

2C2 MIT スロンスクール MOT プログラム研修の最新状況

— 1994 年度受講体験から —

青木壽晴 (旭化成建材) [招待講演]

1 MOTプログラムの位置付けと概要 (1994 年度)

1-1. MOTプログラムの位置付け

MIT			
Sloan School of Management (ビジネススクール)			
	規模	年代	イメージ
Regular Master Degree Program	250人	20後半	伝統あり有名
Sloan Fellow Program	45人前後	30後半	伝統あり有名
Management of Technology Program	45人前後	30中頃	設立15年目・マイナ-

このMOTプログラムは、MITのSloan Schoolに属している。点線より上の2つのプログラムは伝統もあり名も通っているのに対してMOTプログラムは1981年の設立で、Sloan Schoolの中ではマイナーな存在である。現実的に、MOTプログラム自体の目的と内容よりもMIT Sloan Schoolに属していることがプログラムの第1義的な意味だと思う。つまり、エンジニア部門でのMITの優位性、また、Sloan Schoolと共通の教授陣の授業を取ることができるという2つの大きな恩恵を受けている。

1-2. MOTプログラムの目的

主に技術者を対象とした、ビジネスの戦略的リーダーを育成するのが目的である。特に通常のビジネススクールとは違い、技術に焦点を絞って上記目的を達成しようとするプログラムである。

1-3. MOTプログラムメンバーの構成 (1994 年度)

人数	37名	平均年齢	37才	自己負担	7/37名: 19%
北米	15	最高齢	51才	企業負担	30/37名: 81%
南米	5	最年少	28才		
欧州	6			技術者	33/37名: 89%
日本	6			事務系	4/37名: 11%
南ア	3				
その他	2				

1-4. MOTプログラムの内容 (1993年6月-1994年5月)

夏学期: 6月7日-8月19日

秋学期: 9月6日-12月16日

- Managerial and Financial Accounting
- Managing Innovation and Technological Change
- Applied Economics for Technology Managers
- Strategic Management of Technology

- Statistical Analysis for Technology Managers
- Dynamic Strategic Planning
- The R&D Process: Communications and Organization
- Marketing Management
- Seminar in the Management of Technology
- plus at least one graduate level elective

ビジネス研修 (企業訪問 ロンドン) : 1994年1月19日-1月28日

春学期 : 1月30日-5月19日

- Corporate Strategies for Management Research Development and Engineering
- Managerial Finance
- Seminar in the Management of Technology
- plus Thesis and at least one graduate level elective

MOTプログラムは技術者の中間管理職を主な対象とした1年制の修士号コースである。通常は、2年制である修士号コースを1年制としている為、夏学期から始まり春学期まで続く。対象者とコースの目的がはっきりしているため、必修コースが多いのも特徴である。技術に関する必修科目が多いが、あくまでもビジネススクールである為、日本の高校までの数学の予備知識があれば充分である。

MIT全体の方針として、修士号取得には卒業論文が条件であったが、現在では **Regular Master Program** では卒業論文が選択性になっている。しかし、MOTプログラムはOBのアンケートなどでも大方が卒論の重要性を認めており、現在も卒論を必修としている。これも、技術者中心のプログラムの1つの側面かと思われる。

1-5. MOTプログラムの費用

学費	U\$ 37,000		
ビジネス研修	U\$ 3,000	合計	U\$ 40,000

2. MOTプログラムの置かれている状況

2-1. ビジネススクールの機能

1) アメリカ：個人のキャリアアップの手段

実社会経験者→ビジネススクール→より条件の良い企業の経営幹部

2) 日本：企業研修の一環として社員を派遣する

企業目的→

- アメリカビジネス最新状況の吸収
- 人脈づくり (日本人+外人)
- 英語の習得
- アメリカ生活・文化の吸収

2-2. MOTプログラムにおける技術者の経歴

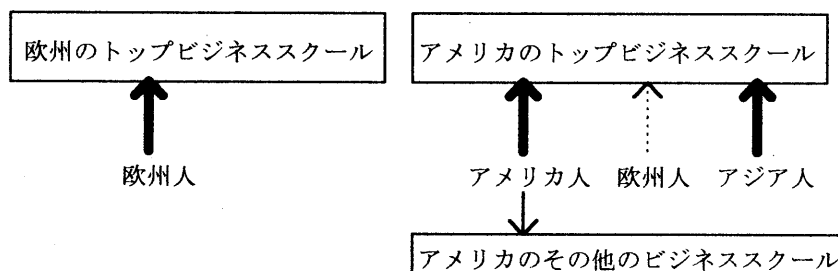
欧米系	学士	修士	博士	日本	学士	修士	博士
企業R&D	1	1	2		0	1	0
企業製造等	2	1	0		3	0	0
コンサルタント	0	1	2				
起業家	1	1	1				
教授	0	0	1				
防衛産業	2	1	0				

上記に見られるように、日本は企業技術部門からの派遣であり、欧米は他の業種・分野にも分散している。欧米では会社や業種を変えることが頻繁であり、まず自らの持っている技術力の価値を高めて、その価値を企業内のみならず広くビジネス界で実践していこうとしている。したがって、自己負担、企業負担であろうとも目的意識が非常にはっきりしている。

アメリカでは日本の学士が欧米の修士にあたるくらい高学歴化が進んでおり、また、それがビジネス界で成功するための1つの重要な必要条件になっている。一方、ビジネススクール間の競争が激しくなっている。その意味でもMOTプログラムが数あるビジネススクールの中でも投資するに値するかどうかというドライな選択対象になってきている。

最後に、上記にも見られるように博士号取得者も含め優秀な人材が多く、私の経験からすると参加者は勉強することがとても好きであった。そのため、MOTプログラムが提供する学問的な部分の質が落ちると、大学が提供するプログラムとしての価値が失われると考えられる。

2-3. 競争にさらされるアメリカビジネススクール



現在、アメリカには多くのビジネススクールがあり、また、たくさんのプログラムがある。一昔前までは、ビジネススクールといえばハーバードを中心としたアメリカのトップスクールと相場が決まっていた。一方、現在欧州ではロンドンビジネススクールやINSEADなどの台頭が目立ち、欧州のみならず世界各国からこれらの欧州トップビジネススクールに人材が流れてきている。

アメリカにおいてもビジネススクールの存在意義が問われている昨今、投資が最も多く返ってくるビジネススクールという基準が益々重要になってきている。その意味で伝統と名のあるトップビジネススクールが勝ち残っていく傾向にあると思われる。しかし、トップビジネススクールの中での競争も激しく、ビジネス戦略さながらの生き残り競争が行われている。

3. MOTプログラムの問題点

3-1. MOTプログラムの存在意義が薄れてきている。

私の在学中の1994年度はMITが財政的に苦しい次期であった。また、アメリカを中心としてビジネススクールに派遣する企業が減ってきていた。ビジネススクールとしてのSloan Schoolの課題は第1に安定的なスポンサーの確保と、第2にトップビジネススクールの中でのSloan Schoolの魅力を引き上げることであった。日本からは毎年定期的に特定企業からの入学が多く、これはスポンサーとしての企業の役割と無縁とは言えない。また、レスターサロー学院長を引き継いだのはマーケティング専門のMr.Urbanであった。私は彼の今後のSloan Schoolの歩むべき方向についてのプレゼンテーションを聞いたが、彼はマーケティングの手法を使って顧客満足の達成できるSloan Schoolを目指すようだ。

その中でもMOTプログラムは厳しい状況を迎えている。というのも「技術者を対象にしたマネジメントプログラム」ということ自体が存在意義を失わせている為である。具体的には、MIT自体がエンジニアが売り物であり、かつSloan Schoolも技術に関する分野を得意としている。つまり、ビジネスの中での技術の重要性が増すならば、MOTに限らず、他のRegular Master ProgramやSloan Fellowプログラムでも取り上げていくのである。加えて、ビジネススクールへの応募者が減っている状況では、伝統と名前が売れているプログラムが生き残るのが現実的である。一度、プログラムの責任者とクラスの仲間とで「MOTプログラムの商品価値を上げるにはどうしたらよいか。」について話しあったが、いくつかの細かい提案はあったが、抜本的な解決策は出なかったと記憶している。

3-2. プログラムを継続していく後継者が育っていない。

MOTプログラムの責任者はMr.Robertsで、かつ事実上のプログラム創設者である。問題はSloan School教授陣の中で、彼が唯一のMOTプログラム推進者であると感じることである。つまり、彼がこのプログラムに関与しなくなることは、すなわちMOTプログラムの継続も怪しくなると思われることである。ここでのポイントは、MOTプログラムが組織的というよりも属人的な面に依存して運営されている面が否めない点にある。この点は、あくまで個人的な感想なのでご了承いただきたい。

4. MOTプログラム講習体験から想像する日本でのMOTプログラム

私がMOTプログラムに参加したのは、アメリカのビジネススクールで経営学を勉強してみたいという希望を会社のお陰で実現できたからである。それで、たまたま事務系出身にもかかわらずMOTプログラムに参加することができた。製造業に勤務している立場からするとMOTプログラムで事務系出身の私が「技術を中心に置いて戦略を組み立てる」ことに関して大いに勉強することができた。

現在、自分の仕事においてもプログラムで得たことは役に立っている。しかし、製造業における実際の仕事では技術者が関与している部分が多く、技術者が技術戦略の視点を多く勉強することは企業戦略全体に大いに貢献することだと思う。

最後に、日本で商品価値のあるMOTプログラムの条件とは何かについて思いのままに述べさせてもらった。私事、仕事でアジアを何ヶ国か訪問し、またMOTプログラムでの研修経験を踏まえてその様なイメージを持った。私はMOTというよりもMITビジネススクールのプログラムで勉強したという実感の方が強い。ビジネススクールが繁栄していない日本でMOTプログラムが繁栄するには、どのようにその目的と市場を絞り込んでいくかにかかっていると思われる。はなはだ思い付きではあるが、そろそろ日本にも国際的に特徴の有りかつ商品価値のあるプログラムがあっても良いのではないかと思い列記してみた。

1. 目的：アジアにおけるテクノロジーマネジメントをリードする国際的人材を育成すること。

2. 商品価値

1) アジアの技術をリードする日本で、アジアでの技術戦略・政策について学問的見地からプログラムを提供すること。

2) このプログラムがアジア地域で必要とされる技術戦略の基本的枠組みについての1つの発信源となる。

2. 機関：有名大学大学院（技術関係の学部を自前で持つ）

理由

1) ある特定の企業・政府機関の政策に影響を受けない第3者機関であること

2) ハイレベルのアカデミックな講義を提供できる教授陣を自前で持っていること

3) 学位を与えられること

3. メンバー構成

1) 学生：APEC各国を中心として、日本人以外の構成率を70%以上を原則とする。

2) 教授：同じく世界各国からの教授人を招く。特に世界に埋もれている優秀な若手や実業の世界から広く教授人を採用していく。

4. 大学が財政的にも中立的な立場を維持できる。