

論文審査の結果の要旨

申請者氏名 大塚 達也

本論文は、養豚企業を対象とした濃密な実態調査と内部資料分析をもとに、事業の拡大や新規事業部門の立ち上げなど養豚企業の経営成長のプロセスと企業をめぐる外部環境変化への適応のあり方との相互規定関係を実証的に解明したものである。経営の成長をはかるための経営資源には、土地や資金などの有形資源のほかに、技術やノウハウ、ブランドなどの無形資源がある。本論文では、養豚企業のように農地に制約されない分野では、経営者自身が過去に蓄積してきた技術や経営管理のノウハウなど、経営の知識資産（無形資源）がきわめて重要であることに着目して、まずそれらの内容を事業部門や経営管理領域ごとに抽出して整理するとともに、経営者が経営を成長させていく上で、どのような種類の知識資産を中核にこれを推進してきたのかを実態分析の中から明らかにした。さらに、経営が環境に適応して成長していくプロセスで、逆に阻害要因となった知識資産の特質や欠如はどのような種類のものであるかを分析し、先の経営成長の基軸となっている知識資産と相互に関係づけて類型化した。その中から、経営者はそれぞれの部門や領域の中核となる知識資産をおさえることによって経営全体の統制を行っていること、そして、経営の環境適応の失敗は、経営管理階層の上層にいる経営者自身の有する知識資産の欠如によるものであり、それによって引き起こされる経営管理の限界や処理能力の不足によるものであること、また、経営の成長プロセスにおける環境適応の方向は、決してどの企業にも全方向的なものではなく、経営者がそれまで蓄積し中核としてきた技術や経営管理のノウハウ、いいかえればそれまではむしろ経営の強みとなってきた知識資産の固有の特質によって、逆に大きく規制されるものであることを明らかにした。

これまでの多くの既存研究では、経営の成長プロセスにおける外部環境への適応は、農業においても幅のあることを前提に議論が進められてきたが、この研究の成果は、養豚企業のような農地に制約されない分野であっても、個々の経営の知識資産蓄積の特質によって制約され限定されることを明らかにしている。さらに、なぜ同じ外部環境のもとでもそれぞれの経営の適応する方向は異なるのかという疑問にも解答を与える論理を提示している。この研究の対象は、創業者自身が経営者であり従業員数も少ないという小企業に限定したものであるが、養豚企業だけにとどまらず、これからの農業の企業的経営にも広く適用できる論理を提示したものであり、農業分野における経営の環境適応に関する研究に、新しい知見を提供したものであることができる。

本論文の各章の内容は以下の通りである。まず、第1章で経営成長と環境適応に関する農業経営学の既存研究をサーベイし、本論文の課題と方法を整理した後、第2章では、企業の事業展開のプロセスを経営史的視点から分析し、経営が成長する過程で中核となってきた知識資産を、それぞれの事業部門や経

営管理の領域別に抽出し、それ以外の知識資産も含めてその内容を体系的に整理した。そして、これらの中核的な知識資産の蓄積が、経営成長の大きな推進力になるものの、他方ではその蓄積のあり方や固有の特質が、むしろ新たな知識資産のとりこみに一定の制約を与え、それを阻害する場合のあることを明らかにした。

第3章では、企業の経営成長のプロセスにおいて、経営者の有する知識資産が中核的な役割を果たしていること、また、経営管理には上層の全般管理と下層の部門管理という管理の階層性があるが、この管理階層の上層の知識資産が、経営成長のプロセスにおいて最も重要であり、経営者はこれによって経営組織の全体を統制していることを事例分析を通じて明らかにした。

第4章では、経営の存続に関わる致命的なトラブルに注目し、そのような経営の外部環境不適合がどのような場面で起こるのかを分析し、環境適応のための必要な知識資産の欠如とそれが蓄積されなかった理由を明らかにして整理した。そして、必要な知識資産の追加を拒む経営管理の特性を類型化し、外部環境への不適合は、経営管理上層の経営者によって保持される知識資産の固有の特質や領域の欠如によるものであり、それを中核にして進められる経営者の経営管理の限界によるものであることを明らかにした。最後の第5章では、論文の要約と結論、今後の課題が整理されている。

以上、本論文は、技術や経営管理のノウハウなどの知識資産に着目した養豚企業の経営管理と経営成長、その中での環境適応の方向などに関する実証分析を通じて、農業分野における経営の外部環境適応に関する研究に新知見を与えたものとして、学術上、貢献するところが少なくない。よって審査委員一同は本論文が博士（農学）の学位論文として価値あるものと認めた。