

論文内容の要旨

企業は変化し続ける環境のなか、自らの能動的な組織行動や戦略展開により「自立化」をはからなければならない。他方、地方の中小企業は大企業と比べ維持、存続の源泉ともいえるべき経営資源が制約され一般的に乏しい存在である。そのようななか、中小企業が自ら独創的ともいえる成長や維持、存続の機会を獲得するためには他組織との経営資源を基軸とした関係づくり、すなわち「組織間関係」の形成が重要であることを示唆した。

その場合、「環境をどう解釈するか」「経営資源をどう評価し適合させていくのか」という可視の経営資源の組み合わせによる有効性の議論とともに、地域と密着した中小企業たる自らの背景により表出する「組織の仕組みや癖、考え方」を知ることが重要であることを議論した。

前者の可視の経営資源の有効的な組合せについては、マクロの組織論である組織間関係論における資源パースペクティブに依拠し、本研究の主たる分析対象である地方の小規模建設企業としての地域建設業が保有する経営資源を分類、再布置をおこなった。地域建設業とは、地域社会のレーゾン・デートルともいえるべき普遍的価値を備えた組織である。その小規模組織が環境変化に対応するためには、環境であり他組織である政府や大手建設企業からのパワー関係、資源依存関係を克服すべく組織間調整メカニズムの自立化戦略を模索することが自立化への道程であることを導出した。組織間調整メカニズムの自立化戦略とは、他組織との資源依存関係による多角化ないし戦略的提携であることを企業の成長戦略との接合より論究した。

事例研究において、戦略的提携では地域建設業の抱える諸課題に対処しうる、きわめて重要な資源である情動的資源の企業実績と人的資源の技術者を相互補強することにより、地域内で単独の県内大手建設企業、いわゆるAランク業者へと成長することができた。そして協業化を構成する各社の組織的強みや技術、参入エリアを組み合わせ、多面的かつ大規模な受注機会を確保するとともに新たな入札・契約方式への競争優位性を獲得する。また、提携戦略のマネジメントを活かすことによって地元建設企業としての主要技術も発揮できる、西南地域最大規模のマルチプレイヤーへと進化したのであった。このように、戦略的提携により自らの自立化を獲得するとともに、その副次的効果として広範な地域防災体制の確立という観点からも組織間関係の有効性を発揮した。

非関連型多角化では、小規模建設企業ながら地方の地域社会では自社資源を活用して規模の大きい仕事ができるという事前の戦略ビジョンのもと、地域建設業が村の耕作放棄地を借り上げ、自社の資源である機械力にて復旧、造成する。そして、村内農業組織との組織間関係の形成により外部資源の利用や外部技術の補完を獲得し、異質の分野への多角化へ円滑に進出することによって成功をおさめたことについて述べた。自社資源であり公共工事で培ってきた品質や生産管理の手法と人員動員のスキルを農業分野へ適合することにより、最終的に生産品を日本のみならず世界にまで発信、輸出するに至るのであった。

このように、一般に経営資源の乏しい地方の小規模建設企業である地域建設業も、自社の組織的強みである資源を相互補強したり外部補完を獲得することで、能動的に自立化を達成でき自組織の維持、存続を実現することができることのである。

他方、環境への対処や経営資源の組み合わせによる有効性の議論とは、組織間関係論の主要かつ中核的分析枠組みである資源依存パースペクティブの視角によるものである。しかしながら、地域社会と密着し、地域内でのみ維持、存続が可能な地域建設業の組織間関係を議論するにあたり、「可視の経営資源」の代替可能性やパワー関係、重要度や誘引などだけでは、その組織と組織の関係づくりに十分な説明が可能ではない。なぜなら、我々は企業とは組織的、社会的背景も大きく異なる地域の中小企業の組織間関係を取り扱うからである。つまり、冒頭における後者の「組織の仕組みや癖、考え方」を知ることが、その関係づくりの説明に肝要なのである。

したがって、組織を役割体系や目的合理性ととらえる組織アプローチから、組織という社会的世界は成員の構成する主観的意味の産物ととらえる解釈主義的パラダイムによる組織アプローチをもって、その組織間関係形成の背景や源泉を分析する視座が必要である。資源依存パースペクティブは「社会的世界はなぜ維持、存続するのか」という機能主義パラダイムに立脚した組織観であり、組織と資源の有効性のみをもって議論するが、地域建設業の組織間関係を十分に説明しようとするならば、「どのように社会的世界が生成するのか」という解釈主義パラダイムからもその答えを希求しなければならない。そしてこのような議論のもと、地域建設業では見えざる資産として「不可視の経営資源」の信用や信頼がつながることによって組織間関係が形成されたことを論究した。つまり、地域建設業の組織間関係とは、不可視の経営資源である互いの信用や信頼関係を下敷きにして、可視の経営資源が組み合わさった結果に他ならない。

不可視の経営資源とは、互いが保有する長く深い関係より生成された、地域の同志という観念的要素や形而上的信念であり、大企業の組織間関係を明確に説明する可視の経営資源の組み合わせである企業紐帯とは本質的に異なるものであり、その不可視の経営資源をつなげる地域的同志的紐帯の存在について述べた。そのような地域的同志的紐帯が組織間に生成される動的過程を、意味の組織論である解釈主義的組織シンボリズム論の視座より分析し、組織間の成員に新たな意味体系として地域の同志というパラダイム（＝基本仮定）が間主観的に構成されるとき、地域建設業の組織間関係が形成されることを導出するとともに、地方の小規模組織同士で社会的に構成された「一つの意味の組織」が生成されることについて論究した。（図 7-1）

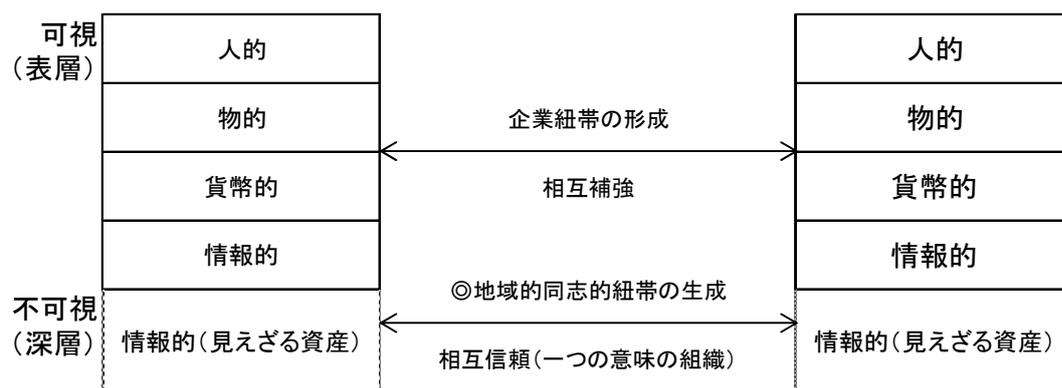


図 7-1 地域建設業の組織間関係と紐帯の構図

本研究における結論をまとめると以下のように整理できる。

- (1) 地方の小規模建設企業である地域建設業の自立化には次のような示唆を導出した。
 - ① 自組織の経営資源の再評価と再布置。
 - ② 能動的に自立化を達成するために、地域の他組織との経営資源を基軸とした関係づくりの重要性。特に地域建設業においては、企業実績と技術者の相互補強は有効である。
 - ③ 地方の地域社会では、自社の組織的強みである資源や技術を活用できるのではないかとこの事前の戦略ビジョンと、将来展開への橋頭堡としての視角。
- (2) 地域建設業の組織間関係とは以下のように説明することができる。
 - ① 資源依存パースペクティブに依拠した可視の経営資源の組み合わせによる組織間関係の形成。
 - ② 見えざる資産である不可視の経営資源（信用や信頼関係）のつながりによる組織間関係の生成。
 - ③ 不可視の経営資源のつながりを下敷きにして、可視の経営資源が組み合わさった結果である。
 - ④ 組織間の成員に間主観的に新たな意味体系として「地域の同志」というパラダイム（＝基本仮定）が構成されるとき、「地域的同志的紐帯」が生成し組織と組織の関係づくりがなされるが、それ

は地方の小規模組織同士が社会的構成物としての「一つの意味の組織」を生み出すことと同義である。

- ⑤つまり、大企業間における資源の有効性やパワー関係、代替可能性などで議論される資源依存パースペクティブだけでは説明が十分ではない、地方の中小企業における組織間関係の背景や源泉について、その動的過程に注目し、意味の組織論である解釈主義的組織シンボリズム論を援用することで明らかにした。

以上に渡り論究してきた、地方の小規模建設企業の自立化に対する議論と、その解の一つであろう経営資源を基軸とした関係づくりについて今後の課題を述べる。

まず第一に、組織間関係がきわめて限定的なもののように示唆されることである。たとえば、地域や自治体内だけでの組織と組織の関係性にとどまるならば、都道府県や国全体の規模でみた時にどうだろうか、ということである。やはりこれからは、地方の中小企業といえども中央や地域外へ打って出ていく、誤解を恐れずにいえば内弁慶的存在ではなく、大きな視野と構想をもった独創的な経営も求められよう。

第二に、地域の中小企業や小規模組織の自立化に対して、経営資源を基軸とする組織間関係とは、その組織の維持、存続に対して有効であることを導出したが、他方でその生成に関する議論より明示した、主観的意味の産物である見えざる資産をどう上手くつなぐか、すなわち、互いが互いに思念する信用や信頼関係を新たな意味体系として間主観性を帯びさせるには、どのような相互作用や方策が適切であるかについては言及できていない。たとえば、地域建設業においては環境である政府の規制や施策によって永続的な組織間関係が結ばれるようにもっていく、というのも一つの手段であろう。他方、公金により運営される公共事業では完全競争が求められており、役所がそこまで介入するのも本末転倒な話となりかねない。やはり、地域建設業などの地域の中小企業が、自組織の組織的強みとして保有する可視ないし不可視の経営資源を他組織といかに結びつけるか、という能動的な視点と自覚による組織行動を基本前提に、自治体をはじめとする地域社会が手を添えていく、という形が望ましいと思われる。

どちらにせよ、制約され一般的に経営資源の乏しい地方の中小企業が維持、存続し組織の自立化を達成しようとするならば、自身の置かれた「環境をどう解釈」し、組織的強みである「経営資源をどう評価するし適合させていくのか」について積極的に向き合うとともに、地域企業として生成される「組織の仕組みや癖、考え方」を深掘りしていくことが求められよう。本研究ではその解の一つとして、「地域建設業の自立化と組織間関係」について論究したことを付言して本稿の結びとする。