

Title	伝統企業の組織変革：異質アプローチ
Sub Title	
Author	北澤, 将樹(Kitazawa, Masaki) 山根, 節(Yamane, Takashi)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2013
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2013年度経営学 第2833号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002013-2833

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.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（ 2013 年度）

論文題名

伝統企業の組織変革
— 異質アプローチ —

主 査	山根 節 教授
副 査	岡田 正大 教授
副 査	齋藤 卓爾 准教授
副 査	

2014年 2 月 27 日 提出

学籍番号	81230316	氏 名	北澤 将樹
------	----------	-----	-------

論文要旨

所属ゼミ	山根 研究会	学籍番号	81230316	氏名	北澤 将樹
(論文題名)					
<h1>伝統企業の組織変革 — 異質アプローチ —</h1>					
(内容の要旨)					
【問題意識】					
<p>伝統企業は過去の経済成長に支えられて成長を遂げてきた。しかし、現在では海外企業やベンチャーとの競争を余儀なくされており組織変革の必要性に迫られているものの、変革は実に困難である。</p> <p>伝統企業は長い歴史や比較的安定した業績から、同質化した組織になっている。一方で、外部環境は多様化している。変革に必要なものは危機意識だとされているが、伝統企業は同質化しているゆえに多様化した外部環境とコミュニケーションできておらず、危機意識を高めることが難しい。そのような同質化した組織は異質性を採り入れることで多様化できると考えられる。異質性の取り込みをマネジメントできれば組織変革を実行できる。</p>					
【研究の方法】					
<p>変革を進めている伝統企業の事例研究（インタビューや二次情報の分析）を行った。本論文で紹介している企業はアサヒグループホールディングス、積水化学工業、リクシルの3社である。</p>					
【提言の内容】					
<p>事例研究から得られた示唆を基に、伝統企業が異質性を取りこんで組織変革するための方法を提言した。提言の内容は次の3点である。1点目はハードとソフトのマネジメントコントロールについてワンセットで行うということである。どちらかのみの変革では「まだ戻れる」という気風を残してしまうためである。2点目は変革のスピードを早くするということである。伝統企業の内部にいると外部環境の変化の速さが分かりづらいからである。3点目は異質性を持つ人が一定量になるまで一気に増やすということである。“人は長いものに巻かれる”ということは心理学の実験でも明らかになっている。そのため変革の賛同者をティッピングポイントになるまで増やす必要がある。スピードと量と言う面で「一気に進める」という方法が伝統企業にマッチするのは、それが分かり易いからである。伝統企業の思考の特性は安定志向であり、危機意識が低く、事業家精神が欠如していることである。そう言った思考を持つ人にも変革の必要性を認識させ、自分ごと化させるには分かり易い手法が有効である。当然、そのような組織変革を遂行するにはトップのリーダーシップが非常に重要であることは言うまでもない。</p>					