

平田 透先生のご退職にあたって

金沢大学経済学経営学系長 前 田 隆

2017年3月31日をもって、平田透先生が本学を定年退職されることになった。

平田先生は、1952年3月山形県に生まれ、北海道大学工学部へ進学、工学部卒業と同時に同大学経済学部へ編入学、その2年後同経済学部卒業後、民間シンクタンクへと就職された。平田先生はシンクタンクでは、企業調査研究等を通して、「企業の競争優位性等の研究」に強い関心を持ち、富山短期大学へ転職され、本格的に学究の道を選択された。先生は富山短期大学在職中に北陸先端科学技術大学院大学へ進学、2003年同大学院博士課程を修了(知識科学博士)された。平田先生は同大学院において、野中郁二郎(一橋大学名誉教授)、遠山亮子(中央大学大学院教授)及び紺野登(多摩大学大学院教授)らとの交流を通して現在の学問的基礎を固められ、2006年4月に金沢大学経済学部にてマーケティング論担当の教授として赴任された。

経済学の分野では、マーケティングは、寡占市場における製品差別化競争、価格競争、流通チャネルの特徴づけ等、産業組織論や流通経済論との関連で論じられることが多く、その分析方法及び目的は各企業の費用条件や財の品質等の各企業の競争優位を戦略変数とする競争によって実現される市場構造の特徴を明らかにすることである。これに対して、平田先生は「企業の競争優位」を所与とするのではなく、「競争優位」が生産されるメカニズムに着目し、企業組織において保有・蓄積されている知識、すなわち暗黙知と形式知を「企業の競争優位の源泉」と考え、「これらの知識」を有効に活用する知識マネジメントのあり方に強い関心を持たれ、「企業の競争優位性と企業内における組織的知識創造のメカニズムとの関連性」を実証的観点から明らかにすることをご自身の研究課題とされている。

平田先生はこの研究課題を遂行するための理論モデルとして、「SECIモデル」を用いることを提唱している。このモデルの特徴は、各個人が保有する

知識，すなわち暗黙知と形式知とが企業組織内で循環されることによって新しい知識が創造されるという仮定に基づいていることである。このような暗黙知と形式知の相互補完・循環関係は「知識変換」という概念で捉えられ，これには4つの形態があることが知られている。第1の形態は個人が保有する暗黙知から組織の暗黙知を創造する「共同化」(socialization)，第2の形態は，暗黙知から形式知を創造する「表出化」(externalization)，第3の形態は概念間の関係性分析や組み合わせ(結合)等によって個別の形式知から体系的な形式知を創造する「連結化」(combination)，第4の形態は行動と体得により形式知から暗黙知を創造する「内面」(internalization)である。これら4つの形態がスパイラルに作用し合うことによって，個人の知識から組織的知識が生まれ，それが組織から個人に還流し，それがまた組織知へ昇華するという循環が繰り返される過程で組織の知識が豊かになっていくのである。そして，このことが企業の競争優位をより一層高くする要因となる。

「SEKIモデル」を前提とするとき，先生の研究課題を解明する方法として，計量経済学などの手法を適用することが困難であることが分かる。平田先生は企業の競争優位性を調べるため，対象となる企業を訪問し，担当者との面談・聞き取り調査及び企業の業務データ等の精査によって，企業内における組織的知識創造のメカニズムと企業の市場における競争優位性との関係を明らかにしている。平田先生はこのような視座と組織的知識創造理論，SECIモデルをベースに現実企業に対する調査と分析にも意欲的に取り組んでこられた。その全ての概要を示すことは紙幅の都合上叶わないが，特に注目される3編の研究業績についてここで紹介したい。

その一つは「日本企業の知的財産戦略と組織機能の変遷」(『富山短期大学紀要』第36巻，2001，147-157)である。本論文では，武田薬品工業，キヤノン，花王の知的財産部門担当者にヒアリングを行い，当該部門の機能が手続きや管理から技術と市場の戦略的結合と開発・製品化プロセスの効率化に変化し，これに関して本社組織による統合・一元化が進んでいるという知見を得ておられる。併せて知的財産部門のスタッフに求められる能力要件が手続きのプロとしての事務処理能力から戦略的センスないし統合的なマネジメント能力に変わっているということも指摘なされている。二つ目は『流れを経営する』

(野中郁次郎・遠山亮子両氏との共著，東洋経済新報社，2010)である。本論文では理念・ビジョンの観点からエーザイ，YKK，場と組織に関する問題意識で前川製作所，パナソニック，対話と実践による事業展開の事例としてセブン-イレブン・ジャパン，公文教育研究会，良品計画，リーダーシップとの関連で三井物産，ファーストリテイリング，キヤノンが取り上げられている。先生は，これらの企業に関する事例研究を通じて，イノベーションの生成過程すなわち自ら変化を創り出す価値創造の動的プロセス，知識ベース企業のビジネスモデルを明らかにし，「実践知経営」(Phronetic Management)の重要性を説かれている。三つ目は編著者として刊行された『レジリエント・マネジメント』(成田康修・中川有紀子両氏との共同執筆，ナカニシヤ出版，2014)である。平田教授が執筆を担当されたのは富士フイルム，ヤオハン，日本電産，会宝産業，および理論的考察を含むその他の部分(数箇所)で，当該四社については技術蓄積の活用，グローバル化失敗からの再生，戦略的M&Aの展開，リサイクル事業の意義と，それぞれ視点や捉え方は異なる。しかし根底・深層にある問題意識は，企業が持続するための復元力・回復力・適応力，端的に言えばレジリエンスとはいかなる組織能力なのかを探ることにある。その要件としては，タイミングを逃さずに変わろうと具体的行動を起こす或いは実践に踏み切ることができる，イノベーションや自己革新に向けて「流れ」を作ることができる，組織内のダイバーシティ(多様性)を保持しつつも経営者の掲げる基本的理念・経営ポリシーが一貫しており当該理念・ポリシーが末端まで浸透しているといったことが挙げられる。

平田先生は研究活動に加え，学内の管理運営業務，そして大学院生を含む教育に多大な貢献をなされてきた。私が学類長として2期目を迎えた2012年度及び2013年度には，平田先生は副学類長及び経済学専攻長として経済学類及び大学院経済学専攻科における教育改革に力を注がれた。この2年間は文部科学省による「ミッションの再定義」との関連で金沢大学の地域貢献及び研究国際化が強調された時期であった。経済学類では，平田先生が中心となり，インターシップの国際化，民間企業による総合講義の開設・充実等が行われ，学生の多様なニーズに対応することが可能なカリキュラムの策定が行われた。これに続く2014年度及び2015年度は，経済学類長として，平成30年度の大学

改革に向けたカリキュラム開発に取り組まれた。他方、大学院においては、一般の大学生の受け入れに加え、社会人や留学生を積極的に受け入れる等、地域及び世界に開かれた大学院の実質化に取り組まれた。

最後になったが、平田先生は金沢大学経済学部着任後、以後11年間、経済学部、経済学経営学系および経済学類における教育・研究・管理運営のすべてにわたり、本学に対して多大な貢献・功績を残された。ここで改めて平田先生には感謝の意を表したい。