

DBA 藤本隆宏氏の “The Evolution of a
Manufacturing System at Toyota” に対する
授賞審査要旨

本書 (New York: Oxford University Press, 1999) は一企業の製造 (manufacturing) の組織がどのようにして形成され、進化・発展するかを、日本の代表的な製造工業企業のひとつであるトヨタ自動車工業のケースについて詳細に分析した著作である。

企業が生成し、成功をおさめ、成長・発展する秘訣は何かという問題は、古くから多くの経営学者・経済学者の関心を捉えてきた。第二次大戦後、日本の製造業企業が短時日に目覚ましい発展を遂げ、欧米諸国の企業に伍して世界市場で大きな成功をおさめてきたことは、多くの人々の関心を集めてきた。日本の自動車工業を代表するトヨタは、その顕著な例として、多くの研究・著作の対象となってきた。しかしこれまでに、この藤本氏の著作ほど、綿密な事実の調査に基づき、かつ論理的・包括的に構成された枠組みのもとに、製造のシステムとしてのトヨタの全体像と歴史的発展を明確に示したものは存在しなかった。

すなわち、活動する企業が「組織」として備えるべき要件として、従来の経営学では主としてステイタックな組織の持つべき要件を議論することに中心が置かれてきた。これに対して、藤本氏は、ダイナミックな組織として備えるべき要件を取り上げて欠けていた局面を開拓し、これからの経営学 (経営分析) のあるべき一方向を提起している。

さらに注目すべき点は、本書の基礎となったデータ・ソースが、トヨタのみならず日本・外国の各社での長年にわたる著者の実地調査 (field research)、著者が実施した種々のアンケート調査、多数の経営者・技術者のインタビュー、社史・社内文書、各種の文献等、実に多岐にわたっていることである。

本書は二つの主要構成から成る。第一部 (一〜四章) では、企業の「進化的発展」に関する概念的枠組みが示され、具体的事例としてトヨタの製造システムの進化 (evolution) が説明される。ここでは企業の成長に関する一般的な分析の枠組みが示されるとともに、「ジャスト・イン・タイム」、「カンバン」方式、「TQC」(total quality control) 等々のサブシステムがトヨタにおいて歴史的に如何にして形成され、進化してきたかが説明される。第二部 (五〜八章) では、製造システムを構成する三部分、すなわち (1) 生産 (組立て)、(2) 製品開発、(3) 部品供給、の三つのそれぞれにつ

いて、トヨタが様々な環境変化に対応しつつ如何に高度な競争力と適応能力を進化させてきたかが分析されている。

本書によれば、ある企業が進化・発展の機会を十全に捉えるためには、単に確立された効率的な工程 (routines) をもっているだけでは足りず、企業が製造システム全体を不断に改善し発展させていく進化的学習能力 (evolutionary learning capabilities) を具え、それを維持しつづければならない。企業の開発部門は、顧客の好みや社会の要請など環境の変化に対応して優れた製品をつねに開発しつづけるなければならない。開発部門が作り出すアイデアは、生産の現場における厳しい選別を通してはじめて製品に具体化される。生産現場と開発の複雑かつ柔軟な相互依存関係によって企業の進化能力が規定される。さらに自動車工業のような製造業では、多数の部品の供給システムをどのように構築し改善していくかが、企業の競争力を大きく左右する。それらを通じて試行錯誤を繰り返し、時には行き過ぎや失敗を経験しながら、トヨタが進化的学習能力を発揮してきたことが詳細に明らかにされている。

すなわち、本書の著者によれば、トヨタ・システムは、必ずしも事前的な合理的計画のみによるのではなく、外部からの環境制約、企業者の構想、他からの知識移転などさまざまなメカニズムがくみあわさった予測不能なプロセスによって生まれた emergent system

である。そしてトヨタの真の能力は、発生源の異なる様々な要素を再解釈して事後的に合理的なシステムを構築する動的な進化能力である。

本書の研究は、企業における情報交換、システム形成の重要性を明確にしてそれらについて深く分析している。それは現今、日本において立ち遅れている経営学における重要な貢献であるばかりではなく、今日のミクロ経済学で一つの大きな流れとなっている情報やインセンティブに関する理論的研究とも明確なつながりを持つものである。したがって、本書は、日本の代表的企業の一つであるトヨタの経営に関する優れた研究であるに止まらず、内外のミクロ経済理論や応用経済学の諸分野の研究者にも大きな影響を及ぼすものと考えられる。

本書については、すでに国内の専門学術誌のいくつかの書評が高く評価しているだけでなく、米国の経営学界の専門学術誌である Academy of Management Review の書評も絶賛している。したがって、本書はすでに国際的な評価を得ている水準の高い研究ということができよう。