

社会人対象講座 キャリアアッププログラム

Basic subject Career Up Program

広島経済大学キャリアアップ・プログラム・メールマガジン 第205号(2018.02.08 発行)

このメルマガは、どなたに転送いただいても構いません。

なお、本メールが不要な方は career-up@hue.ac.jp までご連絡ください。

《キャリアアップ・プログラム》 <http://www.hue.ac.jp/visitors/local/careerup/index.html>

《カルチャー講座》 <http://www.hue.ac.jp/visitors/local/culture/index.html>

【目次】

・巻頭言………広島経済大学

経済学部 経営学科 教授 瀬戸 正則

・キャリアアップ・プログラム(CP)/カルチャー講座(CS)または本学に関する、ご質問やお問い合わせ

■巻頭言

広島経済大学

経済学部経営学科

教授 瀬戸正則

CP講師『現代中小企業経営論の基礎』

経営体にもみる「不易流行」

21世紀に入り、日本企業を取り巻く経営環境は大きく変容している。この大きな要因のひとつに挙げられる「経営のグローバル化の急速な進展」は、従来、日本企業が行ってきた日本的経営から新しい日本的経営の実践が求められていることを意味する。20世紀段階の日本企業の多くの経営者は、米国で生成し展開された経営スタイルを日本企業に導入した。即ち、マネジメントという概念を取り入れた日本的経営を実践してきたのである。しかしながら今日、この日本的経営実践のあり方が改めて問われ、21世紀の経営実践の現場でも通用する様な進化した日本型経営の構築が、日本企業の経営者に求められていると言えよう。

そこで本稿では、21世紀社会に求められる日本型経営について、筆者が理事を務めている「日本マネジメント学会」の創

立者である故山城章先生が提唱された、「実・学一体の実践経営学」との理念に基づきながら考えてみたい。

山城理論からの知見をもとに経営の実践法を捉えてみると、企業という経営体制が創業から成熟に至る発展原理の帰結として「経営体」の成立が措定されている。この経営体とは、全ての経営機能を担当するトップ・ミドル・ローワーといった専門家が主体的に活動する、プロフェッショナル・マネジメント集団である。そして、経営体の原理について山城理論では、「経営体はそれ自体を主体とし、自らの存在ならびに持続を積極的に充実・発展させることを直接目的として活動する『自主体』である。よって目的の実現は、結果あるいは効果責任として経営自主体に課せられた任務・責務の全うを通じた、社会貢献責任の達成と解される」と説かれている。

経営体の概念については、山城先生提唱の「経営自主体論」および「対境理論」を援用することにより、解釈が可能となる。

<経営自主体論>

- (1)経営体は自主性をもち、独自の行動を認められた責任ある主体である
- (2)経営体は自ら能力をもち、責任をもって自主的行動を営んでいる
- (3)経営体の行動原理は、仕事主義と言われる機能主義に立脚している
- (4)経営体は、制度的存在としての機関である
- (5)経営体は、社会的存在としての経営社会である

<対境理論>

- (1)対境関係とは、経営体が利害者(ステークホルダー)集団と相互に関係し合う状態をいう
- (2)経営体が利害者集団に対し、社会的・制度的存在として対境活動を行う場合、対境関係にたつ利害者集団は、いわゆる「環境主体」として独自の行動をとっている
- (3)環境主体は、利害者集団である「株主集団」「金融機関」「社債権者」「労働組合」「消費者集団」「地域社会」「行政機関」「他企業」等のことを考慮する
- (4)経営体と環境主体との関係である対境関係は、経営実践の場においては、それぞれの主体的立場からの力のぶつかり合いである
- (5)経営体と環境主体とが調和のとれた対境関係を維持することが、経営原理となる

以上のように、山城理論によれば、経営体が社会的存在として自主的活動を為すことに対しその意義を求め、その経営体が環境主体である利害者集団と相互に関係し合う活動が、「対境関係の原理」として説明される。それでは、ステークホルダーとの対境関係を維持しながら、経営体としての企業価値の創造を求めて自立的経営を遂行する現代の経営者には、いかなる経営行動が求められるのであろうか。

このような問題意識のもと、筆者は経営理念・ビジョンを基軸とした経営にまい進している経営体を対象に研究を進めているが、経営者から聞こえてくる熱いメッセージの中で、最近とくに注目しているキーワードが「不易流行」である。これは、俳聖・松尾芭蕉が「奥の細道」の中で見出した蕉風俳諧の理念のひとつとされているが、いつまでも変化しない本質的なものを忘れない中にも、新しく変化を重ねているものを積極的に取り入れていくことであり、新味を求めて変化を重ねていく流行性こそが不易の本質であるとの解釈がなされよう。

筆者がインタビューしたある経営者の言を借りれば、「変えるべきものは大胆に変革し、変えてはならないものを次代に引

き継ぐことであり、決してぶれない心で、変化を受け入れること」となる。「不易」とは永遠に変わらない伝統や芸術の精神であり、新しさを求めて時代の変化や要請に順応していくための革新が「流行」であるとするならば、互いに相反する対立軸と捉える向きも出てこよう。しかし前出の経営者は、これらは語源を一にする真理であり、経営体として両立させるべき普遍的な原理・原則であると解釈し、この真理に拘る経営姿勢が現代の企業経営の新たなモラル形成の源となり得ると考えているのである。

このような経営現場のリアリティに遭遇する度に考えさせられることであるが、自らの普遍的な戦略たる「不易」と、大胆なハンドリング戦術たる「流行」を見据えながら、経営体として良かれと信じて打たれた策の本当の評価は、十年いや数十年待たなければ見えてこないものかも知れない。そのような、必ずしも直ちには把握し得ない評価に向き合いながら、概念化された教訓を引き出して経営体内での共有化を図り、得られた智恵を明文化しながら汗を流している経営者の熱い想いに対し、経営学領域の学術世界に身を置く研究者はもっと貪欲に耳を傾けるべきであろう。

現代の企業経営に対し、国際競争力の低下や経営体質の劣化が指摘され始めて久しい。しかしそのなかで、創成や復権を睨みながら活躍する企業の現況と、そうした企業を将来志向で育てている経営者が、時代を超えてステークホルダーに支持される「不易」と「流行」、即ち継続性と変革性を再確認しながら、「何のための経営であるのか、何のためにチャレンジするのか」を常に問い直している様相は、近代的経営に係わる秘伝の宝庫とも言える実に重いものではないだろうか。であるからこそ、数字だけでは見えてこない人間の深層心理にも目を凝らす姿勢を伴いながら、多様で奥深い知見を丹念に把握し分析していく必要がある。

筆者の調査研究対象企業のひとつである、創業 100 周年を迎えた老舗中小企業の経営者は、「変わり続けてきたからこそ今がある」と熱く主張される。このような語り(ナラティブ)をも踏まえた真摯な議論を通じて、ゴーイング・コンサーンとしての現代企業が直面している諸課題の改善や解決策につながるインプリケーション(含意)・ヒントを導出していく必要性を、改めて強く感じる今日この頃である。

▶立春を迎えても寒い毎日が続いております。本学は約2か月間の春休みに入っておりますが、2月6日、7日と一般入試が行われました。受験シーズンを乗り越えた受験生の皆さんと、4月1日の入学式で出会えるのを楽しみにしています。

■キャリアアップ・プログラム(CP)やカルチャー講座(CS)または本学に関する、ご質問やお問い合わせは下記までご連絡ください。

〒731-0192

広島市安佐南区祇園五丁目 37-1

広島経済大学 教育・学習支援センター

【広島経済大学HP】 <http://www.hue.ac.jp/>

お問い合わせは電話番号(082)871-9345 または E-mail career-up@hue.ac.jp までどうぞ。

HUE 広島経済大学
CAREER UP PROGRAM