

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 8 日現在

機関番号：33906

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2013～2015

課題番号：25780253

研究課題名(和文) 組織の内部統合機能と内部統合に向けた変革のための資源動員プロセスの研究

研究課題名(英文) The research on the process of research mobilization inside organizations to improve internal integration

研究代表者

中本 龍市 (NAKAMOTO, RYUICHI)

椋山女学園大学・現代マネジメント学部・講師

研究者番号：80616136

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,200,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、提携管理活動を分析することを通して、組織の内部統合活動を分析することである。日本の医薬品産業の発見事実から明らかになったことは次のことであり、これらは既存研究では明らかになっていなかった点である。(1)外部統合、(2)内部統合、(3)プロダクトあるいはプロジェクトマネジャーとラインマネジャーに対する意思決定に与える力、(4)標準化された経営実践と標準化されていない経営実践、である。提携管理活動は、機能的に分化した組織を統合し、外部の提携相手との統合も実現するものであり、提携管理者は組織内の統合機能として働いていると解釈できる。

研究成果の概要(英文)：The aim of this study is to investigate the functions and activities of internal integration through cases of alliance management based on interviews and surveys. According to our findings of the Japanese pharmaceutical industry, we identified new concepts of alliance management functions which previous research did not mention: (1) External Integration, (2) Internal Integration, (3) Power to Decision Making of Product/Project Manager and Line Manager, (4) Standardized Practice and non-Standardized Practice. It can be interpreted that the function of alliance management is to integrate differentiated functional organizations and external partners and the alliance manager serves as an integrative device of organizations, which Lawrence and Lorsch (1967) mentioned.

研究分野：経営学、経営組織論

キーワード：組織構造 組織間関係 取引関係 提携 提携管理 内部統合 外部統合

1. 研究開始当初の背景

本研究では分析対象を医薬品産業とする。これは、医薬品企業が創業以来、基本的には高度に分化した機能別組織として編成されていたが、近年、提携を通じた外部資源の活用が必要が増え統合担当機能の内部統合・外部統合という役割が増し、組織構造が大幅に変化して途上にあるためである。本研究では、統合担当機能をいかに組織内で正統化し部門化していくのかという変革の資源動員のプロセスに注目し組織論の古典問題に意義のある研究成果を目指す。

2. 研究の目的

本研究の目的は、分化が進んだ組織全体の統合担当機能と統合担当者の役割を明らかにすること、統合担当機能を組織内で企画し、設置し、制度化する組織内のプロセスを明らかにすることである。

3. 研究の方法

統合担当者とその機能について最初に事例研究を行った上で、組織内の公式権限や担当者個人の行動様式を明らかにするためにアンケート調査を行う。アンケート調査は同一産業内での組織間比較として統計解析を行う。結果から、統合が最もうまくいっている企業と最もうまくいっていない企業を特定し、それらに対して分厚い事例研究を行い、新しい組織部門としての統合部門や担当者がどのように資源動員・獲得と正統化を行い制度化されているのかという論理を明らかにする。ただし、国際的観点からすれば、欧米の医薬品企業は様々な組織構造のイノベーションを試みているため、同一産業内での国際比較研究を行う。また、日本の自動車やエレクトロニクス産業は世界的にもベストプラクティスとして称賛されてきたため、これらの産業と医薬品産業で産業間での国内比較研究を行うことで国際間、産業間での共通点と相違点を分析する

4. 研究成果

本研究は、日本企業の多くが直面する課題に回答を示す。つまり、日本企業の経営的な問題として全社的、組織横断的な内部統合が取りにくいということがある。具体的には、沼上ほか(2007)が極めて明確に示しているように、根回しといった現象があるために組織の意思決定が遅くなる場合、ごく少数の反対者が表れて組織内部で部門間の統合ができなくなることにある。それをどのように回避し、高度分化しつつも高度に統合的な組織を作り上げるのか、日本らしい国際競争力のある組織構造とプロセスを生み出すのかについて研究を行った。

主たる成果は、雑誌論文の 、 、 、そして、図書(執筆分担)の などに収められている。これらに関連して博士論文の執筆が完了しており、今後、博士論文の成果の公刊を

予定している。

本研究を通して示したことは、提携に適した組織アーキテクチャ構築のためのワンベストウェイの提供でも魔法のソリューションの提供でもない。自社の内部組織を提携に適合的に改変していくことは、自社の内部組織を知ることから始める必要がある。そして、広く言えば、組織の構造や組織変革は長期的にトップマネジメントやスタッフ部門、企画部門が考える経営課題である。これまで見てきた横断組織の設計は、いうまでもなく、ボトムダウンでは進行しない。トップダウン型の計画と変革が必要になる。

横断組織に向けた組織改革の多くがうまくいかないのは、医薬品企業の場合には、伝統的に職能部門が縦に長く伝統が長いため、横断組織に対して権限が大きいためである。よって、横断組織を本気で定着させようと思うのであれば、トップマネジメントや職能部門の代表からの長期的な協力が必要になる。例えば、武田がMPDRAPを導入してすでに10年近くが経ったが、この間、トップマネジメントの変化があった。しかし、この横断組織は継続的に活動してきた。トップマネジメントが変化したとしても長期的に横断組織を定着させるという強い意志がなければ、実効性のある組織体にはならない。武田はこれまでそうした長期の努力を行ってきたことが分かる。同様に、エーザイも研究所内を製品開発に直結する集団へと変化させた。これらは相当な粘り強さがなければならない。

提携に適した組織アーキテクチャを設計する場合、各社がすでに作り上げてきた内部組織での仕事のプロセスや各職能部門の権限の大きさに依存して最適な横断組織の形態が異なる。よって、各社の細かい施策は違って見える。成功している会社の仕組みほど、その細部に至るまで神々が宿っている。ゆえに、同業の他社が実施している施策であったとしても、むやみにそのまま導入すれば良いというわけではない。場合によっては模倣すら容易ではないだろう。組織の設計に関する唯一最適な回答、つまり唯一最適な解(ワンベストウェイ)があるのかと言われるとそれは無いというのが答えである。だが、改革の方向性として、提携に適した内部組織を作るということは内部統合を高める横断的組織を再設計するということである。

【主要引用文献】

Clark and Fujimoto (1991) Product Development Performance: Strategy, Organization, and Management in the World Auto Industry, Harvard Business School Press.

Lawrence, P.R. and J.W. Lorsch (1967) Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration, Boston: Division of Research Graduate School of

Business Administration, Harvard University.

武石彰(2003)『分業と競争 競争優位のアウトソーシング・マネジメント』有斐閣

沼上幹ほか(2007)『組織の重さ 日本の企業組織の再点検』日本経済新聞出版社

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7件)

中本龍市(2013)「提携の選択能力と実行能力の関係性」『椋山女学園大学研究論集社会科学編』、査読無、44, pp137-149 (2013年3月)

中本龍市(2013)「医薬品産業における研究・開発提携の傾向と提携管理」『経済論叢』、査読無、186,4, pp99-123 (2013年5月)

中本龍市(2013)「基礎研究における資源動員と二次のつながり：同僚の同僚はいかなる効果を持つのか」『日本経営学会誌』、査読有、32, pp.94-104(2013年11月)

中本龍市(2014)「"Keiretsu"から見た医薬品産業の構造：パイオクスター研究への土台として」『ビジネスインサイト』、査読無、pp.9-13 現代経営学研究所

中本龍市(2015)「不確実性が高い研究開発組織のネットワークとマネジメント 種痘産業の探索的研究」『椋山女学園大学研究論集社会科学編』、査読無、46, pp.173-184 (2015年3月)

中本龍市・高井計吾(2015)「弁理士と医薬関連特許：専門職としての弁理士活用能力」『社会とマネジメント』、査読無、12, pp.21-34, (2015年3月)

Nakamoto,R., Takai,K., and Noguchi, H. "How does an organization without ability to evaluate partners choose its partners? : The analysis of national universities in Japan after 2004," the Proceedings of the Association of Japanese Business Studies、審査付、(2014年6月)

[学会発表](計7件)

中本龍市・長内厚「鴻海のイノベーション領域と日台アライアンス」台日商策略聯盟：情勢評価と服務業大陸内需市場開拓、財團法人資訊工業策進會 19 樓(台湾・台北)(2013/6/17)

長内厚・中本龍市「説明適應混亂環境的機械式組織：鴻海與奇美的比較為例」東亞共同體國際研討會，国立政治大学(台湾・台北)(2013/6/18)

Nakamoto, R. "History Repeats Itself: Late Organizational Reforms and Open Innovation in the Japanese Pharmaceutical Industry," Academy of Management, Swan Resort, Orland, U.S.A. (2013/8/9)

Nakamoto, R. and Takai, K. "Comparative Analysis of R&D Alliance Networks between Japan, US and EU" International workshop Regional Innovation Capability and Technology Transfer in Biotechnology Clusters: New Recipes in Japan and Europe? Program from 17th to 21st September At the CEEJA, 8, route d' Ammerschwihir, 68240 KIENZHEIM (2013/9/20)

Keigo Takai, Ryuichi Nakamoto, Tomomi Hamada, Hao-Cheng Chen, Atsushi Osanai and Hiroki Noguchi, "How does EMS in emerging countries expand its business from OEM to OBM? : A case of Foxconn's strategy using patent analysis," IFSAM World Congress Meiji University, Tokyo, JAPAN (2014/9/3)

中本龍市「ナショナルイノベーションシステムと研究者人材のダイナミクス：台湾・新竹サイエンスパークを題材に」日本経営学会第88回全国大会 国土館大学(2014/9/6)

Nakamoto, R. and CHEN Howard「産業群聚發展：研發人材轉職前後網路構造與效應」Asia Aom Hong Kong conference(Taiwan Aom Joint conference)・香港中文大学(2015/6/24)

[図書](計2件)

中本龍市(2014)「組織論から見たアライアンスマネジメント」元橋一之編『アライアンスマネジメント』pp.164-189 白桃書房(2014年4月)

伊藤信吾・長内厚・神吉直人・中本龍市(2014)「ECFA体制下の日台ビジネス・アライアンス」『台湾エレクトロニクス産業のものづくり』pp.215-233 白桃書房(2014年5月)

[産業財産権]

出願状況(計 件)
なし

取得状況(計 件)
なし

[その他]

ホームページ等

なし

6 . 研究組織

(1)研究代表者

中本 龍市 (NAKAMOTO, Ryuichi)
梶山女学園大学・現代マネジメント学部・
講師
研究者番号 : 80616136

(2)研究分担者

なし

(3)連携研究者

なし