

## マネジメントの要諦（続）

神藤 浩明

マネジメント能力に求められるものは、経営スキルだけでも、実務的知識だけでもない。第9回目の本欄で取り上げた「マネジメントの要諦」について、「経営は科学である」という命題との関連性において考察を進めたい。

カナダ・マギル大学のヘンリー・ミンツバーグ教授は、マネジメントは実践そのものであり、「クラフト（経験）」「アート（芸術）」「サイエンス（分析）」の順に3つを総合したもので、唯一最善の方法など無く、必要なのはバランス感覚のある献身的な人材だと指摘し、分析ツールで経験を凌駕しようとした米国型 MBA 教育をかねてから批判していた（池村千秋 訳（2006）『MBA が会社を滅ぼす－マネジャーの正しい育て方－』日経 BP 社）。

この背後には、人間の主観や価値観こそが重要であるという考え方がある。同じ条件下でも必ず同じことが起こるとはいえないのが経営だからである。我が国では、経営の本質は「特定の文脈に埋め込まれた特殊解に向けた総合（シンセシス）」にあるとする説（一橋大学大学院国際企業戦略研究科 楠木建教授）や、主観的な「暗黙知」と、組織に共有される「形式知」を相互変換しながら生み出す知識創造の不断のプロセスに着目し、組織に動的な関係性が生じる「場」を作り出す「実践知」による総合化が不可欠であり、MBA プログラムが軽視しがちなリベラルアーツ（教養）教育の再興を提唱する説（一橋大学 野中郁次郎名誉教授）として展開されている。

ところが、世界のビジネススクールの最前線に立つ経営学者達が格闘しているビジネスの知のフロンティアを、我が国の一般読者層にもわかりやすく紹介したニューヨーク州立大学バッファロー校の入山章栄助教授によると、普遍的な企業経営の真理・法則を探究するにあたっては、理論仮説を立て、最新かつ厳密な統計分析を駆使し検証を重ねる、科学的な手法を用いた演繹的アプローチによる研究スタイルが主流になってきているという。入山助教授も全ての企業に関する「平均」の傾向を求めるすぎる姿勢には警鐘を鳴らしているが、経営の主観的側面であるアートが捨象された研究成果の、社会への還元の方行は大いに気になるところである。

「経営は科学である」という命題の背景には、社会科学は自然科学になるべきという思想があるように思われる。しかしながら、実証性と専門性の双方を深化させてきた経済学が、2008年の金融危機を契機として、再び危機に見舞われたことは記憶に新しい。Keynes は経済学を、自然科学とは異なる「モラル・サイエンス」(moral science) と特徴づけることにこだわったとされる。社会科学が対象とするのは、あくまで複雑な生き物である人間だからである。経済学の現状を反面教師として、経営学にはサイエンスとアートのバランスと融合を忘れることなく、実学としての有用な羅針盤となるような深化の道を歩んでもらいたい。

2014年6月16日