



ミドルによるイノベーション生成に関する研究－ 社におけるビジネス推進上の革新行動の事例－

高桑，義明

(Degree)

博士（経営学）

(Date of Degree)

2014-03-25

(Date of Publication)

2015-03-01

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲第6108号

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1006108>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



学位論文審査要旨

氏名 高桑 義明

論題 ミドルによるイノベーション生成に
関する研究－商社におけるビジネス
推進上の革新行動の事例－

審査 平成26年3月

神戸大学

論文内容の要旨

本論文は、商社においてイノベーションを推進したミドルマネジャーに関する理論的・実証的研究である。この研究では、収益に貢献する創造的アイデアの具現化を推し進めたミドルマネジャーから収集されたデータに対して、グラウンデッド・セオリー・アプローチ（GTA）が適用され、先行研究のレビューを踏まえつつも、これまでの研究では解明されなかった商社でのイノベーション発生メカニズムの解明がなされている。

本論文の構成と各章の概要はつぎのようになっている。

第1章では、研究の目的、調査対象、および問題意識が示されている。本研究の目的は、収益につながるイノベーション発生メカニズムを記述し、その記述を踏まえて、ビジネスの世界における革新行動の促進要因を解明・説明することである。調査対象は、日本独自に発展を遂げた総合商社において、実際のビジネスの現場の担い手であるミドルマネジャーであり、彼らが、日常業務のなかで、収益につながるイノベーションを発生させるため、革新的アイデアの創出、実際のビジネスへの具現化、収益への貢献のプロセスをどのようにして辿っているのか、丹念な記述がこれまでになかったという問題意識に基づいて、濃密な記述がなされ、その記述データをGTAによって意味付けることが、この研究の核となっている。

第2章では、先行研究の文献レビューを踏まえて、本研究の研究上の位置付けと先行研究の問題点が指摘されている。まず、イノベーション研究の系譜が、組織レベル、集団レベル、個人レベルに分けられることが指摘される。つぎに、組織イノベーションと革新行動に関するプロセスモデルおよび分析レベルが考察される。本研究の焦点は、一方では、創始段階においては個人レベルで始まる革新行動に置かれ、他方では、その個人のイニシャティブが、実施段階においては、組織イノベーションとなっていく組織レベルでの革新行動への理論的・実証的意味合いを探索している。全体としては、イノベーション研究において、個人の行動に焦点を合わせた研究蓄積が少ないことから、前者のウェイトが高い。理論面では、イノベーションの発生プロセスと促進要因に関して、リーダーシップの先行研究に関する文献レビューも踏まえて、プレッシャーとネットワークがイノベーションの促進要因として注目されてきた。ただし、先行研究においては、イノベーションの促進要因が個別に語られており、それぞれの促進要因の関係性については研究がなされていない。先行研究のもうひとつ

の限界は、イノベーションの促進要因としての「プレッシャーへの対応」という視点と、「ネットワークの活用」という視点がイノベーションの生成について理解を深めるうえにおいて重要な課題であるにも関わらず、研究蓄積が少ないことも指摘されている。

第3章では、革新的行動と組織イノベーションの概念をベースとする本研究の分析枠組が提示され、第1に、どのような個人的・環境的要因が、革新的なビジネス上のアイデアの発生および具現化を促進しているか、第2に、それらの促進要因は相互にどのような関係性を有しているか。第3に、イノベーターはプレッシャーにどのように対応し、ネットワークをどのように活用しているか、というリサーチ・クエスションが設定されている。

第4章では、本研究の研究方法について、総合商社のミドルを対象に、半構造化されたオープンエンドなインタビューが実施され、方法としてはグラウンデッド・セオリー・アプローチ（GTA）に依拠して、分析がなされることが記述されている。

第5章では、インタビュー・データの分析結果が提示されている。オープン・コード化によって126個のカテゴリが抽出された。続く軸足コード化によって、オープン・コード化で切片化したデータに関して、諸カテゴリを関係づけ、データを新たなカテゴリで意味づける作業が行われている。ここから抽出された諸カテゴリが適切にネーミングされて整理されている。なお、これらの抽出結果は、さらに選択コード化を通じて、各カテゴリを体系的に関係づけられ、カテゴリ間の関係性の分析もなされている。

第6章では、本研究で得られた発見事実の要約を踏まえて、次の点について、考察がなされている。軸足コード化において抽出された「プレッシャーへの対応」と「ネットワークの活用」に関し、クリステンセンの「イノベーターDNA」モデルとの比較がなされた。この比較を踏まえて、本研究の革新行動モデルが提示され、本研究の理論的貢献、実践的貢献が要約され、今後の研究課題が提示されている。

論文審査の結果の要旨

本論文の貢献点は、つぎの3点に求められる。

第1に、オープンエンドな半構造化されたインタビューから得られたデータに対してGTA分析を進め、商社のミドルマネジャーにみられる、革新的行動の促進要因・特性の8カテゴリを抽出したことである。なかでも、とりわけ「プレッシャーへの対応」と「ネットワークの活用」というカテゴリの組み合わせは、商社における革新的行動やイノベーションのプロセスに対して考察を進める上で重要な理論的貢献といえる。とりわけ、前者の革新的行動の主体者となるイノベーターがプレッシャーをどのように受け止めているか、どのように解釈しているかという視点に焦点をあてた研究蓄積はほとんどなかった。「プレッシャーへの対応」のサブカテゴリでは13個、「ネットワークの活用」のサブカテゴリではネットワークの機能として24個サブカテゴリが得られおり、一方で、商社におけるイノベーションに実践に示唆を与え、他方で、新たな視点から今後の商社研究を刺激するであろう

第2に、GTAを通じて得られた、革新行動の促進行動間の関係性を示すモデルとクリステンセンの「イノベーターDNA」モデルとの比較検討を通じて、後者のモデルを発展的に修正した上で取り入れた本研究の結果を踏まえたより統合的な革新行動モデルが提示されており、これが、本研究のもう一つの貢献となっている。

第3に、データ面での、このフィールドへの貢献として、この種の研究を実施するには、商社というビジネス環境や仕事環境を知悉した内部者による半構造化インタビューでないと得られない種類のデータが収集されたことがあげられる。

他方で、本論文の問題点および今後の研究の課題は次のとおりである。

第1に、本研究は、総合商社1社を対象に調査が行われており、調査範囲が限られたものであったという点である。本研究は、著者が所属する会社を調査対象としており、また、著者とビジネスについて率直に語り合える信頼関係が構築されている人間をインタビュー対象者としていた。著者自身が会社の状況をよく理解したうえで深いインタビューを行うことができたという点は研究を進める上でのプラスに作用したと考えられる。一方で、同じレベルの深さの調査を理論的に対照的な同産業の他社あるいは他産業の会社で実施して比較分析にもっていくようなことはできなかった。そのため、一般化可能性の限界と比較分析という視点が欠けているという面が否めない。

第2に、本研究は革新行動を起こした個人の行動に着目した研究であるが、この成果を組織に役立てるためには、個人のイニシャティブに依拠するばかりでなく、より体系的な組織マネジメントへの展開が不可欠であるが、本研究では、フォーマルな側面、制度的側面よりも、もっぱら個人の行動的側面が主として対象となった。公式組織や制度へ言及があっても、それはその個人の活動のコンテキストとして記述されるに留まっていた。組織マネジメントについて考察を深めることにより、個人のイニシャティブやリーダーシップと組み合わせて統合的に議論できるようになれば、組織全体へのイノベーションの促進につながる事が期待できるが、本研究ではそこまでの射程はもてなかった。

しかし、これら二つの指摘は、この論文に独自の貢献と価値をいささかも損なうものでない。むしろ、今後、このテーマに取り組む際の、将来の展開可能性を示すものである。

以上の理由から、審査委員は、本論文の著者が、博士（経営学）の学位を授与されるに十分な資質をもつものと判断する。

平成26年3月6日

審査委員	主査	教授	金井 壽宏
		教授	黄 璜
		准教授	平野 恭平
北海道大学	教授	松尾 睦	