

Title	公益企業における硬直化組織の自己革新条件と現状変革型リーダーの役割
Sub Title	
Author	川本健(Kawamoto, Takeshi) 奥村昭博
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1991
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1991年度経営学 第829号 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=KO40003001-00001991-0829

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	川本 健 (国際電信電話株式会社)	主査 奥村 昭博 副査 田中 滋 高木 晴夫
所属	奥村 昭博 研究室	

公益企業における硬直化組織の自己革新条件と現状変革型リーダーの役割

かつての国営、公社、そして特殊法人は、政府の規制緩和政策によって、次々と民営化、あるいは市場原理の導入・強化が行われ、競争対応型組織への自己変革に迫られている。法律および財政面における国の庇護のもとにあったこれら公益法人は、無秩序な組織肥大化と非効率な経営が行われ、組織成員のモラルの低下、親方日の丸意識の蔓延などによって、変革の道は極めて厳しいものがあつた。

しかし、これらの公益法人は、外部民間経営者、あるいは生え抜きのトップ・マネジメントの出現によって、ドラスティックな革新が行われていった。革新型リーダーたちは、いずれも強烈な個性とカリスマ性、および強力なリーダーシップによって、ショック療法ともいうべきトップ・ダウン型の改革を次々と実施していった。その結果、硬直化した組織は活性化し、成員の意識にも大きな動機付けと躍動感が創出されていった。

しかし、これら改革リーダーは、社会倫理上もしくは組織の改革に対する強い抵抗によって、改革半ばでその座を降りざるをえなくなる企業が続出した。日本航空、NTT、NHKの三社である。当研究では、この三社の改革リーダーに焦点をあて、この三名によって導かれてきた組織の自己革新の実態を、事例研究によって分析し、既存理論の研究と合わせることによって、硬直化組織の自己革新条件、特にトップ・マネジメントが果たす現状変革型リーダーとしての役割を分析し、仮説の導出を試みた。

当事例研究によって判明した硬直化組織の自己革新条件と改革型リーダーの役割は、次のようなものであつた。①硬直化した組織の自己革新には、強力なリーダーシップによるトップ・ダウン型ショック療法が有効である。②しかし、改革リーダーへの権限集中化は適応が適応を締め出すこととなり、“裸の王様”化する可能性が高い。③現状変革型リーダーは、官僚性組織を全否定するのではなく、官僚性の上位下達システム等を逆利用して改革の浸透を図る方が改革が促進されやすい。④硬直化組織の自己革新を継続させてゆくためには、後継者を育成し改革の権限を委譲するべきである、などであつた。