

3 . 実際の組織構造（形態）

1) 職能別組織

単純職能組織

企業は、成立初期には規模が小さく、原料加工、製造・生産、卸売、小売などの職能を少数もっているにすぎない場合がある。このような、ごくかぎられた職能からなる場合の組織形態を単純職能組織という。

単純職能組織は、保有している以外の職能を追加していく傾向がある。組立て生産メーカーが部品製造職能を追加するというような場合で、このような企業の行動は、**垂直統合**（垂直的統合）とよばれている。垂直統合には、原材料加工→部品製造→組立て→卸売→小売という方向と、小売→卸売→組立て→部品製造→原材料加工という方向の2つがある。垂直統合が極限にまで進んだ企業は、すべての職能を自組織で充足できる組織となり、それが職能別組織である。

職能別組織

職能別組織（functional：職能制、職能的）は、職能ごとに部門がつけられた組織である。同一職能をまとめて専門化する「専門化の原則」を基礎としており、専門化のメリットである効率的な職務の遂行ができるようになっている。

職能別組織には、「職能間の調整を適切に行うことが困難であり、その結果として権限争いや混乱が生じて組織の秩序を維持することが困難になる場合がある。それを防ぐために過度の集権化をまねき、意思決定が遅延する」というデメリットがある。企業が単一製品や単一事業を営んでいた段階から、多角化によって複数の製品や事業を営む段階になると、これらのデメリットが大きくなってしまう。このような職能別組織のデメリットを補うようにして出てきた組織形態が事業部制組織である。

図表 1 - 3 職能別組織のメリット

- | |
|-------------------------------------|
| a) 知識、経験が蓄積され専門化のメリットを活かすことができる |
| b) 職能別に生産技術、マーケティングなどの最適方法を統一することがで |

図表 1 - 4 職能別組織のデメリット

- | |
|----------------------------------|
| a) 全体的な製品やサービスよりも、自己の職能を優先させてしまう |
| b) 過度の権限の集中がおこり、意思決定が遅延する |
| c) 製品が多角化すると、製品別に適切な管理がしにくい |