

博士論文要旨

ツリー型戦略視点による食品企業の経営戦略

立命館大学大学院経営学研究科

企業経営専攻博士課程後期課程

ハタナカ ツヤコ

畑中 艶子

食品企業において、限られた経営資源の中で消費者の味覚を形成し、低い単価の商品がロングセラーとして日々消費され、リスクを抑えて組織の能力を最大限に発揮できるように有効な経営戦略が不可欠であり、戦略のシナリオを動的に描く必要がある。

本論文では、企業成長における経営戦略の分析枠組みの1つとして、ツリー型戦略を提起し、四つのパターンに類型化した。また、独創的なアイデアによって創業した企業や、他社の商品アイデアを用いて発展した企業11社の事例分析を通して、ツリー型戦略の有効性を明らかにした。ツリー型戦略を用いることは、組織内においてプラスのシナジーを連鎖的に作り、マイナスのシナジーをいち早く取り除き、多角化のタイミングをツリーの枝葉展開によって明瞭に描けることにある。

序章では、食品企業を取り巻く環境、研究上の課題を明らかにした。

第1章では、企業の成長理論、戦略計画や創発戦略論、多角化戦略、コア・コンピタンス、企業ドメイン論をレビューし、時間展開・相互作用・ダイナミクス志向の戦略的思考を参考に、3次元の戦略シナリオを提示した。

第2章では、ツリー型戦略の分析枠組みを提起した。ツリー型戦略とは、企業の成長を植物の成長のアナロジーで説明するものである。企業が持つ模倣されにくい自社独自の基幹商品、そして基幹商品を開発・生産する組織の能力を幹とし、木のように幹から枝、小枝、葉を生やし、それらは幹の栄養や水分を吸収し、相互に関連しながら時間と共に前後・左右・上方へと立体的に展開していく。そして、仮に枯れ枝や枯れ葉があっても、それらを切り捨てることで他の枝葉への影響を最小限に抑える。栄養や水分とは基幹商品に関連する開発・生産力、マーケティング力を意味する。また、ツリー型戦略の類型を種の由来により四つのパターンに分類した。

ツリー型戦略により、自社の発明品で創業した日清食品や味の素KKの創業時から現在までの経営戦略・組織能力の特徴を第3章、第5章で把握し、論じた。また、他社の商品種により成長したハウス食品の事例を第7章で分析し、ツリー型戦略の有効性を明らかにした。さらに、第4章ではインスタントラーメン製造企業、第6章では調味料製造企業、第8章ではカレー製造企業の事例を、各々のツリー型戦略による分析が有効であることを明らかにした。終章では、研究の意義や今後の課題を提示した。

Abstract of Doctoral Thesis

Business Strategy of Food Corporations By the Viewpoint of Tree-Style Strategy

Doctoral Program in Business Management
Graduate School of Business Administration
Ritsumeikan University

ハタナカ ツヤコ
HATANAKA Tsuyako

In this thesis, as one of the analysis frameworks of the business strategy in the Food Corporation's growth, the "Tree-Style Strategy" is submitted based on the past precedent study of the business strategy theory from chapter 1 to chapter 2.

The "Tree-Style Strategy" is to illustrate the growth of corporation using a kind of analogy of tree's growth. That is to say the trunk is its own core products and organizational abilities of the corporation, then just like a tree, making the branches, sprigs, leaves from the trunk. In the meantime, the branches, sprigs, leaves absorb nutrients and moisture from the trunk, they usually continue to expand towards to the front and rear, left and right, upward together keeping with relations each other. Tree is possible to grow with a wide variety of branches by a combination of native species and exotic species. And also it is conceivable to fertilize and prune timely.

The "Tree-Style Strategy" can be divided in four patterns as the different species and thickness of the trunk. It is proved to be effective and clear through the analyzing of the 11 Food Corporation's cases from chapter 3 to chapter 8. The significance of the "Tree-Style Strategy" is to making the plus synergy as chain reaction in the organization, taking the minus synergy away quickly. Using the "Tree-Style Strategy", not only the strategy scenario is visualized by a simpler line from the establishment until to the growth, but also the growth mechanism, interaction, dynamics can be elucidated from the mutual relations. Furthermore the quantity and quality of the growth can be estimated from the whole volume of the tree comprehensively. Even if each Food Corporation is varied in concrete products, the framework of "Tree-Style Strategy" can be mastered and drawn in the four patterns easily.