

多角化・分社化と本社機能部門

菊谷達弥（京都大学）

齋藤隆志（九州国際大学）

本研究の目的は、自社およびグループの事業を統括管理するとともに事業部門にスタッフサービスを提供するという本社機能を担う部門（本社機能部門）に焦点を当て、次の課題について実証的に答えることにある。（Q1）事業の量的拡大は、本社機能部門が企業全体に占める相対的規模をどのように変化させるか。（Q2）事業の多角化の進展は、本社機能部門の相対的規模をどのように変化させるか。特に、本社機能部門を戦略管理部門と共通サービス部門に分解したとき、多角化がそれらの規模に与える影響はどのように異なるか。（Q3）事業の外部化である分社化の進展は、本社機能部門の相対的規模をどのように変化させるか。特に、本社機能部門を戦略管理部門と共通サービス部門に分解したとき、分社化がそれらの規模に与える影響はどのように異なるか。そして最後に、（Q4）本社の相対規模が大きいことは企業の利益と結びついているか。

既存研究に対する本研究の独自性は次の点にある。本社機能を戦略管理機能と共通サービス機能に分けることによって、単に本社の規模だけでなく、その機能のあり方についても分析が可能となったこと。特に、事業の多角化が本社機能に与える効果については、この区別をすることによって初めて有意義な議論ができること。多角化だけでなく事業の分社化も分析の対象にしたことによって、親会社と子会社との関係を、権限の移譲・留保という観点からとらえることが可能となったこと。

得られた主要な結果は次のとおりである。（A1）企業規模の拡大とともに本社機能部門は相対的に小さくなる。（A2）事業の多角化の進展は、本社機能部門のうち、戦略管理部門の相対規模を増大させ、共通サービス部門のそれを減少させる。（A3）国内への分社化は、親会社の共通サービス部門の相対規模を減少させるが、海外への分社化は、親会社の戦略管理部門の相対規模を増大させる。（A4）本社機能部門が相対的に大きいことは、戦略管理部門であれ共通サービス部門であれ、短期的には企業業績にマイナスの効果を与える。

上記の（A2）について、事業が多角化しても、共通サービス部門はサービス生産に関して規模の経済が働くのに対し、事業間の資源配分の戦略的調整は複雑になり、それを行う戦略管理部門が相対的に増大せざるを得なくなると考えられる。すなわち多角化は（仮に）事業部門への権限の移譲をとまなうとしても、本社の調整機能には、より以上の負荷がかかる。

また（A3）について、海外への分社化は戦略管理部門の相対規模を増大させることは、（国内への分社化はそうした効果をもつとはいえないことと対比させれば）海外拠点に対して、戦略管理に関する権限を本社が大きく留保していることを意味している。