

〔論 説〕

日本におけるマネジメント・ファッション

—クール・コンセプトとウォーム・コンセプトの循環パターン—

真 木 圭 亮

1. 問題背景

企業の目標はさまざまであるが、何かしらの側面において絶えず自社を改善していこうとする指向は、多くの企業が共通して持ち得るものであると言えるだろう。過去を振り返れば、そういったさまざまな指向に貢献するための多くの新たな手法や概念が開発され、企業はそれらを導入し実行することで、自社の成果を向上させてきた。たとえば、古くはTQMなどによって製品品質の改善を実現し、そして近年では企業の社会的責任（CSR）が企業にとって重要な課題となってきている。

当然のことながら、こういった手法や概念は技術的に効率的であるか、あるいは社会の要請に応じたものであると考えられ、その意味で導入の合理的理由を伴っている。しかしその一方で、導入する合理性に欠けながらも、あるいは企業がその合理性を十分に理解せずとも、多くの企業に導入される手法や概念も存在する。

このような現象を一種の流行に見立て、そのメカニズムを解き明かすことを目的とした研究として、欧米を中心に近年 Management Fashion（以下、MF）に関する研究が着目されている（Abrahamson, 1991: 1996; Abrahamson and Fairchild, 1999; Carson *et al.*, 2000; Gibson and Tesone, 2001; Spell, 2001; David and Strang, 2006; Birkinshaw, Hamel, and Mol, 2008）。「なぜ技術的に効率的な経営手法が不採用 rejection となる反面、それとは逆の技術的に非効率的な経営手法が採用されることがあるのか」（Abrahamson, 1991）という疑問を出発点とする MF 研究は、流行するものそのものの内容以外に流行発生の要因を求めているという点で、Rogers（1971；訳書1981）によるイノベーション普及学とは異なる新たな視点を提示してくれるものである。

MF 研究の発展には欧米の論者が中心的役割を果たしており、日本においてはそれほど研究が盛んではないが、今後取り組まれていくであろうと考えられる。しかし、研究が行われるよ

うになって日が浅いこともあろうが、MF 研究は理論的問題、そして調査方法上の問題を多く孕んでいる。それらを指摘し、日本における MF のパターンに関する仮説を導出・検証することが本研究の目的である。

2. Management Fashion 研究

(1) MF 研究の動機

MF 研究が行われる以前、新しい技術や知識の普及に関しては Rogers (1971; 訳書1981) によるイノベーション普及学が主要な位置を占めていた。MF 研究が行われるようになったのは、イノベーション普及学の枠組みでは MF という現象を説明できないからである。

イノベーション普及学は「個人もしくは組織に採用されたイノベーションは、その前に採用されていた技術よりも優れたものである」という前提を持っている。さらにこの前提は次の二つの暗黙的仮定から成り立っている。その2つの前提とは、1. あるグループ⁶に属する組織は、同じグループ内の他の組織とはまったく独立して合理的選択ができる、2. 自身の目的とそれを達成するためのある技術がどれほど効率的であるかについて、ある組織は他の組織よりも理解している、というものである。これらを踏まえると、組織は何からも影響を受けることなく合理的な選択を行うことができ、非効率な経営手法が採用されることはないということになる。

たしかに、一般的には企業は個人よりも相対的に合理的な意思決定を行うことができる存在であると考えられており、それは人々が企業を結成するひとつの理由にもなっている。これまでマネジメントに関する多くの手法や概念が開発され、企業はそれらを合理的に選択すること、つまり自身の目標に対してそれらの手法や概念がどのように貢献するのかを合理的に判断し選択することによって、成果を上げてきたと考えられてきた。

しかしその反面、企業は技術的に効率的ではない経営手法を選択することもある。このような企業の選択はイノベーション普及学の前提に反するものであり、イノベーション普及学での説明論理を適用できないとすれば、非効率な経営手法の選択を説明するための別の論理が必要となる。これが、MF 研究が行われるようになった動機であると考えられる。

(2) MF 研究の理論的基礎

近年の MF 研究における論文引用を見ても、MF 研究の理論的基礎は Abrahamson (1991, 1996) によってその大部分が構築されたと言えるだろう。Abrahamson (1991) では、コンサ

	模倣のプロセスが普及もしくは 不採用を促進しない	模倣のプロセスが普及もしくは 不採用を促進する
グループ内の組織が、 グループ内での 普及や不採用を決定する	効率的選択 パースペクティブ	ファッド・パースペクティブ
グループ外の組織が、 グループ内での 普及や不採用を決定する	強制的選択 パースペクティブ	ファッション・パースペクティブ

Abrahamson, 1991 p.591をもとに筆者が作成

図1 経営手法の普及を説明する理論的枠組み

ルティング・ファームやマスメディアなどといったような、グループの外にある流行制定組織 fashion-setting organization からの圧力という視点と、組織の模倣行動 (DiMaggio and Powell, 1991) という視点を組み合わせることで、経営手法の普及・流行を説明するための理論的枠組みを構築している。それを2×2のマトリクスとして表したものが図1であり、その1つのセルに該当するものが経営手法の流行に対するファッション・パースペクティブという視点である。紙幅の都合上、ここでは第4象限のファッション・パースペクティブについてのみ説明することとする。

ファッション・パースペクティブは、環境からの影響や目標、技術的効率性についての不確実性が高い状況下において適用される視角である。このような状況下においては、組織の意思決定はどの経営手法を採用するかではなく、どの組織を模倣するかについてのものとなる。そして、どのような経営をモデルとすべきかは、流行制定組織によって創造、促進、そして決定される。

グループ外の組織が経営手法の普及に影響を与えるという点では強制的選択パースペクティブとファッション・パースペクティブとは同じである。しかし前者では外部組織の強制力に焦点が当てられていたのに対し、後者では組織に自身の技術的選択と模倣対象の選択を信用させる外部組織の能力に焦点が当てられている点異なる。

経営手法の普及と不採用は、やはりこの流行制定組織の影響によってほぼ説明されており、流行制定組織が採用を促進させるとき、技術的に非効率な経営手法であっても普及する。また、古い技術的には効率的な経営手法と相互排他関係にある代替物を流行制定組織が導入すると、

その古い経営手法は効率的であっても不採用となり、廃れていってしまう。

Abrahamson (1996) では、Abrahamson (1991) に制度的環境からの圧力という視点を加えて MF が生じる論理を説明している。企業には多くの異なるステイクホルダーが存在する。そしてステイクホルダーは、企業が自身にとって望ましい形で合理的かつ進歩的であれと期待する。つまりこの期待が、企業にとっての制度的圧力として作用する。

この制度的圧力に応えるためには、企業は自身を合理的かつ進歩的であることを示す必要があり、そのための手段の1つとして企業は経営手法を採用する。ここで企業が採り得る選択肢は2つ考えられる。1つは、純粋に技術的に効率的かつ進歩的な経営手法を採用するというものであり、もう1つは合理的かつ進歩的であると信じられている、あるいはそのように見える経営手法を採用するというものである。しかし、新制度派組織論では、最適解や合理性は相対的なものであり社会的フィクションであると考えられるため (Fligstein, 1990; Myer and Rowan, 1977), 前者の選択肢は採り得ず、したがって企業はステイクホルダーに対していかにして自社が合理的な存在であるように認識させるかが課題となる。つまり、企業は合理的かつ進歩的であると認識されるための経営手法に対する需要をもっているのである。

この需要を持った企業に対して、流行制定組織、特にコンサルティング・ファームはある経営手法が合理的かつ進歩的であると正当化することで、その採用を推進する。合理的かつ進歩的経営手法を求める企業の需要と、経営手法を自社の商品として扱う流行制定組織の供給によって経営手法の市場が成立し、そこでの企業と流行制定組織との相互作用によって、MF は形成されるのである。

Abrahamson (1991, 1996) によって構築された制度的圧力と流行制定組織の作用を強調する MF 研究の理論的基礎は、その後の MF 研究に色濃く反映されている (e.g. Scarbrough, 2003; Nicolai and Thomas, 2006; Perkmann, 2008)。

また、近年では理論構築的研究にとどまらず、実際に MF がどのように生じているのか、そして MF が描くパターンを説明する変数は何であるのかという点についての実証研究も見られるようになってきている (Abrahamson and Fairchild, 1999; Carson *et al.*, 2000; Spell, 2000; Thawesaengskulthai and Tannock, 2008)。

MF のパターンを描写した研究においては、そこで描かれた MF のパターンのほとんどがいわゆる釣り鐘型 bell shape を示している。一般的な流行に関する議論においても、流行は釣り鐘型のパターンを描くと述べられており、MF のパターンそのもの間ではあまり差異は見られないと考えられる。ならば、MF のパターンに関する研究においては、「どのようなパターンを描くのか」という問いではなく、MF が生じ、それがあつパターンを描く論理にこそ、焦

点が当てられるべきである。しかしながら、理論的基礎に一貫性が見られる理論構築的研究に対し、MFのパターンを描写した研究ではそのパターンの形成に対する視点や論理が一貫しているとは言いがたい。包括的な説明論理の構築が待たれている段階であると言える。

(4) MF 研究の抱える諸問題

ここまで、MF 研究の理論的基礎と、実際の MF のパターンに言及した研究について見てきた。いずれの研究にしても今後の発展を期待させるものであるが、そのために指摘しておかなければならない点が散見される。

MF 研究の抱える問題点としてもっとも重要なものは、MF に影響を与える要因として企業外部の流行制定組織からの影響が強調されすぎており、企業それ自体の持つ特性が考慮されていない点である。Abrahamson (1991, 1996) によって MF 研究の基本的視点が確立されて以降、多くの研究において MF へのコンサルティング・ファームの果たす役割について論じられてきた。そして近年では、実際にどのようにコンサルティング・ファームがある経営手法を正当化していくのかというプロセスにまで踏み込んだ研究も行われており (Zbaracki, 1998)、MF を形成する主体がコンサルティング・ファームに代表される流行制定組織であるという合意が形成されていると言える。

しかし、Abrahamson (1996) が示したモデルのように、経営手法市場における経営手法の売り手としてのコンサルティング・ファームとその買い手である企業との相互作用によって MF が生じるのであれば、コンサルティング・ファームだけではなく、経営手法の買い手としての企業の特性や行動の視点から論じることも必要であると考えられる。たしかに企業は技術的に合理的な意思決定のみを行うことができる存在ではなく、流行制定組織に決定権をゆだねることもある。しかし、だからと言って彼らに対して企業が完全に受動的な存在であるというわけではない。企業には企業の特性やメカニズム、内的論理などがある。そういった企業からの視点も考慮した上で、MF 研究は進められていく必要があると考えられる。

また、MF に関わる多くの研究において、そもそも MF という現象が何の流行を指しているのかという点に関する共通認識が形成されていないという問題点も挙げられる。

たとえばある論者は TQM や Balanced scorecard のように、それがもたらす成果までをある程度明示的に含んだ手法的なものの流行を扱っているのに対し、別の論者は Corporate culture や Core competence などといった、経営知識 managerial knowledge あるいは経営概念 managerial concept とも言えるような抽象的なものの流行を扱っている。Carson *et al.* (2000) では、流行したものの特性を 8 つの基準で評価し、それによって MF のパターンの

違いを説明している。流行したものがそれぞれ異なる評価をされるということは、それらの持つ特性が異なるということであり、そしてその特性がMFのパターンに影響を与えているのであれば、調査対象を単純に Management Fashion という言葉の下にひとまとめにするのではなく、何かしらの有効な基準による分類を行った上で論じる必要があると言える。

以上の問題点のほかにも、MFを測定する上での調査方法上の問題や調査対象とするMFの選定基準など、MF研究は問題を抱えている。そして、特にMFのパターンを説明する研究においては、いまだ有力な説明論理が構築されていない状況である。MFのパターンに関する研究を発展させるためには、ここまでに指摘した問題点を考慮した上で、仮説の設定とその実証を行う必要がある。

3. MFのパターンに関する仮説の導出

(1) 経営手法と経営概念

既存のMF研究では、何を調査対象とするのかということに対しての合意が形成されていなかった。これまでMFが調査対象としてきたものは、その内容によって「経営手法」と「経営概念」に分けることができる。

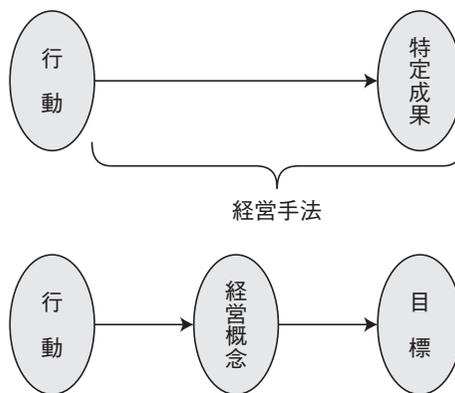


図2 経営手法と経営概念

経営手法とは「企業がある特定の成果を上げるための具体的な方法論」を指す。たとえばJIT (Just in Time) は工程間の仕掛在庫を減少させることで見込み生産量を減少させることができる。JITの具体的な方法にはカンバン方式があり、各企業の詳細な導入の仕方に相違はあるにせよ、基本的な方法論に大きな違いはない。JITは「見込み生産量の減少」という特定の成果を上げるための具体的手段を含んだ方法論であり、本研究における経営手法に該当する。

これに対して経営概念とは「企業が目標を達成するために実現したほうが望ましいと考えら

れている構成概念」を指す。ここでの目標とは、経済的組織としての企業の目標、つまり経済的成果のことである。たとえば組織文化について考えることは、企業の目標達成にとって何かしらの意味で有意義であろうという見解は共有されている。しかし、それがどのような論理で企業の目標に貢献するのかについては、さまざまな可能性が考えられる。経営手法が企業の成果に達する具体的な道筋を示したものであるのに対し、経営概念は企業行動と企業の成果とを結ぶ基本論理の中に存在する媒介変数なのである。

Nicolai and Thomas (2006) では、ドイツにおける脱多角化 De-diversification を実施する企業数と Core-competence の流行が相関関係にあることが示されており、Core-competence の流行によって、企業の中核事業への集中意欲が高まり、その結果脱多角化が流行したという論理構成になっている。Core-competence を経営概念、脱多角化をCore-competence の強化を実現する具体的な手法であると考えれば、経営手法と経営概念という分類は妥当であると言える。

既存の MF 研究の調査対象は経営手法と経営概念とに分類できるが、MF 研究は経営概念の流行を扱うものであると考えられる。Abrahamson and Fairchild (1999) では、MF とは「経営手法が合理的な経営プロセスの最先端にあるという、相対的に移ろいやすい transitory 集合的信念」であるとされる。経営概念は企業が成果を上げるための基本論理の中にある媒介変数である。つまり、企業の実業家が自社の成功について考える際に、特別に意識せずとも自然と思いつく構成概念であり、企業の持つ成功への信念 beliefあるいは価値観 values であるとも言える。これに対して経営手法は、相対的にその内容が理解しやすく、そのため企業がそれを選択する理由も、相対的に合理的なものとなる。MF はその内容について評価できない不確実性の高い状況において起きるものであるため (Abrahamson, 1991), MF は経営概念において生じるものであると考えられるからである。

(2) 経営概念の分類—クール・コンセプトとウォーム・コンセプト—

経営概念が、いわば企業が成功を収めるための基本論理に関する信念や価値観であるということは既に述べた。企業における価値観は多様である。企業はその内部にさまざまな競合的価値 Competitive values (Quinn and Rohrbaugh, 1981; Rohrbaugh, 1981; Buenger *et al*, 1996) を同時に有しており、それらは絶えず競合している。経営概念は企業が成果を達成するために追求することが望ましいと考えられている構成概念であり、成果を上げるための基本論理の中にどのような経営概念を位置づけるかは、企業ごとに選択の余地がある。経営概念の選択は「何に重きを置くべきか」という価値観の一部であると言える。企業が多様な価値観を同時に有し、そして経営概念が企業のその価値観の一部であるとするならば、提唱される経営概念も多様な

ものであり、分類が可能であると考えられる。

本研究では、Carson *et al.* (2000) で用いられていた経営手法および経営概念の評価基準と、Quinn and Rohrbaugh (1981) が競争的価値として挙げていた Internal process value, Rational goal value, Human relationship value, Open system value を援用しながら、以下の5つの基準を用いて経営概念をクール・コンセプトとウォーム・コンセプトⁱⁱの2つに分類する。

表1 クール・コンセプトとウォーム・コンセプト

	クール・コンセプト	ウォーム・コンセプト
実施の困難性	低	高
人間指向性	低	高
成果指向性	高	低
定量 or 定性	定量	定性
学問的バックグラウンド	自然科学的	社会科学的

(3) 企業のバランシング

企業マネジメントの重要な一側面として、相反するものをいかにバランスさせるかというのが挙げられる (e.g. Simon, 1946; 伊丹・加護野, 2003)。それは企業における価値観についても同様であり、Quinn and Rohrbaugh (1981) や Rohrbaugh (1981) などが主張するように、企業内の価値観が競争しながらも同時に存在し続けるのは、この特性のためであると考えられる。企業における価値観もバランスさせられているのであれば、その価値観の一部を構成する経営概念も、相反するもの間でバランスが取られていると考えられる。そして、それがMFのパターンを形成することになる。

一般的に、相反するもの間のバランスの取り方としては次の2つが考えられる。1つは、相反する双方を交互に選択するというものであり、もう1つは一定の期間にわたって一方を継続的に選択し続けた後、もう一方を選択するようになるというものである。企業は相反するクール・コンセプトとウォーム・コンセプトのバランスの取り方に関して、後者のバランスの取り方を採用すると考えられる。

経営概念は、企業が成功を収めるための基本論理と関わるものである。基本論理は組織あるいは組織メンバーの深い部分に根ざしているため、それが浸透するまでには時間を要する。経営概念を交互反復的に選択してしまうと、組織内に浸透しないままに他方に振れることになってしまう。また、企業のマネジメントに一貫性を求める制度的圧力にも対応できなくなる。したがって、企業は一方を選択すると、それが組織内に浸透するまで、そして制度的環境に対して一貫性を示すことができるようになるまで、そちらを選択し続ける。

しかし、一方を選択し続けることで、その経営概念を含む基本論理は慣性化する。基本論理の慣性化は、企業の環境適応を妨げる。そのため、企業はその基本論理が完全に慣性化してしまう前に、他方の経営概念へと転換を図る。以上のことから、経営概念の流行パターンに関する次の仮説が導出される。

【仮説】

クール・コンセプトが一定期間流行するとウォーム・コンセプトが流行するようになり、ウォーム・マネジメントが一定期間流行すると、再びクール・マネジメントが流行するようになる。

4. 調査デザイン

(1) パターンの測定方法

本来、流行のパターンを測定するには、ある経営概念を導入した企業の数の変動を調査するのがもっとも望ましい。しかし、現実的にそれは困難であるため、先行研究の多くがそうしているように、刊行物上での出現頻度の変動を流行のパターンの代替尺度として用いることは、最善ではないが次善の策であると言えるだろう。

刊行物を用いてパターンを描写するのであれば、使用する刊行物は慎重に選択する必要がある。先行研究では学術雑誌やビジネス雑誌上を用いるものが多いが、しかし学術雑誌での出現頻度はあくまでアカデミックな世界での流行を表しているに過ぎず、ビジネス雑誌は記事の内容に出版社および記事の書き手の価値判断が大きく影響してしまう。

そこで、本研究では新聞の紙面上での出現頻度を、流行の度合いの代理尺度とした。新聞は社会的公器としての側面を強く持っており、雑誌記事などと比較すると相対的に書き手の価値判断の影響する度合いは小さいⁱⁱⁱ。

経営概念の流行パターンは、日本経済新聞社が提供しているデータベースである「日経テレコン^{iv}」を用いて、日本経済新聞朝刊、日経産業新聞、日経流通新聞 MJ の三紙の紙面上での経営概念の出現頻度を数えることで測定した^v。電子データベースであれば、多くの経営概念の流行を長期間にわたって確認することができ、パターンの調査に適している。

(2) 調査期間

調査期間は、1975年から2005年までとした。その理由は、日本における MF の特性を把握

するには、可能な限り長期間にわたる調査を行う必要があるからである。日経テレコンでは最大で1975年までさかのぼって調査を行うことが可能であるため、1975年を調査開始年とした。

(3) 調査対象の選出

既述の通り、MFのパターンを描写した先行研究の多くが、調査対象としている経営概念の選出基準が不明確であった。MFのパターンを示すには、実際に何が流行したのかを客観的に示す必要があり、その選出も可能な限り恣意性を排除しなければならない^{vi}。

本研究では、調査対象の選出を二段階で行った。まず、武藤泰明『経営用語辞典』と二神恭一編『ビジネス・経営学辞典』に共通して記載された経営概念を選出した^{vii}。続いて、選出された経営概念の中で、調査媒体とした新聞紙面上における調査期間中の総出現頻度が500を越えたものにさらに限定した。

調査対象とする経営概念を総出現頻度が500以上のものに限定した理由は、流行したものとそうでないものとの区別をする必要があるからである。この500という数字に明確な根拠はなく、恣意的であるという批判を逃れることは難しいが、全共通項目の中で出現頻度500以上のものに限定しても、20もの経営概念が残った。出現頻度が500以下のものも含めると流行とは言えないものが散見されたため、基準を出現頻度500以上とすることは妥当であると考えられる。

5. 調査結果と考察

調査デザインにしたがって選出された経営概念を、クール・コンセプトとウォーム・コンセプトの2つに分類し、出現頻度のピークを迎えた順にそれぞれ並べ替えたものが表2であり、クール・コンセプトとウォーム・コンセプトのパターンを示したものが図3である。

表2を見ると、1980年代初頭は生産性や工程管理などのクール・コンセプトが受け入れられていたが、1980年代半ばから1990年代半ばにかけては企業文化や経営理念などのウォーム・コンセプトが流行している。そして、1990年代後半からは再度クール・コンセプトが流行し、近年では再びウォーム・コンセプトが受け入れられるようになっている。

このクール・コンセプトとウォーム・コンセプトの循環的な流行パターンは、図3を見るとより明らかであり、クール・コンセプトとウォーム・コンセプトが一定期間ごとに交互に流行していることがわかる。したがって本研究で提示した仮説は検証された。

表2 選出された経営概念^{viii}

年	クール・コンセプト	ウォーム・コンセプト
1982	生産性／工程管理／労働生産性	
1983		イノベーション ^{ix}
1985		コーポレート・アイデンティティ
1988		付加価値
1990		企業文化（組織文化）
1992		経営理念／CS（顧客満足）／メセナ
1993		日本的経営／リーダーシップ
1997	デファクトスタンダード	
1998	リードタイム	
1999	リストラクチャリング	
2000	ビジネスモデル	
2002	コーポレートガバナンス／ブランド	
2004	成果主義	企業価値／CSR（企業の社会的責任）
2005		ライフサイクル ^x

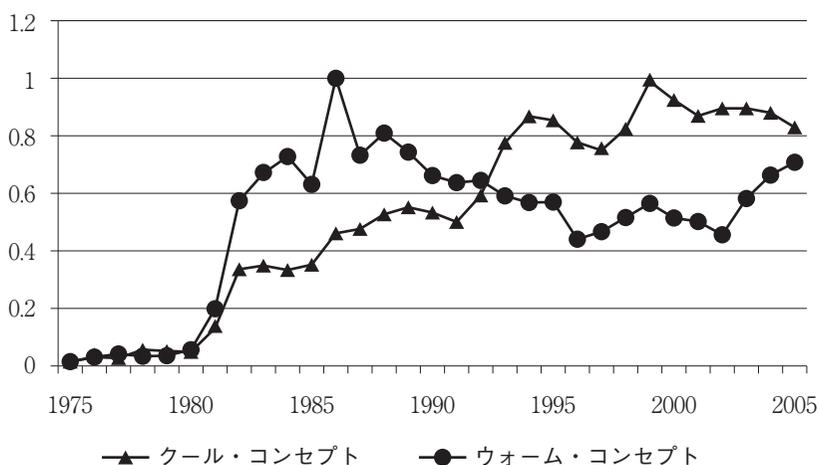


図3 1975年から2005年までの日本におけるMFのパターン

6. インプリケーションと今後へ向けた課題

(1) 本研究のインプリケーション

本研究では、既存のMF研究の問題点を指摘した上で、先行研究ではあまり着目されてこなかった企業の内的ダイナミズムの視点から日本における経営概念の流行パターンに関する仮説を構築し、それを実証した。先行研究では、企業は制度的環境と流行制定組織という外的存在からの圧力や影響を受ける受動的なものとして述べられていた。しかし、本研究の結果から

は、企業は決してそのような存在ではないことが示されている。経営概念の流行パターンは、企業の内的ダイナミズムにしたがってクール・コンセプトとウォーム・コンセプトが循環的に流行することを示している。

本研究の結果から得られる企業にとっての示唆は、クール・コンセプトとウォーム・コンセプトのどちらの経営概念を導入すべきかは、この循環パターンにしたがって決定すべきであるというものである。クール・コンセプトが流行しているときにウォーム・コンセプトを導入しようとしても、企業にそれは浸透しない。しかし、これは裏を返せば、クール・コンセプトが流行しているときに、クール・コンセプトに分類される経営概念を導入すれば、それはスムーズに浸透することを意味している。クール・コンセプトとウォーム・コンセプトの循環は、およそ10年強の周期で循環している。クール・コンセプト、あるいはウォーム・コンセプトが流行し始めてどれほどの年月を経たかなど、そのときの状況と照らし合わせて経営概念を導入することが、企業にとってもっとも効果的であると考えられる。

流行制定組織に取っての示唆は、そのとき企業に流行している経営概念とは逆のものを提供しようとしても、企業はそれを受け入れないであろうというものである。企業と同じく流行制定組織も、そのときの流行の動向を把握した上で自社の商品である経営概念を売り込むべきである。

(2) 本研究の限界と今後へ向けた課題

本研究の限界は、流行パターンの測定方法である。刊行物上の言及頻度は実際には「話題になった程度」を示したものであり、実際の企業の経営概念の導入状況を示してはいない。たとえば企業の有価証券報告書における言及の有無をもって、経営概念の導入状況を測定するということが可能かもしれない。今後は厳密かつ正確な流行の測定方法の確立が待たれる。

今後へ向けた課題としては次の2つが挙げられる。ひとつめは、流行制定組織の影響や役割を含めた、より包括的な理論枠組あるいは仮説の構築である。本研究では先行研究の問題点を解消するために、あえて仮説設定時に流行制定組織には言及しなかった。しかし、実際に経営概念を開発しそれを企業に提供するのは、ほぼ流行制定組織である。企業の内的ダイナミズムと流行制定組織からの影響の双方を組み込んだ仮説構築が今後の課題と言えるだろう。

流行制定組織の行動を測定することができなかったために本研究では仮説として設定できていないが、流行制定組織は企業が他方の経営概念に転換する際に重要な役割を果たしている可能性がある。コンサルティング・ファームや会計事務所などのような専門家組織は、制度化された状況を変革する力を持つ。企業が半慣性化した自社を逆の方向へと揺戻すために流行制

定組織を利用するという可能性がある。このような視点で、仮説を再構築していくことが、今後へ向けての課題であると言えるだろう。

2つめの課題は、MFと企業の経営成果との関係に関するものである。本研究を含めて、MFに関する研究は経営成果と関連づけて論じられてこなかった。しかし、MFにどのように接するのが望ましいのかという問題は、企業にとって興味深い問題でもある。たとえば、経営概念を採用した時期を初期、中期、後期などの段階に分類し、その時期と採用後の経営成果との関係性について調査するなど、MFと経営成果との関係に関する調査方法はさまざまなものが考えられる。流行のパターンやメカニズムの研究に加えて、経営成果との関係に関する研究が、MF研究においては今後行われていくのではないだろうか。

MF研究にはまだ課題が多い。今後MF研究がそれぞれ流行に終わらないためには、多くの課題を克服し、理論的、方法的基礎を築いていかなければならない。本研究が今後のMF研究の基礎の一部となれば幸いである。

参 考 文 献

- Abrahamson, E., (1991) "Managerial Fads and Fashions: The Diffusion and Rejection of Innovations" *The Academy of Management Review*, July Vol.16 No.3: pp.586-612.
- Abrahamson, E., (1996) "Management Fashion" *The Academy of Management Review*, January, Vol.21 No.1: pp.254-285.
- Abrahamson, E., and G. Fairchild (1999) "Management Fashion: Lifecycles, Triggers, and Collective Learning Processes" *Administrative Science Quarterly*, December, Vol.44 No.4: pp.708-740.
- Buenger, V., R. L. Daft, E. J. Conlon, and J. Austin (1996) "Competing Values in Organizations: Contextual Influences and Structural Consequences" *Organization Science*, Vol.7, No.5 pp.557-576
- Carson, P. P., P. A. Lanier, K. D. Carson, and B. N. Gudry (2000) "Clearing a Path through the Management Fashion Jungle: Some Preliminary Trailblazing" *The Academy of Management Journal*, December, Vol.43 No.6: pp.1143-1158.
- David, R. J., and D. Strang (2006) "When Fashion is Fleeting: Transitory Collective Beliefs and The Dynamics of TQM Consulting", *The Academy of Management Journal*, April, Vol.49 No.2: pp.215-233.
- Gibson, J. W., and D. V. Tesone (2001) "Managerial fads: Emergence, evolution, and implications for managers" *The Academy of Management Executive*, November, Vol.15 No.4: pp.122-133.
- Greenwood, R., R. Suddaby, and C. R. Hinings (2002) "Theorizing Change: The Role of Professional Associations in the Transformation of Institutionalized Fields" *The Academy of Management Journal*, Vol.45, No.1, pp.58-80.
- 二神恭一編 (2006) 『ビジネス・経営学辞典』中央経済社。
- Meyer, J. W., and B. Rowan (1977) "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony". *The American Journal of Sociology*, Vol.83: pp.364-385.
- 武藤泰明編 (2006) 『経営用語辞典』日本経済新聞社。
- Nicolai, A. T., and T. W. Thomas (2006) "De-Diversification activities of German corporation from 1988 to 2002:

- Perspectives from agency and management fashion theory". *Schmalenbach Business Review*, Vol.58: pp.56-80.
- 日経ビジネス編 (2000) 『こんな経営手法は要らない』 日経 BP 社.
- 野中郁次郎 (1980) 『経営管理』 日本経済新聞社.
- Quinn, R. E. and J. Rohrbaugh (1981) "A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness" *Public Productivity Review*, Vol.5, No.2, pp.122-140.
- Rogers, E. M., (1962) "Diffusion of Innovations" The Free Press. (藤竹暁訳 『技術革新の普及過程』 培風館, 1966年)
- Rogers, E. M., (1971) "Communication of Innovations: A Cross-Cultural Approach": The Free Press. (宇野善康 監訳 『普及学入門』 産業能率大学出版部, 1981年)
- Rohrbaugh, J (1981) "Operationalizing the Competing Values Approach: Measuring Performance in the Employment Service" *Public Productivity Review*, Vol.5, No.2, pp.141-159.
- 佐藤郁哉・山田真茂留 (2004) 『制度と文化－組織を動かす見えない力－』 日本経済新聞社.
- シュムペーター, J. A. [著] 塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一 [訳] (1977) 『経済発展の理論 (上)』 岩波書店.
- Spell, C. S. (2001) "Management Fashions: Where Do They Come From, and Are They Old Wine in New Bottles?" *Journal of Management Inquiry*, December, Vol.10 No.4: 358-373.
- Zbaracki, M. J. (1998) "The Rhetoric of Reality of Total Quality Management" *Administrative Science Quarterly*, September, Vol.43, No.3: pp 602-636.

注

- ⁱ この「グループ」が具体的に何を指すのかについての明確な説明はなされていないが、業界もしくは戦略グループであると思われる。
- ⁱⁱ 野中 (1983) では、企業のマネジメントに対するアプローチとして、構造的なものを「クール・アプローチ」、非構造的なものを「ウォーム・アプローチ」としており、本研究におけるクール・コンセプトとウォーム・コンセプトというラベリングは、そこから援用したものである。
- ⁱⁱⁱ 社会学においても、見田 (1984) や田間 (2001) のように新聞記事を情報源として用いるものが多く見られることから、日本の経済界におけるマネジメント・ツールの流行の測定に新聞記事を用いることにはそれほど問題がないと考えられる。
- ^{iv} <http://telecom21.nikkei.co.jp/nt21/service/>
- ^v この三紙を用いた理由は、これらが調査開始年である1975年以前に創刊されているからである。
- ^{vi} Carson, Lanier, Carson and Guidry (2000) ではこの問題を解消するために、学術雑誌、一般書籍、コンサルティングファームのアンニュアル・レポートなど、多様な情報源を用いている。
- ^{vii} この二冊を選択した理由は2つある。1つめの理由は、両方ともに2006年に出版されていることである。本研究の調査期間が2005年までであるため、それ以降に出版されたものが望ましい。2つめの理由は、記載されている項目のバランスである。この二冊の前者は実務家向けに、後者は実務家と学術関係者に向けて書かれており、この二冊を用いることで幅広い経営概念をカバーできると考えられる。
- ^{viii} 調査期間は1975年以降であるが、選出された経営概念の中で1975年から1981年までに出現頻度がピークを迎えたものがないため、表2は1982年から表記している。
- ^{ix} 「イノベーション」という言葉は、本来は経済発展の原動力となる新結合のことを指し、それは財貨、生産方法、販路、原材料もしくは半製品の供給源、組織というさまざまな局面で生じる可能性があるが (シュムペーター, 1977)、近年では「技術革新」という意味で使われることが極めて多く、また日経テレコンを用いて検索すると「イノベーション」の関連語として「技術革新」が提示されることから、本研究では「技術革新」と

同義であると解釈した。

* ここでの「ライフサイクル」とは、製品の生産から廃棄まで（ライフサイクル）の活動と、それが環境に与える負荷についてのものである。「ライフサイクル」という語で検索すると「製品ライフサイクル」を指す記事が多数該当してしまうため、本研究では「環境 and ライフサイクル」という語で検索を行った。その結果941件の記事が該当したため、この概念を流行したものと判断した。