

企業家的ミドルの探索 -越境するミドルの革新者としての役割と育成-

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2022-03-29 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 福原, 康司 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/10291/22280

「博士学位請求論文」審査報告書

審査委員 (主査) 経営学部 専任教授

氏名 高橋 正泰

(副査) 経営学部 専任教授

氏名 中西 晶

(副査) 早稲田大学商学大学院商学部 専任教授

氏名 大月 博司

1 論文提出者 福原 康司

2 論文題名 企業家的ミドルの探索 ―越境するミドルの革新者としての役割と育成―

(英文題) An Exploratory Study of Entrepreneurial Middle Management: The role and development of boundary-crossing middle Manager as an innovator

3 論文の構成

本論文は、企業家的ミドル・マネジメントに関するリーダーシップ研究である。論文の構成は、以下の通りである。

序章

第1章 リーダーシップ研究における企業家的ミドル研究の位置づけ

第1節 リーダーシップ研究発展小史

第2節 リーダーシップ研究の分水嶺と近年の動向

第3節 近年の研究アプローチの類型

第4節 研究パースペクティブの再分類と企業家的ミドル研究の位置づけ

第2章 企業家精神とミドル・マネジメントの接合

第1節 「企業家精神」意味の敷衍過程

第2節 企業家精神の行為主体の多様性とそれを担保する論理

第3節 ミドルの企業家的行動のフレームワークと本研究の関心

第3章 ネットワーク形成過程の行為主体とパワー

第1節 ネットワーク組織と行為主体の複眼的視点

第2節 リーダーシップとパワー

- 第3節 ネットワーク・リーダーシップとパワーの正当性
- 第4章 境界連結者としての企業家的ミドルの機能
 - 第1節 情報の多義性と情報パワー
 - 第2節 情報パワーとメディア選択
 - 第3節 境界連結活動を担う企業家的ミドルの組織論的含意
- 第5章 企業家的ミドルのネットワーク・リーダーシップにおける信頼とパワー
 - 第1節 信頼概念の整理とパワーとの異同
 - 第2節 信頼研究のアプローチと本研究の視座
 - 第3節 ミクロ信頼・マクロ信頼・第三者信頼の連動過程
 - 第4節 企業家的ミドルのネットワーク・リーダーシップにおける信頼とパワーの構造
- 第6章 企業家的ミドル育成基盤の社内ベンチャーの実態と課題
 - 第1節 調査の背景・目的・方法論
 - 第2節 調査の概要と発見事実
 - 第3節 縦断調査の概要と発見事実
 - 第4節 ミドルを中心に据えた企業内企業家精神を育む制度設計
- 第7章 語りによるリーダーシップの開発と越境学習
 - 第1節 組織における語りとリーダーシップ研究
 - 第2節 語りを用いたリーダーシップ開発の事例
 - 第3節 事例から導出された発見事実と示唆
 - 第4節 社会構成主義に基づいた他のアプローチに関する若干の検討
 - 第5節 越境学習と企業家的ミドル
- 補論 企業家的ミドルのパワーと信頼に関する探索的調査
 - 第1節 調査の目的・対象・方法
 - 第2節 定量分析の結果
 - 第3節 結果の考察
 - 第4節 補完的定性分析と今後の研究課題
- 終章

4 論文の概要

本論文は、1. 「企業家的」・「企業家精神」と「ミドル・マネジメント」との理論的接合、 2. ミドルによる企業家的行動（企業家的ミドル・マネジメント、以下企業家ミドル）の枠組みの導出、3. ミドル・マネジメントの組織外ネットワーク（ネットワーク・リーダーシップ）研究の位置づけ及びモデル構築（説明変数の究明）と探索的検証、4. 組織論的かつ学習論的な意味・意義の検討、5. 企業家的ミドルの育成の基盤や方法に関する試論を目的としている。各章の概要は以下の通りである。

序章では、上記の本論文の目的と問題意識について述べられている。

第1章では、本研究の主題である企業家的ミドルによるネットワーク・リーダーシップに関する研究が、リーダーシップ研究における様々な研究パースペクティブが存在する中で、どのようなカテゴリーに位置づけられ、リーダーシップ研究における貢献は何なのかについて考察してい

る。

第2章は、シュンペーターからコールやライチ等に至る企業家精神に関する先行研究をレビューしながら、企業家精神に対する意味付与の敷衍過程を検討し、その中でもガートナーの分類による資性的アプローチを批判的に検討し、行動的アプローチの可能性を指摘している。そして、企業家精神を企業家的行動と置換して意味解釈をすると、組織内のあらゆる管理階層において企業家精神の発揮が正当化される論拠について考察したのち、ミドルの企業家的行動のフレームワークとして研究蓄積が最も脆弱なネットワーク行動に本研究は注目している。

第3章では、ネットワーク・リーダーシップについて、組織間関係論やネットワーク組織論において関係性に推進力を与える行為主体の検討を行い、境界連結者というマイクロな主体から、社会というマクロな主体に至るまでの様々なレベルの行為主体を確認している。本研究にあって、ネットワーク・リーダーシップとは、「単一組織外部での協働行為に推進力を与える過程」であり、同過程を説明する変数としてパワー概念に着目し、フレンチ&レイブンの所論を中心に、境界連結者の関係属性において、組織属性に起因して正当性を帯びるパワー・ベースは準拠パワー、役割属性に起因して正当性を帯びるパワー・ベースは情報パワー、個人属性に起因して正当性を帯びるパワー・ベースは専門パワーとなることを論じ、ネットワーク・リーダーシップを発揮する際のパワーの正当性について論じている。

第4章では、企業家的ミドルによる組織内部へ行使するパワーについて考察している。ここでは、情報の多義性という観点から情報パワーの有効性やコミュニケーション・メディア選択の規定要因について検討した上で、情報の多義性とコミュニケーション・メディア選択の規定要因との関わりから、企業家的ミドルが境界連結活動を担う組織論的な意義について論究している。また、企業家的ミドルによるこのようなポジショニングは、まさに組織内部へのパワーを保持する源泉になることも論じている。

第5章は、企業家的ミドルによるネットワーク・リーダーシップを説明する変数として、パワーに加え信頼についても着目することにし、パワーと信頼との異同について確認すると同時に、信頼研究をレビューして、従来のマイクロ信頼とマクロ信頼に加え、第三者信頼を加味したモデルの必要性について述べている。結論として、未知の取引先に対しては、見せかけの信頼を創造することが肝要になるため、ポジティブなパワー・ベース（準拠・専門・情報）の行使し、反対に、既に取り実績があるような既知の企業に対しては、マイクロ信頼やマクロ信頼がモデレータ機能を果たすことにより、相対的にネガティブなパワー・ベース（強制・報酬・正当）を行使しても協調が得られる可能性が高いことを論じている。

第6章は、企業家的ミドルを育む土壌として社内ベンチャー制度に着目し、日本の社内ベンチャー制度の機能不全の論理を探索的に調査した研究である。先駆的に社内ベンチャー制度の導入実績のある大手エレクトロニクスメーカー2社を選定して批判的ディスコース分析を行った結果、(1)「独立性 vs 依存性」、(2)「スタートアップ vs スケールアップ」、そして(3)「バカな社員 vs 優秀な社員」という3つのアンビバレントなディスコースが抽出されている。とりわけ、(3)は企業内企業家とその他の従業員とのアイデンティティの分断を生じさせている可能性が示唆され、日本企業の社内ベンチャーを機能ならしめるためには、このドミナントディスコースを解体する必要性から、両社への縦断調査も実施した結果として、他部門や他企業との「ヨソ者」との接触機会を高めると企業内企業家精神が活性化することも発見事実として導出され、さらにミドル自らの承認、改

良そして扇動という役割を担う重要性を指摘している。

第7章では、リーダーシップ開発のナラティブ・アプローチの可能性について、筆者が携わったマイクロソフト日本法人でのシニアマネジャー育成プログラムで使われたライブケースをベースにした開発方法に対する理論的な検討を行い、同事例分析から、(1) キャリア・トランジションにおけるライブケースの有効性、(2) 失敗の経験をライブケースにしたことによる心理的安全の醸成、(3) ライブケースの主人公と研修の参加者との対話の場の設定がドミナント・ストーリーをオルタナティブ・ストーリーに書き換える過程そのものだったことの3点を発見事実が指摘されている。また、補完的アプローチとしてキャリア・ナラティブと批判的経営教育について検討し、後者はとりわけ批判的内省力の養成に有効であることに言及し、最後に、越境先で複数の実践共同体に所属することで複数のアイデンティティが併存している企業家的ミドルは、批判的内省力を絶えず鍛錬する場に身を置きつつ、彼・彼女らの越境元での他の組織成員との対面的な接触頻度が高いという事実が企業内企業家精神を育成する主体であり客体にもなり得るという越境学習論からも十分正当化されることが主張されている。

補論では、第5章で提示したモデルを探索的に検証するため、研究開発と営業職のミドルに対してアンケート調査による定量的分析を行っている。T検定の結果からは、「未知の企業」を想定した場合の強制パワーのみ有意な差が見られ、その他はすべて統計的に有意な差が検証されなかった。また、階層的重回帰分析結果では、既知の企業を想定した場合、ネットワーク密度は、情報パワーと革新的自己効力感との関係を弱め、反対に報酬パワーと革新的自己効力感との関係を強めることが分かった。また、未知の企業を想定した場合、第三者信頼は、情報パワーと革新的自己効力感との関係を弱め、強制パワーと革新的自己効力感との関係を強めることが認められた。さらに、定量的分析を補完するためのインタビュー調査を行い、日本企業のミドルは、第三者を介して未知の企業を開拓する際に強制パワーを重視させている可能性を見出している。

終章においては、本論文のまとめと本研究の貢献として、第一にこれまで暗黙知としてミドルという文脈の中で「企業家的」や「企業家精神」なるキーワードが語れてきたことに対して、これらの用語とミドルとを理論的に接合し形式知化したこと、第二に従来の研究が主にミドルの社内ネットワークを対象として行われてきたのに対し、本研究では社外ネットワークにフォーカスし、しかもパワーと信頼という古くて新しい変数によってモデル構築を行ったことと、そのモデルを探索的に検証するために、実証分析を行ったことがあげられている。従来の組織間関係論やネットワーク組織論や近年の社会ネットワーク分析では要素間の関係性を説明するには有効だけれども、関係性がブラックボックス化する傾向にあるこのブラックボックスにスポットライトを当てている。第三に企業家的ミドルの育成基盤としての社内ベンチャー制度や、リーダーシップの開発、あるいは企業家的ミドルの越境活動が有する意義など、ミドルを育成や開発、学習という観点から論究した研究は希有であることが結論づけられている。

5 論文の特質

論文の特質として、暗黙知の理論、組織学習論、企業家イノベーション理論、ネットワーク組織論、組織間関係論、実践共同体論、クリティカルマネジメント・スタディズおよびディスコース分析などの最新の諸理論を検討した上で、第一にこれまでミドルの存在意義が問われる文脈の中で、暗黙知として使用されてきたこれらの用語を「企業家的ミドル」として形式知化したこ

と、第二として、これまでのミドル研究では、主に社内ネットワークに焦点が当てられてきたことに加え、リーダーシップ研究の多くは階層関係のある組織内でのリーダーシップを研究の射程に置くものが多く、組織間関係論やネットワーク組織論では関係性を説明するのに有効なモデルは散見されるが、関係性が構築される過程に着目する研究は脆弱であった故に、本研究では企業家的ミドルによる社外ネットワークが組織間関係の協働を推進する過程をネットワーク・リーダーシップと称し、同リーダーシップの解明を試み、企業家的ミドルによる社外ネットワークの過程を解明したこと、第三に、こうした社外ネットワークを有する企業家的ミドルが所属組織に及ぼす組織論的な影響について究明すること、最後に、そのようなミドルを育成するための組織的な基盤や開発の方法を探求することに本論文の特質をみることができる。また、以上の理論的考察に加え、理論を検証するために批判的ディスコース分析による定性型分析および定量分析を行い、理論を検証していることにも本論文の特質をみることができる。

6 論文の評価

本論文は、第一に組織学習やイノベーションを研究する際に重要となる暗黙知として語られてきた企業家的ミドルの形式知化したこと、第二に従来のネットワーク組織論や組織間関係論あるいは近年の社会ネットワーク分析でさえも関係性が構築される過程はブラックボックス化しているという関係性を説明するに終始しているなかで、企業家的ミドルによる組織外部でのネットワーク・リーダーシップという新規パースペクティブの提供とモデル構築およびその定量分析と企業家的ミドルの育成基盤としての社内ベンチャーの定性分析を行うことにより、リーダーシップ開発（公式）と越境学習（非公式）の両学習機会に言及した企業家的ミドル育成の試論の展開したことは、我が国におけるミドル・マネジメント研究およびリーダーシップ研究において新たな視点による研究の可能性を見出すことができると評価される。

このように、従来のミドル・マネジメント論やリーダーシップ論では主に組織内部にその研究や理論展開が集中していたが、組織間関係や越境学習などの概念を導入しながら企業家ミドルの研究を行うことによりミドル・マネジメントの役割をより広い視点から論じることの重要性を本論文では示唆している。他方で、本研究に限界がないわけではない。追試を通じたモデル検証のための尺度開発やモデル修正、ネットワーク・リーダーシップ固有の能力開発の探究、企業家的ミドルによる3つの企業家的行動（リスクマネジメント行動・戦略行動・ネットワーク行動）を通じた学習の内容や方法の究明の必要性があげられる。しかしながら、本論文のネットワーク・リーダーシップとしての企業家的ミドルの研究は過小評価されるべき研究ではなく、高く評価されるものである。

7 論文の判定

本学位請求論文は、本学学位規程の手続きに従い、審査委員全員による所定の審査及び試験に合格したので、博士（経営学）の学位を授与するに値するものと判定する。

以 上

主査氏名（自署）