

特 集

企業家と意思決定

『企業家研究』第17号では、第3回目の特集テーマとして「企業家と意思決定」を選びました。このテーマに関して会員の皆様からの積極的な投稿がありましたことに御礼申し上げます。以下では、今回の特集の趣旨、および掲載された論文の内容に関して簡単に説明させていただきます。

企業家の事例研究はときに、偉人の物語になってしまうことがあります。とくに鮮やかな成功をめぐるには、その企業家が素晴らしい能力をもち、最初から成功への道筋がわかっていたかのように説明されることがあります。しかし多くの場合、そうした説明には無理があります。そもそも多くの場合、そのことがわかっても私たちはそれを真似ることができません。

今回の特集が企業家の意思決定に注目した理由は、研究者が万能の神様のように社会的相互作用の外部の視点に立って企業家を事後的に裁断することではなく、その企業家と同じ内部の目線に立って、その視界から見える光景の中で、なぜその手を発見できたのか、またなぜそれが有効だったのかを説明することが有益だと考えたからです。

外部の視点に立って、成功した事例の理由を説明することは実は容易です。しかし、そこには認識の落とし穴があり、最終的に成功したことを前提にすれば、その人がしたことは何であっても独立した成功要因として記述されがちです。またその企業家には成功を引き起こす何らかの能力があったという説明も、その能力が何なのか、その内実まで説明されねば説明として無力です。

内部の視点に立って事例研究を行うならば、ある企業家の成功も、当時の当事者の認識と関係者間の相互作用から説明されねばなりません。そこからこそ企業家の戦略発見プロセスや、学習・成長のプロセスが見えてきます。しかし、「どのように」という細かい記述ばかりで、それが常識を追認するものなら、読者としては「だから何？」ということになってしまいます。

論文の掲げる問いをはっきりさせるためのコツは、まず特異な現象を見つけ、「なぜ」と問うことにあります。「どのような」という問いは、まだ「なぜ」という問いが成立していないことを示しています。特異な現象の発生理由を「なぜ」と問い、その企業家が特定の文脈の中で、ぎりぎりの状態の中で下した意思決定との関係を明らかにしていくことにこそ、私たちが成功を再現させる際に重要なヒントが隠れています。

今回、掲載された論文は、投稿された論文の中でも、最も問いが明瞭なものであり、常識を迫認するのではなく、常識に挑戦しようとしたところが高く評価されました。以下ではその内容を簡単に説明します。

松原論文は、三ヶ日のミカンペーストの事例を対象とし、既存の秩序・社会的価値を共有しないマージナル・マンが、産地にイノベーションをもたらすプロセスを明らかにしています。なぜ、どうやって「よそ者」が革新をもたらすのでしょうか。

当時、三ヶ日では、そのブランドを守るために多くのB級ミカンが廃棄されているという状況がありました。もともと肉屋であった中村健二氏は、食肉軟化技術を発展させて、廃棄ミカンの固い部分を酵素で溶かしてシャーベットを作り、販売します。しかし中村氏は農協から三ヶ日ブランドを損なうフリーライダーと警戒され、この事業は失敗します。

その後、中村氏はメインバンクOBのアドバイスを得て、ペーストを売ることに方針を転換し、資金を得るために地域産業資源活用事業計画に申請し、認定されます。中村氏はこの認定により産地でブランドを守る側の人間とみなされるようになり、農協の態度も次第に軟化していきます。その後、農協も中村氏に協力し、その成果はサントリーの三ヶ日ミカンハイボールや、その缶バージョンとして結実します。

この事例では、マージナル・マンが、異業種技術の利用、地域の公的制度の活用、ブランドマネジメントの推進を通じて、産地内の人では発想しにくいような試みを推進し、劣った代替品ではなく、優れた補完品として副産物ビジネスを認知させることに成功した経緯が明らかにされています。詳しくは、以下の論文本論をご覧ください。

最後になりますが、多くの査読者の皆様からは、ご多忙の中、丁寧かつ適切な審査をいただきましたことに心より感謝申し上げます。また、田中一弘編集委員長、伊藤博之、江島由裕、鹿住倫世、廣田誠の各副委員長には、編集準備や審査過程で様々にお助けいただいたことに御礼申し上げます。

なお次回第4回目の特集テーマは「流通業と企業家活動」（担当エディター：廣田誠先生）です。商業を中心としつつ物流までを含む広義の流通業において、その発展に企業家の活動が果たす役割を深く検討することが趣旨とされています。意欲的な作品が多数寄せられますことを、期待申し上げております。関連する研究に従事されている方々は、この機会にぜひご投稿を検討下さい。

特集担当エディター

島 本 実