

Back Number

本論文は

# 世界経済評論 2022年1/2月号

(2022年1月発行)

掲載の記事です



世界経済評論

## 定期購読のご案内

年間購読料

1,320円×6冊=7,920円

6,600円

税込

17%

送料無料

OFF



定期購読  
期間中

富士山マガジンサービス限定特典

※通巻682号以降

### デジタル版バックナンバー読み放題!!



世界経済評論 定期購読



☎0120-223-223

[24時間・年中無休]

お支払い方法

Webでお申込みの場合はクレジットカード・銀行振込・コンビニ払いからお選びいただけます。  
お電話でお申込みの場合は銀行振込・コンビニ払いのみとなります。

Fujisan.co.jp  
雑誌のオンライン書店

## 経営人材育成論 ：新規事業創出からミドル マネジャーはいかに学ぶか

早稲田大学政治経済学術院教授 白木 三秀



【著者】田中 聡 (たなか さとし)

立教大学経営学部助教

【発行】東京大学出版会, 2021年7月刊

【判型】A5判, 232ページ

【定価】本体3,600円+税

本書は、「不確実性の高い経営環境下で非連続的な組織変革を牽引する経営人材」をどのようにミドルマネジャーから生み出していけばよいのかという課題に取り組んだ著作である。その前提として、経営人材育成が「機能不全」に陥っている、また、新規事業創出の経験がそのための有力な手段となるのではないかという問題意識がある。

序章、第1章、第2章は、経営人材育成への問題意識の立論、先行研究のレビューに充てられている。本書のオリジナルな貢献は第3章、第4章にある。

第3章では、第4章での数量的分析の理論仮説を導出するために定性調査を実施し、「ミドルマネジャーが新規事業創出経験から何をどの

ように学んでいるかを探索的に検討」し、関連するミドルマネジャー15名に対する半構造的な面接調査を実施し、その「収集されたテキストデータから学習内容に関する概念生成を行い、学習プロセスとして体系化」を試みている。その結果、ミドルマネジャーは、新規事業創出経験を通じて「経営視点の獲得」、「リーダーマインドの獲得」、それに「他者本位志向（自分本位からの脱却のこと）の獲得」を学習していることが示される。これらの獲得された知見は「マネジャーから経営職への役割移行に資する学習概念」となる。

第4章は、これらの3つの学習概念を高める要因に関する数量的分析を行うために、新規事業創出経験のある371名に対する質問紙調査を実施し、仮説検証型の分析を行っている。分析枠組みにおいては、組織要因、職場要因を説明変数とし、また、「学習目標志向性」という個人要因を媒介変数として設定している。周到的統計的検証の結果、組織要因である「経営サポート」、「職務裁量性」、職場要因である「批判的省察支援」が統計的に有意であった。同時に、経営人材の育成機会としての新規事業創出へのミドルマネジャーの選定に際しては、「学習目標志向性」、つまり、目標達成に強い意欲を持つ人物を選定することが重要であることが引き出された。

第5章、第6章は、新規事業創出におけるミドルマネジャーの経験学習をより統合的に説明し、また本書の結論部分に充てられている。

本書から得られる知見や日本企業への実務的含意は興味深い。しかし、経営人材の育成には、新規事業創出のみならず、既存の別事業での経験や各種プロジェクトでのマネジャー経験なども有用なものではないかと思われる。それらとの比較で、新規事業創出の有用性が位置づけられるものかどうか、さらに興味が湧いてくる。ここにも本書の大きな貢献がある。

(しらき みつひで)