

企業経営研究会のご案内



国立大学法人宇都宮大学
地域創生推進機構

■ 1.経緯・設立趣旨

●経緯

- 令和7年4月にシンクタンク地域経営を設置し、従来からの公共部門のほか、新たに企業経営部門を立ち上げ、主として県内企業の経営課題の解決に向けた活動を開始しました。
- 栃木県内の経済5団体のうち、2団体とは連携協定を結んでいましたが、経済団体とのさらなる連携強化のため、令和7年6月に3団体とも連携協定を締結しました。
- これらの一連の動きを踏まえ、令和7年8月、経済団体等との連携のもと、企業経営に関する支援基盤として、持続可能な企業経営について検討・実践する「企業経営研究会」を設置・活動を開始します。

●設立趣旨

- 「地域活性化のエンジン」としての本学の使命のもと、「企業経営研究会」は、栃木県内の経済団体や企業支援機関等と連携し、地域企業の経営課題に対して実効性のある解決策を検討・実施します。
- そのため、主な経営課題ごとに本学教員が主査となる部会を設け、各部会では地域企業の参画のもと、各経営課題について検討・協議を行います。また、個別対応として、アドバイス業務、講演・研修業務、コンサルティング業務を行います。

■ 2.概要

- ①名称：企業経営研究会
- ②活動期間：年度単位の継続的な活動(令和7年度は8月活動開始)
- ③活動場所：ハイブリッド(リアル、オンライン)開催
- ④活動内容
 - > 部会：県内企業の経営課題解決に向けた部会別の活動
 - 1)財務・ガバナンス部会：白山真一教授
 - 2)戦略・人材・マーケティング部会：大嶋淳俊教授
 - 3)業務・管理部会：坂巻英一准教授
 - 4)経営・組織部会：土屋翔准教授
 - > 個別対応：アドバイス業務、講演・研修業務、コンサルティング業務
- ⑤活動方法：部会ごとに話題提供・検討協議 等
- ⑥活動頻度：不定期開催(部会ごとに4か月に一回程度の開催)
- ⑦対象団体：栃木県内の企業(経済5団体等の参加企業等)
- ⑧参加費：無料
- ⑨事務局：宇都宮大学地域創生推進機構社会共創促進センター

2

■ 3.部会

①財務・ガバナンス部会：白山真一教授

主に地域中堅企業を想定して、企業の経営管理機能のうち、ファイナンス・財務領域およびガバナンス領域に焦点をあて、大学の専門知識と企業の実践的課題を融合させた課題提起とマネジメント思考の高度化のための「気づき」を促進します。



①部会での話題提供(例)

【ファイナンス・財務領域】

- ・データに基づく管理会計システムの構築・最適化
- ・資本コスト・最適資本構成の考え方
- ・ROIC経営の設計
- ・マルチプル・キャピタルモデルに基づく経営管理
- ・CVCによる成長戦略・ベンチャーキャピタルの実際

【ガバナンス領域】

- ・取締役会の評価・再構築の方法
- ・ステークホルダー・エンゲージメント戦略
- ・コーポレートガバナンス・コードへの適合性
- ・有効な監査体制整備の方法
- ・地域中堅企業における情報開示の在り方

3

②講演・研修(テーマ例)

【地方中堅企業向け財務管理のコツ】

産業競争力強化法で定められた中堅企業(中小企業者を除く常時雇用する従業員数が2,000人以下の企業)、特に地方に本社を置く中堅企業に特化した財務管理のポイント(子会社・関連会社などのグループ損益管理、セグメント別損益管理、企業価値・資本コストを見据えた財務管理の在り方、プロパーCFOの育成の必要性等)を解説します。

【非財務資本の会計と管理手法】

現在では、企業が有する知的資本や人的資本などの非財務資本が利益を創出する経済環境となっています。これらをどのように管理すべきかというポイント(マルチプル・キャピタル・モデルの理解と管理手法、インパクト会計、知的資本・人的資本の測定モデルの考え方等)を解説します。

【あらためて原価管理・在庫管理を考えるー社内にある利益創出の源泉ー】

適正な原価管理や精緻な原価計算制度を構築すること、また、リードタイムを正確に把握したうえで効率的な在庫管理を行うことは、会社組織内における活動によって利益を創出する効果がある。原価改善・在庫管理についてそれらをより高度化するポイントを事例研究を踏まえて解説します。

4

③コンサルティング(例)

テーマ	中堅企業を対象とした財務・ガバナンス領域を含むマネジメントスキルの高度化
ねらい	地域中堅企業が成長し地域創生に寄与していくため、「知の拠点である地方国立大学法人」が有する知的資本を活用し、次のようなステップを踏んで「3つの高度化」を促進します。
内容	<p>■課題認識の出発点ー「マネジメント思考」の高度化ー</p> <p>地域中堅企業等の参加者で構成される部会を通じた双方向の意見交換により、ファイナンス・財務、ガバナンスを中心とした経営思考の高度化に向けた経営管理者層の「気づき」を促進します。</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>■経営基盤の継続的構築ー「人的資本」の高度化ー</p> <p>大学教員および経験豊富なコンサルタントによる学術的・実務的「高度経営専門家育成マスターコースプログラム(仮称)」の実施により、<u>地域中堅企業が単独では実施できないような人材開発プログラムを提供します。</u></p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>■企業価値の継続的向上ー「マネジメントスキル」の高度化ー</p> <p>地元コンサルタント(中小企業診断士、税理士、社労士等)、地方金融機関、地方公共団体、公的中小企業支援機関等の地域中堅企業を取り巻く各支援者との連携により、<u>高度な判断を要する事案に係る個別相談対応やアドバイザー</u>等の継続的な伴走支援を実施します。</p>

5

②戦略・人材・マーケティング部会：大嶋 淳俊 教授

主に地域中堅企業を想定し、企業経営における「組織開発・人材育成領域」と「経営戦略・マーケティング領域」に焦点をあて、学術研究の蓄積と実務経験のノウハウを融合させて、戦略の再検討とリーダーシップ及びマネジメント能力の高度化を促進します。



① 部会での話題提供 (例)

【組織開発・人材育成領域】

- ・次世代経営リーダーの選抜・育成モデルの構築
- ・人的資本経営と自律型人材育成
- ・企業内大学の構築と運用
- ・若手人材の選抜と育成
- ・採用・インターンシップの戦略と実践

【経営戦略・マーケティング領域】

- ・デジタル時代における経営戦略の再構築
- ・イノベーション戦略の策定と実践
- ・AIを活用したデジタルマーケティング
- ・共感マーケティングの測定と実践
- ・地域ブランド商品の開発とSNSマーケティング



6

②講演・研修(テーマ例)

【DX時代のリーダー人材育成方法】

現代の経営環境に大きな影響を及ぼしているAI・ビッグデータなどで進むDXの動向を概観した上で、企業の持続的成長の鍵を握る次世代経営リーダー人材の効果的な育成方法を解説します。

◆参考文献：大嶋淳俊 (2024) 『次世代経営リーダー育成：経営人材創出モデルの探究』学文社

【自律成長型人材を育む企業内大学(ユニバーシティ、アカデミー、社内塾)の創り方】

リスキリング・ブームの中、自律的に成長する人材育成の基盤として「企業内大学」の設立が活発化しています。組織開発、採用戦略エンゲージメント強化にも有用な新たな企業内大学の設立ポイントを解説します。

◆参考文献：大嶋淳俊 (2024) 『企業内大学：戦略的人材成長基盤としてのコーポレートユニバーシティ』ソノベ / Atsutoshi OSHIMA (2025) *The Evolution and Challenges of Corporate Universities in Japan*, Union Press

【AI時代の新たなマーケティング戦略の鍵】

SNS, AI, ビッグデータなどの普及により、企業のマーケティングの戦略と施策は大きく変化しています。その動向を理解した上で、自社のデジタルマーケティングの実行能力を向上させるポイントを解説します。

◆参考文献：大嶋淳俊 (2021) 『デジタル経営学入門』学文社



7

③コンサルティング(例)

テーマ	D X時代におけるリスクリング体制と企業内大学の構築支援
ねらい	地域中堅企業が持続的成長に向けて、リスクリングを推進するため、戦略的な組織・人材開発を行う「企業内大学」をデジタルの積極活用で構築し、その効果的な運用を支援します。
内容	<p>■課題認識の出発点 <u>—戦略的な組織開発の課題抽出—</u> 地域中堅企業における、リスクリングなど自律的人材の育成を戦略的に推進する上での課題について、経営者及び人事責任者とともに洗い出します。改善手法として、学習管理システムやタレントマネジメントなどデジタル基盤の活用を低コストで導入する方法も検討します。</p> <p>↓</p> <p>■自律的人材育成基盤としての「企業内大学」のデザイン <u>—戦略組織の検討—</u> 戦略的な組織・人材開発の基盤となる「企業内大学」における、設立目的・学習内容の明確化、構築・運用までのスケジュール、「学習する組織」施策の導入、デジタルの活用施策、外部組織・システムの選定のポイントなどを解説し、そのデザインを支援します。</p> <p>↓</p> <p>■D X時代の「企業内大学」の構築と運用 <u>—持続的な組織能力の強化—</u> 経営リーダーの育成、全社員の能力底上げ、企業理念の浸透、学び合い文化の醸成など、経営者が考える優先順位に応じた「企業内大学」の構築・支援を行い、あわせて、実際の運用後も適宜アドバイスを行い、持続的な組織能力の強化に繋がります。</p>

8

④業務・管理部会：坂巻英一准教授

主としてデータドリブンマネジメントの導入推進を想定して、企業の経営管理業務のうち、マーケティングおよび営業推進領域に焦点をあて、技術者の育成と企業の実践的課題を融合させた技術のわかる経営者、経営のわかる技術者の育成を行います。



①部会での話題提供(例)

【business analytics領域】

- ・データに基づく意思決定
- ・データに基づくマーケティング戦略の構築
- ・経営戦略の立案

【エンジニアリング領域】

- ・Data Ware House(DWH)の構築
- ・DB開発における技術交流
- ・分析ツールの活用事例
- ・分析技術者の育成

9

②講演・研修(テーマ例)

【データを活用したマーケティング戦略】

経営改善を効率的に進めるためには、経営現場からの課題の抽出、仮説の設定、仮説の裏付けとなるエビデンスが必要になります。エビデンスの作成には自社に蓄積されたデータの分析が有効であり、これらの業務をワンストップで遂行できるマーケティング戦略を解説します。

【Data Ware House(DWH)の構築】

社内に蓄積されたデータを経営改善に生かすためには社内に散在しているデータを一箇所に集めた上で、必要な社員がいつでもどこでもデータを見ることができるよう環境が必要となります。Data Managementと呼ばれるこれらの業務について、データの抽出・加工、DWHの設計、Dashboardの開発など、Data Ware House(DWH)の構築について解説します。

【分析技術者の育成】

データの抽出・加工、分析の実施には多くの工数が必要となります。これらの業務に関するノウハウを社内に蓄積するためには、技術者を社内で作成した上で業務を内製化する必要があります。こうした業務に従事することができる分析技術者の育成について解説します。

10

③コンサルティング(例)

テーマ	データを活用した経営改善(Knowledge Discovery and Data Mining)
ねらい	企業におけるdata-driven managementの推進をデータ環境の整備及びbusiness analyticsの面から支援します。
内容	<ul style="list-style-type: none"> ■ビジネスにおいてデータを活用するための3つのSをワンストップで提供 System (database等のシステム構築) Strategy (経営戦略) Statistics (数理統計の知識) ■現場が理解できるレポートシステムの開発 高度な数式よりも単純集計表やクロス集計表から得られる情報の方が現場の理解を得やすい。 > Tableauを始めとしたDashboardの開発を推進 ■データを取り出すデータマートの整備 基幹システムに蓄積されたデータは膨大で分析には適していない。 > 分析効率を上げる仕組みとして、目的に応じて一部のデータを取り出すデータマートを整備 ■現場の声を吸い上げ・データ化する仕組みの整備 現場からの課題抽出、データ整備に要する時間が全ての作業時間の6割～7割 > 現場の声を吸い上げる仕組みを構築/使い勝手のよい形にデータを整備

11

④ 経営・組織部会：土屋翔准教授

経営という全体現象をフローとして捉え、効率的かつ効果的な全体設計を行います。具体的には、経営における根本的な病巣特定からの改善、組織としてのチーム力向上を対象とします。



① 部会での話題提供 (例)

【経営領域】

- ・ 勤と経験から脱却し、客観的なデータに基づいて意思決定を行う「データドリブン経営」への転換
- ・ AI、特に生成AIの経営や業務への取り込み、新たな価値の創造

【組織領域】

- ・ 社員の意欲と貢献度を高める「エンゲージメント経営」とその実践方法
- ・ 活発な意見交換と挑戦を促す「心理的安全性の高い組織文化」の醸成
- ・ 次世代の経営を担う「経営幹部の発掘と育成」の体系的な仕組みづくり
- ・ 組織的に成果を出す「科学的な営業プロセス」の構築と改革
- ・ 組織文化の構築と変革

12

② 講演・研修(テーマ例)

【組織文化の変革】

変化の激しい現代において、組織文化は企業の命運を左右します。競争力を高めるためには、従業員が一体感を持ち、変化を恐れずに挑戦できる文化を醸成する必要があります。具体的なステップと事例を交え、組織文化変革の重要性を解説します。

【チームワークの進化】

多様な人材が活躍する現代において、チームワークは企業の成果を大きく左右します。多様性を力に変え、創造的な成果を生み出すためには、心理的安全性を確保し、オープンなコミュニケーションを促進し、個々の強みを最大限に活かすチームワークについて解説します。

【従業員エンゲージメントを高める】

従業員エンゲージメントは、企業の生産性や業績に大きく影響します。従業員が働きがいを感じ、能力を最大限に発揮できる環境を作るためには、適切な評価制度、キャリア開発支援、ワークライフバランスの実現などが重要です。その具体的な方法について解説します。

【部下への接し方】

上司が部下に何も言えなくなった背景には、部下の価値基準の多様性と社会的背景などがあります。組織の発展には、上司と部下が一丸となって仕事をするのが重要です。そこで、今日の部下の価値基準との多様性と思考回路を解説します。

13

③コンサルティング(例)

テーマ	課題解決のための経営診断 ー絡み合う経営課題の病巣を特定ー
ねらい	対症療法に陥らず、経営課題の根本原因(病巣)を特定し、限られた経営資源をどこに集中すべきか、課題の優先順位を明確にします。全社的な共通認識を育み、確実な課題解決の第一歩とします。
内容	<p>絡み合う経営課題の根本原因(病巣)を特定する経営診断です。財務・外部環境から社内業務プロセス・組織までを多角的に分析することにより、課題の構造と優先順位を明確にし、効果的な解決策への道筋を示します。また、これらの分析からAIを活用した戦略策定支援等も行います。</p> <p>■第一段階：マクロ分析による「会社の健康状態」の網羅的把握(健康診断) ・財務分析 ・外部環境分析 ・経営層へのヒアリング</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>■第二段階：ミクロ分析による「社内プロセスの深掘り調査」(精密検査) ・バリューチェーン分析 ・部門横断ヒアリング ・従業員アンケート・インタビュー</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>■第三段階：課題構造の整理と「病巣」の特定・報告 ・課題の構造化 ・「病巣」の特定 ・診断報告と解決の方向性提示</p>

14

■ 4.個別対応

①アドバイス業務

企業経営に関する諸課題について、県内の企業支援機関と連携し、本学教員の高度・専門的な知識等を活用したアドバイス業務を行います。

②講演・研修業務(■3.部会参照)

企業経営に関する各種講演・研修業務を行います。(■3.部会参照)

③コンサルティング業務(■3.部会参照)

企業経営に関するコンサルティング業務(学術指導、共同研究、受託研究等)を行います。

15

<担当・問合せ先>
国立大学法人宇都宮大学
地域創生推進機構
社会共創促進センター
電話 028-649-5502
E-mail : bmw-uu@a.utsunomiya-u.ac.jp