

Title	組織のスラック探索に関する包括的モデルの構築と実証研究
Sub Title	On the comprehensive model of organizational slack search
Author	三橋, 平(MITSUHASHI, HITOSHI)
Publisher	
Publication year	2009
Jtitle	科学研究費補助金研究成果報告書 (2008. )
JaLC DOI	
Abstract	本研究では、スラック探索 = 組織の過去の行動パターンとは異なる新しい行動の始まり、ととらえ、スラック探索が発生するメカニズムに関する研究を行った。本研究を通じて、スラック探索につながる、ネットワーク構造、組織のパフォーマンス・アスピレーション乖離、組織の経験学習、組織慣性力の影響を実証的に明らかにし、論文を発表した。
Notes	研究種目：若手研究(B) 研究期間：2006～2008 課題番号：18730240 研究分野：社会科学 科研費の分科・細目：経営学・経営学
Genre	Research Paper
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KAKEN_18730240seika">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KAKEN_18730240seika</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

平成 21 年 5 月 16 日現在

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2006～2008

課題番号：18730240

研究課題名（和文） 組織のスラック探索に関する包括的モデルの構築と実証研究

研究課題名（英文） On the comprehensive model of organizational slack search

研究代表者

三橋 平（MITSUHASI HITOSHI）

慶應義塾大学・商学部・准教授

研究者番号：90332551

研究成果の概要：

本研究では、スラック探索＝組織の過去の行動パターンとは異なる新しい行動の始まり、ととらえ、スラック探索が発生するメカニズムに関する研究を行った。本研究を通じて、スラック探索につながる、ネットワーク構造、組織のパフォーマンス・アスピレーション乖離、組織の経験学習、組織慣性力の影響を実証的に明らかにし、論文を発表した。

交付額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2006年度	1,100,000	0	1,100,000
2007年度	1,200,000	0	1,200,000
2008年度	1,000,000	300,000	1,300,000
年度			
年度			
総計	3,300,000	300,000	3,600,000

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：スラック探索・組織間ネットワーク・企業戦略の変革

## 1. 研究開始当初の背景

社会の不確実性の高まりとともに、組織がスラック探索を通じて外部環境へと適応することが強く求められる時代背景があった。また、慣性やネットワーク埋め込みなどの組織システムの硬直性を説明するモデルに対し、その硬直性を打破する要因を説明するモデルの提示と検証が相対的に欠如していた状況であった。

## 2. 研究の目的

本研究課題では、（1）組織のスラック探索（slack search）に関する概念整理を行うこと、（2）スラック探索を生み出すメカニズムを解明すること、（3）スラック探索が持つ組織の行動や業績に対する影響を究明すること、の3つを目的としていた。科学研究費の交付を希望する期間内に、（1）文献レビューを通じた概念整理、（2）組織にスラック探索をもたらす決定要因とその影響に関する仮説をまとめたモデルの構築、（3）構築

されたモデルを検証するためのアーカイバル・データ収集、(4) 収集されたデータの分析、(5) 結果に基づく論文執筆、を通じて、組織はなぜ、いつ、どのようにスラック探索を行い、そしてスラック探索の結果、どのような行動特性が現れ、組織の業績や成果に対してどのような変化が現れるのか、に関し、完結性の高いモデルの構築と検証を行うことを目的としていた。

### 3. 研究の方法

アーカイバル・データを主に使用し、実証研究を行った。使用したデータは、(1) 米国フランチャイズ協会提供によるフランチャイズ組織データ、(2) 日本の繊維企業のトップ・マネジメント・データ、(3) 日本の自動車部品ネットワーク・データ、(4) グローバル・コンテナ船産業のアライアンス・データ、である。

### 4. 研究成果

(1) ネットワーク上のパートナー選択には、強い経路依存性が発生していることが知られている。しかし、組織は、実際には、リモートなネットワーク・パートナーを選択する、ノン・ローカルなネットワーク・パートナーと関係性を構築している。本研究では、紐帯を築こうとする組織のパフォーマンスと目標値の乖離、特に、社会的比較によって形成された目標値との乖離が大きい時にスラック探索が発生する、潜在的パートナーの保有する資源が視覚可能であるときには、資源のマッチング、具体的には、市場の補完性と資源の互換性によって、リモート・アクセスが発生している、ネットワークが作り出す共起性の構造によって、未知なるパートナーが発する不確実性を削減することが可能となる。そのため、共起性の高い未知のパートナーとの新しい関係性の構築されることが明らかになった。

(2) トップ・マネジメントは企業の戦略的意思決定に関わるため、その構成メンバーの特徴によってスラック探索の発生が説明できることが明らかになった。トップ・マネジメント・チームのパワー構造に格差がある場合、ある特定のアクターの利益を追求した形で組織の戦略を変えていくことができる。逆に、パワー分布が平等の場合には、様々なアクターの最大公約数として最終的な戦略が構築されることになる。そのため、パワー分布格差がスラック探索を誘発している。トップ・マネジメント・チームの多様性が高

い時、より組織は戦略的変革を行うことが知られている。これは、組織の変革には様々なバックグラウンドを持つ認知的資源が異なる人材とノウハウが必要となるからである。多様性が高い場合には、コミュニケーション・コストが上昇する傾向にあるが、そのコストを上回るベネフィットを多様性はもたらすと考えられている。先行研究では、組織の多様性のレベルをハーフィンデル指数のみで測定しているため、トップ・マネジメント・チームの構成員が持つ特質自体が変化したかを見ていなかった。そこで本研究では、新規に昇格した人材と、チームを退出した人材との人口的特徴を見、その影響を見たところ、それぞれの差が高い時に、より変革が発生することが明らかになった。

(3) 組織慣性力との関係によってスラック探索を説明することが可能である。フランチャイズ業において、個々のアウトレットが直営か、フランチャイズかの説明は、従来は効率の契約説によって説明されてきた。これによって、例えば取引費用によって、どちらのガバナンス形態をとるのかを説明できる。しかしながら、この説では、組織が経路依存的に学習を行い、特定のガバナンス形態に対するノウハウを蓄積する影響を考慮していなかった。本研究では、その2つの関係をみたところ、組織慣性力が高くなることによって、スラック探索が発生しにくい傾向がある、つまり現在とは異なる新しい形態をとりにくいことが明らかになった。

### 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11件)

Mitsuhashi, Hitoshi, Lailani Laynesa Alcantara, & Min Jung Won. 2009. Centrality advantage and the creation of distant ties by peripheral firms in vertical networks. Best Paper Proceedings of the Academy of Management 2009 Annual Meeting (Chicago, IL). (査読有)

Mitsuhashi, Hitoshi & Henrich R. Greve. 2009. A matching theory of alliance formation and organizational success: Complementarity and compatibility. Academy of Management Journal. (査読有)

Greve, Henrich R., Joel A. C. Baum, Hitoshi Mitsuhashi, & Tim Rowley. 2009. Built to last but falling apart: Cohesion,

friction and withdrawal from interfirm alliances. *Academy of Management Journal*. (査読有)

Yokota, Riu & Hitoshi Mitsuhashi. 2008. Attributive change in top management teams as a driver of strategic change. *Asia Pacific Journal of Management*, 25: 297-315. (査読有)

Mitsuhashi, Hitoshi, Scott Shane, & Wesley D. Sine. 2008. Organization governance form in franchising: Efficient contracting or organizational momentum? *Strategic Management Journal*, 29: 1127-1136. (査読有)

Mitsuhashi, Hitoshi, Lailani Laynesa Alcantara, & Min Jung Won. 2008. Buyers' search for new market ties with strangers. *Best Paper Proceedings of the Academy of Management 2008 Annual Meeting CD-ROM*. (査読有)

Greve, Henrich. Joel A. C. Baum, Hitoshi Mitsuhashi, & Timothy Rowley. 2008. Built to last but falling apart: Cohesion, friction and the durability of interfirm alliances. *Best Paper Proceedings of the Academy of Management 2008 Annual Meeting CD-ROM*. (査読有)

Mitsuhashi, Hitoshi, Lailani Laynesa Alcantara, & Min Jung Won. 2008. Connecting with the unknown and network Co-occurrence in the Japanese auto-parts supply networks. *The 6th Asia Academy of Management Conference CD-ROM (Taipei, Taiwan)*. (査読有)

Lailani Laynesa Alcantara & Hitoshi Mitsuhashi. 2008. Entering foreign markets against all odds. *The 6th Asia Academy of Management Conference CD-ROM (Taipei, Taiwan)*. (査読有)

Greve, Henrich R. & Hitoshi Mitsuhashi. 2007. Power and glory: Concentrated power in top management teams. *Organization Studies*, 28: 1197-1221. (査読有)

Mitsuhashi, Hitoshi. 2006. Path-dependent and Path-breaking Change of Supplier Networks. *The 5th Asia Academy of Management Conference CD-ROM (Tokyo, Japan)*. (査読有)

[学会発表](計13件)

Greve, Henrich. Joel A. C. Baum, Hitoshi Mitsuhashi, & Timothy Rowley. 2008.8.11. Built to last but falling apart: Cohesion, friction and the durability of interfirm alliances. A paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, BPS Division, Anaheim, CA.

Mitsuhashi, Hitoshi, Lailani Laynesa Alcantara, & Min Jung Won. 2008.8.11. Buyers' search for new market ties with strangers. A paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, OMT Division, Anaheim, CA.

Alcantara, Lailani Laynesa, & Hitoshi Mitsuhashi. 2008.8.1. Risky location choice of foreign investment. A paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, IM Division, Anaheim, CA.

Mitsuhashi, Hitoshi. 2007.8.6. The model of right-hand people: CEO power and turnover in the Japanese automobile assemblers. A paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, OMT Division, Philadelphia, PA. (査読有)

Sine, Wesley D., Robert J. David, & Hitoshi Mitsuhashi. 2006.8.15. From plan to plant: Effects of certification on operational start-up. A paper presented at the 2006 Academy of Management Meeting, OMT Division, Atlanta, GA.

Mitsuhashi, Hitoshi. 2006.8.15. Slack search as a driver for path-breaking change. A paper presented at the 2006 Academy of Management Meeting, BPS Division, Atlanta, GA.

Yokota, Riu & Hitoshi Mitsuhashi. 2006.8.15. The attributive change of executive team members as a lever for strategic change. A paper presented at the 2006 Academy of Management Annual Meeting, BPS Division, Atlanta, GA.

Greve, Henrich R. & Hitoshi Mitsuhashi. 2006.7.6. The right one for me: Network evolution and firm heterogeneity. A paper presented at the 2006 European Group for Organization Studies Annual Meeting, Bergen, Norway.

Alcantara, Lailani L., Hitoshi  
Mitsuhashi, & Yasuo Hoshino. 2006.6.23.  
Overcoming legitimacy-related challenges  
in international joint ventures. A paper  
presented at the Academy of International  
Business Annual Meeting, Beijing, China.

6 . 研究組織

(1)研究代表者

三橋 平 (MITSUHASHI HITOSHI)

慶應義塾大学・商学部・准教授

研究者番号：90332551

(2)研究分担者

( )

研究者番号：

(3)連携研究者

( )

研究者番号：