

Title	個人から組織へのマネジメント転換に関する研究-ベンチャー企業の成長プロセスにおける組織マネジメントの転換点-
Sub Title	
Author	氏家, 貴秀(Ujiie, Takahide) 奥村, 昭博
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2007
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2007年度経営学 第2202号 連絡が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002007-2202

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.

論文要旨

所属ゼミ	奥村 昭博 研究会	学籍番号	80630095	氏名	氏家 貴秀
(論文題名)					
<p>個人から組織へのマネジメント転換に関する研究 — ベンチャー企業の成長プロセスにおける組織マネジメントの転換点 —</p>					
(内容の要旨)					
<p>近年、開業数を増やす為、政府が主導で起業家・新規事業を促進・育成・支援するサポート環境を拡充させている。今後のベンチャー企業の成功が日本経済の発展、競争力強化に繋がると期待されているからである。しかし、多くの人々が起業する中、今も昔も成功できる企業は「千に三つ」と言われる程少ない。我々の想像以上に、ベンチャー企業が持続的に成長することが難しいのが現状である。J.A.ティモンズは、「典型的な成長企業の一生は、波瀾万丈、起死回生、平穏の連続である。終始上昇を続ける場合もあるが、倒産に至らずとも崩壊寸前の危機を経験するベンチャー企業が多い」と述べている。それだけベンチャー企業の経営は捉え難く、変化、不明瞭性、不確実性のみが不変のものになっていると考えられる。</p>					
<p>L.E.グレイナーは「進化と革命による組織成長論」の中で、企業成長の5段階における第2段階において、権限委譲の危機が発生すると述べている。その為、起業家は権限委譲を行い、起業家主導（個人）のマネジメントから、組織主導（組織）のマネジメントへ転換しなければ持続的成長をすることが難しいとしている。リチャードL.ダフトも、「最初の一年を乗り切ることができた企業も、その84%は5年以内に消滅してしまう。それは、起業家段階からの移行ができないからである」と権限委譲の難しさを述べている。</p>					
<p>H.I.アンゾフは、企業における意思決定を「戦略的意志決定（トップ・マネジメント）」「管理的意志決定（ミドル・マネジメント）」「業務的意志決定（ロア・マネジメント）」の三つに分類している。また、H.A.サイモンは、人間には認知限界がある故に、意思決定は制約された合理性の下での意志決定になる。その為、この限界を乗り越えるべく、一人ではなく複数の人によって意思決定を行うとしている。故に、組織主導のマネジメントへの転換とは「管理的意志決定」「業務的意志決定」を起業家の認知限界により権限委譲することであると定義できる。</p>					
<p>次に、J.ガルブレイスの情報処理パラダイム理論では、組織の本質は情報処理システムであり、組織の階層は認知限界や情報処理能力の限界を克服する為にあると述べている。その為、組織に掛けられる不確実性が増大すると、組織は不確実性を減少させようとする。最初に、組織における手続きのルールや規則を決定する等、情報の流れの円滑化とコンフリクトを解消する。その後、情報処理する「量」を減らす施策、情報処理する「能力」（質）を高める施策を選択する。</p>					
<p>そこで、『起業家は不確実性の高い戦略的意志決定レベルの意思決定を保持しながら（質の維持）、不確実性の低い管理的意志決定・業務的意志決定レベルの意思決定を権限委譲（量の効率化）している。更に、起業家は最終的なリーダーシップと責任を放棄することなしに、自社のコア業務に関する不確実性の高い戦略的意志決定レベルの意思決定をも優秀な社員に権限委譲している』と仮説を構築した。</p>					
<p>事例研究として、株式会社ディー・エヌ・エーと、株式会社 YAMATO（旧イーディーコントラ イブ株式会社）を取り上げて検証した。その結果、</p>					
<ul style="list-style-type: none">① 起業家は認知限界を克服する為、管理的意志決定・業務的意志決定レベルの権限委譲を行っている。しかし、リーダーシップと最終的な責任は維持している。② 起業家は、戦略的意志決定をも権限委譲することで、自らは組織構築（不確実性に対応できる組織・人材の育成）にマネジメントをシフトしている。③ 権限委譲することで、従業員（優秀な人材）のモチベーション向上と離職率の低下が実現できている。それが強い組織を構築する事に繋がっている。					
<p>と結論を出した。起業家は、不確実性の高い戦略的意志決定をも権限委譲することで、自身は強い組織を構築することにマネジメントの視点を転換している。それが、従業員のモチベーション向上にも繋がり、不確実性に対応できる強い組織・人材を育成することにも繋がっている。</p>					