

「経営学」と実際の「経営」とは大きく違うものです。しかし、関係ないと考え、世にある経営理論を全く学ばないよりは、知っていた方が有利かも知れません。一時期、大手企業の管理職を目指すならば、MBA（主に海外のビジネススクールの経営学修士）が有利と言われた時期があったようです。私自身は、経営学には興味はあったのですが、大学では、会計、税法、財政学を中心に学び、経営について理論はわずかででした。当時、マッキンゼーの日本支社長であった大前研一氏が『企業参謀』と言う著書で、経営コンサルタント会社の使う理論や手法を紹介してあり、それを薦められて読んで感心したものでした。（今思えば、仕事の依頼や求人への広告宣伝も兼ねていたものです）。ところで、私たちは、大企業の著名な経営者の発言に注目しがちです。昔、GEのジャック・ウェルチ最高責任者が、「No.1を目指すことの出来ない事業から撤退する」とリストラ（事業再構築）を行ったことから、欧米企業は得意なものに集中することで成長するものだと理解しました。しかし、当時、アメリカの大企業は事業部制が流行った後で、30～50もの事業を抱えていたところが多かったことは知られていません。経営の手法も時代背景や環境も考えて理解する必要があります。こうしたことに役立つ書籍があるので紹介します。『経営戦略全史』（三谷宏治著 デスカヴァー・トゥエンティワン発行 2940円）。400ページを超える大著です。欧米を中心とした100年の主要な経営学の流れを人物を中心に年代順に網羅してあります。経営に関する読み物としての性格を持たせるため、登場人物の仮想対談も入れてあります。日本企業の事例も少しは出てきます。と紹介しても、おそらく、ほとんどの方は目にするのではないと思いますので、ポイントを以下に紹介します。

経営戦略に主流は、大きく2つ

ポジショニング派 ----- 外部環境が大事。儲かる市場で、儲かる立場を占めると勝てる

ケイパビリティ派（組織・人・プロセス） ---- 内部環境が大事。自社の強みのあるところで戦えば勝てる

ポジショニング派は、テイラー（科学的管理法の提唱者）の流れをくむ定量分析が得意で、様々な分析ツールを生み出しました。60年代から80年代は優勢。

ケイパビリティ派の半分ほどは、人間関係論のメイヨーの流れをくみ、数字による分析などできないと考えます。90年以降はこちらが優勢。

第三の方法：試行錯誤のアプローチ ----- 状況次第。外部環境が大事なときは、ポジショニング的に内部環境が大事なときはケイパビリティ的にやれば良い。だが正確にはやってみないとわからない（アダプティブ戦略）。21世紀に入ってから。

細かくみれば、それぞれ時代とともに手法や考えは変化して繰り返します、しかし、これが絶対だと言えるものは存在しない。研究者やコンサルタントが素晴らしいと賞賛した企業も後に倒産したりもしている。

大事なことは、大成功したときの理論や手法（組織）は、次の変化の足かせと成ると言うこと。戦争の例では、日露戦争での勝利が、太平洋戦争の敗因に、相手方の米軍の成功がベトナム戦争等の失敗に。ハイテク装備の湾岸戦争の勝利が、占領統治前半の失敗（死者多数）に。司令官更迭と作戦マニュアル改訂により対ゲリラ戦にようやく対応。恐竜が絶滅したように環境変化について行けない企業（組織）は生き残れないものです。