

中小建設業における多角化戦略の研究

— 多角化メカニズムを中心に —

M051576 大杉奉代

1. 問題意識と目的

従来型の建設市場が縮小する中、大手ゼネコンは新分野の需要開拓などを行っているが、公共事業への依存度や就業先としての建設業への依存度が高い中小建設業は、再編・淘汰が避けられない状況の下、多角化に注目している。これまで多角化は、経営資源が豊富にある大企業が行ってきた成長戦略として捉えられてきたが中小建設業においても重要な戦略として採用され、企業存続のための多角化として効果を発揮しつつある。そこで本論文では、中小建設業における多角化の発生と過程の仕組みを解明することで、企業存続のための多角化戦略の有効性を検証することを目的としている。

2. 中小建設業の現状と課題

建設投資額が減少し建設業界を取り巻く経営環境が変化する中で、中小建設業の課題として「新分野進出」「経営改善・経営基盤強化」「事業縮小・廃業」の3つの方向が考えられた。

3. 先行文献研究

多角化研究の基本的理論整理を行っている。そこから、多角化に関する要素を「多角化のタイプ」「多角化の動機」「シナジー」「その他」に分類できた。

4. 中小建設業における多角化メカニズムについての分析視座

4-1 多角化のタイプとシナジーの関連

先行研究において、多角化のタイプ4つにおけるシナジーについて言及した。

4-2 多角化の動機とシナジーの関連

先行研究においては、多角化の動機とシナジーの関連について述べられているものは見当たらなかったが、これらに何らかの関連がないかを確認した。

4-3 多角化のタイプと多角化分野の関連

先行研究により、多角化のタイプは多角化分野によって決定されていることを確認した。

4-4 多角化のモードと多角化分野の関連

吉原他 [1981] は、多角化のモードについて問題発生型、適応型、企業者型の3つを挙げている。この3つのモードと多角化分野との関連を確認した。

4-5 多角化の程度

多角化の程度を導きだし、吉原他 [1981] の主張す

る「多角化の程度の決定要因」を確認した。

5. 中小建設業の新分野進出事例の収集・分析・評価

中小建設業における多角化の発生と過程の仕組みを解明するためには、3つの構成要素の関連を明らかにすることが重要であったことから、新分野進出を行った企業を研究対象にすることにより、これらの解明が可能であると考えた。

調査対象となる中小建設業のサンプリングについては、「建設業振興基金」「日経テレコン21」「経営革新」「国土交通省中国地方整備局」において新分野進出事例の検索を行った結果、404社の事例を収集した。

6. ケース・スタディ

多角化についての考察、中小建設業新分野進出の抽出・評価を行ってきた。しかし、中小建設業新分野進出の抽出・評価だけでは十分な考察が行えなかった。そこで、中小建設業3社の新分野進出をもとにしたケース・スタディを行い、中小建設業の多角化についての考察を深めた。

7. 研究の成果

タイプとシナジーは、互いに影響しているのではなく、多角化事業を介して関連があり、シナジーが多角化分野を決定し、多角化分野と既存事業が多角化のタイプを決定していると考えられる。

多角化事業が、結果として多角化の動機とシナジーを結びつけることは確認できた。また、動機が発生して自社のシナジーの活用を考察していることから、多角化の動機とシナジーは関連していると考えられる。

多角化分野から多角化のタイプが得られることが確認でき、多角化のタイプと多角化分野は関連があると考えられる。

モードと多角化事業が関連していたのではなく、企業立地とシナジーが多角化分野に関連していた。

本ケース・スタディからは、多角化の程度が重要であるかどうかは得られなかった。

多角化の3つの要素は、1つの線で結ばれる単純な関連ではなく、それぞれが相互に関連を行ったり、一方通行の関連であったり、他の要素を介していたり、複雑な関連であることが分かった。