

課題文献：

坂下昭宣（2002）『組織シンボリズム論』白桃書房

→経営学、組織論のすべての研究は、なんらかの「方法論」的前提の上に立っている。方法論的前提は、研究者が物事をどのように見ているかということに関わる極めて重要な問題であるが、残念なことに、そのことに自覚している研究者は決して多くないように思われる。この本は、この部分への自覚をうながし、見つめ直すきっかけを提供してくれる。

大前提：

この書籍は、「Burrell, G., and Morgan, G. (1979) Sociological Paradigms and Organizational Analysis, Heinemann」の議論をベースに、筆者が関心を持つ組織シンボリズム論を定位することを目的としたものである。

事前課題：なし

0 開題

本書の目的：

組織の研究をするにあたって研究者は、その研究者が組織をどのようなメタファーやパラダイムに依拠して捉えるかということを選択することになる。

それをはっきりと意識しているかどうかは別として、研究の背後にはそうした前提がある。◆3

本書の目的は、こうしたメタファーでありパラダイム的には第3世代の組織論にあたる「組織シンボリズム論」に関して、その認識論的パラダイムや理論的方法論的立場をクリアにすること、それを通じて今後の研究の方向を示唆することが目的である。

本書の構成：

-----組織論のメタファー-----

1 一般システム理論

2 組織論のメタファー

組織論者は暗に明になんらかのメタファー（一種の比喻）を用いることで組織を理解しようとする。

ではそのメタファーには、具体的にどのようなバラエティがあるか？

-----社会科学のものの見方（認識論）のバラエティ-----

3 組織シンボリズム論の認識論的パラダイム ※ここが特に重要！！

研究者がどのメタファーに基づいて現象を捉えるかということは、その人がどのようなものの見方（認識論的パラダイム）に依拠するかによって違って来る。

では社会科学におけるものの見方には、どのようなバラエティがあるのか。

-----組織シンボリズム論の具体的な内容の説明-----

4 機能主義パラダイム

5 機能主義的組織シンボリズム論

6 解釈主義パラダイム

7 解釈主義的組織シンボリズム論

本書が焦点を当てる組織シンボリズム論とは、どのようなものか？

認識論的前提においてどのようなバラエティがあり、それぞれはどう異なるのか？

1 一般システム論

これまでの組織者は、組織を様々なメタファーとして捉えてきたが、それはベルタランフィやボーリングの一般システム理論の枠組みによって整理できる。 ◆8

フォン・ベルタランフィ（1968）の一般システム理論general system theory

自然科学（原子）から社会科学（人間の組織）にまで見られるあらゆる科学的現象を、「システム」という概念で捉え、そうしたあらゆるシステムを説明できる一般原理を見つけようとした。

これは、「自然科学と社会科学とが同一線上にあり、同じ枠組みで捉えられる」との前提に基づいており、その点が批判されたが、システムの階層性というアイデアそのものは極めて重要な示唆を与えた。具体的には、

・あるシステムは、それを構成するサブシステムの単純な総和ではなく、多くのサブシステムが複雑に関係しあった「相互関係interrelatedness」である。

- ・ 1つのシステムから上位のシステムへの視点に移すと、下位には見られない特性が現れるという「創発特性emergent property」という特徴を持つ。
- ・ あるシステムは、1つ下位のサブシステムの特性を内包している（「内包性comprehensiveness」）。つまりシステムとは、「入れ子構造nested structure」になっているということである。



◆YH◆例えば、集団というシステムは、個人の単純な総和以上のものであり（相互関係）、集団になると個人レベルでは起こりえない問題（e.g.文化、紛争など）が起こり（創発特性）、集団は個人が持つ特性を併せ持つ（e.g.集団にもアイデンティティがあり、病気になる、など）。◆10

 ケネス・ボールドィング（1956）の一般システム理論general system theory

自然現象から社会現象にまで広く分布するシステムを、①複雑性complexityと②内包性comprehensivenessのレベルに従って体系化した ◆11

レベル1：フレームワーク

もっとも下位のシステムであり、動的システムではなく分類システム

もっとも単純なシステムであり、要素間の相互関係は固定的

レベル2：クロックワーク

ここからが動的システム。クロックワークはもっとも単純な動的システムであり、サブシステムは規則的かつ反復的な運動を繰り返す。

時計、太陽系など

レベル3：コントロール（サイバネティクス）

システム内に均衡からの乖離をフィードバックする仕組みが存在し、システム自体が、ある範囲内の均衡を維持するように作動する。

サーモスタット

---ここまでがクローズドシステム（一旦デザインされると追加的インプットなしに作動する）---

レベル4：オープン・システム

レベル3までは環境に依存しない閉ざされたシステムだが、自己維持に必要なインプットのために、環境に依存する。インプットを環境から取り入れ、それを処理して、アウトプットとして排出する自己維持の構造を持つ。このレベルではじめて、生命が現れる。

細胞（酸素や栄養分を摂取し、酸化処理し、エネルギーに変換し、二酸化炭素を出す）

レベル5：植物

サブシステム間に高度の分業が存在する。それぞれは高度に分化し、かつ相互依存の関係にある。またこのレベルになると、ブループリント（DNA配列）にしたがって成長という遺伝現象が現れる。ただし高度な感覚器官は持たない。典型は植物

◆YHこのレベルと次のレベルは以降は、システムの名称とその具体歴が同じになっている。他にはないのか？◆

レベル6：動物

動物のように、運動、目的的行動、自覚が現れる。高度な感覚器官を持つ。

ただしこのシステムには、自意識（自己の存在を認識する意識があり、「知る」自分を知ること）はない

レベル7：人間

高度な自意識があり、「知る」自分を知ることができる。

なにかに意味を付与したり解釈したりする、シンボリックな行為や思考ができる。

時間についての意識も存在し、過去を振り返り、未来を展望できる。

レベル8：社会組織

サブシステムとしての人間からなるシステムであり、文化のように「ものごとに意味」の共有といった創発特性が現れる。

レベル9：超複雑システム

複雑性を特定できないほどに複雑なシステム。

それが具体的に何に当たるのか、全容はどうなっているのか、わからない。

・・・システムハイラーキー論の枠組みにより、2つの意味で、研究者が組織をどう認識するかということを説明してくれる。少なくとも2つの意味において。

(1) 様々なシステムの階層を整理したことによって、自らの関心のある問題が、どのような特性を持っているかを理解できるようになる。

(2) 複雑な現象を説明することを目指すのが研究者であるが、その場合、自らが属するシステムよりも下位のシステムのメタファーを用いて問題を捉えることが多い

=YH=>

自己のシステムより上位のシステムは、研究者の想像力を超えるため、ものごとを理解したことはならないから？

→この研究者がシステムハイアラーキ論のというような階層性を明確に意識しているかどうかはともかくとして、彼らは暗黙裡に、自分が属する「人間」もしくは「社会組織」以下のシステムをメタファーとして、組織を捉えることになる。

本書の例で言えば、機能主義的組織論は第4レベルで組織とらえている・・・というように ◆

15

言い方を変えれば、組織という「第8レベル：社会組織」をあつかっている研究者は、その現象が本来持ち合わせた複雑さのレベルを落とすことで、組織をとらえているということである。

2 組織論のメタファー

レベル8：社会組織の現象である組織を扱う研究者は、現象と同じレベルで組織を捉えることもできたが、多くの場合、理論展開の容易性（=YH=>ものごとを、わかりやすく、単純化して捉えることが社会科学の基本なので）ゆえに、より単純なレベルのメタファーを用いてきた。

◆17

メタファー ◆17-18

人間はものごとを理解しようとするとき、自分の周りにある既知のものを手掛かりにしてそれを行う。

A（未知のもの、ここでは組織）は、B（既知のもの、たとえば植物）のようなものだ・・・という具合に。

ここでいう既知のBにあたるもの（・・・のようなものに相当するもの）を、メタファーと呼ぶ。

スマーシッチによれば、これまでの研究で用いられてきた（暗に明に）メタファーは、ボールディングの枠組みで言えば、第2～3にあたる「機械メタファー」か、第4～7にあたる「有機体メタファー」であった。

《機械メタファーの組織論》 ウェーバーの官僚制組織論

ウェーバーは、組織の理想型（=YH=>現実を理解するための手段として、その対象を思惟のなかで仮想的に構成することで作り上げられたもの。ウェーバーのいう「官僚制組織（規則の体系、文章主義、没人格性・・・といった特徴をもつ）」を純粋な意味で完全に体現した組織などないわけだが、そのようなものがあると仮定することで、ものごとが理解しやすくなる）として、官僚制組織というものを構想し、これが近代における最高能率の組織であるとした。

◆21-22

その特徴は、（1）規則の体系（2）階層的職務権限（3）文章主義（4）専門的訓練（5）没人格性にある。◆22

またその構造的特徴は、（1）高度の集権制、（2）高度の公式性、（3）高度の複雑性、（4）高度の没人格性である。このようにウェーバーは、4つの構造的変数の全てにおいて高いレベルにある組織を、官僚的組織と呼んだ。

=YH=>

これは専門的に言えば、「複数の変数の集合によって、官僚制という1つの構成概念を説明する」ということになるのだが、その点についてはHageを読む際に詳述する。

→ウェーバー自身が、組織を精密機械にたとえていることからわかるように、彼の官僚制組織論はボールディングの第2レベルとして組織を捉えるものであったといえる。ウェーバーにとって組織とは、それをデザインするものが適切に設計させれば、クローズドシステムとして反復的にオペレートするものであった。 ◆24

組織の研究は、このウェーバーの官僚制組織論の後、ホーソン工場実験で有名な人間関係論や、ハーバード・サイモンが活躍した近代組織論の時代を経て、1960年代に入ると、コンティンジェンシー理論へと繋がっていく。 ◆26-27

=YH=>これらはレベル4あたりをメタファーとする。こうした点を少し違った角度から捉えたのが、Barley and Kunda論文。

《有機体メタファーの組織論》 コンティンジェンシー理論

ウェーバーら古典的組織論は、基本的に、いついかなる時にも最高業績をもたらす組織に関する普遍解を追い求めていた。

ところが60年代から、組織の成果は、それが置かれた環境によって異なるという考え方が登場し始めた。

これがコンティンジェンシー理論である。 ◆27

コンティンジェンシー理論によれば、

ウェーバーが主張するような「機械的組織」は安定的な環境の下で、

非官僚制的な「有機的組織」は不安定手で変化に富む環境の下で、それぞれ高い成果を上げる。

→つまりこれは、(1) 組織構造→(2) 組織成果の関係が、(3) 環境状況に依存するという論理構造の理論であり、組織が環境に対して開かれたオープンシステムであるとの前提に立った考え方である。

またこれが、組織が環境の変化に適応して構造を分化させる(=内部において水平的、垂直的分権化をおこなっている)点を仮定しているという意味で、第6レベルの動物にも近いが、動物ほどの主意性はみられず、あくまで構造の選択は環境によって規定されると考える点で異なる。

◆31

《文化メタファーの組織論①》 組織認識論

《文化メタファーの組織論②》 知識創造論

=YH=>取り上げる価値のある重要文献ですが、時間のためここでは省略

《分化メタファーの組織論③》 組織シンボリズム論

組織の研究は、ウェーバーらの官僚制組織論(クロックシステム)→人間関係論(オープンシステム)→コンティンジェンシー理論(オープンシステム~動物)といった変遷を経て、1980年頃には組織文化論の時代にはいる。 ◆45

これは組織における様々なシンボリック行為であり、具体的には、組織のロゴやステータスシンボルのような物理的シンボル、儀礼儀式のような行動的シンボル、言語や物語などの言語的シンボルを用いた行為であり、組織の中で頻繁にみられるものである。 ◆46

シンボル ◆47

行為者の主観的意味が付与されている記号

=YH=>下のロゴは、それ自体ではただの記号であるが、ここに「国際都市に立地し、世界に開かれた国立大学」という意味が付与された瞬間、これはシンボルとなる。



組織の中には、さまざまな記号に対して意味が付与される（つまりシンボルが存在する）わけであるが、メンバー間でその意味が共有され、1つの体系をなしたもの、それこそが組織分化なのである。

=YH=>横浜国大には上記のロゴだけでなく、建学の理念、図書館の建物、留学生会館などさまざまな記号が存在し、それらに対してメンバーがさまざまな意味を付与し、かつそれが緩やかに共有されている。それこそが、組織シンボリズム論という組織文化である。

#3 組織シンボリズム論の認識論的パラダイム

※ここが特に重要！！

メタファーとパラダイムの関係

Burrell and Morgan (1979) Morgan (1980) ◆53-56

研究者は、Kuhnが指摘したように、特定のものの見方を暗に明に持っており、その観点から物事を眺める（下図の一段目）。

そしてその「認識論的パラダイム（=YH=>社会をどう見るか）」によって、研究者が現象をどのようなメタファーによって理解するかが変わる（下図の二段目）。

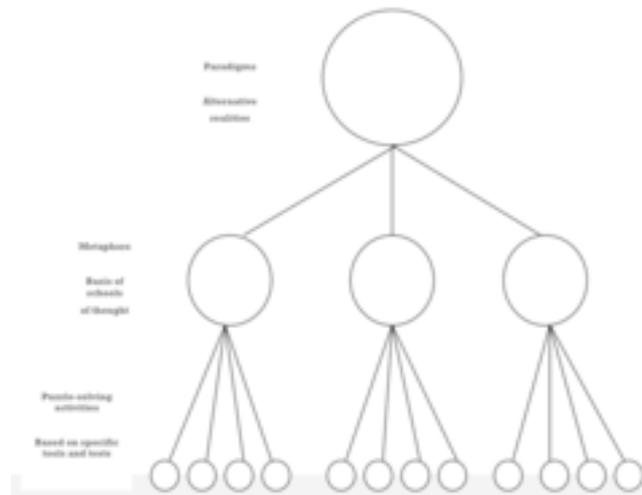
1つのパラダイムは、複数のメタファーを含み得る。たとえば後述する機能主義的パラダイムの中には、文化メタファーや機械メタファーなど多様なものがあり、それらがそれぞれの学派を形成しながら並存する。

学派とは、メタファーの違いによって識別されるものである（Morgan, 1980）。

そして最後に、研究者は、特定のメタファーに導かれて、それぞれの研究課題を解く「パズル解き」を行う（下図の三段目）。

これがクーンのいう通常科学である。

→研究者が得られる洞察や研究結果は、どのメタファーを選択するかによって変わってくるわけであるが、それは結局のところ、その人の認識論的パラダイム (=YH=>社会をどう見るか) によって規定されているわけである。

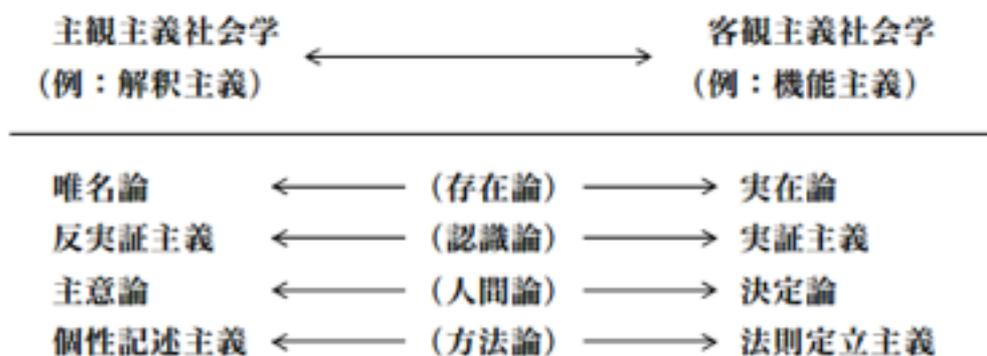


「認識論的パラダイム」のバリエーション ◆58-63

では「認識論的パラダイム」には、どのようなバリエーションがあるのか？それを整理する枠組みを示したのが、Burrell and Morgan (1979) である。

Burrell and Morgan (1979)

社会科学（彼ら自身は社会学者）は、（1）存在論（2）認識論（3）人間論（4）方法論という4つの次元によって、大きく分けて主観主義と客観主義とに分類できる。



(1) 存在論：社会的世界の存在に対する研究者の基本仮定

実在論 → 社会的世界は客観的実在物として存在するという立場
(当事者がどう考えようが、それはそこに「在る」)

唯名論 → 社会的世界はその当事者の認識を通じて社会的に構成されたものであるという立場
(したがって、当事者がそのように認識しなければ、それが「在る」とは言えない)

(2) 認識論：研究者が社会的世界をどう見るか

実証主義論 → 研究者は、社会的世界の法則性や因果性を、その世界の外側から観察を通じて直接認識する

反実証主義 → 研究者は、当事者の視点に肉薄し、メンバーが物事をどう解釈したり意味づけるかにせまる

(3) 人間論：研究者が人間をどう見ているか

決定論 → 人間の行動は、状況や環境によって決定されるものである

主意論 → 人間は自由意志を持って行動している

(4) 方法論：どのように研究をするか、そのアプローチ

法則定立主義

→ そこで起こっていることは、環境や状況要因が同じであれば他所でも起こることであり、研究者の仕事はそこに潜む法則性や因果性を明らかにすることにある。そのための方法としては、(主として) 定量的調査によって集めたデータの統計解析が適している。

個性記述主義

→ そこで起こっていることは、ほかならぬその組織において起こった個別的な事象である。だから研究者は、その組織のメンバーの視点に肉薄し、メンバーが物事を解釈したり意味づけたりするあり方に迫らなければならない。

=YH=>

注意が必要なのは、「アンケートを用いた量的調査＝法則定立主義に基づいた客観主義的方法」であり「インタビューや観察＝個性記述主義に基づいた主観主義的方法」ということではないということだ。これらは相互に結びつきやすいけれど、研究によっては、「アンケートをつかって、量的に企業の個性を記述する」ということまるし、「現場での観察を通じて、組織で起こっていることを、客観的に把握する」という研究もあり得る。

----- (例) 「横浜国立大学の国際化」という研究をする場合-----

客観主義の立場に立つ研究者は、

- ・ 横浜国立大学が「国際化」しているかどうかは、客観的な事実であり（存在論）、
- ・ それは研究者が外部から確定することができる（認識論）、
- ・ それは横浜国立大学のメンバーの行動や心理などが、状況や環境によって規定されていると考えていることであり（人間論）、そのため、
- ・ 「国際化」を定義し、それをなんらかの指標で計測し、定量的に分析することでそれを明らかにしようとする（方法論）

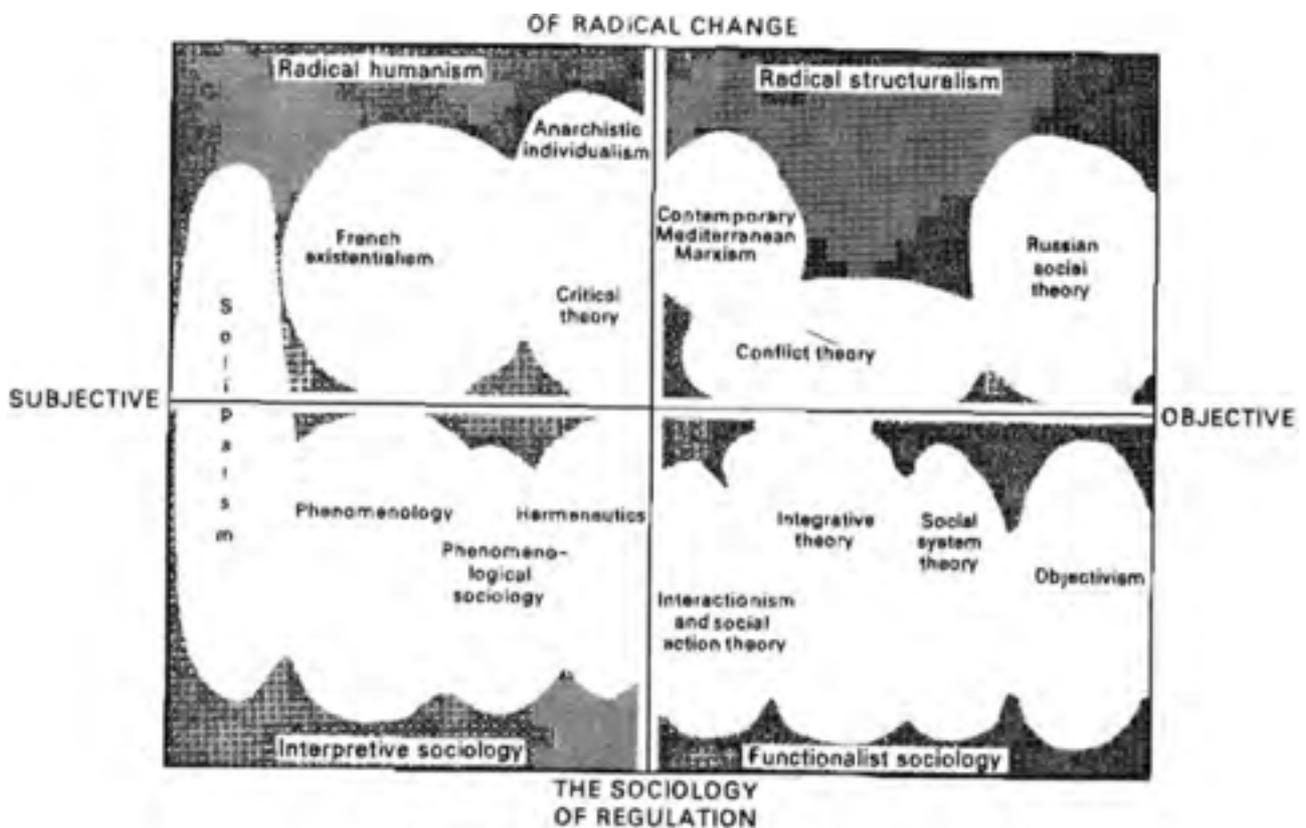
これに対して主観主義の立場に立つ研究者は、

- ・横浜国立大学の「国際化」は、あくまでメンバーが主観的に認識することでそうなるのであって（存在論）、
 - ・メンバーがそれをどう捉え、どう認識しているかを探らないことには明らかにならない（認識論）、
 - ・つまりメンバーは自由意志を持った存在であると捉えており（人間論）、
 - ・「国際化」を研究するためには、横浜国立大学の内側に入り、メンバーの物事の解釈にせまるしかない（方法論）
-

Burrell and Morgan (1979) は、この「客観主義-主観主義」の軸（横軸）に加えて、

- (1) 社会が1つの実態として安定的に維持されていると考えるか (regulation)、
- (2) 社会の変動などに関心を持つか (radical change)

という軸（縦軸）を導入し、社会学の諸理論を整理している。



組織シンボリズム論には、多様な認識論的パラダイムを採用する研究者がおり、それぞれがそれに対応したメタファーを持っている

- ・ 解釈主義—意味付与、言語ゲーム、文化・劇場
- ・ 機能主義—サイベネティクス、有機体、文化・劇場
- ・ ラディカル構造主義—支配の装置
- ・ ラディカル人間主義—サイキック・プリズン

→文化は、解釈主義と機能主義の両方が採用しているメタファーであるが、それらの認識論的立ち位置は全く異なる。

つまり文化という観点から組織を見るという点においては共通しつつも、それらが捉える世界は全く異なるものである。

→本書では、このうち社会学における二大潮流であり、対立の鋭い機能主義と解釈主義に注目する。

#4 機能主義パラダイム：社会的世界はなぜ維持存続するのか

機能主義とは？

機能主義は、社会的世界が、その構成員（内部者）の認識とは独立して存続する客観的実在物だと考える。

観察者である研究者は、その社会的世界を外部からの観察によって直接認識できると仮定する。

そして、機能主義者は「実在物としての社会的世界がなぜ維持存続するのか」と問い、その理由を「それが一定の機能function」を果たしているからだ」という点に求める。◆69

→細部における差異はあるものの、こうした仮定を緩やかに共有している

代表的論者は？

ロバート・キング・マートン

タルコット・パーソンズ

《マートンの機能主義理論》 主著：社会理論と社会構造

《DF》機能 function

= 一定の体系の適応ないし調整を促す観察結果

→機能とは、観察者の見地に関わるものであり、当事者の見地は含まない。例えばあるもの（e.g. ホピ族の雨乞いの儀式）が「機能」を果たしているということは、当事者がそれをどんな意図でもって、どんな目的（e.g. 雨を降らせるため）を果たすために行っているかにかかわらず、それが観察者の目から見てどのような適応的・調整的な結果をもたらしているか（e.g. 民族の連帯感の醸成）ということに関心を持つ、ということ。 ◆70

→なお、あるものがある機能を果たしている時、その機能は必ずしもそのものだけによって果たされるわけではない。他のものが、同じ機能を果たすこともある。これを機能的等価項目という

◆73

=YH=>

リーダーシップの代替アプローチが恒例

→フォロワーのコントロールは、個人が発揮するリーダーシップによってだけでなく、組織の制度、文化、規範などによっても達成されうる。

◆Merton(1949)

顕在的機能と潜在的機能 ◆70-71

マートンは、物事の機能を捉えるにあたって、2つの観点を導入した

※どちらも、あくまで第三者の見地からの機能であることに注意が必要。

観点(1)：顕在的機能と潜在的機能 →それが当事者によって意図されたものであるか否か、という観点からの分類

《DF》

(1) 顕在的機能 manifest function

一定の体系の適応ないし調整を促す観察結果であって、しかもこの体系の参与者によって意図され認知されたもの

e.g. ホピ族の踊りは、雨を降らせることを顕在的機能としていた

(2) 潜在的機能 latent function

一定の体系の適応ないし調整を促す観察結果であって、しかもこの体系の参与者によって意図され認知されないもの

e.g. しかしホピ族の踊りには、連帯感を醸成するという潜在的機能があった。

→潜在的機能は、ある意図をもって作られた社会システムが予想外の機能を果たすことによって、自ら存続しているような場合にその根拠を知る上で重要な視点となる。

マートンは、まさにこの潜在的機能を研究の主眼においた。

観点(2)：順機能と逆機能 →それが社会システムにとってプラスの影響を与えるか否か(行為者の意図と無関係)という観点からの分類

《DF》

(1) 順機能 function

一定の体系の適応ないし調整を観察結果.

e.g.自動車社会は、人間に、物流や人の流れにおける大いなる利便性、時間の短縮をもたらす

(2) 逆機能 dysfunction

一定の体系の適応ないし調整を減ずる観察結果

e.g.自動車社会は、人間に、新たな凶器（狂気）を提供する

表1 機能の分類

	順機能	逆機能
顕在的機能	A 顕在的順機能	B 顕在的逆機能
潜在的機能	C 潜在的順機能	D 潜在的逆機能

=YH=>

坂下は、「逆機能的結果の実現を意図して作られた社会システム・・・は考えられないから、この逆機能というのはたいてい潜在的機能のことである◆72」としているが、ここは同意できない。自動車のように、明らかに逆機能があると理解しながら、それが順機能によって相殺されて余りあるがゆえに、再生産され続けるということもある。

この問題に気付きつつ、車社会が継続される時に持ち出されるのが「功利主義（"最大多数の最大幸福：幸福・快樂と苦痛の差し引きの総量を重視する考え方"を説いたベンサムがその典型）」の論理であることが多い。

機能の分析とは？ ◆73-74

マートンによれば、機能の分析とは、一言で言えば、

その項目の、顕在的機能と潜在的機能、順機能と逆機能をすべて洗い出し、それらの正味の差し引き勘定を評価すること、になる。

ただしここで問題となるのが、ある一定の範囲の社会においては「順機能」であるものが、他の社会においては「逆機能」になるということがありうることである。

この場合、結局その項目が正味、どのような影響をもたらしているのかを評価できない。

そこで研究者は、自分の研究がどの範囲を含むのかを明確にしておく必要が出てくる。

言い方を変えれば、機能主義の研究者が扱う研究・理論は、すべての社会のすべてのシステムを対象としたものではなく、ある範囲内の社会における問題を対象としたものということになる。

その意味で、私たちが探求しうるのは、「中範囲の理論middle range theory」なのだというのが、マートンの主張。

《DF》

中範囲の理論

一検証可能だが断片的な作業仮説（=YH=>あまりに狭い範囲）と、壮大だが抽象的で検証困難なグランド・セオリーとの中道を行く理論であって、一定範囲の社会的データに適用可能なもの

◆75

《パーソンズの機能主義理論》 主著：社会体系論、行為の総合理論を目指して

パーソンズもまた、社会システムの維持存続に関心を持ち、それを分析する枠組みを提示した。

◆76

ただパーソンズの思索は、前期と後期に分けることができ、ここでは後者を取りあげる。

=YH=>

坂下では、前期に相当する「構造-機能分析」と後期に相当する「機能要件分析」がともに紹介されている。

機能要件分析 ◆78

パーソンズは、社会システムが維持存続するために、自ら充足しなければならない必要要件を「機能要件」と呼び、

その要件には、

(1) 適応：

Adaptation (外的環境に適応する手段を提供し、必要であればそれに働きかけて、それを統制すること)

(2) 目標達成：

Goal attainment (システムの目標を充足・達成すること)

(3) 統合：

Integration (システムを構成する単位(個人・集団・組織)同士の連帯を維持し、葛藤・分裂を予防・調整すること)

(4) 潜在的パターンの維持・緊張の処理：

Latency (システムを構成するメンバーに価値システムを内面化し、時間や場面を通じて、メンバーの行為のパターンが一定なるようにすること)

=YH=>

外部からは見えにくいので、「潜在」と呼ばれる

の4つがあるとした。このAGIL4つの要件が揃う時、社会的システムは存続が可能になるということである。

このうち、(1) (2) はシステムと外部環境との関係にかかわる機能要件であり、(3) (4) はシステムの内部に関わる気の要件である。

また(1) (4) が

=YH=>

パーソンズの分析対象は、社会そのもの。中範囲の理論を目指したマートンとは異なり、パーソンズが目指した機能主義理論は、社会全体を説明するグランドセオリーだった。

パーソンズの思考プロセスは・・・

(1) まず、社会をAGILで4つに分ける。

A (環境に適応するための資源調達) : 企業が担う

G (目標を立て、それを達成する直接的主導者) : 政府

5 機能主義的組織シンボリズム論

機能主義的組織シンボリズム論の理論的論点 ◆83

- (1) 成員のシンボリックな行為を客観的実在物であると捉え、それがどんな機能を果たしているかを問う、
- (2) 特定の組織文化がなぜ存続するのかを問い、それを文化が果たす機能に求める、
- (3) 組織文化をいかにマネジするかを問う、

(1) シンボリズムの機能的局面

文化を彩る「物質的（ステータスシンボル、製品、ロゴなど）」「行為的（儀礼的行為、通過儀礼、パーティなど）」「言語的（神話、伝説、物語など）」なシンブルに注目し、それらがどういう機能を果たしているのかを問うことが、この種の研究の第一の特徴。

ウィルキンス（1983）の事例研究 ◆90

組織以内で語り継がれている「物語（→シンボル）」は、成員が問題にどう向き合い、対処すれば良いかを暗黙的に示しており、意思決定者としてのメンバーを導く機能を果たす
物語がメンバーの統制機能を果たすのは、以下の2つのメカニズムによることを発見

- ①その内容自体が、メンバーに、問題解決のための手順・手段を提供するから →一次的統制
- ②組織が持つ暗黙の仮定や価値を示唆するから →二次的統制

=YH=>

JR西日本「福知山線脱線事故」が発生した後、同社内には、この事故に関するさまざまな物語が語られ、それが現場の規律を高めることに寄与した。

この時、「事故を起こしたのは、”オンタイムであることへの過剰な要求”が問題であつたらしい」というメッセージが語られ、社員たちがこの””オンタイムであることへの過剰な要求””のという中身を重く受け止めたのだとしたら、これは一次的統制といえる。

またこの時、「事故を起こしたのは、”オンタイムであることへの過剰な要求”が問題であつたらしい」というメッセージそのものではなく、このメッセージの背後にこの会社の持つ「時間に対する厳しい要求が存在すること」ただし「それは安全な運行に比べれば重要ではないこと」ということを読み取り、それが以降の「意思決定の前提」を形成するとしたら、ここには二次的統制が発生しているはずである。

・・・ちなみに、同社におけるこうした物語伝承は、時間の経過とともに薄まっていった・・・この問題そのもののが、極めて経営学的な問いではある。

(2) 組織文化はなぜ維持存続するのか ◆96

シャイン（1985）の研究 ◆104-

組織文化の3レベルの識別

- ①アーティファクト（観察可能な表層であり、価値観や基本仮定を象徴するもの）
- ②価値観（観察不可能であり、①をつうじて解釈するしかないもの）
- ③基本仮定（②よりさらに深層にあり、人間性、人間関係などに対する組織成員の前提にあたる。当人たちですら、明確に意識していないものであることが多い。）

=YH=>

----- (例) 「ホンダの組織文化」として、昔から語られてきたこと-----

アーティファクト

■大部屋

職位や資格にとらわれずに大部屋で仕事を行うことで時と場所を選ばずに気軽に集まってワイワイガヤガヤ言いながら議論ができる。

■学歴を記した資料不在

役員の学歴をしるための資料が存在しない。

価値観

■「自分の率直な思い」の重視

■学歴無用主義

基本仮定

■性善説 (Y理論)

(3) 組織文化のマネジメント ◆114

組織文化や組織の高業績をもたらす点を強調し、それはいかにして可能になるか、ということ問うた研究群

→省略

機能主義的組織シンボリズムの方法論 ◆119

こうした(1)～(3)のような問題を、機能主義的組織シンボリズムの研究は法則定立主義の立場に立って行う ◆121

ヘイグ (=YH=> 次回のリーディング) によれば、理論的なコンセプトの定義には2つある。

(1) 理論定義 : 概念の意味空間を提示すること

(2) 操作的定義 : それを客観的に捉えるために、概念に測度 (測定するための用具) を与える

=YH=>

たとえば組織文化は、概念的には「」などと定義される。

これを読んで私たちはなんとなく理解できるわけだが、しかし、目の前にある組織はどのような組織文化を、どの程度強く持ったものであるのか、ということを知ることはこの定義からはできない。

実際に組織文化を捉えるためには(・・・「組織文化を捉えることができる」ということ自体が、機能主義的であり、実証主義的な考え方だけれど・・・)、これを測定可能な形に落とし込まなければならぬ。

アンケート調査では、多くの場合、これを尺度 (scale) というものを用いて行われる。

Cameron and Quinn (1999)の組織文化尺度 (1. まったくそうでない ~ 5. まったくその通り)

(集団文化)

あなたの職場では、社員同士が気持ちを分かち合っている
あなたの職場のリーダーは、思慮に富んだ思いやりのある人物である
あなたの職場では、チームワークや合意を通じた管理が行なわれている
職場で耳にするのは、思いやりのある人物や一体感のあるチームの物語だ
など

(革新文化)

あなたの職場では、人々が進んで新しいことに挑戦している
あなたの職場のリーダーは、危険を顧みずリスクに挑戦する人物である
あなたの職場では、自由な行動や活発な意見交換を通じた管理が行なわれている
職場で耳にするのは、リスクを省みずに新しいことに挑戦した人の物語だ
など

(規則文化)

あなたの職場では、厳格な規則や手続きにしたがって人々が行動している
あなたの職場のリーダーは、よき調整役であり、まとめ役である
あなたの職場では、きっちりと手続きを踏む人が認められている
職場で耳にするのは、ルールや規則を守りぬいた人物の物語だ

(競争文化)

あなたの職場では、人々が結果を求めてお互いに競争している
あなたの職場のリーダーは、結果を重んじる、厳しい人物である
あなたの職場では、厳しい競争や高い目標を通じた管理が行なわれている
職場で耳にするのは、ライバルとの競争に勝利した人物の物語だ
など

・・・と、「このような複数の項目それぞれに関する尺度によって測られたもの」が、組織文化の「操作的定義」というわけだ。

機能主義的パラダイムが、組織構成員の意識の外にある客観的事実に注目するのに対して、解釈主義パラダイムは、社会的世界が構成員の意識作用の産物である意味世界（＝社会的構成物）であると考える。 ◆ 131

この立場の基本的な視点は、構成物としての社会的世界がどのように生成するのか、という点にある。

このような構成物としての社会的世界を読み解くために、研究者たちは、特定個人の成員が世界をどう見ているかではなく、複数の構成員間で生起する社会的な相互作用に注目しなくてはならない。

→「間主観的intersubjectivityな意味世界」という

具体的に、解釈主義の立場をとる理論には

- (1) 現象学的社会学
- (2) エスノメソドロジー
- (3) シンボリック相互作用論

などがある。それぞれについてみていく。

- (1) 現象学的社会学 シュッツの『社会的世界の意味構成』『現象学的社会学』

シュッツによれば、実証主義者は、社会的な世界が特定の誰かの視点から独立して客観的に存在すると仮定し、それは科学という「第三者的」で「客観的」な立場から観察可能だということを暗黙の前提にしているという。

しかし実際には、科学者もまた「科学という世界」のなかにいるのであり、決して客観的な第三者ではない。したがって本当の意味で「客観的」な視点から、社会的世界をみることはできないはずである。

ではどうすれば良いか??

それにはまず、2つの「構成」を区別する必要がある。

一次的構成と二次的構成 ◆ 133

・一次的構成：

行為や社会的事象や社会的世界の意味を行為者自身が直接構成すること

・二次的構成：

行為者が行った一次的意味構成を観察者が二次的に再構成すること

→研究者として誠実な態度は、社会的世界の当事者が社会をどのように見ているかということ（一次的構成）を、観察者として再解釈する（二次的構成）ことであろう。

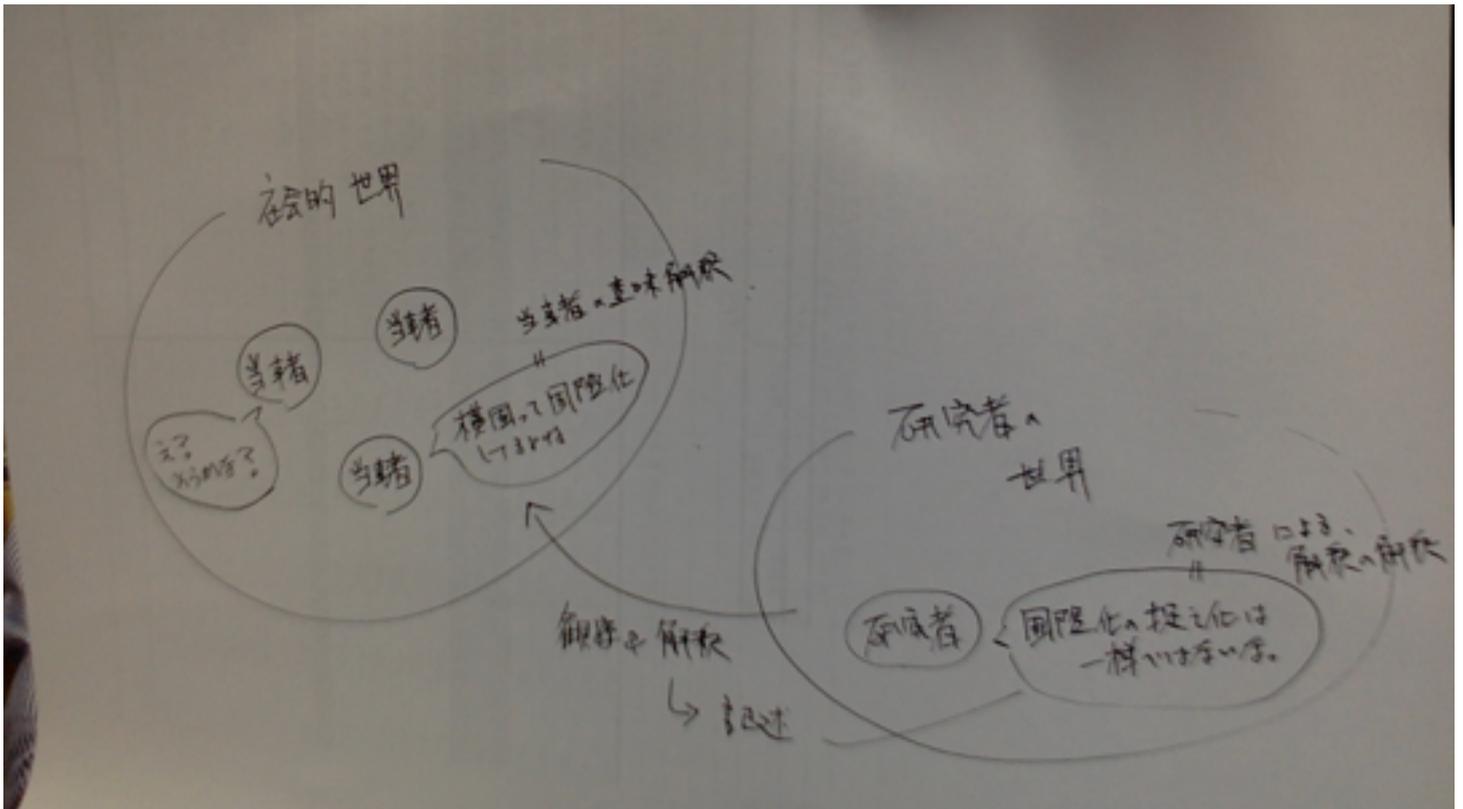
「行為者が行った1次的構成に可能な限り近似しようと、彼らの世界を観察し、それを研究者として2次的に構成する」と言い換えても良いだろう。 ◆ 144

このように、当事者が行っている社会の「解釈」（1次）を、「解釈」（2次）することが、研究者の役割である・・・という立場 ◆ 136

これは具体的には、行為者が、社会的世界を眺める際に用いている「解釈図式（物事を見る枠組み。当事者はこの枠組みによってしか世界を見ることはできない。）」を特定しながら、彼らが自己や他者のどのように意味づけ、構成していくか、を見ていく作業になる。◆138

=YH=>彼らの行為を観察したり、質問を投げかけたりする中で、研究者は、彼ら（当事者）自身の視点（native point of view）に肉薄していくのである。

=YH=>この「解釈図式」は、認知心理学でいうところの「スキーマschema」と近い意味を持っている。ただし、認知心理学者にとってスキーマは客観的な実在物（e.g.心理的契約は、実はschemaの典型）であり、現象学の視点をとる社会学者にとって「解釈図式」は個人が個人が構成したものであるという点において、大きく異なる。



もちろん、このような二次的構成は、結局のところ研究者という他者による解釈に過ぎないから、本当の意味で行為者自身の一次的構成と一致することは難しい。

ただしそれに可能な限り近似するための幾つかのルールがある。◆144-145

これらは現象学的社会学にとどまらず、解釈主義の立場をとる多くの研究に当てはまるものである◆145

・論理的一貫性の公準：高度に明晰で、論理的に一貫した形で再構成しなければならない

=YH=>現象学的社会学に固有の考え方ではない

・主観的解釈の公準：当事者の行為を説明するためには、観察した事実が行為者のどのような精神の活動によるものであるかを、「理念型」として理解しなければならない。

=YH=> といわれても分かりにくいだろうか・・・ちょっとせつめい。

「理念型」とは、マックス・ヴェーバーによる言葉。

「社会的な事象のうち、幾つかの要素を取り出し、際立たせることでモデルとして構築したもの」であり、たとえば「官僚制組織」というのは典型的な理念型である。

ウェーバーによれば、官僚制組織とは（１）高度の集権制、（２）高度の公式性、（３）高度の複雑性、（４）高度の没人格性という４つの構造的変数の全てにおいて高いレベルにある組織をさすが、現実これら全てにおいて極値にある組織などない。

が、これらがいずれにおいても高い組織を「官僚制組織」として捉えることで、社会をよりよく理解することができるわけである。

・・・とここまできて、ようやく「主観的解釈の公準」を理解することができる。

解釈主義者が観察するのはあくまで個別具体的な個人である。

ただし、彼らの行為を彼ら特有の個別具体的な理由に還元することにあまり意味はない。

重要なのはその行為をもたらしただ様な要因の中から、重要なものを取り出し、それを際立たせることである。その意味において、解釈主義の分析もまた、ウェーバーのいう理念型の形をとるわけである。

・適合性の公準：行為を説明するモデルに含まれる用語は、日常生活の常識的な解釈によって理解できるようなものでなければならない。

（２）エスノメソドロジー

ハロルド・ガーフィンケルによって創始された、「人々が社会的場面の中で、他者とうまくやっていくために用い、維持している方法を明らかにするための研究」をさす。

＝YH⇒ エスノ（ethno：民族、人種） ＋ メソッド：方法）

いいかえれば、市井の人々の日常知を明らかにするための研究である ◆150

シュッツの現象学的社会学の影響を色濃く受けており、多くの共通点を見出すことができる。

◆147

具体的には、社会的世界の住民が、自分が住む世界をどのように

①「類型化」し →e.g.”われわれ”と”あいつら”

②物事の発生をどのように「予測」し →e.g.「新しい経営トップによる大幅な組織改革は果たして成功するかどうか？」

③遭遇した出来事を、現在や過去のたのものとどう「比較」し、

④げんしょうにどのような「因果関係」を見出し →e.g.好業績はリーダーのせい、低業績もリーダーのせい

⑤出来事の中に「手段」と「目的」の連関を見出し →e.g.

・・・ているか、ということを読み解いていくことが目的となる。

多くの場合、社会的世界の成員は、上記の点をあまりに自明であり、自然で当たり前のことと考えているのだが、その自明の前提を明らかにすることが研究者の役割である。 ◆152

こうした点を明らかにするためには、成員たちの日常的な行為や発話のやり取りを観察する必要がある。

こうしたやり取りは、行為の表面的な観察や、発話の表面的な字面を追いかけても理解できない。

エスノメソドロジーとは、行為や発話が行われるコンテクストも含めて社会的世界を再構成することに他ならない。

=YH=>

たとえば京都の暴走族が、目の前の後輩を指差して、「お前らは、ほんまのアホや」と大声でいって、後輩たちが「すみません」と返した・・・・・・というやり取りを、「相手に対する叱責や侮蔑とそれに対する謝罪」として片付けるわけにはいかない。

もしこの発話が、後輩たちが先輩の仇をとってライ罰に殴り込みをかけた直後に行われたのであれば、これは「上位者による会社への最大限の感謝と照れ隠しの混合」として理解しなければならない。◆156

=YH=>

もちろん・・・・上記のようなやりとりをみて、「相手に対する叱責や侮蔑とそれに対する謝罪」として解釈するほど実証主義者も単純ではない。

ただ、実証主義者であれば、そもそもこのような言葉のやりとりと、それが持つ意味に関心を持つこと自体がないのかもしれない。

その意味で、両者の本質的な違いは、社会的な世界に対する「問い」のあり方の違いに還元できるのではないか・・・・・・というのが服部の極めて個人的な意見。

(3) シンボリック相互作用論

シンボリック相互作用論は、現象学的社会学やエスノメソドロジーとは別の流れに属する、アメリカ・シカゴ大学発の解釈主義パラダイムである。◆157

ハーバート・ブルーマーによって創始されたものであり、人々がシンボル(=行為者が他者に対して行為する様式=YH=>e.g.身振り、手振り、発話内容など)を媒介にして行う相互作用(=シンボリック相互作用)によって、ものごとに意味が構成されていく過程を読み解こうことを目的とする◆165

#7 解釈主義的組織シンボリズム論

「どのような対象を、どのように解釈するか」という点において相互に微妙な違いはあるものの、すべての解釈主義的パラダイムは、行為者がある対象に向き合う時、まず自分自身の「解釈図式」を参照しながら対象の意味を解釈しそれに反応する・・・・・・と考える点において共通している。

◆181

この「解釈図式」は決して固定的なものではなく、人々は、新たな対象や、局面に出会うたびに、その都度、新たなそれを構成していく◆182

図7-1

本性が注目する、解釈主義的組織シンボリズム論も、基本的にこうした点に立脚したものである。考慮すべき論点は3つある。◆185

(1) 意味を解釈したり、構成したりするのは誰か？

→他のパラダイムと同様、成員による一次的な構成を、研究者が二次的に構成することをめざす

(2) 解釈されたり構成されたりする意味は、「主観的意味」（特定個人が構成する個人的な意味）なのか、「間主観的な」（成員たちが集合的に構成する、集合的な意味）なのか？

→間主観的な意味である。◆186

解釈主義的組織シンボリズム論が注目するのは、成員がお互いの相互作用を通じて社会的に構成する意味の世界である。◆192

つまりこの立場によれば、組織文化とは決して客観的な実在物ではなく、また特定の個人が頭の中で勝手に作り上げたものでもなく、当事者が集合的に構成し、共有するに至った（間主観的に構成した）ものなのである。◆193

(3) 「意味」とは、具体的に何を指すのか？

→解釈主義的シンボリズム論が明らかにしようとするのは、社会的世界の構成員たちが共有している、

- ①行為の意味、目的
- ②価値観や信念
- ③日常的に用いている知識
- ④基本仮定

の4つから構成される意味である。これらを