

# 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

村 上 伸 一

## 1. 問題提起

組織個体群生態学視座（以下、生態学視座と略記）は、Hannan & Freeman (1977) によって提起されて以来、その重点の置き方に差異はあれ、ほとんどの組織論者によって言及されてきた組織理論上最も新しいパラダイムである。<sup>1)</sup>それは着々と精緻化され支持を拡げる一方で (e. g., Carroll, 1984 a, b; Freeman & Hannan, 1983; Hannan, 1986; Hannan & Freeman, 1984), 何らかの批判を加えられたり、その有効領域に制限を加えられたりした (e. g., Miles & Cameron, 1981; Scott, 1981, 1987)。

既に紹介したように(村上, 1986), Hannan & Freeman(1977, 1984) は、組織のコンティンジェンシー理論 (Lawrence & Lorsch, 1967) がとる「適応」視座の万能性に疑問を投げかけ「選択」視座を提起した。彼らは組織の構造的慣性を重視し、この慣性のためラディカルな組織変革は生じにくく、もしそのような変革を行ったとしても決して成功しないとする。彼らの分析レベルは組織個体群にあり、個々の組織が変わること (transformation) によってではなく、組織間で入れ替わること (replacement) によって個体群が進化する、というのが彼らの主張である。更に、Hannan & Freeman (1984) において、慣性が強い組織程、環境からポジティブに選択される、とまで断言したのである。

慣性が強く、組織構造が変革されない組織程成功するというならば、環境変化に適応すべく戦略を策定し、戦略を実行するためには構造の変革も図り、環境適応に努めるという具体的な枠組をもつ戦略経営、その中核をなす経営戦略、ひいては経営戦略論の存在意義は大きく低減されよう。<sup>2)</sup>生態学視座が支持を集めてゆけば、経営戦略論の存在意義そのも

のを揺るがしかねないと多くの論者が考えたのは当然のことなのである。

それにも拘らず、両者の深刻な対立問題はこれまで明確な形で解明されていないのである。経営戦略論の論者からすれば、生態学視座は新奇性という観点のみで評価されるものであり、内容それ自体はまともな議論の対象外とされるものなのかもしれない。他方、生態学派の側から、戦略論との係わりについて考察がなされているが (Aldrich, 1986)、それは両者の対立構図を明確に踏まえたものではなく、初期の生態学派の主張の繰り返しに終始するものにすぎない。

環境変化の状態を考慮に入れば、この深刻な問題は直ちに氷解しようと考えられるかもしれない。すなわち、環境の不確実性が低く安定的であれば、成功している企業は従来通りの戦略と構造で成功を持続させ得る訳で、生態学視座と戦略論の基本的な考え方は一致する、というものである。しかし、このような考え方は Hannan & Freeman (1984) によって一蹴される。生態学視座適用の有効性は、変動が激しい不確実性の高い環境でこそ高まる、というのが彼らの主張なのである。

この研究ノートでは、Hannan & Freeman (1977, 1984) と Hannan (1986) によって生態学視座を把握し、この生態学視座と経営戦略論の基本的な考え方との根底的な対立問題を解明するためのラフなシナリオを示しておく。

## 2. 問題解明のための二つの鍵

問題解明の鍵は少なくとも二つある、とわれわれは現時点で考えている。一つは Hannan (1986) のいう「エコロジカル進化視座」であり、もう一つは、加護野(1985)や Burgelmarn & Sales (1986)そして Mintzberg (1987) 等にみられる新しい経営戦略論の動向である。

一つ目のエコロジカル進化視座については、実は、Hannan & Freeman (1984) がほぼ同じ内容を明らかにしており、われわれも紹介したが (村上, 1986)、Hannan (1986) はその内容に既述のような命名をしたのである。その内容は大きく2点に集約される。一つは変動の激しい不確実性の高い環境下で手段と目的との関係がよくわからない場合には、個々の組織の適応的努力は将来の価値の観点から基本的にランダムになるだ

ろうという点。2点目は、March たちのゴミ箱モデル (March & Olsen, 1976) 等の考えをとり入れたもので、組織メンバーの利害の不一致度が高い場合や手段と目的との関係が不確実な場合、リーダーの合理的な計画はそのまま意図された組織成果にリンクせず、どのような成果が生じるかは基本的にランダムであるというものである。いずれも、C. Darwin の自然選択説の考え方が適用可能とされる。

二つ目の解明の鍵は、最近の新しい経営戦略論である。一つは戦略形成プロセスの研究の進展 (e. g., Burgelman & Sayles, 1986; Mintzberg, 1987) であり、一つは「分析的アプローチ」に代わる新しいアプローチ追求の思考 (加護野, 1985) である。戦略形成プロセスの研究が戦略論に果たした貢献は、経営者主導の従来戦略策定・実行の戦略論に、草の根的に自ずと生まれてくる戦略の概念を加えたことである。また、従来の戦略論を分析的アプローチと呼ぶ加護野 (1985) は、不確実性の高い環境やゴミ箱モデルが明らかにするような状況下では、分析的アプローチが役に立たないことがあることを論じる。そのような状況下では、目標や戦略を明確にするよりも、むしろあいまいのままにして混乱や無秩序と共存できる耐性を備えてゆくことが環境適応の鍵となるというのである。

### 3. 問題解明へのシナリオ

二つの鍵となる考え方をつき合わせると、われわれは容易に生態学視座と経営戦略論との深刻な対立問題が解明されることが理解できる。解明の第1段階は、条件をあわせることである。われわれは、両者を不確実性の高い環境やゴミ箱モデルが明らかにした状況に合わせる。すると生態学視座では、現在の組織の適応行動は将来の価値の視点からは基本的にランダムであるから、従来のような戦略策定は相当にその意義を減じることになる。新しい経営戦略論では、トップ主導の明確な戦略策定を避けた方がかえってうまくゆくこともありうる、という考えが示される。ここにおいて、少なくとも従来戦略論の限界が示されるのである。

解明の第2段階は、生態学視座の有効領域と新しい戦略論の有効領域を組み合わせ明確化することである。この試みは、コンティンジェンシ

一理論に代表される「適応」の視座と従来の戦略の分析的アプローチの有効領域をも加えた組織行動と経営戦略の統合的なフレームワーク構築へと発展する可能性を秘めている。現時点では、次のような区分が可能である。不確実性の高い環境下やゴミ箱モデルが明らかにした状況下では、ランダムネスの論理が働く故に、戦略の分析的アプローチは意味をもたないことがある。逆に不確実性の低い環境下や凝集性の高い組織では、ノンランダムネスの論理が働く故に、分析的アプローチの価値は減じられない。

以上が、現時点においてわれわれが考える問題解明のラフなシナリオである。鍵は二つ。とりわけ新しい経営戦略論の動向の比重は高い。われわれに問題解明を妨げていたものはひとえに、従来の経営戦略論の大きな影響力であった。分析的アプローチの考え方を徹底して追求したのは、GE社の戦略計画システムあるいはSBU管理であり、その中枢を占めていたのは本社戦略計画スタッフであるが(加護野, 1985), われわれは戦略計画システムという精巧なマシンに圧倒され、その効果をいつのまにか信じて疑わなくなっていたのである。「偏見」をとり去れば、ごく単純で常識的な解答が存在していたのである。

一方、生態学視座理解の上でも得るものがある。それはHannan & Freeman (1984)の主張——慣性が強い組織程、環境からポジティブに選択される——が、幾分支持できるように考えられるようになったことである。彼らの主張を支える考え方は、制度的環境からの正当性の確保という点に限られていた。ここでとりあげた不確実性の高い環境は、テクニカルな環境を想定しており、そこではランダムネスの論理が働く訳であるから、制度的な環境面で支持を集めていけばいる程、それだけ存続する上で有利ということになる。

勿論、今後の検討課題も多い。われわれの目下の最大の関心は新しい経営戦略論の構築にある。加護野(1985)は、分析的アプローチに代わる「進化論的アプローチ」を簡単に示したが、このアプローチの他に新しいアプローチは考えられないのだろうか。戦略の概念、その意味の変容を考えるBurgelmanやMintzbergの戦略形成プロセスの研究をどのように発展させ、分析的アプローチに代わる新しいアプローチと統合させられるのだろうか。

## 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

これらの課題を少しでも克服することを含め、われわれはこのシナリオの下での問題解明を進展させたい。組織理論と経営戦略論とをより明確にリンクさせ発展させてゆくことが、大きな意義をもつことは言をまたない。ここで提起された問題の解明は、この発展を図る上で避けられないものなのである。

- 1) 生態学視座を検討する諸議論も活発になされているが、その中の一つ、Wholey & Brittain(1986)は、1986年の *Academy of Management Review* 全論文中で最も傑出した論文という栄誉を授与された (The Academy of Management Newsletter, Oct. 1987)。これをアメリカの経営学会における生態学視座への関心の強さを示す一例とみても全くの的はずれとはいえないだろう。
- 2) 企業の環境適応は次のプロセスで行われる (加護野, 1985, 235 ページ)。
  - ①環境ならびに自社資源の現状分析ならびに将来予測
  - ②経営目標の設定と基本戦略の策定
  - ③基本戦略をもとにした長・中期の戦略経営計画の策定
  - ④戦略経営計画をもとにした年次実行計画と予算の策定
  - ⑤年次実行計画と予算の実施
  - ⑥実施状況のフォローアップと、場合によっては実行計画の修正戦略経営は、このプロセスの基本的な設計図であり、環境適応の鍵となるものと考えられている (加護野, 1985, 236ページ)。

### 参考文献

- Aldrich, H. (1986) A population perspective on organizational strategy. In H. Aldrich, E. Auster, U. Staber, & C. Zimmer, *Population perspectives on organizations*. Stockholm, Sweden: Almqvist & Wiksell.
- Burgelman, R. A., & Sayles, L.R. (1986) *Inside corporate innovation*. New York: Free Press. (小林肇 監訳『企業内イノベーション』, ソーテック社, 1987)
- Carroll, G. R. (1984 a) Dynamics of publisher succession in newspaper organizations. *Administrative Science Quarterly*, 29, 93-113.

- Carroll, G. R. (1984 b) Organizational ecology. *Annual Review of Sociology*, 10, 71-93.
- Freeman, J., & Hannan, M. T. (1983) Niche width and the dynamics of organizational populations. *American Journal of Sociology*, 88, 1116-1145.
- Hannan, M. T. (1986) Uncertainty, diversity and organizational change. In N. J. Smelser & D. R. Gerstein (Eds.), *Behavioral and social science*. Washington, DC: National Academy Press.
- 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 organizational change. *American Sociological Review*, 49, 149-164.
- 加護野忠男 (1985) 「経営戦略の新潮流」, 石井・奥村・加護野・野中 「経営戦略論」, 有斐閣,
- Lawrence, P. R. & Lorsch, J. W. (1967) *Organization and environment*. Cambridge: Harvard University Press. (吉田博訳 「組織の条件適応理論」, 産能短大出版部, 1977)
- March, J. G., & Olsen, J. P. (1976) *Ambiguity and choice in organizations*. Bergen, Norway: Universitetsforlaget. (遠田雄志・アリソン・ユング訳 「組織におけるあいまいさと決定」, 有斐閣, 1986)
- Miles, R. H., & Cameron, K. S. (1982) *Coffin nails and corporate strategies*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1987) Crafting strategy. *Harvard Business Review*, Jul-Aug, 66-75. (「秩序ある計画化から工芸的に練りあげる戦略へ」, 『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』, 11月号, 1987)
- 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——」, 『静修短期大学研究紀要』, 第17号.
- 村上伸一 (1986) 「組織学会研究発表大会サマリー／戦略的選択視座と組織個体群生態学視座」, 『組織科学』, 第20巻第3号.
- Scott, W. R. (1981) *Organizations: Rational, natural, and open systems*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Scott, W. R. (1987) *Organizations: Rational, natural and open systems (2nd ed.)*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall
- Wholey, D. R., & Brittain, J. W. (1986) Organizational ecology:

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

Findings and implications. *Academy of Management Review*, 11,  
513-533.