

榎原 清則 著

『安藤百福』

—世界的な新産業を創造したイノベーター—

川邊 信雄

早稲田大学・文京学院大学名誉教授

(1)

本書は、PHP 研究所から刊行されている「日本の企業家」シリーズの1つの巻として出版されたものである。このシリーズの編集委員の言葉を借りれば、日本を代表する13人の企業家をとおして、「各巻が、日本の良き伝統精神、良き企業家精神の継承の一助となること」を期待して編集されたものである。その目的は、「歴史に学び 戦略を知り 人間を洞察する」ことであるとされる。これは、次世代のビジネス人を育成するというPHP研究所の設立理念にかなうものである。まず、有意義なシリーズの出版を実現した編集者や執筆者に敬意を払いたい。

なかでも本書は、私たちになじみ深い「チキンラーメン」や「カップヌードル」を発明し、現在世界中で年間1000億食が消費されている即席麺産業を築き上げた人物としてよく知られている安藤百福を取りあげたものである。本書は、この安藤百福について、「とりわけその発明行為に見られる顕著な特徴に光を当てる」(1頁) 目的で書かれている。

さらに、著者は「全体を通して、『稀代の独創的発明家にして起業家、優れた経営者』である安藤百福の生涯から、現代に生きるわれわれが得るべき教訓は多いと考えるが、細かな点とはともかく、一人でも多くの読者が、時代の風をつかみ、自分の直感を信じて、挑戦への一歩を踏み出す勇気を本書から得てくれれば幸いであ

る」(2頁) と期待も述べている。

(2)

こうした問題意識や期待を込めて執筆された本書は、3部から構成されている。

第一部は「世界の食文化を変えた軌跡——波乱とアイデアに満ちた生涯」と題する詳伝の部分である。この第一部では、安藤百福の生涯を以下の6つの時期に分けて時系列に沿って述べている。「第I章 若き安藤百福」および「第II章『食』への目覚めと決意」では、生い立ちから戦前・戦後に関与した事業における彼の波乱万丈の人生が描かれている。続く、「第III章 チキンラーメンの発明に成功」と「第IV章 カップヌードルの開発——独創の頂点へ」では、安藤百福の企業家としての基礎となるチキンラーメンやカップヌードルの開発と販売について説明されている。同時に、時代の背景なども踏まえながら、発明家・起業家として確立して行く過程が述べられている。そして、「第V章 会長就任、幅広い活動へ」と「第VI章 最晩年を迎えて」では、安藤百福が社長職を次男の宏基に譲り会長に就任し、さらには会長をも辞して創業者会長になる時期が扱われており、百福の生活様式や社会活動などに触れられている。

第二部は、論考の部分で、「新しいラーメンを作った男——発明家・安藤百福」と題されている。まさに、本書の目的でもある安藤百福の発明行為における特徴が分析されており、本書

の要の部分である。まず「インスタントラーメンの誕生と拡大」と題する第Ⅰ章において、「チキンラーメン」と「カップヌードル」の製品革新・製法革新の視点から意味づけがなされている。次に、「開発過程を読み解く」という第Ⅱ章では、発明家としての安藤百福の特徴や役割に触れ、2つの製品の発明過程が詳しく述べられている。そして第Ⅲ章では、安藤百福とインテル創業者の一人であるロバート・ノイスの発明方法の共通性を、ノイスの唱えた「最小情報原則」に求めている。同時に、安藤とソニーの創業者の井深大やホンダの創業者の本田宗一郎との共通性を「素人性」に見出し、革新における「素人性」の意味が強調されている。

第三部は、「人間像に迫る 転んでもただでは起きるな——食は聖職、自分の天職」と題された部分である。ここでは、安藤百福自身の発言や叙述から事業に対する考え方、人生観、人となりを知ろうとするものである。第Ⅰ章は、「安藤百福語録 [抄]」と題されており、すでに安藤が出版した書物に収録されている発言から、著者が選択したものがそのまま掲載されている。第Ⅱ章は、「安藤百福『食』を語る」として、これも既刊の書物にまとめられた安藤の食や食文化に関する文章が抜粋されている。最後の第Ⅲ章は、「安藤百福年頭所感」と題しており、1964年から2007年まで、元旦に毛筆でしたためた「年頭定是」および「年頭所感」とその解釈が掲載されている。

(3)

以上のような内容をもつ本書の意義は、以下のような点にあると思われる。

その第1は、数少ない日本のオリジナルの発明品である即席麺を発明し、それを一大産業に育てた安藤百福について、非常に分かりやすい読み物となっていることである。第一部の詳伝では、安藤百福の生涯を、節目となる6つの時期に分け、それぞれの時期に何を成し遂げ、それらがチキンラーメンやカップラーメンの発明と事業化にどのように結び付いたのか、さらに

功なり名を遂げたあとの社会貢献活動などが簡潔にまとめられている。

上記の意義は、本書の第2の意義とつながっていると思われる。従来から、「チキンラーメン」や「カップヌードル」の発明については、安藤百福自身のみならず、いろいろな文献で紹介されている。安藤百福の戦略の中心である新たな即席麺の開発については、その多くは業界の関係者や専門領域の人が書いたものである。そのため、それらの製品の発明過程や発明のポイントが専門的かつ詳細に説明されており、一般の読者にはなかなか理解しにくかったと思われる。本書は、経営学者らしく、即席麺の開発の重要なポイントがわかりやすく興味深く説明されており、好感のもてるものとなっている。

このように、本書の意義はなんといっても安藤百福という企業家を広く一般の読者に訴求できる書物となっていることと言えよう。評者も本書とほとんど同じ時期に、『「国民食」から「世界食」へ——日系即席麺メーカーの国際展開』（文眞堂）を出版した。拙著も、本書の内容と関連した部分をかなり含んでいるが、改めて学ぶべきものが多いと感じた。

(4)

このように本書の意義は大きいですが、一方ではいくつかの問題点もみられる。これらの問題点の多くは、著者の責任ではなく、おそらくこの「日本の企業家」シリーズの出版方針に基づくものではないかと思われる。第1は、問題意識、議論の枠組み、さらには構成や史料などについて触れる「イントロダクション」の部分や、「結論」部分が本文に入っていないことである。「序」があり、イントロダクションと結論の部分に相当するような内容になっているとも言える。例えば、「序」で「新しい視点や切り口を用意し、その視点や切り口を用いて独自の立論を展開していく必要がある」（3頁）と指摘しているが、読者にはそれが具体的にどういうものなのか、分からない。新たな史料などを発見した時に、新しい視点や切り口から考察するとよ

く言われるが、そうしたことも見当たらない。とくに、著者が「企業家」をどうとらえるかを、どこかで説明をする必要がある。文中に「企業家」「起業家」「発明者」「経営者」という類似の用語が使われており、読者は多少混乱する。既存の企業家論などを整理し、それらの不備を埋め、新しく解釈する議論の枠組みを明確にする必要があったと思われる。

第2の問題点は、第一部「評伝」、第二部「論考」、第三部「人物像」という構成になっているが、各部で叙述が重複している部分がかかなり多いことである。念を入れて説明したい気持ちは分からないことはないが、これは各部が「歴史」「戦略」「人間」の3つの縦糸に分かれ、それらを織りなす横糸がないことに原因があるように思える。著者が3つの部分について議論・分析した結果として、安藤百福の企業家の全体像を示さないと、読者は各部を個別に理解することに終わってしまうのではないかと危惧される。

第3の問題点は、とくに本書の要ともいべき第二部の製品の発明の部分にみられる。いくつかの文脈のなかで、突然、理論的な言及や他の経営者・企業家との比較が出てくることである。本来なら「イントロダクション」でこうしたものを整理するか、せめて第二部の最初のところで理論や論点を整理しておく、その意味がより明確になったのではないだろうか。例えば、即席麺業界の先駆的研究者といえる木島実の理論をみれば、安藤百福の発明は業界発展に主導的な役割を果たしたが、彼の発明だけで今日のような業界の隆盛が成ったわけではなかったことが分かる。少なくとも、業界団体の歴史や明星食品など他社の社史などをみると、特許問題を含めて、安藤百福の企業家としての立場がより鮮明になったのではないと思われる。

また、発明における「素人性」についての議論で、突然井深大や本田宗一郎との共通性に触れている。小売業に革新的なコンビニを導入し発展させた鈴木敏文も、「自分は売り場に入ったことのない小売業の素人」という。しか

し、もう少し注意して見ると、彼らに共通しているのは「素人性」よりも、家庭市場から個人市場へ移行しつつある時代の変化がもたらした消費者の新たなニーズと、それに対応した製品・業態の革新の本質を見抜いていたことにあると考えられる。

また、絶対価値の作り込みという視点から、「価値イノベーション」が生み出す市場を目指す「ブルーオーシャン戦略」に触れている。しかし、即席麺業界では乱売と過当競争の歴史があったことは周知の事実であり、この理論がすんなりと当てはまるとは思えない。また、一般消費財の即席麺と中間財である半導体の開発の対比も唐突の感が否めない。製品特性、産業構造、さらには顧客ニーズなどについても触れた上での比較が必要になるのではないかと思われる。

以上のような問題点があるとはいえ、本書は、日本のオリジナルな発明品をもとに即席麺産業を築き上げた安藤百福の企業家としての活動、人となりを分析したものとして高く評価できる。「序」において著者自身が指摘しているように、読者として学ぶべき点として、①失敗の意義、②時代の風をつかむことの意義、③素朴な行為志向、④執念をもつことは、ビジネスのみならず人生においても重要なことであると思われる。本書は、「日本の企業家」シリーズの目的を十分果たしていると言える。

(PHP 研究所、2017年10月、301頁、
本体2,400円+税)

