

21世紀の組織デザインとマネジメント・コントロール・システム

社会科学研究科 頼 誠

キーワード

純粋持株会社、マネジメント・コントロール、業績管理会計

研究概要

環境に適合した組織をデザインすることは、高業績をあげるために重要である。今日のように、不確実性・複雑性の高い環境では、分権化組織が有効であるとされる。しかし、分権化組織といっても、事業部制、カンパニー制、MPC、持株会社、職能横断的組織等さまざまである。そして、それぞれが、多様なマネジメント・コントロール・システム(MCS)をもっている。管理会計上のMCSは責任会計である。だが、伝統的責任会計は職能別組織を前提として作られた。このことが、サイロ状態、すなわち部門別の部分最適化を引き起こした。分権化組織において、この問題は、分社間の壁という問題として再登場する。この壁は、セグメント業績の独立的測定(透明化)のためには必要だが、本部の求心力が弱いと、組織の崩壊を招く。壁に風穴をあけ、本部と分社間のバランスをとりつつ、組織形態に応じたMCSを構築するのが本研究の目的である。なぜ、今、純粋持株会社(HD)なのか。HDが他の組織デザインよりも優れているといえるのだろうか。

アピールポイント

純粋持株会社制には、組織再編、M&Aがしやすい、全社的意思決定が早くなる、その他様々なメリットがあるものの、失敗例も少なくない。本社の求心力が弱く、組織がばらばらになるのが一つの大きな理由である。どのようなMCSを構築し組織をまとめていくかがポイントである。本研究では協力関係を創造し価値を生み出すような組織デザインを考察する。また、欧米の理論では説明できない日本企業の実務を理論化するという意義もある。たとえば、協力関係を維持するためには、取引相手あるいは子会社に内部留保を認めることや、株式の持ち合いは有効であろうが、これらは株主の利益と対立する可能性がある。そこには欧米流のコーポレート・ガバナンスとは対立する思考がある。

応用分野

本研究は、「サプライチェーン・マネジメント」「企業間の協業」「産業集積」「アウトソーシング」「企業間分業」など近年の「企業の境界」の研究と関係する。