

組織アイデンティティの形成・変化への物質的作用¹

－株式会社太陽の事例研究－

石谷 康人 高知工科大学経済・マネジメント学群

1. はじめに

本稿では、地域のニッチトップ型ものづくり企業を対象とした単一事例研究を用いて、組織アイデンティティへの物質的作用のプロセスとメカニズムを詳細に述べる。それで、組織アイデンティティの形成・変化にまつわる理論を精緻化して、当該研究分野への貢献を図る。

筆者の活動拠点である高知県では、「企業城下町型集積がない」「産地型集積が衰退している」「一次産業以外の産業基盤が弱い」などの理由から、中小企業が活用できる外部資源に乏しい。その一方で、独自に発展したユニークなニッチトップ型企業が目立つ。そうした企業は、アントレプレナーや組織のアイデンティティを拠り所として持続的競争優位を確立してきた (Ishitani, 2018a; 2020a; 2020b; 2021; 2022)。そのうちのものづくり企業は、自分たちが製造販売している製品や環境などから明らかに物質的な影響を受けている。

組織アイデンティティとは、「我々はどのような存在であるか」という問いに対する組織で共有された自己認識のことである (Sato, 2012)。それは、組織の行動を意味づけ説明するための中核概念であり (Gioia et al., 2013)、組織現象の根底的な構成概念でもある (Albert et al., 2000)。そうしたアイデンティティは、認知的、言說的、物質的、行動的の4つのモードから影響を受けるものの (Caza et al., 2018)、そのうちの「物質的」影響に関してこれまでほとんど検討されてこなかった (Harding, 2020; Ravasi et al., 2020; Watkiss & Glynn, 2016)。

近年、社会学の領域で、新しい物質主義が台頭しつつある (Fox & Alldred, 2017)。その主な論点は、人間と非人間または社会的なものと物質的なものを区別せずにエージェンシーの観点から同様にアクターとみなし、人間の認識作用まで物質的效果と捉えることである。そうした物質主義からアプローチをすれば、組織アイデンティティへの物質的作用の検討の可能性が高まる。しかし、人々の認識であるアイデンティティを含むあらゆる組織現象を物質または物質的效果とみなすことは直観に反しており、記述や分析が煩雑になりうる。

そこで、本論文では、「ものづくり企業は、製品や環境からの物質的作用によって、組織アイデンティティをどのように形成し、変化させるのだろうか」というリサーチ・クエスションを設定して、それに対する仮説を導出する。そのために、日本とインドの耕耘爪²市場で競争優位を發揮している株式会社太陽(以後、太陽と呼ぶ)の事例を選択し、物も考慮したシンボリック相互作用論としての組織的自我論を用いた分析を行う。それで、あらゆることを物とみなすことなく、組織アイデンティティへの物質的作用を深く検討する。

¹ 本研究は JSPS 科研費(研究課題/領域番号: 22K01729)の助成を受けたものである。

² ロータリー式耕耘作業機に装着する土の掘り返しや反転のためのブレードのこと。

2. 先行研究の検討

(1) 組織アイデンティティへの影響要因

組織アイデンティティは、Albert and Whetten(1985)によって初めて導入されて、3つの問い「我々はどのような存在であるか」「我々はどのようなビジネスを行っているか」「我々は何になりたいか」(Sato, 2012)と、3つの基準「宣言性」「識別性」「時間的連続性」(Yamashiro, 2015)をもとに表現された。

そうした組織アイデンティティは、組織の内部的圧力や慣行などの行動的側面の影響から、惰性或持続性がもたらされると考えられている(Gioia et al., 2013)。また、組織の変革に対する認知的アプローチや、アイデンティティの内容への言説的アプローチから、変化がもたらされるとみなされている(Chreim, 2005; Dutton & Dukerich, 1991; Gioia & Thomas, 1996)。どちらにしても、組織アイデンティティへの物質的影響に関する検討がほとんどなされていない(Harding, 2020; Ravasi et al., 2020; Watkiss & Glynn, 2016)。

組織は、建物、店舗、オフィスのレイアウト、技術、製品、服装などが表層面に現れていることから(Hatch, 2018; Schein, 2010; Watkiss & Glynn, 2016)、明らかに物質の影響を受けている。そのうちの製品は、組織の形態や能力ひいては競争力に影響を及ぼすため(Chandler, 1962; Fujimoto, 2003)、組織の自己認識であるアイデンティティにも同様に影響しうる。しかし、製品を組織と環境のインターフェースとみなしつつ(Simon, 1996)、組織アイデンティティへの物質的影響を製品と環境の両面から検討した文献はほとんど見当たらない。

(2) 組織と物質の結びつき

近年、「組織的实践は人間と物によるダイナミックな相互作用から成り立つ」とする社会物質性(sociomateriality)にまつわる研究が台頭している(Moura & Bispo, 2020)。その場合の物質性とは、物の特性ではなく、物とそれを生産・消費する人々との関係性を意味している(Leonardi, 2010)。社会物質性の視座では、人間と物を区別せずにアクターとみなし、それらのエージェンシーが組織的实践で相互に関連すると考えられている(Fox & Alldred, 2017)。

社会物質性研究では、主に、組織と技術の関係性の解明に光が当てられてきた。その代表的なものである Orlikowski(2007)は、組織と技術が実践の中で構成的に絡み合っているとみなした。その典型例として、人々による Web ページの作成や検索エンジンの利用が、検索エンジンの性能向上に寄与しており、両者が不可分に結びついていることを指摘した。

それに対して Leonardi(2011)は、組織と技術を明確に区別すると共に、人間アクターのエージェンシー(組織ルーティンの実践)と物質アクターのエージェンシー(技術の生成)が鱗(もしくは瓦)状に重なって並びつつ互いに影響し合う連続的なプロセスを示した。それらが互いに影響を及ぼし合うダイナミクスから、社会物質性を明らかにしようとした。

しかし、Orlikowski(2007)と Leonardi(2011)のどちらも、無形の物質である情報技術に焦点を合わせており、その適用範囲が限られている。物の有形性、組織と技術の応答時間の長短、組織の構造や現象の多様性などの面でさらなるフレームワークが必要となる。

3. 事例分析のフレームワーク

(1) シンボリック相互作用論のルーツとしての社会的自我論

シンボルを媒介とする社会的相互作用として「自己(self)によるものごとの意味解釈の過程」を探求するパースペクティブにシンボリック相互作用論がある(Blumer, 1969/1991)。その広い解釈では、自己に「アイデンティティ」が、ものごとに「物理的対象」が、シンボルに「物理的アーチファクト」がそれぞれ含まれる(Blumer, 1969/1991)。したがって、広義のシンボリック相互作用論ではアイデンティティへの物質的作用を検討する余地が生ずる。

シンボリック相互作用論は、「人間の自我は、他者との関わりにおいて事後的に形成されることから、社会的なものである」とする Mead(1922; 1934)の社会的自我論から影響を受けた(Blumer, 1969/1991) (図1参照)。その社会的自我論では、人間の自我(self)は、主我(I)と客我(me)の2つの側面からなり(図1の(1)) (Funatsu, 2000, p. 48)、客我とは他者(図1の(2))の期待や態度を取り入れた自我の側面であり、主我とは客我に反応する自我の側面である。

人間の自我は、言葉やジェスチャなどの「意味のあるシンボル(有意味シンボルとも呼ぶ)」(図1の(3))を介して、他者のみならず自己ともコミュニケーションを行う(図1の a~c) (Funatsu, 2000, p. 45)。そうした外的(図1の a と c)と内的(図1の b)の二重のコミュニケーションでは、他者と自己が有意味シンボルを介して同一の意味を共有できることから、人間は他者の反応を考慮しながら自己の反応について検討することができる。

二重のコミュニケーションでは、さらに、主我が既存の自我のあり方を見直し、修正や変更を施し、再構成をも促す(Funatsu, 2000, p. 49)。その結果、客我と主我の相互作用(図1の b)は、新たな自己を生み出しつつ他者へ向けて新しいものを生み出す「創発的内省性」を発揮する。Mead(1934)は、そうした創発的内省性を通じて人間の自我が新しく生まれ変わり、他者にも変化がもたらされて、社会がダイナミックに変容するとした(Funatsu, 2000, p. 49)。

(2) 社会的自我論の拡張としての組織的自我論

Ishitani(2018b; 2021)は、上述した社会的自我論において、「個人の自己」(図1の(1))を「組織としての自己」(図1の(4))へ拡張して組織的自我論を導出した。その際に、「個人の客我」を「組織アイデンティティ」に、「個人の主我」を「組織的なシングル・ループ学習とダブル・ループ学習の主体」にそれぞれ対応付けた。また、「社会」(図1の(2))を「市場」(図1の(5))に、「他者(同一社会の成員)」を「買い手、競争相手、売り手など」に、「意味のあるシンボル」(図1の(3))を「製品」(図1の(6))にそれぞれ対応付けた。

そうして導出された組織的自我論では、Mead(1934)のいう客我を「知られるものとしての(対象化された)自我」(James, 1892)とみなし、それはまさに「アイデンティティ」である(Funatsu, 2000, p. 52)と考えた。また、「客我への主我の反応」を組織アイデンティティを省みた組織によるシングル・ループ学習ととらえ、「客我と主我の相互作用」を新たな自己を生み出そうとする組織的なダブル・ループ学習ととらえた(Argyris, 1976) (図1の e)。

組織的自我論では、また、組織が、市場にいるステークホルダーや競争相手のみならず組

組織自身とも相互作用をする。それは、製品も含む有意味シンボルを介した外的と内的の二重のコミュニケーションとなる(図1の(6)とd~f)。その際に、組織のシングル/ダブル・ループ学習からの創発的内省性によって、組織はアイデンティティを形成・変更する。

組織的自我論において、有意味シンボルに製品を含め、社会や市場にあらゆる自然や人工物を含むことにすると、組織アイデンティティおよび組織的自己への物質的作用を検討することが可能となる。本稿では、そうしてさらに拡張した組織的自我論を分析枠組みとして用いて、組織アイデンティティへの物質的作用のプロセスを具体的かつ詳細に説明する。

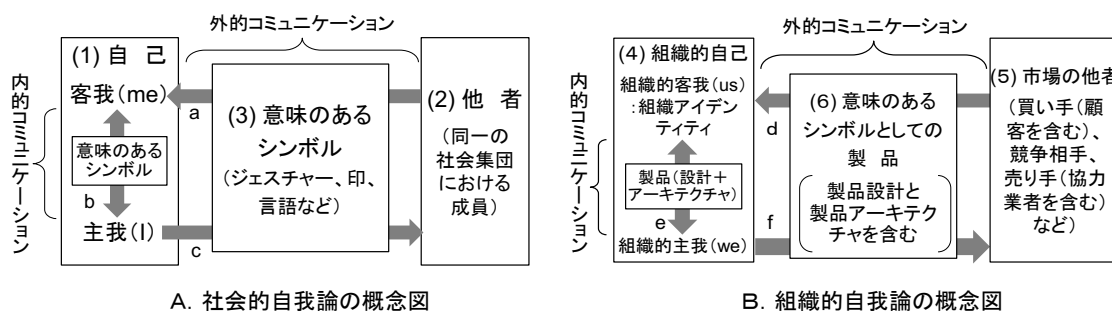


図1. シンボリック相互作用論に基づく事例分析のフレームワーク

(出所) Ishitani (2018b; 2021)。

4. 研究方法

本研究では、「組織アイデンティティの形成・変化への物質的作用」をシンボリック相互作用論としての組織的自我論の視座で経験的に検討することにした。そのために、Yin (1994) のいう極端あるいはユニークな単一事例を用いた事例研究を実施した(表1参照)。

本研究では、そうした単一ケース設計において、日本国内の耕耘爪製品の市場で持続的競争優位を發揮しつつインド市場でもシェア1位を獲得しているニッチトップ型ものづくり企業の太陽の事例を選択した。同社は、「なた形状のカラー耕耘爪」というユニークな製品の設計・製造を行っており、それを差別化要因として日本国内市場で地位を築いた。しかし、日本国内の農地面積と就農者数の減少ひいては耕耘爪市場の縮小という環境の変化に応じて、インド市場に進出した。それは、日本の農業機械メーカーにとって最初の試みとなった。

以上から、太陽の戦略や組織は、「日本とインドの農地とそれを掘り起こす耕耘爪製品」という物質から明らかに影響を受けたということが出来る。したがって、本研究では、同社の事例を、原因と結果が共に極端ないしユニークであり、組織アイデンティティへの物質的作用を具体的に説明するための重要な事例であるとみなして選択することにした。

太陽の事例研究では、一次情報として、表1に示す調査で収集した聞き取りやインタビューのデータと観察データを利用した³。さらに、二次情報として、同社から収集した社史や耕耘爪製品にまつわる資料を定性データとして利用した。

³ それぞれの調査で得たデータに識別のための記号A~Eを割り当てた(表1参照)。

表 1. 調査概要

日 時	場 所	対象者	調査(データソース)	役職(当時)
2018年11月7日	株式会社太陽本社	森 信二	インタビュー (A)	取締役、経営企画室長
	株式会社太陽工場		工場見学 (B)	
2019年7月9日	高知工科大学 永国寺キャンパス	久松 朋水	聞き取り (C)、 インタビュー (D)	代表取締役社長
2022年7月5日				
2022年11月10日	高知ちばさんセンター	三宮 豊章	インタビュー (E)	主任、土づくりアドバイザー

(出所) 筆者作成。

5. 太陽の概要

太陽は、高知県高知市に本社と製造拠点を置き、資本金 6,000 万円、従業員数 160 名の規模で、①耕耘爪と関連製品、②農作業の効率化機器、③廃油・廃液の再利用向け環境関連機器などの製造販売を行っている(Taiyo, 2023)。同社の 2022 年度の日本国内における売上高は約 27.8 億円であった。そのうち、耕耘爪関連製品の売り上げが全体の約 8 割を占めた。

太陽は、創業者の久松正美が 1920 年に高知県久礼村(現高岡郡中土佐町久礼)で開業した久松商店を起源としている(Taiyo, 2023)。久松商店は、高知県の地場産業である土佐打刃物を扱う金物問屋であった。同社の現在の代表取締役社長の久松朋水は創業者の孫にあたる。

太陽は、1952 年に、久松正美の関係者の福井泉衛が考案した「なた爪」の実用新案実施権を得た(Taiyo, 2004, p. 21)。それまでの耕耘爪は棒状であったが(図 2 の(a))、同社はそれを幅広のなた形状にしてどんな土地や土質にも対応できる万能な耕耘爪を開発した(図 2 の(b))。そして、翌年から、国内で初めて耕耘爪単品の製造販売を開始した。また、1961 年から販路を開拓して、ホクレン⁴や全農⁵本所の系統ルートでの 1 社一元供給を可能とした(Taiyo, 2004, pp. 31-37)。同社はそれで耕耘爪市場を拡大しつつシェアを獲得しようとした。

太陽は、1981 年に、耐久性を高め青く塗装した「青い爪」を販売して、農家から好評を博した(Taiyo, 2004, pp. 81-82)。同社は、その後、ワンタッチ爪、だんだん爪、SP 爪、SPN 爪、桜爪、新しい青い爪などのさまざまな「なた形状のカラー爪」を供給した(Taiyo, 2023)。これらは、反転性、すき込み性、砕土性などの機能性と、土中の石の多寡による土質性と、性能が劣化しない期間としての耐久性に応じてラインナップされた(表 1 の A・E)。同社は、その後、日本国内の耕耘爪市場でシェア 40%を獲得して、持続的競争優位を確立した。

太陽は、2013 年にインド市場へ進出した。それは、日本国内では、農地面積が増えず、就農者数も減少しており、耕耘爪製品の市場規模が縮小しつつあったからである。同社は、農業生産額で世界第 1 位の中国ではなく、第 2 位ではあるものの農地面積が広く、トラクター生産額が世界一でありながらも農作業の機械化が進んでいないインド市場に進出した。それは、中国市場では価格競争にさらされてしまうものの、インド市場では比較的高価格であるイタリア製品が高いシェアを占めており品質面で勝負できる余地があったからである。

⁴ 北海道における経済農業協同組合連合会(経済連)の略称。

⁵ 全国農業協同組合連合会の略称。

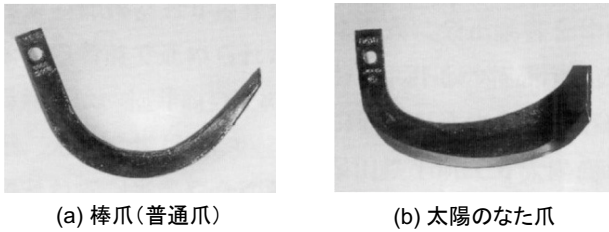


図 2. 太陽のなた爪

(出所) 株式会社太陽のホームページ(Taiyo, 2023)。

6. 組織的自我論に基づく太陽の耕耘爪事業の事例分析

本節では、太陽が外部環境の変化に応じてインド市場へ進出したことに焦点を合わせ、組織的自我論(図 1 の B 参照)の構成要素を分析単位として用いて同社の事例を整理する⁶。

(1) 太陽の組織としての自己と物質性

太陽は、1976 年に、株式会社田辺経営の協力のもと全農や農機メーカーも招いて経営革新大会を開催した(Taiyo, 2004, pp. 43-44)。そして、1953 年からの耕耘爪事業の組織的遂行を踏まえて、次の組織アイデンティティを形成した(Taiyo, 2004; 表 1 の A~E)。

我々はどのような存在であるか:我々は、耕耘爪製品のリーディングカンパニーである。

我々はどのようなビジネスを行っているのか:我々は、あらゆる土に適応し、折れず曲がらず耐久性にすぐれた耕耘爪の開発、製造、販売を行っている。

我々は何になりたいか:我々は、自ら開拓した耕耘爪市場で堅実な成長発展を遂げつつ、常に前進する企業でありたい。

こうした太陽の組織アイデンティティは、その内容に「土」や「耕耘爪」などの物質と「折れず曲がらず耐久性にすぐれた」という耕耘爪の物質性にまつわる表現が含まれていることから、物質的影響を受けていると考えることができる(表 1 の A~E)。

太陽は、青い爪をはじめとするカラー爪製品をもとに市場で競争優位を獲得したあとの 1997 年に、製造担当の株式会社太陽鍛工と販売担当の株式会社太陽を統合して新生の太陽として再スタートした(Taiyo, 2004, p. 68)。そして、組織アイデンティティのうちの「我々は何になりたいか」への主張を「お客様から信頼され満足して頂ける製品をお届けすることを使命とし、継続発展していける企業(Good Company)でありたい」に強化した(表 1 の C)。それは、対象化された自我である組織的客我となって自分自身との相互作用を可能とした。

(2) 市場と他者

太陽は、1958 年に農機メーカーと純正パーツ提携を開始したことで注文が大きく増えた。そして、1961 年にホクレンの系統ルートでの販売を可能とし(Taiyo, 2004, p. 33)、1970 年には全農本所の系統ルートで 1 社一元供給を確立して供給を増やした(Taiyo, 2004, p. 37)。太

⁶ 事例の記述で特に出所が明記されていない部分は表 1 に示す調査に基づくものである。

陽は、その際に、農機メーカーがサポートを終了したトラクターや耕耘機であっても、爪を継続的に供給することを約束した。それにともない、井関農機株式会社、ヤンマー農機株式会社、石川島芝浦機械株式会社、佐藤造機株式会社などから純正品の指定を取り付けた。太陽は、それで、自ら創造した耕耘爪のニッチ市場を拡大しつつシェアを獲得した(表1のA)。

全農では、1980年代の中頃には系統ルートのオンライン化が進み、大手農機メーカーと共に受発注システムとBJS(系統部品情報システム)を導入していた(Taiyo, 2004, pp. 56-57)。太陽はそれに参加するべく、1987年に自社の汎用コンピュータをVAN(付加価値通信網)に接続して、農協からのオンライン注文に応じた。それで、リアルタイムの在庫引き当て、納期回答、請求業務などを効率よく行えるようにした(Taiyo, 2004, pp. 56-57)。その結果、太陽は、国内の耕耘爪市場において他者との関係性をもとに確固たる地位を築いた(表1のA)。

しかし、近年の日本では農地面積が増えず就農者数も減少の一途をたどり、耕耘爪の市場規模の縮小に歯止めが利かなくなった。その結果、2013年には生産本数が約900万本となってピーク時の8~9割程度に減少した。太陽は、その兆候が現れた頃から、海外市場への進出を検討し始めた。それは、新しい市場へ参入し、そこで新しいステークホルダーを見出すことを意味した(表1のC)。それが太陽にとっての新しい「同一社会の他者」となった。

(3) 有意味シンボルとしての有形の製品

太陽は、1981年になると、なた爪の万能性を維持しつつ、土の反転性とすき込み性をさらに向上させ、耐久性までも高めた「青い爪」の販売を開始した(Taiyo, 2004, pp. 48-49)。この新製品は、従来のなた爪と差別化するべく、青く塗装された。当時の市場ではカラー爪はまったく存在しておらず、青い爪は目に見えて性能と耐久性が高かったことから、エンドユーザーの農家に高く評価された。青い爪は、以後、太陽の代名詞的存在となった(表1のA)。

太陽は、その後、機能性、対応可能な土質性、耐久性に応じたカラー爪製品をラインナップした(表1のB)。1988年にはロータリー機構へワンタッチ着脱できるワンタッチ爪(黒色)を発売した(Taiyo, 2004, pp. 53-54)。1990年には爪の使用限界箇所に段を設置し交換の目安としただんだん爪(黄土色)を発売した(Taiyo, 2004, p. 62)。1993年には馬力負荷を軽くした省力タイプのフランジ用だんだん爪を発売した(Taiyo, 2023)。1999年には超硬合金を溶着加工して耐久性を高めたSP爪(黒色)を発売した(Taiyo, 2023)。その後、青い爪の反転性、砕土性、耐久性のいずれも高めたSPN爪(水色)を発売した。2014年になると、爪幅が摩耗で40%減少しても、反転性能とすき込み性能を90%程度維持できる桜爪(桜色)を発売した。そして、2016年に、それまでに蓄積したノウハウを盛り込んだ新しい青い爪を発売した。

太陽のカラー耕耘爪は、他社に存在せず、農家の作業効率を高め、ランニングコストを軽減でき、何よりも直感的で分かりやすかった(表1のA・B・E)。したがって、同社の耕耘爪製品は、顧客がそれらの便益の束を受け取り、高い満足を得ることのできる「情報と媒体の組み合わせ」(Fujimoto, 2003, p. 12)となっていた。そうした便益の意味を太陽と顧客の両方が製品を通じて同様に理解できたため、同社の製品は有意味シンボルとなった。

(4) 外的コミュニケーションにおける物質的作用

日本国内で農地面積と就農者数が共に減少しているという外部環境の変化が、有意味シンボルとしての耕耘爪製品の減産を介して、太陽の客我である組織アイデンティティに投影された(表1のC)。太陽は、そうした外的コミュニケーションに反応して、海外市場への進出を検討することにした。それは、組織アイデンティティ「継続発展していける企業(Good Company)でありたい」に反応した組織的シングル・ループ学習となった(表1のC・D)。こうした内省は、国内の農地の減少と自社製品の減産という物質的作用から引き起こされた。

太陽は、海外進出の検討にあたり、独立行政法人日本貿易振興機構の高知事務所(以下、ジェトロ高知と呼ぶ)に相談することにした。そうした「太陽→ジェトロ高知」の外的コミュニケーションから、中国、タイ、インドなどの複数の国や地域を視察した結果、最終的に農業生産額で世界第1位の中国ではなく、第2位のインドに進出することにした。

インドは、農地面積が中国の約1.4倍であるものの、機械化の遅れから穀物の生産量が中国の半分程度にとどまっていた。また、インド市場では、年間で日本国内の需要の10倍に相当する50万台以上のトラクターが販売されており、大きな売上高を期待できた。中国市場では価格競争にさらされるが、インド市場では比較的高価格のイタリア製品が高いシェアを占めていたため品質面で勝負できる余地もあった。それで太陽は、有意味シンボルの自社製品を介した「海外市場→太陽」の外的コミュニケーションから「自社製品を活かせるインドの農地」という物質的作用を受けつつ、組織アイデンティティに反応したシングル・ループ学習の内的コミュニケーションを経て、インド市場への進出を決断した(表1のC・D)。

(5) 内的コミュニケーションからの自己変革としての組織アイデンティティの変化

太陽は、2013年4月に、インド北西部のラジャスタン州アルワル県のニムラナ工業団地に現地法人 TAIYO INDIA Pvt. Ltd. を設立した。さらに、当地で耕耘爪の生産工場も建設して2014年7月から操業を開始した。それは、同社が、客我としての組織アイデンティティ「継続発展していける企業(Good Company)でありたい」に反応した組織的ダブル・ループ学習から、自己のあり方を見直しつつ新しい組織を生み出したことを意味する(表1のC・D)。

太陽は、インド市場進出時に、日本で製造している高コスト製品を輸出せず、現地の経済事情に応じた低コスト製品を現地で製造することにした(表1のD)。太陽の耕耘爪製品では特殊な鋼材が使用されているが、三井物産スチール株式会社の協力を得て、それを現地の鉄鋼メーカーから調達できた。それをを用いて生産した同社の耕耘爪は、他社製品に比べて耐久性が20%程度高まった。そうしたインド市場向け製品開発は、組織アイデンティティに反応した組織的ダブル・ループ学習によって、自己のあり方を内省しつつ新しいものを創造したことを意味する(表1のC)。それに応じて有意味シンボルとしての製品も変化した。

太陽は、インド市場向けの耕耘爪事業が軌道に乗った2018年に中期経営計画を策定した。その際、組織アイデンティティの「我々は何になりたいか」を「世界の大地の活性化に貢献するため、これからも未来を見つめ、限りなく前進し続ける企業でありたい」へと強化した

(表1のA)。それは、同社が、内的コミュニケーションから、組織の客我を変更して自己を変革したことを意味する。さらに、組織アイデンティティの表現に「大地」という言葉を取り入れたことから、自己が外部環境の物質的作用から変化したということが出来る(表1のC・D)。太陽は、そうした自己変革を経て、2019年度にインド市場でシェア1位を獲得し、2020年度に操業以来最高の売上高9億円を達成して、インド市場にも変化をもたらした。

7. ディスカッション

前節では、太陽の組織アイデンティティへの物質的作用をシンボリック相互作用論の視座で検討した。そこで、本節では、当該アプローチと、組織も物質的アクターとみなす社会物質性のアプローチを比較することで、本研究の意義について議論したい。

社会物質性の視座では、「組織と物質の構成的もつれ」を表す考え方の一つとしてアクター・ネットワーク理論(actor-network-theory: ANT)を指摘している(Orlikowski, 2007)。ANTでは、人間と非人間を同等そして対称的に扱うとともに(Latour, 1999/2007)、社会を人間・非人間の諸アクターの異種混濁的な連関として捉える(Latour, 2005/2019)。その際に、非人間アクターにも、能動的な役割を与え、行為を生み出す力としてのエージェンシーを積極的に認める(Latour, 2005/2019, pp. 24-25)。それらがさまざまに組み合わせると、行為の主体としてのアクター・ネットワークが動的に生ずるとしている(Latour, 2005/2019, pp. 88)。

ANTでは、諸アクターが連結して(存在しなかった新しい結びつきが生じて)目標そのものが変化する過程としての翻訳が鍵概念となっている(Latour, 1999/2007, pp. 229-233)。そうした翻訳のプロセスとしての人間/非人間アクターの連関を順に検討することで、アクターとしての組織アイデンティティへの物質的影響について検討することが可能となる。

太陽のインド市場への進出では、物も含むさまざまなアクターの連関から、翻訳のプロセスが図3のように生じた。図3によれば、耕耘爪やインドの農地などの非人間アクターが太陽や組織アイデンティティを含む混合アクターに結びつきつつ作用したことがわかる。その結果、アクター・ネットワークに新しい目標ひいてはエージェンシーが生じたことを知ることができる。そうした検討では、組織の認識や解釈としての組織アイデンティティと、人間以外の物質との関係性をダイナミックに表現することが可能となる。

しかし、図3の表現では、物質→組織アイデンティティの作用を翻訳以外の観点からより詳細に記述することは難しい。そこで、諸アクターの複雑な連関をさらに記述するべく、組織と物質を意図的に区別せず(ともに物質として取り扱い)、ネットワークの時間的发展を考慮しつつ、諸アクターの結びつきの空間的広がりと同時に検討しようとする、組合せ爆発をとまなう煩雑な作業を招いてしまう。それに対して、組織的自我論に基づくアプローチでは、組織と物質が自己と他者として明確に区別されていて直感的に捉えることができ、時間的发展を二重のコミュニケーションの繰り返しとしてわかりやすく把握することができ、空間的広がりや考慮する必要もない。したがって、本アプローチでは、物質の組織に与える意味としての影響や作用について、より明解な前提のもとで分析することが可能となる。

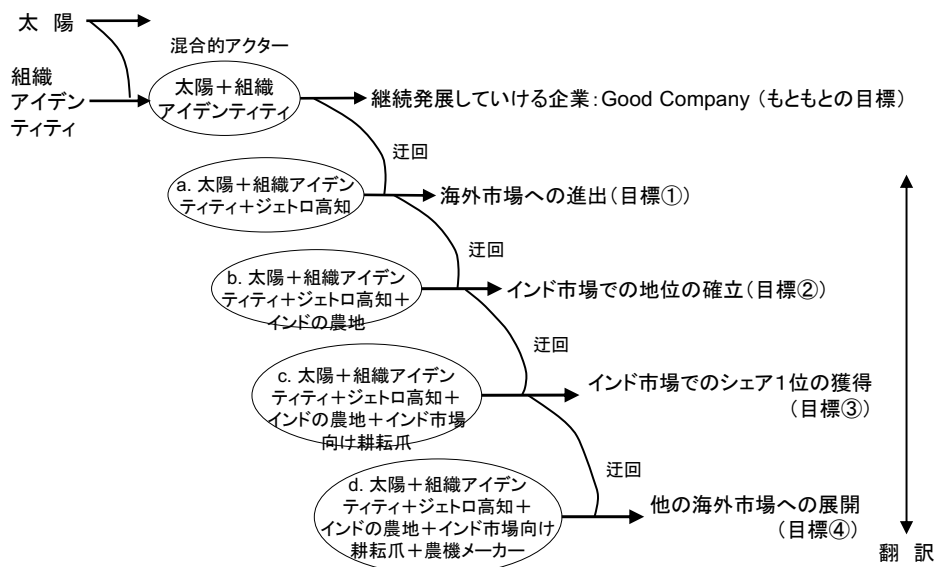


図3. 太陽の事例における諸アクターの連関からの翻訳の連鎖と新しい目標の生成 (出所) (Latour, 2005/2019, p. 239)を参考にして筆者作成。

8. 結論と含意

本研究では、太陽の耕耘爪製品事業のインド市場進出の事例を選択し、組織的自我論を分析枠組みとして用いて、製品・環境からの物質的作用に対する組織の意味解釈と応答について深く検討した。それで得られた結論と理論的含意は次のとおりである。

結論：ものづくり企業は、対象化された自己としてのアイデンティティを形成することで、市場や社会のみならず組織自身との相互作用が可能となる。そうした社会的相互作用において、有意味シンボルとしての製品を介した社会・環境(物質を含む)と自己の二重のコミュニケーションから、アイデンティティに反応するシングル/ダブル・ループ学習としての内省を行うことで、組織としての自己ひいては組織アイデンティティを形成し、変化させる。

理論的含意：組織アイデンティティの形成・変化への物質的作用を検討する方法として、社会的自我論を組織のコンテクストで拡張した組織的自我論を導入するとともに、組織の自己を組織アイデンティティと組織学習の相互作用として表現し、有意味シンボルとして物である製品を位置づけることで、市場や社会において物質や物質性も考慮しながら、製品や環境からの物質的作用に対する組織の意味解釈と応答を分析することが有効である。

本論文では、上記の結論をリサーチ・クエスチョンに対する仮説とみなす。それによって、これまで見過ごされてきた「組織アイデンティティの形成・変化への物質的作用」への仮説を得て、組織アイデンティティの研究分野へ貢献を果たしたと考える。そうした貢献とは、物質的観点でさらに拡張した組織的自我論を用いた事例分析から、「組織が社会的相互作用において物質的影響に対する意味解釈とそれへの応答によって自身を変化させつつ社会にも変化をもたらす」ことの経験的記述を提示したことである。今後は、他の顕著な事例にも着目して複数事例研究を実施することによって本論文で発見した仮説の頑健性を高めたい。

References

- Albert, S., Ashforth, B. E., & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791600>
- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjT3_nz6br2AhUcw4sBHabPDaMQFnoECAoQAQ&url=https%3A%2F%2Fcanvas.northwestern.edu%2Fcourses%2F99322%2Ffiles%2F7287368%2Fdownload%3Fwrap%3D1&usq=AOvVaw1fGFwbtcYgWIh1UHIfl8Jh&client=safari
- Argyris, C. (1976). Single-loop and double-loop models in research on decision making. *Administrative Science Quarterly*, 21(3), 363-375. <https://doi.org/10.2307/2391848>
- Blumer, H. (1991). *Shimborikku sogo sayo ron pasupekuteibu to hoho* [Symbolic interactionism: Perspective and method]. (M. Goto, Trans.). Keiso Shobo. (Original work published 1969)
- Caza, B. B., Vough, H., & Puranik, H. (2018). Identity work in organizations and occupations: Definitions, theories, and pathways forward. *Journal of Organizational Behavior*, 39(7), 889-910. <https://doi.org/10.1002/job.2318>
- Chandler Jr, A. D. (1962). *Strategy and structure*. MIT Press.
- Chreim, S. (2005). The continuity–change duality in narrative texts of organizational identity. *Journal of Management Studies*, 42(3), 567-593. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00509.x>
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517-554. <https://doi.org/10.5465/256405>
- Fox, N. J. & Alldred, P. (2017). *Sociology and the new materialism: Theory, research, action*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781526401915>
- Fujimoto, T. (2003). Soshiki noryoku to seihin akitekucha: Shita kara miageru senryaku ron [Organizational capability and product architecture]. *Soshiki Kagaku* [Organizational Science], 36(4), 11-22 (in Japanese). <https://doi.org/10.11207/soshikikagaku.20220730-67>
- Funatsu, M. (2000). Shakaiteki jiga ron no tenkai [Development of social self theory]. *Toyo Daigaku Shakai Gakubu Kiyo* [The bulletin of the faculty of sociology, Toyo University], 38(1), 37-54 (in Japanese). https://toyo.repo.nii.ac.jp/?action=repository_action_common_download&item_id=2259&item_no=1&attribute_id=18&file_no=1
- Gioia, D. A., Patvardhan, S. D., Hamilton, A. L., & Corley, K. G. (2013). Organizational identity formation and change. *Academy of Management Annals*, 7(1), 123-193. <https://doi.org/10.5465/19416520.2013.762225>
- Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, 41(3), 370-403.

- <https://www.jstor.org/stable/2393936>
- Harding, N. (2020). Materialities and identities. In A. D. Brown (Ed.), *The Oxford handbook of identities in organizations* (pp. 228-243). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198827115.013.6>
- Hatch, M. J. (2018). *Organization theory. Modern, symbolic, and postmodern perspectives (4th ed.)*. Oxford University Press.
- Ishitani Y. (2018a). Kigyokateki aidenteitei kara no jizokuteki kyoso yui no tassei: Yamamoto kikinzoku jigane kabushiki gaisha no sikayo kinzoku jigyo no jirei kenkyu [Attaining a sustainable competitive advantage from an entrepreneurial identity: A business case study of Yamamoto Precious Metal Co., Ltd.]. *Bencha Rebyu* [Venture Review], (32), 76-80 (in Japanese). https://doi.org/10.24717/jasve.32.0_15
- Ishitani Y. (2018b). G. H. Mead no shakaiteki jiga ron no kakucho ni yoru soshikiteki jiga ron no kochiku [Construction of organizational self theory by expansion of Mead's social self theory]. *Soshiki Gakkai Taikai Ronbunshu* [Transactions of the Academic Association for Organizational Science], 7(2), 221-226 (in Japanese). https://doi.org/10.11207/taaos.7.2_221
- Ishitani Y. (2020a). Aidenteitei shihon ni motozuku aidenteitei to senryaku no sozo [Identity capital as the basis of identity and strategy creation]. *Soshiki Gakkai Taikai Ronbunshu* [Transactions of the Academic Association for Organizational Science], 9(1), 126-132 (in Japanese). https://doi.org/10.11207/taaos.9.1_126
- Ishitani Y. (2020b). Aidenteitei waku to shin seihin kaihatsu o tomonau senryaku jissen no musubitsuki: YAMAKIN kabushiki gaisha no kinzoku yakitsuke tozai seihin kaihatsu no jirei kenkyu [The link between identity work and strategy practice with new product development: Case study of development of porcelain fused-to-metal product at YAMAKIN Co., Ltd.]. *Bencha Rebyu* [Venture Review], (36), 59-73 (in Japanese). https://doi.org/10.24717/jasve.36.0_59
- Ishitani Y. (2021). Soshiki aidenteitei no keizokuteki kochiku [Continuous building of an organizational identity]. *Kochi Koka Daigaku Kiyo* [Kochi University of Technology research bulletin], 18(1), 77-102 (in Japanese). <http://doi.org/10.32149/00002391>
- Ishitani Y. (2022). Senryaku he no jyudanteki apurochi ni yoru soshiki aidenteitei keisei no kosatsu [Consideration of organizational identity formation through a longitudinal approach to strategy]. *Inobeshon Manejimento* [Journal of Innovation Management], (19), 71-89 (in Japanese). https://doi.org/10.24677/riim.19.0_71
- James, W. (1892). *Psychology*. Henry Holt & Company.
- Latour, B. (2007). *Kagaku ron no jitsuzai: pandora no kibo* [Pandora's hope: Essays on the reality of science studies]. (M. Kawasaki & H. Hirakawa Trans.). Sangyo Tosho kabushiki gaisha. (Original work published 1999)
- Latour, B. (2019). *Shakaiteki na mono o kumi naosu: akuta netto waku riron nyumon* [Reassembling

- the social: An introduction to actor-network-theory]. (H. Ito Trans.). Hosei Daigaku Shuppan Kyoku. (Original work published 2005)
- Leonardi, P. M. (2010). Digital materiality? How artifacts without matter, matter. *First Monday*, 15(6). <https://doi.org/10.5210/fm.v15i6.3036>
- Leonardi, P. M. (2011). When flexible routines meet flexible technologies: Affordance, constraint, and the imbrication of human and material agencies. *MIS Quarterly*, 35(1), 147-167. <https://doi.org/10.2307/23043493>
- Mead, G. H. (1922). A behavioristic account of the significant symbol. *The Journal of Philosophy*, 19(6), 157-163. <https://doi.org/10.2307/2939827>
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society*. The University of Chicago Press.
- Moura, E. O. D., & Bispo, M. D. S. (2020). Sociomateriality: Theories, methodology, and practice. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 37(3), 350-365. <https://doi.org/10.1002/cjas.1548>
- Orlikowski, W. J. (2007). Sociomaterial practices: Exploring technology at work. *Organization Studies*, 28(9), 1435-1448. <https://doi.org/10.1177/0170840607081138>
- Ravasi, D., Tripsas, M., & Langley, A. (2020). Exploring the strategy-identity nexus. *Strategic Organization*, 18(1), 5-19. <https://doi.org/10.1177/1476127019900022>
- Sato, H. (2012). Soshiki aidenteitei ron no hassei to hatten: "Wareware ha nanimono de aruka" o wareware ha dono yo ni kangaete kita no ka? [Emergence and development of organizational identity theory]. *Soshiki Gakkai Taikai Ronbunshu* [Transactions of the Academic Association for Organizational Science], 1(2), 85-95 (in Japanese). https://doi.org/10.11207/taaos.1.2_85
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. John Wiley & Sons.
- Simon, A. H. (1996). *The science of the artificial (3rd ed.)*. The MIT Press.
- Taiyo Co., Ltd. (2004). *Mezase guddo kampani: Kabushiki gaisha Taiyo gojunenshi* [Aiming to be a good company: 50-year history of Taiyo Co., Ltd.]. Taiyo Co., Ltd. (in Japanese).
- Taiyo Co., Ltd. (2023). *Kabushiki gaisha Taiyo no koshiki kigyo saito* [Official corporate website of Taiyo Co., Ltd.] (in Japanese). Retrieved 2023/3/23 from <https://www.k-taiyo.co.jp>
- Watkiss, L., & Glynn, M. A. (2016). Materiality and identity: How organizational products, artifacts, and practices instantiate organizational identity. In M. G. Pratt, M. Shultz, B. E. Ashforth, & D. Ravasi (Eds.), *The Oxford handbook of organizational identity* (pp. 317-333). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199689576.013.10>
- Yamashiro, Y. (2015). Soshiki aidenteitei no mittsu no kijun to ha nan datta no ka?: Keieigaku Rinko Albert and Whetten (1985) [What are the original meanings of the three criteria of organizational identity?: Technical notes on Albert and Whetten (1985)]. *Akamon Manejimento Rebyu* [Akamon Management Review], 14(2), 77-88 (in Japanese). <https://doi.org/10.14955/amr.140202>
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods (2nd ed.)*. Sage Publications Inc.

Material Influences on Organizational Identity Formation and Change: Case Study of Taiyo Co., Ltd.

Yasuto ISHITANI
Kochi University of Technology
ishitani.yasuto@kochi-tech.ac.jp

Abstract: In this paper, we analyzed, in detail, the process and mechanism of how a manufacturing company's identity, which is its self-recognition as an organization, is formed and changed—while under material influence—through its interactions with the society and market as mediated by a product. To this end, the entry of the tillage blade business of Taiyo Co., Ltd., into the Indian market was chosen as a case study. Based on organizational self-theory, we analyzed this organization's semantic interpretation and response as the agent of material action. In this analysis, we expressed the organization's self as an “interaction between organizational identity and organizational learning,” regarded the product as an important symbol that mediates social interaction, and considered materials such as nature and artifacts as markets and societies. As a result, while viewing the product as the interface between the organization and the environment, it became possible to analyze the organization's semantic interpretation and response to material influences from society and markets. This analysis, in turn, allowed us to provide a concrete explanation of the process and mechanism through which the organization has changed its identity as the targeted self and transformed not only itself but also the market and society.

Keywords: organizational identity, organizational self theory, symbolic interactionism, materiality, strategy, case study