

平成30年9月7日現在

機関番号：34509

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2016～2017

課題番号：16K17189

研究課題名(和文) イシューセリング行動を通じたボトムアップ型の組織変革

研究課題名(英文) Organizational change process through Issue-Selling activities

研究代表者

黒澤 壮史 (Kurosawa, Masashi)

神戸学院大学・経営学部・准教授

研究者番号：10548845

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,100,000円

研究成果の概要(和文)：調査結果として、イシューセリングを行っている部下のねらいと、受け入れた上司の側のねらいは同じイシューを巡っても異なることが定性的調査で明らかになった。
調査の結果として、イシューセリング行動を通じて成果を挙げているマネジャーは、上司を説得する、というよりはイシューが受け入れられやすいように相手に合わせた言説の戦略を行っている、という点が示唆された。
定量的調査からはサイバーセキュリティの言説が年代毎に変遷していること、また言説に対応してセキュリティ対応自体が変遷していること、またイシューセリング行動を通じて社内にセキュリティ対応の環境整備を行っている実態が明らかになった。

研究成果の概要(英文)：This research tries to reveal the mechanism of bottom-up organizational change process. From view point of issue selling activities, specific issue selling strategies are required to be success.
Cyber security managers tries to do issue selling activities to get support from top management.

研究分野：経営組織論、経営戦略論

キーワード：組織変革 イシューセリング センズメーカー サイバーセキュリティ コンピューターセキュリティ
CSIRT シーサート

1. 研究開始当初の背景

研究の背景としては、経営学において十分に解明されているとは言い難い、企業における現場主導の組織変革メカニズムを研究対象として研究を開始した。戦略形成プロセスの研究においては、Mintzberg や Burgelman などが現場主導・ボトムアップ型の戦略形成のベクトルについて示唆しているが、そのメカニズムがどのような条件の下で成立するかなど、重要な点については未だに十分に説明されているとは言い難い状況にあると考えている。

研究にあたって、学術的な概念として個人のプロアクティブ(能動的)行動(特にイシューセリング行動)の生成と成立のメカニズムに焦点を当ててボトムアップ型のコミュニケーション戦略の観点から考察を進めることとなった。

また、組織内プロセスを対象とするため調査対象については事前に関係性を構築しているサイバーセキュリティの企業担当者コミュニティと連携しながら研究を進めるものとした。

2. 研究の目的

企業における現場主導の組織変革メカニズムを研究対象としたが、これは Mintzberg や Burgelman といった戦略と組織の研究者によってボトムアップ型のコミュニケーションが戦略形成に影響を与えていることが示唆されている一方で、経営学領域において詳細なプロセスについては明らかにされてこなかった、という問題意識がある。

この問題意識に基づく研究にあたって、学術的な概念として個人のプロアクティブ(能動的)行動(特にイシューセリング行動)の生成と成立のメカニズムに焦点を当ててボトムアップ型のコミュニケーション戦略の観点から考察を進めることとした。

3. 研究の方法

研究の方法としては、1).インタビューに基づく定性的調査、2).一次データと二次データによる定量的調査、の2つに分けて行った。調査自体は終えているが、一部、分析の精度を高める必要があるため研究機関終了後も継続的に考察する必要が生じている。

定性的調査としては、可能な限りコミュニケーション戦略の主体である部下と受け手である上司の両方に対してインタビューを行った。

定量的調査は、サイバーセキュリティに関する社会的な言説の変遷を調査するためのテキストマイニングと、アンケートに基づくイシューセリング行動と成果に関する多変量解析の2つのアプローチで調査・分析を行った。

4. 研究成果

研究成果として、定性的調査からは1. 説得

的なコミュニケーション戦略の特徴として、他者の考え方を变えるのではなく、イシューの意味付けに柔軟性を持たせている、2. 提案側と被提案側のロジックは異なることが多く、異なる意味に基づいて合意が形成されている点、である。

また、当初の研究目的では想定されていなかったが、定性的調査の過程で、コミュニティを通じた知見の共有や開発を通じて、準オープンな関係性の下でイノベーションが起こることが確認された。このプロセスは Engeström が議論した越境学習や菌根的コミュニティの形に近いものであり、コミュニティのマネジメントに関する知見として考えられる。コミュニティ内では各企業のサイバーセキュリティ担当者が情報交換や新たな脅威に対する対応策の検討といった手法の開発に近い知見が生成されている。これが、コミュニティ内の関係性に関するある種のパターンによって生み出されているものだというのが、調査研究の中で当初は想定されていなかったが、派生的に生じてきた問題である。

定量的調査の知見としては、イシューセリング行動の成果に関連する指標として、「売上の向上」という言説を用いている場合が正の関係にあり、統計的に有意であった。

テキストマイニングに基づく言説の変遷に関する調査に関しては、現時点で十分に知見が整理されている訳ではないが、概ね想定されている変遷が確認されており、今後さらなる分析によって知見を明確化する必要がある。現在のところ確認されている言説の変遷としては、年代毎にサイバーセキュリティに対する企業の自衛可能性についての認識が変遷している点がある。これは、初期のサイバーセキュリティ対策については、基本的に企業が自衛するものというよりは、公共機関や一部のセキュリティベンダーが取り組む公衆衛生的な取り組みとして想定されているが、年代を経て徐々に一部の期間によってサイバー系インシデントは防ぐことができない、そのため企業は「自衛」しなければならない、という言説に変容している。これによって企業はそれまでとは異なるサイバーセキュリティ対応を構築する必要性が生じている、というのが実態である。この言説に変容に対しては、サイバー攻撃の劇的増加や攻撃手法の高度化、といった様々な点が考えられるため、さらなる分析を必要としている状況である。

また、組織の主体性に関連して、組織の双面性に関するメタアナリシスも行った。その結果、組織の双面性とパフォーマンスの関係は規模や業種、などといったコントロール変数に関わらず概ね正の関係性を示している。

また、双面性はハイテク企業よりも非ハイテク企業の方がパフォーマンスの説明力が高いという結果が出た。これについては、八

イテク企業が双面性よりもよりイノベーターな組織を求めている、ということを含意している可能性がある。

引用文献

1. Burgelman, Robert. (1991) "Intraorganizational Ecology of Strategy Making and Organizational Adaptation: Theory and Field Research," *Organization Science*, Vol. 2, No. 3, pp. 239-262.
2. Engeström, Y. (2009) "Wildfire Activities: New Patterns of Mobility and Learning", *International Journal of Mobile and Blended Learning*, Vol.1, Issue 2, pp.1-18.
3. Mintzberg, H. (1978) "Patterns in Strategy Formation," *Management Science*, Vol.24, No.9, pp.934-948.

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7件)

1. 石田大典、黒澤壮史、2017、「組織の双面性がパフォーマンスへ及ぼす影響：メタアナリシスによる研究成果の統合」、*組織科学、招待論文*, Vol.51, No.2, pp.28-37.
2. Kurosawa Masashi、Udagawa Motokazu、2017、Innovation through "collaborative communities" the case of computer security in Japan, *Academy of Management Proceedings*, 査読あり, pp.415.
3. 黒澤壮史、2017、「イシューセリング行動における言説の戦略」、『*経営学論集*』, 日本経営学会、査読なし、Vol.26, pp.(26)1-2.
4. 黒澤壮史、2017、「コンピュータ・インシデントの歴史的変遷と現代的課題」、『*経営学論集(神戸学院大学)*』, 神戸学院大学、査読なし、第13巻、第2号、pp.45-50.
5. Kurosawa Masashi、Udagawa Motokazu、2016、「From "public health" to "neighborhood security": A narrative approach to the change of metaphors for computer security in Japan」, *proceedings of Standing Conference of Organizational Symbolism*, 査読あり, pp.102-105.
6. 黒澤壮史、2016、「イシューセリング行動における言説の戦略」、*日本経営学会全国大会予稿集*、査読あり、pp.53-58.
7. Miller Richard、Kurosawa Masashi、2016、「Collaborating With Inter-faculty Classes in Order to Stimulate Intrinsic Motivation」、査読なし、『*経営学論集(神*

戸学院大学)』, 神戸学院大学、第13巻、第1号、pp.95-101.

[学会発表](計3件)

1. Kurosawa Masashi、Udagawa Motokazu、2017、Innovation through "collaborative communities" the case of computer security in Japan, *Academy of Management Annual Meetings*.
2. 黒澤壮史、2016、「イシューセリング行動における言説の戦略」、*日本経営学会全国大会*.
3. Kurosawa Masashi、Udagawa Motokazu、2016、「From "public health" to "neighborhood security": A narrative approach to the change of metaphors for computer security in Japan」, *proceedings of Standing Conference of Organizational Symbolism*.

[図書](計0件)

[産業財産権]

出願状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

[その他]
ホームページ等

6. 研究組織

- (1) 研究代表者
黒澤 壮史 (Kurosawa Masashi)
神戸学院大学経営学部准教授
研究者番号：10548845
- (2) 研究分担者
()

研究者番号：

(3)連携研究者

(4)研究協力者

宇田川 元一 (UDAGAWA Motokazu)

埼玉大学・人文社会科学研究科・准教授

研究者番号： 70409481