

榎 原 清 則

『日本企業の研究開発マネジメント』

——“組織内同形化”とその超克——

千倉書房 1995.5 11+317+5 ページ

1

本書は、《人材と組織》を巡る問題に焦点を絞り、主としてアメリカ企業との比較に基づいて、日本企業の研究開発マネジメントの特徴を議論した力作である。その核心部分は4部から構成されている。

第1部(研究開発組織の人材マネジメント：コンピュータ企業の日米比較)を構成する2つの章は、1983-84年に著者達を実施した日米コンピュータ企業6社の国際比較調査に基づいて、開発技術者のキャリア構造と企業組織の課題、技術者の年齢が相互の情報交換・目標構造・満足度に及ぼす影響などを、組織論的視点から日米間で比較・対照したものである。

第2部(共同研究開発のマネジメント)を構成する3つの章は、コンピュータ産業における共同研究開発の事例研究と、代表的な製造業企業を対象とする質問表調査に基づいて、共同研究開発の背景・誘因・管理・成功(失敗)要因・評価・展望を、日米比較を交えて組織論的に解明したものである。特に、超LSI技術研究組合を事例として取り上げて、共同研究開発の成功の条件と意義を尋ねた第3章は、本書の中でも特に光彩を放つ部分であって、経済学者にも豊かな示唆を与えてくれる優れた成果であると評価したい。

第3部(企業による基礎研究)を構成する2つの章は、日本企業が消極的であるといわれてきた基礎研究が近年なぜ積極的に取り組まれるようになったかを尋ねて、日本企業の技術戦略に見られるこの顕著な現象の背景とその意味を考察したものである。

第4部(研究開発の国際化)を構成する2つの章は、日本企業における研究開発の国際化、とりわけ海外研究所の設置と研究開発マネジメントとの関係を考察して、アメリカ企業の事例との比較を交えつつ、その現状と問題点を明らかにしたものである。

2

同じ研究対象にアプローチする場合でも、経済学者と組織論者が採用する分析視角と分析方法は、明らかに異なっている。例えば、経済学者が共同研究開発の問題に接近する場合には、競争関係にある企業間の《協調》が、生産物市場における《競争》に先駆けてR&D段階で編成されることが競争のポジティブおよびノーマティブな効果にどのような影響を及ぼすかに注目して、競争政策・産業政策の視点から理論的・実証的な考察を行うことになるだろう。また、共同研究開発という一種のカルテル行為がゲーム理論的な安定性をもつか否か——層正確に言えば、カルテルのゲーム理論的な安定性を保証するための条件はなにか——という問題も、経済学者の共同研究開発に対する研究の大きな焦点のひとつとなる。その際、分析の結果得られた結論がモデルの特殊な前提次第で大きく左右されることを避けるために、分析の枠組みを可能な限り一般的に維持することに、経済学者は細心の注意を払う。これに対して、本書で著者が縦横に駆使する組織論的アプローチは、「ライバル企業の出向者が集まった寄り合い所帯の臨時的組織が、一体いかにして共同作業の実効をあげ得たのか」と問いかけて、「単一事例の詳細な分析」に基づいて「多様な変数間にいかなる関係があるかを現実的な文脈(real-life context)のもとで立ち入って考察」することを試みる。

分析の視点と方法にこのような差異があるために、組織論的アプローチの成果は経済学者が提起する問題に直接答えてはくれないが、本書第2部の事例研究が与える豊かな示唆は、共同研究開発の理論的研究に関心をもつ経済学者にとっても見逃せない重要性をもっている。濃淡の差こそあれ、本書の他の部分にも経済学者が学ぶべき知見は数多く含まれている。後述するように、私は本書全体のアプローチに対して若干の批判をもってはいるが、研究開発の経済学に興味をもつひとびとに広く推奨すべき優れた著書として、本書を高く評価したい。

3

以上に述べたように推奨に値する本書ではあるが、優れた本書にも当然いくつかの問題点と疑問点は含まれている。

その1. 著者自ら《かぎられた範囲の探索的な調査》と認めているように、本書の基礎をなす調査は

少数事例の聞き取り調査と簡単な質問表サーベイである。取り挙げた事例が代表性をもつ保証はないうえに、国際比較の視点を強調する割には実際に行われる作業はアメリカ企業との比較に限られている。しかも、第1部が依拠する調査・インタビューは、10年以上も前に実施されたものである。歴史的な記録としては実施時期の古さはなにも欠陥とはならないが、現時点でその調査・インタビューを大々的に利用して政策関連的な結論を引き出すためには、本書執筆の時点で少なくとも補完的な調査・インタビューが行われるべきではなかっただろうか。

その2. 第3章と第4章は、日米の共同研究開発の事例を比較研究して、組織とマネジメントの視角から日米の特徴を対照によって浮かび上がらせようとしたものである。しかし、超LSI研究開発組合の詳細な聞き取り調査に基づく第3章と、公表資料・新聞および雑誌記事・公刊論文のみに基づく第4章とでは、当然のことながら有効な比較に導く研究計画・基礎情報の一貫性がないため、このような比較研究には些か無理があるという他はない。既に述べたように、各章はそれぞれ有用な知見を与えているとはいえ、この欠陥はやはり見逃せない。

その3. 序章(本書のねらいと構成)と終章(組織内同形化とその超克)が強調しているように、本書を統一する鍵概念は《組織内同形化》である。これはポール・ディマジオとワルター・パウエルの《組織間同形化》の概念を換骨脱胎して個別組織の内部の構成要素に応用したものである。後者は複数組織間(interorganizational)の現象であって、組織社会学で伝統的に取り上げられてきたように、「一定の社会的状況のもとでやりとりする諸組織の間には、相互の類似性を高める強制力(プレッシャー)が働き、やがて互いに似てくるという」現象である。それに対して、「本書でおもにとりあげてきた組織内同形化は個別組織の内部で起こる同形化現象であり、部門組織の構造、プロセス、文化の類似化、メンバー相互間の均質化へのプレッシャーがその内容である」とされている。

本書を読んだ率直な感想として、私は(序章と終章を除いて)この概念はそれぞれ独立に(しかも時間的にも相当の間隔を置いて)構想された研究を繋ぎ合わせて「多岐にわたる議論に一つのシンプル・ストーリーを与える」ために《糊》の役割を担うものに過ぎず、分析的な機能は殆ど果たしていないという印象をもった。また、終章ではアメリカにおける組

組織間同形化を説明する要因として、著者は

- (1) 専門化の高度化
- (2) 強力なビジネス・スクールの存在
- (3) 経営コンサルタントの広範かつ高度な活用
- (4) 中核的人材の企業間移動

などを列挙しているが、これらの要因は組織内同形化に向けても同時に作用する筈だと考えられる。

(1)-(4)が組織間同形化の説明要因ではあっても組織内同形化の説明要因にはなりえない理由が説明されない限り、著者の説明には不満が残る。著者の構想では本書全体の鍵概念であるだけに、この点に関しては、もう一步踏み込んだ説明が必要とされるのではなかろうか。

[鈴木興太郎]