



## 分析化学から経営学へ

リガクの高原晃里さんより紹介いただきました、同志社大学の森良弘と申します。高原さんとは10数年前にX線分析の国際会議で知り合ったのですが、話をしていたら同じ学科の同窓であることが判明し驚きました。近年は蛍光X線分析のISO標準化作業でずっとご一緒しています。こう書くと私をX線分析関係の研究者だと思われるかもしれませんが実は違いました。ビジネススクール(MBAコース)で経営学の研究と教育に携わっています。文理で言うと文系であり、このリレーエッセイでは珍しいのではないのでしょうか。このいきさつについてご説明します。

私は神戸大学理学部の修士課程で分析化学を専攻したのち、1991年に新日本製鐵(現、日本製鐵)に入社しました。当時の鉄鋼メーカーは新規事業花盛りで、私も山口県光市にあった新規事業部門に配属となり、半導体洗浄技術と分析技術の研究開発にそれなりに楽しく取り組んでいました。しかし鉄と半導体は違いすぎたので、2004年にドイツの会社に事業が譲渡され私も転籍となります。移った会社は、研究開発力は高かったものの事業としては過当競争に苦しみ、結局ドイツ本社は日本からの撤退を決定。当時45歳だった私も就職活動を余儀なくされたのですが、運よく堀場製作所に採用いただくことができ2012年に京都に居を移しました。三つの異なる会社での就業経験は結果的に私の貴重な財産となっています。しかし冷静に技術者人生を振り返ったとき、よく言われる「技術で勝ってビジネスで負ける」とはどういう意味なのか、という疑問を抱くに至り、2015年に同志社大学大学院ビジネス研究科(同志社ビジネススクール)に社会人入学。そこで分析化学とは程遠い経営学(経営戦略・組織論・マーケティング・ファイナンスなど)を勉強しました。

経営が学問としてどう成立するのか、読者の皆様は疑問に思われるかもしれません。私も最初はそうでしたが、学びを進めるにつれて、先人の知見の上に新しい知識を論理的に積み上げていくという点では文系も理系も同じだということがわかりました。ただ経営学は制御困難な因子が多いため相関係数が0.6あれば「相関あり」と判断されるような世界で、慣れるまでは違和感があつたのも確かです。

さて先ほどの私の疑問についてですが、入学後半年ほ

どでほぼ答えを知りました。それは「事業の立地」、言い換えるなら「自分たちの優位性を生かせる分野」を本当に選んでいるかどうかです。ここでの「優位性」とは相対的に優れているかどうかではなく、自社の特長を活用したらその業界を独占できるかどうかという意味です。この西洋的な考え方には拝金主義の臭いを感じなくてもないです。しかし、努力をしても業績として報われず挙句の果てに会社がなくなるという経験をした身からすると、一定の妥当性に同意せざるを得ません。ちなみに「ある分野で独占的立場になれる分野を選ぶ」という考え方は、事業だけでなく研究にも当てはまるのではないのでしょうか。

ビジネススクールでの学びは企業の技術者からすると新鮮で、修了後も学びを継続したいと思いアシスタントとして授業のお手伝いをするなどしていたところ、いくつかの偶然が重なり2022年4月から同校の教員に就任したという次第です。国内外ともビジネススクールの教員は文系出身がほとんどですが、私が担当しているイノベーションマネジメントの分野には少数ですが理系出身者がいまして、私もその一人として既知の経営理論に技術者としての経験・実感を反映させた研究と教育を進めたいと思っています。現在のテーマは「技術者の認知バイアス」です。読者の皆様の多くは同意されると思うのですが、技術者は論理的なように見えて実は直感を多用しているものです。この直感はおおむね正しいのですが、時々間違った意思決定をしてしまうことがあります。その原因を認知心理学の観点から明らかにして、技術開発に関する意思決定の質の向上に貢献するのを目標としています。一部外部発表もしていますのでご興味のある方はネット検索してみてください。

最後に次のリレーエッセイですが、昨年まで10年間一緒に仕事をしてきた堀場アドバンステクノの西尾友志さんをお願いしました。西尾さんは堀場におけるpHガラス電極開発の第一人者で、10数年に及ぶ粘り強い研究開発を経て昨年、自己防汚機能を有したセルフクリーニングpH電極の製品化に成功しました。その開発経緯はまるでドラマのようで、技術者としての技術への向き合い方の手本とも言えます。詳細はご本人が書かれると思いますので楽しみに。

〔同志社大学大学院ビジネス研究科 森良弘〕