



大学院大学至善館の挑戦 —全人格経営リーダーの育成を目指して—

大学院大学至善館 理事・副学長
東北大学名誉教授 大滝 精一

22世紀のビジネススクールを日本・アジアから

私の勤務する大学院大学至善館は、2018年8月に東京都中央区日本橋に開学した日本で最も新しいビジネススクール（経営大学院、以下BSと略称）のひとつで、今年（2020年）7月に初めての修了生を社会に送り出したところです。

至善館の修士プログラムは、1学年80名（日本人と外国人がほぼ半分ずつ）の少数精鋭です。20歳代半ばから30歳代を中心に（平均年齢は30歳代半ば程度）、2か国語（日本語だけでも英語だけでも修了可）で授業が行われ、平日夜間と週末を利用したキャリア継続型の2年間のプログラムを提供しています。外国人の学生は世界30ヶ国から来ており、女性の比率も約30%と、極めてダイバーシティに富む学生構成となっています。

至善館は、過去19年間にわたり1500人を超えるビジネス社会のリーダーを輩出してきたリーダーシップ教育機関アイ・エス・エル（ISL）が母体となり誕生しました。ISLが輩出したリーダーの中には、リクルート・ホールディングス、三菱重工業、日立製作所、資生堂などの日本を代表するトップ・役員クラスのリーダーが数多く含まれています。ちなみにISLは、アイリスオーヤマ現会長の大山健太郎氏と私が代表発起人となり、東日本大震災の被災地の経営者・リーダーを支援する目的で始めた「東北未来創造イニシアティブ」（2012-2017）の運営団体でもあり、その縁もあって私が至善館に勤務することにもなりました。

本学は、20世紀資本主義の象徴である米国型BSが育んできたプロフェッショナル教育を出発点としながらも、科学技術イノベーションの急速な進展と西洋近代の行き詰まりに正面から向き合い、経営・リーダーシップ教育の22世紀パラダイムへの大胆な進化を目指しています。定量的・論理的・戦略的思考といった物事を分析し検証する力を十分に取り入れながらも、BSが不得意とする「未来を構想する力」を、デザイン思考やリベラルアーツを取り入れることで補い、高次元で融合します。そして、リーダーシップの根源となる挑戦への意志、人と社会への思いと責任感を、アジアに伝統的に根づいてきた内省アプローチで育んでいます。

授与する学位はMBA Design & Leadership for Societal Innovation（経営修士）であり、20世紀型BSを22世紀に向けて大胆に進化させるという、本学の大望とビジョンを反映しています。また、校名の「至善館」は、四書・五経の「大学」に由来するものであり、全人格経営リーダーの育成を目指す本学の使命を体現するものとなっています。



至善館
SHIZENKAN

全人格経営リーダーの育成

「全人格経営リーダー」という言葉は、余りなじみがないものですので、少し説明が必要かと思います。

私たちは、21世紀の経済社会を牽引する上で必要となるのは、人と社会が抱える諸課題に企業家精神を持って果敢に挑戦し、グローバル化とイノベーションの大きな潮流と対峙しつつ、卓越した創造性と論理的・戦略的思考で未来を構想・検証し、実現に向け人と組織を動かすスキルと器量を合わせ持つプロフェッショナルな経営人材だと考えています。そしてまた、そのような人材は、高い志、倫理観、パブリックマインドを持ち、社会全体の未来に対して、責任を負うリーダーでなくてはなりません。即ち、企業家であり、社会の一員でもあり、何よりも人格を使い分けることなく、自らの使命を認識し、自らの責務を進んで引き受ける覚悟を持つ人材を本学では「全人格経営リーダー」と呼び、その育成と輩出を目指しています。

全人格経営リーダー育成の出発点になるキーワードは、「リード・ザ・セルフ (Lead the self)」、つまり自分自身を導くという考え方です。特にビジネスの世界においては、リーダーシップは「他者や部下を率いる力や術」といった意味で用いられることが多いようですが、これは皮相的なリーダーシップ観だと思います。リーダーシップの本質的な出発点は、まず己自身から始まると私たちは考えています。即ち、すべてはたった一人から始まることを、忘れてはなりません。他者からの期待や命令ではなく、自らの内なる声と志によって突き動かされる自立と挑戦のリーダーシップを醸成することが、至善館の教育アプローチとカリキュラムの基盤となっています。

もちろん全人格経営リーダーにはイノベーションを洞察し、未来を構想する力も必要です。正確に言えば、私たちは未来を分析することはできません。科学技術イノベーションが指数関数的に展開する中で、世界と時代の潮流を鳥瞰し、変化の兆しを感じ取り、「見えない」未来を構想できる、変革と創造に挑むプロフェッショナルとしての力が不可欠です。私たちの考えでは、こうした未来洞察と構想力を身につけるには、伝統的な経営学や経済学だけでは限界があり、むしろデザイン思考やリベラルアーツが大きな力を発揮します。

リーダーが自らのアイデンティティをどう確立するかも、全人格経営リーダーの育成にとって重要な視点です。私たちは、アイデンティティの確立こそが多様性を生むと考え、世界を絶えず意識しながら、自身の拠って立つ基軸を確認することで、グローバルとローカルを結ぶ新たな「グローバル」な価値を自ら定義する力を育もうとしています。自らが関心を持つグローバルビジネスのあり方に思いを馳せるとともに、至善館の立地する日本橋コミュニティの課題解決にも積極的に取り組むようなリーダーを、私たちは求めています。



特長ある教育アプローチ

以上に述べたような至善館の理念と目的を具体的に実現するために、本学では世界の他のBSでは類を見ない特長あるユニークな教育アプローチを採用しています。この点について、6つの点からその独自の特長を説明します。

まず第1に、本学ではアカデミズムの影響で、会計、財務、マーケティング、戦略といった機能ごとに細分化されてしまったビジネス教育の現状を深く憂え、かつてのハーバードビジネススクールが持っていた経営政策を教育の中核に据え直し、経営と起業の観点から統合したカリキュラムを提供しています。世界の多くのBSが取る機能的なスペシャリストの養成ではなく、事業や組織を全体俯瞰でき、経営の視点からすべての機能を全体的に統合して捉えることのできる経営者・企業家の視座と視点を身につけます。

第2は、リベラルアーツへの独自のアプローチです。私たちは、リーダーシップ教育の真髄は、画家ゴーギャンが私たちに提示した「自分たちはどこから来てどこへ行くのか、世界の中で自分たちはどんな存在か」という問いかけにあると考えています。本学では歴史、宗教、社会学、哲学、芸術などのリベラルアーツを、世界にも類を見ない独自のアプローチで取り入れ、この問いに対峙します。つまり、リベラルアーツを学ぶ目的は、博識になるとか、物知りになるというのではなく、自らの世界観・歴史観・人間観の確立を図るとともに、時代の流れと世界の変容の因子を読み解き、未来を洞察することにあります。

第3は、東洋的内省とコーチングを通じた自己との対峙です。「リード・ザ・セルフ」の概念について説明したように、私たちが個としての自立を促し、リーダーとしての行動や挑戦を支える心構えの醸成を図るには、自己との対峙が必要不可欠です。本学では、心理学やコーチング手法をベースとした内省プログラムを随所に配置し、手段ややり方を超えて、自身のあり方を内観する機会を提供しています。

第4は、ビジネス/デザイン/イノベーションスクールの融合です。至善館では、BSが伝統的に得意としてきた定量的、論理的、戦略的思考といった事象を検証する力と、デザインスクールが焦点を当てる、人や社会の潜在ニーズ・ウォンツを起点に、事業や地域社会を構想していく力、更には創造的飛躍を伴うイノベーション思考を融合し、変革と創造に挑むプロフェッショナルに不可欠な、構想し検証する力を育みます。私たちは、これをそれぞれの頭文字を取って、Z（至善館のZen）=B+D+Iと簡潔に表現しています。

第5の特長は、至善館ではHowだけでなく、絶えずWhyとWhatを問うことです。ビジネスにとっての利益は、人間にとっての酸素のようなものです。酸素がなくては生きていけません。私たちは酸素を吸うために生きているわけではありません。競争に勝ち、利益をあげるための手段（How）を問う表層的なプロフェッ



至善館
SHIZENKAN

ショナル教育から決別し、Why（何故）・what（何のために）を同時に考察し追求できる、真のプロフェッショナル教育を実践しています。

最後は、西洋の合理性と東洋の精神土壌の橋渡しです。私たちは、世界の経営学とビジネス教育の根底にはアメリカの価値観の盲目的な受け入れがあることを危惧しています。本学では、東洋思想や禅・瞑想を直接カリキュラムに取り入れ、日本とアジアが伝統的に育ててきた精神土壌に立脚した、事業、組織、社会、リーダーの在り方を追求しています。

繰り返しになりますが、以上のような特長を持ったBSは、世界にも類を見ないものです。「22世紀のBSを目指す」という表現は、決して大袈裟なものではなく、私たちはそこへの道程を着実に歩んでいるものと考えています。

コロナ危機下でのBSの挑戦

至善館ではコロナ危機に遭遇して、3月初旬という早い時期から授業を全面的にオンラインに変更しました。そうした経験を通して、オンライン授業にはこれまでの伝統的な対面（オフライン）の授業にはない長所があることを発見しました。オンラインのさまざまな機能を活用することによって、インタラクティブな授業がむしろ促進されたり、地方に在住する学生へのアクセスが容易になった点など、オンライン教育の可能性には、まだまだ開拓すべき余地が残されています。BSがグローバルなものとして存在感を発揮していくためには、オンライン化は大きな力となるように思います。

他方ではオンラインのリーダーシップ教育には限界もあります。一定の知識を獲得することを目的としたビジネス教育を別とすれば、クラスを通して人とリーダーを育てるためには、対面（オフライン）の授業も不可欠です。特に授業に参加する学生同士の信頼感と相互作用を必要とする課題の発見と解決には、対面的な環境が重要な役割を果たすものと私たちは考えています。そうした意味で、新しいオンラインとオフラインのハイブリッド（融合）こそが、コロナ危機下のBSにとって最も重要なテーマだと言っても過言ではないかもしれません。

コロナの問題を別にしても、「失われた20年」問題、地方創生、中小企業の事業承継、大学発ベンチャーの振興など、わが国の経済社会を取り巻く課題の根底には、経営者人材、リーダー人材の不足があるように見えます。ポストコロナの経済社会を展望する中で、BSはますます重要な役割を果たすことが期待されています。至善館も独自のBSのひとつとして、その役割を着実に遂行していきたいと考えております。

大滝精一（おおたきせいいち）氏

東北大学大学院博士課程を修了後、専修大学経営学部講師、助教授を経て、東北大学経済学部助教授、教授、同大学院教授を務める。東北大学では30年余りにわたり「経営政策」、「市場戦略」などを担当。大学での研究・教育活動の傍ら、地方自治体の経済政策や行政改革の支援に取り組むとともに、非営利組織にも積極的に参加し、せんだい・みやぎNPOセンター代表理事、公益財団法人さなぶり理事長、一般社団法人ローカルグッド創成支援機構代表理事などを務め、2018年4月大学院大学至善館副学長に就任し現在に至る。2020年6月より、七十七銀行社外取締役に就任。公益財団法人七十七ビジネス振興財団において、1998年の設立当初から2020年5月まで長きにわたり審査委員長を務めた。