

木佐森 健司¹

Definition of Organization in Barnard's Theory and Review of 'consciously coordinated' Controversy

Kenji KISAMORI

(Received: October 31, 2017)

Abstract

In this study, we reviewed the “controversy” between Kato and Iino and explored the organization presented as the central hypothesis of Barnard's theory and the question of what is the fundamental agent that forms organization. If the organization is considered to be a system of consciously coordinated activities and forces, the theory of organization needs to explicate what exactly is doing the coordinating. By reviewing the controversy surrounding this question in terms of the metaphor used in the construction of Barnard's theory, we found that organizational structure is coordinated purely by the organization, and that consequently, the organization—rather than the system of collaboration—serves not only as the central hypothesis, but also as its foundation of the whole of Barnard's theory.

1. 言い落された概念

組織論は、バーナード理論の中心的仮説として提示された組織(organization)の定義から身を起こし、現在に至っている。

そこで、もしこのような考え方を押し進めるとすれば、組織とは意識的に調整された人間の活動や諸力の体系と定義される。

(バーナード 1939=1968: 75)

しかしその定義は、定義の成立に不可欠となる概念を言い落としている。定義によると、組織は意識的に調整される(consciously coordinated)。しかし、組織を意識的に調整する担い手について、定義は十分な言及をなしていない。加藤(1978)に端緒を發す

る、不在となったこの担い手を何で補うべきかについての論争は‘consciously coordinated’論争と呼ばれている(川端, 2003)。

本稿は、第2節で同論争を振り返り、第3節では従来と異なるアプローチとして、バーナードが理論構築に用いたメタファーの観点から、調整の主体について検討する。以上の検討を踏まえ、第4節で、同論争に対する本稿の立場を示す。

2. 二つのバーナード理論

定義において不在となった、意識的に調整するその担い手をめぐって交わされた‘consciously coordinated’論争は、一連の経緯を振り返ると、バーナード理論の中心的視座を何に求めるかという、加

¹ 経営学部経営学科講師

藤(1978)による、飯野(1978)に対する論争に端を発している。

2.1 加藤(1978)によるバーナード理論

飯野(1978)がそれまでの論考を体系立て、1978年に上梓した『バーナード研究』は、バーナード理論について、その成立の背景、敬意、特徴を包括的に論じたものである。同書で提示されたバーナード理論像に対し、異なる理論像を描く加藤(1978)は、その書評を通じて、自らが構築するバーナード理論像との相違点と、飯野に対する疑問を示すことになる。

(1) 管理論と公式組織

加藤(1978)によれば、飯野(1978)は、バーナードの主著を、著者に即して読む限り、それが組織論的管理論であることを主張している。ここで、バーナード理論が組織論的管理論であるとは、それが組織論を基礎とする管理論であると同時に、協働体系に焦点を当てた管理論ではないということである。

確かに、公式組織というサブシステムは、協働システムという上位のシステムを説明するために抽出された。経営学が、マネジメントの作用を含む経営体の構造、過程の把握を目指すのであれば、協働システムの概念は重要となる。つまり、マネジメント論、あるいは管理論とは区別された経営学を求めるならば、協働システムの究明が必要となる。

しかし、管理の作用そのものに焦点を当てるのであれば、最も問題となるのは、協働システムの公式的なコントロールの役割を果たすべく、そのなかに神経系統のように広くゆきわたる、意識的に調整された人間活動のシステムとしての公式組織である。管理の作用そのものは、人間の意識的な活動を通じて行われるためである。

では、バーナードが求めていたことは、管理論とは区別された経営学であるか、あるいは管理論であるか。ここで、改めて振り返るべきは、バーナードが見出した真の課題である。バーナードは、組織と個人、あるいは全体と個人の統合にこそ真のマネジ

メントの課題があるとみなした。そのような管理論を記述するため、それにふさわしい組織論を必要とした。この課題に準拠点を置けば、バーナードが求めていたことは、管理論である。管理論を求めるならば、その理論的主軸は公式組織に置かれることになる。

(2) 組織を調整する担い手

加藤(1978)は上記のように飯野(1978)の立論を整理する一方で、飯野(1978)が明言しないものの、暗黙のうちに採用している前提を掘り下げることで飯野がバーナード理論の中心的な次元を協働体系ではなく、公式組織に据えた理由を説明する。それは、バーナードが行った組織の定義に関する解釈である。

バーナードによる組織の定義は、既にふれたように、調整の担い手を言い落している。加藤(1978)によれば、飯野(1978)は、調整の担い手を組織、あるいは組織目的として理解している。いわく、組織とは、2人以上の人々の、意識的に、組織によって調整された、あるいは、組織目的に調整された、活動や諸力の体系であると。

このように理解すれば、まさに公式組織こそが、バーナード理論全体の中心を占めることになる。

(3) 論争の端緒

しかし、加藤(1978)によれば、調整の主体を公式組織、ないし組織目的と考えることは、組織の定義中に、定義されるべきものが入ってきて、いわゆるトートロジーに陥らざるを得ないという課題を抱えることになる。では、トートロジーを避けるという観点からは、どのような代替案を考えることができるか。

加藤(1978)による第一の代替案は、その担い手に、管理執行者(executive)を代入することである。しかし、このような常識的な解釈であれば、意識的、という用語を追加する必要はないとして、加藤は自らこれを退ける。

第二の代替案は、特定の協働システムに貢献する

個々人の意思決定主体を代入することである。特定の協働システムへの個々人の貢献は、個々人それぞれの多様な価値観のもとでの複雑な意思決定メカニズムを通じて具現される。このような現実を一つの抽象的システムとして捉えるためにも、意識的、という用語は追加されている、とするものである。加藤(1978)はこの代替案を採用する。

(4) 管理論と協働体系

第二の代替案に従った場合、飯野(1978)とは異なるバーナード理論が現出する。飯野(1978)が主張するように、その中心が一見して公式組織に置かれていたとしても、その公式組織を意識的に調整するのは、特定の協働システムに貢献する個々人の意思決定主体である。そうであれば、バーナード理論の中心は、公式組織から一段ずれて、個々人の意思決定主体によって構成され、その貢献を受ける、協働体系となる。

2.2 飯野(1978)によるバーナード理論

加藤(1978)による指摘に対し、飯野(1982)は後続する論考で、バーナード理論の中心が協働体系ではなく、公式組織に置かれるとすべき理由を説明する。

(1) 主著つぎ木論

飯野(1982)による加藤(1978)に対する批判の主旨は、協働システムとは、バーナードが自らにとって自明な組織を一般読者に説明する必要上、導入したものであり、便宜的に導入された部分を強調することは、適切ではないとするものである。そして、この主張は、自らの公式組織こそ、バーナード理論の中心に置かれるべきである、との見解を支える根拠ともなっている。

バーナードの主著が執筆された経緯を振り返ると、バーナード(1939)による『経営者の役割』は、執筆に先立って行われたローウェル講義に由来するが、同講義をバーナードが講義を書籍としてまとめる期間に、協働システムの概念は追加導入された。飯野

(1982)によると、主著では、まず協働システムを規定したのち、そこから組織概念を抽出してみせる手順をとっているので、はじめに協働システムありきという解釈をとる人たちが多い。とくに、モノ・カネ・ヒトを所有・支配する企業という枠組を尊重する人たちにはなみじみやすい。しかし、バーナードは、いったん組織が何であるかを理解させたのちは、反転して、組織からものごとを捉えるべく主張する。

この点を踏まえれば、あらゆる協働システムで機能する普遍的なマネジメントの作用を重視するならば、公式組織に視座を据え、その組織を通じて協働システムを見、協働システムにおける管理を見ることが必要となる。

(2) 調整の担い手と対象

他方、組織を調整する担い手について、飯野は組織であるとみなす。川端(2003)によって言及される谷口の整理によると、バーナードによれば、組織によって意識的に調整されている対象はその活動であって、人々ではない。従って、意識的に、は組織というシステムの作用であり、組織に帰属すると解すべきである。また、バーナードの人間理解を踏まえれば、人間行為は多くの場合無意識的であり、それと対照的に組織は常に意識的に活動を長背していると考えられる。

2.3 論争の比較

飯野(1978)を踏まえた加藤(1978)と飯野(1982)による論争を振り返ると、論争では二つの異なる課題が問われている。第一の問いは、バーナード理論における中心的存在は何か、である。これに対し、加藤は協働体系、飯野は公式組織であることを主張している。第二の問いは、組織の定義で言い落された調整の担い手は何か、である。これに対し、加藤は特定の協働システムに貢献する個々人の意思決定主体、飯野は組織であることを主張している。

加藤と飯野が提起したこの課題について、本稿は第二の問いに焦点を絞って検討を進める。バーナー

ド理論の理解にとって大切なことは、第一の問いである。しかし、組織論にとって重要な課題は、第二の問いであるためである。組織を調整する担い手が何であるかは、組織が、他に還元されない固有の対象であるか、という問いに関わる。組織論の母胎の一つである社会学が、デュルケム(1895)によって、それまでは、領域としての固有性が見出されてこなかった社会という対象について、社会生活が個人意識以外の基体をもちえないわけではなく、社会的事実が心理的事実とは異なった基体を持つことを見出すことで成立したように、組織論も、その定義において、固有の基体を見出す必要があるためである。飯野(1982)が指摘するように、企業や経営を対象とする研究は、例えばシステムとしての個人から始まる場合もありうるが、それは心理学にすぎない。‘consciously coordinated’の担い手が何であるかという問いは、この問題につながっている。

調整の担い手をめぐる論争について、加藤ならびに飯野は、その定義を延長することで、一方は特定の協働システムに貢献する個々人の意思決定主体、もう一方は組織という、結論を導いた。従って、同課題の検討は、従来とは異なるアプローチを必要とする。これに対し、本稿は、組織の定義を導出する際に用いられたメタファーに注目して再検討を行う。

バーナードによる組織の概念は、その主著において、電磁場(electro-magnetic field)のメタファーとともに提示されている。

前述のような定義によれば、組織は物理学で用いられるような「重力の場」または「電磁場」に類似した一つの「概念的な構成体」である。

(Barnard 1939=1968: 78)

Morgan(1996)が指摘しているように、組織理論は、何らかのメタファーであると理解することもできる。また、実際に当の理論がメタファーを通して形成されたものであれば、メタファーを通してその理論を再解釈することで、理論化における特徴、あるいはその過程で取りこぼしてしまった対象を明確化する

こともできる。

バーナード(1939)は、組織の概念を、電磁場のメタファーを用いて説明する。しかし、説明された組織の概念には言い落としが存在する。この不十分な概念について、それが構築された際に用いられたメタファーを一種のフィルターとしてかけることで、言い落された調整の担い手を可視化することを、以下では試みる。

3. バーナード理論と電磁気学

ただし、この方法には課題もある。それは、主著において電磁場のメタファーは組織の概念とともに提示されるに留まり、必ずしもメタファーを通じて同概念が導出されたわけではないことである。

本節では、この問題を回避して考察を進めるため、第一節で、バーナード自身による説明をたどりながら、電磁場に関するどの概念が、組織に関するいずれの概念に対応しているか、引き合わせる。第二節では、電磁場をメタファーとして忠実に組織の概念を検討した場合に導かれうる理論体系を再構築する。第三節では、提示されたメタファーを元に再構築された理論をもとに、改めて組織を調整する担い手について検討する。

3.1 電磁場と組織

バーナードは『経営者の役割』で、次のように、電磁場をメタファーとして組織について説明している。

組織はちょうど電磁場が、電力あるいは磁力の場であるごとく、人「力」の場である。ある力が物体の内外に働きかけて、その結果、一定の条件がその場のなかに生ずると、証拠となる事実が一定の客観的物体のなかに見出される。しかし、だからといって、その客観的物体が場そのものを構成するとは考えられていない。たとえば電流によって磁力をおびた電磁石は、電磁場を作り出すといわれ、それはある他の物体をそこにおいたときに生ずる現象によってのみ知られるにすぎない。しかしこの客観的物体は場ではないし、電流も必要な電動エ

エネルギーをおびているが、電磁力ではない。いずれの場合にも、これらの諸力を叙述し規定するために用いられるすべてのものがその効果の証明であるから、これらの証拠の生ずる範囲が諸力の場を規定するといわれる。これと同様に人間は、組織という場を占有する組織力の客観的源泉である。その力は、人間にのみ存在するエネルギーから由来する。この力は、一定の条件が場のなかで生ずる場合にのみ組織力となり、言語、動作のような一定の現象によってのみ立証され、かかる行為にもとづく具体的結果によって推論される。しかし人間にせよ、またその客観的結果にせよ、それ自体が組織ではない。もしそれらが組織として扱われたら、組織という現象を説明するに際して矛盾と不適切を生ずる。

(バーナード 1939=1968: 78-79)

メタファーによって対概念として用いられた電磁気学の諸概念と、バーナード理論における諸概念を整理すると、以下の通り、まとめられる。

まず、メタファーとして用いられた電磁気学における主要な概念は、(a) 電動エネルギー、(b) 電流、(c) 電力、(d) 電力の場、(e) 磁力、(f) 磁力の場、(g) 電磁場、(h) 電磁力、(i) 証拠となる事実、である。

次に、組織に関する重要な概念を、このメタファーに引き合わせてゆく。それぞれ対となるのは (a) 人間にのみ存在するエネルギー、(b) 人間、(c) 人「力」、(d) 人「力」の場、(e) 該当なし、(f) 該当なし、(g) 組織、(h) 組織力、(i) 具体的結果、である。(e)ならびに(f)は、対応する概念が存在しないもの、おおむね、バーナードによる組織の概念は、対となる概念が、電磁場の概念に存在している。

3.2 再構築

両者の概念を引き合わせた際、その一部に対応する概念が存在しない理由は二つ、考えることができる。第一は、電磁場の概念があくまで例示であり、同メタファーは理論構築に大きな影響を与えてない可能性である。第二は、メタファーとして用いながら、あるいは期待しながらも、その説明が不十分であった可能性である。本稿は、後者の立場から考察

を進める。

仮に、バーナード理論が、個人と全体を統合する理論構築を目指していたとすれば、個人である人間と、全体である何者かが、組織として統合されるはずである。磁力と電力といった二つの対象を統合して捉えた概念が電磁場である。このメタファーを利用したとすれば、バーナードの説明には、組織として統合される対象が二つ、必要となる。しかし、その説明においては、電力、電力の場、については、人「力」に由来する人「力」の場が存在するものの、磁力に関する(e)と(f)はその対応を欠いている。

では、(e)と(f)に該当する、組織における対概念が存在しないもう一つの対象については、どのような概念をあてはめうるか。本稿はここで、協働システムに注目する。協働システムは、それがつぎ木の概念であったとしても、組織を必要とする基礎的な概念の一つである。また、個人が、バーナード理論において向き合う全体は、抽象的な社会ではなく、常に個別、具体的な協働状況における協働システムである。

このことを踏まえると、不足している概念に、協働体系を成り立たせている力と、それを存在せしめる場を組み込みうる。この考察を踏まえると、バーナードの著作においては対概念として存在していなかった(e)磁力は、協働体系を存在させている力として理解することができる。この力を、本稿ではさしあたって(e)協働「力」と名付ける。また、そのような力が存在している領域には、(f)磁場があるように、固有の場が存在している。そうした場を、本稿は(f)協働「力」の場と名付ける。

3.3 論争再訪

以上のように整理すると、人間の活動や諸力の体系である組織を意識的に調整する担い手は、次の通り理解できる。電磁場は、電流による電場、ならびに磁場によって形成される。これと同じように、組織は、人「力」の場と、協働「力」の場によって形成される。ただし、電磁場のありようは、電磁力に

よって調整されていることと同様に、組織のありようは、組織の場を占有する組織力によって、調整される。つまり、‘consciously coordinated’の担い手は、一義的には人間あるいは協働システムであるが、本質的には、組織力がその調整を担っていると理解することができる。

4. 組織と場の理論

本稿の目的は、‘consciously coordinated’論争を振り返り、バーナード理論における組織の定義で言い落されていた調整の担い手を明らかにすることであった。この担い手について、従来は特定の協働システムに貢献する個々人の意思決定主体、あるいは公式組織、ないし組織目的と考えられてきた。これに対し、本稿はバーナードが理論構築の際に例示したメタファーを通して再検討することで、組織の場を占有する組織力が、その担い手でありうることを明らかにしてきた。

担い手を組織力として捉えることは、組織の基体を、意思決定主体をはじめとする人間に求めないことで、飯野(1982)が懸念を表明した組織論の心理学化を避けることにつながる。また、電磁場のメタファーに準拠すれば、組織と組織力に関するトートロジーを避けることができる。以上の二点が、従来の捉え方に対する、本論文の主な貢献点である。

また、本論文は四つの方向で更に深めた検討を行う。

第一は、人の力による場と、協働システムを成り立たせている場のそれぞれを、精密に捉える概念化を行う。この作業においては、類似の概念として、人の力による場は、心理学におけるレヴィン(1951)による場の理論を参考にできる。また、協働システムを成り立たせている場については、関連する概念として、社会を場のメタファーを通じて捉えようと試みた概念、例えばフーコー(1969)による領野、ブルデュー(2000)による界、ディマジオ・パウエル(1983)によるフィールド等の概念を参考にできる。これらの既存の知見を活かしながら、理論を精

緻化する。

第二に、メタファーとして用いた場の概念について、そのありようを再検討することで、理論構造を見直すことができる。黒崎(1885)が指摘するように、諸力を場の概念を通じて理解する方法は様々に存在する。場の概念を積極的に再評価する近年の研究としては河野(2003)によるもの等があり、場と、場にかかわる様々な事物との関係をどのように理論化するか、更に掘り下げた検討を行う。

第三は、バーナード理論に関連する概念の再検討である。例えば、対内均衡、対外均衡を、人の力による場、協働システムにおける場と照らし合わせて検討することで、既存の理論を拡張する。

第四は、組織そのもの、あるいは組織力を直接、測定する方法が開かれることである。

なお、本稿には多くの課題もまた、残されている。残された最も大きな課題は、本稿が行った電磁気学とバーナード理論の比較において、バーナードが、電磁気学のメタファーを利用しながらも、その利用は限定的なものに留まっていたことである。本稿は、その欠落を補うことで、バーナードによる理論構築の把握を試みた。しかし、この点に関しては、あえてバーナードが両者の概念を一致させなかったと捉えることで、全く異なるバーナード理論像を描くことができる。この再検討を踏まえ、改めてバーナード理論の全体像を再構築、ないし改定してゆくことが今後の課題である。

引用文献

- Barnard, Chester I. (1938) *The Functions of the Executive*, Harvard University Press. (山本安次郎・田杉競・飯野春樹(訳) (1968)『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社.)
- Bourdieu, P. (2000) *Les structures sociales de l'éconoie*, Seuil. (山田鋭夫・渡辺純子(訳) (2006)『住宅市場の社会経済学』藤原書店.)
- DiMaggio, P. J. and Powell, W. W. (1983) "The iron cage revisited: institutional isomorphism

- and collective rationality in organizational fields." *American sociological Review*, Vol. 48, pp. 147-160.
- Durkheim, É. (1895) *De la méthode sociologique, Règles*. (宮島喬 (訳) (1978) 『社会学的方法の規準』 岩波書店.)
- Foucault, M. (1969) *Archéologie du savoir*, Gallimard. (中村雄二郎 (1981) 知の考古学』 河出書房新社.)
- 飯野春樹 (1978) 『バーナード研究：その組織と管理の理論』 文眞堂.
- 飯野春樹 (1982) 「経営管理の新しい展開」 山本安次郎・加藤勝康(編) 『経営学原論』 文眞堂, pp. 289-305.
- 加藤勝康 (1978) 「書評 飯野春樹著『バーナード研究—その組織と管理の理論—』 (文眞堂, 1978年)」 『関西大学 商学論集』 第 23 卷, 第 2 号, pp. 76-90.
- 川端久夫 (2003) 「バーナード理論研究散策 (2)」 『熊本学園商学論集』 第 9 卷, 第 2 号, pp. 85-102.
- 川端久夫 (1971) 「バーナード組織論の再検討」 『組織科学』 Vol. 5, No. 1, pp. 55-65.
- 河野哲也 (2003) 『エコロジカルな心の哲学：ギブソンの實在論から』 勁草書房.
- 黒崎宏 (1985) 「物理的な「場」の概念の哲学的意味」 大森荘蔵 (他編) 『トポス・空間・時間』 岩波書店, pp. 98-123.
- Lewin, K. (1951) *Field theory in social science: selected theoretical papers*, Harper & Brothers. (猪股左登留 (訳) 『社会科学における場の理論 増補版』 誠信書房.)
- Morgan, G. (1996) *Images of organization*, 2nd ed. SAGE Publications.

ⁱ この点についてはバーナード理論を理解するうえで「諸力 forces とは何か」が気になるが、さしあたり深い意味はないものと考えればよい(川端,

1971: 56)」との意見もある。しかし、本稿が採用した立場から組織の概念に込められた射程を理解する際に、諸力については更に考察を深める余地が残されている。