

21世紀の予愁ートンネルの彼方に明かりか（その3）

鴨脚 建雷

司会者 K 教授；社会政策論担当 崇貞クラブチーフ

発言者 C 助教授；環境論・政治経済学担当 外部の4産学官研究会に参加する気鋭

J 教授；経営組織と情報革命論担当

L 助教授；ブランド論・店舗演出論を中心にマーケティング戦略とその実践論で頭角を現し、コンサルタント業もお忙しい新進活動派

M 助教授；経営戦略論・産業経済論担当

N 講師；比較経済法制論・社会的公正法制論担当、

記録 鴨脚建雷；鴨長明を祖先の一人とする鴨族の末裔

現代経営の原則ー桜美林大学経営政策学部
一年X組生の結論

司会；お集まり下さり有り難うございます。
皆さん、なかなか難しい時代になりましたね。今日は、これまでと同じテーマの下に、21世紀企業戦略論を色々な面からお伺いたいんです。どうぞよろしく。では、M先生に最初の話題提供をお願いします。

M；あまり正面から企業戦略論をやろうとすると、優等生的な話になるんですね。それが面白くない。

司会；放談会ですから、M先生のお好きな様に脱線して頂いても良いですよ。

M；それじゃ、昨年担当している「現代経営入門」で、学生に色々な企業事例を学ばせているところから行きま

しょう。4事例をこなす毎に、事例共通の経営法則性を考察した復習レポートを提出さす仕組みなのですが、学生は仲々やるんですよ。

結局、1学期間に12事例を予習・講義・討論・復習し、最後に、期末には「現代経営の諸特性」をまとめさすわけです。きついと抗議する者もいますが、きついのは当たり前、ここは大学なのだ、と叱るんですが、学生は結構やってるんですよ。

司会；ほほー、どんな経営特性を出したんですか。

M；まあ、一年生の結論ですからノーベル賞モノではないことは確かですが、まさに現代経営がまとめ込まれているんです。リストしましょう。

- 1 日々革新主義 相次ぐ革新を続けない企業は衰退する。革新の諸局面；マインド改革・業務統合的情報革新（SCM・ERP・・・）・生産革新・新商品・新事業開発 M&A・組織改革・実力主義人事
- 2 合理主義的決断 企業環境を先見的に、または、リアルタイム情報のフィードバックの中で発想し、決断するリーダーに欠ける企業は出遅れる。
- 3 情報経営時代 情報化による経営効率化と組織変革・情報起業家の輩出
- 4 優れた経営リーダーシップは活力ある企業風土を創る
実力主義人事の時代来る・スピード・行動主義・現場主義
- 5 環境経営時代 ゼロエミッション、リサイクル社会に生きる、
- 6 経営倫理の時代 環境経営・法律遵守（コンプライアンス）・倫理観ある経営者・企業人
- 7 利益成長のための創新 新商品サービスの創出による新規事業と事業改革・企業理念

司会 ; 本日に学生のまとめなら、教師不要ですな。M 先生のお手入れがあるんでしょう。

M ; ご想像にお任せしますが、問題は最低レベルの学生達はこの種のまとめが出来ない。

経営の新カリキュラムを語る

M ; 話はここで急転するんです。現代経営の特性として得たこれらの視点はこれからの当大学のコース・カリキュラム設計に有用なのではないか、という主張です。

C ; M 先生は気が早いんですよ。私に、環境論は止めて、環境経営コースで環境経営論を受け持つべきだとおっしゃるんですな。事態の展開次第で、教師も持ちゴマを変えねばいけない、とおっしゃる。まあ、私の場合、ISO14000シリーズを講義し、環境論とは云っても、中身は環境経営論を3分の1抱えています、・・・。

司会 ; それはまた突っ込んだお話ですな。

C ; そこでカリキュラムについての私達のワイガヤを今日をご紹介します。環境経営コースについても色々検討したのですが、このコースでは、環境汚染・環境法制・環境経営・環境会計・環境認証・リサイクルシステムを中心にコース構成することになるでしょう。経営コースである以上、事例研究を行いながら、ゼロエミッションなどの新環境思想への革新経営をベースに、合理的な意思決定、優れたリーダーシップとは何か、を議論し、環境指向の経営風土、グリーン購買・教育も論じることになる。

M ; 経営戦略論も、その中身をふくらませ

てるというか他の科目を含み持たせて、経営戦略コースに仕上げるべきだというのが私の持論です。この経営戦略コースの名の下に、科目編成を練れば、これまでの経営管理政策コースよりも遙かに人気が高いコースになると思うんです。

司会 ; おや、それはまたどうしてですか。

M ; まあ、それは学生の反応ですね。これまでの学生受講生数で判断できるので、

環境・ホスピタリティ・社会福祉・経営戦略などの講義の受講生数をチェックすると、自ずから人気度がお判りになるんじゃないですか。事例研究を通して得られた現代経営の特徴は入学志願者のコース別人気や受講する学生数にもつながって居ますよ。

司会 ; なるほど、なるほど。解るお話ですな。

M ; まあ、そう云っちゃ何ですが、戦略という言葉が何か学生にとって格好良いのか、プレステージ感を与えるのでしょうか。魅力ある言葉は使うべし、という訳です。経営戦略コースは戦略という言葉で全ての科目を統一します。そして事例を入りに使い、解りやすくする。企業環境適応・企業理念・経営幹部(トップとミドル)・人材育成と人事・経営組織・新事業開発・マーケティング・経営情報・財務・管理会計などを組み込む。・・・まあ、悩みもあるんですがね、・・・。

司会 ; またどうした悩みですか。

M ; いや、このデザインは名前だけは魅力度向上を狙っていますが、中味は従来の経営学部コースと変わっていないと云われるんです。それがよいという意見と、やはりある部分を強調したコー

ス設計(例えば、マーケティングコース)がよいとする意見があるんですよ。「コース特徴の出し方はこれでよいか」と問われると、私は迷いますね。「税務会計コース」という発想があってよい筈です。一年で基礎の簿記をやったら、二年では徹底的に色々な企業の財務諸表を読ませ、経営戦略の成果を読ませる。三年では税法と税務会計、会計学上級を入れて、……。どこを強調するかで変わります。

C ; M先生の経営戦略コース案は、教師人材が先にあって、その持ち寄り科目でコース編成してしまうやり方に近いですね。コース設計が先にあって、そのコース理念に合わせて教師が科目を設計する。これが理想ですが、現実には、改革者もそれには及び腰になる。B先生はこの点を「換骨奪胎のない改革はあり得ない」と云われます。

司会 ; それは必ずありますな。教授職の自由独立性が強い大学の良さであり、悪さでもある。教授法も先生依存性が強い。強制できん。難しい。

司会 ; じゃ、コンプライアンス経営コースも「戦略」と同じ命名理由があるんですね。

N ; おはちが回ってきた。はい、コンプライアンス(遵法)経営は企業行動にとっては当然の行為なのですが、現実には不公正・違法事件は頻発しています。産業界はコンプライアンス担当部署を設けたり、企業行動指針を社員に示し、姿勢制御に躍起です。コンプライアンスは21世紀経営の重要なキーワードとなってきました。この場合、大切なことは経営倫理もコース内の講義科目に含めなければならない点です。遵法は

企業行動の最低限度を示すのに対し、企業倫理綱領(Ethical Code)はその最低線のしかるべき上方位置に設定されるべきですからね。

司会 ; 経営倫理学会もかなり活動を活発化していますな。

N ; コンプライアンスコースには企業行動に関わるかなり色々な法制論(不当競争防止法、製品表示法、環境法諸法も、消費者保護法、PLも、労働基準法も一般的には業法も)を含みつつ、しかも、事例を中心に企業行動論を展開しなければいけない。収益のための諸々の企業活動とビジネス倫理・企業理念との整合を論じなければいけない。

経営コースは一面では企業家精神を論じるが、他面では市民社会・産業社会における企業行動の備えるべき倫理性を論じるべきです。このコースはそれを正視する。その根底にあるのは「公正とは何か」という問いであり、関係法制から見た企業行動論です。従って、経営コースではあるがこれを強調したコースであるという点が大切です。

司会 ; 未来先取りので、すごいですな。経営と法律とを遵法で統合してコースとする点がユニークと云えますな。未だ、そのようなコースのある大学はない、と思います。

さて、それでは次に、情報経営コースはどういう構想ですか。

J ; 私が申し上げます。このコースは、文系といっても数学的な素養も要る。パソコンの諸技法に長けて欲しいし、F先生ご担当の経営数学も含まれるでしょう。その講義・演習の範囲は、POSシステム、物流荷物追跡システム、カンバンシステム、SCM・ERPなどの経

営ソフトを取り上げ、その現代経営における意義を論じます。当然、学生にはシアドなど情報資格への挑戦を勧めます。卒業後は、情報系企業にも就職の機会がある筈です。

J ; 最近、私の所の院生がSAP公司やSAPジャパンのホームページにアクセスし、その世界的市場展開をまとめましたが、オラクルの対ピープル敵対的買収攻勢と共に、情報経営戦略のティピカルな一断面をERP(業務統合システム)に見る思いがします。また、今年、日本の株式市場でも今までサービス部門に混み分類されていた情報企業群が新分類されましたが、ジャスダックなども含めて情報企業群は輩出して、学生の就職機会も増えていきますからね。情報経営コースはやり甲斐がある。

L ; じゃ、私がマーケティングコースの構想をご紹介します。このコース構想は諸星副学長の試案構想にも示されており、私は最も人気が出そうなコースと思っています。その中心的な講義科目は、いわゆるマーケティング論の4Pの詳論となります。商品開発論、ブランド論、販売促進論、広告論、流通チャネル論、出店立地論、店舗演出論、価格戦略論、競争戦略論、ネットモール論などが主な柱となるでしょう。その中心テーマは「顧客満足を最大化にする経営行動は何か」です。事例研究中心型の講義の中で、こうした議論をしたいが、教師は事例作りに追われることになりそうです。新鮮な事例はグイグイ学生を惹き付けますから。

J ; 追加させて下さい。ネットモール論は情報経営コースでもやります。学生はホームページを作成し、模擬的な電子

商店街開設の演習もする。…いや、いま思い付いたんです。(笑い)

司会 ; なるほど、どのコース構想も面白そうですね。だが、これ以外に、ホスピタリティマネジメントコースや社会福祉マネジメントコースなど既存のコースはどうご覧になって居るんですか。

L ; 今日ご欠席の、サービス産業論ご担当のI教授のご意見では、これらのコースは、うまくコース設計されているし、学生の人気もそれなりにあるので、そのまま維持していくべきコースです。大勢の方々もそう見ていらっしゃるようです。

司会 ; 話が経営戦略論から経営コース設計に遷りましたが、良いんです。放談会ですから、残り少ない時間を思う存分にお話下さい。

C ; 問題はコースに魅力的なネーミングと内容を与えることですな。

司会 ; ただ、魅力的なネーミングのコースを設計しても、ある意味では現在のご担当の講義科目をはずれて新科目をご担当頂くには、先生方が相当の抵抗感をお持ちになる。先ほどの自由独立性問題ですよ。

N ; ある意味ではやむを得ないことです。時代が変わっていく時、カリキュラム・講義内容・講義方法も変えなければ、衰退を迫られることになる。気懸かりなのは、高校で宿題も予習もないというところがある。それで、大学が高校の尻ぬぐいをして、ある場合は、レベルを下げる。すると、大学に相応しくない大学になる、という問題です。大学のレベルを高く維持しようとするれば、カリキュラム以前の問題がある。

司会 ; 大学は高校から独立できず、高校は中

学から独立できない。教育体系は脆弱化しているんです。システムは活力を注ぎ込まないと、常に内部から崩壊する。

M ; そう。ある経営者が「革新を止める時、それは企業が滅びる時」と云って、社内に檄を飛ばしています。大学は今その時を迎えて居るんですよ。変革をおそれて、カタチだけをいじるのでは改革倒れに終わります。それは目に見えている。

C ; 変革は最初から完璧を期し得ない。過去を崩し、新しさを築くのが変革ですから、反対も多いでしょう。とにかく、大学にいるんですから、大学で出来ることを始めなきゃいかんです。K先生の社会政策論からご覧になって居られる点を伺いたいですね。

司会 ; いや、社会政策論議は今日はお休みです。兎に角、皆さんお若いから、変革に耐えられるのです。結構なことです。そろそろお開きの時間がきましたな。

L ; 変革はよいとして、私も協力にやぶさかではないが、ここは大学ですから、遺

漏なきように十二分に配慮して欲しい。その移行過程で破綻なきようお願いします。

C ; それは誰もが同じ気持ちです。特に、私達若手の40才代の者にとっては2006年以降の大学経営が気がかりです。大切なことは、現状のまま生き残るのではなく、よりよく生き残ることです。

M ; 結局、最大の課題は教員側の改革マインドの共有ですな。これはある意味では禁句ですらあった。だが、これが欠けている時は、カリキュラムや科目の改革が出来ない。

司会 ; お蔭さまで、今日は現代経営入門そのものでした。M先生にイントロ話を振ったら、先生方は申し合わせた様にカリキュラム論に口火を切って下さった。21世紀経営論はカリキュラム論でもあったわけですね。まだまだ、異論も、激論もあると思いますが、この辺で、お開きにしたいと思います。先生方のご熱意もよく判りました。どうも有り難うございました。