



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	組織存続のメカニズム
Author(s)	村上, 伸一
Citation	経済學研究, 44(3), 21-32
Issue Date	1994-12
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/31972
Type	departmental bulletin paper
File Information	44(3)_P21-32.pdf



組織存続のメカニズム

村 上 伸 一

1. 序

組織がいかに生き残っていくか、という問題は一般に、その環境の収容力が縮小し、競争が激化する時に最も論じられる。しかし、組織の存続は環境がさほど厳しいものではなくても成立時からの根本問題であり、組織行動上の前提にして究極的な価値をもつ最大の目的と考えられることも多い。組織変革が叫ばれ、組織の環境への適応が強調されたのも、ひとえに組織の存続をはかるためなのである。組織を擬人化すれば、その生命の存続が最大の価値をもつというのは不可侵の理念となるし、組織を収益をあげるための用具と捉えても、収益をあげるための短い期間は存続させなければならない。存続は、組織にとって前提であるにせよ目的であるにせよ、期間の長短はあれ、必要なものであることだけは確かなのである。

この組織存続はその重要性については常識とでもいうべき共通認識が形成されているが、それに較べ、肝心のそのメカニズムの解明へのチャレンジはそれほど活発になされてきたとはいえないと考えられる。1つの理由としてそうしたチャレンジの困難さが挙げられよう。本稿では、この困難な研究に挑んだ3者の思考の軌跡を追う。

本稿の目的は、Barnard(1938)の組織存続モデルを検討した上で、組織研究における新制度主義誕生のメルクマールとなった論文と評価されるMeyer & Rowan(1977)と組織エコロジーの第2世代の1人であるLevinthalの組織存続モデル(1991,1994)とをとりあげ、3者の関係を

考察することにある。この考察を通して、組織存続のメカニズムを解明する上での諸課題を少しでも明らかにしたい。組織経済論、新制度主義、そして第2世代の組織エコロジー。年代もアプローチの仕方も異なる3者にどのような関係が存在するのだろうか。まず、次節でBarnard(1938)の組織存続モデルを検討する。第3節で、Barnard(1938), Meyer & Rowan(1977), そしてLevinthal(1991,1994)の3者の関係について考察する。結論は第4節に示される。

2. Barnard(1938)の組織存続モデルの検討

Barnard(1938)は「その貢献者が各自の交換において余剰、すなわち純誘因を求める限り、組織は自らの経済において交換、変形および創造によって効用の余剰を確保するときのみ存続することができる」(Barnard, 1938:244-245)と述べている。そして、「多くの状況下で、調整の質こそ組織の存続における決定的要因である」(Barnard, 1938:256)と論を進める。さらに、「組織の存続はリーダーシップの質に依存し、その質はその基礎にある道徳性の幅から生じる」として「予想、長期目的、高邁な理想こそ協働の存続のための基盤である」(Barnard, 1938:282)と述べる。彼の組織経済論は眞野(1977,1986,1987)によって深い洞察が加えられているが、その内容を簡潔に要約した上で検討を加えよう¹⁾。

1) 要約にあたっては、訳語を含め眞野(1977,1986,1987)に依存する部分が多い。なお、私のBarnard観については村上(1991)にのみ述べられているが、そ

2.1 Barnard(1938)の組織存続モデルの要約

Barnard(1938, chap.16)によれば、組織は協働的な人間活動の体系であり、その機能は効用の創造、変形、そして交換である。組織は協働体系をつくりこの機能を完遂させることができる。その協働体系は4つの下位体系から成立し、それらは、物的体系、人的体系(個人および個人の集合)、社会的体系(他の組織)、そして中核的地位を占める組織である。したがって、機能面からみれば、協働体系には物的経済、個人的経済、社会的経済、そして組織経済、という4種の経済が存在する。彼は、理論経済学はこれらの4経済を横断し、ある部分を排除しているというのがここでの考え方であるとし、経済学は一般に意識的な交換面、換言すれば、一般に貨幣で評価される面に限定されている、と注記している。彼は効用を物的効用と社会的効用に分け、例えば、政府は個人や組織に課税して物的効用を得るが、愛国心、納税意欲などの形で社会的効用も必要とする、と説明している。

組織の経済は、組織が支配する物財、組織が支配する社会的関係、組織が調整する個人的活動に対して、その組織が与える効用のプールである。それは、個人や市場による評価ではなく、組織によって評価された価値のプールであり、比較できない要素の相対的効用に関する判断あるいは意思決定の総計である。組織の経済の唯一の計算書は成功か失敗かであり、その測定単位はない。存続のみが尺度なのである。彼はこの組織経済を強調しなければならない理由として、多くの人々がもつ次のような誤った固定観念を挙げる。それは、商業組織は収入が支出を超過しなければ存続しえない、というものである。商業財の不足分を補うために貢献しようという人が誰もいなければ、その考えも正しいだろうが、実際には家門の誇りや博愛的な動機などによって貢献する人も希ではなく、そうした組織が存続しうることもあるのである。

これはテキストという性格を逸脱したものではない。

経済的には不成功な多くの組織が、それにもかかわらず、動機はともかく、存続し続けるという事実を組織経済論は説明しうるのである。それは、満足や給付を経済的あるいは物的なものに限定しないからである。Barnardは、商人も政治家も微笑のあるなしが協働の成否の戦略的要因であることを知っていると述べ、非貨幣的価値を誰も認めざるをえまいと述べる。

Barnardによれば、組織の能率とは、組織活動を引き出すのに十分な程個人の動機を満足させ、組織活動の均衡を維持することである。均衡は諸要因の適切な組合せ、つまり組織の創造的な要因である調整による結果である。存続のためには協働自体が余剰を生み出さねばならないが、つきつめれば余剰の確保における調整の質こそがその決定的要因になる。彼が指摘するように、確保される余剰が十分でなければ、組織の崩壊の可能性が生じる。この調整は、全面的管理、管理者の見通し、実際下の全体感などという言葉で呼ばれるものだが、共通の尺度をもたない元来非技術的な性格をもつこの過程では、センスとか釣り合い感が問題になる。その重要な面は知的なものではなく、審美的、道徳的なものである、と彼は考える。

Barnard(1938, chap.17)は、信念を作り出すことができなければ、すなわち、人間努力の生きた体系がエネルギーと満足を絶えず相互に交換し続ける触媒がなければ、協働は存続することができないどころか成立すらしない、と述べる。信念とは、共通理解、成功期待、終局的な個人的動機の充足、客観的権威の存在、個人目的よりも共通目的の優先、の信念である。この信念を作り出す、協働諸力に不可欠な起爆剤がリーダーシップである。これなしには、生命力が欠乏し、協働が永続しないのである。彼はリーダーシップには2つの側面があると述べる。1つは、体力や知識などにおける個人的優越性の側面であり、もう1つは、行動の質を決める普通「責任」という言葉に含める、決断力や勇気などにおける個人的優越性の側面である。彼

は後者について論じる。一般に、組織との関係が長く続けば、人は組織から生じる準則をもつようになる。この準則に責任的であるか否かは、責任に対する一般能力とその準則の個人準則中の順位による。地位が高くなればなる程、それに含まれる道徳性が複雑になり、責任を果たすため、すなわちその職位に内在する道徳的な対立を解決するために一層の高い能力が要求される。

人間協働の最も一般的な戦略的要因は管理能力だとBarnardは考える。この能力は、犠牲を当然のことと考えさせ、まず協働への信念を引き出す責任感なしには発揮されないだけでなく、発展もしない。逆に、この責任感さえあれば、下等なあるいは反社会的な目的をもつ組織でも成立し、しばらくは短命ながら存続もする。しかし、組織の存続は何よりも、それを支配している道徳性の幅に比例する。すなわち、リーダーシップの道徳性の高さから生じる。道徳性が低ければ、リーダーシップが長続きせず、影響力が消滅し、これを継ぐ者も出てこない、と彼は述べる。このように、組織存続の基盤は道徳性なのである。それは展開するにつれ複雑になり、対立も多く深刻なものになる。したがって、最高の意味でのリーダーシップは組織道徳の創造となる。リーダーシップの質、その影響力の永続性、それがかわる組織の持続性、それによって刺激される調整力など、これら総てが道徳的抱負の高さと道徳的基盤の広さをあらわすのである。

2.2 Barnard(1938)の組織存続モデルの意義と限界

Barnard(1938, chap.16-17)の組織存続モデルは、3段階説で、1)効用の余剰を確保するときのみ組織は存続する、したがって 2)その確保のための調整の質が決定的要因になる、3)この調整は、存続に不可欠なリーダーシップの質に依存し、その質とは道徳性の幅である、というものである。結局、組織の存続は何よりもリーダーシップの道徳性の幅によって決まること

になるのである。

彼の議論は自身も述べるように(Barnard, 1938:258),フォーマルな組織における行為が個人の選択、動機、価値的態度、効用評価、行動基準、そして理想に依存するということが強調される。信念や道徳性といった言葉は彼の議論に不可欠なものであった。組織文化あるいはコーポレート・カルチャー概念の父という、P. Selznickを思い浮かべたが、Scott(1990)が指摘するように、それは誰よりもBarnardであるといわなければならぬ。Scott(1990)は、Barnardが認知的なものよりもむしろ感情的なものを優先して組織の文化的でシンボリックな面の機能を捉えた、と考える。そして、この父親の傾向は最近の組織文化論にも受け継がれている、と述べている。感情面の考察の重要性は認知科学においても十分認識されているはずであると私は考えるが、Barnardの議論が認知よりも感情に強意がおかれたことは事実である。こうした特徴を含め、「目に見えるものが目に見えないものによって動かされる」(Barnard, 1938:284)ことを高らかに唱えたBarnardの組織存続モデルのその中核部分を私は高く評価したい。

より具体的にその意義を指摘すれば、Barnardのモデルのこの中核部分は、インフォーマル組織ではなくフォーマル組織を対象としている点で、態度(感情)を重視することになった人間関係論の主要な議論とは明白に異なる。さらに、組織の文化的でシンボリックな側面を見出したというだけでなく、その優位性を彼は主張している。この2点で、まさに彼こそ組織文化論の父と呼ばれるにふさわしいと考えられる。後者、優位性の主張は今日でもラディカルなものと受けとめられるように考えられる。そして、この父は組織文化と組織存続とのリンケージを巧みな思考装置を用いて考究したのである。

第1に、彼は効用の余剰の確保を主張する。この主張は未だに独自性と優位性を備えていると私は考える。経済学における効用概念は、消費者が財やサービスの消費から得る満足をさす

が、もちろん、Barnardのそれははるかに広い。例えば、微笑や好意に価値があることは皆知っているが、それにどう値段をつけたらいいか分からない。それらは貨幣だけでは購入できないし、しばしば貨幣では全く獲得できない、と彼はいう。非貨幣的価値を強調しなければならないという彼の使命感のようなものを私は感じる。そして、経済的には不成功な組織が存続し続けるという事実を彼は説明する。組織の経済の唯一の尺度は存続なのである。村上(1992)で検討を加えたように、Carroll(1990)はこの点を評価し、組織エコロジー研究者は存続が意義のある成果変数であることに同意すると述べている。しかし、存続が効用の余剰の確保だけで説明できるとはエコロジストたちは考えていない。

組織エコロジーは、選択環境概念で存続を考える。Scott(1990)は、Barnardが基本的に外的というよりもむしろ内的に組織の文化的でシンボリックな面の機能を捉えた、と考え、自身の枠組み(Scott, 1992:102)でも環境の重要性を認識していたが体系的にそれを考究しなかったという意味でクローズド・システム・モデルにBarnard(1938)を含めている。Barnard(1938)がクローズド・システム・モデルに含まれるか否かについて、ここで私は論じられないが、Scott(1990)の見方には同意する。Scott(1990)は、Barnard(1938)に制度的環境概念が欠落しているという正しい指摘をする。例えば、政府の保護政策により、経済的に不成功な組織が存続することもある。しかし、これは効用の余剰の確保というBarnardのモデルでも説明はされる。したがって、組織存続を考える上では環境の相対的な軽視というBarnard(1938)に対するネガティブな評価はあまり影響しないと考えられる。もちろん、私は環境、とりわけ制度的環境概念の一層の精緻化に伴い、Barnardのモデルも精緻化されることを期待している。具体的には後述する。

Barnardのモデルの第2段階は、効用の余剰確保のための調整が存続にとって決定的要因に

なることを示す。この調整過程では、センスや釣り合い感が問題になり、その重要な面は知的なものではなく、審美的、道徳的なものである、と彼は述べる。モデルの第3段階は、この調整もリーダーシップの質、すなわち、道徳性の幅に依存することになることをわれわれに教える。結局、焦点は道徳に絞られる。道徳とは個人における人格的諸力、すなわち個人に内在する一般的、安定的な性向であり、この性向と一致しない欲望や関心を禁じたり、統制したりし、一致するものは強化する傾向をもつものである(Barnard, 1938:261)。統制の傾向や逆に強化の傾向が強く安定している時に責任の1条件が備わる、とBarnardは述べる。彼の思考は一貫して内的方向に向かっている。しかし、彼によれば、道徳は環境から摂取されるのである。

彼のモデルの第2段階では、均衡モデル指向がうかがえる。この指向に対し、不均衡概念の重要性が軽視されていると批判することはどれ程の意味をもつのだろうか。考えるための時間が私には必要である。モデルの第3段階は、アメリカ合衆国のリーダーたる大統領を想定して考えれば、妥当するように考えられる。しかし、個々の企業のリーダーを想定した場合どうだろうか。例えば、アメリカ合衆国の諸都市では公的な場のみでなくレストランでも禁煙とする条例が施行されているが、これだけ環境が厳しくなっているにもかかわらず、しぶとく生きのびるタバコ会社はどのように説明されるのだろうか。むろん、タバコ会社のタバコ市場での存続可能性は低下する、という説明は可能だ。相対的に短命だ、ということもいえよう。逆に、存続から、リーダーの最低限度の道徳は備わっている、と見ることもできよう。このように、彼のモデルは妥当性を欠くとはいえないが、道徳性の幅という目に見えないものだけに検証が甚だ難しいという限界をもつ。そしてこの限界をもつ限り、彼のモデルは誤謬のレッテルを貼られることがないのである。

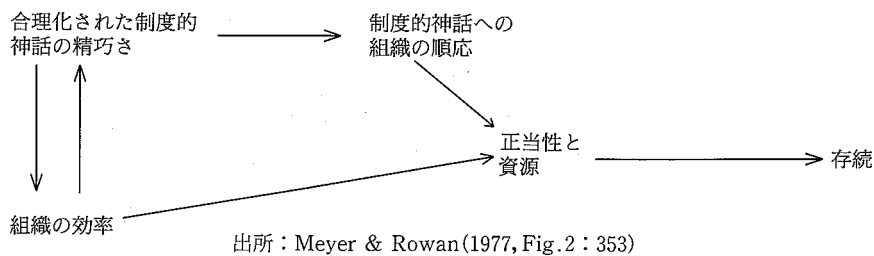


図1 Meyer & Rowan(1977)の組織存続モデル図

3. Barnard(1938), Meyer & Rowan(1977), そしてLevinthal(1991, 1994)の組織存続モデルの関係

Meyer & Rowan (1977) は, DiMaggio & Powell(1991)によれば, Meyer(1977)と共に組織研究における新制度主義誕生のメルクマールとなった論文であるとされる。私は既に若干の考察を行ったが(村上, 1983), 彼らの議論には組織存続という重要な問題も含まれている。ここでは, 検討を加えたBarnard(1938)とMeyer & Rowan(1977)の組織存続に関する議論, そしてLevinthal(1991)の組織存続モデルをLevinthal(1994)を加えてとりあげ, 3者の関係の考察を通して組織存続のメカニズムの解明を進めたい。なお, D.A. Levinthalは組織エコロジーの第2世代, すなわち組織進化論世代の1人である。彼の組織存続に関する議論に対する私の検討は別稿(村上, 1995ab)でなされている。

以下, 1) Barnard(1938)とMeyer & Rowan(1977), 2) Meyer & Rowan(1977)とLevinthal(1991, 1994), そして 3) Barnard(1938)とLevinthal(1991, 1994), の順にそれぞれの組織存続に関する議論の関係について考察を加える。3者間の関係を明らかにすることを通して組織存続のメカニズム解明に迫りたい。

3.1 組織存続モデルにおけるBarnard(1938)とMeyer & Rowan(1977)との関係

Barnard(1938)の組織存続モデルに残されたのは経験的研究による検証だけだろうか。私は理論的発展の余地もあるように思う。それは

Scott(1990)の示唆する制度的環境との関係においてである。Scott(1990)は, Barnard(1938)が組織の文化的でシンボリックな面の機能を外的よりも内的に捉えたとして, 彼に欠落し, 展開が期待された制度的環境の研究成果について補うように論じた。組織の合理的システムとナチュラル・システムの二重性は彼によって考究されはしなかったが認識はされていた, と述べるScott(1990)は, 環境の二重性については最近考察されるようになったばかりだとして, 彼のこの点の欠落をおさえている。

Barnard(1938)の組織存続モデルに制度的環境概念を関係づける場合, Meyer & Rowan(1977)が有効であると考えられる。既述のように, 新制度主義誕生のメルクマールと目されるこの論文で彼らは, 社会の制度的ルールと信念システムが「合理的な」組織形態を構成する, 換言すれば, これらの信念システムに順応ないし同型化するようにつくられた組織が必要な資源を獲得し存続するのは正当であるとしてよりみなされるようであることを明らかにした(Scott, 1990)。

Meyer & Rowan(1977)によれば, 制度化されたルールは単純に自明視されることもあるし, あるいは世論や法の効力によって支えられることもある(Starbuck, 1976)。例えば, 医師の社会的地位は特定の行動, 関係, そして期待から形成される社会的役割であると同時に, 病気治療のための高度に制度化された1つのルールなのである。現代の組織における職位, 方針, プログラム, 手続きの多くは, 世論, 教育システムを通して正当化された知識, 社会的威信, 法

律、裁判所によって使われる過失と賢明さの定義などによって形成され実施されている。このように、現代社会では、フォーマルな組織構造は高度に制度化されたコンテキストの中で形成されるのである。

彼らの組織存続モデルは、図1のように示されている。彼らによれば、組織効率とは別個に、精巧に作りあげられた制度的環境に存在しその環境にうまく同型化する組織は、存続に必要な正当性と資源を獲得する。このことはある程度、環境の過程とその過程の形成に影響を与える組織のリーダーシップ能力に依存する(Hirsch, 1975)。また、環境の諸制度に順応し、それによって正当化されていく組織能力にも、ある程度依存する。この種の順応とそれに伴われるほとんど保証された存続は、高度の制度的環境でのみ可能である。かくて、組織の成功と存続に関する伝統的な組織効率論に加えて、次のような命題が彼らによって提起される。それは、そのフォーマルな構造に社会的に正当化された合理化された諸要素を組み込む組織は、その正当性を最大にし、その資源と存続可能性を増大させる、という命題である。

組織も社会の一員なのであるから、その構造が制度化されたルールを反映するようになるというのは理解しやすい議論である。組織構造が社会構造を反映する、とも理解されよう。しかし、それらのルールを適用し遵守したからといって、必ず存続できるというものでもあるまい、と私は考える。高度の制度的環境でのみ可能である、という条件を課すよりも、他の条件が全く同じ場合には、その構造が制度化されたルールを反映する度合いの大きい組織程存続可能性が高い、という内容にした方が適当だと私は考える。このような内容ならもちろん認められる。彼らの議論は、効率と結びつけたテクニカルな面と正当性と結びつけた制度的な面とが分断され、それらの関係の考察が十分とはいえなかったように思われる。もっともこの点は最近意識的に考察され始められた点であり、当時の彼ら

にそれを求めるのはいささか酷である。

しかし、Barnard(1938)は、内向きかもしれないが、貨幣使用の消費にのみ限定されない広い効用概念を駆使して、リーダーシップの道徳性にまでたどりついた。存続モデルの第1段階において既にこの効用という概念の使用によって、テクニカルな面も組み込み、「目に見えないもの」の優位性を示していたのである。Meyer & Rowan(1977)はこうした思考に達し得なかった。焦点を彼のモデルの中心の道徳に絞れば、自身が述べるように、道徳は環境から摂取されるのである。Barnard(1938:262)は、その環境の中に一般的、政治的、宗教的、そして経済的環境を含む社会的環境と技術的な慣行あるいは習慣を含めている。彼のモデルを、Meyer & Rowan(1977)のモデルと比較可能なものと捉えようとすれば、組織構造よりもむしろ組織過程に制度化されたルール、おそらくそれとタイトにリンクする道徳性が反映される程、その組織の存続可能性が高まる、ということになる。そして、重要なことは、彼のモデルはこの道徳性が効用の確保とつながっていることである。さらにいえば、効用を交換する組織への貢献者には、消費者、原料供給者、政府といった一般に環境に含まれる要因も加わることも考えれば、組織内部志向と簡単に片づけられないようにも思う。

法的には問題はないが道徳上の問題を個人の心の中で感じたとして、リーダーの地位から降りた人がいた。その言が真実か否かは分らないが、社会で自明とされ疑いもされないことや法律や世論などから成立する制度化されたルールよりも道徳性はレベルを上げたより特定の要因と考えられる。一般に、制度化されたルールにしる道徳性にしるそれらは組織の構造よりも過程で重要性を増そう。というのは、構造よりも過程のほうがダイナミックな面をもつ分だけ文書など目で見えることがやや少ないように考えられるからである。さらに、そこでは制度化されたルールよりも道徳性の方がより重要な

ものになろう。例えば、店員も誰もいない店で、の万引は監視の目の多い店で、のそれと較べれば、より道徳性に焦点が絞られるはずだ。このように考えると、Barnardのモデルの方が組織存続モデルとしては、より説明力があると考えられる。

結局、Barnardのモデルは組織存続の議論に制度的環境概念を組み込んだMeyer & Rowan (1977)の精緻化に寄与することになる。私の期待に満ちた予想とは逆の考察結果が得られたわけである。この結果は、組織文化論と組織の制度分析との密接な関係の考察、あるいは正当性という概念そのものの分析へとわれわれを導く契機の1つになろう。

3.2 組織存続モデルにおけるMeyer & Rowan (1977)とLevinthal(1991, 1994)の関係

Scott(1992)によれば、Meyer & Rowan (1977)が存続について考えるのは至極当然のことになる。彼は自身の枠組みでMeyer & Rowan(1977)などの制度理論をオープン・ナチュラル・モデルに含める。彼が合理的モデルとナチュラル・モデルとに諸パラダイムを分ける特徴の1つは、組織の目標に関する見方の違いである(Scott, 1992, chap.3)。ナチュラル・システム観の最大の主眼は、組織は合理的システム観が採るような特定された目標を達成するための単なる用具というのではなく、それ以上のものである、というものである。この見方では、フォーマル組織は他の総ての社会集団と同じく1つの最優先の目標に支配される。それは、存続である。もし存続が危機にひんしているならば、組織は自身を救うために公言した目的的追求を断念するだろう。Scottによれば、それはナチュラル・システム観で説明される。

組織の生存本能を説明するために、2つのタイプの説明がなされてきた、とScottは述べる。1つは、組織は、それが存続することになっているならば、満足させられるにちがいない多くの欲求によって特徴づけられる社会的システム

であると論じるものである。もう1つは、こうした擬人化された仮定に反対する研究者たちによる説明である。彼らは、人々は集合体それ自体の存続欲求をもつ必要がないことを示唆し、組織の参加者の中には組織存続に既得利益をもつ者もいることが仮定されれば十分であると考ええる。既得利益とは、パワー、資源、名声、喜び、の源であり、それをもつ者はそれを確実に維持したいと思うし、彼ら自身の目標の中に組織自体が守られ、できれば、増強されることを含めたいという願望をもつ。

DiMaggio & Powell(1991)は、組織の制度理論を旧来のものとMeyer & Rowan(1977)をメルクマールとする新しいものとに分けることを試みた。彼らは、分類表(DiMaggio & Powell, 1991:13)の中の慣性の根源の次元で、旧来の理論に既得利益、新理論に正当性の必要性を挙げる。両方の理論共、制度化は組織の合理性を制約するという点で一致するが、旧理論がポリティカルなトレードオフや提携の結果としての組織内の既得利益を強調するのに対して、新理論は「決して明示的に関係づけられない共通の理解」(Zucker, 1983:5)のパワーと安定性と正当性との間の関係を重視する、というのが彼らの説明である。彼らの説明には十分改善の余地が残されているように思うが、彼らに従えば、Meyer & Rowan(1977)の組織存続モデルでは旧来の制度理論と異なり、正当性が重要視される点が大きな特徴になることが確認される。

Levinthal(1991)は、組織の存続は組織資本という組織のストックによって動かされると主張した。組織資本とは、顧客、従業員、そして広告あるいはR&Dの資金のストックのような財務上および非財務上のストック変数を表す。これは財務面のみに限られないスラック資源の確保ということであり、Barnardのいう効用の余剰の確保と連動すると考えられる。Barnardとの関係については後述するが、ここにはMeyer & Rowan(1977)が重視する制度的環境をその構造に反映することによって正当性を得、組織

は存続するというような考えは見られないようだ。

Levinthal(1994)は、組織はタスク志向の選択圧力と制度的な選択圧力に直面するといひ、前者の圧力を組織に課す環境を競争的環境、後者を制度的環境と呼ぶ。企業は製品市場で競争的地位から転落しても、制度的環境からの支持によりかなりの期間存続することがある、と彼は述べている。しかし、この制度的環境の支持は、正当性のみ依存しないようだ。彼が例示する政府の市場保護政策による存続は正当性確保とリンクすると考えられるが、メイン・バンク主導の倒産防止のための支援は、その銀行の収益上、あるいは成長上の戦略が主で、正当性は従という場合もある。

Meyer & Scott(1983)は組織の環境を2つのタイプに区分した。Scott & Meyer(1991:123)に依拠すれば、個々の組織が支持や正当性を得ようとするならば、従わなければならないルールや要請への同化が生じるが、このことによってそれとみなされる環境が制度的環境である。要請元は国や州によって権限を付与されている規制当局、職業あるいは産業団体、あるタイプの組織がどのように自身を運営すべきかを規定する一般的な信念体系などである。要請先が何であれ、組織はこれらのルールや信念に順応することによって報酬を得る。換言すれば、制度的環境ではアウトプットの量や質によってではなく、正しい構造と過程の活用によって組織は報酬を得るのである(Scott, 1992:132)。一方、Scott(1992:132)によれば、この制度的環境と区別されるテクニカルな環境で、組織は有効で効率的なパフォーマンスで報いられるような市場で交換される製品あるいはサービスを生産する。最も純粋なケースでは、この環境は古典的な経済学の重要な核を形成する競争市場と同じである。

以上のようにテクニカルな環境とあわせて制度的環境の定義をみても、Levinthal(1994)が例示する金融機関主導の弱体企業の支援のケース

は少なくとも完全にはその定義に合致しない、と私は考える。組織存続を考える議論上で、Levinthal(1994)は貴重な問題提起をしたと私は捉えたい。

彼はまた、組織を2タイプに分けて議論を進めようとする。彼は、利潤最大化という用具的な目標をもつ組織を用具的組織と呼び、存続という目標をもつ組織を生物的組織と呼ぶ。用具的組織はテクニカルないしは競争的環境で、生物的組織は制度的環境で、それぞれ存続するように一般に考えられよう。しかし、Levinthal(1994)はそれと異なり、生物的組織は競争的市場で驚異的な競争上の能力を示す可能性があり、保護された市場のような制度的環境では非効率になりがちで技術進歩に遅れがちなようだ、と指摘する。ただし、この指摘は、生物的組織が特定の製品市場ドメインでの存続に関与する、という前提下でのものである。この前提下で、彼の貢献は大きい。第1に、従来の2タイプの環境と組織のリンケージとは異なるリンケージの可能性を展望させた点は評価されなければならないまい。第2に、制度的環境から正当性を得ている組織は確かに存続はするだろうが、その能力や体力は低下する傾向もあることを示唆した点も貴重な貢献である、と考えられる。しかし、この前提の現実への適用上の有効性はさほど高くない、というのが私の見方である。さらに、組織資本概念との関係が今後明らかにされることが期待される。

以上、ここでは組織存続モデルにおけるMeyer & Rowan(1977)とLevinthal(1991, 1994)の関係について検討を加えた。組織資本概念による組織存続モデルは、基盤的なモデルであると私は考える。また、組織のドメイン創造や市場移動を仮定すれば、Meyer & Rowan(1977)のモデルは有効と考えられるが、それを仮定しなければ、Levinthal(1994)の示唆は貴重なものと考えられる。さらに、競争的市場で失敗した組織の存続は、制度的環境からの正当性確保という説明以外にも説明され得る可能性を

Levinthal(1994)から得た。

3.3 組織存続モデルにおけるLevinthal(1991, 1994)とBarnard(1938)との関係

Levinthal(1991)は、組織のパフォーマンスに関するモデルを展開しようとする、どんな要因が組織のパフォーマンスを説明するのか、そしてどのようにパフォーマンスは組織の存続にリンクされるのか、という問題に直面させられる、と述べる。彼によれば、企業の場合、後者の問題は一般的なレベルで既に答えは用意されている。企業は資金の貸し手、従業員、あるいは原料等の供給者に対する債務をものはや履行できない場合に、存続できなくなり倒産あるいは清算に向かうかそれを強いられる。こうした失敗は破産の危機として典型的にみられる。すなわち、そのような企業はキャッシュ・フローを生み出していないし、当面のキャッシュの必要性に応じられる容易に売却可能な十分な資産も所有していない。逆にいえば、こうした失敗の特徴は企業が強力な現在のパフォーマンスによってか、あるいは多額の資産のストックによってか、どちらかで失敗を免れることを示唆している。

しかしながら、Levinthal(1991)によれば、組織には多額の金融上の資産を蓄積しない傾向がある。そのような「スラック」資源(Cyert & March, 1963)は、株主への配当、多角化や買収活動、給与の増額、管理者や労働者の不十分な活用、等を通して消失してしまう傾向があるのである。それにもかかわらず、過去の成功の結果として、多くの企業は当面の選択圧力を大いに緩められているようだ。部分的に、この緩衝は多額の金融上の資産の結果である。しかし、加えて、それは広範な流通システム、莫大な製造上のインフラストラクチャー、そして技術上の能力を加えた市場地位の強みを反映しているのである。これらの財務上、非財務上の双方の様々な資産をLevinthalは組織資本と呼ぶ。組織資本の企業レベルの長期の変化は、広範な様々

な組織の決定と環境要因を反映する。例えば、Philip Morrisは、MarlboroブランドをAmerican Cowboyのイメージに転換してからそのブランドの市場シェアを劇的に増大させた。

既にみたように、Levinthalは組織存続は組織資本によって動かされると主張する。この組織資本概念は情報の集積とするPrescott & Visscher(1980)の定義よりも広く、最近の戦略論で展開されている企業資源視座(Wernerfelt, 1984; Rumelt, 1984)により近い、とされる²⁾。企業資源視座では、企業の収益可能性は価値の高い、永続的で模倣されにくい資産によって増大される、と考えられている(Levinthal, 1991: 398)。企業資源視座もLevinthalの存続モデルも実に的を射た考えであり、疑問を覚える者はまずいないだろうと思われるから、少なくともその考え方自体に関しては経営学者の間であまりホットな議論の対象にはならない。

Levinthalの存続モデルは、基盤的なモデルといえる。既述のように、このモデルのもつ組織のストックという観点は効用の余剰の確保を主張するBarnard(1938)の存続モデルと連動するように考えられる。しかし、Barnardのモデルは余剰確保に留まらない、より総合的な内容をもつ。さらに、Barnardの存続モデルは、物財、社会的関係、個人的活動を対象とするのではなく、それらに組織が与える効用のプール、すなわち組織の経済を問題にしている。組織文化論の父と呼ばれるにふさわしいBarnardは、財務面に限らない様々な資産に着目するに留まらず、それを深層レベルで、しかも組織という観点から捉えようとしたのである。現時点では、分かりやすさという点でのみ、Levinthalの存続モデルに優位性が認められる。

既述のように、Levinthal(1994)は幾つかの貴重な問題提起をしている。1つは、金融機関主導の企業再建に関する議論である。これは、

2) この資源視座に立つ経営戦略研究の最近の動向は、中橋(1994)によって鋭く検討されている。

Barnardのモデルにおいては全く問題なく説明される。このことは、制度的環境に焦点を絞る場合、制度的環境から正当性を得ることだけが当該組織の存続につながる、というMeyer & Rowan(1977)の主張には多少無理があることを示唆するように私は考える。さらに、制度的環境とテクニカルないしは競争的環境を画然と区別する議論にも考える余地は残されている。

Levinthal(1994)はまた、生物的組織は制度的環境よりもむしろ競争的環境で驚異的能力を示して存続していくだろう、と指摘した。この議論は、Barnardのモデルでは効用の余剰の確保における調整の質の問題になろう。この調整もリーダーシップの質、すなわち道德性の幅に依存することになるわけであるから、Barnardのモデルでは、恐らく、環境の違いによってではなく、リーダーシップの質、道德性の幅の違いで説明されるように考えられる。

4. 結

Barnard(1938)の組織存続モデルについて第2節で検討を加えた後に、前節では、1) Barnard(1938)とMeyer & Rowan(1977)、2) Meyer & Rowan(1977)とLevinthal(1991, 1994)、そして3) Barnard(1938)とLevinthal(1991, 1994)、の順にそれぞれの組織存続に関する議論の関係について考察を加えた。3者間の関係を明らかにすることを通して組織存続のメカニズムの解明に迫ろうとしたのである。

最大の考察結果として、第1に、Barnard(1938)の存続モデルの相対的な優位性と独自性が確認された。第2に、Meyer & Rowan(1977)とLevinthal(1991, 1994)のモデルの相補性が明らかにされた。私は第1の結果に対して深刻にならざるをえない。この結果の意味は今後深く問われなくてはなるまい。

考察結果の総てをここで繰り返さないが、考察を通して明らかにされた疑問には今後の課題として取り組む必要がある。主要な疑問は2

点あった。第1に、制度的環境とテクニカルないし競争的環境の区別が常に有効であるとは限らないのではないか、という疑問である。第2に、制度的環境から正当性を確保することだけが、制度的環境において組織が存続する唯一の方策なのか、という疑問である。

Barnard(1938)の議論は非常に自己完結性の高いもので、他者の議論との関連性を容易には受け入れないユニークネスをもつ。Meyer & Rowan(1977)とLevinthal(1991, 1994)はBarnard(1938)に較べればはるかに他者の議論との関係を拒まない傾向をもっていた。ここでは、3つの異なる組織存続解明へのアプローチに焦点を絞り検討を加えたが、いうまでもなく、3者が想定した組織は全く同じものではないし、時代も異なる。この想定する組織の違いをどの程度に見るかによって、3者間の関係の考察結果に与えられる価値に違いが生じよう。厳密性あるいは緻密さという手段上の問題と理論の革新という目的上の問題をどのようにバランスさせるか、そこに論者の研究志向の違いが投影される。私はここで後者に重心を置いたかもしれない。そうした「冒険」をした割には、少なくとも結論部分にのみ着目する限り、革新度は高いものではないように思う。結論部分とは、Barnard(1938)の議論の他の2者に較べた秀逸性の指摘を指す。もちろん私はBarnard(1938)の存続モデルの限界にも言及した。それは均衡モデル指向に関する疑問と検証上の困難さの指摘であった。これらの点も今後の課題としなければならない。

もちろん、結論部分にのみ拘泥すべきでないことは私も承知している。組織経済論、新制度主義、そして第2世代の組織エコロジーという3者の考察過程で得られた諸認識は、新たな研究方向を次々にわれわれに示してくる。例えば、組織文化論と組織の制度分析との密接な関係の考究、あるいは正当性概念の検討は急がれるところである。それらは当然、認知の問題(加護野, 1988)にもかかわっている。組織存続という

基盤的な問題は、そのメカニズムを解明しようとする考察者に対してより基盤的で本質的な分析を要求するのである。

参考文献

- Barnard, C.I. 1938. *The function of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press. (山本・田杉・飯野訳『経営者の役割』ダイヤモンド社。)
- Carroll, G. 1990. On the organizational ecology of Chester I. Barnard. In O.E. Williamson (Ed.), *Organizational theory: From Chester Barnard to the present and beyond*: 56-71. NY: Oxford University Press.
- Cyert, R.M., & March, J.G. 1963. *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- DiMaggio, P.J., & Powell, W.W. 1991. Introduction. In W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*: 1-38. Chicago: The University of Chicago Press.
- Hirsch, P.M. 1975. Organizational effectiveness and the institutional environment. *Administrative Science Quarterly*, 20: 327-344.
- 加護野忠男 1988. 『組織認識論』千倉書房。
- Levinthal, D.A. 1991. Random walks and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36: 397-420.
- Levinthal, D.A. 1994. Surviving Schumpeterian environments: An evolutionary perspective. In J.A.C. Baum & J.V. Singh (Eds.), *Evolutionary dynamics of organizations*: 167-178. NY: Oxford University Press.
- 眞野 脩 1977. 『組織経済の解明』文真堂。
- 眞野 脩 1986. 『バーナードの組織経済論』加藤・飯野編『バーナード』文真堂。
- 眞野 脩 1987. 『バーナードの経営理論』文真堂。
- Meyer, J.W. 1977. The effects of education as an institution. *American Journal of Sociology*, 83: 53-77.
- Meyer, J.W., & Rowan, B. 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83: 340-363.
- Meyer, J.W., & Scott, W.R. 1983. *Organizational environments: Ritual and rationality*. Beverly Hills, CA: Sage.
- 村上伸一 1983. 「組織改革と組織の神話——組織文化論の展開——」『経済学研究(北海道大学)』第33巻第2号, 111-125.
- 村上伸一 1991. 「第4章 経営組織論」小林末男責任編集 工藤・二村・宮川編『現代経営学総論』創成社。
- 村上伸一 1992. 「戦略グループ論と組織エコロジー」『北星論集(経済学部)』第29号, 35-68.
- 村上伸一 1995a. (近刊)「変動する環境下での組織の存続と変革——Levinthal(1994)の検討を中心にして——」『北星論集(経済学部)』第32号。
- 村上伸一 1995b. (近刊)「組織の変革と存続」日本経営学会編『現代企業と社会』千倉書房。
- 中橋国蔵 1994. 「経営資源と独自能力」『商大論集(神戸商大)』第45巻第4号, 113-141.
- Prescott, E.C. & Visscher, M. 1980. Organizational capital. *Journal of Political Economy*, 88: 446-461.
- Rumelt, R. 1984. Toward a strategic theory of the firm. In R.B. Lamb (Ed.), *Competitive strategic management*: 557-570. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Scott, W.R. 1990. Symbols and organizations: From Barnard to the institutionalists. In O.E. Williamson (Ed.), *Organizational theory: From Chester Barnard to the present and beyond*: 38-55. NY: Oxford University Press.
- Scott, W.R. 1992. *Organizations: Rational, natural, and open systems* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Scott, W.R., & Meyer, J.W. 1991. The organization of societal sectors: Propositions and early evidence. In W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*: 108-

140. Chicago: The University of Chicago Press.
- Selznick, P. 1957. *Leadership in administration*. NY: Harper & Row.
- Starbuck, W.H. 1976. Organizations and their environments. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*: 1069-1123. NY: Rand McNally.
- Wernerfelt, B. 1984. A resource view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.
- Zucker, L.G. 1983. Organizations as institutions. In S. B. Bacharach (Ed.), *Research in the sociology of organizations*: 1-42.

謝 辞

本稿は、私がスタンフォード大学組織研究センター(SCOR)で客員研究員として研究を行っていた

時期に執筆された。したがって、スタンフォード大学内外の多くの研究者の影響を受けているはずである。中でも快適な研究生生活を与えて下さったセンター長W.R.Scott教授には、多くのことをお教えいただいた。拙い成果しか示し得ない反省を込めつつ、心から感謝申し上げたい。同様の謝辞を本年度で北海道大学を定年退官される眞野脩先生にも述べさせていただきたい。Scott教授は日本でBarnard研究が盛んに行われていることに関心を抱いておられたが、眞野先生はまさにBarnard研究を中核にして歩んでこられた。組織経済の概念こそが中核的重要性をもつと考える先生のご研究は定年後も進展することと思う。母校と離れたフロンティアで、平井経営学の継承・発展に努められた先生のエナジーは決して尽きることがないように私には思えるからである。