

Title	中小企業自動車販売会社における経営者のリーダーシップとその代替要因に関する研究
Author(s)	盛田, 雄一
Citation	
Issue Date	2019-03
Type	Thesis or Dissertation
Text version	ETD
URL	http://hdl.handle.net/10119/15785
Rights	
Description	Supervisor:橋本 敬, 知識科学研究科, 博士

氏名	盛田 雄一		
学位の種類	博士(知識科学)		
学位記番号	博知第 249 号		
学位授与年月日	平成 31 年 3 月 22 日		
論文題目	中小企業自動車販売会社における経営者のリーダーシップとその代替要因に関する研究		
論文審査委員	主査	橋本 敬	北陸先端科学技術大学院大学 教授
		神田 陽治	同 教授
		藤波 努	同 教授
		由井蘭隆也	同 准教授
		小林 俊哉	九州大学 教授

論文の内容の要旨

In Japan, the car selling business is one of the key industries, but most of the dealerships are small-and medium-sized companies. In many dealerships, the president is determined by heredity, but he/she does not necessarily have leadership. In previous studies, it is said that leadership is necessary for the achievement of corporate goals. And if there is no leadership, substitutes for leadership are required for success. Kerr & Jermier (1978) say that professionals become substitutes for a leader's individualized consideration. In addition, Kerr& Jermier (1978) say that initiating structure and organizational skill become substitutes for leadership. Also, Waldman, Bass & Einstein (1987) say that transformational leadership is relevant to corporate performance, but transactional leadership is not relevant to corporate performance.

In this paper, we clarify factors of high-performance dealerships, and the difference between high-performance dealerships and low-performance dealerships concerning their management's transformational leadership, initiating structure, organizational skill and sales professionals as substitutes for leadership. The research questions are below.

1. Is management's leadership an essential factor to achieve the corporate goal of the small- and medium-sized car-dealer?
2. Is there a substitute factor for management's leadership?
3. Are sales professionals, not researchers, considered as a substitute for leadership?

We investigated the status of the small- and medium-sized car-dealer managements' transformational leadership and substitutes in 53 small- and medium-sized car dealers in Kinki, Hokuriku, Shinshuu, Chubu district in Japan. We used an original questionnaire referred to Multifactor Leader Questionnaire which Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990) went public. We divided these car dealers into three groups depending based on business performance. With using some statistical methods, descriptive statistics,

analysis of variance, analysis of correlation and qualitative data, we analyzed the managements' transformational leadership, substitutes for leadership, initiating structure, organizational skills, and sales professionals. As a result, 1. We concluded that the small- and medium-sized car-dealer management's transformational leadership was necessary and an important factor to achieve the corporate goal. Especially idealized influence was important for good performance, and management's transformational leadership was a significant factor between the high- performance dealers and low-performance dealers. Transformational leadership existed strongly in dealers with good performance. However, leadership was weak, or nothing in dealers which closed down due to poor performance. Also, we considered that Esteemed Business Leadership which defined with results of this research was necessary for the small- and medium-sized car-dealers' success. Besides, we found that it was considered that leadership which followers had accepted from their leader became weaker and weaker due to their distance. 2. There was not a substitute factor for management's leadership. To achieve corporate goals, the combination of the leadership, initiating structure and organizational skills were important. 3. Sales professionals were not considered as a substitute for leadership. Sales professionals did not exist in dealerships without management's leadership. Also, the small- and medium-sized car-dealer management's transformational leadership was necessary to develop and secure their sales professionals. Especially individualized consideration of the leader, initiating structure and the experience of having business talks are considered as effective factors to develop and secure their sales professionals in addition to leadership. And, sales professionals will be developed and secured under such an environment.

< Keywords > リーダーシップ Leadership , リーダーシップの代替要因 Substitutes for Leadership, 営業プロフェッショナル Sales Professionals, 日本の自動車販売会社 Car Dealers in Japan, 尊敬型ビジネスリーダーシップ Esteemed Business Leadership.

論文審査の結果の要旨

リーダーシップ（共通の課題の達成に関してある人が他者の援助と支持を得ることを可能にする社会的影響過程）は組織目標の実現に貢献すると考えられてきた(Chemers,1997)が、リーダーシップが存在しなくとも代替要因があれば組織活動に問題はないとする立場もある(Kerr & Jermier, 1978)。そこで本研究は、日本の主要な小売業であり世襲が多い中小企業の自動車販売会社を対象とし、リーダーシップの有無とその代替要因となるものを分析し、それらが自動車販売業において業績の要因となっているかどうかを検証した。具体的には、年間販売台数の目標を達成した自動車販売会社および目標未達で閉店になった会社の経営者のリーダーシップと代替要因の差異を明らかにし、1.経営者のリーダーシップが目標達成の実現に不可欠な要因なのか、2.経営者のリーダーシップの代替要因が存在するのか、3.研究職では高い可能性でリーダーシップの代替要因とされたプロフェッショナルが

研究職以外で代替要因となるのか、という点を、自動車販売会社（53社）に関する事例研究および定量的分析により検討した。結果として、経営者の変革型リーダーシップは中小企業自動車販売会社の目標達成に必要な要因であり、代替要因は存在しないことがわかった。経営者のリーダーシップが低い場合には営業プロフェッショナルが業績を上げる要因となる事例はあるものの、経営者のリーダーシップが営業プロフェッショナルの育成と確保には必要であり代替要因にはなり得ず、むしろ両方が結合して業績に有効に働くことが示唆された。競争が激しい販売会社が生き残るためには、経営者のリーダーシップ、組織構造作り、組織特性のコンビネーションが有効であり、このような環境の中で営業プロフェッショナルが存在する。一方、失敗事例である閉店する企業の特徴として、経営者のリーダーシップ、構造作り、組織特性、営業プロフェッショナルという4つの要因が全て少ないことが示された。

本研究は、「ヒト、モノ、カネ」という経営学で重視されてきた企業を形成する要素に対し、企業の成功要因として経営者や企業組織に必要な「知識」を重視している点に特色がある。論文審査では、調査の質・量、および目的と方法の対応関係の詳細な考察が信頼性を高めていると評価された。また、「世襲」「中小企業」という調査対象の特性についても、日本の産業の中で多くを占めるものでありその特徴を明らかにしていることは、日本の産業を維持発展させて行く上でも有益な知見に繋がると評価された。一方、リーダーシップについて新しい考えを提示し得る可能性があるものの、その点について掘り下げて発展させる余地が残されているという点も指摘された。

以上、本論文は、しっかりとした調査に基づいて中小企業自動車販売会社における経営者のリーダーシップとその代替要因について検討したものであり、学術的に貢献するところが大きい。よって博士（知識科学）の学位論文として十分価値あるものと認めた。