

## 慶應義塾大学学術情報リポジトリ

## Keio Associated Repository of Academic resources

Title	心理的エネルギーを引き出す経営システムと管理プロセスに関する研究 - 清涼飲料会社T社の事例を中心として -
Sub Title	
Author	佐藤一仁(Satou, Kazuhito) 山根節
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1995
Jtitle	
Abstract	
Notes	複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="http://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001995-1171">http://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001995-1171</a>

学生氏名	佐藤 一仁 (東京コカ・コーラボトリング株式会社)	主査 山根 節 副査 高木 晴夫 和田 充夫
所属	山根 節 研究室	矢作 恒雄

## 心理的エネルギーを引き出す経営システムと管理プロセスに関する研究 —清涼飲料会社T社の事例を中心として—

本研究は、組織構成員の心理的エネルギーを引き出す経営の仕組みについて、清涼飲料会社T社の事例に基づいた具体的な設計を行ったものである。ここで言う経営の仕組みとは、組織構造とマネジメント・コントロール・システム、並びにその管理プロセスを指す。

現在T社では、過去の成功を支えた「マスマーケティング戦略を末端組織に遂行させる」という方針で構築した全ての仕組みが重荷となっている。成功体験へのしがみつきが生んだ悪しき組織文化が、市場対応の遅れや組織構成員の士気低下をもたらし、パラダイム変革を行えない状況を作り出してしまった。特にトップダウンと言うビジネススタイルは、組織構成員から意志決定権限を奪ったまま業務を遂行させることとなり、これが行動プロセスにおける心理的エネルギーの量を減少させ、また行動を振り返った後の学習意欲を引き下げてしまったのであった。

私はこの問題に対して、T社の市場対応策を明確にした上で、それにフィットした経営システム並びに管理プロセスの設計を行った。それぞれの設計に当たっては、組織構成員の心理的エネルギーを引き出す為に、個々人が自立できるような仕組みを考え、また仕組みの背後の存在する、より人間的な側面といえる運用への考慮を行った。

運用に関しては、特に「上を見て動く」という組織文化を断ち切ることに全ての設計思想を集中させた。なぜならば文化の刷新なくしては、構築した市場対応策も、設計した経営システムも機能しないからである。