

機関番号：32512

研究種目：若手研究（スタートアップ）

研究期間：2008 年 ～ 2009 年

課題番号：20830086

研究課題名（和文） ホット・グループの生成要因に関する実証分析

研究課題名（英文） Analysis on generation factor of hot group

研究代表者

周 ヒョンジョン（CHOO HYUNJONG）

千葉経済大学・経済学部・講師

研究者番号：30512800

研究成果の概要（和文）：企業組織におけるホット・グループには、個人学習の組織学習への橋渡しとしての役割と、イノベーション実現の駆動力としての役割が期待される。しかし、日本の製造上場企業を対象にアンケート調査を実施した結果、ホット・グループの生成が見られる企業の割合は、まだ 10% 台にとどまっている。ホット・グループの生成には諸経営要因が関わっており、とりわけミドル・マネジメントには従来とは異なる戦略的役割が求められる。

研究成果の概要（英文）：The role as the bridge of individual learning to organizational learning and the role as the driving force of the innovation are expected of *hot group* in a corporate organization. As a result of the questionnaire survey for the manufacturing listed company in Japan, however, the ratio of the enterprise from which the generation of *hot group* is seen has still stayed in 10% level. Various management factors are related to the generation of *hot group*, and especially the strategic roles of middle management are requested for the generation of *hot group*.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	1,060,000	318,000	1,378,000
2009年度	1,000,000	300,000	1,300,000
年度			
年度			
年度			
総計	2,060,000	618,000	2,678,000

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：イノベーション、創造的組織学習、ホット・グループ、コミュニケーション、ミドル・マネジメント

1. 研究開始当初の背景

日本の高度成長期を牽引した日本企業の主役は、強い現場力とそれを支える中間管理職の人々であると言われる。現場重視の経営方針のもとで、現場から生まれるアイデアは常に‘カイゼン’という活動へとつながり、新しい価値を創り出してきた。こうした日本企業の成功モデルは、1980年代に業績不振に喘いでいたアメリカ企業にも大きな刺激を与えるようになり、一時代を風靡したコア・コンピタンス経営の見本ともなった。しかし、成功を収めてきた日本企業も、昨今の不連続な環境変化や競争の激化に遭遇して、戦略と組織運営に新たな対応を迫られるようになった。それは、現場で働く人々の創造性を生かして、新たな戦略へとつなげる真の現場主義経営の復活であり、学習する組織（Learning Organization）を構築し常にイノベーションに取り組む価値創造経営の実現に他ならない。

このような問題意識を背景に、知識創造や学習する組織に関する研究が、日本国内外を問わず盛んに行われてきたが、企業の競争優位の構築という観点からその仕組みが十分に解明されたとは言いがたい。そこで、本人は博士学位論文で提案した、個人学習の組織学習への橋渡しとしてのホット・グループの概念をより発展させ、創発的戦略の形成といった企業の実践的な課題に取り組むことにしたい。つまり、現場から生まれる創造的なアイデアが新製品・新事業開発へとつながる一連のプロセスを、個人知の組織知への変換プロセスとしてみなし、ホット・グループをその中枢的な場として位置づけることにしたい。

2. 研究の目的

(1) 個人学習の組織学習への橋渡しの役割を果たすと同時に、創発的戦略の駆動力となるホット・グループが日本企業に実際の程度存在しているかを確認する。

(2) ホット・グループの存在が企業の組織学習とイノベーションの実現にどの程度有効であるかを確認する。

(3) ホット・グループの生成に影響を与える企業の諸経営要因について分析する。とりわけ、ミドル・マネジメントの戦略的役割が如何にホット・グループの生成に関与してい

るかについて考察する。

(4) 韓国企業におけるホット・グループの有無を確認し、日本企業との比較を行う。

3. 研究の方法

(1) 文献サーベイ
知識創造や組織学習、イノベーション、ミドル・マネジメントの役割等に関する国内外の文献のサーベイを行う。対象文献は日本語の書籍や論文だけではなく、英語や韓国語の文献にも及ぶ。たとえば、関連論文が多く載せられている Harvard Business Review や Strategic Management Journal、Organization Science 等の雑誌を定期購読することで、世界の潮流の変化にいち早く気付くことができる。また、韓国の学会やジャーナルに報告される論文や著書にも注目することで、理論の普遍性の強化に努める。

(2) アンケート調査
上記の文献サーベイの結果を踏まえて、ホット・グループの生成と諸経営要因との因果関係が解明できる設問項目を作成し、日本の製造企業を対象にしてアンケート調査を実施する。対象企業数は1300社以上に及ぶが、郵送による方法を用いる。

(3) インタビュー調査
アンケート調査の結果を受けて、ホット・グループの存在が見られる日本企業を対象にインタビュー調査を実施する。また、韓国の優秀企業を対象にインタビュー調査を実施する。

4. 研究成果

(1) ホット・グループとは、熱意ある人々が自発的に集まり、問題解決に向けた相互作用が活発に行われる集団なので、その存在が企業の組織学習の場として大いに期待される。

しかし、本研究の日本製造上場会社を対象にしたアンケート調査の結果によると、ホット・グループが頻繁に生成され問題解決に取り組んでいると答えた企業（スコア1, 2）の割合は、まだ14.7%にとどまっており、ホッ

ト・グループが企業組織の内部で生成されるのは決して容易なことではないことがうかがえる（図1参照）。

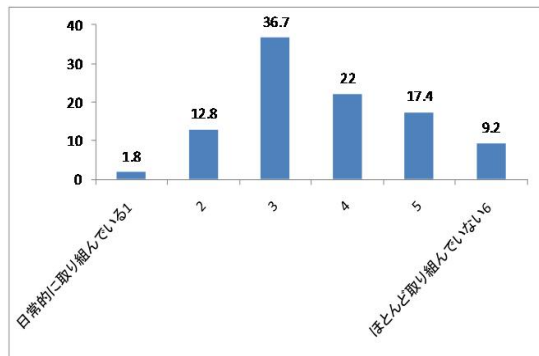


図1 ホット・グループの生成 (N=109)

(2) 企業組織におけるホット・グループの存在は、企業の組織学習とイノベーションの実現に大きく貢献する。

①ホット・グループが頻繁に生成される企業では、日常業務全般の効率性の向上がみられたり（適応的学習）、問題解決における新たな視点や発想が生み出されたり（創造的学習）する傾向が認められる（ホット・グループの生成と各々0.306、0.377で相関）。

②ホット・グループが頻繁に生成される企業では、従来とは異なる製品技術の開発や製造技術の開発、コンセプトの異なる新製品の開発といったイノベーションが数多く行われる傾向が認められる（ホット・グループの生成と各々0.283、0.223、0.311で相関）。

(3) 企業組織におけるホット・グループの生成は、次のような様々な経営要因と関わりを持つ。

①社員全体にトップの将来ビジョンへの共感が得られたうえで、挑戦意欲にあふれ、創造性を発揮していなければならない（ホット・グループの生成と各々0.280、0.348、0.257で相関）。

②組織運営においては、職能部門間の部門を超えた積極的なローテーションと、部門間のインフォーマルなコミュニケーションの活用がホット・グループの生成を促すことになる（ホット・グループの生成と各々0.280、0.464で相関）。また、事業部門間の異部門間交流や下位文化の多様性は、ホット・グルー

プの生成と大いに関わっていることが認められる（ホット・グループの生成と各々0.325、0.314で相関）。

③企業組織におけるホット・グループの生成を促進するうえで欠かせないのが、ミドル・マネジメントの従来とは異なる戦略的役割である。とりわけ、ミドル・マネジメントによるチャンピオニングとしての役割と上下・左右におけるコミュニケーターとしての役割は、ホット・グループの生成に不可欠である（ホット・グループの生成と各々0.220、0.225、0.265で相関）。

(4) 近年 Samsung 電子や LG 電子、現代自動車、SK テレコムなど、韓国の主要企業が高い生産性を誇りながらグローバル舞台で頭角を現してはいるものの、組織の創造性を引き出せるホット・グループの存在はなかなか見当たらないのが現状である。インタビュー調査の結果、企業組織における非公式的組織の存在を社内に政治的争いの観点から敬遠する雰囲気が見受けられる。

(5) ホット・グループの存在が企業組織の創造的組織学習を促し、イノベーションの駆動力として機能していることは、本研究からも確認された。しかし、ホット・グループは限られた環境の下でしか育たないものであることも依然として変わっていない。今後の課題として、こうした組織構成員の自発的行動の基盤となる問題に取り組まなければならない。

その一つが、組織と構成員との間の、また組織構成員同士間の「信頼」の問題である。「信頼」の問題は、今まで主にニクラス・ルーマンをはじめとする社会学者によって取り上げられてきたテーマである。社会学における議論と成果を踏まえながら、企業組織に見られる「信頼」の問題により実証的にアプローチする必要があると考えられる。

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2件)

①周ヒョンジョン、価値創造プロセスにおける異部門間コミュニケーションの有効性、千葉経済論叢、査読無、第40号、2009、45~64頁。

②周ヒョンジョン、資源ベース論における組織能力と組織学習への新たなアプローチ、千葉経済論叢、査読無、第39号、2008、37~53頁。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

周 ヒョンジョン (CHOO HYUNJONG)

千葉経済大学・経済学部・講師

研究者番号：30512800

(2) 研究分担者

()

研究者番号：

(3) 連携研究者

()

研究者番号：