

戦略の零度

リサーチサイト探索の指針として

伊藤 博之

I はじめに

本稿では、フランスの哲学者 Foucault (フーコー) の「狂気の零度 (始点 = zero point)」という発想を経営戦略論に転用して、「戦略の零度」という造語に変換する。著者は経営戦略論に対する批判的アプローチ (e.g., Knights and Morgan, 1991, 1995) に従ってきたが (伊藤, 1999, 2006), 本稿では、「戦略の零度」のコンセプトによって、戦略¹⁾の实在性を問うために研究すべき事例選択の基準を示す。

また、「戦略の零度」というコンセプトは、戦略を実践として捉えることの意義を明確にすることも補足的に議論したい。経営戦略論の批判的アプローチが焦点を当てるのも実践である。しかし実践について、経営学の知見は極めて限定されている。事後的に再構成された実践ではなく、実践中の実践が批判的アプローチの対象とする「実践」であることを指摘したい。この難解な指摘 (2つの実践のレベルを区分すること) は、「戦略の零度」のコンセプトによって容易に説明できることを予告しておこう。

本稿の議論は次のように進められる。まず、「狂気の零度」についての Foucault の議論を紹介する。ついで、それを「戦略の零度」というコンセプトに置き換える。そこで、「戦略の零度」の簡単な例示を行い、戦略を実践として捉える意義も簡単に言及される。そして、「戦略の零度」の視点によって、常識的な経営戦略論を再検討する必要性を、その代表的研究者である Porter と Mintzberg の日本企業の評価をめぐる論争を素材として指摘する。最後に、本稿の論旨と

1) 本稿では、経営戦略と戦略という用語は互換的に用いられている。

結論を簡潔にまとめる。

II 「狂気の零度」とは何か

「狂気の零度」は、Foucault (1972) がその著書『狂気の歴史』で提示した造語である。『狂気の歴史』では、狂気や精神病理学についての常識が批判される。彼が整理するその常識とは、まず次のようなものである。

狂気は人類の歴史とともに存在したとされる。しかし過去においては、迷信や無知が狂気の解釈を遮っており、狂気は正しく認識されなかった。精神病理学が近代に登場することで、狂気は精神の病としてようやく発見されるに至る。「狂気の人」は非人道的、かつ、非科学的に扱われてきたが、医学の発展は彼らの人権を回復し、科学による解放をもたらしたと精神病理学は主張する。すなわち、精神病理学が狂気を診断し、また、治療を施し始めたことは、知識や文明の進歩であるとされる。

それに対して、Foucault は、「狂気は実在しない」という一見すると奇妙な議論を展開する。そのために、『狂気の歴史』において Foucault が採用したのは、歴史のなかに沈殿した隠れた知の地層を発掘する方法として特徴付けられる「考古学(アルケオロジー)」という独自の方法である。彼は、「考古学」の適用として、狂気が明確に認識されていない時代から、狂気が精神病理学の言説において描かれる「知の歴史」を『狂気の歴史』で記述した。

特に、狂気の「科学」としての精神病理学が成立する直前の時代が、現代の常識を形成する転換点として注目される。その時代は、精神病理学の視点から見れば混沌とした状態であり、無知蒙昧な時代の一つである。この時代が「狂気の零度」と呼ばれる地点に他ならない。Foucault は、「狂気の零度」に関連して次のように述べている。

理性の主張する理性の完全さを根拠としないで、理性と非理性のあの断絶の働き、両者のあいだにつくられたあの距離、理性と理性ならざるものとのあいだに設定されたあの空白について語る必要があるだろう。そうした場合、そうした場合にのみ、狂気の人と理性の人が、

分離しつつあるがまだ分離されていない領域があらわれうるだろう。ごく原初的でよく不鮮明な、学問の言語よりもはるか以前に活動し始めた言語で両者が、自分たちの分裂についての対話を、つまり、彼らがまだ互いに話しあっていることをそと証拠だてる対話をかわしはじめている領域があらわれるだろう。そこでは、狂気と非狂気、理性と非理性とは雑然と入りこんでいる。つまりそれらは、それらがまだ存在していない時期と切り離すことはできないし、そして、相互のために、相互の関係において、それぞれを区別する交換関係において、存在しているのである。

(Foucault, 1972: 邦訳書, p 8)

この引用文では Foucault 独特の難解な表現が展開されているが、その意味は、『狂気の歴史』の記述を前提とすれば明らかである。

「狂気の零度」が観察されるのは、近代とルネサンスをつなぐ17世紀から19世紀のヨーロッパである。その時代を Foucault は「古典主義時代」と呼ぶ。それ以前のルネサンス期においては、狂気は理性と峻別されることはなかった。狂気は、単なる安楽、愉快、軽薄の表現であり、狂人は放浪しうる生活をいとなんていたとされる。また、古典主義時代に続く近代では、狂気は精神病理学の対象とされる。われわれが生きているのはこの時代である。そして、この2つの時代をつなぐ古典主義時代において何が起こっていたのか、すなわち「狂気の零度」を問うのが『狂気の歴史』の中心的テーマとなる。

Foucault によれば、古典主義時代になって、狂人は、「一般施療院」と呼ばれる特殊な施設に拘禁されるようになっていた。一般施療院とは、今日の観点から見れば、救貧院と監獄の中間の施設である。一般施療院には、狂人と同時に、失業者、貧民、放蕩者が混在して拘禁されていた。これらの拘禁の対象者に共通の属性は、能力や機会を欠くなどの様々な理由によって、社会で仕事をしないことであった。すなわち、古典主義時代においては、労働力として活躍できない人々が拘禁されたのである。拘禁の対象者と非対象者の区別の基準は、社会秩序の観点にあり、医学的観点にはなかったのである。

しかし一般施療院における拘禁の実行が、後に、精神病理学の病気（狂気）の区分を生み出す歴史的出来事であった。Foucault が「狂気の零度」と呼ぶの

は、狂気がそれ以外のカテゴリーとの分割が未確立なこのような状態である。それは、「狂気と非狂気、理性と非理性とは雑然と入り組んでいる」(Foucault, 1972: 邦訳書, p 8) 状態である。

この「狂気の零度」において、失業、貧民、放蕩者は、狂人と自分たちの区別を求める。また、狂人以外の人々は、後に、労働力の提供者としての経済的価値が認識されるようになり、拘禁の対象から外れていく。さらに、拘禁された狂人についてのデータが蓄積される。このような拘禁の実践や制度の歴史を前提にして精神病理学の知が創られてきたのである。

精神病理学の知が確立した現代について、Foucault は、それが「狂気の零度」からどのように変化したのかを次のように述べている。

精神病をつくりだしている澄みきった世界では、もはや、現代人は狂人と交流してはいない。すなわち、一方には、理性の人が存在し、狂気に向かって医師を派遣し、病気という抽象的な普遍性をとおしてしか関係を認めない。他方には狂気の人が存在し、やはり同じく抽象的な理性、つまり秩序・身体的で精神的な拘束・集団による無名の圧力・順応性の要求たる理性を介してしか理性の人との交流を持たない。両者のあいだには共通な言語は存在しない^{ママ}、むしろもはや存在しないである。十八世紀末に狂気が精神病として制定されてしまうと、両者の対話の途絶は確定事実^{ママ}にされ、区別は既成事実になり、狂気と理性の交換がいとなまれていたところの、一定の統辞法を欠く、つぶやき気味のあの不完全な言語のすべてが忘却の淵に沈められた。

(Foucault, 1972: 邦訳書, p 8)

『狂気の歴史』の執筆時点においてはまだ十分に議論が展開されていないが、後に(特に、『監獄の誕生』において)、Foucault が「権力 = 知²⁾」として展開するアイデアは、ここにその萌芽が見られる。

このような「狂気の零度」を発見しなおすためには、精神病理学が主張する

2) Foucault (1975) の「権力 = 知」のコンセプトは、知と権力は独立したものではありません。権力に関わらない知は存在しないし、知に依拠しない権力も存在しないことを主張する。なお、Foucault における権力というコンセプトの用法は特異であり、それは、「実践の布置」を意味する(Rouse, 1987)。「実践の布置」とは、人やものや制度などの動的な配置を指す。

真理を捨て去ることが必要であるとされる。一旦、精神病理学の知が確立すると、過去の歴史を再構成する作用を及ぼしてしまう。その結果、過去の狂気の経験は歪められる。それに対して、精神病理学の拘束から逃れた歴史を記述することが Foucault の考古学の課題であった。彼は、それを次のように述べている。

この別種の狂気の傾向についての歴史を書く必要があるのである。……狂気の歴史の零度を、つまり狂気未分化の経験であり、分割したいによってまだ分割されない経験である、あの零度を、歴史のなかに発見しなおす必要がある。……おそらくそれらは扱いにくい領域にちがいない。それを踏査するためには、人々の容認する数々の決定的な真理の助けをあきらめる必要があるし、また狂気についてわれわれの知りうる事柄によって決して導かれないようにしなければならない。精神病理学におけるどんな諸概念も一つとして、とりわけ追想内観のひそかな働きにおいて、またその働きにおいてさえも、構成的な役割をはたしてはならないだろう。構成的であるのは、狂気を共有する働きであって、この共有が行われたのちに冷静さをとりもどして樹立される学問ではない。

(Foucault, 1972; 邦訳書, p 7)

このような知の考古学という特殊な作業が必要になる理由は、実際に狂気を構成しているのは、学問ではなく、人々が狂気を共有する経験だからである。言い換えるならば、Foucault は、精神病理学のパラダイムから逃れて、そのパラダイムの相対性そのものを認識する方法を提案しているのである。

Ⅲ 戦略は実在するか

「狂気の零度」における曖昧な狂気の経験について、Foucault の発言には次のようなものもある。戦略も狂気と似たコンセプトとしての特徴を持つと考える著者としては、ここで、「狂気」を「戦略」という用語に置き換えてみたい。引用文中の括弧は著者による追記である。

それはまだ狂気(戦略)ではない。だが狂気(戦略)の分割が可能になるその出発点にある、最初の切断なのである。狂気(戦略)の分割は、現在時の緊密な統一のなかでの、こう

した最初の切断の反復であり、その裏打ちであり、その組織化である。

(Foucault, 1972: 邦訳書, p12)

この引用文が示すような、戦略と戦略以外の実践の区分が不分明な状態を本稿では「戦略の零度」として提案する。引用文中で、「戦略の零度」の状況における「最初の切断」、「狂気(戦略)の分割」、「最初の切断の反復」などの表現は、Foucaultの『狂気の歴史』を前提とすれば、ある程度明らかであろう。しかし経営戦略論の文脈に議論を置き換えるために、著者がフィールド調査を実施した中小規模のオーナー企業(A社・匿名)に言及して、「戦略の零度」の例示とすることが理解の助けとなる。

1. 「戦略の零度」の例示

A社は、米国の電力産業に対する供給業者であった。1970年代の後半に創業された同社は、安定した事業環境において、戦略を必要としない企業であった³⁾。この指摘を理解するためには、まず、電力産業がアメリカでも際立って特殊な産業であったことを理解する必要がある。

(1) 米国電力産業⁴⁾

電力産業は、かのトーマス・エジソンがマンハッタン島のパール街に発電所と送電システムを1882年に設立したことに起源を持ち、米国で最も由緒ある地位を占める産業である。電力産業は目立たないが、その産業規模は電気通信産業を遥かに上回り、産業インフラとしても最も根本的なものである。

また、ここでは踏み込んだ議論をさけるが、地域独占の送電網の存在なども強力な参入障壁として機能し、電力産業の規制改革を難しいものとしていた。電力会社が独占する送電網を第三者(新規参入者など)に開放するためには、

3) 経営戦略論が提起する経営戦略が常に企業にとって必要であると考えるのは誤解である(三品, 2004)。過去多くの企業にとって重要であったのは、製造や販売であり、経営戦略が経営上の課題となることはなかった。

4) この節での米国の電力産業の記述は、主に、White(1996)とJoskow(1997)に依拠している。

逆に、より強力な新たな規制と行政の介入が必要なためである。

規制と参入障壁に保護された電力産業は、1980年代の終盤まで安定した高収益産業でありつづけた。しかし1990年代の競争的資本主義の進展は、ついに、電力産業にも規制改革の大変動をもたらすことになる。政府、経済学者、世論は、電力産業の保護的産業政策に対する非難の大合唱を唱えて、産業構造の大改革が不可避の事態となったのである。

かつて、競争や戦略というボキャブラリーは、電力の安定供給を至上命題とするこの産業には無縁であった。しかし90年代には、電力各社は生き残りをかけた大競争時代に突入することを余儀なくされる。その結果、大規模なレイオフも電力会社では常態化し始める。90年代の電力産業の規制改革による変化の大きさと、それが業界に引き起こした大混乱は、カリフォルニアの大停電⁵⁾などをおして一般にも知られるところである。電力産業において、他の多くの産業から遅れて出現した競争的資本主義の衝撃は、突如政治主導で開始されたものであり、競争至上原理へと向かう米国ビジネス文化の過去数十年の変化を極端に集約させたものだった。このような特殊な環境は、A社を「戦略の零度」として観察する絶好の機会を生み出す背景をなしている。

(2) A社における「戦略の零度」

電力市場の規制改革が開始される以前(80年代)、A社は、電力会社と長期的取引をいとなみ、安定した収益を享受してきた。しかし電力産業に依存したA社の事業環境も90年代に激変を遂げる。特に、電力産業の変化が加速するのは、カリフォルニア州が規制改革を加速した1994年のことである。著者がこの

5) カリフォルニア州は、電力市場自由化の規制改革の先頭を進んできた。しかしカリフォルニア州では、継続的な電力の供給不足の状態が続き、2001年1月には100万世帯規模の大停電が発生した。その主な原因は、90年代に実施されてきた電力市場の規制緩和に怯えた電力会社が発電設備への設備投資を抑制してきたため、電力の供給力が絶対的に不足していたことにある。また、市場を自由化したことが、電力の卸売価格の高騰を招き、その負担に電力会社が耐えられなくなっていた。その結果、2001年4月には、カリフォルニア州最大の電力会社が倒産し、それに継ぐ規模の電力会社が州政府に救済を求めるといった事態が生じた。

会社のフィールド調査を実施したのはその直後(1995年)であった。

当時、オーナーは、それまでのパターン的な経営に加えて、経営戦略の実践を大きな課題として意識し始めていた。しかし著者のフィールド調査のあいだに、オーナーが戦略について語る内容は様々なものであった。それは、「戦略の零度」と呼べるような、戦略と非戦略の区別が混沌とした曖昧な状態を例示する。

彼は、「現在の電力産業の状況では明確な戦略を誰も持つことができない」とある会議で発言していた。しかしまた別の会議では、様々な製品戦略などを提示し、また、それをしばしば撤回しては、新しい方針を語ることを繰り返していた。会議の参加者には、「オーナーの語る内容がその都度変化することに困惑する」と述べる人も少なくなかった。さらに、オーナーは、ドメインと言えるようなコンセプトを全社集会で提案したが、それに社員の理解や共感を得ることができなかった。オーナーの提案に対して、「オーナーの戦略が信用できない」と当該の集会で発言する社員さえいた。社員の多くは、電力産業が規制されていた80年代の状況を懐かしみ、オーナーが経営戦略を語ることを一方的な押し付けと捉え反発していた、というのが当時の同社の雰囲気であった。

以上のA社の記述は極めて粗雑であり、「戦略の零度」を分析するデータとしても不十分であろう。しかしこの例示によって指摘したいことは、このような状況を把握する際に、「戦略の零度」という発想を導入する意義である。

通常、A社のような状況は、マネジメントのノウハウを欠いた中小企業が市場の競争原理に直面した際に経験する混乱として解釈されるのではなかろうか。また、オーナーの戦略がしばしば変化することや、それを社員が理解しようとしていないことは、この会社の戦略が機能不全を起こしているものとして解釈される可能性が高い。このような一般的解釈に共通するのは、A社の状況を伝統的な経営戦略論が想定する「本来あるべき姿」からの逸脱として暗黙裡に捉えていることである。「オーナーや社員はより先進的な戦略の発想を学ばなければならない」という含意を、それらの議論は含んでいる。

それに対して、「戦略の零度」の発想は、この事例を移行期や逸脱として見

るのではなく、その状況を直視することを促す。Foucault が古典主義時代を無知蒙昧な時代と見ず、「狂気の零度」の発想から、古典主義時代の一般施療院での拘禁が精神病理学という知の起源であると捉えたことを想起されたい。調査当時のA社でも、「戦略のようなもの」が頻発している状況があったといえよう。しかし経営戦略論の観点からは、A社で戦略として語られるものは、あまりに未熟なものであると考えられる。それを「戦略」と呼んでいいのか否かは、当事者にも研究者にも定かではない。しかしこのような事態こそ、先のFoucaultの引用に照らして、「(戦略の)最初の分断」と呼ぶべき出来事である。それが反復されたならば、すなわち、経営戦略を語ることや、それを反映した諸実践が定着したならば、初めて、研究者は、そこに経営戦略の理論やコンセプトを見いだせるのである。

しかしその時には、経営戦略論における知が実践から構成された作用が見えなくなっている。そして、「Porter・Mintzberg 論争」として例示するように、その土台である実践を無視する形で、異なった真理のあいだで激しい論争が巻き起こることになる。「戦略の零度」に焦点を当てることで、Foucault が『狂気の歴史』で行ったように、経営戦略という知が企業における諸実践に支えられていることに注意を向けることが初めて可能になるのである。

2. 実践としての戦略

戦略を上記のように理解することは、決して難解な抽象論に経営戦略論を変えることを意味しない。著者も、今日の視点から戦略的と名づけうるような決定や実践がいつの時代にも存在したことまで否定していない。しかし時代を超えた戦略という本質が存在し、経営戦略論がそれを発見したという発想を否定するのである。

戦略という本質が存在しないのであれば、「戦略とは何か」という問や「戦略の定義」にこだわることは危険でさえある。こういった定義や本質を追求し始めるや否や、われわれは伝統的な経営戦略論のパラダイムにとらわれてしまうからである(伊藤, 2006)。

本質を探すことや既存のパラダイムの作用を逃れる唯一の方法として Foucault が提唱したのは、徹底してミクロな実践に注目することであった⁶⁾。ミクロな実践の背後に隠れた何かの本質の存在を想定し、それを探求する必要はないことを彼は主張したのである。同じ発想は、「批判的アプローチ」(e.g., Deetz, 1992; 伊藤, 1999, 2006; Kerfoot and Knights, 1993; Knights, 1992; Knights and Morgan, 1991, 1995)として、経営戦略論でも既に展開されている。そこでは、戦略は、企業が持っている何かではなく、企業がなす何事か、つまり、実践として捉えられる。実践としての戦略について、Weick (1987) は、次のように述べている。

人々があるときに召集されて意思決定を行うという単発の出来事として戦略を描くのはあまり正確な描写ではない。むしろ、他の代替的な行為の方向づけを徐々に締めだして、何ができそうかを限定していく(メモを書いたり、問い合わせに答えるというような)、小さないくつかのステップとして戦略を描くほうがより正確である。誰も、それと気づくことなく戦略は形成される。戦略形成のための重要な活動は、それぞれに別々の単発の分析機会ではない。むしろそれは、諸行為、つまりそれを実行することによって、身の回りにごろごろしている方針の断片を寄せ集め、それに方向を与え、他にありうる措置に蓋をしていくような統制された実行そのものである。戦略形成は、現実にはメモ書きであり、問い合わせに答えることであり、素案の改訂作業である。これらの諸行為は、戦略の前ぶれではなく、これらこそ実際には戦略そのものなのである。

Weick (1987: 邦訳書, pp.282-283)

このようなミクロな活動とは、伝統的な経営戦略論の研究者から見れば、単なる業務的活動と呼ばれる諸実践をも包括している。確かに、Weick の指摘するミクロな活動レベルでは、「戦略」と「戦略ならざるもの」との境界は、不明確なものである。しかし実践としての戦略を定義することに意味はないというのが「批判的アプローチ」の立場であり、戦略とは様々な言説によって構成

6) Foucault の『狂気の歴史』が対象にするのは、歴史的記述であり、過去の日常の実践を観察することはできない。しかし Foucault は、過去のパンフレットや法律書や日記や文学作品などの諸文献を言説的实践を表す発掘物として捉えている。

される言説的实践であるとしが言えない(e.g., Knights and Morgan, 1991, 1995)。

再び、このような議論で著者は抽象的な議論を弄んでいるのではないことを強調したい。以上の論点は、Bourdieu(1980)の実践の捉え方に対応するので、それを説明することで補足しよう。Bourdieu は、実践の2つの次元を区別する。「完成作品 (opus operatum) 」と「製作法 (opus operandi) 」の次元である。

以上の2つの次元の区別を踏まえることで、Weick のミクロな実践としての戦略や「戦略の零度」の含意を正しく理解できる。「完成作品」は、理論に合うように事後的に記述された実践である。伝統的な経営戦略論は、この意味の実践において戦略を捉える傾向がある。一方、「製作法」の次元が捉えるのは、進行(実践)中の実践そのものであり、それは、いくつもの矛盾や解決されない諸課題を積み残すプロセスでもある。Foucault が「狂気の零度」として記述した、狂人やその他の人々が渾然一体と拘禁されている事態や Weick が例示した戦略の諸実践は、後者の実践のレベルを捉えようとするものである。「戦略の零度」もこのレベルでの実践を捉えることを目指す。そこにおいてこそ「戦略」と「戦略ならざるもの」との「最初の切断の反復であり、その裏打ちであり、その組織化」(Foucault, 1972 : 邦訳書, p12) についての観察ができるのである。

このような「戦略の零度」の観点からは、既存の経営戦略論は、間違った問題設定をし、無意味な議論を繰り返しているという側面が見えてくる。もちろん、経営戦略論のすべてが無意味なわけではないが、戦略の定義に関連する議論には大きな問題がある。実在しない戦略を実体として捉える限り、経営戦略論の異なるアプローチのあいだで激しい対立が不可避となる。そのような対立の極端な例は、日本企業の戦略の有無をめぐる、Porter と Mintzberg⁷⁾ という戦略論の代表的研究者のあいだにも生じている。この論争についてのコメントを最後に加えて、「戦略の零度」の発想と既存の経営戦略論の異質性を際立たせておこう。

7) ここで Mintzberg の主張として提示される議論は、Mintzberg, Ahlstrand and Lampel(1998) で提示されているものである。

IV Porter・Mintzberg 論争

Porter (1980, 1996) にとって、戦略の本質は差別化にある。それは、他社に模倣困難で、持続可能な競争優位を実現することを意味する。これは、「戦略とは何か」という問いに対する Porter の回答でもある。事実、ここで紹介する Mintzberg の反論を喚起した論文 (Porter, 1996) のタイトルは、まさに、“What is Strategy?” (戦略とは何か) というものであった。

Porter (1996) の視点からは、同質的な競争を繰り広げる日本企業は、他社と同じことを、より上手に効率的に実施することで競争しようとしていると特徴付けられる。しかし差別化を戦略の本質と考える Porter によれば、これは戦略ではない。それゆえ、日本企業にはほとんど戦略らしいものがないと Porter は主張したのである。

それに対して、Mintzberg は、戦略を創発的に生み出される行為のパターンとして定義して、試行錯誤などによる組織学習を優れた戦略の条件として認める。日本企業を高く評価してきた Mintzberg は、Porter の「日本企業が戦略を持たない」という批判に対して、次のように辛辣な皮肉を述べている。

実際、ポーターの戦略に対する狭い捉え方は、驚くべき結論を導き出している。それは、日本企業には「ほとんど戦略がない」というもので、「日本企業は戦略を学ばなければならない」としている⁸⁾。もしポーターの言うことが真実で、一方、多くの日本企業が業績を出したことも事実ならば、会社が成功するためには戦略は必要な条件ではない、ということになってしまう。われわれはまったく反対の意見を持っている。日本企業は、戦略を学ぶどころか、ポーターに戦略のイロハを教えてあげるべきではないか。

(Mintzberg, Ahlstrand and Lampel, 1998 : 邦訳書, p 124)

8) Porter (1996) の Harvard Business Review (HBR) の論文で、「日本企業には戦略がほとんどない」とか「日本企業は戦略を学ばなければならない」という主張は、コラム欄で展開されている。そのためか、当該論文を転載したとされる Porter の著書『競争戦略論』では、このコラムが削除されている。したがって、ここでの Mintzberg の批判に関心のある読者は、HBR の論文を参照されたい。また、混乱を回避するために、『競争戦略論』については引用文献に記載しないこととした。

このように経営戦略論を代表する研究者の戦略の理解は噛み合っていない。その原因は、戦略には定義可能な本質が存在することを双方が前提にすることに起因すると考えられる。それにもかかわらず、彼らは、お互いの戦略の定義をもとに真理を提示しあっている。

この論争はパラダイム間の「共約不可能性」(Kuhn, 1962)を例示している。「共約不可能性」は、「Porterの語る戦略」か「MintzbergがPorterに教を請うように皮肉った日本企業の戦略」のいずれが真の戦略かを判断する普遍的基準は存在しないことを意味する。そのような基準が存在しないのであれば、そもそも彼らは何を論争しているのであろうかという根本的な疑問を禁じえない。一方で、彼らが一見すると正反対の主張をしているようであっても、戦略の実在性を全く問題視しない点においては、両者は立場を共有しているのである(Knights and Morgan, 1991)。

V 結 語

著者はこれまで戦略を実践として概念化することを主張してきたが(伊藤, 1999, 2006)、本稿では、その実践が「実践中の実践」を意味するものであることを明記した。「実践」という用語自体は組織論でも「実践の共同体」などのコンセプトを通じて普及しつつあるが(e.g., Brown and Dugid, 1991)、その大半は「完成作品」(Bourdieu, 1980)の次元での実践の理解に留まっている。

「戦略の零度」は、戦略の実践と言説が構成される場であり、「実践中の実践」という捕捉の難しいレベルの実践を捉える『「戦略的」なりサーチサイト』を発見するガイドラインとしての意義が大きいのである。

Foucaultの「狂気の零度」を転用した「戦略の零度」のコンセプトは明確な概念ではないし、本稿では、厳密な定義を行われずに用いられている。しかし「戦略の零度」に、どのような事例が該当するかは、直感的に判断できるのではなからうか。成果や説明責任が問われ始めた諸機関(大学、病院、法律事務所など)を「戦略の零度」の事例として調査できる可能性がある。さらに、フィー

ルドワークを実施できれば、実際には、多くの企業においても戦略の諸実践は自明なものではないはずである。外部の観察者からは経営戦略論の見本例に見える企業でも、社員にとっては戦略など存在しないように経験されていることも少なくないだろう。「戦略の零度」のコンセプトを意識することで、このような事例が経営戦略論の調査の対象に入ってくる。このような事例をとおして、経営戦略の実在性を問うことが可能になるのである。最後に、本稿の結論として、戦略を実践として捉えるためには、戦略の実在性を懐疑することが必要であることを「戦略の零度」というコンセプトが示していることを主張したい。

引用文献

- Bourdieu, P.(1980) *Le Sens Pratique*, Paris: Les Éditions de Minuit.(今村仁司・港道隆訳 『実践感覚』(・)みすず書房, 1988年。)
- Brown, J. S. and P. Dugid(1991) “Organizational Learning and Communities of Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation,” *Organization Science*, 2(1), pp. 40-57.
- Deetz, S. A.(1992) *Democracy in an Age of Corporate Colonization: Developments in Communication and the Politics of Everyday Life*, Albany: State University of New York Press.
- Foucault, M.(1972) *Historie de la Folie à l'âge classique*, Paris: Gallimard.(田村俣訳 『狂気の歴史 古典主義時代における』新潮社, 1975年。)
- Foucault, M.(1975) *Surveiller et Punir: Naissance de la Prison*, Paris: Gallimard.(田村俣訳 『監獄の誕生 監視と処罰』新潮社, 1977年。)
- 伊藤博之(1999). 「プラクシスとしての戦略 戦略概念の社会文化的考察」『彦根論叢』第317号, pp 41-56.
- 伊藤博之(2006). 「経営戦略論の批判的アプローチ 戦略の言説と実践」『彦根論叢』第359号, pp 147-161.
- Joskow, P. L.(1997) “Restructuring, Competition and Regulatory Reform in the U.S. Electricity Sector,” *Journal of Economic Perspectives*, 11(3), pp. 119-138.
- Kerfoot, D. and D. Knights(1993) “Management, Masculinity and Manipulation: From Paternalism to Corporate Strategy in Financial Service in Britain,” *Journal of Management Studies*, 30(4), pp 659-677.
- Knights, D.(1992) “Changing Spaces: The Disruptive Impact of a New Epistemological Location for the Study of Management,” *Academy of Management Review*, 17(3), pp. 514-536.

- Knights, D. and G. Morgan(1991) “Corporate Strategy, Organizations, and Subjectivity: A Critique,” *Organization Studies*, 12(2) pp. 251-273.
- Knights, D. and G. Morgan(1995) “Strategy under the Microscope: Strategic Management and IT in Financial Services,” *Journal of Management Studies*, 32(2) pp. 191-214.
- Kuhn, T.(1962). *The Structure of Scientific Revolutions*, Chicago: University of Chicago Press.(中山茂訳 『科学革命の構造』 みすず書房, 1971年。)
- Mintzberg, H., B. Ahlstrand and J. Lampel(1998). *Strategy Safari: A Guide Tour through the Wilds of Strategic Management*, New York: Free Press.(齋藤嘉則・木村充・奥澤明美・山口あけも訳 『戦略サファリ 戦略マネジメント・ガイドブック』 東洋経済新報社, 1999年。)
- 三品和弘 (2004). 『戦略不全の論理 慢性的な低収益の病から抜け出すか』 東洋経済新報社。
- Porter, M.(1980) *Competitive Strategy*, New York: Free Press.(土岐坤・中辻萬治・服部照夫訳 『競争の戦略』 ダイヤモンド社, 1982年。)
- Porter, M.(1996) “What is Strategy?” *Harvard Business Review*, November-December, pp. 61-78.
- Rouse, J.(1987). *Knowledge and Power: Toward a Political Philosophy of Science*, Ithaca: Cornell University Press.(成定薫・網谷祐一・阿曾沼明裕訳 『知識と権力・クーン/ハイデッガー/フォーコー』 法政大学出版局, 2000年。)
- Weick, K. E.(1987) “Substitute for Strategy,” In D. J. Teece(ed.) *The Competitive Challenge*, Cambridge: Ballinger. (石井淳蔵・奥村昭博・金井壽宏・角田隆太郎・野中郁次郎訳 『競争への挑戦 革新と再生の戦略』 白桃書房, 1988年。)
- White, M. W.(1996) “Power Struggles: Explaining Deregulatory Reforms in Electricity Market,” *Brookings Papers on Economic Activity; 1996 Special Issue Microeconomics*, pp. 201-251.