

経営学の普及に関する 「エビデンス」

服部泰宏

Yasuhiro Hattori

横浜国立大学 大学院

国際社会科学研究院 / 准教授

I はじめに

社会学者は、長きにわたって科学の発展が経済と社会の発展にとって重要な意味を持つと信じてきた。Toqueville (1848) は、科学が国家の発展と富の源泉になりうると信じていたし、それは経済学者たちによってある程度実証されてきた (Mansfield, 1972; Sveikauskas, 1981)。企業レベルに目を向けると、Taylor (1997) の科学的管理では「経験」や「勘」に基づく経営から「科学」に基づく経営への転換を主張していたし、Follet (1918) や Simon (1996) もまた、科学と実践とが良いパートナーとなりうることを指摘していた¹⁾。

ところが、1990年代の後半頃から、アメリカの経営学者を中心に、経営学のレバンスに関わる議論が盛んになってきた (Argyris, 1957, 1996; Mintzberg, 2005; Pfeffer and Sutton, 2006; Rousseau, 2012a; 2012b)²⁾。その中でも Rousseau、Pfeffer や Sutton らによる「事実に基づく経営 (Evidence-Based Management: 以下、EBMgt と略す)」の議論は、経営学の知識についての重要な論点を提供した (Pfeffer and Sutton, 2006; Rousseau, 2006; 2012a; 2012b)。EBMgt 論者は、マネジメントの実践家たちが現場での意思決定において経営学を用いることが減多にないということ、その理由は経営学者の理論構築への関心と、現場のマネジャーの「(なぜ、ではなく) どのように、

1) 実践への応用という意味で、社会科学よりもはるかに先を行くのが、工学 (森・関・藤井, 1989) や医学 (Barends and Huisman, 2012) の分野である。工学の分野では古くから研究成果の実践の有用性が重視されていたし、医学の分野でも近年、Evidence Based Medicine の名のもとに、研究成果と実践との関係性に関する反省的な議論が活発に行われている。

2) EBM の議論以外にも、次のような議論が行われている。Mintzberg (2005) は、MBA 取得者の問題を議論した上で科学としての経営学のレバンスに疑問を持ち、科学から科学以外もの (経験と勘) への回帰を主張した。また、Argyris (1957; 1996) は、研究者が実践に対して有用性をもつとすれば、それは研究者の提供する理論が、

物事は動くのか」という事実を求める関心の間に深刻なギャップがあるから、という主張をしている。

EBMgtをはじめ経営学のレレバンスを議論している研究者たちと基本的な問題意識を共有しつつも、本論文ではこうした議論の前提となっている事柄に焦点を当てる。それは、経営学的知識の普及の問題である。経営学のレレバンスの議論は、そもそも経営学がビジネスの現場に普及しているのかどうか、それはどのような経路で普及しているのか、という経験的な問いから出発しなければならない。にもかかわらず、EBMgtをはじめとする論者たちの議論は、「経営学が普及していない」「実務家は経営学の研究を用いていない」という前提から出発しており、経営学の普及そのものに焦点を当てていない(Latham, 2007)。そこで、本研究は、我が国の実務家への経営学の普及の現状、そして普及を促進する要因を明らかにすることで、上記の問題に取り組むための足掛かりを形成することを目指す。

II 既存研究

本節では、まず経営学的知識の範囲を明示した上で、仮説の導出を行う。

本研究でいう「経営学的知識³⁾」とは宣言的知識としての経営学に限定する。認知科学では、知識には大きく分けて2つの種類があるという。1つ目

は、物事の意味や名称、事実に関する知識、物事の規則や定理などによって表現されるような知識であり、宣言的知識(declarative knowledge)とよばれる(Rousseau, 2007)。例えば「意思決定者は彼(女)らが一度に注目し、考慮し、完全に処理することのできる情報の量において限界を抱えている」(Simon, 1997)とか、「選択肢を持ちすぎることによって、人々は何も決定できなくなる」(Schawartz, 2004)といった経営学の理論や命題は、宣言的知識にあたる。2つ目は、ものごとをどのように行うか、問題を解決するためにどのような段階を経て実行するか、ということに関わる知識であり、手続き的知識(procedural knowledge)と呼ばれる(Rousseau, 2007)。組織の中で意思決定を行うには、具体的にどのような手続きを踏めば良いか、といったノウハウなどはこれに当たる。宣言的知識とは、いわば「何を知っているか」ということに関わる知識であり、手続き的知識とは、「どうするか」に関わる知識である。Rousseau(2012b)が指摘するように、これまで経営学者が提供してきた多くの知識は、宣言的知識に当たるため⁴⁾、本研究では、とくに断りがない限り、経営学という言葉を宣言的知識としての経営学という意味で用いることにする。

また、このような知識が「普及する」とは、経営学を知っているかどうか、ということを目指すこととする。Rogers(1995)によれば、普及とは、「イノベーション

実践家が行う世界の認識に対してどのような影響を与えどのように行為を導くか、という点に求められるべきだという(Argyris, 1957; 1996)。

アメリカ経営学会が発行する

Academy of Management誌は、2007年に

「On the Research-Practice Gap in Human Resource Management」と題する特集を掲載したし、Aguinis and Piece(2008)は、組織行動論が経営の実践家にとって役立つものとはなっておらず、そもそも、参照すらされていないというギャップを指摘した。

3) 経営学という言葉や、会計、マーケティング、そしてファイナンスなどを含めてより広義に捉える場合もある(井原, 2008)。

しかし、本論文では狭義の経営学を範囲とする。これは、独立行政法人日本学術振興会が科研費などの支給に際し用いる研究領域のうち、分科としての経営学ではなく細目としての経営学(細目番号3901)を取り上げるということである。

4) 経営学者が生み出す知識は、本来、宣言的知識と手続き的知識の両方であるべきであるにもかかわらず、今日の経営学者は、前者の生産にのみ力を注いでいる、というのがRousseauをはじめとするEBMgt論者の主張である。

ただ、ここでは議論をシンプルにするために、今日の経営学の知識を宣言的知識として議論を進めることにする。

ンが、あるコミュニケーションチャンネルを通じて、時間の経過の中で、社会システムの成員の間に伝達される過程」(邦訳, p. 15)をさす。そこでは、個人が当該イノベーションの存在を知りそのイノベーションに関する知識を獲得し(知識段階)、続いて、そうしたイノベーションに対する態度(好意的非好意的)を形成し(説得段階)、採用するか拒絶するか意思決定を行い(決定段階)、新しいイノベーションを導入・使用し(導入段階)、最後にその是非を確認するにいたる(確認段階)、という段階を経ることが想定されている。本研究が注目する経営学の普及においても、基本的には同じ段階を経ると思われる。普及段階以降のステップに移行できるかどうかは、まずは、当該知識が当事者によって知られているか否かというところにかかっていることから、本研究では、最初の「知識段階(知っていること、理解していること)」に注目する。

経営学の普及チャンネル

マス・コミュニケーションの分野では、メディアからもたらされる情報が、大衆へとダイレクトに伝達されることは少なく、むしろ、オピニオン・リーダーと呼ばれる少数の人たちを経由して多数派へと伝達されるという、二段階コミュニケーション・フローの存在が主張されている(Lazarsfeld, Berelson and Gaudet, 1948; Katz and Lazarsfeld, 1960)。オピニオン・リーダーは、新しい知識や情報に敏感であり、様々なメディアへと積極的に接触する、少数派である(Rogers, 1995)⁵⁾。Rogers(1995)は、イノベーションの普及の文脈で、このように多数派に先んじて新しい製品や知識を摂取するユーザーを、初期の採用者(earlier adopters)として概念化している。Lazarsfeld et

al.(1948)によれば、知識の初期の採用者は、新しいアイデアへの関心が高く、同一組織・同一地域内の人間関係に限定されない、幅広い情報源から知識を摂取しようとする。そのため彼(女)らは、ラジオやテレビあるいは新聞や書籍といったマスメディア・チャンネルへと頻繁に接触し(Rogers, 1995)、そこから新たなアイデアを入手する(Lazarsfeld, et al., 1948; Katz and Lazarsfeld, 1960)

このように、初期の採用者たちが、主としてラジオやテレビあるいは新聞や書籍といったマスメディア・チャンネルから経営学の知識を得ているとすれば、こうしたメディアへのアクセス頻度の増加は、彼(女)らの経営学の知識の増加をもたらしているといえる。以上より、以下の仮説が導かれる。

仮説1.1 他の条件が等しいならば、書籍・雑誌・新聞・Webサイトの購読、閲覧といったマスメディア・チャンネルへのアクセス頻度は、経営学の知識量に対して正の影響を与える

イノベーションに関する知識の伝達は、社内外における公式・非公式な会話のような対人チャンネルを通じても行われる(Rogers, 1995)。社内外の研修は、受講者に対する知識の伝達そのものを目的としているし(Baldwin and Ford, 1988)、同僚や仲間とのインフォーマルなコミュニケーションも、様々な知識を摂取するチャンネルとして機能している。特に、研修や会議などで行われる知識の伝達は、オピニオン・リーダーの役割を果たす研修講師や上位者を通じて行われることが多いため、当事者に伝達される段階では、すでに知識の取捨選択と抽象的な知識の経験近傍な知識への転換

5) Rogers(1995)は、初期の採用者をさらに、2つに分類している。1つ目は、イノベータ(innovator)と呼ばれる人たちであり、社会システムの中で最も早く、当該製品や知識を摂取する個人・個体を指す。2つ目は、初期採用者と呼ばれ、イノベータよりも遅く、しかし、多数派よりは早く、摂取する個人・個体を指す。

ここでは、議論をシンプルにするために、こうした初期の採用者内での分類は行わない。

が行われている可能性が高い。このように、経営学の普及においても、我々の仮定する二段階のコミュニケーション・フローが存在しているとすれば (Lazarsfeld et al., 1948; Katz and Lazarsfeld, 1960)、フォーマル/インフォーマルなコミュニケーションもまた、マスメディア・チャンネルと同様に、経営学の知識を伝達するチャンネルとして機能していると考えられる。したがって、以下の仮説が導かれる。

仮説1.2 他の条件が等しいならば、社内外での研修や会議のような公式的な対人チャンネルの活用頻度は、経営学の知識量に対して正の影響を与える

仮説1.3 他の条件が等しいならば、社内外での対面式コミュニケーションのような非公式の対人チャンネル活用の頻度は、経営学の知識量に対して正の影響を与える

経営学の普及をもたらす個人特性

Mintzberg(2005)は、マネジメントに必要な要素として、アートとクラフト、そしてサイエンスの3種を挙げた。アートとは、創造性を後押しし、直感とビジョンを生み出す「勘」、クラフトは、自分自身の「経験」をベースに、実務性を生み出すもの、そしてサイエンスは体系的な分析と評価を通じて、現実には秩序を見出す「分析」的な指向と定義される。

Mintzberg(2005)のいうサイエンス型とは、意思決定に際して、高度な分析ツールと論理的な思考を重視する実践家を指す。この種のマネジャーの典型として、MBA取得者をあげていることから

わかるように、概して、科学に対して肯定的な態度を持ち、抽象的な概念に対する対応能力が高い。Rogers(1995)もいうように、イノベーションの初期の採用者は、マスメディアなどから得られる抽象的な情報に基づいて、新しい知識を摂取する必要があるため、抽象的な概念に対する許容度、理解度、処理能力が高い。したがって、サイエンス志向の強い個人は、経営学を摂取し、理解する能力に長けた人物であると考えられる。

仮説1.4 他の条件が等しいならば、サイエンス型の傾向が強いことは、経営学的な知識量に対して正の影響を与える

経営学の摂取を規定する最後の要因は、個人のキャリア意識である。我々が科学的知識を学び、摂取する要因の一つとして、Guest(2007)は、当事者にとって当該知識が自らの直面する問題の解決に役立つと知覚されるかどうか、という点をあげている。仕事やキャリアに関わる課題の解決によって当該知識が役立つと知覚されたとき、その知識は採用される。ただし、そのためには、自らが抱える仕事・キャリア上の課題がクリアになっており、かつ、その課題に対して積極的に取り組むだけのレディネスが形成されている必要がある。このようにキャリア成熟度の高い個人は、知見の広い、年齢にふさわしいキャリア決定をするためのレディネスを形成しており、その後のキャリア上の課題への適応や、キャリア選択に対して、主体的かつ計画的に取り組む準備ができている(King, 1989)。したがって、自らが抱える仕事・キャリア上の課題がクリアになっており、かつ、その課題に対して積極的に取り組むだけのレディネスが形成されてい

る可能性が高く、自らのキャリア上の課題を認識し、それを経営学の知識と結び付けやすいと考えられる、よって、次の仮説が導かれる。

仮説1.5 他の条件が等しいならば、キャリアの成熟度の高さは、経営学的な知識量に正の影響を与える

III 研究方法

調査デザイン

上記の仮説を検証するため、本研究では、サーベイ調査を行った。サンプリングは特定の学歴、職域、地域に偏らないようにするため、ウェブサーベイを選択した。このウェブサーベイは調査会社インテージ社に委託し、2012年12月6日から2012年12月10日にかけて実施した。対象となった回答者は、同社に登録しているモニターのうち、正社員、大卒以上(専門学校卒、短大卒は含める)の学歴、回答時点で20-65歳、という条件を満たすものである。同社は2818名に回答を依頼し、実際に1489名が回答を行なった(回答率52.8%)。また、1489名のうち、特定の問題に対して回答が一定の値を取り続けているなど、あきらかに不適切なサンプルは研究者が分析から排除している。結局、分析に有効なサンプルサイズは1034名となった。

サンプルは、平均年齢44.24歳(標準偏差10.0)、女性が24.85%となった。また、企業規模別にみると、10人未満の企業に所属するものが21.3%、10人以上100人未満の企業に所属するものが21.9%、100人以上1000人未満の企業に所属するものが26.3%、1000人以上の企業に所属するものが30.6%となった。さらに職位についての内訳をみる

と、担当者レベルが46.3%、主任レベルが10.6%、係長レベルが10.3%、課長レベルが13.0%、部長レベルが5.6%、それ以上のレベルが14.3%となっている。そして学歴についての内訳は、短大・専門学校卒が23.5%、学部卒が66.7%、修士卒が8.4%、博士卒が1.4%となった。

測定尺度と記述統計量

経営学的な知識量：経営学的な知識量の測定に相応しい項目を選抜するために、Scapens (1991)を参考に、経営学の和書あるいは邦訳書の教科書を用いた文献研究を実施した。

具体的な手順は次のとおりである。まず2012年の3月13日に、神戸大学社会科学系図書館の検索システムOPACにおいて「BSH:経営学」⁶⁾、「2009年以降の出版年」、「和図書」という条件で抽出を行った。これら条件に当てはまる教科書の索引から経営学的知識を選択するためである。神戸大学社会科学系図書館を抽出対象の図書館を選択した理由は、社会科学単体としては国内有数の蔵書数を誇ること、および教科書の学術的なばらつきは図書館への購入時点で司書によって行われており本研究の研究者の恣意性を排除できることの2点である。条件に当てはまる図書数は84冊あり、そのうち、研究書、ムック、分野違い、索引なし、特定の分野に偏っている解説書といった書籍を排除し、28冊の教科書を選択した⁷⁾。これら教科書の索引をスプレッドシート上に転記し、言及頻度の多い索引項目を上位40項目抽出した。なお、「限定合理性」と「限定的な合理性」を同じ索引項目としてまとめられるよう、索引項目の抽出作業は機械的ではなく研究者の手によって行われている⁸⁾。

6)「BSH」は「基本件名標目表: Basic Subject Headings」の略称で日本図書館協会によって定められた分類である。

7) 2009年以降に同書籍の版更新があった場合は、最新版を選択している。翻訳書は、原著の出版時期ではなく邦訳書の出版時期を基準としている。

8) 索引項目については経営学的な概念項目以外の項目は排除した。例えば、人名(マイケル・ポーターなど)、社名(デュボン社など)、品名(T型フォード)などの固有名詞は排除している。また、「株式会社」や「リーダーシップ」などの一般的な用語も、経営学的な知識の測定という観点からは不要と判断し排除している。

表1 経営学的な知識の因子分析および記述統計

	学術用語因子	ビジネス用語因子	平均値	標準偏差	中央値
リソース・ベスト・ビュー	0.98	-0.22	1.76	1.08	1
ファイブ・フォース・モデル	0.95	-0.24	1.70	1.05	1
限定合理性	0.89	-0.08	1.86	1.11	1
管理過程論	0.88	-0.05	1.90	1.13	1
X理論・Y理論	0.83	-0.05	1.94	1.19	1
二要因理論(動機づけ-衛生理論)	0.80	0.03	1.96	1.18	1
コンティンジェンシー理論	0.79	-0.02	1.8	1.14	1
課業管理	0.73	0.09	1.99	1.19	1
ポジショニング・アプローチ	0.69	0.13	1.94	1.16	1
コスト・リーダーシップ戦略	0.68	0.17	2.13	1.25	2
科学的管理法	0.65	0.23	2.11	1.23	2
取引コスト理論	0.64	0.19	2.04	1.19	2
マーケティング・ミックス	0.62	0.14	2.12	1.26	2
欲求階層説	0.62	0.21	2.11	1.29	2
公式組織	0.60	0.22	2.17	1.26	2
非公式組織	0.55	0.27	2.11	1.22	2
管理原則	0.55	0.32	2.17	1.21	2
コアコンピタンス	0.46	0.24	2.04	1.27	1
差別出来高給	0.42	0.37	2.24	1.26	2
事業戦略	-0.17	0.92	2.85	1.34	3
権限委譲	-0.18	0.92	2.87	1.41	3
個人主義	-0.19	0.87	2.98	1.23	3
差別化戦略	-0.08	0.86	2.74	1.38	3
官僚制	-0.15	0.85	2.88	1.34	3
組織構造	0.01	0.81	2.63	1.29	3
戦略的意思決定	0.09	0.77	2.53	1.33	3
集中戦略	0.08	0.75	2.52	1.32	3
競争優位	0.16	0.69	2.53	1.34	3
職務拡大	0.09	0.69	2.55	1.31	3
経済人	0.15	0.68	2.46	1.25	3
有限責任	0.12	0.68	2.59	1.4	3
成長ベクトル	0.17	0.65	2.43	1.28	3
動機づけ要因	0.15	0.65	2.55	1.32	3
職務充実	0.29	0.54	2.4	1.26	3
経営者支配	0.30	0.52	2.35	1.27	2
所有と経営の分離	0.31	0.50	2.37	1.35	2
人間関係論	-	-	2.38	1.27	2
ナレッジ・マネジメント	-	-	2.29	1.34	2
暗黙知	-	-	2.17	1.28	2
オープン・システム	-	-	2.32	1.32	2
因子負荷量二乗和	11.39	11.04			
因子寄与率	32%	31%			

n=1,034。推定方法は最尤法、プロマックス回転。因子間相関は0.75。なお、複数の因子に負荷するような設問は、分析から除外し、記述統計のみ記載している。タッカー・ルイス指標は0.947。測定は、「0. 聞いたことがない」「1. 全く理解していない」～「3. どちらともいえない」～「5. しっかりと理解している」の変則リカートスケールによる。なお、記述統計の算出及び因子分析時には、0は1に置換している。

この知識量についての測定項目、抽出された概念の因子分析、そして記述統計の結果は、表1のとおりである。因子は、経営学固有の学術的な用語（以下、学術用語の理解）と企業経営の専門用語（以下、ビジネス用語の理解）の2因子が抽出された。学術用語の理解度は相対的に低くリカートスケール平均値が2.00、対してビジネス用語の理解度のリカートスケール平均値は2.60となっている。こうした違いは、前者が後者に比べて難解であることによるものと考えられる。Rogers (1995) は、イノベーション普及の文脈で、イノベーションの理解や使用が相対的に困難であると当事者が知覚されると、当該イノベーションの採用が遅れると述べているが、経営学のような知識の普及と採用においても、同様の事が起こっているのかもしれない。

マスメディア・チャンネル：マスメディア・チャンネルとして、次のような項目を測定した。書籍については、1ヶ月あたりに読むビジネス・経済書・教養書籍の合計冊数を用いた。平均値は0.57冊、標準偏差は1.18である。Webサイトの閲覧については、定期的に関覧するビジネス・経済関連のウェブサイト・ブログメーリングリストの総数を用いた。平均値は0.78サイト、標準偏差は2.55である。雑誌については、ビジネス・経済関連の雑誌・学会誌の合計値を用いた。平均値は0.28冊、標準偏差は1.07である。テレビについては、一日当たりの視聴時間を分換算したものをを用いている。平均値は39.98分、標準偏差は68.06である。新聞については、日本経済新聞、日経産業新聞、日経MJ（流通新聞）、日経ヴェリタス、全国紙（読売新聞、朝日新聞、毎日新聞、産経新聞）、地方紙、専門業界紙、のそれぞれの自宅や企業での購読の有無を、ダミー変数として用いた（1. 購読している、0. 購読していない）。

対人チャンネル：対人チャンネルについては、1ヶ月あたりに参加する社内での公式の会議数、および社内研修の回数、1ヶ月あたりに発生する非公式な仕事上の相談数をたずねた。公式的なコミュニケーションの平均値は4.18回、標準偏差は6.93、非公式的なコミュニケーションの平均値は4.07回、標準偏差は9.98となった。

仕事に対する信念：仕事に対する信念については、Mintzberg (2005) のいうクラフト、アート、サイエンスのうち、回答者がいずれを重視しているかということ、オリジナルの項目により測定した。具体的な項目および記述統計量は表2の通りである。

因子分析の結果、事前の意図とは部分的に異なる因子が得られた。一つ目の因子には、「何かを決断する際には、客観的な分析結果に基づくべきである」「仕事をするうえでまず必要なのは、物事に対する論理的な思考である」といった、客観的な分析や論理的な思考に基づいた意思決定を重視することに関わる項目が負荷した。これはMintzberg (2005) のいうサイエンスに相当すると考え、サイエンス型と命名した。二つ目の因子には、「何かを決断する際には、自らの経験に基づいて行うべきである」「何かを決断する際には、自らの直観に従った方がよい」の2つが負荷した。これらは、意思決定の基準として自分自身の経験や直感を重視すること示しているため「自己準拠型」とした。三つ目の因子は、「経験則に基づいて仕事をするのは、できるだけ避けた方がよい」「仕事において科学的な知識は全く役に立たない」など、意思決定に関する特定の準拠点を持たないことに関わる項目が負荷したため、「非準拠型」とした。これら因子は事前の意図とは部分的に異なるのだが、

表2 仕事に対する自身の信念の因子分析および記述統計

	サイエンス型因子	自己準拠型因子	非準拠型因子	平均値	標準偏差
何かを決断する際には、客観的な分析結果に基づくべきである	0.87	0.07	0.11	3.59	0.86
仕事をするうえでまず必要なのは、物事に対する論理的な思考である	0.84	0.00	0.17	3.52	0.92
よい仕事をするためには、なによりもまず経験をつむことである	0.53	0.23	-0.13	3.62	0.95
何かを決断する際には、自らの経験に基づいて行うべきである	0.21	0.78	-0.22	3.23	0.78
何かを決断する際には、自らの直観に従った方がよい	-0.06	0.46	0.12	2.91	0.81
経験則に基づいて仕事をするのは、できるだけ避けた方がよい	0.25	-0.18	0.77	2.75	0.78
仕事において科学的な知識は全く役に立たない	-0.32	0.23	0.44	2.32	0.98
因子負荷量二乗和	1.88	0.97	0.79		
因子寄与率	27%	16%	13%		

n=1,034。推定方法は最尤法、プロマックス回転。因子間相関はサイエンス型因子と自己準拠型因子間で0.11、サイエンス型因子と非準拠型因子間で-0.57、自己準拠型因子と非準拠型因子間で0.11。タッカー・ルイス指標は0.936。測定は、「1. 全くそうは思わない」～「3. どちらとも言えない」～「5. 全くその通り」の5点リカートスケールによる。

仮説検証上は大きな問題はないと判断し、分析には因子分析の結果を用いることとする。

キャリア成熟度：個人のキャリア成熟度を表す概念として、キャリア成熟の概念を用いた (King, 1989)。これは、知見の広い、年齢にふさわしいキャリア決定をするための個人のレディネスであり、その後のキャリア上の課題への適応や、キャリアの取捨選択に対して、主体的かつ計画的に取り組む準備ができている状態をさす (King, 1989)。キャリア成熟度は、坂柳 (1999) の開発した尺度より、「キャリア関心性」および「キャリア計画性」に関わる項目を用いて測定した。具体的な項目及び記述統計量は表3を参照されたい。

その他：その他、個人のプロフィール情報をたずねた。職位は、担当者、主任クラス、係長クラス、

課長クラス、部長クラス、それ以上の選択で尋ねた。構成比はそれぞれ、46.2%、10.6%、13.0%、5.6%、14.3%となった。

IV 分析結果

仮説検証のための分析結果は表4のとおりである。仮説1.1から1.5に至る一連の仮説を検証するための回帰分析の結果が表4に記載されている。被説明変数は、ビジネス用語の理解と学術用語の理解のそれぞれである。なお、表4では、コントロール変数の掲載を省略している。ここで用いたコントロール変数は、自身の年齢・性別・最終学歴、所属する会社の業種・規模、自身の所属する会社での職位・職務である。年齢を除いてカテゴ

表3 キャリアの成熟度の因子分析および記述統計

	キャリア 計画因子	キャリア 関心因子	平均値	標準偏差
自分が望む生き方をするために、具体的な計画を立てている	0.87	-0.16	2.98	0.94
今後どんな人生を送っていききたいのか、自分なりに目標を持っている	0.87	0.00	3.31	0.97
これからの人生や生き方について、自分なりの見通しを持っている	0.78	0.03	3.16	0.95
希望する人生や生き方が送れるように、努力している	0.74	0.14	3.31	0.94
これからの人生で、取り組んでみたいことがいくつかある	0.60	0.17	3.39	0.95
充実した人生を送るために参考となる話は、注意して聞いている	-0.06	0.91	3.50	0.90
人生設計や生き方に役立つ情報を、積極的に取り入れるようにしている	0.01	0.83	3.44	0.90
これからの人生を、より充実したものにしたいと強く思う	-0.10	0.78	3.93	1.02
人生設計は自分にとって重要な問題なので、真剣に考えている	0.18	0.70	3.41	0.91
どうすれば人生をよりよく生きられるか、考えたことがある	0.21	0.55	3.46	0.96
因子負荷量二乗和	1.88	0.97		
因子寄与率	27%	16%		

n=1,034。推定方法は最尤法、プロマックス回転。因子間相関は0.70。タッカー・ルイス指標は0.912。

リー・順位変数であるため、ダミー変数を投入した固定効果モデルによる推定となる。ただ、コントロール変数について個別の推定を行うことなく、階層線形モデルにおけるランダム効果モデルでも検証することによって、結果の頑健性を確認した。2つのモデルいずれにおいても5%水準で統計的に有意であった変数のみを有意に影響のある変数と判断し議論を行う。

仮説1.1に関連したマスメディア・チャネルの変数は、次のような結果となった。ビジネス用語の理解も、学用語の理解についても、1ヵ月当たりの書籍の閲覧数、日経新聞および日経産業新聞の購読が、有意な正の影響を示している。ウェブ、雑誌、日経以外の新聞よりも書籍や日経新聞が経営学

の普及に有効であるといえる。テレビの視聴時間は、学用語の理解に対しては正の影響を与える。これらの結果は、特定のマスメディア・チャネルに限定はされるが、仮説1.1を支持するものとなった。

次に、対人チャネルについてである。仮説1.2および仮説1.3の公式・非公式なコミュニケーションの影響については、頑健な結果を得ることは出来ず、有意な影響があるとまでは言い切れなかった。したがって、仮説1.2および1.3は支持されなかった。これは、経営学の知識を伝達する主要なチャネルは、マスメディア・チャネルであり、対人チャネルの果たす役割は限定的である、という結果でもある。

表4 回帰分析の結果

変数名	被説明変数：ビジネス用語の理解				被説明変数：学術用語の理解			
	OLS		階層線形モデル		OLS		階層線形モデル	
(定数項)	係数	t値	係数	t値	係数	t値	係数	t値
書籍の閲覧数	0.129	4.46 ***	0.137	4.74 ***	0.139	4.28 ***	0.148	4.58 ***
ウェブの閲覧数	0.020	1.78	0.026	2.23 **	0.024	1.86 *	0.028	2.17 **
雑誌の閲覧数	-0.037	-1.11	-0.030	-0.92	-0.078	-2.08 **	-0.072	-1.94 *
テレビの視聴時間	0.001	1.79 *	0.001	2.05 **	0.001	2.34 **	0.001	2.47 **
日経新聞購読	0.248	3.76 ***	0.302	4.67 ***	0.213	2.89 ***	0.308	4.27 ***
日経産業新聞購読	0.265	2.21 **	0.273	2.27 **	0.271	2.02 **	0.292	2.17 **
日経MJ購読	-0.078	-0.46	-0.159	-0.94	-0.052	-0.28	-0.145	-0.77
日経ヴェリタス購読	-0.083	-0.30	-0.133	-0.49	-0.271	-0.89	-0.229	-0.75
全国紙購読	-0.107	-1.91 *	-0.125	-2.21 **	0.065	1.03	0.053	0.84
地方紙購読	-0.091	-1.48	-0.082	-1.34	-0.096	-1.39	-0.092	-1.35
専門業界紙購読	0.010	0.09	0.002	0.02	0.046	0.34	0.009	0.07
非公式なコミュニケーション頻度	0.006	1.89 *	0.008	2.61 ***	0.003	0.96	0.006	1.77 *
公式なコミュニケーション頻度	0.007	1.52	0.010	2.30 **	0.005	1.10	0.010	1.96 **
サイエンス型	-0.092	-2.10 **	-0.091	-2.06 **	-0.002	-0.03	0.006	0.12
自己準拠型	0.005	0.11	0.006	0.15	-0.046	-0.96	-0.038	-0.79
非準拠型	0.176	4.39 ***	0.172	4.29 ***	0.062	1.38	0.049	1.09
キャリア関心	-0.030	-0.57	-0.057	-1.08	0.064	1.08	0.033	0.56
キャリア計画	0.200	4.43 ***	0.201	4.43 ***	0.171	3.38 ***	0.180	3.54 ***
自由度調整済み決定係数	80.79%				90.46%			
F値	7.443 ***				6.869 ***			

n=1034。p<0.1, *, p<0.05, **, p<0.001, ***。いずれのモデルもVIFは5を下回っている。コントロール変数は掲載していない。OLSはカテゴリー変数となるコントロール変数をダミー変数でコントロールした場合の推定値。階層線形モデルではカテゴリー変数となるコントロール変数をランダム効果でコントロールした場合の推定値。両者は頑健性の確認のために併記してある。両者のモデルでもともに5%の有意水準で有意となったものは、値を太字で示してある。

続いて、経営学の知識の普及を規定する個人特性についてみていこう。表4をみると、サイエンス型であることが、ビジネス用語の理解に対して負の影響を与えている。その一方で、学術用語の理解に対しては有意な影響を与えていない。ビジネス用語の理解度に対して、有意な影響を与えているのは、仕事における強い信念がないことを表す無信念型である。以上より、仮説1.4は支持されなかったといえる。

表4をみれば、どちらの被説明変数に対しても、キャリア計画が正の影響を与えていることが分かる。仮説1.5が予想する通り、キャリア上の課題への適応や、キャリアの取捨選択に対して、主体的かつ計画的に取り組む準備ができていることは、経営学の学習を促進し、結果としての知識量に対してプラスの効果を持っているといえる。

V ディスカッション

要約と議論

本研究は、日本における経営学のレレバンスという問題意識の下、我が国の実践家への経営学の普及の実態、および経営学の普及を促進する要因の探求を行った。主要な発見事実は3点である。

1つ目は、少なくとも経営学を知るという目的からすれば、普及の主要なチャネルは、書籍やテレビ、経済新聞といったマスメディア・チャネルであり、公式・非公式な対人チャネルはそれほど重要ではない、ということである。これは、イノベーションの普及段階が、初期の知識段階に近いほどマスメディア・チャネルが、反対に、後半の段階になるほど対人チャネルの重要性が高まるという、イノベーションの普及研究者の主張と整合的である (Beal

and Rogers, 1960)。この結果は、2013年現在、経営学の普及は一部の初期の採用者が知識段階に到達しているにすぎず、多くの実践家はその段階に至っていないことを示唆している。

2つ目は、サイエンスへの志向は経営学普及の阻害要因となり、むしろ、仕事に対する特定の強い信念を持たないことが経営学の普及につながる、ということである。サイエンスへの強い信頼にもかかわらず、彼(女)らが経営学を摂取しない理由はなんだろうか。ありうる解釈は、経営学の提供する知識とサイエンス型の実践家が求める知識の需給ギャップである。経営学者が実践家に提供してきたのが、主として宣言的知識(何を知っているか)であるのに対して、サイエンス型の実践家は手続き的知識(どのようにするか)を求めている可能性がある。つまりMintzberg (2005) のいうサイエンスへの志向が強い個人にとっては、「意思決定がどのようなメカニズムで行われるのか」ということよりも、「意思決定をするためには、具体的にどのような手続きを踏めば良いか」ということの方が重要なかもしれない。これに対して、仕事に対する強い信念を持たない無信念型は、自身の過去の経験や知識のあり方に対する強いこだわりがないがゆえに、宣言的知識の摂取に対して、より積極的になると考えられる。

3つ目は、キャリアの成熟が、科学的知識を学び、摂取する要因の一つだということである。Guest (2007) がいうように、仕事やキャリアに関わる、課題の解決にとって当該知識が役立つと知覚されたとき、知識は採用される。ただし、キャリア成熟の2因子のうち、キャリア関心は経営学の知識に対して有意な影響を持たず、キャリア計画のみが有意な影響を持っているということは、自らの課題と

経営学の知識とを結びつけ活用していくためには、当該個人が単に自己のキャリアに関心を持つだけでなく、自らのキャリア上の課題への適応や、キャリア上の取捨選択を、主体的かつ計画的に取り組む準備ができていなければならない、ということを示唆している。

インプリケーションと今後の研究の方向性

本研究の理論的なインプリケーションは、イノベーション普及の文脈で議論されてきた知見、例えば普及の知識段階におけるマスメディア・チャネルの相対的重要性といった知見が、知識の普及の文脈においても援用できるといえるものである。他方で、個人が持つ信念やキャリア成熟度といった、知識の普及に特有の影響要因の存在も確認された。

実践的なインプリケーションとしては次の2点をあげることができる。1点目は、経営学者の研究成果の発表媒体に関する研究者向けのものである。ピアレビューのプロセスを経た学術雑誌は、研究者が提供する知識の科学的な水準を担保し、研究成果が社会へと公開され、他の研究者がその知見を自由に参照することを可能にする(Merton, 1942)。こうした意味での学術雑誌の重要性は疑いようもないが、他方で、2013年現在では学術雑誌が実践家に対して経営学を伝達する機能を果たしていない、という事実にも注目すべきだろう。

2点目は、経営学を摂取するためには、情報チャネルを意図的に選択する必要がある、という点である。少なくとも、経営学の知識を「知る」ためには、友人知人とのインフォーマルなコミュニケーションや、ウェブ上の情報、社内外で提供される勉強会、

研修などに頼っているだけでは不十分である。多種多様な情報を、効果的に集めるためには、まず、マスメディア・チャネルへのアクセスが重要になる。さらには、情報チャネルだけでなく、自分自身が持つ仕事上の信念が、意識するか否かに関わらず、経営学的な知識の摂取を妨げている可能性についても配慮が必要だろう。とりわけ、Mintzbergのいうサイエンス志向の強い実践家は、そのサイエンス志向ゆえに、潜在的には本人にとって有益な知識の摂取を避けている可能性がある。

3点目は、経営学の摂取が、ビジネスパーソンの二極化という、もう1つの帰結をもたらす可能性があるということである。Rogers (1995) によれば、イノベーションの普及という現象は、本来そのイノベーションを必要としている人(十分な資源を持たず、他者に比べて競争上不利な立場にある人たち)ほどイノベーションの採用が遅くなる、という「必要性のパラドックス」という問題を内包しているという。イノベーションの初期の採用者は、もともと他者に比べて豊富な資源を持ち、高い地位にある人であることが多いが、そうした人々は、当該イノベーションを採用することによって、一層、他者よりも有意な地位を獲得する可能性を高める可能性がある。イノベーションの普及には、個人間の格差を拡大するメカニズムが内包されている、というのである(Rogers, 1995)。本研究の発見は、経営学の普及においても同様の現象が起こりうることを示唆する。さまざまなマスメディア・チャネルから知識を摂取し、キャリアの意識が高い個人は、ますます多くの知識を得るようになるだろう。しかも、経営学とりわけ高度な学術用語に関する知識の場合、既にある程度の知識を持ち合わせている人はそうでない人よりも、知識の吸収力

(absorptive capacity) を持つだろうから (Cohen and Levinthal, 1990)、知識を持たざる人との差は、一層拡大していくかもしれない。そして、もし、経営学の知識量が昇進等にまで影響を与えるとすれば、このような知識の格差は、長期的にはキャリアの格差のような形で顕在化していく可能性がある⁹⁾。

このようなインプリケーションを生み出したとはいえ、本研究の調査設計上、普及段階や経営学の知識のコミュニケーション・フローについては、その詳細を明らかに出来なかった。今後の研究では経営学の知識の伝播についての分析が必要だろう。また、今後は、経営学の知識の普及がもたらす実践的な帰結についても、明らかにする必要があるだろう。

最後に

アメリカ経営学の父Taylorが提唱した科学的管理法は、極めて実践的な性格を帯びた知識体系であった。そこから100年以上が経過した2013年現在、アメリカの経営学の世界において、経営学のレレバンスに関わる議論が起こっているというのは、何とも皮肉な話である。実践へのレレバンスをこそアイデンティティとしていたはずの経営学は、いつ頃から自らの存在意義を見失ってしまったのだろうか。これは、アメリカから遠く離れたここ日本の経営学にとっても、決して他人事ではない。

筆者には、RousseauやPfefferやSuttonらが提唱するEBMgtこそが、こうした経営学分野の閉塞状態を打ち破る1つの重要な方向性を示しているように思われる。「我々の提供する知識は、本当に使われているのか」「使われていないとすれば、そ

れはなぜか」「どうすれば、使われるようになるのか」「そもそも、経営学を知ること、本当に良き実践的帰結をもたらすのか」こうした素朴な問いから出発することこそが、我々経営学の研究者／教育者に求められているのではないだろうか。最後になるが、学問のレレバンスに関して、我々経営学者よりも遥かに早期から先端的な議論を行ってきた、工学そして医学の分野への敬意を改めて表しつつ、本稿を閉じることとしたい。

参考文献

- Aguinis, H., and Pierce, C. A. (2008) / “Enhancing the Relevance of Organizational Behavior by Embracing Performance Management Research,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29, pp. 139-145.
- Argyris, C. (1957) / *Personality and Organization: The Conflict between System and the Individual* / Harper & Row Publications, Inc. (伊吹山太郎・中村実訳(1970)『新訳 組織とパーソナリティ: システムと個人との葛藤』社団法人日本能率協会).
- Argyris, C. (1996) / “Actionable Knowledge: Design Causality in the Service of Consequential Theory” *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 32, pp. 43-58.
- Beal, G. M., and Rogers, E. M. (1960) / The Adoption of Two Practice in a Central Iowa Community, Special Report 26, Agricultural and Home Economics Experiment Station, Ames, Iowa.
- Baldwin, T. T., and Ford, J. K. (1988) / “Transfer of training: A review and directions for future research,” Vol. 41, *Personnel Psychology*, Vol. 42, pp. 63-105.
- Barends, E., Have, S. T., and Huisman, F. (2012) / “Learning from Other Evidence-Based Practices: The Case of Medicine” Rousseau, D. M. (ed.) *The Oxford Handbook of Evidence-Based Management* / Oxford University Press.

⁹⁾ もちろん、この点に関しても、確かなエビデンスに基づく議論が欠かせない。

- ◎ Cohen, W. M., and Levinthal, D. A. (1990) /
“Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning
and Innovation,” *Administrative Science Quarterly*,
Vol. 35, pp. 128-152.
- ◎ Follet, M. P. (1918) / *The Use of State:
Group Organization, the Solution for
Popular Government.* / New York: Longmans, Green.
(榎本世彦・上田鷲・高沢十四久・三戸公訳(2003)
『新しい国家: 民主的解決としての集団組織論』文眞堂).
- ◎ 井原久光(2008) / 『テキスト経営学:
基礎から最新の理論まで 第三版』/ ミネルヴァ書房.
- ◎ Katz, E., and Lazarsfeld, P. F. (1955) /
*Personal Influence: The Part of Played by
People in the Flow of Mass Communications.* /
New York: The Free Press.
- ◎ Latham G. P. (2007) / “A Speculative Perspective on
the Transfer of Behavioral Science Findings to
the Workplace: The Times They are A-Changing”
Academy of Management Journal, Vol. 50,
pp. 1027-1032.
- ◎ Lazarsfeld, P. F., Berelson, B., and Gaudet, H. (1948) /
The People’s Choice. / New York: Dyell, Sloan, Pirce.
- ◎ Mansfield, E. (1972) / “Contribute of R&D to
Economic Growth in the United States,”
Science, Vol. 175, pp. 477-486.
- ◎ Merton, R. K. (1942) / “Science and Technology in
a Democratic Order,” *Journal of Legal and
Political Sociology*, Vol. 1, pp. 115-126.
- ◎ Mintzberg, H. (2005) / *Managers Not MBAs:
A Hard Look at tge Soft Practice of Managing and
Management Development,* /
Berrett-Koehler Publication.
(池村千秋訳(2006)『MBAが会社を減ぼす:
マネジャーの正しい育て方』日経BP社).
- ◎ 森將豪・関浩之・藤井護(1989) /
「会計上の虚偽を発見するシステム: 貸出審査における
粉飾分析」『企業会計』Vol. 41, No. 9, pp. 94-100.
- ◎ Pfeffer, J., and Sutton, R. I. (2006) /
*Hard Facts, Dangerous Half-Truths,
and Total Nonsense: Profiting from
Evidence-based Management,* /
Boston; Harvard Business School Press.
(清水勝彦訳(2009)『事実に基づいた経営』
東洋経済新報社).
- ◎ Rogers, E. M. (1995) /
Diffusion of Innovations (4th ed.) /
New York: Free Press.
(三藤利雄訳(2007)『イノベーションの普及』翔泳社).
- ◎ Rousseau, D. M. (2006) / “Is There Such a Thing as
Evidence-Based Management?”
Academy of Management Review, Vol. 31, pp. 256-269.
- ◎ Rousseau, D. M. (2007) / “A Sticky, Leveraging,
and Scalable Strategy for High-Quality Connections
between Organizational Practice and Science,”
Academy of Management Journal,
Vol. 50, pp. 1037-1042.
- ◎ Rousseau, D. M. (2012a) /
“Envisioning Evidence-Based Management”
in Rousseau, D. M. (ed.) *The Oxford Handbook of
Evidence-Based Management,* /
Oxford University Press, Inc, pp. 3-24.
- ◎ Rousseau, D. M. (2012b) / “Organizational Behavior’s
Contributions to Evidence-Based Management,”
in Rousseau, D. M. (ed.) *The Oxford Handbook of
Evidence-Based Management,* /
Oxford University Press, Inc, pp. 61-78.
- ◎ Scapens (1991) / *Management Accounting:
A Review of Recent Development* (2nd ed.)
/ Palgrave Macmillan.
(岡野浩・中寫道靖・石川純治訳『管理会計の回顧と展望』
白桃書房).
- ◎ Simon, H. A. (1996) /
Science of the Artificial (3rd ed.) /
Cambridge: MIT Press.
(稲葉元吉・吉原英樹訳 (1999)
『システムの科学』パーソナル・メディア第三版).

- ◎ Simon, H. A. (1997) /
Administrative Behavior (4th ed.) /
New York: Three Free Press.
(桑田耕太郎・西脇暢子・高柳美香・高尾義明・
二村敏子訳(2009)『新訳 経営行動:
経営組織における意思決定過程の研究』ダイヤモンド社).
- ◎ Sveikauskas, L. (1981) / “Technological Inputs
and Multifactor Productivity Growth,”
Review of Economics and Statistics,
Vol. 63, pp. 275-282.
- ◎ Schwartz, B. (2004) / The Paradox of Choice:
Why More is Less, / New York; ECCO.
- ◎ Taylor, F. W. (1997) / The Principles of
Scientific Management, Dover Publications.
(有賀裕子訳 (2009)『新訳 科学的管理法』
ダイヤモンド社).
- ◎ de Toqueville, A. (1848) /
De la Démocratie en Amérique
(松本礼二訳 (2005)『アメリカのデモクラシー』岩波文庫).

Evidence about Diffusion of Management Studies

Yasuhiro Hattori

We management theorist believe that theories can help us organize our thoughts and improve our predictions. In American and Western context, however, many management theorists point out that the gap between management science and practice is so persistent and pervasive that our theory has been lost its relevance. Over the past decades, several attempts to deal with such problem have evolved in the form of movements toward “evidence-based management: EBMgt.” In response to EBMgt movement, in this paper we try to explore more and more basic problems – (1) how diffusion of management theory occurs and (2) what is the consequence of diffusion. Based on the result of survey research we discuss about diffusion of management theory. Results showed that mass media channel such as new papers, TV shows, and books is indeed significantly related to diffusion of management theory.