

# 組織論(説明8)

## 第4部 組織レベル

### I 組織デザイン-1

城西国際大学  
大学院ビジネスデザイン研究科  
経営学博士：伊東俊彦

Mail: [toko-ito-yama@k5.dion.ne.jp](mailto:toko-ito-yama@k5.dion.ne.jp)

Web: <http://ito-yamato-lab.com/>

教科書：『よくわかる組織論』田尾雅夫、ミネルヴァ書房、2010年

# 1 ラインとスタッフ-1

---

## □ 1 ライン組織

### ■ 特徴と構造

- 組織のトップから最下層の構成員まで、職務に関わるすべての指揮・命令をたった1人の直属の上司から受ける組織
- ピラミッド型の組織構造となる
- ルーチン業務: ライン部門で規定通り行われる業務

### ■ 長所と短所

- 長所: 指揮命令系統が一元化されるため混乱が生じない
- 短所: 事業が高度化・複雑化すると1人の上司の指揮・命令では事実上不可能となる

# 1 ラインとスタッフ-2

---

## □ 2 ライン・アンド・スタッフ組織

### ■ 特徴と構造

- ライン部門を補強するためスタッフ部門を配置する組織
- 混合形態の組織構造
- 軍隊組織が発祥: スタッフを参謀と呼ぶ

### ■ ライン部門の機能

- 購買、生産、販売など、それなしでは事業が成立しない**機能部門**

### ■ スタッフ部門の機能

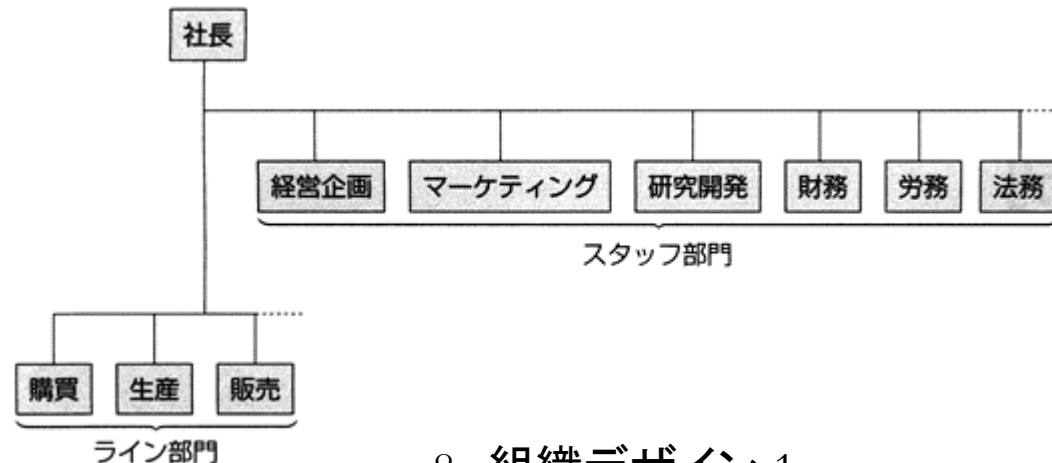
- ライン部門に**助言・勧告**を行うことで機能部門を**支援**する部門
- **ゼネラル・スタッフ**部門: **経営幹部**を支援する部門
- **スペシャル・スタッフ**部門: **中間管理職以下**を支援する部門  
⇒ **専門家部門**とも呼ぶ

# 1 ラインとスタッフ-3

## □ 3 ライン・アンド・スタッフ組織の限界

### ■ ライン・アンド・スタッフ組織の問題点

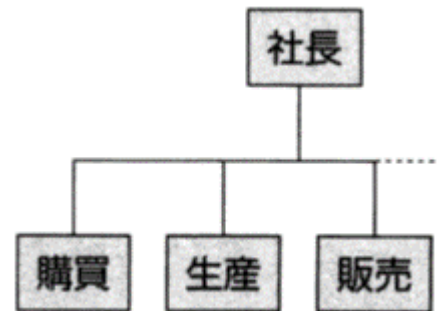
- 成功すれば自部門の功績を主張し、失敗すれば他部門を非難する
- 意思決定権限を持たないスタッフ部門が不満を持つ  
⇒ ライン部門の意思決定に介入し、ライン部門の不満を買う
- ライン部門とスタッフ部門の対立が発生しやすい



# 2 事業部制-1

## □ 1 機能別組織

- トップ・マネジメントの下位階層を購買、生産、販売などの機能別に部門化させる組織構造
- 長所: 専門性の原則により、**職能ごとに規模の経済**を享受
- 短所: 部門間の調整が困難  
部門間の**業績比較が困難**  
トップ・マネジメントに**多大な負担**がかかる
- 適用環境: 外部環境が**安定**し、**単一製品**を**単一市場**で販売し、**規模が小さい**企業



# 2 事業部制-2

---

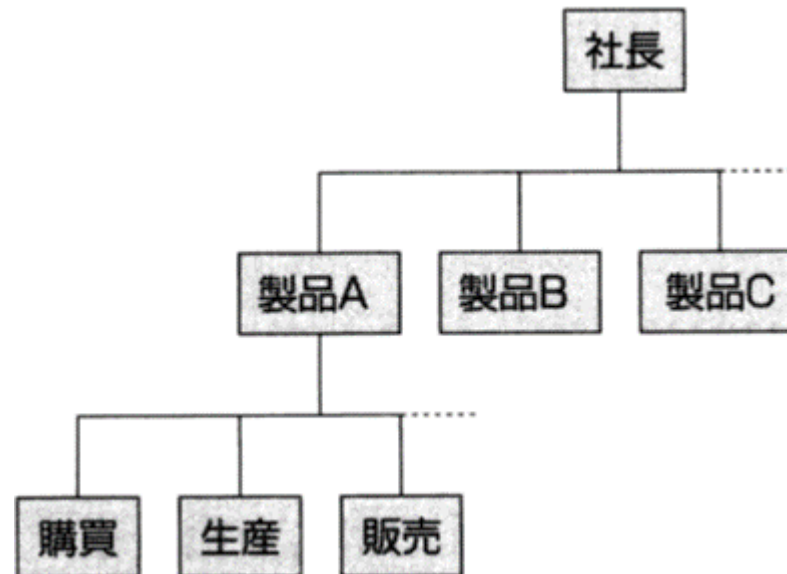
## □ 2 事業部制組織-1

- トップ・マネジメントの下位階層を**事業部門化**させ、事業部門ごとに**職能別部門を配置**する組織構造
- **長所**: **現場に近い意思決定が可能**  
トップ・マネジメンが現場の執行業務から**開放される**  
次世代のトップ・マネジメントの**育成が容易**  
事業部門間の**業績比較が容易**  
事業部ごとの**自律性の向上と学習が促進**
- **短所**: **経営資源の重複が発生**  
事業部**横断的な製品や技術への対応が困難**

# 2 事業部制-3

## □ 2 事業部制組織-2

- 適用範囲: 外部環境が変動し複数製品を複数市場で販売し規模が大きい企業
- 事業部制組織の普及の背景: 企業の多角化戦略の進展(チャンドラー)



# 2 事業部制-4

---

## □ 3 マトリックス組織-1

- 縦の軸と横の軸を組み合わせて指揮命令系統を二元化した組織
- 事例：製品別事業部門の軸と職能別部門の軸
- 長所：経営資源の重複がなくなる
- 短所：2人の上司から指揮・命令を受けるため混乱が発生しやすい ⇒ コンフリクトが発生しやすい  
上司間でコミュニケーションを密にすることが必要



# 2 事業部制-5

## □ 3 マトリックス組織-2

- 適用範囲: 現実には有効に機能しにくい組織構造だが、  
他国製企業などでは、マトリックス組織がよく取られる

