

Title	大企業組織の「ぬるま湯状態」の現実と対策
Sub Title	
Author	小坂隆行(Kosaka, Takayuki) 高木晴夫
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1993
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1993年度経営学 第996号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001993-0996

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.

大企業組織の「ぬるま湯状態」の現実と対策

大企業には、その特有の組織現象とも言える「ぬるま湯状態」が発生していることがある。こうした状態のもとで、従業員は十分に能力を発揮できているのか。一方、経営組織側は、これを許容することで不必要な資源と労力を浪費する恐れはないか。こうした問題意識のもとで、本研究は、「個人と組織の統合」の観点より、「ぬるま湯状態」の実態と発生のメカニズムを探ることで現状の問題点を抽出し、今後の経営組織と従業員の関係のあり方についての提言を試みるものである。

経営組織の「ぬるま湯状態」については、多くの経営者が問題性を指摘し、その打開を目標とすることが多いのにもかかわらず、依然として捉えにくい曖昧な概念である。本論文では「ぬるま湯状態」そのものに理論的定義を求めることには主眼を置かず、現状を観察する探索的な研究方法を採った。具体的には、大手電機メーカーF社をその調査フィールドとして若手の従業員を対象とした個別のインタビュー調査を実施した。この結果、「個人と組織の統合」の観点からは次のことが明らかとなった。

個人の貢献と組織からの誘因は等価で交換されるべきであるという「交換のシステム」からみると、大企業組織における職務特性から、この「交換のシステム」はバランスを崩しやすく、「不公平な交換」を強いられ易い。実際に、従業員個人は自らの貢献に見合った組織からの誘因を獲得出来ないときに「ぬるま湯状態」に嵌まってゆく傾向が確認できた。こうした現状から「ぬるま湯状態」は、これを放置すると、大企業に所属するメリットを追求することだけに従業員が奔走するようになり、組織の存亡に影響を及ぼす恐れのある一種の贅沢病であるとの結論を得た。

「ぬるま湯状態」を打破するための対策として、経営組織側は従業員の職務ニーズとその遂行能力の適宜把握を、そして、従業員個人は、大企業に所属するにあたり自らの目標の明確化とその実現のための能力開発に努力するべきであることを提言した。