

MBA から MIB への視点

小 野 崎 恒 夫

経営学を習得するに際しては、大学院における MBA (Master of Business Administration: 経営学修士) の学位を取得することが必須であるかのように言われるようになってから久しい。ハーバード大学大学院の MBA コースに代表されるような、ケース・スタディーを中心とした教育を施すことによって、将来の管理者、経営者としての即戦力を養成することを目的としていることを想起することができる。

経営大学院 (ビジネス・スクール) を出て、MBA の学位を取得することは、企業経営の実践の場における、将来有望かつ優秀な若手の登龍門として認知されてきたことは否めないであろう。我が国からも多くの学生が、あたかも出世の資格認定を受けるかのように、MBA の取得を目的に米国に留学してきた。無味乾燥な理論講義ばかりではなく、より実践的に、企業と市場のあり方、競争戦略の正否等について、ケースで学びシミュレートすることによって、短期間の内に現実に対応した経営技術・理論等を習得することが目指された。それはまた、実業界から大学への要請でもあったといえる。人的資源開発のための時間とコストを削減することによって、いわゆる幹部候補生として、MBA 学位保持者を受け入れてきた。しかしながら、既に、MBA を取得すること自体が目的と化してしまい、成績だけが優秀であっても、実際の経営能力に欠ける例が散見される、という弊害が見られるようになってきていることもまた事実であろう。そうした時代の流れを背景として、各大学では、MBA プログラムの見直しが行われている。

以下においては、グローバルに展開する企業の経営戦略策定に適応するように、MBA のカリキュラムを更に改善した試みの例を考察する。具体的には、米国カリフォルニア州立サン・ディエゴ・ステート大学 (San Diego State University: SDSU) の MIB (国際経営学修士: Master of International Business) コースの概要を考察対象としている。国際経営に関わる関心は、ますます高まっているが、何ををもって国際経営というのか、という点については、諸説分かれるところであろう。ここでは、SDSU におけるカリキュラムの構成を見ることによって、国際経営教育の一つの在り方を検証する。

1. IB (International Business : 国際経営) 教育の必要性

1980年代からグローバル・トレードの比率が高まっており、証券、通貨等の金融取引に代表されるような、国境を意識しないビジネスの市場が、好むと好まざるとに関わらず、急成長している事実を無視することはできない。単なる貿易取引に留まらず、地球規模のロジスティックスを念頭に置いた経営戦略の策定が必要となっている。こうした状況を踏まえて、より現実的な、国際市場に対応できる専門経営者を育成することが社会のニーズに合致すると想定したものが、SDSUのMIBプログラムということができよう。すなわち、グローバルな市場における経営者、ないしはさらに広く経営という視座に立脚することを主眼としている。企業成長の要請にともなって、その実践のための専門経営者を育成することは、いずれの企業にとっても急務であり、国際経営 (IB) の専門家の必要性を招来しているということができよう。

SDSUでは、こうした事情を、ウェスティング・ハウス社のダグラス・ダンフォース会長 (1992年当時) の次の言葉を引用することによって、表している。

『一つの学問しか修めていない人では、企業のトップに立つことはできない。』 (It will be very difficult for a single-discipline individual to reach the top.)

さらに、AACSB (The American Assembly of Collegiate Schools of Business) によれば、企業活動のグローバル化の達成に必要とされる経営技術 (management skills) について、次のように言っている。

『明日を担う企業リーダーは、ますます複雑化する多文化、多言語、グローバルな環境の下で、効果的かつ安定的に管理することができる者でなければならない。』 (The Business leaders of tomorrow should be able to operate effectively and comfortably in an increasingly complex multicultural, multilingual, global environment.)

こうしたコンセプトを基にして、SDSUでは、語学と経営学との履修を組み合わせることによって、国際経営 (IB) の枠組みを作っている。現地における外国語としての英語を使うのではなく、自らが現地の言葉を使い、そこに根付いている文化を知ることによって、グローバルに活躍できる人間を排出することを狙ったものである。

2. 世界市場の変容への教育の対応

ますます拡大するグローバル化現象に伴って、経営学の研究対象も多岐にわたってきていることは周知であろう。そうした趨勢に呼応して、SDSUのMIBプログラムでは、北アメリカ大陸 (The North America Free Trade Zone)、環太平洋地域 (The Pacific Rim)、ヨーロッパ (The European Community) という3つの大きな地域分けをして、

それぞれの重要言語と考えられる言語を選択して履修することを通じて、文化とか地域性といったことに配慮しながら、経営の実践を可能にすることを想定している。その上に経営学のコア（中核）科目を履修することになる。

MIB プログラムの根底にあるコンセプトは、次のような5つに集約される。

- (1) マネジメントの基本概念について、国際的に適応する能力を養成し、国際経営の概念とグローバルな市場の趨勢を理解する能力を養成する。
- (2) 企業内外の国際的な環境や組織の国際的な活動のあり方を知り、競争市場における経営実践をを理解する。
- (3) 外国語(対象とする現地語)の素養を高める。
- (4) 個人としての経営能力、交渉力、リーダーシップ等についての能力を養うと同時に、クロス・カルチャーについての感受性や理解力を養う。
- (5) グローバルかつローカルな戦略策定を行い、それらを効果的に達成する能力を養成する。

こうしたコンセプトを現実に移し、将来の国際的なリーダーを養成するために、MBAとは異なったカリキュラムが用意されている。必然的に、多岐に互る視点を持つ (multi-focused) カリキュラムの構成とならざるを得ないことは言うまでもない。

基本的な構成は、

「経営学の基本的な科目」を履修し、

「地域研究・文化研究」と

「選択した外国語(現地語)の履修」を必須とすることになる。

たとえば、日本語を専攻する学生は、極めて初歩的な日本語の学習から始まり、日本語でビジネスの場に耐えられるようになることを期待されることになる。経営学のレベルは十分に MBA レベルであり、単に日本語の流暢な米国人であってはならないことが要求される。基本的な経営学理論を習得し、日本企業、ないしは日本そのものについての意思決定パターン（企業文化）までを理解して、アメリカ人なのにたまたま日本語が流暢な専門経営者、という域に達することを期待されている。そこまでのカリキュラム(前述の AACSB が出している経営学専攻の基準に合致)を消化することによって、MIB としての本領が発揮されると考えられている。したがって、ある意味では MBA のプログラムよりも負担が大きい。(どの程度を負担と考えるかは、学生の自主性によって異なるわけであって、一概には言えないことも言うまでもない。)

3. MIB を支える CIBER

SDSU には、CIBER (Center for International Business Education and Research : 国際経営教育研究センター)が付置されており、MIB のプログラムは、CIBER の管轄下

にある。CIBER は連邦政府の機関であり、SDSU（すなわち California 州政府）と連邦政府からの予算で運営されている。

CIBER は、SDSU と同様のセンターを全国23ヶ所にもち、1989年に設立された。米国教育省（The U.S. Department of Education）からの助成を受け、各地域の大学がその運営に当たっている。SDSU の場合には、言語学部と経営学部とが管理運営責任を負っている。MIB は、この CIBER によって認定されるプログラムとなっている。CIBER の目的にしたがって、MIB の基本的な概念を次のように知ることができる。

- (1) 外国語の習得と会計、財務、情報システム、経営管理、マーケティング等における国際的なトレーニングとを結合した研究・教育を推進することによって、ひいては企業経営の現場における外国語（現地語）での専門能力を提供し、国際的な研究能力を教授し、上級の学位を授与することを企図する。
- (2) 勉学の意欲を持つ者に対して、広くその機会を提供するものであり、国際的に容認される経営技術、知識等の経営能力を開発、習得し易くするために、夜間部や夏期休暇中科目設置などの集中的な語学プログラムを持つ。
- (3) 大学外部との協調を考慮し、現在ないしは将来の国際企業と考えられる企業と協働して研究活動を行うプログラムを持つ。
- (4) 経営教育面における国際的な研究を推進し、目的に沿って特化したカリキュラムをもち、アメリカ企業の国際市場での競争優位を招来するするように策定される研究プログラムを推進する。

上記の(1)、(2)については、学生に対する教育の問題であり、(3)、(4)については、産学協働を視野に入れた研究の問題であるということができる。こうした学際的な発想による研究・教育は、共通認識を持つ学部レベルでの連携を必要とするものであって、ここではそれが、言語学部と経営学部との連携による運営ということになる。国際経営についての両学部の認識が一致して、はじめて可能なわけである。

IB (International Business) の学部、大学院としては存在しないが、言語学部、経営学部いずれの学生であっても、IB に合わせた科目履修が可能となっている。それを可能にするために、CIBER のディレクターは、コ・ディレクター制を採り、両学部長がこれに就き、プログラム・ディレクターも両学部から選出された教授によって構成されている。言うなれば、MBA のプログラムの中で、IB に特化した履修を選択することによって、MIB を CIBER が認定することになる、と言っても過言ではない。

因みに、SDSU では、3種類の経営学修士を認定する。第1には、伝統的な経営学修士 (MS: Master of Science in Business Administration) である。日本流に言うならば、かつての商学修士 (MA: Master of Art in Commerce) のような理論研究に重点を置いたものと考えて良い。第2には、経営学修士 (MBA: Master of Business Administration)。昨今注目を集めてきた、ケース・スタディー中心に現実をシミュレー

トしながら意思決定能力を高めるようにプログラムされたものと思えば良い。そして、国際経営学修士（MIB: Master of International Business: CIBER によって、認定される）ということになる。

尚、米国では、経営学とか会計学といったいわゆる経営関連科目は、人文科学(ART)ではなく、科学 (Science) として認識される。数学やコンピューターをはじめとする何らかの科学的手段を使いこなし、効率的な意思決定を行うことを教育しているという、理路整然とした科学としての体系を前提としているために、MS（修士）の学位となる。因みに学士は、BS（Bachelor of Science in Business Administration：経営学士）である。さらに SDSU では、社会人向けの特設プログラムとして、MBA for Executives という学位も認定している。開設されているカリキュラムの内容自体は、MBA の正規プログラムと大きく変わることはない。

4. 基礎となる語学と地域研究

西ヨーロッパに目を向けたフランス語、ドイツ語、イタリア語、アジアに目を向けた日本語、中国語、東ヨーロッパを視野に入れたロシア語、ラテン・アメリカを指向するスペイン語の中から、将来の研究目的にしたがって、言語を選択（Foreign Language Option）する。ただし、現実的には履修の偏りが明確にあり、西ヨーロッパ指向のフランス語（17%）、ドイツ語（14%）、ラテンアメリカ指向のスペイン語（45%）、アジア指向の日本語（15%）を選択する学生が多い。因みに、開設されているその他の言語については、イタリア語（3%）、ロシア語（2%）中国語（4%）という実績となっている。（数字は、1992年時点の履修学生の比率実績を示す。）

スペイン語が他を圧倒的に凌駕している理由については、いくつか考えられる。まず第1に、メキシコと国境を接し、ヒスパニック系住民も多いという事実がある。SDSU の立地条件（カリフォルニア州サン・ディエゴ市）を考慮するならば、スペイン語を選択し、ラテン・アメリカ研究を指向する学生が過半に迫ろうとする比率をもつことも納得できよう。第2には、上記の立地条件の下で、小学校から英語とスペイン語でバイリンガルの授業を受けてきているという学生も多くおり、他の言語よりも流暢にスペイン語を使いこなせる者が多い。第3には、将来の市場としての南米に対する大きな魅力を感じている。等々をあげることができる。

したがって、言語の履修比率とあいまって、必然的に、地域研究のコースも決まってくることになる。基本的には、次のような言語と地域研究分野がセットになる。

1. スペイン語（主として、隣国メキシコとの北アメリカ自由貿易地域(North America Free Trade Zone) を意識している。）
2. フランス語、ドイツ語（言うまでもなく、ヨーロッパを意識している。）

3. 日本語（アジアにおける盟主たる活躍を期待されている言語を習得し、文化を理解することを意識している。中国語専攻の学生の比率が、徐々に高まりつつあることも事実。）

これは、基本的には、言語学部の学科分けに起因している。しかしながら、経済圏、文化圏としての大きな枠組みとなっていることもまた確かである。

学生達は、言うまでもなく米国人が中心であり、母国語としての英語のほかに、場合によっては、出身国の言語に大いなる親しみを持っており、すでにバイリンガル、場合によってはトリリンガルという学生も珍しくはない、という背景を持った上でのカリキュラムということになる。学生達は、自分自身が最も関心を持っている言語について選択し、後述の経営学コア(中核)科目について開設されている各国語による講義を履修することになる。

地域・文化研究の分野については、前述のごとく、主として、選択した言語を使用している地域研究を履修することになる。

アジア (19%)

中央ヨーロッパおよび東ヨーロッパ (2%)

ラテン・アメリカ (30%)

西ヨーロッパ (49%)

* ()内の数字は、1992年時点における履修学生の比率を示す。

この分野は、直接、現地における言語を使用して、その文化的背景を知り、スムーズに現地の組織や人に溶け込むことを可能にする理解力を養成することを目的としている。ただ単に言葉ができるだけではなく、広くその文化、民族、歴史等についても知ることによって、クロス・ボーダー・バリアーを回避し、異文化の中で効率的にコミュニケーションする専門経営者として成功するための準備過程ということになる。わずかな期間での履修であり、完全を期待することはできない。しかしながら、知識としてだけでも手がかりを習得することによって、MIBの価値を高めようという狙いがある。

5. 経営学コア(中核)科目の履修

会計学 (Accounting), 企業法 (Business Law), 経済学 (Economics) 情報意思決定システム論 (Information & Decision Systems), 国際財務論 (International Finance), 国際経営戦略 (International Management & Strategy), 国際マーケティング (International Marketing), 生産管理 (Production & Operations Management), 数理統計 (Statistics) の各コア科目に対して、それぞれ数科目が設定されており、必須条件を満足して、単位数を取得すれば良いことになる。詳細は、後述する。

基本的には、MSやMBAのプログラムに基盤をおいているので、基本となっている

MS と MBA の履修カリキュラムについて、先に見ていくことにする。まず、MS (Master of Science in Business Administration) の履修要件は、以下のようになる。

財務会計論基礎理論(3) (Financial Accounting Fundamentals)

管理会計論基礎理論(3) (Managerial Accounting Fundamentals)

経済学基礎理論 1, (3) (Principles of Economics)

経済学基礎理論 2, (3) (")

数理統計理論(3) (Statistical Methods)

ないしは、経営数学基礎理論(3) (Elementary Statistics for Business)

企業法学(3) (Legal Environment of Business)

財務論基礎理論(3) (Fundamentals of Finance)

情報システム原理(3) (Principles of Information Systems)

生産管理序論(3) (Introduction to Production and Operations Management)

組織行動管理論(3) (Management and Organizational Behavior)

経営戦略論(3) (Business Strategy and Integration)

マーケティング論(3) (Marketing)

経営分析(3) (Calculus for Business Analysis)

* () 内の数字は、要履修単位数を表す。

上記科目につき、(コード#600番台と700番台)の科目(科目配列が、100番台毎の番号で分類されている)を組み合わせ、履修単位を満足しなければならない。詳細は、本稿の目的ではないので、省略する。

MIB の経営学コア (中核) 科目は、MBA のプログラムから転用されるので、以下においては、MBA のカリキュラムを提示する。MBA プログラムでは、次のカリキュラムを消化することを要する。

財務会計論(3) (Financial Accounting)

管理会計論(3) (Managerial Accounting)

経営者必須企業法学(3) (Legal Environment for Executives)

財務管理論(3) (Financial Management)

経営統計分析(3) (Statistical Analysis for Business)

経営情報システム論(3) (Management Information Systems)

生産管理論(3) (Production and Operations Management)

組織管理論(3) (Management of Organizations)

組織行動および人的資源管理論(3) (Organizational Behavior and Human Resources Management)

マーケティング論(3) (Marketing)

* () 内は、要履修単位数を示す。

上記のコア科目について、最低21単位以上を履修し、かつグレード・ポイント3.0 (B)以上の成績を残さなければならない。

さらに、下記のゼミを最低12単位履修することが必要となる。

国際経営財務論ゼミ(3) (Seminar in International Business Finance)

比較産業論ゼミ(3) (Seminar in Comparative Industrial Relations)

ないしは国際経営環境論ゼミ(3) (Seminar in World Business Environment)

国際経営戦略論ゼミ(3) (Seminar in International Strategic Management)

国際マーケティング論(3) (Seminar in International Marketing)

そして、次の研究コースから合計9単位を履修しなければならない。

ラテン・アメリカ研究コース (2科目6単位設置)

経済学コース (1科目3単位設置)

地理コース (2科目6単位設置)

歴史コース (10科目30単位設置)

政策科学コース (6科目18単位設置)

法学コース (7科目21単位設置)

これらすべてについて、横断的に履修することを要求するために、学生個人の履修計画について、経営学部長を座長とする研究論文計画委員会 (Thesis Committee) による、指導管理が行われる。学生の便を図るため、経営学部の国際経営に関わる専任教員と、ラテン・アメリカ研究に関わるプログラムを担当する専任教員が少なくとも一人は、このメンバーに入っている。入学生は、自分の目的にしたがって履修計画を作り、MBA取得に励むことになる。

以下では、MBAの履修科目との相違を見ることによって、MIBの本質を検証してみる。MIBの場合には、経営学コア(中核)科目、地域・文化研究、語学のそれぞれの分野から必要単位を取得しなければならない。

◎経営学コア(中核)科目 (Business Core)

会計学 (Accounting)

企業法学 (Business Law)

情報意思決定システム論 (Information & Decision Systems)

国際財務論 (International Finance)

国際経営戦略論 (International Management & Strategy)

国際マーケティング論 (International Marketing)

生産管理論 (Production & Operations Management)

数理統計理論 (Statistics)

上記のコア(中核)科目については、この分野に設置されている43単位中、21単位以

上を履修することを必要とする。

◎地域・文化研究 (Regional/Cultural Studies)

アジア地域研究 (Asia)

中部・東ヨーロッパ地域研究 (Central and Eastern Europe)

ラテン・アメリカ地域研究 (Latin America)

西ヨーロッパ地域研究 (Western Europe)

この分野に設置されている29単位中、最低20単位以上を履修することが必要となる。

◎ 語学科目 (Languages)

語学については、前述にもあるように、次のようになる。

中国語

フランス語

ドイツ語

イタリア語

日本語

ロシア語

スペイン語

この分野に設置されている18単位中最低12単位以上を履修しなければならない。

なおかつ、専攻ごとに設定されているコースの内、最低16コースを履修し、14コース以上のコース・ワークをこなさなければならない。ただし、経営学コア（中核）科目については、MBA コースに設定されているものと相互乗り入れとなる。

MIB についても、インターンシップによる実績も単位認定される。インターンシップ (Internship) については、国際経営インターンシップ（3 単位）として、各学期ごとに30名ほどを選抜し、米国内外の国際企業や機関に派遣する。期間は受け入れ側の予定によって異なるが、通常、6～8 週間の期間が見込まれている。因みに、サン・ディエゴ市は横浜市と姉妹都市の関係にあり、毎年数社は、インターンとして、日本語ベースの学生を受け入れている。

また、フランス語、日本語、スペイン語を専攻する学生については、当該外国語による専門科目も履修できるようになっている（1 単位）。経営学コア（中核）科目の中の特殊研究に該当する。（詳細は、後述のとおり。）

6. 現地語による授業についての私見

上記のように、MIB のコースには、選択した語学による専門科目の履修の機会が与え

られている。主として、履修者の多い、フランス語、日本語、スペイン語専攻の学生に対して開設されている。(1992年秋学期から1996年春学期までの実績) 予算と担当可能な人間とを考慮し、担当者の専門領域である経営学、経済学、文化論、政策論などについて、適任者が担当することになる。かなりの語学力を基礎的前提とした専門知識の理解が必要となるので、将来の MIB たる人材か否かを判定するとともに、学生の関心を広めることを目的として設置されている。

1 単位であるにもかかわらず、学生達の意欲は大きく、通常は10名程度の履修登録者を想定しているにもかかわらず、1 クラス20名程度になることも珍しくない。しかしながら、学生の語学レベルは、大きくバラツキが出るのが実状であり、どの言語についても、期待通りの成果を上げているとは言い難い。以下においては、日本語による経営学講義の一つの試みについて紹介する。

科目名：Japanese Management (コース#498, #798)

単位：1 単位 (各学期ごと)

履修資格：IB コースの日本語専攻学生

週1回 (90分)

使用言語：日本語

内容：経営学の基礎理論から、いわゆる日本的経営といわれる意思決定システムに関わる企業文化の問題までを幅広くカバーする。(詳細は、例示したシラバスを参照したい。)

学生達の目的意識は、極めて明確なものがあり、何らかの形で、将来は日本とのビジネス、ひいてはアジアとのビジネスに関係したいと望んでいる者が多い。そのために、日本語を専攻し、言葉の壁を乗り越えようとしている。さまざまな人種、民族の背景を持つ学生達の唯一の共通項は、日本語、日本人、そして何よりも日本そのものについて知りたいという点にある。しかしながら、日本語のレベルとしては、必ずしも統一されているとは限らない。なかには、学部時代から日本語を学んでいる者もいるし、大学院ではじめて日本語の勉強を始めた者もいる。しかも、カリフォルニア州という特殊性から、日系アメリカ人として、幼いころから日本語に馴染んできた学生もいる。(今日では、世代を経て日本語のまったくわからない日系人のほうが圧倒的に多いが……。) また、両親のどちらかが日本人、ないしは日本に住んでいた経験があるなどさまざまな要因をきっかけに、皆同じように日本語の初歩的な授業科目を履修してきたとしても、一律に高度な専門知識の授業を行うには、はなはだ心もとない状況にあることは否めない。

とにかく良くしゃべることができるが、読めない。日本語の専門用語を知らないために、理解ができない、といった問題点が出てくる。我が国に留学している学生達の多くに見られる状況と近似しているといえる。日本語に限らず、スペイン語やフランス語による専門科目のクラスについても、同じことが問題となる。ただし、一般的な人口比か

らいっても、地理的特性、隣国、出身国による影響などを考慮しても、日本語専攻の学生ほどのバラツキは出てこない。

たとえば、

『おはようございます。』

『地下鉄の駅はどこですか。』

等の会話がやっとできるようになった学生に対して、日本の経営学を日本語で講義しても徒労に終わるわけであって、幼稚園生に大学の講義を聞かせるようなことになりかねない。中には、日本の大学へ留学した経験を持ち、達者な日本語と専門知識を持ち合わせている者もあり、全体のレベルをどこにそろえるかという、現実的な問題にさらされることになる。

したがって、まず、株式、企業、組織等といった専門用語について理解することから始めなければならない。場合によっては、経営学コア（中核）科目の履修消化が遅れているために、英語での概念規定もおぼつかない学生まで履修登録してくる。当然、日本語での授業は成立せず、英語での授業の中で、日本語の専門用語を織り込んで解説していくという手段に頼らざるを得なくなる。クラスを成立させるための妥協として、英語で授業を行い、日本語の専門用語の概念について英語で教育することに徹するしかなくなるわけである。

また一方では、優秀な学生に引っ張られて、授業時間枠を超えて、ディスカッションが延々と続くということも珍しくない。そういう場合は、経営学というよりも、日本的な習慣とか日本人の行動様式の精神的な背景についての疑問が中心的なテーマになってしまうことが多い。歴史とか文化といった側面が強く、経営学の担当者には手におえない局面が生まれる。そういう問題になると、学生達の日本語のレベルを超えていることは明らかであり、通常のクラス同様に、すべて共通言語としての英語の授業とならざるを得ないことは言うまでもない。英語を母国語としない担当者としては、単に日本人であるという理由だけで、すべてを教えてもらおうという態勢でディスカッションしている学生達に対応しなければならない、という苦境に立たされることになる。極論するならば、担当者には、専門領域についての業績以上に、日本や日本文化についての幅広い教養と深い理解が必要であり、それを外国語たる英語でディスカッションするに足る語学能力が要求されてしまうことになる。

MIBの目指すところは、現地語による国際的な活躍を期待するものであるわけで、担当者としては、現地語としての英語でクラスを指導管理することは、ある意味で、学生達が将来おかれるであろう立場に立たされていることになる。MIBの基本コンセプトを地でいく必要に迫られる、ということである。（少なくとも、1992年秋学期から1996年春学期までの実態は、そうであった。）

SAN DIEGO STATE UNIVERSITY
International Business
The College of ART and LETTERS
and
The College of Business Administration
(Center for International Business Education and Research; CIBER)

International Business #498
JAPANESE MANAGEMENT
"INTRODUCTION TO DOING BUSINESS IN JAPAN"

Fall 1994

TSUNEO LEO ONOZAKI
(VISITING PROFESSOR, CIBER)

CLASS: Wednesday 4:00-5:30 pm
ROOM: SS-2660
OFFICE: SS-2424
PHONE: 594-5309
OFFICE HOURS: 2:00-4:00 pm (M-F)
by appointment

OVERVIEW :

The object of this class is aimed at understanding basic business administration theory, practical business concepts and concrete ideas regarding typical Japanese corporations' global activities in the world. Students will study and recognize significant fundamental concepts in corporate growth theory. There are excellent growth strategies adapted by Japanese corporations for their global activities. These strategies, which directly influence corporate performance, were developed out after careful global market analysis. This class will focus on the tools and skills utilized by such global Japanese companies and apply them under varying circumstance.

It is essential for students to learn as many active technical Japanese terms as possible. These terms will be presented as necessary, through class discussions and handouts.

It is not required for students to have previous knowledge in management, accounting, finance, etc... Those who are interested in Japanese corporations' global business activities and/or how Japanese culture influences Japanese business practices, are welcomed to the class.

COURSE CONTENTS :

The first half of the course will focus on the basic business administration theory. The latter part of the course will

concentrate on case studies. The case studies will help each of you to become familiar with and understand Japanese corporate behavior and practices.

The course schedule will basically follow what is outlined, but changes will be made according to the students' progress levels. I will also consider discussing relevant topics that students express an interest in discussing.

CLASS SCHEDULE :

	Class	Topic
1.	9/7	INTRODUCTION *Basic terminologies found in the KAISHA *KAISHA's global market position -theoretical background to business behavior -corporate growth strategies -influences of Japanese culture. *Trend of decentralization.
2.	9/14	ORGANIZATION & DECISION MAKING SYSTEM *Japanese organization (SOSHIKI) *Decision Making System (ISHIKETTEI) *Influences of Corporate Structure in ISHIKETTEI.
3.	9/21	STRATEGIES & TACTICS *Corporate policy and/or motto (SHAZE or SHAKUN). *Influences of Management strategies on Corporate Policy and/or Motto.
4.	9/28	FINANCE & ACCOUNTING *Example balance sheet (B/S: TAISHAKU-TAISHOHYO) *Future business projection based on financial statements analysis
5.	10/5	MERGERS & ACQUISITIONS *Level of Acceptance of Mergers (GAPPEI) & Acquisitions (KIGYO-BAISHU): Ethical Concerns *Alternative mean of Corporate Growth : Strategic alliances (TEIKEI)
6.	10/12	INTERNATIONAL FINANCE, INVESTMENT MANAGEMENT *Status of Japanese Corporations *Utilization of International Financial Techniques by Japanese business
7.	10/19	GLOBAL ACTIVITIES *Resolving partnership issues between Japanese companies and their local partners

- *Future trends in agreements, alliances,
partnerships, and joint ventures
- | | | |
|-----|-------|---|
| 8. | 10/26 | CORPORATE CULTURE
*Management Style and Culture Background
*Chinese Market and Korean Market |
| 9. | 11/2 | MID TERM EXAMINATION |
| 10. | 11/9 | CASE STUDY #1
Global activity : HONDA |
| 11. | 11/16 | CASE STUDY #2
Joint Venture : Fuji Xerox |
| 12. | 11/23 | CASE STUDY #3
U.S. investor attacking Japanese KAISHA :
KOITO / T. Boon Pickens |
| 13. | 11/30 | CASE STUDY #4
Small business activity : YAOHAN |
| 14. | 12/7 | QUESTIONS (CATCH UP DAY) |
| 15. | 12/14 | FINAL EXAMINATION |

GRADING:

This course will be based on two examinations, a mid term examination worth 100 points and a final examination worth 100 points. Course grade will be assigned to meet the average 60% of all the examinations to get a credit. I may allow a paper concerning topics presented in class as an alternative for the exams. I will make my decision concerning this possibility prior to the Mid-Term.

TEXTS:

No special text books are required. Some review materials will be assigned as the course progress.

NOTE:

I will consider inviting some Japanese guest speakers to the class who work for a Japanese corporation or a joint venture business here in San Diego, in place of some of the above case studies, if possible. Unfortunately, this is not a confirmed possibility.

Students are able to request to change the above mentioned schedule by a written proposal. A lot of issues on Japanese management will be prepared for students. A possibility remains that a students' request to the class will be considered significantly if it appears for the sake of almost all the student's advantage.

7. 若干の結語

MIBの特徴は、グローバルに展開する企業の実情に合わせて、語学の教育を必須条件として、経営教育を行うところに見出せる。従来のMBAでは、各論の中に埋没してしまっていた国際経営の側面を、言語とか文化といった切り口によって、基礎的なギャップを解消しようとする試みということができる。

経営学そのものは、体系を持った科学として成立しているものと考えてよいわけで、その意味では、確かに普遍的な理論ということができる。また一方で、実践の学、あるいは実学といったように捉えられて発展してきたものであることも事実である。現実をベースに理論構成されているのであるから、それをどのように現実を生かしていくかということが大きな課題であろう。たとえば、経営財務論などは、まさに数学の分野といっても過言ではないほどに、「数学」という共通言語によって世界に共通なものとなっている。したがって、それを知り、使いこなす意思決定者の見識が大きくものを言うことになる。異国における意思決定パターンの相違は、悠久の年月を経たしがらみに基づいているものであり、互いを知り、認め合うことから始めなければ、何事も成就しない道理であろう。換言するならば、MBAで洗練された経営理論や経営技術は、MIBとして世界各地にもたらされ、知識が共有されていくことが望ましい。そうすることによって始めて、グローバルな市場に対応できるのではあるまいか。

本稿においては、SDSUにおけるMIBの教育内容の概要を考察したわけであるが、なかなか盛り沢山のカリキュラムである。履修し、最初の単位取得となった時から7年以内に、すべての要件を満足しなければ、MIBの学位を取得することができないシステムになっているので、若干の猶予はあるにしても、通常の2年間で、MIB学位取得に辿り着くことには多少の困難を伴うことを覚悟しなければならない。学部卒までの間に、相当な語学訓練ができていくことが望まれる。理論展開は、世界に共通な英語であっても十分可能であるかもしれないが、組織行動を伴う企業活動では、現地の言葉で、あくまでも人との信頼関係の上に、経営を実践しなければならないわけであって、学部レベルでの語学訓練が低水準であれば、MIBの神髄に迫ることは難しいといわざるを得ない。

第6節の日本語による経営学の授業の例のように、まだまだ初歩の外国語の域を出ることができないレベルに留まっているケースが多々見られることも事実である。語学教育と経営学を連携させようという発想は、時代の趨勢に合ったものと言え、評価に値するであろう。しかし、短期間のうちに卓越した語学力を示せるような語学訓練の教育システム自体、あるいはその教授法について、さらにますます改善されていく必要に迫られているといえるであろう。

我が国においては、MBAのプログラムを採る大学院すらまだ少ない。しかしながら、

社会のニーズは、MBA プログラムをベースにした MIB プログラムを生み出しているという実情を知り、グローバルな市場におけるグローバルな企業活動にとって、どのような人材を育成していくべきなのか、という課題について考察してみる必要がある。

MIB は、若干の問題点を抱えながらも、相対的には効果を上げ、社会に認知されている。SDSU の MIB 達が、一人一人の努力の結果、国際的な関係の中で仕事に就き、夢に近づいていることは、その良い証左といえよう。

(注)

筆者は、1992年4月から1996年3月末まで、米国 California 州立 San Diego State University (SDSU) における CIBER (Center for International Business Education and Research) の Visiting Research Scholar として滞在し、日米合併企業の調査研究に携わった。1992年8月より、SDSU 経営学部 Visiting Professor を兼務し、MIB (Master of International Business : 国際経営学修士)の授業(Japanese Management)を担当する機会を得た。当時としては、MIB という語感さえ耳新しく、大変に興味を持ったことを記憶している。

本稿は、主として当時(1992年秋学期から1996年春学期)の毎年の履修要項(Graduate Bulletin)、学部内・センター内資料、および大学新聞等の SDSU 学内の資料などを参考にしてまとめたものであることを付記する。したがって、特に参考文献としての揭示は行わない。

尚、資料が古い部分については、本文中に () にて注釈しているので、ご確認願いたい。

Special thanks to

Dr. Mary Teagarden ,Professor, Management,

Dr. Michael Haggert, Professor, Management,

Dr. Milton Chen, Professor, Information and Decision Systems,

for the cooperation with me in SDSU.