

# ビジネス実務論の展開

狩野 一久

## 1. はじめに

ビジネス実務論に関する研究は、最近色々な形で発表されているが、まだ端緒についたばかりの実態と思われる<sup>(1)</sup>。拙稿では、「ビジネス実務における概念フレームワークの試論」<sup>(2)</sup>のなかで、「ビジネス」の概念、「実務」の概念および「ビジネス実務」の概念について論及を試みた。さらにビジネス実務の研究対象をどのように考えるか、そしてその中でどのような概念フレームワークを築きあげるかを論じてみた。それには、ビジネスの目的から始まり、ビジネス実務の目的を思考し、ビジネス・エンティティ、ビジネス主体論、ビジネス機能論に関して仮説を試みたのであるが、まだまだ十分に掘り下げた内容には到ってない状態である。そこで本論稿において再度、ビジネス実務の理論化に向けて研究を掘り下げるために、ビジネス実務の研究対象の明確化および方法論等を考察し、ビジネス実務論の展開を試みるつもりである。

まず最初には、前回の論文およびそれに関連する内容について吟味を行い、次いで、この度、日本ビジネス実務学界等で発表された森脇道子教授による、ビジネス実務論について、その全体像を論及してみたい<sup>(3)</sup>。またビジネス実務の具体的な展開について、ビジネスの実際社会における現場の各種分野、たとえば、秘書実務、法律実務、文書実務、経営実務、会計実務、貿易実務等々における各種分野の実態がどのようなものであるかを伺い、そこにおける共通する統一的な見方や考え方を一つ一つ掘り下げる必要があると思われる。すなわち、現実の実態を観察し、実務上の慣習や経験の中から蒸留してくるエキスを抽出し、その理論の枠組みとなるフレームに肉詰めるような帰納的方法論で体系化を試みたいと考えている。さらに、ビジネス実務論の概念フレームワークについても試論的ではあるが論じてみるつもりである。

## 2. ビジネス実務の概念に関する前論文および文献等の展開

前回の論文では、ビジネス実務の概念を一応試論的なものであるが、まとめてみた。まず「ビジネス」の概念では、英語の business の和訳を調べ上げ、ついでその和訳したすべての日本語の英語を引き出し、再度その用語の使い方をまとめあげる方法で、business の英語として持っている言葉の内容を吟味してみた。それによると business の意味は、次のように広範囲にわたっており、日本語における的確な翻訳は不可能であることが理解される。すなわち、

- 1) 事務 (仕事, 職業, 労働, 事業, business)
- 2) 業務 (business)
- 3) 仕事 (職業, 労働, 務め, 事業, 職務, 作業, business)
- 4) 営業 (business, 商業, 商売, 取引, 貿易, 職)
- 5) 職業 (業務, 商業, 商売, 取引, 貿易, 職)
- 6) 商売 (商業, 取引, 貿易, 職, business, 通商)
- 7) 商業 (通商, 貿易, 取引, 商売, 職, business, 仕事, 職務)
- 8) 実業 (労働, 産業, 工業, business,)
- 9) 用事・用件 (business)

(注) 上記 business は business の和訳のまた再和訳したものである。

すなわち、研究社の英和辞典の直接的な和訳にある事務、業務、仕事、執務、営業、職業、家業、商売、商業、事業、実業、取引、売買、商況、店、会社、商社、のれん、用務(用事)、用件、職務、事柄の外に、労働、貿易、職、産業、工業、通商、作業、務め等がさらに広がりを持った言葉として追加されてくる。

このように business すなわち「ビジネス」という概念は、垂直的かつ水平的な大きな広がりを持つ大きな概念として捉えることができる。なお、日本の国語辞典における「ビジネス」は、①事務、仕事、②実業(三省堂、新明解国語辞典第三版)程度の内容である。

またさらに前回の論文では、ビジネスに関する複合語・専門用語から考察しているが、そこに見られるビジネスの概念は、ビジネスそのものより少し違った考え方、捉え方になってきている。各専門用語辞典による「business」の意味(翻訳)は、①企業、②経営、③事業、④営業、⑤業務、⑥事務といった内容が付されている。一般辞典と比較した場合、前掲研究社の辞典を見て

も、第一(最初の方)に掲げられている用語の事務、業務、仕事、執務あるいは商売といった言葉があまり表れていないことがあげられる。それに比べて、会社、営業、事業などの用語から同程度あるいは拡大された言葉として企業、経営という意味で訳されている。

すなわち、一つの分析の結果としてみることができるが、それは一般辞書の business の意味は、どちらかというと全体の内部で行われている仕事の内容や活動的な捉え方をしていることが多い。それに対して専門用語辞典には、「企業」、「経営」の言葉の意味が特に多く、次いで、「事業」となっている。「事業」、「仕事」と同意に使用されることも多いが「企業」、「実業」の意味にも用いられている。「企業」、「経営」は、組織・組織体全体の意味的要素が強く、次にその組織体の行う行動として「事業」、「営業」の言葉で統括されるが、さらに細分化された意味での「事務」、「業務」、「執務」あるいは「取引」、「貿易」、「通商」などの内的・外的行為あるいは活動に用いられている。

要するに、個別経済主体である会社を考えてみた場合、「business」の専門的意味合いは、まずその総枠の経済的組織体として「企業」、「経営」の大きな概念枠として捉えられていると理解できる。次に「企業」や「経営」の組織体が行う「事業」、「営業」の活動の概念枠として考えられるであろう。この「事業」、「営業」の中にある内的な個々のものが、それぞれ「事務」、「業務」、「執務」などの活動概念を構成していると考えられる。

したがって、結論として「ビジネス」という言葉を外来語として用いながら、その使用目的にあわせた使い方をしているのである。つまり、ビジネスの全体的な概念として捉えているのか、またビジネス実務の概念として捉えているのかの相違が、そこに見られるのではないかと思料する。

たとえば、次に『仕事にすぐ活かせるビジネス用語辞典』(大勝文仁, PHP 研究所)および『ビジネスの基本と応用』(古谷治子著, かんき出版)の例を取り、ビジネスに関する著書の内容をみて、ビジネスの言葉を用いながらもその違いを比較し、果たしてビジネス全体の概念として用いられているのか、またビジネス実務概念として用いられているのか、以下引用が長くなるが考察してみたい。

まず第一に『仕事にすぐ活かせるビジネス用語辞典』(良く使われる基本用語から最近キーワードまで)、(大勝文仁著, PHP 研究所)の著書では、ビジネスマンが日常の仕事や日頃の生活の中で出会う用語を解説している。その内容からビジネスを捉えている概念について探りたい。

<パート 1>会社の仕組みが見える経営の基本用語

1. 経営の基本の基本がわかる用語(会社はいったい誰のものか考えてみよう), 株主総会／総会屋(株主代表訴訟, 取締役会, 代表取締役, 監査役, 経営環境, 経営計画, 経営戦略, 等々)
2. 新しい経営システムがわかる用語(日本の企業の強さの秘密にも変化の兆しが)  
 日本的経営(年俸制度, スtock型経営, フロー型経営, トップダウン経営, ボトムアップ経営, CED/COO/サービス残業, 等々)
3. 人事・人材活用がわかる用語(社員の潜在能力を引き出すために組織が動き出した)セカンドキャリア支援(人事考課, 人事異動, 社内公募制, 社内ベンチャー, OJT, OFF-JT, CDP, MBA,等々)

#### <パート 2> 会社の数字がスラスラわかる経理・財務用語

1. 会社の数字がわかる用語(会社の財産や利益がどのようにして管理されているのか)  
 資金繰り/資金調達(企業会計, 現金主義／発生主義, 財務諸表, 決算, P/L(損益計算書), 経常利益, 等々)
2. 株式市場の仕組みがわかる用語(そっぽを向かれる日本の金融市場, 規制緩和が急がれる), 株式市場空洞化(格付け, 店頭市場, 等々)
3. 株式・証券がわかる用語(銀行よりも投資家から資金を集める企業が増加)  
 セキュリティゼーション(デリバティブ／先物取引, オプション市場, CP 市場, 等々)

#### <パート 3> 知らないでは済まされないビジネス必須用語

1. 産業の新しい潮流がわかる用語(第3次産業の進展で変わる日本の産業構造)  
 産業進化論／ソフト化(CS (顧客満足), マーケティング, マーケティング・ミックス, マーケット・セグメンテーション, ワン・トゥ・ワン・マーケティング, マーチャンダイジング, 等々)
2. 流通の仕組みがわかる用語(生き残りをかけた流通システムの変革)  
 ファブレス企業(S IS, CALS, EDI,等々)
3. ビジネスツールがわかる用語(「自己実現」と「会社」を秤にかけてみると)  
 ダブルワーカー(スケジューリング, タイム・シェアリング, 根回し, コンセンサス, ネコシエーション, プレゼンテーション, ペンディングポジティブ・シンキング, ブレイク・スルー等々)

4. マルチメディアがわかる用語(情報をいかに集め、いかに活用するか)  
モバイル・コンピューティング, (マルチメディア, GUI, インターネット, プロバイダー, WWW, 等々)

<パート 4> 「経済に強い」はビジネスマンの強い武器

1. 為替のしくみがわかる用語(「円高になると輸出企業が打撃を受ける」のはなぜだろう)  
円安／円高(為替レート, 公定歩合, 協調介入, GDP, 国内総生産, 経済成長率, 等々)
2. 国の財政がわかる用語(財政赤字の再建は可能か)  
行政改革(シーリング(概算要求基準), 公共事業, インフラ, 財政投融資, 等々)
3. 税金の仕組みがわかる用語(人口構成の変化に対して税収をどう確保していくか)  
高齢化社会／少子化(社会保障, 国民負担率, 等)
4. 金融の新潮流がわかる用語(100 年に一度の大変革の中味は)  
金融ビッグバン(金融の国際化・自由化, 金利の自由化, 等々)
5. 債権のことがわかる用語(金融機関の倒産が続出する時代にどう対処するか)  
ペイオフ(バブル現象, 不良債権, 預金保険機構, 等々)
6. 産業構造の変化がわかる用語(産業の空洞化は食い止められるか)  
産業の空洞化(海外生産比率, 総合商社, 専門商社, プラント輸出, ベンチャーキャピタル, 等々)
7. 貿易のしくみがわかる用語(貿易市場での各国の攻防, その結末は)  
日米貿易摩擦(WTO, 貿易黒字, クリントノミクス, アメリカの双子の赤字, EU 通貨統合, 等々)
8. 環境問題がわかる用語(企業の存亡にも関わり始めた環境問題)  
環境監査／環境 ISO(ゼロ・エミッション計画, 地球温暖化, 環境アセスメント, 容器包装リサイクル法, 等々)
9. 先端技術がわかる用語(科学技術の進歩は人間のコントロールを超える) クローン(クローン研究論争, ヒトゲノム計画等)

以上, 幅広い分野にまで及んでいるビジネスに関する用語として, その内容が広範囲にわたっていることが理解される。

上記におけるこれらのビジネスに関する内容を考察してみると, ビジネスに関する用語辞典として作られた書の特徴もあるが, ビジネスを広範囲に捉

えた包括的な概念が働いていると思われるのである。すなわち、ビジネスを行うために必要な経営体の設立などの法律行為や組織の運営・管理等、取引の金融経済的・社会的背景、取引のシステム、マーケット事情、産業の実態など、ビジネスに必要な包括的事項の用語の記述がなされている。とりわけビジネスの実態やビジネスを遂行するためのその知識群の解説を行っている。また一方ではビジネス実務の実践に際して、ビジネス活動に必要な知識を与えてくれるものである。すなわち、当該著書は、ビジネス活動を支えてくれる、また根底にある広範囲な知識体系の内容が各分野別に整理されていると考えられるのである。

けだしビジネス論の展開においては、これらのビジネス知識は一つ一つが骨となり肉となって作用してくるからである。これらは、経営体(事業体)のビジネス行動においても、また個人、個人のビジネス行動においても同様の効果をもたらすことは言うまでもない。

したがって上述されたビジネスに関する内容は、ビジネス研究において各種ビジネス行動に必要な知識対象として考察しなければならないであろう。上記ビジネス知識についてそれぞれみると、会社制度のしくみ(商法等)、会社経営(経営学等)、日本的経営システム(経営学、経営管理論等)、人事・人材の社員個人の能力(経営実務等)、会社の経理内容(簿記・会計学・財務管理、税法等)、株式市場(証券市場論、金融論等)、産業進化論(経営学、マーケティング、販売管理論、市場調査法等)、流通のしくみ(流通論、配給論等)、ビジネスツール(秘書実務等)、情報関係(コンピューター論、情報処理論等)、為替のしくみ、財政、税金のしくみ(経済学、財政学、経済政策論、税法等)、金融の新潮流(国際金融論、国際経済学、外国貿易実務論等)、債権について(銀行論等)、産業構造(産業論、日本経済論等)、貿易(貿易論、国際金融論等)、環境問題(環境論等)、先端技術(遺伝子学、生命工学等)といった各ビジネス知識分野は、かっこ書きしたような現在の学問体系との結び付きが認められるであろう。このようにビジネスには、現在多くの認知された既知の科学分野の知識や行動指針、並びに技術等が必要となっている。したがって新しいビジネス研究には、新しいフレームか学際的アプローチにもとづいたビジネス論の展開が求められることになる。

次いで、『ビジネスの基本と応用』(古谷治子著、かんき出版)では、職場での言葉遣いと人間関係術、応対・訪問のマナー、業績をあげるための会話テクニック、接待の段取り術、ビジネス文書のルール、冠婚葬祭のマナーなどビジネスマンとして、一日も早く戦力になるための法則が記述されている。

以下具体的な内容は、次のとおりである。

#### <プロローグ>社会人の常識と会社のルール

社会人が身につけたい6つの「意識」(顧客, コスト, 改善, 強調, 目標, 安全に関する意識), 「人間関係能力」と「実務能力」を身につける, 「時間」を管理する能力を身につける, 「正しい言葉遣い」を身につける, スムーズに会話を進めるテクニックを身につける, 社会人はどこで評価されるのか?

#### <パート1>「愛されるヤツ」になるための言葉遣いと人間関係術(社内編)

挨拶の5つの基本, 出退社等の基本ルール, 上司への報告は簡潔・明瞭・迅速に等々

#### <パート2>完全マスター TELトーク

電話の受け方, かけ方の基本形, ぬかりのないアポイントメントのとり方等々

#### <パート3>さわやかな印象を与える応対・訪問のマナー

「顧客に満足を与えること」がサービスの基本, 名刺の扱い方等々

#### <パート4>業績をあげるための交渉術(社外編)

自分の上司を取引先に紹介するときのルール, 4つのビジネストークを身につける等々

#### <パート5>会議で主役になるためのテクニック

会議にはいろいろな種類がある, 会議に参加するときを押さえておきたいルール, 「プレゼンテーション能力」を身につける, 等々

#### <パート6>「書く技術」を身につける

ビジネス文書の基本ルールを押さえる, 「挨拶状」の基本フォーマットを押さえる等々

#### <パート7>知ってトクする5つの知識

「ファイリング術」を身につける, パソコンを使う際のルールを押さえる等々

以上, 上記の内容は, ビジネスの行動に際して必要なルールやマナー, あるいは心構えやいろいろな技術について記述されている。この著書においては, 経営体(事業体)そのものや, 経営システムあるいは経営戦略上の問題, 国内・国外のビジネス取引などについては, ほとんど記述されていないが, ビジネスマンがビジネス活動のうえで直接必要な考え方, 行動指針, 会話術, ビジネストールの使い方, さらにいろいろなビジネステクニックなどのビジネスの実践手引きとしての内容が解かりやすく記述してある。すなわち, ビジネス実務に関する概念上のハウツウ書として捉えることができるのであ

る。

前者の著書はビジネス全体を思考したビジネス概念が中核となっているのに対して、後者の著書はビジネス実務の概念が中核となっているものと理解できる。

このようなビジネスに関する概念上の理解はまた、概念フレームワークと密接に関連しており、各フレームのあり方が理論構築の基本ともなってくる。たとえば、ビジネスの主体となるビジネス・エンティティすなわち、経営体(事業体)そのものに関する考察、ビジネス・エンティティの内部に関する考察、そこにおける人的考察やシステムの考察が必要となってくる。また、多数のビジネス・エンティティそのものを構成している社会、経済社会、国際社会等の国内および国際あるいは世界単位でそのメカニズムや仕組みについても考察する必要があるであろう。

### 3. 森脇教授のビジネス論について

日本ビジネス実務学界では、ビジネス実務の研究目的を次のように掲げている。すなわち「ビジネス実務に関する研究においては、ビジネスの現場で日々営まれている事象に学際的にアプローチする。これはフィールドに立脚した実践的なものであり、働く個人の能力向上に役立ち、ビジネス現場の活性化に寄与することを目指している。また、研究活動を通じて個人並びに組織間の有機的な連携と情報の共有化が図られ、ビジネス実務水準の向上と問題解決に役立つことを目的とする。」また、「さらに、このような研究により得られた成果を教育およびビジネス現場に還元するシステムを構築し、社会に貢献する」としている。

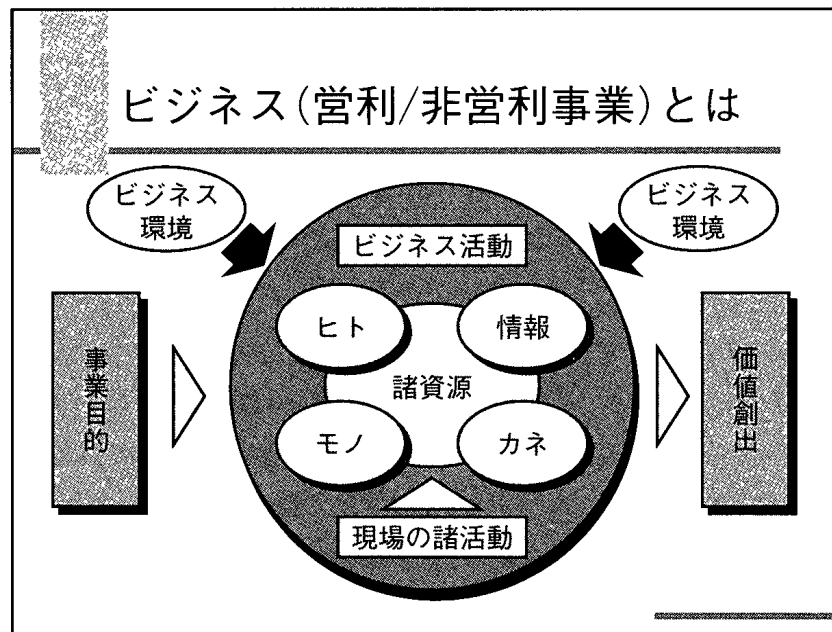
また、森脇道子教授は、第19回日本ビジネス実務学会2000年記念大会の講演において、ビジネス実務教育をリードする学会を目指して、ビジネス実務研究とビジネス実務教育を二頭立てにした捉え方で、研究成果を教育界並びに一般社会に反映並びに還元させたい思考と考えられる。

その中で、ビジネス実務の概念の明確化を重要視され、まずビジネスについて論及されている。ビジネスには、営利事業および非営利事業を包含し、その事業目的がまず掲げられなければならない。ビジネスの定義については、すでに、「ビジネス基礎—ビジネスワークとパーソナルワークの実現—」(森脇道子編著、実務出版)において行われている。すなわち、「ビジネス(事業)とは、ビジネス活動の集合体である。そして事業目標を達成することにより、価値を作り出す事業自体の諸活動の総称とする」(前掲書、P.11)としている。

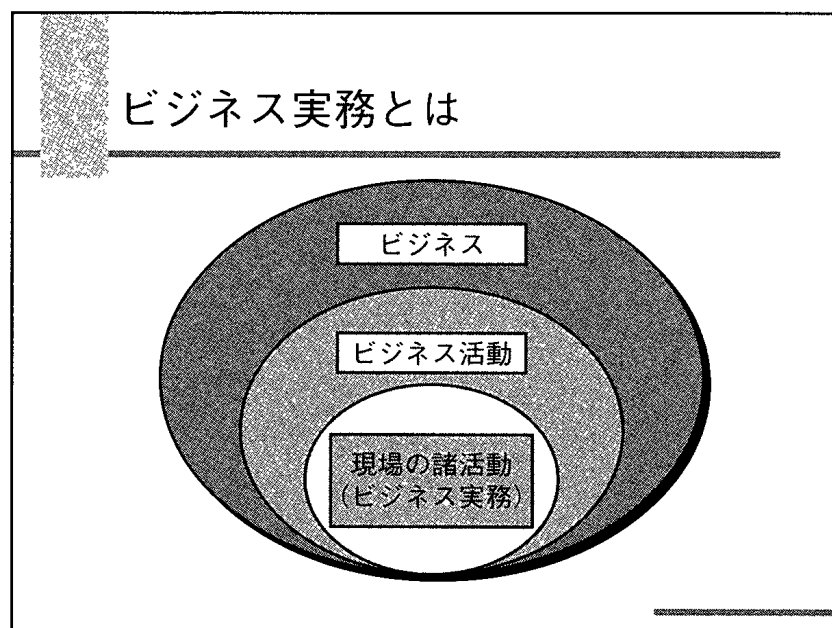


記念大会の講演では、ビジネス環境の中で、事業目的に向けたヒト・モノ・カネ・情報の諸資源による現場のビジネス諸活動の全体をビジネスとして捉え、その結果、ビジネス成果としての価値創出が行われると話されている。そして、そこにおける現場の諸活動そのものを照写したものが「ビジネス実務」として概念化されるわけである(図1)。

つまり、個々のあらゆるビジネス諸活動をビジネス実務として捉え、そのビジネス実務の活動がビジネス活動とし、またこのビジネス活動を包含した



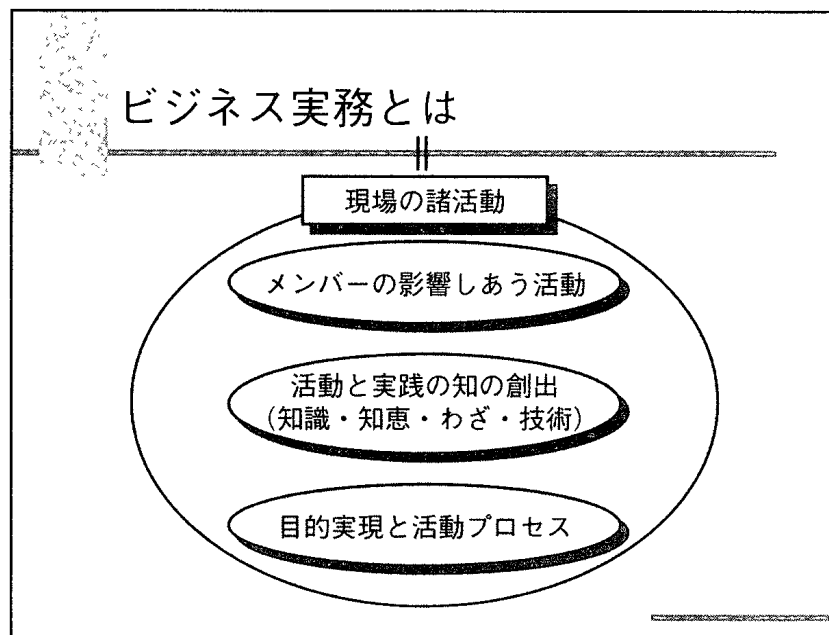
(図1)



(図2)

ものをビジネス全体として把握できると理解されるのである。したがって次のような底辺を同じくする起点を持った円形状の下部構造(現場の諸活動(ビジネス実務))・中間構造(ビジネス活動)・上部構造(ビジネス)の複合構造をもった概念の構成がなされている(図2)。

以上のことから、ビジネス概念の中心は、事業そのものが中核となり、その事業の活動現象一切をビジネス実務として捉えられていると理解される。さらに現場の諸活動をビジネス実務と同義としてさらに次のように内容が分析されている(図3)。



(図3)

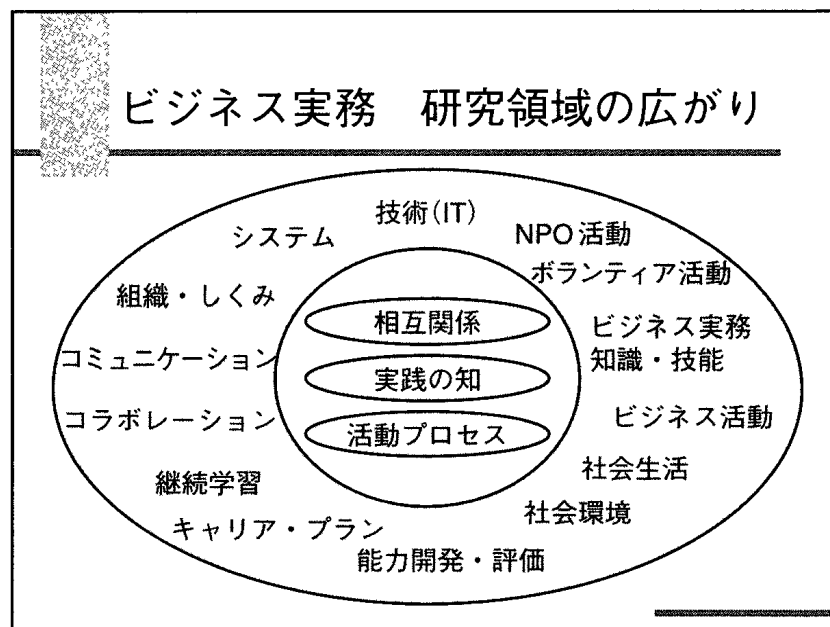
すなわち、森脇教授の「目的実現と活動プロセス」、「活動と実践の知の創出(知識, 知恵, わざ, 技術)」, 「メンバーの影響しあう活動」の3点を掲げられている。これは、パーソナルワークを基礎にしたものと理解できる。前著書においては、ビジネスワークとビジネス活動を結びつけてビジネス研究の出発点とされている。すなわち「ビジネス研究は、ビジネスの現実を理解し、ビジネスワークに主体的・自立的に取り組むことのできる能力を形成するために、“個”の視点からとらえたビジネスワークとその関連領域を研究する学問である」とし、また「ビジネスの中の仕事は、個人の価値ある仕事になりうるかをテーマとする研究である」としている。このようなビジネスワーク、パーソナルワークおよびビジネス活動の3つの視点でビジネス実務の諸活動を捉え、その相互作用によってビジネスを成立せしめることが可能

になると立証される。

森脇教授のビジネス論の中核には、“個”の視点から出発したビジネス理論が展開されており、パーソナルワークがビジネスワークを支え、いくつものビジネスワークがビジネス活動となってあらわれてくるのである。このビジネス活動がビジネス実務を集約した形で捉えているのであり、いくつものビジネス活動がさらに集約されてその全体をビジネスとして捉える論理展開である。その意味でビジネスの事業目標も、パーソナルワークに支えられたビジネスワークの成果として実現することになる。

したがって、ビジネス実務研究の意義も、個人の能力を育成する視点から、個人に内蔵する価値を生み出す源泉を明確にし、また能力開発および特性の醸成を行うことにあると思われる。また今日においては、個人が職場における環境の中ではたえず、IT 技術、各種のシステム、人間関係がかかわってくることも提起されている。それはまた、個人の社会生活や社会環境とも深くかかわってくるもので、それらが有効に働くことによって、ビジネス実務の価値創出がより良く行われることになる。

次にビジネス実務の能力向上に向けて、それぞれの研究領域について、次の図(図 4)に示されているように、広範な領域の相互関係や活動プロセスおよび実践の知に基づく体系化が提起されている。



(図 4)

ビジネス実務はこれらのフィールドと密着しており、それぞれのフィール

ドワークを積み重ねることによって、ビジネス実務の研究基盤が確立し、理論化が進展することを示唆されている。

また、フィールドワーク研究にあたっては、ビジネスの現場体験、現場観察、実地調査、あるいはインタビュー調査、文献資料調査等が必要であることを説かれており、いわゆる機能的アプローチによる研究によって理論の構築を図る必要を提唱されている。

以上のことから、森脇教授のビジネス実務研究にあっては、広範囲なビジネスに関するフィールドを重視され、その実態の調査観察から、蒸留してくるエキスを帰納法的に体系化することを思考されていると思われる。

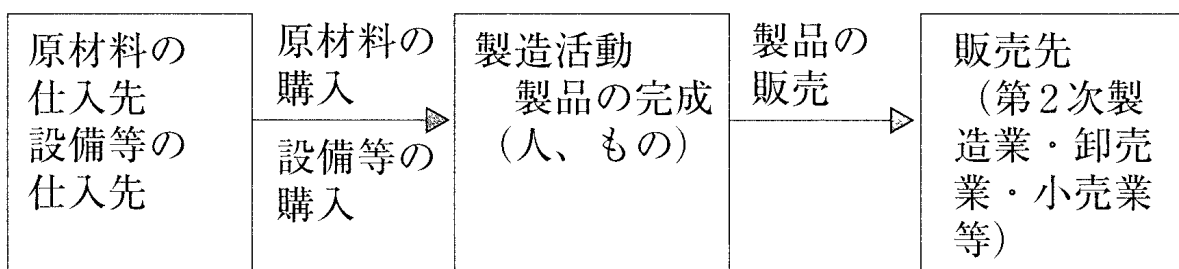
#### 4. ビジネス実務の具体的展開(各論における実態)と分類考察

第3章に述べた、森脇教授の所論ならびに私見として試論を展開してきた内容について各分野別のビジネスおよびビジネス実務の実態とその関連について次に考察してみたい。

まず、ビジネス・エンティティすなわちビジネス体(以下、経営体・事業体などをビジネス体と呼ぶ)は、営利活動であれ、非営利活動であれ、目的とするビジネス活動を行い、事業成果を得る。営利活動を営む企業には、農林魚業、食品業、建設業、繊維業、パルプ・紙業、化学・石油・ゴム・窯業、鉄鋼業、非鉄・金属製品加工業、機械・電気機器製造業、輸送用機器・精密機器製造業、商業、金融・保険業、不動産業、陸・海・空・倉庫・運送業、通信・電力・ガス業、サービス業などの産業があるが、それぞれの事業であるビジネス活動を通じて、自らのビジネス体を維持・発展させていかなければならない。各ビジネス体は、ビジネスに必要な組織を作り、人的資源、資金、ものを駆使して営利活動を行うのであるが、豊かな社会を実現するため、また顧客の満足と喜びのため、あるいは文化や価値の創造などの企業理念や使

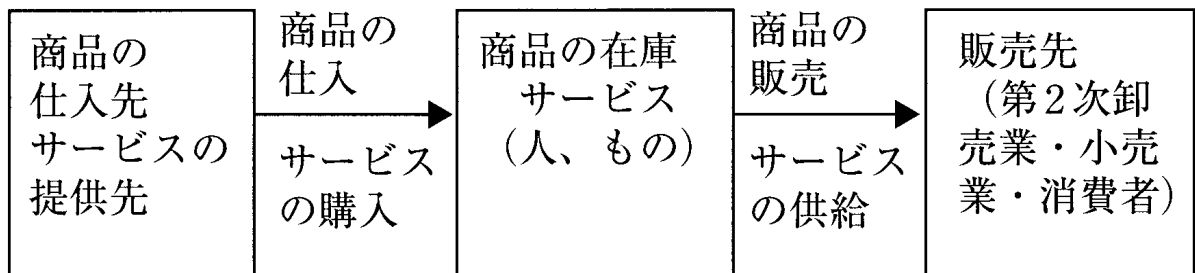
##### 《各種製造業の場合》

##### ＜ビジネス体＞



## 《各種商業・サービス業の場合》

### ＜ビジネス体＞



(図5)

命を掲げ、さらには働く社員の幸福や個性を伸ばすこと等の経営指針・行動指針を示している。

具体的なビジネス活動には、基本的なものとして上記図5に示すような取引行為がみられる。

上記の種々の取引を行うには、ビジネス体の組織や人が、専門的(あるいは一般的な場合でも可能な時もある)知識、ノウハウ、技術等を駆使して取引先との商談を成功させたり、顧客の満足するような製品等を製造し販売したり、サービスを提供したりしてそれぞれのビジネス目的を達成するわけである。これらのビジネスを達成・成功するような成果を得るためには、経営上の方針や戦略、マーケティング、マーチャンダイジング、営業(販売)活動、資金活動(資金調達・運用)、人材登用・育成、広告宣伝活動、ビジネス環境整備などの様々なビジネス活動を行う必要がある。そのためビジネス体のビジネス・ビジョン(このビジネス・ビジョンは、企業の理念・使命や企業の目的をどのように思考し設定するかを意味する)<sup>(4)</sup>をどのように打ち立てるか、またその専門部門における専門的知識や技能を備えていること、あるいはビジネス行動に必要な実務の実践、技術、人間関係・人間協力関係、会議、交渉術、等々いろいろなものが要求されてくる。

したがってビジネスには、ビジネス体の擁立から始まり、上述した各ビジネス活動・ビジネス実務処理の継続により、個々のビジネス目的達成から大きなビジネス・ビジョンが達成されることになる。このビジネス活動の基礎として広範囲な各種専門分野かつ深い知識の鎧がないとビジネスが成功しなかったり、小さな成功しかあげられなかったり、継続性がなかったりすることの確率が高くなるであろう。

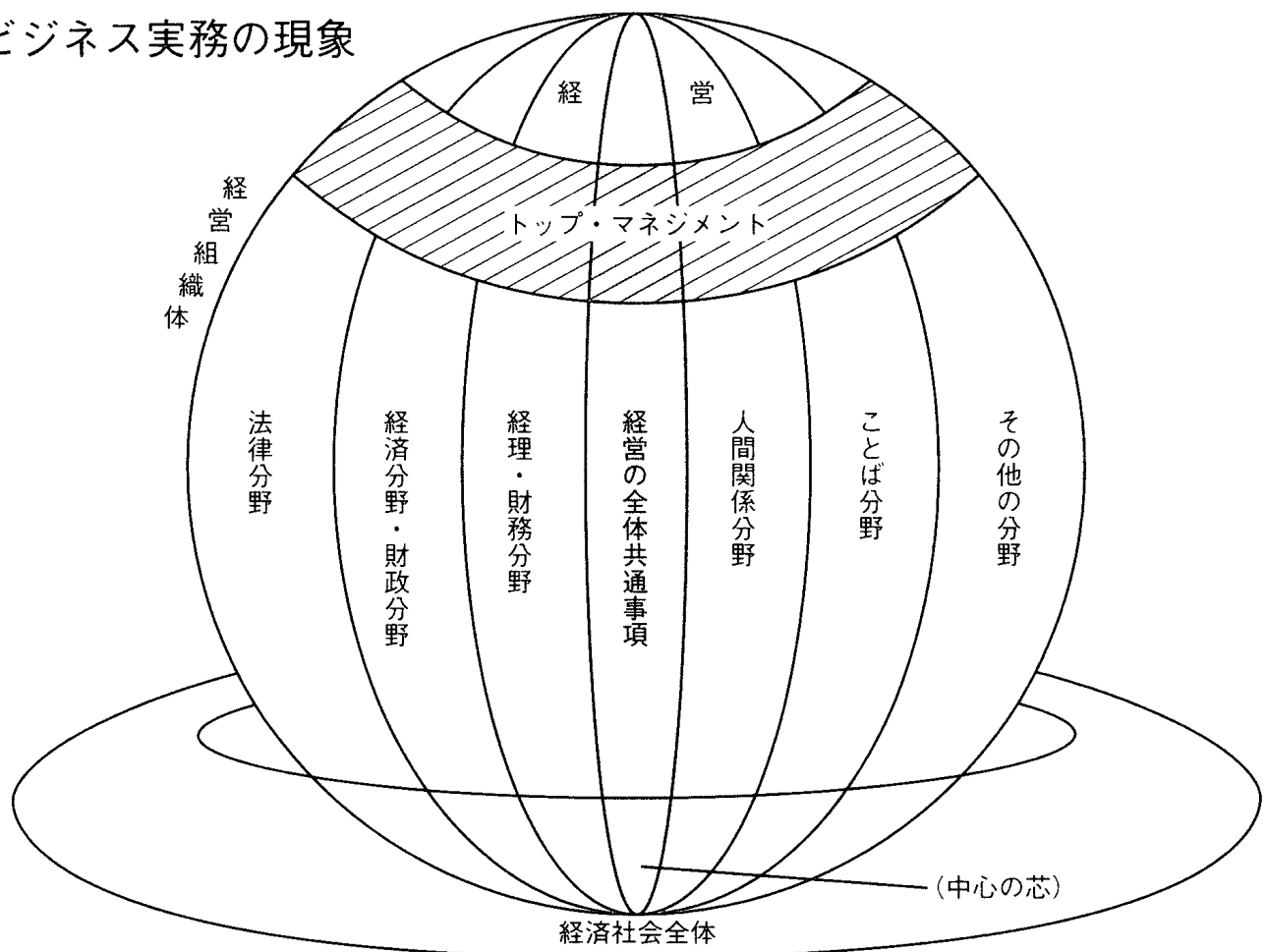
そこで以上のビジネス概念上の理解に基づき、ビジネスおよびビジネス活

動の知識基盤およびビジネス実務について、いろいろな視点から構造上のフレームの体系化を次において図ってみたい。すなわち、経営組織体の各部門・職制上等のあり方とビジネス実務の内容との関わりを捉えようとするもので、試論ではあるが、フレームとビジネス実務の分類化を試みようとするものである。

### (1) 垂直的ビジネス構造

第一には、第2章で列举した『ビジネス用語辞典』（大勝文仁著）の広範なビジネスの各分野に視点をあて、そのビジネス実務の実践されている現象を次の図にまとめてみたいと考えている（図6）。

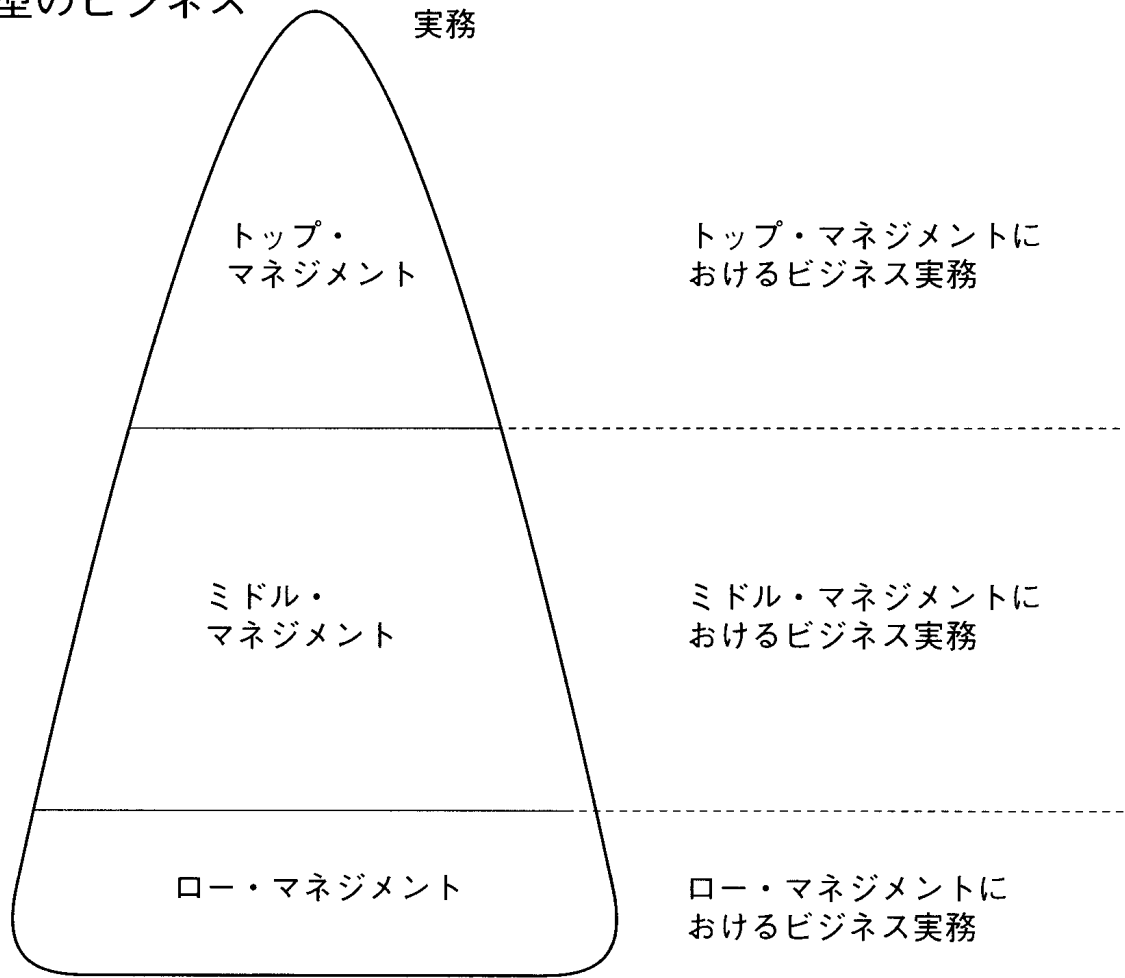
### ビジネス実務の現象



(図6)

すなわち上図のようにビジネス実務の現象を分野別に垂直式の構造に作ってみた。ビジネスそのものは、広範囲な分野にまたがっている事を鑑み、各分野との連関性を有しているが、その芯となる中核には、経営体の全体共通

## 各階層型のビジネス

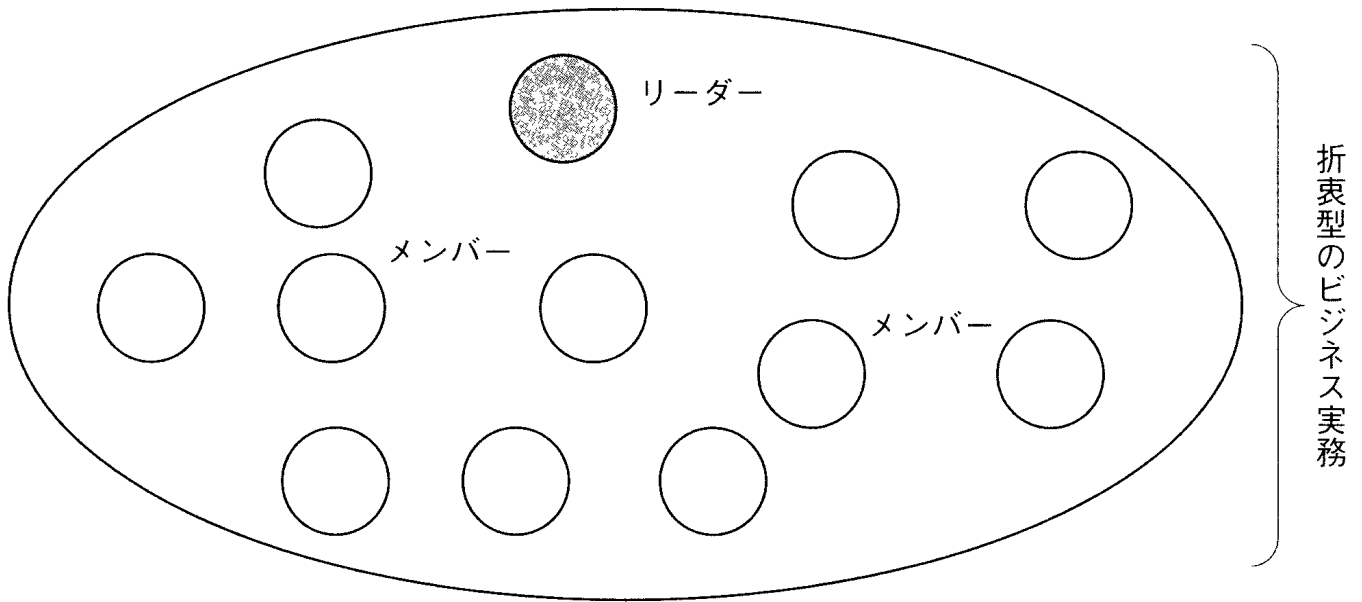


(図7)

事項(類)が位置付けられる。この全体共通事項は(たとえば、企業を例にとると)、ビジネス・ビジョン(企業の理念、企業の使命、企業の目的などが、考えられる)、価値ビジョン(指導哲学を創造すること—企業の経営政策を導いていくための中心的な信用や価値をつきつめる)、業績ビジョン(ビジネスの基本からもたらされた企業利益)、競争ビジョン(価格、製品、サービス、ビジネス関係等)などを中核の芯に置き、総合的な経営戦略ビジョンとして位置付けることができる<sup>(5)</sup>。

第二には、経営組織体におけるビジネスとビジネス実務を垂直型の階層別に分類することができる(図7)。また、プロジェクトチームのようなグループ型のビジネス、ビジネス実務の実態のあり方も考えることができるであろう(図8)。

## プロジェクト型のビジネス実務



(図 8)

### (2) 水平型ビジネス構造

この水平型のビジネス構造には、各部門あるいは業務を水平に輪切りした形にみられるような水平型ダイヤル式の分野別に、次のようなビジネス、ビジネス実務の現象に分類することができよう(図 9)。

さらに、ビジネス実務の現象を次のような各部門別ビジネス実務、部門共通ビジネス実務、また、特定型のビジネス実務の分野別に分類をすることができる。

#### ① 各部門別ビジネス実務

これには、各部門の専門性を有したビジネス実務が考えられる(たとえば、経理部門にみられる小切手や手形などの実務処理など、また法律部門の司法手続きや訴訟問題の扱いなどがみられる)

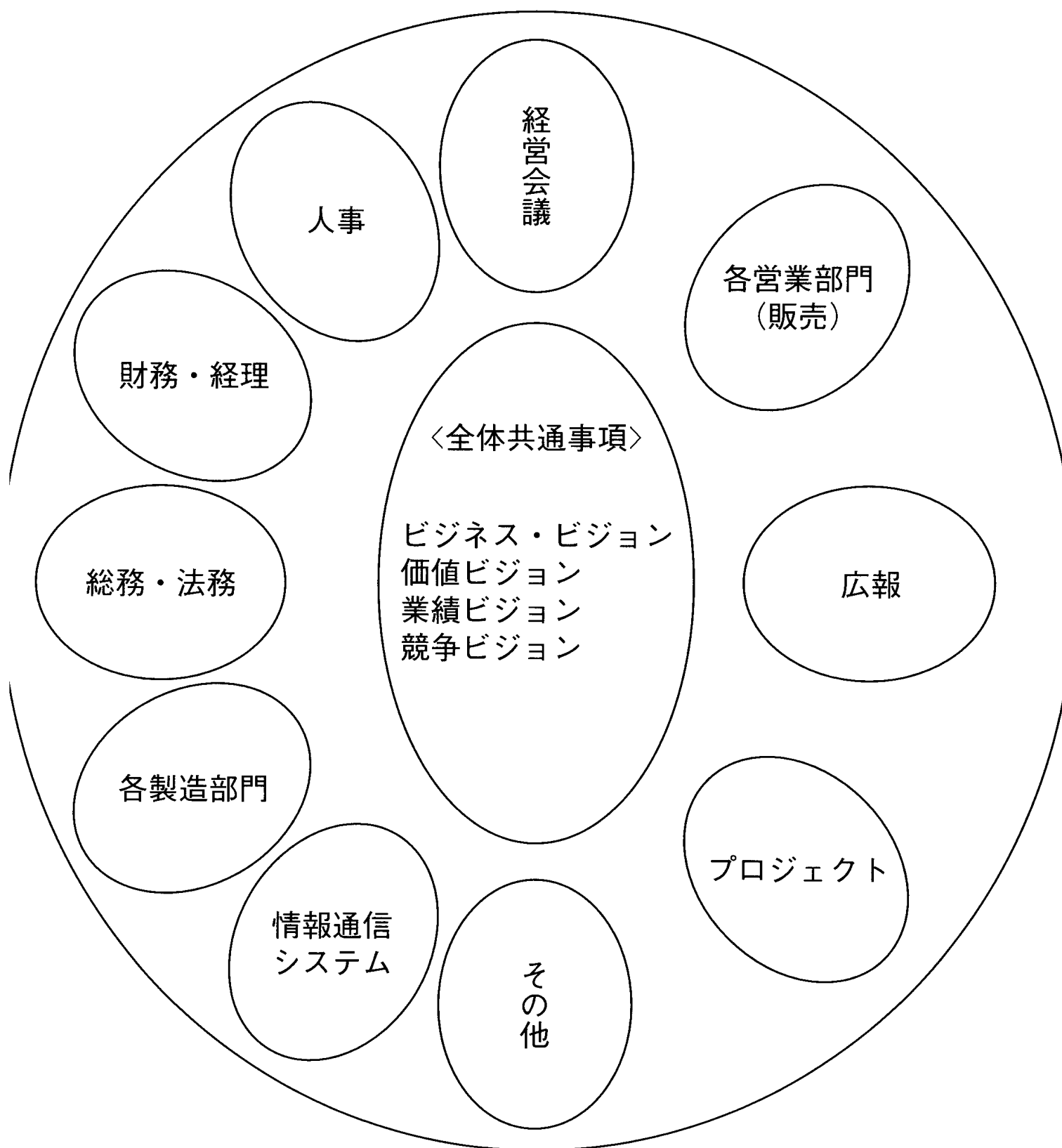
#### ② 部門共通ビジネス実務

この中には、電話の受け方・かけ方、人間関係能力、文書作成、応対・訪問、会議に関する実務、ファイリングの実務などがみられる。

#### ③ 特定型のビジネス実務(たとえばプロジェクト別のビジネス実務)

これには上記専門性のものや共通性の織り混じる折衷型のものとして分類されうるであろう。





(図 9)

その他垂直型あるいは水平型または垂直・水平にとらわれない輻輳形等の分類方法も考え得るであろう。

## 5. ビジネス・ビジョンの実際例と各現象

次いでビジネスを成功させるためには、ビジネスの中核となるビジネス・ビジョンについて考察する必要があると思われる。なぜならビジネスそのものやビジネスを成功に導くビジネス実務の基本行動には、ビジネス・ビジョンたる企業理念・使命や、行動指針などが明確になっていなければならない。けだし、ビジネス上、社員をどのようにして捉えているかのあり方や、トップからの指示・命令などの指揮系統、また逆に各ワーカーからの業務報告、改善案、アイディア等のボトムアップの系統など円滑なビジネス実行に必要な不可欠なものだからである。

そしてまた、これにより企業理念等のビジネス・ビジョンとビジネス実務の関連的論拠を今後の考察により探りたいと考えている。本論稿ではビジネス全体としての「類」のあり方と個々のビジネス実務の「個」の関係を対応化させるため基本的示唆をするにとどめたい。

このような前提のもとに、次に実際企業の企業理念・使命や目的などのビジネス・ビジョンの事例をあげ、上記の関連性の基礎的実態を描写してみたい。そしてそのビジネス体に見られる全体概念としてのビジネス・ビジョンがビジネス実務あるいは個としてのワーカーに与えている影響などを見てみる必要があるだろう。

## (1) NEC のケース

表1 NEC 企業理念，企業行動憲章

<p>NEC の企業理念 NEC は C &amp; C を通して， 世界中の人々が相互に理解を深め， 人間を十分に発揮する 豊かな社会の実現に貢献します</p>	
経営の基本原則 ：ホロニック マネジメント	各々の多様性を持った「個」が強い「個」として自律的に活動しつつ、「全体」としては共有されたビジョンに向けて調和し成長することを目指した経営
NEC の企業像	C & C をとおしてホロニック社会実現に貢献するホロニック・コーポレーション
経営指針	<p>顧客の満足を第一とし，ベタープロダクツ・ベターサービスを提供する。</p> <p>広く科学・技術を追求し，新しい価値を創造する。</p> <p>社員の個性を伸ばし，十分に発揮させる。</p> <p>個々の組織の主体性を活かし，力強い総合力に結びつける。</p> <p>良き企業市民として行動する。</p> <p>収益性を高め，活力ある発展と社会への還元を図る。</p>
NEC 企業行動 憲章	<p>(1) 公正・透明・自由な競争の徹底</p> <p>(2) カスタマー・フォーカスの徹底</p> <p>(3) 地球環境を意識した，良き企業市民としての積極的な活動</p> <p>(4) 社員のポテンシャル発揮とセルフ・マネジメントの実践</p> <p>(5) 間断なきマネジメント革新によるホロニック・マネジメントの実践</p> <p>(6) グローバル・カンパニーとしての発展</p> <p>(7) テクノロジー・イノベーションの推進</p> <p>(8) 周知徹底と率先垂範</p>

(資料)『企業理念解説書』(NEC 資料，1991 年 7 月)，『C21 コンペンション——ホロニック・コーポレーションを目指して——』(NEC 資料，1992 年 9 月)；「NEC 企業行動憲章」

## (2) ホンダのケース

表2 ホンダフィロソフィー

<p style="text-align: center;"> <u>ホンダの基本理念</u>            人間尊重            三つの喜び（買う喜び，売る喜び，作る喜び）         </p>	
社是：企業の存在理由を示す	わたしたちは，世界的視野に立ち，世界中の顧客の満足のために，質の高い商品を適正な価格で供給することに全力を尽す。
経営方針	常に夢と若さを保つこと。 理論とアイデアと時間を尊重すること。 仕事を愛し，職場を明るくすること。 調和のとれた仕事の流を作り上げること。 不断の研究と努力を忘れないこと。
三現主義： 研究と問題解決の上での重要な考え方	現場に行くこと現物（及び現状）を知る 現実的であること

（資料） 「ホンダフィロソフィー」（ホンダ資料）

## (3) 花王のケース

表3 花王の基本理念，行動指針

<p style="text-align: center;"> <u>花王の基本理念</u>            “よきモノづくり”を通して顧客の心を打つ満足         </p>	
花王の使命	花王は，創造と革新に満ちた企業活動を通して世界中の顧客に，真の満足と喜びを与える価値ある製品とサービスを提供し，豊かな生活文化の実現に貢献することを，使命とします。 全社員が力をあわせ，この使命を全うすることによって，顧客から最も支持され，信頼される企業グループとなることを目指します。
経営の理念 ——企業活動の 拠り所——	1. 世界中の顧客に，“心を打つ満足”を届ける 顧客満足の実現 2. 独創的な発想と技術により，革新的な製品を創る 革新的な製品開発 3. 顧客の信頼に応えるため，利益ある成長を続ける 利益ある成長

	4. “個”の能力を尊重し，結集して企業の総力とする 個の力の結集 5. 環境との調和を図り，社会とのよき関係を築く 社会的責任の遂行
行動指針 ——社員の行動 の拠り所——	自己革新，現場の発想，グローバルな視点など (くわしくは非公開)

(資料) 「花王の事業概況，1996」(花王資料)

以上の各企業の企業理念としてのビジネス・ビジョンには，その企業独特の考え方や生き方が見られるであろう。

とりわけ，NECの経営の基本原則にある，「各々の多様性を持って「個」が，強い「個」として自立的に活動しつつ，「全体」としては共有されたビジョンに向けて調和し，成長することを目指した経営」を志向していることは，われわれに大きな示唆を与えてくれる。

またホンダでは，人間尊重を第一のモットーとしていることや，買う・売る・作るというビジネス行動を3つの喜びとして基本理念にとり入れている。花王では，「創造と革新満ちた企業活動を通して世界中の顧客に，真の満足と喜びを与える価値ある製品とサービスを提供し，豊かな生活文化の実現に貢献することを，使命とする」としたビジネス活動の理念を打ち立てている。また5つの企業活動の拠り所としての経営理念も掲げており，一つには，個の能力を尊重し，結集して企業の総合力とする「個の力の結集」を経営の理念としている。

このように各社とも社会や顧客に対する貢献，利益を確保し成長すること，環境との調和，グローバル化などの全体としてのビジネス概念と個であるワーカーの尊重と発展を期待するようなビジネス・ビジョンを掲げている。このことから，ビジネスにはビジョンを意識した個の力の集結により，全体の水準を高め全体の力とし，外部の顧客に喜びを与えるビジネス・プロセスによって，相互作用的なビジネス活動の成り立ちが理解され得るのである。

したがってビジネス実務は，このようなプロセスの中で，骨と筋肉であるビジネス知識を融合させ，全体概念のビジョンに基づいた諸ビジネスを成功させていく重要な役割と職能を担っている。この広範囲で専門性を持ったいくつもの複合的ビジネス実務が拠りあってビジネスを成り立たせていることになる。よって，実際社会におけるビジネス実務の各現象の一つ一つを概

念フレームに分類し，また経営組織体を構成する各部門・職制上等におけるビジネス行為，すなわちビジネス実務の個々の現象を各グループ別に分類し，その共通項や特質を明らかにした体系的なビジネス実務論の試みが必要である。

## 6. 結びにかえて

以上のようにビジネスおよびビジネス実務の概念については，森脇教授の所論を考察しながら，自説の展開を試みたが，最終的にビジネス実務の各現象が，前述したようにビジネス経営上にあらわれているすべてのものを体系的なフレームで分類してみる必要があると思われる。

すなわち，概念上のフレームはもとより，ビジネス実務の現象をそれぞれの思考目的にあったフレームに体系化していくことが求められるであろう。本論稿では，試論としていくつかの分類，体系化を試みたが，次稿には，個々のビジネス実務と各部門・職制上等のグルーピングおよび関連性を考察し，また各ビジネス実務と経営の中核をなすビジネス・ビジョンとの関連性並びに体系化等について詳細に論及するつもりである。それに伴い今後さらに学際的研究に基づく学際的融合を図りながら，認知されうる理論体系を作っていくことが重要と思われる。

## 注

- (1) 最近，ビジネス実務に関する文献は，次のとおりである。  
『ビジネス実務』 森脇道子編著(建帛社)  
『ビジネス実務論』 大宮登著(建帛社)  
その他。
- (2) 狩野一久稿「ビジネス実務における概念フレームワークの試論」、『飯山論叢』，第14巻第1号。
- (3) 日本ビジネス実務学界，第19回全国大会(2000年記念大会)，資料「日本ビジネス実務学界，研究対象領域」の中の「ビジネス実務研究・教育の目的」。
- (4) ステファン・C・ツイード著，牧野敏雄訳『核心をつく戦略経営』，(ダイヤモンド社)，40頁～43頁。
- (5) ステファン・C・ツイード著，牧野敏雄訳『前掲書』，40頁～107頁。
- (6) 一条和生著『バリュー経営—知のマネジメント—』(東洋経済新報社)103頁～115頁。