

経営革新におけるプロ経営者の役割

中央大学院戦略経営研究科ビジネス科学専攻博士課程後期課程 長谷川 智之

要旨

本研究は、我が国の中小企業大廃業時代において、今なぜプロ経営者が必要なのかを明らかにするものである。

本研究の目的は、二つある。まずは、内部昇格によらない、外部から招聘されるプロ経営者に係るテーマを扱うことから、経営革新におけるプロ経営者の役割に関する新たな視角を示すことである。この目的を達成するためには、日本ではまだ僅少であるプロ経営者を直接観察して、どのような背景で起用され、どのような役割を担っているのかを分析する。次に、理論的背景に基づいた研究であることから、戦略経営におけるプロ経営者活用に基づく経営科学と実践法を提案することである。この目的を達成するためには、プロ経営者の分析枠組みを示し、企業家活動という視点からプロ経営者を問題の発見・解決者として扱い、経営革新におけるプロ経営者の役割を検討する。

本研究では、日本企業がプロ経営者を起用した事例から、一つには、プロ経営者がどのように異なった企業組織において異なる収益を生み出すのかを分析し、さらにもう一つには、プロ経営者が企業組織における異質性と生存を、いかに生じさせるのかを分析する。そして、プロ経営者の議論が戦略経営において市場競争を理解するために、この二つの議論の成果をいかに統合できるかを論じる。

研究の結果として、経営革新におけるプロ経営者の役割という観点から以下の点が明らかとなった。

- ① 日本企業におけるプロ経営者の発生は、非連続な環境変化としがらみや同質性・硬直性の強い企業組織との不調和から、異質なプロ経営者を招聘するようになった。
- ② プロ経営者は、異なる企業組織において創出価値を高めることを期待されており、そのために、価値を高める戦略と費用を下げ戦略を同時並行で実行する。
- ③ プロ経営者は、創出価値を高めるために異質な資源を探索、外部連携することで、新しい価値を創造する。同時に、陳腐化した資源やネットワークにより上昇した費用の削減のため、異質な資源を取り込み、組織の再構築を行う。
- ④ プロ経営者は、外部人材であるがゆえに、閉鎖的な企業組織を開放し、しがらみや同質性を打ち破る。彼/彼女は、異質性を取り込むための触媒である。

- ⑤ プロ経営者は、経営革新に向けた施策の中で、小さな成功体験を積み重ねることで、自発的な提案や行動が誘発され、業績貢献に向けた取組みが加速される。

以上、我が国の中小企業大廃業時代を乗り越えるためには、異質であるプロ経営者の活用を推進することで、後継者問題や業績不振の企業に対して経営革新が促進されるところを発見した。

The role of professional managers in management innovation

Chuo University Graduate School of Strategic Management, Business Science Course

Doctoral Course

Tomoyuki Hasegawa

Abstract

The purpose of this study is to clarify why professional managers are needed now in the era of big business closure of Small and medium-sized enterprises in Japan.

This research has two purposes.

First of all, this research deals with the themes related to professional managers invited from outside, not based on internal promotion. Therefore, it is necessary to show a new perspective on the role of professional managers in management innovation. In order to achieve this goal, I will directly observe professional managers who are still scarce in Japan, and analyze background of appointment and their roles.

Second, because the research is based on theoretical background, it is necessary to propose management science and practice based on the use of professional managers in strategic management. In order to achieve this goal, the analysis framework of professional managers will be exhibited, and professional managers will be treated as problem discoverers/solvers from the viewpoint of entrepreneurial activities, and the role of professional managers in management innovation will be examined.

In this research, from the case where a Japanese company appoints a professional manager, firstly, it analyzes how the professional manager generates different profits in different corporate organizations, and secondly, analyze how professional managers create heterogeneity and survival in business organizations. Then, I discuss how the results of these two discussions can be integrated in order for professional managers to understand market competition in strategic management.

As a result of research, the following points became clear from the viewpoint of the role of professional managers in management innovation.

- ① Discontinuous environmental changes and inconsistencies with corporate organizations with strong constrains, homogeneity and rigidity have caused occurrence of professional managers in Japanese companies.

- ② Professional managers are expected to increase the value created in different corporate organizations. To that end, the strategy to increase value and the strategy to reduce costs are executed simultaneously.
- ③ Professional managers create new value by searching for heterogeneous resources and external collaborations to increase the value created. At the same time, they will incorporate heterogeneous resources and restructure the organization, in order to reduce costs that have risen due to obsolete resources and networks.
- ④ Because professional managers are external human resources, they liberate closed corporate organizations and break down constraints and homogeneity. He/She is a catalyst for incorporating heterogeneity.
- ⑤ Professional managers are encouraged to make voluntary proposals and actions by accumulating small success experiences in measures for management innovation, and accelerate efforts to contribute to business results.

In conclusion, in order to overcome era of big business closure of Small and medium-sized enterprises of our country, promoting the use of heterogeneous professional managers facilitate management innovation in companies with successor issues and poor performances.