

別紙 4

報告番号	※	第	号
------	---	---	---

主 論 文 の 要 旨

論文題目 認知されたパワー関係と開発提携の形成
—H社とA社の事例—
氏 名 窪田 嵩哉

論 文 内 容 の 要 旨

(1) 本論文の目的

本論文の目的は、個々の組織が認知したパワー・依存関係が、二つの組織からなる組織間関係の形成、継続、解消に与える影響について、先行研究や事例を用いて検討し、新たな知見と方向性を提示することである。

組織間におけるパワー・依存関係が組織間関係の形成に与える影響については、Emerson (1962) や Pfeffer (1992) による理論研究を嚆矢に数多くの実証研究が存在している。また、一連の研究が基礎とする理論は、資源依存理論 (Resource Dependence Theory: RDT) と呼ばれている (小橋 2012)。

Drees and Heugens (2013) は、157本の論文を対象にメタ分析を行い、RDTの基本的な命題がこれまでの実証研究を通じて支持されてきたことを明らかにしている。すなわち、外部環境に資源を依存している企業ほど、外部取締役の採用や提携、合弁企業の実行などを通じて、外部資源の獲得に対する不確実性を低減することを試みる。加えて Drees and Heugens (2013) は、自律性 (Autonomy) の維持や正当性 (Legitimacy) の獲得といった目的に応じて、企業によって形成される組織間関係が異なることを指摘している。

以上のように、資源依存理論に基づいて組織間関係の形成を説明しようとする研究は多くあるが、先行研究が依拠する枠組みについては、様々な議論が展開されている。

そこで本論文では、資源依存理論に関する理論的な先行研究を、一つの枠組みに統合することを試みる。具体的には、二主体間の相互依存性に関する考察を深めた研究と、パワー・依存関係に認知の概念を取り込んだ研究の、二種類を統合する形で分析の枠組みを提示する。この枠組みは、二主体の形成する組織間関係のパターンを説明しようとするもの

である。その中で、本論文における中心的な概念である、「認知された相互依存」と「認知されたパワーの不均衡」を提示する。加えて本論文では、H社が郵便区分機市場への参入を目的にA社と実施した開発提携の事例を取り上げ、提示した枠組みに基づいて事例を分析する。

(2) 本論文の構成と内容

本論文は、1章から7章によって構成されている。

1章「はじめに」では、本論文の背景および概要、構成を述べている。

2章「パワー・依存関係の理論」では、本論文の中心概念である認知された相互依存性および認知されたパワーの不均衡を提示している。そのために、主要な先行研究としてEmerson (1962)、Thompson (1967)、Casciaro and Piskorski (2005)、Kim et al. (2005)を取り上げ、各論文において提示された概念を整理し、先行研究を統合する形で、本論文の視座を示した。

まず先行研究の整理では、Emerson (1962)を嚆矢に三種類の精緻化が図られていることを指摘した。そのうえで、本論文の議論の方向性として、これらの先行研究を統合することを提案した。すなわち、組織間関係における各主体はCasciaro and Piskorski (2005)が提示した相互依存性およびパワーの不均衡について、それぞれの認知を持ちうると思えるのが、本論文の主張である。つまり、主体AとBの関係において、AはAのパワー（依存）およびBのパワー（依存）を認知することで相互依存性とパワーの不均衡を認知する。同様にBはAのパワー（依存）およびBのパワー（依存）を認知することで相互依存性とパワーの不均衡を認知する。これを表すのが、本章で提示した認知された相互依存性および認知されたパワーの不均衡である。

3章「組織間関係の形成に関する分析の枠組み」では、多様なパターンの認知された相互依存および認知されたパワーの不均衡の下で、どのように組織間関係が成立するののかに関する分析の枠組みを提示した。そのためにまず本章では、二主体の認知と実現する組織間関係との結びつきを考察するに先立って、ある主体の認知と当該主体が実現しようとする組織間関係との結びつきとを考察し、整理した。

各主体の認知と実現する組織間関係との関係について検討した結果、以下のような示唆が得られた。第一に、各主体による認知に差があったとしても、中～強程度の結びつきが実現することである。したがって、実現し、観察される組織間関係は、各主体がそれぞれの動機に基づいて利己的に行動した結果であり、パワー・依存関係と組織間関係の結びつきは、先行研究で指摘されている以上に複雑だと結論付けた。

第二に、各主体による認知に差があった場合に成立した関係は、その後に困難を伴うことを指摘した。具体的には、お互いがお互いを主導または支配することを意図して結ばれる関係では、主導権の奪い合いが発生してしまう。また、お互いがお互いに主導・支配されることを予期して結ばれる関係では、お互いが結びつきながらもパワーを行使する主体が現れない関係が成立する。

特に、主導権の奪い合いの激しさは、両者の認知したパワー不均衡の和に比例する。したがって、両者が自分による支配を予想している場合、つまり、認知の差が大きい場合に、組織間関係は成立の後に大きな困難を伴うと言える。

4章「事例研究 H社とA社の認知に関する検討」では、事例における各主体が認知していた相互依存性およびパワーの不均衡の程度を検討した。取り上げた事例はH社が郵便区分機市場への参入を目的にA社と行った共同開発に関するものである。本事例を通じて、組織間の強い結びつきである合弁・提携が形成され、解消に向かうまでの過程を観察することができる。この点で、本事例は本論文で提示した枠組みによって分析することに適していると判断した。

事例の記述にあたっては、事例を大きく4つの段階に区分した。それは、(1) H社がA社との提携を検討し始め、提携に関する覚書を締結し、共同開発を開始する「交渉期」、(3) 共同開発の開始から基礎実験機（6年度機）の納入・実験を行った「開発前期」、(2) 基礎実験機（6年度機）の納入・実験後から実用化試験機（7年度機）の納入・実験までの「開発後期」、(4) 実用化試験機（7年度機）の納入・実験から日立が単独での開発に方針を変更する「終焉期」である。

5章「事例における各主体の認知と組織間関係」では、H社とA社それぞれの認知した相互依存性およびパワーの不均衡が各主体の行動および組織間関係にどのような影響を与えたのかを考察した。

まず交渉期において、Casciaro and Piskorski (2005) に反し、依存度の低い主体であるA社が提携・合併に参加したことについて、A社がH社との関係を支配することに価値を見出したため、と考察した。次に開発前期においては実現した提携・合併の継続については、交渉期と同様の考察ができることを指摘した。続く開発後期においても、Casciaro and Piskorski (2005) の仮説に反した観察がなされた。それは、依存度の低い主体であるA社が、H社との関係を継続させたことである。この観察については、A社がH社との関係から撤退するためのコストを懸念したため、と考察した。最後に、終焉期における提携・合併の解消については、両者が関係を継続させるためのモチベーションを低下させていたことを指摘した。

6章「提示した枠組みの管理会計研究への応用」では、組織間管理会計研究の分析の視座に、パワー・依存の概念が含まれてこなかったことを指摘し、本論文で提示した枠組みの援用可能性を検討した。本章では、窪田 (2019) を参照しながら、窪田 (2019) の限界は、取引関係要因の導出にあることを指摘した。すなわち、取引関係要因の提示において、組織間マネジメント・コントロール・システムの先行研究に強く依拠したために、それらの主な理論基盤となる取引コスト理論から導出されない様々な要因を考察の対象外としてしまっていることである。この考察の対象外となった要因の一つに、組織の認知するパワー・依存関係がある。

本論文で提示した認知していたパワー・依存関係は組織が選択する行動そのものにも影響すると考えられる。これについて事例で確認された事実とともに、類似の指摘が先行研究においてされていることを確認した。

以上の議論より、本章で提示した分析の枠組みや、そのほかの組織間管理会計研究において、組織の認知するパワー・依存関係を考慮した分析を行うことの意義が示唆された。特にオープン・イノベーションの実施においては、その参加主体の間にパワーの差が存在することがすでに指摘されている (Gambardella and Panico 2014)。また、オープン・イノベーションに限らず幅広い組織間関係において、その参加主体のパワーは必ずしも均衡せず、またその認知は必ずしも一致しない。以上より、組織間で行われる会計情報の共有や、その利用に焦点を当てる組織間管理会計研究において、その決定要因の特定にパワー・依存関係を考慮することは、当該現象をよりよくするための有力な方針として期待できる。

7章「結論」では、本論文の各章における内容をまとめ、本論文の貢献と限界について言及している。

参考文献

- 窪田嵩哉. 2019. 「オープン・イノベーションを促進するマネジメント・コントロール・システム」『原価計算研究』43 (1): 91-103.
- 小橋勉. 2012. 「資源依存パースペクティブの理論的展開とその評価」『組織学会大会論文集』1 (2):19-28.
- Casciaro, T. and M. J. Piskorski. 2005. Power imbalance, mutual dependence, and constraint absorption: A closer look at resource dependence theory. *Administrative Science Quarterly* 50 (2):167-199.
- Drees, M. J. and P. P. M. A. R. Heugens. 2013. Synthesizing and extending resource dependence theory: A meta-analysis. *Journal of Management* 39 (6): 1666-1698.
- Emerson, R. M. 1962. Power-dependence relations. *American Sociological Review* 27 (1): 31-41.
- Gambardella, A. and C. Panico. 2014. On the management of open innovation. *Research Policy* 43 (5): 903-913.
- Kim, H., R. L. Pinkey and A. R. Fragale. 2005. Dynamics in negotiation. *The Academy of Management Review* 30 (4):799-822.
- Pfeffer, J. 1992. *Managing with Power*. Boston, MA: Harvard Business School Press (奥村哲史訳. 2008. 『影響力のマネジメント リーダーのための「実行の科学」』東洋経済新報社).
- Thompson, J. D. 1967. *Organizations in Action*. The McGraw-Hill Companies, Inc. (大月博司・廣田俊郎『行為する組織 組織と管理の理論についての社会科学的基盤』同文館出版).