

Title	新規事業と組織革新 - 情動的経営資源の展開を中心としたマネジメントの要諦 -
Sub Title	
Author	飯盛, 義徳(Isagai, Yoshinori) 森川英正
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1993
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1993年度経営学 第977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=KO40003001-00001993-0977

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

飯盛義徳哲

主査 森川 英正

副査 古川 公成

奥村 昭博

所属

森川 英正 研究室

新規事業と組織革新

—情報的経営資源の展開を中心としたマネジメントの要諦—

本研究は、新規事業の成功のためのマネジメントのあり方を、情報的経営資源の展開を中心として洞察したものである。具体的には、松下電器のコンピュータ事業の苦戦の事例、日本電気とソニーのコンピュータ事業の成功の事例を比較分析することで、新規事業に必要な情報的経営資源の効果的な蓄積、伝播を実現するためのトップ、ミドルのマネジメントの要諦、望ましい組織構造等を明らかにしている。新規事業失敗の調査結果によると、新規事業担当のミドルの能力、事業展開のノウハウ等の暗黙知レベルの情報的経営資源の不足を原因とするものが大多数のようである。そこで、本研究では、情報的経営資源の効果的な蓄積、伝播が、新規事業の成功のためのマネジメントの要諦であると考え、「戦略実行」に関する理論研究を前提に、新規事業成功のための戦略実行のフレームワークを提示した。このフレームワークは、積極的な行動を通じて戦略を常に創造していくプロセス型戦略を基本とし、トップ、ミドルによるビジョンの明示、ミドルのリーダーシップによる組織と環境の適合の必要性を重視しており、ダブルループ学習を実現することで組織革新を実現していくものである。そして、事例研究の結果、日本電気、ソニーのコンピュータ事業のプロセスは、このフレームワークに則っていたのに対し、松下電器のコンピュータ事業のプロセスは、ビジョンが明示されていない等、フレームワークに沿ったものではなく、組織に情報的経営資源の蓄積がうまく行われていなかったことが判明した。結論では、さらにこのフレームワークを効果的に機能させるために、ミドルの選抜、柔軟な（ヘテラルキー）組織の設計、キーマンの育成、抜擢が重要であることを指摘し、各々望まれるミドル、組織構造、キーマンの特性を提示した。また、キーマンは、一般社員の手本としての役割を担い、暗黙知レベルの情報的経営資源の蓄積、創造に大きな役割を果たすため、キーマンの育成、活用を中心とした戦略的提言を行った。