

《特集寄稿》

# 経営イノベーションメジャーへの招待

吉 田 智 也

## 1 はじめに—会社の経営活動とは？

あなたは「経営学」と聞いて何を思い浮かべますか。それは、大きな会社の社長だけが学ぶものではなく、街のスーパーの店長であっても、たとえアルバイトをする学生であっても、学んでおいて損はない学問であるということを、いっしょに考えていきましょう。

わかりやすく説明するために、皆さんのまわりにある「会社」を例にとって考えて行きます。具体的に会社でどんな仕事がおこなわれているかを知る前に、会社についておさらいしておきます。日本には「企業」と呼ばれるものがおよそ 540 万社程度あり、そのなかに「会社」（法人企業）が 260 万社あるといわれています。この会社の業種別の内訳は、表 1 のようになります。

最も多い業種は、①「サービス業」で全体の 27%程度を占め、ついで②「商業（卸売業・小売業）」が 22%と続き、③「建設業」が 16%、④「製造業（工業）」が 13%、⑤「不動産業」が 11%となっています。この 5 つだけで全体の 90%弱に達します。皆さんにとっては、小売業や料理飲食旅館業、サービス業といった業種が、身近な会社として存在しているかもしれません。

農林水産業や金融業などを除くほとんどの業種の会社では、社会からヒト・モノ・カネなどの「資源」を調達してきて、その形を（物理的・性質的に）変えて、社会に商品・製品やサービスを提供しています。社会との調達および提供は、一般に「市場しじょう」と呼ばれる場を通して行われています。

それでは、会社はヒト・モノ・カネを市場でどのように調達するのでしょうか。まず、会社が事

表 1 日本における会社の業種

業 種	構成比 (%)		
	平成 25 年度	平成 26 年度	増 減
農林水産業・鉱業	1.1	1.2	+ 0.1
建設業	15.9	15.9	0
製造業（工業）	13.3	13.2	- 0.1
商業（卸売業・小売業）	22.5	22.1	- 0.4
料理飲食旅館業	4.7	4.7	0
不動産業	11.0	11.1	+ 0.1
金融保険業	1.7	1.7	0
運輸通信公益事業	3.2	3.2	0
サービス業	26.4	26.9	+ 0.5
その他	0.2	0.0	- 0.2

出典：国税庁「会社標本調査」（平成 25 年度・平成 26 年度）より筆者作成

業活動を行うためには、社会から資金（カネ）を調達してこななければなりません。いくら良い事業のアイデアがあっても、それを実現するためにはお金が必要になってきます。会社が、社会から資金を調達することを「財務活動」といいます。

（もちろん、社会からではなく、自分で貯めたお金や身近な人から借りたお金を開業資金に充てることのほうが多いのですが、ここではおいておきます。）そして、資金の取引をする場を「資本市場」（または金融市場、株式市場や証券市場）といえます。

会社が調達する資金は、いずれ返済しなければならぬものと返済しなくてよいものに分かれます。銀行などの金融機関から借りたものは、いずれ返済しなければなりません。会社に資金を貸してくれる人のことを「債権者」といい、債権者にとって、会社は「債務者」となります。なお、「債権」と「債務」は、「将来お金を受け取ることができる権利」と「将来お金を支払わなければならない義務」といった意味です。一方、会社は「出資者」を募って資金を調達することもあります。出資者は、会社の事業活動にお金を投じて、その事業が成功したあかつきには、事業活動による「もうけ」を山分け（分配）することを期待して、企業に資金を提供します。

皆さんの身の回りに存在する「株式会社」では、この出資者のことを「株主」（法律的には「社員」）と呼んでいます。株主から集めた資金は、会社にとって返済する必要がありません。株主が、事業の途中で自分の投じた資金を回収しようとする場合は、「株主としての地位」を他人に売ることになります。見方をかえれば、株式市場は「株主としての地位」を取引する場であるともいえるでしょう。

さて、無事に会社が資金を調達できたとしましょう。次に、その資金をつかってモノを調達すること（資金を中心に考えるとそれを運用すること）になります。会社が事業を行うにあたって、どんなモノを必要とするか（資金をどう運用するか）は、その事業内容に依存します。まずは皆さんの身近な小売業（たとえばコンビニエンス・ス

トア）で考えてみることにしましょう。

露天商でもない限りは、何らかの建物の中で、商品を販売したりサービスを提供したりすることになるでしょう。その際、建物を購入するか賃借する（借りる）かは、持っている（利用可能な）資金の総量によりますが、理解しやすいように、購入したことにします。建物を買っただけでは、ガランとしていて、商品を販売することはできません。お客さんが買いたい商品があるかどうか確かめられるように、商品の陳列棚も必要になるでしょう。商品代金の受払時には、お釣りの間違いなどを無くすように、レジスターがあれば、商品売上の記録がレシートに打ち出され、会社にとってもお客さんにとっても安心できますので、レジスターも購入しましょう。売れ筋商品の管理や勤務管理のためのパソコンもあるといいでしょう。こういった事業活動に利用する様々な財（これらを「備品」といいます）を購入することを「投資活動」といい、財を購入する場を「購入市場」（または購買市場）といえます。

「投資」というと、（他の会社の）株式を購入する「株式投資」がイメージされやすいですが、事業活動に必要なモノを購入することを、特に「事業投資」ということもあります。ただし、商業においてお客さんに販売する商品のように、投資活動のなかでも会社が販売するために財を購入することを、とくに「仕入活動」といいます。何を社会から仕入れてくるのかは、それこそ会社が何を売ろうとするのかによって異なります。コンビニであれば多種多様な品物が陳列棚に並んでいますし、鮮魚店（魚屋）では魚介類が、生花店（花屋）では花が店先に並んでいます。これらは、その会社にとって「商品」とよばれ、販売目的で仕入れてくるモノとなります。

事業活動に利用される建物や備品のほかに、電力やガス、水道といったインフラも必要となります。電気がきていなければ、真っ暗な中でお客さんに対応しなければならなくなってしまいます。これらも市場から購入してくることになります。

さらに、商品を大量に販売するためには、販売員や事務員を雇う必要もでてくるでしょう。正規

の従業員・職員として雇うのか、非正規の従業員・職員として雇うのかは、会社の方針によりますが、いずれにせよ「労働力」(ヒト)を社会から調達して行くことになります。労働力が取引される場を「労働市場」(または雇用市場)といいます。

(なお、最近では、会社の経営者としての能力が取引の対象となる「経営者市場」ともいべき市場も存在しています。)従業員・職員は、自らもつ「労働力」を会社に対して提供し、会社から給与・賃金といった対価を受け取るようになります。なお、従業員・職員を雇用するための活動(雇用活動)は、学生の皆さんからみれば「就職活動」となります。皆さんも経済学部を卒業すると、おそらく会社などに就職することになるでしょうから、労働市場を通じて自らの労働力を会社(もしくは社会)に提供することになります。

私たちは、労働力を提供する労働者として会社に関わりを持ちますが、それ以上に、会社の提供する商品やサービスの消費者としても、会社に関わっています。会社は、より多くのお客さんに、自社の商品・サービスを購入してもらえるように、広告宣伝等を行ったり、インターネットでの販売などをさまざまな販売手段や電子マネーやクレジットカードなどの代金回収手段を利用したりしています。さらに、現在販売している商品とは別の新しい商品やサービスを企画・開発することもあるでしょう。

消費者に商品やサービスを提供する活動は「販

売活動」といわれ、その場を「販売市場」(または売却市場、消費者からみれば消費市場)といいます。会社は、販売活動によって消費者に商品・サービスを提供し、その対価として代金を受け取ります。提供した商品やサービスの価値に比べると、受け取る代金はその価値がやや大きいはずで、それというのも、会社は、提供した商品・サービスの金額に「もうけ」となる「利益」の金額を加えた金額で、消費者に販売することになるからです。この差額が会社にとって利益となり、この利益をより多く生み出すことによって、出資者や債権者から集めた資金を増加させていくことになります。

上記の一連の活動を絶え間なく行って行くことこそ、会社を経営していくことに他なりません。つまり、会社は、どのような業種・規模であれ、もうけを生み出す、つまり利益獲得をめざすための組織であると考えられます。この性質を「営利性」といいます。反対に、営利性を持たない組織のことを「非営利組織」といい、これには役所のような行政機関や警察・消防機関などが含まれます。

ここまで、商業を中心に説明をしてきましたが、製造業(工業)であっても、会社の基本的な活動自体にはあまり変化がありません。ただし、商業では、外部から購入した「商品」をそのまま販売することになるのに対して、製造業では外部から購入した「原材料」を加工または組立てて、「製

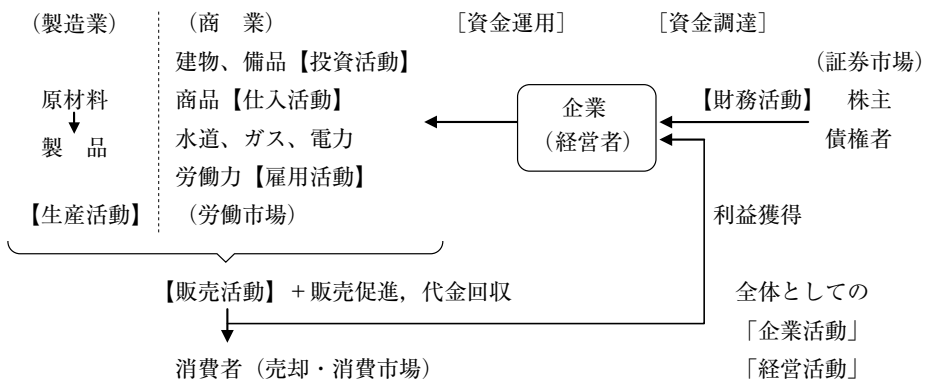


図1 会社における事業活動

品]を完成させて販売することになります。また、備品だけでなく機械装置にも投資しなければならないでしょうし、労働力として工員を雇用する必要もあるでしょう。製造業において、仕入れてきた原材料を製品として加工していく活動を「生産活動」(または製造活動)といいます。

ここまでの事業活動の流れを図示してみると図1のようになるでしょう。

## 2 経営イノベーション・メジャーで学べること

それでは、これらの事業活動と経営イノベーション・メジャーで学ぶことのできる学問領域の関係を明らかにしていきましょう。

まず、会社がどのように利益をあげていこうとするのか、つまり実現したい目標とそれを実現するための将来の道筋を、会社の置かれている外部環境と会社内外の資源とを関連づけて描こうとすることを「経営戦略」といいますが、会社ごとの経営戦略を考えるのが「経営戦略論」です。経営戦略には、全社戦略・競争戦略(事業戦略)・機能戦略といった階層レベルに分けられ、会社全体としてどこで競争するのか、事業部としていかに競争するのか、部門として何をすべきか、どのように他社と差別化を図るのかを考えていきます。そして、組織としての会社をどのように管理していけば、会社の目標を実現できるのかを考えるのが「経営管理総論」です。会社のなかで管理の対象となるのは、ヒト・モノ・カネ・情報といった資源だけに限らず、組織のあり方やビジネスモデル自体もその対象とされます。とくに製造業において、生産活動をどのように管理していくのか、製品の品質を維持・高度化させながらコスト削減を実現するためにはどうすればよいのかを考えるのが「生産管理論」です。ヒトの管理に焦点をあてて、会社がどのような雇用システム・賃金システムを採用しているか、どのようにしてそれが会社の成長を牽引しているのかを考察するのが「雇用関係論」です。

また、これまでにわが国において、どのような

会社や経営者が、事業を興し、展開してきたのかを歴史的な観点から考察するのが「日本経営史」です。会社はいきなり大きな会社として誕生するわけではなく、小さな規模からこつこつと事業活動を続け、成長を続けてやがては皆さんの知っているような大きな会社となっていきます。もちろん、規模の拡大を求めるだけでなく、小さいながらも高い専門性を備えた会社も数多く存在しています。中小企業の経営を特化して固有の問題解決に取り組むのが「中小企業論」です。さらに、会社は利益を追求するだけでなく、社会的な存在として公益性も兼ね備えなければなりません。経営者・従業員の倫理や会社経営上の倫理を学ぶのが「経営倫理」です。

前述の会社のさまざまな事業活動に関連するものとしては、財務活動に関して、新製品の開発や製造に必要な資金を調達したり、複数ある投資案件から適当なものを選び投資を行うなどの意思決定を下したりする、事業活動の推進を支援する資金の調達とその用途に関わるさまざまな問題を取り扱うのが「経営財務論」です。経営財務論では、獲得した資金の出資者への分配方法(株主への分配を特に「配当」といいます)などについても取り扱っています。さらに、販売活動に関して、誰を顧客として、いくらで、どのような商品・製品・サービスをどこで販売するのかといったことを考えるのが「マーケティング論」です。

会社が「利益」を生み出す決定的な活動が販売活動ですが、商製品の販売によって利益がどれくらい出たのかを明らかにすることが「企業会計総論」で扱う「会計学」と呼ばれる学問です。会計学は、会社に経済的な関心を持つ会社の外部の利害関係者に対して、会計情報(たとえばどれくらいもうけたのか)を提供する「財務会計」と、経営者や管理職がどのように経営をしていけばよいのかを会計情報を利用して検討する「管理会計」に分けられます。それぞれを学ぶのが「財務会計論」と「管理会計論」です。会社の成績表を明らかにするのが財務会計と考えればよいでしょう。ただし、その成績をつけるのが経営者本人であるため、その情報をそのまま信用してもよいのかは

疑問が残ります。そこで会社とは独立した監査人にチェックをしてもらい、成績表の信頼性を高めています。これを「監査」といいますが、その目的や方法といったものを考えるのが「監査論」です。また、会計情報を含め、各種のデータを分析し、会社経営に役立てようとする方法を学ぶ「経営情報論」や「計算システム論」もメジャーの科目として存在しています。

さらに、個々の会社経営を超えて、グローバル化の進む現代社会での産業のあり方を学ぶ「国際産業論」や、会社と消費者との間の流通構造の変化や流通と社会とのかかわりを、小売業を中心に検討する「流通経営論」といった科目のほかに、近接する学問領域としては他メジャーではあるものの、「国際経営論」や「国際比較経営論」、「国際マーケティング論」なども合わせて勉強することで、より深い経営学の知識を身につけることができるのではないのでしょうか。

経営学・会計学のそれぞれの分野として、経営イノベーション・メジャーで学べることを一通り述べてきましたが、最後に「イノベーション」とは何かについても述べておきましょう。「イノベーション」は、さまざまに定義されていますが、「新しく有用な技術、製品やサービスを生み出す活動」ということができるでしょう。巷にあふれ、

皆さんが毎日のように利用するもの、パソコンでもスマホでも電子レンジでも、100年前には存在していなかったものです。(ちなみに、電子レンジの歴史は結構古く、米国で1947年(約70年前)には製品化され、わが国でも1959年には開発されていたそうです。)また、すぐに食べられるインスタント食品の多くも、イノベーションの成果としてこの世に登場し、わたしたちの生活に深く浸透しています。ただし、これらのイノベーションは自然発生するものではなく、多くの人々や会社の研究開発や創意工夫によるものです。これまでになかったものを新たに創造するためには、たゆまぬ研究開発等の努力がなされています。

皆さんが大学生活を送っている間にも、イノベーションの成果である新製品やサービスがきっと登場することでしょう。アイデアを形にして製品としていくためには、いわゆる「理工的な知識」も必要とされますが、それが世の中に普及させるためには、経営学や経済学もまた、なくてはならないものとなります。机の上で学べることだけが勉強だとは思っていませんが、皆さんが興味を持ち、自分から進んで勉強してみようと思う学問が、経営イノベーション・メジャーで見つかることを祈っています。