

# 現代経営学演習

松嶋 登  
2023.08.15 更新

## 1. テーマと目標

今年の演習のテーマは、「産学連携を意識して大学院で学ぶ」です。

経営学は、おそらく社会人の皆さんにとっては、とても馴染み深い学問であると思います。巷には、コンサルタントが経営学を紐解いたビジネス本が溢れていますし、何某かの講演会や研修で私たちの話を聞いたことがある方も少なからずいらっしゃるのではないかと思います。神戸大学の MBA にご入学される前から、それなりの知識をお持ちの方もいらっしゃるでしょう。

それゆえに、じつは経営学の産学連携というのは、意外と真剣に考えられてなかったのではないかなと思います。自然科学系の研究室であれば、企業の研究開発で必要になる、より基礎的な研究を担う大学と連携する理由は自明でしょう。最新の研究成果を吸収するとともに、人材を確保する手段でもあるからです。それでは、経営学の研究室と産学連携する意義は、どこにありますでしょうか？

これは、私たちが皆さんに何を提供できるかということでもあります。三つほどポイントがあり、一つ目は、研究テーマの設定です。仕事で解決できない課題を、研究テーマに設定してみてください。おそらく神戸大学に入る前から、お仕事では何某かの経営学の考え方をういたり、当てはめたりした経験はおありでしょう（経営実践の観察から経営学ができていっているわけなので当たり前です）。なので、仕事で解決するような課題を持ち込まれてくると、MBA に来たところで皆さんの実践は変わりません。むしろ、皆さんが普段の仕事では決して解決できない課題を設定して、時に企業に批判的な視点を持ち、課題解決に向けて経営学をどう使うかを考えてもらいたいと思います。私たち教員は、皆さんが抱える課題を一緒になって考え、さまざまな経営学の理論や考え方を個別にカスタマイズして助言していくことは、講演や企業研修では提供されない、教育面の産学連携になるのだと思います。

二つ目は、せっかく MBA に来たのですから、市井の経営学よりも深く理論を学んでいただきつつ、課題を解決するとともに、経営学の最新理論の普及にも挑戦してください。つまり、研究面での産学連携です。みなさん MBA に入って、基礎科目としてコア科目を学んでいらっしゃいますが、おそらく修士論文では自分のテーマに絞り込んだ領域について、より深く踏み込んだ専門知識が求められると思います。その時に求められる知識は、決して巷のビジネス本や教科書ではカバーされない深さを持っています。私は一般大学院で「経営管理特論」という授業を担当しているのですが、標準的な知識を教える MBA コア科目とは全く違った深さの（深みにハマる）経営学の古典を中心とした授業をしておりますので、修士論文のテーマが決まって関連あるセッションがあれ

ば受講されてください。

また、古典の学び直しだけではなく、最新の理論も学んでください。経営学は、現実の実践を対象とした学際的な研究領域なので、さまざまな最新研究が持ち込まれています。昨年にお亡くなりになりましたが、科学哲学者でアクターネットワーク理論（およそ巷のテキストでは紹介されない理論）の提唱者のひとりであるブルーノ・ラトウール教授はハーバード大学のビジネススクールに席を置かれていましたし、私の研究室の学生でもこうした理論を使って、学術的に意義のある修士論文を仕上げた学生もいました。

三つ目は、MBAの研究成果を企業に持ち帰って終わりということではなく、長期的な産学連携のパートナーとして考えてください。おそらく企業に持ち帰っても、すぐに採用されるような研究はあまりなく、たまたまご自身が事業責任者である、そういった仕事求められるポジションについているなどの偶然に左右されるものだと思います。もちろん、企業が取り組んでいる課題にマッチしていれば採用されるかもしれませんが、それは、一つ目でお話ししたように、MBAでやるような研究テーマではないとも言えます。

私の研究室では、一年弱前に卒業されたMBA生とワークショップの共同開催や、(研修講師ではなく)新たな共同事業を始めています。私たちは、皆さんの研究指導を自分が関心を持つ課題とも繋げて考えていきますので(少なからずそういう課題へ誘導をします)ので、MBA修了後も皆さんに関心を持ち続けるわけです。もちろん、私たち指導教員がカバーできる領域には限りがありますので、皆さん同士が横に連携していくつながりも大事ですが、大学という場を媒介していただくと、既存の企業のつながりを越えたアレンジが可能になります。実際に大学の研究室が外部の民間団体をつなぐリエゾンになって新しいビジネスシステムを作っているような産学連携事例は、じつは近年の自然科学系の研究室に見られはじめていて、経営学も負けてられないなと思っています。

以上は、6月のゼミ説明会でお話しした内容ですが、ゼミ配属が決まった段階で改めてこの文章をお配りしています。また、この文章では、今年の演習の進め方が記されていますので、第一回目からスムーズに議論が始められるようにご準備ください。

とくに第一回目は、あらかじめ学術論文の書き方に関するセルフラーニングを受講していただいた上で、じっさいに学術大会で利用されるテンプレートを利用して、大会予行論文と同じ紙幅の四枚程度でまとめていただいたものをご用意いただき、短い時間ですが全員プレゼンしていただきます。

演習での研究指導の進め方は、毎回課題を見直して修正をかけておりますので、以前のものとは異なります(OBの方の説明とも異なる可能性が高いです)。最も大きく変更した点は、MBA論文の建て付けにしたがって、テーマを決めて、先行研究をレビューして、リサーチを行い、考察を行うという順序で研究指導を行わ「ない」ことです。こうした完成系のスタイルは常に意識する必要がありますが、実際の研究はその通りに進みません。なんども行ったり来たりしますし、研究レビューをやり直すこと、時に問題意識が変わることもあります。

こうした一見無駄のある試行錯誤が、研究にはとても大切なことであり、研究指導の進め方を随時見直していきたいと思っております。

## 2. 2023年度授業計画

### ・第一回：9月16日 1-5限 問題意識の共有と自己紹介 (3-5限はM2修論報告会)

まずは、いきなりですが、学術論文としては最も短い4ページの短編論文(学術大会での報告予稿論文)を作成して5分程度で報告していただきます。

狙いは、学術論文のスタイルに基づいて、問題意識と先行研究を踏まえたリサーチクエスションを考えることをトライアルしていただくということです。また、たった4ページですが、いかに全体の論理構造を組み立てながら文章を書くことが当たり前ではないか、いかに論理的な日本語を書くことが難しいか、文献リストの形式を整えることさえ簡単にできないことを実感していただくことがこのセッションの目的でもあります。この段階で、みなさんが修士論文で取り組む研究テーマが決まることはレアケースですが、それでも学術論文のスタイルで全体を配置することによって、どのような課題があるのかを棚卸しすることを目的とします。

なお、学術論文のスタイルは、以下のテンプレートを利用してください(一文字分左詰め)

(<https://www.dropbox.com/scl/fi/i2pmcuo3oq0t97q3byq83/2023.doc?dl=0&rlkey=6je4d898cr4qq45kl8wojk1nl>)。紙幅が足りなければフォントを小さくしていただいで結構ですが、必ず4ページ(ただし文献リストと脚注は除く)に収めてください。学術論文の引用形式に関する書籍は、市中にたくさん出回っておりますので、各自お好みのものを参照していただいで結構ですが、テンプレートに標準スタイルを用意しておきます。

学術論文のスタイル以前に、どのように文献や資料を探すか、なぜ引用が必要であるのかなど、基本的な研究の仕方や考え方については、神戸大学附属図書館のセルフラーニングを受講しておいてください(一文字分左詰め)

(<https://lib.kobe-u.ac.jp/kulip/top/manual/#reference>)。

また、より重要なことは、学術論文スタイルに基づいて考える意義です。授業の際にも折に触れてお話することになると思いますが、以下の課題図書のごくつかを読んでおくようにしてください。書かれた時期はさまざまですが、エッセンスは通底しております。

#### 課題図書

戸田山和久(2012)『新版 論文の教室：レポートから卒論まで』NHK出版。

清水幾太郎(1959)『論文の書き方』岩波書店。

梅棹忠夫(1969)『知的生産の技術』岩波書店。

伊丹敬之(2001)『創造的論文の書き方』有斐閣。

・第二回：10月7日 1-5限 経験的研究のアウトラインを考えてみる

第二回は、第一回から一転して、分析部分の記述を行っていただきます。ご自身が探究したい研究内容には、経験的研究として何をどのように分析する必要があるかを記述します。こちらも第一回目と同じテンプレートを使って、4ページ以内にまとめてもらいます。また、この際に、第一回に提出した4ページの続きで書いていってください。つまり、合計で8ページ+脚注・参考文献になっているはずです。

経験的研究としては、事例分析などの質的研究でも、アンケート調査などの量的研究でも、その両方でも構いません。質的研究の場合には、まず、どのような対象に対して、どのような調査手法を用いてアプローチするかについての方法を記述してください。その上で分析的記述（例えば、事例分析）の節立てを仮でいいので作成し、現時点でわかっていることや、これから調べなければならないことについて、メモを残しておいてください。

量的研究の場合には、文献レビューの最後でまとめられた仮説に対して、どのような分析モデルを考え、どのような統計手法を用いるかについて具体的に依拠する分析モデルを使っている先行研究を紹介するとともに、自分の分析結果が、その研究とは異なるどのようなインプリケーションを導くことができる見込みがあるのかを記述してください。

量的研究と質的研究の両方をなされる方は、一つの論文の中での二つの経験的研究の位置付けを明確にしてください。質的研究については、利用可能なツールがたくさん存在します。課題図書は、現在の質的研究のなかで学術研究の手法として確立されたツールがまとめられたハンドブックです。ハンドブックの中から、皆さんの研究テーマにあったツールを選択し、経験的研究をデザインしてみてください。

なお、経験的研究のアウトラインによっては、第一回の内容を部分的あるいは全面的に書き直さなければならなくなる可能性も大いにあります。そこは、各自の努力目標としてできる範囲を定めて修正してみてください。

課題図書

Denzin, N. K. and Lincoln, Y. S. eds (2000) *The Handbook of Qualitative Research Second Edition*, Sage Publications (平山満義監訳 (2006) 『質的研究ハンドブック 1巻, 2巻, 3巻』 北大路書房).

・第三回：12月23日 1-5限 先行研究を読み込み、コア論文を見つける

第三回目は、各自の研究テーマで柱になる、先行研究のレビューを発表してもらいます。先行研究のレビューは、基本的に、自分が選択した研究テーマについて、すでにどこまで明らかになっていて、修士論文として何を明らかにしていけばよいのかを洗い出す作業として必要になります。それだけではありません。先行研究のレビューを通じて、どのような研究テーマがありうるのかに

ついでに気づきを得られることがあります。先行研究に批判的になることで、新たな着想を得られることもあります。筆者によって異なる書き方、鋭い論理展開や説明、真似できそうな分析方法など、先行研究のレビューから得られるヒントは山程あります。

課題図書としては、私も創立メンバーの一人であった東京都立大学ビジネス・スクールの教材をもとに、研究書として仕上げたものを読んでもいただきます。この図書が扱う理論は、制度派組織論というビジネス書ではほとんど知られていないものですが、制度変化のパラドクスなど普遍的な課題に取り組むオペレーション・システムのような存在であり、直接触れられることはなくともどこかで参照されていることもあり、各種の経営理論を整理するときにも有用です。読みやすくはない（もともと、そういうふうには書いていない）ものですが、理論的課題を除くほとんどがビジネス・スクールで扱った事例研究をもとにしておりますので、事例への関心から読み始めていただいても結構です。また、先行研究への批判、節構成にも現れている論理展開、パラグラフごとの主題や相互のつながりを意識したパラグラフ・ライティングなど、学術論文を書くテクニックが満載なので、ぜひ盗んでください。

他方で、皆さんの研究テーマを深掘りするためには、それぞれの研究領域における先行研究のレビューが必要になります。研究テーマの焦点が絞られてしまえば、じつは代表的な研究レビューは一ヶ月もあれば十分に渉猟できると思います。研究テーマは共通していますので、主張の違いに注目するだけなら読み込みにも時間はかかりません。第三回目には、皆さんそれぞれの研究テーマの文献レビューを終え、自分が修士論文を作成するにあたってもっとも依拠できるコア論文を定め、演習で「先行研究レビューを通じてわかったこれまでの議論の流れ」と「コア論文の内容と自分がそれをどのように利用して修士論文を作成するか」についてレクチャーしてください。

## 課題図書

桑田耕太郎・松嶋登・高橋勅徳 編（2015）『制度的企業家』ナカニシヤ出版。

### ・第四回：2月10日 1-5限 フルペーパーをまとめてみる

第四回目は、もう一度、第二回目の経験的研究をデザインします。

先行研究の位置づけによって、必要な経験的研究が決まってきます。経験的研究が変われば、先行研究のレビューについても大幅、あるいはまるごと変わることもありえます。第一回から第三回にかけて書き溜めてきたものがありますが、この段階では、レビューをまるごと捨てて、ゼロベースで考え直すことも厭わないでください。

その上で、第二回と同じ8ページ「以上」のフルペーパーをご用意ください。今回の上限は定めません。また、この時点で、希望する副指導教員を議論したいと思いますので、候補となる教員を4名ほど考えておいてください。

3月末までは、毎回、全員が報告してもらうことになります。

### 3. 2024年度計画（未定）

2024年度以降は、各自の進捗に応じて、個別指導を行なっていきます。必ずしも正規の授業時間に全員が集まることはなく、平日夜間のオンラインゼミも適宜開催していきます。オンラインゼミには、自分が報告者でない場合でも、原則参加するようにしてください。

- ・まず、副指導教員に対して送付するフルペーパーが完成していない方について、集中してロングセッションで議論します。

- ・また、副指導教員に見ていただく前に最終確認が必要だと思われる方は、ショートセッションで確認部分だけをご相談ください。

- ・副指導教員からのコメントを共有するセッションを行います。こちらも副指導教員の面談が終わってから順次、1人1時間程度で行いつつ、修士論文までの対応を検討します。

- ・6月の卓越論文選抜セッションとして、卓越論文候補に選ばれた研究をブラッシュアップします。

- ・7月は、形式まで完全に整えたフルペーパーを完成させていただき、第三者からみて理解できる内容になっているか相互にコメントしていただきます。

- ・8月には、TAや若手教員からもコメントをいただき、修士論文を仕上げしていきます。