

慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resources

Title	脱成熟化のための戦略に関する一考察
Sub Title	
Author	中西, 雄基(Nakanishi, Yūki) 小林, 喜一郎(Kobayashi, Kiichirō)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2018
Jtitle	
Abstract	
Notes	
Genre	Thesis or Dissertation
URL	http://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002018-3463

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（ 2018 年度）

論文題名

脱成熟化のための戦略に関する一考察

主 査	小林 喜一郎 教授
副 査	浅川 和宏 教授
副 査	齋藤 卓爾 准教授
副 査	

氏 名	中西 雄基
-----	-------

論文要旨

所属ゼミ	小林喜一郎 研究会	氏名	中西 雄基
(論文題名)			
脱成熟化のための戦略に関する一考察			
(内容の要旨)			
<p>■問題意識</p> <p>前職で紙・パルプメーカーという成熟企業に勤めていた経験から、成熟期にある企業の再活性化・再成長に問題意識を持ってきた。日本は企業の売上高が伸びておらず、開業・廃業率は欧米諸国と比較して低く新陳代謝が進んでいないことから、既存企業がいかに成熟を脱して新たな競争優位を築いていくかは大きな課題の一つである。</p> <p>■研究の目的と方法</p> <p>成熟期に有効な戦略と成功要因について、事例研究から帰納的に明らかにすることを目的とする。先行研究の中から Moore のカテゴリー成熟化ライフサイクルをベースに、分析対象を①自立再生/技術主導型、②自立再生/ビジネスモデル革新型、③企業買収再生型に分類した。分析フレームワークには Porter の 5Forces、マッキンゼーの 7つの S を採用し、外部環境と内部環境の双方から考察を加えた。</p> <p>■事例研究の結論</p> <p><u>自立再生/技術主導型</u></p> <p>技術主導型による脱成熟は、一朝一夕には実現しえない。コアテクノロジーに基づくポートフォリオマネジメントにより戦略的に資源配分を行い、優れた技術資産を蓄積する必要がある。その上で分野横断的な知の融合を促進する研究開発体制を構築し、イノベーションを創発する環境を整えている。また、技術志向の企業文化とトップマネジメントの継続的なコミットメントにより、そうした環境を支える必要がある。</p> <p><u>自立再生/ビジネスモデル革新型</u></p> <p>ビジネスモデル革新型では、バリューチェーンの組み換えや提供価値の変革など、既存の競争ルールの上では延長線上ではない領域への進出が求められる。そのためにはトップマネジメントとスタッフがともに業界外部の視点を持つことが必要である。常識・慣習に縛られない自由でオープンな組織文化を持ちながら、トップダウンによる機動性・変革をやり切る力が求められる。</p> <p><u>企業買収再生型</u></p> <p>企業買収再生型では、非関連多角化ではなく明確なシナジー効果がある対象を選定し、スピード感をもって買収を実行することで変革の推進力を得ている。PMI では組織の出自に関係なく、人材配置が行われている。これらの前提として、トップマネジメントが最も重要なアセットが何かを正しく認識することが求められる。</p> <p>また、各類型で共通して見られた特徴として、①外部環境に対する洞察と整合性のある戦略・組織、②現状維持を是としないトップマネジメント、が認められた。</p>			