

# テーマ6 組織連携（戦略的提携）

企業の長期戦略にかかわる戦略的経営資源を提供しあい、共存を図る企業間の同盟関係の構築

ライセンス供与、技術提携、共同開発、共同生産、共同仕入れ、生産・販売の委託、資本参加、情報システムの共有

## 目的

- ①技術やスキルの共有
- ②新技術開発費負担や固定費負担の減少
- ③流通経路の共有
- ④デファクトスタンダードの獲得
- ⑤投資リスクの縮小化

# テーマ6 組織連携（垂直的ネットワーク）

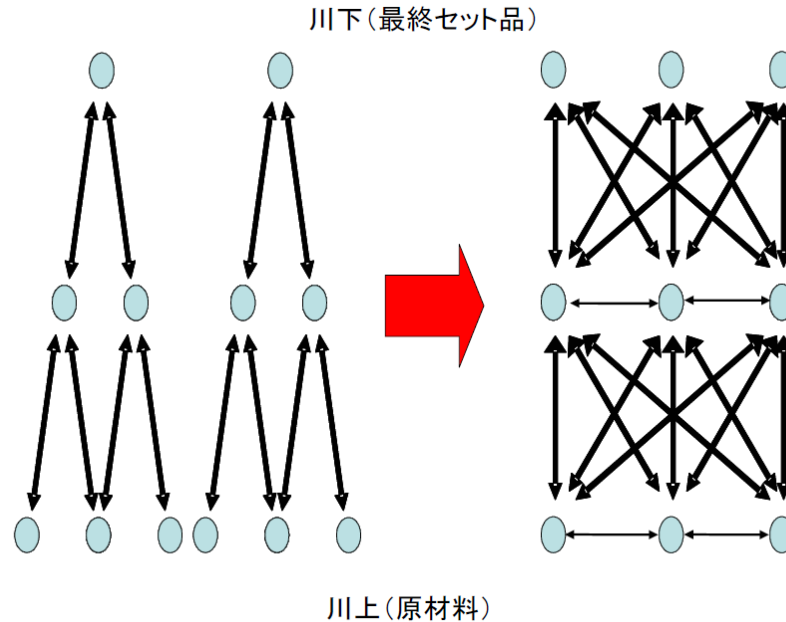
## 川上から川下の中での企業間の協力関係

### (1)系列取引

長所	<ul style="list-style-type: none"><li>①一定規模の売上を確保しやすい。</li><li>②コミュニケーションがとりやすい。</li><li>③折衝や説明の手間を削減できる。</li><li>④長期的な取組がしやすい。</li><li>⑤営業経費を節減しやすい。</li></ul>
短所	<ul style="list-style-type: none"><li>①顧客の収益変動の影響を受けやすい。</li><li>②顧客の要求に応えざるを得ない。</li><li>③新規顧客の開拓意欲が低下しやすい。</li><li>④生産の汎用性が低下しやすい。</li></ul>

# テーマ6 組織連携（垂直的ネットワーク）

## (2)取引のメッシュ化

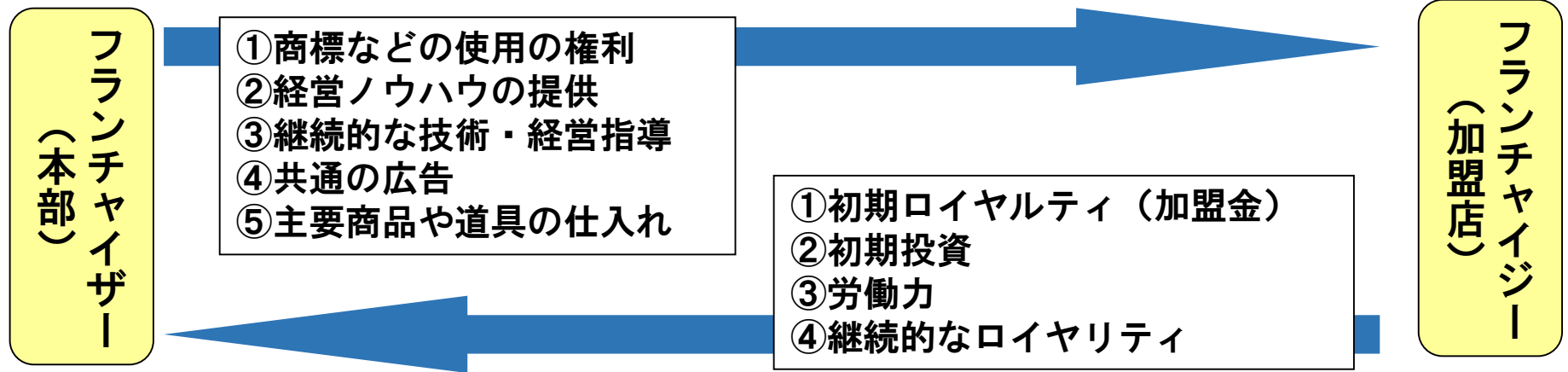


### デメリット

- ①営業経費が増加する。
- ②「売り」がない企業は淘汰される。
- ③長期的な技術開発などをしづらくなる。
- ④生産性が低下して、納期やコスト面で悪影響が出る。

# テーマ6 組織連携（垂直的ネットワーク）

## (3)フランチャイズ・システム



長所	<ul style="list-style-type: none"><li>① 知識、経験が少なくても開業に踏み切ることができる。</li><li>② 本部の指導が受けられる。</li><li>③ ブランド（商標、ロゴデザイン）などの使用の権利を得ることができる。</li><li>④ POPなど販促物の供給を受けられる。</li><li>⑤ 事業立ち上げまでの期間を節約できる。</li></ul>
短所	<ul style="list-style-type: none"><li>① 加盟店、保証金など初期投資費用が高額である。</li><li>② ロイヤリティの負担が大きい。</li><li>③ 独自の判断で販売価格を変更することが困難である。</li><li>④ 独自仕入れに制限がある。</li><li>③ 独自の商品やサービスの提供に制限がある。</li></ul>

## 試験でのチェックポイント

### (1) 経営を自律させる

垂直的ネットワークにある企業は取引、技術、ノウハウ等、何らかの形で他社に依存していることが多い。解答の方向性としては、「依存関係から脱し、自律的な経営を志向する」というものが定番である。

### (2) 与件情報にあわせる

与件企業との関係に関して、強み・弱み等を答えさせる問題が多く出題されている。フランチャイズ・チェーンに参加したメリットを答えさせる問題や、主要顧客に取引を依存するデメリットを答えさせる問題である。これらの問題は知識問題のように思えるが、羅列的に知識を記述するようなことはせず、与件の情報と合致するような形で解答してほしい。多くの項目が思い浮かぶだろうが、与件をよく読み、最も合致するものを選択する。また、他の問題との関連性を考慮することも必要である。

# テーマ6 組織連携（水平的ネットワーク）

- ✓ **水平的ネットワーク**  
異業種組織が横断的に結びついたもの

- ✓ **親会社、子会社**

親会社からみた メリット	<ul style="list-style-type: none"><li>① <u>意思決定の迅速化、独自性の発揮がしやすくなる。</u></li><li>② <u>各社に見合った人事や賃金制度を導入できる。</u></li><li>③ 企業買収、売却、新規事業の育成を迅速に行える。</li></ul>
子会社であることの強み	<ul style="list-style-type: none"><li>① 安定的な取引量を確保できる。</li><li>② 親会社の信用により、自社の信用も得られる。</li><li>③ <u>親会社やグループ企業の経営資源を活用できる。</u></li></ul>
子会社であることの弱み	<ul style="list-style-type: none"><li>① <u>親会社の経営方針や業績の影響を受けやすい。</u></li><li>② 親会社からの出向、転籍などがあり、プロパーの社員のモチベーションが低下しやすい。</li><li>③ 重要な問題において意思決定権がない。</li><li>④ 給与水準や福利厚生が親会社を意識したものになる。</li></ul>

# 過去の出題事例

平成27年 第2問(配点20点)

A社は、当初、新しい分野のプラスチック成形事業を社内で行っていたが、その後、関連会社を設立し移管している。その理由として、どのようなことが考えられるか。120字以内で述べよ。

## 【与件】

他ー③ その新規事業(ブロー技術を生かした楽器収納用ケース)は、技術難度はもちろん、自社ブランドで展開してきたバドミントン事業とは、事業に対する考え方そのものが異なっていた。

## 【解答例】

既存事業と新規事業は技術難度が異なるため、開発・生産体制も異なり、事業に対する考え方が異なるため販売ノウハウを活かせない。このため、新規事業を育成するには、別会社にして意思決定を迅速にし、独自性を発揮する方が良いと判断したためと考えられる。(120字)

# テーマ6 組織連携（アウトソーシング）

- ・ホームページの更新・管理業務
- ・新規顧客開拓をはじめとする営業
- ・コールセンターでの受付業務

メリット	<ul style="list-style-type: none"><li>① <u>自社で行うよりもコストを抑えやすい。</u></li><li>② 自社で保有しない専門能力を利用できる。</li><li>③ <u>経営資源をコア・コンピタンスに集中できる。</u></li></ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"><li>① 社内のコア・コンピタンス以外のノウハウが減少する。</li><li>② 技術・個人情報など企業機密の流出の恐れがある。</li></ul>