

平成 26 年 6 月 2 日現在

機関番号：14401

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2011～2013

課題番号：23653093

研究課題名(和文) マネジメントファッションの生起・普及・衰退プロセスの研究

研究課題名(英文) A Study on the Process of Management Fashions

研究代表者

関口 倫紀 (Sekiguchi, Tomoki)

大阪大学・経済学研究科(研究院)・教授

研究者番号：20373110

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,600,000円、(間接経費) 780,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、新規性の高い経営手法がその効果を真に吟味されないままにブームとなって産業界に急速に普及・浸透し、ピークを迎えた後に関心が衰退してブームの終焉をむかえる現象を指す「マネジメントファッション」について、そのメカニズムの解明とそれに付随する企業行動を理解するための取り組みを行った。当該分野の先行文献の整理に基づく理論構築を行った後、とりわけわが国の人的資源管理分野に見られた複数のマネジメントファッション現象に注目し、それらの歴史分析を含む詳細な調査研究を行った。本研究成果は、国内外の学会での報告および国際ジャーナル掲載分を含む学術論文の形で発表された。

研究成果の概要(英文)：This study investigated the phenomena of "management fashions" in which fashionable management techniques or practices emerge, rapidly gain popularity, diffuse in organizational fields, and finally fade. In this study, the extant literature in the relevant fields was thoroughly reviewed and the theoretical framework to understand the process of management fashions was developed. In addition, several cases of management fashions, especially those occurred in the field of human resource management in Japan, were empirically studied. The results of this research were presented both in domestic and international academic conferences and journal articles based on this research was published in international journals.

研究分野：経営学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：企業経営 流行現象 普及・浸透プロセス 制度化 同型化

## 1. 研究開始当初の背景

マネジメントファッションとは、新規性の高い経営手法が、その効果を真に吟味されないままにブームとなって産業界に急速に普及・浸透し、ピーク期を迎えた後に関心が衰退してブームの終焉をむかえるという一連の流行現象を指す。これまで、類似する現象を研究対象とする複数の学問領域が存在していたが、経営環境における当該現象の適切な理解をもたらすよう整理されているとは言いがたい状態であった。

## 2. 研究の目的

本研究課題の目的は、さまざまな研究分野の理論枠組みを統合するとともに、わが国で観察されるマネジメントファッション現象を詳細に分析することによって、マネジメントファッションの生起、普及、浸透および終焉のメカニズムおよびその企業経営への影響を明らかにすることにあった。

## 3. 研究の方法

本研究の前半では、マネジメントファッション現象に関する理論構築のための関連文献のサーベイと整理を行い、新規性の高い経営手法の流行に絡む現象としてのマネジメントファッションの生起、普及、浸透および終焉のメカニズムを理解するための理論構築作業を進めた。実証研究に関しては、人事管理手法、ソーシャルネットワークワーキング、モバイルテクノロジー、ワーク・ライフ・バランスを含む複数のマネジメントファッション事例について調査を行った。とりわけ日本の人事・雇用における施策の流行と衰退についての事例についてのアーカイブ・データを時系列的に収集し、その傾向を分析したうえで、マネジメントファッションに関連する理論との整合性を吟味するとともに、企業経営への示唆を導いた。

## 4. 研究成果

### (1) マネジメントファッションの概念整理

マネジメントファッションに関連する文献を渉猟し、概念整理を行った結果、マネジメントファッション(management fashions)の定義を、Abrahamson (1996)にならひ、「ファッションセッター(fashion setter)によって広められたもので、特定の経営手法が経営上の合理的な進歩をもたらすという相対的に一過性の集合的信念(relatively transitory collective belief)」と定義することとした。類似する概念として、マネジメントファッド(management fads)や、マネジメントファッショントレンド(management fashion trend)を特定した。マネジメントフ

ァッドは、様々な偶然性が重なった結果として引き起こされる一過性、単一性の強い流行現象を指し、マネジメントファッションは、ファッションナブルな経営手法が知識マーケットを介して取引される点を強調する。メディアやコンサルタント会社、著名な経営専門家など特定の経営手法を広めたいファッションセッターがサプライサイドとして、そして特定の経営手法の出現を期待する企業などのファッションフォロワーがデマンドサイドとして、知識マーケットにおけるこれらの相互作用としての生起過程に焦点が置かれる。マネジメントファッショントレンドは、個々のマネジメントファッションがあるトレンドに沿った形で複数連鎖していくプロセスを指す。

上記の知見に基づき、1990年ごろから2012年ごろにかけての日本の人事管理手法に関するマネジメントファッションを分析したところ、図1のとおり、4つの大きなファッションが、2つのトレンド(人件費削減トレンドおよび多様な人材の活用トレンド)に沿って出現しているという解釈を行った。

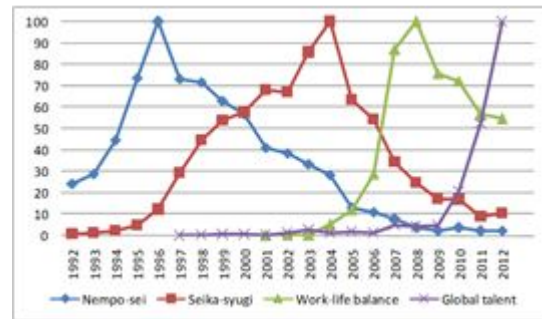


図1: 日本の人事管理におけるマネジメントファッショントレンド

出所: Sekiguchi (2014)

### (2) マネジメントファッションメカニズムの理解

マネジメントファッションの生起、普及、浸透および終焉のメカニズムについて、関連文献整理や事例研究を通じた理解を行った。マネジメントファッション現象の下地となるのが、ビジネス社会に存在する合理性の規範と、進歩性の規範である。合理性の規範は、企業経営においては経営目的を実現するために最も効果的な手法を用いるべきであるという社会規範であり、進歩性の規範は、企業経営では新たに改善された手法が導入されていくべきであるという社会規範である。したがって、特定の経営手法が、新規性があり進歩的で、かつ経営目的に近づくことを可能にすると信じられることによってファッション性を帯び、企業社会で普及していく潜在力を獲得すると理解できる。

上記の下地の上で、ファッションフォロワーたる企業群が、業績低迷などによるパフォーマンスギャップを知覚すると、問題解決のた

めの新しくかつ効果の高い経営手法への需要が発生する。それをビジネスチャンスととらえるコンサルタント会社やメディアなどのファッションセッターが、企業群との相互作用を通じてファッションな経営手法および用語を作り出していく。これらが合理性の規範と、進歩性の規範に合致すると、マネジメンツファッションの隆盛が始まる。図2で示されるとおり、マネジメンツファッションの初期段階では、感情的、熱狂的な反応、そして人々や組織の盲信的な学習に支えられる形で特定の経営手法がブーム化するが、マネジメンツファッションの後期では冷静かつ真の学習が有意となるために、熱狂性が冷めてマネジメンツファッションが衰退すると考えられる。

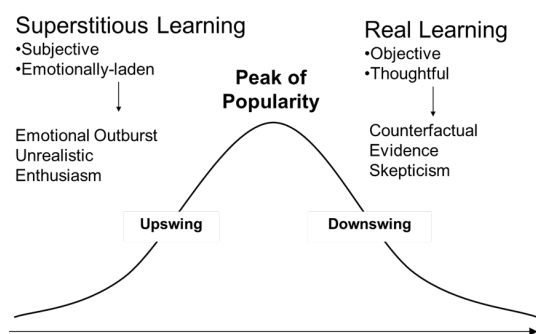


図2：マネジメンツファッション・プロセス  
出所：Sekiguchi (2014)

とりわけマネジメンツファッションの初期において重要な役割を果たすのが、ファッションナブルに見せる言葉のレトリック（修辞）である。本研究では、感情的レトリック（pathos）、論理的レトリック（logos）、道徳的レトリック（ethos）の3つに着目した。

### (3) マネジメンツファッションと企業業績

マネジメンツファッションと企業業績との関係について、文献整理および事例研究を通じたモデルを構築した。マネジメンツファッションとして知識マーケットで流通する経営手法は、必ずしも実質的な業績改善をもたらすとは限らない。むしろ、そうでない場合も流行として多くの企業が取り入れる可能性が高い。それを踏まえたうえで企業が戦略的にマネジメンツファッションに対峙するならば、企業業績に好影響をもたらす可能性を示唆した。

1つ目のポイントは、マネジメンツファッションとしての経営手法を積極的に取り入れることにより、先進企業、適切な経営を行う企業といった正当性や高評価をステークホルダーから獲得し、経営資源へのアクセスを容易にしていく道を探ることである。2つ目のポイントは、正当性や高評価を獲得する手段としてのファッションな経営手法の

取り入れと、実質的に企業業績を高めるための経営手法の運営をある程度分離することである。

さらに、マネジメンツファッション現象は、流行している経営手法に企業のトップマネジメントやミドル層の注意が集中することを意味することから、ファッション化されていないために注意が向けられていないが今後も重要な経営課題を特定し、むしろファッションを先取りする形で他社よりも先んじて取り組むことの重要性も示唆した。

### (4) 経営学の役割

最後に、マネジメンツファッション現象において、科学的に経営を改善する根拠がない経営手法がブームになりうることを想定し、経営学研究者がエビデンス（科学研究成果）に基づく経営手法を提案していくことの重要性を指摘した。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 6 件)

Sekiguchi, T. (2014). Management fashions and human resource management. *Journal of Strategic Management Studies*, 6 (1), 2-16.

Sekiguchi, T. (2013). Theoretical implications from the case of performance-based human resource management practices in Japan: Management fashion, institutionalization and strategic human resource management perspectives. *International Journal of Human Resource Management*, 24, 471-486.

細見正樹・関口倫紀 (2013) 職場の同僚に着目したワーク・ライフ・バランス支援制度の利用促進に関連する要因の検討 地方自治体における実証分析 『日本労働研究雑誌』, 634, 92-105.

Sekiguchi, T. (2012). Part-time work experience of university students and their career development. *Japan Labor Review*, 9 (3), 5-29

Sekiguchi, T. (2012). The relationship between college students' choice of part-time work, commitment, and job-search goal setting: The role of core self-evaluation and job characteristics (In Japanese with English abstract). *The Japanese Journal of Administrative Science*, 25, 129-140.

Sekiguchi, T., & Huber, V. L. (2011). The use of person-organization fit and

person-job fit information in making selection decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 116, 203-216.

〔学会発表〕(計 10 件)

Sekiguchi, T. (2014). *Management fashions and human resource management*. Workshop on Organizational Structures and Alignments (Supported by: IISS Workshop, Jointly supported by: RIEB Seminar), Research Institute for Economics and Business Administration, Kobe University, February 5, 2014.

Sekiguchi, T. (2013). *Management fashion and strategic human resource management*. A keynote speech at the International Academy of Strategic Management Annual Conference, September 21, 2013.

関口倫紀 (2012) 日本企業の人事部門の歴史的発展とグローバル化における役割 経営行動科学学会第 16 回年次大会 2013 年 10 月 26 日

関口倫紀 (2012) マネジメント・ファッションと企業行動 経営行動科学学会第 15 回年次大会 2012 年 11 月 17 日

関口倫紀・歴傑・細見正樹 (2012) ジョブ・クラフティングへの関係性アプローチ--社会的スキルとジョブ・ステイタスに着目して 経営行動科学学会第 15 回年次大会発表論文集 2012 年 11 月 17 日

Yokoyama, M. H., & Sekiguchi, T. (2012) *Social Network Site and corporate strategic goals: case study in Brazilian companies* 経営行動科学学会第 15 回年次大会 2012 年 11 月 17 日

牧美喜男・関口倫紀 (2012) 倫理的品性開発を中心としたリーダー育成モデルの構築 経営行動科学学会第 15 回年次大会発表論文集 2012 年 11 月 17 日

Sekiguchi, T. (2012). *Predictors of entrepreneurial self-efficacy and intentions among university students: A preliminary investigation*. RIEB Workshop "Entrepreneurs: Elite in Business," Research Institute for Economics and Business Administration, Kobe University, January 13, 2012.

Sekiguchi, T. (2011). *The image of flow for managing change: Insights from the Japanese way of sensemaking*. Paper

presented at the Annual Conference of Academy of International Business, Nagoya, Japan, June 28, 2011.

関口倫紀・細見正樹 (2011) 職場生産性に資するジョブ・クラフティングの媒介効果に関する研究: 職務自由度, コミットメント, OCB を含む調整的媒介モデル 経営行動科学学会第 14 回年次大会 2011 年 11 月 27 日

〔図書〕(計 1 件)

経営行動科学学会編『経営行動科学ハンドブック』, 中央経済社, 2011 年 (ISBN978-4-502-68750-1)

## 6. 研究組織

(1) 研究代表者

関口 倫紀(SEKIGUCHI TOMOKI)  
大阪大学・大学院経済学研究科・教授  
研究者番号:20373110