

2024 年度夏期
グラデュエーションペーパー
予稿

題 目	
ゼネコンの新たなつながりモデル「社会共創 R&D」の提案 ～地域共創における役割と事業プロセスの考察から～	
技術経営論文	ビジネス企画提案

学籍番号	8822102	氏名	佐藤 大樹
------	---------	----	-------

教 員	
主査	井上 悟志 教授
審査委員 担当	若林 秀樹 教授

東京理科大学大学院 経営学研究科 技術経営専攻

ゼネコンの新たなつながりモデル「社会共創 R&D」の提案

～地域共創における役割と事業プロセスの考察から～

目次

1.	はじめに	5
1.1.	本 GP の主題	5
1.2.	本 GP の動機	5
1.2.1.	現在の業務から実感した新たな R&D 体制の必要性	5
1.2.2.	現在の業務で気付いた事業機会の可能性	6
1.2.3.	地域共創活動に対する R&D 強化機会としての期待	7
1.3.	本 GP の問い	8
1.4.	本 GP の構成	8
1.5.	本 GP の検討対象範囲	9
1.5.1.	対象とする共創の種類	9
1.5.2.	本 GP における「地域」の定義	9
1.5.3.	対象とする地域の属性	9
1.5.4.	対象とする社会課題の範囲	10
2.	先行研究と動向調査	12
2.1.	本章の概要	12
2.2.	先行研究 1 (CSV についての文献調査)	12
2.2.1.	原著の理解：CSV とは	12
2.2.2.	先行研究：企業による CSV の取組	13
2.2.3.	地域共創における CSV とは	14
2.3.	先行研究 2 (共創についての文献調査)	15
2.3.1.	原著の理解：価値の共創とは	15
2.3.2.	先行研究：企業による価値共創の取組	16
2.3.3.	地域共創における共創とは	17
2.4.	先行研究調査からの気づき	18
2.4.1.	CSV 実現のアプローチから見た「役割」検討の重要性	18
2.4.2.	全国展開する企業だからこそ目指せる CSV の要件	18
2.4.3.	現在の自社の地域連携はアウトサイド・イン型	19
2.4.4.	ゼネコンにおいては市民がユーザーで街が経験環境	19
2.4.5.	CSV も共創もファンづくりのコア活動	20
2.5.	先行研究調査のまとめ	20
2.6.	動向調査	21
2.6.1.	本節の概要：包括連携に基づく動向調査	21
2.6.2.	包括連携の意義、背景	21

2.6.3.	包括連携協定とは	21
2.6.4.	包括連携締結数の推移.....	21
2.6.5.	包括連携の類型化	24
2.7.	2章のまとめ.....	24
3.	仮説	26
3.1.	2つの仮説.....	26
3.2.	仮説①の設定の背景.....	26
3.3.	仮説②の設定の背景.....	27
4.	検証①：地域共創におけるゼネコンの役割.....	28
4.1.	4章の概要.....	28
4.2.	検証方法.....	28
4.2.1.	方針	28
4.2.2.	検証の前提：産業構造上の中心性とエコシステム形成役のコンセンサス	28
4.2.3.	検証に用いるデータ：産業連関表.....	29
4.2.4.	産業連関表以外のデータの利用可能性検討.....	31
4.2.5.	検証手法の概要	32
4.2.6.	ネットワーク分析の概要.....	32
4.2.7.	ジニ係数を用いた組織間/産業間のつながり評価手法の提案.....	33
4.3.	検証結果①：静岡県データでの分析.....	35
4.3.1.	静岡県の産業連関表の概観.....	35
4.3.2.	内生部門の取比内訳割合.....	36
4.3.3.	ネットワーク分析結果.....	37
4.3.4.	ジニ係数分析結果	38
4.3.5.	包括連携協定の類型と中心性分析の比較.....	40
4.4.	検証結果②：全国の分析.....	42
4.4.1.	代表4県の概況	42
4.4.2.	全都道府県のジニ係数分析況.....	43
4.5.	考察.....	45
4.5.1.	仮説検証の結果	45
4.5.2.	ジニ係数分布から得られる建設業への示唆.....	45
4.5.3.	ジニ係数マップ上で建設業と距離の近い小売業、運輸業との比較.....	45
4.5.4.	疑似保有アセットの提案.....	46
4.6.	本仮説検証法の妥当性検証と残された課題	47
4.6.1.	妥当性検証①：産業連関表における建設業の産出額の計上箇所の分散.....	47
4.6.2.	妥当性検証②：直接取引での評価と乗数効果の差異.....	50
4.6.3.	残された課題①：産業連関表の整備年度の古さ	50
4.6.4.	残された課題②：経済統計データでの評価である点.....	51
4.6.5.	残された課題③：具体的な企業間取引データの利用可能性.....	51
4.7.	4章のまとめ.....	53

5.	検証②：ゼネコンが地域共創に取り組む事業プロセス	54
5.1.	5章の概要	54
5.2.	検証方針の検討にあたっての着想	54
5.2.1.	経営戦略理論の分類より	54
5.2.2.	エコシステム形成の事業的特性より	55
5.3.	検証方法	57
5.3.1.	方針	57
5.3.2.	SECIモデルの概要	57
5.3.3.	SECIモデルに基づく製品開発プロセス(ファイブフェイズモデル)の概要	59
5.4.	経営理論からの事業プロセスの演繹的導出	60
5.4.1.	価値の共創を取入れたファイブフェイズモデルの変形	60
5.4.2.	共創型ファイブフェイズモデルに適合する既存事業	61
5.4.3.	地域共創を含む事業プロセスの導出	61
5.5.	検証：導出したプロセスへの先行事例の当てはめ	63
5.5.1.	当てはめに用いる事例	63
5.5.2.	包括連携協定のエコシステム事例の詳細	63
5.5.3.	ジニ係数分析で建設業と距離の近かった産業の事例の詳細	65
5.5.4.	海外事例の詳細	68
5.5.5.	先行事例の地域共創プロセスへの当てはめ	68
5.6.	考察	70
5.6.1.	地域共創を含む事業プロセスの一般解	70
5.6.2.	各ステップで考えられるゼネコンにとっての共通価値	71
5.6.3.	エコシステム形成がもたらす共通価値「つながり価値」	73
5.6.4.	「つながり価値」を生むためのR&D対象の拡大＝共創型R&D	73
5.7.	5章のまとめ	75
6.	ビジネス企画提案	76
6.1.	6章の概要	76
6.2.	インタビューによる自社特別解の検討	76
6.2.1.	インタビュー対象の検討	76
6.2.2.	インタビュー方法	77
6.2.3.	インタビュー結果	77
6.2.4.	インタビューから考えられた循環と3つのつながり	79
6.2.5.	インタビューが示唆する自治体の規模別のアプローチ方法	79
6.3.	社会共創R&Dの提案	80
6.3.1.	地域共創を含む事業プロセスの駆動力となる共創型R&Dの提案	80
6.3.2.	共創型R&D①：ユーザーとのつながりを創る場の創出	81
6.3.3.	共創型R&D②：地域と長期的につながる場の共創	81
6.3.4.	共創型R&D③：地域を超えてつなげる場の複製とネットワーク化	81
6.3.5.	3つの共創型R&Dからなる「社会共創R&D」の提案	82

6.3.6.	「社会共創」という用途と概念について.....	83
6.4.	社会共創 R&D の事業活動への実装にむけて：VRIO の整理.....	84
6.4.1.	社会共創 R&D の経済価値の試算.....	84
6.4.2.	模倣困難性の確保.....	86
6.4.3.	地域共創のリーダーシップ.....	86
6.4.4.	社会共創 R&D を基にした既存プロジェクトの検証.....	87
6.4.5.	地域共創ポートフォリオ管理に向けた検討.....	88
6.4.6.	地域内での技術伝承と競合からの防衛.....	90
6.5.	6 章のまとめ.....	90
7.	おわりに.....	91
7.1.	総括.....	91
7.2.	今後の課題.....	93
7.2.1.	仮説検証法における課題.....	93
7.2.2.	ケーススタディの拡充.....	93
7.2.3.	ケーススタディの拡充（海外）.....	94
7.2.4.	アクションプラン作り.....	94
	図表リスト.....	95
	参考文献.....	98
	謝辞.....	103

1. はじめに

1.1 背景と問い

本 GP は、ユーザーとの共創という新たな価値創造プロセスを、ゼネコンの研究開発（以下、R&D）に取り入れることを目指す。特に、地域における社会課題解決のための共創（以下、地域共創）を検討する。

地域共創の事例は急速に伸びている。ゼネコンの事業と地域共創は、つながりを創り新たな価値を生む点で活動の構造が類似している（図 1）。つまり、ゼネコンにとってサステナビリティ経営に寄与する新たな事業機会となる可能性がある。

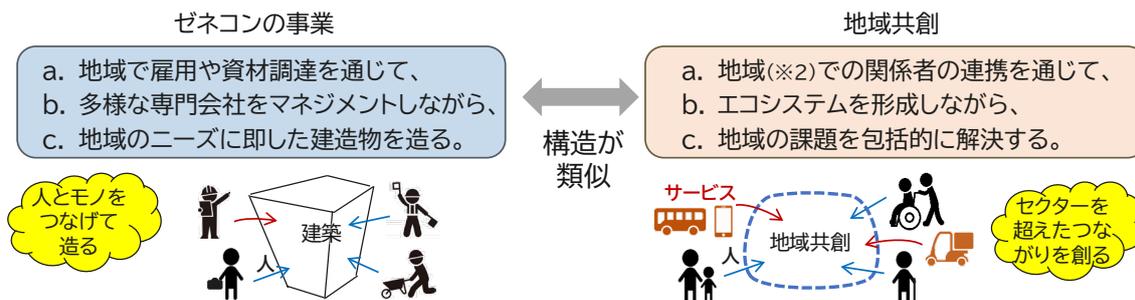


図 1 ゼネコンの事業と地域における共創活動の比較（出所：筆者）

以上より、本 GP の問いを「地域共創におけるゼネコンの役割と事業プロセスとはどのようなものか」とし、その考察を通して、多様なつながりが価値を持つゼネコンの新たな共創型 R&D のあり方を提案する。

1.2 本 GP の構成

本 GP の構成を図 2 に示す。問いから導かれる 2 つの仮説に対して各々検証を行い、インタビューも踏まえ、提案へつなげる。

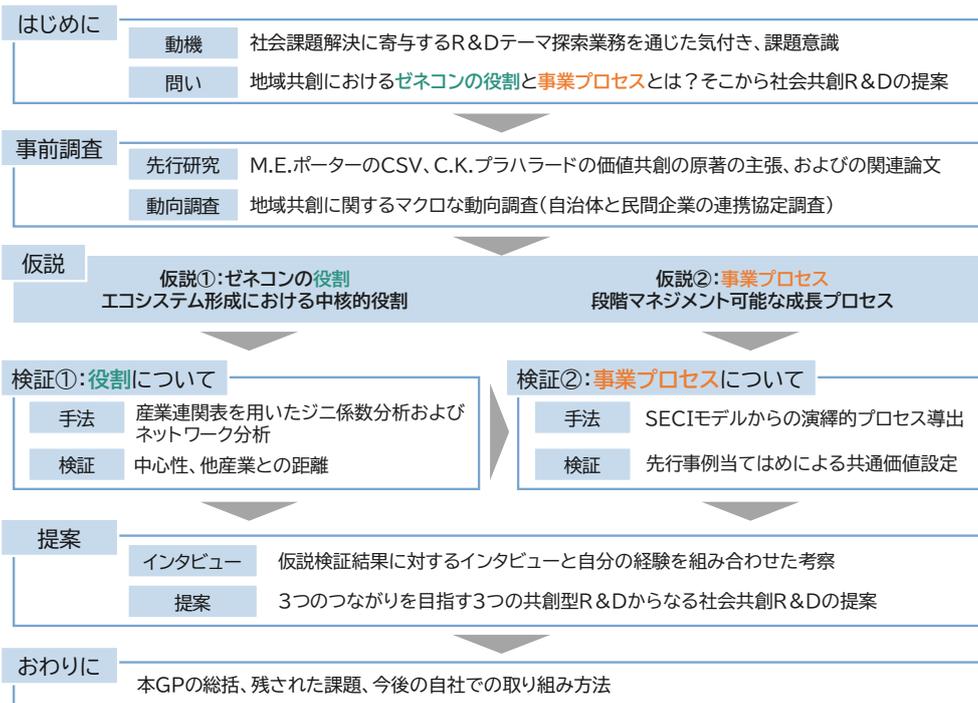


図 2 本 GP の構成

2. 事前調査

2.1 先行研究

先行研究は CSV (Creating Shared Value) と共創の 2 つに着目し、原著の主張や関連研究を調査した^{1,2)}。しかし、地域共創という点では、各概念の運用は社会活動に関する事例が多く、民間企業の取組みのあり方は十分に把握できなかった。

特に CSV に関しては、Porter¹⁾の共著者である Kramer は、社会性のあるエコシステム形成の中核組織は民間企業ではないと指摘する³⁾。しかし、筆者はゼネコンと地域共創のエコシステム形成に類似性を感じている (図 1)。また、社会課題に取り組む企業の増加や DX 等から、エコシステム形成の中核を担う民間企業が現れている可能性は十分に考えられる。

2.2 動向調査

そこで、直近の地域共創の実態を知るため、自治体と民間企業の連携協定の動向を調査したところ、基礎自治体での協定数が急速に伸びていることが分かった (図 3)。また、協定の内容を CSV 実現の 3 つのアプローチをフレームワークとして類型化したところ、民間企業がエコシステム形成をけん引している事例があること、ステップで成長している事例があることが分かった (表 1)。

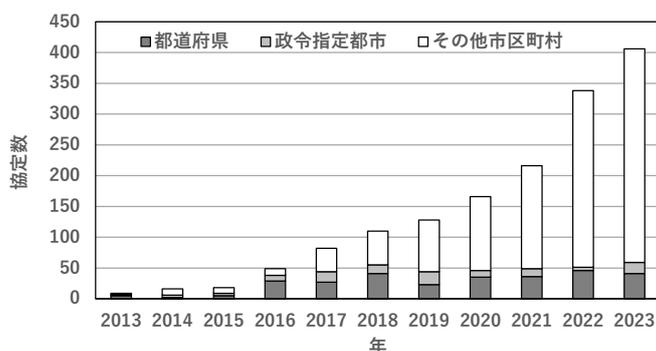


図 3 自治体と民間企業の連携協定数の推移 (出所：筆者)

表 1 連携協定に基づく企業の活動パターンの類型化 (出所：筆者)

CSVとの対比	民間企業視点での類型		主な業種の例
バリューチェーンの見直し	1.リソース提供型	1.1ノウハウ提供型	保険、金融、情報通信
		1.2保有アセット活用型	運輸・郵便、商業、不動産
製品・サービスの提供	2.製品・サービス提供型	3.1製品・サービス開発型	製造、エネルギー、サービス
		3.2エコシステム形成型	不動産、サービス(旅行)
地域クラスターの形成	4.事業拠点形成型		製造、サービス
-	5.CSR型・その他		

民間企業がエコシステム形成をけん引

ステップで事業拡大

3. 仮説

先行研究と動向調査を踏まえ、仮説として以下の 2 つを設定する。

仮説①・・・地域共創におけるゼネコンの役割とは、エコシステム形成における中核的役割である

仮説②・・・企業からみた地域共創を含む事業プロセスとは、段階マネジメントが可能な成長プロセスである

4. 検証①：地域共創におけるゼネコンの役割

4.1 考え方

表 1 において産業別に類型が分かれていたことから、産業単位での比較を行った。産業クラスターに関する複数の先行研究から、中心性の高い組織がエコシステム形成の中核役を担うという点はコンセンサスが得られているものとし、建設業が他の産業に比べ中心性が高いかどうかを検証した。

4.2 検証方法

ネットワーク分析と新たに提案するジニ係数分析を用いて、産業別の中心性を評価した。建設業のつながりの特徴である多重下請け構造は調達側（仕入先）のピラミッド構造を指すが、本 GP ではエコシステム形成の視点から、調達側と販路側（取引先）を併せた総合的な中心性評価を行った。

データは都道府県別産業連関表（統合大分類）の地域内取引額を使用した。建設工事受注動態統計調査データ、企業間取引データ、自社受注データを検討し、調達元、販売先の両面がそろい、かつ全他産業を横並びで評価できる産業連関表を採用した。

図 4 に中心性評価のフローを示す。ネットワーク分析は、複数の中心性指標により、2 次、3 次などの間接的なつながりも考慮できる。しかし自産業内での取引量や産業間の取引額の偏りを考慮するのは難しい。そこで、図 5 に示すジニ係数を用いた手法を考案し併用した。ジニ係数は本来所得格差を表す指標で、0 に近いほど格差が無く、1 に近いほど格差が大きいことを示す。調達側と販路側それぞれの取引額の内訳からジニ係数を求め 2 軸でプロットすると、原点に近い産業ほど幅広いつながりを有することを可視化できる。

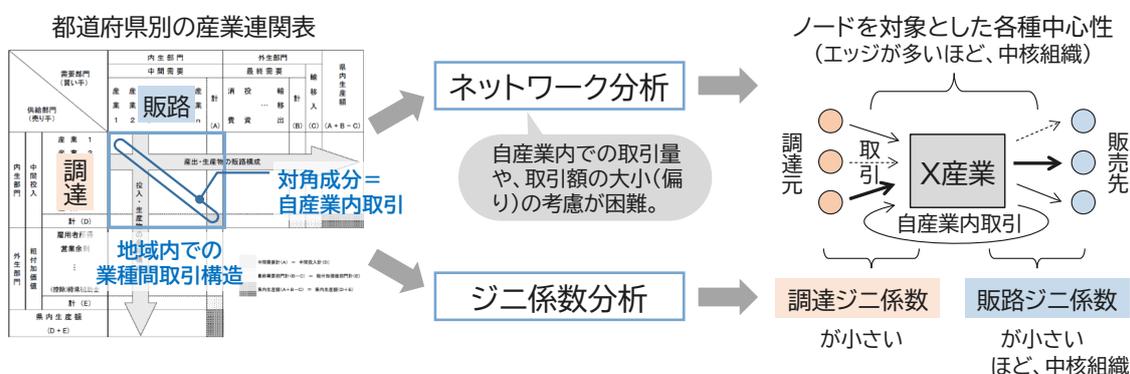


図 4 中心性評価のフロー（出所：筆者）

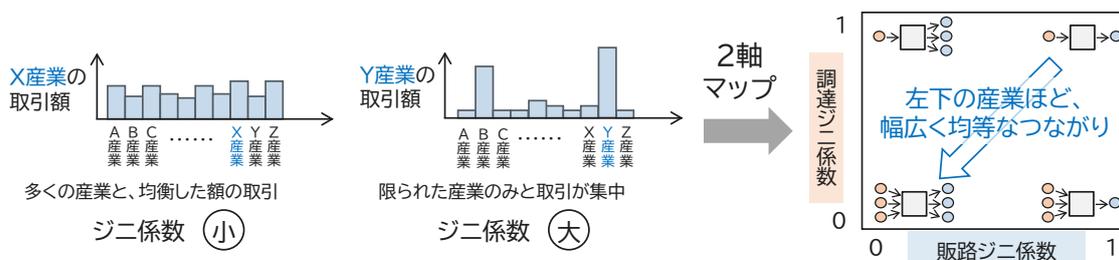


図 5 ジニ係数を用いた組織間/産業間のつながり評価手法（出所：筆者）

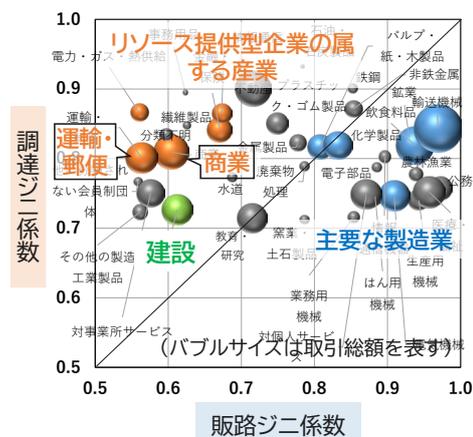
4.3 検証結果

図 6 に静岡県産の産業連関表で評価した結果を示す。

青色は製造業で、販路側・調達側共にジニ係数が大きく、自産業内取引が大きい（他産業とのつながりが狭い）ことが分かる。特に販路側のジニ係数が高い点にケイレツのつながりが想起される。オレンジ色は、表 1 中で「リソース提供型」の産業で、次数中心性が高いだけでなく販路ジニ係数が小さいことから多様な販売先とつながっていることが分かる。

建設業は、次数中心性と固有ベクトル中心性の両方で上位となり、ジニ係数マップでも他産業より相対的に左下に位置することから、調達元、販売先共に幅広いつながりを持つ産業であると言える。よって、ゼネコンは他産業に比べエコシステム形成で中核的な役割を担える可能性がある。

順位	次数中心性	固有ベクトル中心性
1	対事業所サービス	輸送機械
2	運輸・郵便	建設
3	商業	医療・福祉
4	電力・ガス・熱供給	電気機械
5	パルプ・紙・木製品	教育・研究
6	その他の製造工業製品	対事業所サービス
7	化学製品	対個人サービス
8	金融・保険	飲食料品
9	建設	パルプ・紙・木製品
10	情報通信	化学製品



(1) ネットワーク分析結果

(全 37 産業中上位 10 産業)

(2) ジニ係数分析結果

(ジニ係数マップ)

図 6 静岡県のネットワーク分析とジニ係数分析の総合評価 (出所：筆者)

4.4 ジニ係数分布から得られる建設業への示唆

図 6(2)のジニ係数マップでは、建設業が運輸・郵便、商業と近い位置にある。これらは「保有アセット活用型」の産業である (表 1)。表 2 には、これらの企業が具体的にどのようなアセットを活用し、どのような共創活動を行っているのかをまとめた。建設業のアセットでこれらに相当するものは建設工事作業所であるが、その拠点数は相対的に少なく、工事終了と共に無くなるため、運輸・郵便業や商業のようなアセット活用は困難である。

改めてジニ係数マップを見ると、建設業は販路ジニ係数が小さく多様な顧客とのつながりが強みであると考えられる。大成建設が顧客に引渡しした建物は、全国に****件 (非開示) ほど現存すると推計される。

以上より、建物引渡し後の顧客との共創の継続により、顧客の施設を疑似保有アセットとして活用できる関係を築くことが戦略として考えられる。

表 2 保有アセット活用型企業のアセットと活動（出所：筆者）

産業	保有アセット例	全国の当該施設数	左記アセットを利用した共創活動事例
運輸・郵便	営業所	約 3,300（ヤマト運輸の例）	物流網を利用した、産物販路拡大支援、災害時の物資輸送等
	郵便局	約 23,700 局	郵便局の災害時拠点化や、配達過程での見守りやインフラ点検等
商業	コンビニ店舗	約 21,000 店舗 （セブンイレブンの例）	店舗を活用した、地域ブランド拡大、マイクロモビリティ運用、障がい者支援等
建設	建設工事作業所	約***拠点（大成建設）	※非開示
↓			
	顧客に引渡した建物	約*****件（大成建設）	※非開示

4.5 本仮説検証の妥当性検証と残された課題

産業連関表からつながりを評価する点とジニ係数を用いる点で新たな評価手法であることから、静岡県以外の全都道府県・全産業でジニ係数を算出し一般性を確認した。また、1次取引での評価と乗数効果の比較を行った。

残された課題として、産業連関表から企業間取引や非取引関係に基づくつながりを評価する正当性が十分に検討されていない点が挙げられる。本 GP では、企業間取引データのサンプル調査（自社と製造業 1 社）や先行研究の検討を踏まえ、ビジネス企画提案の結論に大きな影響はないと判断した。しかし、さらなる詳細な検討を今後の課題とした。

5. 検証②：ゼネコンが地域共創に取り組む事業プロセス

5.1 考え方

仮説②「企業からみた地域共創を含む事業プロセスとは、段階マネジメントが可能な成長プロセスである」を検証し、ゼネコンの地域共創における事業プロセスを考察した。

その方針検討にあたり、表 3 のように、製造業、建設業、地域共創のエコシステムを比較し、建設業の活動と地域共創活動の類似性を確認した。これにより、建設業はマネジメント能力の観点からも地域共創に強みを持つ可能性がある一方で、その事業プロセスでは、物的資産が残らないため、ノウハウなどの無形資産の蓄積が必要であると考えられた。

そこで SECI モデル⁴⁾から演繹的に事業プロセスを導出することを考えた。

表 3 エコシステムの比較（出所：筆者）

	製造業	建設業	地域共創
イメージ			
産業種別	資本集約型産業	労働集約型産業	労働集約型産業
エコシステム名称	産業クラスター (資本的結びつきを持つケイブ)	産業クラスター (多重下請け構造)	地域共創エコシステム (産業セクター以外。金銭的つながり以外も含む)
時間軸で見たエコシステムの特徴	長期間かけて自然に形成され、継続的に成長を目指す 大規模・長期・自然発生的	短期間、人為的に形成しては、解体を繰り返す 中小規模・短期・人為的	短期間で人為的に形成するが、解体せず自立化する 小規模・長期・人為的

5.2 検証方法

野中らは、SECI モデルを埋め込んだ製造業の製品開発プロセスを、図 7 の上段のように提示した⁴⁾。「原形の構築（連結化）」の前に「コンセプトの正当化」が配置され、企業による価値創造を前提にしていることが分かる。そこで中段に示すように、価値の共創を取入れ、価値創造のタイミングをユーザーとの製品・サービスの交換後とする形に変形した。その上で、中段の各ステップを地域共創に置き換えた下段のプロセスを導いた。

下段のプロセスでは、第 1～第 3 ステップが、一般的に言われる地域共創のプロセスになっており、エコシステム形成は第 3 ステップに該当する。第 4、5 ステップは SECI モデルの活用で顕在化したステップである。

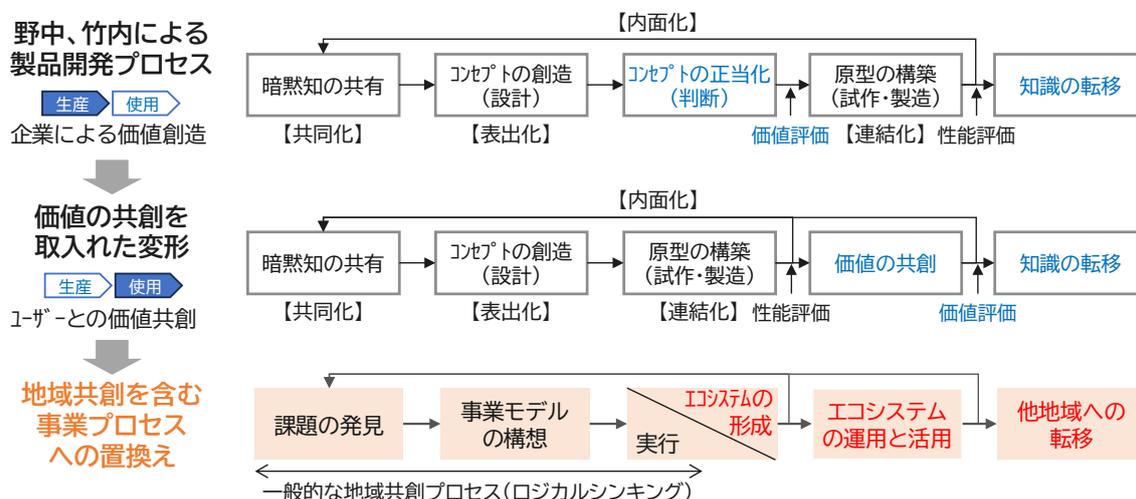


図 7 地域共創を含む事業プロセスの導出（出所：筆者）

5.3 検証結果

図 8 は、地域共創の先行事例の事業プロセスと、図 7 で導出したプロセスの比較である。空欄が残るものの概ね当てはまることが確認できた。

各セルの丸バジは、そのステップの生む価値が、地域の社会価値か企業の経済価値かを示す。第 3 ステップに社会価値が集中している。先行事例は第 4、5 ステップで自社の経済価値を獲得しており、企業が地域共創に取り組むには、社会価値が発生するタイミング以上の長期活動が求められることを示唆する。



図 8 導出したプロセスの検証とゼネコンの共通価値の設定 (出所：筆者)

5.4 エコシステム形成がもたらす共通価値「つながり価値」

ところで、第 1、2 ステップの R&D 要素も企業の価値であるため、各段階で何らかのアウトカムを得ることで、経済価値獲得までの長期活動を可能にしていると解釈できる。しかし、第 3 ステップのアウトカムが社会価値である点で、企業の経済価値からは一見「谷」とも思える。特にゼネコンの場合、ゼネコンの役割である「エコシステム形成」がここに当てはまっている。これこそが、筆者が共創活動の難しさと感じていた根本原因と考えられる。

そこで、図 8 最下段のように、第 3 ステップに「つながり価値」というアウトカムを設定し、自社の価値として模倣困難なリソースを獲得するステップとすることを提案する。これは第 4 ステップでの参入障壁となりうる。

5.5 「つながり価値」を生むための R&D 対象範囲の拡大＝共創型 R&D

ゼネコンの R&D は、主にインフラの高性能化に注力してきた。しかし、インフラを利用し提供されるサービスこそがユーザー（市民など）に価値を提供する。そのため、地域共創で価値を生む R&D は、これらの 3 レイヤーを包括する拡大が求められる（図 9）。

経営重心においてもインフラと価値の間には距離があり、それをつなぐサービスレイヤーとの共創の重要性が分かる（図 10）。なお、顧客（建築主）がサービスレイヤーであることも多く、疑似保有アセット戦略の有効性が再認識される。

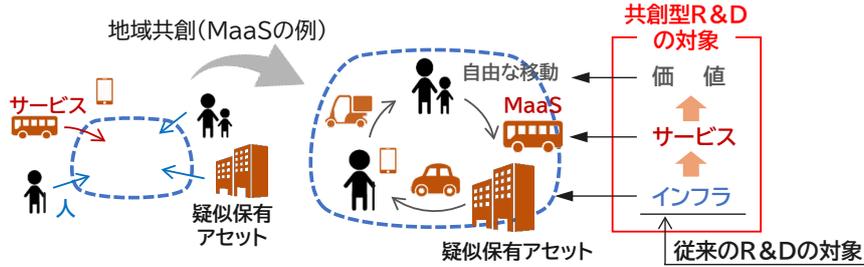


図9 つながり価値のためのゼネコンのR&D対象の拡大（出所：筆者）

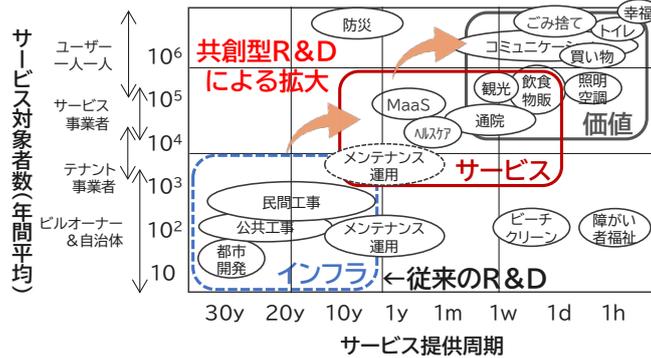


図10 経営重心で見るインフラ～サービス～価値の関係（出所：筆者）

6. ビジネス企画提案

6.1 インタビューの概要と結果

4章、5章で考察したゼネコンの役割と事業プロセスの一般解を基に、筆者が現在、地域共創で関与している関係者を中心にインタビューを行った。

インタビュー結果を俯瞰することで、回答者が重視している項目がステークホルダー間をまたいで関連し、エコシステム形成～つながり価値～長期関与～疑似保有アセットが循環を形成していることが推察されると共に、循環の駆動力としてR&Dが貢献できる①～③の3つのつながりが考えられた。

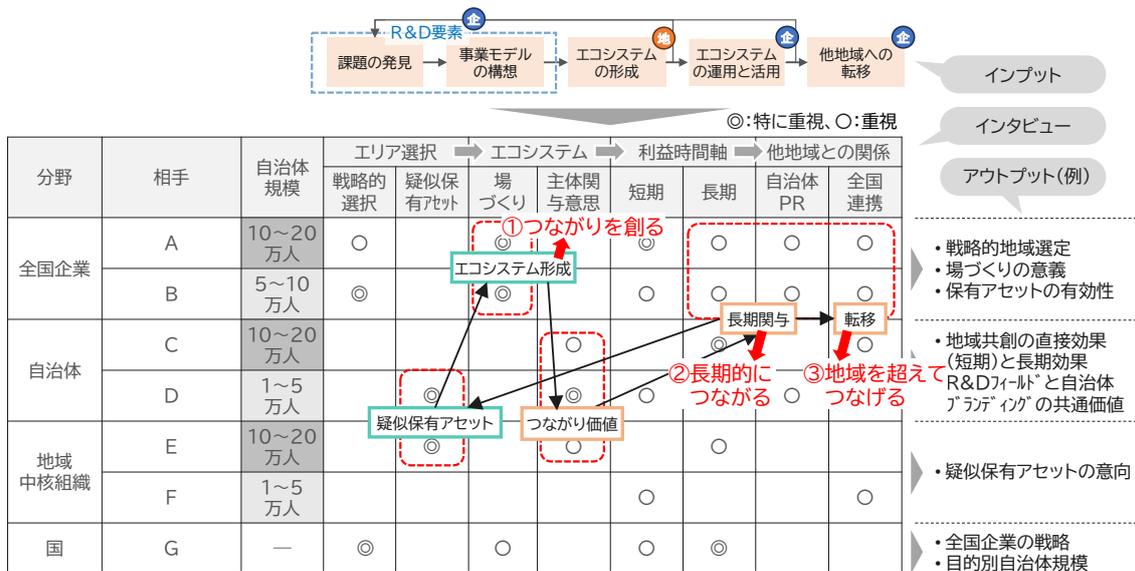


図11 インタビュー結果（出所：筆者）

6.2 社会共創 R&D の提案

最終的に、地域共創における役割と事業プロセスを実現するための R&D のあり方を、図 12 のような 3 つのレイヤー（共通価値軸）と 5 つのステップ（共創の時間軸）からなる全体像に整理した。

その上で、第 1～第 3 ステップをエコシステム形成のための共創型 R&D①、第 4 ステップを継続関与実現のための共創型 R&D②、第 5 ステップをモジュール化されたノウハウを他地域に転移させるための共創型 R&D③とし、それらを総括する「社会共創 R&D」を提案する。図 11 の①～③の 3 つのつながりと 3 つの共創型 R&D は図 13 のように対応する。

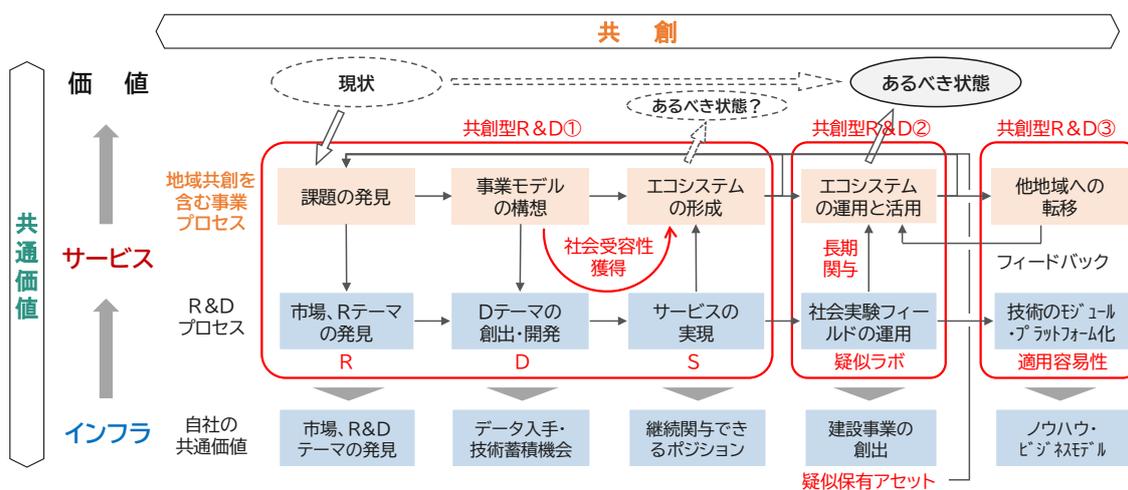


図 12 社会共創の事業プロセス（出所：筆者）

目的	共創型R&D	社会共創 R&D
① ユーザーとのつながりを創る場の創出	① インフラ-サービス-価値の3レイヤーを統合する技術	
② 地域と長期的につながる場の共創	② 社会性のあるR&Dの社会実験フィールドの維持・運用	
③ 地域を超えてつなげる場の複製とネットワーク化	③ モジュール化・プラットフォーム化による適用容易・模倣困難技術	

図 13 3 つの共創型 R&D からなる社会共創 R&D（出所：筆者）

6.3 社会共創 R&D の事業活動への実装に向けた取組み

既に、自身の地域共創プロジェクトを図 12 に当てはめ、成功の要諦と失敗の反省を棚卸しすると共に、社会共創 R&D がもたらす経済価値の試算を始めた。今後は、複数プロジェクトを併走させるポートフォリオ管理への活用を検討する。

なお、本 GP に残された課題として、競合他社や代替サービスとの競争・協調戦略、組織・人事面のあり方、市場規模の限界やグローバル展開の可能性等が挙げられる。

7. おわりに

自社のサステナビリティ経営に寄与する地域共創を可能とする R&D のあり方を検討した。地域共創におけるゼネコンの役割と事業プロセスの一般解を導くと共に、疑似保有アセットとつながり価値の 2 つの概念を提示した。さらに自社の特別解として、3 つのつながりのための 3 つの共創型 R&D を、ゼネコンの新たなつながりモデル「社会共創 R&D」として提案した。

建設業は、顧客から提示される条件を満たす R&D が中心であったが、今後は社会と自社の共通価値を並立する R&D が必要となり、テーマ探索から事業化にわたる R&D 活動全域において、共創という新たな価値創造プロセスが必要となる。

予稿の参考文献

- 1) Porter M. E., Kramer M. R. : Creating Shared Value (邦訳：共通価値の戦略) , DHBR, 36(6), 8-31, 2011.06
- 2) Prahalad C. K., Venkat R. (訳：有賀裕子)：価値共創の未来へ ～顧客と企業の Co-Creation～、ランダムハウス講談社、2004.10
- 3) Kramer M. R., Pfitzer M. W. : The Ecosystem of Shared Value (邦訳：「コレクティブ・インパクト」を実現する 5 つの要素) , DHBR, 44(2), 30-37, 2019.02
- 4) 野中郁次郎、竹内弘高：知識創造企業 (新装版)、東京経済新報社、2022.12