

Risk Flash No.208 (Vol.6 No.6)

発行：滋賀大学経済学部附属リスク研究センター
発行責任者：リスク研究センター長 久保英也

- 研究紹介：伊藤博之・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・Page 1
- 研究紹介：小倉明浩・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・Page 2
- リスク研究センター通信・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・Page 2

研究紹介

経営と精神論

いとうひろゆき
企業経営学科教授 伊藤博之

近年、スポーツ、教育、経営の現場で「精神論」という言葉は、否定的な意味で使用されています。しかし精神の持ち方が、様々な実践の成否や方向づけに影響力をもつことは普遍的真実ではないかと思えます。ここでは、一般的な「精神論」とはやや異質な、経営における精神の重要性を示唆する一例に触れてみたいと思えます。

昨年秋にアメリカの3M社（化学メーカー、従業員数約9万人）の本社（米国ミネソタ州）を訪問し、執行役員を含めた多数の社員と数日間にわたり、お話をさせていただく機会を得ました。3M社は、俗に「世界で最も創造的大企業」と称される、イノベーション力で高い評価を得ている会社です。

同社には、「勤務時間の15%を自分のアイデアの追求に使用してもよい」という「15%ルール」という制度があります。同社の新製品の多くは、この「15%ルール」で、社員がアイデアを自主的に製品化したことに始まります（そのもっとも有名な例が、おそらく皆さんも日常的に使用されている付箋「ポストイット・ノート」です）。

「15%ルール」は、一見すると社員に優しいルールに見えます。確かに、それは社員の自主性を尊重することを意図した仕組みであり、そのような印象を抱くことは間違いではありません。しかし同時にそれは極めて厳しい仕組みでもあります。

他人（上司）に命令されたことであれば、それが出来なくも自分自身への言い逃れができます。しかし自由を与えられると、それをどう使うかの責任から自分自身が逃れることが出来なくなるのです。自由を与えられた社員同士も、お互いに「君は、15%ルールを使って何をしたのか」という問いかけが暗黙裡になされます。このようなロジックが働く結果、「15%ルール」は、社員にチャレンジ精神を草の根レベルで涵養するのです。3M社の競争優位の究極の源泉は、このような社員のチャレンジ精神である、としても過言ではありません。

経営で「精神論」を適切に理解することが重要であることを3M社の事例は例示しています。日本企業の製造現場では、5S（整理、整頓、清掃、清潔、躰）が重視されますが、それが涵養する精神についても経営学では考察されています。悪しき精神論は一掃されるべきでしょうが、精神論そのものを全否定するような言説には注意が必要に思えます。

研究紹介

助成研究報告「メキシコ自動車産業における部品供給企業の現地化における課題」
(研究題目「メキシコにおける自動車産業のグローバルバリューチェーン展開におけるリスク」)

経済学科教授 おぐら あきひろ 小倉明浩

2015 年春、トヨタ自動車によるメキシコ工場新設が発表されました。このことからわかるように、メキシコは日系主要メーカーにとって北米生産ネットワークの一大拠点となるようとしています。本研究は、この生産ネットワーク形成における諸課題を探求することを目指しています。

2014 年度に行った研究活動では、本学の協定校であるメキシコ・グアナフアト大学研究者の協力を得て、現地進出メーカーへのヒアリング調査(日本本社及びメキシコ支社)を行いました。そこで明らかになってきたことは、以下のような点です。

周知のことですが、日本の自動車産業は部品供給企業との密接なネットワークを形成しています。それは tier1 と呼ばれる比較的大きな企業群から tier2、tier3 となる規模の小さな企業群までにも及びます。この企業間関係の構造をメキシコで編制できるかどうか、今後の安定的な供給体制確立の成否がかかっています。すでにメキシコでの展開の長い歴史を有するアメリカ企業の場合、距離のコストが小さく国境をまたいだネットワーク形成が容易であるため必ずしも現地での高い完結度は必要ありませんでした。しかし日本の場合は違います。他方で、メキシコ側からすれば、この部品供給体制にどれだけ現地企業が参入できるかが技術移転を含めた今後の産業発展のカギになるのです。

昨年度、日本メーカー本社を訪問した際に同行したメキシコ側の研究者は、日本におけるメーカーとサプライヤー間の情報共有を含めた強い関係の実態を目の当たりにし衝撃を隠せませんでした。単なる技術水準の問題ではなく、生産管理というソフトな「技術」とそれを支える人の育成の面で、乗り越えるべき大きな差があることが認識されました。

今後、共同研究をさらに展開し、それらの課題を解決していく方法の探求をメキシコ現地社会・企業と日系企業の両側から進めていくことを計画しています。

リスク研究センター通信

【ご案内】

滋賀大学経営者セミナー4回シリーズ「海外展開を目指す」参加者を募集しています。

詳しくは、

<http://www.shiga-u.ac.jp/wp-content/uploads/2015/05/keieishaseminar-chirashi.pdf>

をご覧ください。

「リスクフラッシュご利用上の注意事項」

本規約は、滋賀大学経済学部附属リスク研究センター（以下、リスク研究センター）が配信する週刊情報誌「リスクフラッシュ」を購読希望される方および購読登録を行った方に適用されるものとします。

【サービスの提供】

1. 本サービスのご利用は無料ですが、ご利用に際しての通信料等は登録者のご負担となります。
2. 登録、登録の変更、配信停止はご自身で行ってください。

【サービスの変更・中止・登録削除】

1. 本サービスは、リスク研究センターの都合により登録者への通知なしに内容の変更・中止、運用の変更や中止を行うことがあります。
2. 電子メールを配信した際、メールアドレスに誤りがある、メールボックスの容量一杯になっている、登録アドレスが認識できない等の状況にあった場合は、リスク研究センターの判断により、登録者への通知なしに登録を削除できるものとします。

【個人情報等】

1. 滋賀大学では、独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律（平成15年5月30日法律第59号）に基づき、「国立大学法人滋賀大学個人情報保護規則」を定め、滋賀大学が保有する個人情報の適正な取扱いを行うための措置を講じています。
2. 本サービスのアクセス情報などを統計的に処理して公表することがあります。

【免責事項】

1. 配信メールが回線上的問題（メールの遅延、消失）等によりお手元に届かなかった場合の再送はいたしません。
2. 登録者が当該の週刊情報誌で得た情報に基づいて被ったいかなる損害については、一切の責任を登録者が負うものとします。
3. リスク研究センターは、登録者が本注意事項に違反した場合、あるいはその恐れがあると判断した場合、登録者へ事前に通告・催告することなく、ただちに登録者の本サービスの利用を終了させることができるものとします。

【著作権】

1. 本週刊情報誌の全文を転送される場合は、許可は不要です。一部を転載・配信、或いは修正・改変して blog 等への掲載を希望される方は、事前に下記へお問い合わせください。

*尚、最新の本注意事項はリスク研究センターのホームページに掲載いたしますので、随時ご確認願います。

*当リスクフラッシュをご覧頂いて、関心のある論文等ございましたら、下記事務局までメールでお問い合わせください。

発行：滋賀大学経済学部附属リスク研究センター

**編集委員：ロバート・アスピノール、大村啓喬、菊池健太郎、
金秉基、久保英也、柴田淳郎、得田雅章、山田和代**

滋賀大学経済学部附属リスク研究センター事務局 (Office Hours:月一金 10:00-17:00)

〒522-8522 滋賀県彦根市馬場 1-1-1 TEL:0749-27-1404 FAX:0749-27-1189

e-mail: risk@biwako.shiga-u.ac.jp

Web page: <http://www.econ.shiga-u.ac.jp/main.cgi?c=10/2>