

めざして、このビジョンを早いスピードで実行に移していることである。

具体的には、この3本柱の経営ビジョンにもとづいて大胆なリストラクチャリング戦略を展開、年間数10件の企業買収を行なう一方で、ビジョンとの整合性に乏しい事業や業界のリーダーになれそうもないビジネスを思い切って売却しているのである。

GEのめまぐるしいほどの企業買収およびビジネスの売却は、一見すると最近アメリカで流行しているマネーゲーム的なM&Aであるかのように誤解されがちだが、

魅力的な会社になるための長期ビジョンにもとづくものであるだけに、社員のモラルは少しも低下していないのである。

#### 参考文献

- [1] 上野 明：優良企業の条件，講談社，1985
- [2] 上野 明：5年後の優良企業，講談社，1986
- [3] 上野 明：21世紀の優良企業，講談社，1987
- [4] 上野 明：アメリカの大企業，中央公論社，1988
- [5] 上野 明：伸びる会社の活性化戦略，世界文化社，1988

#### 〈書評〉

ラッセル・L.エイコフ著（牧野昇監訳，村越稔弘，妹尾堅一郎訳）

### 創造する経営—企業を甦らせる52の妙薬

有斐閣 1988年 A5判 1,500円

この本はアメリカの有線テレビ番組「マネジメント・レポート」でエイコフが経営の考え方についての解説を連載したときの内容をもとに本にしたものである。したがって1回あたり4分という短い時間で1つの完結した内容のものを伝えなければならないということと、この番組の聴衆は経営の専門家ではないため誰でもが興味を持つことができるものでなくてはならないということが求められていた。このような困難な要請に対してエイコフは彼独特のウィットと天賦の才能でみごとに答えている。この本は52の短いエッセイを集めたものであるが、1つ1つは彼が種々の論文や本で指摘してきた優れた内容を簡潔にまとめたものであるために短い文章ではあるが示唆に富んだものばかりである。したがってこの本を読むとしばしば経営の実践において視点をちょっと変えてみたら全く新しい問題解決あるいは問題解消の方法が見つかることに気づかせられる。

エイコフはマネジメント・サイエンス誌に多くの論文を発表している。また彼は多くの著名な本を出版している。たとえば、マネジメント・サイエンス誌に20年前に発表した論文「マネジメント・ミスインフォメーション・システム」は経営情報システムの設計には特に注意しなければならない考え方を指摘している。この論文ではエイコフは一見して常識的と思われる考え方の中に大きな誤りが潜んでいるということを逆説的な表現で鋭く指摘する。また彼の著書「問題解決のアート」においては人間の認知の限界や偏りが問題を正しく認識し、その解決方法を見いだす障害になっていることを分かりやすい例で解いている。これらエイコフの優れた考えがこの1

冊の本にぎっしりと詰めこまれている。

この本の中でぜひ記憶にとどめておきたいところを折ってみたら折り目がいっぱいになってしまった。よって私がもう一度じっくりと読んで味わいたいと思う場所の内容についてここで詳しく紹介することはできないので特に私が面白く、ためになったと感じたところの表題を示しておきたい。

まず、はじめの「目的と手段」を読んで改めて考えさせられた。その他「買収を成功させるべき、べからず」「企業内自由経済のすすめ」「専門に溺れないためには」「真の情報ニーズ」「問題は発展の好機である」「創造性を妨げているもの」「企画を認めさせるには」「自分の認識、他人の認識」「科学者は危険なアドバイザー」「部下に尊敬させるには」「意思決定の誤りをなくすには」「真の制約を見出す」などが特に面白かった。

この本を読みながらどこかで読んだ本とにしていると読んでいると、この本のなかでも引用しているが、昔読んだピアスの「悪魔の辞典」のテーマや視点が本書と類似していた。私はエイコフの論文や本を読んで彼の洞察力にいつも感銘していたが、本書はそのエッセンスを取り出したまさに「妙薬」である。またやさしく書かれているので誰でもが気軽に読めるということも本書の大きな長所であろう。

以上のことより、常識や規制概念に制約されやすいわれわれの思考を創造的に革新的なものに変えることを求めているかたにはぜひ一読をおすすめしたい。

（東京理科大学 山田善靖）