

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2008～2009

課題番号：20730248

研究課題名（和文）組織間学習の活性化を視点とした系列ネットワークの機能及び構造特性の産業間比較

研究課題名（英文）Comparison between industries about the functional and structural characteristics of keiretsu networks from the viewpoint of interorganizational learning

研究代表者

秋山 高志（AKIYAMA TAKASHI）

福島大学・経済経営学類・准教授

研究者番号：80457283

研究成果の概要（和文）：

本研究では、日本の建設会社の系列ネットワークを、自動車メーカーや電気機器メーカーの系列ネットワークと、組織間学習の視点から定量的及び定性的に比較・分析した。

定量的には、大手建設会社とサプライヤーから構成されるネットワークに対して社会ネットワーク分析を実施し、ネットワークの凝集性やそれに所属するサプライヤーの自律性、情報媒介性を分析した。そして、これらの指標を既存研究に於ける自動車業界や電気機器業界のネットワークのそれと比較し、その相違点を明らかにした。

定性的には、建設業界及び自動車業界に於いて、組織変革や業務改革、新規地域への進出といった非正常期に於ける組織行動が制度化されている程度を分析し、両業界に於いて変革や改革が安定的に成功する度合いを比較した。

以上の結果、建設業界が自動車業界や電気機器業界に対して労働生産性に於いて劣る原因は、組織間ネットワークの量や構造というよりもむしろその質に問題があることが確認できた。さらに、その質の一要因として、労働者個人のパフォーマンスを最大限に活かすための制度化が、自動車業界や電気機器業界に比較して建設業界では遅れ、優れた変革推進者の個人パフォーマンスに依存する傾向が高いことが認識できた。

研究成果の概要（英文）：

I compared keiretsu network of Japanese Construction Company with them of Japanese Automotive Manufacturer and Electric Apparatus Manufacturer from the viewpoint of interorganizational learning.

In quantitative analysis, I carried out a social network analysis of the network which consisted of a major construction company and its suppliers, and compared the network with them of automotive manufacturers and electric apparatus manufacturers about density of the networks, strength of the ties and constraint of each company.

In qualitative analysis, I compared the construction company with the automotive manufacturers about the stability of their organizational behaviors in the nonroutine works, such as task reforms, new business starts and organizational changes

As a result, they were confirmed that the cause of inferior labor productivity of the construction company was quality of contents of its interorganizational network rather than quantity and structure of its network, and that task performances in the unstable environment depended on some superior persons, such as change agents, rather than systematic organizational behaviors in the construction company.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	1,700,000	510,000	2,210,000
2009年度	1,600,000	480,000	2,080,000
年度			
年度			
年度			
総計	3,300,000	990,000	4,290,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：組織間関係、ネットワーク、企業グループ、系列、ネットワークへの埋め込み、組織学習、知識創造、生産管理

1. 研究開始当初の背景

日本の建設産業は、投資額が 52.9 兆円と GDP の約 1 割を占め、就業者数が 559 万人に達する正に日本経済の基幹産業である（国土交通省，2007）。しかし、これらの数字は近年低下が著しい。投資額はピーク時に比べると約 6 割に落ち込み（ピークは 1992 年の 84.0 兆円）、就業者数は約 8 割に落ち込んでいる（ピークは 97 年の 685 万人）。さらに、労働生産性の低下傾向にも歯止めがかからない。バブル景気が終焉を迎える 92 年以降、製造業、全産業の労働生産性は一時的な落ち込み、もしくは、踊り場を迎えるだけで伸びていった一方、建設業に於いては 90 年以降も続落している。建設業の労働生産性が他産業に比較して低いのみならず、時系列にも低下しているのである。建設業が労働集約的な産業であることを考えるならば、他産業との比較に於ける労働生産性の低さは理解できるが、時系列にも低下が続いているならばそれは別問題であり、まさしく異常事態である。日本の建設産業には大規模な構造改革が求められていると言える。

また、日本の建設産業の構造改革を考える場合、その重層的な下請け構造は注目に値する。日本の建設産業では総合工事業者を頂点に専門工事業者が幾重にも重なって工事を下請けするネットワーク構造が成立している。このような建設産業のネットワーク構造は系列関係を考察するにあたっての好対象である。しかし、これまでのところ経営学的な視点からの分析は皆無に等しい。

この様な建設産業の現状に対して、従来、建設会社は機械・設備の改善やプレファブリケーションに於いて対応を図って来た。そ

して、実際に、これらが建設産業の労働生産性の向上に一定の貢献を果たしてきたことは自明である。しかし、上述の様に建設産業が労働集約的な産業であることを考えるならば、労働者の技能の向上やチームワークの改善、つまり、彼らのタスク・パフォーマンスの改善は避けては通れない。そして、これらのパフォーマンスの改善を建設産業に特徴的な組織間のネットワーク構造を考慮して検討することは、戦後、日本に於いて基幹産業で有り続けた建設産業を復権させるための喫緊の課題である。

2. 研究の目的

本研究の目的は、建設産業と自動車業界及び電気機器業界の労働生産性の相違を、各々の業界の組織間の系列ネットワークの構造や質、それを改変させる変革推進者の行動という観点から検討することである。具体的には、系列ネットワークの凝集性や紐帯強度、そこに埋め込まれた組織の媒介性が業種間の労働生産性に違いを生じさせているか、ネットワークを通して移転する情報や知識の内容の相違が業種間に於ける労働生産性の相違に影響を与えているか、変革推進者といった優れた個人のパフォーマンスが強い影響力を有する業界はどれか、を考察する。これらを通して、建設産業のネットワークの長所と短所を明らかにし、その労働生産性の低下の要因を探求することを意図する。

### 3. 研究の方法

具体的には、次の二つの方法を実施した。

第一に、建設業に於ける中核企業とサプライヤーから構成されるネットワークを対象に社会ネットワーク分析を実施し、ネットワークの凝集性やそれに所属するサプライヤーの自律性、情報媒介性を定量的に分析した。そして、それらの指標を既存研究に於ける自動車業界や電気機器業界のネットワークのそれと比較し、その相違点を考察した。

第二に、建設業界と自動車業界に於いて、組織変革や業務改革、新規地域への進出といった非定期に於ける組織行動が制度化されている程度を分析し、両業界に於いて変革や改革が安定的に成功する度合いを比較した。

### 4. 研究成果

定量的分析に関しては、ネットワーク分析を用いて、建設業界の系列ネットワークの構造、系列ネットワークへの専門工事業者の埋め込みの程度を分析した。この結果、組織間ネットワークの密度・頻度については、建設業界が自動車業界や電気機器業界に劣るということは認められなかった。つまり、建設業界が自動車業界や電気機器業界に対して労働生産性に於いて劣る原因は、組織間ネットワークの量や構造というよりもむしろその質に問題があることが予見された。

また、建設会社の組織間学習を活性化させる要因を、組織間関係の構造であるネットワークの構造特性、組織間関係の質である組織間信頼、組織間関係に於いて学習を推進するリーダーシップというネットワークの三つの側面から検討した。その結果、組織間の凝集性が直接的に、さらに、組織間の関係的信頼や変革的リーダーシップを媒介して間接的に、組織間学習を促進していた。特に、組織間信頼という組織間関係の質は、組織間学習を活性化させるばかりか、組織間ネットワークに所属する個々の組織の組織内学習も活性化させていることが明らかになった。これは、建設業界の組織間学習が低迷している原因が組織間ネットワークの構造よりもむしろ組織間関係のコンテクストにあるという、ネットワーク特性の業界間比較の結果と整合的なものである。

次に、定性的分析に関しては、大手自動車メーカー3社の本社と工場へインタビュー調査を実施した。インタビューの内容は、新規に工場を設立する場合の人材育成とサプライヤーの育成の方法についてである。インタビューからは、人材の育成やサプライヤーの育成及び探索にあたっては、自動車メー

カーには蓄積された十分なノウハウが存在することが認識できた。つまり、自動車業界に於いては非定期に於ける対応マニュアルが綿密に作成されていることが確認できた。

一方、大手建設会社に対して施工改革の実施プロセスをインタビューした結果、変革推進者の能力が改革の成果に大きな影響を与えることが認識できた。優れた変革推進者は一部の現場に於いて萌芽した改善、変革のアイデアを、組織間のコミュニケーション・ネットワークを改変することで中核企業に伝達し、さらに、組織間ネットワークの全体に伝搬させるという役割を果たしていた。この点、自動車業界に比較すると、建設業界は非定期に於ける対応のマニュアル化が遅れ、変革推進者という個人のパフォーマンスに依存せざるを得ない部分が相対的に大きいと結論付けられた。

### 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計5件)

秋山高志『企業グループのネットワークと学習』京都大学大学院経済学研究科博士論文, 2010年, 査読有.

Akiyama, Takashi "CSR and Inter-organisational Network Management of Corporate Groups," *Asian Business & Management*, vol. 9, no. 2, 2010, pp. 223-243, 査読有.

秋山高志「ポリエージェント・システムとしての企業グループのネットワークと知識創造」『広島マネジメントレビュー』第1号, 2008年, 1-34頁, 査読無.

秋山高志「企業グループの知識創造を促進するネットワーク・マネジメント」日本経営学会編『経営学論集78集 企業経営の革新と21世紀社会』千倉書房, 2008年, 112-113頁, 査読無.

秋山高志「企業グループに於ける知識創造と組織間ネットワークのマネジメント」『経済論叢』第181巻第1号, 2008年, 84-103頁, 査読有.

6 . 研究組織

(1)研究代表者

秋山 高志 ( AKIYAMA TAKASHI )  
福島大学・経済経営学類・准教授  
研究者番号 : 80457283

(2)研究分担者

なし

(3)連携研究者

なし