

〔博士論文審査要旨〕

申請者：近藤大輔

論文題目 組織文化を変革するマネジメント・コントロール・システム

ー日本航空株式会社に導入されたアメーバ経営の考察ー

審査員 挽 文子

尾畑 裕

荒井 耕

本論文は、企業の再生に当たっては組織文化の役割が不可欠であるとの観点に立ち、どのように組織改革を進めれば組織文化を変革させることができるのか、競合価値フレームワークに依拠して実証的に検討することを目的としている。

具体的には、日本航空に導入されたマネジメント・コントロール・システムとしてアメーバ経営を取り上げ、フィールドワークに基づき、次の 5 つの課題を解明すべく分析を行っている。その課題とは、第 1 に組織変革で購買部門はどのように貢献するのか、第 2 に組織変革でフィロソフィ教育部門はどのように貢献するのか、第 3 に組織変革でどのように場が設定されどのように貢献するのか、第 4 に大規模組織の変革でどのように親子会社は変わっていくのか、第 5 に非製造業でアメーバ経営はどのように利用されるのか、である。

分析の結果、まず課題 1 と 2 について、調達プロセスと部門の役割を大きく見直したことで購買部門が、現場のプロパー社員を意識改革推進部のメンバーに選出しフィロソフィ教育を担当させたことでフィロソフィ教育部門が、組織文化の変革とその普及を促進するために、それぞれ重要な役割を果たしたことを明らかにした。課題 3 については、業績報告会およびリーダー教育とフィロソフィ教育が、末端の社員にまで新しい文化を広めることに貢献したことを明らかにした。課題 4 について、日本航空では部門別採算制度とフィロソフィのアメーバ・パッケージを、親会社本体のみならず子会社にも導入したことが、親会社のみならず子会社の組織文化をも変革させたと結論付けている。課題 5 について、製造業にはみられない工夫として、路線統括本部の新設と協力対価の役割について詳細に明らかにした。

本研究は、管理会計のみならず経営改革と組織文化等関連する多様な専門分野の先行研究を丹念にレビューした上で、99 回にも及ぶインテンシブなインタビュー調査と参与観察を通じて、これまでにない新たな知見を生み出すことに成功しており、高く評価することができる。しかもその知見は、研究者のみならず企業再生の役割を担う実務家にも役立ち得る具体性を有する。

しかし、この論文にも問題がないわけではない。本論文がベースにしている競合価値フレームワーク自体が適切であったかという問題がある。ただ、これは本論文の価値を傷つけるものではなく、筆者の今後の課題とすべき問題である。

よって、審査委員一同は、所定の試験結果をあわせて考慮して、本論文の筆者が一橋大学学位規則第 5 条第 1 項の規定に準じた取扱いにより一橋大学博士（商学）の学位を受けるに値するものと判断する。