

『現代の経営理論』

沼上幹、軽部大、天野倫文他 2008年 有斐閣

安 藤 茂 樹

1. 本書の構成

本書は一橋大学を定年退職されることになった伊丹敬之教授の日本発の理論と研究上の貢献を振り返り、その先の道程を展望するために開催されたコンファレンスでのアカデミックな論文集で構成されている。

研究の方法として、座学と二次資料を渉猟して、さらに新たな二次資料をつけ加えるかたちで論文を作成する大学教員は多い。学会の研究論文においても、インタビュー調査をもとにした研究報告や、外国発の理論を紹介する類の研究報告が多い傾向にある。これに対して、伊丹教授が生み出した「情報経営資源」「オーバー・エクステンション」「国際化プレミアム」「人本主義」等の概念は現代日本の経営学研究に独自の大きな足跡を残している。そして評者自身は、日本発の経営理論とそれらの方向性がどのようになっているかを確認したいという意図があって、多摩大学大学院のビジネススクールの授業を聴講する機会を得て、沼上幹教授と親交のある多摩大学大学院の宇佐美洋教授より紹介されたのであるが、本書ではその伊丹教授の貢献の一部である独自の最先端研究を伊丹敬之教授の指導・影響を受けた第一線の研究者たちがさらにその先を展望し、分担執筆している。本書に収められた論文のうち、ここでは沼上幹、軽部大、天野倫文らの比較的共通の課題である経営戦略論に分類される3論文をとりあげる。

2. 本書の内容と意義

沼上による報告は、「企業研究へのアプローチ」に対する展望である。伊丹らは経営資源の中でも最も重要な経営資源は情報であり、「情報経営資源」という見えざる資源の概念を導入することで、現在の活動と将来の活動がダイナミックに連動するものとして捉えられるようになる、とした。つまり、ある程度無理をした経営戦略を策定して日々の業務から人間が学習するようにし向け、その結果としてより豊富な「情報経営資産」を将来時点で獲得し、それをベースとした更なる発展可能性をもつ企業経営ができると提起し、これこそが現代の日本的経営の根幹ではないか、と主張した。

沼上は、1980年代初頭における日本企業の実証研究を通じて、提起された「情報経営資源」を出発点として発展した「見えざる資産のダイナミクス」「知識創造」という二つの概念と経営戦略論のリソース・ベースド・ビューとの関係を考察している。これは欧米研究者の研究成果である現時点での経営資源に最適に適合した経営戦略を採用する、ダイナミックな企業成長の理論から遠ざかった静的なリソース・ベースド・ビューとは明らかな相違がある。沼上は、ダイナミッ

クなプロセスへの注目とその解明、それを可能とする知的な方法論など、研究者が学び発展させるべき知的な要素が、1980年代以降の日本の企業研究には大量に残されている、という。沼上の報告は、経営学を職業とする人、あるいは、職業としたい人のための具体的なアドバイスに富んでいる。

軽部の報告は、「日本企業のダイナミクス」をテーマに、その中核概念である伊丹（1984）によって提起された「オーバー・エクステンション」戦略を出発点として、現代日本企業の環境適応能力の課題を指摘している。「オーバー・エクステンション」という概念は、資源の裏付けを欠いてでも競争環境に身をおくことで生まれる組織的緊張と実地学習が資源獲得を促すという因果経路を強調した学習プロセスを重視した資源蓄積理論である、という。1980年代の米国では基本的に、競争力の源泉を外部市場環境におけるポジショニングに求める議論が支配的であったが、これに対して、日本では対照的に、企業内部の資源蓄積が比較的活発に展開されてきた。軽部の報告は、「オーバー・エクステンション」戦略の議論を検討し、分析視角の独自性や理論的貢献を明らかにしている。具体的には、「ダイナミック・シナジー」「オーバー・エクステンション」戦略という中核概念の理論的意義を検討し、その上で、戦略実行を担うミドル階層を中心とした組織効率性と経営トップの事業構想力という2つの観点から、「オーバー・エクステンション」戦略の成立条件を検討している。さらに、その条件は、ミドルおよびトップのスリム化、コア人材のコミュニケーション・ロスや調整コストの削減、新たな事業活動にコミットする精神的活力とエネルギー水準の向上であるとした上で、これらの成立条件を実証的研究により解明し、深掘し、真理を探究していくことで、21世紀における日本の経営学の高度な発展が可能になるはずである、と主張している。

天野の報告は、企業が国境を超えて事業展開を行うことでもたらされる固有のコスト「国際化プレミアム」の問題を取り上げ、その問題に対処するための多国籍企業の組織能力のマネジメントを理論的に検討するとともに、事例研究によってグローバル戦略と組織能力の相互関係を考察している。伊丹（1991）は、国際化ゆえに企業にかかる固有の内部コストのことを「国際化プレミアム」と呼んだ。国の違う人々を引き合わせるためのコスト、異なった環境をよく知り、それに適切な対応をするために必要となるプレミアムである。天野は、この「国際化プレミアム」概念を基礎に、多国籍企業の組織能力に関係したマネジメントの問題を取り上げている。多国籍企業固有の組織能力についての概念規定の検討である。

国際化には様々なコストがつきまとう。文化や商慣行の異なる国や地方での事業は本国よりも経営が困難である。事前に予測が難しいコストやリスクにいかにも備えるか、起きたリスクにどう対処するかが問われることになる。そうした多国籍企業の組織能力は、グローバル戦略の実行を通じて開発される。組織能力はグローバル戦略の可能性を高め、組織能力の持続的な開発こそが多国籍企業の環境変化の波動を超えて長期優位性を築く鍵になる、という。そして概念規定では、①共有されている自社の競争優位の源泉となるオペレーション能力 ②拠点分散から獲得、創出される組織能力 ③分散化した拠点のオペレーション上の統合能力 の三つの要素が「多国籍企業の組織能力」という概念規定に含まれるべきだと主張する。

その後、多国籍企業の戦略・組織マネジメントにおける「国際化プレミアム」の存在の認識、そこへの対処法の検討、グローバル戦略の組織問題は、まさに多国籍企業論の中心的課題となっていた。

1980年代から始まる伊丹らのオリジナルな研究の流れは、国際的な研究の中に重要なインパクトを及ぼしてきた。ここで取り上げた3つの論文は伊丹の功績の要素をうまく搾取し、発展させている。そうした研究を積み重ねることで、21世紀における日本の経営学の高度な発展が可能になるはずである。今後このような観点を取り込んだ日本発の経営理論の論考と、新しい理論枠組みの提示が現れることが期待される。