

2014 年度 経営関連学会協議会  
「明日の日本企業の経営」調査  
報告書（要約版）

目次

◆ 「明日の日本企業の経営」調査のポイント	p. 1
◆ 本調査の実施・集計・分析の方法	p. 2
I. 本調査の結果概要	p. 4
II. 研究者と企業人の比較	p. 10
III. 成長派と非成長派の比較	p. 15
IV. 全国規模の優良な日本企業	p. 16
V. 全国的に著名ではないが優良な日本企業	p. 17
VI. これからの日本企業の経営への提言	p. 19



## ◆「明日の日本企業の経営」調査のポイント

### ◇本調査の目的

本調査は、経営学の研究者たちが「日本企業の現状と可能性をどうみているか」を、調べることを主たる目的として行われた。

### ◇本調査の対象

調査対象は経営関連学会協議会に加盟する59の学会に所属する経営学研究者の会員に対し、各学会の事務局から本調査をネットで実施する方法で行われた。

最終的には313名から回答があった。所属欄の回答記載者を集計すると、61%が「大学等教育機関」に所属し、次いで「民間企業・団体」が27%となった。

### ◇本調査の質問項目

本調査は日本企業の現状について、強み・弱み、成長の可能性、経営課題、人事課題、拡大すべき海外の国・地域などを質問した。また日本の成長が期待できる産業分野、規制緩和のあり方、優良な日本企業を聞いた。そして研究者としてなすべきこともたずねた。

質問項目は、可能な限り企業人対象に行われた他調査と同一なものとし、研究者と企業人の回答を比較できるようにした。

### ◇本調査の結果ポイント

1. 日本企業の強みは「技術力・製造力」と「社員の資質」
2. 日本企業の弱みは「グローバル力」「経営トップの資質」
3. 日本企業を88%は「成長できる」と回答
4. 日本企業の経営課題は「グローバル化」と「人材強化」
5. 日本企業が直面する人事課題は「グローバル人材の育成」「従業員のモチベーション向上」「女性活用」
6. 日本企業が確保すべき人材は「状況の把握力と行動力のある人材」「新しい発想を持つ人材」
7. 日本企業が今後拡大を図るべき国・地域は「インド」「ベトナム」「インドネシア」
8. 新興国のビジネスリスクは「法制度」「政情と治安」「インフラ」
9. 日本で成長が期待される産業分野は「医療・福祉」「エネルギー」「バイオテクノロジー」
10. 重点的にすべき規制緩和は「エネルギー」「農業・食品」「外国人材」
11. 今後の経営のあり方は「長期的視点でイノベーションを推進し、独自の製品・サービスを持ち、グローバル経営ができるトップの元に、経営を理念・戦略・人事・システムで動かし、顧客も従業員も満足させるようにする」
12. 全国規模の優良な日本企業のダントツトップは「トヨタ」
13. 全国的に著名ではないが優良な日本企業は「未来工業」「マニー」など
14. 経営学の研究者としてすべきことは「企業経営の実態理解」「経営者や企業人など現場の人との結びつき」「自分の研究」

## ◆本調査の実施・集計・分析の方法

### ◇本調査の実施方法

本調査の実施概要は以下の通りである。

- ・調査名 : 「明日の日本企業の経営」調査
- ・実施時期 : 2014年9月1日～10月10日
- ・実施方法 : 経営関連学会協議会の全会員に59学会の事務局よりメールで依頼
- ・調査項目 : 以下に記入
- ・調査対象 : 経営関連学会協議会の59学会の全会員
- ・回答数 : 313名

(所属先の記載があった119名を集計した結果 :

大学等教育機関 61.3%、民間企業・団体 26.9%、研究機関 5.0%、  
公的機関・団体 4.2%、その他 2.5%)

### ◇本調査の質問項目

本調査の質問項目は以下の通りである。

1. 日本企業の強み
2. 日本企業の弱み
3. 日本企業の成長可能性
4. 日本企業の主なる経営課題 (企業人調査と比較)
5. 日本企業が直面する人事課題 (企業人調査と比較)
6. 日本企業が確保すべき人材 (企業人調査と比較)
7. 日本企業が拡大すべき海外の国・地域 (企業人調査と比較)
8. 新興国におけるビジネスリスク
9. 日本の成長が期待できる産業分野 (企業人調査と比較)
10. 重点的にすべき規制緩和
11. 経営学の研究者としてすべきこと
12. 全国規模で優良な日本企業
13. 全国的に著名ではないが優良な日本企業
14. これからの日本企業の経営への提言 (自由回答)

### ◇本調査結果のまとめ方

#### I. 本調査の結果概要

各回答項目の上位5位までを表示した。それ以下の結果に関しては、別途資料「基本データ」に記載した。

#### II. 研究者と企業人の比較

上記質問項目のうち、4、5、6、7、9の5つの項目に関しては、研究者と企業人の意識の差をみるために、他団体が企業人対象に行った調査と同一の調査項目を使用し行った。

4. 日本企業の主なる経営課題
5. 日本企業が直面する人事課題
6. 日本企業が確保すべき人材
7. 日本企業が拡大すべき海外の国・地域
9. 日本の成長が期待できる産業分野

企業人調査の出典は、「Ⅱ. 研究者と企業人の比較」の各項目に明記した。  
比較をした回答項目は、研究者と企業人、それぞれの上位5位を表示した。

### Ⅲ. 成長派と非成長派の比較

各項目に関する回答を日本企業の成長可能性で「大きく成長できる」と答えた人を「成長派」、  
「成長が難しい」と答えた人を「非成長派」と名付け、2派を比較・分析した。

成長派と非成長派の違いの分析のため2派それぞれの回答項目で頻度の高いものをまず選択した。  
そしてクロス集計分析を行い、有意差のある項目のみを抽出し分析した。

### Ⅳ. 全国規模の優良な日本企業

記入されたものを単純集計した。

### Ⅴ. 全国的に著名ではないが優良な日本企業

記入されたものを単純集計した。

### Ⅵ. これからの日本企業の経営への提言（自由回答）

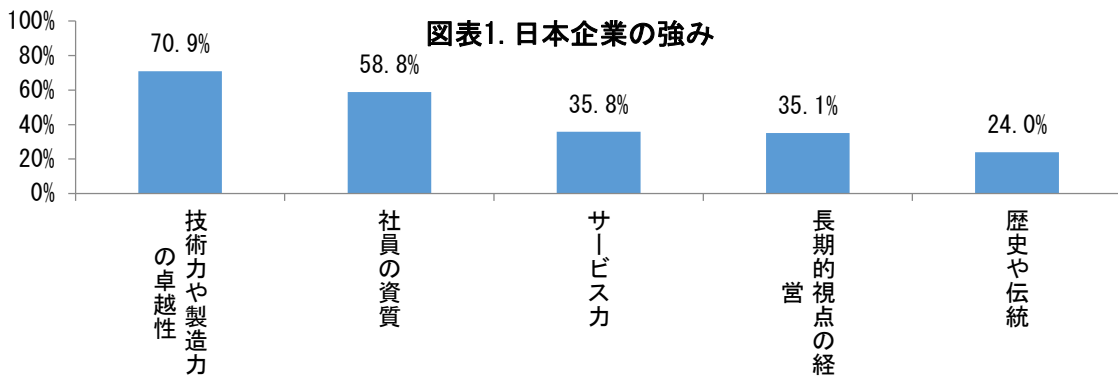
165名の回答を、キーワードを中心に要旨をカード化して集計し、まとめた。

## I. 本調査の結果概要

### 1. 日本企業の強みは何か

日本企業の強みは何か聞いたところ、「技術力や製造力の卓越性」(70.9%)がもっとも多く、「社員の資質」(58.8%)、「サービス力」(35.8%)、「長期的視点の経営」(35.1%)、「歴史や伝統」(24.0%)などが続いた。

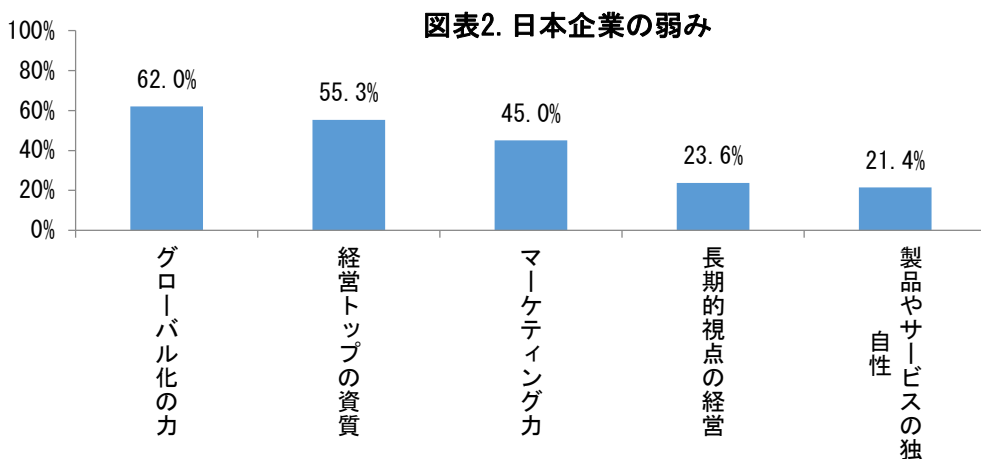
このように研究者は日本の「技術・生産能力」と「社員の能力」を高く評価している。



### 2. 日本企業の弱みは何か

日本企業の弱みは何か聞いたところ、「グローバル化の力」(62.0%)、「経営トップの資質」(55.3%)、「マーケティング力」(45.0%)、「長期的視点の経営」(23.6%)、「製品やサービスの独自性」(21.4%)などがあがった。

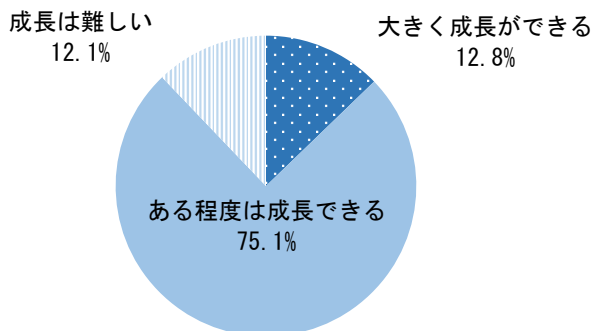
「グローバル化の力」の弱さや「長期的な経営」などの経営戦略の弱さが指摘された。そして「社員の資質」は強みで2位だったが、「経営トップの資質」は弱みで2位だった。



### 3. 日本企業は全体として、今後とも成長が可能か

今後とも成長が可能か聞いたところ、「大きく成長ができる」が12.8%、「成長は難しい」が12.1%とほぼ同じ割合であった。しかし「大きく成長ができる」と「ある程度は成長できる」(75.1%)を合わせると全体の約9割弱を占めることになり、今後とも成長が可能であると考えている者が多いと言える。

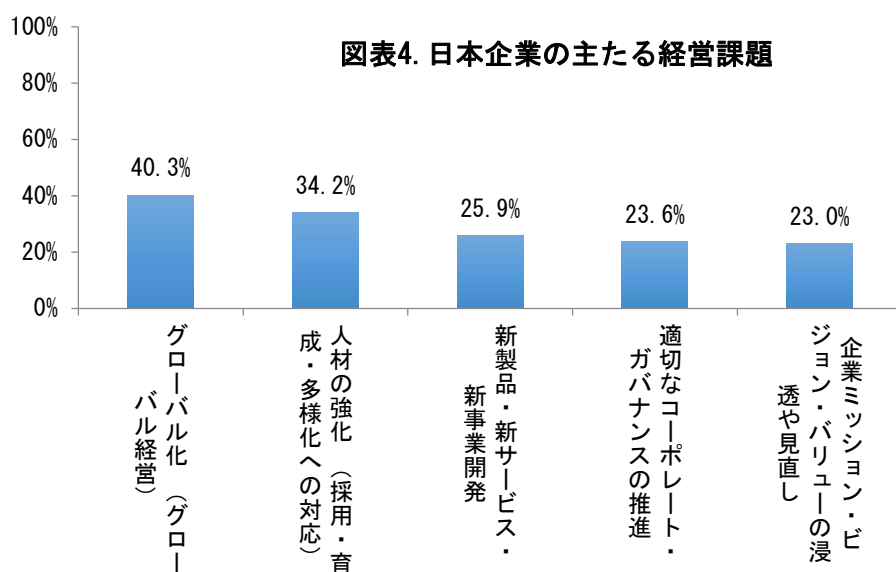
図表3. 日本企業は今後とも成長が可能か



### 4. 日本企業の主たる経営課題は何か

日本企業の主たる経営課題は何か聞いたところ、「グローバル化（グローバル経営）」が40.3%でもっとも多い。次いで「人材の強化（採用・育成・多様化への対応）」(34.2%)、「新製品・新サービス・新事業開発」(25.9%)、「適切なコーポレート・ガバナンスの推進」(23.6%)、「企業ミッション・ビジョン・バリューの浸透や見直し」(23.0%)をあげている。

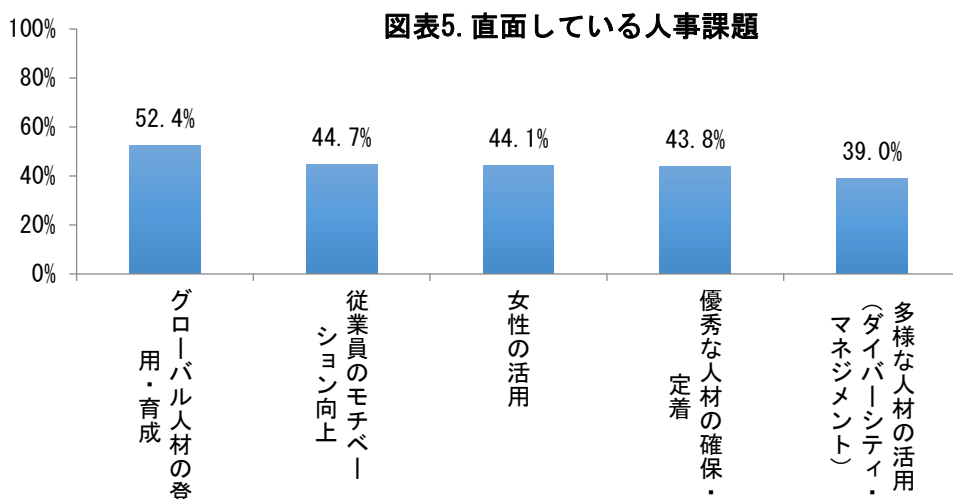
「グローバル化」はここでも課題となっており、日本企業にとって必須の課題と考えていることがわかる。次いで「人材の強化」や「新たに製品・サービス・事業を開発」することが強く求められている。



## 5. 日本企業が直面している人事課題は何か

現在直面している人事課題は、「グローバル人材の登用・育成」がもっとも多く、52.4%となった。次いで「従業員のモチベーション向上」(44.7%)、「女性の活用」(44.1%)、「優秀な人材の確保・定着」(43.8%)、「多様な人材の活用(ダイバーシティ・マネジメント)」(39.0%)となった。

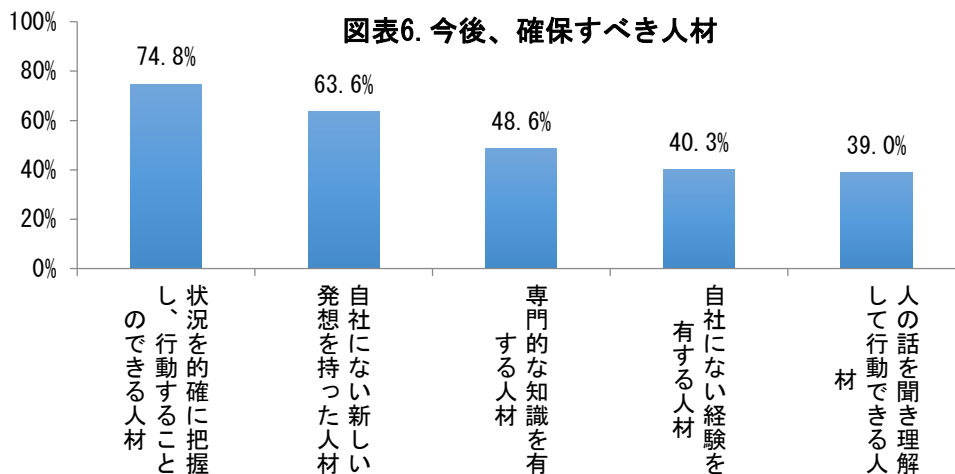
グローバル人材を育てると共に、従業員のモチベーションを向上し、女性を積極的に活用することを求めているといえる。



## 6. 日本企業は今後、どんな人材を確保すべきか

今後、どんな人材を確保すべきか聞いたところ、トップは「状況を的確に把握し、行動することのできる人材」(74.8%)となり、次いで「自社にない新しい発想を持った人材」(63.6%)、「専門的な知識を有する人材」(48.6%)、「自社にない経験を有する人材」(40.3%)、「人の話を聞き理解して行動できる人材」(39.0%)が続いた。

全体として社員には変化する状況に対し、新しい発想と知識などで対応する力を求めているといえる。

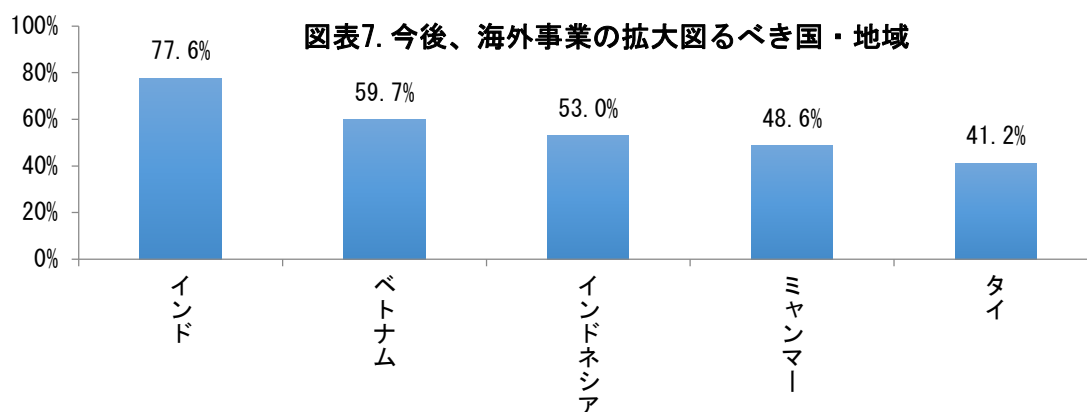




## 7. 日本企業が今後、海外で事業の拡大を図るべき国・地域はどこか

海外で事業の拡大を図るべき国・地域は上位層をアジア圏が占め、「インド」(77.6%)、「ベトナム」(59.7%)、「インドネシア」(53.0%)、「ミャンマー」(48.6%)、「タイ」(41.2%)の順となった。

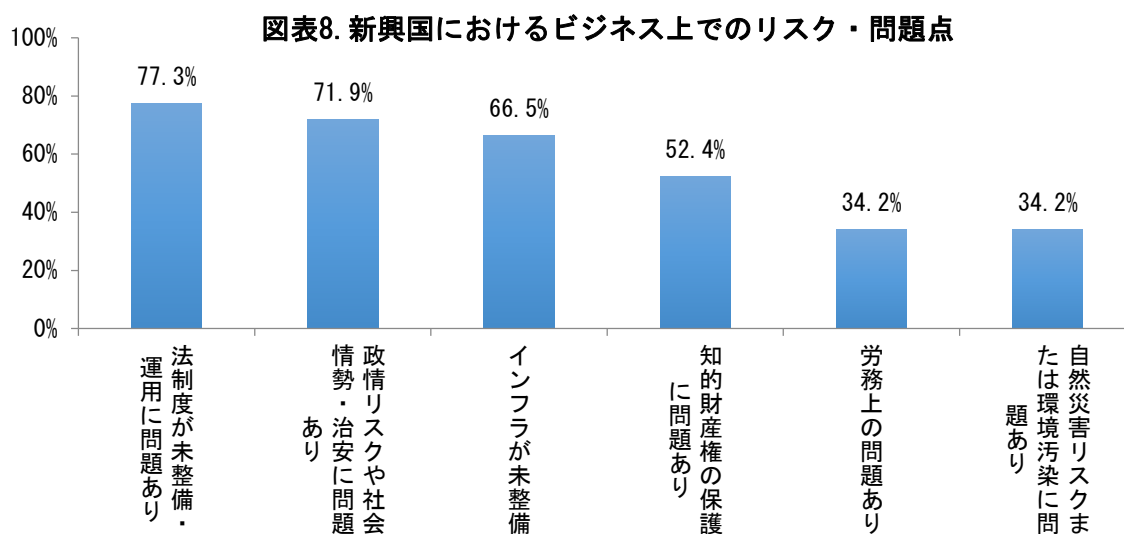
「インド」は親日的な新政権が誕生し、人口では第2の大国でもある。徐々に中国離れが進むなかで、それに代わる国になるのではとの期待があるといえる。



## 8. 新興国におけるビジネス上のリスク・問題点で、主要なものは何か

海外ビジネスを新興国にて展開、検討するうえでのリスク・問題点について聞いた。「法制度が未整備・運用に問題あり」が77.3%でトップ、次いで「政情リスクや社会情勢・治安に問題あり」(71.9%)、「インフラが未整備」(66.5%)、「知的財産権の保護に問題あり」(52.4%)、「労務上の問題あり」(34.2%)、「自然災害リスクまたは環境汚染に問題あり」(34.2%)となった。

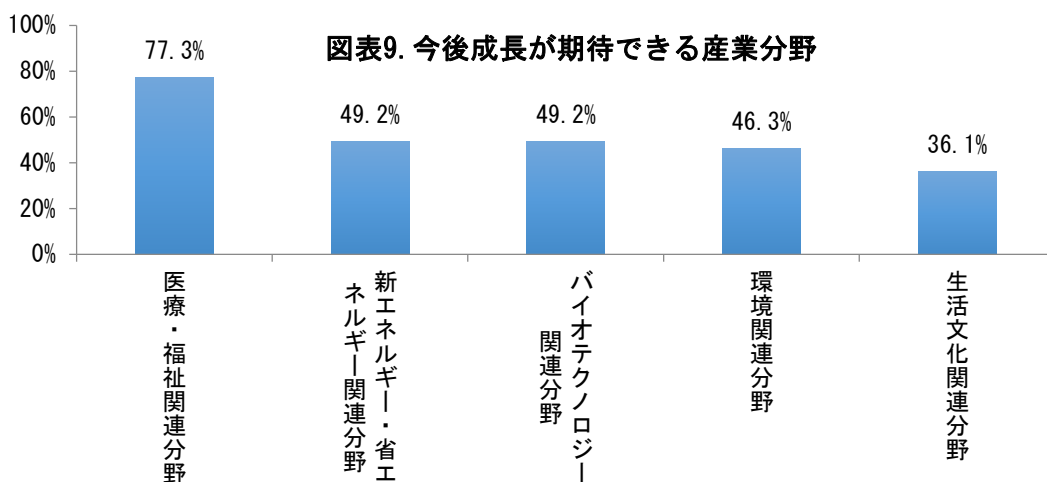
全体として新興国ならではの問題を指摘しているといえる。



## 9. 日本で今後、成長が期待できる産業分野は何か

産業別に今後、成長が期待できるとなったのは「医療・福祉関連分野」が77.3%でもっとも多かった。以下、「新エネルギー・省エネルギー関連分野」(49.2%)、「バイオテクノロジー関連分野」(49.2%)、「環境関連分野」(46.3%)、「生活文化関連分野」(36.1%)の順で多かった。

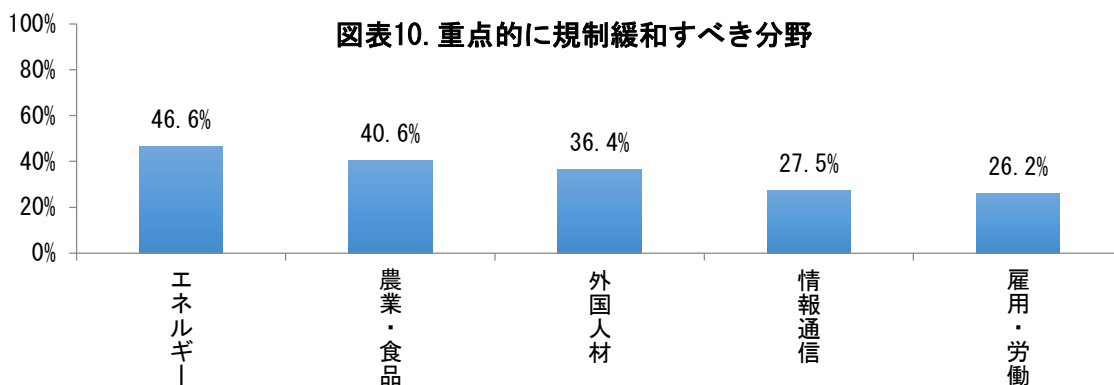
「医療・福祉関連分野」での医療分野は、先端医療のような科学技術の域を集めたものといえる。一方、福祉分野は人的パワーに頼ることが多いなど、二面性をもつ分野といえる。



## 10. 規制緩和は以下の分野（経団連の分類）の中で、どこを重点的にすべきか

経団連が示した下記12項目のなかで、規制緩和を重点的にすべき分野としては「エネルギー」が46.6%でもっとも多く、次いで「農業・食品」(40.6%)、「外国人材」(36.4%)、「情報通信」(27.5%)、「雇用・労働」(26.2%)となった。

自然エネルギーの推進、また燃料電池車が必要な水素ステーションの整備などエネルギーを多様化するための規制緩和がもっとも求められているといえる。



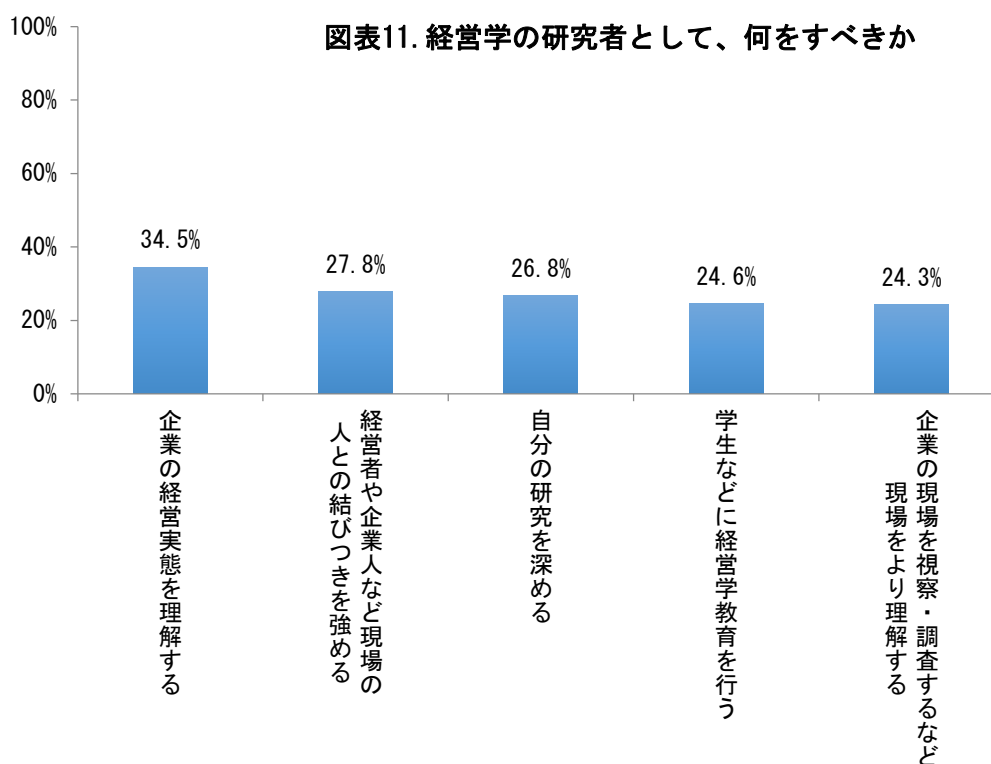
(注) 経団連の分野は「2013年度経団連規制改革要望」より以下の12項目

1. 土地・住宅・都市再生・観光
2. 運輸・流通
3. 農業・食品
4. 廃棄物・リサイクル・環境保全
5. 危険物・防災・保安
6. エネルギー
7. 情報通信
8. 金融・保険・証券
9. 雇用・労働
10. 通商・国際協力・インフラ輸出
11. 外国人材
12. その他（民間開放含む）

## 11. 経営学の研究者として、あなたは主に何をすべきと考えるか

経営学の研究者として何をすべきか聞いたところ、「企業の経営実態を理解する」(34.5%)、「経営者や企業人など現場の人との結びつきを強める」(27.8%)、「自分の研究を深める」(26.8%)、「学生などに経営学教育を行う」(24.6%)、「企業の現場を視察・調査するなど現場をより理解する」(24.3%)の順だった。

研究者として、経営実態や現場をより知ることや現場の人との結びつきなど、より企業に密着する努力が大切と考えていることがわかる。



## Ⅱ. 研究者と企業人の比較

(注)「Ⅱ. 研究者と企業人の比較」の各項目のグラフ表記は、研究者・企業人両者のベスト5までをまず表記した。グラフ内の1位～5位がそれである。その他の項目は二者を比較するために表記した。

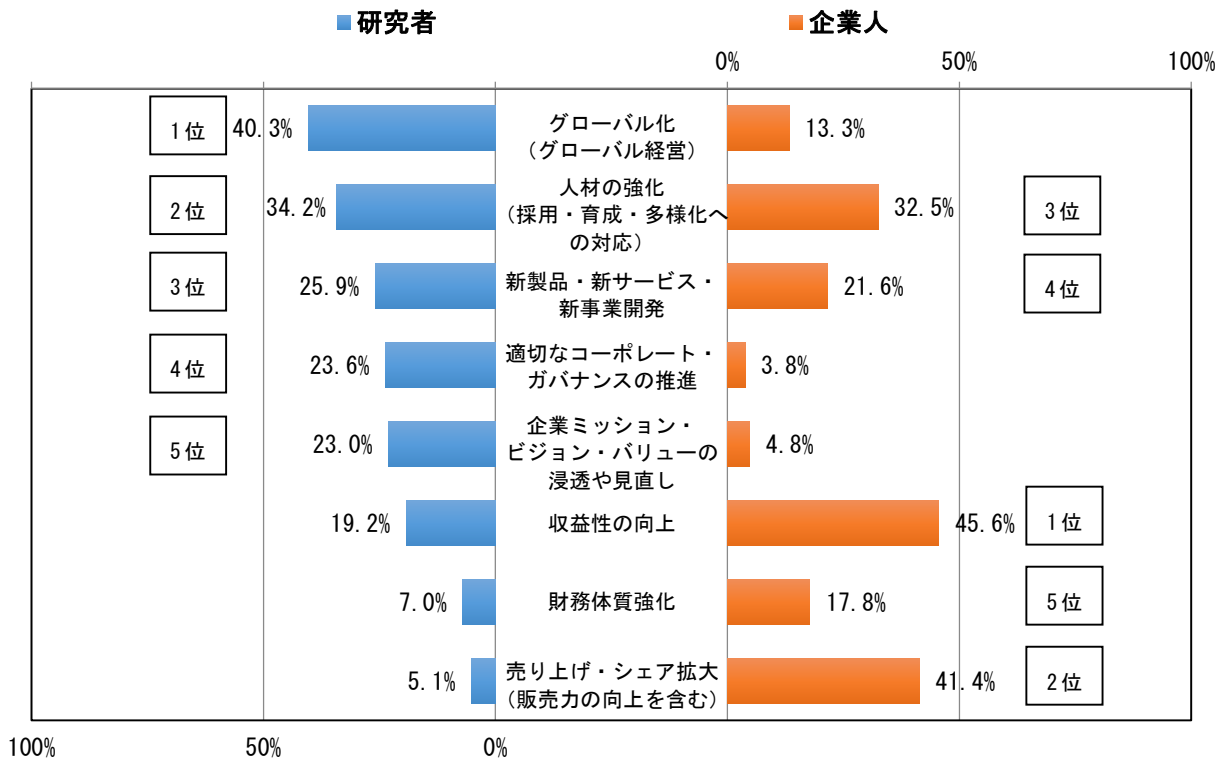
### 1. 日本企業の主たる経営課題は何か

日本企業の主たる経営課題は何か聞いたところ、研究者の1位は「グローバル化（グローバル経営）」の40.3%で、企業人は「収益性の向上」（45.6%）を1位にあげた。

もっとも差が出たのは「グローバル化（グローバル経営）」で、研究者が40.3%で1位なのに対し、企業人は13.3%で全体の12位にすぎない。

このように研究者は企業人に比べ、「グローバル化（グローバル経営）」、「適切なコーポレート・ガバナンスの推進」、「企業ミッション・ビジョン・バリューの浸透や見直し」など、あるべき課題を重視している。一方、企業人は「収益性の向上」や「売り上げ・シェア拡大」など現実的な課題を強く意識している。

**図表12. 日本企業の主たる経営課題**



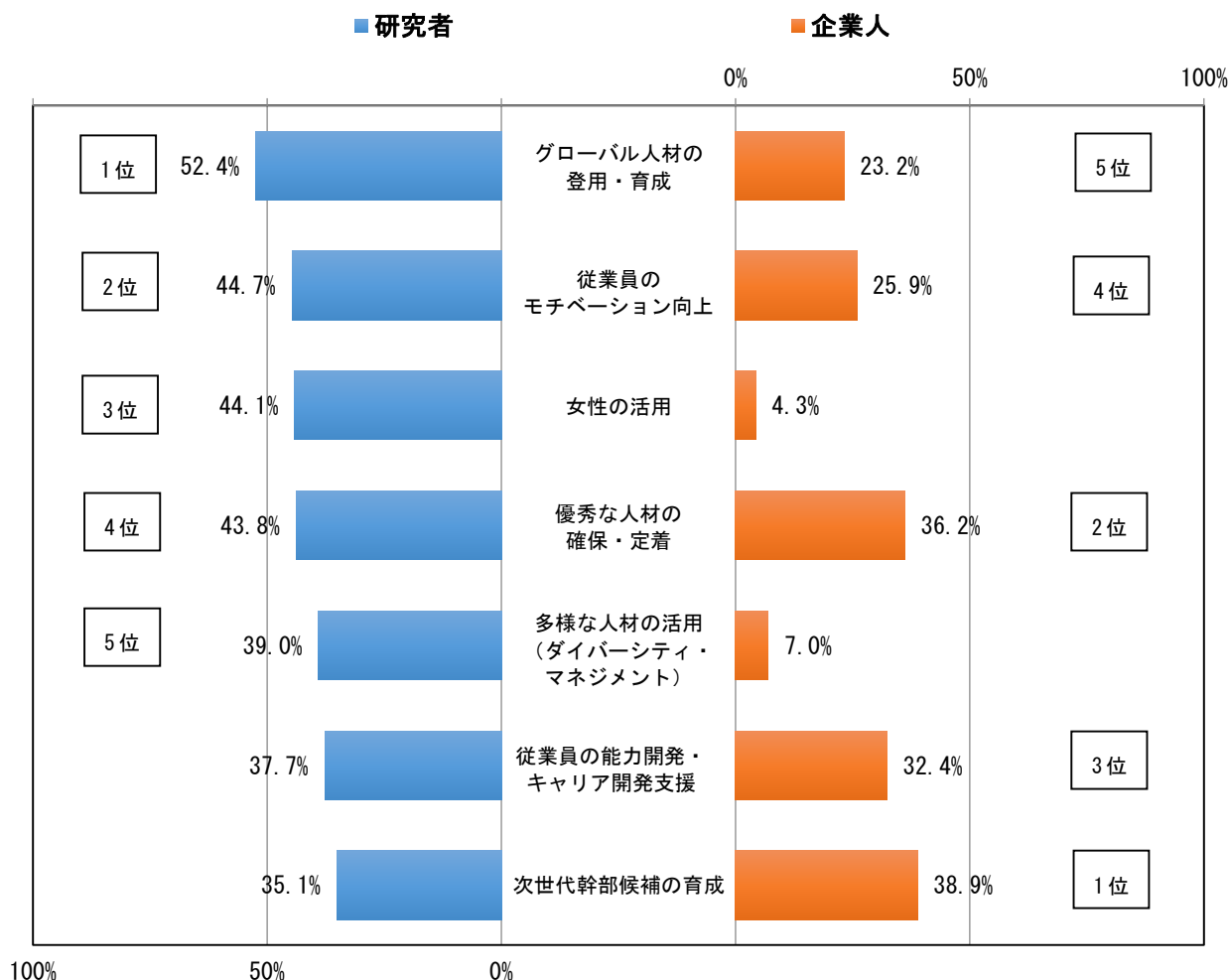
企業人の調査出典先：一般社団法人 日本能率協会 JMAマネジメント研究所  
 「2013年度(第35回)当面する企業経営課題に関する調査結果」(2013年10月31日)  
 調査期間：2013年8月  
 調査対象：全国の上場企業および非上場企業の計5,000社の経営者  
 調査方法：質問用紙(郵送配布、郵送および電子メールによる回答)  
 回答数・回収率：回答数622社、回収率13.2%

## 2. 日本企業が直面している人事課題は何か

前問と同じくこちらもグローバル化に対する認識の差が大きい。研究者は「グローバル人材の登用・育成」(52.4%)を日本企業が直面している最大の人事課題だと考えている。これに対して、同項目は企業人では23.2%で6位であり、上位5位にも入らない結果となった。一方、企業人のトップは「次世代幹部候補の育成」だった。また「女性の活用」に関しては研究者では44.1%で大きな人事課題として捉えているが、企業人では5%にも満たない4.3%と大変低い数字を示している。

このように人事課題でも研究者が「グローバル人材の登用・育成」とグローバル化への対応を強く意識していることがわかる。また「女性の活用」、「多様な人材の活用(ダイバーシティ・マネジメント)」は研究者の4割以上があげているのに対し、企業人は1割以下だった。人材の多様化の面でも企業人との意識の違いがわかった。

図表13. 直面している人事課題



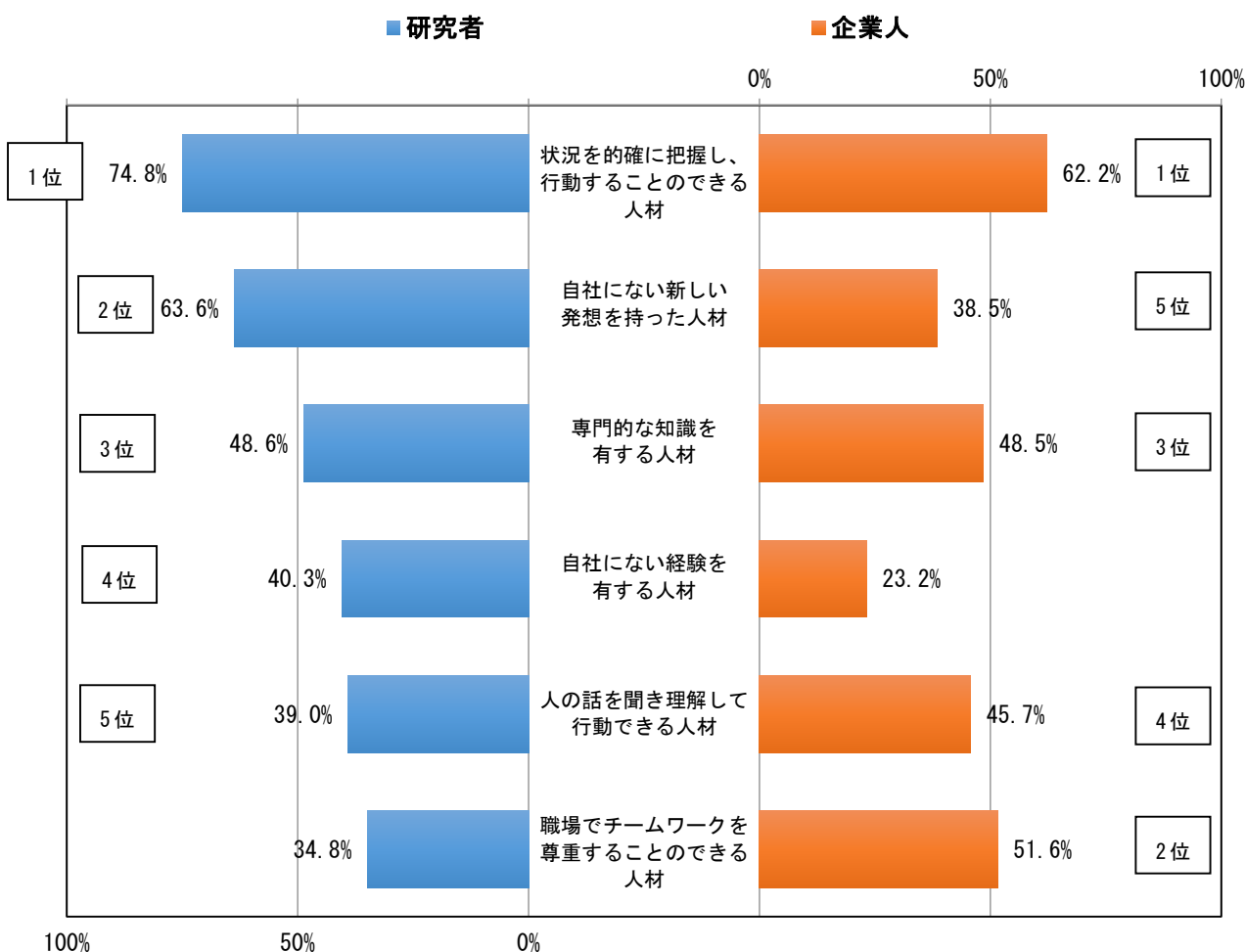
企業人の調査出典先:公益財団法人 日本生産性本部 生産性新聞  
 「2012年度 人事部門が抱える課題とその取り組みに関するアンケート」  
 調査期間:2012年7月  
 調査対象:「生産性新聞」を購読している企業の人事部門長 ※人事部門がない場合は人事を担当する部門の長  
 調査方法:アンケート調査票郵送方式  
 回答数:185企業(製造業70企業、非製造業109企業、無回答6企業)

### 3. 日本企業は今後、どんな人材を確保すべきか

今後、どんな人材を確保すべきかを聞いたところ、研究者と企業人ともに「状況を的確に把握し、行動することのできる人材」が前者 74.8%、後者 62.2%でトップとなった。企業人で第2位に入る「職場でチームワークを尊重することのできる人材」(51.6%)は研究者では34.8%で第6位だった。

研究者が企業人より大差で重視したのが「自社にない新しい発想を持った人材」(25%の差)、「自社にない経験を有する人材」(17%の差)の項目である。いずれも研究者は革新的な人材を確保すべきと考えているといえる。一方、企業人は研究者に比べ、「職場でチームワークを尊重することのできる人材」(3位)、「人の話を聞き理解して行動できる人材」(4位)など、現場でコミュニケーションが上手な人間を求めていることがわかる。

図表14. 今後、確保すべき人材



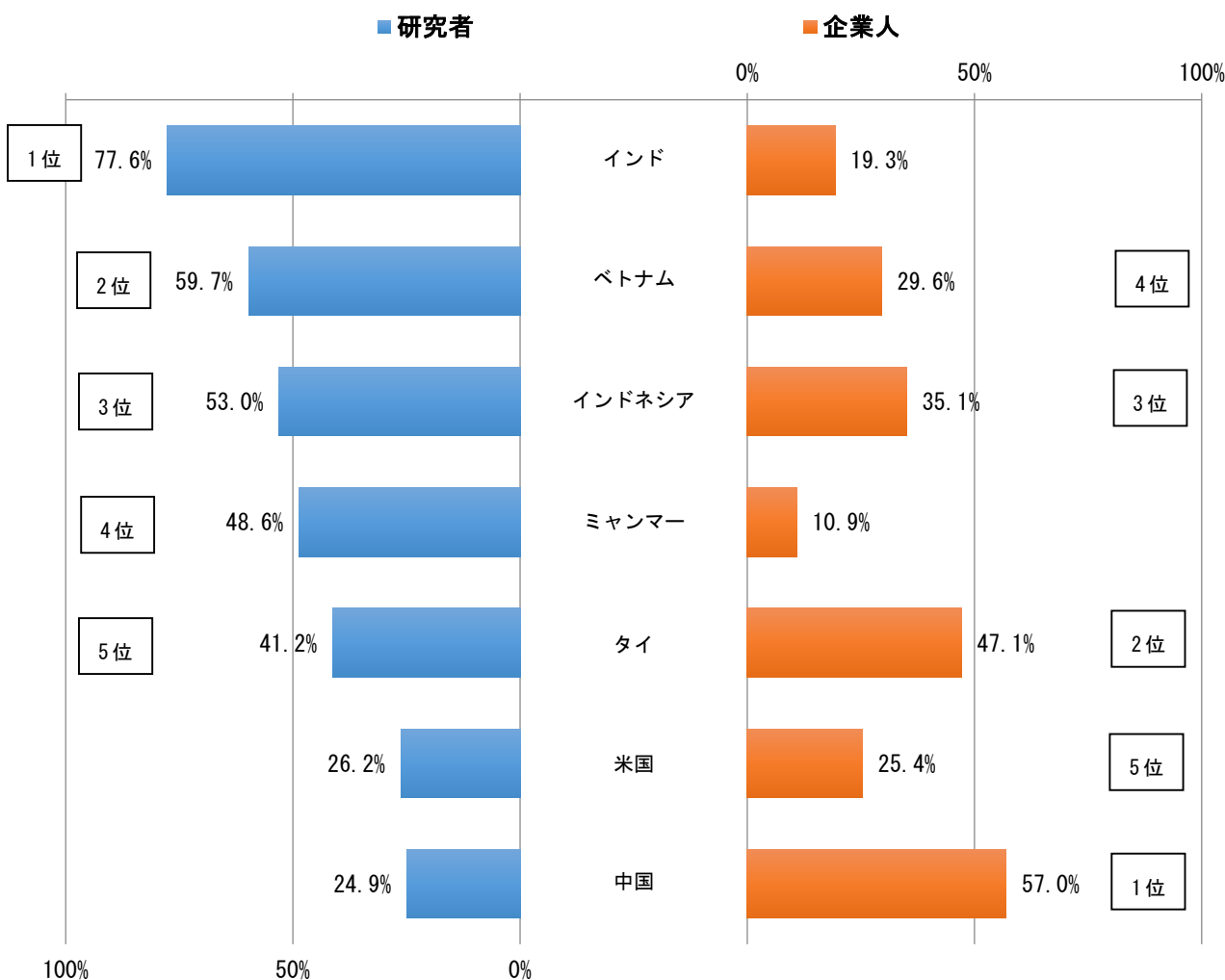
企業人の調査出典先: 独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
「今後の産業動向と雇用のあり方に関する調査結果」(2010年6月14日)  
調査期間: 2010年1月12日~29日  
調査対象: ①全国の従業員数300人以上の企業全社(帝国データバンクのデータベースから産業・規模別に全数抽出)及び  
②100人以上299人以下の企業(帝国データバンクのデータベースから産業・規模別に無作為抽出)合わせて20,000社  
調査方法: 郵送による調査票の配布・回収  
回答数・回収率: 回答数 3,025社、回収率 15.1%

#### 4. 日本企業が今後、海外で事業の拡大を図るべき国・地域はどこか

今後、海外の事業で拡大を図るべき地域としては、研究者と企業人ともにアジア圏が多いが、国別で見ると大きな差がある。研究者は「インド」(77.6%)を1位にあげているが、企業人は「中国」(57.0%)が1位となった。またアジア圏が上位を占める中で企業人は「米国」を第5位にあげ、注目しているのにも関わらず、研究者の間では12位と、こちらも大きな差が見られた。

全体としては研究者が今後の可能性を強く意識しているのに対し、企業人は現在を意識して回答していると考えられる。

図表15. 今後、海外事業の拡大図るべき国・地域



企業人の調査出典先: 独立行政法人 日本貿易振興機構 海外調査部 国際経済研究課  
 「2013年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査～ジェットロ海外ビジネス調査～」(2014年3月)  
 調査期間: 2013年11月30日～12月27日  
 調査対象: 海外ビジネスに関心が高い日本企業 9,800社  
 調査方法: 調査票を郵送  
 回答数・回収率: 回答数 3,471社、回収率 35.4%

## 5. 日本で今後、成長が期待できる産業分野は何か

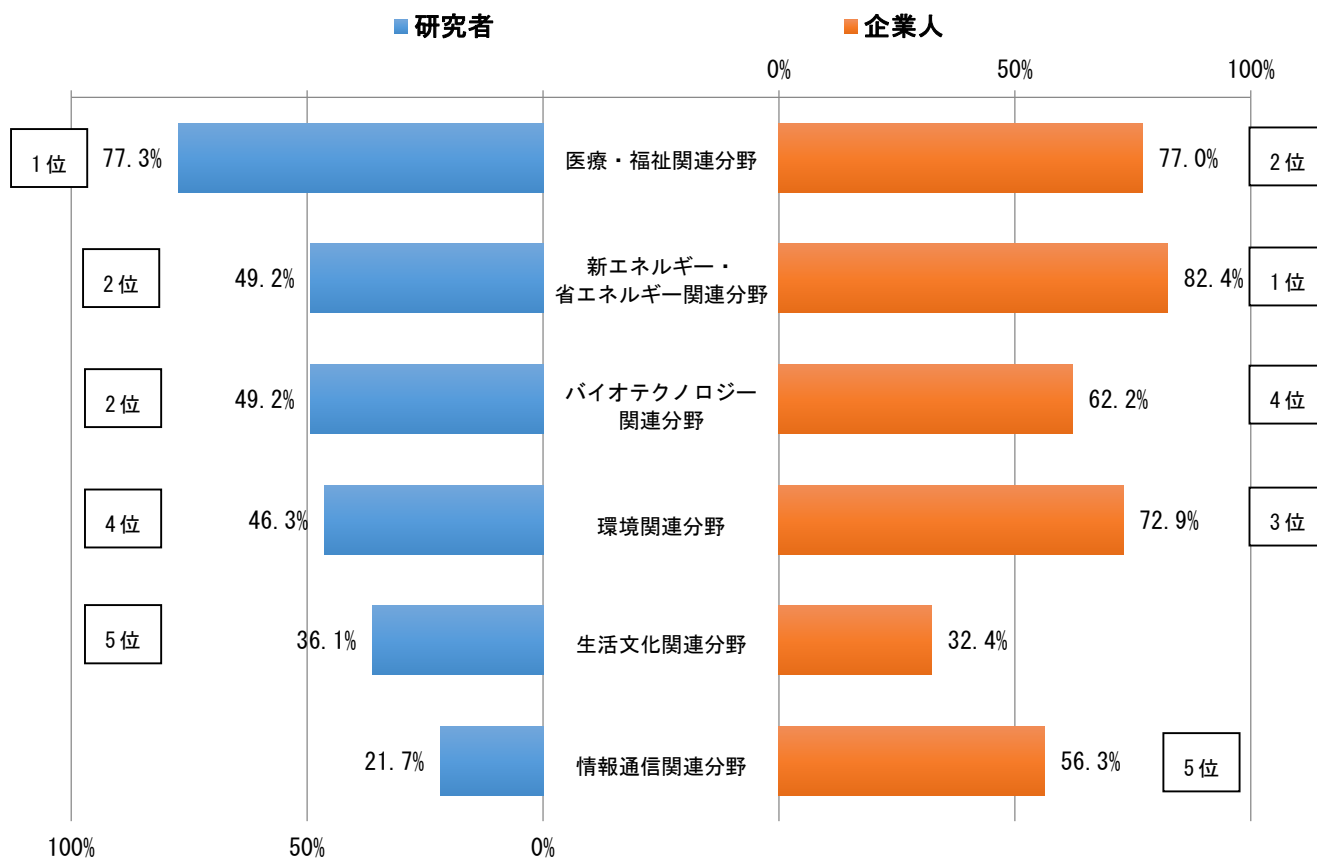
今後成長が期待できる産業分野として、研究者が1位にあげたのは「医療・福祉関連分野」で2位が「新エネルギー・省エネルギー関連分野」であった。一方、企業人は「新エネルギー・省エネルギー関連分野」をトップにあげ、2位は「医療・福祉関連分野」で、「環境関連分野」は3位であった。

研究者も企業人も「医療・福祉関連分野」と「新エネルギー・省エネルギー関連分野」は1位か2位にあげており、この2つを成長分野と考えていることがわかる。

差が大きかった項目は「情報通信関連分野」(35%の差)、「新エネルギー・省エネルギー関連分野」(33%の差)の項目で、企業人の方が高く期待している。

そして「生活文化関連分野」を除くと、企業人の方が各分野に対して、研究者に比べて回答数で倍数近い期待を寄せていることがわかる。

図表16. 今後成長が期待できる産業分野



企業人の調査出典先: 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

「今後の産業動向と雇用のあり方に関する調査結果」(2010年6月14日)

調査期間: 2010年1月12日~29日

調査対象: ①全国の従業員数300人以上の企業全社(帝国データバンクのデータベースから産業・規模別に全数抽出)及び

②100人以上299人以下の企業(帝国データバンクのデータベースから産業・規模別に無作為抽出)合わせて20,000社

調査方法: 郵送による調査票の配布・回収

回答数・回収率: 回答数3,025社、回収率15.1%



### Ⅲ. 成長派と非成長派の比較

本調査の全質問項目の全回答を「成長派（今後大きく成長できる）」と「非成長派（成長は難しい）」に分けて比較した。

まず全質問に対する全回答項目で頻度の高い項目を分析した（基本データのⅡ-1、Ⅱ-2に記載）。次に「成長派」と「非成長派」の違いの原因を分析するために、クロス集計分析を行い有意差のある項目を抽出したところ、以下の6項目となった（図表17）。

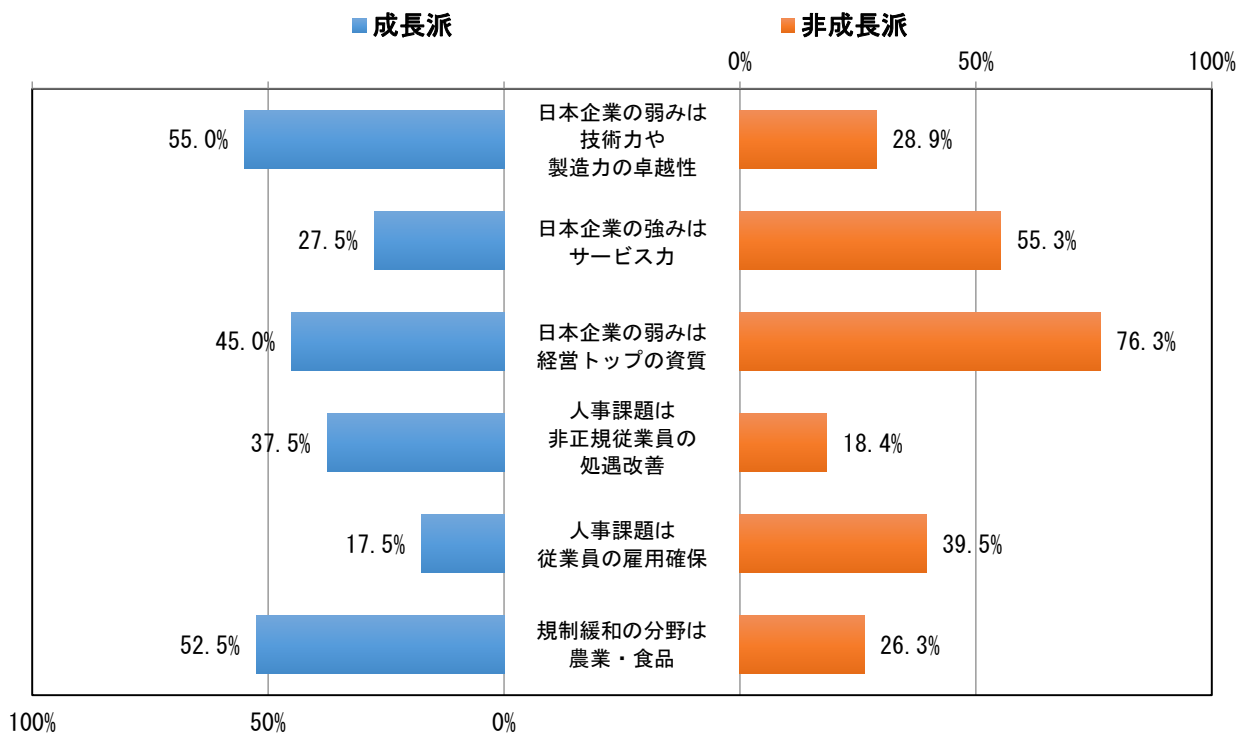
#### 1. 成長派と非成長派の意識の差異

成長派は「日本企業の弱みは技術力や製造力の卓越性」、「規制緩和の分野は産業・食品」、「日本企業の弱みは経営トップの資質」を高くあげている。一方、非成長派は「日本企業の弱みは経営トップの資質」、「日本企業の強みはサービス力」、「人事課題は従業員の雇用確保」を高くあげている。

大きな違いは、非成長派のトップは「経営トップの資質」を「弱み」として強く取り上げているのに対し、成長派は比較するとそれほど問題視していない。

成長派は「技術力」や「製造力」の「弱み」を問題としているのに対し、非成長派はそれほど問題しておらず、「サービス力」を非成長派は「強み」と考えているが、成長派はそうはみていない。また人事課題において成長派は「非正規従業員の処遇改善」を訴えているが、非成長派は「従業員の雇用確保」を重視している。

図表17. 成長派と非成長派の意識の差異



## IV. 全国規模の優良な日本企業

### 1. 全国規模の日本企業で大変優良と思う企業

「トヨタ」がダントツのトップであった。世界マーケットで1位の「トヨタ」に対する評価がこのような結果を生んだといえる。製造業では同業の「ホンダ」、電気の「日立製作所」がベスト3に入った。一方、サービスソフト系では「ソフトバンク」、「セブン-イレブン」が評価された。

**図表 18-1. 全国規模の企業（単純合計）**

全国規模の企業（単純合計）		（人）
1	トヨタ	84
2	ソフトバンク	18
3	セブン-イレブン	16
4	日立製作所	15
5	ホンダ	12

（注）1位から3位までの全回答を単純集計した。

**図表 18-2. 全国規模の企業（1位）**

全国規模の企業（1位）		（人）
1	トヨタ	57
2	ソフトバンク	7
3	京セラ	6
4	ホンダ	5
5	サントリー	4
5	セブン-イレブン	4
5	日立製作所	4

**図表 18-3. 全国規模の企業（2位）**

全国規模の企業（2位）		（人）
1	トヨタ	19
2	キヤノン	7
3	コマツ	6
3	日立製作所	6
5	セブン-イレブン	5
5	ソフトバンク	5

**図表 18-4. 全国規模の企業（3位）**

全国規模の企業（3位）		（人）
1	トヨタ	8
2	セブン-イレブン	7
3	ソフトバンク	6
3	ファーストリテイリング	6
3	ヤマト運輸	6
6	日立製作所	5

## V. 全国的に著名ではないが優良な日本企業

### 1. 全国的には著名ではないが、あなたが優良と思う企業とその理由

トップは「未来工業」、2位は「マニー」だった。その他、「ネットトヨタ南国」、「グランパ」、「ダイナックス」、「日本リファイン」、「古野電気」、「トランコム」などがあげられた。

研究者があげたこれらの企業についての優良である理由を、より詳細に研究する必要がある。

**図表 19. 全国的に著名ではないが優良な日本企業（単純合計）**

順位	会社名	人数	回答者コメント
1	未来工業	10	従業員を大切にしながら、特定の分野に秀でる
			製品が魅力的であり、従業員の処遇が優れている
			労働時間の短さ
			トップ自らの上杉鷹山的倹しい姿勢
			独自の福利厚生、勤務体制
			社員のモチベーションをあげる独自の経営
			高いモチベーションによる生産性と従業員福祉、社長のリーダーシップ
			ハウレンソウ・ノルマ禁止、労働時間も日本一短い
			社員のモチベーション向上
			社員の独自性を引き出す人事制度
2	マニー	4	国際展開力、グローバルマネジメント
			手術用縫合針でトップ企業
			医療機器分野において、品質へのこだわりを持ち、小さいながらも海外でも一定のブランド力を有している
			無記入
3	ネットトヨタ南国	3	人事管理
			顧客重視実践のベストの例
			顧客満足度 No.1 を継続する経営
	ユーグレナ	3	航空機の燃料になることが期待されているから
			地球規模の課題を解決しうる企業だから
			ミドリムシのエネルギー利用の開発等、発想が斬新的
	伊那食品工業	3	独自経営をしている
			経営品質
			急成長の弊害を認識し、着実な成長を遂げている

	村田製作所	3	デバイスメーカーとして世界トップクラス
			ユニークなモノづくり企業としてのイメージが定着している
			高い技術力
	浜松ホトニクス	3	イノベーションに繋がる突出した技術力を持っている
			イノベーション力
			無記入
4	グランパ	2	ドーム型植物工場を開発し、各地に建設し地域経済の活性化に貢献している
			植物工場の普及活動を行い、国内食料自給率向上に奮闘している
	ダイナックス	2	地方を基盤にグローバル展開
			国際競争力がある
	京セラ	2	経営者が活動的であることからしか判断できないため
			伸びている
	日本リファイン	2	溶剤の環境リサイクルトップで国際展開
			優れた技術で環境問題解決に貢献している
	古野電気	2	知る人ぞ知る、優良技術の会社
			小型魚群探知機、船用レーダー等で高いシェア
	日本電産	2	モーターに関して世界トップクラス、経営者も素晴らしい
			カリスマ経営者によるスピード感ある経営戦略と革新性
	トランコム	2	高成長性
			物流情報サービスを主力とする経営

## VI-1. これからの日本企業の経営への提言（まとめ）

これからの日本企業の経営のあり方について聞いたところ、165名の方から回答があった。このように研究者たちは日本企業の今後の経営について、幅広く様々な提言をしている。

それぞれの意見からキーワードを含んだものを要約としてまとめた結果、次のような意見が多かった。以下、まとめた要約を「意見カード」と名付ける。

（注）1人の意見の中に内容が重なるものがあった場合は、それぞれをカウントした。

**図表 20. これからの日本企業の経営のあり方・意見カードのまとめ**

<意見カードの項目>		意見カードの数
1	経営トップ	17
2	長期的な視点	9
3	イノベーション	8
4	グローバルな経営	37
5	経営（理念・組織・システム）	44
6	独自の製品・サービス	31
7	人事・採用・教育	15
8	顧客満足・従業員満足	16
9	その他	8

意見カードをまとめると、全体としては「経営（理念・組織・システム）」が44件でもっとも多かった。その内容は経営理念や社会貢献などから、経営組織のあり方、経営スピード、それに経営システムの問題など幅広い内容となっている。

次に「グローバルな経営」が37件で2番目となった。他の質問でも大変強調されているが、この自由回答でも強く提言されている。

3番目は「独自の製品・サービス」で31件だった。グローバルで勝つにはオリジナリティが欠かせない以上、当然のことといえる。

4番目で17件の「経営トップ」は他質問項目でも多々、主張されていることである。

「長期的な視点」、「イノベーション」を経営戦略のあり方として括れば17件となる。長期的に考え、かつ革新的であることが日本企業に強く求められているといえる。

最後にそれらを支える「人事・採用・教育」が15件と提言されている。そして経営のゴールといえる「顧客満足・従業員満足」が16件となった。

まとめると、「グローバルで長期的な視点をもつ経営トップの元に、独自の製品サービスを持ち、多様な人材をマネジメントし、顧客も従業員も満足させる経営が望まれる」といえる。

「明日の日本起業の経営」調査報告書（要約版）

【事務局】

経営関連学会協議会本部事務局

〒158-0097 東京都世田谷区用賀 1-18-13-302

E-Mail: info@jfmra.org FAX: 03-6745-9668

【お問い合わせ先】

株式会社 創造開発研究所

担当：高橋誠・中村安奈

〒162-0837 東京都新宿区納戸町 27-2-105

E-mail: info@soken-ri.co.jp TEL: 03-3235-7811 FAX: 03-3235-7810