Kobe University Repository : Kernel

PDF issue: 2025-07-06

個人と組織の適合と不適合のダイナミクス―顧客志向による外部環境への適応―

山﨑，京子

(Degree)
博士（経営学）
(Date of Degree)
2019-03-25
(Date of Publication)
2020-03-01
(Resource Type)
doctoral thesis
(Report Number)
甲第7413号
(URL)
https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1007413

※ 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　　山﨑　京子

論題　　個人と組織の適合と不適合のダイナミクス―顧客志向による外部環境への適応―

審査　　平成３１年３月

神戸大学

論文内容の要旨

本論文は、欧米では数多くの研究蓄積のある個人 - 組織適合理論に依拠しつつ、そのフロンティア領域となるダイナミック適合研究と不適合研究を接合した理論的実証的研究である。個人の組織に対する適合の認知の動態を捉え、不適合を認知した個人の適応行動が組織に対してどのようなダイナミクスをもたらすのかを明らかにしている。これまでの既存研究は組織を外部環境とは遮断されたクローズド・システムとして位置づけ、その中に存在する個人との適合を静態的に論じてきた。本論文の特徴は、それに対して、組織を外部環境に対して開かれたオープン・システムとして捉え、個人も外部環境に適応することで組織との不適合を認知し、適応行動が発生するという動態性を論じている点である。

本論文の構成は次のとおりである。第 1 章の序章では、研究関心、研究対象、論文構成が論じられる。個人と組織の適合 (Person-Organization fit: P-O fit) 理論の先行研究では個人と組織の適合が望ましい個人の組織内態度に影響することに言及しつつ、不適合がコンティンジェンシーへの対応に繋がる有効性を論じる文献にも触れ、不適合が組織にダイナミクスをもたらすという論点からの議論への関心を示している。また、個人の適合や不適合の認知の動態を捉えようとするダイナミック適合研究も萌芽期であることから、既存の適合研究の枠組みに外部環境という第 3 の変数を加えて再構成することで、フロンティア領域である不適合とダイナミック適合を結合した研究が可能になることが記述されている。あわせて、外部環境の代理変数には組織の産み出す商材の購入決定者である顧客市場を設定し、研究対象者として外部環境と直接的な接触を持つ顧客接点人材に着目をした経緯を述べている。

第 2 章は先行研究のレビューを行っている。第 1 章における課題設定に従い、既存の適合理論の再考、個人の認知と適応行動、そして外部環境としての顧客、という 3 部構成の先行研究レビューとなっている。適合理論の初期の研究者である Chatman (1989) 以降に乱立した適合研究の定義、測定、分析、研究上のパラダイムの整理を行い、本論文の立ち位置を明確にしている。また、日本における適合研究の少なさを日本型雇用慣行の視点から解釈したうえで、雇用環境が変化する今後の日本における適合研究の重要性を指摘している。適合研究の中でも近年着目をされ始めた不適合研究とダイナミック適合研究は、既存研究が個人と組織の適合を静態的に捉えてきたことへの批判から発生しているが、これら

が個別の議論になっている点が本論文では指摘され、両研究を包括した議論を展開するためには、認知の動態と適応行動の論点を補強する必要があると主張されている。その主張を踏まえて、認知の動態の説明には組織社会化と熟達化、適応行動の説明には資格過剰と離脱・発言・忠誠の先行研究をレビューし、適合研究にとっての新たな知見と限界を論じている。さらに、外部環境の操作化のために、コンティンジェンシー理論にも触れながら、顧客志向に関するマーケティング領域の文献を広範囲にレビューすることで、個人と組織の外部環境への適応を顧客志向によって代替するための理論的接合を行っている。こうした数多くの理論を用いることで導き出した理論的推論によるリサーチ・クエスチョンを示したのが第3章である。

第3章の研究課題と研究方法では、個人と組織と外部環境の3者の関係性を5パターンで提示したうえで、高水準適合、低水準適合、優位不適合、劣位不適合という本研究に独自な概念を生み出している点に特徴がある。これらの概念を用いて、1つの予備調査と、2つの定性研究を通じ、個人と組織の不適合はどのようなダイナミクスをもたらすのか、という問いを解く研究方法を提示している。

第4章の定量研究は予備調査という位置付けで、第5章と第6章で用いる個人と組織の適合と不適合を示すフレームワークを検証している。X軸に個人が認知する組織の顧客志向性の水準を、Y軸に個人の顧客志向性の水準を設定し、高水準適合、低水準適合、優位不適合、劣位不適合の4群における520名の分布を確認した。各群の組織内態度と対顧客行動の特徴を一元配置分散分析によって把握したところ、組織内態度と対顧客行動の双方が最も高かったのが高水準適合群、最も低かったのが低水準適合群であった。優位不適合群は、組織内態度は低かったが、対顧客行動については高水準適合と同等の高さであった。こうして、理論的推論から導いた適合と不適合の4群を表す実証モデルを生成した。

第5章では、リサーチ・クエスチョン (1) 個人は組織に対する適合や不適合をどのように認知するのか、という問を解明する目的にもとづく研究1が取り上げられている。従来の個人ー組織適合研究では組織をクローズド・システムとして扱っていたため外部環境が考慮されていなかったが、オープン・システムでは個人と組織の外部環境への適応も想定される。そこで、個人の顧客志向性の形成段階が外部環境への適応段階に相当すると概念操作化し、半構造化インタビューのデータを修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチで分析している。組織への新規参入段階では低水準適合群だが、その後は劣位不適合群、高水準適合群へと移行する。高水準適合群では経営理念への共鳴や仕事のやりやすさがある一方で、熟達化による個人の信念が組織への違和感をもたらし、優位不適合群に足を掛けるようになる点にも注目している。優位不適合を認知している状態とは、顧客志向と販売志向といった二律背反が起きやすい顧客接点の課題を組織が理解しようとしないことへの葛藤や、顧客志向を実現できない組織体制の不備に対する鬱憤を感じている状態を指している。こうした、個人と組織の適合と不適合の認知の動態を可視化することを本研究は可能にした。この分析結果から、個人が外部環境に適応しているときの個人ー組織不適合は優位不適合であり、この優位不適合はどのような個人の適応行動をもたらすのか、という第6章への問いを導いた。

第6章では、リサーチ・クエスチョン (2) として、優位不適合を認知した個人はどのような適応行動を取るのか、について探究する研究2が記述されている。初回インタビューから4年後に同一人物に再インタビューをするという質的パネル調査を実施している。優位不適合の個人は組織との関係の中で、どのように認知的不協和を解消する適応行動を発生させるのかを、メタ・マトリックス法 (Miles & Huberman, 1994; 佐藤, 2008) によって分析し、その結果、建設的行動ルート、熟達ルート、燃え尽きルートという3つのルートを発見している。さらに、建設的行動ルートでは不協和の解消によって不適合が適合に近づくと、個人は新たな不適合を見出すことが分かり、外部環境の近くに存在している個人の不適合が組織の外部環境への適応を継続的に促すというダイナミクスを発見するに至っている。

第7章では、3つの研究から導き出される個人と組織の不適合がもたらすダイナミクスに関する推論が行われる。組織とのダイナミクスをもたらす優位不適合が発生する理由は、(1) 個人は組織内学習だけではなく外部環境からも学習をしながら価値観形成をしている、(2) 外部環境に適応することが個人にとってインセンティブになることを理解している、(3) 個人と組織の双方が外部環境に適応していることを望んでいるが、組織が外部環境に適応していないことを認知している、という3条件が揃っていることであり、優位不適合による建設的な適応行動は、組織変革につながる変革的適応行動であると結論付けている。また、建設的行動ルートと燃え尽きルートを分岐させているのは、個人の適応行動に対する組織の対応であることから、適応行動の調整変数となることも本論文の発見となる。これらの発見事実を踏まえて、個人と組織の不適合は、不適合による個人の適応行動が適切にマネジメントされれば、個人と組織が共に外部環境に適応することを促進するダイナミクスを生み出すことができる、という本論文の主張を明確にした。

論文審査の結果の要旨

本論文は、既存の研究が解明してきた個人－組織適合理論における個人と組織という 2 者間の関係性に、新たに第 3 の変数である外部環境を加えることを通じて、個人の外部環境への適応が組織よりも進んでしまったときに個人が認知する不適合を「優位不適合」であると定義し、その視点から既存研究では言及されなかった新しい独自の概念を創り出した。さらに、優位不適合を認知した個人は、組織を外部環境に適応させようとする適応行動を取るという結論は、適合理論が静態的な研究だという従来なされてきた批判を否定し、動態的な適合理論の可能性を示すことに貢献したと評価できる。さらに、組織行動論に立脚しつつも、外部環境への適応を顧客志向によって代替化することにより、結果的に組織行動論をマーケティング論に架橋する議論を展開し、双方の領域に対して知悉したこれまでにない稀な研究となっている。

本論文の具体的な貢献としては、次の 3 つの領域を指摘することができる。

第一の貢献は、適合の認知の動態を探究するダイナミック適合研究領域に、個人の適応行動までを包含した新たなモデルを提示したことである。同一人物に対して 4 年もの年月を空けて 2 回インタビューを実施し質的パネル調査を通じて、個人の顧客志向性価値観の形成段階という時間軸を用いて組織に対する適合と不適合の認知の動態を把握し、さらに不適合を認知した個人の適応行動と組織とのダイナミクスを提示している。これは、既存の個人－組織適合研究の多くが研究対象としてきた組織参入者ではなく、外部環境からの学習が進んでいる熟達者を研究対象にしたことによって見出された新規の発見事実であり、実務的示唆にも富むものである。

第二の貢献は、不適合研究の領域に優位不適合、劣位不適合、高水準適合、低水準適合という 2×2 マトリックスによる新たなモデルを構築し提示した、というオリジナルな貢献がある。また、これまでのところ、不適合がもたらす行動とその動機づけが十分に解明されていない現状を越えるために、不適合は認知的不協和 (Festinger, 1957) であることを念頭において、不協和を解消する適応行動として離脱・発言・忠誠理論 (Hirschman, 1970) に依拠して発言行動に着目している。このような理論展開は既存研究では見当たらないオリジナルな視点である。この新たな理論展開を通じて、適応行動である建設的行動ルートや、熟達ルート、燃え尽きルートという 3 つの行動パターンを見出すことができた点にこの研究の独自の貢献がみられる。既存の不適合研究では、ある程度の不適合は個人と組織の双方に利益がある (Chatman, 1989; Edwards, 2008) とされながらも、適合と不適合は何が異なるのか、具体的にどのような利益があるのかを明示できていなかった。本研究では、この現状を乗り越えるために、優位不適合を認知した個人の適応行動が組織の外部環境への適応を促すことを不適合研究に提示できている。

第三の貢献は、マーケティング論の顧客志向性研究が関心を持つ、組織と個人と顧客をどのように連結させるのか、という点に対して適合理論に立脚した議論を展開できたことである。既存のマーケティング論では、組織が個人をコントロールして個人の顧客志向性を高めるというモデルや、個人－組織適合理論を用いて組織と個人の不適合を分析する研究が登場するにとどまってきたが、顧客接点にいる個人の不適合が組織の顧客志向性を高める適応行動に繋がるという個人の認知を起点とした本論文の主張は、組織行動論だからこそ示すことができる新たな視点を提供している。また、顧客接点人材がどのように顧客志向性価値観を獲得していくのかという研究課題についても、組織社会化や学習、熟達化の理論に依拠しながら詳細に記述していることや、顧客志向性価値観には個人にとって合理的なインセンティブが働いていると明快に指摘していること、顧客志向性価値観による適合と不適合の認知の状態などを詳細に概念抽出していることは、今後の顧客志向研究の発展に有益な貢献をしているといえる。

本論文の限界としては、顧客志向性価値観以外の志向性や価値観による一般化が可能なのかということ、優位不適合は個人の認知のみに依っていること、研究対象の業種・業態や対象者のサンプル数が限定されていること、外部環境への過剰適応の議論がなされていないこと、が挙げられている。

さらに、審査において指摘された点を集約すると、論文の読みにくさを克服して、もっと分かりやすく記述することが今後の課題として挙げられた。その理由の 1 つめとして、適合と適応やダイナミクスなど、主要用語の弁別性や定義、使い方に曖昧な点が残っていることが挙げられる。2 つめには、定性研究によって抽出した概念の名称や構造をより精緻化させたほうが望ましいという指摘がなされた。そして 3 つめに、ダイナミック適合と不適合という適合研究のフロンティア領域を接続するために数多くの概念を引用せざるを得なかったことを考慮しても、節約の原則が意識されているか疑問が残ることが挙げられた。さらに、4 つめとして、組織行動論とマーケティング論の顧客志向研究の接続に関する妥当性をより詳細に論述することで、本論文の価値を高めることができるという指摘が

あった。厚い記述が目指されている論文だからこそ、以上のように組織行動論とマーケティング論の双方の研究者ばかりではなく、実務家でも読みやすいように、節約の原則を心掛けてより明快で分かりやすく執筆する重要性が指摘された。

なお、上記の指摘があったとしても、本論文が示した研究成果としての価値を損なうものではなく、むしろ、ここで得られた示唆を今後のさらなる研究の深みに生かし、改定執筆に反映されていくことに期待したい。

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持つものと判断する。

平成３１年３月６日

審査委員　主査　教　授　金井　壽宏

教　授　鈴木　竜太

教　授　松嶋　登