

## 組織の適応と組織エコロジー

村 上 伸 一

### 1. 序

組織の適応について論じるといえるのは、今やいささか時代錯誤に感じられるかもしれない。組織理論において、強力な支配力を示したパラダイム、「組織のコンティンジェンシー理論」を Lawrence & Lorsch (1967) が提唱してから25年も経た今日では、「適応」は経営学徒の「常識」の1つに完全に定着しており、組織行動上の根本要因とされる原理的カテゴリーに含まれる概念と考えられているように思われる。

この「常識」に疑問を呈しよう、というのが本稿を成立させる根本的な問題意識である。私にその契機を与えてくれたのは、M. T. Hannan と J. Freeman を創始者とする組織エコロジーの考え方である。このパラダイムも、その提唱以来15年も経た。様々な論争を呼び起こしながらも今日まで存続・発展はしたが、その内容が多くの研究者の「常識」として定着はしていない。何やら「半ば永遠の発展途上のパラダイム」として今後も論争を呼びながら存続・発展し続ける気配も感じられる。少なくとも考察に値するパラダイムであることだけは、確かなのである。<sup>2)</sup>

組織エコロジーの「適応万能論」批判は、かなり衝撃的でそのインパクトは大きなものだった。しかし、オータナティブとしての「選択」視座の提唱は、前者程のインパクトはもち得ず、冷静に受けとめられたように思う。私はその中核論理 (Hannan & Freeman, 1984, 1989) に疑問を提起し、修正方向を示唆してきたが(村上, 1986, 1991ab), こうした批判はほぼ定着しつつあるとあって良い (e.g., Haveman, 1992; Kelly & Amburgey, 1991; 高瀬, 1991)。

このパラダイムの進展を自身のフレームワークの中での的確に捉えてきた Scott (1992) は、Hannan & Freeman というパラダイム創設世代の議論が第2世代によって幾分変容を遂げていることを「こうした発展は

建設的なようだ」(Scott, 1992, p.218)として積極的に評価している。組織エコロジーの存在意義は中核論理の不完全さの指摘やその修正によって消滅するものではないのである。このことは本稿によっても明らかにされる。

本稿の目的は、今日常識とされ、組織研究の上で最も原理的なカテゴリーに含まれている適応概念に対する組織エコロジーの考え方を整理した上で、検討を加え、その考え方の意義と限界を明らかにすることにある。この検討は、組織の適応という組織論上の支配的な概念の本質の明確化に挑むばかりでなく、既述のように、組織エコロジーの今後の可能性の一面をも示すことになる。まず、次節で簡潔に整理をし、第3節で検討を加えることにしよう。

## 2. 組織の適応に対する組織エコロジーの基本的視座

Hannan & Freeman (1989) は、組織の適応についてどのように考えているのだろうか。以下、彼らの考える①組織の適応理論を紹介し、②組織形態進化と③組織エコロジー理論の背景、に関する議論から、彼らの考える組織適応について抽出し要約して示す。

### 2.1 適応理論

Hannan & Freeman (1989, chap.1) によれば、現代の組織理論研究は少なくとも3つの組織変動に対する見方を含むという。1つは自分たちが提唱する選択理論、もう1つはランダム・トランスフォーメーション理論、残りの1つが適応理論である。

適応理論と彼らが呼ぶ見方は、次のように主張するものだという。すなわち、組織の多様性(variability)は、環境の変動、脅威、そして機会に対応する個々の組織によってデザインされた戦略や構造の変化を反映している、というものである。この見方には多くの異形(variants)が存在するが、コンティンジェンシー理論は、テクノロジーと環境のコンビネーションに組織構造をマッチさせる構造上の変化を強調し(Thompson, 1967; Lawrence & Lorsch, 1967)、資源依存理論は環境の不確実性の源を制する構造上の変化を強調する(Pfeffer &

Salancik, 1978)。更に、制度論的見方は、組織構造が組織化の規範的に是認された支配的モデルに合理的に適応するというものであり (Meyer & Scott, 1983)、組織の Marxist の典型的主張は、組織構造が労働過程に対するコントロールを維持する問題への資本家のための合理的な解である (Burawoy, 1979) というものである、と彼らは整理してみせる。

Hannan & Freeman によれば、すべての適応理論は、最大規模で最も古く最もパワフルな組織が環境条件に適応する最も優れた能力をもつという考えで一致しているという。規模とパワーは組織に発生する環境上の諸問題に対処する専門分化した単位を創り出せ得、もっと重要なことは、こうした特性は環境に対処し、変化に先手を打ち影響を与える能力を付与することである。以上が彼らが適応理論と呼ぶ見方の説明である。

## 2.2 組織形態進化の議論における組織の適応に対する考え方

Hannan & Freeman (1989, chap.1, p.21) は、C. Darwin の自然選択による進化理論の主たる関心の1つが「適応」であり、それは生物の形態がその環境に精巧に調和するようになる過程である、と説明する。彼らは組織の適応論者のように、組織構造の多様性がその時々<sup>4)</sup>の組織の適応のみを反映するものとは考えない。多様性は不変の構造をもつ組織の成立と解散の長い歴史を反映する、と考える。こうした多様性と適応との関係を考える上で、Darwin の理論に取り込まれた Malthus の生存競争説は見逃せないようだ<sup>4)</sup>。有限の資源を求めての闘争という Malthusian の概念は、選択が既存の多様性に生物の適応の問題に対するより良い解を継続的に提供するように働くことを含んでいる、と彼らは説明する。

適応に関する Darwin の理論構造の一部は、その考えが社会科学の諸問題に適用される場合に最も面倒なものになっている。それは進化論者に、あるシステムで存在したり存続したりする生命の形態が、単にその持続性の故に、うまく適応していると仮定するような気にさせてきたのである。

選択と適応とを区別する Hannan & Freeman は、選択過程は適用可能な多様性に働き得るだけなのだという。もしも良いデザインが何も試みられないならば、選択は増殖するために良いデザインを生み出し得な

い。Hannan & Freeman は適応と自然選択との間の関係ははっきりして  
いて、より大きな相対的な適応は自然選択へ導くが、自然選択は必ずし  
もより大きな適応へ導かない、という Lewontin(1978, p.222)を引用す  
る。適応がまさに相対的であるように、適応度 (fitness) もまた相対的  
である。特定の環境に直面している 1 群の形態が、資源を引き出し、他  
の形態をえじきにし、略奪に抵抗したり、彼ら自身のコピーを分離新設  
し得る効率上の違いがもしもあるならば、自然選択過程はそうした形態  
を好む。もしもその環境が変化しないならば、そうした過程は、長期に  
相対的により適応的な形態の数の上での優勢へと導く。しかしながら、  
良いデザインがまだ選択にさらされていないか、あるいはその環境が 1  
群の組織が変化できるよりも速く変化しているかの理由で、観察可能な  
個体群は適応の意味における理想から極めて離れているだろう。それ故、  
選択過程が幾分マジックのように高いレベルの適応を生み出すというこ  
じつけの解釈のような仮定を避けることは極めて重要である、と Han-  
nan & Freeman は力説する。

組織世界において Darwinian 理論を使うことに対する主たる異論の  
1 つに、適応過程の限られた性質に目を向けるものがある。この異論は、  
Neo-Darwinian 理論における意識的な適応が果たす限られた役割をとり  
上げ、問題視するのである。確かに、たいていの組織論者は、変化は  
Lamarckian であると仮定する。すなわち、組織形態の主要な変化は学習  
と模倣を通して生じる、と仮定するのである。

しかしながら、Hannan & Freeman は、自分たちの理論が、組織個体  
群の中核的特徴の変化は Lamarckian よりもより Darwinian である、  
という仮定に基づき構築されていると述べる。慣性圧力はたいていの組  
織がラディカルに戦略や構造を変革することを妨げる、ということが彼  
らによって論じられるのである。更に、個々の組織の適応には密度依存  
の制約もある。一定の戦略を採用するのは、組織のリーダーの利害上の  
関心によるのだろうが、そうした戦略をもつ組織を受け入れる環境の収  
容力はしばしば全く制約される、というのが Hannan & Freeman の見  
解である。

彼らはまた、行為者がその環境に対処しようとするときでさえ、環境  
が高度に不確実であったり、手段と目的の関係がよく理解されていない

限り、適応という観点からすると行為はランダムとなろう、と述べる。そして高い不確実性の世界では、個々人の適応的努力は将来の価値からすると本質的にランダムになるだろう、という。

Hannan & Freeman は、こうしたことは個人レベルのみでなく組織レベルでもあてはまると考える。彼らによれば、組織個体群の変動を説明するための Darwinian メカニズムのリアリズムは、組織構造上の変化がコントロールされ得るその程度によるのである。例えば、組織のリーダーが将来を予測することを学び、それに従って組織戦略を適合させる場合、更に、組織がリーダーの意図を受動的に行動に移す場合、組織の適応は将来の環境状態からするとかなりノンランダムなものなのであり、Lamarckian イメージがあてはまる。

しかしながら、多くの組織論者は、多くの組織変革はあまりコントロールされ得ず、デザインされた構造変革の結果の予測は難しいと論じている。もしもその通りならば、合理的なプランナーをもつ組織は適応という観点からすると本質的にランダムに行動する、ということになろう。それ故、個人が不確実な将来に対して学習し、合理的に計画を立てるかどうかを問うだけでは、不十分なのである。集合的な行為者としての組織が同じ能力を発揮するかどうか、を問わなければならない。

かくて組織個体群の変動に対する Darwinian 議論の適用可能性は、個人の意図と組織成果とのカップリングの緊密さに一部依存することになる。Hannan & Freeman は、少なくとも2つの状況がこの関係を弱めるとして、①メンバー間の利害の多様化と②手段と目的関係に関する不確実性を指摘する。前者の場合、組織成果は組織内部のポリティクス、すなわち、メンバー間のパワー・バランスにかなり依存する。そうした組織が外部問題に直面すると、問題解決行為は組織の連合体構造と同じく、組織存続あるいは成長に対する各利益集団間のポリティクスに依存する。そのような状況では、組織成果は変動する環境に容易に合理的にマッチされ得ない。後者の場合、注意深くデザインされた適応は完全に予期されない結果をもつだろう。更に、短期の結果は長期の結果とはしばしば大きく異なるだろう。そのようなケースでは、デザインと成果との高い程度的一致を想定するのは現実的ではないようだ。

かくて Lamarckian メカニズムよりもむしろ Darwinian メカニズム

を組み込むモデルを採ることが、組織形態上の長期変動パターンを分析する上で有用であろう、と Hannan & Freeman は考える。組織メンバーが変革のために合理的に計画を立て、組織が変革を計画し実行するようにデザインされた構造をしばしば発展させるという事実も、自分たちの見方の価値を必ずしも減じさせない。組織がポリティカルな連合体で、環境変化が高度に不確実である傾向がある限りは、自分たちが依拠する Darwinian 理論は組織の多様性と環境変動との間の関係を明らかにするだろう、というのが彼らの確信に満ちた見解である。

### 2.3 理論の背景の議論における組織の適応に対する考え

Hannan & Freeman (1989, chap.2) は、組織理論がマネジメントに活用されることの重要性が強調されるに伴い、組織理論における非計画的で意識的でない活動に与えられた役割がその価値を減じたと述べる。組織や事業戦略に関する調査研究は、明示された目的の追求のために意識的にデザインされたものとしての組織の描写が特に顕著である。これらの研究は戦略をトップ・マネジャーの意図的選択としてみる傾向がある (Child, 1972)。

その一例として、Hannan & Freeman は、アメリカ合衆国の大手タバコ会社 6 社の適応行動について考察した Miles (1982) に言及する<sup>51</sup>。喫煙がガンを生じさせるという知識はタバコ会社にとって最大の脅威となったが、大手 6 社は他の産業に多角化することによって対応した。Miles はこの事例を Hannan & Freeman のエコロジー・アプローチが誤りであり、戦略のラディカルな変更は普通に見られ、内部の力も弱い証拠とした、と Hannan & Freeman は述べる。

Miles に対し、彼らは以下のように反論する。Miles は大規模で成功した組織だけを研究し、しかも彼はサンプル選択上のバイアスによって誤って導かれたようだ。例えば、彼の研究対象期間 (1950年から1975年) はタバコ産業にとっては極めて一時的な状況を示す期間であったことを彼は見落した。確かに Hannan & Freeman も、1956年に米国タバコ産業に存在した78社の内過半数が彼の考察対象期間中存続していたことを認める。このことは適応的順応という Miles の説明と一貫性をもつ。しかしながら、1975年を過ぎてから、1986年まで他の産業で操業を続けるこ

とによって生き残ったのは、12社のみであった。したがって、Milesが適応の例として提起する、多角化による環境上の脅威への適応は、明らかに産業上希れな現象だったのである。これが Hannan & Freeman の反論である。

### 3. 組織の適応に対する組織エコロジーの基本的視座の検討 —— その意義と限界 ——

本節では、前節で示した組織の適応に対する組織エコロジーの基本的視座について検討を加え、その意義と限界を明らかにしたい。この検討過程で私の検討の観点も明らかになるが、その基本的な点については最初に言及しておく必要がある。

#### 3.1 検討のための基本的視座

組織エコロジーに対する私の関心の大部分は、その学説史的意義にある。ここでいう学説とは、組織理論をいうが、経営学説か社会学説かともしも問われれば、前者と答えよう。

この学説史的意義とは、いうまでもなく、従来の理論をどれ程進歩させたか、という点に尽きる。進歩とは何だろう。私の場合、理論がカバーする領域の拡大か、領域内での深化のどちらかか、両方である。どちらもリアルな現象を従来よりも明確に説明するようになる。

組織の適応、それに関連する現象に関する考察においても、既述の通りである。具体的には、以下の検討で明らかにされよう。

#### 3.2 適応理論についての検討

Hannan & Freeman は適応理論に組織のコンティンジェンシー理論ばかりでなく、資源依存理論、更に制度理論や Marxist 理論の議論まで含める。彼らが適応理論とする定義を分解してみると次のようになる。

①様々なタイプの組織が存在する根本要因は、それぞれの組織の環境の違いの存在にある。②環境は変動し、組織にとって脅威になったり組織に機会を与えたりする。③組織は環境に対応すべく戦略や構造の変革をデザインする。

要するに、彼らのいう適応とは、組織の環境への適応ということである。より具体的にいうと、そのための戦略や構造の変革ということになる。

これを環境の観点から捉え直すと、環境は生存を許容するある組織のタイプをもつ、ということになる。コンティンジェンシー理論はそうした組織タイプは1つに絞られると想定した。すなわち、Miller (1982)が提起した「排他的環境——包含的環境」という環境次元をあてはめれば、ここにおける環境は排他的環境となる(詳しくは、村上, 1985)。つまり、適応理論はすべての環境を考察対象に組み込んでいない、限られた環境を想定した理論なのである。この点、Hannan & Freeman の定義に欠けている点であり、付加すべき点であると私は考える。先に理論定義を分解したが、その①の「環境」も当然、排他的環境のみを示す。出発点から、その領域は狭く限定されていたのである。

第2の私の問題の指摘は、適応理論という区分に留まらず、その理論そのものの検討をも若干なりとも含めるべきである、というものである。このような「ありふれた」指摘は、批判に値しないと思われよう。正当な、あるいは建設的な批判は、独自のオータナティブをも提起してこそ成り立つと考えられるからである。そこで、以下、私自身のオータナティブを提起しよう。

それは次のような根本的な疑問から成立する。すなわち、適応とはつきつめると戦略や構造の変革になるという彼らの定義であるが、単なる変革は適応に必ずしも結びつかないのではないのか、という疑問である。

組織を単に変えたからといって、適応に必ずしも結びつくものではないことは明らかなことであるにも拘らず、変革こそ適応と考えたのは、環境変動を正確に予測でき、完璧に変革をデザインし実行できるという非現実的バイアスを多くの人々が信じ込んでしまっていた結果だった(Baum & Oliver, 1991; 村上, 1991b)。変革の方向が誤れば、変革以前よりも組織は窮地に立つてしまうことは明らかであり、環境変動の予測を土台にした戦略の意味が今日それ程の力を持ち得ないことは、バイアスに少しでも気づきさえすればすぐに分かることなのである(村上, 1989)。

したがって、組織変革は適応につながることもあれば、つながらない



こともある、というのが現実的で正確な表現となる。以上が、私のオータナティブである。

最後に、Hannan & Freeman が最大規模で最も歴史をもつ最もパワフルな組織は環境条件に適応する最も優れた能力をもつという考えで適応理論が一致している、と述べていることに疑問を呈しておきたい。「大企業病」という言葉を聞くことができる今日、既述のような組織こそ適応能力は低いともいえるのである。例えば、Kanter (1989) はパワーと支配力をもつために大規模化をめざすという企業の理想像が今や過去のものとなったと断じる。不確実性度が高まる環境下では、大規模な組織程、硬直性、停滞性にみまわれるからである。彼女によれば、今日の企業の理想像は小規模でありながら大きな成果を挙げる組織にあるという。Hannan & Freeman が示した適応理論の主張とは全く正反対なものである。

もちろん、Kanter (1989) は大企業は恐竜と同様に滅んでいくもの、とは考えない。既存の巨大企業のその組織内部からの変革は可能であり、環境適応の道はあると考えるのである。しかし、いうまでもなく、大規模な組織程変革能力が高いという主張ではない。

少なくとも、Hannan & Freeman が規定する適応理論の言明が常に正しいといえないことは、私だけではなく、今日多くの組織論者の考えであるといってよいだろう。Hannan & Freeman は特徴をまとめるだけでなく、若干の彼らの評価も付加すべきだった。ただし、適応理論として彼らにくぐられた諸理論自体が、彼らが規定するような特徴をもつのか否かは、即断できない。しかし多分に疑問は覚える。少なくとも、組織のコンティジェンシー理論においては、誤りといえるのではなからうか。

この点の解明を含み、以下では本項の検討が深められるはずである。

### 3.3 組織形態進化の議論における組織の適応に対する考え方についての検討

前節で示された Hannan & Freeman の議論を次のように4つに区分してみよう。すなわち、① Darwinian の「適応」概念の社会科学適用上の問題、② 選択と適応との関係、③ 組織エコロジーの視座は Lamarckian よりも Darwinian の理論にその多くを負うということの表明、④ 上記③

の支持証拠の提起, 以上の4点である。以下, この順に検討を加えることにする。

### 3.3.1 Darwinの適応概念の社会科学適用上の問題についての検討

Futuyma (1986)によれば、『種の起源』以来, 生物の形質の説明には2つの主要な考え方が知られているという。1つは祖先関係に基づいて説明する系統論, もう1つは生物の生活環境に基づいて説明する適応論である。

生理学の分野では, 「適応」という言葉がある個体が環境に対して表現型として適合している様子を記述するのによく使用されるが, 進化生物学では, それは適応度を高めるものとされる (Futuyma, 1986, chap. 9)。適応度とは, ある遺伝子型の個体が次代に残す子孫の平均数とするのが適当のようだ。<sup>6)</sup> 子孫繁栄力の指標といえようか。しかし, これは組織論への直接的な適用は無理である。

したがって, 適応という言葉が, 集団が環境によりうまく合うように変化する過程の意味でも使われることがある (Futuyma, 1986, chap.9) ことに着目するのが組織論者としては自然である。この点から判断すると, Hannan & Freeman (1989)の適応概念の説明は誤りではなく, ごく平均的な見方といえる。

彼らはMalthusianの概念の説明もしているが, この点を少々補っておこう。Darwinは自伝で述べているようにMalthusの『人口論』を読み, 参考にしていた。Futuyma (1986)によれば, 自伝では, 動植物の習性に対する長年の観察から, 生存競争が生じること, そうした状況では好ましい変異型が保存され, 好ましくないものが破壊される傾向があることをすぐに理解した, と記しているという。ただし, Darwinは生存競争についてのMalthusの原則を種間の競争ではなく, 種内の個体間の競争に適用することにより, その原則を変更したのである (Futuyma, 1986, chap.1)。

次に, システムで存在したり存続したりする生命の形態が単にその持続性の故に, うまく適応していると進化論者に仮定させる傾向を生じさせた, というHannan & Freemanの指摘であるが, これは実にポイントをついているように考えられる。Futuyma (1986, chap.9)によれ

ば、すべての形質は適応的でほぼ最適であり、種間の差異は異なる選択要因によって生じた必然的な種特異的適応によるものである、と仮定している研究に対して、Gould & Lewontin は「適応主義者のプログラム」と呼び、批判する<sup>7)</sup>。Lewontin は、適応主義に思い入れが激し過ぎるあまり、適応について根拠のない推測をしてしまうようなことを「怠惰なダーウィン化」と呼んだこともある<sup>8)</sup>。生物学の全分野をみわたせば、生存している生物は最適にはデザインされていないことや、多くの形質は適応的ではないことを認めざるを得ないのである (Futuyma, 1986, chap. 9)。例えば、ショウジョウバエの2種は剛毛の数が異なるが、それは各々の種にその生態に適した剛毛数があるからではなく、他の選択的原因や遺伝的浮動によって生じた遺伝的変異の多面発現効果のためだろう、と Futuyma (1986) は述べている。

また、この点は「適者生存」、正確を期すと「最適者生存 (survival of the fittest)」に関する議論に直結する。この言葉は C. Spencer の造語であり、Darwin も『種の起源』の第5版からこの語を借用したが (太田, 1991)、「生存の原因を自然選択の標的となる適応性という組織的 (非機会的) な要因に求めることを表す」(太田, 1991, 13ページ)ものである。わかり易くいうと「最適者が生き残る」、あるいは逆に「今生存しているのだから、適者なのだ」と Hannan & Freeman が批判的に指摘した内容になる。最適者が生き残る、というのは当り前のことのように思われるかもしれない。逆も、さして異和感を覚えないかもしれない。したがって、トートロジーとの批判がなされることも受容されるかもしれない。

しかし、太田 (1991) はこの表現はトートロジーではないという。というのは、「適応の度合いや実力の有無といったことはけっして一義的には個々の生存や勝負の結果に関係しない」(太田, 1991, 13ページ)からである。

このことは組織現象にもあてはまることを既に私は指摘している (村上, 1991a)。適者と生存とは切り離されるのである。その後の検討 (村上, 1991b) を経た今日、この点を私は次のように記述しておきたい。(最)適者と生存が常に結合している訳ではない。したがって「最適者生存」が常に妥当するとは限らない。

### 3.3.2 選択と適応との関係についての検討

河田 (1991) によれば、進化とは遺伝する性質が世代をこえて変化していくことである。その変化は、生物の繁殖や生存を高めていく方向の変化かもしれないし、そうではないかもしれない。前者のような進化は適応進化と呼ばれる。生物のもつ様々な性質のすべてが適応的ではないとしても、適応進化は生物進化の最も重要な要素であり、自然選択はその適応進化に導く最も重要なメカニズムなのである (河田, 1991)。

自然選択がどのようなレベルで、どのような単位に働くかについての一致した見解は今のところないようだ(河田, 1991)。ここでは、個体に働く自然選択のプロセスについての河田 (1991, 37ページ)の整理を引用しよう。

- ①個体の性質 (例えば体の大きさとか形態、行動など) が個体間で異なっている。
- ②個体の性質の差 (例えば体の大きさに差がある) が個体の適応度の差につながる。その結果、ある特定の性質をもった個体 (例えば、より体が大きい) がより多くの子供を残す。
- ③その個体の性質が遺伝する (より大きな親から生まれた子供はより大きな体になる)、次の世代で集団中の個体の性質の頻度あるいは平均値が変化する (例えば、体の大きさの平均値が増大する)。

選択の原因となる性質は①で述べられた、差のみられる個体のもつ性質となり、その性質の増大は、個体という単位が増えたり減ったりする結果なので、選択される実体は個体ということになる (河田, 1991)。

Hannan & Freeman(1989)は、選択と適応とを不可分のものとせず、分離して考えるべきだと主張する。私もこの主張に賛成であるが、そのためには、もっとその主張の根拠を明らかにした方が良いと考える。この点、幾分補足的検討を加えよう。Hannan & Freemanの適応概念は既述の通りであり、その測定はなかなか難しいのだが、1つに効率という尺度を考えているように推測される。この効率上の違いがあれば、自然選択が働くという理解のようだ。しかし、効率という尺度は1つの例に過ぎないはずである。というのは既に検討したように (村上<sup>9)</sup>, 1992)、彼らは効率を超えた議論展開を主張しているからである。もちろん、彼らはここで高い効率をもつ形態がポジティブに選択される、とは

述べていない。例えば効率といったようなある性質上の違いがあれば、選択が働くという主張なのである。

しかし、一般には効率の高い形態が選択されると考えられようから、その場合、適応と選択とはほとんど同じように考えられる。そこで、彼らのはっきりと両者の分離を主張することには、例えば効率という1つの性質のみで比較すれば、相対的に低い効率の形態が選ばれることもあるという主張が内在されていると考えるべきなのである。ここでの鍵となる思考は、河田(1991)の整理に従えば、他の個体とは異なっている個体の性質とは何か、というものである。それが戦略的要因なのであり、それが常に効率であるとは限らない、ということなのである。

ここまで思考を進めると、Hannan & Freeman の適応概念の定義と進化生物学で今日一般的に認識になっている「適応度を高めること」という定義との違いに目が向けられるかもしれない。やや伝統的な概念把握と最新の概念把握との雑居状況は一貫した論理的説明を弱めてしまうことにはならないのだろうか。

ここでは、少なくとも大枠で問題ない、と述べておきたい。効率が差異を示す戦略的要因である場合もあり、最高効率が選択される場合も否定されない。それ故に、「適応」視座が有効な領域もあることは彼らも認めているのである (Hannan & Freeman, 1977)。ただし、その視座がどの領域にもあてはまる万能なものではない、というのが彼らの主張なのである。こうした大枠上の彼らの主張と進化生物学の一般的な考え方との間に論理上非一貫性はないと考えられる。

### 3.3.3 Lamarckian よりも Darwinian の理論を採用するという表明についての検討

単なる採用表明について検討を加えるとはどういうことなのか。その根拠について検討を加えるのか。そのような疑問にまず答えなければならない。根拠についての検討は、4番目の検討であり、ここでは行わない。では何を行うのかというと、根拠についての検討を行うための準備となる考察を行うのである。すなわち Lamarckian 理論とは何か。更に、それと対比される場合の Darwinian 理論とは何か。Hannan & Freeman の双方の理論の理解に誤りはないのか。以上の点を考えておこう、

というのである。

最初に、Lamarckian 理論である。Lamarck はすべての物質は低次から高次へ唯物機械論的な原理により不可避に進歩するものと考えていた(池田, 1991)。無生物状態の物質は徐々に秩序づけられて下等な生物になり、それは複雑性と完全性に向けて必然的に進歩し、より高等な生物になり、最終的には人間に至る、というのである(池田, 1991; Futuyma, chap.1, 1986)。こうした向上進化の一方で、環境に適して生活するのに便利な器官は発達し、不用な器官は退化し、それが次世代に伝えられると彼は考えた。

組織世界における Lamarckian 理論の適用は、用・不用説にある。組織が主体的に適応的変革を図ってゆく、というラインにイメージさせていくのだろう。この点の Hannan & Freeman の論述は妥当なものと考えられる。

この面に対比的に Darwinian 理論を捉えるとどのようなものになるか。既述のように『種の起源』は2つの異なるテーマをもっていたが、ここで考察の対象となるのは、個体変質にかかわる自然選択の働きというテーマである。既に検討した点の繰り返しになるかもしれないが、「自然選択とは、その時点の卓越的な環境条件がどのようなものであれ、そうした環境条件の下では、ある遺伝的な変異型が他に比べて生存・繁殖によりすぐれている、ということにすぎない」(Futuyma, 1986, 訳書24ページ)。Futuyma (1986) は更に、①自然選択は、将来に生じるだろう新しい偶然に対して種が対抗できるように準備することができない、②自然選択は目的や目標をもたない——種の存続すら目的にならない、③環境が変われば、自然選択の原因になるものも変わる——全生物のたどるべき方向性など予測されない、④自然選択は重力のように純粋に機械的なものであり、倫理的でも反倫理的でもない、以上4点を指摘している。

Neo-Darwinian 理論は、Darwinian 理論と Mendel 遺伝学の融合として起こった(池田, 1991)。「ダーウィンの理論では変異は内部構造をもたないコトバにすぎなかったが、ネオダーウィニズムでは変異はメンデル式遺伝に従う何らかの同一性(遺伝子と呼ばれる不変量)の組合せによってコードされる形質に基礎をおくものとなった」(池田, 1991, 108

ページ)。したがって、遺伝子是不変量で、後天的な努力や環境がこれを変換するという定式化は組み込まれなかったために、Darwin 自身の進化論には残っていた獲得形質が遺伝するという説は、この段階で完全に捨て去られたのである（池田，1991）。

現代の進化理論は、Neo-Darwinian 理論へ鍛え上げていった進化の統合説あるいは現代の統合説に基礎をおいている（Futuyma,1986）。Futuyma (1986, chap.1) によれば、進化の統合説の主たる教義は次のようなものであるという。すなわち、①個体群は適応的な方向に向かうのではない、ランダムな突然変異と組換えから生じる遺伝的な変異を含んでいる、②個体群はランダムな遺伝的浮動、遺伝子流動そして特に自然選択による遺伝子頻度の変化により進化する、③大部分の適応的な遺伝的変異は、それぞれわずかな表現型上の効果しかもたないので、表現型の変化は漸進的である、④多様性は種分化によって引き起こされ、種分化に伴って、一般的に個体群間の生殖隔離が徐々に進化する、というものである。

Hannan & Freeman の Darwinian と Neo-Darwinian 理論の捉え方はどうだろうか。適応過程の限られた性質をこれらの理論をみる上での総括的理解の1つにしているように認められるが、こうした理解に何ら誤りはないと考えられる。

Lamarckian よりも Darwinian の理論を採る、という Hannan & Freeman の考えは、生物進化学の歴史からすれば当り前のように思われるかもしれない。しかしながら、組織論では、組織の主體的な適応という考えが戦略論と連動するような形で1970年以降支配的となったためだろうか、Lamarckian 理論支持あるいはそうした傾向をもつ主張は少ないのである。したがって、彼らの貢献を生物進化学と組織論とのメタファー関係を学説史的秩序の下に置いた点にもみることができる。もちろん、本来の進化学上の秩序にしたことが、組織現象をよりリアルに説明する能力を向上させた、ということにはならない。問題は組織現象を説明する上で、Lamarckian よりも Darwinian の立場を採る方がより有効であるか否か、なのである。この点について、以下で検討しよう。

### 3.3.4 Darwinian の理論支持の根拠についての検討

Lamarckian よりも Darwinian の理論を支持する根拠として, Hannan & Freeman (1989, chap.1) は組織の適応ないしは適応的変革が制約を受けることを挙げる。第 1 に, 構造慣性の圧力がラディカルな変革を妨げる。第 2 に, 密度依存の制約がある。第 3 に, 環境の不確実性が高い場合, 組織のメンバー個人の行為は適応の観点からみるとランダムなものになる。第 4 に, 手段と目的の関係がよく理解されていない場合も, 同様である。第 5 に, 組織メンバー個人 (典型的な議論では, 組織デザイナーとしての経営者) の意図と組織成果とのルースなカップリングに由来する適応上の制約がある。このルース・カップリングは, ①メンバー間の利害の多様化, と②手段と目的関係に関する不確実性による, とされる。順に検討を加えよう。

第 1 の指摘については, ここで特に検討する必要はない。いうまでもなく, すでに検討を加えてきた (例えば, 村上, 1986, 1991ab) 組織エコロジーの中核論理を構築するものであり, Hannan & Freeman がこうした指摘をするのは当然である。ただし, Miller (1982) が区分したインクリメンタルな変革とラディカルな革命的変革に関する議論を単純に適用すれば (詳しくは, 村上, 1985), 慣性に従う組織には革命的変革が伴われよう。むしろ慣性圧力はラディカルな変革を生じさせるのではないのか。Miller の議論は Tushman & Romanelli (1985) と同様に断続平衡説のアナロジーとみることが可能のように思われる (Pascale, 1990, chap.4)。既に指摘したように (村上, 1991a), Hannan & Freeman (1989) も漸進説ではなく継続平衡説を採ると述べている。両者はどのように異なり, どのように同質なのだろうか。この疑問については後に答えることにしよう。

第 2 の密度依存の制約については, 既に検討したように (村上, 1991a), Hannan & Freeman を創始者とする組織エコロジーが現在相当エネルギーを費して研究している (例えば, Hannan & Carroll, 1992)。恐らく, 別稿で深い検討を加えなければならないのだろうが, ここでは, 密度依存の制約がある可能性を肯定するに留めたい。

第 3 の環境の不確実性が高い場合の制約であるが, 一見単純な指摘でありながら実は奥が深い問題を含んでいるのである。この第 3, そして



第4, 第5の点については Hannan & Freeman (1984)で提起された点であり、私も検討した点も多いので(村上, 1986, 1988), 既に検討済みの点についてはごく簡単に述べることにしたい。

環境の不確実性が高い程、予測可能性が低くなる。だからこそ、予測に力を入れ戦略計画を策定し適応的変革を試みる、というのが「適応」視座(Hannan & Freeman, 1977; 村上, 1991b)の基本的な考え方である。しかし、予測に力を入れても、不確実性が高ければ高い程予測は不可能に近づいてゆくのである。では、何のための戦略なのか、という問題の検討は既に行ったが(村上, 1989), 結局、適応的変革は失敗に帰すことがある、という当然のことが、従来余りにも目を向けられずに、ともかくも変革することが成功につながる、という信念に基づいた主張のみが支配的だったのである(Baum & Oliver, 1991; 村上, 1991b)。

予測がつかない場合に、常に適応できないということもないかもしれないが、適応しようとする組織行動が適応したか、しなかったのかは全くランダムになる、というのは正しい表現である。しかも、このコンテキストで重要なのは、「適応万能論」では適応と生存とが常にリンクされているという点である。不適応組織は早晚必ず死滅する、というのである。しかしエコロジーは、不適応で慣性力の強い組織の生存を説明する。適応だけが生存要因ではない、という Darwinian, Neo-Darwinian の説と一貫性をもつのである。Hannan & Freemanこそ組織論のフロンティアの開拓者と呼んで良い根拠となり得る、組織論に大きく貢献する点であると私には考えられる。

第4に、手段と目的の関係がよく理解されていない場合が挙げられる。たとえ、環境の予測能力が高い経営者がいて、正確な予測の上で目標なり目的を設定しても、それを達成する手段と目的の関係がよく理解されていないければ、手段の選択を誤り、目的は達成されないという事態が生じる。正当な指摘と認められる。

第5に、彼らが指摘したのは、個人の意図と組織成果とのルースなカプリングに由来する制約である。ルース・カプリングは①メンバー間の利害の多様化、と②手段と目的の関係に関する不確実性による、とされる。メンバー間の利害が不一致の場合、特定の個人の意図がその通りに組織全体の成果へと結びつかないことがあることは明らかなことである。

2番目の手段と目的の関係に関する不確実性については、既述の第4の指摘と同じものだが、個人の意図が明示された目的とその手段がうまくかみあわなければ、個人の意図と組織成果との関係は極めてルースなものになる。ただし、第4の指摘は、個人レベルにおける手段と目的の関係の不確実性が組織適応の制約になるという指摘であるが、ここでは、手段と目的の関係の不確実性が、個人意図と組織成果との関係をルースにする。だから、組織適応の制約になる、という筋道である。つまり、前者は個人と組織とを仮に同一視しても制約が生じる、ということになるが、後者は個人と組織とが一致し得ないとしたら、制約が生じる、というものである。現実には組織はリーダーに完全にコントロールされ得るものではないから、組織の適応、すなわち変革過程は何らかの制約を受けるという主張になる。同じ因果の図式なのだが、結果へたどりつく道筋には2つあり、それは個人（典型的には組織デザイナーとしての経営者）と組織とを同一視できるか否か、という点で分けられるのである。この点には、私の好意的な深読みがあるいは若干含められるかもしれない。万一若干でも含められるとしたら、私固有の考えということになる。

以上の検討から理解されることは、Hannan & Freemanの指摘の正当性である。LamarckianとDarwinianの理論とを比較すれば、Darwinian理論を支持することになる彼らの主張に疑問をさしはさむ余地はない。ただし、1点を除いては、という条件は加わる。

それが第1の指摘に関する検討で私が付加した問題である。この最後の1点とは、漸進主義ではなく断続平衡説を採るHannan & Freeman (1989, chap. 2)の立脚点と「構造慣性がラディカルな変革を妨げる」という彼らの主張とは矛盾するのか、しないのか、という疑問である。この問題設定はたいして複雑ではない。

既に検討を加えているので(村上, 1985), Miller (1982)について再論はしない。Miller (1982)によれば、慣性が強く、インクリメンタルな変革がない組織程、ラディカルで革命的変革を行うことになる。つまり、慣性の強い組織はインクリメンタルな変革を妨げるが、革命的変革を妨げるとはいえないのである。Hannan & Freemanと正反対の主張なのである。

この問題を解明するために、2つのテストを行ってみよう。第1のテ

ストは、生物進化学における断続平衡説のアナロジーとしてはどちらが適しているか、というものである。既に検討したように（村上, 1991a), Hannan & Freeman (1989, chap.2) は、組織エコロジーに漸進説のラベルを貼ることに明確に反対し、それが断続平衡説との一貫性をもつことを主張する。Miller (1982) は継続平衡説について言及していない。

アナロジーについて考えるために、断続平衡論者の論述を引用しておく。村上(1991a)では S.Gould の論述を紹介したので、ここでは Stanley (1981, 訳書1992, 275-276ページ)を引用しよう。

断続説との類比の面白さの1つは、大きな複雑な種の進化上の停滞と、大組織の変化に対する抵抗をくらべる点にある。自然から論理を引き出そうとしなくても、政府や大企業の複雑な大組織は、容易に行動を変えないことには簡単に気づく。新しい種のように、新しい種類の政府も、合衆国政府を含め、はじめ小さいものが急に育つ傾向がある。……とくに目的はなく、発見のための類比以上のものは求めないにしても、大きなゆっくり進化する種と、合衆国議会のような組織の間に平行を見ないわけには行かない。

極めて長期間のほとんど変化の静止している時期と短期の大変革の時期から成立する断続平衡説は、Miller の議論に類似している。では、Hannan & Freeman の主張は誤りなのだろうか。断続平衡説の静止期にあてはめれば、誤りではない。では、彼らは短期の大変革を認めないのだろうか。私の考えでは、認めるのだと思う。しかし、彼らは極めて長期の静止期に焦点を絞り、「適応万能論」を批判するのである。繰り返しになるが、彼らは「適応」を全く認めないのではなく、その「万能論」を批判し、オータナティブを提起するのである (Hannan & Freeman, 1977; 村上, 1991b)。

この点では、両者ともアナロジーとして適しているが、Millerの方がより適しているように考えられる。しかし、Millerの基底にあるのは、適応であり、変革なのである。この面を考えれば、既に検討したように、進化生物学では Darwin 以前の Lamarck のラインに立つものと捉えられ、最新の進化説である断続平衡説からは、Hannan & Freeman よりも遠いようにも考えられるのである。

第2のテストでは、慣性の強さが組織をラディカルな変革に導く場合 (Miller) と、それを妨げる場合 (Hannan & Freeman) との2つのケースがあるのか、ないのかという問題が問われる。別段、断続平衡説と一貫性があるからといって、組織現象をよりリアルに説明するとは限らないことはいうまでもあるまい。問題は、組織の存続現象のリアルな説明力の向上にある。

この問題に答えるには時間を要するが、あえて即答しようとするれば、当該組織の発生以来の時間と環境の不確実性の度合による、といえようか。長い時間が経過せず、環境の不確実性も極度に高くはないという場合には、ラディカルな組織変革は未だ発生しないはずである。長い時間が経過し、不確実性も高い場合には、ラディカルな変革が生じる可能性が高まる。Hannan & Freeman は微妙な点はあるが、前者に焦点を絞ったのだろうし、Miller は両者を含んだ議論を展開したのだろう。ただし、既述のように、Miller における組織の根本目的は適応であり、変革であるのに対し、Hannan & Freeman はそれを含んだ形での、最近の進化生物学説と一貫性をもつ議論なのである。

問題は2つのケースがあるのか、ないのか、というものであるから、答えはある、ということになる。しかし、この2つのケースというのは、共時的なものではないだろう。2つのケースがいわば通時的に交代を繰り返すのではないのだろうか。もちろん、大変革を妨げる静止期が圧倒的に長期間である。

組織現象を考える上で、Lamarckian よりも Darwinian 理論により多く負うとする Hannan & Freeman の論述はその根拠の検討から、正当なものと認められる。そして、彼らは Darwin の漸進主義については、それに反対する断続平衡説を支持し、組織エコロジーとの一貫性を主張するのである。<sup>12)</sup> この点も、検討したように、彼らの主張は正当なものと認められる。なお、断続平衡論者も Darwinian 理論の中核と研究プログラムを退けないことは強調をされるべきだ、と Hannan & Freeman が述べている点は既に紹介した通りである (村上, 1991a)。

この検討の中でも指摘したが、彼らが Darwinian 理論を支持する根拠が正しいものと認めることと組織エコロジーがどれ程組織現象をリアルに説明するものであるか、とは完全に一致はしないはずである。次項で

は、この点に関連する検討を行う。

### 3.4 理論の背景の議論における組織適応に対する考え方についての検討

アメリカ合衆国のタバコ産業の大手6社の戦略的適応行動に関する Miles (1982)の考察は、多くの論者の間に反響を呼んだ、組織論上の成果の1つである。既に私は検討を加えているので(村上, 1986)、その内容について繰り返しはしない。確かに、Milesの考察は、他産業への多角化と国際化による大手タバコ会社の戦略的適応を巧みに描写してみせた。彼は、プロスペクターの Philip Morris の適応ケースについて、「最も『慣性のある (inert)』組織が最もうまく適応したという結果は、自然選択視座の将来の発展に挑むパラドックスになる」(Miles, 1982, p.245)と述べた。彼のいう「組織の適応」とは、「組織の経営管理者自身かあるいはその環境が、組織のパフォーマンス、正当性、そしてそれ故生存ポテンシャルを継続あるいは向上させる過程として定義される」(Miles, 1982, p.49)というものである。つまり、変革というよりも生存なのである。したがって、先の Philip Morris のケースは、「最も慣性の強い組織がうまく生存したことは、組織エコロジーの発展に挑むパラドックスになる」ということになる。これは彼のエコロジー理解の誤りを示すもの以外の何者でもない(村上, 1986)。

この点を Hannan & Freeman は何も触れず、かなり Miles の思考枠組に「適応」したように反応しているように私にはみうけられる。彼らの反論は、Miles の考察対象期間である1950年から75年までの25年間は、より長い時間幅からみると産業上明らかに希れな現象を示した期間であった、というものである。Miles の考察した、1975年までにはアメリカ合衆国内のタバコ売上高の99.8%を占めた大手6社には一切触れず、1956年に78社あったタバコ会社は、1986年までには12社しか残らなかった、としてより長い期間でみれば「成功した適応」の好例になどなるまい、と彼らはいうのである。

ここでも考えなければならないのは規模についてである。Philip Morris の成功例は、組織エコロジーの考えと矛盾をきたすどころか、エコロジーの主張の典型例になるのである。むしろ、本節第2項の「適応理論

についての検討」(3.2)における最後の考察部分、「規模が大きくパワフルな組織程、適応能力が高い」という点こそ修正される必要がある。この「適応」は「変革」と同義に Hannan & Freeman は規定していたからである。大手タバコ会社の1つ、大企業の Philip Morris は強い慣性をもち、存続したのである。

規模と慣性の関係は未解決だが(村上, 1991a)、規模と慣性、そして適応的変革、の3者の関係は単純に規定できない。いずれにしろ、わずかなケースによって決定的なことが定まるはずがないのである。したがって、既述の「適応理論についての検討」(3.2)における疑問はより強く提起されなければならない。更に、「適応理論」すべてが、Hannan & Freeman が整理したような規模等における考えをもっているのか、と問われれば、「否」と答えざるを得ないように考えられる。この点における疑問もより強まったといえる。

Miles の件でいえば、Philip Morris のケースで、組織エコロジーこそが適用される、という指摘がもし Hannan & Freeman によってなされたら、それで十分だったといえる。しかし、彼らは、時間幅を拡大し、消滅数の拡大を示すことによって、「適応の失敗」を示した。こうした指摘は、実はほとんどエコロジーの有効性を示すことにはならないはずなのである。

慣性が強く、変革などできなかったために死滅した組織がもしもあるとしたら、それはエコロジーの有効性ではなく、適応理論の有効性を示すものとなる。消滅数の増大のみで、適応理論よりもエコロジーがタバコ産業の考察に有用と断言などできないはずなのである。問題は、消滅数よりも、慣性力あるいは組織変革能力の強さなのであり、この点が明らかになって初めて消滅数が生きてくるのである。単に長期の時間幅の中での組織の消失率を明らかにするだけで、エコロジー・アプローチとするのは現段階では誤りであると私は考えるが、創始者の Hannan & Freeman にして、こうした性向をかいまみせるのは、このパラダイムが複雑な面をもった「発展途上」にあるパラダイムであることの証左かもしれない。

#### 4. 結

既に明らかにしたように、「適応」といっても大きくは2つの意味に分類された。1つは、Hannan & Freeman (1989) の採る「変革」に、もう1つは Miles (1982) の採った「生存」にかかわる。最近の進化生物学では、後者が一般的なようだが、しかし前者も伝統的とはいえ平均的な捉え方とはいえる。いうまでもなく、本稿は特に断らない限り、前者を採用したが、議論の際には、概念規定についての誤りがないように注意する必要があることを強調しておきたい。

本稿では、第2節で組織の適応についての組織エコロジーの基本的視座を簡単に整理し、前節ではそれに検討を加え、その意義と限界を明らかにした。既述のように、検討の必要上、これまでの私の論稿における考察も含まれているが、従来の考察を幾分深めたり、新しい指摘や示唆も行った。本稿での検討によって新たに明らかにされた点を要約して示しておく。

第1に、Hannan & Freeman の「適応理論」の捉え方に対する疑問の呈示である。具体的には①環境の限定的な捉え方に言及していない、②組織の適応と変革とは必ずしも常にリンクしない、という根本的な問題提起を怠っている、③組織規模等に関するコメントが不正確である、という3点である。

第2に、自然選択の原因となる性質は、差異がみられる個体の性質であり、それは不変ではなく、それが常に効率であるとは限らないことをより明確に示した。

第3に、適応と生存とが常にリンクするとは限らず、Lamarckian よりも Darwinian に多くを負うという Hannan & Freeman の重要な指摘に同意する一方で、断続平衡説支持に潜む問題について考察した。ただし、Miller (1982) との対立点についての解決策はテンタティブなものにすぎない。

第4に、アメリカ合衆国のタバコ産業を長期間にわたり洞察した Miles (1982) のエコロジー批判に対する誤謬を指摘した。Hannan & Freeman が Miles に対して正当で有効な反論を行うためには、Philip Morris のケースをとり上げれば良かったのである。

この他に、前節の検討から Miller (1982) の枠組の「コスト・アプローチ」が、ほとんどテクニカルな環境に配慮したもので、制度的環境を軽視したもののようには考えられたことも、1つの収穫であった。

同時に、組織の適応という極めて基盤的で原理的な概念に対する検討のため、残された課題も多いはずである。私自身が Hannan & Freeman 同様、Neo-Darwinian 理論に引きつけられ過ぎ、そのため本稿の検討にそのバイアスが入り込んでしまったきらいがあるかもしれない。Scott (1992, p.218) も脚注12で、組織エコロジストたちは生物エコロジストによって展開された諸モデルに過度に影響されたのではないのか、との疑問を投げかけている。この点、今後、本稿が対象にした基本問題をより精緻に考察していく上で、課題の1つとして考えなければならない点である、と指摘しておく。

更に、より具体的な検討課題の1つとしては、Hannan & Freeman が挙げた「選択理論」と「ランダム・トランスフォーメーション理論」との関係の明確化が指摘されよう。

自然選択は、目的や目標をもたない——種の存続すら目的にならない、という Futuyma (1986) の指摘は私にとって衝撃的だった。Neo-Darwinian 理論の世界では、適応過程は更に限られた進化の1つにすぎないことを確認させられた。いずれにせよ、自然選択が生じるには、差異が、すなわち多様化が必要なのである。もちろん、そこで働く自然選択は目的をもたず、選択の原因も変わってゆく。したがって差異（その内容は変わるが）が生存の最大の要因とも断言はできない。同時に「ランダムネス」という言葉だけを乱発することもできないのである。

最近の進化学説のアナロジー問題に関する根本的な課題を繰り返したが、こうした実に興味深い議論も、組織エコロジーによってもたらされた。マネジメント面に焦点を絞っても、「適応万能論」を打ち崩し、オータナティブを提起した Hannan & Freeman (1989) はそれだけでもマネジリアル・インプリケーションを十分にもつといても良い程である（詳しくは、村上、1991b）。

組織エコロジーは、従来の適応論が実に制限的領域でのみ有効であることをわれわれに示してくれた。組織変革は組織適応と必ずしもリンクしないことが明確化され、組織適応が必ずしも組織の生存につながるも



のではないという主張がかなり説得力をもち得ることも明らかにされた。「適者生存」は常に正しいとはいえないのである。「不適応」の存在の1つの論拠を示したエコロジーの貢献は実に大きいものと評価したい。

組織の適応の核心に迫る上で、組織エコロジーの意義が大きなものであることを本稿は明らかにした。この検討を通して、われわれは、エコロジーによって組織の多様性の1つの根拠を手に入れられることも確認できたが、この点を明確な論理で構築していくには、時間がかかりそうである。しかし、組織エコロジーは確かにわれわれを組織理論発展のフロンティアへと導いたのである。そのフロンティアは狭いものではなく、これまでにない程の広さであり、深いものである。

#### 注

- 1) 決定的な要因として「適応」を主張した典型的で影響力のあったパラダイムとして「コンティンジェンシー理論」を挙げた。
- 2) このパラダイムの進展については、村上 (1991b) の注2) を参照されたい。その後の動きでは、Hannan & Carroll (1992)、わが国では私の眼の触れる限り、大山 (1992) が加わる。
- 3) 多くの組織理論を的確・簡潔に捉える Scott 教授独自のフレームワークも、1981年の提起以来、組織理論の進展と共に発展を続けている。
- 4) 木村 (1988, 126ページ) によれば、“struggle for existence”は、「生存闘争」よりも「生存競争」と訳されることが多いが、この両者は全く同義語として扱われる。本稿でも同様である。
- 5) Miles (1982) とは、Miles & Cameron (1982) の略記である。本書の著者名の R.H. Miles の下に“in collaboration with Kim S Cameron”とあるが、本書を Miles & Cameron (1982) と記すのは、Cameron 唯一人では決してないことを注記しておく。
- 6) Futuyma (1986, chap.6) は、適応度が遺伝子型の相対的な増加率で測定されると述べるが、訳注 (訳書, 1991, 169ページ) で訳者の岸由二が、この Futuyma の定義は不適切であるとして正している。木村 (1988) も適応度について、「集団遺伝学では特定の遺伝子型をもつ個体のグループについて、一個体あたりの次代に残す子供の平均数をもって、その遺伝子型の適応度と定義するのが普通である」(木村, 1988, 137ページ) と述べている。
- 7) Futuyma (1986) によれば、次の文献によるという。

- Gould, S.J., & Lewontin, R.C. 1979. The spandrels of San Marco and the Panglossian paradigm: A critique of the adaptationist programme. *Proc. Roy. Soc. Lond. B* 205 : 581-598.
- 8) Futuyma (1986)によれば、次の文献。  
Lewontin, R.C. 1977. Sociobiology—a caricature of Darwinism. PSA2, Philosophy of Science Association.
- 9) こうした議論は, Hannan & Freeman (1989) にのみみられるものではない。Scott (1991) は最近10年間の組織理論の進展に6つの傾向を指摘するが, その1つに「効率からパワー及び関係モデルへ」という傾向を挙げ, 論じている。
- 10) Miller & Friesen (1984), その後の Miller (1990) も, 少なくともこの問題を考える上で本質的に変わりはないように考えられる。
- 11) もちろん, 断続平衡説そのものに対する批判的見方もある。木村 (1988) は, Gould らのこの説は遺伝学者からはそれほど重要視されていないとして, 「その理由は形態の変化と生殖隔離の発達とは遺伝的に異なる基礎をもつことを示すデータが多いことや, また概念の上でも, それより40年も前に提唱されたライトの平衡推移理論とくらべて, さほど新しいものがないなどによると思われる」(木村, 1988, 59-60ページ)と述べている。
- 12) Pascale (1990, chap.4) は, 漸進主義と断続平衡説とのアナロジーとしての組織行動について対比的に興味深く論じている。

#### 参考文献

- Baum, J.A., & Oliver, C. 1991. Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36 : 187-218.
- Burawoy, M. 1979. *Manufacturing consent : Changes in the labor process under monopoly capitalism*. Chicago: University of Chicago Press.
- Child, J. 1972. Organizational structure, environment, and performance: The role of strategic choice. *Sociology*, 6 : 1-22.
- Futuyma, D.J. 1986. *Evolutionary biology* (2nd.ed.). MA: Sinauer Associates. 岸由二他訳『進化生物学(原書第2版)』, 蒼樹書房, 1991.
- Hannan, M.T., & Freeman, J. 1977. The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82 : 929-964.
- Hannan, M.T., & Freeman, J. 1984. Structural inertia and organ-

- izational change. *American Sociological Review*, 49: 149-164.
- Hannan, M.T., & Freeman, J. 1989. *Organizational ecology*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hannan, M.T., & Carroll, G.R. 1992. *Dynamics of organizational populations: Density, legitimation, and competition*. NY: Oxford University Press.
- Haveman, H.A. 1992. Between a rock and a hard place: Organizational change and performance under conditions of fundamental environmental transformation. *Administrative Science Quarterly*, 37: 48-75.
- 池田清彦, 1991. 「構造主義科学論からみた進化論史」, 柴谷・長野・養老編『講座進化① 進化論とは』, 東大出版会。
- Kanter, R.M. 1989. *When giants learn to dance*. NY: Simon & Schuster. (三原・土屋共訳『巨大企業は復活できるか』ダイヤモンド社, 1991.)
- 河田雅圭, 1991. 「自然選択の単位とレベル」, 柴谷・長野・養老編『講座進化① 進化論とは』, 東大出版会。
- Kelly, D., & Amburgey, T.L. 1991. Organizational inertia and momentum: A dynamic model of strategic change. *Academy of Management Journal*, 34: 591-612.
- 木村資生, 1988. 『生物進化を考える』, 岩波書店。
- Lawrence, P., & Lorsch, J. 1967. *Organization and environment*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Lewontin, R.C. 1978. Adaptation. *Scientific American*, 239: 212-230.
- Meyer, J.W., & Scott, W.R. 1983. *Organizational environments: Ritual and rationality*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Miles, R.H. 1982. *Coffin nails and corporate strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Miller, D. 1982. Evolution and revolution: A quantum view of structural change in organizations. *Journal of Management Studies*, 19: 131-151.
- Miller, D. 1990. *The Icarus paradox*. Cambridge, MA: Ballinger.
- Miller, D., & Friesen, P.H. 1984. *Organizations: A quantum view*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- 村上伸一, 1985. 「進化過程における組織改革とルース・カップリング」,  
日本経営学会編『政府と企業』, 千倉書房。
- 村上伸一, 1986. 「組織個体群生態学視座と戦略的選択視座——Miles  
(1982)の検討を中心にして——」, 『静修短大研究紀要』, 17: 1-13。
- 村上伸一, 1988. 「組織個体群生態学視座と経営戦略論との関係についての  
考察のためのシナリオ」, 『北星論集 (経済学部)』, 25: 83-89。
- 村上伸一, 1989. 「経営戦略の意味の変容」, 『北星論集 (経済学部)』, 26:  
1-18。
- 村上伸一, 1991a. 「組織エコロジー論争」, 『北星論集 (経済学部)』, 28:  
85-118。
- 村上伸一, 1991b. 「組織エコロジーのマネジリアル・インプリケーショ  
ン」, 『組織科学』, 25: 67-77。
- 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)』, 29: 35-68。
- 太田邦昌, 1991. 「進化学における〈総合理論〉の立場」, 柴谷・長野・養  
老編『講座進化① 進化論とは』, 東大出版会。
- 大山泰一郎, 1992. 「組織個体群生態学の構造・展開・意義」, 早稲田大学  
大学院商学研究科『商経論集』, 62: 1-18。
- Pascale, R.T. 1990. *Managing on the edge*. NY: Simon & Schuster.  
(崎谷哲夫訳『逆説のマネジメント』, ダイアモンド社, 1991.)
- Pfeffer, J., & Salancik, G. 1978. *The external control of organiza-  
tions: A resource dependence perspective*. NY: Harper & Row.
- Scott, W.R. 1991. The evolution of organization theory. In G. Miller  
(Ed.), *Studies in organizational sociology: Essays in honor of  
Charles K. Warriner*: 53-68. Greenwich, CT: JAI Press.
- Scott, W.R. 1992. *Organizations: Rational, natural, and open systems*  
(3rd.ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Stanley, S.M. 1981. *The new evolutionary timetable*. NY: Basic  
Books. (養老孟司訳『進化 連続か断続か』岩波書店, 1992.)
- 高瀬武典, 1991. 『「構造的慣性」の概念をめぐる経験的研究—工場組織の  
生存時間分析—』平成2年度科学研究費補助金研究成果報告書。
- Thompson, J.D. 1967. *Organizations in action*. NY: McGraw-Hill.
- Tushman, M.L., & Romanelli, E. 1985. Organizational evolution: A  
metamorphosis model of convergence and reorientation. In L.L.  
Cummings and B.M. Staw (Eds.), *Research in organizational behav-*

組織の適応と組織エコロジー

*ior*, vol.7 : 171-222.  
Greenwich, CT : JAI Press.

# Organizational Adaptation and Organizational Ecology

Shinichi MURAKAMI

Dominant adaptation perspectives in organization theory suggest that most intended organizational changes should succeed in organizational survival. In this paper I question what they suggest through an organizational ecology perspective which challenges them. This paper also attempts to clarify the meaning of organizational ecology in examining adaptation perspectives. It considers how the effectiveness of adaptation perspectives is limited and an ecology perspective has possibilities to analyze organizations and their environment.