

### 経済環境が大変動する時 必要な戦略的思考

経営戦略とは、企業が高い業績を上げ競争優位を達成するための、方向性や指針を与える意思決定や行動のことである。よい経営戦略を持ち実行する企業は、衰退せずに生き延びていくことができる一方で、それができない企業は、かなりの確率で衰退してしまう。よい経営戦略には、企業を取り巻く外部環境と企業の持つ資源の分析と把握が不可欠になる。このような一連の作業に必要な思考が戦略的思考である。

特に現在の大激動の環境下、優良企業でもあつという間に奈落の底に転落する。世の中の変化がこれまでにない速さと深さであることを認識したうえで、この環境変化をどう読み取り、将来の競争優位へ向けてどのような素早い行動をとっていくか、トップからミドルまで、企業経営には戦略的思考が強く要請される。

そこで、今回はビジネス・マン・ウーマンがこのような戦略的思考について学習するのに適当な本を考えてみた。世の中には「経営戦略」あるいは「戦略経営」と題する本が山のように並んでいるが、理論と実務の両面か

ら幅広いグローバルな話題を取り上げている本が、そのような目的には最適である。

①はアメリカの大学の定番教科書である。すでに八版を教え、理論面では最新の研究成果をわかりやすく織り込み、企業が直面する戦略的課題を考えるにあたっての最新の概念的な枠組みを一通り学習できる。それぞれのテーマに関し、最近では多くのアジア企業の事例を取り上げ、理論的理解を補完するようにうまくできている。写真や図版も豊富で、この種のテキストとしては読みやすくバランスのとれたものとして実務家にも推奨できる。

②は、①のテキスト内容を理論的なベースとして、京セラや総合商社をはじめ二六社の日米欧のグローバルに展開する企業の事例を取り上げ、理論に即してこれらの企業の戦略をわかりやすく解説している。著者はグローバルな商業銀行や投資会社での豊富な実務経験を持つ。その経験を背景に、これらの企業事例を通常の経営戦略の解説書で取り上げられるような断片的な事例としてではなく、大きな環境変化の中でのかなり長い期間にわたる盛衰という経営史的な視点を入れて書き下ろして

いる。読み物としても面白い。

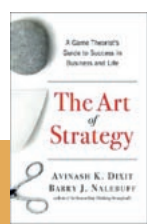
③は一九九一年に出版され、日本でも『戦略的思考とは何か』エール大学式「ゲーム理論」の発想法」と題した訳本がベストセラーになった本の改訂版である。最初の版は、エール大学ビジネススクールのゲーム理論の教科書で、戦略思考の原点をビジネス・映画・スポーツ・国際政治などの例を用いて解説し、当時流行したゲーム理論を用いて、ビジネスなどの場面での戦略的思考を数式を用いず、やさしく説明した本として当時実務家にももてはやされた。二〇〇八年に出版されたこの新版は題名も変わり、多くの中身が新たな内容となつている。今やゲーム理論の大家となった著者たちも当時はまだ若かったもので、前書はゲーム理論を戦略的思考の「道具」と位置付けていたが、新著では戦略をアート(わざ)として捉え、さまざまな事例や練習問題を通じて、読者がこのようなアートを身につけるようにできている。大部なので、読者は第一部のゲーム理論の基礎を具体的な応用事例で解説した四つの章を読んだ後、ビジネスと関係の深い九章の「協調と協働」や一章の「インセンティブ」の章に進むとよいであろう。



① Strategic Management : Competitiveness and Globalization, Concepts  
Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson  
South-Western / 2009



② 経営戦略ケーススタディ  
グローバル企業の攻防  
横山寛美  
シグマベイスキャピタル/2009年4月



③ The Art Of Strategy: A game Theorist's Guide to Success in Business and Life  
Avinash K. Dixit, Barry J. Nalebuff  
W. W. Norton & Co. / 2008