

島本 実 著

『計画の創発』

—サンシャイン計画と太陽光発電—

木村 めぐみ

一橋大学 特任講師

はじめに

本書は、東日本大震災を経て、再生可能エネルギーへの関心が高まる〈現在〉（＝問題意識）を通して、サンシャイン計画という〈過去〉（＝対象）に光を当てたものである。サンシャイン計画は、1974年から1990年代まで行われていた、通産省工業技術院を中心とする、石油に代わる再生可能エネルギーの技術開発を目的にしたナショナル・プロジェクトだ。

本書の目的は、政府の政策立案過程、産官学連携体制、企業の技術戦略における、人や組織の複雑な相互作用を解き明かす、という学術的な貢献にある。その目的には、再生可能エネルギーの開発を政策的に進めるために有効な方策を探求すること、日本の〈未来〉のエネルギー政策への示唆を導き出すことも含まれている。

本書は、経営史（歴史研究）と組織論（理論研究）の架橋的な研究でもある。とはいえ、本書は、理論的考察を加えることによって、歴史家の役割や意義を問う、歴史研究のお手本の1つとして紹介すべきだろう。その理由は、まず、〈現在〉のために、〈過去〉を眺め、〈未来〉との対話を行う、という歴史研究の忘れられがちな、しかし、基本的な作法の重要性を確認することができる点にある。また、本書は、その「複眼的な視点」を客観的な（公式的な）視点から主観的な（よりドラマチックな）視点へと読者を導く。そうすることによって、単に

情報や知識、研究成果を提供するだけでなく、読者の創造性を刺激する、つまり、読者の考え方や行動にまでなんらかの影響を及ぼす、という情報媒体の（見落とされがちな）重要な機能も果たしているのだ。

本評では、本書の内容を概観したうえで、①経営史と組織論の架橋的な研究、②歴史研究、③歴史家や歴史研究の意義を示す学術書としての本書の意義を論じることにした。

本書の内容

本書は、著者の研究者あるいは歴史家としての熱い思いから始まる。著者の問題関心は、①政策立案をめぐる政府の意思決定過程、②産官学連携組織の設計と生成プロセス、③技術開発テーマの選定プロセスおよび企業側の技術開発をめぐる戦略的意思決定、におかれている。

しかし、その問題意識や目的も、形式的な記述にはとどまらず、なぜ、この研究を行うに至ったのか、というよりは、なぜ、この研究を著者が行うべきだったのか、という本書の執筆に至るプロセスが丁寧に描かれている。

第1章では、産官学連携プロジェクト、社会的イノベーション、再生可能エネルギー、といったトピックから、日本の産業技術史や通産省の技術政策ツールなど、計画の全体像を把握するために必要な知識が提供される。第2章では、サンシャイン計画の全体像が述べられ、予算等

の投入状況、太陽光発電に出資した企業、新産業育成の成果や貢献など、本計画の概要が記される。ここまでは、公式的な記述とってよく、著者にとっても、読者にとっても、準備運動のようなものである。

第3章以降は、事例研究と組織論の3つのモデルによるその再検討が交互に行われていく。ここでは、本書の巧みさを浮き彫りにするためにも、事例研究と組織論に基づく考察部分を別々に紹介したい。

第一事例研究（第3章）では、技術的合理性の観点から、太陽光発電の技術開発のプロセスを中心に、サンシャイン計画の立案から終了までの歴史が記述されている。本計画は、将来的なエネルギー危機を見越して始まったが、原油価格の低落により、当初の導入目標は達成できなかった。しかし、太陽光発電など一部の分野では、日本企業の技術力を高め、製品の普及が進んだ。

第二事例研究（第5章）では、組織的合法性の観点から、サンシャイン計画の歴史が語られる。ここでは、計画の「裏面」に光が当てられた。組織の存続のためには、サンシャイン計画の目標を達成すること、つまり、新エネルギーの開発よりも、手続き的に妥当であることを重視する方が有効であった。計画が当初の目標を達成できなかった理由には、原油価格の低落という想定外の事態だけでなく、この思わぬ出来事に対応しようとする、組織の変化にもあったわけである。

第三事例研究（第7章）では、社会的合意のプロセスからサンシャイン計画の歴史が描かれる。ここで読者は、サンシャイン計画の主人公たちの声を聞き、その思いを知ることになる。政策をなんとか成立させようと、自分たちの技術への予算を獲得しようとして、組織や社会にアピールする人々の努力（ドラマ）が描かれているのだ。

この3つの事例研究を、合理モデルから自然体系モデルへ（第4章）、自然体系モデルから社会構築モデルへ（第6章）という、組織論的

な考察が見つけないでいる。第4章では、第一事例研究の記述が合理的な判断を強調していたことを指摘する。ここで気づかされるのが、組織を機械のように扱う本モデルでは、組織やその行動を十分には説明できないという点である。

第6章では、第二事例研究が、組織を生態として扱う自然体系モデルに則して書かれ、技術的な合理性よりも、組織の存続が優先された点について、理論的かつ補完的説明が加えられている。しかし、このモデルでは、この計画の主人公たちがなぜそのような行動をとったのか、という理由は説明できない。それゆえ、読者は、社会構築モデルに基づく第三事例研究へと導かれる。

結論部では、それまでの旅路を振り返りながら、段階的に複雑化していく、3つの視点による複眼的な研究を行った意義が確認される。サンシャイン計画とその後のニューサンシャイン計画は1990年代末に終わりを迎えた。しかし、計画が終了しても、太陽光発電産業の歴史は続く。本書を締めくくるのは、計画後の状況と、今日のグリーン・イノベーションへの期待を踏まえた、企業や政府へのメッセージである。

経営史と組織論の架橋的な研究としての意義
本書は、経営史と組織論を架橋する研究である。

社会科学の理論や組織論は、ひと・もの・こと、あるいはそれらの関係性を理解する方法である。しかし、我々が見ている〈現在〉=イメージは、それらが複雑に絡み合っている。それゆえ、学問は発展すればするほど、現実世界から遠ざかっていくような印象すら与える。こうして生じてしまう理論と現実の溝を埋めることが本書の大きな目的であった。本書は、日本政府による新エネルギーのナショナル・プロジェクトの歴史研究であり、このプロジェクトは、単一の理論では到底解明しきれないテーマをいくつも含んでいる。

その作業はけっして簡単なことではなかったはずだ。本書にみられる数々の挑戦は、一歩間

違えば、理論研究のみならず、歴史研究の立場からも、その意義を理解されず、重箱の隅をつつくような攻撃を受けた可能性もある。しかし、著者と同じような懸念を表していた、『決定の本質—キューバ・ミサイル危機の分析—』の著者グレーム・アリソンの例も紹介しており、筆者も覚悟をもって取り組んだことが示唆されている。

橋を架ける意味は、そこを行き来する人や乗り物が創り出す。となれば、本書は、岸（歴史的事例研究）と岸（組織論研究）の間の行き来（動き）を3つの事例と3つの組織論的考察によって創り出した研究である。本評では、著者の思いをよそに、事例研究部と理論的考察部を別々に紹介したが、そうすると、3つの事例研究は、3つのストーリーになってしまう。こう並べると、なぜ、その複眼的な視点が必要なのか、という点に説得力が欠けた可能性もある。しかし、本書では、3つの事例研究を組織論による考察がしっかりとつなぎ、それらを1つのストーリーにしている。

歴史研究としての本書の意義

本書では、＜現在＞のために、＜過去＞を眺め、＜未来＞との対話を行う、という歴史研究の忘れられがちな、しかし、基本的小作法の重要性をあらためて確認することもできる。

歴史家は視点や目的の曖昧さや、その意義を問い詰められることが多い。理論家からは科学的な厳密さの不足を批判されることもある。とりわけ資料を探し求めていると、興味関心が気づかぬうちに移り変わっており、收拾がつかなくなる、といった経験は、熱心な歴史家であれば、誰もが経験しているはずだ。しかし、歴史家の役割は、単なる過去の記述ではない。まず、＜現在＞の問題意識が最も重要な点だと言っても過言ではなく、この問題意識が本書では明確に示されている。

歴史が重要であることは認められている。しかし、歴史家の役割や歴史研究の意義が十分に認識されているとは言い難い。もちろん、正解

は1つではないが、本書は、経営学における歴史の重要性をあらためて確認させるものだってよいだろう。経営史と組織論の両方の文化を知る著者の使命感も伝わって来る。

歴史家の役割を示す学術書としての意義

本書は、読者を客観的な視点から主観的な視点へと読者を導く。この流れによって、単に情報や知識、研究成果を提供するだけでなく、そのストーリーをとおして読者の創造性を刺激する、という情報媒体の重要な機能も果たしている。

本書は、サンシャイン計画がどのような見えたか、それに関わる人々がどのような行動を見せたか、どのような感情を見せたか、という人の感覚が生まれる順に構成されている。この順番が読者を感情移入させることは、すでに（評者が専門の1つとする）映画研究では明らかにされていることだ。著者は、このプロセスを「解像度をあげる」と表現している。

歴史研究の役割は、＜現在＞の問題に対し、＜過去＞から＜未来＞へのメッセージを引き出すことにある。著者も、「過去の経験を反省することは、未来の成功に向けての道筋を描くことにつながる」と述べている。本書からは、読者の思考や行動に影響を与えることまでが歴史家や歴史研究の役割ではないだろうか、という著者からの問いかけも読み取ることができる。

（有斐閣、2014年11月、420頁、5,000円+税）