

経営組織（序論） 「環境適応」とは何か

名古屋大学大学院 経済学研究科 犬塚 篤

今日の一言

雑音から信号をより分けるのには、
理論が役立つ

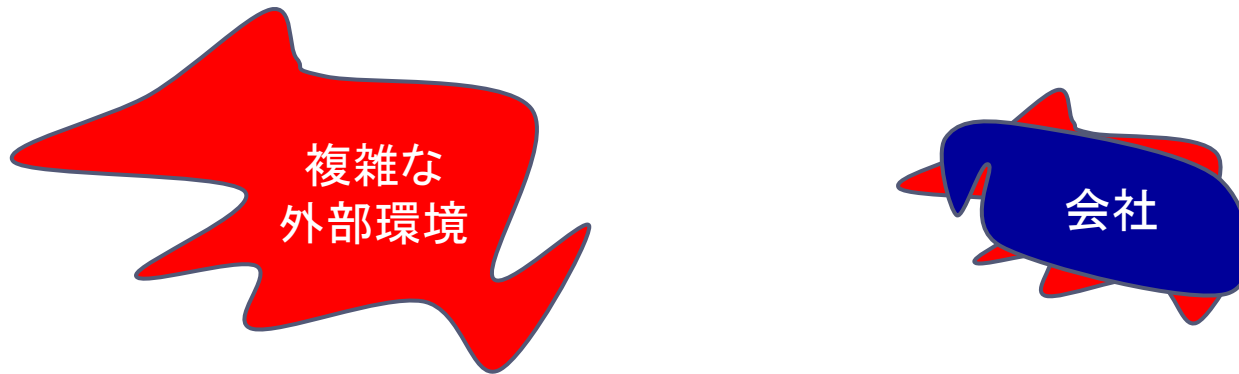
—Christensen, C. M.(2004)—

▶ 本日のアジェンダ

- ▶ 経営学が目指すものと、本講義のスタンスについて講義します

経営学が教えていること

- ▶ 経営学のエッセンスは、環境適応
 - ▶ 複雑な環境変化に合わせて、自らを変化させ、適合させていくこと



- ▶ こんな簡単な原理なのに、何故学問が必要とされるのか？
 - ▶ 環境が複雑すぎて、その読み方が難しい(外部環境の問題)
 - ▶ 変化に対する抵抗エネルギーが働く(内部環境の問題)
 - ▶ 例: 評判の良いパン屋
 - 特殊な生地の製法を考案し、パン屋を開いた。しばらくすると評判になり客が押し寄せ、自分ひとりでは生産が追いつかなくなった。そこで、パンの生地を作る製造装置を特注し、足りない作業は職人を雇って、顧客の声に応えた。数年も経つと顧客層が変わり、少しずつ売上が落ちてきた。しかし、せっかく買った高価な製造装置を捨てるわけにもいかないし、雇った職人を解雇するわけにもいかない

経営学とは何か

- ▶ 経営戦略論も経営組織論も、要は「どうやって環境に適応するか」を教えようとしている
 - ▶ 外部環境適応＝主として、経営戦略論
 - ▶ 内部環境適応＝主として、経営組織論
- ▶ 「こころの慣性」はなぜ生じるか
 - ▶ 企業はすべての対応を市場の常識に合わせ、「市場の常識」を「企業の常識」につくりかえていくことが経営の基本原則になるはずである。(中略)ところが、市場の常識を企業の常識に翻訳・転換することは、**理念としての平易さに比べ実に困難な実行課題である。**というのは、多くの現代組織も、創業当初は市場の常識に合わせて企業の常識を培っていくが、そのなかで発展や成功を強固にしようとするればする程、そこではその成功体験をベースに習熟化、制度化、固定化(大規模投資など)を中心とする効率化や専門化を推し進めることになり、日々刻々と変化する市場の常識と次第にかけ離れた**企業の常識をつくっていく**のである(嶋口1986、15-16頁)

▶ 出典:『総合マーケティング:豊饒時代の市場志向経営』嶋口充輝、日本経済新聞社(1986年)

本講義について

▶ 本講義の目的

- ▶ 経営学の基本である「環境適応」を，外部環境と内部環境の問題のつながりをもたせながら(統合的に)講義する

▶ 「変化への対応」こそが，経営の基本

- ▶ 変化を捉えることの失敗＝多くは**経営者**の問題
- ▶ 変化に対処することの失敗＝多くは**従業員**の問題

▶ 「経営学」は易しいが，「経営」は難しい

- ▶ 本講義では，変化を捉えるためのフレームワーク(前半)と，気付いた変化に，組織としてどう対処するか(後半)について講義します

