

Title	多角化戦略の分析 - 中核経営資源蓄積プロセスの解明 -
Sub Title	
Author	藤重貞慶(Fujishige, Sadayoshi) 小林規威
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1981
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001981-0167

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

学生氏名 藤 重 貞 慶
(ライオン株式会社)
所属ゼミナール 和 田 充 夫 研

主査 小 林 規 威 教授
副査 和 田 充 夫 助教授
奥 村 昭 博 助教授

多角化戦略の分析 — 中核経営資源蓄積プロセスの解明 —

多角化戦略が成功するためには、当該市場において競争力を形づくるその企業に個
有な中核経営資源が蓄積されていなければならない。本論文は、このような観点から
味の素(株)、鐘紡(株)を研究対象とし、両者における多角化戦略展開過程と中核経営資源
蓄積プロセスを分析した。尚、分析フレームワークとして「中核経営資源蓄積プロセ
スモデル」をつくり、これに従って分析を行なった。本モデルは、「環境の読み取り
と伝達」、「組織文化形成」、「マネジメントシステムの変更」を主内要とする。本
研究の結論は以下の通り。

< 結 論 >

- I 中核経営資源蓄積プロセスモデルは、有効な分析フレームワークであった。
- II 企業は、存続を否定するような重大な脅威に直面しない限り、多角化戦略のよう
な大規模な戦略転換はできない。企業全体がこのような状況に追い込まれない限り、
多角化戦略はなかなか成功に結びつかない。これが多角化戦略のジレンマである。
- III (とすれば) 機会と脅威を先取りし、企業の強みとなる中核経営資源を意図的
に蓄積していくことが必要である。そのために重要なポイントは次の5点である。
 1. 経営トップの環境認知能力の優劣が多角化戦略の成否を基本的に決定する。こ
の意味において、経営トップの環境認知能力の優劣は、企業の長期的成果を決定
する。
 2. 環境認知能力を高めるためには、① 徹底的なシミュレーションを通じて将来
における成長・収益ギャップを明確に認識しておく事 ② 状況判断力に優れた
人間がトップに選択される経営システムを持つ事が必要である。
 3. 強みの上に多角化を築く事は必要であるが、その場合、従来とはより異なる市
場へ参入しなければならない。
 4. 多角化戦略が成功するためには、経営トップが成功を確信する事、成功の確信
を組織成員に事実を以って意思表示する事が必要である。
 5. 戦略遂行能力を高めるには、① 戦略の伝達 ② 緊張感の創出 ③ 明確な
業績評価尺度が必要である。