

令和 5 年 5 月 25 日現在

機関番号：34504

研究種目：若手研究

研究期間：2019～2022

課題番号：19K13817

研究課題名（和文）ミドルマネージャーによる逸脱的行動の発生メカニズム

研究課題名（英文）The exploration of the mechanism through which middle managers achieve divergent behavior.

研究代表者

森谷 周一（Moritani, Shuichi）

関西学院大学・商学部・准教授

研究者番号：30802037

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,300,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、現代の多くの日本企業が抱える、ミドルマネージャー（中間管理職）を中心とした組織の活性化や新規事業の創出等の成否を分ける要因を探索することに主眼を置き、当該マネージャーが日常的に抱える業務をこなす中で、どのようにして長期的かつ創造的な視点で職務に従事できるのかを検討した。その結果、逸脱的活動と呼ばれる、ミドルマネージャーが自発的かつ創造的に新たなアイデアを提唱するような活動に従事するための鍵は、ルーティンとなっている日常的な活動を、いかにアイデア創出や上層部への提案と関連付けられるのか、というような「役割間の関係に対する意味づけ」こそが重要であることが明らかとなった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

既存の経営戦略論におけるミドルマネージャーの役割に関する研究は、逸脱的活動がどのように実践されるのかについて、他の役割との関係を軽視する中で検討が進められてきた。本研究では、ミドルマネージャーが多様な職務に従事することを前提として、より精緻なミドルマネージャーが逸脱的活動に従事するための理論構築およびその実証に成功した。

研究成果の概要（英文）：The study made an attempt to specify the conditional factors which has an impact on the success or failure of middle managers' divergent behavior such as idea generation and proposal. In particular, the study paid particular attention to their effort to engage in divergent behavior in tackling with overcoming the heavy workload and multiple roles based on short-term orientation. The empirical findings suggest that the key to successfully engage in divergent behavior is middle managers' awareness of the relationship between operational and strategic roles.

研究分野：経営戦略論

キーワード：ミドルマネージャー 逸脱的活動 戦略的役割 管理職

1. 研究開始当初の背景

日本企業のミドルマネージャー(中間管理職)を巡る近年の動向を概観すると、多様な職務を同時に課されることに起因した負担増や、組織の停滞を招くようなミドルの弱体化といった、ネガティブな側面が強調される傾向にある。しかしながら、本来ミドルマネージャーは組織活性化の起爆剤として、自らイニシアチブを発揮することで長期的な事業の発展に貢献する主体であり、上述のような状況下でいかにして戦略的な役割を果たすことができるのかを探索することには研究意義があると考えられた。

既存研究の動向を俯瞰すると、経営戦略論の中でもとりわけ「ミドルマネージャー層の役割」に着目した諸研究は、逸脱的行動がどのように実現され、それによって全社戦略および事業戦略にどのような影響を与えるのかに関する知見を蓄積してきた。それらの先行研究を分類すると、おおよそ以下に示す2つの潮流に大別される。

ミドルマネージャーに内在する個人的要因に着目した研究：ミドルマネージャーが有する逸脱的行動を起こすためのモチベーションや、組織内で有する権限・機会などの考察

②ミドルマネージャーを中心に構築される、社会的ネットワークに着目した研究：上司・部下との関係性を中心とする「縦のつながり」と、他部門や社外の取引先を含む「横のつながり」それぞれで構築される社会的関係の質が逸脱的行動に及ぼす影響の考察

本研究は、ミドルマネージャーの社会的関係に起因する葛藤やテンションに焦点を当てることから、②の社会的ネットワークに着目する研究に属する。ただし、既存研究においては、横のつながりとミドルマネージャーが抱く心理的葛藤の密接な結びつきについては軽視ないしは看過されている。本研究は、社会的ネットワークの発達と逸脱的行動の実現を結ぶ中で、ミドルマネージャーの葛藤やテンションといった側面に着目し、先行研究の限界を克服するような理論構築を企図するものである

2. 研究の目的

当該研究は、ミドルマネージャーが長期的な視点に基づき、新規事業や新たなサービス・製品についてのアイデア創出および上層への提案・承認活動を通じて、企業に貢献するメカニズムを、「逸脱的活動」として措定し、それが組織内で可能となるような要因を特定することを主目的とする。とりわけ、ミドルマネージャーに内包される心理的葛藤に焦点を当て、それらの関係性を実証的に検討する。既存研究を俯瞰すると、ミドルマネージャーの逸脱的行動とそれに伴う心理的葛藤について論じた先行研究は存在するものの、それらは主に指揮命令系統を前提とした上司・部下という縦のネットワーク間で生じる葛藤に焦点を当てており、横のつながり・心理的葛藤・逸脱的行動の3つを一つの枠組みの中で議論している研究は極めて稀である。また、社会的ネットワークを活用した逸脱的行動に付随して発生する、ミドルマネージャーに内在する心理的葛藤に着目することで、逸脱的行動に従事するための条件についてのこれまでの理論的限界を克服する、より精緻な把握を可能とする。

3. 研究の方法

ミドルマネージャーの役割に関連する先行研究および経営戦略論の潮流においてミドルマネージャーに着目した先行研究を中心に、リサーチギャップの導出と仮説設定を行う。その後、ミドルマネージャーへのインタビューを中心とした定性的な方法を通じて、実証的に当該事象を解明する。加えて、ミドルマネージャーの多様な役割を捕捉し、逸脱的活動を実践するための職務状況を理解するために、ミドルマネージャーの経営学史という観点からも検討を進める。

4. 研究成果

ミドルマネージャーの逸脱的活動を可能とするような心理的葛藤の克服には、短期的かつ日常的にミドルマネージャーが向き合わなければいけない職務や役割を、創造的かつ長期的な視点での活動に結びつけるような、「複数の役割間での意味づけ」がカギとなることが明らかとなった。そのようなミドルマネージャー像を本研究では「自己対話型ミドルマネージャー」と定義し、現代の日本企業の文脈における新たなマネージャー像の理念型を提示することができた。

以上のような成果に加えて、多様な役割が期待されるミドルマネージャーに内在する心理的葛藤を探究していく中で、人的資源管理の運用におけるミドルマネージャーの役割が、ミドルマネージャーの貢献を説明する上での主要な側面であることが発見された。そこで、ミドルマネージャーの貢献をより多面的に把握するために、当該研究群を渉猟するとともに、新たなリサーチ

クエスチョンを措定した。より具体的に述べると、ミドルマネージャーの人的資源管理への関与についての既存研究は、人事部との意思決定という側面での貢献に焦点が当たる傾向が強く、ミドルマネージャーの裁量に基づく現場での制度の運用という観点からの検討は、日本企業を対象にした研究ではほとんどなされていないことがわかった。このような発見は、今後の新たな研究基盤として意義のあるものとなりうる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 2件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 森谷 周一	4. 巻 第29輯
2. 論文標題 ミドルマネジャーの経営学史：領域横断的な検討による全体像の探求	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 経営学史学会年報	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Shuichi Moritani	4. 巻 21
2. 論文標題 Contributions of Middle Managers through Idea Proposals: Application of AMO Theory	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 International Review of Business	6. 最初と最後の頁 57-68
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Shuichi Moritani	4. 巻 7(1)
2. 論文標題 Middle managers' strategic contribution: Control and flexibility as sequential behaviors.	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Asia Pacific Business & Economics Perspectives	6. 最初と最後の頁 56-73
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計4件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 1件）

1. 発表者名 森谷 周一
2. 発表標題 ミドルマネジャーの経営学史：領域横断的な検討による全体像の探求
3. 学会等名 経営学史学会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 森谷 周一
2. 発表標題 人的資源管理施策の導入および浸透における人事部とライン管理者の協働
3. 学会等名 日本経営学会関西西部会第666回例会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 Shuichi MORITANI
2. 発表標題 Collaborative HRM implementation from adoption to routinization: The role of relational coordination between the HR department and line managers
3. 学会等名 12th Biennial International Conference of the Dutch HRM Network (国際学会)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 森谷 周一
2. 発表標題 ミドルマネジメントによる逸脱的活動の発生メカニズム
3. 学会等名 日本経営学会第93回全国大会
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8 . 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------