔軟な資金管理が可能となっている。大学にお金が入る場合、使途に様々な制限がかかる。集客に関して、スター教授を擁するアイデアは容易だろうがそのような人材は限りがある。いなければ仕組みで対応するしかない

北委員：一橋大学は運営組織面では不十分だそうだ。中央大学は受け皿法人を持っていた

栗木委員：常勤スタッフを抱えると安定した収入が必要だ。またNPO法人でも利益が出れば税金を払わなければならない。大学、個人、NPOという選択肢があると思うが、NPOが必ず優れているわけではない。やり方次第である

加登委員：神戸大学のNPOで、定期誌を会報誌とするか雑誌とするかで行政と議論があった。「逸品塾」は神戸大学のNPOから同志社大学のNPOに移管したが、剰余金の一部も移すことができた。これはNPOの利点。話は変わるが、九州大学では教員組織を一体化させる取り組みをしている。これが完成するとプログラムに適した教員を全学から配備できるようになる。山口大学もローカル特化でおもしろい取り組みがあると聞いた。早稲田は商学院というホールディング組織があり全体最適化が図られるが、同志社は商学部とビジネススクールが分離しており人材の相互登用が困難である

2. 海外ビジネススクール調査の進捗状況について

加登委員：現在進行中である。タイ、シンガポールへは本学教員が出張中である。1月に米国調査の予定がある。英国は予備調査が終わっている。授業改善のアドバイスをする専門事務官がいると聞いており、その状況などを確かめたい。リストに挙がっている大学へはできるだけ訪問すべく対応中である。一方、韓国ビジネススクールの調査は、計画になかったが重要と分かってきた。リストに載っていない大学も含め、重要性を鑑みて調査を進めていくつもりである。WEB情報の調査も同時並行的に行う予定である

3. 釜山大学におけるシンポジウムへの参加報告について

- ・ 加登委員より配布資料「Marketing the 70th Anniversary of PNU KITA and BUSAN Ibo International Symposium」を用いての報告があった。

- ・ 報告に関して、委員より以下の通り質疑応答があった

加登委員：韓国のビジネススクールは当初フルタイム MBA が多かったがうまくいかず、現在の主流は日本と同様の平日夜間と土曜開講とのことであった。韓国の MBA は日本に類似していると感じた。MBA に対してピュアな研究者から批判がある点も似ている

西山委員：韓国の転職事情はどうか

加登委員：財閥中心で転職先が限られる印象だ。MBA 取得の動機は国外企業への転職や社内での地位向上が目的ではないか。ただし、より詳しく調べる必要がある

栗木委員：パートタイム MBA に関してはどうか。アメリカの大学も力を入れているようだが

加登委員：米国のパートタイム MBA は 1.5 流とされる。大学が仕事に配慮し内容が緩いためである。日本韓国では「働きながら学ぶ」ことこそを良しとしているのではないか

栗木委員：フルタイム MBA の価値をパートタイムで提供できないジレンマを感じる時はある。一方で慶應義塾大学では新たに土曜日開講のプログラムを立ち上げており、そちらの学費がより高いとのことであった。日本に関してはパートタイム MBA =2 流という認識ではなくなっている。韓国でもそうなのであろう

北委員：米国でのエグゼクティブ・プログラムには評価の高いものがある。パートタイムと呼ばず「イブニング&ウイークエンド」プログラムと呼ぶところもある

加登委員：米国では近隣の MBA との競争が鮮烈で、良いプログラムを作ろうという意識が高い。日本はそれほど強くない点が弱み

4. その他

- ・ 児玉委員より今後の予定について説明があった。次回は 1/20（金）10 時に開催とのこと

以上

第四回 「産学連携人材育成ラウンドテーブル」議事録

日時：2017年1月20日（金）午前10時～正午

場所：同志社大学寒梅館3Fセミナールーム

議題：

1. 文部科学省中間報告会の概要
2. 質問票調査の質問票案
3. 海外ビジネススクール調査の現状報告
4. 次回開催予定（2017年2月10日（金）午前10時～正午）
5. その他

委員・出席者（50音順）：

大島直樹 山口大学大学院技術経営研究科准教授
鴨井幸造 バンドー化学 人事部長代理
栗木契 神戸大学大学院経営学研究科 教授
新村猛 がんこフードサービス株式会社 取締役副社長
領内修 同志社大学大学院ビジネス研究科 客員教授
松村 憲吾 月桂冠株式会社 総合研究所主任研究員
（同志社大学大学院ビジネス研究科）
加登豊 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
北寿郎 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
藏本一也 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
児玉俊洋 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
山下貴子 同志社大学大学院ビジネス研究科 教授
野瀬義明 同志社大学大学院ビジネス研究科 准教授（文責）

【議事録】

- ・議事に先当たり、前回前々回議事録の確認を行った

議題

1. 文部科学省中間報告会の概要
 - ・児玉委員より資料2「国内外の経営系大学院に関する実態調査及び産業界の経営系大学院に対するニーズ修了者に対する評価・処遇の実態等の調査」について概要説明があった。国内専門職大学院におけるノンディグリー・プログラムの実施率は57%、国内大の学生はフルタイムで働く人が68%、経営系専門職大学院・経営系大

学院に派遣実績のある大企業は23%とのこと。

- ・栗木委員より資料「経営系専門職大学院コア・カリキュラム（案）」について概要説明があった。法科大学院、会計大学院が入学者を減らすなか経営系大学院は入学者を伸ばしていること、コア・カリキュラムの重要性、学習事項共通化の重要性、今後ビジネス系大学院が新設される場合、基礎事項を共通させておく重要性が指摘された。
- ・栗木委員より資料「日本のMBA（専門職大学院ビジネス系）のコア科目群・学習到達目標（案）」の概要説明があった。コア科目群（マーケティング系、組織行動系、会計・ファイナンス系、戦略系、技術・サプライチェーン系）を設定し、それぞれの学習到達目標を明示する方向で検討が進んでいる旨説明があった。
- ・大島委員より資料4「経営系専門職大学院（MOT分野）におけるコア・カリキュラム策定に関する調査研究」について概要説明があった。2010年に「基礎知識項目」「中核知識大項目」「総合領域」からなるコア・カリキュラムが策定されており、今回主に「総合料領域」の改訂が討議されている旨、説明があった。
- ・児玉委員より、新たに一橋大学が「10年、20年先に必要とされる人材像を踏まえた経営系専門職大学院の在り方」調査を受託し、事業のメンバーに入った旨報告があった。

・報告に関して、委員より以下の通り質疑応答があった

山下委員：日本のMBAではカリキュラムが定まっていない。アメリカの大学では共通のコアケース（エッセンシャルケース）が広く時代を超えて決まっており、ケースから何を学ぶかも標準化されている。日本ではそれが無い。

加登委員：標準化には科目ナンバリングが有効かもしれない。学生は現在や未来のことを知りたがるが、ケースが古いことは問題でない。米国では教え方も作り込まれている印象だ。

北委員：コア科目毎の分科会は必要。米国では大学間で大学教員が相談しながらカリキュラムを策定している。日本は属人的だ。

栗木委員：分科会設置を提言に盛り込むことは可能だ。ただし日本の大学も変わってきており、大規模校では標準化がされてきている印象だ。極端な場合、パワーポイントを共通化しているところもある（例えばグロービス）。標準化は小規模校ではナンセンスな面もある。またフルタイムとパートタイムの違いも考慮する必要がある。昼と夜で教え方を変える先生もいるという。

北委員：中規模校では連携が重要だ。

栗木委員：今回の提言はMOTを含む広い範囲のもの。コアを絞らないとだめだと感じており、大学が互いに連絡して協議することは必要。各大学の多様性を理解しながらコアの絞り込みを行っている。

2. 質問票調査の質問票案

加登委員：調査票は経営系大学院（専門職に限らず）と企業に送る予定である。工業市場研究所の調査は網羅的なものであるが、同志社大学ではエグゼクティブ・プログラムと教員の育成（特に実務家教員）に焦点を当てているので、その内容が中心となる。今後経営系大学院に声かけて合同FDプログラムを開催する予定であるが、そこでも概要が報告される。先行してインタビューを行っているが、その内容を踏まえた質問票となっている。調査はWEBで行われる。

- ・山下委員より資料「経営専門職大学院（MBA）のFDの実施状況およびエグゼクティブコースに関する調査」「企業の人材育成と経営系専門職大学院（MBA）におけるエグゼクティブコースに関する調査」について説明があった

加登委員：企業対象アンケートは、母集団を東証1部上場等の大企業が回収率の点から良いかもしれない。

山下委員：中小企業のMBAに対するニーズも高いと思われる。

加登委員：有効なデータを得るための工夫が必要だ。

鴨居委員：企業向けアンケートについて。問1～10は難しいかもしれない。回答者個人の主観と会社の見解が整合しないかもしれないので。問11以降は答えやすくなる印象。

- ・児玉委員より資料「質問票への意見」を元に説明があった。インタビュー結果で明らかとなりつつある特徴や問題点を踏まえ、最終報告で提言したいことを検証できる調査票とする必要性が指摘された

藏本委員：46問から質問数を減らせないか。

加登委員：自社自校にメリットがあると感じられれば回答してくれるだろう。設問やレイアウトに工夫が必要かもしれない。

鴨居委員：日経連や関経連の名前があれば回答する。経済団体か労働団体を絡ませるべきかもしれない。

領内委員：当社では社員の海外留学志向が高まっており、競合対象が広がっている。

北委員：ノンディグリー・プログラムの成功には大学側評価と企業側評価の2面がある。企業側にとって成功しているかどうか重要。企業にどのプログラムが良かったか聞いてはどうか。中小企業からの回答に関しては商工会議所に協力をお願いすべきか。

加登委員：継続して学生を派遣しているかもよい判断材料となる。経済団体への依頼は時間的制約がある。

児玉委員：企業向けは質問圧縮の必要があるかもしれない。

大島委員：調査票はMOTにも送るのか。送り先はどうなるのか。実務家教員、研究者教員の強み弱みなどは回答しにくい。

加登委員：企業向けは人事部長個人名宛とすると回収率が上がるかもしれない

松村委員：必要な回答数は検討されているか？

加登委員：ビジネススクールは50校しかないので、ある程度数を得る必要があろう

栗木委員：実務家教員、研究者教員の定義が必要。文科省の定義で考えているか？

加登委員：文科省の定義で行わざるを得ないだろう。

大島委員：アンケートのタイトルを「MBA」とせず経営系専門職大学院とするとMOTも含まれる。問20、21の文言は答えやすいよう再検討いただきたい

山下委員：実務家教員が企業にとって雇用の受け皿になっているかもしれない、という側面をどのように把握するか。

北委員：インタビューで把握する事項ではないか。

4. その他

- ・児玉委員より「議題3. 海外ビジネススクール調査の現状報告」は次回に繰り越しとする旨説明があるとともに、加登委員から海外ビジネススクールに関して説明したいトピックスの紹介があった。引き続き今後の予定について説明があった。次回は2/10（金）10時に開催とのこと

以上

平成 28 年度 文部科学省 先導的経営人材養成機能強化促進委託事業
「経営系専門職大学院の機能強化に資する取組についての調査研究」成果報告書
平成 29 年 3 月発行

同志社大学

(担当：同志社大学大学院ビジネス研究科)

〒602-8580 京都市上京区今出川通烏丸東入

電話：075-251-4600