

## 「情報革命時代の国際経営戦略—日本企業の新しい国際化戦略の行方—」

92310 畑中 邦道

世界的規模で進む情報改革は、経営環境の大きな変化をもたらし、企業は経営戦略の根本的変革を迫られている。本論文は、このような経営環境の変化の背景を考察し、これに対し事業経営者にどのような戦略的もしくは過渡的対応手段があるのかを、ケーススタディを踏まえて論じたものである。

本論文は、本論の4章と、付論としてケーススタディ2章の、計6章から構成されている。

第1章では、企業経営が情報改革時代に至った背景について論じている。産業革命を代表する経営戦略が、「規模の経済」主体であったことを指摘し、市場の拡大とコスト低減の相乗効果から人類に物質的便益を提供したこと、この拡大を基盤とした経済活動が、地球という規模の制約から限界に達し、継続的拡大発展の図式が崩壊し始めた経緯を述べている。この経過を「市場成長期の前期、後期」と「市場成熟期」としてとらえ、競争優位、情報システム、ビジネスプロセス・メカニズムの変遷の観点から論じている。新しい経営は、「規模の経済」だけでなく、「情報の価値」と「時間が生み出す価値」を経営戦略に組み込むことにより、新たな需要環境を創出しようとしている。価値連鎖のプロセス時間の短縮による「時間の経済」や、適正規模による「範囲の経済」といった新しい概念である。

第2章では、情報革命時代を迎え、環境変化への対応を誤ると縮小均衡に陥る危険をはらむ事業の、過渡的再生に成功した事例を踏まえて、どのようなビジネスプロセスを持てば生き残れるのか、再生の機械はあるのかについて、過渡的な方策であると断った上で、述べている。規模の経済下での戦略的ビジネス単位の事業経営戦略と、成功例での、ビジネスプロセスやシステム連鎖に組み替えた、競争優位を事業価値連鎖に求めた戦略的ビジネス単位の再構築を、比較研究している。筆者は、利益の確保のみならず、成長さえ可能であったと述べている。市場である顧客を視点とした事業の組み替えと、適切な情報システムなどが重要要因であったとしている。

第3章では、第1章および第2章を受けて、情報革命時代には、経営と市場環境が相互に刺激を与え反応しあいながら、「情報による価値の創造」や「時間の同時性による価値の創造」が可能性になると分析している。このためのビジネスプロセス・メカニズムとして、価値連鎖を基軸とした時間の効率による事業経営（「価値連鎖による経営戦略」）を示唆し、システム連鎖環境システムモデルに基づいて説明している。また、その特徴を、情報インフラ、会計原則、市場環境としての側面から論じている。

第4章は、本論文のまとめとして、以上述べたような世界同時進行が予想される情報革命による新しいインフラストラクチャの出現が、日本企業の国際化戦略に迫る変革について述べている。日本企業はどのような方向を目指すのか、その戦略について検討を

加えている。

付論としてのケーススタディでは、代表的日本企業である「花王」の事例を取り上げ、同社の情報革命時代の事業環境、事業経営の変遷を詳細に述べ、国際戦略が大幅に遅れている日本企業への警鐘としている。