



## TOPICS

学長  
メッセージ

# 高度経営人材養成を目指して

学長・教授 仙石 正和

## ビジネススクールの動向

文部科学省は2018年1月に経営系大学院（ビジネススクール）の高度専門職業人養成の機能強化の在り方を検討するため、「経営系大学院機能強化検討協力者会議」を設置し2019年7月に報告書を公開しました。その背景には、日本が人口減少社会を迎え技術革新、グローバル化が進み、産業構造が大きく変化するなかで企業が持続可能な成長のためには、企業社会のあるべき姿を構想し、日本の経済を牽引していく人材（高度経営人材）の養成が急務との危機意識がありました。

その後、2019年末から新型コロナウイルスの感染症（COVID-19）が世界的に拡大（パンデミック）し、2021年3月現在、この感染症による世界の死者数は260万人を超え、日本でも死者数が8000人を超え地域によっては緊急事態宣言が継続（2021年3月13日現在）しています。本学でも、ICTを用いた遠隔授業により、大学の教育研究を継続している状況です。

## どのような人が 高度経営人材なのか

パンデミックが始まる直前に、「経営系大学院機能強化検討協力者会議」から提案された高度経営人材のイメージは、要約すると以下のとおりです。

- ①先が見えない時代に、長期的視点に立って企業社会を牽引するビジョンをバックキャストにより描くことのできる人材
- ②多様性の社会の中で組織の理念を構想し、その実現に向けた活動を計画・実践できる人材

昨年のJ Press Vol.60の「ニューノーマル時代の事業創造を目指して」の拙文において、述べさせていただいたように、パンデミック前から、DX（デジタル・トランスフォーメーション）、CX

（コーポレート・トランスフォーメーション）、SDGs、働き方改革、オープンサイエンスなどの方向で、働き方改革でテレワークなどの推進を目指しており、コロナ禍後に新しいニューノーマル時代に突然変わるといふより、単に時計が急に進んだという私の印象は今でも変わっていません。このことからパンデミック前に出された報告書の方向性は変わっていないと考えています。

## パンデミック経験後の変化

パンデミックが始まってから、テレワークが増え、教育も遠隔授業となりました。この動きの中で、一極集中から地域分散の動きとなり、グローバル化による貧富の格差拡大が社会問題化し、ローカルの重要性が叫ばれています。また、遠隔教育の発展によって、優れた教材が遠隔でも利用できることが注目され、一方で先が見通せなく、かつ課題の解決方法が分からない状況では、過去の知識や経験では対応できず、継続的な研究と実践の繰り返しとなる学習能力に頼らざるを得ないことも分かってきました。このことは、過去のブランドや権威を頼りに活動するのではなく、自身の興味のある問題意識で活動をおこす時代へと向かっていることを示しています。このような状況で、広くかつ深く実践で学び続けるために、さらに新しい産業の振興のために、兼業・副業の推進や週休3日制の導入の必要性が認識されています。技術革新の面では、post(beyond)5G、量子技術（コンピュータ）などへの活発な動きがあります。以上がパンデミックの経験から現在の私が感じている印象の変化です。

## これからの 高度経営人材養成へ向けて

日本での経営人材は、どちらかと言うと企業の現場の経験を主体に育成されてきまし

た。海外、特に最近のアジアでは、経営系大学院（MBA、PhD）の教育によって経営人材の高度化が進められていること、そして海外のビジネススクールでは、次世代のビジネスシーンをリードできる経営人材を養成するため、産業界のニーズを積極的に吸収し、教育の高度化を推進しています。本学は創設以来、教育によって高度経営人材養成、特にアントレプレナーの人材養成を行っており、前述の「パンデミック経験後の変化」で考察したように人々が常に「広くかつ深く実践で学び続ける」必要性とその受け皿を考慮すると、今はチャンスと捉えるべきだと思います。私は、今まで三つの大学で教育研究を経験してきましたが、「体系化された学問を土台」に「研究と実践の繰り返しの環境」の中での教育が、受験勉強のみで育ってきた学生や経験を主体で育ってきた学生が、大学院修士課程・博士課程の修了後、産業界で目覚ましい活躍をしている姿を見てきました。このことから本学が高度経営人材養成の教育機関として優れた修了生を輩出していくことを確信しています。



学長・教授  
仙石 正和

【担当科目】  
IT基礎技術

北海道大学 大学院工学研究科、博士課程修了。工学博士。大学で教育研究、情報通信工学の人材育成に従事。北海道大学助手、新潟大学助教授、新潟大学教授、工学部長、理事・副学長など歴任。電子情報通信学会論文賞4回、業績賞、功績賞、同学会フェロー・名誉員。日本シミュレーション学会名誉会員・フェロー。IEEE国際会議最優秀論文賞、IEEE Life Fellow, "Wireless Networks" (ACM, URSI) のEditor、日本学術会議通信・電子システム分科会委員長など歴任。地域では、新潟日報文化賞受賞、信越情報通信懇談会会長、新潟県IT&ITS推進協議会会長、新潟情報通信研究所理事長など歴任。

## 新型コロナと地域経済

新型コロナ特措法にもとづく「緊急事態宣言」が初めて発令されてから1年になります。本稿では新型コロナ感染症の地域経済にもたらす影響と、地域金融機関に望まれる取組みについてみていきます。

感染症の蔓延が危惧されるときには、それがもたらす生命の危険や後遺症の恐れ、社会とその将来に与えるマイナス影響を避けるために、感染回避のための行動が求められます。感染機会を減らすために外出をできるだけ避ける生活は、ビジネス(売上、経済規模)の縮小をもたらします。たとえば、外出する人を対象

とするビジネス(飲食や物販など)の売上に影響を与えるほか、それらに連なる仕入先や販売先などのビジネスにも影響を与えます。「リモート」での対応が困難な仕事も、従来通りの稼働は困難となります。

事業活動において必要な支出は、売上高に比例する変動費と売上高の増減に関わらず定率的に支払われる固定費に分けられます。固定費と変動費の合計が売上高と等しくなるような売上高を損益分岐点と呼びます。売上不振により売上高が損益分岐点を下回ると、支出が収入を上回る状況すなわち赤字(資金不足)となります。これに陥る恐れがある場合、設備投資や新規事業の抑制がおこなわれ、将来的な成長可能性も失われがちとなります。

事業者はこれに対応するために、固定費的性質を持つ人件費の圧縮に取り組むことになります。非正規を含めた雇用の縮小(失職による貧困化)や、給与の縮小(リモート化に伴う残業代の縮小含む)が行われ、一方でクレジットカード決済や住宅等ローン返済の金額が変わらなければ、個人においても資金不足が発生することとなります。このようにお金が流れなくなることで、地域経済の不調が進行することとなります。

## 金融機関の役割と課題

金融論においては、金融とは異なる時点間での交換と定義されています。金融機関の役割は、現時点での余資者(資金余剰を持つ者)から需資者(資金の足りない者)への資金仲介をすることです。これは余資者サイドの安全な運用手段の提供と、需資者サイドの返せる目的の判断(与信判断)を前提とした資金の運用(信用創造)の2つの部分に分けられます。

前者は、余資者から預かった資金を安全かつ有利に運用する義務を金融機関は負っているということを意味しています。このため返済に

不安のある、収入の回復が見込めないような資金不足状況にある者には貸出しが難しいのです。与信判断においては、収入回復の根拠(希望的観測ではなく蓋然性)の説得性が重要となりますが、それが特にコロナ禍下においては容易ではないことは明らかでしょう。

このようにコロナ禍で資金が足りないからといって、金融機関に貸せというのは無理筋なのです。では、どうすればよいのでしょうか。

## 地域金融機関と地域経済の状況改善のために

近年の地域金融機関の融資姿勢に関して、野崎浩成(2020)『消える地銀 生き残る地銀』は金融機関の財務データを分析して、本来の収益源である利ざやの縮小とともに与信関連費用(貸し倒れ関連コスト)が低下しており、危険度の高い案件を回避する傾向がみられることを指摘しています。地域金融機関には適切なリスクをとることが求められるのはもちろんですが、利ざやを拡大する金融政策も望まれます。ただし、高金利政策への転換には負の要素が伴います。他に政策的な対応として、信用性の高い経済成長計画も、事業者の収益計画の指針として求められます。さらに、昨秋スタートした金融審議会銀行制度等ワーキンググループでの議論に基づく、業務範囲の拡大や規制緩和(事業再生等のハンズオン業務容認他)の許容は、地域金融機関にとっての新たな収益源となると同時に、地域事業者の再編や事業承継等の課題解決を通じ地域経済の活性化に貢献することが期待されます。

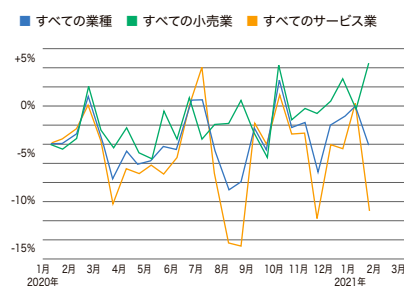
地域金融機関の使命として、地域の事業者の新陳代謝(DXなど時代に即した新事業の誕生成長と役割を終えた事業の円滑な退出)のサポートに、恐れることなく取り組むことが求められるのではないのでしょうか。

### 【参考資料1】

#### コロナ以降の新潟県内の消費動向と求人動向

##### 新潟県のサマリー - 決算データから見る消費動向

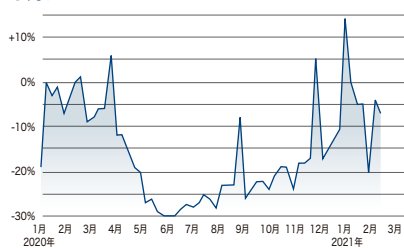
2020年1月1日~2021年1月31日



##### 新潟県のサマリー - 求人情報数

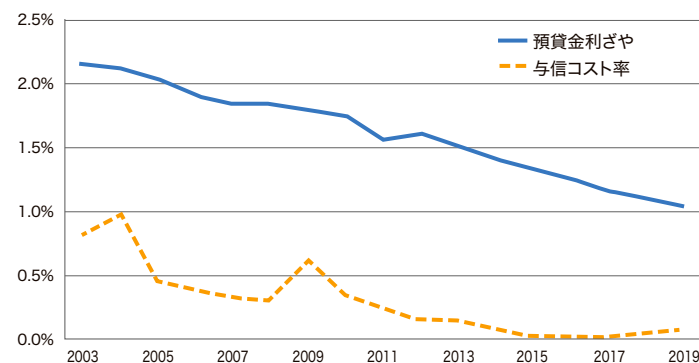
2019年12月30日~2021年2月14日

-7% / 2019年同週比



出所) <https://v-resas.go.jp/prefectures/15> (2020.3.15閲覧)より

### 【参考資料2】 地域銀行の利ざやと不良債権コストの推移



注: 預貸金利ざや是国内業務部門の平均貸出利回りと預金等利回りの差、与信コスト率は与信関連費用(貸し倒れに関連するコスト)を期末貸出残高で除したものの

出所)野崎浩成(2020)p54より



教授  
唐木 宏一

【担当科目】  
コーポレートファイナンス  
アントレプレナー・ファイナンス  
演習Ⅰ・Ⅱ

一橋大学大学院商学研究科修了。博士(商学)。三井住友銀行での13年余りの融資渉外業務を通じ、与信や企業財務等の知識技能を身につけた後、大学院に進学し「企業と社会」「金融と社会」を研究。修了後は大学非常勤講師や、社会起業家、NPO等の支援に携わるほか、個人研究所(社会的金融研究所)にて論文等を執筆、発表。

# 修了生の活躍

MBAを取得された修了生に、入学経緯や大学院で学び得たこと、今後の抱負や目標などについて語っていただきました。



## 株式会社アンリミテッド

代表取締役社長

吉田 雅一さん

(2009年3月本学修了)

[業務内容]

- 鈴鹿ポイントゲッターズ運営
- スクール事業
- フットサル場運営
- ポイントサイト運営

2021年2月にJリーグ準加盟にあたる「Jリーグ百年構想クラブ」にも認定され、三重県初のJリーグ参入を目指しています。必ずJリーグ参入を果たし、カテゴリーを上げていき、近い将来、デンカビックスワンスタジアムでアルビレックス新潟と対戦する日が来ることを夢見ています。



スタジアムに集うサポーター

## 地元三重県からJリーグクラブ誕生を 近い将来、アルビレックス新潟との 対戦を夢見て

### 地元三重県から Jリーグクラブ誕生を

新卒で丸紅株式会社に入社し主に繊維や化学品の営業に従事していました。社会人3年目を迎えるに辺り、新しい視点からビジネスを学びたいと思い、当時あった東京サテライトキャンパスが勤務地の近くにあり、入学したいと思いました。

また、将来的に地元三重県からJリーグクラブを誕生させる為、スポーツビジネスを学びたいと思っており、アルビレックスのサッカーやバスケットボールなど事例を学べる機会も有ると思った為、入学を決めました。

### 現在も活きている成功企業の ビジネスモデルや差別化の学び

私は東京サテライトキャンパスからの受講でした。今、キャスターでご活躍されている伊藤聡子さん(事業創造大学院大学客員教授)とは入学が一年違いましたが、一緒に授業を受けることもあり、現在の伊藤さんの活躍に刺激を受けています。そういった同窓生の活躍は自分も頑張ろうと勇気をくれると思います。

授業では、成功企業のビジネスモデルや差別化を勉強する機会が多く、現在に活きていると思います。また、外部講師の基調講演にて、

一流企業の経営者の生の声を聞けるのは刺激になりました。当時もベトナム人の留学生と一緒に勉強しており、プライベートでベトナムの文化なども学ぶことが出来て良かったです。

### レッドオーシャンの サッカー業界に風穴を あけるために

私は、JFL(日本フットボールリーグ:J1から見たら4部リーグ)に所属する「鈴鹿ポイントゲッターズ」の代表を務めております。JFL、Jリーグ史上初の女性監督を招聘するなど、レッドオーシャンのサッカー業界に風穴をあけるべく、日々奮闘しています。

### 学んだことが翌日から直ぐに 自分のビジネスに活かせる

事業創造大学院大学で学べてとても良かったと思っています。その理由は3つです。一つ目、優秀な教授から時代に即した講義を受けられたこと。二つ目は、ここで学んだことを翌日から直ぐに自分のビジネスに活かせる内容であること。最後は、多くの卒業生や職員の方と今でも繋がってネットワークが毎年拡大することです。

2年間、業務後に通うのは大変だと思いますが、その後のキャリアアップを考えて、是非ともチャレンジして欲しいと思います。ビジネスプランを2年間かけて作成し、優秀な先生方にブラッシュアップしてもらえるので、2年後に新しい自分が発見できると思います。



県知事、市長とスタジアム建設を発表



鈴鹿ポイントゲッターズ

## 国際交流 ～海外交流協定校が世界16ヵ国43大学に～

### 中国

締結日:2020年12月1日

#### 吉林工商学院と協定締結

中国吉林省長春市に位置する吉林工商学院は、会計、ファイナンスおよび経営管理専攻を主とする国立大学で、日本以外にアメリカ、シンガポール、韓国、台湾の大学と国際交流を活発にし、応用型人材の教育に力をいれています。14か所の教育機関が設置されている同大学は、4年制の本科学生10,000名以上、3年制の専科学生3,500名以上が在籍する総合大学です。



### キルギス

締結日:2021年3月3日

#### ジュズプ・バラサグン記念キルギス国立総合大学と協定締結

キルギスの首都ビシュケク市に位置するジュズプ・バラサグン記念キルギス国立総合大学は、キルギス政府から認められた国を代表する最高学府で1932年に創立されました。大学構内には日本語やビジネスに関する研修、日本との交流行事を執り行うJICA(独立行政法人国際協力機構)系列機関の「キルギス共和国日本人材開発センター」が設置されています。経営系専門職大学院(ビジネススクール)としては本学が日本初の締結となります。



### ウズベキスタン

締結日:2021年3月4日

#### サマルカンド国立外国語大学と協定締結

ウズベキスタン第二の都市、「青の都」とも称されるサマルカンド市に位置するサマルカンド国立外国語大学は、同国内で日本語専攻をもつ高等教育機関が3つあるうちの1つに該当します。日本政府の援助により大学構内にはLL教室が設置されており、日本語を含む各種外国語教育を行う国を代表する総合外国語大学です。経営系専門職大学院(ビジネススクール)としては本学が日本初の締結となります。



## INFORMATION

### 忙しい社会人・遠隔地の方もMBA取得が可能に ～新たな通学形態「オンライン履修」がスタート～

本学はニューノーマル時代を切り拓く社会人の皆様が、働きながらご自宅や会社からオンライン履修によりMBA取得が可能となるよう、居住地を問わず好きな場所から講義の受講、研究指導を受けることができる新たな通学形態をスタートしました。

- 以下の(1)と(2)を満たす方は、オンライン授業を主とした新たな通学形態による学びが可能です。  
(1)職業を持っている又は遠隔地に居住するため、本学に通学することに困難を伴う方  
(2)2021年4月以降の入学者
- 但し上記(1)(2)の一方または両方において該当しない場合であっても、特段の事情があると認められるときは、オンライン授業を主とした学びを認める場合があります。興味のある方はお気軽に本学までお問合せください。

### 特別講義 ※オンライン形式 参加対象:在学生、修了生、一般の方

本学の教育理念の賛同する著名な学識者、起業家、経営者の方々から客員教授に就任いただき、年間を通じて特別講義を行っております。現在はオンライン形式にて一般の方々にも受講いただけるよう広く公開しております(参加無料・要予約)。講義テーマにつきましては、決定次第、本学HPにてお知らせいたします。



開催日  
2021年5月22日(土) 10:30~12:00

新潟市  
新潟駅周辺整備事務所 顧問  
加藤 雅之 客員教授



開催日  
2021年6月26日(土) 10:30~12:00

前 事業創造大学院大学 教授  
マーケティング・ブランド戦略アドバイザー  
信田 和宏 客員教授

※特別講義への参加は、本学在学生が優先されます。ご予約いただいた場合でも参加受講できない場合がございます。

- オンラインによる通信料は、参加者負担です。ご了承ください。
- お申込み、お問合わせ、詳しい大学院情報をご希望の方は、下記までご連絡ください。大学院のパンフレット及び募集要項等をご希望の方へ無料でご送付致します。



# 事業創造大学院大学

JPress 編集・発行 / 事業創造大学院大学 広報委員会

〒950-0916 新潟市中央区米山3-1-46  
TEL 025-255-1250 FAX 025-255-1251  
URL <http://www.jigyo.ac.jp/>  
e-mail [info@jigyo.ac.jp](mailto:info@jigyo.ac.jp)