

知識創造、よい企業の定義

社会人基礎力の3つの能力
就職活動への姿勢や心構え
事例研究の一連のプロセス

中央大学商学部

徐 誠敏

2011年6月9日(木曜日)

「行動する知性」を目指すことで、 三方よしの精神を実践する

図1 行動する知性を活かした「三方よしの精神」

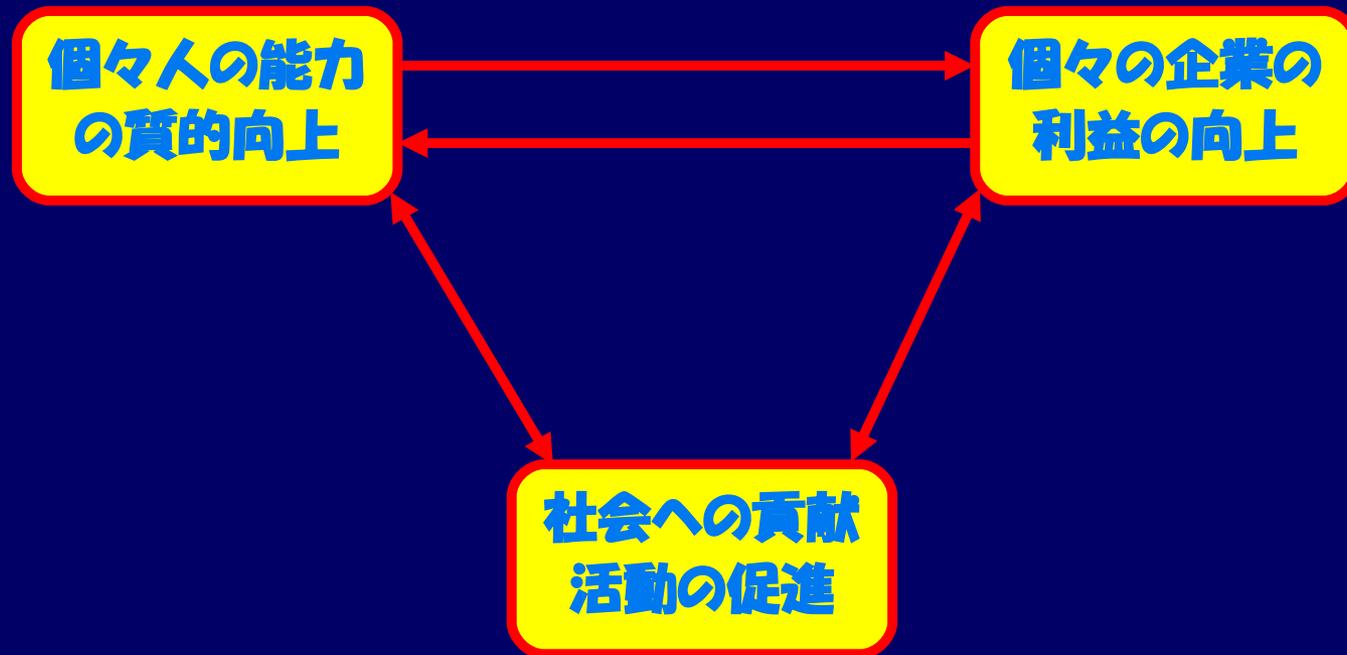
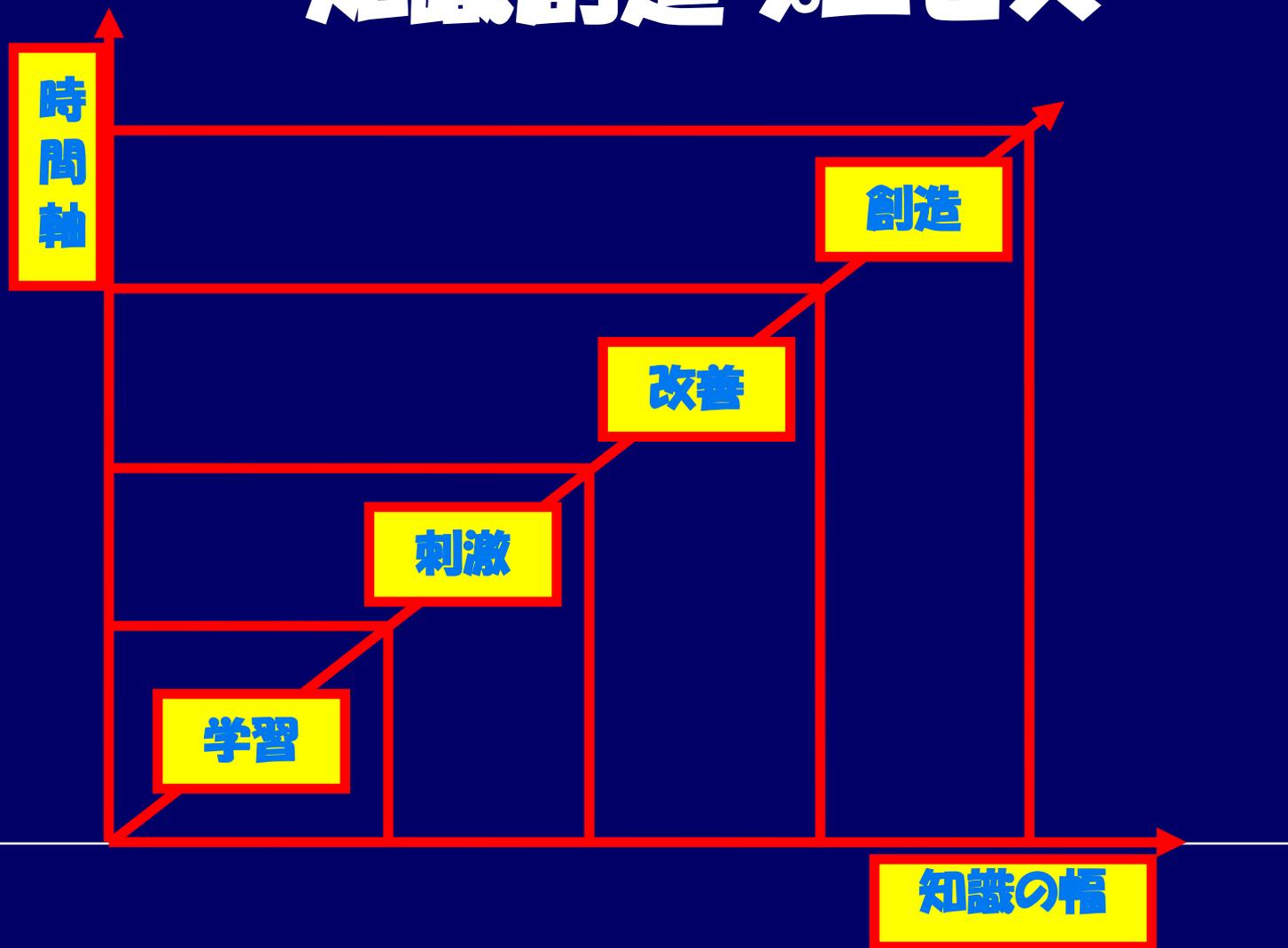


図2 学習の場を通じた 知識創造プロセス





知識創造のための重要な表現

1. 筋トレと脳トレは、同じ原理で鍛えれば鍛えるほど、発展・進化していく。
2. お互いに真剣に向き合って、真の意味での「切磋琢磨」をすることで、相互の成長・発展を成し遂げていく。
3. 大学生生活を有効にデザインする。自分ならではの物語をつくる。
4. 失敗は、財産である。失敗の原因究明から必ず学ぶべき点を見出し、それを継続的に改善することで、自分の強みにする。
5. 知識創造のための学習の場の主な目的は、特定のテーマのもとで、賛否両論の議論を通して、相互の意見をつレーンストーミング (brainstorming) することで、対話型コミュニケーション能力とチームワーク能力などを向上させることである。



名言から学ぶ

**生きるとは、呼吸することではない。
行動することだ。** ジャン=ジャック・ルソーより

**逃げれば逃げるほど、君は悲惨になり
安らぎを失う。** シオナルドダウインチより

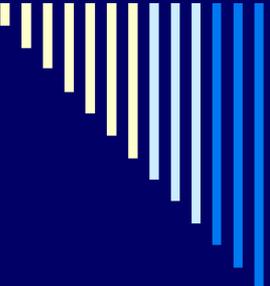
志は高く、実践するのは低いところから！



我々が考える良い企業とは

- ① 社長や経営陣が想定する良い企業
- ② 社員が想定する良い企業
- ③ 管理職が想定する良い企業
- ④ 商品やサービスを購入する顧客が想定する良い企業
- ⑤ 仕事上の取引や交流がある外部の人達が想定する良い企業
- ⑥ 外部の人やマスコミが想定する良い企業
- ⑦ その企業に経営参画している人達が想定する良い企業
- ⑧ 株主が想定する良い企業

その言葉の意味は、その人の立場によってかなり異なる。



良い企業の評価基準

【外面的な側面】

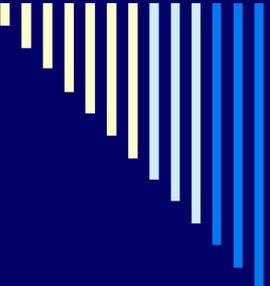
売上・業績・利益・株価・配当金・規模・財務内容といった数字的な側面、業界での位置・人気・評判・広告宣伝・商品やサービス・歴史・公共性など

【内部的な側面】

経営者のリーダーシップ・社員のあらゆる言動・給料・福利厚生・社内設備など

【内面的な側面】

生きがい・充実感・働き易さ・企業風土・夢・志など



外資系企業にとっての 「良い企業」のイメージ

**「利益を出す企業、競争に勝つ強い企業」
企業は、「ゴーイングコンサーン」として永続的に存続
するために、継続した利益が必要!**

- **しかし、「利益を出す企業、競争に勝つ強い企業」が
必ずしも、「お客さまにとっての利益に繋がらない」
「社員にとって心地良い企業に繋がらない」「外部の
協力会社にとってビジネスでの良好な関係が維持で
きるパートナーに繋がらない」ということである。**



良い企業の定義

事業活動を通して継続的に利益を計上して
、“社員の満足感の維持向上”と“企業外の
利害関係者との良好な関係”が同時成立
して継続的に社会に存続しつつ、社会の
持続的な発展に貢献する企業



良い企業の定義の分類

- ① 継続的に利益を出している(高収益企業)。
- ② 企業内部の社員の満足感を維持向上している。
- ③ 企業外の利害関係者と良好な関係を維持向上している。
- ④ ① ②③ が同時成立していて、長期的に継続して社会に存続しつつ、社会の持続的発展に貢献する。

したがって、①、②、③は④を実現するための存続条件!
存続条件を強化することは“良い企業”になるためには不可欠の条件である。

「企業の発展」とは、①が継続して②がさらに向上し③がより良好な関係が築かれることである。



社会人基礎力の3つ (ATT)の能力

- 「社会人基礎力」とは「職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事を行っていく上で必要な基礎的な能力」のことであり、以下の3つの能力から構成される。

【前に踏み出す力(A)】

一步前に踏み出し、失敗しても粘り強く取り組む力

【考え抜く力(T)】

疑問を持ち、考え抜く力

【チームで働く力(T)】

多様な人とともに、目標に向けて協力する力

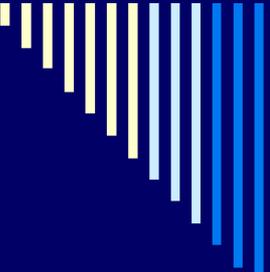


表1 前に踏み出す力 (Action)

分類	能力要素	内容
前に 踏み 出す 力(A)	主体性	物事に進んで取り組む力 例:指示を待つのではなく、自らやるべきことを見つけて積極的に取り組む。
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力 例:「やろうじゃないか」と呼びかけ、目的に向かって周囲の人々を動かしていく。
	実行力	目的を設定し確実に行動する力 例:言われたことをやるだけでなく自ら目標を設定し、失敗を恐れず行動に移し、粘り強く取り組む。

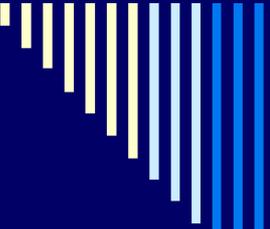
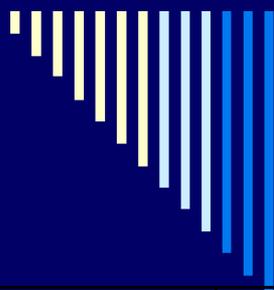


表2 考え抜く力(Think)

分類	能力要素	内容
考え抜く力(T)	課題発見力	現状を分析し目的や課題を明らかにする力 例:目標に向かって、自ら「ここに問題があり、解決が必要だ」と提案する。
	計画力	課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力 例:課題の解決に向けた複数のプロセスを明確にし、「その中で最善のものは何か」を検討し、それに向けた準備をする。
	創造力	新しい価値を生み出す力 例:既存の発想にとらわれず、課題に対して新しい解決方法を考える。

表3 チームで働く力 (Team-work)



分類	能力要素	内容
チームで働く力 (T)	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力 例:自分の意見をわかりやすく整理した上で、相手に理解してもらうように的確に伝える。
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力 例:相手の話しやすい環境をつくり、適切なタイミングで質問するなど相手の意見を引き出す。
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力 例:自分のルールややり方に固執するのではなく、相手の意見や立場を尊重し理解する。
	状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力 例:チームで仕事をするとき、自分がどのような役割を果たすべきかを理解する。
	規律性	社会のルールや人との約束を守る力 例:状況に応じて、社会のルールに則って自らの発言や行動を適切に律する。
	ストレス耐性	ストレスの発生源に対応する力 例:ストレスを感じることもあっても、成長の機会だとポジティブに捉えて肩の力を抜いて対応する。





Sony Manが言う 大切に思うこと①

1. 常に頭を働かせ、どんなことでも 自ら学ぶ主体性

無駄に思えることでも、自分の学ぶ姿勢次第で、そこから得られるものは必ずある。

物事や人に接する中で、常に自分の頭を働かせ、考えながら行動することでより多くのことを得ることができる。

何気ないことから学ぶ材料を見つけるための、常に疑問(問題意識)を持つ姿勢と課題解決能力を身につけることが大事である。



Sony Manが言う 大切に思うこと②

2. 真のコミュニケーション能力

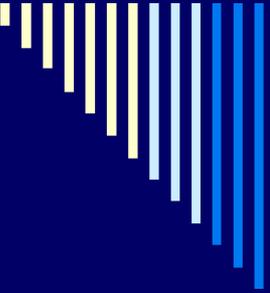
- コミュニケーションで一番大切なことは、相手の意図・考えること・ニーズを把握し、それに対して適切な受け答えをすることである。話し上手よりも、聞き上手であることが大切である。
- 相手の意図に答えることと同時に大切なことは、相手の立場に立って考えつつ、の相手にわかりやすく伝えることである。
- 固定概念を捨てて自分と異なる価値観や文化観等を持っている人に対して、色眼鏡で見ようとせず、相手の立場や状況に立って理解しようとする姿勢や心構えから、真の意味でのコミュニケーションが始まる。



Sony Manが言う 大切に思うこと③

3. 強みを身につける

- **自分の強みを具現化することが大事である。たとえば、語学や資格など勉強したことなどを、どうやって活かすことができるのか、つまり、語学を活かして海外との取引に貢献できる、法律の知識を活かして特許問題に取り組めるなど、具体的にどういったことができるのかまで含めて本当の強みを具体的に述べる。**
- **自分の強みを2つ以上持って、その2つ以上の強みを組み合わせることができるとさらなる強みを生み、専門家にも負けない強みを持つことができる。たとえば、語学力+マーケティングの知識のような組み合わせなどが挙げられる。**



Sony Manが言う 大切に思うこと④

4. 常に、危機意識を持つ

- 自ら定めた目標と現状の差を常に意識する。例えば、英語を強みにしたいと思いTOEIC900点をとりとうと思った時に、3年生であればあと半年ちょっとで取れる!?
- 「なんとかなる」、「まだまだ大丈夫」などと思っていると、後で取り返しのつかないことになる。
- 常に、目標と現実を意識することで危機意識を持ち、今やるべきことをすぐに始める。

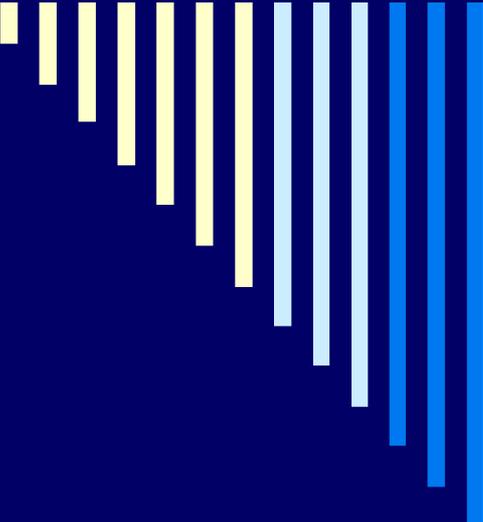


Sony Manが言う 大切に思うこと⑤

5. 言い訳・弱音を吐かないで 現状で最善を尽くす

- 就職活動がうまくいかない学生の言い訳
(学歴・性別・年齢・国籍などの問題)

しかし、こういった愚痴や弱音を吐くことで、何か現状の問題は解決する!?大切なことは、現状をしっかりと認識した上で、その中で最善を尽くすことである。

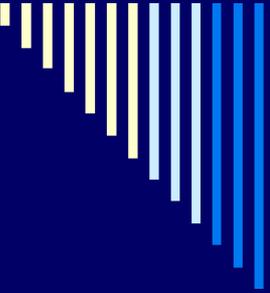


特定の企業を 選んだ理由

明確な問題意識

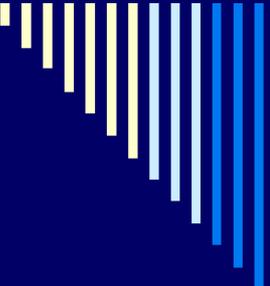
なぜ成功したのか？なぜ失敗したのか？

コア製品の競争力(コア・コンピタンス)、差別化戦略、
コスト・リーダーシップ、戦略的アライアンス(資本・
業務提携など)、M&A、経営統合など



事例研究の明確なテーマ & 発表全体の流れ

小論文のような明確なメインテーマと
副題発表テーマに沿って3回の発表の
つながいを重視し報告



企業の沿革(歴史)と概要

単に今までの歴史や出来事などを調べるだけではなく、そこから様々な要因を検討・分析し、今後のグローバル・マーケティング戦略の展望に結びつける。

【経路依存性(Path Dependency)に基づいた分析】

ここでいう経路依存性とは、過去の経験や知識によって、企業は現在の戦略を選択するという概念である。

人間や組織、政府、社会が、過去の選択、経験や歴史的背景、学習といったものによって、現在の選択が制約を受ける現象を経路依存性(path-dependency)という。



企業のCI (Corporate Identity)

企業の経営理念(ビジョン&ミッション)

企業哲学

企業文化

企業価値観

企業行動

企業デザインなど

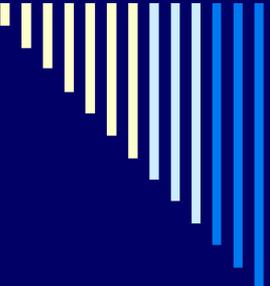


業務内容と企業の業績

明確な事業ドメイン

高業績の要因(売上高、経常利益、当期純利益、店舗数など)

低業績の要因(売上高、経常利益、当期純利益、店舗数など)



自社のSWOT分析

【内部環境における強み】

自社内の資源ベース論(成長戦略の原動力)

コア製品の競争力(コア・コンピタンス)、マーケティングや
ブランディング能力、コスト・リーダーシップ戦略、
差別化戦略など

【内部環境における弱み】

資源依存論

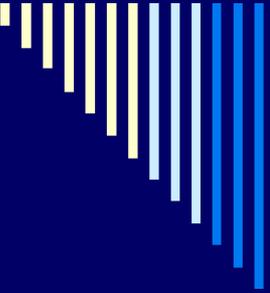
アウトソーシング、OEM生産方式、戦略的アライアンス、
サプライヤーとのリレーションシップ、現地化生産など

【外部環境における機会と外部環境における脅威は相対性原理が働く】



SWOT分析から導き出された 結果に基づいた仮説の設定

客観的事実に基づいた仮説の設定



顧客分析(STPM)

Research

Segmentation

Targeting

Positioning

Marketing·Mix

Control



国別や競合他社の比較分析 & それらのまとめ

成功した国と失敗した国の因果関係

競合他社の動向分析(競合他社のSWOT分析など)



3C分析

自社分析(SWOT)

顧客分析(STPM)

競合他社分析(SWOT)



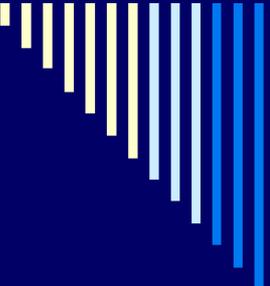
2回目発表以降の必須事項

前回のおさらい

前回指摘・質問されたことや、はっきり答えられなかったことに対する明確な答えの提示、正確な参考文献や、図表の出所の提示
各チームに与えられる発表時間は20分(5分の質疑応答時間を含む)とする

発表に対する評価項目は次の4点に絞る。

- 1.分析能力(明確な問題意識、客観的な事実に基づいた仮説の設定、明確な今後の展望と課題など)
- 2.プレゼンテーションの能力(伝達能力など)
- 3.チームの協力度
- 4.授業参加の積極度(出席代用で他チームへのコメントを出す)



発表全体的な流れ

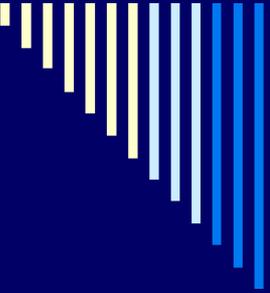
全般的な分析



明確なテーマと問題意識に基づき
グローバル・マーケティングの特定戦略の焦点を絞り込む



まとめと仮説に基づいた今後の展望と課題の提示



事例研究から 得られるもの

就職活動に必要な能力

1. チームワーク能力の向上
 2. 全体的な視点から捉える分析力の向上
 3. コミュニケーション能力の向上
 4. ティスカッション能力の向上
 5. プレゼンテーション能力の向上
 6. 問題解決能力の向上など
-



企業ブランドを重視する 企業を取り巻くグローバルな 市場環境の変化要因①

1. 企業間の技術の陳腐化と技術の平準化による
製品ブランドの差別化の困難性
2. ITの進歩によるPLC(製品寿命周期)の短縮化
3. 市場の成熟化
4. 熾烈な低価格競争による企業間の体力消耗戦
5. 連結経営中心主義への移行



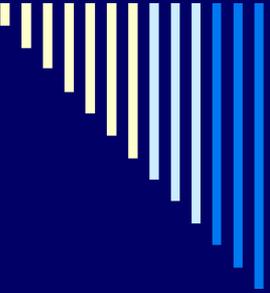
企業ブランドを重視する 企業を取り巻くグローバルな 市場環境の変化要因②

6. 外部のステークホルダーの価値決定要因の変化
7. ブランド間の相乗効果の創造
8. ブランド・マネジメントの近視眼的な問題の浮上
9. 重要視されるステークホルダーの概念と範囲の拡大
10. バランス・スコアにおけるCBVの割合の増加
(有形資産から無形資産へ)



企業ブランドを重視する 企業を取り巻くグローバルな 市場環境の変化要因③

11. 透明性に関わる需要向上の対応
12. 現代企業(多国籍企業・グローバル企業)の諸活動の一貫性と効率性を向上させるための積極的な取り組み
13. 企業を取り巻くグローバル市場環境において、続発しつつある企業の不祥事に対する社会からの厳しい企業行動批判の高まり(主に、経営者と現場の従業員の倫理観の欠如と標準作業をはじめとするコンプライアンスの違反)



企業ブランドを重視する 企業を取り巻くグローバルな 市場環境の変化要因④

14. 人的資源の重要性の浮上、優れた人材の不足、従業員の企業(CB)に対するブランド・ロイヤルティと愛着心の低下
15. 地球持続可能性の向上に対する関心の高まり
16. 急速な経済のグローバル化の進展と企業活動のさらなるグローバル化に伴うマイナス面への懸念
17. ITの進歩による多様な価値観を持った市民社会(NPOとNGO)の台頭と発言力の増大
18. 市場における企業評価の手段として、投資家のSRIに対する関心の高まり
19. 先進諸国におけるCSRへの取り組みを支援するような幅広い

対応の実施



今後のグローバル・マーケティング 戦略の展望と課題

展望

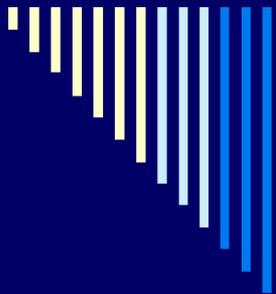
1

2

課題

1

2



The End

Thank you for listening



See you next week!
