

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 27 日現在

機関番号：33938

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2012～2016

課題番号：24330122

研究課題名(和文)強化される 型経営と市場原理経営の変化：対話型テキスト分析による析出と成果の分析

研究課題名(英文)Using Interactive Text Analysis to Detect Changes of Reinforced "Omega-style Management" in Japanese Companies Practicing New Liberalism

研究代表者

赤岡 功 (Akaoka, Isao)

星城大学・その他・学長

研究者番号：10025190

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 13,300,000円

研究成果の概要(和文)：「従来の日本的経営の一部を保ちつつ、市場原理の貫徹度を強める経営」という新・日本的経営システムの特徴を「オメガ()型経営」として概念提起し、それが日本企業や経済においてさらに強化されつつあることを、資本市場と労働市場の変化に着目して析出した。その結果、(1)日本の資本市場においては経済原理が強化されつつある一方、労働市場においては経済原理だけでなく、従来型の従業員関係重視を再評価する企業があること、(2) 型経営の出現と企業業績との関係は、産業特性による相違があること、(3)コーポレートガバナンス見直しの流れにおいても、日本企業は労働市場の果たす役割も包括的に分析する必要があることを示した。

研究成果の概要(英文)：This research investigates the relationship between "Omega () style management" and financial performance. We analyzed the text from newspaper articles, corporate financial reports, and annual reports from 1990-2015. The results of our study indicate 1) "-style management" strengthens the economic principles of new liberalism, and in addition, some companies also reevaluate their traditional Japanese style industrial relations; 2) the relationships between "-style management" and corporate financial performance differ by industry characteristics; 3) the transformation of Japanese companies' corporate governance should comprehensively consider the impact of the labor market.

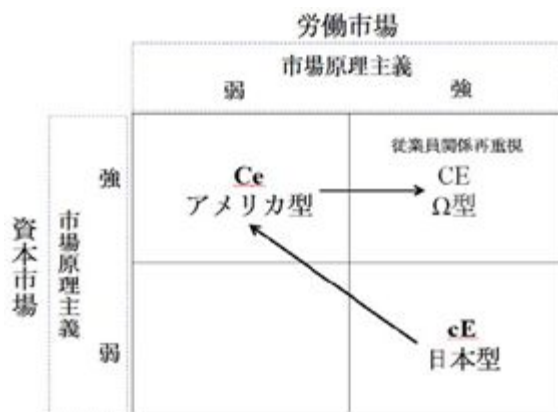
研究分野：社会科学

キーワード：オメガ()型経営 日本的経営 テキスト分析 経済性 ヒートマップ コーポレート・ガバナンス

1. 研究開始当初の背景

日本的経営の古典アベグレン『日本の経営』(1958)とオオウチ『セオリーZ』も、日本的経営論のほとんどは終身雇用等々の人事労務組織を扱ったもので、有機的に全社経営を分析したものは希有である。さらに、資本市場での市場競争への果敢な対処と、悪化した従業員との関係の再構築の総合的研究はほとんど見ない。最近 20 年で、日本的経営に関連した報道は減少し、完全子会社化、および事業の売却・買収の記事は急増した。労働市場では非正規労働者が 4 割近くになり、成果給の採用企業が大手で 8 割を超えるなど市場原理主義への移行が進んだかに見える。しかし、従業員の不満や社会的問題の深刻化をうけ非正規労働者の正規化や待遇改善の論議が増加し、一度は労働の原理に市場原理を導入したものの、その後雇用政策を軌道修正した企業が増えている。これを全社経営の新しい型として、アメリカ型の特質と新たな「日本的というべき多様な方法」を試行しているので「型」と名付ける。そのパフォーマンスは概して高い。そこで、型の全貌とその成果を明らかにすることが、日本の経済と社会、および企業で働く人々にとって重要であると考え。

本研究に先立つ挑戦的萌芽研究(課題番号: 23653099)において、グローバル経営の名称で急速に促進されてきた資本市場・労働市場における市場原理主義の推進に対して、日本企業の苦悩と苦難の結果、新たな経営方式が現れつつあることを指摘し、それを「型経営」として概念提起した(図 1 参照)。本研究は当該研究を発展させるものである。



出所: 赤岡 (2013)

図 1 オメガ型経営の概念図

2. 研究の目的

本研究は以下の点を究明する事を目的とする。

(1) まず、型経営の構成要素を整理する。経営学の理論を用いつつ、本研究に先立つ萌芽研究で提案した型経営の出現を議論するための作業仮説を立てる。

(2) 型経営がどのように、そしてどの程

度日本企業に伝播しているか、代表的企業のデータをテキスト分析して考察し、型経営の戦略的有効性の検証を行う。

(3) 型経営が強化される方向で作用すると考えられるコーポレートガバナンスコードについて展望する。

3. 研究の方法

研究は3つのプロセスで実施した。

(1) 型経営の構成要素を整理する。近年の日本的経営の変化をレビューし、企業経営の変化について新聞記事や企業の有価証券報告書を元に分析する。

(2) テキスト分析に用いるディクショナリーを構築し、基幹産業の代表的企業における型経営の表出を析出する。

(3) 型経営が企業の意図通り社会に解釈されているか、戦略的有効性について新聞報道と有価証券報告書の相違点について検討する。また、2015年9月のコーポレートガバナンスコード導入に伴う、企業の資本市場での変化の適応を調査分析する。

4. 研究成果

(1) 型経営の強化と市場原理経営の変化

日本的経営は、日本の大企業に特徴的な経営慣行や方式を指すものとして、人的資源管理、生産管理、企業統治、組織間関係等の多岐にわたる分野でその特異性、優位性、問題点等が指摘されてきた。日経連(1995)は、この背景として日本企業の経営の根本には「人間中心(尊重)の経営」と長期的視野に立った経営」という理念が基本になっていると述べる。一方経済のグローバル化や情報技術の進展等の影響を受け、日本企業は新たな経営システムへの転換を迫られている。長年培って来たやや閉鎖的とも言える日本的経営から資本面・労働面双方で欧米型への適応を迫られる事を意味する。その変化によって、表出した型経営は、資本市場と全社戦略レベルでは市場原理主義のアメリカ型へ適応しつつ、労働市場では一旦市場原理拡大・強化したものの、日本の社会や従業員に適合する新方式を模索し、相互の関係を総合的・計画的に進めるのが効果的である(赤岡, 2013)。

まず本研究では資本市場における株主構成比率の変化をヒートマップを用いて示した。自動車産業を例に示すと、株主構成は各社の資本市場戦略の相違に伴い 15 年間で大きな差異を示す(図 2 参照)。図 2 のヒートマップは、色が薄いほど、株主構成の変化が大きいということを意味している。トヨタ・日産は 2000 年代初頭の金融業界再編の際に株主構成が大きく変化したがその後安定している。一方マツダといすゞは、2007 年からの世界経済危機以降に株主構成が大きく変化し、不安定である。トヨタ以外の 3 社は海外自動車企業がそれぞれ筆頭株主になっており、マツダといすゞは 2015 年、2007 年にフォード自動車、GM との資本関係を解消した。

このように日本の自動車業界の資本面での再編は現在も進行中である。

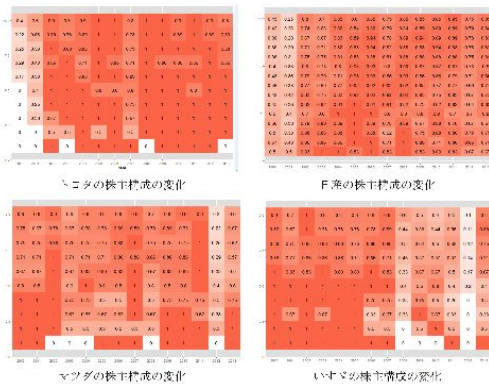


図2 自動車産業の大株主のヒートマップ

(2) 型表出の産業別差異

型表出の特徴を基幹産業の代表的企業でテキスト分析した。

分析の手順は、まず日本経済新聞・日本産業新聞の1990年-2015年の全データから、主要企業について言及しているデータを企業別に抽出し、データベースを構築した。並行して先立つ萌芽研究の結果及び上記(1)の分析過程で抽出された概念のなかで、労働市場に関しては、長期雇用-契約ベース雇用と年功序列制度-成果主義を分析概念として、労働市場の雇用期間と報酬制度に関する用語を整理した。

資本市場に関しては、企業の経営安定化や買収を避けるため、長期保有の株主を中心とする安定株主、株主の利益を最優先にし、株式を短期保有する株主を中心として構成する株主至上主義、コンプライアンス重視をガバナンスの中心と捉える議論を守りのガバナンス、近年のコーポレートガバナンスコードに見られるようにアメリカ型経営の特徴であり、説明責任を重視し、M&Aを積極的に行い、機関投資家との関係をガバナンスの軸と捉える議論を攻めのガバナンスとして、安定株主-株主至上主義、守りのガバナンス-攻めのガバナンスをそれぞれ分析概念とした。これら概念の構成要素を検討し、ディクショナリーを構築した。

分析においては、1990年-1997年の金融危機前、1998年-2008年のリーマンショック、2009年から現在に至るまでという3期に分けて、それぞれの期中における概念の表出を相対的に表した。

自動車産業とエレクトロニクス産業の分析結果を統合した結果を下図に示す。自動車産業では、トヨタやホンダは日本型経営を変更せず、三菱自動車はアメリカ型経営へとシフトした。一方、マツダは一旦はアメリカ型経営へとシフトしつつ、最終的には労働市場における従業員関係を重視し、型経営を実践している企業である。フォードとの資本提携中においても、フォードが「マツダは車の開発期間が圧倒的に早い」、「マツダは同じ車

種の開発・生産に関与し続ける社員がいるので、強い」と(フォード人事部長によるコメント)といったコメントにも現れるように、フォードとの提携期間を通じて、逆に日本的経営の持つ強みを再評価した結果とも考えられる。その事を示すように、アメリカ型経営にシフトした三菱自動車は業績が芳しくない。自動車産業においては従業員関係の強化は重要な労働市場戦略である事が示唆される。一方、エレクトロニクス産業においては、富士通や日立が型経営に、東芝やパナソニックはアメリカ型経営にシフトし、三菱電機は日本型企業を維持している。自動車産業において日本型経営を維持している企業の業績がいいのと対照的に、エレクトロニクス産業においては型経営にシフトした企業の業績が比較的良好。エレクトロニクス産業の方が、製品のモジュール化、汎用化が進んでおり、こうした業界特性の下では米国型経営が強みを発揮するのかもしれない。

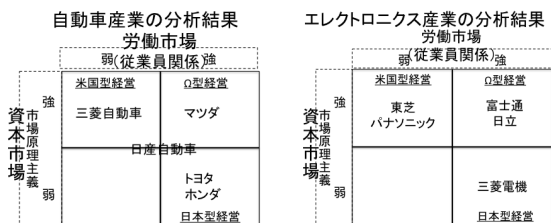


図3 自動車産業とエレクトロニクス産業の型への変容(2015年)

企業の戦略を社長自らの言葉で説明しているのが事業報告書である。本研究では、主要企業の事業報告書と新聞報道とを比較し、企業戦略がどのように社会で受け止められているか分析し、型経営の戦略の有効性を探った。

事業報告書の分析の結果、2期ではホンダ、マツダ、日産が株主市場手技と攻めのガバナンスというアメリカ型経営を強くアピールしていた。しかしホンダの主張は、攻めのガバナンスについて、新聞報道が少ない。3期では、三菱自動車だけが日本型経営を強く主張していた。だが、これは新聞報道や世間の理解とは異なる。

家電は、2期は企業は米国型へのシフトをアピールしているが、報道内では過渡期と捉えられる事が多かった。3期は、東芝は米国型へのシフトをアピールし、記事もそのように報道していた。

(3) 型経営と市場原理経営の変化

次に我々は、CGによる日本的経営の変容を分析する可能性を考察した。

CG関連研究を分析した結果、CGの研究分野は、経営学、経済学、法学に集中していることがわかり、従来のレビュー論文の指摘と一致すると言える。年代別の研究分野の推移からみると、CGに関する研究・記事は法律(商

法・会社法)の改正やCGコードなどの新たな制度・仕組みの導入といった大きな取り組みと連動しているということも確認できた。論文・記事のキーワード別でみると、日本は近年規範的なCG、外部ガバナンスよりも、CG組織構造や内部ガバナンス(監査役、社外取締役、内部統制)に関心を向いていると言える。CG研究のタイトル間の関連性を見ても、法律の改正により、企業には新しい内部統制を構築し、社会責任を果たすべきであることも示している。

それでは、日本的経営におけるCGの位置づけ、CGに基づく日本の経営の議論をどうみるべきか。CG関連文献を分析した限り、CGと日本との関連性が高いため、日本のCGの独自性がフォーカスされると考えられる。しかし、文献のキーワードの分布からは、出現頻度の高いキーワードは単独に分析される可能性が高い。さらに、経営学分野では、CGに対する研究の関心が組織アーキテクチャ、企業業績との関係に移り変わっているものの、CG構造と企業業績との研究はまだ途中であり、日本でのあるべき姿のCGもはっきりしていないのが現状である。CGによる日本の経営への影響を包括的な分析を行うためには、例えば資本市場・労働市場を包括に分析するオメガ経営のフレームワークは可能性を持つと思われる。

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11件)

朴唯新・赤岡功・中岡伊織(2016)「強化される新日本的経営(オメガ型経営)と市場原理経営の変化」韓日本商学会発表論文集,pp1-11。査読無。

Akaoka, Isao(2015) "Strategy and interorganizational relations of Japanese Companies", Kambayashi, Norio(ed.) *Japanese Management in Change*, Springer, pp85-97。査読無。

赤岡功・平野実(2015)「企業経営-企業経営の特色・企業経営と外部環境・企業の社会的責任」伊藤光晴・赤岡功編著『ビジネス経済応用:高等学校商業科用教科書』pp102-132。査読有。

Yousin Park, Nakaoka Iori and Chen Yunju(2014) "Patent Strategies of Japanese ICT Companies: Analysis of Smartphone Market Based on Text-Mining", *The Proceeding of IFSAM 12th World Congress*.pp1-8。査読有。

陳韻如・朴唯新・上田昌史(2014)「台湾スマートフォン産業におけるビジネス・エコシステムの構築可能性」『滋賀大学経済学部 Working Paper』,Vol.209,pp1-16。査読無。

赤岡功(2013)「構造変化する世界と地方の政治経済システムと企業経営」組織学会年次大

会報告要旨集,pp2-6。査読無。

上林憲雄(2013)「グローバル市場主義の進展と日本型人事資源管理-組織と個人の新しい関係-」組織学会年次大会報告要旨集,pp54-57。査読無。

李在鎬・平野実(2013)「自動車メーカー間連携経営力におけるプーリングとラーニング-フォード・マツダと現代・紀亜自動車のケース分析-」『実践経営』50号 pp13-23。査読有。

姜判国・平野実(2013)「ソニーの成長とイノベーション戦略の特徴」県立広島大学経営情報学部論集,6号,p99-112。査読無。

朴唯新(2013)「日本の電気機器企業組織間関係戦略変遷-新しい組織間関係の構築-」*Transaction of the Academic Association for Organizational Science*, 2号,pp23-28。査読有。

井村直恵(2012)「事業リスクを認識した際の戦略行動:シナリオ分析による質的アプローチ」『京都マネジメントレビュー』20巻,pp51-72。査読無。

[学会発表](計9件)

朴唯新・赤岡功・中岡伊織(2016)「強化される新日本的経営(オメガ型経営)と市場原理経営の変化」経済学協働学術大会,韓国ソウル大学,2016年2月17日-19日。

赤岡功・平野実・井村直恵・陳韻如・朴唯新・赤岡広周・中岡伊織(2016)「コーポレート・ガバナンスとオメガ型(新日本的)経営」実践経営学研究,8巻 pp153-161。

赤岡功・平野実・井村直恵・陳韻如・朴唯新・赤岡広周・中岡伊織(2016)「コーポレート・ガバナンスとオメガ型(新日本的)経営」実践経営学会,近畿大学,2016年9月9日-11日。

姜判国・平野実(2015)「韓・日企業間戦略的互恵関係の展開」第30回日韓経済経営国際学術会議,金沢歌劇座,2015年8月16日-8月21日。

平野実(2014)「学会賞の受賞とその後の取り組み-知識経営研究と企業再生研究の二つの視座-」日本生産管理学会,名古屋市中小企業振興会館,2014年9月7日。

赤岡功(2013)「構造変化する世界と地方の政治経済システムと企業経営」組織学会年次大会,2013年11月9日-10日。

上林憲雄(2013)「グローバル市場主義の進展と日本型人事資源管理-組織と個人の新しい関係-」組織学会年次大会,2013年11月9日-10日。

朴唯新(2013)「日本の電気機器企業組織間関係戦略変遷-新しい組織間関係の構築-」組織学会年次大会,2013年11月9日-10日。

朴唯新(2012)「テキストマイニングから見える日本企業の再生」,経済学協働学術大会発表,韓国啓明大学,2012年8月17日。

[図書](計3件)

伊藤光晴・赤岡功(2015)「ビジネス経済応用」実教出版。

Kambayashi, Norio(2015) *Japanese Management in Change*, Springer.
上林憲雄・赤岡功他(2013)『変貌する日本型経営-グローバル至上主義の進展と日本企業』,中央経済社。

〔産業財産権〕

出願状況(計 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 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〕

ホームページ等

6. 研究組織

(1)研究代表者

赤岡 功 (AKAOKA ISAO)
星城大学・その他・学長
研究者番号：10025190

(2)研究分担者

上林 憲雄 (KANBAYASHI NORIO)
神戸大学・経営学研究科・教授
研究者番号：00243296

太田 肇 (OHTA HAJIME)
同志社大学・政策学部・教授
研究者番号：30223837

西脇 廣治 (NISHIWAKI HIROJI)
広島経済大学・経済額研究科(研究院)・教授
研究者番号：30140859

平野 実 (HIRANO MITSURU)
県立広島大学・経営情報学部・教授
研究者番号：00405507

井村直恵 (IMURA NAOE)
京都産業大学・経営学部・准教授
研究者番号：10367948

陳 韻如 (CHEN YUNJU)
滋賀大学・経済学部・准教授
研究者番号：00389404

朴 唯新 (PARK YOUSHN)
県立広島大学・経営情報学部・教授
研究者番号：20435457

(3)連携研究者

()

研究者番号：

(4)研究協力者

()