



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	ケインズ『一般理論』私注 賃金基金説の系譜について(19)
Author(s)	白井, 孝昌
Citation	経済學研究, 39(2), 182-213
Issue Date	1989-09
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/31830
Type	departmental bulletin paper
File Information	39(2)_P182-213.pdf



〈研究ノート〉 ケインズ『一般理論』私注

賃金基金説の系譜について (19)

白 井 孝 昌

アダム・スミスが『国富論』の第Ⅰ編第Ⅹ章「労働とストックのさまざまな雇用における賃金と利潤について」の第Ⅰ節「雇用それ自体の性質から生じる不均等」¹⁾において描こうとしている労働者とストックの所有者の行動様式を、われわれは、今世紀初葉のエドウィン・キャナンに始まり今日、多くの経済学者たちによって受け継がれていると思われる《経済人間》(economic man)の行動様式と比較してきたのである。後者の《経済人間》の概念は、あまりにも単純かつ皮相に過ぎるので、それに照らしてスミスの陳述を解釈しようと試みるとき、人はスミスの真意をついに捉えることなく終わるであろうことは、すでに、われわれが検討してきた若干の事例からも明らかである。そうして、このような《経済人間》の概念の欠点に対する一つの反省として、われわれはハーバート・サイモンの《組織管理人間》(administrative man)の概念に興味を寄せてきたのである。サイモンは、彼の提唱する《組織管理人間》の行動様式を、従来の《経済人間》の《極大化行動》(maximizing behavior)ではなくて、《知足的行動》(satisficing behavior)に結晶させようと意図してきたのであった。

われわれは、スミスにおける《有利性均等の原理》の援用の仕方を、サイモンの《知足的行動》の視点から眺めようと企図しているのであるが、それに先立って、その概念のありようを可能なかぎり正確に理解しておこうと試みているのである。

さて、前稿²⁾の第LXXXII節において、われわれは『オクスフォード英語辞典』に拠って“satisfice”という語の意味を調べることから、その試みを開始したのである。それには二つの意味があつて、その第1の意味では、それは他動詞として「満足させる」(satisfy)と同義であった。第2の意味は1950年代になってサイモンが初めて使用(あるいは、転用)したことから生じたもので、その語は自動詞として、「ある特定の目標を達成するために必要とされる最低限度の要件を満足させるであろうところの一連の行為を決定し、また、追求すること」(To decide on and pursue a course of action that will satisfy the minimum requirements necessary to achieve a particular goal)³⁾とされている。この後者の場合を前者のそれから明確に区別して表示するために、われわれは自動詞としての“satisfice”の訳語として、《知足的に行動する》という表現を用いることにしたのである。

1) Adam Smith, *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, edited by Edwin Cannan, Vol. I (London: Methuen, 1904), Book I, Chapter X. Of Wages and Profit in the different Employments of Labour and Stock; Part I. Inequalities arising from the Nature of the Employments themselves, pp. 102-119.

2) 拙稿「賃金基金説の系譜について(18)」本誌第39巻第1号(1989年6月), pp. 94(94)-120(120).

3) *A Supplement to the Oxford English Dictionary*, Vol. III (Oxford: At the Clarendon Press, 1982), p. 1495.

ところで、われわれの見るところでは、『オクスフォード英語辞典』の“satisfice”の事項に採択されている用例は、その語の生成過程の特徴を例示するという観点をとるかぎり、二つの意味のいずれの場合にも、きわめて不十分に思われた。それゆえ、われわれは第2の意味でのその語の生成過程を独自に辿ってみることにしたのである。

サイモンが第2の意味での“satisfice”を初めて使用したのは、『サイコロジカル・レビュー』誌の1956年3月号所載の論文「合理的選択と環境構造」⁴⁾においてであると思われるが、彼の《知足的行動》の概念は、すでに1947年に公刊された著書『組織管理行動』⁵⁾の中に、ある程度まではっきりとした形をとって表わされていたと言われている。その着想は、その後、『エコノメトリカ』誌の1951年7月号所載の論文「雇用関係の形式的理論」⁶⁾や、『クォーターリー・ジャーナル・オブ・エコノミクス』誌の1955年2月号所載の論文「合理的選択の行動的モデル」⁷⁾などでの試みを通じて、やがて、1956年の上記の論文に至り、そこで初めて、「知足的に行動する」(satisfice)という語と結びつくことになったのである。しかしながら、ポール

ディングがその著書『経済分析』の第4版⁸⁾で紹介することとなったところの「知足的行動」(satisficing behavior)という語句は、もっと後になって、すなわち、『アメリカン・エコノミック・レビュー』誌の1959年6月号所載の展望論文「経済学および行動科学における意思決定の理論」⁹⁾の中で初めて使用されるにいたったのである。

そういうわけで、われわれは1947年から1959年にいたる期間におけるサイモンの《知足的行動》の概念の生成発展のありようを検討することを当面の課題として設定したのである。ちなみに、この時期は、『アメリカン・エコノミック・レビュー』誌の1946年3月号所載のリチャード・レスターの論文「賃金・雇用問題に対する限界分析の欠点」¹⁰⁾に触発されて、限界分析の側に加担する理論家たちが「実証経済学」(Positive Economics)の方法論を強力に打ち出してきた時期でもあった。そうして、その最も代表的な論者の1人をわれわれはミルトン・フリードマン¹¹⁾に見出すのであるが、われわれがこれまでスミスの『国富論』の第I編第X章の第I節の議論に対する現代的な解釈の1例として取り上げてきたロッテンバーグの論文¹²⁾も、じつは、その流れの中に位置するものであった

4) Herbert A. Simon, "Rational Choice and the Structure of the Environments," *Psychological Review*, Vol. 63, No. 2 (March 1956), pp. 129-138.

5) H. A. Simon, *Administrative Behavior, A Study of Decision-Making Process in Administrative Organization* (New York: Macmillan Company, 1947).

6) H. A. Simon, "A Formal Theory of the Employment Relation," *Econometrica*, Vol. 19, No. 3 (July 1951), pp. 293-305, reprinted in his *Models of Man, Social and Rational, Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 1957), pp. 183-195.

7) H. A. Simon, "A Behavioral Model of Rational Choice," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 69, No. 1 (February 1955), pp. 99-118, reprinted in his *Models of Man*, pp. 241-260.

8) Kenneth E. Boulding, *Economic Analysis*, 4th ed., Vol. 1. Microeconomics (New York: Harper & Row, Inc., 1966), p. 304.

9) H. A. Simon, "Theories of Decision-Making in Economics and Behavioral Science," *American Economic Review*, Vol. XLIX, No. 3 (June 1959), pp. 253-283.

10) Richard A. Lester, "Shortcomings of Marginal Analysis for Wage-Employment Problems," *American Economic Review*, Vol. 36, No. 1 (March 1956), pp. 63-92.

11) Milton Friedman, "The Methodology of Positive Economics," in his *Essays in Positive Economics* (Chicago: University of Chicago Press, 1953), pp. 3-43.

12) Simon Rottenberg, "On Choice in Labor Markets," *Industrial and Labour Relations Review*, Vol. 9, No. 2 (January 1956), pp. 183-199.

のである。

サイモンは、レスターのような経験的研究 (empirical research) を行なう人々と立場を異にして、実証経済学の方法論に同調しながら、しかも、限界分析を支持する経済学者たちの描く《経済人間》の画像には批判的立場をとり、彼独自の《知足の行動》の着想に拠って《組織管理人間》の画像を描き出そうと企図しているのであるから、彼の立場は、この時期の経済学の方法論争の流れの中に置いて眺めるとき、いささか微妙なところがあるように思われる。

ところで、サイモンはその論文「合理的選択と環境構造」の中で初めて“satisfice”という語を使用したと思われるのであったが、その翌年、すなわち、1957年に、彼は2冊の書物の中で、その語を使用している。その一つは、彼の論文集『人間の諸モデル、社会的および合理的、一つの社会的背景の中での合理的な人間行動にかんする数学的諸論文』¹³⁾であり、その中の用例は『オクスフォード英語辞典への補遺』第Ⅲ巻の“satisfice”の事項に収録されているのであった。しかしながら、いま一つの彼の著書『組織管理行動』第2版に¹⁴⁾付加された「第2版へのイントロダクション」¹⁵⁾における用例は、その事項の執筆者の選に漏れているのである。それゆえ、われわれは本稿において、後者における用例を紹介することにしよう。

他方、その「第2版へのイントロダクション」は、サイモンが『組織管理行動』の初版刊行後、ほぼ10年にわたって、《知足の行動》の着想をさまざまな数学的モデルとして具体的に表現する試みの中で得た経験に基づいて、彼自身の初期の作品をどのように見直しているかを示し

て、きわめて興味深い陳述を含んでいる。それゆえ、われわれは前稿の第 LXXXIV 節以下で、《知足の行動》の概念に関連する彼の陳述に焦点を合わせて、その「第2版へのイントロダクション」の内容をかなり詳細に紹介したのである。

まず、前稿の第 LXXXIV 節において、われわれは「第2版へのイントロダクション」の全体的構成のありようを内容目次の形で示し、そうして、その「まえがき」に相当する部分の後半部分に含まれる三つのパラグラフを引用することによって、サイモンの意図するところを示したのである。

その内容目次の概略は次のようになっていた。

サイモン『組織管理行動』の

「第2版へのイントロダクション」

「まえがき」, パラグラフ (1) から (5) まで, pp. ix-x.

§ 1. 本書の構造 (Structure of the Book), パラグラフ (6) から (8) まで, pp. x-xiv.

§ 2. 組織のための教訓 (Lessons for Organization), パラグラフ (19) から (46) まで, pp. xiv-xxii.

§ 3. 組織管理行動と現代の行動科学 (Administrative Behavior and Contemporary Behavioral Science), パラグラフ (47) から (76) まで, pp. xxii-xxxiii.

§ 4. その他の注釈 (Some Further Comments), パラグラフ (77) から (88) まで, pp. xxxiii-xxxvii.

スミスのいわゆる「労働とストックのさまざまな雇用における賃金と利潤について」生じるところの諸格差の一側面を説明するための理論的枠組としての《有利性均等の原理》を、個人の行動の視点から基礎づける《極大化行動》(Maximizing Behavior) の概念と、それに対

13) H. A. Simon, *Models of Man, Social and Rational, Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 1957).

14) H. A. Simon, *Administrative Behavior* (New York: Macmillan Company, 2nd ed., 1957).

15) *Ibid.*, pp. ix-xxxvii.

置される《知足的行動》(Satisficing Behaviour)の概念に関心を寄せているわれわれにとって、サイモンの「第2版へのイントロダクション」の中で最も興味ある部分が、その§3「組織管理行動と現代の行動科学」であることは、一見して明らかであろう。彼は、そのセクションの議論の意図することゝを、「まえがき」の中で、次のように述べていたのである。

「§3は、一般的には組織理論 (organization theory) が、そうして、特殊的には本書で提示されうる理論が、社会諸科学におけるその他の議論の領界 (other frames of references in the social sciences) に対して、どのような関係を有するかを論じることによって、行動科学の研究者たちのための方向づけを行なうものである。」¹⁶⁾

サイモンの§3の議論を見るに先立ち、われわれは前稿の第LXXXV節において、1957年の時点から彼が改めて、『組織管理行動』という作品の全体的な構成を説明し直している§2の議論を眺めることにしたのである。その著者の初版および第2版の本体は、11個の諸章と一つの付論から成るが、サイモンは、彼の研究の発生の過程の中で順次に取り組むにいたった4層の問題群に照らして、それらの諸章をグループ分けして見せるのであった。

この著書の全体のためのイントロダクションと、各章の議論の要約とが述べられてある第I章「意思決定と管理組織」(Decision-Making and Administrative Organization)¹⁷⁾は別として、

第II章「組織管理理論の若干の問題」(Some Problems of Administrative Theory),¹⁸⁾

第III章「意思決定における事実と価値」(Fact and Value in Decision-Making),¹⁹⁾ および

付論「組織管理科学とは何か」(What is an Administrative Science?)²⁰⁾

における議論は、「人間の合理的選択の構造」(the structure of human rational choice)²¹⁾を分析するための理論を構築するに先立って、そのための方法論的な基盤を設定するために行なわれる。

そうして、次に、

第IV章「組織管理行動における合理性」(Rationality in Administrative Behavior)²²⁾、および

第V章「組織管理上の諸決定の心理学」(The Psychology of Administrative Decisions)²³⁾

の二つの章の中心的課題は「合理的選択の理論」(a theory of rational choice)の構築であると述べられているのであった。これらの二つの章が取り扱う問題群と、その後にくる諸章が取り扱う問題群との間に、第VI章「組織の均衡」(The Equilibrium of the Organization)²⁴⁾の議論が置かれていて、それは1957年当時のサイモンの目には次のように映っているのであった。

「第VI章は協道の性質を有する——必要な協道なのであるが、しかし、協道であることには変わりはない。本書の残余の諸章は、大体において、管理組織の《内部で》(“inside” administrative organizations) 起こることにかかわっているのであるが、第VI章はそれらの組織の境界領域で (at their boundaries) 起こること——すなわち、人間が組織に加入するか、あるいは、そこから離脱するかについて行なう諸決定の性質——を論じている。この章の中で提示される理論は、大体において、チェスター・

19) *Ibid.*, pp. 45-60.

20) *Ibid.*, pp. 248-254.

21) *Ibid.*, p. xiii.

22) *Ibid.*, pp. 61-78.

23) *Ibid.*, pp. 79-109.

24) *Ibid.*, pp. 110-122.

16) *Ibid.*, p. x.

17) *Ibid.*, pp. 1-19.

18) *Ibid.*, pp. 20-44.

バーナードの考えを祖述したものである。』²⁵⁾

サイモンのこの陳述に照らして、われわれは、第Ⅶ章が『組織管理行動』としてまとめられた彼の研究の大枠から少しはみ出しているだけでなく、その中には彼独自の理論も含まれていなくて、かなり軽く見られるようになっているものと受け取ってよいであろう。

次に、いま一つの問題群を扱うものとして、第Ⅶ章「権限の役割」(The Role of Authority),²⁶⁾

第Ⅷ章「意思の伝達」(Communication),²⁷⁾

第Ⅸ章「効率性の基準」(The Criterion of Efficiency),²⁸⁾ および

第Ⅹ章「忠誠心と組織への一体化」(Loyalties and Organizational Identification)²⁹⁾

の四つの章が一つのグループを形成するとされるのであった。そうして、サイモンはこのグループの課題を次のように述べているのであった。

「第Ⅶ章から第Ⅹ章にいたる諸章は、本書のメイン・テーマ——すなわち、組織にとって内部に位置する意思決定過程(the decision-making processes that are internal to organizations)の研究——に立ち戻る。これらの諸章の課題は、組織の構成員の諸決定に影響を与えるために、それらの諸決定の間の整合性をもたらしするために、そうして、それらの諸決定が組織の全体的な目標を両立しうよう保証するために、組織の中に存在する諸機制を描き出すことである。』³⁰⁾

その次の、そうして、最後の問題群は、

第Ⅺ章「組織の解剖学」(The Anatomy of Organization)³¹⁾

において扱われるのであるが、サイモンはこの章について次のように述べている。

「第Ⅺ章では、複合的な決定の過程の中のこれらの数個の諸要因が、一つの全体としてのその過程の中で、再度、結合させられる。ここでは、それに先立つ諸章において開発されてきた分析方法が、応用と例証を通じて、組織における計画とコントロールの諸過程に、そうしてまた、集権化と分権化の問題に関係づけられるのである。』³²⁾

こうして、サイモンの『組織管理行動』の全体的構造は、その最下層に方法論的基盤を設定するための第Ⅱ章、第Ⅲ章、および、その付論が置かれ、その上に、「合理的選択の理論」を扱う第Ⅳ章と第Ⅴ章の層が重ねられ、さらにその上に、組織の内部にあって意思決定過程に関与する諸機制を分析するところの第Ⅶ章から第Ⅹ章までの四つの諸章を含む層が積み重ねられ、そうして、最後に、それらの分析の結果を総合して一つの全体像を描き出す第Ⅺ章を頂点とするピラミッドとして提示されたのである。

このように、『組織管理行動』を構成する諸章の配列の順序はピラミッドを構築するかのようになっているのではあるけれども、サイモンの述懐するところによると、彼の研究の発生的過程はそれとは逆の順序を辿って行なわれたのである。すなわち、彼は、言ってみれば、地中に埋没したピラミッドを発掘するような形で研究を進めたのである。彼が最初に発掘したのは、第Ⅺ章で描かれているような一つの全体としての管理組織(とりわけ、地方自治体の行政組織)をめぐる諸問題なのであった。それゆえ、サイモンは第Ⅺ章に含まれる問題群を「第1層」(the first stratum)³³⁾の問題群と呼ぶのである。

彼の発掘の第2段階は、複合的な意思決定過程に関与する組織内部の諸機制を分析することであった。それゆえ、彼は第Ⅶ章から第Ⅹ章ま

25) *Ibid.*, p. xi.

26) *Ibid.*, pp. 123-153.

27) *Ibid.*, pp. 154-171.

28) *Ibid.*, pp. 172-197.

29) *Ibid.*, pp. 198-219.

30) *Ibid.*, pp. xi-xii.

31) *Ibid.*, pp. 220-247.

32) *Ibid.*, p. xiii.

33) *Ibid.*, p. xxii.

での四つの諸章が扱う問題群を「第2層」(the second stratum)³⁴⁾の問題群と呼ぶのである。

同様に、管理組織における「合理的選択の理論」を提示する第Ⅳ章と第Ⅴ章は「第3層」(the third stratum)³⁵⁾の問題群を扱うのであり、そうして最後に、第Ⅱ章と第Ⅲ章、およびその付論で扱われる方法論的問題群が彼の研究過程の最深層、いわば「第4層」を形成するのである。

こうして、サイモンの『組織管理行動』の「第2版へのイントロダクション」の§3「組織管理行動と現代の行動科学」には、彼の研究過程の「第3層」の問題群に対する1957年現在の彼の見解が述べられているのであった。われわれは、前稿の第LXXXVI節において、§3の3-0「まえがき」を構成する二つのパラグラフ(47)と(48)を紹介した。その中で、サイモンは次のように述べている。

(47)「……私は、いまや、もう少し深く掘り下げて、第Ⅳ章と第Ⅴ章とから成る第3層に進むことにしたい。これらの章は合理的な人間の意思決定(rational human decision-making)を扱うのである。彼らの組織を説明するため、おそらく最も単純な方法は次の問いに答えることであろう。すなわち、

1. これらの章の最大の関心が、もっぱら合理的行動(rational behavior)に向けられる理由は何か。

2. これらの章が合理性の限界(the limits of rationality)を強調する理由は何か。」³⁶⁾

ここに提示された二つの問いのうち第1のものに対する答は、3-1「合理的行動と組織管理」(Rational Behaviour and Administration)³⁷⁾という見出しのもとにあるサブセクションの中で与えられるのであった。そこで、サイモンは社会科学の諸分野で描き出されているさまざま

な人間像のなかから二つの極端を示すものを提示する。一方の極端は、経済学者たちが描き出している《経済人間》(economic man)である。それについて、サイモンの述べるところを見よう。

(49)「……経済人間は、彼に開かれている諸選択肢を選択することを可能にさせるところ、完全で整合的な選好体系(a complete and consistent system of preferences)を持つ。そうして、彼はそれらの選択肢がどのようなものかを、つねに完全に知っており、また、どの選択肢が最善であるかを決定するために彼が行なうことのできる計算の複雑さには限界はない(there are no limits on the complexity of the computations he can perform in order to determine which alternatives are best)……。』³⁸⁾

そうして、

(50)「他方の極端には、その源をフロイトにまで遡ることのできる社会心理学の諸傾向があって、それらはあらゆる認識作用を感情の問題に帰せしめようとするのである(At the other extreme, we have those tendencies in social psychology traceable to Freud that try to reduce all cognition to affect.)。』³⁹⁾

サイモンは、後者の人間像に名称を与えていないので、われわれはとりあえず一つの便宜として、前稿の第LXXXVIII節で、それに《情動人間》(sentimental man)という名を付けた。《経済人間》と《情動人間》という二つの極端な類型の間に、サイモンがねらう人間像の位置を、彼は次のように述べているのであった。

(51)「……管理組織を観察したことがあるか、あるいは、その理論に自ら取り組んだことのある人なら誰にでも、組織の中の人間行動(human behavior in organizations)が、全面的には合理的でないにしても、すくなくとも、

34) Ibid.

35) Ibid.

36) Ibid.

37) Ibid., p. xxiii.

38) Ibid.

39) Ibid.

かなりの部分において意図的にそうであることは十分に明らかであると思われる。組織におけるたいていの行動は任務志向的 (task oriented) である、あるいは、であるように思われる。組織におけるたいていの人間行動の心理学的説明を与えなくてはならないとするならば、われわれが援用する心理学の理論は、合理的行動を説明する余地をその中に持っているものでなくてはならない (Hence, if we are to give a psychological explanation of human behavior in organizations, the psychological theory we employ must be one that has room in it for rational behavior.)。]⁴⁰⁾

これが、パラグラフ (47) で提示された二つの問いの第1のものに対するサイモンの答なのであった。

第2の問いに対する答は、サブセクション3-2「合理性の限界」(*The Limits of Rationality*)⁴²⁾ において与えられるのであるが、われわれはそれを前稿の第 LXXXVII 節で紹介した。その最初のパラグラフ (53) の中に、われわれはサイモンの『組織管理行動』の「第2版へのイントロダクション」における、《知足的に行動する》(satisfice) という語の最初の用例を見出したのである。すなわち、

(53)「第IV章と第V章の論題は、一つの文章で表わすと次のようになる。すなわち、組織管理の理論の中心的関心は、人間の社会的行動の合理的局面と非合理的局面の間の境界領域にある。組織管理の理論は、とりわけ、意図され、そして、制限された合理性の——すなわち、極大化行動をするほどの知恵を持っていないがゆえに、知足的に行動する人間たちの行動の (of the behavior of human beings who satisfice because they have not the wits to maximize) ——理論である。」⁴²⁾

この用例を『オクスフォード英語辞典への補

遺』の第Ⅲ巻の事項の中に収録されている『人間の諸モデル』の用例と比較するとき、後者さえ採れば前者は必要ないという判断を下すに足る十分な理由のありえないことが明らかになるであろう。後者は、サイモンが《知足的行動》の数学的モデルを作成する試みであるところの一連の諸論文との関連で述べられた用例であるのに対して、前者は、より一般的なアイデアの表明と、そうして、最も初期の著作『組織管理行動』との関連で述べられた用例であるところに、独自の重要な意味があるからである。ここで、サイモンは、彼の「組織管理の理論」が「知足的行動をする人間たちの行動の理論」であり、そうして、それは「意図され、そして、制限された合理性の理論」(the theory of intended and bounded rationality) であると述べているが、われわれは彼の「意図された……合理性」という表現から、サイモンやロッテンバーグの念頭にある「非合理性」(サイモンの場合には“non-rationality”，そうして、ロッテンバーグの場合には“irrationality”という用語上の相違があるけれども)の概念に若干の疑問を抱いたのである。完全に合理的な選択を行なうと想定される《経済人間》から離れて、何らかの意味における「非合理性」を有する行動をとると想定される《情動人間》の方向に向けて一步を踏み出そうというサイモンの当初の意図に、彼の《知足的行動》の理論は、はたして十分に沿うものとなっているかという問いを心の片隅に残しながら、われわれは彼の思索の跡を辿ることになるのである。

さて、われわれは前稿の第 LXXXVIII 節で、サイモンがサブセクション3-2「合理性の限界」において提唱する《組織管理人間》のモデル (the model of “administrative man”)⁴³⁾ の概念を紹介した。そうして、そこには、《知足的行動をする》(satisfice) という語の第2の用例が見出されたのである。すなわち、サイモンは次のように述べていたのであった。

43) *Ibid.*, p. xxv.

40) *Ibid.*, pp. xxiii-xxiv.

41) *Ibid.*, p. xxiv.

42) *Ibid.*

「経済人間は極大化行動をする——すなわち、彼の手のとどくあらゆる選択肢のなかから最善のものを選別する——のに対して、彼の従弟、すなわち、われわれのいわゆる組織管理人間は知足的に行動する——すなわち、満足の中、あるいは、《ほどよい》行動経路を追求する——のである (While economic man maximizes — selects the best alternative from among all those available to him; his cousin, whom we shall call administrative man, satisfices — looks for a course of action that is satisfactory or “good enough.”)」⁴⁴⁾

この第2の用例の特徴的な点は、《知足的に行動する》という語を、「満足の中、あるいは、《ほどよい》行動経路を追求する」という語句で言い換えているところである。そうして、われわれは、サイモンが日常用語で「満足の中」(satisfactory)、あるいは、「《ほどよい》」(“good enough”) ところを追求すると述べているところの行動様式を、第1の用例に言う「意図され、そして、限定された合理性の理論」として定式化することが、彼の当初の観念の十全な表現形式になりえているか否かについて、若干の疑問を感じたのである。

最後に、われわれは前稿の第 LXXXIX 節で、“satisfice” の第3の用例を紹介した。しかし、それは調査の完全さを示すうえでの形式的な手続きであって、そこには何ら新しい要素は見られなかったのである。

さて、本稿でわれわれはサイモンの『組織管理行動』の第I章「意思決定と管理組織」の検討を通じて、1947年当時のサイモンがこの著書の全体的な構造をどのように捉えていたかを明らかにしよう。

XC

その章は合計63個のパラグラフから成るが、

44) Ibid.

われわれは例によって、その全体的構成を目次形式で示すことにしよう。なお、比較的小さなパラグラフの内容は要約をせず、全文を掲げることにする。

サイモン『組織管理行動』

第I章「意思決定と管理組織」

内 容 目 次

§ 0. まえがき、パラグラフ (1) と (2), p.1.

(1) この研究は組織における人間の「行為につながる選択過程」(the process of choice which leads to action) を問題にするのであるが、本章では、この問題を提示したうえで、以下の諸章が扱う諸問題を予告する。

(2) 組織管理の理論が「行為の過程」(the process of action) のみならず、「決定の過程」(the process of decision) にも関与すべきであるということが、従来、看過されてきている。

§ 1. 意思決定と諸決定の実行 (DECISION-MAKING AND THE EXECUTION OF DECISIONS), パラグラフ (3) から (7) まで. pp.2-3.

(3) 組織の諸目的を現実形に形をとる仕事として遂行するのは「組織管理上の位階制」(the administrative hierarchy) の最下層の人々である。

(4) この最下層よりも上位にある人々もまた、その組織の諸目的の達成に不可欠の役割を演じる。

(5) その位階制の「最上位の監督者たち」(the top supervisors) と「現場従業員たち」(the operative employees) との間には数階層にわたる「中間監督者たち」(intermediate supervisors) がいて、彼らは上層部からの「影響」(influence) を受け、それを精密化ないし修正して、下層

部に伝達する。

(6) 監督者たちが部下を「指揮する」(directing) のは、部下が行なう諸決定(decisions) に「影響を及ぼす」(influencing) ささまざまな方法の一つにすぎないという認識に立って、本書では、より一般的な「影響」という語を多用する。このことは、管理組織の設立には、「職能」(functions) や「権限」(authority) の配分にとどまらず、それ以上の微妙な問題が伴なうことを意味する。

(7) 組織の構造と機能は、「現場従業員たちの諸決定と行動が、その組織の内部で、また、その組織によって影響される仕方」(the manner in which the decisions and behavior of the operative employees are influenced within and by the organization) を分析することによって、最もよく洞察される。

§ 2. 選択と行動 (CHOICE AND BEHAVIOR), パラグラフ (8) から (10) まで。pp. 3-4.

(8) 本書では、「選別」(selection) という語が、「一つの意識的な、あるいは、熟慮を伴なう過程」(a conscious or deliberate process) に限定されず、もっと広い意味に用いられる。すなわち、「目標志向的」(goal-oriented) でさえあれば、「意識ないし熟慮の要素」(element of consciousness or deliberation) の伴わない個人の行為も一つの選別として捉えられる。

(9) 意識的な選別は「《計画的》ないし《設計的》活動」(“planning” or “designing” activities) と呼ばれる諸活動の複合的連鎖の所産である。

(10) このような過程を指す語として、本書では、「選択」(choice) と「決定」(decision) という語が交替的に用いられる。これらの語は、通常、「自意識的で熟慮を伴なう、合理的な選別」(self-conscious, deli-

berate, rational selection) の含みを持っているけれども、本書では、それらの要素の有無にかかわらず、あらゆる種類の「選別の過程」(process of selection) を指すものとして、これらの語が使用される。

§ 3. 決定における価値と事実 (VALUE AND FACT IN DECISION), パラグラフ (11) から (25) まで。pp. 4-8.

3-0. まえがき, パラグラフ (11) から (14) まで。pp. 4-5.

(11) 多くの行動、とりわけ、「管理組織の内部における諸個人の行動」(the behavior of individuals within administrative organizations) は「意図的な」(purposive) ——すなわち、「目標あるいは目的に対して志向する」(oriented toward goals or objectives) ——ものである。そうして、この「意図性」(purposiveness) は「行動様式に一つの統合」(an integration in the pattern of behavior) をもたらす。そのような統合の可能性がないとき、「組織管理」(administration) は無意味である。

(12) ある組織の特殊な諸行為を支配するところの「細目的な諸決定」(the minute decisions) は、それぞれに、「一つの目標の、そうして、それに関連する一つの行動の選別」(the selection of a goal and a behavior relevant to it) を伴なう。その目標は、組織全体にかんする「最終的目標」(final goals) に対して、「中間的目標」(mediate goals) になっている。「諸決定が最終的目標の選別に結びつくかぎりにおいて、それらは《価値判断》と呼ばれるであろう。」(In so far as decisions lead toward the selection of final goals, they will be called “value judgments.”)⁴⁵⁾ そうして、「それらの諸決定がこのような目標の実現を意味するかぎり

45) *Ibid.*, pp. 4-5.

において、それらは「事実判断」と呼ばれるであろう。」(so far as they involve the implementation of such goals they will be called "factual judgments.")⁴⁶⁾

(13)「価値要素」(the value elements)と「事実要素」(the factual elements)がきれいに分離できることはめったにない。たとえば、政府の行政組織の最終的目標は非常に一般的かつ多義的な言葉で述べられているので、両要素が不可分な仕方を含まれていることが多い。

(14)一つの目的の中に価値要素と事実要素が複合的に含まれる事例として、市警察の例を挙げて説明する。

3-1. 諸決定の位階制 (*The Hierarchy of Decisions*), パラグラフ (15) から (17) まで。pp. 5-6.

(15)「意図性という概念は、諸決定の位階制という概念を伴っている——すなわち、その位階制の下位の方にある各階層は、その直接に上位の階層において設定された諸目標の実現を行なうのである。行動は、それが一般的目標あるいは目的によって指導されるかぎりにおいて、意図性を有する。そうして、それは事前に選別された目標の達成に貢献する選択肢を選別するかぎりにおいて、合理的なのである。」(The concept of *purposiveness* involves a notion of a hierarchy of decisions — each step downward in the hierarchy consisting in an implementation of the goals set forth in the step immediately above. Behavior is purposive in so far as it is guided by general goals or objectives; it is rational in so far as it selects alternatives which are conducive to the achievement of the previously selected goals.)⁴⁷⁾

46) *Ibid.*, p. 5.

47) *Ibid.*

(16)「このような諸目標の位階制ないしピラミッド」(this hierarchy or pyramid of goals)が現実の行動の中で完全に統合されているであろうと推測してはいけない。

(17)これらの諸目標が決定の中で、意識的に、あるいは、熟慮の結果として、統合されてはいないときにせよ、「一つの統合が事実上、一般に生じること」(that an integration generally takes place in fact)が注目されるべきであろう。

3-2. 決定における相対的要因 (*The Relative Element in Decision*), パラグラフ (18) と (19)。pp. 6-7.

(18)「ある重要な意味において、決定はすべて妥協の問題である。最終的に選別されるところの選択肢は、目的の完全な達成を可能にするものではけっしてなくて、それは、その周囲の事情のもとで手に入れることのできる最善の解にすぎない。環境の状況が、手のとどく選択肢を不可避免的に限定し、そうして、それゆえに、可能な目的達成の水準に対して、一つの極大点を設定するのである。」⁴⁸⁾

(19)目的の達成におけるこのような相対的要素——すなわち、妥協の要素——は、行動が同時に数個の諸目的を追求するものであるとき、一つの共通分母を見つけ出す必要性を不可避にする。

3-3. 決定過程の一例 (*An Illustration of the Process of Decision*), パラグラフ (20) から (25) まで。pp. 7-8.

市行政の分野で、新しい街路の開設事業の例をとって、実際の問題の中には価値判断と事実判断の不可分な結合が見出されることを説明する。

§ 4. 組織管理過程における意思決定 (DECISION-MAKING IN THE ADMINISTRATIVE PROCESS), パラグラフ (26)

48) *Ibid.*, p. 6.

から (36) まで。pp. 8-11.

4-0. まえがき、パラグラフ (26) から (31) まで。pp. 8-9.

(26)「組織管理活動」(administrative activity)は「集団活動」(group activity)である。「集団の課業」(the group task)には努力を組織化して当てる必要があるとされる。そのような努力の適用を容易にするための諸技法が「組織管理過程」(administrative processes)である。

(27)組織管理過程は「決定過程」(decisional processes)であることに注目しよう。それらの過程は、決定の諸要素を組織の諸構成員の諸決定の中に分離させて、それらの諸要素を選別し、決定し、そうして、それらに関連する諸構成員に伝達するための、組織上の正規の手続きを確立することから成る。

(28)「組織は、そのさい、個人から彼の決定上の自律性(his decisional autonomy)の一部分を奪い、その部分を組織の意思決定手続き(an organization decision-making process)でもって置き換える。組織が個人に代わって行なうところの諸決定は、通常、(1)彼の職能、すなわち、彼の職務の一般的な範囲と性質、を指定し(specify his function, that is, the general scope and nature of his duties), (2)権限を割り当て、すなわち、その組織の中の誰が、その個人に代わって、それ以上の諸決定を行なう権力を持つべきかを決定し(allocate authority, that is, determine who in the organization is to have power to make further decisions for the individual), そうして、(3)その組織の中の数人の個人たちの諸活動を相互に調整するために必要とされるような、その他の諸制限を彼の選択に対して設定する(set such other limits to his choice as are needed to coordi-

nate the activities of several individuals in the organization)のである。」⁴⁹⁾

(29)「管理組織は、専門化(specialization)——すなわち、特定の課業(tasks)がその組織の特定の部分に委譲されること——によって特徴づけられる。すでに注目されてきているように、その専門化が労働の《垂直的》分割(“vertical” division of labor)の形態をとることもありうる。権限のピミラッドないし位階制(a pyramid or hierarch of authority)は、より強く、あるいは、より弱く公式性(formality)を帯びて、設定されることもあり、そしてまた、意思決定上の諸機能(decision-making functions)は、この位階制の構成員たちの間で専門化されることもある。」⁵⁰⁾

(30)「たいていの組織の分析は、組織された活動の基本的特性として、《水平的》専門化(“horizontal” specialization)——すなわち、仕事の分割(the division of work)——を強調してきた。たとえば、ルーサー・ガーリックは彼の論文「組織の理論にかんする覚え書」の中で、「仕事の分割は組織の基盤であり、じつに、組織の存在理由である」(“Work division is the foundation of organization; indeed, the reason for organization.”)と述べている。本研究でわれわれは主として《垂直的》専門化(“vertical” specialization)——すなわち、現場従業員と監督者との間の意思決定上の職務の分割(the division of decision-making duties between operative and supervisory personnel)——に関心を向けるであろう。研究の一つは、なぜ現場従業員たちが彼らの意思決定における自律性の一部分を奪われて、監督者たちの権限と影響に服従するのかという

49) *Ibid.*, pp. 8-9.

50) *Ibid.*, p. 9.

理由 (the reasons why the operative employees are deprived of a portion of their autonomy in the making of decisions and subjected to the authority and influence of supervisors) を追求することになるであろう。⁵¹⁾

(31)「組織における垂直的専門化については、すくなくとも三つの理由があるように思われる。第1に、もしもそこに何らかの水平的専門化が存在するならば、現場従業員たちの間の相互調整を達成するために (to achieve coordination among the operative employees), 垂直的専門化が絶対に不可欠である。第2に、水平的専門化が、現場集団をして彼らの課業の遂行中に、より高度の技能と専門的技術の開発 (greater skill and expertise to be developed by the operative group in the performance of their tasks) を可能ならしめるのとちょうど同じように、垂直的専門化は意思決定における専門的技術の向上 (greater expertise in the making of decisions) を可能ならしめる。第3に、垂直的専門化は、現場職員に彼らの諸決定について会計上の報告義務を負わせること (the operative personnel to be held accountable for their decisions) を可能ならしめる。すなわち、それは、営利事業組織 (a business organization) の場合には、取締役会に対する、そして、公的機関 (a public agency) の場合には、立法部に対する責任である。」⁵²⁾

4-1. 相互調整 (Coordination), パラグラフ

51) *Ibid.* このパラグラフにあるガーリックの論文の所在は次の通りである。Luther Gulick, "Notes on the Theory of Organization," in L. Gulick and L. Urwick, eds., *Papers on the Science of Administration* (New York: Institute of Public Administration, 1937), pp. 1-46, esp., p. 3.

52) H. A. Simon, *Administrative Behavior*, 2nd ed., p. 9.

(32) と (33)。pp. 9-10.

(32)「集団行動は、正しい諸決定の採択のみならず、その集団のすべての構成員による、同一の諸決定の採択を必要とする (Group behavior requires not only the adoption of correct decisions, but also the adoption by all members of the group of the same decisions.)。…」⁵³⁾

(33)「権限、あるいは、その他の形態の影響の行使によって、決定の機能 (the function of deciding) を集権化し、その結果、諸作業の全般的計画 (a general plan of operations) がその組織のすべての構成員たちの活動を支配できるようになる。このような相互調整は、その性質上、手続的 (procedural) であるか、実質的 (substantive) であるかの、いずれかである。手続的相互調整 (procedural coordination) は、その組織自体の指定 (the specification of the organization itself) —すなわち、その組織の構成員たちの行動と諸関係の一般化された記述 (the generalized description of the behaviors and relationships of the members of the organization) —を意味する。手続的相互調整が権限系統 (the lines of authority) を確立し、そうして、組織の各構成員の活動の領域の境界線を引くのに対して、実質的相互調整 (substantive coordination) は彼の仕事の内容を指定する。……」⁵⁴⁾

4-2. 専門的技術 (Expertise), パラグラフ (34) と (35)。p. 10.

(34)「現場レベルにおける専門化した技能 (specialized skill at the operative level) の有利性を利用するためには、ある特定の技能 (a particular skill) を必要とする諸過程のすべてが、その技能を身

53) *Ibid.*

54) *Ibid.*, p. 10.

につけた人々によって遂行されるような形で、一つの組織の全作業が細分化されなくてはならない。同様に、意思決定における専門的技術 (expertise in decision-making) の有利性を利用するためには、ある特定の技能を必要とする諸決定のすべてが、その技能を有する人々によって行なわれるように、諸決定についての責任 (the responsibility for decisions) が配分されなくてはならない。⁵⁵⁾

(35)「諸決定を細分化すること (to subdivide decisions) は、作業を細分化すること (to subdivide performance) よりも、かなり複雑である。というのは、ある特定の作業 (a particular operation) において、ある従業員の鋭い目と、別の従業員の正確な手とを結合して、より正確な作業が行なわれるようにすることは、通常、不可能であるのに対して、ある弁護士の知識を、別の技師の知識に付加することによって、一つの特定の決定の質を改善することは、しばしば可能であるからである。⁵⁶⁾

4-3. 責任 (Responsibility), パラグラフ (36). pp. 10-11.

(36)「権限の政治的および法律的諸局面について書く人々は、組織の一つの主要な機能が、その集団によって、あるいは、その権限を行使する構成員たちによって設定された規範 (norms) に個人を従わせることにあるという点を強調してきた。部下の職員の裁量の余地 (the discretion of subordinate personnel) は、組織管理の位階制 (the administrative hierarchy) の頂点の近くで決定される諸政策によって限定される。責任の保持 (the maintenance of responsibility) に関心が集中するときには、垂直的専門化の目的は、行政官に対する立法部の統制 (legislative

control over the administrator) を保証したうえで、非専門家から構成される立法的集団 (a legislative body composed of laymen) が決定する能力のない専門的諸問題 (technical matters) を処理するのに適当な裁量の余地を行政職員に残しておくことにある。⁵⁷⁾

§ 5. 組織上の影響の諸様式 (MODES OF ORGANIZATIONAL INFLUENCE), パラグラフ (37) から (53) まで. pp. 11-16.

5-0. まえがき, パラグラフ (37) と (38), p. 111.

(37)「組織の位階制のより高い階級において下される諸決定は、それらが下方に向けて伝達されないかぎり、現場従業員の活動に対して効果を発揮することはないであろう。その過程を考察するには、現場従業員の行動が影響を受けるところの諸様式の検討が必要とされる。これらの諸影響は、大きく二つの範疇に分けられる。すなわち、(1) その組織にとって有利な諸決定が行なわれるようにするところの態度、習慣、および心的状態 (attitudes, habits, and a state of mind) を現場従業員自身の中に確立すること、および、(2) その組織の中の別の場所で下された諸決定を現場従業員に対して強制すること、である。第1の型の影響は、その従業員の心に、組織に対する忠誠心 (organizational loyalties) と、効率性への関心 (a concern with efficiency) を植え付けることによって、また、一般的には、彼を訓練することによって、作用する。第2の型の影響は、主として、権限に、そうしてまた、助言的および情報提供的サービス (advisory and informational services) に依存するのである。……」⁵⁸⁾

55) *Ibid.*56) *Ibid.*57) *Ibid.*, pp. 10-11.58) *Ibid.*, p. 11.

(38)「事実の問題としては、この議論は、上のパラグラフが示唆するところよりも、やゝ一般的な性質のものである。というのは、それは、たんに現場従業員に対するもののみならず、その組織の内部で意思決定を行なうすべての個人に対する組織上の影響にもかかわるからである。」⁵⁹⁾

5-1. 権限 (Authority), パラグラフ (39) から (41) まで。pp. 11-12.

(39)「権限という概念は、行政学の研究者たち (students of administration) によって詳細に分析されてきた。われわれは、本書では、I. C. バーナードによって提唱されたものと実質的に同等の定義を採用するであろう。⁶⁰⁾ 部下 (a subordinate) が上司 (a superior) の決定の長所を独自の立場から検討することをせず、その決定によって自分の行動が指導されることを許容するときにはつねに、その部下は権限を受容している (to accept authority) と言われる。権限を行使するとき、その上司は部下を納得させようとはせず、ただたんに、部下の黙認 (his acquiescence) を得ようとするのである。もちろん、現実の場合には、権限は普通、示唆と説得とをたっぷりと混ぜ合わされて行使されるのである。」⁶⁰⁾

(40)「合意に達することができないときでさえも、一つの決定が下され、そうして、実行されることを可能にするのが権限の重要な機能の一つであるけれども、権限のこのように専横な局面は、おそらく、これまで強調されすぎてきたようである。いずれにせよ、部下の《受容の範囲》 (the subordinate's "zone of acceptance") とも言うべき一定の範囲を越えて権限を行使す

ることが企てられるならば、不服従 (disobedience) が生じるであろう。受容の範囲の大きさは、権限が指令を実行させるために援用することのできる制裁に依存する。《制裁》 ("sanctions") という語は、この文脈の中では、広く解釈されなければならない。というのは、——目的、習慣、および指導力の共通性 (community of purpose, habit, and leadership) といったような——積極的および中立的な制裁が、すくなくとも肉体的あるいは経済的な刑罰の脅威に劣らず、権限の受容の確保にとって重要であるからである。」⁶¹⁾

(41)「したがって、ここで定義された意味における権限は、その組織の中で《下方に》 ("downward") のみならず、《上方に》 ("upward") も、また、《横に》 ("side-wise") も作用することが可能なのである。もしもある管理職が彼の秘書に対してファイル・キャビネットにかんする決定を委任し、そうして、彼女の勧告を、その長所の再検討をせず、受け容れるとするならば、彼は彼女の権限を受容しているのである。組織図 (organization chart) に表現される《権限系統》 (the "lines of authority") は、しかしながら、ある特殊な意味を有するのである。というのは、そのような権限の系統は、ある特定の決定にかんして合意に達することが不可能であると判明したときに、討論を終息させるための最後の拠り所とされるのが普通であるからである。権限のこのような上訴的な使用 (this appellate use of authority) は、一般に制裁が有効であることを必要とするので、一つの組織の中の公式の権限の構造 (the structure of formal authority) は、通例として、職員の任命、懲戒、および免職 (the appointment, disciplining, and dismissal of personnel) に関係づけ

59) *Ibid.*

60) *Ibid.*, pp. 11-12. このパラグラフの中でサイモンが付している脚注7には、次のような参照の指示がある。Chester I. Barnard, *The Functions of the Executive* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1938), pp. 163ff.

61) Simon, *ibid.*, p. 12.

られている。これらの公式の権限系統は、その組織の日常的業務の中にある非公式の権限関係(informal authority relations)によって補完されると同時に、公式の位階制(the formal hierarchy)は、主として紛争の決着のための備えとなっているのである。⁶²⁾

5-2. 組織への忠誠心 (*Organizational Loyalties*), パラグラフ (42) から (47) まで。pp. 12-14.

組織された集団の構成員が「その集団に一体化する」(to identify with that group) 傾向は人間行動の一般的特性の一つである。一体化、あるいは、組織への忠誠という現象は、組織管理上きわめて重要な機能を持っている。この現象は組織における意思決定の合理性を助長する面もあるが、同時に、かなり重大な困難の原因になることもある。

5-3. 効率性の基準 (*The Criterion of Efficiency*), パラグラフ (48)。p. 14.

(48)「権限の行使 (the exercise of authority) と組織への忠誠心の開発 (the development of organizational loyalties) は、個人の価値前提 (the individual's value-premises) に組織上の影響を及ぼすための二つの主要な手段であることを、われわれは見てきた。彼の諸決定の基礎に横たわる事実の諸問題 (the issues of fact) についてはどうであるか。これらの問題は主として、あらゆる合理的行動の中に含蓄されている一つの原則、すなわち、効率性の基準、によって決定されるのである。効率的であること (to be efficient) は、その最も広い意味においては、たんに所望の目標の達成に向かう最短路、すなわち、最も安価な手段を採ること (to take the shortest path, the cheapest means, toward the attainment of the

desired goals) を意味するにすぎない。どのような目標が達成されるべきか (what goals are to be attained) については、効率性の基準は完全に中立的である。《効率的であれ》("Be efficient!") という命令は、いかなる行政機関の構成員たちの諸決定をも支配する主要な組織上の影響の一つであり、そうして、この命令が遵守されたか否かの判定は監査手続 (the review process) の主要な機能の一つである。⁶³⁾

5-4. 助言と情報 (*Advice and Information*), パラグラフ (49) と (50)。pp. 14-15.

組織がその構成員たちの上に及ぼす諸影響のうち、意外に多くのものが上述の影響よりも公式性の少ない性質のもの (of a less formal nature) である。これらの影響は「組織内広報活動の一形態」(a form of internal public relations) と看做すのが最も実態に近い。助言や情報は組織の中を——上から下に向けてのみならず——あらゆる方向に流される。諸決定に関連する多くの諸事実が急速に変化するので、この種の影響は公式の影響を補完する意味において、きわめて重要である。

5-5. 訓練 (*Training*), パラグラフ (51) から (53) まで。pp. 15-16.

(51)「組織への忠誠心や効率性の基準と同様に、そうして、われわれが論じてきている影響のその他の様式とは異なって、訓練は諸決定に《その内部から》影響を及ぼす (training influence decisions "from the inside out.")。すなわち、訓練はその組織の構成員が、権限あるいは助言を常時行使されなくとも、満足できる諸決定に自ら達することができるようにするのである。この意味で、訓練制度は部下の諸決定をコントロールする手段として、権限ある

62) *Ibid.*

63) *Ibid.*

いは助言の行使と並ぶ選択肢になる。』⁶⁴⁾

(52)「訓練は、就業中に行なわれる性質のものと、就業以前に行なわれる性質のもの (of an in-service or a pre-service nature) がありうる。一定の職務のために特定の教育にかんする資格の保有者たちが求人されると、その組織は彼らの仕事における正しい諸決定を確保するための主要な手段として、このような事前訓練 (pre-training) に依存しようとしているのである。訓練と、そうして、1人の従業員に許容される裁量の余地の大きさとの間の相互関係は、管理組織を設計するさいに考慮されるべき重要な要因である。すなわち、部下たちに、彼らの仕事をより少ない監督のもとで遂行することができるようにすると、この訓練を与えることによって、ある種の監査手続を最小限度に抑えるか、あるいは、廃止することさえも、可能になることが、しばしばあるかもしれないのである。同様に、特定の職務への応募者たちに必要とされる資格を立案するさいに、準技能従業員 (semi-skilled employees) を選択し、そうして、彼らをその特定の職務に向けて訓練すれば、人件費を削減できる可能性もあることが考慮されるべきであろう。』⁶⁵⁾

(53)「多数の諸決定の中に同じ要素が含まれているときにはいつでも、その決定過程には訓練が適用可能となる。訓練は、それを受ける者に対して、これらの諸決定を処理するのに必要な諸事実を提供するかもしれない。それは、彼が思考するさいに参考にすることのできる一つの枠 (a frame of reference for his thinking) を彼に供与するかもしれない。それは「承認される」解 ("approved" solutions) を彼に教えるかもしれない。あるいはまた、それは

彼が諸決定を示すさいに準拠すべき諸価値 (the values in terms of which his decisions are to be made) を彼に植え付けるかもしれない。』⁶⁶⁾

§ 6. 組織の均衡 (THE EQUILIBRIUM OF THE ORGANIZATION), パラグラフ (54) から (58) まで。pp. 16-18.

(54)「次に、なぜ個人 (the individual) は、これらの組織上の諸影響を受け容れるのか——なぜ彼は、その組織が彼に向けて出す要求に対して、彼の行動を適応させるのか——という問いが提起されてよいであろう。個人の行動がいかにして、組織の行動系の一部分になるのかを理解するためには、その個人の個人的動機づけ (the personal motivation) と、そうして、その組織の活動が向けられる諸目的との間の関係を研究することが必要となる。』⁶⁷⁾

(55)「当面、営利組織 (a business organization) を典型にとるとするならば、3種類の参加者たち (participants) が区分されうるであろう。すなわち、企業家たち (entrepreneurs)、従業員たち (employees)、および顧客たち (customers) がそれである。¹⁰ 企業家たちは、彼らの諸決定が窮極的に従業員たちの活動をコントロールするという事実によって区別される。従業員たちは、賃金という報酬と引き代えに彼らの (差別化されない) 時間と努力 [their (undifferentiated) time and effort] を組織に供与するという事実によって区別される。そうして、顧客たちは、その組織に対して、生産物と引き代えに貨幣を与えるという事実によって区別されるのである。(現実の人間存在は、もちろん、一つの組織に対して、これらの諸関係の一つ以上持つことがありうる。たとえば、赤十字社の奉仕者は、事実、顧客と従業員の

64) *Ibid.*, p. 15.

65) *Ibid.*, pp. 15-16.

66) *Ibid.*, p. 16.

67) *Ibid.*

複合体 [a composite customer and employee] である。)]⁶⁸⁾

(56)「これらの参加者たちの各々が、これらの組織的諸活動に参加するについては、彼自身の個人的動機を持っている。これらの諸動機を単純化し、そうして、経済理論の観点をとるならば、われわれは次のように言うことができるであろう。すなわち、企業家は利潤（すなわち、収入が支出を上回る超過分）を追求し、従業員たちは賃金を求め、そうして、顧客たちは（一定の価格のもとで）生産物と貨幣の交換を魅力あるものと見るのである。企業家は従業員たちと雇用契約を結ぶことによって、彼らの時間を処分する権利を取得する。そうして、彼は顧客たちと販売契約を結ぶことによって、賃金を支払うための基金を取得する (he obtains funds to pay wages by entering into sales contracts with the customers.)。もしもこれらの2種類の契約が十分に有利なものであるとするならば、その企業家は利潤を得て、そうして、おそらく、われわれの目的にとってもっと重要なことに、その組織は存続するのである。もしもそれらの契約が十分に有利なものでないとするならば、その企業家は他の人々を彼とともに組織活動の中にとどまらせるための誘因を維持することができなくなり、そうして、組織にかかわる努力を持続するための彼自身の誘因さえもが失われるかもしれない。いずれにせよ、その組織は、ある活動水準において均衡に到達することができないかぎり、消滅するのである。もちろん、現実の組織においては、いかなる場合にも、企業家は上述の純粋に経済的な誘因以外の多くの諸誘因、すなわち、名声、《のれん》、忠誠心などによっても左右されるであろう。』⁶⁹⁾

(57)「上述のような一つの組織の中には、その参加者たちの個人的な諸目的 (the personal aims of the participants) に加えて、組織の目的ないし諸目的 (an organization objective, or objectives) が姿を現わす。その組織を、たとえば、製靴工場であるとするならば、それは靴を製造するという目的を持っている。これは誰の目的なのであるか——その企業家のものか、顧客たちのものか、あるいは、従業員たちのものなのであるか。それが、これらの人々の誰かに属することを否定するのは、何らかの《集団精神》 (“group mind”), すなわち、その組織の人間構成成分 (its human components) を超越して、その上に存在する有機的実体 (organismic entity) を前提することになるように思われる。そのほんとうの説明はもっと単純である。すなわち、組織の目的は、間接的に、全参加者の個人的目的である (the organization objective is, indirectly, a personal objective of all the participants.)。それは、彼ら自身のさまざまな異なる個人的諸動機の充足を達成するために、彼らの組織的活動をまとめ合わせる手段 (the means whereby their organizational activity is bound together to achieve a satisfaction of their own diverse personal motives) である。靴を製造するために労働者たちを雇用し、そうして、靴を売りさばくことによって、企業家は彼の利潤をあげるのである。靴を製造するさいに企業家の指令を受け容れることによって、従業員は彼の賃金を稼得する。そうして、顧客は、完成した靴を買うことによって、その組織から彼の満足を取得するのである。企業家は利潤を望むので、そうして、彼は従業員たちの行動を（彼らの受容の範囲内で）コントロールするので、《可能なかぎり効率的に靴を

68) *Ibid.*69) *Ibid.*, pp. 16-17.

製造する」という基準 (the criterion of “making shoes as efficiently as possible”) によって従業員たちの行動を指導することは彼にとってやり甲斐のあることなのである。そうして、彼がその組織の中の行動をコントロールすることが可能なきりにおいて、彼はこれを行動の目的として確立するのである。』⁷⁰⁾

(58) 「顧客の目的 (the objectives of the customer) が、その組織の目的 (the objectives of the organization) に非常に緊密に、そうして、かなり直接的に関係づけられること、企業家の目的はその組織の存続 (the survival of the organization) に密接に関係づけられるのに対して、従業員の目的はこれらのいずれにも直接的には関係づけられないで、むしろ、彼の受容の範囲が存在することによって、その組織の機構の中に組み込まれる (while the objectives of the employee are directly related to neither of these, but are brought into the organization scheme by the existence of his area of acceptance) ことが注目されるべきであろう。純粋の《企業家》、《顧客》、および《従業員》が存在しないことを認めたくて、そうして、さらに、社会奉仕組織、宗教組織、および政府組織に適合させるには、この図式は幾分か修正する必要があることを認めたくて、なお、これらの三つの典型的役割 (these three type roles) の存在は、諸管理組織における行動に対して、われわれの認識する独特の性格を賦与するのである。』⁷¹⁾

§ 7. 本書の組成 (ORGANIZATION OF THIS VOLUME), パラグラフ (59) から (63) まで。pp. 18-19.

(59) 「以下の諸章で行なわれることにな

るところの考察の枠組は、いまや、設定されてしまっている。われわれは、さまざまな論題が取り上げられるであろうところの順序の概略を手短に述べることによって、本章を結んでよいであろう。』⁷²⁾

(60) 「第Ⅱ章もまた、ある意味において、まえおきのようなもの (prefatory) である。本書の研究は、一つには、組織管理理論にかんする現今の文献の中に見出されるところの、いわゆる《組織管理の諸原則》 (the so-called “principles of administration” that are to be found in the current literature of administrative theory) に対して著者が不満を抱いてきたことの結果として行なわれた。第Ⅱ章では、これらの諸原則の不適當さと、そうして、それらをここで示唆する方向に向けて発展させる必要性を示すことを目標にして、これらの諸原則が批判的に分析されるであろう。』⁷³⁾

(61) 「本来的に言えば、組織管理上の決定において価値と事実の問題が演じる役割の分析の説明は第Ⅲ章において始められる。それに続いて第Ⅳ章では、管理組織における行動を含めた社会的行動の体系を描写し、分析するために、本書の全体を通じて使用されるであろうところの概念装置 (the conceptual apparatus) の説明が行なわれる。』⁷⁴⁾

(62) 「第Ⅴ章は組織における個人の心理と、その組織が彼の行動を修正する諸様式を考察する。第Ⅵ章では、組織は——これまでに示唆されてきた方針に沿って——ある種の均衡を維持する行動をとる諸個人の一つの体系と看做されるであろう。第Ⅶ章は組織における権限と、垂直的専門化との役割を、そうして、このような専門化が具

70) *Ibid.*, pp. 17-18.

71) *Ibid.*, p. 18.

72) *Ibid.*

73) *Ibid.*

74) *Ibid.*

現されるところの組織的諸過程を詳細に分析するであろう。第Ⅶ章は組織上の諸影響が伝達される意思伝達過程 (the process of communication) にかかわる。第Ⅸ章では効率性 (efficiency) の概念が、そうして、第Ⅹ章では組織への忠誠心あるいは一体化 (organizational loyalty, or identifications) の概念が詳細に吟味される。⁷⁵⁾

(63)「第Ⅺ章は管理組織の展望と、そうして、組織管理理論の研究が直面する諸問題にかんする議論とでもって、本書を結ぶのである。」⁷⁶⁾

XCI

サイモンの著書『組織管理行動』の第Ⅰ章「意思決定と管理組織」は、その初版が刊行された1947年当時の彼が、その作品の全体像をどのような形で意識的に捉えていたかを示す証拠として、われわれの興味の対象とされているのである。その後10年足らずの時間の経過の中で、《知足的行動》の概念が次第に明瞭に意識されるようになったとき、彼がその作品の全体像をどのような形に描き直したかは、その著書の「第2版へのイントロダクション」ですで見どころであるが、上掲の第Ⅰ章の内容目次は、それらの異なる二つの時期に描かれた全体像の間に顕著な相違が存在することを示している。

まず第1に注目すべき点は、彼の「第2版へのイントロダクション」の§1「本書の構造」(Structure of the Book)の中で、とりわけ、そのパラグラフ(16)と(18)の中で述べられている視点⁷⁷⁾、すなわち、この作品に結晶した彼の研究過程を発生史的に見ると、それは四つの層の問題群を順次に扱うものであったという視点が、1947年当時の記述の中には欠けている

という事実である。たとえば、1957年当時のサイモンは、この作品の第Ⅱ章「組織管理理論の若干の問題」と第Ⅲ章「意思決定における事実と価値」が方法論上の諸問題を扱う彼の研究過程の最深層を成し、それらはその上にある第3層の課題、すなわち、人間の合理的選択の構造を理論的に構築するという課題に取り組むための基礎をととのえるものであると述べていたのである。それに対して、上掲の内容目次に見られるように、第Ⅰ章の§7「本書の組成」(ORGANIZATION OF THIS VOLUME)⁷⁸⁾では、「第Ⅱ章もまた、ある意味において、まえおきのようなものである」(Chapter II is, also, in a sense, prefatory.)⁷⁹⁾と述べられているうえに、その記述は第Ⅲ章にかんするそれとは別個のパラグラフ(60)の中に孤立させられているのである。そうして、第Ⅲ章は、第Ⅳ章「組織管理行動における合理性」とともに、パラグラフ(61)の中にまとめられて説明されている。このようなパラグラフの立て方から見て、1947年当時のサイモンが第Ⅲ章と第Ⅳ章の課題を同一の範疇に属するものと考えたとともに、第Ⅱ章の議論はそれらとは異なる範疇のものと看做していたと受け取っても、あながち不当な解釈とすることはできないであろう。以上を要するに、その当時の彼には、第Ⅱ章と第Ⅲ章の扱う問題群をまとめて第4層とし、また、第Ⅴ章と第Ⅵ章のそれを第3層とする視点が欠けていたのである。

さらに、上掲の内容目次に見られるように、第Ⅰ章のパラグラフ(62)では、第Ⅴ章から第Ⅹ章までの六つの章のすべてが、一つのグループを成すかのように述べられている。しかしながら、「第2版へのイントロダクション」におけるサイモンは、それらのうちの第Ⅶ章「権限の役割」、第Ⅷ「意思の伝達」、第Ⅸ章「効率性の基準」、および第Ⅹ章「忠誠心と組織への一体化」の四つの章だけが扱う問題群を第2層に含

75) *Ibid.*

76) *Ibid.*

77) *Ibid.*, pp. x-xiv, esp. pp. xii-xiv.

78) *Ibid.*, pp. 18-19.

79) *Ibid.*, p. 18

めながら、他方で、第Ⅵ章「組織の均衡」が扱う問題群は、「本書のメイン・テーマ——すなわち、組織にとって内部に位置する意思決定過程 (the decision-making processes that are internal to organizations) の研究」⁸⁰⁾から脇道にそれるものとして、彼の研究過程を構成する四つの層のどれからも排除していたのであった。こうして、彼の作品の全体像を彼の研究の発生史に照らして描くという視点は、1957年当時の彼にして初めてとりえたものと考えて間違いのないところであろう。

第2に注目すべき点は、「第2版へのイントロダクション」におけるサイモンが、彼の第3層の問題群、すなわち「合理的な人間の意思決定」(rational human decision-making)にかかわる問題群に注釈を加えるために、§3「組織管理行動と現代の行動科学」(ADMINISTRATIVE BEHAVIOR AND CONTEMPORARY BEHAVIORAL SCIENCE)⁸¹⁾を設けて、それによって第3層の重要性を大幅に強調しているのに対して、1947年当時の彼の見解を示す第Ⅰ章では、第3層の問題群にかかわると思われる陳述は、わずかに三つのパラグラフから成る§2「選択と行動」(CHOICE AND BEHAVIOR)⁸²⁾の中と、そうして、全体としては第4層の問題群にかかわるものと見られる§3「決定における価値と事実」(VALUE AND FACT IN DECISION)⁸³⁾のパラグラフ(18)の中に例外的に見出されるにすぎないのである。

じっさい、第Ⅰ章の全体的構成に目をやるとき、この章を執筆した当時のサイモンの力点が第2層の問題群の上に置かれていたことは明白である。その章の§1「意思決定と諸決定の実行」(DECISION-MAKING AND THE EXECUTION OF DECISIONS)⁸⁴⁾では、管

理組織における意思決定が組織管理上の位階制 (the administrative hierarchy) のあらゆる位階に属する人々の上に分散されていて、しかも、その組織の目的の直接的な遂行はその位階制の最下層に属する人々の手によって行なわれるのであるから、最上層の管理者から最下層の現場従業員に至るまでの緊密かつ円滑なる意思の伝達が必要になると述べられていたのである。そのさい、組織管理上の位階制は、たんに権限にもとづく指揮系統の位階制としてのみ捉えられるのではなくて、それ以外のさまざまな要素を含む多少とも非公式な「影響」(influence)の体系としても捉えられているところに、サイモンがバーナードから受け継いだアプローチの特徴が見出されなくてはならない。その影響の諸様式が第2層の問題群を扱う四つの章で分析されるのであるから、第Ⅰ章の§1は第2層の問題群の分析への予備的考察になっているものと受け取ってよいであろう。

さらに、第Ⅰ章の§4「組織管理過程における意思決定」(DECISION-MAKING IN THE ADMINISTRATIVE PROCESS)⁸⁵⁾は、サイモンの主たる関心が組織管理の《垂直的》専門化の局面に向けられていることを宣明し、そうして、そのような専門化を特徴づける三つの要因、すなわち「相互調整」(Coordination)、「専門的技術」(Expertise)、および「責任」(Responsibility)について注釈を加えているのであるから、そのセクションもまた第2層の問題群への予備的考察を行なうものと看做されてよいであろう。

そうして、第Ⅰ章の§5「組織上の影響の諸様式」(MODES OF ORGANIZATIONAL INFLUENCE)⁸⁶⁾は、まさに第2層の問題群そのものを扱う四つの諸章の要約的な説明に他ならない。

このように、第Ⅰ章の§1、§4、および§5を構成する都合33個のパラグラフが第2層の問

80) *Ibid.*, p. xi.81) *Ibid.*, pp. xxii-xxxiii.82) *Ibid.*, pp. 3-4.83) *Ibid.*, pp. 4-8.84) *Ibid.*, pp. 2-3.85) *Ibid.*, pp. 8-11.86) *Ibid.*, pp. 11-16.

題群にかかわっているのである。いま、その章の § 0「イントロダクション」と § 7「本書の組成」を除外すると、その章の根幹を成す陳述は、全部で56個のパラグラフによって構成されている。それらのパラグラフのほぼ6割におよぶ紙幅が第2層の問題群にかかわっているのであるから、1947年当時のサイモンの力点がどこにあったかは、おのずと明らかであろう。

XCII

上に述べたように、サイモンの『組織管理行動』の第I章「意思決定と管理組織」の中には、彼のいわゆる第3層の問題群にかかわる陳述は、§ 2「選択と行動」を構成する三つのパラグラフ(8)、(9)、および(10)に加えて、パラグラフ(18)に見出されるにすぎないのであった。その章の議論の根幹を成す56個のパラグラフ数に対して、それらは、わずか7パーセントの比重しか持っていないのである。しかも、それらのパラグラフの陳述内容を見ると、第IV章「組織管理行動における合理性」と第V章「組織管理上の諸決定の心理学」を紹介する文章としてはきわめて不十分なもののように思われるので、その7パーセントという数字でさえ、やや過大評価の気味があることは否めない。それにもかかわらず、それらの陳述はサイモンの理論を構成する諸概念を理解しておくうえで重要な点を含んでいるので、ここで改めて、それらの陳述に焦点を合わせてみることにしよう。まず、パラグラフ(8)と(9)の全文を引用すると、次の通りである。

(8)「行動はすべて、その行為者にとって、また、彼が影響と権限を行使するところの人々にとって、形に現われる可能性のあるあらゆる行為のなかから、特定の諸行為の意識的ないし無意識的な選別を伴うのである (All behavior involves conscious or unconscious selection of particular actions out of all those which are physically possible to

the actor and to those persons over whom he exercises influence and authority.)。《選別》(“selection”)という用語は、ここでは、意識的な、あるいは、熟慮を伴う過程(a conscious or deliberate process)というような含みを持たせることなしに使用される。それは、たんに、もしもその個人(the individual)がある特定の行為の過程をとるならば、彼はそのことによって放棄しなくてはならなくなるその他の行為の諸過程が存在するという事実を指すにすぎないのである。多くの場合において、選別過程(the selection process)は、たんに一つの確立された反射的行為から成るのである——たとえば、タイピストがある特定のキーを打つ理由は、印字される文字と、この特定のキーとの間に、一つの反射運動が確立されているからであるというように。この場合、その行為(the action)は、すくなくとも何らかの意味において、合理的(すなわち、目標志向的)[rational (i. e. goal-oriented)]であり、しかも、意識ないし熟慮の要素は何も含まれていないのである。」⁸⁷⁾

(9)「他の場合には、選別は、それ自体として、《プランニング》活動あるいは《デザイン》活動と呼ばれる諸活動の複合的連鎖の所産である。たとえば、技師は広い範囲に及ぶ分析を基礎にして、ある特定の橋梁が片側支持型のデザインのものでなくてはならないという決定を下すことがあるかもしれない。彼のデザインは、その構造物の詳細な設計図としていっそう具体化されたうえで、その橋梁を建造する諸個人の行動の全連鎖に結びつくことであろう。」⁸⁸⁾

パラグラフ(8)の第1センテンスにある「行為者」(the actor)と、第3センテンスにある「個人」(the individual)が同一の人物を指すことは、その陳述のありようから明らかであろう。そうして、サイモンはその「個人」の例としてタイピストを挙げているのであるから、そ

87) *Ibid.*, p. 3.

88) *Ibid.*, pp. 3-4.

の「行為者」は、管理組織の権限の位階制の頂点に立つ人物だけにではなく、その組織の全構成員の各々にも適用される用語でなくてはならない。それゆえ、ある組織に見られる「組織管理行動」(administrative behavior)は、これらすべての「行為者」たちの行為の集成として現われるのであって、何らかの意味においてその組織を代表する特定の「個人」の意思にすべてを帰着させられる類の行動ではないことが強調されてよいであろう。伝統的な経済学の手法は、さまざまな企業によって構成される一つの産業の動向を《代表的企業》の行動に帰着させて理解しようとしたり、また、一つの企業の行動を、あたかも一個人の行動と同じであるかのように看做して論じてきた。それは、いわば、組織を個人のたんなる集合ではなくて、管理組織 (administrative organizations) たらしめるところの本質的な諸要素を完全に捨象してしまう方法であった。この点において、サイモンの志向するところは、伝統的経済学の志向してきたところと、まったく異なるのである。

次に、われわれは上掲の訳文の中で、原文の“selection”という語を《選別》と訳すことによって、たとえば§2「選択と行動」の題目にある“choice”という語から、それを訳文の中で識別できるようにした点について説明を加えておこう。“selection”という語は、たとえば「自然淘汰」(natural selection)や「競争を通じての選別」(selection through competition)のように、選別を行なう主体として特定の個人を認識することができない場合にも使用されるのに対して、“choice”という語の場合には、つねに、その「選択」を行なう主体が容易に認定できるのである。特定の個人の選択行動とは異なって、多数の個人の集団としての管理組織の行動には、特定の諸個人に過不足なく帰着させることのできない諸要素が含まれているから、サイモンがこのセクションの議論を始めるに当たって、「選択」ではなく、「選別」と

いう語を用いているのは、きわめて周到な配慮であると言ってよいであろう。

さて、このように考えたうえで、われわれは、サイモンが彼のいわゆる「無意識的な選別」(unconscious selection)を「選別」の一形態と看做していることに注目しよう。彼の挙げるタイプストの例に照らして、それが習慣的行為の一部分を意味していることは明らかであろう。われわれは、ここで、「習慣」(habits)が、従来、「選択」(choice)あるいは「意思決定」(decision-making)に対置される行動様式とされてきたことを想起せざるをえない。

なるほど、過去における訓練と日常業務の積み重ねの中で形成されてきたタイプストの習慣的行動は、サイモンの言う通り「すくなくとも何らかの意味において、合理的(すなわち、目標志向的)」であるとも考えることもできるであろう。しかしながら、その習慣的行動は、その「無意識的」という性質によって目的に適合している、すなわち、合理的であるのではなくて、彼女がその習慣を形成しようと意図した当初に抱いていた目標が、その後も妥当な目標として存続しているという事実を支えられて、その習慣的行動は合理的であり続けることができるのである。管理組織のさまざまな構成員の「無意識的な選別」のなかには、当初その選別の習慣を合理的なものにしていた目標がいつのまにか価値を失って、新しく現われた目標に照らすとき、いかなる意味においても合理的でありえなくなってしまうものが、まゝあることであろう。現実の行政組織の中に、しばしば繁文縟礼が見出される理由の一つは、この点にあるのである。このような場合には、サイモンの言う「無意識的な選別」は、合理性を具現する「意思決定」あるいは「選択」と同じ範疇に属するものではありえず、むしろ、その対極に位置する範疇のものでなくてはならないであろう。他方、彼のいわゆる「意識的な選別」は、その選別を行なう主体の存在という点からも、また、その選別がつねに合理的でありうるという点か

らも、「合理的な人間の意思決定」あるいは「選択」の名に値する概念たりうるのである。

このように、「無意識的な選別」をすべて、何らかの意味において「合理的（すなわち、目標志向的）」なものと看做すことには、重大な疑問の余地がありうるけれども、サイモンは、おそらく、「管理組織行動」という複合的な行動の中から「無意識的な選別」の要素を排除することは「管理組織行動」という概念をその実態から致命的に遊離させることになると考えて、それを彼の「管理組織行動」の構成要素として取り込もうと意図しているのであらうと思われる。しかしながら、その意図は、諸個人の集団行動の一形態としての管理組織行動が純粋に合理的な意思決定の所産とはけっしてなりえないという宿命を負っているように思われるのである。

さて、サイモンは § 2 「選択と行動」の議論を次のように結んでいる。

(10) 「本書では、あらゆる種類の選別過程 (all varieties of selection process) について多数の例が挙げられるであらう。これらの諸例は、すべて以下の諸特性を共有する。すなわち、いかなる時点においても、選択肢として(形に現われる) 可能性のある諸行為の集合体 [a multitude of alternative (physically) possible actions] が存在し、そうして、所定の一個人はそれらのうちのどの行為でも行なってよいのである。そうして、これらの無数の選択肢は、何らかの過程によって、事実上、行為として現われるところの一つの選択肢にまで、しぼり込まれる。本研究においては、このような過程を指すものとして、《選択》 (“choice”) と、そして《決定》 (“decision”) という言葉が、交互に置き換え可能な形で用いられるであらう。これらの言葉は、普通には、自意識的で、熟慮を伴う、合理的な選別 (self-conscious, deliberate, rational selection) という含みを持たせて用いられているので、本書で使用されるさいには、それらは上述の要素がどの程度に存在するかにはいっさいかわりなく、いか

なる選別過程をも包含するものであることが強調されなくてはならない。」⁸⁹⁾

ここでサイモンが述べているように、《選択》 (“choise”) と《決定》 (“decision”) という言葉が、普通には、「自意識的で、熟慮を伴う、合理的な選別」の意味で使用されているということは、著者の想定する状況の中に《選択》ないし《決定》を行なう主体としての「個人」 (the individual) の存在が確定的に見出せることを意味するものと受け取ってよいであらう。しかし、他方で、サイモンは、彼の著書『組織管理行動』の中では、それらの言葉をもっと広い意味に、すなわち、彼のいわゆる「無意識的な選別」をも包含するものとして、使用すると断わっているのである。このことは、彼が上掲のパラグラフ (8) で、ある組織の組織管理行動を、特定の代表的個人ではなくて、その全構成員の各々を行為者とする諸行為の集成として捉えようと意図するとともに、他方で、合理的な個人の意思決定に帰着させることのできない要素を、実態に相応する「組織管理行動」の不可欠の構成部分として取り込もうと意図しているように思われることと、みごとに対応しているのである。

それゆえに、サイモンが彼の研究過程において遭遇した第3層の問題群、すなわち、「合理的な人間の意思決定」にかかわる問題群が論じられるとき、彼の言う「合理的な個人」とは、あらゆる組織から独立に存立しうる個人ではなくて、管理組織について彼が書こうとしている理論的なシナリオの中で演じられる一つの役割を指すところの、きわめてメタフォリカルな性格の強い言葉であると受け取られるのである。

次に、われわれはサイモンの第I章のパラグラフ (18) を見ることにしよう。そのパラグラフが属する § 3 「決定における価値と事実」は、一見して、第III章「意思決定における事実と価値」にかんする、すなわち、彼の研究の最深層に属する問題群の一部を扱う章にかんする説明

89) *Ibid.*, p. 4.

であることが明らかであろうけれども、そこには一つ上の第3層の問題群の考察にとって、きわめて重要な予備的考察がいくつか見出されるのである。しかし、ここではそれらに対する注釈は割愛して、われわれは直ちにパラグラフ(18)に目を向けることにする。その全文は、上掲の内容目次の中に訳出されているけれども、それに原文を付して、以下に再掲してみよう。

(18)「ある重要な意味において、決定はすべて妥協の問題である。最終的に選別されるところの選択肢は、目的の完全な達成を可能にするものでは決してなくて、それは、その周囲の事情のもとで手に入れることのできる最善の解にすぎない。環境の状況が、手のとどく選択肢を不可避免的に限定し、そうして、それゆえに、可能な目的達成の水準に対して、一つの極大点を設定するのである。」(In an important sense, all decision is a matter of compromise. The alternative that is finally selected never permits a complete or perfect achievement of objectives, but is merely the best solution that is available under the circumstances. The environmental situation inevitably limits the alternatives that are available, and hence sets a maximum to the level of attainment of purpose that is possible.)⁹⁰⁾

もしもサイモンに対して過度に寛大で、かつ好意的な態度をとることが許されたとしたならば、われわれはこの陳述を彼の《知足的行動》の概念にかかわる最初の表現とすることができたかもしれない。しかしながら、冷静に考えてみると、この陳述が結局のところ《極大化行動》の理論的枠組の説明にとどまるものであることは明らかであろう。じっさい、《知足的行動》にかぎらず、《極大化行動》に結びつく決定過程は、それが制約条件付きの極大化問題として定式化される基本的構造を有するかぎりにおいて、「決定はすべて妥協の問題」なのであ

る。そうして、上掲の陳述の中の「環境の状況が、手のとどく選択肢を不可避免的に限定し」という語句を、その極大化問題の中に組み込まれている制約条件と解釈することを妨げる事情は何もないのである。かえって、その語句が、選択肢の集合を下方から制限する「抱負水準」(aspiration level)のようなものを意味するとしたならば、パラグラフ(18)の陳述は《知足的行動》を表現するものと受け取られるかもしれないけれども、心理学上の「抱負水準」の概念を直接的に「環境の状況」(the environmental situation)と看做すことには、大きな無理があるように思われる。われわれは、パラグラフ(18)に見られるような手短な形式的陳述に抛って《知足的行動》の意味するところを短絡的に捉えようとする安易な道は捨てて、もっと広い文脈の中でサイモンが表現しようとしているところのものを探索しなくてはならないのである。

XCIII

サイモンの『組織管理行動』の第I章「意思決定と管理組織」の一つの節を構成する§6「組織の均衡」(THE EQUILIBRIUM OF THE ORGANIZATION)は、一見して、その書物の第VI章「組織の均衡」にかんする序説的言及であることがわかる。そうして、われわれは、この章についてサイモンが「第2版へのイントロダクション」の中で次のように述べていたことを、直ちに想起することができるのである。すなわち、

「第VI章は脇道の性質を有する——必要な脇道(a necessary diversion)なのであるが、しかし、脇道であることに変わりはない。本書の残余の諸章は、大体において、管理組織の《内部で》起こることにかかわっているのであるが、第VI章はそれらの組織の境界領域で起こること——すなわち、人間が組織に加入するか、あるいは、そこから離脱するかについて行なう

90) Ibid., p. 6.

決定の性質——を論じている。この章の中で提示される理論は、大体において、チェスター・バーナードの考えを祖述したものである…⁹¹⁾と、1957年当時のサイモンは述べているのである。彼のこのような述懐を念頭に置きながら、われわれは彼の著書の第Ⅰ章を構成する§6「組織の均衡」の諸パラグラフの陳述を以下で吟味してみることにしよう。そのセクションの最初のパラグラフで彼は次のように述べている。

(54) 「次に、なぜ個人は、これらの組織上の諸影響を受け容れるのか——なぜ彼は、その組織が彼に向けて出す要求に対して、彼の行動を適応させるのか——という問いが提起されてよいであろう。個人の行動が、いかにして組織の行動体系の一部になるかを理解するためには、その個人の個人的な動機づけと、そうして、その組織の活動が向けられるところの諸目的との間の関係を研究することが必要となる。」
(The question may next be raised why the individual *accepts* these organizational influences — why he accommodates his behavior to the demands the organization makes upon him. To understand how the behavior of the individual becomes a part of the system of behavior of the organization, it is necessary to study the relation between the personal motivation of the individual and the objectives toward which the activity of the organization is oriented.)⁹²⁾

これは、サイモンのいわゆる第2層の問題群を扱う第Ⅶ章から第Ⅹ章までの諸章にかんする序説的言及が行なわれる§5「組織上の影響の諸様式」(MODES OF ORGANIZATIONAL INFLUENCE)の直後に述べられているものであることに留意すると、それらの諸章と、それらに先立つ第Ⅵ章との間には問題意識の連続

性が明らかに維持されていることが容易に読み取られるであろう。それゆえに、新しい境地に達した1957年当時のサイモンでさえ、第Ⅵ章が「必要な脇道」(a necessary diversion)であるという言葉は添えなくてはならなかったのであろう。また、それゆえに、1947年当時の彼が第Ⅰ章の§7「本書の組成」(ORGANIZATION OF THIS VOLUME)のパラグラフ(62)において、第Ⅵ章を、それに続く第Ⅶ章から第Ⅹ章までの諸章とともに同一のグループに属する議論であるかのように述べている気持ちが、われわれにもよくわかるのである。

それにもかかわらず、「第2版へのイントロダクション」におけるサイモンが、この章を彼の研究の主題からそれる脇道として、彼の遭遇してきた問題群の四つの層のどれからも排除するのは、どのような理由によるのであろうか。もっとつきつめて言えば、第Ⅵ章「組織の均衡」が「諸組織の境界領域で」(at their boundaries)起こることを扱っているというのは、どのようなことを意味するのであろうか。

この問いを心の片隅に残したまま、われわれはサイモンの述べるところを、もう少し先まで見ておくことにしよう。彼は上掲のパラグラフ(54)に続けて、こう述べている。

(55) 「当面、営利組織を典型にとるとするならば、3種類の参加者たちが区分されうであろう。すなわち、企業家たち、従業員たち、および顧客たちがそれである。企業家たちは、彼らの諸決定が窮極的に従業員たちの活動をコントロールするという事実によって区別される。従業員たちは、賃金という報酬と引き代えに彼らの(差別化されない)時間と努力を組織に供与するという事実によって区別される。そうして、顧客たちは、その組織に対して、生産物と引き代えに貨幣を与えるという事実によって区別されるのである。(現実の人間存在は、もちろん、一つの組織に対して、これらの諸関係を一つ以上持つことがありうる。たとえば、赤十字社の奉仕者は、事実、顧客と従業員の複合体であ

91) *Ibid.*, p. xi.

92) *Ibid.*, p. 16.

る。)」[If a business organization be taken, for the moment, as the type, three kinds of participants can be distinguished: entrepreneurs, employees, and customers. Entrepreneurs are distinguished by the fact that their decisions ultimately control the activities of employees; employees, by the fact that they contribute their (undifferentiated) time and efforts to the organization in return for wages; customers, by the fact that they contribute money to the organization in return for its products. (Any actual human being can, of course, stand in more than one of these relations to an organization, e. g. a Red Cross volunteer, who is really a composite customer and employee.)]⁹³⁾

いま、サイモンは組織をその権限の位階制という一つの公式的枠組にではなく、影響の授受という非公式の要素を多分に含む、より広い枠組に照らして、考えようとしているのである。その場合、その組織の「参加者たち」(participants)は、権限の位階制の上層に位置する「管理者たち」(administrators, or executives)と、そうして、その下層に位置する「従業員たち」(employees)とだけから成るのではなくて、その組織からサービスを享受する「顧客たち」(customers)が第3の範疇の参加者として、われわれの視野の中に姿を現わすのである。サイモンの祖述するバーナードのこのような構図は、たとえば、社会福祉機関といったような公的管理組織に適用するとき、その行政官たちと、現場のソーシャル・ワーカーたちに加えて、彼らのクライアントたちをも、その組織の枠の内側に取り入れて、社会福祉行政の全体像を組織管理理論の視点から描き出すことを可能ならしめるのである。

このような構図に必要とされる「参加者たち」の三つの範疇を設定するにあたって、サイモン

がその典型を公的な行政組織に求めずに、営利組織に求めている理由はどのあたりにあるのであろうか。それを、彼の主たる関心が営利企業の経営にあったことの表われであると受け取るのが重大な誤解につながることは、ほとんど間違いないところであるだろう。それよりは、むしろ、営利企業における「企業家」、「従業員」、および「顧客」の範疇がサイモンの読者たちに最も親しまれ⁹⁴⁾、それゆえに、それらの諸範疇を特徴づける役割のありようを端的に示すのに最も効果的な例になりうると、サイモン自身が考えたのであろうと推測するほうが、はるかに真実に近いであろう。このように受け取るならば、これらの三つの範疇の名称は、比喩としての性格を強く帯びているということになるであろう。それらの名称は、比喩であるがゆえに、他の用語と同一のレベルで文字通りに受け取られてはならないであろう。じっさい、文字通りに受け取るとしたならば、営利企業の顧客たちに求められる唯一の資格が彼らの支払い能力にあるのに対して、ソーシャル・ワーカーのクライアントたち (clients) は年齢やその他の事情が資格として要求されるのであって、支払い能力は、むしろ、欠けているほうが正常な条件になるであろうから、両者を同じ範疇とすることには重大な疑問が残ることであろう。同様に、して、「企業家」という名称にも問題が生じるで

94) サイモンの読者層の設定にかんするわれわれの推測の傍証の一つとして、メルヴィン・コーブランドの論文「管理職の仕事」を挙げることができる。

Melvin T. Copeland, "The Job of an Executive," *Harvard Business Review*, Vol. XVIII, No. 2 (Winter, 1940), pp. 148-160.

彼はこの論文でバーナードの著書『管理職の職能』を批判したのであるが、彼の批判の基礎は「企業経営の分野」(the field of business management)における彼自身の観察と研究にあって、彼の論文の題名は、事実上、「営利組織の管理職の仕事」(the job of the business executive)であると受け取ってよいであろう。そうして、『管理職の職能』と同じ読者層を『組織管理行動』のサイモンがねらっていたことは明らかである。

93) *Ibid.*

あろうことについて、もはや説明を重ねる必要はないであろう。

こうして、われわれは次に掲げるパラグラフ(56)の陳述も、文字通りにそれだけのものとしてではなく、比喩としての含みを持たせて読まなくてはならないのである。

(56)「これらの参加者たちの各々が、これらの組織的諸活動に参加するについては、彼自身の個人的動機を持っている。これらの諸動機を単純化し、そうして、経済理論の観点をとるならば、われわれは次のように言うことができるであろう。すなわち、企業家は利潤(すなわち、収入が支出を上回る超過分)を追求し、従業員たちは賃金を求め、そうして、顧客たちは(一定の価格のもとで)生産物と貨幣の交換を魅力あるものと見るのである。企業家は従業員たちと雇用契約を結ぶことによって、彼らの時間を処分する権利を取得する。そうして、彼は顧客たちと販売契約を結ぶことによって、賃金を支払うための基金を取得する。もしもこれらの2種類の契約が十分に有利なものであるとするならば、その企業家は利潤を得て、そうして、おそらく、われわれの目的にとってもっと重要なことに、その組織は存続するのである。もしもそれらの契約が十分に有利なものでないとするならば、その企業家は他の人々を彼とともに組織活動の中にとどまらせるための誘因を維持することができなくなり、そうして、組織にかかわる努力を持続するための彼自身の誘因さえもが失なわれるかもしれない。いずれにせよ、その組織は、ある活動水準において均衡に到達することができないかぎり、消滅するのである。もちろん、現実の組織においては、いかなる場合にも、企業家は上述の純粋に経済的な誘因以外の多くの諸誘因、すなわち、名声、《のれん》、忠誠心などによっても左右されるであろう。」(Each of these participants has his own personal motives for engaging in these organizational activities. Simplifying the motives and adopting the standpoint of

economic theory, we may say that the entrepreneur seeks profit (i.e. an excess of revenues over expenditures), the employees seek wages, and the customers find (at certain prices) the exchange of money for products attractive. The entrepreneur gains the right to dispose of the employees' time by entering into employment contracts with them; he obtains funds to pay wages by entering into sales contracts with the customers. If these two sets of contracts are sufficiently advantageous, the entrepreneur makes a profit and, what is perhaps more important for our purposes, the organization remains in existence. If the contracts are not sufficiently advantageous, the entrepreneur becomes unable to maintain inducements to keep others in organized activity with him, and may even lose his own inducement to continue his organizational efforts. In either event, the organization disappears unless an equilibrium can be reached at some level of activity. In any actual organization, of course, the entrepreneur will depend upon many inducements other than the purely economic ones mentioned above: prestige, "good will," loyalty, and others.)⁹⁵⁾

サイモンが、ここで彼の構図の説明のための最も簡明な方便として採用する「経済理論の観点」(the standpoint of economic theory)は、その簡明さのゆえに、彼の《組織管理人間》(administrative man)の画像を描き出すさいには、修正を受けなくてはならないものであった。しかし、彼がこの研究で扱う管理組織一般を構成する参加者たちの三つの範疇のありようは、営利企業の比喩によって生き活きと、そうして、豊かな示唆を伴って、十分に示される

95) Simon, *op. cit.*, pp.16-17.

であろうと、彼は考えているのである。

ところで、影響の体系として見た組織のこのような構図は、一見したところ、きわめて単純なもののように思われるかもしれないけれども、じつは非常に複雑な問題を内蔵している。そうして、サイモンはそのことをパラグラフ(57)において示唆するのである。

(57)「上述のような一つの組織の中には、その参加者たちの個人的な諸目的に加えて、組織の目的ないし諸目的が姿を現わす。その組織を、たとえば、製靴工場であるとするならば、それは靴を製造するという目的を持っている。これは誰の目的なのであろうか——その企業家のものか、顧客たちのものか、あるいは、従業員たちのものなのであろうか。それが、これらの人々の誰かに属することを否定するのは、何らかの《集団精神》、すなわち、その組織の人間構成成分を超越して、その上に存在する有機的実体を前提することになるように思われる。そのほんとうの説明はもっと単純である。すなわち、組織の目的は、間接的に、全参加者の個人的目的である。それは、彼ら自身のさまざまな異なる個人的諸動機の充足を達成するために、彼らの組織的活動をまとめ合わせる手段である。靴を製造するために労働者たちを雇用し、そうして、靴を売りさばくことによって、企業家は彼の利潤をあげるのである。靴を製造するさいに企業家の指令を受け容れることによって、従業員は彼の賃金を稼得する。そうして、顧客は、完成した靴を買うことによって、その組織から彼の満足を取得するのである。企業家は利潤を望むので、そうして、彼は従業員たちの行動を(彼らの受容の範囲内で)コントロールするので、《可能なかぎり効率的に靴を製造する》という基準によって従業員たちの行動を指導することは彼にとってやり甲斐のあることなのである。そうして、彼がその組織の中の行動をコントロールすることが可能なかぎりにおいて、彼はこれを行動の目的として確立するのである。」(In an organization such as that

just described, there appears, in addition to the personal aims of the participants, an *organization* objective, or objectives. If the organization is a shoe factory, for example, it assumes the objective of making shoes. Whose objective is this—the entrepreneur's, the customers', or the employees'? To deny that it belongs to any of these would seem to posit some "group mind", some organismic entity which is over and above its human components. The true explanation is simpler: the organization objective is, indirectly, a personal objective of *all* the participants. It is the means whereby their organizational activity is bound together to achieve a satisfaction of their own diverse personal motives. It is by employing workers to make shoes and by selling them that the entrepreneur makes his profit; it is by accepting the direction of the entrepreneur in the making of shoes that the employee earns his wage; and it is by buying the finished shoes that the customer obtains his satisfaction from the organization. Since the entrepreneur wishes a profit, and since he controls the behavior of the employees (within their respective areas of acceptance), it behooves him to guide the behavior of the employees by the criterion of "making shoes as efficiently as possible." In so far, then, as he can control behavior in the organization, he establishes this as the objective of the behavior.)⁹⁶⁾

ここでサイモンは、ある組織の「参加者たちの個人的な諸目的」(the personal aims of the participants)に、その「組織の目的」

96) *Ibid.*, pp 17-18.

(organizational objectives) を対置して、組織の目的は、その参加者たちのうちの誰の目的なのであるか、と問うている。しかしながら、われわれはこの問いを提起するサイモン自身の視野が、おそらくは不当に、限定されてしまっていることを問題にしないわけにはいかないのである。というのは、今日、われわれが考えることのできる社会の中に存在する管理組織の目的は、その組織の参加者たちのものというよりも、むしろもっと別の範疇に属する人々の目的といったほうが真実に近いであろうと思われる場合が、しばしばあるからである。たとえば、老人福祉組織について言うと、その組織が公営であると私営であるとを問わず、その目的は、その組織の諸活動を監督・指導する行政部の拠り所となる法律を制定した立法部によって与えられたものである。そうして、その立法部を間接的に支える民意の真の所在は、その組織の参加者たち、すなわち、「企業者」である管理者たち、「従業員」であるソーシャル・ワーカーや介護者たち、あるいは、「顧客」である老人たちのうちの誰にあるのでもなくて、じつは、かつてそれらの老人たちによって養育され、現在、彼らの介護を自らの手でなすべきはずの、より若い世代にあるように思えるのである。言ってみれば、老人福祉組織の真の目的は、これらの若い世代の良心の苛責を軽減することにあるかのように思われる。これらの若い人々もまた、老人福祉組織の参加者であると言うのは、すでに詭弁の域に達していて、問題にするに当たらないであろう。

サイモンの問いを文字通りに受け取ると、このような疑問が生じるけれども、彼がその問いを提起した意図は、もっと別のことを述べるところにあるのであろう。その問いを話の糸口として、彼の次のことを言いたかったのであろう。すなわち、「それ（組織の目的）は、彼ら（参加者たち）自身のさまざまに異なる個人的諸動機の充足を達成するために、彼らの組織的活動をまとめ合わせる手段である」(It is the

means whereby their organizational activity is bound together to achieve a satisfaction of their own diverse personal motives.) ということがそれである。要するに、組織管理理論の視点からは、組織の目的を目的と見るのではなくて、組織的統合の手段と見るものであるという、一つの態度の表明が行なわれているのである。このような態度を取ろうとする者が、「組織の目的は誰の目的か」という問いを発するのは、いささか奇妙なことではある。

しかしながら、サイモンは彼の取るべき態度の表明の中で、「彼ら（参加者たち）自身のさまざまに異なる個人的諸動機の充足を達成するために」と述べているのであるから、われわれは、なお、彼が「参加者たちの個人的諸動機」(the personal aims of participants) という語句によって何を意味しようとしているのかを問わないわけにはいかないであろう。

XCIV

われわれは本稿の第 XCII 節において、サイモンの第 I 章のパラグラフ (8) で彼が、彼のいわゆる「行為者」(the actor) を「個人」(the individual) と呼んでいることを問題にしてきた。彼の議論の脈絡の中では、その個人は特定の組織から独立に存在する、通常の意味での個人ではなくて、その組織の権限の位階制の中で特定の職能を演じようとしている個人を意味するもののように受け取られたのである。

ところで、上掲のパラグラフ (54) から (57) までの陳述の中で一貫して、サイモンが彼のいわゆる「参加者たち」を「個人」と呼ぶとき、彼らもまた、その組織から独立に存在しうる個人ではなくて、その組織の参加者として特定の役割を演じようとしている個人を意味していることは、パラグラフ (8) の場合と同様である。ある組織における特定の役割の一つを人が演じようとするとき、その演技を通じて、彼が充足

しようとするところの「彼自身の個人的諸動機」(his own personal motives)は、彼がその組織から独立な存在としての、本来的な個人として有するところの「個人的目的」(personal aims)と過不足なく重なり合うものではないであろう。たとえば、人がある組織のある特定の職能を遂行するうえで、彼の個人的な趣味がどのようなものであるかは、ほとんど問題にするに当たらないであろう。結局のところ、サイモンの言う「行為者」や「参加者たち」は、組織から独立に存在する個人ではなくて、その組織の中で特定の役割を演じようとするところの「演技者」(the actor)なのである。

この点にかんして、1957年当時のサイモンの態度を示唆する注釈が、彼の「第2版へのイントロダクション」の§3「組織管理行動と現代の行動科学」(ADMINISTRATIVE BEHAVIOR AND CONTEMPORARY BEHAVIORAL SCIENCE)⁹⁷⁾のサブセクション3-4「社会学における現今の発展との関係」(*Relation to Some Current Developments in Sociology*)⁹⁸⁾の前半に見られるので、それらの陳述を以下に掲げ、サイモンの考えを吟味してみよう。そのサブセクションの「まえがき」に相当するパラグラフ(66)において、彼は次のように述べている。

(66)「経済学によって示された人間の選択(human choice)への関心の高まりは、社会心理学と社会学の中でも平行して進んできている。われわれの議論の焦点を、《役割》(“role”)と《行為》(“action”)という二つの用語に絞るのが便利であろう。」⁹⁹⁾

われわれは、それらのうちの《役割》にかんするサイモンの陳述を見るわけである。彼は続けてこう述べている。

(67)「役割理論 (Role Theory) 役割という概念は行動についての標準的な社会学

的》説明を与える——すなわち、船長が彼の船とともに沈むのは、彼が船長の役割を引き受けてきたがゆえ (because he has accepted the role of captain) であり、そうして、それがわれわれの文化の中では船長のすることだからである。この用語は、『組織管理行動』の中では多くは使用されていないけれども、しかし、もしも私の言語習慣が政治学 (political science) でなくて社会学の中で形成されていたとしたならば、それは容易に多用されていたかもしれないのである(たとえば、100-102ページを見よ)。しかしながら、この用語の効用は限られたものである、というのは、それには、いまだかつて、十分に明確な定義が与えられたためしがないからである。

(68)「演劇の役 (a dramatic part) という本来の意味合いでは、《役割》(“role”)という語は、あまりにも特定されすぎた行動の型 (too specific a pattern of behavior) を意味している。母親というものは語るべきせりふを定められてしまっていない。そうして、彼女の役割行動 (role behavior) は自らの置かれている状況に対して高度に適応的 (highly adaptive) であり、そうして、その状況によって条件づけられて (contingent upon) いる。加えて、一つの社会的役割 (a social role) の演技の中には、あらゆる種類にわたる個性的な変化の余地がある。今日、役割という概念を使用する社会学者たちは、これらの留保条件のすべてを指摘するにはしているけれども、しかし、それらの条件を、役割の定義の中にどのように組み入れるかについては何も語ってくれないし、また、したがって、その理論が行動の予報 (the prediction of behavior) のために、どのように使用されるべきかを指示することもないのである。」¹⁰⁰⁾

(69)「人間の選択の理論において、決定の概念は分析の単位としては、あまりにも粗大であり、そうして、それはそれを構成する諸前提に

97) *Ibid.*, pp. xxii-xxxiii.

98) *Ibid.*, pp. xxx-xxxiii.

99) *Ibid.*, p. xxx.

100) *Ibid.*

分解されなくてはならないという (that in a theory of human choice, the decision is too gross a unit of analysis and must be dissected into its component premises) 私の先の注釈の意味は、この点にあるのである。役割理論の難点は、もしもわれわれが社会的影響は決定の諸前提に対する影響であるという観点 (the viewpoint that social influence is influence upon decision premises) を採択するならば、解消するであろう。一つの役割 (a role) とは一人の個人の諸決定に入り込んでいるところの、すべてではないにしても、若干の前提の特定化 (a specification of some, but not all, of the premises that enter into an individual's decisions) である (221-228 ページを参照せよ)。情報的な諸前提 (informational premises), および、人となりを表示するところの個性的諸前提 (idiosyncratic premises that are expressive of personality) をも含めた、その他の多くの諸前提もまた同じ諸決定の中に入り込んでいる。そうして、決定の諸前提が十分に詳細に知られている (あるいは、予報できる) ときに、はじめて行動を予報することができるのである。若干の諸目的のためには (たとえば、停止信号を無視するのを見ている警官の行動を予報するためには)、役割にかんする諸前提 (the role premises) を知るだけで十分であるかもしれない。そうして、その他の諸目的のためには、情報的な諸前提、あるいは、その他の諸前提が決定的 (crucial) であるかもしれない。¹⁰¹⁾

(70) 「その前提が単位と看做されないかぎり、役割理論は経済理論が犯している誤りと正反対の誤りを犯すという——すなわち、行動の中に合理性の取り入れられる余地をまったく残さないという——危険にさらされているのである。もしも役割が行動の型である (a role is a pattern of behavior) とするならば、その役割は社会的観点からは機能的であるかもしれ

ないけれども、しかし、その役割の演技者 (the performer of the role) は合理的な行為者 (a rational actor) でありえない——彼は、たんに彼の役を演じているにすぎない (he simply acts his part) のである。他方、もしも役割が一定の価値前提と事実前提の特定化から成る (a role consists in the specification of certain value and factual premises) とするならば、その役割の演技者 (the enactor of the role) は、通常、これらの諸価値を達成するために合理性を発揮しなくてはならないであろう。諸前提に照らして定義される役割は、行動の中に合理的計算の余地を残すのである (A role defined in terms of premises leaves room for rational calculation in behavior.)¹⁰²⁾と。

サイモンの以上の陳述は、当時の彼が既存の役割理論のありように重大な不満を感じていたことを示している。そのような感じ方はサイモン一人のものではけっしてなくて、たとえば、彼の『管理組織行動』の第2版と同じく1957年に刊行された『社会構造の理論』¹⁰³⁾の著者ジークフリード・フレデリック・ナードルも同様の不満を抱き、そうして、文化人類学の研究者の立場から社会構造の理論を構築しようという彼の目的に適した役割理論の再構成を意図したのである。その著書の中で、ナードルは次のように述べている。

「われわれは、いまや、社会構造の定義のために必要とされるすべての用語を持っている。そうして、われわれはその定義を次のように述べることができるであろう。すなわち、その社会の具体的な人口と、そして、その行動とから、《行為者たちが相互に関係している役割を演じるという彼らの資格において、彼らの間に》得られる諸関係の型、あるいは、ネットワーク (あるいは《体系》) を抽象することを通じて、わ

102) *Ibid.*, p. xxxi.

103) Siegfried Frederick Nadel, *The Theory of Social Structure* (London: Cohen & West, Ltd., 1958).

101) *Ibid.*, pp. xxx-xxxi.

れわれは一つの社会の構造に到達する (We arrive at the structure of a society through abstracting from the concrete population and its behavior the pattern or network (or "system") of relationships obtaining 'between actors in their capacity of playing roles relative to one another'.¹⁾ と。』¹⁰⁴⁾

「この定義、および、それと類似の定義は基本的に正しい (そうして、もしもわれわれのこれまでの推論が正しいとするならば、そうでなくてはならない) けれども、これらの定義は重大な方法論上の難点をかくし持っているのである。というのは、そのような基礎の上に立つ社会構造の、満足できる理論は、適当な役割理論の存在を前提しているものであり、そうして、いまだかつて、体系的な形をとった、いかなる役割理論も提示されたことはないからである (for a satisfactory theory of social structure on this basis presupposes an adequate theory of roles, and none has yet been advanced in any systematic fashion.)。』¹⁰⁵⁾

ちなみに、上掲の引用文の前半のパラグラフの中で脚注¹⁾が付されている語句は、ナーデル

がタルコット・パーソンズの『社会学理論文集』¹⁰⁶⁾から引用したものである。これらの陳述の中でナーデルが用いる「社会」(a society) および「社会的」(social) という語を、それぞれ「組織」(an organization) および「組織的」(organizational) という語で置き代えるならば、それはサイモンが彼自身の立場を表明する陳述として読み代えることができるであろう。もっとも、「社会」よりももっと限定的で、その行動にはるかに強く「目的志向性」(purposiveness)が見出されるところの「管理組織」を研究の対象とするサイモンの場合には、適切な役割理論の基本的構図が経済学から借用できる余地が残されているようで、彼はその《経済人間》に修正をほどこして彼の《組織管理人間》に作り変えればよいようであるから、ナーデルの場合よりもサイモンのほうが多少とも恵まれた道を歩めるように思われる。しかしながら、サイモンの言う「個人」が、より一般的な「社会」に対置される個人ではなくて、「管理組織」の中で特定の役割を演じる「演技者」を意味するものとするならば、彼が描き上げる《組織管理人間》の画像は意外に単純で、《経済人間》のそれをほとんど一歩も出ないものになるかもしれないことが危惧されるのである。

(この項続く)

104) *Ibid.*, p. 12.

105) *Ibid.*

106) Talcott Parsons, *Essays in Sociological Theory* (Glencoe, Ill., The Free Press, 1949), p. 34.