JAIST Repository
https://dspace.jaist.ac.jp/

Title	企業派遣によるビジネススクールで学んだ社員の企業貢献のあり方
Author(s)	樋江井, 昌浩; 若林, 秀樹; 田村, 浩道
Citation	年次学術大会講演要旨集, 38: 56-60
Issue Date	2023-10-28
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/19222
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

JAIST
JAPAN
ADVANCED INSTITUTE OF
SCIENCE AND TECHNOLOGY

Japan Advanced Institute of Science and Technology

１Ａ２２

企業派遣によるビジネススクールで学んだ社員の企業貢献のあり方

○樋江井昌浩（東京理科大ＭＯＴ），
若林秀樹，田村浩道（東京理科大ＭＯＴ）
8822234@ed.tus.ac.jp

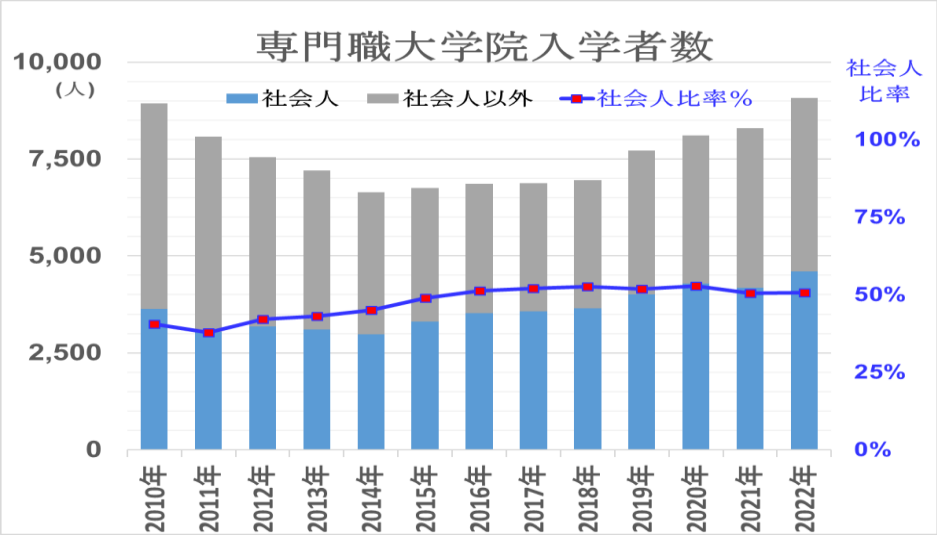
1. はじめに

近年、社会人学習のリスキリング、リカレント教育が注目されている。筆者が勤務する企業グループでは、毎年社員を複数のビジネススクールへ派遣し、入学者は延べ 30 名を超え、修了生は 20 名となっている。この目的の一つとして、M&A で子会社化した企業の社長を外部招聘ではなく、自社の企業文化を理解している社員がビジネススクールで学び、修了後に社長就任するケースがある。そこで本稿では、ビジネススクールで学んだ社員がビジネススクール修了後、企業貢献ができているのかを、派遣した社員の年齢、勤務年数、職歴、経験業務などの人物像に加え、学びの環境や修了ペーパーとの関連性を修了後の成功事例から分析し、ビジネススクールへの企業派遣のあり方について論ずる。

2. 専門職大学院入学者の現状

文部科学省[1]の学校基本調査情報によれば、当社ビジネススクール派遣先の専門職大学院入学者数は、2022 年度では 9,000 人を上回り、社会人比率は半数を超えている。また、学科別入学者数はビジネス系(経営)専攻学科が半数以上で、法科大学院や教職大学院と比較して増加しており、ビジネス系(経営)専攻学科入学者の 8 割以上が社会人となっている。(図表 1)

図表 1　専門職大学院入学者数推移　出所：文部科学省及び、e-Stat[2]データより筆者にて作成



3. 先行研究

企業派遣による専門職大学院ビジネススクールに関する先行研究には、まず[1]豊田(2012)がある。これによると、日本企業のビジネススクールに関する意識調査では MBA 学位水準が不明確で MBA 取得を人事上評価していない点や、日本のビジネススクールの実態が不明、就学の集大成として課せられる課題研究(論文)が個人の興味関心に偏り、所属する企業のニーズに合致しない可能性を指摘している。また、[2]山田(2004)によると、欧米では MBA など経営人材がビジネススクールを通じで専門職として育成され評価されているものの、日本では経営人材を専門職として認知されず、高等教育機関が経営人材を育成する機関として欧米ほどは認知されていない点に加え、経営系職業型大学院修了者の筆者調査

[1] 文部科学省　https://www.mext.go.jp/
[2] e-Stat 政府統計の総合窓口　https://www.e-stat.go.jp/

から「大学院での経験が業務や昇進に結びつかない」点などを問題提起している。
この他にも、元早稲田ビジネススクール教授による[3]遠藤(2016)では、日本のビジネススクールに対する低い評価を示している。
これら先行研究では、日本のビジネススクールに対する問題提起はあるが、企業派遣によるビジネススクールで学んだ社員の活躍に関する、具体的なケーススタディが確認できなかった。

4. 調査

4.1 企業派遣社員の要素

企業派遣によるビジネススクール修了後に活躍する社員について、企業派遣社員の個人要素と学びの環境要素から分析する。

・個人依存要素：年齢、勤続年数、経歴、役職、在学中の成績、修了ペーパー、企業貢献実績
・環境依存要素：派遣先大学院、授業（カリキュラム）、ゼミ環境、通学期間、在学時の仕事と学業

4.2 修了後の活躍の定義

筆者が勤務する企業グループは、昇格に加え降格人事を随時行う制度がある。一般的な企業の昇格人事は、一定期間を要する場合が多い。筆者が勤務する企業グループではビジネススクール修了後の社員は、修了から 2 年以内に昇格するケースがみられる。また、降格人事についても行われており、この事から本分析では活躍の定義を入学前と修了後の昇格、降格による職位の変化とした。
尚、企業規模がグループ内で異なるため、グループ間職位定義(図表 2)により、職位レベルを①から⑥に分類したものを使用して企業派遣社員の職位変化を表現する。

4.3 主要派遣先 2 校の入学前と現在の職位変化と入学時の年齢分布比較

筆者が勤務する企業グループの主要派遣先として、東京理科大学大学院経営学研究科技術経営専攻(以下、理科大 MOT)と、他の専門職大学院(以下、他大 MBA)の 2 校の修了者 17 名について比較した。
入学時の年齢分布(図表 4)については同じ結果であったが、入学時の職位については、他大 MBA が理科大 MOT に比較して職位が高く、修了後に職位を高めるには大規模会社の役員に昇格する必要がある。これは、他大 MBA 修了者は理科大 MOT 修了者よりも昇格のハードルが高いと言えるが、理科大 MOT 修了者には中規模会社の役員に昇格している社員も複数いることが分かった。(図 3)

図表 2 グループ間職位定義
出所：筆者にて作成

図表 3　職位変化比較 出所：筆者にて作成
注) 修了後の職位は 2023 年 3 月時点

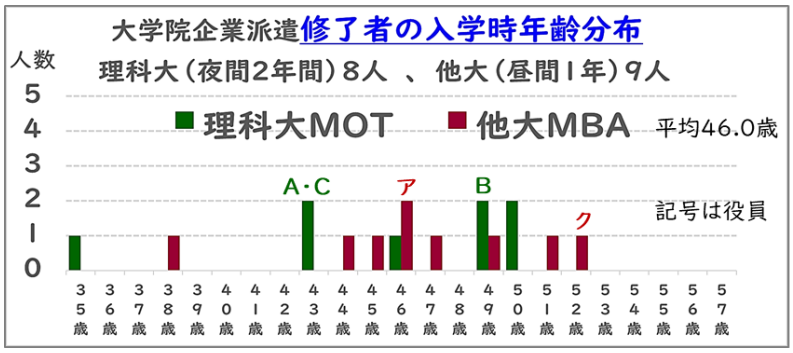
理科大MOT修了生8人

	入学前	→	修了後
職位⑥			
職位⑤	A	役員	A B C
職位④	B C D E F	社長	D E F
職位③	G		G
職位②			
職位①	H		H

他大MBA修了生9人

	入学前	→	修了後
職位⑥	ア イ	→	ア 退職 退職
職位⑤	ウ エ オ カ キ ク ケ		エ オ カ キ ク
職位④			ケ
職位③			
職位②			
職位①			

図表 4　主要派遣先 2 校の入学時年齢分布(n=17):対象期間：2017 年～2022 年
出所：筆者にて作成



5. ビジネススクール修了後の活躍を個人要素と環境要素で分析

個人依存要素と環境依存要素の 2 つの視点と主要派遣先 2 校の修了者を分析すると、2 校で活躍度(昇格:職位変化)が異なることが分かった。この点から環境依存要素が企業貢献と関係が高いと考える。

しかし、環境依存要素で分析する注意点として、2 校の入学時の個人属性の職位レベルには偏りある点も考慮しなければならない。これらから言えるのは、個人適性と学びの環境の両面からベストな条件を見出すことに留意する必要がある。

6. 分析方法～主要派遣先 2 校修了者の比較とヒヤリング結果

6.1 主要派遣先 2 校の比較

当社グループ企業のビジネススクール派遣先から、派遣社員数の多い上位 2 校の理科大 MOT と他大 MBA を主要派遣先として抽出し、修了者(対象期間 : 2017 年～2022 年)の個人依存要素と環境依存要素を比較した結果を図表 5 で示したものを以下で説明する。

入学者数については、派遣社員数が多い順に、理科大 MOT の 15 名が最多で、次いで他大 MBA が 10 名である。また、修了者数については、理科大 MOT が 8 名、他大 MBA は 9 名と入学者数に対して他大 MBA が多い理由は、修業期間の違い(理科大 MOT 夜間 2 年間、他大 MBA 昼間 1 年間)によるものである。

個人依存要素の比較として、平均年齢と平均勤務年数には 2 校間で大きな差は無かったが、役職では理科大 MOT は中規模会社の一般職から役員と役職の幅が広いのに対し、他大 MBA は大規模会社の課長以上の管理職と職位の幅の違いがあり、他大 MBA の方が図表 3 で示したように職位が高い点が特徴である。

次に、環境依存要素について比較すると、修了ペーパー(他には修了論文など呼び方は異なるが以下、修了ペーパー)内容は、理科大 MOT が自社の業務に関連するものが多いのに対し、他大 MBA はゼミに関連する戦略関連が多い。理科大 MOT が自社の業務に関連するものが多い理由として、修業形態が仕事をしながら夜間・土曜日に学ぶため、業務に関連する内容をテーマとして設定する傾向があると考えられる。

専門職大学院育成の特徴は、理科大 MOT は CXO 人材育成に対し、他大 MBA はビジネスリーダーと、理科大 MOT の CXO 人材育成と具体的に明示されている点は他には無い特徴である。

ゼミ選択については、理科大 MOT は、ほぼ希望通りに対し、他大 MBA はゼミ担当教授による選考により第一希望のゼミに入れないケースがあった。

修了ペーパーのテーマ設定は、理科大 MOT はビジネス企画提案から技術経営論文とテーマも多種多様の内容であるが、他大 MBA はゼミにより、業務に関連するテーマ設定は NG などの制限がある。また、修了ペーパー指導は、理科大 MOT は毎週ゼミで実施に対し、他大 MBA は理科 MOT 同様、ゼミで指導が行われる場合と、殆ど指導が無い場合もあり、ゼミにより指導が異なる。さらに、修了ペーパー発表は、理科大 MOT は 2 年時の中間発表と最終発表に対し、他大 MBA での中間発表はゼミで実施の有無が異なるが、最終発表のみが多い。

学会発表について特徴があり、理科大 MOT は修了ペーパー区分が技術経営論文の場合は学会発表が必須に対し、他大 MBA では学会発表は無い。

図表 5　主要派遣先 2 校の要素比較(対象:2017 年～2022 年)、出所：筆者にて作成

①理科大MOT	要素分類	②他大MBA	補足
15人(4人)	入学者数(新卒入社)	10人(6人)	理科大MOT最多派遣先
8人(3人)	修了者数(新卒入社)	9人(5人)	修業年数の違いによる
46.7歳	平均年齢	46.3歳	同じだが､理科大は年齢幅が広い
16.7年	平均勤務年数	20.7年	理科大幅広い､他大20年前後
中小規模会社 役員､部次長､課長､係長･一般職	派遣者役職	大規模会社 役員､部次長､課長	理科大:中小規模会社 一般･係長職も対象 他大　:大規模会社管理職
赤字会社を黒字化	売上利益貢献	ー	今後詳細調査
EC販売立上げ	成功ビジネス	ー	今後詳細調査
業務関連が多い	修了ペーパー内容	戦略関連が多い	学生が自由に設定
CxO人材	大学院育成特徴	ビジネスリーダー	大学院ディプロマ･ポリシーより
夜間2年間 業務兼務	修業形態	昼間1年間 学業専念	理科大:業務兼務(通常勤務し､夜間学業)
ほぼ希望通り	ゼミ選択	選考有り	他大:希望ゼミNGのケースがある
自由	修了ペーパーテーマ設定	制限有り	他大:ゼミにより制限有り
ゼミ(毎週土曜)	修了ペーパー指導	ゼミにより異なる	他大:殆ど無いゼミがある
中間､最終	修了ペーパー発表	中間(※)､最終	他大:中間発表はゼミによる(※)
修了ペーパー区分により必須	学会発表	無し	理科大:研究･イノベーション学会など

6.2 主要派遣先 2 校修了者からのヒヤリング結果

主要派遣先 2 校の修了者からヒヤリングを行った結果、ゼミや修了ペーパーに対する意見が多くあったため、この点を中心に以下にまとめた。

①修了ペーパー発表は、理科大 MOT は 1 年後期末にテーマを発表し、2 年前期末に中間発表、後期末に最終発表を行う。また、中間発表と最終発表には会社上司も参加し、外部の助言委員からのコメントとアドバイスも行われる。他大 MBA では中間発表はゼミにより実施の有無が異なり、最終発表は公開審査会としてゼミ教授と他の教授で実施される。

②修了ペーパー指導は、理科大 MOT は 1 年後期からゼミ準備(プロジェクトエクササイズ)が始まり、2 年次からゼミにて指導を受けるのに対し、他大 MBA はゼミにより指導方法が異なり、ゼミと指導を分けて行うケースや、殆ど指導が無いゼミもある。

③修了ペーパーテーマ設定は、理科大 MOT は自由であり業務に直結するビジネス企画提案も可能。他大 MBA はゼミに関連するテーマ、ビジネス企画提案も可能だが、仕事に関するテーマは NG とするなどゼミにより制限される場合がある。

④ゼミ選択は、理科大 MOT は 1 年前期末ゼミ見学後、1 年後期の希望ゼミを申請しゼミ準備(プロジェクトエクササイズ)実施後、1 年後期末に最終希望提出し、2 年次に希望するゼミへ参加できる可能性が高い。他大 MBA は 1 年過程のため、入学後すぐに希望ゼミを提出するが、ゼミ教授の選考があり、第一希望のゼミに入れない場合があるため、修了ペーパーテーマに制限が掛かる可能性がある。

7. 考察

主要派遣先 2 校の比較から環境依存要素のゼミと修了ペーパーに関する違いが大きく、この点を考察する。

理科大 MOT 修了ペーパーの取組みは 1 年後期のテーマ設定から始まり、2 年次に充分な作成時間を確保しながら、ゼミ教授による指導や中間発表会の外部助言委員から知見を得て、学会発表(修了レポート分類により、行わない学生もいる)を経て、最終発表を行うプログラムであり、修了ペーパーを重視するカリキュラムと言える。

また、理科大 MOT への派遣形態は業務兼務であり、修了ペーパーのテーマ設定が業務に関連するものが多い。この場合、リアルな仕事環境で仮説と検証を行い、専門職大学院修了後、これを実践することで企業貢献の成功率が高まると思われる。

修了ペーパー発表では中間発表と最終発表に派遣元企業の上司が参加することで、企業派遣している社員の修了ペーパーのテーマ内容を理解し共有することも、会社組織の理解を得られ、修了後の活躍につながると考えられると言える。

これら理科大 MOT 修了ペーパー発表の運用方法は、先行研究で述べられている、企業派遣社員が就学の集大成として課せられる課題研究(論文)が個人の興味関心に偏り、所属する企業のニーズに合致しないという問題提起の対応にもつながっており、派遣元企業にとっても有意義と言いえるのではないか。

一方、他大 MBA への派遣形態は業務から外れ、1 年間学業に専念する環境である。授業と修了ペーパーのバランスは、修了ペーパーに費やす時間が理科大 MOT よりも短く、理科大 MOT と比較してカリキュラムに於ける修了ペーパーのウェイトは高くないと感じられる。

加えて、他大 MBA 修了者へのヒヤリングからも 1 年の期間で授業と修了ペーパー両立のハードルは高く、また、修了ペーパーのテーマ設定に制限がある中で、修了ペーパーの完成度を高めることは容易ではないとの意見があった。

筆者自身も現在経験しているが、修了ペーパーは自身の課題意識や問いを考え抜く力と時間が必要だと実感している。このことから、他大 MBA と比較し、理科大 MOT は、自身や所属企業に対しての問題解決能力を磨き上げることにも繋がっていると考える。これらの能力の醸成が、結果的に企業への活躍を促進させているのではないだろうか。

8. まとめ

8.1 本考察における意義と成果

本考察により、企業派遣によるビジネススクールで学んだ社員の企業貢献のあり方として、主要派遣先 2 校修了者の入学前と現在の職位変化に着目した結果、活躍度に差がある事が分かった。

派遣社員要素を個人依存要素と環境依存要素に分類した結果、環境依存要素としてゼミ・修了ペーパーに特徴がある事が分かり、対象者へのヒヤリングから在学中の修了ペーパーに取組む環境が、その後の活躍につながる要因の一つであることが分かった。

8.2 今後の課題

本考察では、主要派遣先 2 校の修了者にヒヤリングを行ったが、ヒヤリングができていない修了者や、他のビジネススクール修了者にもヒヤリングを行い、n 数とケーススタディを増やし分析精度を上げることが課題である。また、本考察を人事部門と共有し、今後の企業派遣に役立たせることが重要と考えている。

参考文献

[1] 豊田香，専門職大学院ビジネススクールにおける知識の性質についての考察，東京大学大学院教育学研究科紀要 2012
[2] 山田礼子，プロフェッショナル化する社会と人材，高等教育研究 2004
[3] 遠藤功，結論を言おう、日本人に MBA はいらない，角川書店，2016