

申請者:坪山 雄樹

論文題目: 組織におけるタテマエの計画の策定と自走:
国鉄再建計画と貨物輸送近代化を事例として

審査員 沼上 幹
伊丹敬之
橋川武郎

本研究は、組織が対外的に資源(資金等)を獲得するために公表したタテマエの計画が、その後、その組織を巡る多様な外部のステークホルダーや、組織内の多様な利害関係者に政治的に利用されることで、かえってその組織の運営に問題をもたらす源泉にもなること、またそのメカニズムを明らかにするものである。既存の組織研究では、組織が外部のステークホルダーに対して公表する計画は、外部のステークホルダーの要求に合わせてつくられるが、実際の組織運営はそれとは別の組織内の取り決めで決められており、対外的計画と内部の実態とは切り離される(脱連結される)と考えられてきた。しかし、本論文の著者は旧・日本国有鉄道(国鉄)の貨物局に関して、50名(90回・228時間)のインタビュー調査を遂行し、これまでの組織論における「脱連結」という考え方に疑問を投げかけている。本研究の事例分析によれば、まず、再建に必要な資金援助を政府から引き出すために、現実的な需要予測を遙かに上回る過大な需要増を見込むタテマエの計画が国鉄により作成される。この過大な需要増のシナリオは、旧・大蔵省から見ると、支援金額を抑えるために望ましく、当時の社会党からすると人員合理化につながりにくいという理由で望ましいと受け取られ、「過大な需要増」であることを認識されつつも承認されていた。しかし、このタテマエの計画がその後、外部のステークホルダーに活用され、自らも撤回できなくなることで、国鉄貨物の合理化が遅れ、利益性を確保する適切な方向への対応が遅れていく、ということが生じたのである。

本研究を高く評価できる点は、まず第1に、非常に詳細な事例研究を遂行し、それが明確な主張と共に精密に整理されている点である。旧・国鉄およびその関係者に対する大量のインタビュー調査を2005年から07年まで遂行し、当時の当事者たちの見方を丁寧に調査し、その当事者たちが互いに相手をどう見ていたのかという点まで踏み込んで事例が厚く既述されている点は、緻密な事例研究として高く評価できる。第2に、既存の組織論の諸研究が脱連結を当然視していたのに対して、むしろ組織内の多様なプレーヤーと組織外の多様なプレーヤーを視野に入れることで、これらの内外のプレーヤー間の政治的な相互作用を通じて脱連結が不可能であることを指摘した点も、本研究の貢献である。本研究の問題点としては、ここで生み出された知見の理論的意義をさらに深掘りすればなおいっそう優れた業績になったと惜しまれる点を指摘できる。また更に深く理論的な立場から研究を遂行していく余地が残されている点も指摘できる。しかし、これらの問題点は、詳細な事例研究が生み出した理論的に興味深い知見という本論文の意義を損なうものではない。

よって、審査委員一同は、所定の試験結果をあわせて考慮して、本論文の筆者が一橋大学学位規則第5条第1項の規定により一橋大学博士(商学)の学位を受けるに値するものと判断する。