

前回、『マネジメント 現在・過去・未来（パート3）』について紹介いたしました。

今回も、読者の反響から、マネジメントのアカウントビリティ（説明）に関連して、『社会的インパクト』について、取り上げます。

今回、『社会的インパクト』とそれに関連した『キャリアマップ』について紹介いたします。

①-1 『マネジメント 現在・過去・未来』

今回、ハーバードビジネスレビュー（HBR）の論考から『社会的インパクト』について紹介いたします。（下図）

【社会的インパクト：短期、長期の変化を含め、事業活動の結果として生じた社会的、環境的な効果】

社会的インパクト

□企業の競争力に直結

顧客インパクト

顧客インパクトの良い企業は
顧客満足度が高い

従業員インパクト

従業員インパクトが良い企業は
リスクが低い

環境インパクト

より良い環境インパクトの企業は
企業価値が高い

ハーバードビジネスレビュー2023年9月号 リーダーのための成長論の中で、ハーバード・ビジネス・スクール ジョージ・セラフェイム教授が、「サステナブルな社会の実現に、経営の透明性は欠かせない」と題して論考しています。

セラフェイム教授は、企業が社会や環境に与える影響を財務諸表に反映させる「インパクト加重会計*」の旗振り役であり、いまやESG*（環境、社会、ガバナンス）界の大御所と云われています。

この論考のなかで、セラフェイム教授は、例をあげて下記のように解説しています。

会計上、同程度の利益を出している2つの企業があったとします。
しかしながら、中身を見てみると、1つ目の企業に比べて、2つ目の企業は、従業員に対して、質の高い仕事、高い賃金、多くの機会を提供し、顧客も満足している。
出す製品は必要とされ、安全で、その製造過程の環境負荷も低い。

(引用)

(図)著者作図

引用：ハーバードビジネスレビュー2023年9月号リーダーのための成長論

①-2 『マネジメント 現在・過去・未来』

この2つの企業は、会計上、同じに見えても、顧客、雇用、環境 へのインパクトが全く違うわけです。
顧客インパクトの良い企業は顧客満足度が高く、
従業員インパクトが良い企業はリスクが低く、
より良い環境インパクトの企業は企業価値が高い、

そして、この3つを足した「社会的インパクト」が企業の競争力に直結すると述べています。

さらに、ガバナンス（企業のミッションを明確にし、行動基準をみえる化すること）において、
組織やヒトの透明性を上げ、アカウントビリティ（説明責任）を高めることが大切であるとしています。

個々のビジネスパーソンに当てはめると、透明性がなければ、異なる組織、人々のパフォーマンスをベンチマークできず、誰がよりよい仕事をしているのかわかることができないとしています。

透明性、アカウントビリティが、個々のビジネスパーソンの社会における実力主義の礎であるとしています。

まさに、「透明性、アカウントビリティ」を高めることが、個人や企業の成長、そしてサステナブルな社会の実現へと繋がります。

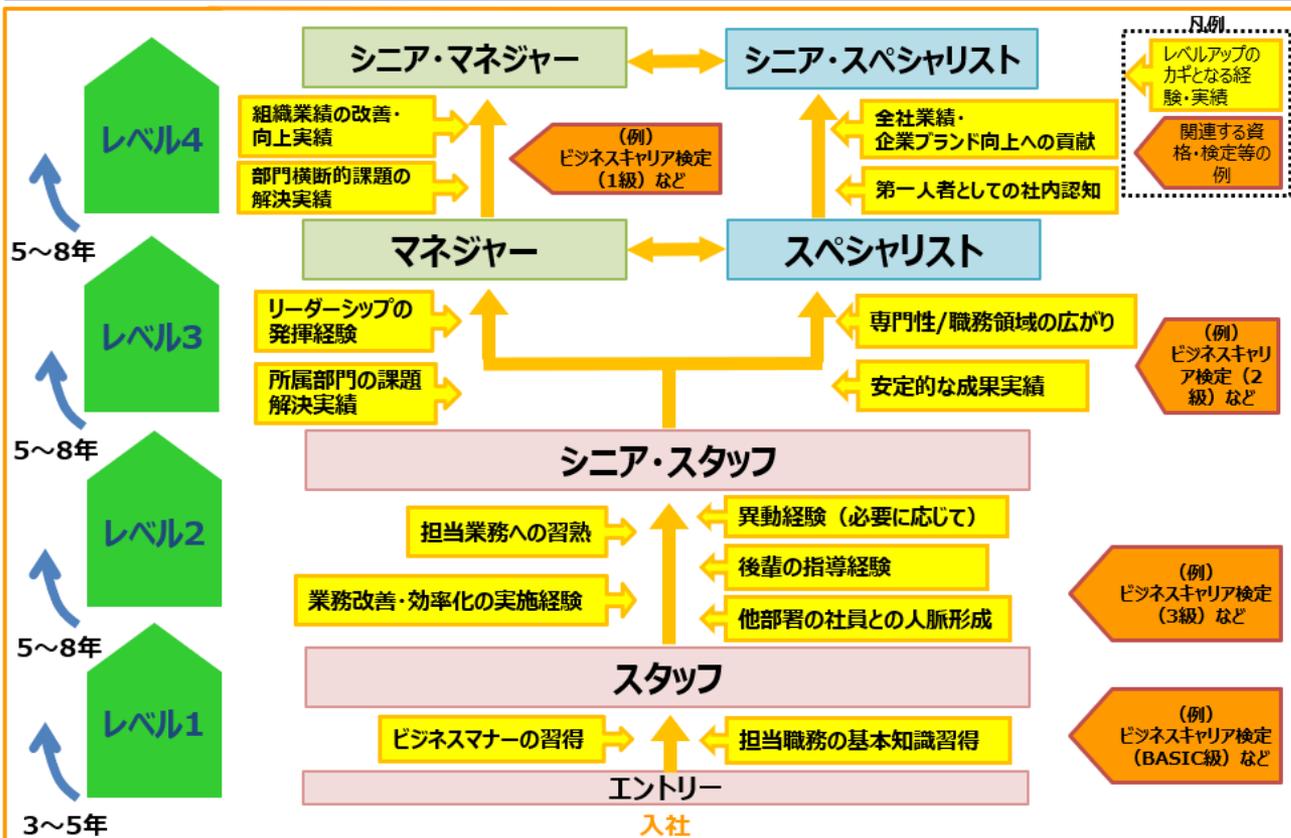
* 既寄稿『インパクト加重会計』（2023.1.05）参照

** 既寄稿『ESG経営』（2022.01.20）参照

②-1 『キャリアマップ』

『社会的インパクト』の「従業員インパクト」に関連して、厚生労働省 職場における学び・学び直し促進ガイドライン の、マネジメントのキャリアマップについて紹介します。(下図)

キャリアマップ



キャリアマップは、従業員に対してキャリア形成の道筋を示すことによって、将来のキャリアに関する目標意識を高め、その実現に向けた具体的な行動を促し、企業における「人材育成」への活用を主たる目的としています。

図は、経営戦略、情報システム、営業・マーケティング・広告等のキャリアマップを示しています。

キャリアマップでは、キャリアの道筋と、各レベルの習熟の目安となる年数が、一目で分かるようになっています。さらに、キャリアの道筋に沿ってレベルアップする際にカギとなる経験・実績や、関連する資格・検定等が記載されています。

(引用)
(図) 著作作図
引用：厚生労働省 職場における学び・学び直し促進ガイドライン

②-2 『キャリアマップ』

このキャリアマップでは、レベルごとの習熟期間は、3～8年とされていますが、昨今のビジネスパーソンは、この期間を大幅に短縮してきているのではないのでしょうか。

ジョブ型雇用が進むなかで、20歳台でのスペシャリストやマネージャーも散見されてきています。

また、コロナ禍以後、労働市場の流動性が高まる中、リファラル採用*などにより中途採用が増えてきていることも、スペシャリストやマネージャーが増えている要因に上げられます。

新聞紙上でも取り上げられていますが、上司代行サービスのような会社が、マネージャーを1年派遣するような時代にもなっています。
(読売新聞2024年11月9日)

既寄稿『日本版ジョブ型』** にもあるように、企業に依存せず、キャリア自立し、スキルを持ったビジネスパーソンが増加していることが、習熟期間短縮の背景にあるのかもしれませんが。

日本経済新聞でも散見されているように、
「経験から見出される**強み**を認識した上で、やりがいを感じられる役割に向けて取り組むと、
強みを伸ばしながら自分らしいキャリアを歩める」としています。

変化が激しいこれからの時代、**透明性、アカウントビリティ**を高めた状況で、強みを伸ばしながら、わくわくエキサイティングに仕事ができるビジネスパーソンが増えていくことを期待します。

VUCA時代のエクセレントビジネスパーソンは、**いつまでも変化できる**自分自身をマネジメントし、エキサイティングに、「ありたい姿」である未来の価値を創造し、自分らしい「ウェルビーイング」に近づける可能性が高まります。

* 既寄稿『キャリアオーナーシップ』(2024.06.01) 参照

** 既寄稿『日本版ジョブ型』(2023.05.01) 参照

医薬品・医療機器企業はこれから、「社会的インパクト」を戦略的に活用し、自社を「トランスフォーメーション」し、持続可能（SDGs）な国民皆保険を含めた社会保険制度維持に貢献していくべきと考えます。

2024年12月

文責：ニプロ株式会社 山口博人（日本FP協会会員AFP）

(参考情報)

- 『マネジメント現在・過去・未来（パート3）』：日本ジェネリック製薬協会JGA
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/241202.html>
- 『マネジメント現在・過去・未来（パート2）』：日本ジェネリック製薬協会JGA
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/241101.html>
- 『マネジメント 現在・過去・未来』：日本ジェネリック製薬協会JGA
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/241001.html>
- 『金融リテラシー』：日本ジェネリック製薬協会JGA
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240902.html>
- 『マーケティング・イノベーション』：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240801.html>
- 『人材バランスシート』：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240701.html>
- 『キャリアオーナーシップ』：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240601.html>
- 『レジリエンス』：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240501.html>
- 『非認知能力』：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240401.html>
- 『ファイナンシャル・ウェルビーイング』：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240304.html>
- 『イノベーションと無形資産』について：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240201.html>
- 『非財務情報可視化』について：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240109.html>
- 『2023年ノーベル経済学賞、ノーベル生理学・医学賞』について：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/231201.html>
- 『リスキリング（鳥の目、虫の目、魚の目）』について：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/231101.html>
- 『三位一体の労働市場改革』について：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/231002.html>
- 『女性活躍推進』について：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230901.html>
- 『次世代育成支援対策』について：日本ジェネリック製薬協会JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230801.html>
- 『AI戦略』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230703.html>
- 『PBR革命』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230601.html>
- 『日本版ジョブ型』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230501.html>
- 『Society5.0』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230403.html>
- 『ウェルビーイング・マーケティング』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230301.html>
- 『サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230201.html>
- 『インパクト加重会計』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230105.html>
- 『KPI経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221201.html>
- 『価値創造経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221101.html>
- 『ムーンショット経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221003.html>
- 『人的資本経営（パート3）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220901.html>
- 『人的資本経営（パート2）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220801.html>
- 『人的資本経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220701.html>
- 『ウェルビーイング経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220601.html>
- 『VUCA時代経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220510.html>
- 『パーパス経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220325.html>
- 『ESG経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220120.html>