

起業家のための経営理論

片岡 眞吾

キーワード：起業家精神，革新と創造性，市場力

概要

情報ネットワーク技術は企業経営の効率的なコーディネート (coordinate) 機能を実現する道具立てとなる。と同時に社内はもちろん社外にも存在するネットワーク上に市場を作り出した。この市場は産業や企業そして組織や個人の変革をも促す強力な力を持っている。市場は買手の論理が最も合理的に機能する場である。急進的革新においては創造的態度が特に重要になる。革新者としての多くの起業家の存在は我々が生来持っている創造性を開発して実業界に貢献できることを実証している。創造性の源泉は買手の論理と実践経験学習にある⁵⁾。創造的産物は人に利する買手の論理で生まれ、その価値も買手の論理で評価される^{6,12)}。企業経営は革新と成長を繰り返すダイナミックな創造的活動である。「革新と創造性」および「市場力と情報理論」を組み込んだ、起業家のための新たな経営理論のフレームワークを示す。

1. はじめに

中小企業の多様な業態が認識され始めた。多くのベンチャー企業が生まれているが、起業リスクは大きい。官民ともに起業を支援するシステムを整備している。多摩大学や早稲田大学などが学生起業家の育成を既に始めている。豊橋創造大学は96年に開始した。これら大学教育機関の機能は経営理論と起業家精神とを身につけ、高い能力を持った起業家候補生を育てることである。しかし、重要な課題がまだ残されている。清水(1993)は、従来の中小企業論を脱し、我が国中小企業の真の役割とその経営戦略のあり方をトータルに論じた、新しい型の中小企業論が必要で、今、中小企業に求められているのは自前の戦略策定能力育成である

と主張する。また柳(1996)は、起業リスクを軽減する動態論的なベンチャー企業経営の理論確立が急務という。そして、企業の誕生から成長と変革を繰り返す「階段型成長線」と経営要素および経営資源の変化を「二輪構造論」で展開し、経営資源の自己発展力の存在を指摘している。

このような動向は、80年代後半の米国のスタンホード大学やハーバード大学での教育や研究の中にも現れている。彼らは日本的経営を学ぶのではなく、独創的な経営理論の開発を試みている。革新と創造性を経営に取り入れ、起業家精神を吹き込む努力を教育界、産業界ですでに開始している。しかし、彼らも試行錯誤を繰り返している。ネットワーク技術の応用 R & D戦略や非分析的方法の開発、そして経営に創造的閃きが必要だと分かってきたにすぎない。

2. 情報ネットワーク技術

今や世界中が産業革命後の生産性の時代から情報革命の創造性の時代に変わるパラダイム変革の真っ只中にある。情報ネットワークシステムはコンピュータ技術と通信技術の融合で生まれた。この複合システムは計算機能と情報伝達機能とを融合し、新たな「コーディネート機能」を迅速に低コストで市場と経営分野に提供する。

企業と関連する個人や組織そして市場はこの情報ネットワーク上に形成される。ネットワーク化された市場は企業の外部そして内部にも存在する。その強力な市場力は起業を促し、産業や企業の構造そして組織や個人の変革をも促す。これまでリスクと見なされていた変化や変革に対し、創造的に取り組む革新者としての起業家の役割は大きい。経営の最も高いレベルの機能は企業を革新することである。経営手法や経営理論は企業の革新と成長に伴うリスクを克服し成功するために、経営資源を経営システムにコーディネートする方法と考える。さらに、企業の革新と成長を永続的に繰り返すならば、迅速に経営資源のコーディネートも繰り返す必要がある。コーディネートとは調整活動または調和化を意味する。情報ネットワーク技術は市場と経営の効率的な調整機能を達成する道具立てとなる。

3. 革新と創造性

人類はどの時代でも創造性を発揮し、様々な危機的問題を克服し革新してきた。人類は薪ショック、鯨油ショック、石炭

ショック、石油ショックなど度重なるエネルギー危機を克服し、技術革新の恩恵を享受してきた歴史的事実がある。また、核は無限のエネルギー利用を可能にし、一方で核兵器の驚異をもたらし、対立した世界を創出した。すなわち、この世は幸福と危機とが内在している。危機を克服し、幸福を享受する革新と創造性が必要なのである。

創造性と良いアイデアは革新の全ての段階で必要である。革新は新たな解釈でもまた新たな現象の発見でも創造的な閃きでもない。新製品や生産工程の開発でもない、また新たな投資や消費者市場でもない。むしろ革新はこれら全ての範囲に関連した創造的活動を含んでいる。それは調査から提供にいたる多くの十分な創造活動に関連付けた過程であり、共通のゴールに統合される道筋で結合している。ゆえに、企業経営は創造活動そのものであり、極めて創造的である。企業は革新の中にあり、経営とは企業を革新することによって他ならない。革新と創造性は企業経営に必須といえる。

4. 創造的戦略と起業家精神

21世紀を迎える経営戦略は革新と起業家精神を活用する創造性を機軸とした創造的戦略に発展する。従来市場や技術を機軸とした分析的戦略手法が不要になったわけではないが、創造性を中心に置いたものではなかった。分析的手法は戦略策定過程の体験を通して、戦略思考すなわち個人と組織の創造性開発レベルを高めていく創造性支援ツールとして役立つ。

組織と個人の創造性を確信し、実践経験から自立的に学習する条件を整へ、個性を育てることが、今日の企業経営の最大の関

心事である。同様に、リスクと共に革新を糧として勇猛果敢に戦う革新者としての起業家の役割は大きい。

創造性は企業や組織のあらゆるレベルで必要である。それは階層が高ければ高いほどより重要になる。広範囲の戦略意思決定がこの最も高いレベルで取り扱われるのである。創造的態度は急進的な革新で特に重要である。そして、創造的態度は既存の製品、製造工程、そしてシステムの改善に関連しても要求される。それらは多分、多くの企業で働く大多数の従業員の潜在的創造力を活用する機会である。

ただし、創造性を確信するには、実際の問題解決を達成し、経験的にその存在を認識するしかない。それは、潜在的創造性を確信し創造性を発揮する機会を獲得する努力と、成功裏に物事を押し進める強い意志とに依存する。創造性を発揮する機会は正しい世界観と歴史観がないと見いだすことはできない。また、強い意志を養うには多くの知識と情報を基に大胆かつ慎重にリスクを克服する創造的活動の実践を繰り返し、経験的に学習しなければならない。

戦略はビジョンである、戦術はビジョンを達成する経営方法をさす。戦略は買手の論理で創られ、その戦術は売手の論理で造られる。創造的戦略では経営資源の創造性開発が重要なカギとなる。創造的戦略は独自のビジョンを一瞬の閃きで想像し、起業家意識を高揚させ、企業全ての創造的活動を促す。創造的戦略の下での経営は次々に生み出される経営ビジョンを達成するために経営資源を迅速にコーディネートする必要がある。

5. 市場力と情報理論

ネットワーク化された市場ではより効率的に市場の調整機能が働く。ここではサービスや製品という商品および買手と売手の情報が同期化して扱われる。情報とは買手の基本情報と売手の派生情報である。多様な買手の欲求すなわちに基本情報に応えられる売手の商品すなわち派生情報がある。派生情報は基本情報に役立たねば、買手の論理にしたがう調整機能が働き、消滅する。この調整活動は注文、生産、物流、販売、購入の各ステージ間で行われ、基本情報と買手に有益な派生情報を連鎖的に結びつけ、買手の欲求を満足させる。また、買手の基本情報は世界を駆け巡る。さらに買手と売手双方の情報収集能力も向上していく。購入価格や品質の評価は購入後に市場へフィードバックされ、市場の情報品質を向上させ、買手に寄与すると共に新たなサービスや製品の開発で売手にも寄与する。

ネットワーク化された市場はまた、企業経営に必要な資金やその他物的資源は無論、人的資源の効率的な活用を世界的な規模で促進する。買手の論理がより合理的に働き、市場力はより強力になる。調整活動に伴う時間やコストは限りなく遞減し、生産形態では買手情報による受注生産を進化させるであろう。部品コストの遞減努力の中、垂直構造をもつ産業や企業は内作、外作の意思決定に迫られ、分社化など構造変革を促す。また、ネットワーク上で、全世界からプロジェクトの人材を募集し、チームを編制して即座に実施する。同様に、企業内でもこれを実施できる。その結果は給与や人事効果にフィードバックされる。

この市場の情報理論は買手の基本情報と売手の派生情報の連鎖を買手の論理にしたがう調整活動で説明する。基本情報と派生情報の連鎖は、欲求の多様化と製品ライフサイクルの短期化を促進する市場力を増幅すると考える。情報技術と市場力は経営の基本機能である資金や情報を含む経営資源の効率的な調整機能を実現し、永続的な企業の革新と成長を可能にすると考える。

6. 新たな経営システムと理論

新たな経営システムは情報技術によって調整機能を強化し、ネットワーク化市場の力を活用しなければならない。組織構造は

比較的小規模となる。つまり独立した小規模組織が基本情報と派生情報を調整するネットワーク上に分散することである。したがって創造性は経営のあらゆるレベルで重要になる。すなわち、起業家精神を高揚させ、経営の実践から組織と個人が自立的に学ぶ創造的活動を支援するために、組織風土や制度などの環境条件を整えることが要件である。新たな経営理論によれば、創造性を喚起して経営資源を機能的にコーディネートする設計的アプローチが基本である。恣意的な売手の論理ではなく市場力を活用する買手の論理にもとづき、つねに成長と変革を促す動態論が優先されるべきである。

参考文献

【新聞記事】

- 1) 柳 孝一 1996, 「経済教室・ベンチャー経営論確立急げ」日本経済新聞 5月20日。

【参考雑誌】

- 2) 師岡孝次 1987, 「創造性開発の技術」日本創造学会編集「日本の科学者と創造性」『創造性研究』5, 共立出版株式会社: 134-144.
- 3) Kataoka, S., et. al. 1991, The creativity curve and its measurement, *Production Research: Approaching the 21st Century*, edited by M. Pridham and C. O'Brien, Taylor & Francis Ltd: 337-352.
- 4) T. W. マローン, J. F. ロッカー 1991, 「ネットワーク新時代の企業」『日経サイエンス』11月号: 114-123.
- 5) 石尾 片岡 1993, 「知識教育から創造教育への一つの道しるべ 大学教育における」日本創造学会第15回大会論文集 芝浦工業大学システム工学部: 67-69.
- 6) 片岡, 石尾 1994, 「創造性の価値評価 創造性のマネジメント」日本創造学会第16回大会論文集 金沢工業大学: 36-39.
- 7) 清水龍雄 1994, 「経営戦略策定における創造性」日本創造学会編集「異分野・異文化の交流と創造性」『創造性研究』10, 共立出版株式会社: 171-184.
- 8) サイモン・リン 1995, 「急成長組織は企業個性の育成から生まれる」『DIAMONDOハーバード・ビジネス』11月号: 1.

【参考図書】

- 9) Holt, K., 1st ed. 1977, 3rd ed. 1988: *Product Innovation Management*, Butterworth & Co.: 350.
- 10) Forester, T. 1987: *High-Tech Society: The Story of the Information Technology Revolution*, The MIT Press: 311.
- 11) ジェラルド・ナドラー, 日比野省三著, 佐々木元訳 1991, 『ブレイクスルー思考 ニューパラダイムを創造する7原則』ダイヤモンド社: 380.
- 12) 石尾 登 1992, 『片の哲学』産能大学出版部: 273.
- 13) マイケル・レイ, ロッシェル・マイヤーズ著, 恩田彰監訳 1992, 『クリエイティビティ イン ビジネス』日本能率協会マネジメントセンター 上: 253, 下: 251.
- 14) 清水龍雄 1993, 『中小企業と経営』(株)近代文藝社: 204.
- 15) ロバート・A・バーゲルマン, デニス・A・メイディー著, 浅田孝幸他監訳 1994, 『ハーバードで教えるR & D戦略 技術と革新の戦略的マネジメント』日本生産性本部: 525.