

小池和男 著

『なぜ日本企業は強みを捨てるのか』
—長期の競争 vs 短期の競争—

加護野 忠男

甲南大学特別客員教授

(1)

1980年代には、強すぎるのが世界経済にとっての最大の問題だとまでいわれるほど強かった日本企業に元気がない。自動車産業の一部の企業はまだ頑張っているが、民生用電気・電子機器産業はほぼ壊滅状態である。なぜこういうことになってしまったのか。この原因と対策については、これまでも多様な見解が発表されてきたが、本書は、労働経済学の泰斗が、これまでの主張をもとに独自の提案を展開した著作である。

人々はともすると精緻な分析が可能な短期の問題に分析の焦点を合わせがちだが、経済学の先駆者たちは、長期の競争の重要性に目を向けていたと著者は言う。

(2)

本書の主張は、次のような7つの章の組立てによって導かれる。

まず第1章では、日本だけでなくどのような市場においても、長期の競争こそが企業にとっての真の競争優位の源泉であることが、著者自身のこれまでの研究成果や経済学の先駆者たちの議論をもとに展開されている。普遍性を強調する著者は、ミシェル・アルベールやロナルド・ドーアが主張する多様な資本主義という議論に懐疑的である。

著者は経営学概念をあまり使わない。経済

学の抽象的な概念にこだわっているように見える。経営学概念に慣れ親しんだ評者のような読者は、前後の文脈をもとに、著者の抽象的な概念を経営学概念のいずれかに読み替えて理解する必要がある。たとえば、著者のいう「長期の競争」は、経営学概念を使えば、「長期的な視野をもとにしたイノベーション」、「長期の競争優位を目指した経営」、「時間をかけた人材育成」など多様な意味を持つ。本書の結論は、「長期的な視野での経営」が行われなくなったことが日本企業の弱体化の原因であるというものである。日本企業が再び長期的な視野での経営を取り戻すにはどうすればよいか。著者は、ヨーロッパのように従業員代表を取締役に参加させる経営参加の制度を導入すること、とりわけ、ドイツにみられるように、経営参加を法律によって強制することが必要だという。

上でも紹介したように、著者は、自身のこれまでの研究、経済学の先駆者たちの主張をもとに、長期の競争こそが企業の競争優位の源泉となることを主張する。そして、それにもかかわらず経済学はなぜこのような長期への関心を失ってしまったのか。経済学ではモデルによる分析が容易な短期の問題に関心が向けられてしまったと著者はいう。

第2章から第5章まででは、真の競争優位は、長期の競争、時間をかけたイノベーションから生み出されることが、事実をもとに示されてい

る。

著者は丹念な聞き取り調査を行うことで有名だった。年齢のせいで、このような聞き取り調査を行うだけの体力はなくなったと著者は言う。その代り、事実を詳しく叙述している文献の渉猟が行われて、事実が追及されている。

著者のこれまでの研究は内外の製造業を対象にしたものが中心であった。本書では、第2章から第5章までで、長期的な競争が真の競争力につながるものが、流通におけるビジネス・モデルとビジネス・システムのイノベーション(第2章のセブンイレブン・ジャパンの例)、ソフトウェア産業におけるイノベーション(第3章)、生産ラインの設計に関するイノベーション(第4章)、金融サービスにおけるイノベーション(第5章の投資銀行とヘッジ・ファンド)など、広く様々にとりあげられている。

これらの叙述は、文献に依拠したものである。著者のこれまでの聞き取り調査による研究と同様、本書の文献に依拠した研究においても、その丹念さは変わらない。もっとも、丹念であるがゆえに気になるところもある。長期の競争の意味が章によって異なる。たとえば第2章や第4章では長期の競争は、イノベーションにかけられた時間の長さに注目して分析されているが、第3章や第5章では長期の競争は人材育成にかけられた時間の長さに焦点が合わされている。

(3)

第6章では、株主重視が短期的な競争を助長する理由が分析されている。しかし、この部分に関しては、議論の飛躍が気になる。日本の企業が長期の競争をしなくなった理由は、事実にもとづいて確認されていない。

これまでのさまざまな議論を振り返ってみると、日本企業が長期の競争をしなくなった理由は多様であることがわかる。すなわち――

① デフレ環境下で長期投資に魅力がなくなったという単純な理由。

② 韓国、中国、台湾企業による技術イノベーションの模倣スピードの迅速化で長期イノベ

ーションの果実の収穫が難しくなっていること。

③ 銀行の貸出規制の変革が銀行による疑似イクイティーの供給を難しくしているために、リスク・バッファを失った企業がリスク回避的になってしまったこと。

④ 株式持ち合いの解消によって長期保有株主を失ってしまったという理由、など。

しかし、これらの理由ではなく、株主主権を志向した制度改革が長期競争を阻害する理由であったという著者の主張に関しては、著者らしい丹念な議論が行われてもよかったのではないか。本書の結論である企業統治制度の改革と直接つながる部分だけに、この議論の不足が気になる。

「長期の競争の要件」を問う第7章におけるヨーロッパの経営参加の制度の比較分析は詳細である。しかし評者は、ヨーロッパから学ぶことはそれだけではないと思う。長期株主による企業統治の促進も、長期的競争を促す重要な手段になっている。例えばドイツでは、同族経営の非上場企業が高い競争力を持っている。スウェーデンでは、財閥系の持ち株会社の株式保有が企業の長期志向を支えている。イギリスやフランスでは、短期株主の影響力の抑制が試みられている。イギリスでは、投資家の長期的取組みを促す行動規範(スチュワードシップ・コード)が制定されているし、フランスでは株式の長期保有によって議決権が高まるという制度もある。

フランスでは、企業買収を成立させるためには、従業員の同意を得る必要があると法律で定められている。考えてみれば、買収や合併によって最も大きな影響を受ける集団(=従業員)の意向が全く考慮されないというのも奇妙な矛盾である。長期的競争を促す効果があるのは従業員の経営参加だけではない。

(4)

本書から学ぶことは多い。執拗とも思えるほど丹念な文献の渉猟には敬服した。評者も体力の限界を自覚する年齢になってきたが、大先輩

がこれほど丹念な研究をされておられることを知ると、年齢に甘えてしまっていたことを反省させられた。かつてと比べると文献検索は容易になっている。それをうまく使えば、自らの調査を行えなくても、人々を説得するに足るだけの事実の収集は可能なのだから。

若い研究者には著者のテーマの選び方を学んでほしい。海外のジャーナルに採用されやすい小さなテーマではなく、日本の産業社会が直面する大きな問題を正面から取り上げるという著者の姿勢から学んでほしい。

(日本経済新聞出版社, 2015年2月, 288頁,
2800円+税)