



パナソニックとソニーのあいだ:開発者がおさえておくべき会社という仕組み

田中好伸(編集部)、石丸かずみ
2009/04/01 21:51

[記事へのアクション](#)
[記事をクリップする](#)
[builderブログを書く](#)
[印刷](#)

[記事の評価](#)
[1人の推薦記事](#)
[0人がクリップ](#)
[ソーシャルブックマーク\(2\)](#)
[トラックバック\(0\)](#)

[タグ](#)
[ソニー](#)
[パナソニック](#)
[カンパニー制](#)
[職能部制](#)
[事業部制](#)
[Off Topic](#)

[就職活動](#)
[スキル](#)
[就職](#)
[転職](#)
[NTTレゾナント](#)

年間3万円で叶う！リリース・イベント・キャンペーン配信は企業情報センター
仮想環境への移行の自動化をサポート。ノベルのワークロード管理ソリューション

いよいよ新年度が始まり、働くことの意味を実感することになります。企業人として働いていくからには、常に自分のいる会社がどんな会社なのかを意識することが重要になってきます。

前回の『[『社是』を見たことがありますか？](#)』もあわせてご覧ください。
(編集部)

PCをはじめとする電機製品を販売する電機業界では、グローバルに対応するためにスピードを重視し、「事業部制」を採用する企業が多い。中には、事業部をさらに進化させて資金調達までも行う、完全独立の「カンパニー制」を中心とした組織構造にしているところもある。

「事業部制やカンパニー制のメリットは、ある製品やサービスを提供する仕事をする際、営業機能から広報機能、経理機能までこれまでバラバラだった機能が横断的にひとまとまりになっているため、自分たちのこなしていく仕事でどのくらい利益を生んでいるのか、どのくらいのコストが掛かっているのかなどについて、各機能を果たす人が一体として会社にどのくらいの貢献をしているのかが明確になりやすいです」

と語るのは、[会社法などに詳しい戸村智憲氏](#)だ。営業部、経理部などに分かれている「職能部制」の場合、物やサービスを作っているところでは、製品を作るときのコスト以外の部分への意識が遠くなってしまい、採算を度外視した製品を開発するといった問題が生じる危険性を孕む。その点、たとえば商品開発や製造、販売といった部門が同じ事業部の中にいると、自分たちが開発する製品が事業として売れるモノなのかどうかをより意識できるようになる。

パナソニックの事業部制解体

「職能部制は自分が所属している部門の役割だけに意識を集中できるという部分がメリットでしょう。また、コスト感覚は必要ですが、事業部制やカンパニー制では犠牲になりがちな、モノ作りの現場のコストを度外視してでも取り組むべき未来へ向けた大切な開発に対応しやすいと言えるでしょう。たとえば、何に使われるか分からない世界最小のネジなどは、昔は無意味だったかもしれませんが、今やナノテクで最先端の機器にとって欠かせないものとなっています。こういった技術の発展や発明には、職能部制の方が効果的である可能性もあります」(戸村氏)

職能部制、事業部制、カンパニー制のどれを中心として事業を行っていくのかは、それぞれに合理的な理由が存在するというわけだ。企業の組織構造という点で注目されたのが、松下電器産業(現・パナソニック)の改革だ。同社は2001年度に経営改革の一環として開発・製造・販売一体の事業部制を解体している。日本企業の事業部制の元祖とも言える同社が事業部制を解体したことは、業界内外に大きな衝撃を与えた。

「パナソニックはその理由として、デジタル家電など製品そのものが事業部横断的な性格を帯びるようになってきたこと、生産体制を集約していかないと国際競争に対抗することが

最新特集【一覧】



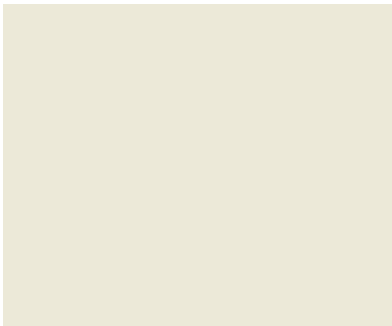
パナソニックとソニーのあいだ:開発者がおさえておくべき会社という仕組み



iPhone OS 3.0、期待と懸念(3/4)

人気記事【一覧】

11 [:UXに本気のマイクロソフト、MIX09でデザインプロセスを語る](#)



no photo **ようこそ、ゲストさん**

[ログイン](#) | [CNET_IDを取得](#)

builderって何?サイトの使い方を紹介します。

新着記事 [人気記事](#) [特集](#) [ブログ](#)

パナソニックとソニーのあいだ:開発者がおさえておくべき会社という仕組み 2009/04/01 21:51

iPhone OS 3.0、期待と懸念(3/4) 2009/04/01 14:45

SubversionのリポジトリをGitのリポジトリに変換する方法 2009/04/01 08:00

Linuxの基本:コマンド操作に慣れ親しもう 2009/04/01 08:00

アップル、iPhoneの32Gバイト版を製造中かー新ロードモデルと同時に発売の可能性も 2009/04/01 06:42

[新着一覧 >>](#)

企画特集

- 業界初の「統合型」次世代クライアント環境を実現する日立の提案力
- さらなる生産性向上を狙う既存資源を活用できるMastersONE
- Sler向けの情報サイト【Sler Club】Sler、パートナーの方に向けた最新情報はココ
- いま話題のSaaS導入を成功させる鍵とは？コストを削減！「持たざる経営」を、NECがサポート。
- 導入事例から知る、自社にあったパッケージERP導入をホワイトペーパーとWebcastで簡単解説
- 御社のログ活用しませんか！？強い企業を作ろう！統合ログ管理の情報はこちら
- 「データ」を「資産」へ！！データ統合基盤の構築はどのような革新をもたらすか？究極のオールインワンセキュリティ製品 中小企業のセキュリティ対策 導入事例 =>

話題のタグ

小技 HTML iPhone 3G RIA OS モバイル iPhone Flash Mac OS X Mozilla セキュリティ デザイン ブラウザ アプリケーション リファレンス Linux プログラミング言語 Microsoft Safari WebKit データベース 開発環境 Windows ソフトウェア開発 Chrome Java iPod touch Adobe Webサービス Google Apple Off Topic 仮想化 Windows Vista UI Ajax オープンソース 脆弱性 Firefox 3 Opera Database SOA

できなくなってしまったことなどを挙げています。各企業の置かれた状況によっては、単体の事業部ごとに分業的だったり、縄張り意識やバラバラな状態で仕事をしていたのでは、全社一体となってスピードある経営を迫られる国際競争に勝つための事業展開が難しくなっているのでしょうか。

これは一般論ですが、事業部制ですと、たとえば、ある営業担当者が自分の事業部で扱う製品やサービスについては詳しく対応できるようになれても、ほかの事業部の扱う製品やサービスに関するスキルはまず身につかないですね。自社のさまざまな商品ラインナップをワンストップで販売する意識も希薄になりやすいと言えるでしょう。加えて、各事業部の中に広報機能も経理機能も重複して存在させる形態を取るのとは非効率な部分もあると見えてきたようです。このところ、事業部制・カンパニー制から、改めて職能部制の良さを見直してきている企業も多くあります」(同氏)

ソニーは2005年にカンパニー制を廃止

事業部制でも、新しい事業を興すときに、[前々回紹介したNTTレゾナント](#)のように、アメーバ式の柔軟性のある組織作りが可能であれば、それでも問題はないだろう。しかし、事業部が大きくなるほど、組織は硬直化する危険性がある。独立採算的という部分も作用してか、結果、事業部同士でのヨコのつながりが弱くなっていくというデメリットも存在する。

「ベンチャー企業の中でも、扱っている商品やサービスに限られている場合には、コスト意識や効率性の面でも事業部制の方が有効であることも多いでしょう。しかしながら、規模の小さい組織で、細かく仕事を分断するという方向性は、かえって非効率な経営になってしまうことも考えられます。各企業の規模や組織風土や経営の意図に応じて、扱っている商品・サービスに対する人的な資産をどう活用・集中して、どう効率性を高めるかを見定めて、組織形態を選択・変革すると良いでしょう」(同氏)

たとえ職能部制が主流になったからといって、それがすべての会社組織に向いているというわけではないようだ。グローバルに展開する超大規模企業とも言えるソニーでも、事業部制、カンパニー制を採用していた。

どんな企業体であれ、いま自分たちの企業の大きさや形からどんな組織構造が効率的なのか、自分たちの会社はどのような方向を向いているのか、など総合的に考えて、“流行り”ではない形で組織をどう構築していこうとしているのか。そういったマクロな視野とミクロな視点を併せ持った経営陣の考えによって、組織構造の仕組みは決まってくる。その構造は、時流にあわせて変化していくものなのである。

[スラドの兄貴たちにこの記事を読んでもらう](#)

記事に関する情報をコメントでお寄せください

ニックネーム: (anonymous) [CNET_IDにログインしてコメントする](#)

コメント本文(必須): HTMLタグは使えません

投稿

コメント以外でこの記事の評価

[2人目の記事推薦者になる](#)

[記事をクリップする](#)

[builderブログを書く](#)

特集: 開発者がおさえおくべき会社という仕組み (3件)



パナソニックとソニーのあいだ: 開発者がおさえおくべき会社という仕組み

「社是」を見たことがありますか? : 開発者がおさえおくべき会社という仕組み

ネット企業は「スピードと風通しの良さ」が重要: 開発者がおさえおくべき会社という仕組み

[開発者がおさえおくべき会社という仕組み 一覧へ >](#)

[次世代 OS に備えよう! Windows 7 の理解を深める公式サイト](#)

関連情報(9件)

ソニー、1万人を追加削減—エレクトロニクス事業復活へリストラを断行 [From CNET Japan]

ソニーはフツウの家電メーカーになるのか [From CNET Japan]

NEC金杉社長が強気の中期戦略、「ネットワークと半導体で営業利益率7%を目指す」 [From CNET Japan]

NEC・金杉新社長が大阪で会見、「さらなる資産圧縮で財務体質を改善」 [From CNET Japan]

NEC、IT・ネットワーク統合ソリューション強化に向け事業ライン制に移行 [From CNET Japan]

JavaScript PHP Windows 7 Tips
CSS Firefox Webデザイン
Internet Explorer

[話題のタグを見る >](#)

CNET_ID | [RSSフィード](#) | [サイトマップ](#)

CNET Networks Japan sites: [CNET Japan](#) | [VENTURE VIEW](#)
| [ZDNet Japan](#) | [GameSpot Japan](#) | [Tetsudo.com](#)

International Business Site for Developer: [Builder.com](#) |
[Builder UK](#) | [TechRepublic](#)

[シーネットネットワークジャパンについて](#)
[個人情報保護方針](#) | [利用規約](#) | [訂正](#) | [広告について](#) | [人材募集](#)

Copyright © 2009 CNET Networks, Inc. All rights reserved.