



多角化戦略と組織構造の日英比較

上野, 恭裕

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

2009-09-16

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

乙3078

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D2003078>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



氏 名	上野 恭裕
博士の専攻分野の名称	博士（経営学）
学 位 記 番 号	博ろ第 3078 号
学位授与の 要 件	学位規則第 5 条第 2 項該当
学位授与の 日 付	平成 21 年 9 月 16 日

【 学位論文題目 】

多角化戦略と組織構造の日英比較

審 査 委 員

主 査	教 授	加護野 忠男
	教 授	三品 和広
	教 授	坂下 昭宣

学位論文審査要旨

氏 名 上野恭裕

論 題 「多角化戦略と組織構造の日英比較」

審 査 平成21年9月

神 戸 大 学

論文内容の要旨

本論文は多角化戦略と組織構造に関する総合的な研究である。日本の大企業の多くは、複数の事業を同時に営む多角化企業である。一部の企業は多角化を促進し、他の企業は多角化を抑制している。

これまでも多角化戦略に関する学術的研究は数多く発表されている。多角化の理論的な研究の嚆矢とされる Penrose (1959) に始まり、Ansoff (1965) や Chandler (1964) などが多角化戦略の理論的な分析をしてきた。また、Rumelt (1974) の研究をはじめとして、Montgomery (1979)、Markides (1995) などがアメリカ企業を対象とした実証分析を行ってきており、アメリカ企業の多角化の実態が明らかになってきた。また Channon (1973)、Hill (1988) などが、イギリス企業を対象とした研究を行い、イギリス企業の多角化戦略もある程度明らかになってきている。

一方、日本における多角化研究には、吉原他 (1981)、箱田 (1988) などがある。以上の研究の多くは、適度の多角化が高い成果をもたらすということを示しているが、近年の現実の企業行動を眺めてみると、リスドラクチャリングや「小さな本社」、あるいは「選択と集中」がブームとなり、多角化戦略の見直しが盛んに行われている。事業の撤退を行っている企業もあり、多くの企業が自社の多角化戦略を見失っているように見える。これらの動きを見ると、多角化の抑制に関する研究の蓄積が十分であるとは言い難い。本論文は、この間隙を埋めることを基本的な狙いとしたものである。

この狙いをもとに、本論文は、次のように構成されている。

第1章では、多角化戦略の文献レビューを行い、これまでの多角化研究を概観し、これまでの多角化研究の限界を指摘し、残された課題が明らかにされる。

第2章では、多角化戦略と関連した組織構造に関する文献レビューが行われる。Chandler (1962) の有名な命題を出すまでもなく、経営戦略と組織構造は、密接に関連していることは、周知の事実である。そこでこの章では、多角化戦略に関連した範囲で、組織構造の議論を概観し、本稿で用いられる組織構造分類指標を明らかにしておく。

第3章では、本研究で用いられる様々な研究方法が整理して提示される。ここでは企業活動基本調査報告書を用いた研究、有価証券報告書を用いた研究、質問票調査による研究の長所短所を説明し、本稿で用いられる日本企業の組織革新に関する質問票調査、ならびに本社組織の役割に関する質問票調査の概要が述べられる。

第4章では、多角化企業の現状を分析し、現代大企業の成長パターンを明らかにする。主に産業組織論の分析手法を用い、産業構造全体の動きが把握される。(上野, 2006, 参照)。

第5章では、個別企業の多角化動向を把握するため、有価証券報告書と質問票調査のデ

ータを用い、企業レベルの多角化動向を明らかにする。同時に多角化戦略と組織構造の関係を議論し、日本企業の組織構造の現状を把握する。

第6章では、戦略と組織の日英比較を行い、日本企業の独自性を検証する。

第7章では、企業レベルの多角化動向と経営成果の関係について議論されている。コア事業の重要性が指摘され、コア事業をマネジメントする本社の戦略調整機能の重要性へと議論が展開される。

第8章では、多角化企業における本社の役割に注目し、日本企業の戦略と組織の関係を明らかにし、現代日本企業の成長の源泉を明らかにする。

第9章では、本社の規模を確認し、本社の規模の決定要因を明らかにする。ここでは本社の規模がどのように決まるかが示される。

第10章で、本社の規模と成果の関係を分析し、小さな本社が経営成果の観点から有効かどうかを検討し、大きな本社の意義が指摘される。

終章では、本論文の研究成果のまとめが行われる。

論文審査の結果の要旨

本論文は、経営学の伝統的テーマである多角化戦略と組織構造との関係についての多様な理論的問題に日本企業のデータをもとに実証的に論究しようとした研究である。その結論が海外とくにイギリスと比較され、日本の特徴を抽出することに重点が置かれているのが本論文の大きな特徴である。

本論文の学術的貢献は次の3点に求められる。

第1は、多角化戦略と組織構造の関係についての諸命題を日本のデータをもとに検証し、英国との国際比較をもとに、日本独自の特徴を理解するための新しい仮説を提示したことである。多角化戦略と組織構造の問題は、チャンドラーの古典的研究以来、経営学の基本問題の一つであり、コンティンジェンシー理論をはじめ多くの理論を生み出した研究領域である。本論文は、この古典的問題に正面から取り組み、日本の特徴を理解するためのいくつかの重要な発見事実を示している。

第2は、戦略と組織構造の関係をめぐる議論をさらに深めたことである。伝統的には、多角化戦略と事業組織の関係が研究の焦点となっていたが、本論文は、本社の機能に注目することによって、この分野の議論に未解決問題が残されていることを明らかにした。

第3は、実務家の間で信奉されている小さな本社論に疑問を提示し、その限界を実証データをもとに理論的に論じたこと。実践的にも貴重な示唆を持つ発見であり、国際的な議論にも大きな影響を及ぼしている。

本論文においては、国際比較が試みられている。その比較対象としてイギリスが選ばれている。しかしイギリスの製造業は衰退期にはいっており、日本と大きく産業構造が異なっている。この違いを考えたとき、両国企業の比較がどれほどの意味を持つかに関して疑問の余地が残る。データの入手可能性を考えれば、これは致し方のないことというべきなのかもしれない。この限界はあくまでも望蜀の感ともいうべきものであり、本論文の学術的貢献の価値を大きく傷つけるものではない。

以上の理由から下記審査委員は、本論文の著者が博士（経営学）の学位を与えられるに十分な研究能力を持つものと判定する

審査委員 主査 教授 加護野忠男

教授 坂下 昭彦

教授 三品 和広