

# 経営資源考

## —— 4つの経営資源とその関係 ——

### 4つの経営資源

周知のように、一般に企業経営にとって役立つさまざまな要素や能力のことを「経営資源」と呼びます。ヒト、モノ、カネ、情報の4つが主要な経営資源（四大経営資源）と呼ばれていますが、これ以外にもいわゆる新技術（最新の情報通信技術やナノテク、バイオ技術など）や企業文化・風土なども、最近ではこの経営資源に含めて議論されることがよくあります。

読者の皆さんは、この4つの経営資源の関係について考えてみたことはおありでしょうか。

### 意味のある順序

こうして、この4つの主要な経営資源は、必ず「ヒト・モノ・カネ・情報」という順序で書かれます。つまり、「ヒト」が必ず最初にくて、最後は必ず「情報」で終わります。「モノ・ヒト・カネ・情報」とか、「カネ・ヒト・情報・モノ」とかいった順序で書かれることはまずありません。

こうした列挙の仕方の順番など、気に留めておられない読者が大半でしょうが、実はこの順序にはれっきとした意味があるのです。

### 情報資源はいちばん最後

まず簡単な方から説明しましょう。「情報」がこの4つの最後にくることについてです。

他の経営資源に比べて、この資源だけ漢字で書くため最後に挙げる方が言いやすい、といった理由も全くないわけではないのですが、実はこれにはもっと本質的な理由があります。

皆さんも容易に解答を想像することができると思いますが、「情報」が経営資源として認知されるようになってきたのは、情報技術（IT）がコンピュータとして企業経営に適用されるようになって以来、概ね1980年代に入ってから、という事情が大きく関係しています。ヒト・モノ・カネよりも後になってから重要な資源として認識され始めたため、いちばん最後に挙げられるのです。

では「ヒト」が最初にくるのはなぜなのでしょう。

### 他の資源を動かす原動力としてのヒト

この問いに対する皆さんの解答は、おそらく「ヒト」資源が最も重要で基本的な資源だから、ということでしょう。…正解です。ただし、どういう意味においてヒト資源が重要

で、基本的であるかをきっちり説明できるでしょうか。

実は、「モノ」や「カネ」・「情報」は、「ヒト」が動かすことによって初めて意味をなす経営資源です。いくら大金を持っていてもそれを使うのはヒトですし、たとえ最新鋭の設備を備えた自動化工場であっても、最初にボタンを押すのはヒト、即ち機器を動かす従業員が必要となるはずです。

### ヒトがデータに意味づけをして情報になる！

同様のことが「情報」についてもいえます。「情報」はヒトが意味づけし、何らかの解釈を施すことによって初めて、生の「データ」から「情報」へと進化するのです。表計算ソフトなどを使うと何らかの数値はじき出されますが、その状態では、それはまだ人間の解釈がなされていませんから、単なる「データ」であるに過ぎません。

そのデータを、例えば「このデータは、こういう観点からみるとこうだから、今後の販売促進に役立つはずだ」などといった解釈を付けると、ようやくそれは生のデータから情報へと進化を遂げるのです。

ちなみに、「情報」がさらに進化を遂げると「知識」(ナレッジ, **knowledge**) となります。一時、日本企業でも「ナレッジ・マネジメント」の必要性が盛んに叫ばれていました。

### 昔は重視されていなかったヒト資源

ただ、常に「ヒト」資源が四大経営資源のうちの冒頭に書かれるからといって、ヒト資源の有用性が前々から認識されていたわけではありません。むしろ逆に、ヒト資源は以前の経営（特にアメリカの経営）では全くつまらない一資源と思われてきたという経緯があります。そこでは、ヒトは単なる「労働力」として認識されていたのです。

この労働力という言葉には、「誰がやっても同じ結果が得られる」というニュアンスがあります。また、“力”という字が入っていることからしても、そもそも肉体的な作業を含意する用語であることが窺えるでしょう。

株式会社インソース <http://www.insource.co.jp/>

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町 1-19-1 神田橋パークビル 5 階

TEL : 03-5259-0070 FAX : 03-5259-0075