

問題

事業部制組織について、長所と短所に言及して説明せよ。

解答のポイント

事業部制組織の意義は分権化や利益責任などについて触れる必要がある。長所・短所については、できれば2つずつ程度は書けることが望ましい。

解答例

事業部制組織とは、製品別・地域別・顧客別等の部門化の基準を採用し、それぞれの部門（事業部）の内部を職能別に部門化して自己充足的な活動単位とした組織であり、1920年代にアメリカのデュポンなどが初めて採用したといわれている。

事業部制組織では、通常、各事業部は、トップ・マネジメントに対して利益責任を負う利益責任単位（プロフィット・センター）となっている。利益責任を果たすためには、各事業部の責任者に対して担当事業に関する大幅な権限委譲が行われることが必要となるため、通常、事業部制組織は分権的な組織となる。

事業部制組織の長所としては、以下のような点を挙げることができる。第1に、決定権限者と現場との距離が短くなり、現場の状況に即した迅速な意思決定が可能となる。第2に、トップ・マネジメントが日常的な業務の意思決定から解放され、全社的な意思決定に専念できる。第3に、事業部ごとの業績比較が行いやすく、事業部が独立性を持つため、モチベーションが向上しやすい。第4に、事業部長に包括的な権限を与えることによって、次世代の経営者・管理者が育ちやすい。

逆に、事業部制組織の短所としては、以下のような点を挙げることができる。第1に、各事業部に類似した部門・職能が設けられるため、資源や活動の重複が生じる。第2に、各事業部の独立性が強いため、セクショナリズムが生じ、全社的な統一性を欠く可能性があり、事業部をまたがるような総合的な製品や新技術への対応が困難になる。第3に、事業部間の競争が過度な場合、各事業部は全社的な利益や企業全体の長期的な視野よりも、事業部の目先の利益を優先するという短期的な視野にたった事業運営になりやすい。

こうした長・短所があるものの、企業が大規模化・多角化し、活動地域が広がり、取り扱う製品の種類が増えると、機能別組織と比較して事業部制組織の方が適合的であることが多いため、事業部制組織は、比較的大規模の企業に向いているといえることができる。

以上

(822 字)

TAC 生はココで解けた！

専門記述レジュメ（政治系）P.258 問題4、P.259 問題5に類題が掲載されており、ここを確認していたTAC生は解答できたはずである。