

戦略的行動のための組織スラック

高橋邦丸（青山学院大学）

．概要

本研究は、戦略策定においてフレキシビリティを高めるための手段として、組織の余剰資源すなわち組織スラックがいかに利用されているかについて実証分析を行っている。

組織スラックについては、組織メンバーとの関係を維持し続けるための誘因、コンフリクトやワーク・フロー問題などを解決するための緩衝物（クッション）としての機能と外部環境の変化に適応するための機能に大別することができる。これまでの研究（高橋[1999]および高橋[2000]）では、主として前者の緩衝物としての組織スラックに注目し、このような機能を果たしているとする組織の業績が平準化させるであろうという仮説について実証分析を行った。

しかしながら、90年以降の企業戦略論においてRBV(resource based view)への関心の高まりとともに、スラック研究においても組織スラックと戦略的行動との関係に注目が集まってきた（Miller[1991], Milliken and Lant[1994], Cheng and Kesner[1997], Greenley and Oktemgil[1998]）。

組織スラックが戦略策定の際にフレキシビリティを提供するための機能を果たすならば、企業の業績や成長性に何らかの影響を与えていると仮定することができる。

そこで本研究では、組織スラックを形成したり蓄積することが企業の収益性や成長性にどのような影響を及ぼしているかについて実証分析を行っている。

分析の結果、組織の資源創出能力と企業の収益性や成長性の指標との間に有意な関係があることや、資源創出能力の違いによって収益性や成長性の指標に異なる影響を及ぼすことなどが明らかとなった。

．分析方法および結果の一部

自動車・自動車部品会社55社を分析対象とし、1984年から2000年までの財務データをもと分析を行っている。高橋[2000]と異なって、本研究では企業の潜在的な資源創出能力を測定する財務指標を分析に加えるとともに、バブル経済崩壊前後でデータを分類することによって、その影響についても分析を行っている。

ちなみに下の図表は、1992年から2000年までのデータを用いて組織の資源創出能力（スラック量）の違いが収益性や成長性に異なる影響を及ぼしているかについての分析結果である。

グループ統計量

	分類	N	平均値	標準偏差	平均値の標準誤差
投資収益率・ROI(%)	1	224	4.8792	3.9011	.2607
	0	216	2.9550	3.0499	.2075
売上高営業利益率(%)	1	224	2.5495	2.3036	.1539
	0	216	1.4673	2.1436	.1459
株主資本利益率(A)(%)	1	224	3.7518	5.6069	.3746
	0	216	.7513	11.6359	.7917
売上高利益率(%)	1	224	1.1558	1.6195	.1082
	0	216	.4194	2.8085	.1911
増収率(5年間平均)(%)	1	224	2.5055	5.0356	.3365
	0	214	.3170	5.1839	.3544
経常増益率(5年間平均)(%)	1	199	2.7516	21.9767	1.5579
	0	181	-3.9447	16.3867	1.2180
当期利益増益率(5年間平均)(%)	1	196	2.5383	16.3098	1.1650
	0	172	-4.7690	18.7566	1.4302
株主資本成長率(5年間平均)(%)	1	224	6.2198	5.8833	.3931
	0	216	4.4031	8.3275	.5666

(分類1：スラック量の大きい企業、分類0：スラック量の小さい企業)

【参考文献】

- Barney, J. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol.17, No.1.
- Cheng, L.C. and Kesner I. F. (1997). "Organizational Slack and Response to Enviromental Shifts", *Journal of Management*, Vol.23, No.1.
- Nohria N. and Gulati R. (1996). "Is Slack Good or Bad for Innovation?", *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.5.
- 高橋邦丸(2000)。「組織スラックによる利益平準化行動」,『原価計算研究』,Vol.24, No.2.