

半田智久 (静岡大学)

HANDA Motohisa (Shizuoka University)

はじめに

戦略ということばはこの熟字構成から容易にわかるとおもい元来、軍事用語である。現代の日本では軍事は有事だが、いくさが日常と隣り合わせにあった前世紀前半まで戦略は文字通りの意味をもって普段のことばとして生きていた。その証左は明治期の国語辞典に認めることができる。寺子屋の手習草紙の域を脱して、おそらく現代の国語辞典の嚆矢となった辞典に明治22-24年に大空社<sup>1)</sup>が刊行した大槻文彦著『言海』全4冊がある<sup>2)</sup>。引いてみると「戦略」は確と記載されており「戦争ノ謀、合戦ノ駈引」と説明されている。これが範型になったといいきることはできないものの、以降、相次いで発刊されていく国語辞典にとってこのことばは事実上の必掲項目となり、定義もほぼ継承の跡をみることができ<sup>3)</sup>。ちなみに「構想」は「戦略」に比較すると新種らしく、今回調べたかぎりでは明治期の国語辞典に掲載は見いだせなかった<sup>4)</sup>。

少し背景をみれば、「戦略」が国語の基本語として据えられたことはもっともといえる。『言海』発刊の3年後には日清戦争が勃発したし、文部官僚で国語学者であった大槻自身、幕末には自ら鳥羽・伏見の戦に加わっている。以降長く軍事下の時代がつづき、戦略は文字通り軍事用語として生きていたわけである。

その後このことばは転じて他の領域で使われ出し、それに応じて意味を広げ、こんにちに至っている。本稿の目的はその戦略概念の一般化、普及の現状について、そのはじまりがどこにあったか、また何か決定的な契機があったのか。また現在ほどの程度の一般化が進行したといえるのかを明確にすることである。

冒頭にあげた事情から、とりあえず容易に察しがつくことは、少なくともわが国にあっては国家

の戦争が第二次世界大戦の敗戦で幕が引かれ、憲法で戦争の放棄を掲げたことがひとつの転機になったということだろう。この推察は上例にならって1945年付近を境にして国語辞典での「戦略」語義に変化があらわれたか、あらわれたとすればどのようにあらわれたかを追ってみればある程度検証できるはずである。そこでまずウォーミングアップのつもりでそれを試してみた。

上でみたように、戦争放棄以前は「戦略」といえば、それはすなわちいくさのはかりごとであったわけだが、GHQが第一生命ビルから去り、日米間で平和条約が発効して戦後復興に向けた足音が着実に聞こえ出してきた1952年に金田一京助が三省堂から『辞海』を出している。そのなかには「戦争のはかりごと」という第一義は保たれたものの、つづいてこのように付加されている。「軍事以外にも政治・経済その他各般の事情を総合し判断した上で行われるもの」。このことは軍事用語からの拡張発展が確かに敗戦を契機になされたことをあらわしているといえよう。

また、こんにち中大型国語辞典の代名詞になっている新村出による『広辞苑』岩波書店の初版はその3年後の1955年に出版されるが、その「戦略」語義には興味深い記述が見いだせる。すなわち「いくさのはかりごと」ではじまるそれには後半、つぎのように記されている。「転じて、政治社会運動などにおける策略。時にプロレタリア運動において主要攻撃目標と革命的諸勢力のそれに照応した配置を定めること」。この戦略語義はユニークでいわゆる岩波文化が色濃く反映した一面とも受けとれる。もっともこれは戦後、広辞苑から始まったというよりも、新村出によるところが大きい。というのは、彼は日中戦争が勃発する少し前、1935年に博文館から広辞苑の前身ともいえる『辞苑』を出している<sup>5)</sup>のだが、その戦略語義には「い

くさのほかりごと」ではじまり、後半には「社会運動用語、プロレタリアートが勢力配備の大綱を規定した全般的闘争方針」としているからである。新村が戦略を社会運動用語として位置づけ、こだわりをみせたことから、その典拠を探ることも少しばかり興味深い。本稿の目的と逸れるのでこれは別の機会に譲る。なお、その後、1969年に広辞苑は第2版に改訂されるが、この版以降は「プロレタリア」のことは消える。最新の『広辞苑第6版』(2008)の語義は第3版(1983)以降から変化なく、つぎのとおりである。「戦術より広範な作戦計画。各種の戦闘を統合し、戦争を全局的に運用する方法。転じて政治・社会運動などで、主要な敵とそれに対応すべき味方との配置を定めることをいう」。

このように、少なくとも日本においては1945年の敗戦と戦争放棄は「いくさのほかりごと」としてあった戦略概念にとってもその存在意義を大きく後退させるに十分な出来事となったことが事実として読み取れる。しかし、この概念はその危機に対して「転じて」の意味を押し出し、一度は左翼的活動のそれを媒介させもしながら社会運動や政治活動の領域に進み込むことによってその命脈をつなぐという「戦略」をとったのであった。ことに戦後復興の混乱期の日本にあっては共産社会主義陣営の活動や労働運動、さらには安全保障政策を種にしながらかき起こった反体制的學生運動などの紛争、争議が絶え間なく起きていったから、戦争は放棄してもいくさのほかりごととはいささかも用済みとならず、むしろ軍事用語から日常語としての一般化の第一波が生じたとみてよいだろう。

他方、世界大戦の戦勝国、とくに米国はどうであったかといえ、軍備増強に向けての大義が立ってソビエトとのあいだで戦略核整備の冷戦下競争が進行した。具体的には第1次戦略兵器制限交渉(SALT 1: Strategic Arms Limitation Talks 1)が妥結する1972年までのおよそ25年にわたっては戦略核兵器の拡大整備に邁進した<sup>6)</sup>。加えてその間、実戦も朝鮮戦争を経てベトナム戦争に延長され、軍事用語としての「戦略」は20世紀後半に入っても、なお一層本来の軍事術語としての意味合いを深めるかたちで使われていった。大戦の勝者が平和の意義を確かめながらも、事のは非とは別に、勝利の余勢を宇宙開発やその裏面と

しての核整備、軍事システム開発に注ぎ、それらを遠い国での民族紛争介入へと発散消費させていった。軍需産業を筆頭にそれをめぐる政治利権も、その背後にある人間の精神のエネルギーも世界大戦に適応した過程をひきずって、拍車のかかった拡大を止めることはできなかったのだろう。したがって、戦勝国における戦略概念の社会的な一般化、すなわち軍服の世界からビジネススーツさらにはTシャツとジーンズで先端ビジネスを切り拓く世界へと普及をみたのは世界大戦後少なくとも四半世紀の遅延を要し、冷戦の緊張関係が緩み始め、勝者のおごりがベトナムの地で打ち砕かれるにいたった頃ようやく始まることになる。

具体的には「戦略」のビジネス界への持ち込みはA.D.Chandler Jr.の"Strategy and Structure(1962)"やI.Ansoffの"Corporate Strategy(1965)"が起点という見方がポピュラーである。この見立てでは60年代前半ということになる。だが、それが契機になってこのことばがビジネス界で一気に普及し始めたのかどうかはわからない。「戦略」概念が軍事を離れて社会に拡張し、一般化した契機については名実ともに戦略論一般化の立役者のひとりであるP.F.DruckerがKluyver & Pearce(2002)の著書によせた序文のなかで興味深い指摘を残している。彼によれば、こんにちのように「戦略」が社会全般に行き渡った原因は、ベトナム戦争のとくに前期にペンタゴンでその戦闘拡大に大きな役割を果たした人々、すなわち当時の国防省長官であったR.S.McNamara(e.g., Kaufmann, 1964)やその周辺の人物たちが、その後ベトナムでの戦況悪化とJohnson大統領の失脚があつて辞職し、相次いでビジネス界や学界に身を転じたことによるところが大きい、と指摘しているのである。軍事の戦略家たちが転身先でその思考回路とことばを転用したというDrucker一流の説得力ある話である。そうすると彼らが描いた戦略が実戦において失敗したり、実現できなかった欲求不満がビジネス界や戦略の理論構築において晴らされたといった可能性さえ示唆されてくる。もしこれが事実であるとすれば、生息域に限りが見えて生きづらくなったことばが新たな生態域を得てその意味を拡張進化させた例ということにもなり、生きものとしてのことばや概念の一面をあらわしている点でも興

味深い話になる。

ここでは以下、この説の妥当性の検証も併せて戦略概念の社会的な一般化過程の同定をつぎの3つの指標を用いておこなう。

(1) 2007年までに市場に刊行された書籍で書名に business、management、market のそれぞれと strateg...(strategy だけでなく strategic、strategist などとの一致にも対応するよう "strateg" を検索対象にしたのだが、以下、便宜的に strategy と表記する) との各組み合わせが使われた著作の各年ごとの発行数の推移

(2) 雑誌名に strategy をつけた雑誌が1年間に創刊された数の推移

(3) Harvard Business Review の掲載論文で論文題名に strategy を使った論文の各年ごとの掲載数の推移

これらの指標の経年推移をみることで、その変動のなかでのちの変化に持続的な影響を及ぼし、質的变化をもたらすような相転換の契機の有無や時期を見いだす。それと同時につぎの2点を検証する、ひとつは経営関連の世界への strategy の導入は Chandler ら先覚者たちによって60年代前半になされたが、もしこれが戦略の一般化に画期的な影響をもたらしたとすれば、60年代後半から70年代にかけて当該分野での言説に戦略が標題になる機会が目に見えて増えたはずである。そこでその有無を確認する。もうひとつは Drucker 説の検証である。もし彼の説に妥当性があればその形跡として、Johnson 大統領の失脚(69年1月)後、大量の耕作人や肥料の投入があつておそらくは1970年代半ば頃から一気に芽が蠢いて繁茂し、今日的な戦略概念の般化 (generalization) の道筋がつくられた跡が見いだせるはずである。

## 1. 書籍名に用いられた「戦略」

### 方法

2007年までのあいだに日本と欧米の主市場、および中国、韓国、その他の諸国で刊行された一部の書籍(とはいえ、主体は米英の出版社が発行したもの)を対象に、その書名に business、management、market のそれぞれと strategy との各組み合わせが使われた著作の数を1966年以降42年間については各年、それ以前は1960-65年と1959年以前の期間をそれぞれひとまとめに

して求め、その発行数の経年推移をあきらかにした。

書名検索にはインターネット上で公開されている国立情報学研究所が提供している Webcat Plus を用いた。したがって、対象データベースは同研究所の目録所在情報データベース、「BOOK」データベース、Nielsen Book Data、出版者提供データ<sup>7)</sup>で構成され、その数は検索時時点で約1327万件であった。検索方法は書籍名に対する部分一致検索であった。検索語は business、management、market、およびそれら各々と strategy との連言の6通りであった。したがって、たとえば market については marketing などにも含まれることになる。また、和書については business と management の場合、経営、ビジネス、事業、企業などのことばを含むビジネス関連書籍、market の場合、マーケティング、市場、投資などのことばを含む書籍が対象となった。また、これらの値は近年世界的に増大傾向が著しい書籍全体の発行数との関係でとらえる必要があったので、上記3つの検索語について strategy と組み合わせない単独の場合での検索一致数も求め、各検索語を書名につけた書籍に占めるそれらと strategy との連言を書名にした書籍の割合の経年推移もあきらかにした。検索作業は2008年2月に実施した。

なお、用いた検索システムと方法の性質により、当検索結果にはつぎの制約が含まれている。これらはどの検索結果にも同様に該当したことと、当検索対象間での相対比較のかぎりでは大きな影響があらわれないと判断して、これらの制約を含んだまま処理した。(1) 同一書物の改訂版や復刻版、あるいは新装版、別の出版社から改めて発行されたケース、内容は同等でタイトルを一部変更して出版しなおされたケースなどもそれぞれを1件とみなした。(2) 原書と翻訳書、他訳者による翻訳もそれぞれを1件とみなした。(3) 検索は書名に対してなされるが、一部データには内容著作注記があり、そのなかに当該書籍のキーワードが含まれている場合がある。この場合、このキーワードにも検索が及んでヒットしている場合がある。

### 結果と考察

#### (1) business

business の書籍名ヒット総数は57312件、



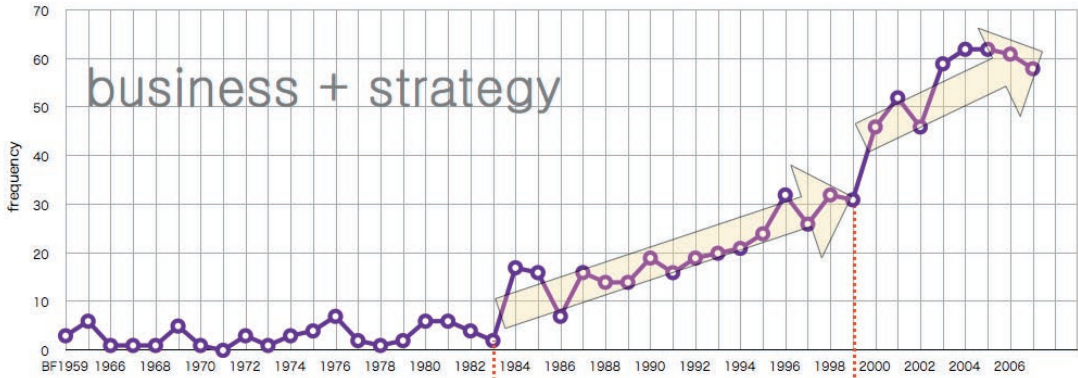


Fig.1-1 ○ business AND strategy

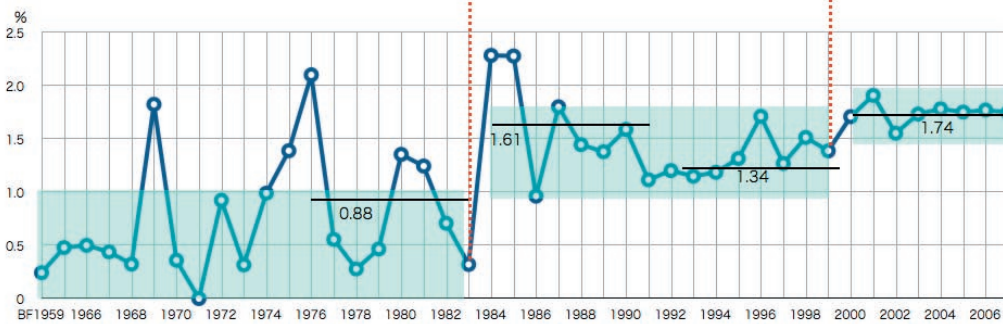


Fig.1-2 business AND strategy / business × 100

strategy との連言では 829 件であった。この総数でみたとき、business を書名にした書籍のうち、strategy も書名に用いていた書籍の割合は 1.4% ということになる。この割合は他の 2 つの検索語についてもほとんど同様でほぼ 1% 程度であり、思いのほか少なく思われた。それだけ今回の検索語をタイトルにした書籍の幅の広がり大きいことを示している。同時に、戦略ということばがもつ印象形成の強さを示唆していよう。また、これは数十年にわたっての総数での値であるから、経緯や最近の傾向は以下の結果によらねばならない。

検索書籍のうち business を書名にした最も古いものは 1712 年発行の書物であった。strategy との連言で最古の書物は 1950 年に J.McDonald が著した "Strategy in Poker, Business and War" であった。business と strategy を共に書名にした書籍の発行数の経年推移の結果は Fig.1-1 に、その値の business を書名にした書籍数に占める割合の経年推移の結果は Fig.1-2 に示した。

Fig.1-1 にあきらかなように、書名に business

と strategy を共に用いた書籍の発行件数の絶対量には 2 つの相転換点を認めることができた。第一は 1984 年で、それまで年間 10 冊以内の刊行で推移していた状況 (66-83 年までの平均年間発行数は 2.8 冊) がこの年を境にはっきりとした上昇傾向を示し、その後 15 年にわたりその状態を維持した。この期の当初 5 年間の平均年間発行数は 14.0 冊で末尾 5 年間のそれは 29.0 冊であったから、相転換当初、約 4 倍に跳ね上がり、この期を通じてさらに 2 倍強増えたことになる。そのあと 2000 年に第二の相転換があつて再び発行数の跳躍があり、上昇の傾きをさらに強める傾向を示しながら現在に至っている。ここ 5 年ほどは天井にきた観があるが、この 5 年間の平均年間発行数は 60.4 冊であったから、20 世紀末の前相末期のさらに 2 倍、60-70 年代に比較すると年間で 22 倍のビジネス関連戦略書名本が発刊されている状況である。

以上、経年変化が鮮やかにみてとれる結果となったが、すでに触れたことであとの結果にも共通するが、発行件数の絶対数そのものの変化

は20世紀末にかけてから現在にいたるまで続いている書籍全体の発行件数の著しい増大<sup>8)</sup>も勘案してみる必要がある。出版件数の増大は今日的な話題を扱ったジャンルであれば、多くのものが増加しているはずだからである。そこでbusinessを書名にした書籍のなかに占めるbusinessとstrategyを共に書名にした書籍の割合(以下、単に相対比と書く場合がある)の経年推移をみてみる。すると、Fig.1-2に示したように絶対数の推移に認められたような明白な増加は認められないことがわかった。全体の傾向として先に認められた絶対数の顕著な増大は書籍の出版総量の著しい増加に沿った変化であり、先の結果からbusinessとstrategyを共に書名にした書籍が目立って増加したとは、にわかにはいえないことがわかる。Fig.1-2のグラフ形状からまずいえることは、businessとstrategyを共に書名にした書籍の発行件数そのものが年間10冊以下であった1983年までの第1相ではbusinessを書名にした書籍そのものも発行数が少なかったため、年による少しい変動が相対比のぶれを大きくしていることである。それが総量増大に伴って多少の変動が吸収されていき、近年になるにしたがい振動が落ち着いてきていることもわかる。

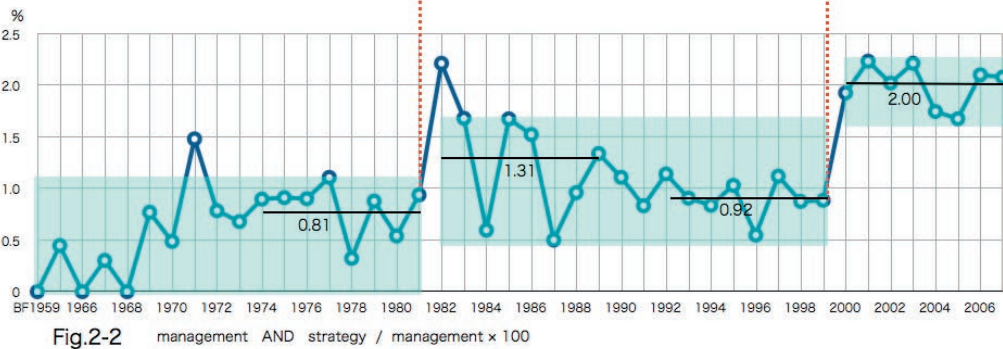
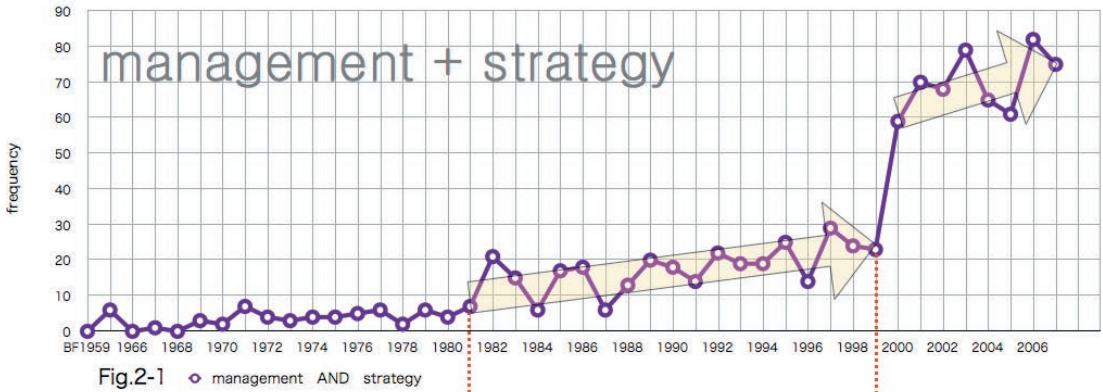
一見したところ、絶対数では明確な相の差異が認められた第2相と2000年以降のあいだには相対比ではそれほどはっきりした差異が認められない様子だが、この点は統計的に検定した結果、第2相の末期8年間(92-99年)と第3相の8年間(2000-07年)について各々の平均値は前者が1.34%、後者が1.74%であったが、Mann-WhitneyのU検定(以下、検定方法は同様)で $U=2$ 、この差は有意水準0.1%以下で有意であった。絶対数において第3相に認められたジャンプは見かけどおりの意味があり、ビジネス関係の出版総量の増大を上回ってこの最近においてbusinessとstrategyを共に書名にした書籍が増え、質的転換があったと結論してよさそうである。

第1相の末期8年間(76-83年)(平均0.88%)と第2相の初期8年間(84-91年)(平均1.61%)のあいだについては $U=10$ で有意水準5%以下で有意差が認められた。したがって、絶対数でみたこの部分の相転換も統計的に確認された。ただし、第1相の末期8年間(76-83年)と第2相の末期8年間のあいだは $U=16$ で有意水準5%(以下同様

に、有意差が認められなかった場合の有意水準は5%)で有意差が認められなかった。このことから第2相の絶対数にみられた値の上昇は相対的には見かけのもので、第2相すなわち80年代に一旦跳ね上がりがあったものの、その後は相対的には少し下がって安定し90年代末のビジネス関連書籍のなかでの戦略書名本の割合は第1相の末期、70年代末-80年代はじめの頃とほとんど同じであったと読み取ることができる。

ここで2つの検証事項についてみてみよう。第一に、経営関連分野へのstrategyの用語の持ち込みは、60年代前半にChandlerやAnsoffらがおこなった。もしこれが契機となってこの用語や概念がその後一般に使われるようになったとすれば、早ければ60年代後半から70年代にかけてその徴候があらわれたはずである。しかし、このbusinessを書名にした書籍を指標にした結果では絶対数は80年代はじめまで年間10冊以内の発行でほとんど変化なく推移したことがわかったし、相対比では69年や70年代半ばに一時的に増大をみたが、これは絶対数が少ないなかでの少しの実数変化が比率を大きく変化させたことによるものと解釈できた。結論として、この指標ではChandlerら先覚者の戦略概念の持ち込みがにわかに影響をもたらしたという証拠は認められなかったといえる。

第二点、Druckerの仮説は裏づけられただろうか。彼の仮説はJohnson政権の崩壊に伴ってそれまで国防省にいた戦略家たちが実業界や学界に転身したことがビジネス界で戦略概念が普及した原因になっているというものであった。したがって、この説に妥当性があれば、その時期に当たる1970年半ば頃からビジネス界で戦略と名打った著作や論文が増え出したはずである。しかし、すでにみたようにこの指標での最初の相転換点は84年であった。70年代はじめに転身した人たちの著作がここで反映されたとすると、少し遅すぎるだろう。相対比では73年から76年にかけて連続的な増加が認められる。だが、先にも述べたように、これは絶対数でいえば、1,3,4,7冊という変化で、その後は2,1,2と再び減少したから、のちに影響を与える質的、安定的な変化とはいえない性質のものであった。1966-71年までの6年間と72-77年までの6年間の相対比の平均値はそれぞれ0.57, 1.05だが、検定結果は



U=9 で有意差は認められなかった。結論からいえば、business と strategy を共に書名にした著作については Drucker 説を支持する形跡は認められなかった。

それではこの半世紀間に相転換が認められた 84-85 年、あるいは 2000 年には果たして何があった、その変化をもたらしたと考えられるだろうか。前者は米国では時期的には「強いアメリカ」を俳優の笑顔で語る Reagan 政権の中期にあたり、イラン・イラク戦争の最中で、米国が軍事介入する直前の時期であった。Reagan 政権といえば、レーガノミクスとして知られる民活のサプライサイドに立った経済政策を特徴とする比較的長期の政権であったが、その一方で軍事関連支出が一本調子でけたたましく上昇を続けたことも特徴的な政権であった。着任時およそ 1500 億ドルであった軍事関連支出は、この時期 1000 億ドル増しの 2500 億ドルに膨らんでいた。小さな政府と矛盾する面をもちながらも、とりあえず国内消費は減税と金融緩和が功を奏するかたちで前政権から引き継いだ不景気を脱した時期でもあった。わが国

でいえばマハラジャ麻布十番が開店し、バブル経済への予兆が見え始めた時期である。つまり、ビジネスと戦略が手を組み氣勢をあげていく環境にあった。

もうひとつの 2000 年以降に生じたさらなる上昇は一層、明確な質的相転換であったが、これはとりあえずはミレニアム効果と戦争大統領 Bush Jr. 政権の基調を反映したものと読むことができるだろうか。そうであるとすれば、以下の指標にも同じ傾向があらわれているはずである。

## (2) management

management を書名にもった著作件数は 71903 件、strategy との連言では 946 件であった。どちらの値も business の場合よりも一回り大きい。この総数でみたとき、management を書名にした書籍のうち、strategy も書名にしていた書籍の割合は 1.3% であった。検索書籍のうち business を書名にした最も古い著作は 1689 年発行の書物であった。strategy との連言で最古の書物は 1963 年に W.M.Thompson が著した



"Salesmanship : Concepts, Management, and Strategy"であった。

management と strategy を共に書名にした書籍の発行数の経年推移の結果は Fig.2-1 に、その値の management を書名にした書籍数に占める割合の経年推移の結果は Fig.2-2 に示した。Fig.2-1 にみられるとおり、書名に management と strategy を共に用いた書籍の発行件数の絶対量には business でのそれと同様、2つの相転換点と思われる箇所を見いだせる。ただし、時期はほぼ同様だが最初の転換点はややずれていた。第一点は 1982 年 (business の場合は 84 年) であった。それまで年間 10 冊以内で推移していた状況 (66-81 年までの平均年間発行数は 3.6 冊) がこの年を境に上昇傾向に転じ、その後 18 年にわたり発行数レンジを徐々にあげた。この期の当初 5 年間の平均年間発行数は 13.2 冊で、末尾 5 年間のそれは 23.0 冊であった。相転換直後に 3 倍強増え、この期を通じてさらに 2 倍弱増えたことになる。ただし、この第 2 相での上昇の仕方は business の場合よりは緩やかであった。

第二の相転換点は (1) と同じ 2000 年で、第 3 相最初の 5 年間の平均年間発行数は 68.2 冊であったから、このとき一気に約 3 倍に跳ね上がったことになる。これは一過性のことなく、第 3 相は現在に至るまでやや上下はあるが年間発行数レンジ 59-82 冊で、上昇傾向を示しつつ推移している。最近 5 年間の平均年間発行数は 72.4 冊であるから、business と strategy の連言の場合の同指標 60.4 冊を上回っている。ただし、management と business は容易にわかるように、かなり似た概念であり、両語が共に書名に用いられるケースもある。したがって、あとにみる market の場合以上に (1) と (2) にはデータの重複も加わって類似の現象があらわれている点は免れない。

相対比の経年推移をみると、Fig.2-2 に示したように絶対数の推移に認められたような明白な増加は第 3 相については認められるが、第 2 相の変化については第 1 相のとくに後半と比較してそれほど変化なく、第 2 相全体ではやや低下傾向にあるようにもみられる。有意差検定の結果をみると、第 1 相末期 8 年間 (74-81 年) の平均値 0.81% と第 2 相初期 8 年間 (82-89 年) の平均値 1.31% のあいだは  $U=14$ 、有意水準 5% 以下で有意差が

認められた。したがって、ここに相転換を認めることができる。ところが、第 1 相末期 8 年間と第 2 相末期 8 年間 (92-99 年) の平均値 0.92% のあいだは  $U=27$  で有意差は認められなかった。したがって、マネジメント系戦略書名本は 80 年代はじめに一旦、明白に増加したが、その後は全体の出版総数に比例した伸びに留まり、90 年代後半には 70 年代後半の状況と同等に戻ったと結論できる。ただし、第 2 相初期 8 年間と第 2 相末期 8 年間のあいだには有意差が認められなかった ( $U=18$ ) から、この期での相対比をみるかぎりには実質的な下降はなかったこともわかる。

一方、第 3 相については相対比でも相変移がはっきりみとれる。この期 8 年間の平均値は 2.00% で第 2 相末期 8 年間とのあいだには有意水準 0.1% 以下で有意差が認められた ( $U=0$ )。ちなみに第 3 相と第 2 相初期 8 年間のあいだの検定結果も  $U=7$  で有意水準 1% 以下で差異は有意であった。

(1) で発行推移の 2つの相転換について Reagan 政権とミレニアムの関係をみたが、その関係性はこの management と strategy を書名に用いた書籍に見いだされた 2つの相転換においても一層適合的に語る事ができる。ミレニアムについてはまったく同様だが、第 1 の相転換点についてはこちらはまさに Reagan 大統領就任の年と重なっている。

また、Fig2-3 には Fig.2-1 のグラフに米国軍事関連支出の推移グラフを重ねてあらわした。これを見るとむしろ合致するとは言いえないものの、軍事支出の推移と management と strategy を共に書名にした書籍の発行数推移のパターンが類似しているようすがわかる。とくに第 2 相後半で相対比の伸びがなく安定したことは Papa-Bush と Clinton 政権期の軍事支出抑制策と軌を一にしているし、その後の Bush Jr. の苛烈な方針転換は management と strategy を書名にした書籍の急激な増大ともよく重なっている。

ところで、2つの検証事項についてはどうだろうか。第一の Chandler、Ansoff 効果については (1) と同様で、絶対数は 80 年代はじめまで年間 10 冊以内の発行でほとんど変化なく推移したので明白な影響は語りがたい。同じことは Drucker 仮説についてもいえることになる。ただし、相対比については 69 年を境にして上昇した事実が



認められる。年別のサンプリングは66年からおこなったことと、U検定の安定性を考慮すると6サンプルは欲しいところなので、66-71年(平均値0.51)と72-77年(平均値0.88)のあいだで、その差異を比較したところ、 $U=7$ 、有意水準5%で有意差が認められた。69年のクリティカルポイントを境にして比較すれば一層はっきりとした差異が確認できたとも思われる。いずれにせよ、managementとstrategyを共に書名に用いた書籍に関してはChandler、Ansoff効果ないしDrucker仮説がこの2つを分離できないかたちで弱いながらも支持できる跡は認めることができた。ただし、繰り返せば、これは年間発行数において10冊内で生じていた変動であったから、これが今日の戦略概念の社会的な一般化の誘因になったか、といえ、のちの変動との関連からみてそれほどの影響力があったとは読み取りがたい。

(1)の結果とも重ね合せ、この半世紀の推移をみたとき、出版の絶対量そのものにも反映するかたちでインパクトを与えたのはむしろ、ひとつにはReagan政権の影響であり、もうひとつはそれをうまわっての影響力を發揮したミレニアムであったといえる。後者にはまたBush jr.の政策に代表される社会情勢の関わりがみてとれそうである。

この結果は人間一般の思考判断の特性についても重要な示唆を与えてくれる。ここでいうDrucker仮説はすでに述べたように、2002年に出版された書物で彼が述べたことであった。ここ

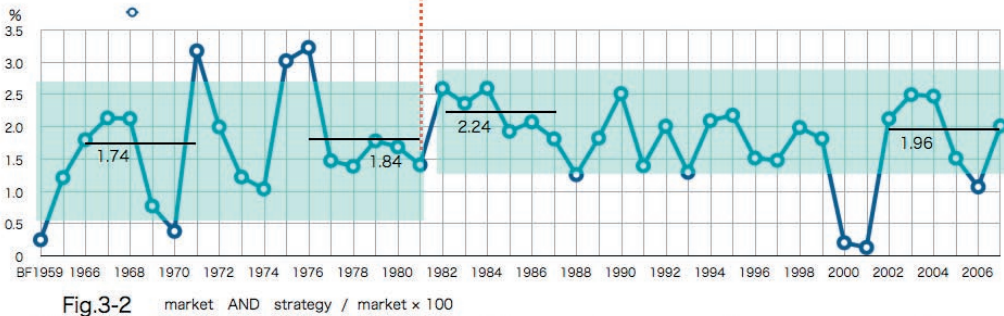
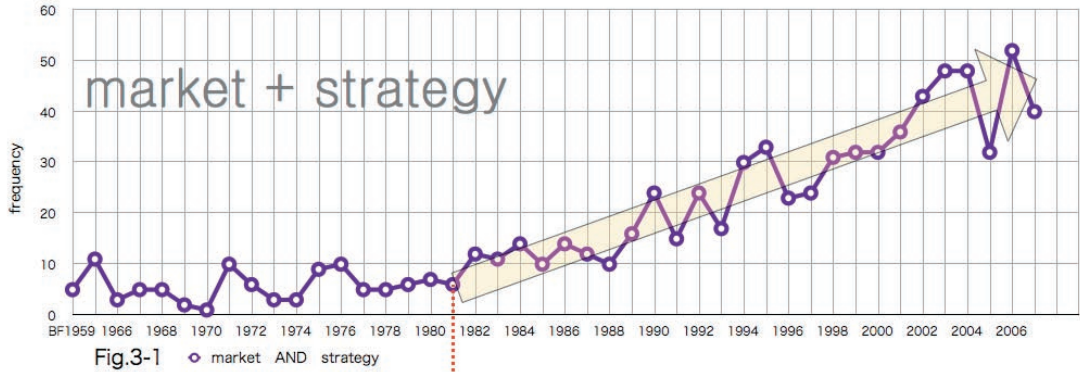
でみてきた結果にあきらかなように、この時期は確かに経営関連の書籍に戦略のことが当たり前のように多くみられる時期になっていたわけである。そこでDruckerは自らの経験を振り返り、おそらく彼自身若く感性が最も輝いていたであろう時期に出会った出来事が、のちのちも鮮明に回顧され、「そういえば、あのとき」ということが決定的な契機とか要因であったと解釈されたのだろうということである。これはDrucker自身のことというよりも、およそ人間一般の思考傾性として認められる性質といってよい。人はある大きな流れの渦中にあるとき、その流れを形成している新たな主要因のことは見過ごし、自己の経験に鮮やかな遠因のほうにとらわれがちになるということである。これもまたわたしたちの適切な認識を妨げるイドラ(idola)のひとつにちがいない。

### (3) market

marketを書名に用いた書籍の総件数は82433件、strategyとの連言では785件であった。この総件数はmanagementを書名にしたそれよりも1万件ほど多かったから遙かに多いといえるが、strategyとの連言での比較では100件以上少なかった。市場戦略を語る書物は経営戦略を語る書物よりも絶対数でも市場ないし経営の各分野のなかでの割合でも少ないといっべきようだが、前者は後者に包括されたテーマともいえるからこれらを単純に並べ比べることはやや無理があるかもしれない。

この総数でみたとき、marketを書名にした書





2000 World Market Forecasts for Imported Soya Beans  
by The Soya Beans Research Group – Icon Group International, Inc  
2000年に977冊

2000 Import and Export Market for Dried, Salted, Preserved and Smoked Fish in Bulgaria  
by Salted The Dried – Icon Group International, Inc.,  
2000年に12088冊、2001年に24078冊

籍のうち、strategyも書名にしている書籍の割合は1.0%であった。検索書籍のうちmarketを書名にした最も古いものは1425年発行の書物であった。strategyとの連言で最古の書物は1926年にL.S.Lyonが著した"Salesmen in Marketing Strategy"であった<sup>9)</sup>。management分野での戦略書名本の最も古いものもたまたまセールスマンにとっての戦略を語ったと思われる書籍であったし、businessの場合はポーカーにおける戦略も合わせて語られた書物のようであったから、当初、社会一般へのstrategyの持ち込みはいわゆる実用書分野の攻略本といった性格のものだったのかもしれない。

marketとstrategyを共に書名にした書籍の発行数の経年推移の結果はFig.3-1に、その値のmarketを書名にした書籍数に占める割合の経年推移の結果はFig.3-2に示した。

書名にmarketとstrategyを共に用いた書籍の発行件数の絶対量には(1)(2)と同様、とりあえず2つの相転換点を見ることが出来る。第一点はmanagementと同じ1982年である。それまで年

間10冊以内で推移していた状況(66-81年までの平均年間発行数は5.4冊)はこの年を境に上昇傾向を示し、その後現在に至るまで漸増している。82年以降5年間の平均年間発行数は12.2冊で07年までの5年間のそれは44.0冊であったから、相転換直後に2倍強増え、最終的にはさらに4倍弱増えたことになる。相対比についても少なくとも82年前後にはグラフ上で一定の上昇変化を認めることができるから、ここに相の転移があったとみてよいだろう。

もう一点は絶対量で1989年以降にそれまでとは異なる上昇が認められ、以降ほぼ一貫して発行量が増加している様子を見ることが出来る。ところが、相対比をみると89年の変化も以降の増加もほとんど認めえない。したがって、この絶対量における上昇変動はstrategyとの連言に固有のものではなく、marketを書名にした書籍が全体的にこの絶対量にみるようなパターンで伸長推移したことに律動したものであった可能性が高い。

これらの点を有意差検定の結果にもとづいて確認してみる。その前に、Fig.3-2で2000年と01

年の2年間にかぎり値が顕著に低下しているが、これはこの両年に Icon Group International という企業がおそらく世紀の変わり目ということもあったのだろう、各種商品別に世界市場予測報告書を1000冊近く、さらに各国の各種商品別に輸出入市場の概況報告書を36000冊ほど発行するという特異現象があったことによる。そのためこの2年間について market を書名にした書籍発行数が異様に増大し、strategy との連言書籍の比率が大きく低下した。そのため、最近のデータは02年以降07年までの6年間のデータに依拠せざるを得なかったため、他の部分との比較もここでは6年間分を使っておこなった。

まず、第1相初期6年間(66-71年)の平均値1.74%と第1相末期6年間(76-81年)の平均値1.84%のあいだはU=16で有意差が認められなかった。絶対数が少ないこともあり割合の変動幅が大きいが全体的には上昇傾向がうかがえるもこの間の両端期に差異はなかった。

この期間の途中に Chandler/Ansoff 効果と Drucker 仮説の検証点があるわけだが、66-71年(平均値1.74%)と72-77年(平均値2.01)の各6年のあいだの差異を検定した結果、同様にU=16で有意差は認められなかった。71、75年には大幅な相対比の上昇があつて Chandler/Ansoff 効果ないし Drucker の認識を裏づけるような事実がマーケティング分野でもあつた片鱗はうかがえるが、なにせ絶対的な発行数そのものは少なく、その後への影響力という面も勘案すれば、少なくともこの領域では検証事項を支持できる証拠は見いだせなかったと結論できる。

第1相末期6年間(76-81年)と第2相初期6年間(82-87年)(平均値2.24%)のあいだはU=6、有意水準5%以下で有意差が認められた。したがって、絶対量でみいだせた第一の相転換は相対比においても確認できた。このポイントは上述のとおり(2)の management におけるそれと合致し、Reagan 政権の誕生の年であつた。

つぎに暫定的に相転換の可能性がみられた89年前後についてみてみると、83-88年(平均値2.01%)と89-94年(平均値1.86%)のあいだはむしろ平均値そのものは低下しているのだが、U=16で有意差は認められなかった。つまり、絶対量にみられる第2の相転換点は market を書名にした書籍全体の変化に沿ったもので、そのなかの strategy も書名にした書籍の割合に関しては質的な変化がなかったことが確認された。したがって、market と strategy を共に書名にした書籍の発行推移は二相で構成されていることになる。

第2相初期(82-87年)と末期(02-07年)(平均値1.96%)のあいだはU=13で有意差は認められなかった。また、第1相末期(76-81年)と第2相末期(02-07年)のあいだもU=13で有意差は認められなかったから、第2相のはじめ、80年代の当初に相対比は増加したものの、その後現在にいるまでその割合は逡減し、現在は絶対量では70年代後半に比べれば遥かに多く発行されているものの相対量としては同様の状態にあることがわかる。

Business、およびとくに management 領域での戦略書名本が軍事関連支出の推移と類似し、とりわけミレニアム以降、顕著な増大を示した現象

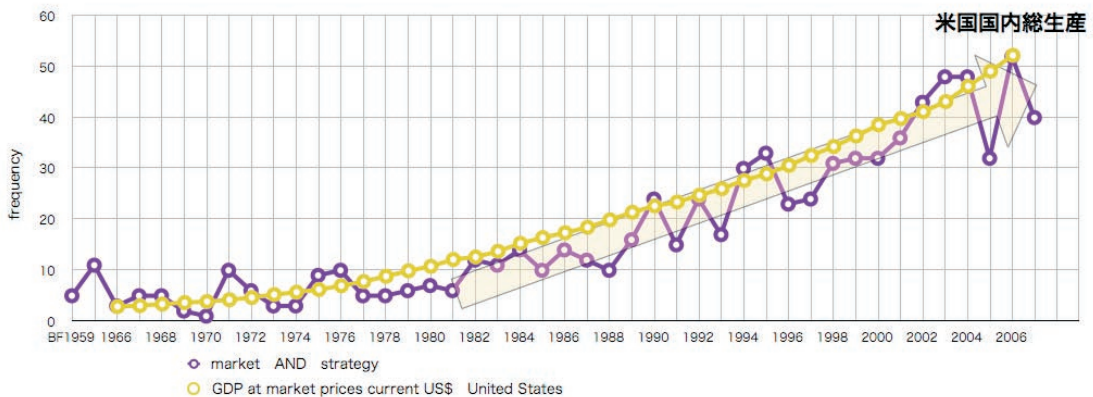


Fig.3-3 market (ing) 領域でのstrategy本の推移(紫)と米国の国内総生産の推移(黄)の重ね合わせ

は market(ing) 領域ではまったく認められなかった。このことは軍事関連取引の戦略は政治であってマーケティングではないという、より身近なわが国の防衛費をめぐる事情に引き合わせて考えてみると何やら合点がいく結果としても眺めうる。むろん、これはことを単純化した直感にすぎない。

その一方で、management 領域での戦略書名本の推移と軍事関連支出のそれとの類似性以上に、ほとんど趨勢の一致といってよいほどの類似性を示した指標が market(ing) 領域での戦略書名本の推移とのあいだで見いだされた。米国の国内総生産 (Gross Domestic Product) の推移である。米国の GDP は 1966 年に 7807 億ドルであったが、その後 40 年間一貫して伸長しつづけ、2006 年には 13 兆 2018 億ドルに達した。この推移の様子は market(ing) 領域での戦略書名本の推移の仕方と類似しているが、実際に両者のグラフの両端点を合わせるかたちで重ねてみると Fig.3-3 に示したようによく一致した。もっともこの間に急変した情報関連や製鉄のような分野は別として、市場規模が時代適応的に伸びてきた書籍のような分野ではその規模推移が GDP の推移と類似するはずであるから、この結果は今回 management 領域や business 領域での戦略書名本の推移に比較すれば、国内の総生産に応じた素直な、換言すれば取り立てて特徴のない推移をしてきたことをあらわしているとも解釈できそうである。

ともあれ、以上、3 とおりの書名にもとづく書籍発行遷移の分析をつうじて、現代の戦略概念の広範な分野への浸透を引き起こしてきた契機について、少なくともつぎの 4 つの事実があきらかになった。第一に、この検証のそもそものきっかけとなった P. Drucker による仮説、ベトナム戦争の拡大に大きくかかわった米国 Johnson 政権の下で国防省にいたいわゆる戦略家たちが、政権交替後の 70 年代に相次いで学界やビジネス界に転身したことが、社会全般への戦略概念の一般化の契機となったという見方は、一部、management と strategy のことばを書名にした書籍の発行数においてその形跡を有意に認めることができた。ただし、これは当時の当該書籍の発行数そのものが少なかったこともあり、安定したデータのもとで示された結果ではなく、強く支持できるとはいいがたい。一方、business および market それぞれ

と strategy の連言による指標ではその形跡を認めることができなかった。したがって、これらをあわせれば、彼の仮説はごく弱い支持に留まったと結論できる。

第二には、60 年代前半に Chandler が "Strategy and Structure" を Ansoff が "Corporate Strategy" を世に出したが、それが契機となって軍事以外の分野で strategy のことばが多用されることになったという見方については Drucker 説の検証との区別をつけがたいかたちで同様の結論を得るに至った。

第三に、戦略書名本の発行数が 3 とおりの条件すべてに共通して統計的にも有意な伸長を示した時期が見いだされた。それは 80 年代のはじめで時期的には米国 Reagan 政権発足のときであった。軍事的にはのちの湾岸戦争につながるイラン・イラク戦争の只中にあり、米国の軍事介入がはじまろうという時期、さらに英国ではサッチャー政権のもとフォークランド戦争が勃発 (82 年) した時期にあたる。当検索データベースの対象書籍 (というよりも世界市場に流通しているそれ、といってよいと思うが) のほとんどが米英の出版社になるものであったから、当時の米英の社会情勢や雰囲気は戦略ということばを浮き立たせ、それが書名に少なからぬ影響を与えたという読みはできる。その影響が以降、持続したという点には別の要因を考える必要があるが、軍事面での関連でいえば、以降は湾岸戦争を経て 9.11 テロとアフガン侵攻、あるいはアフリカ民族紛争への継続的介入など情況は影響を保続ないし強める方向に作用してきたことはあきらかである。

第四に、business および management それぞれと strategy との連言を書名にした書籍については 2000 年ミレニアムを分水嶺として顕著な発行数の増大が認められ、しかもそれが一過性のものでなくその後現在に至るまで持続しており、世紀をまたいで質的転換があったことが示された。このポイントについて米国の状況を見ると Bush Jr. 政権がテロもあって自ら戦争大統領を宣言し、過去に例のない規模で軍事関連支出の急増を押し進めてきた事実があり、その構図が business/management 分野の戦略タイトルの書籍伸長の様子と重なることを見いだせた。むろん、この関連については検証を必要としているし、今後、多角的な方面から検討すべきところがある。



いずれにしても以上の結果からこんにちの戦略概念の一般化は70年代に遡り、そこから一気に拡張したものではなかったようであるし、さりとて緩徐的に増大を続け、いつしか今に至ったというわけでもないことが見いだせた。さらに新たにわかったことは、戦略概念の一般化を誘導したインパクトのある契機が過去に2度あって、最初が80年代はじめであった。それは全般に及ぶ浸透を基礎づけ、2度目は2000年で、それは分野重点的に戦略概念の一般化の直接的な契機をもたらした。この新たな仮説は以下にみる別の指標では支持されるだろうか。

## 2. 雑誌誌名に用いられた戦略

ここでは誌名に"strategy"や「戦略」「ストラテジー」をつけた雑誌の創刊の量的推移を戦略概念の一般化を知るための手がかり指標として捉え、その指標の値を求め、検討した。

### 方法

2007年までのあいだに日本と欧米(主として米国)、中国の主市場(中国に雑誌については最近のものに限られる)で刊行された雑誌を対象に、その誌名に"strategy"や「戦略」「ストラテジー」が使われた雑誌の創刊数を1966年以降42年間については各年、それ以前は1960-65年と1959年以前の期間をそれぞれひとまとめにして求め、その数の経年推移をあきらかにした。

誌名検索に用いたのは前項1と同様、インターネット上で公開されている国立情報学研究所が提供しているWebcat Plusであった。検索は雑誌

名に対する部分一致検索でおこなった。検索語は"strategy"または「戦略」「ストラテジ」の3通りであった。したがって、たとえば"strategy"や"strategic"、"strategist"、「ストラテジック」などのことばを用いた誌名も検索されたことになる。検索作業は2008年8月に実施した。なお、この手続きで検索された雑誌を以下「戦略標題雑誌」と呼ぶ。

### 結果と考察

2007年までに創刊された戦略標題雑誌を検索した結果、総創刊数は76件であった。そのうち最も古い雑誌は1955年創刊の"The Episcopal overseas mission review : a journal of the missionary theology, strategy and methodology"であった。同誌の現在の刊行は確認できなかった。現在まで刊行の継続が確認できた最古の雑誌は1956年創刊の"Site selection : the global magazine of business strategy"であった。現在の同誌は"SITE selection"の名称で不動産戦略や地域経済開発をテーマにした雑誌になっている。

年間創刊数の経年推移の結果はFig.4-1に示した。この図からあきらかなように、戦略標題雑誌の年間創刊数の経年変化には2つの相転換点を認めることができる。第一点は1978年で、それまで年間1点内の創刊で推移していた状況が、この年の2点の創刊を機に明確な上昇傾向に転じ、その後80年代後半に一端勢いが止まるものの、90年代はじめにはそれまでの勢いを継ぐかたちで創刊が相次ぎ、93年に年間創刊数9点のピークに至るまでその勢いが続いた。このピークポイント

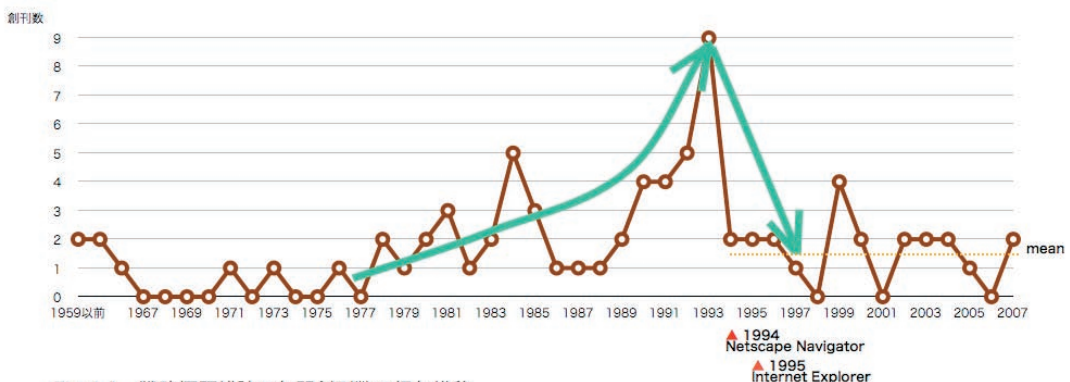


Fig.4-1 戦略標題雑誌の年間創刊数の経年推移

トが第二の相転換点になる。ちなみにこの年に創刊された9雑誌のタイトルは順不同で次のとおりであった。"Advances in applied business strategy. Supplement", "Greener management international : the journal of corporate environmental strategy and practice", "Japan management review : strategy, marketing, personnel, training, finance, economics, production", "Plan sponsor : insight on plan design & investment strategy", "Pricing strategy & practice", "略与管理 : Strategy and management", "CASE strategies", "Journal of strategic marketing", "Managed care strategies : building quality and profits in behavioral health practice".

第二相転換点を過ぎて以降、すなわち94年以降は一転して創刊数が減少し、その後、現在に至るまで年間創刊数は最大で99年の4点、最低でゼロ、平均1.57点(2000年以降は0-2点)の低調で推移してきた。

以上のように、戦略標題雑誌の年間創刊数については、3つの相でとらえみることができる。すなわち、

第一相：1950年代半ばから70年代半ばの20年間、年間0-1点の創刊に留まった黎明期。

第二相：70年代後半から90年代はじめ(93年)までの15年間、最大年間創刊数9点をみるまで続いた創刊増大ラッシュ期。

第三相：90年代半ばから現在(07年)までの10数年間、創刊数は急減し、年間平均1-2点であった創刊低調固定期。

この結果は前項の戦略関連書籍の分析結果の様相と比べると、大きく相違している。第一相と第二相を分けた第一の相転換点については、前項の結果とほぼ一致し、書籍にあらわれた変化を数年から5年ほど先取りするかたちで、戦略をテーマにした雑誌創刊が目立ち始めたということで常識的に解釈できる。しかし、第二相の創刊増大が90年代前半に最大値を示したのちに激減し、そののち復活をみることなく現在まで低調で推移してきたという経緯については、書籍にはまったく認められなかった変化と推移であった。戦略を書名にした書籍においては今世紀に入ってから質的变化を伴った過去最大の増大を示した主題領域(management)もあったわけだから、その事実と

比較しても雑誌におけるここ十数年の創刊低調は正反対の動向ということになる。

93年の創刊数ピークとその後の急変、雑誌創刊に特定の影響を与えたものは何であったのか。この一見、不可解な結果は、つぎの事実を確認することで氷解するかもしれない。すなわち、創刊数がピークを迎えた翌年94年といえば、ネットスケープコミュニケーションズ社が設立され、Netscape Navigatorがインターネットをつうじて無料配布された年であった。つづく95年、鳴り物入りでマイクロソフトはWINDOWS95を世界同時発売し、パーソナルベースでのコンピュータ普及を決定づけたという事象が続く。これは結果的にコンピュータの普及というよりネット端末の普及を意味していた。WINDOWS95にはInternet Explorerの最初の版が付録のかたちでついていて、したがって、こんにちのようにOSのインストールと同時にインターネットにつながるようなものではなかったし、機能も制約されていたので、IEによって決定づけられたブラウザ利用の一般化は98年のWINDOWS98を待たなければならなかった。しかし、それまでのあいだをつないで事実上インターネットに窓を開け、まったく新たなコミュニケーションメディアの登場を世界に示したのはNetscape Navigatorであった。このブラウザは発表の翌年95年にはそれまでのMosaicを抜き、たちまちブラウザシェアの半分を超えた。その翌年、会社の設立から2年でそのシェアは8割以上となる。ネットスケープコミュニケーションズ社はちょうど現在のGoogleのように、新世代ITベンチャーの代名詞としてもはやされ、それとともにホームページを作り、見る人の数も激増の一途をたどった時期であった。

戦略標題雑誌の創刊数が年間9冊の絶頂を迎えた93年までのインターネットの状況はどうであったかといえば、文字によるメール交換が主体で、ブラウジングは主としてネットスケープの前身であったMosaicが使われていた。これはパブリックドメインで入手でき、当時としては最も進んでいたが、使いにくい環境下においてコンテンツも文字と初期のお絵かきのパソングラフィクス主体のものであった。それらは現在に比べればきわめて貧相なもので、インターネットのそもそもの起源をそのまま引き継いだ状態で研究者間で使われる便利ツールの域に留まっていた。もっ

とも当時の WINDOWS も MS-DOS を無理をしてグラフィカルユーザーインターフェース化したものであったから、使い勝手がよくなく一般家庭に普及するイメージからはほど遠い存在であった。

なお、ホームページ制作の基盤となった HTML は ver.1.0 が登場したのが 93 年である。こうした状況であったから、93 年の時点についていえば、出版界にとってインターネットの世界は直近の驚異には映らなかったはずである。それが年明けた 94 年の 1 年で Netscape Navigator 登場の衝撃があり、95 年にはおそらくメディア界の誰もがみつめ、使い出し、その翌年にはコンピュータを前にした誰もが Netscape に触れながら時代の変動を実感するに至った。このメディア革新は出版経営を圧迫する性質のものではなかったが、広告収入を前提に成り立ってきた雑誌とその創刊のプロセスは過去のものになった。それがこの結果にあらわれた雑誌創刊第三相の姿なのだと言えるだろう。しかもテーマに「戦略」を掲げる雑誌となれば、時代変化の動向に敏感にならざるをえないから、他の雑誌以上にネットインパクトの影響を厳しく受けとめざるを得なかったのだろう。

最後に、この雑誌創刊にみる変化を他分野の雑誌と簡単に比較しておこう。ここでは同一の方法で比較するゆとりがなかったため、創刊数とは直接比較できないが、日本の科学関連の一般雑誌(学会誌などを除く一般市場に流通する雑誌、たとえば「日経サイエンス」とか「科学」)の年間推定発行部数を 1970 年~2000 年までの遷移で捉えた

資料(文部科学省科学技術政策研究所,2003)を引用しておく(Fig.4-2)。これを見ると日本の科学雑誌全体については 70 年代に漸増し、80 年代に入って発行部数がわずか 2 年で 2 倍に激増するという事態があったことがわかる。このときの増量は 800 万部以上であったから尋常ならざるものがあったといえる。この増大をもたらしたのは当時起きた科学誌創刊ラッシュであった。その引き金となったのが雑誌『Newton』の創刊であった。同誌は雑誌としては異例の大規模宣伝広告を打ちながら創刊され、斬新でわかりやすい編集が評判を呼び大ヒットする。同時に 85 年(グラフに青線で示した)には筑波で国際科学技術博覧会(通称科学万博;万国博ではなかったのだがそのように呼ばれた)があって、その機運にもよって今はなき『QUARK』(講談社)、『UTAN』(学研)、『OMNI』(旺文社)といった科学雑誌の創刊が相次いだ。ことほど左様に、年間発行部数の動向は科学万博の翌年までは高い値を維持したが、その後は 90 年はじめに向けて急落し、一時下げ止まった観を呈したものの、その後 2000 年に至るまで一貫して低下しつづけた。2000 年での総数は 570 万部であるから、ピーク時の約 1/3 で 70 年代はじめの水準に戻っている。

この日本の科学雑誌の年間発行部数の遷移も合わせみながらまとめれば、創刊数と発行部数というデータの相違に留意しつつも、つぎのことがいえるだろう。

第一に、一般市場に流通する雑誌の場合、創刊にはそれぞれの主題分野において各々の事情を背

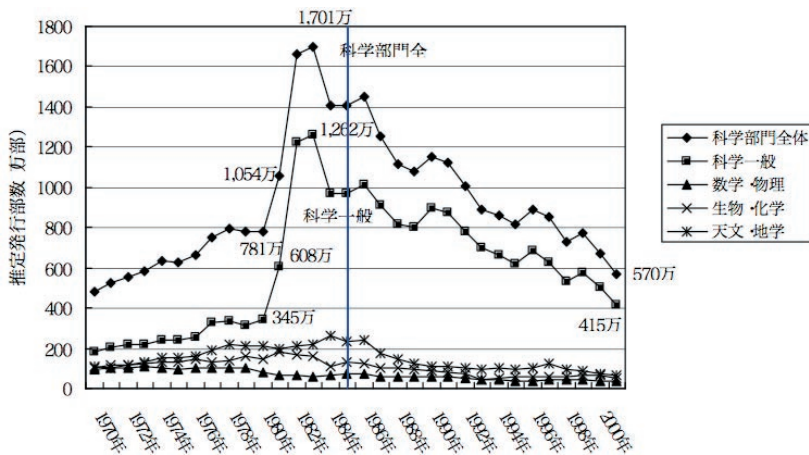


Fig.4-2 日本の科学関連の一般雑誌の年間推定発行部数 (文部科学省科学技術政策研究所,2003)



景にしたブームがありうること、それが想像以上に過熱することがありうること、日本の科学雑誌ではそれが80年代はじめにあり、米国を中心とした戦略標題雑誌では90年代はじめに認められたこと。

第二に、雑誌における創刊やおそらくそれと連動した発行部数の増大はまさに過熱であって、短期間に急速に冷えることがあること。

第三に、雑誌市場は少なくとも90年後半以降、不振で、その不振は内容の問題や市場の飽和というよりも雑誌媒体そのものの生態域が構造的に縮小を余儀なくされており、おそらくその影響はインターネットによる電子媒体の侵食と代替によるとみられること。

ただし第四として、日本の科学雑誌の年間発行部数においては戦略標題雑誌の年間創刊数で認められたようなインターネットブラウジングとの関連は明確なかたちでは認められなかった。もっとも、日本でのインターネットの一般化は米国よりもやや遅れたはずであるから、この日本の科学雑誌動向のデータの範囲である2000年以降の動きを確認してみなければこの点ははっきりしたことはいえない。

雑誌の創刊が想像以上に流行現象に敏感に反応し、その消長が激しく不安定であることと、媒体そのものの存在性が危うくなってきていることから、本研究でみたような社会における概念の一般化を探る目的で、雑誌標題を指標に用いることは適切性に欠けることもこの調査をつうじて知ることができた。

### 3. 戦略関連のHBRの論文数

ここではHarvard Business School Publishing発行の雑誌"Harvard Business Review"の論文検索でstrategyを検索語にしてヒットした年間論文数の経年変化を求める。同誌は経営/ビジネス分野での月刊クオリティマガジンであると同時に、学術にこだわらず広く実業界からの執筆者も迎えて、分野における時流の話題を扱ってきたこともあり、広い読者層をもつポピュラーマガジンとしての性格も併せもった特異な雑誌でもある(発行当初はHarvard Business Schoolの研究紀要であったが、80年以上にわたる発行のあいだに幾度かの変遷があり、現在はSchool本体から独

立した立場で編集されており、研究紀要という位置づけにはない)。英語版の月刊発行部数は公称24-29万部で、中国、日本を含む世界11ヶ所でそれぞれの独自編集を交えたライセンス版が発行されている(日本ではダイヤモンド社が独自の記事を含めた『ダイヤモンドハーバードビジネスレビュー』を1976年から発行している)。

#### 方法

1962年から2007年までの46年間に雑誌"Harvard Business Review"(英語版)に掲載された論文を対象に"strategy"を検索語にして検索し、ヒットした論文の各年毎の総数を求め、その経年推移をあきらかにした。

論文検索に用いたのはインターネット上で公開されている同誌提供の論文データベースと検索エンジンであった。このエンジンは検索語の品詞変化や関連語を考慮して検索するものであったから、検索語strategyによって、strategicやstrategistsなどを含めた検索がなされた。ただし、検索の仕組みは論文名のほかに論文内容に関して何らかの手がかりを得ることで検索語に関連した論文を引き出すようになっているようである。その仕組みについてはあきらかにされていない。同誌の論文にはキーワードの表記がないことがふつうなので、キーワード検索をしているわけではなく、もしかすると記事中に検索語が一定量含まれていた場合にヒットとしている可能性がある。したがって、結果には論文名称に"strategy"が含まれない論文も検索されている。また、この検索システムが検索可能としているデータの範囲もあきらかにされていなかったが、幾通りかの試みをした結果では、1960年代以降発行分のデータを検索対象にしている様子であることがわかったので、本検索範囲もそのかぎりとなった。検索作業は2008年2月に実施した。

#### 結果と考察

strategyを検索語にしてヒットしたHBRの論文総数は1786件であった。同論文数の経年推移の結果はFig.5-1に示した。最古のものは1962年に1件あったが、これは検索範囲の一方の端点であったから、これ以前にstrategyを話題にした論文がなかったことをあらかずものではない。ただし、この62年以降の推移に照らしてみればその

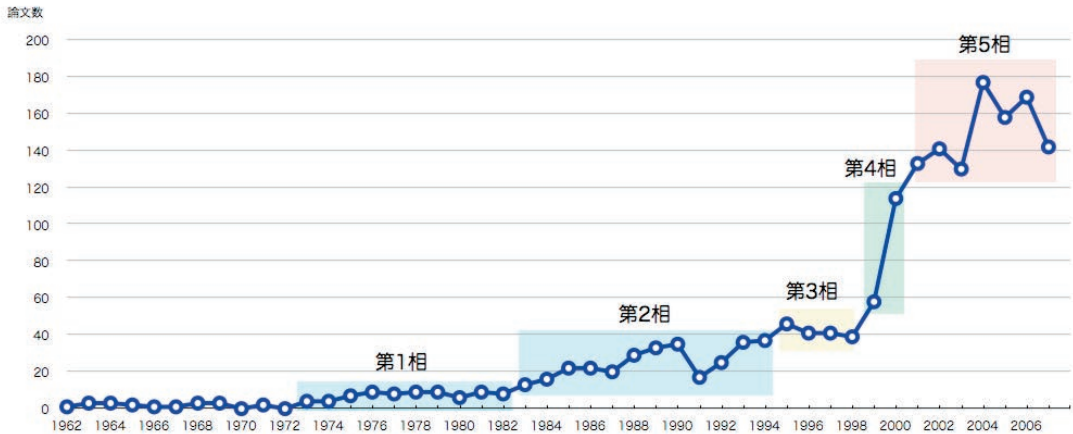


Fig.5-1 strategyを検索語にしてヒットしたHBRの論文数

数は推して知るべしであるといえよう。

全体の推移の変化は Fig.5-1 に示したとおり 6つの相でとらえることができる。第1相は1962年から71年までの10年間で、この間、同論文数は年間平均1.9件(レンジ0-3件)でほとんど変化がみられなかった。第2相は1973-82年の10年間である。この間、strategyを検索語にしてヒットした論文(以下、strategy関連論文と表記)数がそれまでよりも一まわり以上増え(年間平均7.3件)、この相のあいだほぼ一定の数で推移した(レンジ4-9件)。本稿冒頭で述べたDruckerの説、すなわち1970年代半ば頃から経営分野でstrategyを語る傾向が強まったという見方は、この変化を指して述べられた当時における印象であったとみることができそうである。なお、この検索で最古の1962年に検索された論文は当のDrucker著の論文"Big Business and the National Purpose"であった。この第2相は10年にわたり大きな変化がなかった時期であったから、ここを機に一気にstrategy関連論文が一般化したとはいえず、戦略概念が経営・ビジネス分野にこの間にゆっくりと浸透し基礎づけられた時期であったと解釈できる。

その土台づくりを経て再び次の10年間(1983-94年)を第3相としてとらえることができる。この間は1990年にいたるまではほぼ一定の割合でstrategy関連論文が毎年増えていく、そのあと一時的に減少をみたものの再びもとの水準

に戻って終わっている。この第3相の年間平均数は25.4件、レンジ13-37件で、しかもグラフの傾きは明白な右肩上がりであったから、あきらかに前相とは異質の10年であった。

次の第4相は前相の最後に達した水準が維持された状態で、変化が小康状態になる90年代後半の4年間である。しかし、これは嵐の前の静けさというべき期間であった。この間の年間平均数は41.7件、レンジ39-46件で前相との質的差異はあきらかである。

20世紀末の1999年と2000年の2年間で第5相になる。この2年でstrategy関連論文が飛躍的に増大する。まず1999年に過去最大の58件になり、翌2000年にはそれが倍加して114件に達する。戦略という概念がミレニアム効果と相性をよくしたということはあっただろう。だが、実際はそれ以上のこと、すなわち世紀末の通過儀礼的な現象ではなく、これはパラダイムチェンジないし意識変革ともいえる画期の現象としてあらわれたのであった。そのことはグラフに明白にあらわれている。すなわち、このあとにつづいた21世紀に入って以降の第6相をみると、前相で達した値をさらに上回る水準で推移し、しかもその推移はやや上下動があったものの、なお上昇基調を示して現在に至っているのである。この第6相の年間平均数は150.0件、レンジ130-177件である。これは月平均で12.5件であるから、1誌に載る論文数からすれば掲載されている論文やケース

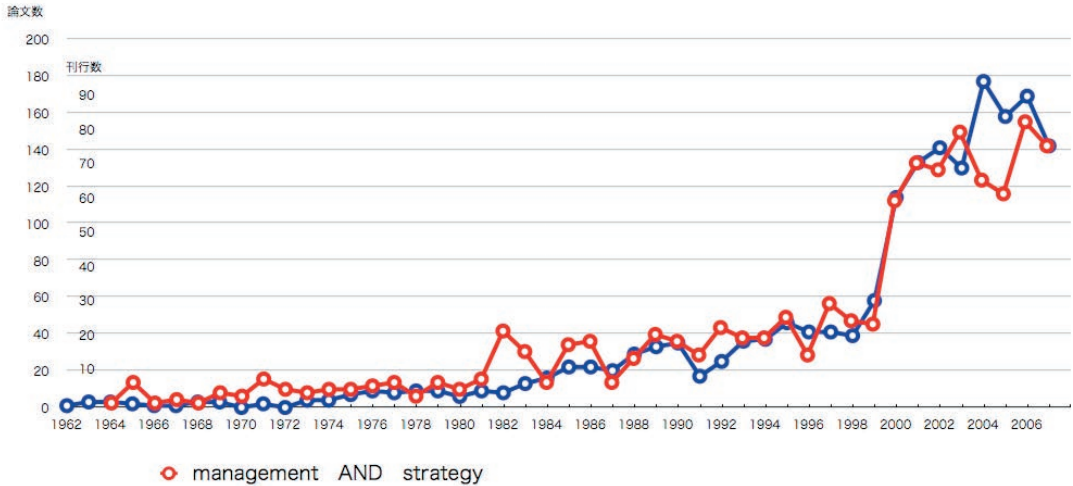


Fig.5-2 strategyを検索語にしてヒットしたHBRの年間論文数の推移（青）とmanagementとstrategyを連言的に書名に用いた書籍の年間刊行数の推移（赤）：両端点が一致するようにY軸の値を一次変換して重ねた。

タデイを含めたほぼすべてが戦略関連論文になっているという状況である。したがって、この相の値が上昇基調に見えるとはいえ、紙数を増加させるか編集方針を換えないかぎり、値自体はすでに天上に達した状況にあることもわかる。

この戦略関連論文数の推移を1でみた書籍題名でみた戦略関連書籍の推移結果と比較してみよう。すると驚いたことに、この推移はmanagementとstrategyを連言的に題名に用いた書籍の年間刊行数の推移とほとんど一致していることが見いだされた。その様子を2者の推移が両端点において一致するようにY軸の値を一次変換し重ね合わせた図(Fig.5-2)に示した。一目でわかるように、顕著な変動を示した時期がほとんど一致しているうえに、変動率もよく似ている。データ内容がほとんど同じなのではないかと疑いたくなるほどであるが、いうまでもなくデータの対象は物理的に別物である。マネジメント分野の著名雑誌に掲載された論文であったのだから不思議な現象というわけではないのだが、マネジメント領域で戦略が語られることの一般性が2つの異なる材料でみても、ここに明らかになった遷移傾性をもって進んできたという事実がこれで明確に示されたことになる。また、HBR論文における戦略の使われ方からすれば、今やこのことばはほとんど完璧に一般化し、常用語に等しい状態になっているとも結論してよさそうである。

ところで、この項のはじめに述べたように、ここでのHBR論文でのstrategy検索では同誌の出版元がおこなっている検索方法が明確にされておらず、検索語に関連した内容の論文を検索していることはわかるものの、どの程度、あるいはどのようにその関連性をみているのかがはっきりとはわからないという不安も残した結果となっている。そこで最後に、ここでも戦略ということばを論文題名に用いているケースに限ってこれを手作業で選別することで、その推移をとらえた結果を示しておく(Fig.5-3)。この結果をみると、数が極端に減少するため少しの変動がグラフの形状に与える影響が大きくなっている点に留意する必要があるが、大きな変動が生じている箇所のタイミングにずれがあるものの、全体の形勢には当然ながら上の結果と相違はなく、80年代半ば頃から数がやや多くなり始め、90年代半ばで数の多さに質的变化があらわれ、今世紀に入ってから過去とは一線を画した状況になってさらなる増大をみているという様子が追認できた。先にみたように、もしマネジメント分野で戦略を語ることがほとんど常態化していることになれば、この先は少なくともこの分野ではこのことばを標題的に掲げていくことは余程に特殊なことを論じようとするケースになるとも思われ(つまり、「戦略」ということばは常用語化しすぎたため、標題における訴求力が相対的に低下している)、今後のこの領域で



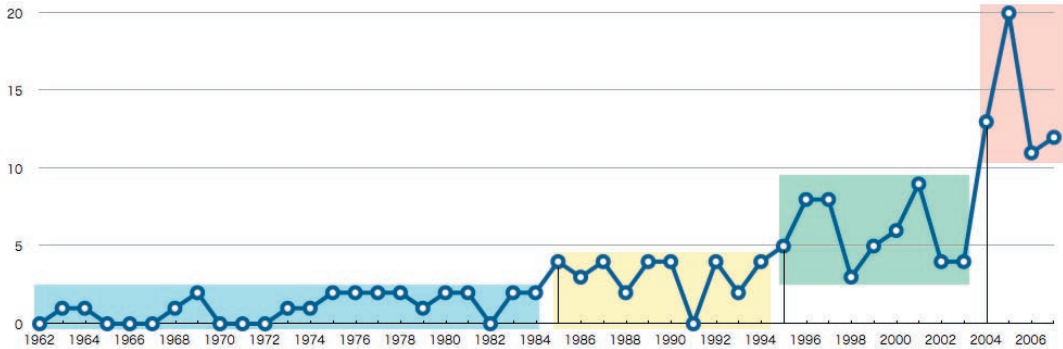


Fig. 5-3 strateg...を論文標題に用いたHBRの論文数

の戦略の使用動態は上昇基調が止まり、落ち着いていくのではないかと予測できる。

総合的には今回、焦点をあわせた経営・ビジネス分野での戦略概念、そのことばの使用の一般化はここ約50年のあいだに導入から定着、さらに一般化を経て、今世紀に入ってから全般化、常用語化を果たしたとみることができそうである。おしまいに、本稿のはじめに示した2つの検証事項について、雑誌と論文の結果も踏まえて再度結論をまとめておく。

第一点、経営関連の世界への戦略という用語の導入はChandlerら先覚者たちによって1960年代前半になされた。確かにそれによって雑誌論文にも戦略をテーマにした論文が掲載されるようになった。たとえば、HBRで62年以降、最初にこのことばを標題にした論文が登場したのは63年のS.Tillesによる「How to Evaluate Corporate Strategy」であった（先に標題ではなく内容的に戦略を扱った論文としてDruckerのものをあげた）。翌年も1本掲載されたが、つぎに標題に戦略を掲げた論文が載ったのはその4年後という具合であった。先覚者たちの戦略概念導入でその一般化が「一気に」進んだという事実は検討したどの指標においても認められなかった。

第二点、P. Druckerは、60年代末のJohnson大統領の失脚後、ペンタゴンにいた実際の戦略家たちが相次いでビジネス界や経営分野の学界に転じたことで、軍事を越えた領域で戦略概念の芽が萐いて繁茂したという見解を示していたが、これも前項同様で、戦略を標題にした雑誌の創刊や雑誌論文の動向においても、確かに70年代後半か

らそれまでとは様相が異なりだした傾向は見いだされたが、その時点で広く使われるようになったという形跡は認められなかった。実際のところ、戦略概念やこのことばの一般化に向かう受容過程は半世紀をかけて醸成されたプロセスであったことが見いだされた。また、最終的にこのことばは21世紀に至って百匹目のサルといわれるようなカストロフィー的変動を示して一気に全般化され、現在に至っているという状況があきらかになった。

本稿で見いだされたことでこの先に検証が必要とされているところはとくにマネジメント/ビジネス分野において書籍、HBR論文ともに戦略概念の受容が今世紀に入ってから顕著に進んだことの背景要因の分析であろう。本稿ではその手がかりの一つとしてたまたま米国軍事関連支出の動向との類似性を例にあげたが、同様に今世紀に入ってから顕著な伸びを示している指標には原油価格などもあげられよう。これら遷移の相関の背後に因果関係の有無を検討することは、ひとつには先行した資本主義の成熟後のありようを探るうえで、もうひとつにはそこに潜勢している社会心理的傾向をとらえるうえで、有益な示唆が期待できると思われる。ひいてはそれが現代社会における戦略の実践的意味合いと機能を理解するうえでも有効性をもつはずである。継続研究の課題としてつなげたい。

## 註

- 1) 現在ある同名の出版社とはまったく別の会社。
- 2) 1891年に開かれた大槻の『言海』出版祝賀会は時の総理大臣伊藤博文をはじめ、榎本武揚、勝海舟、土方久元、山田顕義など明治政府関係者が多数列席している。史的にはこの辞書が国策としての「国語」確立の基点のひとつに位置づけられていた様子がかがえる。
- 3) ちなみに大槻(1889-91)以降、明治期の代表的な国語辞典5点にみる「戦略」の定義は以下のとおりである。
  - ・山田武太郎著 1893(明治26年)『日本大辞書』大空社「漢語、戦争ノハカリゴト。戦術」
  - ・物集高見編 1894(明治27年)『日本大辞林』大空社「たたかひのかけひき」
  - ・藤井乙男・草野清民編 1896(明治29年)『帝国大辞典』三省堂「戦争のはかりごとなり、戦術に同じ」
  - ・林豊臣・棚橋一郎編 1897(明治30年)『日本新辞林』三省堂「戦争のはかりごと(戦術)」
  - ・落合直文著 1898(明治31年)『ことばの泉』大倉書店。「戦争のかけひき。たたかひのはかりごと」
 国語学者の物集(もずめ)高見は明治21年に大空社から『ことばのはやし』という手習草子に近いことば集的な辞典を発行している。がこれには『戦略』の記載はない。
- 4) 調べたかぎりでは「構想」をはじめて載せた国語辞典は1921年(大正10年)大倉書店発行の落合直文著・芳賀矢一改修『改修言泉』である。ちなみにそこでの定義はつぎのとおり「(1)思想を結構すること、又その結構したる思想。(2)想像に同じ」。
- 5) 岩波書店は販売手法を博文館に倣ったと思われるが文化的には対極にあった。しかし、博文館は戦時中に軍部を通じて南方投資などをしたこともあって経営的に行き詰まったことや、戦争責任追及も受け、戦後に解体している。そうした経緯含みで『辞苑』から『広辞苑』の継承にはひとかたならずの苦難があったようである。
- 6) SALT1までに米ソが配備した大陸間弾道ミサイルの数は両国ともに1000基以上、潜水艦発射弾道ミサイルはそれぞれ約800基であった。
- 7) 「BOOK」データベースは株式会社トーハン、日本出版販売株式会社、日外アソシエーツ株式会社、株式会社紀伊國屋書店が著作権を有する図書情報データベースである。Nielsen Book Dataは英国のNielsen Book Data社が著作権を有する図書情報データベースである。出版者提供データとは白水社、東京大学出版会、みすず書房、三重大学出版会、草思社から提供されたデータである。
- 8) 日本における新刊書発行の顕著な増大状況については半田(2006)が触れている。2005年の新刊発行点

数は79304、ここ20年で倍以上に増大している。出版不況で出版社や小型書店の倒産が相次ぐなか、不思議なようだが、出版界の取り次ぎ流通の仕組みも影響して、売れにくいのがゆえに次々と新刊を出し、つないでいかざるをえないという構造不況状態がこの現象をもたらしているといわれている。

- 9) ちなみにこの検索のかぎりでstrategyを書名にした最古のものは1878年にR.W. Eyttonが著した"Court, Household, and Itinerary of King Henry II : Instancing Also the Chief Agents and Adversaries of the King in His Government, Diplomacy, and Strategy"であった。

## 参考文献

- Ansoff, I. 1965 "Corporate Strategy" McGraw Hill. 広田寿亮訳 1969 『企業戦略論』産業能率短期大学出版部。
- Chandler, A.D. 1962 "Strategy and Structure" MIT Press. 三菱経済研究所訳 1967 『経営戦略と組織：米国内企業の事業部制成立史』実業之日本社。
- 藤井乙男・草野清民編 1896 『帝国大辞典』三省堂。
- 半田智久 2006 「構想」を書名にした新刊書の発行状況、構想、5, 1-4,
- 林豊臣・棚橋一郎編 1897 『日本新辞林』三省堂。
- Kaufmann, W.W. 1964 "The McNamara Strategy" Harper & Row. 桃井真 1968 『マクナマラの戦略理論』ペリかん社。
- 金田一京助 1952 『辞海』三省堂。
- Kluyver, C.A. & Pearce, J.A. 2002 "Strategy: A View from the Top" Pearson Education. 大柳正子訳 2004 『戦略とは何か：ストラテジック・マネジメントの実践』東洋経済新聞社。
- 文部科学省科学技術政策研究所 2003 「我が国の科学雑誌に関する調査」文部科学省科学技術政策研究所。
- 物集高見 1888 『ことばのはやし』大空社。
- 物集高見編 1894 『日本大辞林』大空社。
- 落合直文著 1898 『ことばの泉』大倉書店。
- 落合直文著・芳賀矢一改修 1921 『改修言泉』大倉書店。
- 大槻文彦著 1889-91 『言海』大空社。
- 新村出 1935 『辞苑』博文館。
- 新村出編 1955 『広辞苑 初版』岩波書店。
- 新村出編 1969 『広辞苑 第2版』岩波書店。
- 新村出編 1983 『広辞苑 第3版』岩波書店。
- 新村出編 1991 『広辞苑 第4版』岩波書店。
- 新村出編 1998 『広辞苑 第5版』岩波書店。
- 新村出編 2008 『広辞苑 第6版』岩波書店。
- 山田武太郎著 1893 『日本大辞書』大空社。

2008年11月30日 受稿