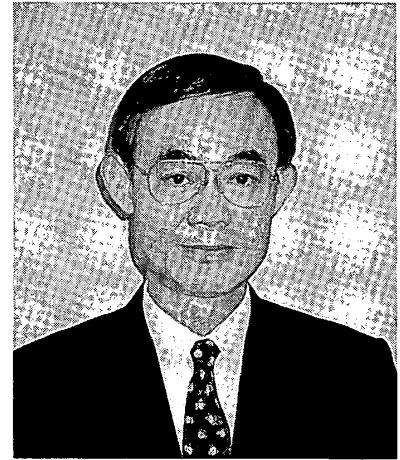


学会はもっと「オープン」になろう

ブーズ・アレン&ハミルトン、インク
副社長兼シニア・アドバイザー

織畑 基一



3年前に「日本的経営進化論」という本を書いたときだ。参考までに数10冊の本を読んだのであるが、そのとき非常に興味あることを発見した。「日本的経営」は、経営学と社会学の両方にまたがるテーマなのであるが、この両者にはほとんど交流がないという事実気がついたのだ。

そしてさらにテーマをもう一段掘り下げるには、経済学と歴史学の領域にも足を踏み込む必要があったのであるが、またこの両者間にもほとんど交流がないことを、ある経済学者が語ってくれた。

もう少し具体的に述べると、「日本的経営」に対する経営学の取り組み姿勢は、おもに欧米特に米国型経営との比較考察が主流で、経営システム・制度論がそ上に登り、時代的に明治維新をまたいで江戸時代に足を踏み入れた書物・論文は皆無であった。

それに対して社会学者の取り組みでは、日本の経営の源流を探求したりその文化的側面を考察対象とするため、江戸時代の考証に大きな力点があるのだが、その代り欧米との比較考察がほとんどなされていない。

経営学、社会学どちらの分野にも優れた日本の経営に関する洞察があるのであるが、経営学者は江戸時代を知らぬばかりにこじつけの結論や仮説をだす。社会学者にしても同じようなものだ。両者が融合すれば、どちらにとっても視野が開け、目からウロコが落ちるにもかかわらず。

実にもったいない話である。

私が経営者の相談相手として取り組んでいる現代経営問題もしかりである。「マネジメントの問題や課題の多くが、もはや経済的な問題に簡単に押し込めることができなくなった」と言ったのは、かのピーター・ドラッカーであるが、コンサルティング現場で提起される問題のほとんどは、経済的視座だけでは解決つかない問題である。

現代経営において経営資源のうちヒト、もっと言えば人間性は無視できないどころか、カネという経済的資源と同等、いやそれ以上の比重をもっているし、社会性という側面も現在大きくクローズアップされている。

それだけではない。

私は雪深いロッキー山脈の山中にある幹部教育で有名なアスペン研究所で、欧米人幹部に混って1週間の研修を受けたことがあるが、そこでのふ厚いテキストは、哲学、しかも（英文にはなっていたが）プラトン、アリストテレスや孔子、孟子の原典であった。参加したある米人企業幹部は、「今のように世の中が不透明だと、哲学にまで掘り下げないと経営の方向性が見えてこない」と言っていた。

それに比べて日本の経営者はリストラだ、インターネットだとハウツーを追い回しており、確固たる経営哲学をもって強力なリーダーシップを発揮する経営者が少いのは何故なのか。

ところでいまはプロフェッショナル化（というよりスペシャリスト化）が叫ばれる一方、あらゆるところで既存の専門分野の境界が崩れだしている。

これは、近代西洋の要素還元分析主義が行きつまり、ホーリズム（全体主義）や「複雑系」の視点の必要性がクローズアップされているからだけでなく、「創造性」が、第1の価値になってきたからだろう。

創造性は勿論個人の内面からの突き上げがその発火点となるが、ヘテロジニアス（異質混合）なチームワークが、創造性発揮に火をつけることは経験則として分かっている。

有名な例としては、今世紀最大の発見の1つと言われるDNAの構造発見も、ワトソンとクリックという生物学者と物理学者のコラボレーションによってなされたし、民間企業においても、ヘテロジニアスなチーム作りのリストラ（人減らしという意味ではない）が行われている。

例えば武田薬品工業では、世界に通用する他社にはない創薬を目指して、研究所組織を従来の合成化学、生物学、薬理学といった学問別くくりから、疾患（病気）別の混成チームのくくりへリストラした。

東芝では経営者主導で、全社から色々な分野の第1人者を集め、マルチメディア社会へ向けての戦略的方向性と具体的な商品作りに取り組みせ、組織化した。

ロッキード社は、新機種777機の開発に当り、従来の内製か外製かといった発想を止めて、世界中から独自技術をもつ企業（エンジニア）をネットワーク化し、「前世代機767では先端から後尾部に及ぶ胴体の中心線誤差が数インチあったものを、毛髪わずか8本分に縮めてしまった。チームの中には三菱重工、川崎重工、富士重工も含まれていた。

このように現代は、個人でも企業でも、それぞれの独自性を尊重しながらも、信頼のきづなで結ばれたネットワークにより、自分だけではできな

い、あるいはもっと優れたものを創り出す「オープン・ネットワーク」の時代なのである。

ひるがえって「学会」はどうであるか。

冒頭に紹介した私の身近な経験でも、“縦割り”というか“蛸壺”というか、自分たちの狭い領域に閉じこもってしまっているのではなからうか。

最近国境を超えた、学会のグローバル化はよく見聞きすることである。しかしこれも同じ学会のグローバル化であれば、“縦割り”の延長に過ぎない。それもさることながら、異学会の繋がり、ネットワーク化はできないものなのだろうか。

自分の狭い領域に閉じこもっている限り、自分の専門領域の深掘り、スペシャリスト化はできても、へたをすると重箱の隅をつつつくような研究に陥り、変化する環境からどんどん乖離してしまうのではなからうか。

ベル研究所を対象にした研究者についての注目すべき調査によると、優れた研究者の第1の条件は「イニシャチブ」だったという。つまり優秀な研究者は自分の専門性、持ち場を超えて、どんどん異分野の研究者と交流していたという。

OR学会でも気のきいた会員は、独自に色々な学会や団体に所属していることは容易に想像できる。私ですらOR学会の他に、日科技連（品質管理）、日本経営情報学会、組織学会に足をつっ込んでいるが、それらの融合によって得られるものは大いに有用である。

しかしこうした個人ベースのネットワーク化だけでは、学会は発展しないと思う。というのは、それぞれの学会にはある“しきたり”があって、それにどっぷり浸らないと発表・発言がしにくいからである。

ORは本来的に他学会との繋がりを必要とする性格をもった学問分野のはずである。従ってもっとオープンに他学会とのつき合いを働きかけるべきではないかと思うのである。