無断使用をお断りします。日科技連出版社

経営専門職入門

幸福をもたらす社会ビジネスデザインとは

矢野昌彦・今永典秀・世古雄紀・
新保友恵・宮坂まみ・冨田裕平・三宅章介 著

日科技連

無断使用をお断りします。日科技連出版社

はじめに

現代ビジネスの潮流は、短期志向から長期志向(10年単位)にパラダイムシフトし、ESG投資など非財務領域の価値創造も重要になってきている。特に、コロナ禍を経て、企業・組織の非財務力の強化を通じて未来の収益が持続的に拡大していく一貫性ある投資が世界の主流となりつつある。

今まで、主流であった「株主資本主義」が、お金持ちと貧乏人の格差を広げ続けた過去の反省ともいえる大きな変化である。

新しい概念である「ステークホルダー資本主義」は、2020年1月のダボス会議(世界経済フォーラム)の主題となり、企業は株主の利益を第一とするべしという「株主資本主義」ではなく、顧客、従業員、サプライヤー、地域社会、株主といったあらゆるステークホルダーの利益に配慮すべきという考え方が主流になってきている。

具体的には、地球環境問題への積極的な対応や、地域社会・取引先・スタートアップへの投資、従業員への投資と公正な配分、グローバルな労働市場における人権の尊重と格差の是正などが求められている。

この流れは、三方よし(売り手よし・買い手よし・世間よし)に「未来よし」を加えた概念ともいえる。

このような未来志向は、企業だけなく、官庁や大学にも波及しつつある。今までの大学は、基礎学力重視で、職業教育にあまり注力してこなかった。そのため、企業は新卒者の職業教育を段階的に、時間をかけて実施しなければならなかった。さらに幹部養成には、ビジネスにかかるスキルやマネジメントなどの職業教育に、多くの時間を費やす必要があることが課題であった。

このような中で文部科学省も2019年度から専門職大学の認可を開始し、職業教育に力を入れるようになり、未来を志向した領域の専門職を養成していく大学の設置が増えてきた。

名古屋産業大学では、2021年度から文部科学省の認可を受け、学科として

無断使用をお断りします。日科技連出版社

は日本初の「経営専門職学科」の設置が決まった。経営専門職とは、「未来志向で、デジタル社会の変化に適応した事業の創造と再構築ができる人材」と定義し、既存の中小企業の後継者や起業家を育成していく予定である。

本書は、その記念もかねて、経営専門職学科および現代ビジネス学科の教員により、上梓した。

本書の読者層は、将来、経営者になりたいと考えている学生のみならず、経営企画、財務経理、マーケティングなどの部署の担当者やデジタル情報を活用し、事業や業務の分析・企画・立案・推進・改革を担う方々にも読んでいただきたい。

今後は、新卒一括採用の見直しが進む中で、ジョブローテーションによるキャリア形成とは異なり、ジョブ型雇用による自律的キャリア、即戦力となる経営専門職の採用が主流となる時代が来ている。

AI、IoT、ロボットの活用が進むデジタル時代に、社会を変える事業モデルの構築や経営革新を進め、ステークホルダー全員が、誰1人取り残さず、幸せに存続し続けるエコシステムを構築していくことをめざしていきたい。

また、本書の編集にあたり、貴重なアドバイスをいただいた日科技連出版社の木村修氏に心から感謝の意を表したい。

2021年2月

著者代表　矢野 昌彦

無断使用をお断りします。日科技連出版社

経営専門職入門
幸福をもたらす社会ビジネスデザインとは

目　次

はじめに………iii

第1章　社会ビジネスデザインと起業家育成………1

1.1　「社会ビジネス」とは………1
1.2　未来から見た「いい会社」とは………3
1.3　幸せ組織の創り方………5
1.4　デザイン経営の重要性………9
1.5　新規事業創出・起業の進め方………12
1.6　起業家育成に向けて………19
第１章の参考文献………20

第2章　協働・共創による外部資源を活用した実践経営………21

2.1　第４次産業革命・情報革命と働き方の未来………21
2.2　中小企業、地域企業………24
2.3　協働・共創・社会イノベーション………26
2.4　クラウドファンディング………30
2.5　インターンシップ・産学連携の活用………33
2.6　外部人材の活用プロジェクト………37
2.7　第２章のまとめ………39
第２章の参考文献………40

無断使用をお断りします。日科技連出版社

目　次

第3章　IT活用×マーケティング論………43

3.1　IT………43
3.2　技術革新とITを活用したマーケティング構成要素………46
3.3　ビッグデータとAI………50
3.4　日本のDXにおける今後の課題………52
3.5　マーケティングにおけるデータ活用………54
3.6　Webマーケティング………59
3.7　データの活用………61
3.8　デジタルシフト………63
第３章の参考文献………64

第4章　人的資源管理の特徴とキャリアコンサルティング………65

4.1　人的資源の重要性………65
4.2　組織構造………66
4.3　人的資源管理の特徴………72
4.4　キャリアコンサルティング………74
4.5　第4章のまとめ………85
第４章の参考文献………86

第5章　ビジネスデザインとメンタルヘルス維持のためのコミュニケーション………89

5.1　なぜコミュニケーションか………89
5.2　ビジネスデザインと組織内のコミュニケーション………90
5.3　ビジネスデザインと組織外とのコミュニケーション………98
5.4　メンタルヘルスとコミュニケーション………102

無断使用をお断りします。日科技連出版社

5.5　コミュニケーションと思いやりを………110
第５章の参考文献………110

第6章　管理会計を活用した中小企業の価値創造……113

6.1　会計分野の概要と管理会計の位置づけ………113
6.2　会計の基本………115
6.3　キャッシュ・フローと利益の関係性について………119
6.4　経営戦略と管理会計………122
6.5　損益分岐点の分析………124
6.6　投資の意思決定………126
6.7　会計情報を活かすには………128
第６章の参考文献………128

第7章　技術・技能の伝承と人材育成………129

7.1　中小企業のものづくりの現況………129
7.2　ものづくりに必要とする人材像とその課題………136
7.3　技能者育成の課題………142
7.4　デジタル人材と多能工養成………146
第７章の参考文献………153

索　引………155

装丁・本文デザイン＝さおとめの事務所

無断使用をお断りします。日科技連出版社

第1章

社会ビジネスデザインと起業家育成

1.1 「社会ビジネス」とは

企業は、持続的に社会に貢献し続けることで存続の意義があるといわれているが、「社会ビジネス」の定義からまずは考えてみたい。

「社会ビジネス」とは一般にソーシャルビジネスともいわれ、社会課題の解決を目的とした事業である。社会ビジネスの領域は人の貧困・健康や人種差別・格差問題や環境・エネルギー問題など、多岐にわたる。最大の特徴は寄付金などの外部資金に頼らず、自社で事業収益を上げ続けることで、持続的な事業価値と社会的価値の創出の両面を有する点である。競争戦略論で有名なマイケル・ポーターが提唱するCSV(Creating Shared Value)も同義と考えられ、一般に「共有価値の創造」といわれている(図表1.1)。

「共有価値の創造」とは、企業が社会課題などに主体的に取り組み、社会に対して価値を創造することで、経済的な価値が創造されることを意味している。

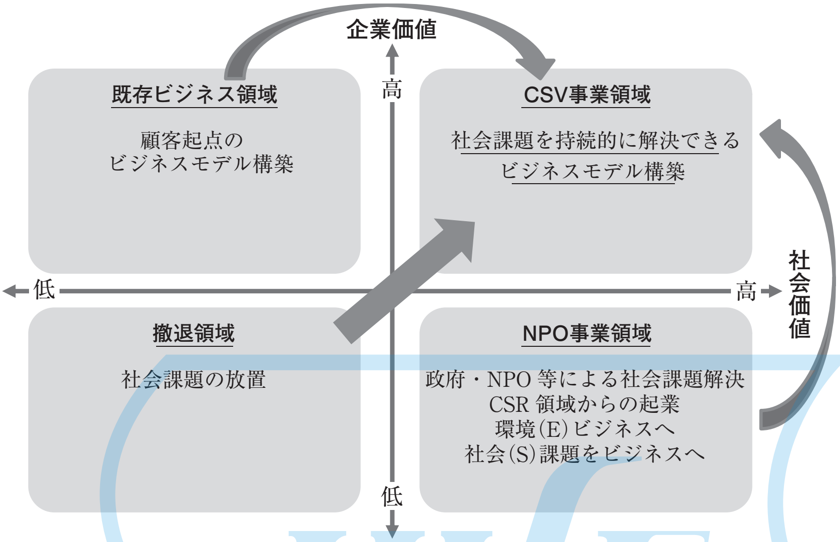
CSV事業領域へのステージアップには、以下の3つの道筋がある(図表1.2)。

【CSV事業領域への3つの道筋】

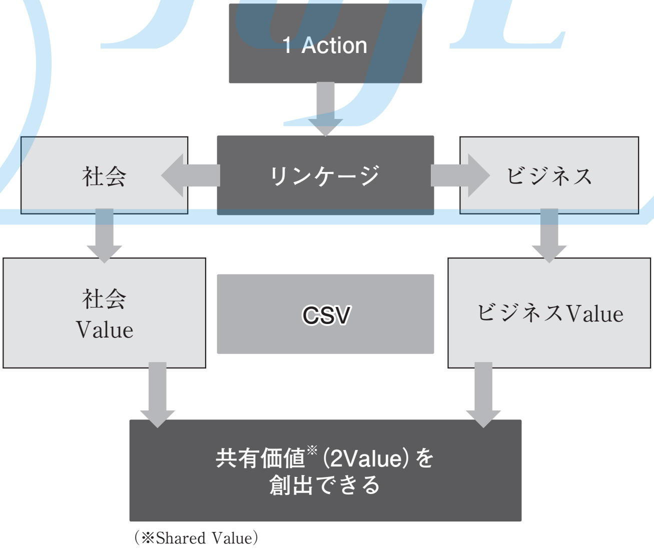
① 今まで放置されてきた社会課題や市場として気づかなかった社会課題を解決しながら収益を上げていくビジネスモデルを構築する。

② NPO事業領域から、事業の価値を高めて収益水準を高めることにより、持続的に社会課題を解決し続けるビジネスモデルへと刷新を図る。

無断使用をお断りします。日科技連出版社



図表 1.1　CSV 事業領域へのステージアップ



図表 1.2　CSV とは「1 Action 2　Value」

無断使用をお断りします。日科技連出版社

ガバナンスの体制やプロセスだけでなく、今後は、特に、社外役員の真摯な発言、取締役会等における議論の状況、取締役会の有効性評価等、ガバナンスの運用状況について報告することが重要になってきている。

1.6　起業家育成に向けて

事業が継続的に発展してきた背景として「売り手よし」「買い手よし」「世間よし」と称して「三方よし」といわれているが、未来を明るくするためには「未来よし」を加えて「四方よし」といわれるようになってきた。そのためには、未来を担う起業家を育てていく必要がある。

日本における企業の課題には、以下のようなことがある。

① 中小企業の割合が高く、成長がない
② 少子高齢化が進行し、後継者がいない
③ デジタル社会への移行に適応できていない

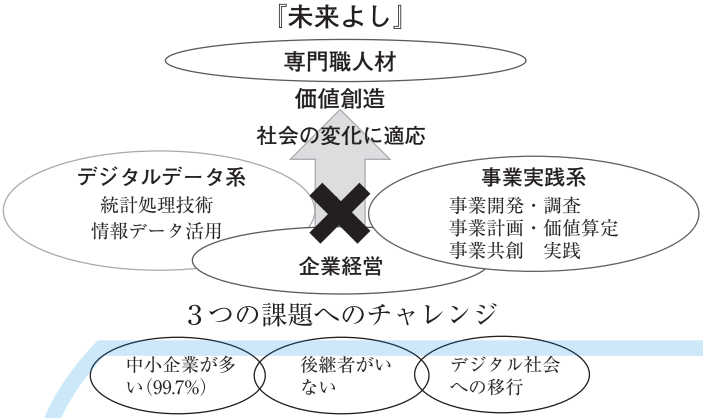
上記日本企業の課題を解決し、未来の経営者・起業家を育成するためには、3つのルートが考えられる。

1) スモールスタートで起業し、社会の変化に適応したビジネスモデルを構築していくルート(起業家育成)
2) 若手・中堅クラスで将来の経営者候補を経営専門職(経営スペシャリスト)として採用し、数年後に事業承継をしていくルート
3) 経営専門職(経営スペシャリスト)として独立，または、経営コンサルタント会社で事業共創を実践していくルート

未来社会は、デジタル社会とリアル社会に壁がなく、相互に連携し社会の課題を解決していくビジネスが想定されている。

名古屋産業大学では、「デジタルデータの知識技能を駆使し、企業経営や社会の変化に対応した事業の実践を通じて、価値創造に貢献する専門職人材を養成する」と宣言し、経営スペシャリストを育成し、輩出することで、ユニコーン企業(創業してから10年以内、企業価値評価額10億ドル以上、未上場のテクノロジー企業)が多数活躍している未来にチャレンジしている(図表1.11)。

無断使用をお断りします。日科技連出版社



図表 1.11　経営専門職人材の育成事例(名古屋産業大学)

第 1 章の参考文献

[1]　三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング:『CSV 経営による市場創造』、日科技連出版社、2015 年。
[2]　ユーグレナ HP
https://www.euglena.jp/companyinfo/sustainability/
[3]　特許庁:『我が国のデザイン経営に関する調査研究』、2020 年 3 月 23 日。
[4]　経済産業省経済産業省・特許庁:『産業競争力とデザインを考える研究会』2018 年 5 月 23 日。
[5]　J・A・シュンペーター:『経済発展の理論(上・下)』、岩波書店、1977 年。
[6]　松山淳:『君が生きる意味 人生を劇的に変えるフランクルの教え』、ダイヤモンド社、2018 年。
[7]　伊那食品工業 HP
https://www.kantenpp.co.jp/corpinfo/corporate
[8]　鎌倉投信 HP
https://www.kamakuraim.jp/
[9]　村上芽、渡辺珠子:『SDGs 入門』、日本経済新聞出版、2019 年。
[10]　岸見一郎、古賀史健:『幸せになる勇気』、ダイヤモンド社、2016 年。
[11]　永井竜之介:『リープ・マーケティング』、イースト・プレス、2020 年。

無断使用をお断りします。日科技連出版社

著者紹介

矢野昌彦（やの　まさひこ）執筆担当：第1章

名古屋産業大学現代ビジネス学部経営専門職学科教授。博士（工学）。

専門分野は、ESG（環境・社会・ガバナンス）マネジメント領域、イノベーション・新規事業領域。主な著書：『よくわかる　オープンイノベーション　アクセラレータ入門』（共著、日科技連出版社、2018年）、『CSV経営による市場創造』（共著、日科技連出版社、2015年）。

今永典秀（いまなが　のりひで）執筆担当：第2章

名古屋産業大学現代ビジネス学部経営専門職学科准教授。博士（工学）。

専門分野は、経営学・キャリア教育・場づくり。主な著書：『企業のためのインターンシップ実施マニュアル』（共著、日本能率協会マネジメントセンター、2021年）。

世古雄紀（せこ　ゆうき）執筆担当：第3章

名古屋産業大学現代ビジネス学部経営専門職学科准教授。経営学修士（専門職）。

専門分野は、企業の基幹及び情報系ITシステム、データ基盤およびその活用。また、SIer（System Integration：システムインテグレーション）、IT支援、コンサルティングなどを兼業。

新保友恵（しんぼ　ともえ）執筆担当：第4章

名古屋産業大学現代ビジネス学部現代ビジネス学科講師。修士（社会デザイン学）。

キャリアコンサルタント。専門分野は社会デザイン学、キャリア教育、人的資源管理論。

宮坂まみ（みやさか　まみ）執筆担当：第5章

名古屋産業大学現代ビジネス学部現代ビジネス学科ビジネス心理コース講師。博士（教育学）。

臨床心理士、公認心理師。専門分野は臨床心理学、認知心理学。

冨田裕平（とみた　ゆうへい）執筆担当：第6章

名古屋産業大学現代ビジネス学部経営専門職学科准教授。修士（経済学）。

税理士。専門分野は、会計学・税法。主な著書：『図解決算書』（共著、アタックスグループ編著、あさ出版、2009年）。

三宅章介（みやけ　あきゆき）執筆担当：第7章

名古屋産業大学現代ビジネス学部特任教授。博士（教育学）。

専門分野は、経営管理論、人事労務管理論、企業内教育論、キャリア教育論。

無断使用をお断りします。日科技連出版社

経営専門職入門

幸福をもたらす社会ビジネスデザインとは

2021年3月28日　第1刷発行

著　者　矢野　昌彦　今永　典秀
世古　雄紀　新保　友恵
宮坂　まみ　冨田　裕平
三宅　章介

発行人　戸羽　節文

検印
省略

発行所　株式会社 日科技連出版社
〒151-0051　東京都渋谷区千駄ヶ谷5-15-5
DSビル
電　話　出版　03-5379-1244
営業　03-5379-1238

Printed in Japan　印刷・製本　河北印刷㈱

© *Masahiko Yano, Norihide Imanaga, Yuuki Seko, Tomoe Shinbo, Mami Miyasaka, Yuuhei Tomita, Akiyuki Miyake 2021*

ISBN 978-4-8171-9731-3
URL https://www.juse-p.co.jp/

本書の全部または一部を無断でコピー、スキャン、デジタル化などの複製をすることは著作権法上での例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内での利用でも著作権法違反です。