HOKUGA 北海学園学術情報リポジトリ
学校法人北海学園
北海学園大学
北海商科大学

タイトル	アフターコロナと大学教育，そしてマーケティング
著者	黒田，重雄；Kuroda，Shigeo
引用	北海学園大学経営論集，18(4)：69-83
発行日	2021-03-25

Hokkai-Gakuen Organization of Knowledge Ubiquitous through Gaining Archives.

《研究ノート》

アフターコロナと大学教育，そしてマーケティング

黒　田　重　雄

はじめに

2021年1月，まだまだコロナは収まらない。東京のみならず，北海道もコロナ禍真っ最中である。筆者は，大学に40年間勤めて10年前に定年退職したが（その後5年間は非常勤講師を務めて），現在は，講義・講演活動はなく執筆活動や学会や研究会に出席する身である。しかし，後期高齢者ということもあって，外出はほとんど家の周りの散歩と病院通いである。密を避ける意味で，遠方の家族との会話や大人数の学会や少数で作る研究会は，Skype や Zoom を使って行っている。

筆者の感想としては，このリモート方式は，この時機のみで仕方なく使っているのであって，コロナが過ぎれば，実際に会って，フェイス・ツウ・フェイスで行いたいと考えるようになっている。

それというのも，最近，40年間にわたる大学教育のことを振り返ることが多くなっていることもある。淡々と送ってきた研究教育期間であったと思うが，いまになって反省点がいくつもクローズアップしてくる。そのうちの一つが，大学教育およびマーケティング教育であり，もう一つがリモート教育についてである。最近書いたモノには，老眼の愚論だと思われている節もあるが，これらの問題解釈について，最近読んだ数篇の論説を題材に若干の考察を試みたものが（感想を交えた）本研究ノートである。

1．近年の大学におけるリモート化

大学におけるリモート化の進展については，現在東工大准教授である伊藤亜紗（2021）のオンライン授業に関する論説「尖った研究・尖った学びは「隙」から生まれる」が参考となる[1]。

アナーキーな日々

2020年4月，大学は大変な混乱下にあった。新学期の授業開始を1ヵ月繰り下げ，ゴールデンウィーク明けからとしたものの，とうてい対面式の授業はできない。その時点で選択肢はオンラインの一択だったが，そのためにさまざまなことを考えねばならなかった。

まず，オンライン授業を実施するためにどのようなインフラを整えなければならないか。授業への Zoom bombing（部外者の乱入）を防ぐにはどうしたらよいか。使う教材の著作権はどうなるのか。多くの留学生が来日できないまま自国で授業を聴講することになるが，国境をまたいでの著作権の適用に問題はないか。オンラインでワークショップや双方向の授業を行うにはどうしたらよいか。数学の式変形や化学式のように板書することで教えてきた教科を，どのようにデジタル化するか。実験科目はどうするのか。ウェルネス（体育実技）科目はどうするのか。学生の経済的な格差。教員の IT スキルの格差。実験室にあるマウスや細胞片などの管理。交代で出勤する職員の安全……。

今思えば，それは良い意味でとてもアナーキーな日々であったとも言える。もちろん大学としても，学生と教職員のいのちを守ることを第一に，さまざまな方針を打ち出してはいた。けれども，現場で起こっている山積みの問題に対処するためには，それだけではとうてい追いつかない。だから，ひとりひとりの教職員が工夫をしたし，問題が起これば試行錯誤し，グッドプラクティスを共有した。草の根の創造性があった。アナーキーというとすべてを破壊するというイメージがあるが，相互扶助という側面もある。上からの管理がないところで，自分にできることを DIY して，いかにお互いに助け合うか。そんな前向きなアナキズムがあった。

2．大学におけるリモート教育の在り方

大学ではオンライン授業が盛んである。雑誌『中央公論』では，「これでいいのか？　日本の大学」という特集を載せている。この中に，「ポストコロナの大学像 ── オンライン授業を考える」というテーマで現文部大臣の萩生田光一と現早稲田大学総長の田中愛治の対談がある[(2)]。

大学の授業はハイブリッドに

── 新型コロナウイルスの感染拡大で，授業がオンライン中心になるなど大学を取り巻く環境は激変し，大きな転換点を迎えていると思います。萩生田大臣は対面授業の再開を促す姿勢を打ち出していますね。

萩生田　一部では大学の授業は，オンラインがいいか対面がいいか，という二項対立のようになってしまっていますが，私が求めるのはどちらかを選ぶということではありません。高等教育はオンラインでも中身がある授業ができると思います。私が心配しているのは，一度もキャンパスに行けず精神的に非常に苦しんでいる大学一年生などです。私の元にも学生から直接メールが来ています。入学式もなく，クラスメートにも会ったことがない。それでいてパソコンの前で一日五時間も六時間も授業を受ける。画面に映る人が本当に教授かどうかさえ分からない。それでも一生懸命メモをとって勉強を続けている。みんな悩みますよね。文科大臣にそういう権限はないんですが「大学に何とか言ってくれませんか」と。田中総長にもお願いしましたが，学生の皆さんに安心と納得を与えられる説明をしてほしいんです。いたずらに対面授業だけをやってほしいとお願いしているのではありません。

この間いろんな大学が知恵を絞りながらさまざまな授業形態をとっています。新年度には，オンラインと対面を上手に組み合わせたハイブリッドな授業が大学で展開されることが望ましいと思っています。

田中　対面授業を見合わせざるを得なかったのは，本当に我々にとって不本意な面があります。早稲田は学生同士の交流が非常に盛んで，それが一つの魅力でしたから。コロナ危機で私か総長として最初に言ったのは，これはリスク管理であるから，ダメージを最小に抑えなければならないということです。そのためのミッションは三つあって，一つは学生の健康と命を守ること，二つ目が教育をしっかり提供すること，三つ目は研究を続けること。

授業は対面が難しいので前期は全部オンライン。期末試験もオンラインです。秋からはゼミや実験を対面で始め，さらに後期後半の 11 月 23 日からは，工夫して対面のクラス授業を増やしています。その中で分かったことが二つあります。一つは，中世以来のヨーロッパの大学の歴史から見ても，対面でディスカッションをする熟議によって学びが深まるのが大学の神髄であること。もう一つは，講義形式の授業は教員がしっかり準備すればオンラインでも相当効果があがるということです。

田中　早稲田では学生５万人を対象にアンケートをとり，１万5000人から回答を得ました。学生が望む授業の割合は，ウィズコロナの中では３割は対面の授業，７割はオンラインが良いと。感染が収束した場合はどうかと聞くと，７割は対面で，３割はオンラインでやってもらいたいという結果でした。学生はオンラインの良さも分かっていると思います。これは，教員にとっては結構負担です。対面授業なら，自分の考えを黒板に書いてしゃべればいいのですが，オンラインでは予めパワーポイントなどの資料を用意しなくてはいけません。教員も進化する必要があります。学生の希望は，ポストコロナでも３割はオンライン教育で，ということですから，大学も新しい教育を展開する必要があります。

この３割の効果を積極的に認めようとするものに，前記した伊藤亜紗（2021）の論説がある[3]。

従来，大学という場所は，非常に「壁の厚い」組織である。全体が学部や学院に分かれ，その中には学科やコースがあり，具体的な活動はさらにその下の研究室ごとに行われている。よく「大学は個人事業主の集まり」などと言われることがあるが，研究室ごとに外部から予算をとってきて，研究計画に従ってそれを使うのだから，言い得て妙だ。研究室内部で行われていることは相互不可侵，お互いに干渉しない雰囲気も強い。加えて，私の勤務先の東京工業大学は国立大ということもあり，事務もきわめて前例主義的だ。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大は，わずか１ヵ月ほどのうちに，こうした大学の日常を機能不全に陥れた。それはガバナンス的には「危機」ではあるが，同時にいい意味で大学に「隙」を与えていたように思う。教育とは何なのか。研究とは何なのか。そのことを問い直す機会になったし，捺印の省略など重要なものとそうでないものの仕分けも進んだ。「組織」や「管理」でガチガチになった大学をゆるめ，大学という共同体を構成するメンバーの創造性が入り込む余地が生まれた。

「尖る」ためには「信頼」が必要だ

思い出すのは，先述したSTAY HOME, STAY GEEKの中で，人工衛星の構造が専門の機械系の研究者が語っていた一言である。曰く，「リモートワークつてふだん我々が研究でやっていることといっしょじゃないかな」。その研究者は，地上から小さく折りたたんで打ち上げた衛星を宇宙空間で展開する仕組みについて研究しているのだが，宇宙空間で実験をするためには，行けないところ，遠くで行われていることを，数式やシミュレーションを見ながら，最終的には自分の体で想像することが重要なのだそうだ。「発想は自分の体からしか出てこない」と彼は言う。

離れていることは，確かに目の前に存在することを基準に考えるならば，「見えない」という不在の状況でしかない。けれども裏をかえせば，それは想像力によってつながること，切断を伴いながらつながることでもある。

ひとことでいえば，それは自分と他者に対する「信頼」である。相手が目の前にいると，確かに安心だが，それ自体が，相手を支配すること，コントロールすることにつながりかねない。けれども発想を変えて，自分と相手のあいだに確保せねばならない「距離」を「隙」と捉えるとしたらどうだろう。自立分散的に分かれた人同士が，お互いを信じ，任せること。あたりまえを突き抜ける尖った研究や尖った学びが生まれるのは，この信頼の土壌からなのではないだろうか。

３．リモート教育への警鐘

一方で，大学教授で，現代における哲学の可能性について研究している森一郎（2020）

は，リモート化教育に警鐘を鳴らす[4]。

大学が大学でなくなるとき

このたびの「コロナ騒動」は，なるほど前例のないものである。それまでなかなか変わらないかに見えた世の慣行が，そのあおりを受けて劇的に変わりつつある。その典型が，大学である。キャンパスは一変した。一言で言うと，学生が消えた。

私が大学で担当している一般教養科目を例に出せば，教員一人だけの教室で授業動画を自動収録すると，それがインターネットで配信されるしくみである。学生は自分の部屋でそれを視聴し，出席票にコメントを打ち込んで送信する。これとは別仕様のリアルタイム遠隔授業になると，教員が自宅に居ながらにして学生たちをネット会議形式で集めて授業を行なう。こちらのウェブライブ授業のほうが大学の授業の主流だろう。ともあれ，経験したことのない急ごしらえの実験を，どの大学のどの教員も研究そっちのけでやらされた。高校までの学校でも軒並みオンライン授業が一時試みられたが，学校再開とともにパタッと止んだ。教員も生徒も対面式授業を待ち望んでいたからである。それなのに，大学はこぞってオンライン授業にこだわり続けた。今後，対面式の部分的復活はあっても，学生がキャンパスライフを満喫する日はすぐにはやって来そうにない。

それが大学にどれほどダメージを与えるかは計り知れない。大学が大学でなくなるときがやって来ているのではないかとすら思う。ところが，事の重大さに気づいていない教員が少なくない。その鈍感さは，「危機」と言うには口はばったい。「大学改革」が習い性となっている者は，新しいシステムが導入されるのを歓迎することしか知らない。新システムへの移行に消極的な教員は，大学人たる資格なしと見なされかねない勢いである。かくして「オンライン総かり立て体制」が猛然と敷かれる仕儀となった。

大学で「教養」を磨くということ

大学のオンライン化は時代の流れと割り切る大学教員は，胸に手を当てて考えてほしい。自分たちがかつて学生時代に得たものは何であったか。それは，共同で事を為し，ともに語り合うことの喜びだった。そしてそれは，ワイワイ集まってバカ話をし，ともに飲み食いして騒ぐ愉しみとセットだった。傍らに友がいて，切磋琢磨しつつ，夢を語り合い，惚れた腫れたの痴話に打ち興ずる。そんな中で一生の付き合いとなる仲間とめぐり合ったし，なかには一生の伴侶を得た者もいる。学生たちは，そんなのどかな自由時間を当たり前のように通過して，その後のあまり変わりばえのしない実人生へ乗り出してゆく。準備期間でも猶予期間でもない，人生のいちばん輝ける瞬間がそこにあった。

そういう自由を謳歌することが奪われているのが今の学生である。不謹慎かもしれないが，学徒動員の時代に青春を奪われた若者と引き比べてしまうほどである。だからといって私は現代の若者に安手の同情はしたくないが，寒々とした憂慮なら覚える。共生の喜びを奪われたまま若者たちがネット漬けの学生時代を送り続けたら，どんな人間になるだろうか。その失われた世代が中堅となる時代とは，どんな時代だろうか。

正直に言うと，私はコロナの冬の時代に学生でなくてヨカッタとしみじみ思う。無責任な言い種かもしれない。しかし思うに，もっと無責任なのは，それほど悲惨な事態が現に進行しているのに，それに気づこうともしない者たちのほうである。

あなたは大学で何を学びましたかと訊かれて，履修した知識を得々と列挙する卒業生はいない。授業で習ったことはきれいさっぱり忘れたが，何かしらを得たという実感だけは残っている。教師が教え込もうとする定番メニューなどオマケみたいなものだ。教師との

生身の遣り合いなら少しは糧になるかもしれないが。学生時代に培われる資質とは，何はともあれ，学生同士の付き合いによって育まれる共同の行為と自由な言論への信頼なのである。頭でっかちだった受験生は，大学に入って，人に揉まれ，人とやり合い，ぶつかり合って，柔軟な思考を身につけていく。「教養」を磨くとは，そういうことなのだ。

そんな程度のことは，自分の経験を振り返ればすぐ分かるはずなのに，オンライン総かり立て体制に徴用された大学教員は，自分の若かりし日のことは棚に上げて，オンライン授業を円滑に実施することが教員の本分であり学生にとってのメリットだと考えて怪しまない。動画配信には凝りすぎるほど凝っても，学生時代に得たものの記憶を手繰り寄せようとはしない。大量の資料データをアップして大量の課題を毎回課すことが，学生への教員の務めと信じている。まじめな教師がよい教師だとはかぎらない。課題でがんじがらめにして学生の自由を奪うのは，大学教師として褒められた話ではない。

4．そもそも大学教育には一つの問題点がある ──「広く浅い」日本の大学講義

筆者は，マーケティングを学問にするべく研究している。これは一筋縄ではいかないテーマであることは承知している。入り口でもがいている感じながら，取り敢えず，現行マーケティングには問題が多いこと，学問に高めねばならないものであることなどを訴える拙書を出すまでになっている[5]。

もとより，「マーケティング学」と公言するほどには至っていない。しかし，いずれのときには，大学における「マーケティング」の講義に反映させる必要があるだろうと考えている。

それというのも，最近，オックスフォード大学教授の苅谷剛彦（2021）の論説を読んだことも背景にある[6]。

コロナ禍で見えてきたこと

それ以前の教育段階に比べ，大学教育について語ることは格段に難しい。なぜなら，大学と言っても多種多様だからだ。専門分野による違いはもちろん，入学難易度によって大学ごとの学生の基礎学力も違う。卒業後の進路にも大きな違いがある。女子大のようにジェンダーの違いを顕著にする例も，地域性による違いもある。これらの差異を無視して，一括りに「大学」教育として議論することには十分な注意が必要だ。

その点を考慮しつつも，大きく捉えれば，今回のコロナ禍に直面する中で見えてきた日本の大学教育（ここでは学部レベルを念頭に置く）の特徴を挙げることはできる。

第一に，これはすでに長年指摘されてきた点だが，日本の大学教育の特徴は「広く浅く」学ぶことにある。今から三〇年近く前に私自身の著書の中で指摘したのは，アメリカの大学と比べ日本の大学教育は，多くの科目を履修し，しかもそのほとんどが講義形式による授業であるといった特徴を示している点であった（『アメリカの大学・ニッポンの大学』一九九二年〔中公新書ラクレ版，2012年〕）。文献講読を行うゼミのような授業や，実験，実習といった授業もあるが，学生の大多数（多くは文系学部に所属）は，事前の準備や負担が少ない講義形式の授業を数多く履修し，卒業していく。卒業論文や卒業研究を必修とする大学・学部もあるが，その比率は減少傾向にあるとも言われている。

多種多様な講義形式の授業を「広く浅く」履修させる日本の大学教育は，知識伝達の効率性という点で優れている。大規模私立大学では数百人を収容する講義室で行われる授業も少なくない。コストの面で見れば知識伝達という点においてきわめてパフォーマンスが

高い。拙著『追いついた近代消えた近代』（岩波書店，2019 年）で明らかにした，日本の「後発型近代」が色濃く刻印された結果である。

この第一の特徴においては，コロナ禍に直面し，多くの大学が取り入れたリモートによる授業の提供が大きな問題を起こすことは少なかった。もちろん学生たちのメディア環境の違いから，教室で行うのと同じレベルの知識伝達が行われたかどうかには問題はあっただろう。それでも，リアルタイムであれ，録画方式であれ，教師がほぼ一方的に伝達する講義形式であれば，それが同じ場所と時間を共有していなくても情報の劣化を経験することなく授業は成立する。講義のように一方的に教師が「話す」授業では，リモートによる授業は，教室という空間の制約や時間割という時間的制約を受けない等，より効率的だとも言えるだろう。そのことに気づいた大学も少なくないのではないか。

第二に，それよりは人数の少ない，いわゆるゼミと呼ばれる方式の授業においても，リアルタイムで行われるオンラインの授業がうまくいく可能性は高い。ZOOM や Teams のようなオンライン会議ツールを使う場合には，参加者の顔や名前が画面に出ることから，教師にとっても学生同士にとっても，対面よりかえってコミュニケーションがしやすいという声も聞く。全員で読む文献が決まっているような日本のゼミ形式では，発表者が画面共有をすることで講読文献についての要約やコメントを行い，それをもとに教師が発問したり，学生同士で意見を言い合ったりする。このようなことも，オンラインで十分可能だ。一つの，共通の文献をみんなで読み，それをもとに議論する授業であれば，コミュニケーションの劣化はさほど起きない。

だが，「広く浅く」を特徴とする日本の多くの大学にとって，読むことや書くことにもっと負荷をかけた教育を行うのは，あまり得意ではない。私が今回出版した『コロナ後の教育へ』（中公新書ラクレ，2020 年）やそれ以前の著書（苅谷・石澤麻子『教え学ぶ技術』ちくま新書，2019 年など）でも紹介したが，オックスフォード大学で行われているような，多くの課題文献を読みこなし，そこで得られた知識をもとに，かなり長い論文（A4 判で 10 枚前後）を毎週書くような課題のもとで，argument（根拠を示した上での自分なりの分析やその結果に基づく自分の考えの表明）を行う教育に比べると，日本の大学はまだまだ学生に求める学習の負荷が小さい。オックスフォードほどの量ではないにせよ，日本の大学よりはるかに多い文献講読を要求した上で，授業に参加することを求めるアメリカの大学と比べても同様である。

しかも，ゼミと呼ばれる少人数の授業でさえ，日本の多くの大学では 20 名を超えるような環境である。学生同士が意見を言い合う「アクティブラーニング」が推奨されているとはいえ，多読を前提にする授業にはなっていない。

苅谷は，日本の教育は「広く浅い」と主張する。筆者も，マーケティング関連の講義を 40 年続けてきたが，「浅く軽い」方に属していたという思いが常にあったことを告白しなければならない。

5．ビジネス側から大学への要望

経済団体連合会（経団連）が大学側に「文系学生も数学を」という申し入れを行ったという新聞記事である[7]。

データ時代の人材求める

文系の大学生も数学を学ぶべきだ ──。経団連は若い人材の育成に向け，文系と理系で分かれた大学教育を見直すべきだとする提言をまとめる。近く大学側と対話する場を設け，意見交換をする方針だ。経団連は日本の大企

業が加盟し，新卒の採用に大きな影響力を待つ。デジタル分野の人材確保に向け，大学に改革を迫る。経団連は 12 月 3 日に開く正副会長会議で人材の採用や大学の教育改革に関する提言をまとめる。大学との対話は定期的に開き，経団連からは中西宏明会長のほか副会長らが参加する。大学側からは国立・私立大の学長の参加を広く募る。

大学には文系と理系でそれぞれ偏りすぎた教育内容の見直しを迫る。ビジネスの現場ではシェアビジネスやデジタルマーケティングが広がり，統計などの知識が必要と考える経営者は多い。データを扱うために「最低限の数学」を学生が学び続けるよう求める。

理系の学生に対しても「リベラルアーツ(教養)」の充実を求める。グローバルに活動する企業は従業員の国籍が多様になり，他国の文化を理解しながら働く人材が求められる。

一方で，所属していた大学の教養部では，あるとき 4 単位から 2 単位講義に変更された。学生の科目選択の幅を広げようとの配慮であった。講義する側も，実際に 1 年間で行っていた講義を半年に縮めることはそんなにたやすいことではないし（実際，講義が薄くなったような気がしている），学生もどの講義に決定するかで右往左往していたようであった。

そんなことを考えてる矢先，講義方法における問題がクローズアップしてきた。リモート教育の問題である。

6．本来の大学教育とは

では，大学教育とは本来どんなものと考えられてきたのだろうか。大学教育とはいかなるものであるべきかについての考え方を，2，3 見てみよう。

哲学者，経済学者として，また政治家としても夙に有名なジョン・スチュアート・ミルが，1867 年にスコットランド大学で行った名誉学長就任演説「大学教育について」がある[8]。

大学教育の任務 ── 一般教養教育の重要性 ──

大学は職業教育の場ではありません。大学は，生計を得るためのある特定の手段に人々を適応させるのに必要な知識を教えることを目的とはしていないのです。大学の目的は，熟練した法律家，医師，または技術者を養成することではなく，有能で教養ある人間を育成することにあります。専門職の養成のための公的機関があるのは至極当然であり，したがって，法律学校，医学校があるのは結構なことです。そしてさらに，工科学校や産業技術を学ぶ学校があれば，なおさら結構なことでしょう。このような学校制度をもつ国々はその制度をもつことによって一層発展することでしょう。しかも，これらの学校をいわゆる本来の意味での教育のために設立された施設としての大学と同一の場所に，そして同一の監督下に置くことには多少の利点もあるにはあるでしょう。しかし，技術を伝えるということは，各世代が次の世代に手渡すべき義務を担っているもの，つまり各世代の文明と価値を支えているもののなかには入りません。そのような技術は，自らの努力でそれを獲得したいという強い個人的動機をもつ比較的少数の人々にのみ必要とされるものであり，そしてその少数の人々ですら，正規の教育課程が修了するまでは，その技術を有効には使用できないのです。

……

人間は，弁護士，医師，商人，製造業者である以前に，何よりも人間なのです。有能で賢明な人間に育て上げれば，後は自分自身の力で有能で賢明な弁護士や医師になることでしょう。専門職に就こうとする人々が大学から学び取るべきものは専門的知識そのものではなく，その正しい利用法を指示し，専門分

野の技術的知識に光を当てて正しい方向に導く一般教養（general culture）の光明をもたらす類のものです。

大学における一般教養の重要性を説く，ミルの説は今日でも生きていると筆者は考えている。

また，医師であり，文芸評論家・作家である加藤周一が，2002 年 6 月 6 日，東京大学教養学部学生自治会が新入生を対象に開催した若者の講演会「学ぶこと・思うこと」と題して講演したものを再構成して出版したというものがある[9]。

そこで加藤は，以下のように語っている。まず，論語から，「学びて思わざれば罔（くら）し　思いて学ばざれば殆（あやう）し」を引用し，その解釈を披露する。

ここで，「学ぶ」とは，「これまで築き上げられてきた文化や知恵など今までにあったことの内容，伝統，あるいは遺産を学ぶということなのです」，「学ぶ対象は‘与えられたもの’なのです」，「つまり，歴史や世界について客観的な知識を獲得するということです」。

また，「思うこと」とは，「これが問題だ，と感じること，これを日本語では，‘問題意識’といいます。ある問題意識が自分の中にあり，そのことについてよく考えること，それが‘思う’ことです。それは誰かに与えられたものではなくて，自分の中から出てきた問題意識です」，「問題解決をするために必要なのは，まず問題を意識することです」。

「もし‘学ぶこと’が客観的な事実であるとすれば，‘思うこと’は主観的な可能性の問題です。その問題を解決することは未来の可能性であり，まだ解けていないわけです。それが‘問題意識’という日本語が表していることです」，「しかし，問題意識だけがあって知識がないとすれば，それは‘危ない’ことになります」，「それを論語では‘殆（あやう）い’と言う言葉で表しているのです」。

「学ぶためには，二つのことが必要です。ひとつは〈言葉〉です。言葉はすべて記号体系ですね。複雑な考えを理解し，指示するためには記号体系を使うことが絶対に必要です。また，言葉には【定義】が必要です。しかし，社会問題はそんなにはっきり定義できないのです。

むしろ，ぼんやりさせる場合が多いのです。たとえば，政治問題を考える場合には，その話題に適当な正確さで用語を定義すべきです。‘戦争’という代わりに‘有事’などというのがそうです。

【記号】には，二つの機能があります。①あることを指示する機能（英語では，denotation）── イヌならイヌという動物であるということ ──，②連想機能（connotation）── イヌは咬むので嫌いだ ──，です。②は個人によって違うだけでなく，文化によっても違います。

もうひとつは〈座標〉です。あることがいつ起こったか，というのは時間の次元です。そして，日本で起こった，というのは空間の次元です。時間的および空間的な観察の対象の位置づけが必要です」。

そして，「日本の社会を変えていくために」の項で，

「こんどは未来に目を向けてみましょう。これからあなた方がどうしていこうかというときに，すべての行動には目的があります。どこへ行きたいと目的があるはずです。その目的を達成するための手段は限られています。だから，与えられた手段のなかから，そのとき使える手段を選んで，目的を達成しようと努力するわけです。要するに，目標があって手段があり，その二つがあらゆる行動の条件であるということです」，「いまあるもののなかから未来へ向けての手段を選択することは，

過去の結果の中から選ぶということであり，同時に，現在は未来へ向かってのあらゆる行動の条件であるわけですから，現在に生きていることは，過去とは切り離せないということなのです。未来へ向かってどういう手段を選択するか，というときには，過去の歴史を振り返ったうえで批判的に選択していくことが必要になります。」

また，大学新入生に期待されている事柄として，2020年の玉川大学の入学式における学長挨拶がある[10]。

今日は入学おめでとう。大学とは，将来を見据えて学修する機会です。学問の道は厳しいものですが，積極的に努力を積み重ねることで学問成就となります。今日から始まる大学での学修で，目標を掲げて取り組むことを期待します。英語でIDEALSは人生の究極的な目標を意味します。諸君も目標としてこのIDEALSを掲げてください。情報技術の発達により20世紀とは比較にならないほどの速さで知識が生産されています。温故知新とあるように最先端の知識や技術のもとである基礎基本を学び，修練してください。そして君たちが輝く存在となるためにも，常に知的好奇心を持ち，論理的に真理を求めてください。その上で重要となるのが倫理です。知識を活用する目的や方法を正しく判断する道徳があってこそ，初めて知識は社会にとって有益になります。専門知識や最先端の技術だけではなく，社会人として学士に相応しい倫理観を修得してください。大学には多くのチャンスがあります。そのチャンスを活かして，学問・倫理・美的価値・宗教・そして健康と安全，すなわち真・善・美・聖・健・富の6つの価値観を極めてくれることを期待します。今日は入学おめでとう。

7．苅谷剛彦と輸入学問における日本とオックスフォード

オックスフォード大学教授の苅谷は，もともと日本の学問の在り方，特に輸入学問について苦言を提していた[11]。

オックスフォードの日本研究

オックスフォード大学の日本研究（教育を含む）は，二つの組織によって担われている。学部教育を主に担当するのが東洋学研究所（Oriental Institute）に所属するオリエンタル・スタディーズの日本学（Japanology）プログラムである。ここには，日本文学の准教授か二人（近代文学と中世文学），そして言語学の教授，さらには日本語教育を担当する教員がいる。この専門分野から分かるように，文学，言語学，日本語といった人文系分野が学部教育の中心である（教授たちは修士や博士課程の学生も指導する）。一方，学生たちが取得する科目の一部には社会科学系の学問も含まれており，それを教えるのは，もう一つの組織であるニッサン現代日本研究所の教員である。

この後者の組織には，社会学を担当する私を含め，政治学，経済とビジネス，人類学，そして歴史学の教授が一人ずついて，主に社会科学を基盤とした日本研究の修士課程を提供している。この修士課程は前述のオリエンタル・スタディーズとは異なり，学際的地域研究大学院に属し，「現代日本研究 Modern Japanese Studies」という名称（オリエンタリズムのニュアンスを残したJapanologyといった名称ではない）のプログラムとなっている。

さらに，それぞれが自分の専門学科（利会学科，政治学科や歴史学科など）のメンバーでもあり，その専門学科に所属する修士や博士課程の学生も指導する（学生の研究テーマは，とくに私の所属する社会学科の場合，日

本に関係するとは限らない）。

この修士課程では，社会科学の研究方法論や日本語の授業のほかに，それぞれの専門分野から 2 つの科目を取得することが義務づけられている。社会科学や近代史を通して，日本への理解を深めることがねらいである。ただし，今年の十月から始まる新年度からは，修士課程の教育では，オリエンタル・スタディーズの教員とニッサン現代日本研究所の教員が一つの大学院プログラムとして，日本研究（「現代日本研究」の「現代」をとって Japanese Studies に統一）の修士課程を提供する予定である。

……

日本を相対化する視点の有無

それではそこでどのようなことが教えられているか。ここでは現代日本研究の修士課程を中心に紹介しよう。

その中身は，卒業に不可欠な最終試験の問題を見るとおおかた予想がつく。この試験は，私の近著『オックスフォードからの警鐘』（中公新書ラクレ）でも指摘したように，すべての教科の授業（膨大な文献を読ませる）が終了した後の最終学期に一科目三時間の完全な論文形式で行われる。通常九問が出題され，学生はそこから三問を選択する。一問あたり A4 サイズ用紙に四～五ページの解答をすべて手書きで筆記する。そこでどのような問題が出されているかは，それぞれの科目でどのような学習成果が期待されているかを反映する。

……

さらに重要な点は，このような思考に不可欠な概念や理論が英語で与えられることである。日本研究以外で彫琢された概念や理論が活用されることで，理論的に共通の基盤（共約可能性）が与えられる。西洋語圏で発達した社会科学や歴史学の理論や概念とは地続きであり，それと無関係では使用に耐えないということだ。日本を相対化する視点がこうして提供される。

一見すると，日本の大学での日本人による日本を対象とした研究でも，しばしば海外産の理論が適用されたり，そこから借用した概念を用いた分析や説明が行われたりすることがある。「輸入学問」と揶揄されながらも西欧の知識を学んできた成果が，日本の社会科学の個性でもある。ただし，そのような場合に，外来の理論や概念の適用の結果が，翻ってその元々の理論や概念にどのような反作用を及ぼすかというねらいは企図されない。日本語で表現され，日本人が主たる読者と想定されるかぎり，そのような反作用を意図した理論化にはなかなか至らない。あえて単純化すれば，理論や概念の「借用」である。その適用が元の理論や概念の彫琢過程に戻されざるをえない海外での研究との違いが，表現する言語の選択によって生じるのである。

さらに言い換えれば，海外の日本理解の基盤には，もともと比較の視点があるということだ。海外の日本研究においては，日本という対象を自明視できない。先の国際会議のテーマのように「日本はなぜ（何か，いかに）問題か？」を問わざるを得ない。日本で日本人研究者が日本語で日本人読者向けに生産する日本を対象とした学問との違いはここに由来する。この点は，先に保留した，海外における日本文化への関心にも関係する。

筆者が，この論説の「日本を相対化する視点」で外国を見るというオックスフォードの場合，たとえば，イギリスにおける日本の研究では，英語が用意されるという件である。

おわりに

ビジネスにおけるリモート化の問題

新聞の広告欄に，『一日誰とも話さなくても大丈夫』という本の題名が出ている。「孤独のグルメ」や「黙食の楽しみ」といったことを賛美する随筆もある。コロナ禍では，仕事のリモート化が推奨される素地となる。

実際に，新しい働き方の実践を求められているビジネス側のリモート化に関する意見をみてみよう。

三井物産会長の飯島彰己（2021）が，雑誌に「総合商社を「創造」商社に」という一文を書いている[12]。

デジタル化と「リアル」の価値

デジタル技術を体感したことで，逆に，今まで当たり前だと思っていたリアルの価値を改めて認識することもできました。たとえば取締役会は，通常なら部屋を見渡せば全員が視界に入ります。リアルで全体を見ればその場の空気も感じ取れるし，表情だけで何を考えているかが何となく伝わって来ますが，オンラインではそうはいきません。心の機微を読み取るうえでは，リアルにはかなわないと感じます。

「現地・現物・現場」を重んじる三現主義は，商社の人間にとっては仕事の基本ですが，その意味するところを改めて実感しています。

ただ，リアルで面談，会話すればそれで良いのかというと，決してそうではありません。リアルのコミュニケーションを意味のあるものにするためには，相応の努力が必要です。

こうした見解は，研究面からもサポートされている。日本のビジネス・システムについて，加護野忠男・山田幸三等は，『日本のビジネスシステム ── その原理と革新 ──』(有斐閣，2016 年）を著わし，日本企業における独自のビジネス・システムの有様を歴史的に考察している[13]。

「はしがき」

日本企業は今，少子高齢化の急速な進行という社会構造の大きな変化とグローバルなレベルでの厳しい競争に直面しており，サスティナビリティ（持続可能性）をキーワードにした新たな価値の創造と，組織変革や人材育成の仕組みの改革を求められている。そうした価値の創造や組織・制度の変革は，外国のモデルをそのまま移植すればうまくいくという単純な話ではない。

本書は，日本の産業社会が生みだし育んできたビジネスシステムを，日本企業の再生と成長を支えたシステム，伝統産業の長寿を支えたシステム，新しい設計思想をもった先駆的なシステム，という 3 つのカテゴリーの多様な事例に基づいて俯瞰し，日本のビジネスシステムの原理がどのようなものであり，その革新性はいかなるものなのかを探索的に研究した成果である。

真の企業競争力の源泉を再認識して，21 世紀を生き抜いていこうとする日本企業の戦略，グローバル化，組織変革と人材育成に寄与することが，本書のささやかな目的であり，ビジネスの最前線で課題に向き合うビジネスパーソンが，本書の議論から何らかの手がかりを得られるなら，執筆者にとってこれに勝る喜びはない。

ここでは，日本独自のビジネス・システムとして，3 つのカテゴリーに分けている。①企業の再生と成長を支えたシステム，②伝統産業の長寿を支えたシステム，③新しい設計思想をもった先駆的なシステム，である。そして，それぞれに会社例が紹介され，細かに分析されている。①の例にはトヨタ自動車，②の例には伊藤忠商事，③の例には積水化学工業，等々が上がっている。

①では，トヨタ自動車のビジネスシステムのことをが，真鍋誠司（2016）が詳しく紹介している[14]。かねてより，トヨタ自動車本体と系列の部品製製造者（サプライヤー）との間には，「近接性」が言われているが，相互に学習して知識を創造する仕組みをもち，その仕組みを通じて企業間の信頼関係を強化している。その信頼を高める要素は，仕組みの中

で観察される，①アイデンティティの確立，②知識と価値観の共有，③共同学習，である。

「この協調的取引システムでは，事前に詳細な契約を結ぶことなしにパートナー同士による共同問題解決が可能になる。それこそが日本産業における強みの一つであるともいえるだろう」と述べている。問題が起こったときに，すばやく「すりあわせ」ができるメリットがあることから，トヨタでは企業間の「近接性」を重視しているということになる。

こうした産業間，企業間の信頼関係は，リモート（テレワーク）だけではできるものではないということができるのである。

一方，コロナ禍の現実には，一般の職場でテレワークが推奨され，進められているが，そこでの問題点の一つに，「孤立化」があると言う。

介護福祉事業を展開している株式会社ヒューマンテックの代表を務める浜田秀彦は，この「孤立化」にどう対応するかについて書いている[15]。

ポイントは共感的に聞くこと

再び緊急事態宣言が発出され，テレワークの率が上がりました。それとともに，メンバーの孤立化が再び課題になってきています。メンバーの孤立化は，働きすぎやメンタル面の不調につながるとともに，その予兆が把握できなくなるという影響をもたらすため，防ぎたいものです。

今回は，この孤立化について，考えます。昨年の春，一斉にテレワークがはじまった頃，部下層の人々の話を聞く機会がよくありました。その際，「人と会って話がしたい」，「雑談がしたい」という声を数多く聞きました。しかし，今はそういう声はあまり聞きません。ある程度，テレワーク経験を積み，人と会話せず仕事を進めることに慣れてきたのでしょう。そう考えると，昨年の春よりもメンバーの孤立化は進んでいるのかもしれません。

では，どうしたらよいのでしょう。孤立化を防ぐためには，こちらから働きかけるか，部下から相談をしてもらうかの 2 つしかありません。こちらからの働きかけは，「上司部下のマンツーマンミーティング」「チームミーティング」「雑談ミーティングやオンライン飲み会」といったことで，昨年，多くの職場で実践されました。

現在，国立大学の文系学部廃止論が出ている。大学は，もっと社会にでてから役に立つことをおしえてもらいたいという希望が寄せられている。

国立大学文系学部廃止論 ── 猪木武徳による実学と虚学

2016 年 2 月号に雑誌『中央公論』が「国立大学文系不要論を斬る」という特集を組んでいる。

その中の，一つに，経済学者の猪木武徳（2016）の論説，「実学・虚学・権威主義 ── 学問はどう‘役に立つ’のか」がある[16]。

実学・虚学という二分法の限界

実学とは役に立つ学問のことを言う。この素朴な言い方に間違いはないのだが，この「役に立つ」という言葉が実に厄介なのだ。何にとって，誰のために，役に立つのか。「有益さ」を判断するには，どれほどの期間を視野に入れるべきなのか。すぐ，直接，目に見えてなのか，それとも漢方薬のように長い目で見て間接的に，なのか？

さらに厄介なのは，意図した効果を見るのか，意図しないにもかかわらず効能が認められれば，その原因を教育に求めるのか。つまり教育の効果は，因果関係のはっきりした，意図をもってコントロールできるようなものなのかという疑問である。

日本語の「実学」と「虚学」という言葉が福澤諭吉の学問論（主に『学問のすゝめ』）に

出てくることはよく知られている。福澤は，有職故実の和学者や官途に励む朱子学者，読みもしない洋書を書架に並べる洋学者を例に挙げ，権威に惑溺する「実なき学問」と厳しく批判し，「専ら勤むべきは人間普通日用に近き実学」と奨めた。

彼の言う「実学」の中には，窮理学（広い意味の物理学や自然学）や地理学・歴史学も入っている。福澤が「実学」と言うとき，「サイヤンス」(Science）と言い換えていることからも推量できるように，ひとを「軽信軽疑」に陥らせるようなお手軽な命題を刷り込む学問ではなく，論理と証拠を積み重ねる方法を取る科学的な学問に専念すべきだという強い主張が込められている。福澤の念頭には，江戸時代の儒学における実用の学ではなく，近代科学とそれを生み出した人間の独立心，自由な人間関係があった。『西洋事情初編』の「文学技術」の項で，バーコン（F・ベーコン）とデスーカルテス（デカルト）がもっぱら試験（実験）の物理論を唱えて「古来の空談を排した」と述べていることからもこの点は明らかである。それは決して，すぐ何かの役に立つ「即戦力」となる学問ではない。独立の気概のある人間が自発的に学び取ろうとする自由な学問を指すのだ。

……

50年，100年のタイムスパンで見ると，今後，科学知識や技術情報が企業，民間の研究所など，大学以外の場所から生まれる可能性はさらに高まる。大学は，生半可な職業教育に傾斜するのではなく，数理的思考と豊かな言語表現を核とした教養教育にもっと力を注ぐのが賢明であろう。技術変化の多い社会で直接役に立つ知識や技能は，大学教育によってではなく，実際の仕事を通して獲得されるもののほうがますます能率がよくなるからだ。実業教育は産業の現場で実地に与えられてこそ身に付くものが多い。それほどに現場の知識や技能は生きたもので奥が深いことを，筆者は生産現場の調査研究で改めて知った。

古典を含む人文学や社会科学の遺産をよく学び，数学と哲学・言語（特に読解力と作文力）の訓練を通して，何か自分と人間社会全体にとって価値あるものなのかを検討し，「権威」に依拠しない自らの考えをまず母語で正確に豊かに語る能力，説得力のある文章を書く力を養うことを，これからの大学の教養教育は忘れてはならない。そこにこそ大学の生き残る道がある。社会の変化に対応しつつ，社会の要請に順応しながら，社会人教育，実践的知識の鍛錬も一部取り入れ，しかし大学本来の「自由学芸」を守り育てていくという二枚腰の姿勢こそ正攻法だと筆者は考える。

現状に基づく限り，リモート教育の必要性も分かる。しかし，本来，授業をどう進めるかについては，最初に提示した苅谷の説「広く浅い講義を聴講させることの問題」を噛みしめたいと考えている。

筆者のいた大学の教養学部では，大学の講義形式が4単位制から，2単位制に移行したことがある。

聞きたくもない講義を週2回ペースで1年間も聞かされていても学生はたまらないので，2単位講義にして週2の半年で終了し，単位を与える。そのため数多くの講義を選択肢として与える。学生はそこから自由に科目を選択すると言う具合である。正に，苅谷の言う「広く浅く」の考え方に沿った講義体系ということもできるのである。

マーケティングでは，何を研究し，何を教えるべきか

筆者は，大学で40年近くマーケティングという講義科目を担当してきた。

大学の経営学部ではいろいろな科目を教えている。教えていないものがある。とても網羅しきれないので他学部聴講でカバーさせる。一方，経営学部にはコア科目があってどこの大学でも大体同じような科目が並べられてい

る。そこに教授がいない場合がある。また，教授がいても本来講義さるべき内容を教えていないかもしれない。それはほとんどの場合，教授の自由裁量に任されており，講義内容も，教科書を使う場合とノートによるものになっている。したがって，講義内容も強調点もまちまちである。

たとえば，マーケティングの場合，この典型であって，まさにバラバラといった感がある。そんな状態であるから，本来講義さるべき内容や解釈がおろそかになっている可能性が高いと考えてもあながち間違いとは言えないだろう。自分勝手なノートで毎年講義している教授もいると聞く（筆者もある意味そういう状態であったと反省しきりである）。

つまり，肝心のことを教えていないのではないかという自問自答である。それが，ずっと自分の腹の底に濁りとして蓄積していた。内心忸怩たる思いで講義していた感じがある。こんなことでよいのかである。

最近になって，薄明かりが見えてきたと感じている。その元になっているのは，これまでは単なる受け売りで講義していたということである。

特に，米国流マーケティングに，すっかり嵌まり込んでいたということである。Marketing（マーケティング）という言葉が米国で作られたということで，そこでの研究状況だけを追い，若干の日本の場合に当てはめて見るとどうなるかといった程度の研究にかまけていただけだったと気がついたということである。

マーケティングは儲け方や戦略論などではないということである。もっと人間の生き方と関係しているのではないか，と考えだしている。

経営の神様と言われるドラッカーの本“Management”を読んでいるときハタとその思いに捉われた。ドラッカーの本では，基本的に，ビジネスの本質はマーケティングとイノベーションであり，その上にマネジメントがあるということが書かれている。彼の分厚い著書の体系図にも，マーケティングはなく，マーケティングについての記述はほとんど見られない。これはドラッカーがマーケティングを問題にしていないということではなく，彼のマネジメント体系の前提となっているからだと考えられる。

マーケティングが「ドラッカー体系（図）を支えているもの」ということ，「体系図を包み込むもの」との両方の意味合いを持っていると解釈できるのである。

いずれにしても，マーケティングは別の観点からの考察を必要としている。つまり，マネジメントしなければならない組織（個人を含む）やビジネスとは何ものなのかということの解答を必要としているということである。

人はこの世界を生きていくためにはビジネスをしなければならない。具体的な職を決めなければならない。職は天から降ってくるわけではないから，自分で探さねばならない。どうやって探すのか。学生であれば就活がある。就活が人間をだめにする，という人もいる。就職試験に受かるため就職指導を受ける。そこではオーソドックスなもののみならずさまざまな手練手管を授かるらしい。そうやっても平均的には 30 社は受ける場合があるという。「数うちゃ当たる」の原理が働いているともいわれる。さらに昨今のコロナ禍では，もっと厳しいだろう。

一方で，儲ける方法を授かる。大学はとにかく学生には単位を取らせて卒業させることが第一であると言わんばかりの状況になっている。強いて言えば，社会に出たら，事に当たって自分で問題を考え解決しなければならない。ただそこで注意されるのは会社を潰さないようにするため売り上げや利益を増やすことが第一となる。そうした成功例を紹介する，という以外はほとんど教えていないか，教える時間もないし，第一そんなことを教え

る必要がない。教える側で分からないと言った方が正しいのかもしれない。研究してこなかったし，これからも研究したくない，ということかもしれない。

言いたいのは「仕事」ついてである。自分の仕事を何にするか，どのように探すか，についてである。

大学では将棋部に入って活躍していたので，プロになろうか（いやもう年齢的に遅いからやめよう)。大企業に入ろうか（就職部の相談したらこんな成績じゃ推薦できないといわれ断念する)。では，どんな産業・職種があるか，と情報収集して検討するといったことになるのが普通の就活である。インターンシップを利用したり，会社回りもする。大学も4年生になると講義になんか出ていられなくなる。4年生大学は3年間で終了になっている。

こんなことになる就活がこれから社会に出て活躍してもらわねばならない若者をだめにするというのも頷ける状況である。

科目数が多くて，レポート提出が多くなると，あるテクニックが有効となる。「コピペ」(Copy and Paste）と称するものである。レポート提出では，ときにこんなことが起こる。初めの方は「である調」で，後は「ですます調」の文章になっている，という具合である。

今の学生に足りないのは，読み書きである。特に,「自分で考えて書くこと」を最も苦手とする。情報収集はネットを活用して，いくらでも入るし，文章もツギハギで簡単にでき上げる。学生側すると，科目が多くて一つずつ考えて書いている時間がないとのぼやきが聞こえる。ある意味，日本の大学教育では,「広くて浅い」ことの弊害の一つとなっている。

そういう観点からすると，日本の大学は,「狭くてもよいから濃い」教育を目指すべきということになろう。そのため卒業要件の総履修単位数を少なくする必要もある。

いずれにしても，マーケティングでは，リモート化の導入にあっても,「濃い」講義を展開することが重要となる。

注と参考文献：

（1）伊藤亜紗（2021)「コロナ禍の東工大で見えたオンラインの逆説的効果：尖った研究・尖った学びは「隙」から生まれる」『『中央公論』，2021年2月号，pp. 72–79。

（2）萩生田光一・田中愛治（2021)「対談・オンライン授業によるグローバル化，地域格差解消 ── 逆境が生みだしたポストコロナの大学像」『中央公論』，2021年2月号，pp. 22–33。

（3）伊藤亜紗（2021)「前掲論説」。

（4）森　一郎（2020)「コロナ禍はどこまで危機なのか ── 反時代的試論 ──」『ひらく❹』(佐伯啓思監修)，(株）エイアンドエフ，pp. 130–140。

（5）黒田重雄（2020)『マーケティング学の試み ── 独立した学問の構築を目指して ──』，白桃書房。

（6）苅谷剛彦（2021)「オックスフォードからの提唱・抵抗の場たるべく,「広く浅い」学びから脱却せよ」『中央公論』，2021年2月号，pp. 34–45。

（7）「文系学生も数学を ── 経団連，大学に改革提言へ」『日本経済新聞』，2018年12月1日，土曜版（1面)。

（8）J. S. ミル著（竹内一誠訳）(2011)『大学教育について』，岩波文庫。

（9）加藤周一（2011)『学ぶこと　思うこと』，岩波ブックレット No. 586。

(10) 玉川大学の入学式における学長（小原芳明学長）挨拶（2021年1月29日閲覧)：http://www.tamagawa.jp/education/report/detail_12153.html

(11) 苅谷剛彦（2017)「オックスフォードから見た「日本」という問題」『中央公論』，2017年9月号，pp. 80–88。

(12) 飯島彰己（2021)「総合商社を「創造」商社に」『文藝春秋』，2021年2月号，pp. 172–179。

(13) 加護野忠男・山田幸三編（2016)『日本のビジネスシステム ── その原理と革新 ──』，有斐閣。

(14) 真鍋誠司「長期的関係による信頼構築 ── 自動車部品の系列取引システム ──」(加護野忠男・山田幸三編（2016)『前掲書』）第2章，pp. 38–56。

(15) 浜田秀彦（2021)「どうしたら孤立化を防げるか」『生産性新聞』，第2644号（2021年1月25日，8面)。

(16) 猪木武徳（2016)「実学・虚学・権威主義 ── 学問はどう「役に立つ」のか」『中央公論』，2016年2月号，pp. 82–89。