

《研究ノート》

アメリカにおけるビジネス・スクールの プロフェッショナル化

廣 瀬 幹 好

はじめに

- I ビジネス・スクール飛躍の契機
 - II 1960年代
 - III ニュー・ヴォケーションナリズム
- おわりに

はじめに

アメリカのビジネス・スクール⁽¹⁾がプロフェッショナル・スクールとしての道を本格的に歩み始めたのは1960年代以降のことである。たしかにそれ以前、さかのばれば19世紀末頃、既にビジネス・スクールとみなされるものは存在していた。周知のように、ビジネス・スクールの成立を専門（経営）管理者の出現と軌を一にするものとして捉える⁽²⁾ならば、19世紀末は、ビッグ・ビジネスの成立と専門（経営）管理者の出現によって特徴づけられる時代であり、したがって、この時期にビジネス・スクールの起源を見出すのは至極もったもなことである。

この初期のビジネス・スクールの成果が現在から見て内容的にどう評価されるものであれ、ビジネス・スクールの出現は（経営）管理＝マネジメントが大学という場で教えられうるものだとの認識の高まりの明確な反映＝具体化であることは疑うべくもない⁽³⁾。より厳密には、マネジメントが教えられうるとの考えの高まりというより、ビジネス実務が教えられうるとの考えが高まったと言うべきであろうが。ともあれ、ビジネス実務が、大学という場で、ビジネスの現場以外で修得しうるとの考えが19世紀末のアメリカで芽ばえたことは明白である。ビッグ・ビジネスの成立による専門（経営）管理者に対する需要の増大とともに、ビジネス実務の大学での教育可能性の認識の深まりがビジネス・スクールを生み出したのである⁽⁴⁾。

その後、ビジネス・スクールは量・質ともに発展するが、1950年代を境に画期的転換をむかえる。これは一人アメリカにおいてばかりか、欧米において1960年代はビジネス教育の飛躍の時期であった⁽⁵⁾。アメリカにおいて、1950年代までのビジネス・スクールといえば、そのほとんどが学部レベルのものであった。1960年代以降になってビジネスの大学院教育は本格化（プロフェッショナル・スクール化）の時期をむかえるのであった。

1960年代に入りビジネス・スクールがプロフェッショナル・スクールとしての途を本格的に歩み始めた背景的事実は、専門（経営）管理者に対する需要の増大であった。この事実は重要である。だがそれ以前、つまりその出発から1950年代までのビジネス・スクールでの教育は、大ざっぱに言えばビジネス実務知識の提供にとどまっていた。専門（経営）管理者に対する需要は年々高まっていたが、専門（経営）管理者に必須の技能についての統一的概念は形成途上にあつて固まっておらず、したがって、ビジネス・スクールはビジネスの実務教育を提供せざるをえなかった。その後、特に1950年代は、専門（経営）管理者に必須の技能についての基本的概念＝マネジメントの概念が固まってきた時期であった⁽⁶⁾。規格化されたマネジメントの教科書作りが進んでいった。このことによって言葉の本来の意味での専門（経営）管理者、つまりマネジメントの担い手の教育を行なうことが可能となり、またビジネス・スクールがプロフェッショナル養成機関としてのプロフェッショナル・スクールとなりえる基礎を得たのである。

「教科書化されない経済学の研究と教育は決して“大衆化”されることがないし、また、その学を修めた人を『（専門的）職業人』と認める風潮も芽吹かない」⁽⁷⁾

以上、私見を述べてきた。ビジネス・スクールの発展の歴史は、一方でビジネスの側での専門（経営）管理者に対する需要の質的变化すなわち、ビジネスの個別職能担当者に対する需要から、固有のマネジメント技能担当者への需要の変化との関連と、他方でのマネジメント概念の成熟・発展との関連という両側面から認識され、整理されねばならない。

ところで、わが国において欧米ビジネス・スクールについての研究はまだあまり進んでいない状況にある。専門（経営）管理者養成を専一的目的としたプロフェッショナル・スクールも皆無に近い。日本という条件の下で専門（経営）管理者が大学（院）で教育されるとの認識をビジネスの側が持っていないからかもしれない。また、わが国における経営学・マネジメントの理論が「教科書化」していないからなのかもしれない。さらに、わが国の大学（院）が（経営）管理者養成機関（プロフェッショナル・スクール）であることを主たる目的としていないからなのかもしれない。わが国にビジネス・スクールが根づかないのには多様な理由が存在するであろう。だがこの状況が変化しないとは言えない⁽⁸⁾。現に大企業は企業内留学制度を設けて一人当たり4万ドル以上（2ヶ年）もの経費をかけて欧米の有名ビジネス・スクールに社員を派遣している⁽⁹⁾。また、日本の企業がプロフェ

ショナルを雇用する環境も醸成され始めている。こうした事実を見てもビジネス・スクールに対する需要が今後高まりを増すことは確実である。特に欧米の有名ビジネス・スクールに対する需要はますます高まるだろう⁽¹⁰⁾。

わが国におけるこうした状況をふまえ、本稿は、まず第1にアメリカのビジネス・スクールの発展、特に1960年代以降の発展状況について紹介することを目的としている。その際、Paul S. Hugstad 著『1980年代のビジネス・スクール』⁽¹¹⁾を主に利用し、ビジネス・スクールのプロフェッショナル化に焦点を絞って紹介したい。だが、単なる紹介にとどまらず、このプロフェッショナル化の過程が、同時にビジネス界の需要の変化ばかりかマネジメント概念の成熟・発展によって基礎づけられているということの示唆をも意図している。

注

- (1) 一般に「ビジネス・スクール」には実務学校（速記・タイプライター・簿記などの）から、大企業の（経営）管理者養成を目的とする大学院レベルのものまで多様だが、ここで扱う「ビジネス・スクール」は、大学（院）レベルのものであり、実務学校は含まない。より詳細な区分については次の文献を参照のこと。Rovert A. Gordon and James E. Howell, *Higher Education for Business* (New York City: Columbia University Press, 1959), pp. 25~30.
- (2) 山田正喜子『アメリカのビジネス・エリート』、日本経済新聞社、1976年、第2章を参照のこと。
- (3) ビジネスが、現場以外で、つまり大学で教えられるか否かについての当時の認識については、別途厳密に論議される必要があると思われるが、筆者の記述に大過はないであろう。
- (4) ビジネス教育の可能性についての認識の深化とビジネス・スクールの出現との相関の実証研究は今後の課題である。
- (5) イギリスとフランスのビジネス教育については次の文献を参照のこと。Richard Whitley, Alan Thomas, and Jane Marceau, *Masters of Business* (London: Tavistock Publications, 1984).
- (6) 1950年代はマネジメント理論が確立した時期である。その内容の詳細は次の文献を参照のこと。斎藤毅憲『経営管理論の基礎』、同文館、1983年。また、この時期を代表する典型的な教科書として次の書物があげられる。Harold Koontz and Cyril O'Donnell, *Principles of Management* (New York: McGraw-Hill Book Co., 1955).
- (7) 佐和隆光「人と理論の200年、方法と理念」、『日本経済新聞』、1985年6月13日。
- (8) この点に関しては次の文献を参照されたい。斎藤毅憲『現代日本の経営学教育』、成文堂、1978年、第6章。

- (9) たとえば三菱商事は、1973年に「欧米ビジネススクール研修制度」を設け、以来 MBA コースとエグゼクティブコース 合わせて約 120 名を派遣している。その目的は、「企業人としての経営感覚を磨く」こと、および「専門知識を身につけた人材」を養成することにある（三菱商事広報室編『欧米ビジネススクールへの道』、ダイヤモンド社、1985年）。また同じく留学制度をもつ富士ゼロックスの小林陽太郎氏は、近年その目的が、「技術を学ぶ場」から日本企業の国際化に伴って必要とされる国際感覚の涵養へ重点をシフトさせてきたと指摘している（トム・フィッシュグランド編、小林陽太郎監訳『アメリカトップ10ビジネススクール』、ダイヤモンド社、1984年、iii ページ）。
- (10) 注(9)で引用した書物ならびに次のものを参照されたい。人事院管理局研修審議室編『アメリカ・ヨーロッパの大学院留学体験記』、大蔵省印刷局、1985年。ホーン・川島瑠子『飛躍する大学スタンフォード』、小学館、1985年。
- (11) Paul S. Hugstad, *The Business School in the 1980s* (New York : Praeger Publishers, 1983).

I ビジネス・スクール飛躍の契機

時同じくして1959年に現われた、カーネギー財団およびフォード財団によってそれぞれ資金援助を受けた Pierson レポートと Gordon・Howell レポートは、アメリカのビジネス・スクールの発展史上画期的な影響力を与えたものだとして評価されている⁽¹⁾。

周知のように、アメリカにおける最初のビジネス・スクールは、University of Pennsylvania に1881年に設立された Wharton School of Finance and Economy であった。当初、ここではリベラルな教育が行なわれ、組織上1912年までは、College of Arts and Sciences の内に置かれ、独自のディーンとファカルティを持たぬ状態であって、「ジェントルマン教育の手段」⁽²⁾として位置づけられていた⁽³⁾。その後設立されたものも含め、総じて、ビジネス・スクールは第1次世界大戦頃まではビジネスとの関連性があまり見い出せなかった。ところが第1次世界大戦以後状況が変化する⁽⁴⁾。それはまず学生数の激増に現われた。つまり、毎年のビジネス関連学士号取得者数が、1914～18年の600～700名から1920年には1,600名、1922年には3,500名、1928年には6,600名へと激増した⁽⁵⁾。

この間の事情を Paul S. Hugstad は、ビッグ・ビジネスの発展に伴う所有経営者の時代から専門経営者の時代への変化に示されるように、ビジネスでの成功が所有との結びつきを弱めたこと、したがって、所得の低い者がビジネス・スクールを自分達の社会的上昇の機会獲得のための手段としてますます考えるようになったということから説明している⁽⁶⁾。またこのことは単純には言えぬまでも、ビジネスの側がビジネス・スクールを専門（経営）管理者の養成機関として位置づけ始めたことの結果生じた事態でもあった⁽⁷⁾。

ただ、現実にはビジネス・スクールは、意思決定能力などのマネジメント・スキルを身に着けた専門（経営）管理者、つまり、ジェネラリストとしてのプロフェッショナル・マネジャーを養成する方向へ進んだのではなく、多様な個別職能領域（会計、生産、マーケティング、財務など）に関するかなり実務的訓練を提供していたのであった。

「1930年代という悲観的な雰囲気の中において、多くの経営者たちが、組織の低いレベルで行なわれている職能上のノウ・ハウの知識を欠いているような求職者を横眼で見たのは驚くことではない。また、特に大都市のビジネス・スクールが、ビジネス側の例にならって、意思決定やマネジメント指向の卒業生を生産するという理念にリップ・サービスを与え続ける一方で職能化の過重（heavy dosages）を提供したことも驚くにはあたらない。」⁽⁸⁾

上記 Charles J. Kierman の主張は、両世界大戦間期のビジネス・スクールとビジネスとの関係をうまく表現している。つまり、ビジネスの側は、ビジネス・スクールに専門（経営）管理者の養成を要求する反面で現実にはその卒業生の採用は即戦の実務能力を基準に行なっており、他方ビジネス・スクールの側は、そうしたビジネスの実情に対応する方向で教育を行なわざるをえなかった、ということである。

ビジネス・スクールは、第1次世界大戦以前のリベラルなジェントルマン教育から、激増した学生の雇用主としてのビジネス指向の教育へとその内容を変化させ、こうしてビジネスとビジネス・スクールの結びつきは強まっていった⁽⁹⁾。既にふれたように、ビジネス・スクールのこのビジネス指向性は、ジェネラルな専門（経営）管理者の養成という教育内容を持つものではなく、現実には大量の学生に雇用機会を提供することを第一義的目的とせざるをえず、ビジネスの現実的雇用基準である目先の市場性のあるスキル（short-run marketable skill）を提供する方向へ向かったというのが実情であった。ビジネス・スクールの卒業生が入社して即戦力として役立つ実務的な知識の提供を目的（vocationalism）としていたのである。この傾向は、第2次世界大戦以後学位を取得する学生の著しい増加とともに一層強化されていった。学位取得者の激増は表Iにはっきり読みとれる。

ビジネス教育におけるこうした職業主義（vocationalism）的色彩の強まりに対する批判が、1959年に2つの財団レポートという形で集約的に発表された。両レポートに共通した主張の要点は次の内容であったと言われる。

表I ビジネス学位取得状況

年 度	ビジネス学位取得者数 (人)				合計に占める 修士の割合 (%)	全分野の学位に占めるビジネス学位数	
	学 士	修 士	博 士	合 計		学 士	学・修・博合計
1919-20	1,576	110	0	1,686	6.5	3.2	3.2
1921-22	3,595	192	0	3,787	5.1	5.8	5.5
1923-24	5,091	267	0	5,358	5.0	6.2	5.9
1925-26	5,467	390	0	5,857	6.7	5.6	5.4
1927-28	6,748	460	3	7,211	6.4	6.1	5.8
1929-30	6,376	578	4	6,958	8.3	5.2	5.0
1931-32	9,755	1,017	35	10,807	9.4	7.1	6.8
1933-34	9,657	897	35	10,589	8.5	7.1	6.7
1935-36	9,973	698	38	10,709	6.5	7.0	6.5
1937-38	14,289	951	34	15,274	6.2	8.7	8.1
1939-40	18,549	1,139	37	19,725	5.8	10.0	9.1
1947-48	37,328	3,357	41	40,726	8.2	13.7	12.8
1948-49	61,624	3,897	29	65,550	5.9	16.8	15.5
1949-50	72,137	4,335	58	76,530	5.7	16.6	15.3
1950-51	58,237	4,355	65	62,657	7.0	15.2	13.7
1951-52	46,683	3,826	92	50,601	7.6	14.1	12.6
1952-53	40,706	4,035	109	44,850	9.0	13.4	12.0
1953-54	39,827	4,231	118	44,176	9.6	13.6	12.3
1954-55	40,350	4,641	144	45,135	10.3	14.0	12.7
1955-56	41,035	4,266	121	45,422	9.4	13.3	12.1
1956-57	45,455	4,575	93	50,123	9.1	13.4	12.2
1957-58	50,090	5,205	109	55,404	9.4	13.7	12.6

(出所: Gordon and Howell, *Higher Education for Business*, p. 21.)

「どちらの報告も、ビジネス・スクールでは適切な教育内容と教育方法を定めようとしているのであるが、まだ混乱状態にあることを指摘するものであった。どのビジネス・スクールでも教育に関する時代遅れの教訓に固執してしまい、環境の絶え間ない変化に対処できる、有能で、想像力があり、柔軟性に富む管理者を育成するようにはしていなかった。ビジネス・スクールでは、〈職業主義〉、すなわち、特定の職務のための訓練が重視されすぎていて、将来、ビジネスに携わる人間として最大限に成長できるように、個人を幅広く教育することが疎かにされていた。」⁽¹⁰⁾

「ビジネス・スクールは、一般に、あまりに職業主義的 (vocational) にすぎ、学生ならびにファカルティの質も標準以下であり、学部および大学院レベルのプログラムのどちらも一貫性がなく、統合されたものとなっていない」⁽¹¹⁾

Hugstad は、フォード財団レポート (Gordon・Howell レポート) の特徴を次のよう

に指摘する。第1に、ビジネス・スクールのコア・コースがあまりに千差万別であり、分析的テクニックを使用せず、(経営) 管理的問題解決能力の育成に主眼を置いていないという批判。第2に、学部レベルのプログラムが過度に専門化しすぎているが、学部は一般教育とプロフェッショナルなコアを教育すべきであって、専門化は大学院レベルに委ねるべきだという主張。この点について、Gordon・Howell は次のように主張している。

「大学のビジネス教育は、キャリア全体 (the whole career) のためになされるべきであって、最初の職務 (the first job) を主眼とすべきではない。……それは、事実の記憶や定型的な技能 (skill) の訓練よりも、基礎的な問題解決技能や組織に関する基礎的技能や社会的に建設的な態度を開発すべきである。」⁽¹²⁾

第3に、急激な学生増加に対してビジネス教育者を訓練する Ph. D. プログラムが追いつかず、パート・タイムや不定期の講師に依存の度合が高まることによって、教育プログラムの質が悪化する危険性が存在することの指摘、などである⁽¹³⁾。

カーネギー財団レポート (Pierson レポート) もフォード財団レポートと基本的に一致した内容であり、ビジネス・スクールに大量に入学してくる学生の質の低下の問題や教育プログラムの過度の専門性追求の傾向を批判している⁽¹⁴⁾。

すでにのべたように Daniel A. Wren は、両レポートを高く評価した。Gordon・Howell レポートは、これまでビジネス・スクールが、「専門職業教育」を当然のこととし、内に盛るべき内容を深く問うことなく来たことに対して、ビジネスが「専門職業」でありえるのか否か、したがって、ビジネス教育が「専門職業教育」たりえるのか否かを問い直し、その実現可能性の道筋を示そうとするものであったと評価する。

「専門職業としてビジネスを発展させていくには、ビジネス・スクールのカリキュラム内容を変更しなければならなかった。変更にあたっては、一般教育、そのうちでもとくに人文科学と教養科学に属するものが重要視され、数学系の必修科目が増設され、行動科学と社会科学系の広範な研究に力点が置かれなければならなかった。ゴードン＝ハウエルが指摘したところによれば、管理教育には、組織と管理の領域に関して少なくとも次のような四つの異なる分野がある。(一) 科学的方法と計量分析による管理者の問題解決、(二) 組織理論、(三) 管理の諸原則、(四) 人間関係論。これらのおのおのが管理研究においてそれなりの役割を果たしており、ゴードン＝ハウエルはこれらを何らかの形で統合して、履習順序をきめた一連の科目群に作り上げることを主張した。そして、これらの科目群によれば、管理の業務が断片的に理解されることなく、むしろ将来の指導者の育成にいつそう役立つものと思われたのである。ゴードン＝ハウエルの勧告は、管理の領域だけにとどまらず、ビジネスの他の職能領域、経営

大学院教育、教育方法論にまで及んだ。要するに、ゴードン＝ハウエルとピアソンの報告は、管理とビジネスのための新しい型の教育を求めるものであった。この二報告によって、学者層に反省と論争が起り、〈管理〉という名のもとに包括される研究領域が徐々に再構築されていくことになったのである。』⁽¹⁵⁾（傍点は引用者）

こうして見ると、両レポートの特徴を以下のように整理できるであろう⁽¹⁶⁾。第1に、ビジネス教育がマネジメントのプロフェッショナルとしての専門（経営）管理者を養成するという目的を基本に据えた上で、この専門（経営）管理者教育は大学院で行なうという考えを明確化したこと、すなわちこれまでのようにあいまいにでなくはっきりと大学院教育を専門（経営）管理者の養成基盤として位置づけたこと、逆に言えば、これまでの学部教育レベルの各職能領域の過度の実務性を批判し、学部教育はビジネスの基本的教育を目的とするべきことを提言していることである。第2に、マネジメントのプロフェッショナルを養成する際に、現状の各職能領域の専門性を追求する方向、つまり、スペシャリストの養成に偏重した現状を批判し、意思決定技能などの問題解決者としての専門（経営）管理者固有の領域の能力開発の重要性を指摘したことである。このことは、マネジメントという領域が、各職能領域とは区別される、専門（経営）管理者に固有の領域であるということを明確に示したものにほかならず、更に、当時のアメリカのビジネスが、単なる各職能の担当者をでなく、問題解決者としての、マネジメント機能の担い手としての専門（経営）管理者を養成することの必要性を強く迫られていたことのあらわれであったと考えられる。第3に、両レポートは、基本的にアメリカの専門（経営）管理者養成（訓練）の問題性とその解決策を提示することに主眼を置いたものであって、ビジネス社会で生きようとする大多数の学生に与えるべき教育の質をめぐる問題性を調査することを狙ったものでなく、ある前提、つまりビジネス・スクールを「工場」⁽¹⁷⁾とみなす考えに基づいて、しかもエリート（経営）管理者を「生産」する上での問題の解決を主たる目的としたものだと考えられる。すなわち、ビジネス教育は「マネージする者」の訓練であるというアメリカビジネス教育の通念であり現在もベースとなっている考えがはっきりと表われている⁽¹⁸⁾。圧倒的に多数をなす「マネージされる者」の立場は視野に入れられず切り捨てられている⁽¹⁹⁾。

以上、両レポートを大まかに特徴づけたが、最後に、両レポートがビジネス教育に与えた影響ならびにその意義についてのべ、本節を結びたい。両レポートが、それまでのビジネス教育の実務偏重＝職業主義（vocationalism）を批判し、ビジネス教育がプロフェッショナル教育へと成熟・発展することの重要性の指摘とその方法を提示したことの意義はきわめて大きい。Wrenも指摘するように、両レポートは、「専門職業としての管理の探究」⁽²⁰⁾にあっての重要な契機を与え、こうして「〈管理〉という名のもとに包括される研究領域が徐々に再構築されていくことになった」のである。

「管理が専門職業であるためには、管理の理念が必要である。」⁽²¹⁾

まさに1950年代は、マネジメントの理念が基本的に確立した時期であった。すなわち、「教科書化」が行なわれうる基礎が固まった時期である⁽²²⁾。それゆきには、プロフェッショナル教育の存在はなかったと言ってよい。両レポートは、こうした時期にタイムリーに出現した。したがって、その与えたインパクトも現在に至る程に強力なものとなったのである。

注

- (1) Daniel A. Wren, *The Evolution of Management Thought*, 2nd edition (New York : John Wiley and Sons Inc., 1979). 車戸實監訳『現代経営管理思想——その進化の系譜——』(上・下), マグロウヒル好学社, 1982年, 536~538ページを参照されたい。以下本書の引用は邦訳ページのみ表示する。
- (2) Paul S. Hugstad, *The Business School in the 1980s* (New York : Praeger Publishers, 1983), p. 2.
- (3) Morrell Heald, *The Social Responsibilities of Business* (The Press of Case Western Reserve University, 1970). 企業制度研究会訳『企業の社会的責任——企業とコミュニティ・その歴史』, 雄松堂書店, 1975, 78~79ページ。以下本書の引用は邦訳ページのみ表示する。
- (4) 1959年以前のビジネス・スクールの発展についてはさしあたり次の文献を参照のこと。Robert A. Gordon and James E. Howell, *Higher Education for Business* (New York City : Columbia University Press, 1959), chap. 2 ; Frank C. Pierson and Others, *The Education of American Businessmen* (New York : McGraw-Hill Book Co., 1959), chap. 3. 稲村毅「米国ビジネス・スクールの生成」, 大阪市立大学商学部経営研究会『経営研究』, 第33巻第5・6合併号, 1983年3月。桜井信行「アメリカにおけるビジネス・スクールの歴史」, 青山学院大学経済学会『青山経済論集』, 第16巻第2号, 1964年11月。
- (5) Hugstad, *The Business School in the 1980s*, pp. 3~4.
- (6) *Ibid*, p. 4.
- (7) Heald, 企業制度研究会訳『企業の社会的責任』, 77~78, 80~81ページ。
- (8) Hugstad, *The Business School in the 1980s*, p. 8.
- (9) Heald, 企業制度研究会訳『企業の社会的責任』, 77~78ページ。
- (10) Wren, 車戸實監訳『現代経営管理思想』, 537ページ。
- (11) Hugstad, *The Business School in the 1980s*, p. 13.
- (12) Gordon and Howell, *Higher Education for Business*, p. 127.

- (13) Hugstad, *The Business School in the 1980s*, pp. 13~17.
- (14) Pierson レポートについては、桜井信行氏の前掲稿(注(4))が詳しい。
- (15) Wren, 車戸實監訳『現代経営管理思想』, 538ページ。
- (16) わが国において、両レポートの本格的な検討は行われておられない。本稿での評価も全面的なものでないことをお断わりしておきたい。機会を改めて検討したいと考えている。
- (17) Heald, 企業制度研究会訳『企業の社会的責任』, 83ページ。
- (18) 本稿, 「はじめに」で、わが国においてビジネス・スクールは皆無に近いと述べたことと関連させて考えられたい。わが国の経営学教育機関は「工場」ではないのである。この論点に関しては次の文献が詳しい。斎藤毅憲『現代日本の経営学教育』, 成文堂, 1978年, 第4章。
- (19) 「アメリカでは大学における経営学教育の発展にともなって学部レベルの教育を放棄し、それにかわって大学院教育の方に力点をおき、それに集約させ、一元化させていこうとする主張がみられる……/……この主張を承認する人びとは(両財団レポートはその典型である——引用者)この一元化の根拠を大学における経営学教育の唯一の目的が企業のトップ・マネジメントに最終的になることを期待される人びとの訓練にあることにもとめていた。」(同上, 150ページ。)
- (20) Wren, 車戸實監訳『現代経営管理思想』, 539ページ。
- (21) 同上, 540ページ。
- (22) 本稿, 「はじめに」注(6)を参照のこと。

II 1960年代

「財団レポートとビジネス教育者たちの批判は、その後20年間にわたって、ビジネス・スクールでのリベラルとヴォケーションナルとのバランスに重要な影響を与えた。1960年代は、ビジネス・スクールがリベラルなルーツへ回帰する動きを示し、レポートで指摘された多くの欠点を矯正する努力を一斉に行なった時代であった。」⁽¹⁾

ビジネス・スクールにおける学部中心の既存の職能的な職業教育と学生急増による質の低下に問題をみるビジネス側と、ビジネスのプロフェッション化を指向する教育者たちは、1960年代に、ビジネス・カリキュラムの「リベラル」化の方向という外観を共有した。

すでに述べたように、財団レポートの意義は、①マネジメントのプロフェッショナル養成という理念を明確に打ち出し、②その手段として大学院レベルのプロフェッショナル・スクールへビジネス・スクールを成熟させることの重要性を提起したことにあつた。

レポートは、ビジネス・スクールの大半が学部レベルに集中しており⁽²⁾、過度に実務的であって分析的技能や問題解決能力といったビジネス・プロフェッショナルとしての能力の養成を行っていないと批判し、その教育内容を「リベラル」化する方向の改善策を提起した。したがって、ビジネスの側が要求した「リベラル」とは、職業主義的方向、すなわち職業教育機関化しているビジネス・スクールの現状に対する意味での「リベラル」であり、単に教養科目的諸科目を多く取り入れることではない。ビジネス・スクールの職業教育機関化を排除し、従来と違って高度のプロフェッショナル養成のための教育（問題解決能力の養成にみられる）を提供することを内容としていた。他方、ビジネス・スクールの教育者たちの「リベラル」指向には、職業主義を排除することによりビジネス・スクールの学問的威信を高めようとする彼らの努力、すなわちビジネス・スクールを真のプロフェッショナル・スクールにすることによって学内での威信を得ようとする努力がはっきりと反映していたと考えられる⁽³⁾。この「リベラル」化のために、多くのビジネス・スクールが、経済学・心理学・社会学・歴史学・法律学などのアカデミックな科目の専門家を教員として受け入れ始めた、という⁽⁴⁾。

ビジネスの側と教育者たちの側それぞれにおいて、同じ「リベラル」という言葉にこめられる内容が異なろうとも、「リベラル」化という外観を共有することになるのだが、1960年代は、それまでのヴォケーションナリズムからかつてのリベラリズムへの単なる回帰ではなかった。1960年代のいわゆる「リベラル」化は、雑多で浅薄な実務知識ではなく、（経営）管理者に必須の技能を養成しようとする教育プログラム作りの要請への対応の動きだったといえよう。すでに述べたように、1960年代は、財団レポートを契機としたビジネス・スクールのプロフェッショナル・スクールへの本格化の始動の時期であった。こうしてビジネス教育の土台は一応固まるわけだが、この過程は、同時に1970年代に入って顕著になる新たな方向の芽（いわゆるニュー・ヴォケーションナリズム）を内包していた。これをマネジメント思想の展開に照らせば、1960年代は、一面で教科書化の一層の展開の時期であると同時に、他面でその多様化・細分化が進展し始めた時期でもあったと言える⁽⁵⁾。マネジメント思想の成熟時代の幕開けであった。

注

- (1) Paul S. Hugstad, *The Business School in the 1980s*, (New York : Praeger Publishers, 1983), p. 26.
- (2) Robert A. Gordon and James E. Howell, *Higher Education for Business* (New York City : Columbia University Press, 1959), p. 247.
- (3) Hugstad, *The Business School in the 1980s*, p. 21. ビジネス・スクールの学内での威信の程度については、たとえば、次の文献が参考になる。土屋守章『ハーバー

ド・ビジネス・スクールにて』、中央公論社、1974年、第4章。

(4) Hugstad, *The Business School in the 1980s*, p. 21.

(5) 「1950年代後半から60年代にかけての時期……確立して間もない経営管理論は、新しい研究潮流の台頭によって、その渦中にまきこまれることになる。」(斎藤毅憲『経営管理論の基礎』、同文館、1983年、201ページ。)

III ニュー・ヴォケーションナリズム

1970年代以降現在に至る時期はビジネス・スクールの「ニュー・ヴォケーションナリズム」化の時期であるといわれる。Hugstadによれば、このニュー・ヴォケーションナリズムは「各職能科目内での高度に専門化した『キャリア関連領域 (career tract)』プログラムの開発」⁽¹⁾ というものである。この傾向の根源にはビジネス・スクールの学生が1960年代末に激増するという事実があった。表Ⅲ-1を見られたい。修士の学位取得者の数の増加がとりわけ顕著である。更に、ビジネス以外も含めた学士・修士総数が1970年代に入って停滞ないし漸減しているにもかかわらず、ビジネスに関しては学士・修士ともに一貫して増加傾向を示している。こうして、ビジネス教育を受けた卒業生が大量にジョブ・マー

表Ⅲ-1 学位取得状況, 1962~80年

年	学位取得者総数 (人)			ビジネス学位取得者 (人)			ビジネス学位取得者の 全体に対する割合 (%)		
	学 士	修 士	博 士	学 士	修 士	博 士	学士	修士	博士
1962	382,822	84,889	11,622	51,909	5,303	223	13.5	6.2	1.6
1965	492,984	112,195	16,467	62,999	6,585	321	12.7	7.0	2.0
1968	636,863	117,150	23,091	80,440	17,868	442	12.6	10.0	1.9
1971	846,110	321,486	32,113	116,769	26,654	810	13.7	11.6	2.5
1974	954,376	278,259	33,826	133,905	32,820	983	14.0	12.2	2.8
1977	928,228	318,241	33,244	153,762	46,650	869	16.5	14.4	2.6
1978	921,204	311,620	32,131	161,271	48,484	867	17.5	15.5	2.7
1979	931,340	302,075	32,756	175,420	50,646	863	18.8	16.6	2.6
1980	939,436	299,492	32,758	189,197	55,499	800	20.1	18.5	2.4

(出所: Hugstad, *The Business School in the 1980s*, p. 42, 43, 104より作成。)

ケットに溢れ出た。このことはビジネス・スクールが「市場性ある技能 (skill)」⁽²⁾を提供することをより強く要求した。ビジネス・スクールのとったこの方向は、ジョブ・マーケットで有利でありたい学生の立場、および急速に拡大する職能領域に関する教育への対応

のために教育・研究活動をより一層専門化・細分化せざるをえない教員たちの立場を反映したものであった、と Hugstad は説明している⁽³⁾。こうしてビジネス・スクールは1970年代に高度の職能的専門化への道をまい進した。

ところで、ジョブ・マーケットに学生が大量に殺到し、その際にこのジョブ・マーケットで歓迎される技能所有の有無がビジネス界による学生評価の主要基準であったならば、ビジネス・スクールが「市場性ある技能 (skill)」提供への道を歩むのは当然である⁽⁴⁾。

Hugstad は、この傾向が1980年代に至って一層強化されると予測し、以下のような問題点の存在を指摘する。

第1は、卒業生のジョブ・マーケットの「飽和」の問題である。Hugstad は、この「飽和」を、一面ではビジネス・スクールの学位授与の急増に、他面では卒業生の質に対するビジネス界の失望に帰因するものだと指摘し、近年この「飽和」=「供給過剰」がトップ・レベルのビジネス・スクールにも影響を及ぼし始めていると述べている⁽⁵⁾。

第2はビジネス・スクールの格差構造=三層構造 (Three-Tiered Structure) の強化という問題である⁽⁶⁾。①トップ・レベルのビジネス・スクール。これらは基本的には現状どおりの地位を保ち、「フォーチュン」500社のニーズを満たす将来のトップ・エグゼクティブを養成する。そしてこれらは約500のビジネス・プログラム中の僅か10~20校であり⁽⁷⁾、これに該当するのはほとんど私学で、これらスクールはプログラムの質の高さの維持とプロフェッショナル化指向のために学部教育を放棄し続ける。②第2のレベルのビジネス・スクール。このレベルには著名な公立大学やいくつかの私学が該当し、大学院レベルの専門的なプログラム、たとえば、会計、財務、マーケティング等を広範囲にわたって提供している。これらは、その狙いを主としてジョブ・マーケットで大きな力を持っているトップ・レベルのビジネス・スクールへの対抗による自らのアイデンティティの確保に置いており、近年成功をおさめつつある⁽⁸⁾。③第3のレベルのビジネス・スクール。これらはビジネス・プログラム全体の75%を占め、学部レベルの教育指向が顕著で、それに対し MBA (Master of Business Administration) プログラムは付随的なものとして位置づけられている。州立大学のほとんどと小規模な私学の宗教関連カレッジがこれに該当する。その教育内容は、学生がビジネス界に入る時に必要とするレベルの技能を提供するものであり、地域のビジネス・コミュニティへ学生を送り込むことを狙いとしたものである。Hugstad は、このレベルのビジネス・スクールのかなりの部分が1980年代に整理・統合され、特殊なプログラムを持ちローカルなビジネス・コミュニティと今以上に緊密な関係を持つことができる者のみが生き残るだろうと予測している⁽⁹⁾。

各ビジネス・スクール間の「市場性ある技能 (skill)」の提供をめぐる競争は、弱小スクールの整理・淘汰、格差構造の強化をもたらし、結局より一層の「市場性」追求の姿勢を生むに至る。ニュー・ヴォケーションリズムは、こうしてビジネス・スクール間の格差構造をより一層強化し、この競争で生き抜くために各スクールが更なる「ニッチマンシッ

プ (nichemanship) と「ポジショニング (positioning)」を追求せざるをえなくなる、と Hugstad は予測している⁽¹⁰⁾。

第3の問題は深刻な教員不足の問題である。これは入学学生の増加にスタッフの養成が追いつかないということに帰因している。表Ⅲ-2を見られたい。a: 1976~80年を平均した年間の博士号純増数, b: 1980~81年度の現空きポスト数, c: 1981~82年度に増加が予測される空きポスト数, $d=b/a$, $e=c/a$, であるから, 計算上は現在の教員空きポスト

表Ⅲ-2 ビジネス・スクールによる博士号の需給状況：年平均の生産と消費，1976—80年

プログラム	a 博士号 純増数	b 1980~ 81年度 の空き ポスト 数	c 1981~ 82年度 に予測 される 空きポ スト数	d 1980~ 81年度 の空き ポスト を埋め るのに 要する 年数	e 1981~ 82年度 の空き ポスト を埋め るのに 要する 年数
Accounting	23	511	262	22.2	11.4
Finance	30	267	145	8.9	4.8
Marketing	38	293	183	7.7	4.8
Economics	42	136	111	3.2	2.6
Operations research /decision sciences	38	117	83	3.1	2.2
Management	31	239	145	7.7	4.7
Management information systems	35	163	118	4.7	3.4
Industrial relations	15	33	32	2.2	2.1
Business policy /corporation strategy	18	80	58	4.4	3.2
Others	23	109	74	4.7	3.2
合 計	292	1,948	1,211	6.7	4.1

(注) 本表は、博士号を生産しかつ消費する48のスクールと、消費のみの269スクールからの調査解答に基づいている。

(出所: Hugstad, *The Business School in the 1980s*, p. 105)

トを埋めるのに6.7年、更に翌年生じると予測される空きポストを埋めるのに4.1年を必要とすることになる。たとえば、「マネジメント」の教員の場合、年間の教員数の純増が31なので、1980~81年度の空きポスト239を埋めるだけで7.7年かかる⁽¹¹⁾。

この教員不足の問題は一面では入学学生の急増に帰因するが、他面では教員候補者達の絶対数の減少にも帰因している。後者の原因は表Ⅲ-1に示されている。ビジネス関係のドクター取得者は1960年代に著しい伸びを示すが、この傾向は1970年代に入って減少へと一転する。

「……ビジネス・スクールが自らのサラリー計画を大学内の他部門とは異なったものにする事ができないことが（医学や法学と同様に）、過去5年にわたって一貫してビジネスのドクター・プログラムの卒業生の数を減少させてきた。」⁽¹²⁾

一般に、ビジネス界で働く場合のサラリーとビジネス教育者のサラリーを比較すれば、前者の方がかなり高い。といってビジネス教育者のサラリーを高くしてこのギャップを埋めようと思っても、大学内の他部門とのかねあい上困難であり、その結果、学生はサラリーの高い方を指向し教員志願者が減少する。「会計 (accounting)」の教員の著しい不足はこのことを裏づけているように思われる。ただ単に志願者が減り一般に教員が不足するということが問題なのではなく、教員不足という問題は、有能で経験豊かな教員が大学を離れビジネス界へ流れるということなのであり、そのことによって多くのビジネス・スクールの教育プログラムの質の低下という深刻な問題を内包している。入学生の増加にスタッフの養成が追いつかないという事態は、必然的に多くのビジネス・スクールの非常勤講師 (part-time lecturers) への過度の依存という事態をもたらし、その結果、ビジネス・スクールの教員資格基準が修正され始めているという⁽¹³⁾。

以上 Hugstad にしたがって、ニュー・ヴォケーションナリズムの出現とその影響について述べてきた⁽¹⁴⁾。本節を結ぶにあたって、次に、Hugstad の言う「ニュー・ヴォケーションナリズム」の意味を今少し深めたい。彼自身厳密な定義や詳細な展開を行っていないのだが、それが、「市場性ある技能 (skill)」を訓練するプログラムを提供する方向へビジネス・スクールが1970年代以降傾斜してきたことを示していることは疑いもない。特に、既に述べた第2・第3レベルのビジネス・スクールの動きをニュー・ヴォケーションナリズムとして特徴づけていることが理解される。

「……最も特権的なスクールがヴォケーションナリズムと関わることはあまりなく、ジェネラルな教育が最も特権的なスクールの品質証明 (hallmark) であり続けるだろう。ヴォケーションな訓練を求める需要とそれへの対応が最大なのは、生存のために骨折っている、コミュニティ・カレッジ、州立スクール、劣等な私立スクールであろう。…」⁽¹⁵⁾

「テクニカルな有能さをより一層発展させる際に必要なのは、ビジネスの各職能領域を科学へと発展させる方向をとり続けることである。より一層厳密で科学的な基礎ができれば、テクニカルな専門化と有能さの指向は、伝統的な意味でのヴォケーションナリズムを単に意味するのではなく、むしろ様々なビジネス諸科目が真のプロフェッショナルの地位に発展することを意味している。」⁽¹⁶⁾

上記引用からわかるように、ニュー・ヴォケーショナリズムは、特権的なビジネス・スクールを除くスクールの生き残り戦略、つまり、ビジネスの各職能領域におけるテクニカルな有能さの訓練指向と関わる概念である。したがって、スペシャリストの養成に特化することによって、特権的スクールに対抗しようとする動きが1970年代以降強まり、その試みが近年成功しつつあることは、アメリカのビジネス・スクールにある構図を描くことを可能にした。すなわち、一方でかねてよりプロフェッショナル・スクールとしての地位を堅持しており大企業に（経営）管理者を供給している特権的スクールの存在、他方でそれらに伍してスペシャリストの養成に的を絞ることによってプロフェッショナル・スクールとしての地位を獲得しつつあるスクールの出現、という構図である。

Hugstad は、ニュー・ヴォケーショナリズムの展開過程がビジネス・スクールのプロフェッショナル・スクールとしての成熟過程を意味するものと考えている。アメリカのビジネス・スクールは、1970年代以降のニュー・ヴォケーショナリズムの展開過程において、特権的スクール以外のスクールのプロフェッショナル化を成功させることによって、近年プロフェッショナル・スクールとして成熟しつつある⁽¹⁷⁾、というのが彼の主張の意図するところなのである。

注

- (1) Paul S. Hugstad, *The Business School in the 1980s* (New York : Praeger Publishers, 1983), p. 49.
- (2) *Ibid.*, p. 46.
- (3) *Ibid.*, p. 49.
- (4) また、大学の管理当局者達にとってビジネス・スクールは金の成る木なのであるから、この「市場性」圧力は強力である (*Ibid.*, p. 56, 108)。
- (5) *Ibid.*, p. 98.
- (6) *Ibid.*, pp. 98~103.
- (7) *Ibid.*, p. 98. これらを代表するのは、次のグラデュエイト・ビジネス・スクールである。Stanford University ; Havard University ; University of Chicago ; MIT (Sloan); University of Pennsylvania (Wharton) ; Carnegie-Mellon University ; Northwestern University ; UCLA ; Dartmouth College (Tuck) ; University of Michigan ; Columbia University ; University of California (Berkeley) アメリカ・ビジネス・スクール連盟(AACSB)が資格認定したものは、1,100の学部レベルのプログラム中の19%であり(1977年)、496の大学院レベルのプログラム中27%であった(1979年)。
- (8) *Ibid.*, p. 102.

- (9) *Ibid.*, pp. 102~103.
- (10) *Ibid.*, p. 103.
- (11) 実際には他分野のドクター取得者などが教員として採用されるので単純に計算どおりではない。
- (12) *Ibid.*, pp. 103~104.
- (13) *Ibid.*, p. 108. もちろん、非常勤への依存は、単に教員が不足したことの結果ではなく、ビジネス界のニーズに対応しうるプログラム作りのための必然的な帰結でもある。
- (14) *Ibid.*, p. 57.
- (15) James Hitchcock の見解 (*Ibid.*, p. 102.)。
- (16) *Ibid.*, p. 92.
- (17) *Ibid.*, p. 112.

おわりに

1959年の Gordon・Howell レポートは、ビジネス・スクールがプロフェッショナル・スクールとしての地位を獲得するための鍵を次のように指摘していた。

「広範囲にわたる改善の鍵は、合成的で多目的なビジネス・スクール (Hugstad による分類の第2レベルに相当し、ジェネラル・マネージャーよりもスタッフ・スペシャリストの訓練を強調するスクール——引用者)にある。それらは大学(院)レベルのビジネス教育 (collegiate business education) の偉大なる中産階級である。それらは、AACSB メンバーのほとんどを占めており、こうしてほとんどのビジネス・スクール運営の最低水準にたいして大いに責任を負っているのである。」⁽¹⁾

その後20年余を経過した今日、Hugstad は、ニュー・ヴォケイションナリズムの中でこのレベルのビジネス・スクールが量・質ともに発展・充実し、アメリカのビジネス・スクールが専門(経営)管理者養成機関としての成熟段階に達している、と評価する。彼はこの評価の根拠として、次の2つの指標を示している。①1980年に授与されたプロフェッショナルな学位の中で、MBA取得者が他のどのプロフェッショナルな学位取得者よりも多くなったこと。つまり男：47,117人、女：12,382人、合計：59,499人であり、これに次ぐ法律が、男：25,927人、女：10,828人、合計：36,755人となったこと⁽²⁾。②大学院レベルにおいて、科学や工学出(学部教育が)の学生が、自ら選ぶ専門分野でのキャリア上の障害克服の手段としてMBAプログラムにひきつけられていること⁽³⁾。これらの指標はビジネス・スクールに対する社会的評価=プロフェッショナル・スクールとしての名声の

高まりを示すものであると考えられている。

「これらの変化は、すべてビジネス・スクールがプロフェッショナル・スクールとして成熟している積極的な徴候とみなされるだろう。」⁽⁴⁾

ビジネス・スクールをプロフェッショナル・スクールと評価すべきか否かについては意見のわかれるところであるが⁽⁵⁾、少なくとも次のことははっきりしていると思われる。第1には、ビジネス界が、1960年代以降ビジネス・スクールを自らの(経営)管理者の重要なプールとしてはっきりと位置づけてきたことである⁽⁶⁾。第2には、ビジネスの概念、特にマネジメントの概念の成熟・発展が、この過程の内的推進要因であったし、今後ともそうあり続けるであろうということ⁽⁷⁾。特にビジネス・スクールの転期をなす1950年代にマネジメントの理論が確立したことが、ビジネス・スクールのプロフェッショナル化を飛躍させた重要な要因であったように思われる。少なくともこのことを抜きにしてプロフェッショナル化の発展はありえなかった。

注

- (1) Rovert A. Gordon and James E. Howell, *Higher Education for Business* (New York City : Columbia University Press, 1959), p. 36.
- (2) Paul S. Hugstad, *The Business School in the 1980s* (New York : Praeger Publishers, 1983), p. 111.
- (3) 理工系出身者の比率は、2～3例を挙げると次の様である。Harvard : Engineering 24%, Pure Sciences 10%, MIT : Engineering 32%, Physical Sciences 16%, Tuck : Engineering 16%, Natural Sciences 8%, Mathematics 3% (以上の数字はいずれも1984～5年度の大学案内に基づいている。) 少し数字は古いが次の書物に16校のビジネス・スクールの理工系比率が掲載されており、総じて高い比率であるといえる。三菱商事広報室編『欧米ビジネス・スクールへの道』、ダイヤモンド社、1985年、220～225ページ。
- (4) Hugstad, *The Business School in the 1980s*, p. 112.
- (5) この点については次の文献が詳しく論じているので参照されたい。斎藤毅憲『経営管理論の基礎』、同文館、1983年、第1章。
- (6) 資料の制約上、本稿では少数のトップ・スクールの例しかあげられないが、たとえば、近年ハーヴァードのMBAは『フォーチュン』500社の三役(the top three officers)の約20%を占めており、また25年前の卒業生の31%がトップ・マネジメント

の地位 (chief executive officer, managing director, partner or owner など) についている (The MBA Program, Harvard University, Graduate School of Business Administration, Master in Business Administration, 1984-1985, p. 19.)。また MIT の1984年卒 MBA の初任給は、製造業平均で37,600ドル、非製造業平均で39,800ドルとなっている (Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management, The 1985 Master's Program, p. 34.)。トップ・スクールMBAの初任給はほぼ同水準であり、総じて高給である。このことからMBAが専門(経営)管理者の重要なプールであることが知れよう。

- (7) (経営) 管理者になる者が身につけるべき技能の養成、すなわち、マネジメントの担い手に必要とされる技能の養成について、制度上はアメリカのビジネス・スクールは成熟段階にある。つまり、MBAプログラムにおいて、選択科目は多様化されているが、必修科目には大部分共通性を見ることができる。Accounting, Economics, Finance, Marketing, Organizational Behavior, Business Policy or Strategic Management, 少なくともトップ・スクールにおいては以上の領域の諸科目が必修コース (core course) の柱になっている。近年のアメリカのビジネス・スクールにおけるマネジメント技能の養成のために必要とされる知識についての共通認識は確立していると考えられる。