

## 特別講義

本大学院では、ビジネス界の第一線で活躍されている客員教授の方々による特別講義を一般の方々にも受講いただけるように公開しています。創業者、企業家、経営者として各業界で成功された方々の起業感、経営感に触れる絶好の機会です。今回は、1月～2月で行なわれた3名の客員教授による特別講義の様子をご紹介します。



株式会社ハードオフコーポレーション 代表取締役会長兼社長 山本 善政 客員教授 2011年1月15日(土)

### 「ベンチャー・起業魂」

山本社長はサウンド北越から業界転換したその背景とその当時の本当に苦しかった心境を話し、「正しい理念を持たずに、目の損得を追っかけていると企業は崩壊する。自分さえ儲かればいいという考えがどこかにあったから社会からNGを出され、売り上げが半減した。」と当時を語った。会社がつぶれる瀬戸際まで追いこまれ、「俺は何のために働くのか、どんな会社を作ればいいのか?と真剣に悩み苦しんだ末、現在の経営理念にたどりついたと言う。1.社会のためになるか、2.お客様のためになるか、3.社員のためになるか、4.最後に会社のためになるか。これが現在の経営理念であり、優先順位は1～4の順であるとの事。講義の最後は、「高い志が一番大切。後はひたすら執念深く愚直にやり続けるかである」と締めくくった。



びあ株式会社 代表取締役社長 矢内 廣 客員教授 2011年2月5日(土)

### 「企業経営に必要なもの」

1972年に学生で起業し、2003年東証一部上場。システムトラブルによる業績悪化を背景に、今回のテーマは、ご自身が「企業経営に必要なものは何かを改めて考えてみる、再確認してみる」とした。雑誌びあが89店舗の直販販売網からスタートし、4年後には1400店舗、販売部数10万部を超えたが、そこには紀伊国屋書店創業者の田辺氏と教文館社長であった中村氏との幸運な出会いがあったと言う。成長とともに「びあ」がどこに向かおうとしているのかわかるものを作ろうということになり、98年に「びあアイデンティティ」という自社の企業倫理を作成し現在でも経営の重要な軸となっているという。最初には、「一人ひとりがいきいき」と書かれている。最後に矢内社長は「HOWよりWHATを大事にしたい」と語った。



株式会社雪国まいたけ 代表取締役社長 大平 喜信 客員教授 2011年2月26日(土)

### 「新規事業」

「新規事業をやるときは、“成功したらどうなるか”を描くことが大切である」。そのことを社内で共有することで、成功するためにはどのような課題があるのかを考え、それを解決していくことが大事である。前向きだから良い知恵が出るかと語った。同社の“カット野菜”事業をスタートさせた背景や取り組みを具体例として、農産物検査や1/3のカットロスの処理を企業努力でまかないお客さんからは素材代金のみで購入いただけるようにする取り組みや循環型農業団地構想を説明。「私は理想から入っていく。どういう条件で、どういう商品を作ったらお客さんが買わざるを得ないか考える。“やれる、やれない”は関係ない」と熱く講義した。

## 学位記授与式・修了式

2011年3月27日(日)

2011年3月27日学位記授与式を挙行了いたしました。仕事と学業を両立し、夜間に学び事業計画書を作り上げた23名の方々に経営管理修士(MBA)の学位記が授与されました。修了生を代表し笹川良司さんが答辞を述べられました。

(答辞の内容など詳しくは、大学ホームページ <http://www.jigyoo.ac.jp/> ニュースをご覧ください)



## INFORMATION

### 大学院説明会情報 (新潟本校・東京キャンパス同時開催)

日程 5/21(土) 6/18(土) 7/16(土) 8/6(土)

プログラム 大学院概要説明・教育課程の特徴・入学試験など募集概要・個別相談など (新潟本校は校舎見学あり)

※開催時間は、キャンパスにより異なります。本学HPにてご確認ください。

### 入学試験情報 2011年10月(秋学期)入学生

入学試験日 6/25(土) 7/30(土) 8/27(土)

出願は5月18日から受付を開始いたします。

詳しい募集要項をご希望の方は本学までお申し込みください。(送料とも無料)

# 事業創造大学院大学

URL <http://www.jigyoo.ac.jp/> e-mail [info@jigyoo.ac.jp](mailto:info@jigyoo.ac.jp)

(新潟キャンパス) 〒950-0916 新潟市中央区米山 3-1-46  
TEL 025-255-1250 FAX 025-255-1251  
(東京キャンパス) 〒100-0005 東京都千代田区丸の内 1-7-12  
サピアタワー 10階  
TEL 03-5224-8288 FAX 03-5224-3722

J

社会と大学を結ぶ情報誌 事業創造大学院大学通信

# Press

Published by Graduate Institute for Entrepreneurial Studies

contents

Vol. 23

2011年4月1日発行  
編集・発行/事業創造大学院大学  
広報委員会・事務局

バックナンバー/広報紙「J Press」のバックナンバーは  
大学ホームページからダウンロードできます。

教員紹介

## 「経営戦略科目のご紹介」

### 教員紹介

## 「経営戦略科目のご紹介」



准教授  
石谷 康人  
Ishitani Yasuto

【担当科目】  
経営戦略、演習

明治大学大学院工学研究科博士前期課程～東京理科大学大学院総合科学技術経営研究科専門職学位課程修了。(株)東芝にて、コーポレート、カンパニー、分社の研究所で研究開発、知財推進、企画業務などに従事。著書に「日本の技術経営に異議あり」(日本経済新聞出版社)「技術経営の常識のウツ」(日本経済新聞出版社)など。博士(工学)、技術経営修士(専門職)。

2009年度から2年間、本学で非常勤教員として経営戦略Ⅰという科目を担当して参りましたが、2011年度の4月から准教授として着任することになりました。皆さまにはあらためましてよろしくお申し上げます。さて、今回は、私が本学で担当します経営戦略科目についてご紹介しましょう。

本科目は、本学院生一人ひとりが2年間で実施する事業計画作成のための基礎力を養うことを目的として設置されています。本科目では、こうした目的を達成するために、一橋大学の名誉教授であり、現在、東京理科大学大学院イノベーション研究科の研究科長でもいらっしゃいます伊丹敬之先生の著書「経営戦略の論理」と「ケースブック 経営戦略の論理」を教科書として用います。「経営戦略の論理」は、第一版が1980年に発行以来、30年に渡って長く読まれてきました。本書は、日本の経営戦略論の草分け的存在であり、当該分野に大きく貢献しています。また、第二版が「Mobilizing Invisible Assets」というタイトルで英訳され、世界的にもたいへん評価されています。経営学の先進国であるアメリカでも、たくさんの方が伊丹先生の影響を受けました。伊丹経営戦略論の特徴は、日本で成功した経営戦略の背後にある論理を明らかにして、体系化しているところにあります。伊丹先生は、うまく機能した経営戦略の背後には必ず筋道があるという信念をもとに、いい戦略の「なに」と「なぜ」を体系的に明らかにしました。伊丹経営戦略論では、戦略的適合をカギ概念として経営戦略の論理をまとめています。すなわち、戦略の内容が、市場(顧客と競争相手)、企業内部(資源と組織)、市場と企業のインターフェース(ビジネスシステムと技術)にうまく適合した状態を作り出すように工夫されていることが、戦略的成功のもっとも基本的なカギとなります。伊丹経営戦略論では、さらに、人が作り出して学習・蓄積する情動的経営資源である「見えざる資産」の重要性を説きます。そして、経営戦略を策

定する段階では、人の学習能力を前提として、そうした見えざる資産とのバランスをやや欠いても、大きな戦略構想を描いた方が結果的に成功する可能性が高いこと、すなわち「オーバーエクステンション」の重要性を指摘します。こうした伊丹経営戦略論は、企業固有のリソースや能力に着目したアメリカのリソース・ベスト・ビューという考え方にも大きな影響を与えました。伊丹経営戦略論をベースとする本学の経営戦略科目では、何の準備もせずに授業に参加しても、その本質を容易に習得できるものではありません。また、本科目を表面的に理解しただけでは何の意味もありません。実際の経営戦略事例を教科書の論理を用いて分析できるようになり、戦略のなぜを自分で明らかにできるようになることが肝要です。そして、最終的には、自分で創造した事業の戦略の良さを、自分で論理的に検証できる必要があります。そこで本講義では、本学の院生がこうした作業を自分でできるようになるために、ケーススタディも合わせながら次のステップを踏んで学習していただきます。受講生はまず、授業の前に、該当する「経営戦略の論理」の章を読み込みます。次に、「ケースブック 経営戦略の論理」で該当するケースを読み、設問に解答するとともに、授業の前日までにレポートとして提出します。このとき、教科書の論理に忠実に分析することが重要です。授業当日は、講師のレクチャーを聴いて「論理」に対する理解を深めます。そして、事前にレポート提出したケース設問への解答に関してクラス全体で議論します。こうしたことから、本科目では毎週レポート提出が必要となるので、負荷が大きいと言えます。しかし、こうしたアプローチでクラス一体となって取り組めば、伊丹戦略論を必ず理解でき、基礎力を培えるようになると思います。皆さんが目的とする事業創造を達成するためにも、教員と受講生が一丸となって有意義な学習をしていきましょう。よろしくお申し上げます。

## 教員紹介

## 「会計史へのご招待」



講師

津村 怜花

Tsumura Reika

【担当科目】

会計Ⅰ、会計Ⅱ、会計Ⅲ、演習

香川大学経済学部（経営システム学科）～神戸大学大学院経営学研究科（会計システム専攻）博士課程後期課程修了

神戸大学経営学部 簿記・中級簿記・上級簿記・外国書購読 ティーチングアシスタント、帝塚山大学経営情報学部 簿記 非常勤講師

日本会計研究学会、日本簿記学会、日本会計史学会、各会員。  
博士（経営学）

「会計士」ではなく、「会計史」という言葉。聞き慣れない方も多くいらっしゃることでしょ。私の専攻する分野がこの「会計史」であり、明治初期の簿記書を研究しています。特に会計学は実務に根付いた学術分野というイメージも強く、なぜカレントトピックスではなく、歴史を研究するのか？意味はあるのか？という質問をよく受けます。この質問に対する答えは、E. H. Carrの『歴史とは何か』に記されていますので、少し引用させて頂きます。「過去は、現在の光に照らして初めて私たちに理解出来るものでありますし、過去の光に照らして初めて私たちは現在をよく理解することができるものであります。人間に過去の社会を理解させ、現在の社会に対する人間の支配力を増大させるのは、こうした歴史の二重機能にはかなりません(E. H.カー著・清水幾太郎訳[2004]『歴史とは何か』岩波新書、78頁)」

確かに、歴史を紐解くことで、より明確に理解し得ることがたくさんあるのではないのでしょうか。例えば、会計分野でのカレントトピックスとしては、IFRS(国際財務報告基準:International Financial Reporting Standards)のコンバージェンス(収斂)ないしアドプション(全面適用)が挙げられます。IFRSに対する議論としては、導入への賛否や会計基準がどう変わるのかという解説が多くみられます。現状としては、2007年の「東京合意」により、IFRSと日本の会計基準とのコンバージェンスは確実に進んでいます。このような、今となっては導入反対といっても何も始まりません。ですが、単にIFRSに従えばいいということでもないのです。

まず、会計は「ビジネスの共通言語」としての役割を担っています。13世紀のイタリアで複式簿記が誕生して以来、世界中にこの仕組みが波及していったのは、「ビジネスの共通言語」としての役割を担っていたことに他なりません。明治初期の日本に西洋簿記が導入された一因としても、開国により各国との取引が盛んとなり、共通の言語が必要であったことが挙げられます。

では、少し明治時代を振り返ってみましょう。1873(明治6)年6月に日本で最初の西洋簿記の教科書として福澤諭吉訳『帳合之法』(単式簿記)が出版され、同年12月には日本で最初の複式簿記の教科書として大蔵省より『銀行簿記精法』が出版されています。また、1875、76(明治8、9)年には文部省より中小学の教科書として簿記の教科書が出版されていることから、「ビジネスの共通言語」の普及が取り組まれていたことがわかります。ここに挙げた教科書はすべてアメリカの簿記書やイギリスの実務家(お雇い外国人)の教示等に

基づき邦訳されたものです。しかし、単なる邦訳簿記書の出版に終始したわけではなく、これらの教科書には日本人にわかりやすいようオリジナルな解説や工夫が加えられています。特に、『銀行簿記精法』には、日本特有の銀行制度(アメリカの法律とイギリスの実務の影響を受ける)に合致するよう、大蔵省の官吏らが編集していたことがわかります。この後も多くの簿記の教科書が出版され、「日本的な簿記論」が形成されていきます。

そして、今日。日本の企業会計原則は、「企業会計の実務の中に慣習として発展したものの中から、一般に公正妥当と認められるところを要約したもの」となっています。各国でも同様に、「一般に認められた会計原則」として、会計基準が設定されています。国ごとに文化や慣習が異なるように、「一般に認められた」内容も異なります。また、基準の設定には、文化・慣習のみならず、各国の政策や経済状況なども色濃く反映されています。(先にお話した日本の銀行制度と簿記を見てもそうですね。)このため、基を正すと13世紀のイタリアで生成した複式簿記が発点であるものの、各国の会計基準はそれぞれに発展していったのです。

しかし、ビジネスの国際化が進むと、国ごとに異なる会計基準では、「共通言語」としての役割を果たし得ません。このため、1960年頃より「国際会計」というものが考えられ始め、今日のIFRSへと発展しました。そして現在では、100を超える国がIFRSとのコンバージェンスないしアドプションを行っています。では、今一度、明治時代と同様に受け入れて独自に解釈や方針を加えていけばいいじゃないか！というものでもありません。各国が独自の解釈や方針を加えすぎると、「共通の言語」ではなくなり、単に歴史を繰り返しただけのこととなります。歴史を学び今日に活かすには、どうすべきでしょうか？

少なくとも、IFRSの設定において、各国の状況をよく踏まえた基準の考案や運用を考える必要があります。このため、日本の企業会計基準委員会は国際会計基準審議会への意見発信等を行っています。どのような議論がなされ、どのような基準が設定されていくのかを理解するためにも、講義の中ではできる限り歴史的な内容も交えながら、現在の日本の会計制度や会計基準などをお話ししていきたいと思っています。会計は面白くない！という方もいらっしゃるでしょうが、一緒に頑張りましょう。

## 在学生紹介

在学生とMBAを取得した修了生に、入学動機や今後の目標をお聞きしました。

Student interview



高橋 邦彦

Takahashi Kunihiko

新潟信用金庫 勤務

(2009年10月入学)

Q 今年の目標と今後の目標を教えてください。

A 本学のメインとも言える事業計画書の作成に力を入れていきたいと考えています。私の現在手掛けている事業計画は、企業内で新たな組織の創設に向けたものです。この計画を実行するにあたり、本学で学んだことを十分取り入れながら試行錯誤を重ね、必ず実行まで移し組織を活性化させていきたいと思っています。

将来の目標としては、地域密着の金融機関である勤務先で地域経済の活性化に努めたいと思います。本学で身につけたスキルを実際の現場で活かしていくかどうかは自分次第であり、知識や理論を身に付けただけで終わるのではなく、それをもとにいかにか考え行動していくかが、重要になってくると考えています。また、私が本学で学べるということは私の周りの方々の協力があってこそのものであり、職場、家族、先生方、事務局の方、本学で学んでいる方々に感謝し、今後も自己研鑽に励み地域の活性化に寄与していきたいと考えております。

## 修了生紹介



小野塚 京技

Onozuka Kyoe

(2009年4月入学—

2011年3月修了)

Q 入学したきっかけは何ですか？

A 入学前の私は「糸の切れた風船」のようでした。前職は、自治体から民間委託された保育所の立ち上げに関わり、園長職を6年間務めました。現場の教員からいきなり園長になり、経営について何も知らないままに、新しい子育て支援サービスの創造や組織作りで夢中になりました。理念や理想を具体的な形にできる現場の仕事は楽しすぎて、職を離れてからは何をしても空虚で、何かをしたくてもがいておりました。そんな中で、勤務先に対し新事業の提案を数回に渡り提出し、厳しい指摘を受けました。「期待される成果を数値化しなさい！」「理念はわかるが、もっと具体的に！」。理想や情熱、アイデアだけでは事業はできないことを痛感し、説得力のある事業計画を作成するために、一から学びなおす気持ちで、入学を決意しました。

Q 特に役立ったカリキュラムは何ですか？

A 大学院には「研究者」と「実務家」の教授陣がいます。研究者の先生方からは、「論理的に考えること、説明すること、自分の頭で考えること」を教えてくださいました。実務家の先生方からは、「いかに事業を立ち上げ、維持し、試練を乗り越えるか、そして経営者の社会的責任」を教えてくださいました。事業創造大学院の先生方は、頭が下がるくらいにきめ細やかで、丁寧なご指導をされます。しかし、院生が能動的に学ばないと何も始まらないのが大学院です。母国の発展に寄与しようという海外の留学生の情熱にいつも刺激され、自分も負けないようにと切磋琢磨してきたように思います。担当教授が二人三脚で夢を一緒に追いかけてくれた「演習Ⅰ・Ⅱ」だけでなく、熱い情熱で国内外の企業戦略を教えてくださいました「経営戦略Ⅰ・Ⅱ」、経営者としての自分と向き合った「人材マネジメント」、知的好奇心を沸き立たせてくださった「経済特論」「マーケティング」「新興市場マーケティング戦略」等々すべての科目が私の血となり肉となったものでした。

Q これからの目標を教えてください。

A 私は何か新しい事業をしたくて入学しましたので、遠くは岐阜県まで調査研究した事業計画を実現することだけしか考えていません。新しい事業を構想するには、様々なアイデアが浮かびましたが、やはり最も得意な分野である「子育て支援サービス」と「全く新しい乳幼児教育」を一体化した事業にしました。政情が揺れ動く中で、厳しい道のりが想定されますが、演習担当教授と誓ったように、決して諦めることなく、この日本に新しい子育て支援サービスの風を吹かせるように、これからも頑張りしたいと思います。