

研究最前線

THE FRONT LINE OF RESEARCH

経営学部

経営組織における物質性と認知の対象

PROFILE



青木 克生
AOKI Katsuki

経営学部教授
専門：経営管理論、組織論

- 1970年 埼玉県生まれ
- 1999年 明治大学大学院 経営学研究科 博士後期課程了 博士(経営学)
- 1999年 関東学院大学 経済学部経営学科 専任講師
- 2002年 関東学院大学 経済学部経営学科 助教授
- 2011年 明治大学 経営学部経営学科 准教授
- 2019年から現職

主な著書・論文

- Aoki, K. [2020] The roles of material artifacts in managing the learning-performance paradox: The kaizen case. *Academy of Management Journal*, 63(4), pp.1266-1299.
- Aoki, K. and Wilhelm, M. [2017] The role of ambidexterity in managing buyer-supplier relationships: The Toyota case. *Organization Science*, 28(6), pp.1080-1097.
- Aoki, K. and Lennerfors, T.T. [2013] The new, improved keiretsu. *Harvard Business Review*, 91(9), pp.109-113.

所属学会

Academy of management, European Group of Organization Studies

経営組織研究における物質性への注目

近年の経営組織研究では物質性という概念に多くの注目が集まるようになってきました。これは、経営組織における言説的側面へ注目した研究が増加してきた一方で、物質的側面へ注目した研究が不足

してきた、というこれまでの状況を反映したものと云えます。「社会的現実と言説によって構成される」という命題を支持する西洋哲学における言説論的転回への反動という側面もあると考えられます。しかしながら、このような状況は、改善やトヨタ生産システムといった日本の経営現象に注目してきた

私から言えば、少し奇異なものに感じます。なぜなら、日本の経営現場では、5Sや見える化などという形で物質的側面にとりわけ大きな注目が置かれてきた、という現実があるからです。このような問題意識から、私は5Sや改善活動の中国企業への展開を素材として、経営組織における物質性の役

割に焦点を当てた実態調査・研究を実施しました。この研究成果は、経営学トップジャーナルの一つであるAcademy of Management Journalに掲載されています(写真1)。以下では、この論文の内容を簡単に紹介していきます。



写真1

認知の対象としての物質

この論文では、epistemic object (認知の対象)やmaterial artifact (物質的側面を持つ人工物)といった概念が分析に用いられています。Epistemic object概念は、Heideggerの存在論に依拠しKnorr Cetinaなどが展開したもので、「物質の不完全性が認知の対象を表面化させる」という命題を前提としております。簡単に言うと、人は機械や道具などの「物質」を使って仕事をする際に、仕事があまく進んでいる時には物質そのものに

意識の対象を向けてはおりません。主体(自分)と客体(物質)が一体となって仕事という実践に入り込んでいるためです。客体が主体から分離するのは、機械や道具が不完全であることが表面化する時すなわち問題に気付いた時です。その時に、機械や道具は、認知の対象となり、知識創造活動を誘発します。言い換えると、道具や機械をルーティン的に用いるというモードから、道具や機械を問題解決という知識創造活動の対象として用いるというモードへの移行がなされる、ということです。この論文では、認知の対象を表面化する際に人工物が果たす役割に注目しました。5Sや改善活動の中国企業における展開の調査から、問題の状況を見る化する赤札や写真、そのような見える化をサポートする問題解決シート、カンバン、問題解決活動において知識創造を導く「5つのなぜ」、「石川ダイアグラム」、といった人工物の異なる

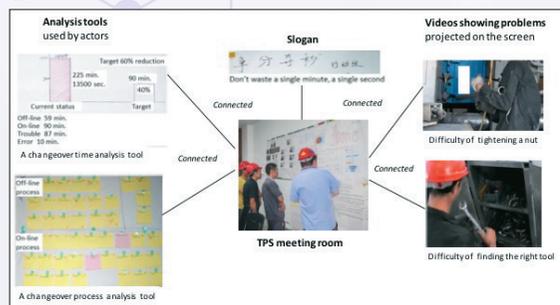
役割を認識するに至りました。

人工物が牽引する組織変革

このような人工物は、どのような状況においても同じような役割を果たすわけではありません。その組織の社会的文脈をベースにした働きをします。中国企業のケースでは、管理者が大口顧客の要求に左右され、改善活動への参加に消極的であった工場と、管理者が改善活動への参加に積極的であった工場との間で大きな差が見られました。消極的な工場では、顧客要求への対応を促す人工物と改善活動への参加を促す人工物が相対立する認知の対象をつくり出し、前者を支持する管理者層と後者を支持する現場監督者層との間のコンフリクトが増大する結果となりました。他方、積極的な工場では、すでに述べた3つの役割を果たす異なる人工物が相互に結びつき、管理者層と現場監督者層が、改善活動の実施を協力的に遂

行することが可能となっております(図1を参照)。本論文は、物質性(人工物の役割と認知の対象)と社会的相互作用(行為者間のコミュニケーション)の双方が作用した結果としてこのような結果がもたらされたことを明らかにしております。このような問題意識は、デジタル化の工場やオフィスへの導入事例などでも重要な焦点となりうることでしよう。

図1



Aoki (2020), p.1286