

【書評】

岩沢 孝雄, 宮沢 政夫, 鍋田 英彦 荒川 隆 著

経営革新と産業ネットワーク

日科技連出版社 194頁 1995年刊 定価2,600円

産業界での閉塞感を打破するためのニュービジネス・新産業の形成が期待されて久しい。各分野から、この方向、課題についての提起、事例分析が重ねられており、本書も4章からなる構成で、産業ネットワーク化の視点から挑戦を進めている。追及の主題としている「産業ネットワーク」については必ずしも各執筆者の統一した見解が示されている訳ではないが、「類似のアウトプットからなる企業集団を構成する企業がその経営資源と他集団に属する複数の企業の資源とを相互に共有し合うことによって新たに形成される広範な連携の組織」と解してよからう。(2章 他)

この態様については、VAN分野を対象とするならば、小売業のPOSシステムを軸とした実効のある垂直的結合、業界VANを核とした中堅企業による効率性に優れた水平的結合、小売・金融・サービス・旅行業から構成され新企業の生成に成果のある異業社間結合、カードを活用し生活者に密着した顧客中心の結合等の事例を指摘している。(1章)

多くの生活者と供給企業とをリンクするネットワーク産業の典型が鉄道、放送・通信、宅配、エネルギー産業である。健康や環境分野等に新たな可能性が伺えるものの、前述の放送・通信産業と宅配産業等とが連携するネットワークが通信販売を支え拡大している。

本書でもダイレクトマーケティングに焦点を置き、カタログ通信販売の可能性を分析している。この「束ねのマーケティング効果」を狙いとした販売方式は、豊かな商品企画、表現力・演出力・印刷技術力を集積してのカタログ作成、コンピュータによる顧客データベースの構築、維持とその活用、情報機能に支援された宅配システム、クレジットを包含した金融機能、そして革新するメディアを駆使しての標的顧客へのアクセスはパソコン通信・インターネットワークと展開する。異なった産業に位置する各企業の経営資源を共有し、ネットワークするこの通販が主題に応える代表例であるとしている。(3章)

ネットワーク産業を構成する基本的な要素としてネットワークインフラ、経営資源の存在、そしてマネジ

メントの在り方が課題となることが本書を通じて読み取れる。多くの生活者に開かれた全国的なネットワークを構成するためには、人・物・情報を支援するノードやリンクの整備、発展が不可欠であり、規制緩和、金融支援、ガイドラインによる誘導、整備推進等を主導する行政分野との新たな関わりの中にも当面することとなる。

連携する企業間で共有し合う経営資源には、人・物・金等の物的資源以上に、生産・研究等の技術、顧客・市場、信用・イメージ、組織・経営能力、そしてこれらを包含する情報力等の無形資源が必須となる。各社に欠落している資源を相互に補い、相乗の効果を追及することにこの連携の視点のあることは当然である。

企業連関からネットワーク化、そして新産業生成へと展開するためにはいくつかの条件がある。その一つは関連企業に求められる外向きのトップマネジメントの存在である。他に、連携関係が多くの企業に開かれたものであり、ネットワークの共有が可能であること、さらに行政等を包含した外部からの支援が必要であること等を指摘している。(2章)

ネットワークの形成がもたらす新しい競合関連をVANに事例を求めると、その一つには大手強力企業に対抗する水平的な協力体制との競合がある。そのほか製造業者主催の垂直システムと小売業主催のシステムとの競合、さらには情報機能の活用による新事業を推進する鉄道会社と金融機関間に伺えるネットワーク間競合が展開されている。(4章)

勿論、主題に関連した多くの提起が本書外でも行われている。企業のリンケイジに視点をおいた戦略同盟、ネットワーク化の中から生成されるプラットフォームビジネス等もその例である。前者については、同盟からネットワーク化への上記諸条件に分析を加えており、後者については直接的なコメントは無いもののアウトソーシング、オルガナイズ機能等について触れている。本書では事項の指摘に止めてはいるが、産業ネットワーク化を促進する背景の一つに廃棄物処理を包含した環境対策もあり、今後の課題となるであろう。

4人の執筆者は情報の専門家ではないと明述している。実態に精通し鋭い調査分析を重ねてきた流通分野の研究者である。産業界の潮流である流通機能の高度化、川下主導化が進展する中でこの分野に視点を置き豊かな事例分析を通じて産業ネットワーク化のニーズ、方向、課題等を説いている。多くの読者はその新鮮さを満喫することであろう。(朝日大学 忍田 和良)