

# 法政大学大学院イノベーション・ マネジメント研究科 —経営とITのコラボレーション—

岡本 吉晴

法政大学イノベーション・マネジメント研究科は、専門職大学院として、2004年4月に開校したビジネススクールである。これからの知識社会に不可欠な経営とITの双方を理解し、価値の高い企業経営を実現できる高い能力の人材を育て、知識基盤社会を前進させることを目的として設立された。設立目的達成のために、①1年制の昼間のビジネススクールであること、②「経営とITのコラボレーション」を基本理念として、「ITのわかる企業家」と「ビジネスのわかるIT技術者」を養成すること、③修士論文に相当する「プロジェクト」によるProject-based learningを通じて、革新的なビジネス構想力を養成すること、を特徴としている。カリキュラムは、「コラボレーション科目」を中心に配置して、ビジネス基本科目やベンチャー起業家科目の「MBA科目」と、eビジネスの領域を切り拓くための素養を身に付ける「MBIT科目」から構成される。「プロジェクト」の成果は、卒業前のコンペティションで評価され、優秀な成績の者には、奨学金が与えられ、卒業後にインキュベーション施設への入居を許可される。

キーワード：経営とITのコラボレーション、Project-based learning、1年制ビジネススクール、MBA、MBIT

## 1. 設立目的

法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科イノベーション・マネジメント専攻は、専門職大学院として、2004年4月に開校したビジネススクールである。わが国の高度職業人教育に10年以上の伝統を持つ法政大学は、昨今の社会・経済の環境変化に鑑み、わが国にこれまで存在しなかった新しい職業人教育の形を創造することにした。「イノベーション」という名の大学院にした理由は、現在の日本企業で最も必要としている人材が、イノベーションを起こしている人材だからである。

21世紀の世界は、高度知識社会＝知識基盤社会になる。わが国でも、既存の価値観が新しい価値観に取って代わられる場面が、いたるところで見られる。旧来の秩序を維持していただくだけでは企業の価値を守ることができない。常に新しいものに挑戦し、イノベーションを起こしていく企業が生き残っていける。

当ビジネススクールは、これからの知識基盤社会を前進させるために不可欠な、経営とITの双方を理解

し、価値の高い企業経営を実現できる高い能力の人材を育てることを目的として設立された。

## 2. 三大特徴

設立目的の達成のために、次の3つの特徴を基本とした。

### 2.1 1年制ビジネススクール

ビジネスのIT化、グローバル化、スピード化が求められる現在、欧米のビジネススクールの主流は1年制になってきている。それに対して、日本のビジネススクールは、ほとんどが夜間を中心とした2年制である。社会人のエンプロイアビリティを高めることを目的とした昼間のビジネススクールとしては、1年制が最も求められるものだと考えている。大きな費用は機会費用であり、2年もビジネスの現場から離れるのは、ロスも大きい。当ビジネススクールは、導入集中、前期、夏季集中、後期、期末集中の5期制をとっており、1年間、みっちり集中して研鑽に励んでいただく。

### 2.2 経営とITのコラボレーション

現在、成功している伝統的企業、新規ビジネス部門、ベンチャー企業は、どこを見てもCEOとCIOがうまくコラボレーションし、的確に顧客・取引先・社員へのバリュープロポジションができているところである。しかし、いま決定的に不足しているのは、経営と情報

おかもと よしはる

法政大学 ビジネススクール イノベーション・マネジメント研究科

〒102-8160 千代田区富士見 2-17-1

技術の両方がわかっている人材である。企業経営と情報技術をどう結びつけばいいのかについて教えてくれる大学院は、今まで、日本にはなかったのではないだろうか？

当専攻の専任教授陣は、経営学部と情報科学部の精鋭と豊富な経験を持つ新任の実務家教員で構成し、それらが連携し、「ITのわかる企業家」と「ビジネスのわかるIT技術者」を養成する態勢を整えている。

経営学と情報科学をより体系的に結合し、ビジネスにおける企業経営と情報技術の連携を推進するため、次の2コース制としている。

・MBA (Master of Business Administration) コース

経営管理者に必要な企業経営の知識を体系的に学習し、更に、情報技術と経営の連携を考えていく。

・MBIT (Master of Business Information Technology) コース

情報技術の企業経営への応用を意識した上で、情報技術を体系的に学習し、情報技術を使って企業経営をどう変革できるかを考えていく。

### 2.3 「プロジェクト」による革新的なビジネス構想力の養成

「プロジェクト」は、一般の大学院における修士論文に相当するもので、担当教授の指導の下で、イノベティブなビジネスモデルの構築を行う。MBAコースの人には、実際の新しいビジネス・テーマを課題として、実現可能なビジネス・プランを構築してもらう。また、MBITコースの人には、実際のビジネスや業務を革新するようなIT製品を開発してもらう。この「Project-based learning」を通じて、ビジネスにおける具体的な問題を複合的な視点で検討し、それを解決する革新的な事業の概念を構想し、それを実現する計画を立案・構築する能力を養うことになる。

卒業前に、アドバイザーの客員教授もいれて、ビジネスプラン・コンテストを行い、上位入賞者には、奨学金の形で賞金が与えられる。場合によっては、ベンチャーキャピタルからの起業支援の可能性もある。

## 3. 当ビジネススクールの役割と使命

日本経済は、長い低迷期からなかなか抜け出せず、躍動感あふれる状態にはほど遠いと言わざるをえない。その原因の一つは、「イノベーションを実行していく人材」が不足していることにある。リスクを計算しながら、大胆な発想と行動力によって革新を果たせる、

真の意味での「企業家」を育むことが、我々の目標である。この目標に向かって、当ビジネススクールが使命と考えるものは、以下の通りである。

### 3.1 活力ある日本社会を創るために、ビジネスと情報技術を有機的に結びつけて組織の変革を推進する自立型人材の育成

特にビジネスで果たしている情報技術の役割を認識し、その可能性と限界を熟知した上で、リスクをとりながら新規事業を企画・立案し、その実現のために周囲の人々を巻き込みながら仕事をする積極的な人材を養成する。

### 3.2 新市場・新規事業を創造する企業家の育成

新しいビジネスは、異質な企業のコラボレーションからも生まれてくる。様々な企業をネットワーク化し、それぞれが持つ知恵やノウハウを有機的に結びつけることによって、新しい市場を作り上げることが可能になる。情報技術を上手に利用し、低コストで多大な成果を生み出す仕掛けを考案し、実行に移していく人材を育成する。

### 3.3 日本企業の真の強さを理解し、それを概念化して、他国の人々に伝え、かつ実践できる人材の育成

日本企業の本当の強さは、エンジニアと現場のコラボレーションにある。大学や大学院で教育を受けたエンジニアたちが、現場で長く経験を積んだ人々と日常的に協力して働き、現場の知恵を理論に結びつけ、より高い生産性を実現してきた。この特徴を正しく理解し、他国の人々にもわかるように概念化して示す能力を持った人材が必要である。

### 3.4 日本のビジネス教育を外国人、特にアジアの人々に提供する

多国籍化した日本企業が海外で雇用している外国人に、日本企業の真の強さを理解してもらうことも重要である。主にアジア（特に中国・韓国など）の留学生を対象として、日本企業の現地法人の中核を担う人材を養成する。

## 4. 育成する人材像

専門職大学院としてのビジネススクールというポジションを踏まえて、我々がイノベーション・マネジメント専攻で育成する人材をどのように考えるかということについて述べる。

### 4.1 専門職大学院へのニーズ

現在は、社会が複雑化し、IT化・グローバル化が

進み、ビジネスのスピードが求められる中で、国としても個々の企業としても、ビジネスの国際競争力の強化が急務になってきている。そのための高度専門職業人の必要性が企業で高まっており、わが国では、平成15年度に、大学設置基準等の法律が改正され、専門職大学院設置基準が制定された。

わが国の従来の大学院は、学術的専門分野それぞれの領域を深める「研究者養成」機関であった。急速に変化する先端の「ビジネス領域における知」は実務の中にある。ビジネスにおける現実の問題は、単一の学術的専門分野では解決できないものがほとんどである。しかしながら、学問分野が縦割りになり過ぎ、確立した専門分野のみでは、現実世界の問題を解決できない。そこで、実務の世界の課題に対して、「複合的視点」で展開できる「高度専門職業人（プロフェッショナル）を養成」する専門職大学院（プロフェッショナル・スクール）の必要性が企業で高まっている。

以上のような背景であるから、専門職大学院としてのビジネススクールの要件は、次の2点である。

- ・学術研究的から「専門職実務的」へ
- ・単一専門分野展開から「学際的・複合的分野展開」へ

#### 4.2 ビジネススクールで養成する能力

ビジネスで必要なスキルは、次の3つに集約できる。

##### ① Technical Skill

技術と社会の先端領域を知り、今の自分を意味付けることが必要である。

##### ② Human Skill

豊富な教養、的確な世界観・歴史観に基づき、様々な事象を吟味し、構想を形成するための見識とか、リーダーとして明確な理念や指針を提示できる能力とか、信義・仁義・礼儀・愛といった人間としての品性である。

##### ③ Conceptual Skill

ビジネスにおける知識活用の基盤能力であり、ツールを使う能力とか、プロの思考法・センス・解釈能力・表現力である。

若いうちは、Technical Skillの方のウェイトが高く要求されるが、年齢を経ていくに伴い、Conceptual Skillの方の比重が高まっていく。Human Skillは、歳とともに一生をかけていふし銀のように高めていくものである。ビジネススクールは、授業における講義や議論を通じて、これらのスキルを高めていく道場のようなものである。

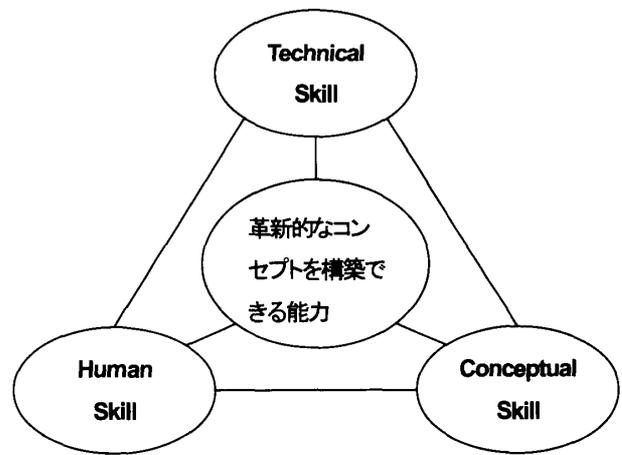


図1 ビジネススクールで学ぶスキルの構成

専門職大学院としてのビジネススクールでは、これらのスキルを総合して、

- ・ Innovative な Concept の構築ができる能力
- にまで高められたものを求める。これは、混沌とした議論や情報から、「概念を抽出」し、「構想を形成」し、「計画を立案・構築」する能力であり、これが達成されたことに対して、MBAの資格が与えられる。

従来のわが国の大学における教育モデルは、「確立した知の体系」を効率的・効果的に伝授する、従来の教室形式の「知識伝授型」や、主体的に学ぶことを支援するゼミ形式の「学習支援型」が中心であった。

ビジネススクールでは、答えの定まっていない現実のビジネスにおける問題を、複合的視点から吟味し、解決していくプロセスで、革新的なコンセプトを構築できる能力を養う必要がある。ケースを使って、教員も含めて相互に白熱した議論を行い、そこで得られる「気づき」や「全く出合ったことのない新たな観念・視点」にインスパイアされるワークショップ形式の「相互学習・知識交流型」の教育モデルに重心を置くことになる。

当ビジネススクールの昨年の卒業生も、専門性や生きてきた背景・文化の異なる同級生との交流が最も意義あるもので、その人脈が貴重な財産だという感想を持つものが多い。実際、卒業後も毎月、我々教員も交えて懇談する会合が続いている。

#### 4.3 育成する人材のスペクトラム

法政大学ビジネススクール イノベーション・マネジメント専攻が育成する人材は、「自立型ビジネス・イノベーター」である。その育成のために、現在のIT社会における先端的な知識を習得させ、事業を構想する見識を養い、ビジネスを実践する基盤的な能力

を身に付けさせる。

我々の役割と使命を踏まえて、育成する人材のスペクトラムを以下のように考えている。

#### ①経営に携わる人材

- ・起業家(1)：新規ビジネスを考案し、新しい市場を開拓する人々
- ・起業家(2)：IT 関連企業や IT を基盤とした創業を目指す人々
- ・中堅企業の後継者、二世経営者
- ・CIO (Chief Information Officer) 候補者

#### ②組織内で変革を起こしていく人材

- ・新規事業開発担当者
- ・経営企画担当者
- ・日本企業の現地法人で働く経営幹部候補者

#### ③経営の仕組みを熟知した IT 技術者

- ・プロジェクト・マネジャー
- ・コンサルティングができる上級システム・エンジニア
- ・IT の基盤技術を習得した文系出身 SE

## 5. 育成する人材像を実現するカリキュラム

### 5.1 カリキュラムの特色

- ①カリキュラムは、コラボレーション科目を中心にして、ビジネスと情報技術のコラボレーションによる教育を実施する。
- ②MBA 科目と MBIT 科目を配置し、より専門的な知識を体系的に習得する。
- ③「プロジェクト」を 10 単位の必修科目とし、グループワークとプロジェクト指導により、イノベティブなビジネス・モデルの構築を行う能力を養成する。
- ④「セミナー I」「セミナー II」のうちどちらかを選択必修とし、ここでは、時事的なテーマを扱い、国内外の著名な教授・講師陣による招聘講座を行う。
- ⑤コラボレーション科目から 10 単位を選択必修（「プロジェクト」「セミナー」以外）とする。
- ⑥MBA コースは MBA 科目から、MBIT コースは MBIT 科目から、16 単位を選択必修とする。

### 5.2 カリキュラムの概要

#### ①コラボレーション科目

ビジネスと IT の関係は深まるばかりであり、これらを切り離して 21 世紀のビジネスを語ることはできない。本専攻では、カリキュラム全体の約 3 分の 1 をコラボレーション科目として設置する。

コラボレーション科目には、ビジネスと IT を融合させながら、経営に携わっていかうとする者、組織内で変革を起こしていかうとする者、経営の仕組みを熟知して社内の IT 技術を高めていかうとする者のために必要な講義科目とプロジェクトを置く。

講義科目は、経営イノベーション、e ビジネス戦略と IT 製品開発、プロジェクト管理、知的所有権、生産・技術の管理、IT の基本技術など、ビジネスと IT に必要とされる知識と技術を有機的に融合させ、また、演習、討論を含むことでプロフェッショナルとして必要な能力を開発する。ビジネス系と IT 系の教員が相互に連携しながら 1 つの科目を講義していくので、学生は企業経営と情報技術のコラボレーションのあり方を学ぶことができる。そのほか、アイデアを効率的に伝達するための技法を学ぶため、「日本語プレゼンテーション技法」「英語プレゼンテーション技法」といった科目を配置する。

さらに、本専攻カリキュラムの特徴の 1 つとして、コラボレーション科目の中にプロジェクトを置く。プロジェクトでは、ビジネス系と IT 系の両方の教員指導により、ビジネスと IT の融合した新しい形態での課題をイノベティブに実践していく。特に、e ビジネスの現状と将来を理解することによって、新しいビジネスチャンスを見出し、具体的なビジネスの構想と立案を行うプロジェクトを推進する。

#### ②MBA 科目

経営管理者となったときに必要とされる企業経営の基礎的な知識を体系的に学ぶ。その方法の中心はケース・メソッドであり、多くの事例に含まれる問題点を討論することによって、理解を深める。経営戦略、マーケティング、組織・人材の管理、ファイナンス、アカウンティングといった MBA の基本を学ぶとともに、「ベンチャー・キャピタリスト論」「流通イノベーション論」「企業家活動論」といったベンチャー企業家教育に関する具体的な科目によって、イノベーションのプロセスにさらに焦点をあてる。また、「企業倫理」といった科目を履修可能にして、ベンチャー・ビジネスの立ち上げにともなう問題を理解する。

#### ③MBIT 科目

インターネットを活用した情報システム技術を体系的に学習し、自ら新しい e ビジネスの領域を切り拓くための技術的な素養を身に付けることを目標とする。e ビジネス実現の理論的な基盤であるオブジェクト指向の考え方、並びに情報基盤の仕組みを、実習を通し

て理解する。

ついで、ビジネス要件からeビジネス・システム要件を導く理論と方法論、並びに大規模なeビジネス・システムの仕組みについて、事例研究を通して理解を深める。また、eビジネス・システム構築のための要素技術について、システム分析・設計の方法論、エンタープライズデータ管理とデータベースシステム、Webを用いた情報発信技術、高度なプログラミング技術などを、実習を通して学ぶ。さらに要素技術を組み合わせる統合化技術、並びに運用に必要な方法論を理解する。

### 5.3 プロジェクトの進め方

実際のビジネスの世界では、半年以上ビジネス・プランを作るのにかけていたら、他社に先行されてしまう。「プロジェクト」という実践型の「Project-based Learning」で、革新的な事業を構想し計画する実践的な訓練をする。本当に良いもので、実現しそうなものであれば、お金も出し、インキュベーション施設も提供する。

「ビジネス・プランニング型」のプロジェクトでは、大学院修了後に起業することを前提として、ビジネス・モデルの構築を行う。参加学生が事業計画を立案して、その内容をプレゼンテーションする。学生は、お互いのビジネス・プランを相互に比較検討して、実現可能でありかつイノベーティブなビジネス・モデルを構築する。

起案・推進・中間報告・再構成/仕上げ・成果発表というプロセスのなかで、ビジネスを進めるための様々な障害を克服する手法を身をもって学ぶ。市場調査、競合他社の動向、資金調達などのほか、プロジェクトが現実のビジネスに転化したときの問題点などの具体的な課題を詰めることも重要である。

最終成果報告では、もっとも創造性にあふれ、実現性・発展性の高いビジネス・モデルを構築しているテーマをコンペティション形式で選び、順位をつける。起業にあたって、どのようなインキュベーション施設が必要か、どの程度の開業資金をどのようにして集めるのかといった点についても報告を求める。優秀なプロジェクトに対して、最優秀賞、優秀賞、奨励賞を設けて奨学金の形で賞金を与える。優秀なプロジェクトについては、法政大学の運営するインキュベーション施設に入居を許可する。

プロジェクトには、MBITコースの学生が主に取り組む「IT製品開発型」の他、「調査・研究型」と

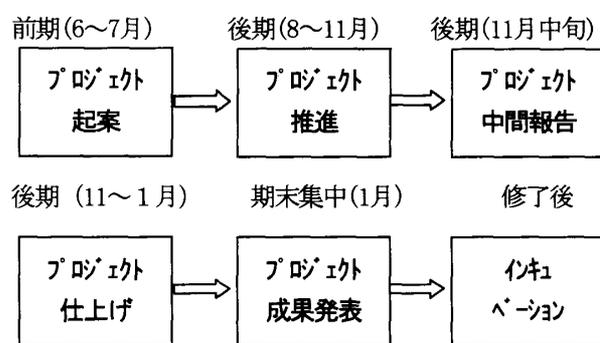


図2 「プロジェクト」の進行プロセス

「ビジネス・モデル型」も可能である。「調査・研究型」は、特定のビジネス分野の環境や経営手法の調査分析・研究を詳細に行って、その「ビジネスの有効性と参入戦略」や「経営手法の開発や導入方法」などについての具体的方策を構築する。「ビジネス・モデル型」は、外部企業と提携して、そこが持っているビジネス・シーズ（技術やビジネスモデル）の用途を考案し、それがビジネスとして成立するような具体的モデルを構築する。これらタイプのプロジェクトも、上記のプロセスに準じて作業を進める。

専門職大学院は、複数の専門領域をまたがって「複眼的」に現実の問題を解決する「高度職業人養成」機関である。プロジェクトも、出来れば複数でコラボレーションして、ひとつのテーマに取り組むのがよい。インキュベーション・マネジメント専攻の基本コンセプトは、「情報技術を熟知した企業家、経営のわかる情報技術者」の育成であるから、MBIT系の学生とMBA系の学生が連携できるのが理想である。

### 5.4 当専攻を魅力的なものにするための施策

#### ①入学時にキャリア開発の設計図を描くこと

ほとんどの学生は、何年かの職業経験を持っており、より高度な専門的能力を取得して、キャリアアップすることを目的として入学してきている。そこで、入学後まずキャリアマネジメントのプログラムを受けてもらい、自らのキャリア開発の中でこの大学院をどう位置づけるかをカウンセリングするサービスを提供している。1年という短い期間で成果を上げるには、「いまの自分はこのような能力を持っているが、これから始めようとしている事業を考えるとこの部分が足りない。だから、いまここでこれを学ぶ」という目的意識をしっかりと持ってもらう。

②プロジェクトに対して、ベンチャー経営者やベンチャー・キャピタリストからコメントをもらう場を用意されていること

「プロジェクト」の発表に際して、ベンチャー経営者やベンチャー・キャピタリストを呼んで、さまざまな意見を述べていただく。机上の空論ではなく、現実に行えるプロジェクトの作成を目指す。ベンチャーキャピタルからの起業支援の可能性もでてくる。

### ③ダブル・ディグリーを取得することが可能なこと

1年目でMBAまたはMBITを取得した学生が、引き続きもう一つのコースを受講して、ダブル・ディグリー取得となることも可能である。2つ目の学位取得については、授業料を半額程度に減額する。実際、昨年度のMBITコース卒業者の内3名が、現在MBAコースでダブル・ディグリー取得を目指して励んでいる。

## 6. 新たなプログラム

イノベーション・マネジメント専攻は、常に、新しいファカルティ・ディベロップメントを実施しており、今年度から次のようなプログラムを実施している。

### ①中小企業経営革新プログラム

いま、中小企業が置かれている経済環境は大きく変化しつつある。特定の企業との取引だけに依存できなくなり、グローバルな競争にすでに巻き込まれて、中国などへの海外展開や国際的な競争に打ち勝つ経営力や技術力を獲得しなければならない。こうした環境の変化に対して、中小企業も独自の経営能力を備えて対応する必要があるが、一方、新しい経営スタイルを獲得できればチャンスともいえる。

当専攻は、中小企業経営の豊富な事例を活用しながら、経営スキルを教育する科目を新たに設置し、中小企業の経営者、管理者、そして後継者の育成を目的としている。通常の本MBA科目も履修し、1年間でMBAを取得する。

### ②インターネット学習プログラム

当専攻の社会人学生の履修の質と柔軟性と効率を向上させることを目的に、インターネットを介した「いつでも、どこからでも学べる」プログラムを導入する。現在、実験的に実施しており、来年度から、MBIT科目を中心として本格的に開始する。放送による通信教育やこの延長としてのオンライン・オンデマンド教育とは異なり、インターネットの双方向性とネットワーク機能を活用することで、学生・教員で構成されるサイバー・コミュニティを形成し、創発的な学習を可能にする。

インターネット教育の特徴は以下の通りである。

- ・インターネットを介してのPPT、動画、小クイズを利用しての問題解決型学習
- ・シミュレーションを活用しての視覚的・実践的学習
- ・ネットを介しての課題の提出による学習進捗の確認
- ・ネットミーティング、電子掲示板、電子メールをコミュニケーションのメディアとするサイバー・コミュニティでの創発的学習

### ③MBAコースの夜間履修モデル

当専攻では、2005年度から一部のMBA科目の講義を夜間（午後6時30分～9時40分）に開講し、同時に、法政大学夜間大学院経営学専攻の開講科目を受講できるようにした。選択必修科目とプロジェクトを木曜日の午後にとり、他の選択科目を夜間もしくは土曜日開講科目から受講する。勤務先の理解が得られれば、昼間は木曜日だけ登校すれば、夜間と土曜日を使って1年でMBAの取得が可能である。

## 7. 終わりに

法政大学は1992年4月、高度職業人教育と社会人のリカレント教育に対する社会的要請を受け、大学院社会科学部経営学専攻の中に社会人を対象とした夜間コース（通称：法政ビジネス・スクール）を設置した。すぐに広く一般に認知されるようになり、2002年度までに400名を超える卒業生を輩出し、各界で高い評価を得ている。

また2000年4月には、大学院工学部電気工学専攻の中にITプロフェッショナルコース（ITPC）を設置し、社会人の転換教育を主とした情報技術分野の専門職養成を開始した。1年制修士課程によるIT分野のコースは日本初の試みであり、当初から注目を集めた。2002年度までに100名を超える卒業生を輩出し、中には実際に起業をする者も出ている。当研究科は、この経験をベースに、ITPCを吸収する形で、新たに専門職大学院の昼間のビジネススクールとして開校した。

法政大学には、現在、カリフォルニア州立大学イーストベイ校のMBA科目の授業を双方向リアルタイム遠隔講義で受けられる「Pre-MBA講座」というコースを開講している。これと、前述の経営学研究科経営学専攻（夜間コース）とイノベーション・マネジメント専攻が、法政大学の社会人対象のビジネススクールを構成している。今後、これら全体としての連携を強化するとともに、再構成することが課題であると考えている。

日本社会は、現在、大きな転換点に差しかかっている。世界全体の仕組みは大きく変化しており、日本がこれまで成果をあげてきた手法では、現在と同等以上の水準を保てる保障はない。「日本に無いのは、経営だけだ！ 優秀でロイヤリティの高い社員、迅速な取引先、高い技術力、大きな市場がある」（カルロス・ゴーン）と言われている。我々ビジネス分野の教育に携わる者たちは、高い見識と多角的な視点を持つ、今

後の日本社会のリーダー候補をもっと育てる使命がある。欧米に比べるとMBA取得者とビジネススクール学生数が1桁から2桁少ない。お互いに競争するよりも、もっと連携して、わが国全体のMBAの需要を拡大することが当面必要なのではないか、と強く思う次第である。

了