

資源環境経済学特別演習Ⅱ 議事録
2015年度 第1回

報告題名(title) : 職員へのヒアリング調査から見た職員組織文化の一側面			
報告者(name)	山口 祥平	日時	5月21日 午後3時～
所属分野(labo)	フィールド社会技術学	場所	第2講義室
座長	伊藤 航平	議事録担当者	石塚 修敬
出席者			
教職員 : 木谷 盛田 米倉 高篠 伊藤 石井			
学生 : 宮里 山口 Bayu 賈 西田 伊藤 金 秀 武居 Tian 佐藤 石塚 尾崎 チリゲル ソリ ゴガ 唐 吉田 趙 木村 李			
(敬称略)			

報告要旨 (Abstract)

近年、農業協同組合は社会情勢の変化に伴い、組織の運営方法としての問題が多様化している。このような理由から、職員個人の持っている情報を農協内でより有効に活用する必要性があるのではないかと想定し、宮城県内 14 農協を対象に人的ネットワーク形成を試みる社会実験を行った。

2011 年 9 月から Web 掲示板を使用して社会実験を実施した結果、参加人数が少なく、発言も十分には活性化されず、人的ネットワークは形成されなかった。その理由として Web 掲示板の特性が影響したこと、また、職員組織内に人的ネットワークを形成する上で 3 つの要素が必要であることが分かった。

Web 掲示板上で職員の行動、3 つの要素は、組織文化の定義からするとその影響を受けている。このことから本稿では、人的ネットワークの形成が出来なかったその原因を職員組織文化の側面から明らかにすることを課題とする。

調査方法としては、2013 年 2 月から 8 月までの期間に宮城県内農協職員 17 名を対象にヒアリング調査を実施した。ヒアリング調査の設問は、組織文化の中で人的ネットワークと関連のある部分に重点を置いて作成した。調査結果に基づき、人的ネットワークの形成と関連のある共通性の高い部分をいくつかのカテゴリーに分けて分析と考察を行った。

質疑・応答(Q & A)

伊藤 (教員) : 博士論文タイトルに有る“職員組織文化”を明らかにする意義は何か。また、一側面とあるが、組織文化を明らかにする上でこういった側面というものをどういう位置づけで考えるのか。

山口 : 情報活用をする上で、今の JA の体勢（ヒエラルキー組織）に限界がある。こういったフォーマルな組織にインフォーマルなものを導入することで組織パフォーマンスの向上が期待され、社会実験（WEB 掲示板による）を行った。これによって人的ネットワークが構成されるか否かは手法の問題として限界があり、そこを明らかにするのは本研究では難しい。アプローチの方法としてアンケート、社会実験、ヒアリングによって、人的ネットワークを活用する上で必要な部分、逆に言えばなぜ出来ないかも含めて、職員の組織文化を明らかにできるだろうと考えている。

伊藤 : 組織文化の中に更に小さな文化（サブカルチャー）が集合していて、それらのそれぞれの違いが人的ネットワーク形成の阻害要因なのか。また、実験の期間が短いように思える。

山口 : サブカルチャーとして、部署別の価値観は分析している。

伊藤 : それは人的ネットワークの形成にどう影響していると考えているのか。

山口 : 結論は構成中だが、ひとつとして、組織変革に抵抗するような組織文化の部分が人的ネットワークの形成を阻害したという結論も考えている。

伊藤 : JA という組織は比較的人的ネットワークを作りやすい組織文化を持っているのかもしれない、比較対象の用意はあるか。

山口 : 本稿は JA での形成のみを対象としている。

伊藤 : 他の企業なり集団なりとの比較がされていないことによって位置づけが困難になっているように思える。

木谷 : 社会実験について、今までなかったことを想定して行ったのか。どういう意味合いで“社会実験”と言っているのか。

山口 : 前提として、人的ネットワークを形成することによって JA のパフォーマンスが向上するだろうと考えて、それが形成されるかどうかという実験を行った。

木谷 : 「あるパラメーターを切ってリアクションを見る」というやり方で行うのが“実験”なのではないか。誰と相談して解決するのか、という線を明らかにするのか。

山口 : その線を作るための場を与えた。フォーマルな線だけでは情報が活用されないため、橋渡し（掲示板という場）を作ること（社会実験）で、情報活用が成されるのではないかと考え実施した。

木谷 : ではその課題は与えたのか。今現実に発生しているものではなく、山口さんが新たに想定した、恣意的な課題で実験は行われたのか

山口 : 形成方法としては、各 JA に担当を立ててインセンティブの高い職員を選抜していただき実験を行った。

木谷 : 何を以って社会実験と言うのか。

山口 : 人的ネットワークを形成する取組自体を社会実験とみなしている。

木谷 : 人的ネットワークを作ってみたということか。

山口 : 作る“試み”をしてもらった（アクションリサーチ）。組織に働きかけて、その反応から組織のソフトの側面を明らかにしようとした。

木谷 : 今までなかったものを与えて、考えてもらおうという事か。

山口 : そのようにした。更に、その背後には何があるのかの解明に組織文化といったところで、ヒアリング調査の結果も含めて、第5章で深掘りをしている。

木谷：人的ネットワークが組織文化に影響することは分かった。ところで、文化そのものや差異に良いしは無いと認識しているが、そういった軸は設定されているのか

山口：設定していない。

木谷：そうした中、組織の特徴（問題）をどういうふうに評価するのか。

山口：議題ごとの議論の活発不活発の差異として、そういう問題が生じるだろう。

木谷：政策論的にどう考えるか。

山口：政策論よりは組織論からのアプローチで考えている。組織はフォーマルとインフォーマルでどちらを重視しているか、そうした状況で人的ネットワークをどう考えているか。そもそも活用されるような状況にあるか否か等。

木谷：人的ネットワークそれ自体はフォーマルなものだと認識しているのか。

山口：フォーマルに傾斜している組織はインフォーマルなネットワークが形成されにくいと考えている。

木谷：フォーマルな組織はフォーマルな人的ネットワークを作るべきだと考えているのか。

山口：インフォーマルな関係を作るべきだと考えている。その要素として人的ネットワークが形成されれば、組織として小回りが利くようになると考えられるが、今まで組織や文化の慣性もあるだろうし、現状を維持していこうという働きが強く、かつ今までのもので上手く行ってきたというのであれば、インフォーマルの重要性を説いても弾かれてしまう。