

# SURE: Shizuoka University REpository

<http://ir.lib.shizuoka.ac.jp/>

Title	老舗企業の持続メカニズムの理論と応用に関する研究 : 拡大成長から持続型経営へ
Author(s)	森下, あや子
Citation	
Issue Date	2014-12
URL	<a href="http://doi.org/10.14945/00010010">http://doi.org/10.14945/00010010</a>
Version	ETD
Rights	

This document is downloaded at: 2017-05-29T19:05:58Z

(課程博士・様式7) (Doctoral qualification by coursework, Form 7)

# 学位論文要旨

Abstract of Doctoral Thesis

専攻： 情報科学

氏名： 森下あや子

論文題目：老舗企業の持続メカニズムの理論と応用に関する研究：拡大成長から持続型経営へ

論文要旨：

日本社会は、国内の空洞化、雇用形態、失業、格差などの様々な経済的問題に直面している。経済成長の限界に直面しつつある現在、企業は「拡大」から「持続」のモデルに転換せざるを得ない。しかし、拡大成長で企業価値が判断される現状では、企業経営において、持続への転換とは、何をどうすることなのか不明である。また、激しい競争の中で、なぜ、ある企業は生き残り、他は滅びるのか、持続性の要因も明らかになっていない。本稿の目的は、企業の持続性を実現する駆動力を明らかにし、拡大型のビジネスモデルに行き詰まりを感じている多くの企業経営の指針となるような、持続型経営の理論と実践を調査・研究することである。

日本には、長期的に存続する老舗企業が世界で最も多いという報告があり、その経営は持続型経営のモデルとして知られている。しかし、老舗企業の経営に注目が集まったのは最近であり、ファミリービジネスに関する研究が多く、持続性そのものに関する研究は少ない。本稿では地球上で最も持続している組織である生物から仮説を設定した。その仮説を老舗企業の経営および数理生物学視点による格子気体モデルを用いて検証した。その結果、普遍的な持続性を実現する駆動力を論理的および実証的な方法で解明することができた。さらに、現実的な企業環境を数理モデルのパラメータに結び付けて、経営指針を導出していけるようにした。これらの研究によって、拡大型企業が持続のモデルへ転換する際の要諦を議論する。

本論文は5章から成っており、第1章では、本研究の目的、意義、課題、方法を明確にする。2章では、生物組織の持続性のメカニズムを先行文献と実験例から精査し、仮説を導き出した。3章では、仮説を日本に特徴的に存在する老舗企業に適用して、検証した。4章では、格子気体モデルを用いてシミュレーションを行い数理的に論じた。5章は結果と考察で、6章で結論、提案、および今後の課題をまとめた。

第1章に示した研究の課題は、3つある。

- 1) 企業の価値は、市場、売上高、付加価値率、資産効率などの拡大成長で評価される。
- 2) 市場主義経済の原動力は、公平で自由な競争と、自己利益の追求である。企業間の行き過ぎた競争や企業内の行き過ぎた能力主義によって、雇用環境は流動的となっている。
- 3) 市場は近視眼的であり、目の前の利益最大化を優先する。企業は、短期志向であり、費用対効果の高い対策（見かえりの最も多い方法）を選ぶ。これらの環境下でも持続するメカニズムを明らかにすることが本稿の狙いである。

第 2 章では、生物学的な視点から、持続性に関する三つの仮説を導出した。生物組織の持続性の特徴から、以下の 3 つを仮説とした。

- 1) 密度: 規模・成長抑制
- 2) 相互作用: 組織内および外部との関係性
- 3) 内視点: 内からの絶えざる変革

第 3 章では、2 章の仮説を老舗企業において広範なインタビュー調査を行い、検証を行った。プロトコルデータの分析は、データマイニング（キーグラフ）を用いて実施し、質的研究の恣意性を極力排除した。

- 1) 老舗企業は、あえて大きくしない経営行動をとっている。急激に大きくするのではなく、年輪のように毎年ゆっくり成長する。拡大成長とは異なる価値観も持っている。
- 2) 組織内だけでなく、地域や、同業、取引先との関係も大切にする。震災時には、老舗の競合が、窮地に陥った老舗を助けるという事例もあった。
- 3) 売上げ、利益、効率などの外部からの評価ではなく、続くこと、社員が成長すること、幸せになること、誰かのためになることなど、内的価値を大事にする。

第 4 章では、競争と協力の格子気体モデルを用いて仮説検証を行った。生物個体群動態のモデルをはじめて企業間の動態分析に応用した。密度が高い（成長の限界に近いとき）と密度が低い（成長の限界から遠いとき）という条件のもとで、競争優位の拡大型企業と、相互作用（協力）を大事にする持続型企業の戦略をシナリオ分析した。成長の限界に近いときは、協力関係の効果が大きい。成長の限界に遠いときは、競争力を高めることが、増加の要因であり、協力項の影響は小さいことが明らかになった。企業環境とパラメータを結びつけた。

第 5 章は、検証の結果および考察を述べている。三つの仮説の妥当性がほぼ検証された。

- 1) 老舗企業は、人が育たない状況下においては、たとえ当該企業が提供する商品やサービスが全国的なブームになったとしても、投資や人を増やして拡大をめざすことを避ける。すなわち、適正規模を絶えず意識し、成長できる時に成長抑制と思える経営行動をとる。
- 2) 組織内外において、豊かな相互関係が実現されており、危機状況で助け合いが行われた。
- 3) 短期的な最適化や、外部から求められる数値達成だけに走らず、内部視点の価値、顧客の共感を得て育ててもらえるような内部組織を作り上げ持続していることが明確になった。

第 6 章は、本研究の結論と意義、および今後の課題と展望を述べている。これまで焦点が当たらなかった持続型企業の持続性の理論を導出し、検証した。これからの時代に、企業を取り入れていくべき経営戦略を提案した。インタビューデータのデータマイニングによる分析、生物学的な数理モデルによるシナリオ分析は、新たな企業経営の分析法として有効である。今後の課題は、検証の精緻化である。老舗企業の調査は、業種、規模に関する知見が得られるような企業選定にする必要がある。本結論を企業で実践していくという実証研究に進まなくてはならない等々を議論した。

以上