

日本大学大学院グローバルビジネス研究科のMBAの20%は社長である。

日本大学大学院グローバル・ビジネス研究科

柳下 和夫

E-mail: yanagishita@gsb.nihon-u.ac.jp

#### 要約

日本大学は 1889 年に創立され、14 学部と 20 大学院をもつ大学である。学生数は 82,000 人で、卒業生は 92 万人、そのうち社長は 29,000 人で、国内最大である。われわれの日本大学大学院グローバル・ビジネス研究科(NBS)は、1999 年に設立され、1 年制と 2 年制の MBA コースをもつビジネススクールである。学生数は 130 人、修了生は 210 人である。本大学院の設立目的は、会社社長と経営者を育成することである。創立以来 6 年という短期間に 70 人の社長を生み出した。これは NBS の在校生・修了生の 20% である。ベンチャー・ビジネス・コースでは 87 人中 28 人が社長で 32% である。ここでは NBS の学生募集方法、教育、訓練およびコーチングを紹介する。

キーワード: 学生募集方法、教育、訓練、コーチング

#### 1. 学生募集

入学試験は 6 月と 11 月に行なう。1 年制コースと 2 年制コースは別々の日に行なう。学生の募集は様々なポートフォリオで行なう。

1. 1 オープンデー: これは日本大学の主催で日本大学で NBS 単独で行なう。学務委員が NBS の概要を説明し、各コースの教員 1 名が模擬授業を行なう。NBS 在校生・修了生の代表がシンポジウムを行なう。教員、在校生・修了生の代表が入学希望者の質問に答える「相談コーナー」を設ける。これは半日で終わる。

1. 2 大学説明会: 予備校が主催し、多くの大学がブースを借りて、教員や職員を派遣し、入学希望者の質問に答える。1~2 日間行なう。

1. 3 MBA ネットワーク・フェア: 日本大学、多摩大学および早稲田大学の MBA 大学院が共同で学生を募集する。各大学から MBA コースの説明、模擬授業および在校生・修了生の代表によるシンポジウムを行なう。その後教員、在校生・修了生の代表が「相談コーナー」で入学希望者の質問に答える。

1. 4 先輩が後輩を連れてくる。 職場、大学、サークルなどの先輩が後輩を連れてくる。留学生は日本語学校の後輩を連れてくる。これは紹介だけで、試験の成績が悪い場合には、入学できない。

#### 2. 入学試験

入学試験科目は次の 3 種類である。

2. 1 小論文: 最近の社会、経済のトピックスに対する考えを述べさせる。これにより物事に対する知識や考え方が分かる。

2. 2 英語: 最近の新聞や雑誌の記事について、翻訳や質問を試験する。グローバル・ビジネス研究科であり、外国人の教員もいるし、客員教授には外国人が多い。Certificate Program という英語の授業もある。シリコンバレー研修旅行にも行く。やはり英語は必要である。

2. 3 面接: 志望動機、入学希望者が書いた研究計画書の説明をさせる。修了後の進路も聞く。特に外国人留学生は日本語のレベルが授業に適しているかどうかを判断する。特に面接を重視している。

### 3. 教育

2年制コース(昼夜開講)5名x5コース=25名 2セメスター制

#### 3.1 エグゼクティブ・マネジャー・コース

グローバルに展開する企業で、将来の経営者候補となるビジネス・リーダーを育成します。

#### 3.2 中小企業経営コース

日本経済を支える中小企業経営に特化した本研究科だけのユニークなコース

#### 3.3 ベンチャー・ビジネス・コース

実践的な職業教育に重点を置き、「社長を作る大学院」をめざしています。

#### 3.4 ヘルス&ソーシャル・ケア・コース

医療福祉ビジネスのリーダー、スペシャリストと起業家を育成します。

#### 3.5 テクノロジー・マネジメント・コース

技術、市場、経営を三位一体とした新時代のチェンジ・リーダーを育成します。

1年制コース(昼開講)15名 2セメスター制

#### 3.5 クリエーティブ・リーダーズ・プログラム

日本初の本格的な1年制MBAコース開設。1年間の集中教育により、プロジェクト及び情報活用能力(Intelligence)を備えたリーダー育成をめざします。

毎週143科目の授業があるが、その中でベンチャーの創業に特に重要なのは次の科目である。

##### ① 基礎科目

企業戦略論、マーケティング、アカウンティング、ファイナンス、ベンチャー起業論

##### ② 選択科目

ベンチャー戦略論、ベンチャー経営論、ベンチャー企業家論、企業家心理論、バイオ・ベンチャー論、ベンチャー・キャピタル論、ベンチャー産業金融論、ベンチャー企業会計論、経営分析論、ビジネスプラン論、ケース・スタディ論

#### 3.6 特別研究個別指導

初めはフレッシュマンは読書メモ、2期生は30分間、3期生は45分間、4期生は60分間を23人の学生に指導していたが、毎週、大学で80時間を費やし、私の睡眠時間が取れなくなり、現在は各人30分間で20人を指導している。NBSでは修了の要件として、修士論文またはビジネスプランを書くことになっている。各人はテーマが違うので、各人に適切な情報提供をしなければならない。筆者はゲートキーパーである。筆者は20以上の学会のメンバーである。そのうち3つの学会の理事でもある。したがって、出席した研究会やセミナーから資料や論文など、いろんな情報が入ってくる。また筆者が主催するセミナー、フォーラムからの情報、来客からの情報、新聞・雑誌・ラジオ・テレビからの情報などを関係する学生にe-mail, Faxまたは紙コピーで送っている。

#### 3.7 プロポーザル・クラス

最先端のビジネスの現状を学生に教えるために、時には教員の代わりに第一線のビジネスマンを呼んで、その話を聴くことも効果的である。NBSでは各教員は1セメスターの15回の講義のうち、2回までは外部から講師を招くことができる。これをプロポーザル・クラスと呼ぶ。その講師には税込み3万円以下の謝金を支払うことができる。但し各コースのプロポーザル・クラス用の謝金は10万円なので、それがなくなった場合には、自分の研究費から謝金を出さなければならない。ベンチャーの成功者の楽天の三木谷浩史氏にプロポーザル・クラスに来て頂いた場合には、できるだけ多くの学生が聴けるように他のクラスにも出席を呼びかけている。

### 4. 訓練

#### 4.1 シリコンバレー研修旅行

シリコンバレーはベンチャーのメッカである。それはカリフォルニア州サンタ・クララ郡にある。7,000社のベンチャーが誕生し、主として研究開発を行なっている。その中心にスタンフォード大学がある。多くの人材を生み出している。少し離れたオークランドにはカリフォルニア大学バークレー校がある。ここからも優秀な技術者が輩出されている。シリコンバレーはフェアチャイルド、インテルなどのシリコンを使う半導体産業が勃興したため、シリコンバレーと命名された。その後半導体は集積回路となったのでIC産業が盛んとなった。一説ではIC産業のIはIndian、CはChineseの意味であると言われている。確かにインド人と中国人の研究者が多い。シリコンバレーはアメリカでも珍しい白人がマイノリティである大都会なのである。ここのベンチャーを訪問することは学生にとっては非常に有益であると考え、筆者が2000年に企画し実行した。その時考慮したのは次の点である。

- ① 時期は夏休みの1週間。
- ② 訪問は月曜日から金曜日の午前1社、午後2社の15社とする。
- ③ 旅費は留学生も参加できるように、20万円とする。
- ④ そのため航空券が安くなる8月末に出発する。
- ⑤ 航空券はエコノミークラスとする。
- ⑥ 宿泊はモーテルの1室に2人が泊まる。
- ⑦ 食事はファースト・フード店で食べる。

筆者はシリコンバレーのベンチャー約400社にメールを送り、受け入れを依頼する。しかし先方にはメリットがないので90%以上は無視する。10%の回答者も半分は断りである。

15社を決めるのに2ヶ月以上掛かる。

訪問が決まった会社についてWeb siteでURLを見て、担当する学生を決める。勉強会を数回開き、学生は担当したベンチャーについての予習結果を紹介する。学生は担当した会社に100問の質問を作成する。

学生と教員で役割分担を決める。航空券購入、ホテルの予約、土産物購入、訪問先での質問、カメラマン、録音、記録、名刺交換、資料収集、タクシーの手配、会計、レストラン予約、目覚まし、点呼などの担当を決める。これまでに6回実施したが、参加した学生の34%が創業した。

#### 4.2 実践ベンチャー起業研究会

日本大学理工学部の卒業生の伊藤比呂行氏はベンチャーを共同で起業し、その株を売り巨額の創業者利潤を得た。彼はその金で新しい会社を創業しビルを建てた。そして母校にも1,000万円のエンジェル資金の提供を申しでた。そこで筆者は実践ベンチャー起業研究会を開催することにした。伊藤比呂行氏、彼の弁護士の関口博氏、公認会計士の安齋祐二氏の3人を講師にして、ベンチャーの起業法について、90分授業を15回行なった。土曜日の夜の授業に40人の学生が参加した。そして最後にビジネスプランを書き、そのベストワンに1,000万円の創業資金を提供するというので、学生も真剣だった。しかも3年間は伊藤比呂行氏が営業協力するという好条件であった。7人の学生がビジネスプランを書いて応募したが、伊藤比呂行氏が要求する自動車用の新しいIT技術応用ベンチャーとしては、創業レベルに達していないので、該当者なしであった。新しいチャレンジャーを待っている。

#### 4.3 日中産業教育研究会

従来日本の最大貿易相手国はアメリカであった。ところが最近中国が日本の最大貿易相手国になった。そこで日本人の関心が中国に向かい始めた。特に中国には外資系も含めて120社の自動車会社があり、自動車技術者が不足している。そこで中国では、学生数が15,000人規模の自動車大学が建設されつつある。しかし自動車工学を教えらるる教員が中国では足りない。そこで日本の自動車会社のOBを中国に派遣したり、日本の自動車工学の教科書を中国語に翻訳する仕事があるのではないかと考えた。

そこで日中産業教育研究会を開催し、講演会を4回開催した。NBSの学生、他大学の学生、特に中国からの留学生、自動車会社のOB、一般社会人などが毎回50~70人も参加している。講演テーマも自動車だけではなく、教育、電機産業などにも拡げている。中国への見学会も計画している。

#### 4.4 日大ベンチャー・ビジネス・フォーラム

ベンチャー・ビジネスの社長の方々に、会社の設立の動機、設立方法、経営方法、問題点などをお話し頂き、ビジネスパーソン、一般社会人、学生が、ベンチャー・ビジネスを創業する際の参考にして頂くことを目的としています。ここでベンチャー・ビジネスとは、原則として新しいビジネスを起こした会社で、創業者が社長である会社とする。このような社長を見つけ、日程を調整し、毎月一回午後3時から2時間の講演会を開いている。2000年10月18日の第1回目から2005年12月21日の第42回目まで続いている。筆者はそのほとんどのコーディネータをしている。毎回30~100名が参加している。シリコンバレー研修旅行でスタンフォード大学に行ったときに、元牛小屋の2階でベンチャーの社長とベンチャー・キャピタルの社員の約100名が、短い講演を聴いた後、ワインを飲みチーズや果物を食べながらネットワークングをしているのを見て、日大ベンチャービジネスフォーラムでも似たようなことを始めた。すなわち5時から7時まで地下の食堂でビールと軽食を取りながら交流会というネットワークングを行なうことにした。1分間の自己紹介の後、名詞を交換したりする。自分の会社のPRをする人もいる。講演会に出席した人の約半分が交流会に参加している。講演会と交流会の参加費はいずれも1,000円である。講師には3万円の講演料を支払っている。

#### 4.5 日大ビジネス・セミナー

日本大学の教員の研究費は年間40万円である。それとは別に旅費10万円が支給される。これは研究をしたり海外の学会に論文を発表しに行くには不足である。文部科学省の科研費はめったに貰えない。筆者の前任校は工業大学だったので、企業からの委託研究が多く、研究費はかなりあった。日本大学大学院グローバルビジネス研究科は文科系なので委託研究費が入ってこない。そこで研究費を稼ぐためにビジネス・セミナーを企画した。丁度1999年末からアメリカのビジネスモデル特許を日本でも特許として認めるべきか否かの議論が新聞紙上で沸騰していた。そこで2000年2月に「ビジネスモデル特許戦略セミナー」を開催することにした。筆者はそれまでに900回もの講演をやった経験があったが、講演の主催者になったことがなかった。そこで2日間に11人の講師の講演を聴くのに、聴衆がどれくらいの参加費を徴収すればよいのか分からなかった。そこで5万円、8万円および10万円の3案の中から10万円を総長に決めて頂いた。筆者はもし利益が出れば、大学に20%、大学院に20%、筆者のベンチャー・ビジネス・コースに20%、筆者自身の研究費に20%、そして筆者のアシスタント・コーディネータ3名に分配することを提案した。ところが、ある教授が「利益が出た時にそれを分配するのはいいが、赤字になったときにはコーディネータはいくら払うのか」という質問をした。すると総長が「赤字がでてでも日本大学のPRになったのだから、それは日本大学が支払う」と言われ安心した。しかし赤字を出すと大学に迷惑を掛けると思い、案内状のコピーを自宅に送り、4日間の正月休みに3,200通の案内状を折りたたんで封筒に入れ、宛名を貼って、封をした。それを郵便局に運んで、自動スタンプを押してもらおうとしたが機械が壊れており、ハンマーでスタンプを押して出した。

テキストも多くの教職員の協力を得て、200部を自分たちで作った。印刷に出すと費用が掛かるからであった。お蔭様で、155名が出席してくれた。その多くは弁理士であった。一つの特許事務所から二人の弁理士が出席したところもあった。11名の講師の講演も大好評であった。ビジネス・セミナーは17回開催したが、かなりの労力が必要で、アルバイトを雇ったり、外部のセミナー業者に依頼すると赤字になるので目下休んでいる。

#### 4.6 ビジネスプランコンテスト

いろんな団体がビジネスプラン・コンテストを開催している。筆者は起業したい学生に積極的に参加することを勧めている。これまでに5名が応募し、3名が入選した。その賞金は起業するには足りないが、ビジネスプラン・コンテストに入選したことによって、ベンチャー・キャピタルや銀行が投資や融資を得やすくなる。ただビジネスモデル特許を取っていない場合には、アイデアを聴衆に盗まれる恐れがあり、注意しなければならない。

#### 4.7 インターンシップ

医学部では医師免許を取得しても、実務経験がないと医師として一人立ちできないので、通常2年間のインターンが義務付けられている。ビジネスの世界でも“ビジネス・インターン”が盛んになりつつある。学生が就職する場合には、頭の中で考えた職場と実際に働く職場にズレが見つかり、折角就職したのに短期間で転職することがある。これは学生にも会社側にもロスが多いからである。そこで学生は就職したい会社に数ヶ月インターンに行き、仕事の内容を理解し、職場の雰囲気確かめ、特に同僚や先輩と仲良くやって行けるかどうかをチェックする。会社も学生の理解度、仕事振り、同僚との協調性などを観察する。そしてお互いに気に入ればそのまま就職するのが、無駄がなくて良い方法である。大抵の学生は自分でインターンを探してくるが、留学生のように日本の会社を良く知らない者もいる。そのような場合には、ベンチャー・ビジネス・コースでは学生の希望を聞いて、適当なインターンを探すこともある。インターンには時給でアルバイト料を出したり、交通費を出してくれるところもある。

#### 4.7 資金提供

最近、ベンチャー・ファンドからの資金提供の案件がよくある。その条件を良く見て、学生に適したものを紹介している。1,000万円の資金提供には学生は飛びつくが、10億円の資金提供にはなかなか手がでない。それはNBSがビジネススクールであり、理工系の学部のように研究開発費や設備費や工場建設費用が要らないからである。大抵は小さなオフィスにパソコンと電話があればできるようなビジネスを考える学生が多い。たまには2億円もするようなソフトウェアの開発をしたい考える学生もいる。ベンチャー・キャピタリストの中には1年以内に上場することを条件にする人もいるが、それは学生には不可能なので、断っている。ただし中には2,000万円で会社を設立したら、大企業がそれを1億円で買いたいと言ってきたので、創業2か月で売ってしまったというのもある。

#### 4.8 社長の求人

NBSを「社長をつくる大学院」というPRが効を奏し「社長を雇いたい」という求人が来るようになった。ある中小メーカーの社長は「私は技術部長として新製品開発に専念したいが、社長をしていると役所や銀行に行っている説明しなければならぬ。時間がもったいない。誰かに社長を代わって欲しい」とか「地方の歯医者で特殊な技術を開発したところ、その治療を受けに東京から200人が700kmも旅行して通院している。これを東京でやれば数千人の治療をすることができる。私は歯医者なので歯医者を集めることはできるが、患者を集める広告や多くの歯医者や多くの歯科技工の労務管理はできない。誰か社長になってそれをやって欲しい」とか、「ある温泉街に10数軒の旅館があるが、最近、お客が来なくなった。現在の経営者は高齢化が進み、業態変更ができない。そこで若い学生にその建物と従業員を生かした新しいビジネスを提案して欲しい。そして社長として経営して欲しい」というような話があるのである。学生に紹介し、現在進行中である。

#### 4.9 「NBS 在校生・修了生の活躍」

NBSの学生は在学期間が2年間なのと、昼間は働いていて夜だけ学校に来る学生がほとんどなので、在学中にも学生同士が知りあう機会が少ない。筆者は「授業料の半分は講義とMBAの資格代で、残り半分は仲間づくりの費用だと考えなさい」と積極的に仲間づくりを勧めている。そのためによく飲み会や合宿を行なっている。また忙しくて参加できない学生や修了生に、他の仲間の様子を知らせるために、Web上に「NBS 在校生・修了生の活躍」というコーナーを作った。創業した、本を出版した、学位を取った、転職した、結婚したというような情報をNBSの在校生、修了生、教員、随時送っている。すでに130号を発行した。

### 5. 企業経営

出身校別社長数ベスト10

2000年1月現在

大学名	社長数
-----	-----

日本大学	29,351 人
慶応義塾大学	17,540 人
早稲田大学	17,427 人
明治大学	14,507 人
中央大学	13,406 人
法政大学	10,246 人
同志社大学	7,786 人
関西大学	6,268 人
近畿大学	5,929 人
立教大学	5,890 人

## 6. NBS の社長の分布

NBS 在校生・修了生の 70 人の社長は 31 業種に分布している。

コンサルタント 14、物品販売 7、貿易 4、不動産 4、飲食店 4、人材紹介 3、塾 3、出版 3、翻訳 2、映像 2、オーディオ 2、理美容 2、ソフトウェアハウス 2、商社 1、ホテル 1、アニメーション 1、情報技術 1、老人ホーム 1、広告 1、カラオケ 1、インキュベータ 1、運動具 1、セミナー 1、倉庫 1、ギャラリー 1、薬局 1、駐車場 1、弁護士法人 1、生命保険関連 1、医薬関連 1、医療関連 1

## 7. 社長会

NBS の社長が 60 人を越えたころから、「社長会をつくろう」という声が出て社長会が結成された。筆者は依頼されて、その顧問をしている。そして毎回一人の社長が、あるテーマで話をしている。それは社員の首の切り方、公的助成の得方、上手な借金の仕方、プライバシー・マークの取り方、ブログによるビジネスのやり方、外国との貿易の仕方など自分の経験を他の社長たちにも教えてあげようというものである。2時間の講演と質疑応答の後、飲み会を開いている。

## 8. 教員の創業

筆者は大企業の出身でベンチャーをやったことはなかった。そこでベンチャー・ビジネス・コースの主任教授に任命されたのを機会にベンチャーをやってみたいと思っていた。そこで友人とインターネットを利用した企業の投資家向けの広報(Investor Relations:IR)を行なうイー・アソシエイツ株式会社というベンチャーをつくることにした。しかし日本大学には 19 世紀に制定された教員の規則集があり、「教員は研究と教育に専念すべし」という条項があり、兼業は認められなかった。そこで筆者は友人に社長を任せ、投資をすることにした。しかし「国立大学でも兼業を認めようという時代に、この規則は古すぎる」と主張して、ついに兼業許可を得て、取締役就任した。それから 5 年間で野村 IR に次ぐ業界 2 位の企業となり、次は上場(IPO)を狙っている。時折、授業で学生にイー・アソシエイツの現状を紹介し、学生の起業の参考にしてもらっている。

## 9. まとめ

日本大学大学院グローバルビジネス研究科でなぜ社長が在校生と修了生の 340 名中 70 名(社長率 20%)になったのか、特にベンチャー・ビジネス・コースでは在校生・修了生の 87 名のうち 28 名(社長率 32%)になったのかを説明した。起業したい学生を入学させる。起業に適した教育を行なう。起業したくなるような情報や刺激を与える。成功したベンチャーの社長に日大ベンチャービジネスフォーラムで接触させる。シリコンバレー研修旅行でアメリカの例を見せる。教員自らがベンチャーを起こし、その実況を話す。このような諸条件が好影響を与えていると思われる。さらに大学自体にベンチャーを安く入居させてくれるインキュベータや創業資金を出してくれるベンチャー・ファンドがあれば、さらに多くの社長が生まれるものと思われる。

\*\*\*\*\*

〒102-8275 東京都千代田区九段南4-8-24  
日本大学大学院グローバルビジネス研究科ベンチャービジネスコース  
主任教授 柳下 和夫  
大学電話: 03-5275-9441  
大学FAX: 03-5275-8327  
E-mail: yanagishita@gsb.nihon-u.ac.jp  
URL: <http://www.gsb.nihon-u.ac.jp/professor/yanagishita.html>

\*\*\*\*\*

## 情報総合研究所

代表 柳下 和夫

〒224-0052  
神奈川県横浜市都筑区二の丸17-4  
電話+Fax: 045-948-1698  
携帯電話: 080-1269-0952  
E-mail: yanagishita@mvp.biglobe.ne.jp