

[博士論文審査要旨]

申請者 佐藤佑樹

論文題目「仕事経験を通じた「ビジネス・リーダー人材」の能力形成」

審査員 守島基博

青島矢一

島貫智行

経営者や経営幹部など企業組織を運営する人材の育成に関して、これまで多くの研究が職務遂行に必要な能力を獲得する過程における仕事経験の重要性を主張してきた。だが、過去の研究は、特定の種類の経験（例えば、若年層でのプロジェクトへの配置）が能力獲得のために重要であることは指摘してきたものの、学習を引き起こす仕事経験の内容や特徴については殆ど明らかにしてこなかったと言える。本研究は、A社（従業員5000人以上の大手製造業）の事業部長（以後BU長）クラスの人材49名のインタビュー調査から得られた資料に基づき、仕事経験のなかで、どういう側面や特徴がBU長としての能力獲得に繋がるのかを推測したものである。

具体的には、49名から得られた合計146個の学習的経験のうち多数を占めていた「管理職経験」と「プロジェクト経験」を分析し、以下のような傾向を見出している。まず「管理職経験」としては、30代後半での大きな権限移譲（アイデアを成果に結び付けるプロセス全体に関する権限移譲、または年齢からみて標準を超えて大規模な組織の管理）を伴う職務経験、および、40歳代前半でのBU経営の疑似体験（BU長の右腕としての経験）が学習上有効であり、さらに「プロジェクト経験」としては、30歳代後半における“困難な”プロジェクトを管理運営する経験、および40歳代での比較的大きな組織の変革経験などが、BU長としての職務遂行能力獲得上有効な経験であった。

こうした発見は、これまでの経営幹部や上層リーダーの育成に関する先行研究が、「プロジェクト経験」または「管理職経験」などの大きな単位でしか、学習上重要な経験を描写してこなかったのに対し、経験のなかでの、学習上有効な内容や特性についての洞察をもたらした点で、経営層育成研究にこれまでになかった新たな知見を付け加えている。

本研究は、その意味で過去の研究をさらに発展させたといえるが、同時に問題も抱えている。例えば、インタビュー結果の分析で、経験に関する語りの解釈がやや平板であり、実務や一般の常識の超える解釈を提示していない。また使用されたインタビュー設問の限界により、回答者が学習上有効であると答える経験が本当にBU長としての能力獲得に対して有効な経験なのか、または、単に誰でもキャリア発達上有益だと認識する経験であるのかについて分離が難しい点などもある。

だが、今回著者が行ったヒアリングからの資料は豊富であり、今後得られたデータからより深い解釈を行うことで、さらに多くの知見が期待される研究でもある。また、経験による人材育成研究は、本研究が行ったような、単にあるタイプの経験の重要性を指摘するレベルからより深い内容レベルへの深化が必要な分野でもある。こうしたことにより審査員一同は、所定の試験結果をあわせ考慮して、本論文の筆者が一橋大学学位規則第5条第1項の規定により一橋大学博士（商学）の学位を受けるに値するものと判断する。