

資料3

中央教育審議会大学分科会
大学院部会(第73回)

H27.2.5



専門職大学院教育の在り方と課題 ～経営学修士(MBA)を中心として～

中央教育審議会大学分科会大学院部会

佐藤博樹

中央大学大学院戦略経営研究科
(ビジネススクール)教授

2015年2月5日

報告の内容

- 報告者は経営学の中でも人事管理が専門のため、企業の人材活用の視点から、かつ大卒社員を対象として報告
- 企業の人材面での競争力基盤の強化と社員自身の就業可能性を高めるために、OJT以外の人的資源投資の機会として専門職大学院の役割の重要性が高まっているにもかかわらず、入学者が増えていない。その背景要因を踏まえて、入学者を増やすために必要な取り組みを企業と社員の両者の視点から検討
- 報告者は、研究者養成大学院(東京大学大学院経済学研究科)と社会人大学院(法政大学大学院経営学専攻・社会人対象で昼夜開講、中央大学大学院戦略経営研究科)の両者の教育の経験しているが、いずれも経営学分野のため、主にMBAを想定
- 同時に、経営者団体や各種教育訓練機関が実施している短期研修(数日、毎週1回半年や1年など)の講師経験も多いため、短期研修と専門職大学院の比較も踏まえて報告

専門職大学院が育成すべき人材像

- 研究者養成大学院: 理論を構築できる人材
- 専門職大学院: 既存の理論(中範囲の理論等)や分析枠組みを利用し、課題を把握・分析し、課題解決案を提案できる人材

⇒ 企業に勤務しながらOJT、つまり実務経験を通じて獲得した職務遂行能力を保有する大卒社員を受け入れ、その職務遂行能力を理論的に整理し、実務に裏付けられた応用力のある理論的知識に再構築すること

⇔ 経営者団体等の短期研修: 特定の課題(労働法の改正等)に関する情報提供や情報交換(企業事例報告等)、特定のスキルに関する研修が主

⇒ 専門職大学院の教員に求められる能力: 実務経験の有無でなく、理論を構築できる能力を保有し(研究者養成大学院の教員と同じ)、かつ現場の実務経験者と対話できること

専門職大学院で獲得できる職業能力の特質

- 企業特種的スキルでなく一般的スキルのため、教育訓練コストを勤務企業に負担させることはできず、本人負担となる(社会的なコスト軽減措置の必要性)
- 勤務先の業務に直接的に貢献するものでないため、MBA取得したこと自体を企業内での評価や処遇に反映することは合理的でない
 - ⇒MBA取得自体でなく、仕事への貢献があった場合に評価することが適切な評価や処遇の仕組みとなる
 - ⇒上記の点が、理解されないとMBA取得者の勤務先への不満を生むことになる

首都圏・関西圏の経営学系大学院卒業生の特徴 (2011年1月から2月調査、716人の分析)

- 入学時の年齢構成: 30歳代後半が約30%、40歳代前半が約25%
- 入学前の勤務先の従業員規模: 5000人以上が約50%、1000人以上が約70%
- 入学時の年収: 700万以上が約65%、1000万以上が約25%
⇒大企業の相対的に高収入者(専門職大学院の授業料の高さが背景に)
- 会社派遣の有無: 7割が自己負担で入学
- 社会人経験年数: 10年以上が60%弱、5年から10年未満が30%強
- 入学目的: 専門的知識習得(75%)、論理的思考力向上(67%)、基礎的スキル習得(66%)、人脈充実(61%)、仕事経験の理論的整理(58%)など; 他方で勤務先での処遇向上(16%)は少ない
- 学習成果: 入学目的をほぼ達成; 他方で処遇向上は少ない

(資料)兵藤郷「国内の経営学系大学院における社会人の学び直し: 社会人入学した卒業生データより」
『Works Review』2011年5月30日、第6巻、122-130頁。

不確実性の増大と企業の人材活用の課題

企業の将来に関する不確実性の増大

ピーター・キャペリ(2008:日本語版への序文)

「大半の日本企業あるいは他国の企業全般が直面している新たな難題は、『企業の将来に対する不確実性の増加』である。5年後にどのようなビジネスを展開しているのか、その結果、社員に求めるコンピテンシーがどのようなものになるのか未知数である。」



企業環境の不確実性増大へ人材活用面での対応策

○ 人材活用における

①数量的柔軟性: 企業の労働サービス需要の量的変化への対応(有期契約社員や外部人材の活用)

②機能的柔軟性: 企業の労働サービス需要の質的变化への対応(幅広い職業能力、高い学習能力、実務に裏付けられた理論的知識)

③時間的柔軟性: 企業の労働サービス需要の時間的变化への対応(変形労働時間性、フレックスタイム制など)

④金銭的柔軟性: 企業の支払い能力の変化への対応(利益連動型賃金制度や上記の①による人件費の変動費化と物件費化)

の向上に貢献する施策の導入 (Atkinson, J. (1985) Flexibility, Uncertainty, and Manpower Management, IMS, No. 89.)



機能的柔軟性

- 機能的柔軟性:変化への対応力・適応力
 - = 幅広い職業能力+高い学習能力+実務に裏付けられた理論的知識
 - 「今の仕事に必要な職業能力だけでなく、将来の変化に対応できる職業能力の開発」が不可欠
 - = OJTで獲得されたスキルを理論的に整理した実務経験に裏付けられた「理論的知識」が有効⇒高度かつ長期な学習機会が重要(専門職大学院など)
- 機能的柔軟性は、長期継続活用型人材が主に担う
 - ⇐有期契約社員などに数年先の変化に対応するための職業能力の開発を求めることはできない
 - ⇒有期契約社員や外部人材など数量的柔軟性の過度な向上は、機能的柔軟性を低下させる
 - ⇒短期の成果主義など金銭的柔軟性の過度な向上は、機能的柔軟性を低下させる

専門職大学院で学ぶ社会人学生が増えるために

○ 企業

社員の仕事へのコミットメントを評価する職場風土:「専門職大学院で学ぶ時間があるのであれば、その時間を仕事に投入すべき」など

大卒社員の長時間労働:WLBの欠如

短期的に仕事に貢献しない教育訓練機会を評価しない職場風土

⇒社員が仕事外での学習時間を確保できる労働時間としたり、今の仕事だけでなく将来の仕事やキャリアのために必要となる能力開発に取り組む社員を評価する企業を増やす(学習支援企業)

○ 大卒社員

OJT以外の能力開発の重要性を理解していない

⇒長い職業生涯の節目に数回、社内外を含めたキャリア形成と能力開発の必要性を考える機会を提供;健康診断と同様に「キャリア・ドック」(仮称)などの機会を提供することなど

○ 専門職大学院

高い授業料負担

⇒社会的に教育訓練コストの軽減を支援;新設された専門実践教育訓練での「教育訓練給付金」制度(最大で96万円(32万円/年×2年間+修了後32万円)の支給)など

⇒個人の授業料負担の税控除など

