

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成24年5月25日現在

機関番号：32682

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2010～2011

課題番号：22653046

研究課題名（和文） 企業遺伝子の形成過程および継承過程とその影響に関する研究

研究課題名（英文） The Research on the formation process of the corporate genes and succession process and its influence

研究代表者

吉村 孝司（YOSHIMURA KOJI）

明治大学・会計専門職研究科・教授

研究者番号：20220733

研究成果の概要（和文）：企業による経営行動にはイノベーションのような社会に寄与する行動と、企業不祥事のような反社会的行動が存在し、その展開状況は特定企業に集中または連続・反復する場合が多い。本研究はこうした現象の要因としての個別企業が保有する企業遺伝子を企業対象アンケート調査により解明し、二種の企業遺伝子の存在を検証するとともに、創業期間の長期化に伴い、企業遺伝子の独自性が強化されていく傾向の存在を確認した。

研究成果の概要（英文）： The management behavior by the companies includes such as antisocial behavior as corporate scandal and social behavior such as innovation, and the management behavior often repeats concentration or continuation in the specific company. This study elucidated the company gene which the individual company as the factor of such a phenomenon held by company object questionnaire survey and inspected the existence of the double company gene, and, with the prolongation during the establishment of a business period, the originality of the company gene confirmed the existence of a strengthened tendency.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2010年度	800,000	0	800,000
2011年度	600,000	180,000	780,000
年度			
年度			
年度			
総計	1,400,000	180,000	1,580,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：企業遺伝子、企業DNA、イノベーション、企業不祥事、ニューロマネジメント

## 1. 研究開始当初の背景

（1）企業革新の不連続性と遅滞傾向の存在を検証した先行研究（吉村孝司『企業イノベーション・マネジメント』中央経済社、1995年）を発端とし、企業不祥事の特定企業における連鎖的発生事実の検証（吉村孝司「企業変革における先天的および後天的要因に関する考察」『会計論叢』第1号、明治

大学大学院会計専門職研究科、2006年）を踏まえ、革新および不祥事という特異的経営現象の生起状況における偏在性への着目を基に、その要因としての遺伝子学的分析の重要性と必要性に依る。

（2）個別企業間における差異性の要因としての遺伝子的相違性が及ぼす影響が存在す

るとの仮説は、すでに製品開発過程における企業遺伝子の存在事実を国内家電企業に対する聞き取り調査での確認に成功しており（吉村孝司「製品開発過程におけるイノベーション・プロセスに関する考察 - 企業遺伝子的視点からみたイノベーション・マネジメント -」『会計論叢』第3号，明治大学大学院会計専門職研究科，2008年）、本研究ではその研究調査規模をさらに拡大させることにより、当該研究の普遍性を高める作業が急務の課題と位置づけた。

（3）本研究は研究代表者による独自の研究アプローチとしての「ニューロマネジメント（Neuromanagement）」の一環として位置づけられるものでもあり、マネジメントへの脳神経学的行動科学的接近を試みとする新しい研究手法としての当該アプローチの妥当性の検証の必要性を研究上の課題の一つとして位置づけた。（吉村孝司「ニューロマネジメント（Neuromanagement）研究試論」『会計論叢』第2号，明治大学大学院会計専門職研究科，2007年）

（4）企業遺伝子に関する研究は、一部の先行研究を確認するものの、その多くは実務的視点からの考察に留まり、学術的接近からその実体を解明する本研究は、経営学領域での初の試みであると同時に、企業形成要因たる個人が生命機能として保有する遺伝子とDNAが、企業内部にも存在し機能することで多様かつ特異的な行動を導き出すことを初めて解明するものである。

## 2. 研究の目的

（1）本研究における主たる目的は、「組織」を介して「個人」から編成される「企業」を擬制生命体としての有機体であると解し、人間が有する遺伝子と同様の遺伝子（本研究では「企業遺伝子」と定義づける）を企業も有するとともに、そのことが個別企業に見られる特異的行動としての革新または不祥事の発生要因およびその連続性要因として機能しているとの仮説を構築し、企業遺伝子の機能および企業DNAの形成過程と継承過程の解明に置いた。

（2）本研究における目的に関する詳細は、大きくつぎの二点に集約される。まず第一目的として、「企業遺伝子に関し蓄積してきた研究成果の追加的理論研究の実施と、企業を対象としたアンケート調査およびヒアリング調査による実証」がある。その際、本研究の遂行前提の一つとして位置づける「企業の特異的行動における連鎖性および非連鎖性と企業特性との因果性における企業遺伝子

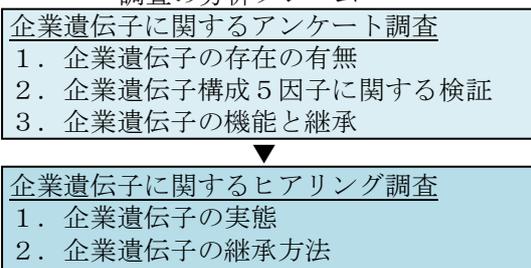
の関係性」に関し、企業による特異的行動のうち、①非連鎖性を帯びる特異的行動としての「革新」、②連鎖性を帯びる特異的行動としての「企業不祥事などに代表される企業の負の経営行動」の二点に求めることとし、主として関連理論研究としての文献調査として、①企業革新に関連する領域、②企業不祥事・企業不正行為等に関連する領域、③生命体における遺伝子および脳神経機能に関する領域、の三領域を中心に実施するものとした。つぎに、文献調査から得られる知見と理論的裏付けを基に構築する「企業遺伝子の存在」と「その機能および継承過程」に関する仮説に対する検証作業を、企業を対象としたアンケート調査およびヒアリング調査によって検証することとした。

つぎの第二目的については、実施した調査結果の精査および統計的処理による関連因子の抽出結果と、企業遺伝子の存在とその機能的側面に関する仮説検証を通して、遺伝子的戦略経営の新たな方向性を提起することを主たる内容とし、企業遺伝子の存在と機能についての考察に対し、企業遺伝子の継承過程に関する考察を主に実施するものとした。

## 3. 研究の方法

本研究の特長は、企業遺伝子に関する先行研究が理論偏向するなかにあつて、「因子としての企業遺伝子が果たして実際の企業に存在するか否か（企業遺伝子の存在の確認とその機能についての分析）」という点と「企業遺伝子および企業DNAに対する企業の認識レベル、およびその機能と結果としての影響がどのようなかたちをもって表出するか（組織における企業遺伝子の継承過程）」という点に関して、企業を対象としたアンケート調査およびヒアリング調査を通して、当該関連研究上、初めて明らかにする点にある。これらを踏まえ、本研究における具体的な研究方法は、大きく①いままで蓄積してきた当該関連研究成果のさらなる理論的強化のための理論研究、②検証作業（企業を対象とした企業遺伝子に関するアンケートの実施およびヒアリングの実施）、③得られた結果の分析による企業遺伝子に関する新規理論の構築、の三点から構成した。（図1）

図1 アンケート調査およびヒアリング調査の分析フレーム



### 3. 企業遺伝子と経営理念

#### 成果提起 遺伝子的戦略経営手法の提起

#### 4. 研究成果

本研究においては、企業遺伝子の存在ならびにその実体に関するアンケート調査を以下の概要において実施した。

##### ・アンケート実施概要

##### ①アンケート対象企業

- i 日経225指数対象企業（以下、「日経225企業」と定義）
- ii そのうちの創業100年±10年の企業（以下、「100年企業」と定義）
- iii 株式会社帝国データバンクの定義に基づく老舗企業（以下、「老舗企業」と定義）

##### ②アンケート実施方法

FAXによる送受信方式

##### ③アンケート回答状況（表1）

送信総数353件

回答総数60件（回答率17%）

表1 アンケート調査結果

カテゴリー	調査対象数	有効回答数
日経225企業	76	30(39.5)
100年企業	149	16(10.7)
老舗企業	123	14(10.9)
計	353	60(17.0)

（注）カッコ内数は%

企業遺伝子に関する直接的な調査としては初めての試みとしての位置づけが可能と思われる本アンケート調査からは以下の点に関する結果が確認できた。

##### （1）企業遺伝子の有無について

アンケート対象の3カテゴリーの企業総数のうちの62%が「企業遺伝子の存在」に肯定的であることが判明した。なかでも100年企業においては71.4%と反応が顕著であり、創業期間の長期化の過程において独自の企業遺伝子への関心が高められ、遺伝子型経営への移行傾向がうかがえる結果を得た。（表2）

表2 企業遺伝子の存在（3カテゴリー総計）

回答項目	回答率
あてはまる	43
どちらかといえばあてはまる	19
どちらともいえない	21
どちらかといえばあてはまらない	5

あてはまらない	3
N.A.	9
計	100

（注）カッコ内数は%

##### （2）企業遺伝子の実体について

本研究におけるアンケート調査には対象企業からの記述回答も含まれており、各回答企業による企業遺伝子概念とその具体的構成要因に関する言及を得た。それによれば日経225企業においては制度化された経営理念に基づく経営志向が強く、「経営理念（企業理念）」、「社風」等としての認識が多いのに対し、100年企業においては企業経営における精神的準拠基盤の形成傾向が強く、「精神」、「社是・社訓・社徳」等として認識される傾向が高いことが判明した。老舗企業においては商品および創業地等の物理的ドメインへの回帰・固執傾向が強化されることがうかがえ、「商品自体」、「創業の地の利」と回答する傾向が顕著であることが判明した。（表3）

表3 3カテゴリーにみる企業遺伝子としてのキーワード

カテゴリー	キーワード
日経225企業	経営理念（企業理念）、社風、フィロソフィー
100年企業	精神、社風、社徳、社是、創業者の言葉、way、自負
老舗企業	精神、商品自体、創業の地の利、人の和

##### （3）異なる二種の企業遺伝子の存在

本研究における成果のなかでも企業遺伝子には異なる二種の遺伝子が存在している可能性を確認した。本研究ではこの二種の企業遺伝子を「日経225型企業遺伝子」および「老舗企業型企業遺伝子」と名づけ、前者は「その生成および浸透過程にある企業遺伝子であり、いまだその代替（組み換え）可能性を有するため、革新的挑戦や外部からの意見を取り込む余地を残し、経営環境の変化に最適な遺伝子として強化・継承されうるもの」と解されるのに対し、後者は「その継承過程にある企業遺伝子であり、経営環境との関連性において生成、継承されてきた結果、代替（組み換え）不可能なレベルまで昇華されているため、その継承を最大の課題とし、革新的挑戦や外部からの意見からの乖離性が見られるもの」と解される遺伝子であると定義づけた。

##### （4）本研究成果の総括

以上にみた本研究によって得られた成果については、つぎのように総括される。（表4）

表4 本研究成果の総括

研究成果項目	成果内容
①企業遺伝子の存在の確認	調査対象企業の6割が企業遺伝子の存在を肯定。
②これらの企業に見る共通性の抽出	<ul style="list-style-type: none"> <li>独自の哲学や理念の保有とその継承努力を果している。</li> <li>従業員における会社の理念の浸透度・理解度が高い。</li> </ul>
③創業からの経過年数の長期化に伴う傾向の検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>個々の社員の掌握と成長支援。</li> <li>会社の社会性に対する高い志向性。</li> </ul>
④創業からの経過期間の長期化における老舗企業の特異性の存在の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>現在の仕事に対する継続志向性が高い。</li> <li>経営における経済志向性(利益志向性)が高い。</li> <li>社内事情や慣例・前例を考慮した経営の実践。</li> </ul>
⑤異なる2種の企業遺伝子の存在の確認	「日経225型企業遺伝子」と「老舗企業型企業遺伝子」の異なる二種の企業遺伝子の存在を確認。

(4) 今後の課題

今回の研究を通して、わが国の企業にはそれぞれに固有の企業遺伝子の存在を肯定する認識が存在しうることが確認され、各企業の創業期間の違いによって二種の企業遺伝子類型が存在しうることが検証された。しかしながら個々の企業遺伝子が成立基盤とする本源的側面に関しては、未だ解明の余地が多く残されており、特に経営と宗教的因子との関係や、企業経営自体に対する信教性等の精神的、信教的因子が経営に及ぼす影響と相関性を解明することは本研究課題の精度を高めるうえにおいては不可欠の課題とされる。また本研究において当初の計画として位置づけられていた企業遺伝子に関する国際比較研究(海外企業を対象としたアンケート調査およびヒアリング調査)については、時間的制約を主とした理由により実施が困難であったことを踏まえ、この点についても今後の研究上における重要な課題と位置づけることとする。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計3件)

- ①吉村孝司、遺伝子型経営における経営志向性 — 企業遺伝子に関する調査にみる遺伝子型経営の実態と課題 —、東洋大学経営力創成研究センター年報、経営創成研究、

査読有、第8号、2012、pp.97-107

- ②吉村孝司、ニューロマネジメントに関する研究 — 企業遺伝子に関する調査にみる遺伝子型経営の実態 —、明治大学専門職大学院会計専門職研究科紀要、会計論叢、第7号、2012、pp.63-83

[http://serv.lib.meiji.ac.jp/webopac/catdbl.do?pkey=SB00040367&initFlg=\\_RESULT\\_SET\\_NOTBIB](http://serv.lib.meiji.ac.jp/webopac/catdbl.do?pkey=SB00040367&initFlg=_RESULT_SET_NOTBIB)

- ③吉村孝司、器官としての企業における革新性遺伝に関する考察、明治大学経営学研究所、経営論集、第57巻第1・2号、2011、pp.65-188

[http://serv.lib.meiji.ac.jp/webopac/catdbl.do?pkey=SB00001898&initFlg=\\_RESULT\\_SET\\_NOTBIB](http://serv.lib.meiji.ac.jp/webopac/catdbl.do?pkey=SB00001898&initFlg=_RESULT_SET_NOTBIB)

[学会発表] (計3件)

- ①吉村孝司、遺伝子型経営企業にみる経営志向性と経営者観、東洋大学経営力創成研究センター第8回シンポジウム「経営のグローバル化時代における経営者育成」、2011

- ②吉村孝司、ニューロマネジメントに関する考察 — 企業遺伝子に関する調査に見る遺伝子型経営の実態 —、日本経営教育学会第63回全国研究大会、2011

- ③吉村孝司、教育とイノベーション — 創造的・革新的人的資源の育成 —、経済同友会ロシア・ミッション2011(於 スコルコボ・ビジネススクール モスクワ市)、2011

[図書] (計0件)

[産業財産権]

○出願状況 (計0件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
出願年月日：  
国内外の別：

○取得状況 (計0件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
取得年月日：  
国内外の別：

[その他] (雑誌掲載6件)

- ①吉村孝司、瀬本博一、イノベーションと企業遺伝子(6)、コロンブス、No.127、2012、

p. 15

②吉村孝司、瀬本博一、イノベーションと企業遺伝子(5)、コロンブス、No. 126、2012、

p. 15

③吉村孝司、瀬本博一、イノベーションと企業遺伝子(4)、コロンブス、No. 125、2012、

p. 15

④吉村孝司、瀬本博一、イノベーションと企業遺伝子(3)、コロンブス、No. 124、2012、

p. 15

⑤吉村孝司、瀬本博一、イノベーションと企業遺伝子(2)、コロンブス、No. 123、2012、

p. 15

⑥吉村孝司、瀬本博一、イノベーションと企業遺伝子(1)、コロンブス、No. 122、2011、

p. 15

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

吉村 孝司 (YOSHIMURA KOJI)  
明治大学・会計専門職研究科・教授  
研究者番号：20220733

### (2) 研究分担者

なし ( )  
研究者番号：

### (3) 連携研究者

なし ( )  
研究者番号：