



在外研究員研究報告書

2021年 6月 29日 受付

| | | | | |
|------------------------|------------------------------|----------------------|---|-------------|
| 所 属 | ビジネス研究科 | 氏 名 | 藤原 浩一   | |
| 職 名 | 教授 | | | |
| 研究課題名 | 「人間の発想の根源はどこから来るのか、日米欧の比較研究」 | | | |
| 研究期間 | 2019年 9月 28日 ~ 2020年 9月 28日 | | | |
| 滞在期間 ・滞在地 研究調査先 | 滞在期間 | 滞 在 地 | 研究・調査先 | |
| | 2019年9月28日- 2020年9月27日 | U. S. A Ann Arbor | The University of Michigan () | |
| 研 究 費 | 298.6万円 | 研究成果の概要 | | 別記 4,000字程度 |
| 発 表 | 題 目 名 | 発表学術誌名Vol. No. | | 発行年月日 |
| | 「日米欧の発想の相違と企業競争力の相違をいかに生むか？」 | 日本価値創造ERM学会（投稿予定） | | 2022年9月7日 |
| | 著 書 名 | 発 行 所 名 | | 発行年月日 |
| | | | | |
| | 演 題 | 講 演 学 会 名 | | 講演年月日 |
| 「日本の創造性をいかにして作り込むか？」 | ビジネス研究科 FD研究会 | | 2021年2月18日 | |
| 「日本の技術課題:アメリカの創造性について」 | 京都工業会 T&M研究会 | | 2021年2月18日 | |

1 問題の所在と研究目的

2019年9月29日からアメリカ、ミシガン大学アナーバー校に1年間在籍した。研究テーマは「人間の発想の根源はどこから来るのか、日米欧の比較研究」である。米国、ヨーロッパの競争力の根源は何か、我々日本人と異なることは何か、突き止めることが研究目的である。我々日本人は、海外に知識の源泉を求め、学習し、国産化、国内の市場創造、さらに輸出可能な製品にまで高め、海外に自社製品の市場を創造することでGDPの成長を作り出してきた。残念ながら新知識を発見の上にその知識を中核とした新しい製品やビジネスモデルを作り出す能力には欠けていると言わざるを得ない。徳川300年の間、東京と大阪の間を歩き続けることに疑問を持たなかった国民である。開国で初めて外部の知識と力を認識し富国強兵の指針の元、政府主導で外部知識を吸収し国力に変えて来た歴史を持つ。日本は民間、個人の能力や活力が主体性と自由性を持って、個人の心の中の目的を個人が追求する文化ではない。国家が路線を引き国民がそれを実現する国家民族文化である。その一方、なぜ彼らはお手本がないのに新しいことを実現できるのか、個人がいかに知識を獲得し、最終製品として成功させて行くのか、そのような力が企業競争の背後にある本質的な力のはずである。思考・心理的行動様式の相違が結果の相違を生む。ではその相違は何か。そのプロセスの研究に目的がある。研究を通じて明確になった成果を整理して記述する。

2 受け入れ研究機関の持つ特性

以上の研究目的を実現するために受け入れ先として全米最古の日本研究機関である日本研究センター(CJS: Center for Japanese Studies)、筒井清輝先生(現在はスタンフォード大学に移籍)である。全米で最古の日本の研究機関としての人的交流、文化・組織・心理等、人間に関する多様な意見交換は日本研究センターに強く期待するものであった。(本項では言及しないが)実際にアジアやアフリカ、例えばナイジェリア等、欧米以外の経済、経営についてリアルタイムの問題と成果をアフリカ人同士の議論を通じて生の声を聞いたことは非常に大きな成果であった。ビジネスや技術開発の背後にある人間の無意識と思われる心理的メンタル構造がイノベーションや産業構造に与える影響の研究は、学際性を持つファカルティ、学生との交流、議論が研究の重要な基盤となった。このような研究アプローチは、ミシガン大学日本研究センターの際立つ学際性により初めて可能になったと言える。しかしコロナ禍により韓国やアジアの歴史、芸術、教育、言語、人類学について深い見識を持ち、自分の知見をはるかに超えた研究者、教授陣、学部学生たちとの交流ができなかったことは大変残念であった。

3 問題意識の根源

1の問題意識「人間の発想の根源はどこから来るのか、日米欧の比較研究」という抽象的な研究テ

一マは、1992 年私が大学院時代に旧通産省研究所においてまとめた論文「経済成長要因としての産業技術」にまで遡れる。拙稿では鉄工業、自動車、造船、化学、電気、電子等、日本の高度成長を担った中核産業に焦点を当て、戦後日本の産業技術の根源を調査した。日本の高度成長を実現させた戦後の産業技術の導入プロセスを企業の社史にもあたり綿密に調査、日本人がいかにアメリカ等からの外部知識を自己消化し、製品を構成する能力があるか、検証した。明らかに日本人は高い学習能力を持ち、短期間で海外知識を吸収し自国の能力に転化する能力を持つ。米国商工会議所のあるメンバーは「クラフトマンシップ」があると指摘してくれたが、残念ながら日本人が生み出し産業に与えたコア技術はほとんど存在せず、ほぼ99%海外からの導入技術であった。知識の根幹部分は外国依存であり、人工知能、コンピュータ技術等現在も依然としてその傾向は変わらない。

4 研究方法と研究成果

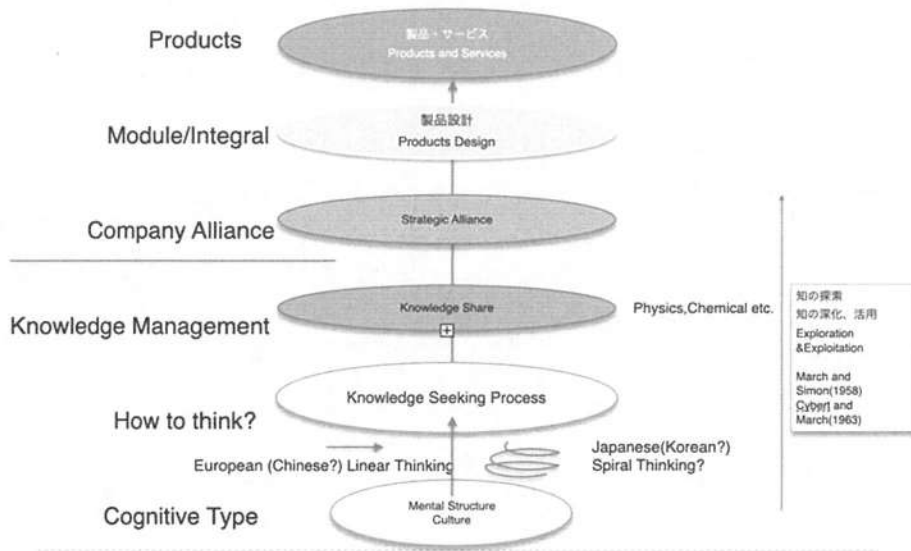
-研究方法

研究の方法は、米国企業訪問、工場見学、大学・企業の研究者、実務家に対するヒアリング調査が主体である。コロナ禍により 2020 年 3 月以降は調査が不可能になってしまったが、それまでに実現できた訪問先は Stanford 大学、California 大学 Barkley 校、Princeton 大学、Carnegie Meron 大学、Johns Hopkins 大学、Cambridge 大学、Oxford 大学である。また企業は FedEx、P&G、Pizzahut、Boeing、Amazon、Starbucks、Microsoft、Apple、HP、Paloalto 研究所、Intel、NASA、Disney などである。事業システムとしては鉄道、航空機、ホテル・システム、アミューズメント・システムについて調査できた。またコンピュータ等、その他数多くのミュージアムを訪問できた。以上の訪問を通じて得た知見は次の通りである。米国の競争力の背後にある知的探求がいかに企業競争力へと転化するのか、目に見えない外部と内部を連続的に連結していくマネジメントシステムの存在があることを知り得たことである。これを「米国型マネジメントシステム」と本報告書では名付ける。

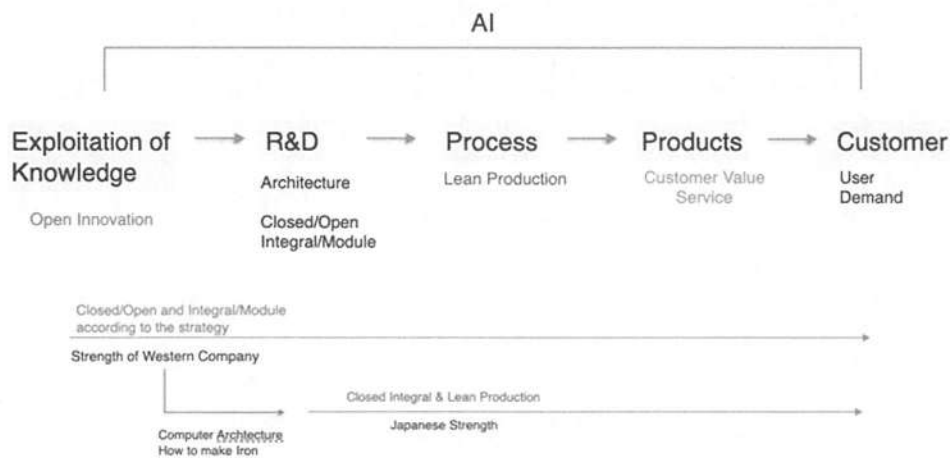
-研究成果

米国型マネジメントシステムの最も重要なポイントは、「個人の着想」が競争市場における競争優位となり得る「製品設計思想」と「ビジネス設計」の存在と、それらを実現するための「資本投資システム」、それに続く「組織設計のあり方」の融合である。米国では以上の4つの要素が時間順にかつ連続しながら市場を形成して行く。新しい個人の着想は新しい産業の出現を生み出し、旧来の内部マネジメントシステムを基礎とする企業群を淘汰する。個人の着想は組織における研究、開発を通じ競争優位の厳選として組織内ナレッジとして蓄積され一定の設計思想のもとに製品化される。製品は無形のビジネスモデルにさらに組み込まれ事業活動の実行、キャッシュフローの創造実現に踏み出す。生み出されたキャッシュフローは資本投下システムの中で当事者に分配され、最終的には国民に還元されていく。このダイナミズムは日本に存在していない。

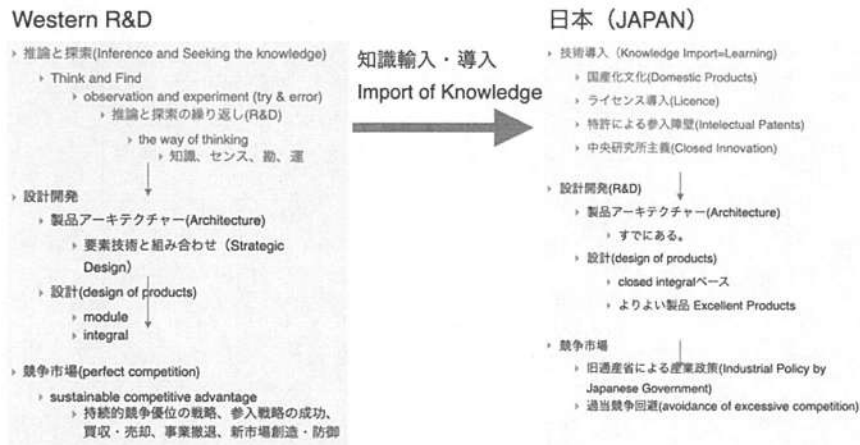
以上のプロセスを具体的に観察し得たことがサバティカルにおける最大の成果のうちの一つである。サバティカルの研究テーマに対する答えとすべき次のような基礎的な理論モデルを構築しえた。



Cognitive Type とは人間の認識類型である。さらに Think, Knowledge と進むが各段階で民族ごとに様式が異なる。その様式の組み合わせの相違により、企業が提供する製品とビジネスモデルの相違となって現れる。このモデルにより国同士の関係性がさらに分析できる。国家間のナレッジ移動のプロセスが明確になり、さらにナレッジ獲得自体が国家戦略、企業戦略となるが、そのプロセスと目的を明らかにできる。両者の関係をさらに時間順序で記し、抽象化を図ると以下のようなになる。



以上のモデルを基礎にさらに米国と日本についてそれぞれ当てはめて分析し、以下のようにまとめた。



以上のモデルを基礎に米国型ビジネスモデルの破壊的効果について議論することが出来るようになる。知の源流と製品展開の構造的、時間的ずれの存在は、上流の知の源流に起因する基礎原理を変えることにより、それ以降の旧来プロセスを無価値に出来る可能性がある。一般にイノベーションとはシュンペーターの定義によれば新結合と理解されている。しかし、知の源流による企業競争の変化は新結合によるイノベーションではなく、新結合的イノベーションが発生する上流に位置する要因を起点としている。日本の場合、特に製造業において知の源流を持っていることは少ない。さらにこのような知の源流を最終製品への転嫁プロセスは投資システムにより支えられる。

一方、複数の種類の知の源流が存在している場合、先行的に成功し大きな産業成長を実現している企業群は、知の源流の小さな萌芽が起きた段階で産業消滅の道に入る。ここで重要な事実、企業群が所有する資産群の財務的価値が急速にゼロに近づくという目に見えない現象が生じ始める点である。財務構造の破壊現象が起き、産業消滅と産業出現が時間差を通じて生じる。以上の連続したプロセスが知の源流を有する米国型の産業競争の背後にある現象である。

一国家の戦略類型

サバティカルの研究テーマの最終目標は「国家比較」である。企業活動という人間の営みは単なる産業創出を超えて国家全体の営みそのものである。根本的な問題意識としてもし民族や国家ごとに発想基盤と行動様式が同一であれば、国家ごとの経済現象の相違に大きな違いは観察し得ないはずである。しかし各国の経済行動は同一に見えても、成果としての国家ごとの競争力の差は大きく異なる。その説明原理は発想基盤の相違に求められよう。そこで国家ごとの戦略類型を定義し、その相違を明確に分析できる。戦略類型は次のように整理できる。

- ・米国型 知の創造&産業創出型

- ・日本型 知の学習&国産化型
- ・韓国型 財閥的形態を中核とした知のステイール&製品マーケティング型
- ・中国型 韓国型にさらに政府

以上の分類は概念上の仮定モデルであり、検証を伴ったものではないが、「人間の発想の根源はどこから来るのか、日米欧の比較研究」というテーマに対して上述した「米国型マネジメントシステム」が企業競争を通じて国家競争力の総意となりうる。

-企業と教育機関の連携関係

しかしここで重要な点は、このような米国型システムが企業群のみで成立しているのではなく大学等の教育・研究組織との人的連続性を持っていることが背後にある隠れたシステムとして機能している。このような米国型マネジメントシステムの基礎となる機関が米国型大学システムである。研究・教育機関としての大学と企業の連続性が担保するものは、産業成長の基礎が「サイエンス」に基づいてというものである。サイエンスが存在し、企業競争力と産業創出を実現するが、全てのプロセスの基礎に個人能力がある。この点、具体的に報告すると以下の通りである。

-大学と企業の連続性

ミシガン大学を事例として報告する。ミシガン大学からはビジネススクールを始め、他学部からプログラムに参加する学生2名をチームとし、ビジネススクールの教員と工学部等の専門分野から1名ずつ教員がサポートする。企業側からもチーム責任者が一人つき、さらに参加学生には給与が支払われる。企業は生産管理などのテーマを学生に与え実際の現場に資する成果を求め、成果は全学に向けて報告される。成果は Web での公表であるから我々も基本的な成果についてアクセス可能である。成果の報告自体が全米に対するミシガン大学のプロモーションとして機能している。

米国型企业経営は、個人能力を組織能力として増幅し、サイエンスに基づく「知識獲得」と「機会洞察」が産業成長を実現していくと言える。日本から見て明確に観察できる現象がサンフランシスコ型 R&D にエンジェル投資に代表されるファイナンスモデルであろう。投資は知識と融合したアイデアが経済価値を生む事業として実現させるために投資家によりなされる。以上がサバティカルを通じて整理し得た研究の報告概要である。

6 研究報告・発表

以上の研究成果を、さらにより正確なものにする必要があり、帰国後、理論的成果として発表予定である。私自身、渡米前に学術論文として数理、数学的な定量モデルで企業の持つリスク量を計測する理論を考案してきた。このようなモデルの背後にある人間の知的創造が企業間によって生み出されまた淘汰されていく中で、各企業が持つ固有のリスクを検証できる可能性がある。この点、今後研究成果としてまとめる予定である。

7 今後分析すべき重要要素:キリスト教国としてのアメリカ

最後にアメリカの経済、経営活動を観察していて、彼らを理解する上で見逃してならない要素としてキリスト教の存在を指摘しておきたい。キリスト教的信仰心を持っていない私のような日本人にとってサイエンスと宗教の両立は理解し難いものであった。ドナーションを子供に教える父親や母親の姿を路上で数多く見ることがあり、個人の可能性は幼少の頃からの追及心を育むと同時に社会における個人のあり方について信仰心の持つ役割を感じ得た。しかし残念ながら経済、経営活動の精神的基盤としてどのような役割を果たしているのかインタビューの機会がなかったことが残念である。同志社大学がキリスト教に基づく良心教育を標榜している以上、本学におけるビジネス研究科の社会的役割についての答えがあるように感じている。

以上