

論文要旨

題 目：「センスメイキングを通じた PMI のシナジー創出プロセス—中小製造企業の事業承継型 M&A に関する質的事例研究—」

京都大学大学院 経営管理教育部 経営科学専攻 博士後期課程 西本 圭吾

1. 研究の背景と目的

M&A は企業の成長戦略として定着したが、PMI（合併・買収後の統合）の困難さに起因する失敗率は依然として高い。従来研究は、組織構造や管理システムといったマクロかつ静態的な要因分析に偏重し、統合の現場で生じるアクター間の葛藤や意味の再構築といったミクロかつ動態的な心理的プロセスは「未解明な領域」であった。本稿は、日本の中堅・中小製造業における「事業承継型 M&A」に焦点を当てる。当該文脈における M&A の成否は、被買収企業の中核人材に体化（embodied）された知識や技能といった「暗黙知」の円滑な承継と融合にかかっている。形式的な制度統合だけでは達成し得ないこの課題に対し、本稿は、PMI を多様なアクターによる「省察的センスメイキング（reflexive sensemaking）」のプロセスとして捉え直し、その動態的構造を解明することを目的とした。グラント・リサーチクエスションとして「買収・被買収双方のアクターは、PMI のプロセスの中で、いかにして意味を再構築するのか」を設定し、質的実証研究を通じて理論モデルの構築を試みた。

2. 分析の視座と方法

理論的基盤として Weick(1995)のセンスメイキング理論を採用しつつ、従来の「追想的（retrospective）」側面に加え、自己の準拠枠そのものを問い直し変容させる「省察的（reflexive）」側面に注目した。研究方法は、国内製造業の PMI 事例を対象とした質的調査（事例研究）を採用し、定性分析を用いてアクターの主観的準拠枠（意味づけの枠組み）における変容プロセスを帰納的にモデル化した。

3. 実証研究の知見

本稿は、三つの実証研究により構成される。第一に、買収側 PMI リーダーの「感情」に着目した（実証研究①）。被買収経験を持つリーダーは、過去の「痛みの感情記憶」を、現在の実践において被買収側への「共感」へと転換させていた。このプロセスは、予期せぬ抵抗に直面した際、自らの過去と現在の関係性を問い直す「自己修正の経路」として機能し、信頼関係構築の起点となっていた。第二に、被買収側アクターの「アイデンティティ」再構築プロセスを追跡した（実証研究②）。M&A による意味崩壊（コスモロジー・エピソード）に対し、アクターは日々の業務における「実践」と、その経験を意味づけ直す「省察」の再帰的な循環を通じて危機を乗り越えていた。この個人レベルの意味構築の蓄積が、個人的次元の「統合感の獲得」と組織的次元の「適応ケイパビリティの創発」へと結実するプロセスが明らかになった。第三に、アクター間の「相互作用」と「傾注差異」の役割を解明した（実証研究③）。経営者、TMT（経営幹部チーム）、被買収側幹部の間には、構造的な「傾注の衝突」が生じる。しかし、対話的な場でこの衝突が顕在化することで、各アクターは自らの視点の偏りを自覚（省察）し、他者視点を獲得する契機を得ていた。すなわち、衝突と葛藤こそが、相互の準拠枠を揺さぶり、新たな意味を共創するための不可欠な「触媒」として機能していた。

4. 結論と理論的貢献

本研究は、グラント・リサーチクエスションへの包括解として「省察的センスメイキングの再帰的プロセスモデル」を提示した。本モデルは、PMI を①危機的契機、②個人の省察とアクター間の相互作用による二重の再帰的連関、③アイデンティティの再構築と適応ケイパビリティの創発による機能的結合という三位相からなる生成プロセスとして概念化するものである。その理論的新規性は、個人の現象学的変容が、対話的相互作用を媒介し、組織秩序の変容へと結実する「創発的な連関ダイナミクス」を解明した点にあり、当初の対立が螺旋的に「意味の共創」へと昇華される動態を示した。本稿の貢献は多岐にわたる。第一に、PMI 研究に対し、その動態性を支える「ミクロ的基盤（microfoundations）」として「省察」概念を導入した。第二に、センスメイキング理論を「生成的・再帰的」な未来創造の営みへと拡張した。第三に、感情研究におけるネガティブ感情が持つ省察への触媒機能や、アイデンティティ研究における危機を契機とした動態的な再構築プロセス、さらには傾注配分理論（ABV）におけるボトムアップの傾注変容プロセスなどを明らかにした。本研究は、無形資産の統合が死活的となる日本の事業承継型 M&A という文脈に依拠するが、「相互主観的な意味構築の動態」という視座は、人的資本に依存する現代組織が直面する、異質な文脈を持つアクター間の統合と価値共創を理解するための普遍的な分析枠組みを提供するものである。