

講演録

「Publish or perish 環境下での論文執筆のチャレンジ」

講演者：好川 透（早稲田大学）

好川氏：私の最初の仕事はカナダ系投資銀行で、東京事務所に 2 年弱、その後にトロント本社に移りました。本社で 6 年間努め、1993 年に銀行を辞めて大学院へ入り 4 年で Ph.D.を取りました。それから、初めての大学の仕事が日本でした。それまでの 10 年間はカナダに住んでいたわけですが、日本に帰ろうか迷っておりまして、1997 年にたまたま香港にある大学からオファーがありました。1997 年はどういう年か、皆さんもご存知ですね。香港返還の年です。そのとき、カナダに香港移民が大量に来ていました。彼らはあまりいいことは言いませんから、不安になりました。1996 年に牧野さんが香港にいらっしゃっていて、彼も言っていたのですが、何が起るのかよくわかりませんでした。非常に不安になり、また 10 年も日本を離れていたもので、一度帰ろうということになり、日本の大学の話が舞い込んできたのです。そして、日本に戻って 1 年が経つか経たないかのうちに思ったことは、帰ってくるべきではなかったでした。まず、研究環境が想像とは異なっており、あのころは、日本から海外の学会に行っているような人もあまりいない状況でした。一応、65 歳までは給料はずっと上がっていきますし、安泰ですよ。楽な人生をとれば、それでよかったのかもしれないでしょう。でも、65 歳までそのままいたら、何も残らないなと思いました。ま



ともな研究業績が残らないままで「よかった」と終わるなんて、それでは人生つまらないですよ。ですから、もう一度海外へ出ようと思いました。日本に帰った当時は、研究業績は全くありませんでしたから、海外で仕事は探せませんでした。そこから一生懸命論文を書き始めました。ただ、いきなりトップジャーナルに出せるような力はありませんでした。ですから、APJM(The Asia Pacific Journal of Management)レベルで 2 ～ 3 年のうちに出すことができ、それを持って仕事を探し始めました。カナダ時代のアドバイザーがシンガポール人をして、たまたま彼の友人が私の異動先のシンガポールの大学のプロボスト（副学長）でした。2000 年からシンガポールに新しい大学ができるので人を探しているが、シンガポールに興味はあるかと聞かれました。シンガポールのイメージが全然なかったのですが、アメリカ式の大学で、やれば報われるとこ

ろだと聞き、応募するとオファーをもらえました。そして、2002 年に異動しました。それが、私が初めて「Publish or perish」の世界へ入った経緯です。いろんな人から結構無謀だと言われ、「なぜ、わざわざそんなところへ行くのか」と聞かれました。日本にいれば、65 歳までだんだん給料は上がって安泰です。向こうへ行って、下手したらクビですよ。

2002 年にシンガポールへ行って、最初の 1 年はすごく苦労しました。というのも、まずシンガポール人が学生なのです。英語で教えた経験はなくとも、10 年間はカナダに住んでいましたので（英語を使いました）、なんとかなんと考えていました。ただし、シンガポール人の英語は独特でした。最初の 2 ヶ月は、学生が何を言っているのかよくわかりませんでした。今ではかなりよくなっていますが、その頃はすごく強いアクセントの「シングリッシュ」でした。そこで、どうするかというと、学生から質問が来たら内容がわからないので、もう一度質問を繰り返すように返します。また質問が来ますが、まだわからないとなると、話を逸らします。そういうスキルを身につけていきました。そのように対応していったら、半年もすると慣れてきました。海外のビジネス・スクールは、結構ティーチングを気にします。皆さんもわかれる方がいらっしやと思います。ビジネス・スクールはティーチングができないと難しいですね。学生の教員評価もありますので、ある程度こなせるだけではダメなのです。ティーチングの量は多くありませんが、かなり時間をかけて準備をしなければいけません。それと同時に研究業績も出さなければいけませんので、すごく苦労して、ようやく研究成果が出始めたのは、向こうに行って 2 年が過ぎた頃でした。トップではなく、その下のレベルですが、『Organization Studies』や『Journal of Business Venturing』などにポツポツと出るようになりました。少しでトップに手がかかるところまで行ったのですが、

なかなか届きませんでしたね。その頃は、いろいろとストレスを感じている時期でした。

そのときにたまたまカナダの大学院時代の同級生が、カナダの大学でそこそこ出世しており、「今度 IB のポジションを作るが、カナダに戻る気はないか」と言ってきました。そこで、とりあえず一度カナダに戻ろうということになり、2006 年にシンガポールを離れ、カナダのマックマスター大学のビジネス・スクールに入りました。そこは、トロント大学やマギル大学というトップの大学より下のレベルになります。ですから、比較的テニユア(tenure)のレベルが高くありませんでした。『FT ジャーナル』はご存知ですか？あれに 2～3 本論文があれば、テニユアが取れるレベルだったのです。それなら既に持っていたので、すぐにテニユアが取れて行きました。すると、1 年後には昇進してプロフェッサーになることができました。しかし、研究環境が緩く、3 年目にはやや環境に飽きてきました。カナダ人は、アメリカ人に比べるとマイペースな人が多いイメージが私にはあります。特に、オンタリオ州でそのレベルの大学の人は、トップレベルの大学の人ほどアグレッシブではありません。私と妻しか家族はいなかったのも、あまり刺激がないと感じ始めました。

2010 年に、私の古巣であるシンガポールの大学の当時のディーン（スクール長）から連絡があり、「シニアレベルの人を探しているが、帰ってくる気はないか」と声がかかりました。そこで戻っていくと、すぐにテニユアが取れて、驚くことに給料がほぼ倍になりました。それが大きかったですね。カナダも悪くありませんが、シンガポールの給料はすごく高いのです。例えば、今ならテニユアなしで講師 (Assistant Professor) の初任給は年収にして 2,000 万円程度です。そして、Associate Professor Tenure になると 3,000～4,000 万、Full ですと 4,000 万円強になります。シンガポールは税率が低いので、確か最初の 15 万ドルぐらいまでは 17%、それ

を超えると 22%ですから、平均すると 20%くらいですよ。また、社会保障等の天引きは一切ありません。だから、いればいるほどお金が貯まっていくのです。シンガポールでそういうポジションに 10 年間ほどいれば、引退も可能です。カナダも給与は悪くなく、日本より報酬は高いです。テニユアを持っていれば 1,700～1,800 万円レベル、正教授になれば 2,000 万円以上くらいの報酬にはなります。それが海外の現実です。

海外で一番苦労するのは、この講演のタイトルです。テニユアを取る前は、まず論文を出さなければダメなのです。「テニユア・クロック(テニユア審査までの期間)」というものがありますが、私がおりましたシンガポール経営大学のテニユア・クロックは 8 年でした。4 年目で中間審査があります。テニユアの基準は 7 年半くらいで、トップジャーナルに 4 本が基準でした。その頃のトップジャーナルは、6 つだけで『SMJ(Strategic Management Journal)』、『AMJ(Academy of Management Journal)』、『AMR(Academy of Management Review)』、『ASQ(Administrative Science Quarterly)』、『Management Science』、『Organization Science』でした。そこで 4 本論文を出さなければいけません。中間審査までに最低 1 本は出さないと、契約更新は厳しくなります。もし論文がゼロであれば、残り 4 年間で 4 本も出すのは無理でしょうね。最低 1 本、できれば 2 本あるのが、中間審査を通る基準です。私がいた大学は 2 年間でトップジャーナル 1 本のペースですね。アメリカのトップ大学ではテニユア・クロックは 6 年です。6 年間でトップジャーナルに 4～6 本です。ほぼ、毎年 1 本ですね。これが何を意味するのかというと、当然、トップジャーナルに出せるクオリティーが大事になってきます。それと同時に、スピードです。その両方が必要なのです。ですから、1 年間じっくり考えて案を練って、データを集めて書き始め、2 年

くらいかけて書いて、ようやく出すとなると間に合わなくなりますね。トップジャーナルは出してから出るまでに、普通は 1 年半から 2 年以上かかります。ということは、そんなにじっくり考えていると、4 年かかりますよね。いいアイデアをすぐに書き始めないと間に合わない。そういう環境なのです。当然、1 本だけではダメですから、みんな 5～6 本持って同時進行でやっているわけです。となると、5～6 本という論文は 1 人では無理ですから、当然、共著者



が必要になります。良いコラボレーターを探すというのも、一つのスキルとして必要なのです。信用ができて、担当分をデリバリーしてくれるコラボレーターですね。また、自分と同じレベルのモチベーションを持っている人でなければいけません。向こうも必死なわけですよ。こちらもちょうど仕事ができると相手に思ってもらわなければ、一緒に仕事をしてくれません。向こうにしても、仕事ができない人を助ける余裕がありませんから。自分の方も「きちんとやり

ますよ」と、ある程度エビデンスを出さなければ、信頼できて有能なコラボレーターを見つけれないのです。ある程度の業績がなければダメですから、まずは業績を作り、それから良いコラボレーターに参加してもらわなければいけません。それが一番大変な、いわゆる「壁」ですね。ただ、私がいたシンガポールの大学では、最初の頃はみんながテニユアを持たないジュニアでした。同僚ですから、「みんなで一緒にやろう」ということにもなりました。それなりにお互いの能力を見えていますから、自然と共同研究が生まれてくるわけです。それは非常にラッキーでした。

ここまでで、ご質問はありますか？

一番大事なことは、スピードです。私は去年日本に帰ってきて、キャリア的にそんなにガツガツやる必要がある年齢ではないのですが、今も 10 本の論文を持っています。そのうちの 2 つが R&R の最後ステージで、1 つが最初の R&R で、他の 2 つが initial review です。半分はもうジャーナルに投稿して、結果を待っている段階です。信頼できるコラボレーター 3~4 人と一緒にやっています。日本国内とヨーロッパ、北米含め、ずっと一緒にやっているのとお互いの能力もやり方も知って共著者ですね。信頼できて、声をかければやってくれるようなチームを作るまでが大変ですね。1 人ですべてをやるのはまず無理なので、全部共著論文です。1 人でやると、6 年間でトップジャーナル 4 本なんて、ごく一部の本当の天才でなければできません。そういう世界ですね。

ここで私が話している内容によっては、もしかすると、皆さんの中に将来は海外に行こうと考える方がいるかもしれません。そういう時に、こういう世界だということを知っておいていただければと思います。また、皆さんが指導しておられる学生や院生に、そういう方がいるかもしれません。その人たちに、これを共有していただければいいのではないかと思います。

3 つ目に、皆さんが海外を目指すとなると、海外の競争相手はそういった環境にいるということです。研究も競争ですので、緩いモチベーションでは負けてしまいます。研究とはそもそも、いいアイデアを人より早く世の中に出す競争ですよ。他の研究者はずっと走っているわけですから、こちら走らなければ、ずっと追いつくことはできません。海外にいと、最初のころはすごいストレスです。今年はどこに出して、そういう結果だったのか。来年は何を出せるのか。いつも考えています。四六時中です。テニユアを取る前は、特にひどいですね。週末ありません。ですから、ストレスが高すぎてメンタルをやられる方もいます。彼らはテニユアを取るまで、週 7 日、365 日いつも研究のことばかり考えています。テニユアをとると安泰かというと、そうでもないのです。毎年、業績が評価されます。私のいたシンガポールの大学では、最低でも 2 年に 1 本ぐらいいは FT ジャーナルレベルに論文を出してほしいという、暗黙のガイドラインがありました。テニユアを持っていますから、出さなくてもクビにはなりませんが、毎年の給料の上げ幅が小さくなります。ゼロから 5% くらい上げ幅で変わってきます。それと同時に、ティーチングの評価も厳しくなります。私がいた大学では、学生の評価は 1 から 7 の 7 段階評価でした。評価の良い人は 6.5 とか評価を取りますが、最低でも 5.5 以上は必要ですね。80% レベルを維持することが期待されています。それが下がってくるとストレスが高まってきます。というのも、「下がっていますよ」と注意を受けますからね。下がっている状態が続くと、ティーチングスキルを向上するようにと言われることもあります。ですから、ティーチングの手も抜くことはできません。経験を積み慣れてきますが、違うクラスを教えるときはどういう学生に話をするのかわかりませんので、こちらのストレスも消えることはありません。若い時ほどではないにしても、それ

なりのストレスはありますね。しかし、良い点は、日本の大学のように、それ以外の仕事はあまりないということです。私がいた大学では、教授会は年に2回でした。1学期に1回ですね。時間も1時間半か2時間で終わります。学部長が1時間半ほどいろいろレポートして、後の30分はQ&Aで終わり、何も決議しません。教授会は、いわゆる情報共有セッションで、重要事項は執行部が全部決めます。例えば、博士課程学生の論文審査がありますが、日本では教授会に掛けますよね。向こうは、コミッティー（審査委員会）がやることであり、教授会の議題にはなりません。論文の可否は、コミッティーに全部任されています。他の教員は学生の研究トピックを知らないのに、教授会で審査できないでしょう。コミッティーが「合格」と言えば、それで終わりとなります。したがって、そういうタスクに費やす時間がないのです。もちろん、それでもコミッティー業務はあります。一番時間を使うのは、教員採用です。ほぼ毎年、人を採っていましたが、リストに候補が5～6人いるとしたら、キャンパスに一人ずつ招待し One on One でミーティングをし、研究セミナーをしてもらい、ランチやディナーも一緒にして一度帰ってもらいます。そして、次の人が来るということをして5～6人の候補者で繰り返すわけです。採用委員会に入ると、その業務に結構時間を使います。こういった採用委員会の業務は、ローテーションで5年に1回くらい回ってくるので、私も3～4回やりました。向こうに入試はありませんので、基本的には高校の成績と共通テストです。シンガポールは「O レベル」とか「A レベル」といったものがありますが、それとグループ面接で決まります。教員が関わってくるのは、面接だけです。面接はグループ面接で、だいたい7～8人が1グループで、テーマを渡して議論をさせます。それを教員2人がそこにいて評価するのです。どういう議論をしているか、どういう内容なのか、クオリティーはどう

か、ディスカッションをちゃんとリードしているかどうか。そういうところを見えています。入学者対応の時間は年に半日くらいですね。先ほど申し上げましたが、教員採用と学生の選抜くらいで、あとはポツンポツンと2～3ヶ月に一回、1時間くらいの会議があるかどうかですね。いわゆる「雑務」はそれくらいでした。その他の時間は研究に使うことができます。

私がいたころは、ティーチングのノルマとして4コース（科目）ありました。学部授業の1科目は1週間に3時間授業を12週間で、合計36時間です。大学院の場合は専門職大学院ですと、3時間授業を10週間で合計30時間です。これらを4つというのがノルマでした。私は全授業を1学期に集中してやっておりましたので、教えるのは1年のうちで4ヶ月でした。8ヶ月は研究というように、はっきり分けることができます。ですから、1月から4月はティーチング期間、5月から12月は研究期間というふうにはっきり分けられていました。8ヶ月は授業に一切関係なく研究に集中できるので、それは非常に役に立ちました。日本ではクォーター制をとるような大学が増えていますね。ただ、ゼミは年中ありますので時間調整は厄介ですね。研究には、本当に時間が貴重ですよ。何かここまでご質問はありますか？

質問者 A：冒頭に先生は刺激を求めてシンガポールに渡られたということですが、スピード感をもって論文をたくさん出版していく活動に刺激を感じていらしたということなのですか？

好川氏：そういう業績を残したいという意欲があったからです。日本の大学は研究をやってもやらなくても待遇は変わりません。昇格するときには業績を見ますが、それ以外のときは研究業績を見ませんよね。

質問者 A：日本とシンガポールを含む欧米の研究環境は全く比較にならないことがよくわかりました。その上で先生が感じておられる研究の自身に対する刺激についてお聞かせください。

好川氏：それは、結構難しい課題ですね。やはり、論文を出さなければいけないというプレッシャーがあります。どういうトピックを、どういうふうに書いたら出しやすいのかということを考えてしまいます。また、それを自分の興味とどのように合わせるかというチャレンジもあります。ただ、向こうの環境にいと毒されれると思います。つまり、出しやすい論文が自分の興味がある論文だと錯覚してしまいます。それが、一つのまずい点ではないかと思います。私の中心的なトピックは「ガバナンスとTMT」ですので、研究に比較的に広がりがあり、それに沿った研究をすることができてラッキーでした。人によっては、あまり広がりがないトピックを研究する人もおり、その結果いろんなテーマの研究をやっている人もいます。それでもいいのですが、キャリアの終わりに「あなたの研究者としてのアイデンティティは何ですか？」ということになってきますね。あなたは何の研究者なのか。イノベーションなのかガバナンスなのか、多角化なのか何なのか。それが曖昧になって、「何でも対象にします」という人もたくさんいらっしゃると思います。そう研究をしないと生き残れないからですね。それが難しい点です。結構著名な研究者で、いろんなテーマの研究をしている方も多くおられます。私はもっとテーマをフォーカスしてきたので、どのようにして自分のやりたいことに研究に近づけて、研究成果を出し続けるかということを私は考えてきました。

それと、もう一つのチャレンジは、皆さんも感じているかと思いますが、私が関わっている10本の論文のうちの半分くらいは日本のデータを使い、後の半分はアメリカや中国など日本以外の国のデータを使っています。前に比べるとマシになりましたが、15~20年前では「なぜ日本のデータを使っているのか」という質問をよくされました。その当時は、日本に興味のない時代になっていましたから、「なぜ日本のことをやる必要があるのか」とよく言われました。

それをどうやって説得するかというと、エクストラな努力が必要になってくるのです。日本のデータを使っている一種のハンディーでもあります。アメリカのデータでは、一切そういうことはありません。ごく最近、ある雑誌にアメリカのデータを使って論文を出しましたが、「なぜアメリカのデータを使っているのか」とは一切聞かれませんでした。日本のデータを使っていると、「日本のデータをなぜ使うのか」と聞くレビューアーはいまだにいます。それを説得するのに知恵を絞るのです。やはり、ヨーロッパやアメリカの人たちから見ると、日本はいろんな面で特異な環境に見えるようです。先進国ではあるのですが、日本のデータで発見した結果がヨーロッパやアメリカに、どう一般化できるのかという課題が出てきます。逆に、日本を使って売りにすることを考えることもできます。その場合は、このリサーチクエストンであれば、日本が適していると伝えなければいけません。リサーチクエストンとコンテキストのリンクを明確にするということです。今、私がやっている論文の一つに、取締役のダイバーシティの研究があります。日本はやはり、ヨーロッパやアメリカに比べて、はるかにダイバーシティが遅れているというイメージがあります。「なぜ、日本企業はそんな遅れているのか」と聞かれますから、それは説明しなければいけません。日本にはダイバーシティの先進企業もあれば遅れている会社もあって、混在している可能性があります。また、国内投資家がいる外国投資家がいるそこに利害の不一致があることなどの説明に他のコンテキストとの関連性を示せる理論もあります。オーナーシップの多様性の理論やジェンダーの理論などが有効に使えるのが日本だというふうに持っていくことができると思います。

例えば、外国投資家であれば、アメリカのガバナンスロジックを日本に持ち込むかもしれない。ただし、日本のガバナンスロジックとは合

わないかもしれない。しかし、日本の企業にもそういう投資家が増えてくると、社長は嫌でも外国のロジックを受けざるを得なくなってきました。そうすると、制度ロジックやその関係理論を持ってくることができますね。ですから、「純粋に、日本のガバナンスを研究です」ではダメで、なぜこのトピックで日本がいいのかということと言わないといけません。それを、イントロでガッツリ話さなければいけません。しかも強烈に主張する場合があります。例えば、「今、日本の GDP は世界第 4 位で、大きな国だから」というだけはダメですね。中国もそうになっています。あちらは GDP が世界第 2 位で、世界の GDP の 1 割ちょっとになっています。それでもなぜ中国研究かと言われます。一時期、中国研究のブームがあり、いろんな中国関連の論文が出ていましたね。今だと、「なぜ中国のデータを使うのか」とかなり突かれます。中国は、西側と比較するかなり異質な経済なので、やはりかなり突かれるようになってきています。最近、増えている研究はインド関連です。インドの研究者の多くは優秀で、みんなが英語を話せます。アメリカにもインド系の研究者が多くいて、そこをベースにインドのコンテキストに注目してうまく研究を進めているようです。

質問者 A：研究者の血の滲むような努力によって出てきた、いわゆるトップジャーナルに掲載されるようなクオリティーの高い論文がたくさんありますね。しかし一方で経営学の分野で考えますと、経営者やマネージャーが我々の研究成果を読んで、それを自分たちの実務に活かすということが課題だと言われます。それについて、先生はどのようにお考えでしょうか？

好川氏：私は、元実務家です。8 年間、投資銀行に働いていました。ですので、個人的にはそれは大事だと思っています。ただ、純粋な研究者、いわゆる学部から大学院を経てそのままアカデミアに入った人たちは、その点は一切気にしていないようです。彼らの意見を聞くと、自分の仕

事は新しい知識を作ることであって、そこで終わりであると言います。

質問者 A：実務家が使うかどうかは別問題なのですね。

好川氏：彼らはそういうふうに言います。いわゆる、新しい知識の創造だけが自分の仕事なのだと言います。ビジネス・スクールであったとしてもです。

質問者 A：先生ご自身は、研究者が創造する知識は実務家に活用してもらう必要があるとお考えなのですね。

好川氏：思います。そういうことを思う人は、海外にもいます。彼らは、MBA(Master of Business Administration)や EMBA(Executive MBA)などの教育をしているので、教育面で実務家と接点があります。そういうところで、自分の研究を活用したりしている人もいます。学部レベルだけで教えていたら、実務とリンクしにくいですよ。例えば、私が MBA を教える場合にやってきたことは、その学期中に毎週必ず『Economists』や『Financial Times』などを読むことです。そして、そこから主なトピックを頭に入れて授業で話をします。僕の場合はそうですが、実務とのリンクに興味がない研究者はそういうことをあまりしません。いきなり、自分の知っている理論ばかり話すので、あまり学生の人気は高くないかもしれません。しかし、彼らはおそらく気にしていません。そこそこの学生評価が取ればいいという考え方ですから、平均より下でも構わないのです。

質問者 A：研究者の間での分業だということですね。それぞれの研究者が自身の関心に応じて活動するのですね。

好川氏：そうですね。でも、最近の多くの大学やビジネス・スクールでは「インパクト」という言葉をよく使います。それには 2 つありまして、ひとつは研究界におけるインパクトで、もうひとつは実務家あるいは社会におけるインパクトですね。学部長はこれが大事だと最近よく言って

います。両方できる人は、そんなにたくさんいませんが。

質問者 A：それ（インパクト）はどのように測定するのでしょうか？

好川氏：例えば、トップレベルのビジネス誌にインタビューされコメントを引用されたとか、業界団体から招待されて講演したとか、いわゆる業界やメディアへのエクスポージャーです。

例えば、ボルチモアにあるジョンズ・ホプキンス大学をご存知ですか？確か、ノーベル賞受賞者が 30 数名いるようですね。あそこは本当にトップレベルの研究大学で、私のシンガポール時代のアメリカ人の社会人大学院生が 3 年前に入りました。彼が入ったポジションは、いわゆるプラクティス・プロフェッサーです。6 月にアメリカへ行った時に彼に会いましたが、彼が言うには 2 週間に一回学内ニュースが回ってくるそうです。誰がどこに論文を出したのか、誰がどこにインタビューを受けたのか、誰がどこで講演したのかという情報が回ってくるそうです。彼は、それにプレッシャーを感じ、自分も何かしないとまずいと感じると言っていましたね。さすがジョンズ・ホプキンス大学は、そう言っても研究の比重が非常に高いです。彼はプラクティス・プロフェッサーですが、頻繁でなくとも学術雑誌に何か出したいと言っていました。実は今、彼とは一緒に研究をしています。そういうところへいくと、業績プレッシャーがすごいようです。学内ニュースで「彼はこれを発表した」とか「彼女はこれを出版した」とか名前がゴロゴロ出てくるので、自分の名前がニュースに載っていないと「何をしているのか」「なぜここにいるのか」と思われますよね。自分の存在意義を問われます。業績はないと彼は肩身が狭いと言っていました。そういう環境にいと、自然とやるようになります。やらないと居づらくなりますし、周りも皆やっていますからね。そして、シニアになって一番大変なことは、シニアになるとテニユアを取ってしま

いますので、テニユアがない時に比べるとどうしても緩んでしまうことです。若い人は必死ですからどんどん論文を出しているのに、自分は 4、5 年、いいジャーナルに載るような論文を出していないとすると、やはり肩身が狭くなりますよね。海外にも、ある程度の年功序列があって、シニアクラスの研究者の給料はジュニアレベルより高いですから、いっぱいもらっているのに、ここ 3、4 年は論文が出ていないじゃないかと思われているかもしれません。それはストレスになりますよね。テニユアを取っても、毎年そういうストレスにさらされているわけです。そういうことをやっている日本の大学はありますか？

質問者 A：やっていないと思います。

好川氏：アメリカやカナダ、シンガポールなど海外の研究大学では、そういうことをやるのが普通みたいです。結果を出した人を称賛し、出していない人にはプレッシャーをかけるという 2 つの意味があるのでしょうか。それが、「Publish or perish」の環境ですね。私はストレスも感じましたが、そういった環境を結構エンジョイもしました。投資銀行に 8 年間いましたが、そういう環境でした。結果が出なければ、クビですからね。海外の投資銀行は、結果に繋がらないことはやらないという超合理的な環境です。パフォーマンスがプロフィットに貢献する可能性があればやりますし、可能性が高くなければやらない、そのどちらかです。可能性が低い仕事をして、評価されないからです。結果が出れば給料が高くなり、なければ給料は下がるという世界でした。そういう環境は、私にとっては肌に合っていたのかもしれませんが、それでもストレスには感じましたが、後悔は全然していません。海外に出てよかったと思っています。もし、ずっと日本にいたら今はどうなっていたのかと考えた場合、多分全く違ったキャリアだったと思います。

私ができることは、もし機会があれば、移籍

するのは大変だとしても、サバティカルでも、もっと積極的に海外の研究者たちと関わるとか、よく見かけるように学会で日本人同士固まるのではなく、なるべく海外の人と前もってアポをとってでも会うとかするべきです。最近の若い人たちは、それが上手ですね。学会へ行く前からアポでびっしり埋まっています。例えば、大きな学会で偶然会場で他の研究者と出会って話せるということはあまりありません。大きな学会はあまりに人が多すぎますからね。ですから、若い研究者はメールを送って前もってアポを取り、現地で確実に会うようにするわけです。そのようにコツコツとネットワークを作っていくわけです。そうすることによって、ひょっとすると将来、その人と一緒に論文を書くことになるかもしれません。また、そういう人たちが自分の論文のレビューをするかもしれません。一種のゲーム的な側面もあり、エディターを知っていれば投稿論文に手心を加える可能性がなくてもいいですね。100%ニュートラルでフェアなレビュープロセスかどうかというのは、わかりません。ですので、学会は有力な研究者と会うための場でもあります。ですから発表だけして、日本人だけで固まって夕食へ行って終わりでは、あまりにももったいないです。他に何かありませんか？

質問者 B: 今お聞きしたお話についてですが、7月に AJBS に参加しました。

好川氏: AIB の前にある学会ですね。私もいましたよ。

質問者 B: そこにドイツの先生がいらっしゃって、ジュニアの研究者に対して研究のやり方を手解きするというワークショップがありました。その先生は、期間を設定したゴールからの逆算ではなく、トップジャーナルに出すためにレビューをもらって指摘が入れば、通るまで3年でも5年でもやり続けると。

好川氏: ジャーナルはそんなに余裕はくれませんよね。普通、もらえる修正期間は3〜4ヶ月で

す。直す時間に3年や5年なんてくれません。ジャーナルによっては緩いところもあります。私の経験では、SMJ はやや緩いようで、半年や1年伸ばしてくれる場合もあるようです。しかし、他のトップジャーナルはより厳格です。ただし、延長を申し込んで最終的に6ヶ月もらえることもあります。例えば、自分が妊娠したとなれば8ヶ月超になるということもあります。でも、3年とか4年というのはあり得ません。そんなに時間はくれないのです。あとは、テニュア・クロックが6年とかありますから、3、4年かけて1本なんて書いていたらテニュア・クロックの締切りに間に合いません。自分の方としても、複数の論文をトップジャーナルに早く出したいわけです。そうしないと、クビになって他の大学へ行かざるを得なくなりますからね。ドイツの大学には2種類ありまして、一つは英語の論文を強調している大学があります。例えば、ミュンヘンの LMU ですね。あそこは、英語で論文を書くことを奨励しています。私の知り合いもそこにいますが、彼女は学生に英語で論文を書くことを奨励しています。一方、純粋なドイツ式の大学もあります。英語を重視しているが、ドイツ語や国内の研究を重視するところもあるようです。そもそもドイツのテニュア制度は曖昧で、ポジションが空かなければプロフェッサーになることはできません。政府の規定によって、教授の数が決まっているようです。ですから、非常にユニークな大学システムですね。教授ポストが空かなければ応募もできませんが、なってしまうえばよい待遇のようです。聞いた話では、65歳で引退しますが、そのあとは自分の年収の3分の2が死ぬまでもらえますようです。

一同: へえ。そうなのですか。

好川氏: しかも、優秀な研究者であれば、学生もよりどりみどり選べます。個室とアシスタントもついて、本当に会社の重役のようです。ドイツ人で海外の大学にいる人の多くは、教授ポスト

の空きを狙っていて、空いたらすぐに応募します。先ほども言ったように、ドイツでは、英語の業績がだんだん浸透してきているのが現状ですが、スペインもそうなっているようです。あとイタリアの一部の大学もそうですね。ヨーロッパ全体に浸透しているわけではありませんが、一部で英語化がすごく進んでいます。アングロサクソン化が進んでいるのです。先ほどお話ししていましたが、フランスの HEC パリも英語化していますね。授業はほとんど英語で、みんな英語で研究していますね。他にも、INSEAD がそうですね。

あともう一つ、ヨーロッパでおもしろいのは、被引用数を大事にすることです。トップジャーナルは論文を出すのにすごく時間がかかりますから、その下のジャーナルを狙う人もいます。そして、論文数を出して引用を稼ぐのです。あまり名前を聞かないのに、業績を見るとたくさん被引用数があるという人もいます。

質問者 B：インパクトファクターの高いところに出して引用が1、2件くらいしかないのなら、そこまで高くないジャーナルを狙うのでしょうか。

好川氏：いいえ、時間の問題なのです。2、3年かけてトップジャーナルに1本出すのであれば、下のレベルのジャーナルで3本出したいということです。その方が被引用数を稼ぐことができるかもしれません。そういうアプローチもありますね。彼らは、トップジャーナルに出すのは時間の無駄だと言います。それができるのは、彼らがいる大学がトップジャーナルの論文を求めないからですね。

質問者 A：先生が日本にお戻りになられて、日本の大学や研究の制度・環境を客観的にみられて、具体的にどのような制度改革をすればいいのか、あるいは「日本はもう無理だ」と言われるのか、率直なお考えをお聞かせください。

好川氏：日本の高等教育制度を変えるには2つの方法があると思いますが、既存の大学、学部を変えるのはかなり難しいでしょう。というのは、

教授会中心の意思決定制度であり、変えようとするものすごい反発があるからです。ですから、新しい大学を作るか、新しい学部を作るかですね。そのどちらかではないでしょうか。

質問者 A：韓国がそうですね。そういうのがモデルになるのですね。

好川氏：私がいたシンガポールの大学は新しいですが、前からある大学も変わってきています。あそこは「トップダウン」だからできたのです。プロボスト（副学長）や学長、総長で意思決定できますからね。日本には、学長にすらそういう力がありません。例えば、これからはこのリストのジャーナルに載った研究業績しか評価しないと言ったら、すごい反発が起こるでしょう。まず、教授会を通りませんよね。ですから、既存の組織を変えるのは無理ではないかと思います。新しい組織小さく作って、どんどん浸透させていく感じにしなければ無理ですね。今までのキャリアで日本の教授会に出席していますが、出されるいろんな意見を思い浮かべてみて「これは無理だろうな」と感じますね。

質問者 A：私が所属しているのは新学部なのですが、大学の中でも毛色が違います。しかし既存の大学組織の中に新しい学部を作ってもやはり難しいですね。結局、学内での制度が横並びになりますので、全く新しい大学組織を作らないと難しいのではないかと思います。

好川氏：東京大学もいろいろ作っていますよね。

大木氏：様々作ってはいますが、なかなか運営は難しいですよ。

質問者 A：東京大学の中でも、そういう独立した組織を作るのは難しいですね。

大木氏：独立した組織を作っても、結局、作った人に負担がかかって、その人がいなくなったら元に戻る、ということも見られます。

好川氏：おそらく、大学のトップ執行レベルはわかっているけれど、学部レベルが動いてくれないのだと思います。例えば、早稲田大学の総長は2050年までに、アジアでトップレベルの研究

大学にするとっています。そこで、いろんな制度を導入してきています。研究業績がある人には特別ボーナスを3年間払うとか、あるいは卓越教授として3,000~6,000万円を払って、世界からトップレベルの研究者を数名雇うとか。でも、反対している勢力もあるようです。そういうことをやると、みんなが研究重視になってしまい、他の業務をおろそかにするとか、研究に時間を使い過ぎてワークライフバランスが崩れるとか言っているようです。

質問者 A: 早稲田大学ですらそのような状況ですから、他の大学だともっと反対が出てくるでしょう。そのような案すら出てこないでしょう。

好川氏: やらなければマズいということを、トップはわかっていると思います。

質問者 A: では、誰が変えればいいのでしょうか。

好川氏: 文科省でしょうかね。「変われ」と命令しないといけませんよね。

質問者 A: 文科省ですよ。私も同感です。しかし文科省が変わらないですから、難しいですね。ならば、個人で外へ出てしまった方が早いですね。

好川氏: 昔は、海外で学位をとった人もすぐに日本に帰ってきたものです。私も牧野さんも例外ですが、前に比べると最近では海外に残る人が結構います。そういう現状を知っているからではないのでしょうか。今、経営学関係でアメリカの大学に10人程度はいるのではないのでしょうか。このように、学位取得後にアメリカに残る人が増えているということは、日本の大学に魅力を感じていないということですよ。

質問者 A: 海外に比べると給与水準も低いですからね。

好川氏: オーストラリアは、教授の給与はいくら、准教授はいくらと決まっています。ただ、向こうはそこにトップアップするようです。つまり、給料はこれだけだけど、追加に上乘せしますよという制度ですね。大学はそういう自由を持っているのです。たとえば、教授の給与はオース

トラリアドルで15万だが、プラス10万払うとか。大学がそういった裁量権を持っていれば、いいわけですよ。給与体系は「45歳教授でこれ」と決まっているが、学部長の権限でプラス1,000万とすることができればいいのです。ですから、オーストラリアはそこそこいい人を採っています。アメリカの大学院出身者もいますし、メルボルン大学などは、ランキングでかなり上位です。

大学の学部にある程度の裁量権がないと、がんじがらめでは動けませんよね。それくらいの裁量権は大学に与えなければいけませんね。特に国立大学です。国立大学で、非常勤でオンラインで授業を一回教えると3万円程度ですよ。シンガポールでは、多分、2時間しゃべっても1,500ドル(15~17万円くらい)入ってきます。

参加者: 3万円ではモチベーションにはなりませんね。

好川氏: 特に、アカデミックな知的労働の市場価格が低いと思います。この文化は変えた方がいいですね。私も自分の授業にゲストスピーカーを呼びますが、謝礼は1万円です。授業代と言っても、タクシー代ぐらいですね。わざわざ早稲田まで来ていただき、100分間しゃべってもらって1万円と聞いて、多くの方がいらっやいますか？

質問者 A: 難しいのではないのでしょうか。

好川氏: もしかして、もう時間ですか？

案 内: 15:40 から次になります。

好川氏: では、一度ポーズですか。

質問者 C: 最後にもう一つだけ伺ってもいいですか？向こうでPHD(博士号)の教育について、PHDの学生にどのくらいPublishさせるのでしょうか。また、それを前提にどういうふうに教育するのでしょうか。

好川氏: これは、すごく変わってきています。私がいたのは1990年代の中盤から後半ですが、そういうプレッシャーはあまりありませんでした。PHDをとった人でPublishする人は当時あまり

いませんでした。今の私の分野では、トップジャーナルで最低論文 1 本はないと仕事は見つかりません。

質問者 C: それは、やはりトップなのですね。

好川氏: そうです。私の研究分野で 1 本以上ですが、組織行動論などですともっと必要なようです。

質問者 C: すると、そういう学生はどのくらいから仕込み出すのでしょうか？

先程のお話ですと、どんな感じになっているのでしょうか。

好川氏: 博士課程は 4 年ありますね。場合によっては 5 年ですが。2 年間はコースワークで、その後に試験を受けて、残り 2 年で論文を執筆しますから、2 年目くらいから準備をさせています。試験を通るまでは指導教官は決まっていますが、だいたい目星はつけておいて、学生がその教授にアプローチして一緒にやってもらえるようにします。1 本は指導教官やシニアな方と一緒に共著することが多いですね。ただ、特にシニア教員との共著は discount されますから、学生同士や他のチームでやっている学生もいますね。1、2 本なければ、応募書類の審査で落ちてしまいますので。

私がシンガポールにいたとき、私の学生ではありませんでしたが、一緒にレビュー論文を書き、「A-」レベルのジャーナルに載りました。その後に AMJ に別の論文が載って、中国上海のトップ 4 番目くらいの大学に仕事を見つけて行きました。彼女が言うには、その大学はトップレベルのジャーナルに 5～6 年の間に 3 本の論文を載せることが契約更新の条件だということです。中国でも、トップレベルの大学はそういうふうになっています。日本では、博士課程は 3 年ですよね。期間が短いので、1 年目くらいから相談して、手伝ってあげないといけませんね。

質問者 C: 自分達（現在の日本の大学教員）がこういう状況だとして、学生に少しでも良い環境を与えるにはどうしたらいいかと考えています。

好川氏: だんだん興味が絞れてきますから、それをもっと refine して、すぐにデータを集めます。データ収集には半年ほどかかりますから、もしないと 3 年以内に論文を出すには間に合いませんね。ですから、3 年間とはいえ、長くはありません。

質問者 C: そうですね。

好川氏: 国内では、そこまで求められないのではないですか？

質問者 A: 求められませんね。

日本国内であれば、国内の学会誌に 2、3 本くらいあると十分ではないでしょうか。もちろん国内の学会誌にもランクはありますので、高いランクの学会誌に出すことが必要ですが……。しかし国内の学会誌も投稿数の激減に悩まされています。

好川氏: なるほど。会員以外でも、誰でも投稿できるようにもっとオープンにするといいでしょうね。ここのメンバーは何人いるのでしょうか？

参加者: 600 くらいです。

好川氏: そのメンバーしか投稿しないのですよね。

参加者: そうです。

好川氏: すごく少ないですよ。

参加者: 日本の学会のシステムがそうなのです。

好川氏: オープンにすれば、もっと来ますよ。すると、質が上がるかもしれません。

質問者 D: 日本の学会でオープンにしているところをご存じですか？

好川氏: ないと思います。

参加者: ほとんどありませんね。結局、学会費を取ることが先にあるのか。

質問者 D: オープンにしても、審査費を取ればいいのですよ。

質問者 A: あとは、評価できる人がいないということもあります。

好川氏: 査読者ですね。

質問者 D: そうなると、海外のジャーナルも査読者を決めるのに大変ですよ。

好川氏: そうですね。上のレベルのジャーナルに

は結構いるのですが、下に行けば行くほど大変ですね。上の方に行けば査読者になるのは名誉なことなのです。私は、カナダであり高くないランキングのジャーナルの編集者をしたことがあります。査読者を探すのはものすごく苦労しました。review を頼んでも多くが「No」と断るか、反応がないか、なのです。ランキングも上へ行けば比較的楽なのですが、それでも最近では投稿が増えてきて苦労しているようです。

Desk reject を増やして対応しています。

質問者E：別の話になりますが、私もよろしいですか？

特に IB の研究を見ていたら、希少なデータ、大規模なデータをどれだけ獲得できるかによって Publish の可能性は左右されていると思います。すると、若手の研究者ほど、そういうデータにアクセスしにくいと思いますが、皆さんどうやって努力を図っていらっしゃるのでしょうか。そこには「ラッキー」といったことも存在するのでしょうか。

好川氏：収集に時間のかかるデータがありますよね。例えば、私がシンガポールにいた時の同僚も IB 研究者に Daphne Yiu さんがいらっしゃいますが、彼女は同僚と一緒に、テキストデータをマイニングして分析しています。すごく時間がかかるみたいです。チームで RA を雇っているようです。資金があればできますが、若い人は大変でしょうね。ですから、若い人は主導せずに、最初の段階ではそういうチームに加わってしまう手があるかもしれませんね。

質問者E：ネットワーキングも非常に重要になってきますね。

好川氏：そうですね。ネットワークに入っていないければ、声もかかってこないですからね。そういうサークルに入っていることが第一条件ですね。どうやって入るかという、学会で知り合いを作ることが一歩ですね。アポをとって、実際に対面で会って自分の存在と研究を知ってもらうことが、最初の段階ですね。ですから、学生

は学会のたびに種まきを一生懸命にやっているのです。

質問者E：先生はやはり、ご自分で種を撒いていらっしゃるんですね。

好川氏：自分を知ってもらうわけですね。一部の天才は自分で全てできるのでしょうけれど、成果を出すのはやはりチームに入ることです。最初はジュニアなので、自分のことは誰も知りませんから、最初は誰も誘ってくれません。ですから、知り合いを作ってチームに入るわけです。ある程度中堅になってくると、自分で共著者を誘うことができます。研究者としてのステータスが上がってくると、「これをやるのだけど、チームに入ってくれないか」と言うことができるようになります。

質問者A：キャリア作りについて、学生のうちからプロフェッショナルなのですね。自分のキャリアをどう作るかを考えて動いていますね。それは研究者の業界だけではなく、一般的なビジネスキャリアについても同じですね。

好川氏：シンガポールの学部生は、いかに自分の CV (履歴書) を強化するか、いつも考えています。「これはやれる」とか「これは意味がない」とか考えて、いろんなイニシアチブに関わっています。たとえば、ボランティアワークで、タイの貧しい地域に行って英語教育をするなどしています。

質問者A：どこにフォーカスするかを主体的に考えていますよね。

好川氏：自分を売る材料になりますから、それも考えて履歴書を作っています。そういう意識が、日本の学生はすごく弱いですね。弱いといういか、ないですね。

質問者D：日本は、新卒一括採用が元凶なのでしょうか。

質問者C：個人に何か市場価値をつけていくというイメージがないですよ。なんとなく、みんなでこの大学へ行ったら、それで OK という感じですからね。

質問者 C:「何をするか」でもない、「experience (経験)」でもない、入っただけで箔がつくという感じになっていますよね。

好川氏:シンガポールでは、まず大きな会社に入って2、3年経験を積んでMBAを取るとか、スタートアップを始めるとか、明確に考えて入っているようです。キャリアの選択においては、戦略性が高いですね。

ですから、ゼミ生に接していても、もどかしいとかナイーブな感じがします。こんなことで、卒業してから40年もやっていけるのかと思います。でも、言ってもピンとこないのだと思います。

質問者 C:成長しなくても、日本ならご飯も美味

しいし、今のところ生きていけますからね。今のところは、ですけど。

好川氏:この間、「今、戦後最も戦争の可能性が高い時代にいる」と言ったのです。「ある」というのではなく、「高まっている」と言いました。すると、こんな平和な日本で「はあ？」という感じですよ。ロシアが nuclear weapon (核兵器) を使うかもしれませんし、中国と台湾が軍事衝突するかもしれませんし、確実に戦争の危険性は高まっていますよね。中近東での紛争もありますね。

案 内:お話は尽きないかと思いますが、一旦休憩したいと思います。

好川氏:ありがとうございました。

(了)