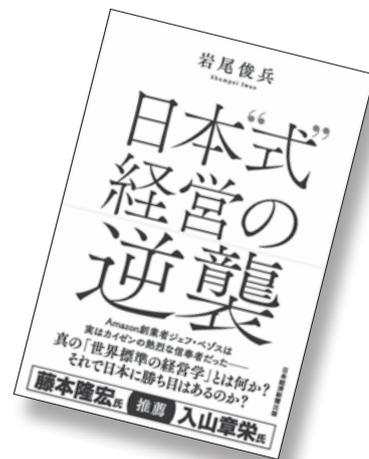


読んでみたい この一冊

大阪産業経済リサーチ&デザインセンター
主任研究員 北出 芳久

『日本“式” 経営の逆襲』

●岩尾俊兵 著 日本経済新聞出版 1,800円+税



私が学生だった1980年代初めは、わが国の目覚ましい経済成長を支えた「日本的経営」に対し、世界的に高い関心が寄せられていました。当時の私も、「日本企業はすごいな」と感動しつつ、「日本的品質管理」をテーマに卒論執筆に汗を流したことを思い出します。

しかし、バブル崩壊後の日本のものづくり企業は、アジアを中心に勃興した新興メーカーの後塵を拝するようになり、日本的経営は忘れ去られたような印象さえ感じる昨今です。

本書は、この日本的経営を振り返って再評価する内容かと思いきや、書名をよく見ると「日本“式”経営」とあります。これは、「日本的経営」が「終身雇用・年功序列・企業別組合」といういわゆる三種の神器を指すとされるのに対し、「日本“式”経営」は、もっと広い意味での「日本発の経営技術」を意味し、後述の通り極めて未来志向な内容となっています。

著者は、前著『イノベーションを生む“改善”』（2019有斐閣刊）で自動車産業における改善の本質を論じるなど、生産管理・品質管理を専門とする気鋭の経営学者です。

まず、近年ビジネスの世界で「流行り言葉」となっている、「両利きの経営」、「オープン・イノベーション」、「ユーザー・イノベーション」、「リーン・スタートアップ」、「アジャイル開発」、「ティール組織」についてとりあげ、いずれも源流は日本の経営技術にあると指摘しています。しかし、日本の経営はすべてにおいて遅れているという「根拠なき悲観論」が蔓延し、「アメリカから学ばなければ」という意識が日本の経営に負の影響を与えているというのが、本書を貫くメッセージとなっています。

そして、本来学ぶべきものが目の前にあるにもかかわらず、日本発の経営技術を逆輸入することで、本来の日本の経営の強みを捨て去ってしまうことを危惧し、「日本の経営がもう一度世界で飛躍できるように」という願いが本書から強く伝わってきます。

では、なぜ日本発祥の優れた経営技術をわざわざ逆輸入する事態が生ずるに至ったのでしょうか。著者は「コンセプト化」の能力差に原因があり、そこに日本の産官学が反省すべき点があるということです。つまり、経営技術やノウハ

ウの抽象度を高め、特定の事情や文脈に依存しない論理モデルに変化させ、世界中に受け入れられる形に変換する力にアメリカは長けていたため、日本発祥の経営技術がアメリカ発のシステムとして売り出されることにつながりました。

経営技術をめぐる国際競争の時代にあって、日本は、このコンセプト化の力が必須となります。ところが、日本は遂に、日本の経営技術の代表格ともいえる「カイゼン」までも自ら捨てようとしている、という衝撃的な事実が提示されます。海外では、現在も「カイゼン」に対して熱心に研究され、実践されていることを知り、生みの親である日本の現状を顧みると、「もったいない」感じがしてきます。

そこで著者自ら、前著の内容をベースにカイゼンのコンセプト化を試み、カイゼンを現場レベルの小規模な問題解決プロジェクトではなく、大規模なイノベーションをもたらす問題解決の連鎖モデルとしてとらえなおして見せます。そこでは、起きうる反論や疑問を想定し、丁寧な論旨展開が行われており、これが世界のカイゼン研究に大きな影響を与える可能性を感じさせます。

次に、コンセプト化からさらに進んで、経営理論に、そして学問領域にまで進化することに触れ、日本の経営技術・経営学が世界に存在感を再び示すことで、真の「日本“式”経営の逆襲」が実現すると締めくくっています。

私は本書を通じて、日本発の経営学の復権にかける筆者の並々ならぬエネルギーと力量を感じました。「日本“式”経営」は、製造業のみならずあらゆる業種において適用できますので、企業者・コンサルタントはもちろん、経営技術・理論に関心を持つ皆様に広くお勧めしたい一冊です。

[著者略歴]

慶応義塾大学商学部専任講師（執筆当時。現在は同大学准教授）。東京大学初の博士（経営学）を授与される。著作に『イノベーションを生む“改善”』有斐閣(2019)など研究発表多数。組織学会高宮賞（論文部門・著書部門）等複数の受賞歴。