

2023 年度グラデュエーションペーパー
予稿

題 目	
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	
技術経営論文	ビジネス企画提案

学籍番号	8822212	氏名	樋江井 昌浩
------	---------	----	--------

教 員	
主査	若林 秀樹教授
担当審査委員	

東京理科大学大学院 経営学研究科 技術経営専攻

「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」

目次

目次.....	2
第 1 章 研究の背景	5
1-1 はじめに	5
1-2 メルコホールディングスについて	6
1-3 森の経営について	6
1-4 メルコバリューについて	8
1-5 バッファローについて	9
1-6 筆者の経歴	9
1-7 本論文の構成	10
第 2 章 社会人学習のリスクリング、リカレント教育と企業のビジネススクール派遣	11
2-1 はじめに	11
2-2 政府の取組み	11
2-3 リカレント教育とは	11
第 3 章 専門職大学院入学者の現状	13
3-1 はじめに	13
3-2 専門職大学院入学者数	13
第 4 章 メルコにおける専門職大学院入学者の現状	14
4-1 はじめに	14
4-2 メルコホールディングスグループのリカレント教育	14
第 5 章 問い	15
第 6 章 先行研究	15
6-1 はじめに	15
6-2 専門職大学院ビジネススクールと日本企業の人材育成と教育制度の研究	15
6-2-1 専門職大学院ビジネススクールに関する先行研究	15
6-2-2 日本企業における人材育成と教育制度、MBA 取得者評価の先行研究	16
6-3 メルコホールディングスグループ修了生の修了論文に関する研究	18
6-3-3 国内家電量販店に見るチャンネル構造変化に対しメルコの取りうる戦略 ...	18
6-3-4 放送業界のチャンネル階層に見る売れないロジック、買わないロジック ...	19
6-3-5 オンラインから世界観の発信（リアルと E C から得るそれぞれの購買体験）	19
6-3-6 メルコホールディングスグループ修了生の修了論文の考察	20
6-4 先行研究での課題	20
第 7 章 仮説	21
7-1 はじめに	21
7-2 業務に関係するテーマを研究し学び、修了ペーパーにすることが有効	21

第 8 章	調査・検証方法	22
8-1	はじめに	22
8-2	修了生からの情報活用	22
8-3	企業派遣社員の要素	22
8-4	修了後の活躍の定義	22
第 9 章	検証内容	24
9-1	はじめに	24
9-2	主要派遣先専門職大学院 2 校修了者の入学時年齢・勤続年数と職位分布	24
9-3	ビジネススクール修了者を個人要素と環境要素で分析	25
第 10 章	結果	26
10-1	はじめに	26
10-2	主要派遣先 2 校の比較	26
10-2-1	個人要素の比較	26
10-2-2	環境要素の比較	26
10-3	主要派遣先 2 校修了者からのヒヤリング結果	29
第 11 章	考察	31
11-1	はじめに	31
11-2	修了ペーパー取組みに関する考察	31
11-2-1	理科大 MOT 修了ペーパーに関連する考察	31
11-2-2	他大学 MBA 修了ペーパーに関連する考察	31
11-3	企業派遣社員の修了ペーパーに対する企業の認識	31
11-3-3	理科大 MOT 修了ペーパーテーマの企業の認識に関する考察	32
11-3-4	他大学 MBA 修了ペーパーテーマの企業の認識に関する考察	32
11-4	企業派遣社員の形態の違いによる考察	32
11-4-5	理科大 MOT の派遣期間と業務兼務での学びの考察	32
11-4-6	他大学 MBA の派遣期間と学業専念での学びの考察	33
第 12 章	結論	34
12-1	はじめに	34
12-2	ビジネススクールを修了した社員の活躍から、企業派遣は効果がある	34
12-3	修了ペーパーを企業派遣社員自身の業務課題にすること企業貢献につながる	34
12-4	修了ペーパーの内容を派遣元企業と共有することが必要である	34
12-5	派遣する社員と派遣先：新規ビジネスは MOT が合う	35
12-6	修了ペーパーは会社の課題に関連するものが派遣者の活躍につながる	35
第 13 章	おわりに	35
13-1	本考察における意義と成果	35
13-2	今後の課題	35
第 14 章	謝辞	36
参考情報		37
参考文献		37

参考サイト	38
図表一覧.....	38
事例の出所データ	39
付録.....	39

第1章 研究の背景

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。筆者は㈱バッファロー（以下、バッファロー）に 30 年勤務しているが、前職は 7 年間、情報処理専門学校で教員をした経験から教育分野には関心を持っている。

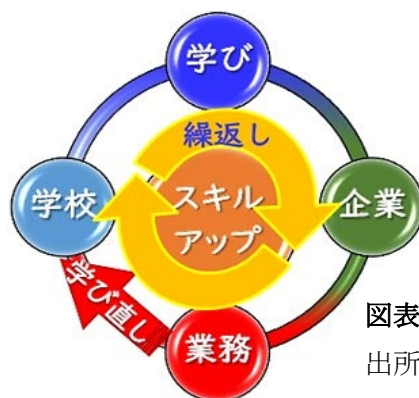
筆者の勤務先バッファローが所属するメルコホールディングスグループは、社員を毎年複数の専門職大学院に派遣している。その目的の一つには、M&A で子会社化した企業の社長を外部招聘ではなく、自社の企業文化を理解している社員をビジネススクールに派遣し、修了後に社長登用するケースがある。

しかし、派遣した社員の修了後の活躍度は様々であるため、企業派遣で学んだ社員が活躍し企業貢献するためのカギを、成功事例から派遣社員の人物像に加え、学びの環境や修了ペーパーとの関連性を検証し、ビジネススクールへの企業派遣のあり方を考察することとした。

第2章 社会人学習のリカレント教育と企業のビジネススクール派遣

リカレント教育のリカレント（recurrent）とは、「繰り返す」「循環する」という意味がある。社会に出た後も、必要な機会に再び教育を受け、仕事と教育を繰り返すことである。

日本では、仕事を休まず学び直す場合もリカレント教育に含み、社会人になってから自身の業務に関する専門知識やスキルを学ぶため、「社会人の学び直し」とも呼ばれ、近年では、企業からビジネススクールへ派遣される社員も増加している。



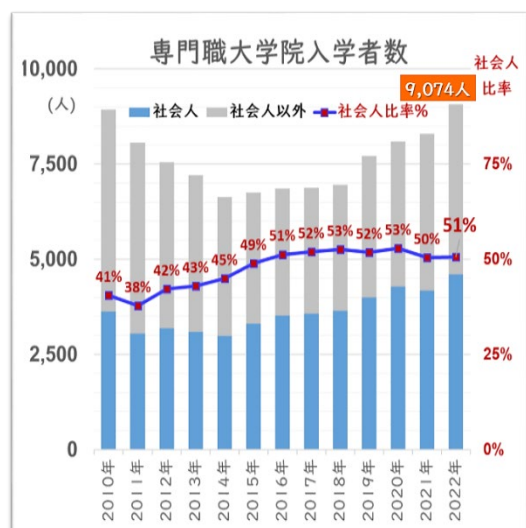
図表 1 リカレント教育
出所：筆者作成

第3章 専門職大学院入学者の現状

メルコホールディングスグループ企業派遣先の専門職大学院の状況について、文部科学省学校基本調査情報から述べる。

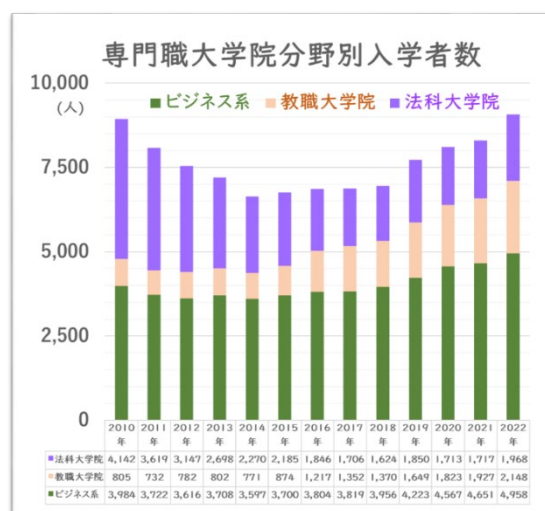
入学者数は、リーマンショック（2008 年 9 月）や東日本大震災（2011 年 3 月）で一時減少したが、2022 年度は 9,074 人（うち社会人 4,600 人：比率 51%）と増加傾向。

また、学科別ではビジネス系（経営）専攻学科が半数以上で、その 80%以上が社会人。



図表 2 専門職大学院入学者数推移

出所：文部科学省及び、e-State より筆者作成



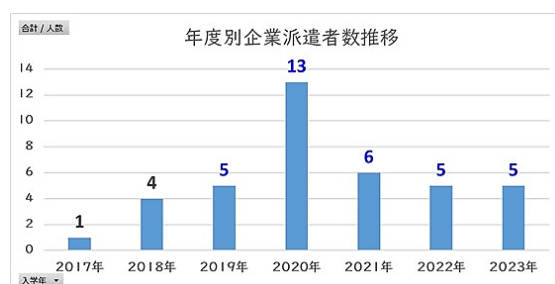
図表 3 専門職大学院分野別入学者数推移

出所：文部科学省及び、e-State より筆者作成

第4章 メルコホールディングスグループにおける専門職大学院入学者の現状

2017 年より専門職大学院に社員を派遣し、入学者数延べ 39 名、修了生 20 名。

修了者を社長登用するケースがあり、実際に 5 名が子会社や関連会社の社長に就任。



図表 4 メルコグループ企業派遣者数推移

調査対象期間：2017 年～2023 年 n=39

出所：筆者作成

第5章 問い

毎年複数の社員を専門職大学院に企業派遣しているが、修了後の社員の活躍は様々であることから、「専門職大学院修了と、その後の活躍の関連やその要因は何か」について、筆者自身が現在、理科大 MOT で学んでいる立場として、問いとして提起する。

第6章 先行研究

企業派遣のビジネススクールに関する先行研究で、豊田（2012）は日本企業の意識調査で、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実態が不明で修論が企業のニーズに合わないなどの課題を挙げている。

また、山田（2004）は欧米では MBA など経営人材が専門職として評価されているのに対し、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と述べている。更に、経営系職業型大学院修了者への調査で大学院の経験が業務や昇進に結びつかない点も指摘している。

これら先行研究には問題提起はなされているが、ビジネススクールで学んだ社員の活躍度など具体的なケーススタディが確認できなかった。

この他にも、豊田(2012)が指摘している修論が企業ニーズに合わない点について、メルコホールディングスグループで修了後に子会社や関連会社の社長に就任した3名の修了論文を考察した。その結果から3名とも各自の担当業務に関する内容を研究テーマとしていた点に着目したい。

第7章 仮説

企業派遣社員が活躍し企業貢献するためには、所属企業のニーズに合う修論が必要ではないだろうか。

メルコホールディングスグループ企業派遣修了者のうち、社長就任している社員は、業務課題に関連する内容を修論テーマとしている。業務課題に関連するテーマを研究しビジネスモデルを学ぶことが、企業にとっても有意義ではないだろうか。

また、これら社員の共通点として、研究テーマを会社の上司や同僚と共有し、企業のニーズに合致するように取り組んでいる事も企業貢献に結びついているのでは無いのか。

これらの内容から、以下のように仮説を立案する。

<仮説>

企業派遣学生がビジネススクール修了後、会社で活躍できるためには業務に関するテーマを研究し、ビジネスモデルを学び、会社の上司や同僚と共有することがカギである。

No	氏名	理科大MOT 修了ペーパー (GP) テーマ
1	實方 淳 (2018)	国内家電量販店に見るチャンネル構造変化に対しメルコ (BUFFALO) の取りうる戦略
2	平井 大之 (2019)	放送業界のチャンネル階層に見る売れないロジック、買わないロジック (B2B マーケティングの転換実証)
3	阿部 光弘 (2020)	オンラインから世界観の発信 (リアルとECから得るそれぞれの購買体験)

図表 5 メルコグループ理科大 MOT 修了者 修了ペーパーリスト

対象：修了後、子会社・関連会社の社長就任者

出所：筆者作成

第8章 調査・検証方法

8-1 調査対象要素

以下の要素から調査・検証する。

➤対象要素

- ・個人要素 : 年齢、勤続年数、経歴、役職、企業貢献実績
- ・環境要素 : 派遣先大学院、派遣期間、授業（カリキュラム）、ゼミ環境、
修了ペーパー、就学形態（学業専念・業務兼務）

8-2 修了後の活躍の定義

先行研究にはビジネススクール修了者の活躍の定義が見られない。本稿では企業貢献による活躍の結果、昇格するケースが妥当と考え、活躍の定義をビジネススクール入学前と修了後の昇格の状況と定義した。

筆者が勤務するメルコホールディングスグループは、独自の企業文化として昇格人事だけでなく降格人事も随時行う「大相撲人事制度」がある。この人事制度の導入背景を含めて以下に補足しておく。

2000 年代前半、急速な組織拡大に人材が追いつかず、役職者の人材不足に見舞われた。解消策として、有望な若手社員の部門長登用の案が挙げたが、30 歳前後の若手部門長登用に対し懸念する声もあった。しかし、社長の「若手のチャンスを上席者が潰すな、チャレンジさせて失敗したら元に戻せばいい」一声で、優秀な若手社員の昇格人事を行った。

この「チャレンジさせて失敗したら元に戻せばいい」が、その後、積極的に結果に応じた昇格・降格人事の「大相撲人事制度」が定着した。

ビジネススクール修了後の社員では、修了から 2 年以内に昇格するケースがみられ、降格人事についても行われている。このことから本稿では活躍の定義を、入学前と修了後の昇格、降格による職位の変化とした

8-3 主要派遣先 2 校修了後の職位と変化比較

企業派遣修了社員の役職変化を比較するために、派遣社員数上位 2 校を主要派遣先として抽出し、理科大 MOT と他の専門職大学院(以下、他大学 MBA) 2 校の修了者計 17 名を対象とした。

また、メルコホールディングスグループは会社を大規模会社、中規模会社、小規模会社と分類しており、人事制度の職位を使用し、グループ間職位定義表(図表 6)で職位レベルを職位①から⑥に分類し、企業派遣社員の職位変化を調査した。

グループ間職位定義:修了者期間:2017年~2022年			理科大MOT:8人		他大学MBA:9人	
グループ会社規模	役職	職位レベル	入学前 → 修了後		入学前 → 修了後	
大規模会社	社長・役員	職位⑥			ア イ	ア → 退職 退職
大規模会社 中小規模会社	部次長 社長・役員	職位⑤	A	→ A B C	ウ エ オ カ キ ク ケ	エ → エ オ → オ カ → カ キ → キ ク → ケ
大規模会社 中小規模会社	課長 部次長	職位④	B C D E F	→ D → E → F		ケ
大規模会社 中小規模会社	係長 課長	職位③	G	→ G		
中小規模会社	係長	職位②				
大中小規模会社	一般職	職位①	H	→ H		

図表 6 グループ間職位定義と主要派遣先2校修了者の職位変化比較

対象期間:2017年~2022年修了者 n=17人

出所:筆者作成

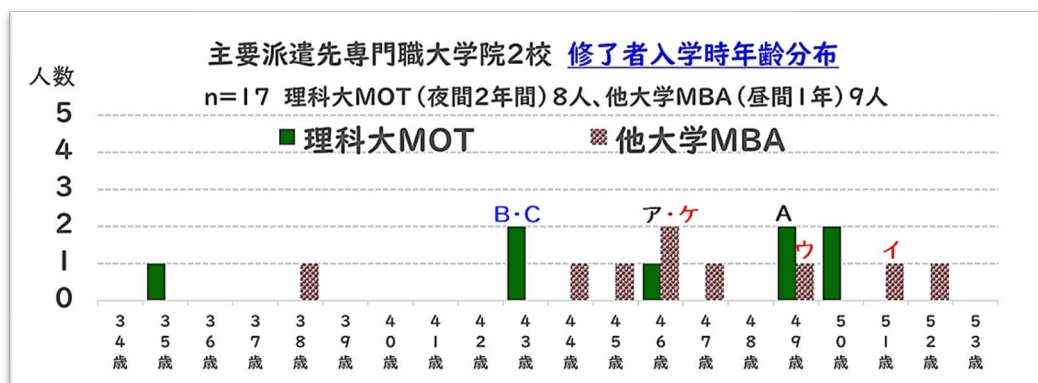
第9章 検証内容

主要派遣先として理科大 MOT と他大学 MBA の 2017 年から 2022 年までの修了者計 17 名について検証する。

派遣の特徴は、理科大 MOT は新規ビジネスや M&A で子会社化した企業に勤務する社員が多く、他大学 MBA は中核会社で既存事業のバッファローに勤務する社員が多い。

➤ 主要派遣先専門職大学院 2 校修了者の入学時年齢・勤続年数と分布

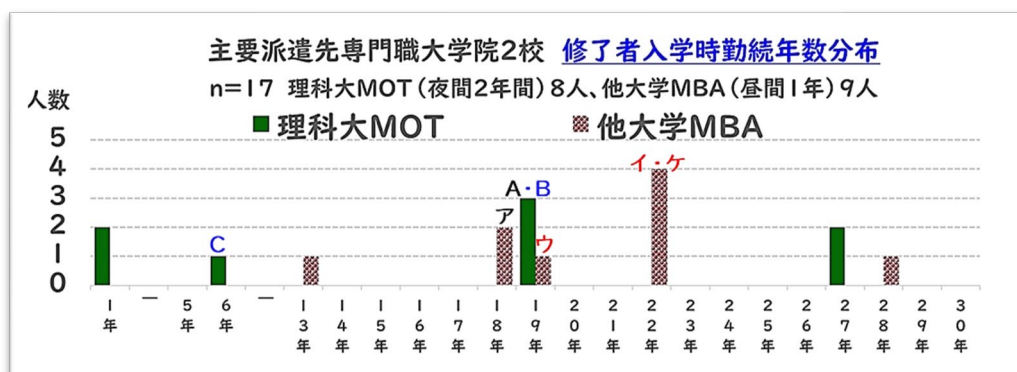
図表の詳細説明は 10 章で記載する



図表 7 主要企業派遣先専門職大学院 2 校 修了者入学時年齢分布

対象期間：2017 年～2022 年修了生 n=17

出所：筆者作成



図表 8 主要企業派遣先専門職大学院 2 校 修了者入学時勤続年数分布

対象期間：2017 年～2022 年修了生 n=17

出所：筆者作成

第10章 結果

主要派遣先上位 2 校の理科大 MOT と他大学 MBA の修了者(対象期間：2017 年～2022 年)の個人要素と環境要素を比較した結果を以下に述べる。

10-1 主要派遣先 2 校の個人要素比較

- 入学者数は理科大 MOT15 名が最多、他大学 MBA10 名。他大学 MBA 派遣者は中核会社バッファローが多く新卒入社が多い
- 修了者数は理科大 MOT8 名、他大学 MBA9 名でほぼ同数
- 入学時平均年齢 46 歳とほぼ同じ。理科大 MOT は年齢層に幅がある。他大学 MBA は最も若い年齢で 38 歳が 1 名派遣されているが 44 歳以上の部次長中心
- 入学時平均勤続年数は理科大 MOT16.7 年、他大学 MBA20.7 年と他大 MBA が 4 年長い。理由には他大学 MBA は新卒入社が多い点と部次長中心のため
- 役職は理科大 MOT では新規ビジネスや M&A で買収した子会社の中・小規模会社を中心に、一般職から役員と幅が広い。他大学 MBA は中核会社バッファローが中心で大規模会社の部次長が中心

これらから、個人要素比較では派遣社員の役職の幅に違いがあり、他大学 MBA の派遣の方は職位が高い点が特徴である

10-2 主要派遣先 2 校の環境要素比較

- 大学院育成方針は、理科大 MOT は起業家・CXO 人材育成 に対し、他大学 MBA はビジネスリーダーとしている。理科大 MOT の CXO 人材育成と明示されているのは特徴的
- 学業・就業形態は、理科大 MOT は業務兼務で 2 年間夜間・休日に学ぶ形態。一方、他大学 MBA は昼間 1 年間学業専念の形態
- ゼミ選択は、理科大 MOT はほぼ希望通り、他大学 MBA はゼミ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る
- 修了ペーパーのテーマ設定は、理科大 MOT は修了ペーパー区分が、ビジネス企画提案と技術経営論文がありテーマについても自由に設定でき多種多様な内容。一方、他大学 MBA はテーマを自由に設定できるケースもあるが、ゼミにより業務に関連するテーマ設定は NG で学術的な研究テーマに制限される場合がある
- 修了ペーパーの指導は、理科大 MOT は毎週ゼミでの指導や個別指導があるのに対し、他大学 MBA は理科大 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、ゼミにより指導方法が異なる
- 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を全体で行うのに対し、他大学 MBA での中間発表はゼミにより実施の有無が異なり、最終発表のみゼミ単位で実施の場合がある
- 学会発表は、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、他大学 MBA は学会発表が特に無い

				個人要素
				環境要素
① 理科大MOT	要素分類	② 他大学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)	修業期間相違:理科大2年、他大学1年	
45.6歳(35~50歳)	平均年齢	46.3歳(38~52歳)	ほぼ同じだが、理科大はバラつき有	
16.7年(1~27年)	平均勤続年数	20.7年(13~28年)	理科大幅広い、他大学18年以上中心	
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・小規模会社管理職中心 一般・係長職も対象 他大学:大規模会社管理職・中小役員	
赤字会社を黒字化	売上利益貢献	—	今後詳細調査	
EC販売立上げ	成功ビジネス	—	今後詳細調査	
起業家・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	学業・就業形態	昼間1年間 学業専念	理科大:業務兼務(勤務&夜間学業)	
ほぼ希望通り	ゼミ選択	選考有り	他大学:希望ゼミNGのケースがある	
自由で多種多様	修了ペーパーテーマ設定	制限有り	他大学: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	他大学:殆ど指導が無いゼミもある	
中間、最終 全体実施	修了ペーパー発表	中間(※)、最終 ゼミ毎	他大学:中間発表有無はゼミによる	
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	

図表 9 主要派遣先2校の比較 (調査対象修了者期間:2017年~2022年)

出所:筆者作成

① 理科大MOT:2年 夜間・土曜	要素分類	② 他大学MBA:1年 昼間
・2年間夜間&土曜:通学しながら 仕事(業務)	修業形態	・1年間昼間:学業専念
・1年前期末ゼミ見学、1年後期の希望ゼミを申請 ・1年後期末最終希望提出。 希望ゼミ参加可能性高	ゼミ選択	・ 希望ゼミに入れない場合がある (教授が4月に選考)
・修了ペーパーテーマは自由 ・技術関連した戦略や新規事業提案、 ビジネス企画提案も可能	修了 ペーパー テーマ設定	・ゼミに関連したテーマ。アカデミア ビジネス企画提案も可能 ・ 仕事に関連するテーマはNGのゼミもある
・1年生後期よりゼミ準備(エクササイズ) ・2年生からゼミにて修了ペーパー指導を受ける	修了 ペーパー 指導	・ゼミ=修士論文指導、ゼミと修論指導を分けて行う など、ゼミにより異なる ・ 殆ど修論指導が無いゼミもある
・1年後期末修論テーマ発表、2年前期末に中間発表 ・2年後期末に最終発表	修了 ペーパー 期間 発表時期	・1年 4月末~1月(最大9ヶ月) ・1年後期末に最終発表
・1年後期末に修了ペーパーテーマ全体発表会 ・2年前期末中間、後期末最終 全体発表会 会社上司参加有	修了 ペーパー 発表	・中間発表(ゼミにより実施する場合がある) ・最終発表は学内審査会(ゼミ教授&副査)実施
・修了ペーパー区分により必須(2年次) ※研究・イノベーション学会等	学会発表	・ 無し

図表 10 主要派遣先2校比較【修了者からのヒヤリング結果補足】

出所:筆者作成

10-3 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 校修了者のヒヤリングから、ゼミや修了ペーパーに関する意見が多く、この点を中心に以下にまとめた。

- ゼミ選択は、理科大は 1 年後期からほぼ希望のゼミで準備が始まるが、他大学 MBA は、希望者が多い人気教授のゼミは教授による選考で希望するゼミに入れないケースがある
- 修了ペーパーテーマ設定は、理科大 MOT は自由で制限は無く、多種多様。他大学 MBA は、ゼミによっては、仕事に関するテーマは NG でゼミの学術的テーマで研究を指示されるゼミもある
- 修了ペーパー指導は、理科大 MOT は 2 年次毎週土曜ゼミや個別に指導を継続的に受ける。他大 MBA は、ゼミと指導を別々行うケースや、指導は殆ど無く、各自で進めるゼミもある
- 修了ペーパー作成期間は、理科大 MOT はゼミ準備を含め 1 年半ある。他大学 MBA は 1 年過程のため、修了ペーパーに費やす時間が限られる。ヒヤリングではゼミ教授から「その研究では時間が足りないので、研究の幅を絞って限られた時間で完成させる必要がある」と、アドバイスがあったと述べている
- 修了ペーパー発表は、理科大 MOT は中間・最終を会社上司と外部助言委員が参加し行う。他大学 MBA の中間発表はゼミにより実施の有無が異なる。理由はゼミが少人数だったため、「日頃から進捗を共有しており中間発表は実施しなかった」と述べている。また、最終発表は学内審査会としてゼミ教授と副査で実施され、全ゼミが合同で行われていない

第11章 考察

主要派遣先 2 校の比較結果から、環境要素に関する項目で違いが多いことが分かり、修了者インタビューから、理科大 MOT の特徴として修了ペーパーに関する意見が多くあったのでそれらを中心に考察をおこなう。

11-1 修了ペーパーに関する取組み

- 理科大 MOT は、中間・最終発表会に会社上司や外部アドバイザーが参加する全体報告を実施しており修了ペーパーを重視したカリキュラム
- 他大学 MBA は、ゼミ単位で取組みが異なる

11-2 修了ペーパー対する企業の認識

- 理科大 MOT は、全体発表会に会社上司が参加し、内容を共有することで先行研究が指摘する、修論が企業ニーズに合致しない課題への取組みがされている
- 他大学 MBA は、内容の共有が修了後の報告会のため企業側の認識が低い

11-3 派遣期間と業務兼務での学びについて

- 理科大 MOT への派遣社員は、新規ビジネスや M&A の子会社や関連会社勤務者が多い。

業務をしながら 2 年間の学びから業務課題に関連する修了ペーパーを作成するプログラムは適している

- 他大学 MBA への派遣社員は、既存事業バッファローに所属する者が多い。1 年間の派遣期間で修了ペーパーに十分な時間が取れない。一部修了者のビジネス企画提案以外は、ゼミに関連した専門性の高いテーマが多いのが実態

第12章 結論

ビジネススクールに企業派遣を実施、検討している企業に加えて、筆者が在籍する企業の人事部門と結論を共有する。

- ビジネススクールを修了した社員には活躍し子会社・関連会社の社長に就任しており、企業派遣は効果がある
- 修了ペーパーを企業派遣者自身の業務課題にすることが、企業貢献につながる
- 修了ペーパーの内容を派遣元企業と共有することが必要である
- 新規ビジネスや M&A の子会社・関連会社の勤務者が学ぶには、MOT の新しいビジネスモデルや経営戦略を学ぶことが合う
- 修了ペーパーを重視するカリキュラムは問題解決能力を磨き上げる

第13章 おわりに

13-1 本 GP における意義と成果

本 GP 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、活躍度に違いがある事が分かった。

個人要素と環境要素に分類した結果、環境要素のゼミ・修了ペーパーに特徴があり、修了者へのヒヤリングから在学中の修了ペーパーに取り組む環境が、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。

13-2 今後の課題

本 GP では、主要派遣先 2 校修了者の状況とヒヤリング結果から調査を行った。今後も、分析精度を高めるため、主要派遣先 2 校の専門職大学院に加え、他のビジネススクールへの派遣社員調査を継続し、n 数とケーススタディを増やすことが課題である。また、本 GP 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る。

参考文献

- 【1】 豊田香, 2012, 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 第 52 巻 2012
- 【2】 山田礼子, 2004, プロフェッショナル化する社会と人材, J-STAGE, 同志社大学, 高等教育研究 7 巻 2004 p23-47
- 【3】 實方淳, 2018, 国内家電量販店に見るチャネル構造変化に対しメルコ BUFFALO の取りうる戦略, 東京理科大学 平成 30 年度 MOT ペーパー

- 【4】 平井大之, 2019, 放送業界のチャンネル階層に見る売れないロジック、買わないロジック, 東京理科大学 2020 年度グラデュエーションペーパー
- 【5】 阿部光弘, 2020, オンラインから世界観の発信, 東京理科大学 2020 年度グラデュエーションペーパー