

Title	パーパス経営視点から見た技術経営に関する一考察
Author(s)	新谷, 幸弘
Citation	年次学術大会講演要旨集, 38: 265-268
Issue Date	2023-10-28
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/19172">http://hdl.handle.net/10119/19172</a>
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

## パーパス経営視点から見た技術経営に関する一考察

○新谷幸弘（千葉工業大学）  
yuki.shin.t4+cit@gmail.com

### 1. はじめに

近年、企業経営において、大手企業を中心にパーパス経営（purpose-driven management）の重要性が注目されている。この動きは、Apple、Walmart、Amazon など米国の大手企業が参加する Business Roundtable (BR) が 2019 年に発表した声明（以下、2019BR 声明）[1] に見ることができる。2019BR 声明では、企業の目的を単なる“利益追求と株主資本主義”から“ステークホルダー資本主義”へと大きく転換することを宣言し、顧客への価値提供や株主への長期的価値の創造、従業員への適切な投資、社会への貢献、サプライヤーとの公正な関係の維持など、幅広いステークホルダーに対する責任を強調した。企業活動では、1970 年に Milton Friedman が The New York Times 紙で述べた「企業の社会的責任とは利益を上げることである」という考え方が、長らく企業経営の中心的な考え方となってきた。しかし、2019BR 声明は株主資本主義を否定し、企業の真の存在理由であるパーパス(purpose)を再確認することの重要性を浮き彫りにした。このパーパスとは、組織が追求すべき究極の目標や存在意義のことであり、その明確化は組織のイノベーションを促進し、競争力を維持するために不可欠である。

一方、技術経営（Management of Technology: MOT）とは、技術をコアコンピテンシー(core competency)とする所謂“技術系企業”が、自社の技術のポテンシャルを最大化することで経済的利益を追求する経営のことである。また、技術と経営の双方に精通した人材の育成など、教育制度も含まれる。

本研究では、上述のパーパス経営と技術経営という二つの異なる経営視点がどのように交わり、互いにどのような影響を与え合っているかに着目し、新たな経営視点の可能性を探る。

### 2. パーパス経営

パーパス経営とは、組織のパーパスを明確にし、それを経営の中心軸として戦略や行動を導き出す経営手法である。しかし、パーパスとは何かに関する定義については、必ずしも統一見解があるわけではない。Blount[2]は、2010 年以降タイトルに「パーパス」という言葉が入った新刊書が 400 冊以上出版されたが、「パーパス」という言葉の意味が統一視されていないと論じている。佐宗[3]は、パーパスをミッションの一種と解釈し、ミッションには“終着点を志向するもの”と“社会における自己役割を志向するもの”の 2 つのタイプがあり、後者がパーパスに相当するとした。名和[4]は、パーパスを「志」と同義語としてとらえ、パーパス経営を「志に基づく経営」と定義し、パーパスの主体は“*We*”（わたしたち）であるべきだとした。加えて、パーパスの役割は社内的には情熱とビジョンの共有の中心であり、社外的には企業のアイデンティティの伝達であるとした。Shintani [5]は「パーパスの三視点」を提唱し、企業が定めているパーパスは (a) ミッション(Mission), ビジョン(Vision), バリュー(Values)（以下、M.V.P.）のベクトルを一致させるパーパス、(b)社会貢献のパーパス、(c)ステークホルダーエンゲージメントのパーパスに分類可能であるとした。

### 3. 技術経営

技術経営は、米国がアポロ計画に取り組んでいた 1960 年代、マサチューセッツ工科大学 (Massachusetts Institute of Technology: MIT) の スローン経営大学院(Sloan School of Management) に端を発する[6]。MIT Sloan は“Management of Technology” (MOT) を研究する研究講座の開設からスタートした後、1981 年に大学院生を対象とした MOT 教育プログラムを開始した。その後、米国の大学で技術経営に関連する教育プログラムが順次開講された。MOT の内容は時代とともに変遷する。当初、米国の MOT 研究および教育は日本が有する競争力や企業価値向上の経営手法（主に、製品開発能力や生産技術、ならびに長期的視点での開発投資）を取り入れることで、米国の産業界を低迷期から脱せさせることが目的の 1 つであった。1980 年代後半以降、米国では技術革新による再構築・新産業創生が主眼となった。

一方、日本で MOT が注目され始めたのは 1990 年代に入ってからである。バブル期の終焉とともに日本経済が衰退傾向を示す中、MOT への注目が高まった。経済産業省は MOT を「技術に立脚する事業を行う企業・組織が持続的発展のために、技術が持つ可能性を見極めて事業に結びつけ、経済的価値を創出していくマネジメント」[7]と定義し、2002 年には知的財産戦略会議の「知的財産戦略大綱」[8]に基づき、MOT の考え方を世に広めた。

#### 4. パーパス経営と技術経営の関係性

パーパス経営は、企業の存在意義や社会への付加価値に基づいて、経営方針や活動の方向性を定める考え方である。一方、技術経営は、企業の競争力を高めるための技術戦略やイノベーションを重視する経営手法と位置づけられている。パーパス経営と技術経営という二つの異なる経営視点は、その焦点こそ異なるものの、企業戦略の形成やイノベーションの推進において補完的な要素としても機能している。

##### 4.1 共通する価値や目的

パーパス経営と技術経営は、アプローチは異なるものの、根底に流れる価値観や目的には多くの共通点が見られる。これは、企業の持続的成長、ステークホルダーとの関係構築、イノベーションの推進という大きなテーマで一致していることによる。パーパス経営と技術経営の特徴を表 1 に示す。

表 1 パーパス経営と技術経営の特徴

	パーパス経営	技術経営
①導入目的	企業の存在意義の明確化	イノベーションの推進
②価値	ステークホルダーとの関係強化	技術の最適な活用と管理
③期待される効果	企業の持続的成長	技術を軸とした競争力の向上
④取組みの中心	社会的課題の解決	技術的コアコンピテンシーの強化
⑤関心領域	企業文化や組織風土	技術戦略
⑥成功の鍵	パーパスの共有・浸透	技術的コアコンピテンシーの向上
⑦浸透障壁	社内外の認識ギャップ	技術的困難や投資コスト

①導入目的に関して、パーパス経営は企業の存在意義の明確化を目指すのに対し、技術経営はイノベーションの推進を目指す。これらの背後にある②価値について考えると、パーパス経営はステークホルダーとの関係強化を、技術経営は技術の最適な活用と管理を重視する。③期待される効果に関しては、パーパス経営が企業の持続的成長を、技術経営が技術を軸とした競争力の向上を目指す。これらの④取組みの中心は、パーパス経営では社会的課題の解決、技術経営では技術的コアコンピテンシーの強化となる。⑤関心領域では、パーパス経営が企業文化や組織風土に、技術経営が技術戦略に焦点を当てている。⑥成功の鍵として、パーパス経営ではパーパスの共有・浸透が重要である一方、技術経営は技術的コアコンピテンシーの向上が求められる。それぞれの経営手法が直面する⑦浸透障壁に関して、パーパス経営は社内外の認識ギャップ、技術経営は技術的困難や投資コストが挙げられる。

注目すべきは、両経営視点ともに、組織内での共有や浸透、そしてコアコンピテンシーの強化という項目で類似性が見受けられることである。このことは、どちらの経営スタイルも実施には組織全体の理解と取り組みが不可欠であるということを示唆している。

次に、パーパス経営と技術経営の主な相違点を表 2 に示す。

表 2 パーパス経営と技術経営の主な相違点

	パーパス経営	技術経営
① 中心となる要素	企業の存在意義	技術やイノベーション能力
② 主な活動範囲	全社的	研究開発部門・新事業開発部門
③ 評価指標	社会的インパクト・エンゲージ	技術的進展度・財務指標

	メント	
④ 課題	継続的なコミットメントの維持	価値のある技術群の選定・高度な技術知識の習得と維持
⑤ 主要ステークホルダー	従業員・顧客・地域社会	研究開発関係者・技術パートナー・供給業者
⑥ 資源	人的資源・文化的資源	技術的資源・財務的資源

①中心となる要素において、パーパス経営は企業の存在意義を、技術経営は技術やイノベーション能力を核としている。これは、パーパス経営が企業の大きな意義や目的を重視し、技術経営が技術的な能力や革新を重視するという点での違いである。②主な活動範囲では、パーパス経営は全社的な視野を持つての取り組みとなる一方、技術経営は特に研究開発部門や新事業開発部門に焦点を当てている。③評価指標に関しても差異が見受けられる。パーパス経営は社会的インパクトやエンゲージメントを主要な指標とし、技術経営は技術的進展度や財務指標を中心に考える。また、各経営スタイルが直面する④課題も異なる。パーパス経営の課題は継続的なコミットメントの維持であり、技術経営の課題は価値のある技術群の選定や、高度な技術知識の習得と維持にある。さらに、⑤主要ステークホルダーでは、パーパス経営は従業員、顧客、地域社会といった幅広い関係者を、技術経営は研究開発関係者、技術パートナー、供給業者といった技術領域の関係者を中心に考える。必要とされる⑥資源に関して、パーパス経営は人的資源や文化的資源を重視するのに対し、技術経営は技術的資源や財務的資源が中心となる。これらの相違点を通して、パーパス経営と技術経営がどのような特徴や視点を持ち、どのような取り組みが必要なのかが明確になるであろう。

#### 4.2 パーパス経営と技術経営の結びつきや影響関係の深堀り

従来、技術経営は、企業の技術力や競争力を向上させることに重点を置いてきた。しかし、今日のビジネス環境においては、技術だけでなく、その技術がもたらす社会的価値やインパクトも同様に重要視されるようになってきている。これは、パーパス経営の考え方、特に企業の存在意義や社会的課題への対応といった要素が技術経営にも取り込まれるようになったからである。例えば、環境に配慮した新技術であれば、それは企業の環境への取り組みや持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals: SDGs) 達成にも寄与することになり、技術の価値が高まる。このように、技術経営の中でも、パーパスの明確化、すなわち、技術の社会的意義や価値の確立が重要になってきている。同様に、ステークホルダーとの良好な関係の構築も、技術経営における新たな要件として認識されている。技術開発やイノベーションは、関係者全体の協力や理解なくしては実現が難しい。この点で、パーパス経営の考え方、特にステークホルダーとの連携や対話が技術経営に新たな風を吹き込み、その深化と発展を促進する要因となっていることは明らかである。

### 5. パーパス経営が技術経営にもたらす影響

#### 5.1 パーパス経営と技術経営の関連性

従来の技術経営は、技術の革新や市場の動向、競合他社の動きに対応した製品開発やサービス提供が中心であった。これに対して、パーパス経営は、企業や組織が存在する理由やその社会的な役割を前面に打ち出す経営手法である。この経営スタイルが技術経営に影響を与えることで、技術経営が技術の進歩のみを追求するのではなく、その技術を通じてどのような社会的価値を提供できるのかが重要な判断基準となる。具体的に言えば、従来の技術経営の目的が「競争力の強化」や「マーケットシェアの拡大」といった経済指標に重きを置いていたのに対し、パーパス経営の視点を取り入れることで、技術経営の目標が「社会的課題の解決」や「持続可能な未来の実現」といった、より広がりのある領域へと変化する。

#### 5.2 パーパス経営が技術経営の戦略や実践に与える影響

パーパス経営を取り入れた技術経営は、従来の経営戦略や手法に大きな変革をもたらす可能性がある。顕著な例としては、技術開発の方向性や優先順位が変わるであろう。例えば、単なる効率性の追求やコスト削減を目的とした技術開発から、社会的な問題解決や環境保護を目的とした技術開発へとシフトする。また、組織のカルチャーや価値観も大きく変わると考えられる。従業員や技術者が、自らの仕事を通じてどのような価値を社会に提供できるのかを意識するようになり、それに基づいた意思決定や行動



が奨励されるようになる。これは、組織内のモチベーション向上や新しいアイデアの創出を促進する効果が期待される。さらに、外部ステークホルダーとの関係も深まる。技術経営が社会的価値を前面に押し出すことで、消費者やビジネスパートナー、地域社会との協働や連携が進む。これにより、技術経営の戦略や方針がより多様な視点や意見を包含することになり、持続可能で包括的な成果を生む機会が増える。パーパス経営の取り入れによって、技術経営は単なる技術の革新や競争力の追求から、社会全体との連携を強化し、社会的な価値創造を核とした経営へと変革する可能性がある。

## 6. まとめ

従来の技術経営は、技術の進化や市場の変化に主に焦点を当て、組織の成長や利益追求を中心に考えられていた。しかし、パーパス経営の視点を取り入れることで技術経営の目的や戦略が再定義されて、組織の存在意義や社会への価値提供が含まれることになる。パーパス経営の波及効果により、技術の発展や取り組みが単なる競争力の源泉ではなく、より大きな意味を持つ社会的・環境的価値の創出手段として捉えられるようになる。これは、イノベーションの質や方向性に新しい視点をもたらす。具体的には、技術の進化を追求するだけでなく、その技術が持つ「意味」や「価値」に焦点を当て、より持続可能で社会的影響の大きいイノベーションの創出を促進する。また、パーパス経営に基づく技術経営は、組織内のモチベーションやコミットメントを向上させる可能性がある。従業員や関係者が共有する強い目的意識は、持続的なイノベーションを促進する要因となり得る。パーパス経営の視点を技術経営に取り入れることは、従来の戦略や価値観を大きく変革するものであり、新たなイノベーションの源泉となり得る。

## 参考文献

- [1] Business Roundtable, Business Roundtable Redefines the Purpose of a Corporation to Promote 'An Economy That Serves All Americans', 2019
- [2] Sally Blount and Paul Leinwand, Why Are We Here?, Harvard Business Review, November-December, 2019
- [3] 佐宗邦威、組織の「存在意義」をデザインする、PURPOSE、DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部、ダイヤモンド社、2021
- [4] 名和高司、パーパス経営—30年先の視点から現在を捉える、東洋経済新報社、ISBN 9784492534366、2021
- [5] Yukihiro Shintani, Redefining the Organization of Research and Development for Technology-Based Companies in the Age of Stakeholder Capitalism - A Purpose-Driven Management Approach -, 14th International Congress on Advanced Applied Informatics (IIAI-AAI), 2023
- [6] 澤田善次郎、技術経営と生産管理に関する一考察、日本生産管理学会論文誌 11(2) 85, 2005
- [7] 原陽一郎、第3世代の技術経営 (MOT)、長岡大学研究業績第7号、2009
- [8] 経済産業省知的財産戦略会議、知的財産戦略大綱、2002  
[http://www.bepats.co.jp/Home/2015hourei/Velse/H13\\_14\\_020703taikou.html](http://www.bepats.co.jp/Home/2015hourei/Velse/H13_14_020703taikou.html) (最終閲覧日：2023年9月15日)