〔第２版〕はしがき

日本企業には、終身雇用、年功序列の制度・慣習が残っているため、そこで働くビジネスパーソンは、上司からの指示・命令におとなしく従うことが美徳とされてきました。また、雇用の流動性が低いため、新卒一括採用で就職したら、その会社で働き続け定年を迎えることが一般的でした。

こうした環境下で形成される会社への帰属意識は、従業員の主体的な行動や思考を妨げ、会社に依存し従属する姿勢を生むことになりました。そのため、多くの日本人は、「自分はこの会社で何をし、どのようになりたいのか」「自分の天職は何で、何を成し遂げたいのか」など自分のキャリア、そして自分の人生を主体的に考えることなく働いてきたのです。このような「自分のことは会社が決めてくれる」という自律性の欠如した意識は、企業における「個人の自律」を妨げます。

現在のVUCA時代では、企業倒産、企業の不祥事、業績不振による早期退職制度の実施、IT・AIを活用した見える化により成果が厳しく問われる状況の発生など、予想だにしなかった厳しい現実が次々と現れます。これまで精神的・能力的に自律していなかった日本企業のビジネスパーソンが、いきなり自律を求められる事態に陥っているのです。

日本企業のビジネスパーソンがこの状況にうまく順応するには、新たなスタイルの教育が必要となります。今まで日本でおこなわれてきた教育、特に義務教育は、おとなしく従順に従う人材を養成するための教育として機能しています。そもそも義務教育の始まりは、軍人（逃亡しない従順な軍人を育成する）と工場労働者（文句を言わない労働者）を作り出すために開発された教育です。チャイムが鳴り、一斉に開始・終了し、みな同じ内容を学びます。工場労働者等を大量に生み出すことが目的なので、特殊能力や個性は除外されています。そこでは、先生が講義することを暗記して、それをテストで再現するという「型にはめる」教育が日本では実施されてきたのです。高等教育においても、同様のことがいえます。日本の多くの高等学校には、「普通科」というのがあります。「普通」であることは、今の差別化が必須の時代に求められていません。個の自律が求められる時代には、個性を重視した個の育成が必要なのですが、日本の教育はそれを育むことができていないのです。

では、今の時代に必要な教育とはどのような教育なのでしょうか。それは「型を破る」教育です。既存の型を新たな知識創造によって破り、知識領域を拡大させるような教育です。これがおこなわれているのが国内MBAなのです。この「型を破る」教育を受けることで、画一的な学びの経験しかなかった日本人が創造

力、柔軟な対応力、迅速な判断力を身に付けることが可能になります。これら力を持った人材こそ、日本企業の再生、復活の原動力になります。

本書では、こんな魅力的な教育機会を提供している国内MBAについてさまざまな情報を提供します。本書を活用して、国内MBAの魅力をご理解いただけた際には、ぜひ国内MBAに進学して、日本企業の再生、復活に貢献できる人材になっていただければと考えております。

2026年6月

アガルートアカデミー

国内MBA入試専任講師

飯野　一

〔初版〕はしがき

本書は、日本の大学における経営学修士（いわゆる国内MBA）のアウトラインを説明するものです。

国内MBAの受験を決めた方を対象として、受験のノウハウなどを説明する書籍はこれまでにも何冊か出版されているし、筆者もこれまでに８冊ほど執筆をした経験があります。しかし、国内MBAに対する興味があり、これから色々と調べてみようと思っている方向けにその概要を伝える書籍は、筆者の知る限り、出版されていません。

そこで、国内MBAで学ぶ内容、修了するまでに必要な時間や費用といった基本的なことから、入試問題の概要や取得後のメリットなど、やや踏み込んだ内容に至るまでを説明し一冊にまとめました。それが本書です。

筆者は、2003年に現在の早稲田大学大学院経営管理研究科（WBS）を修了し、同年から今に至るまで、国内MBAの受験指導をしています。在学中に得た知識やスキルはもちろん、そこで得た人脈は今でも自分を支えるかけがえのない財産ですし、数多くの教え子からも同様の声をたくさん聞きます。

筆者は、国内MBAは得難い知識と人脈を手にすることができる場所だと思っています。

そのような国内MBAの魅力が、本書を手に取っていただいた方に伝わり、国内MBAを目指す方が出てくることを願い、執筆しました。

執筆に当たっては、筆者の多くの教え子の協力をいただきました。特に、以下の６名には本書の執筆に多大な貢献をしていただきました。青山学院大学大学院国際マネジメント研究科在学中の成瑋さん、慶應義塾大学大学院経営管理研究科を修了した轟義昭さん、神戸大学大学院経営学研究科を修了した青木信生さん、東京都立大学大学院経営学研究科在学中の旦隆志さん、一橋大学大学院経営管理研究科在学中の福壽太郎さん、早稲田大学大学院経営管理研究科を修了した中村宗樹さんです（2021年12月現在）。また、筆者が所属するアガルートアカデミーの方々には、企画から編集までお力をお借りしました。

皆さんのお力がなければ本書が世に出ることはありませんでした。改めて御礼を申し上げます。

本書の執筆をもって、筆者は次の挑戦に向かいます。筆者の終わりなき挑戦の旅はまだまだ続くのです。自然災害、コロナ禍、働き方改革、AI、IT化など先が見えない混沌とした時代の中で、創造的破壊を繰り返す旅人でありたいと思っています。

筆者の人生、これまですべて順調であったわけではありません。思い通りにならない時もありました。夢が実現せずに涙を流した時もありました。そんな時も、国内MBAでの苦労した学びを思い出すことで、明日への不安が消えていきました。国内MBAでの学びは、心の中に存在する「希望の灯」です。

読者の皆さんも、国内MBAに進学すると、過酷な勉強の日々が続くと思いますが、「苦悩の海を泳ぎ抜けた先には、喜びに満ちた楽園がある」と信じて、一度しかない自分の人生をより劇的に、より感動的に、より献身的に生きていただきたいと思います。がんばってください!!!

2022年1月

アガルートアカデミー
国内MBA入試専任講師
飯野　一

目　次

〔第2版〕はしがき ／ i
〔初版〕はしがき ／ iii

第1章 MBAとは？

第1節　MBAとは？ 3
1　MBAの歴史 …… 3
2　企業経営のゼネラリストとしての知識やスキルを学ぶMBA …… 4

第2節　MBAとMOTの違い 7
1　技術を活用してイノベーションを起こすことを学ぶMOT …… 7
2　「研究開発（R&D）を軸にした経営戦略」とは …… 8

第3節　MBAと中小企業診断士の違い 10
1　経営コンサルタントとして唯一の国家資格、中小企業診断士 …… 10
2　共通点と相違点 …… 10

第4節　MBAランキングと意義 14

第5節　MBAの国際認証とは？ 17
1　MBAにおける国際認証 …… 17
2　国際認証を取得した国内MBAで学ぶメリット …… 19

第6節　日本企業で今後国内MBA修了者が注目される理由 21
1　不祥事を起こす企業の再生を実現する人材としての期待 …… 21
2　山積する労働問題を解決できる人材としての期待 …… 28

第2章 国内MBAの大学院紹介

第1節　エリア別国内MBA一覧 39

第2節　国内MBAの種類 46
1　フルタイムMBAの特徴 …… 46

2 パートタイムMBAの特徴 …… 47
3 フルタイムMBAとパートタイムMBAの長所と短所 …… 52

第3節 国内MBA進学時の専門実践教育訓練給付金の利用 55

1 専門実践教育訓練給付金の対象校一覧 …… 55
2 専門実践教育訓練給付金を利用するといくらで進学できるのか …… 56

第4節 パートタイムの国内MBAを仕事と両立して修了するためのポイント 59

第3章 国内MBAの志望校の選び方

第1節 ゼネラリスト型MBAとアカデミック型MBA 65

1 ゼネラリスト型MBAとアカデミック型MBAの違い …… 65
2 中間型MBA …… 67
3 修士論文に大きな違いがある …… 69

第2節 ゼネラリスト型MBAでの学びの詳細・ケースメソッドとは 72

第3節 アカデミック型MBAでの学びの詳細・修士論文とは 75

1 先行研究の調査～仮説の設定 …… 75
2 データの収集、分析 …… 76
3 MBA＝ケーススタディ＋修士論文 …… 77

第4節 国内MBAでアカデミックな修士論文が重視される理由 78

1 国内MBAでは修士論文指導がおこなわれる …… 78
2 日本企業の経営を正しく評価する方法 …… 79
3 修士論文を書くことで抽象的な論理モデル構築が身に付く …… 81

第5節 国内MBAの難易度（受験倍率） 84

1 九州大学大学院経済学府産業マネジメント専攻 …… 85
2 京都大学経営管理大学院 …… 86
3 慶應義塾大学大学院経営管理研究科 …… 86
4 神戸大学大学院経営学研究科 …… 87
5 筑波大学大学院人文社会ビジネス科学学術院 …… 87
6 東京都立大学大学院 …… 88
7 一橋大学大学院経営管理研究科 …… 88
8 兵庫県立大学大学院社会科学研究科 …… 89
9 明治大学大学院グローバル・ビジネス研究科 …… 90
10 早稲田大学大学院経営管理研究科 …… 90

第6節 実務経験がない大学生でも受験可能な国内MBA 91

第7節 高卒・短大卒・専門学校卒でも合格できる国内MBA 92

第4章 国内MBA入試の詳細と受験対策

第1節 国内MBA入試の詳細 97

1 国内MBA入試はいつおこなわれるのか …… 97
2 国内MBAの入試科目は何か …… 98
3 国内MBA入試の準備期間はどのくらい必要か …… 100
4 国内MBA入試の勉強法（概要） …… 100
5 TOEIC®等のスコア提出が課されている場合は、どのくらいのスコアで合格するのか …… 102

第2節 小論文の出題傾向と対策法 104

1 小論文の概要 …… 104
2 小論文の出題形態別の対策法 …… 109

第3節 出願書類（志望理由書・研究計画書）の対策法 124

1 国内MBAで求められる出願書類とは …… 124
2 志望理由書の対策法 …… 125
3 研究計画書の対策法 …… 128

第4節 面接の対策法 137

1 国内MBAの面接とは …… 137
2 面接の目的 …… 138
3 従来型の面接の限界と近年の傾向 …… 140
4 その他の面接での注意点 …… 143

第5節 国内MBA受験のお勧め書籍 144

1 小論文対策のお勧め書籍 …… 144

2 研究計画書対策のお勧め書籍 …… 147
3 面接対策のお勧め書籍 …… 149

第６節 国内MBA受験の予備校について 150

1 予備校は必要か …… 150
2 予備校のカリキュラムや講座内容はどのようなものか …… 150
3 予備校を利用するメリット …… 151

第５章 国内MBA大学院別の特徴、入試内容と対策法

第１節 青山学院大学大学院国際マネジメント研究科 155

1 特徴 …… 155
2 入試内容と対策法 …… 157

第２節 関西学院大学大学院経営戦略研究科 159

1 特徴 …… 159
2 入試内容と対策法 …… 161

第３節 九州大学大学院経済学府 163

1 特徴 …… 163
2 入試内容と対策法 …… 165

第４節 京都大学経営管理大学院 169

1 特徴 …… 169
2 入試内容と対策法 …… 171

第５節 慶應義塾大学大学院経営管理研究科 174

1 特徴 …… 174
2 入試内容と対策法 …… 177

第６節 神戸大学大学院経営学研究科 183

1 特徴 …… 183
2 入試内容と対策法 …… 185

第７節 中央大学大学院戦略経営研究科 188

1 特徴 …… 188
2 入試内容と対策法 …… 190

第８節 筑波大学大学院人文社会ビジネス科学学術院 192

1 特徴 …… 192
2 入試内容と対策法 …… 194

第９節 東京都立大学大学院経営学研究科 198

1 特徴 …… 198
2 入試内容と対策法 …… 200

第10節 同志社大学大学院ビジネス研究科 202

1 特徴 …… 202
2 入試内容と対策法 …… 203

第11節 一橋大学大学院経営管理研究科 206

1 特徴 …… 207
2 入試内容と対策法 …… 208

第12節 兵庫県立大学大学院社会科学研究科経営専門職専攻 213

1 特徴 …… 213
2 入試内容と対策法 …… 214

第13節 法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科 216

1 特徴 …… 216
2 入試内容と対策法 …… 218

第14節 法政大学大学院経営学研究科 220

1 特徴 …… 220
2 入試内容と対策法 …… 221

第15節 明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科 222

1 特徴 …… 222
2 入試内容と対策法 …… 224

第16節 横浜国立大学大学院国際社会科学府経営学専攻 226

1 特徴 …… 226
2 入試内容と対策法 …… 227

第17節　立教大学大学院経営学研究科経営学専攻リーダーシップ開発コース　229
1　特徴　229
2　入試内容と対策法　231
第18節　立教大学大学院ビジネスデザイン研究科　235
1　特徴　235
2　入試内容と対策法　236
第19節　立命館大学大学院経営管理研究科　238
1　特徴　238
2　入試内容と対策法　241
第20節　早稲田大学大学院経営管理研究科　243
1　特徴　243
2　入試内容と対策法　247

第6章　合格者の志望理由書・研究計画書の実例と面接再現

第1節　青山学院大学大学院国際マネジメント研究科（デイタイムコース）　251
1　出願書類（志望理由書、課題エッセイ）　251
2　面接再現　256
第2節　青山学院大学大学院国際マネジメント研究科（イブニングコース）　259
1　出願書類（志望理由書、課題エッセイ）　259
2　面接再現　262
第3節　慶應義塾大学大学院経営管理研究科　265
1　出願書類（志望理由書）　265
2　面接再現　267
第4節　神戸大学大学院経営学研究科　270
1　出願書類（志望理由書、研究計画書）　270
2　面接再現　274
第5節　中央大学大学院戦略経営研究科　277
1　出願書類（志望理由書）　277
2　面接再現　281
第6節　筑波大学大学院人文社会ビジネス科学学術院経営学学位プログラム　283
1　出願書類（研究計画書）　283
2　面接再現　290
第7節　筑波大学大学院人文社会ビジネス科学学術院国際プロフェッショナル専攻　293
1　出願書類（志望理由書）　293
2　面接再現　295
第8節　東京都立大学大学院経営学研究科　297
1　出願書類（志望理由書、研究計画書）　297
2　面接再現　302
第9節　一橋大学大学院経営管理研究科（金融戦略・経営財務プログラム）　305
1　出願書類（志望理由書、研究計画書）　305
2　面接再現　313
第10節　一橋大学大学院経営管理研究科（経営管理プログラム）　317
1　出願書類（研究計画書）　317
2　面接再現　319
第11節　一橋大学大学院経営管理研究科（経営分析プログラム）　320
1　出願書類（研究計画書）　320
2　面接再現　323
第12節　兵庫県立大学大学院社会科学研究科経営専門職専攻　326
1　出願書類（志望理由書）　326
2　面接再現　327
第13節　法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科　330
1　出願書類（志望理由書）　330

2 面接再現 …… 332
第14節 明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科 334
1 出願書類（志望理由書、研究計画書） …… 334
2 面接再現 …… 339
第15節 横浜国立大学大学院国際社会科学府経営学専攻 342
1 出願書類（研究計画書） …… 342
2 面接再現 …… 344
第16節 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 346
1 出願書類（志望理由書、課題エッセイ） …… 346
2 面接再現 …… 349
第17節 立命館大学大学院経営管理研究科 352
1 出願書類（志望理由書） …… 352
2 面接再現 …… 355
第18節 早稲田大学大学院経営管理研究科（全日制） 357
1 出願書類（志望理由書、研究計画書） …… 357
2 面接再現 …… 359
第19節 早稲田大学大学院経営管理研究科（夜間主） 362
1 出願書類（志望理由書、研究計画書） …… 362
2 面接再現 …… 364
第7章 国内MBAに入学する意義
第1節 国内MBA取得のメリット 369
1 個人のブランディングができる …… 369
2 仕事に対する見方が変わる …… 370
3 キャリアチェンジができる …… 370
4 仕事に生きる人脈が手に入る …… 371
第2節 国内MBAと転職 372
1 MBAが有利に働く外資系企業 …… 372

2 日本企業のMBAに対する評価も変化している …… 373
第3節 国内MBAを生かした自分ブランドの構築法 374
1 本を書く …… 374
2 学術論文を書いて学会発表する …… 376
3 マスコミに出る …… 377
4 ジャンルの壁を壊す～奥深き芸術作品としての講義を目指す～ … 378
第8章 国内MBAと幸福
第1節 幸福に生きるとは？ 382
1 正解を求める生き方がもたらす「迷走」 …… 382
2 一人の人間に与えられた時間は有限である …… 383
3 熱い魂を燃やせる仕事を探す …… 383
4 幸福探しの旅、それが国内MBA …… 385
第2節 幸福の中で成し遂げた仕事の成果は一生の財産 386
第3節 新たな時代の扉を自らの手で開く 388
参考文献 ／ 390

第1章

MBAとは？



第1節 MBAとは？

1 MBAの歴史

MBAとは、Master of Business Administrationの略で、日本語に直すと、経営学修士号もしくは、経営管理修士号と呼ばれる学位です。この学位は、経営学の大学院修士課程を修了すると授与されます。MBAでは、企業が利益（経済的価値）を出して、永続的に存在するための経営管理手法を学びます。学ぶ内容は、経営学に関する全般的な知識です。具体的には、経営戦略、マーケティング、組織論、組織行動学、アカウンティング、ファイナンス、オペレーションマネジメント、生産管理、情報マネジメント、イノベーション、経済学、統計学など、企業経営をしていく上で必要となるすべての知識を学びます。このように経営学全般に関することを学ぶため、修了後は経営者、起業家となる方や、コンサルティング・ファーム、ベンチャーキャピタル、投資銀行、事業会社の経営企画部門・マーケティング部門・財務部門などで実務に従事する方が多いです。

MBAの歴史をたどってみると、1881年にウォートン・スクールが最初のビジネススクールとして設立されました。そして、1920年代にはハーバード・ビジネス・スクールが状況分析と経営判断の能力を訓練するケースメソッドという教育アプローチを開発し、この方法は多くのビジネススクールに採用されるようになりました。

日本では、慶應義塾大学大学院経営管理研究科（KBS）が1962年に創立された、最も歴史のあるビジネススクールです。現在では、全国の大学院でMBAコースが開講されています。国公立大学では京都大学、神戸大学、大阪大学、兵庫県立大学、筑波大学、東京都立大学、横浜国立大学、一橋大学、東京科学大学、小樽商科大学、県立広島大学、香川大学、九州大学などで開講されています。私立大学では先の慶應義塾大学以外では、青山学院大学、明治大学、立教大学、中央大学、法政大学、早稲田大学、東洋大学、多摩大学、関西学院大学、同志社大学、立命館大学、名古屋商科大学、グロービス経営大学院、SBI大学院大学、ビジネスブレイクスルー大学院など50以上の大学で開講されています。国内MBAの詳細は、第２章１節の「エリア別国内MBA一覧」（39頁）をご覧ください。

2 企業経営のゼネラリストとしての知識やスキルを学ぶMBA

詳細は第７章（➔367頁）で説明しますが、本書を読み進める上での前提知識として、MBAで学ぶ意義を簡単に説明しておきます。MBAで学ぶ意義として最も大きな点は、企業経営に関するゼネラリストとしての知識が得られることによって、将来、経営のポジションに就くための準備ができることです。企業経営のゼネラリストとは、経営に関する幅広い知識やスキルを持ち、さまざまな業務に対応できる人材のことです。具体的には、経営戦略、マーケティング、組織論、組織行動学、アカウンティング、ファイナンス、オペレーションマネジメント、生産管理、情報マネジメントといった幅広い知識やスキルを持っている人材です。企業の経営者になるには、組織・人材マネジメントには詳しいが、マーケティングやアカウンティングに関しては素人である、といった状況は許されません。すべての領域に関して広く中程度の知識やスキルが求められるのです。この企業経営のゼネラリストになるための教育が実施されているのがMBAなのです。

日本の場合は崩れてきたとはいえ、いまだに多くの企業が年功序列を採用しています。そのため、経営のポジションに就くのは比較的年齢が上がった時点になります。それまではジョブ・ローテーションによりさまざまな職種を経験しながらキャリア形成を進めます。さまざまな職種を経験する中で自分が最も得意な職種が見つかれば、その職種のプロとして仕事をしていきます。例えば、営業が得意な方は営業職としてキャリアを積み、研究が得意な方は研究職としてのキャリアを積むことになります。一つの職種のプロとして経験を積んでいった先に経営者としてのポジションが待っているというのが日本企業のマネジメントの実態です。

しかし、そこには大きな問題があります。それは経営者というのは、先に説明した通り、企業経営のゼネラリストである必要があるので、すべての職種（例えば、営業、製造、研究開発、会計・経理、ファイナンス、マーケティング）を把握した上で意思決定をすることが仕事なのですが、一つの職種しか知らない人にはその意思決定ができないということです。

では、どのようにしてすべての職種に関する知識やスキルを得るのでしょうか？営業職の人は、日々の仕事をしていれば営業の知識やスキルは得られますが、アカウンティングやファイナンスの知識やスキルは得られません。このような実務で学ぶことができない職種に関して学ぶ機会がMBAです。MBAでの学習によって将来経営のポジションに就いた時に、企業経営のゼネラリストとして、すべての職種を俯瞰し全社的な視点で的確な意思決定ができるようになるのです。

企業経営のゼネラリストとして、すべての職種を俯瞰し全社的な視点で的確な意思決定ができなかったがゆえに、1998年に日本企業史上最大といわれる２兆円の有利子負債を抱えて経営危機に陥った日産自動車の事例を紹介します。以下の事例を読んで、企業経営のゼネラリストの重要性を理解してください。

Case Study 日産の経営危機

なぜ日産は２兆円もの有利子負債を抱え経営危機に陥ったのでしょうか。その理由は、日産はセクショナリズムに陥っていたからです。セクショナリズムとは、セクションつまり部門によって異なる行動規範や価値観を持ち、その違いが原因で対立が生じ、部門ごとに閉鎖的になり、挙句の果てに部門同士で争うようになることです。一般的に職能型組織や事業部制を採用していると、セクショナリズムは起こりがちです。例えば、営業部門と研究開発部門の対立はよく聞く話です。営業部門は売上向上を第一の目的とするので、売れる製品を望むが、研究開発部門は売上よりも技術の革新性や新規性にこだわる傾向があり、結果として対立が生じます。このような部門間の対立は当たり前ですが、日産の場合は特にひどく、部門間の協力はまったくなく、部門間の協調関係は形成されないという深刻な状態に陥っていました。組織全体の利益の最大化は無視され、部門の利益を追求する部分最適が組織全体に蔓延していたのです。

ただ、このような部門間の争いが起きた場合に、その調整や解決を担うのがゼネラリストである経営者の役割です。経営者が全体最適を考え、実行に移すことができれば、部門間の争いは解決します。日産では、経営者も部分最適に陥っていました。日産は典型的な日本企業で、終身雇用・年功序列といった慣習に従い、社内で出世した人たちで経営陣が構成されていました。よって、経営陣は社内のどこかの部門出身者だったということになります。例えば、営業部門出身の役員がいたとします。その人は、営業部門に所属していた当時は、営業部門に誇りを持ち、営業成績が良ければ、それこそが会社にとって最大の貢献であると信じていました。このような考えを持つ人が経営者になった場合、どんなことが起きるかは明らかです。営業部門を優遇し、その他の部門のことは営業部門ほど力を入れないことが想像されます。自身の出身部門である営業部門に有利に働く資源配分や意思決定をするのです。このように当時の日産では、部門間の対立を解消する役目を果たすはずの経営陣すらも部分最適に陥っており、全体最適を考えることができない状態になっていたのです。結果、日本企業史上最大の有利子負債２兆円という経営危機の状況に陥ったのです。

このような状況で自力で再建することが難しいと判断した日産は、フランスの自動車メーカーであるルノーと資本提携を結びルノーの傘下に入りました。そのルノーが日産に送り込んだのが、当時ルノーの副社長だったカルロス・ゴーン氏なのです。そして、ゴーン氏は日産のＶ字回復を実現させました。ゴーン氏は経営のゼネラリストとして、全社最適を実現したのです。

以上の日産の事例を読むと、一つの部門のことだけを考えるのではなく、全社のことを考え、全体最適を実現する経営者の役割が大きいことを理解できます。この経営のゼネラリストとしての知識やスキルを得られる機会がMBAなのです。そのためMBAは、将来的に経営のポジションを担うビジネスパーソンに人気となっています。

第2節 MBAとMOTの違い

1 技術を活用してイノベーションを起こすことを学ぶMOT

MBAとは、先に説明した通りMaster of Business Administrationの略で、経営学修士号もしくは、経営管理修士号と呼ばれる学位です。MBAは企業経営のゼネラリスト養成の場ですので、企業経営に関する幅広い科目を学びます。

一方、MOTとは、Management of Technologyの略で、技術経営修士号と呼ばれる学位です。MOTでは、技術を効果的に活用して経営を行うために必要な知識やスキルを学びます。MOTが生まれた背景には、技術開発は利益を生み出すまでに時間と費用がかかるという点があります。さらには、技術開発は、消費者のニーズ・エネルギーの変遷・国際情勢の変化・法改正など、予測が難しいさまざまな不確定要素の影響を受けやすくなっているという点もあります。そのため、技術開発に従事する人を対象にした経営教育が必要ということで生まれたのがMOTです。

MBAもMOTも学ぶ分野は同じです。具体的には、経営戦略、マーケティング、組織論、組織行動学、アカウンティング、ファイナンス、オペレーションマネジメント、生産管理、情報マネジメント、イノベーション、経済学、統計学などです。ただ、MOTの場合、上記の科目の中でも、以下の領域はMBAと比較すると充実度がかなり高くなっています。技術を活用してイノベーションを起こすことが学びの中心に位置づけられているのです。

MBAに比べMOTの充実度が高い領域

- 研究開発（R&D）を軸にした経営戦略
- 技術を活用した新製品開発
- 技術を活用したイノベーション
- 技術を活用したイノベーションを起こすための組織・人材マネジメント

2 「研究開発（R&D）を軸にした経営戦略」とは

ここでは上記４点の中で「研究開発（R&D）を軸にした経営戦略」に関して、具体的にMOTでどのような学びがおこなわれているのか一例を紹介します。以下をお読みいただき、MOTの学びの一端を把握してください。

自社の研究開発によって、新しい技術を生み出した場合、その技術をライバル企業に模倣されないようにするにはどうすべきかを企業は考えなければなりません。ライバル企業の模倣を防ぐ一つの方法が、知的財産権の一つである特許権です。特許化することで自社の技術は競合企業の模倣から守られます。だから特許とればいいというほど単純な話ではありません。特許化したとしても、ライバル企業の模倣から完全に守られるわけではないのです。そこで、ここでは自社の研究開発によって生み出された技術を活用した知的財産権に関する戦略を複数紹介します。以下の説明を読めば、研究開発などの技術者が企業経営に関して学ぶ意義を理解できるはずです。

１つ目の戦略はあえて特許化せずに自社内で秘匿化することです。特許は技術内容の公開を条件に与えられるものです。よって特許を取得するということは、自社がおこなってきた研究開発の技術内容に誰でもアクセスできるようになることを意味します。ライバル企業が、公開された特許の内容をよく学び、その特許をうまく迂回するような似通った技術の開発をおこなう可能性があるのです。それを避けるために、あえて特許化せずに自社内で秘匿化するというのは立派な戦略の一つなのです。

２つ目の戦略は特許を取得し、その特許を自社だけで排他的に利用することです。自社だけで排他的にその技術を使い、経済的な価値を生み出していく戦略です。この戦略のポイントは、補完財を自社で保有しているか否かです。例えば、車の自動運転の技術を開発して特許を取ったとします。この自動運転技術を使ってビジネスをおこなうためには、車のボディが必要であり、自動車の広告宣伝や販売網も必要です。このようなビジネスを行う上で必要な財を補完財と呼びますが、これらの資源が自社にある場合は、排他的に実施する戦略が妥当です。

３つ目の戦略は特許を取得し、他社にライセンシングすることです。ライセンシングとは、契約によってその特許の実施を他社に許諾することです。自社がビジネス展開する上で補完財を持ち合わせていない場合に利用することが多い戦略です。例えば、自社で販売網を保有していない地域がある場合に、その地域の販売会社にだけ販売する権利を与えるという形が該当します。もし自社が販売網をまったく保有していない場合は、自社ではその技術を使った製品化をせずに、特許を他社にライセンシングして、そのフィーで稼ぐという戦略もありえます。

４つ目の戦略は特許を取得し、他社に実施権を譲渡することです。簡単にいうと、他社に特許権を売却することです。自社で特許を利用したり、ライセンシングしたりする場合よりも、譲渡した方が高いキャッシュフローを生み出す場合に選択されます。

自社の研究開発によって生み出された技術を活用した知的財産権の利用には、上記の４つの戦略があります。研究開発に携わる方は、自身の研究開発の成果はどのような戦略を採れば自社の利益に結び付くのかという企業経営の視点を持ちながら仕事をする必要があります。研究開発職の方が技術開発という狭い視野に留まることなく、企業全体の利益最大化という経営的な視点を持つために必要な教育が行われているのがMOTなのです。

MOTで有名な大学院は、東京科学大学大学院技術経営専門職学位課程、東京理科大学大学院経営学研究科技術経営専攻があります。

MOTで有名な大学院

・東京科学大学大学院技術経営専門職学位課程
・東京理科大学大学院経営学研究科技術経営専攻