

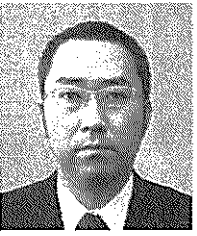


筆者が勤めている名古屋
市立大学大学院経済学研究
科では、1989年に社会
人大学院を開設してから、
多くの社会人を受け入れて
きました。筆者も赴任後20
年以上に渡り、講義や研究
指導において、さまざまな
経歴をもつ社会人大学院生
と経営学の主要な理論や知
見について議論してきました。
そのなかで、しばしば
受講者から、それらについ
て、たとえば、「この通り
にすれば、会社はうまくい
くんではないか」、「理屈
としては分かりますが、会

経営学の理論と現実

ギャップを

超えた学び



名古屋大学大学院
経済学研究科教授
出口 将人

社の経営はそんな簡単なもの
じゃないですよ」、「大
企業ならそれでうまくいく
かもしれないが、うちの

出口 将人

ような中小企業ではとても
そんなことはできません」と
というような疑問や批判が
投げかけられてきました。
筆者自身、このような指摘
はもつともだと思わないで
もありません。しかし、だ
からといって経営学の理論
が間違っているとは限りま
せんし、経営学を学ぶこと
が無駄だというわけではあ
りません。本稿では、この
ような理論と現実のギャッ
プを手掛かりとして、経営
学を学ぶことの意味や経営
学との付き合い方について
述べてみたいと思います。

で、その意思決定や行動に
かかわる条件や前提は企業
ごとにそれぞれ異なってい
るはずです。このような条
件と前提に関する行き違い
のために理論と現実のギャ
ップが生まれ、それによっ
て、さまざまな批判や疑
問がなされるのだと考えら
れます。

では、経営学は、あまり
経営の実務に役に立たない
のでしょうか。以下の理由
から、そんなことではないと
断言できます。まず第一に、
現実との間に少なからずギ
ャップがあることは否定で
きないとしても、テキスト
などで紹介される一般的な
理論は一つのガイドライ
ンとして十分に機能しうる
からです(あとで独自の修
正が必要になろうとして

件や前提を設定したうえ
で、それを行おうとしてい
ます。しかし、とくに不特
定多数を対象としたテキス
トやセミナーなどは、そ
れぞれの理論が成立しうる
条件や前提についての説明
が省略されたり、より多く
の企業や人々に当てはまり
そうな理論だけが紹介され
ることにがちです。一
方経営の実践においては、
企業がもっている資源や置
かれている環境は多種多様

も)。第二に、テキストな
どで紹介されていない経
営学のフロントイマでは、
さまざまな条件や前提のも
とで取るべき行動がより具
体的に示されるようになって
いるからです。これらの
理由は、経営学の理論や知
見のなかには、いろいろな
レベルのものがあり、それ
らをしつかり理解し、適切
に用いることによって、経
営の実務にさまざまな形で
役立つもの、言いかえ
ると、それぞれの前提や条
件も含めてしつかり学ぶこ
とで、経営学の理論や知見
は、全体として経営の実務
により役立つものになると
いっているを承知しているとい
えるでしょう。

では、お・井・野・と 経営戦略論
・経営組織論。神戸大学大学院
経営学研究科博士課程修了(経
営学博士)。1971年生まれ。