

論文審査の要旨及び担当者

No.1

報告番号	甲 乙 第 号	氏 名	宮入 寛太郎
論文審査担当者	主 査	政策・メディア研究科委員 兼	総合政策学部教授 國領 二郎
	副 査	政策・メディア研究科委員 兼	総合政策学部教授 飯盛 義徳
	副 査	政策・メディア研究科委員 兼	環境情報学部准教授 高汐 一紀
	副 査	慶應義塾大学 名誉教授	菅谷 実
学力確認担当者：			
<p>宮入寛太郎君の学位請求論文は「イノベーションの組織的受容におけるルーティン再構築機能の役割～自治体の LED 街路灯導入にあたってのマニュアル書き換えプロセスの研究～」と題し、四章より構成される。</p> <p>本研究は東京の特別区において街路灯への LED の導入を積極的に進めた自治体と遅れた自治体の意思決定プロセスを比較分析することによって、組織の変化への対応能力について仮説を導出したものである。研究手法としては、行政の報告書や議会議事録を元にした 23 区全体の調査に基づく予備的検討の結果を踏まえ、LED 普及の初期段階で、マニュアル作成を行って導入を決定した 2 区と、当時のマニュアルに従って本格的導入見送り決定を行った 2 区、合計 4 区について、当事者のインタビューを含むより深い比較事例分析を行った。結果として導入に踏み切った区は意欲を持つ職員が、制度化された実験などを経て LED の優位性を示し、マニュアル書き換えを行ってまで導入を決定していたのに対して、見送った区は従来のマニュアルを踏襲し、LED を劣った技術として却下していたことが明らかになった。なお、マニュアルの書き換えを実行した組織については、メタなルーティン（マニュアルの書き換え手順）がどのように形成されたかについての分析も行った。結果、過去の複数のプロジェクト遂行を通じて醸成されてきたことが明らかとなった。この観察によって、LED 技術の特殊性（革新性）の高さから通常とは異なる意思決定がなされたという対抗仮説を棄却し、組織としての変革を促すメタ・ルーチンが変革の原動力となったという仮説が補強された。</p> <p>マニュアルという観察対象の選定及び分析にあたっては、経営学において組織の変革能力を分析する際に広く用いられているダイナミック・ケイパビリティ論を採用した。同理論が重視する組織の定型化された意思決定手順（ルーティン）の具体的観察対象をマニュアルとしたところが、この論文の学術的な貢献となる。従来、客観的な観察が困難だとされてきた、ダイナミック・ケイパビリティをマニュアルの書き換えという明示的なメルクマールによって分析可能であることを示したことの意義は大きいものと考えられる。ダイナミック・ケイパビリティ論の先行研究が、変革能力をトップのリーダーシップを重要視する結論になっているものが多い中で、意欲を持つ現場職員や、現場実験することを許す組織的・制度的風土や、マニュアル変更手続きの制度化などが果たす役割の大きさを浮き彫りにした点も、大きな貢献といえる。経営学の理論の行政組織への適用については、当審査委員会のメンバーからも指摘があり、非営利組織としての特性の違いから慎重さを要すると考えられた。しかし、もっとも懸念された政治的な要因による不合理な意思決定の存在は、議会議事録の詳細分析から少なくとも比較事例分析を行った 4 区については認められなかった一方、ルーティン（マニュアルの書き換え手順含む）に従って決定が行われていた点が確認された。したがって、そのような条件が成立している場合には援用が可能であると判断された。</p> <p>各章の概要は下記の通りである。</p> <p>第 1 章では、先行する関連業績の成果と概念を辿り、本研究が参照する理論が特定されている。具体的には、大枠においてイノベーション論に分類される経営学理論のうち、ダイナミック・ケイパビリティ論に焦点を当て、特に中核的な概念であるルーティンの再構築機能を取り上げられたことが語られている。この際、手続きによる正統性理論が参照された。併せて、経営学理論を用いて公的組織を分析することの留意点を、イノベーション論および行政学の関連業績の両側面から辿ることで踏ま</p>			

えた。

第2章では、第1章で取り上げた、ルーティンの再構築機能を実際に分析するにあたり、分析対象にまつわる事柄が整理された。まず、各年度に開示されている「特別区土木現況調書」により、東京都23区の街路灯導入状況が方式別に、時系列的かつ定量的に把握可能であることが確認された。さらに、区議会議事録によって、どのような根拠で導入が決定されたかについて相当程度把握可能であることが確認された。次に、自治体における新光源検証のルーティンの整理を行った。特別区のマニュアルが東京都の提示する「ひな形」を参照しながら作られている実態が確認され、2012年に東京都からLED導入マニュアルのひな形が出される前に、特別区がLED導入するためには、独自に検討を行ってマニュアルの書き換えを行わなければいけなかった実態が明らかになった。すなわち、それ以前に特別区がどのようなプロセスを経てマニュアルを書き換えたり、書き換えなかったりしたかの分析を行うことが、本研究の目的にとって有益であることが確認された。併せて、行政学の分野より指摘された、公的組織体に経営学理論を援用する際の留意事項である自治体の運営における組織内外からのパワー行使の有無について、議会の議事録を分析することが可能であることが確認された。これらの予備調査を経て、本研究が事例分析の対象とする自治体を選択した。より具体的には、2010年以前に、いずれもLED街路灯導入の検討（試験設置）を行いながら、マニュアルの書き換えを行って導入を推進した北区、中野区と、マニュアルの書き換えを行わず導入を見送った品川区と江戸川区の比較事例研究である。

第3章では、第2章で選択したマニュアルの書き換えを行った区と見送った合計4区が、どのような検討手順や手続きを経てその意思決定に至ったかを、インタビューや議会議事録を詳細に検討することによって明らかにしている。いずれの区も東京都のひな型にそった検討手順を基本としながら、導入に踏み切った区においては、新しい評価指標の導入や検討順序の入れ替えなどのルーティンの変更が行われていたことが明らかとなった。一方、見送った区においては、既存のルーティンに従って検討を行い、導入コスト、均斉度、JIS規格の未整備等の従前の判断基準にそって却下されていることも明らかとなった。マニュアルの書き換えが行われた2区については、マニュアルの書き換えがどのように行われたか（メタなルーティン）について、さらに調査が行われた。結果として、現場に熱意があつて技術力も高い担当者がいるという属人的要因に加え、予算執行において、節約が行われた場合に、担当部門のイニシアチブで他の用途に活用することを許すインセンティブ制度が存在するなど、現場のイノベーションを生かす制度的枠組みがあつたことが認識された。さらには、これらの能力や制度が、新しい取り組みを試みることを許容する組織風土とルーティンによって可能となった実験的なプロジェクトの実施の中で生み出されてきたことも明らかとなった。これらはともに、従来のトップのイニシアチブを重視する変革論に対し、ボトムアップのイノベーション推進を組織的に促すダイナミック・ケイパビリティがありえるものとして、興味深い発見といえる。

第4章では、研究結果の考察が行われている。第3章までの理論的、実証的分析をもとに、組織的なイノベーション受容について、「ボトムアップ型のダイナミック・ケイパビリティの可能性」、「ルーティン再構築を可能とする職員の技術力と調整能力」、「ルーティン再構築の能力を涵養する訓練の場としてのプロジェクト」の役割を指摘し、その具体的な意味について語っている。限界として、これらの結論が4事例に基づくものであること、またLEDという一つの技術のみについての検討であることから、結論が、技術一般にあてはまるものではない、まだ仮説的なものであることを認めている。その上で、マニュアル書き換えという検証方法については比較的汎用性の高い方法論を確立しえたことを主張している。また、ダイナミック・ケイパビリティという経営学の理論の行政への適用可能性については、政治による不合理な介入がない範囲においては適用可能性が検証されたとしている。

本研究は計測が困難である組織の変革能力の問題について、マニュアル書き換え、変遷という明示的に観察可能な対象を、行政というルーティンや記録が多く記録されている組織において分析することによって解明したものであり、その実証的な意義は極めて大きいと言える。また、トップのイニシ

論文審査の要旨及び担当者

No.3

アチブが強調されがちな変革のマネジメントの領域で、ボトムアップ変革をもたらす制度化されたルーティンの役割や、その中から生まれる熱意と技術を兼ね備えた現場人材の育成の重要性に光を当てているという意味で、ダイナミック・ケイパビリティ論に重要な貢献をした研究となっている。

本論文は最終的に経営学理論の適用という論理構成で書かれているが、研究の過程では、研究者本人が現場での LED 導入の実証実験に参画し、技術の深い理解のもとで行われた研究であることも付記しておきたい。そこで培った深く広い人的ネットワークによって、導入プロセスのインタビューなども可能となり、公式記録だけでは排除しきれない対抗仮説群を丁寧に排除しながら結論が導かれた。実践から得られた問題意識を理論的に構成し検証を行った、SFCらしい研究となっている。

限界もある。著者本人も認めている通り、この研究は限られた数の事例から仮説的結論を得たものである。有力な対抗仮説（決定のタイミングの影響や地域特性など）を極力コントロールするためには事例の絞り込みが必要だったとはいえ、結論はただちに一般化できるわけではない。ただし、この問題については、安易に対象を広げることでは解決しないと思われ、この研究に類似の厳格にコントロールされた研究を重ねていくことで精度が上がっていくものと思われる。その意味で本研究の先駆的意義は大きいとも言える。

このように、本研究は著者本人だけでなく、経営学研究に新たな発展の可能性を与えたものと評価できる。よって、本論文は著者が研究者として自立した研究活動を遂行するために必要な研究能力と学識を有することを示したものと見え、本学位審査委員会は宮入寛太郎君が博士（政策・メディア）の学位を授与される資格があるものと認める。