

【研究ノート】

「新しさの不利益」をめぐって

—組織エコロジーの部分的紹介—

高 瀬 武 典

On 'Liability of Newness': A Brief Introduction to Organizational Ecology

Takenori TAKASE

Abstract

Some studies on the hypothesis of the 'liability of newness' are reviewed and commented upon. Arthur L. Stinchcombe argued the hypothesis of the liability of newness, which asserted that the rate of organizational failure declines depending on the age of the organization. The hypothesis is significant for organizational ecology because the latter needs to know the rates of the foundations of organizations and their failures.

Freeman, Carroll and Hannan (1983) proved the hypothesis, and Carroll (1983) reviewed 32 studies of organizational failures, finding that each of them had proved the hypothesis to be true. Following them, Singh et al. (1986) explored the component factors of this liability of newness, Brüdel and Schüsselar (1990) asserted the hypothesis of liability of adolescence, not of newness. And recently Amburgey et al. (1993) compared the effect of the liability of fluidity with the effect of the liability of newness.

The 'liability of newness' reminded organizational scientists of the significance of time factors in organizational life. Then, we can expect the integration of theory and research on this issue through the development of organizational ecology.

Key words: liability of newness, organizational ecology, organizational failure

抄 録

「新しさの不利益」に関する諸研究について概観し論評する。A. L. Stinchcombe は、組織が失敗する比率は組織年齢が高くなると低下する、という「新しさの不利益」の仮説を提唱した。この仮説は組織エコロジーにとって重要である。なぜならば、組織エコロジーは、組織の成立率と失敗率についての知識を必要とするからである。

Freeman, Carroll and Hannan (1983) はこの仮説を検証し、Carroll (1983) は組織の失敗に関する32の研究を再検討して、それらが、この仮説の正しさを証明することを明らかにした。その後、Singh et al. (1986) は新しさの不利益の構成要因について研究し、Brüdel and Schüsselar (1990) は新しさの不利益のかわりに、若年期の不利益の仮説を主張した。そして近年の Amburgey et al. (1993) は組織変動による不利益の効果と、新しさの不利益による効果とを比較している。

「新しさの不利益」は、組織研究者に、組織生活における時間要因の重要性を思いおこさせた。そして、組織エコロジーの発展により、この問題についての理論と実証の統合を期待できるであろう。

キーワード：新しさの不利益、組織エコロジー、組織の失敗

I. はじめに

新しい組織は、古い組織にくらべて何かと不利な点が多い——この仮説は、われわれの日常的な実感に合致する。ところが、社会的現象にかかわるあらゆる常識的な命題についていえることであるが、その仮説がじっさいになりたつかどうかについての測定はそう簡単にはいかないことが多い。たとえば、冒頭の命題についても、至極自明なことを言っているようにみえるが、他方ではわれわれには、それとは正反対の仮説もまた至極自明であるかのように思えてしまうのである。——つまり、若々しい組織のほうが年老いた古い組織よりも活力があって有利である、という仮説に出会ったとしたら、やはりこれについても素直に納得してしまうであろう。一見自明のように見えても実は自明ではない仮説についての計量的研究には、それなりの大きな意義がある。もちろん、単なる常識の追認に止まっていたり社会学的研究の存在価値も小さい。日常の実感を社会学理論の発展に活かすためには、検証に加えて、その仮説命題がもつ含意を吟味して既存のモデルの新しい展開に役立てる試みも必要である。

本稿では、このような、日常的な実感から新しい理論展開への発想の契機となる可能性を秘めた仮説として、冒頭の命題を考える。具体的には、この仮説をもとに組織変動の分析に新しい境地を開きつつある組織エコロジーの諸研究を紹介し、その含意について検討する。

II. 組織エコロジーと構造慣性

上述した「新しい組織は古い組織に比べて何かと不利な点が多い」という命題は、少し表現は別になるが、Stinchcombe (1965) によって、「新しさの不利益」というかたちで提唱されている。この仮説を重視し、定量的に検証可能なモデルによって実証的な研究成果を蓄積してきたのが、組織エコロジーと呼ばれる諸研究である。まず、組織エコロジーの特色について概説する¹⁾。

組織は、必ずしもその中にいる当事者たちの意図どおりに変化するとはかぎらない。この特質をもっているからこそ組織は、社会科学の諸分野の重要な研究対象となってきた。もちろん、これは組織だけにかぎられた特質ではない。だが、とくに組織を論ずる場合には、それが人間の自由な発想と行動を抑圧する何ものかを中心に抱えており、言い換えれば、「変革しようとする人間の意図に逆らってそのままの性質」をもつことが強調されてきたのである。

この、組織がもつ「変革しようとする人間の意図に逆らってそのままの性質」はかたちをかえて、ほとんどの組織研究において認識されてきた。組織論において変革が主要テー

1) 組織エコロジーの研究は現在多様な発展を遂げており、本稿で紹介する「新しさの不利益」についての研究は、その一部にしかすぎない。本稿の目的は組織エコロジー全体の紹介ではない。組織エコロジーの包括的なレビューとしては Carroll (1984) と Singh and Lamsden (1990) がある。経営学からみた組織エコロジーの含意については村上 (1991a ; 1991b) を参照のこと。なお、本節に関連して、組織エコロジーが組織変動分析にどう適応できるかについては高瀬 (1991 ; 1994) で論じている。

マとしてとりあげられるということは、とりもおさず、変革の困難性が広く認識されているということの裏返しにほかならない。この性質を最も鮮明にとりあげた視座として、組織エコロジーの名をあげることができる。組織エコロジーは、組織がもつこの性質を「構造慣性」と呼び、理論モデルの中心に扱ってきた。

既存の組織モデルに対して組織エコロジーがもつ特徴として、この「構造慣性」の強調が、頻繁に喧伝されてきた。そして、このゆえに、一般の組織研究者の間に組織エコロジーに対する警戒感を必要以上にびおこしてしまった側面も否定できない。たしかに、既存の組織モデルは、環境に対する組織の適応の側面を強調しすぎてきた。その反動として組織エコロジーが「構造慣性」の概念を最も大きくとりあげて個性を主張してきたのは無理のないことである。しかし、組織はいつでも環境にうまく適応できるとはかぎらないという主張自体は、従来の組織研究もみな認めていたのであり、とくに組織エコロジーだけが新しく言いはじめたことではない。重要なのは、なぜ組織の環境適応が難しいのか、組織の適応を阻むメカニズムはどうなっているのかという方向から組織を考える視点を組織エコロジーが呈示したということである。

組織エコロジーに対して一般の組織研究者が感じる抵抗は、上述したような、組織の環境適応を積極的に評価しない側面と——その側面に関連しているが——それが組織の主体性をみとめないという側面に起因している。この場合、「組織の主体性をみとめない」という意味については慎重な検討が必要だが、ここではその問題には深くたちらない。ただ、観察者の立場と、観察対象である組織とを峻別しようとするという意味でそういうのならば、たしかに組織エコロジーは組織の主体性を認めていない。組織エコロジーの扱ってたつエコロジーは、生物の生態を外側から観察する視座にならって、組織の生態を組織の外側に立つ観察者からながめようとするのである。

なお、本稿では以下、「個体群 (population)」という用語を用いる。これは、組織エコロジーにおいて頻繁に用いられる概念で、一つ一つの組織を「個体 (individual)」とみなしたときに、同じ種に属する個体からなる集合を意味する概念である。つまり、同じ種に属する組織からなる集合をさして「組織個体群」と呼ぶ。「同じ種に属する」というときの「種」の決め方についてはその時々の研究に応じて定められているが、業種や、組織戦略を基準に決定することが多い。組織エコロジーの中でも最も精力的に成果があげられてきたのは、この、組織個体群のレベルにおける研究である。また、本稿では簡略化のために「組織エコロジーは組織の適応をみとめない」という表現をしたが、正確には、組織エコロジーも組織の環境適応を認めている。ただしそれは組織個体レベルでの環境適応よりも組織個体群レベルでの環境適応を重視する考え方であるので、従来一般的に用いられてきた「適応」の概念とは意味を異にする。

Ⅲ. 「新しさの不利益」仮説の意味²⁾

「新しさの不利益」の仮説は Stinchcombe (1965) によってとりあげられ、その後、組織エコロジー研究によって重視されてきたものである。Stinchcombe による表現は「一般的な規則として、古い組織よりも新しい組織のほうが失敗する割合が高い (Stinchcombe, 1965: 148)」という簡単なものであるが、かれはさらに、この不利益の程度に影響を与える社会的諸条件として以下のように列挙している。

第一に、新しい組織、とくに新しい類型に属する組織は、一般的に新しい役割にかかわっており、(組織のメンバーは) それについての学習が必要である。第二に、新しい役割を創設したり、それらの役割の間の相互関係や、報酬や制裁が行われる領域の構造を決定したりする過程においては、時間や不安やコンフリクトや一時的な能率低下などの高いコストが生じる。第三に、新しい組織は古い組織にくらべて、未知の人との社会関係に大きくたよらざるをえず、信頼関係が不安定である。第四に、古い組織のほうが、その相手とする人々との間により強固なつながりをもっており、その強さに応じて新しい組織が不利になる。

この新しさの不利益の仮説は組織エコロジーで頻繁にとりあげられるようになったが、Young (1988) が指摘するように、この仮説自体は、生物学から導入されたものではない。乳幼児期に死亡率が高いのはともかくとして、年齢が高くなればなるほど単調に死亡率が低くなるという仮説は、生物においては認めがたい。このことは、組織へのエコロジー・アプローチが生物生態学の考え方を機械的にそのまま組織研究にもちこんでいないひとつのあらわれである。Young はそのことをもって組織エコロジーがエコロジー的でないと非難しているが、この点については非難されるべきものではないとおもわれる。³⁾

2) 「新しさの不利益」の原語は“liability of newness”である。組織エコロジーにおいては「新しさの不利益」以外にも、「小ささの不利益」(“liability of smallness”) や、逆に「加齢による不利益」(“liability of aging”) のように、さまざまな現象に対して“liability”の語が用いられる。“liability”の通常の意味は「負債」であるが、組織エコロジーにおいては金銭的な負債よりもっと意味を拡張して、たとえば周囲からの信頼を得られていないとか、組織成員の教育にかかるコストが大きいとかいったような、組織が新しさや小ささやあるいは加齢などのゆえに被る不利な諸点を一般的に指して用いられる。そこで、本稿では「不利益」の訳語をあてた。

3) Young (1988) は組織エコロジーモデルの有効性について根本的に疑念を表明している。それに対する組織エコロジーの立場からの応答として Freeman and Hannan (1989b) と Brittain and Wholey (1989) がある。

ある理論パラダイム、とくに組織エコロジーのような、自然科学モデルを社会科学に導入したパラダイムについて批判検討する際には、それがもとの自然科学モデルをどの程度忠実に移行しているかの確認が必要である。そこで全く忠実に移行していないことをもって詐称であると非難するのはある程度は理解できる。しかし、そのこと自体は社会科学モデルとしての有効性について致命的に重要な問題ではない。

理論パラダイムの社会学モデルとしての有効性に対する批判は基礎概念の不明確さや操作可能性、モデル内の理論体系の矛盾などに対して向けられるべきである。ここでは詳説しないが、Young の批判は、とくに前二者についてはあたってるところもある。しかし、本文中にも述べたように、組織エコロジーは、じつは組織の経験的研究の基本的な特徴をもっとも純粋なかたちで押し進めたものである。したがっ

とにかく、Stinchcombe のこの議論は、組織エコロジーの創始者たちに大きな発想基盤を与えた。この、「若いほど失敗する」、いい換えれば「歳をとるほど死ななくなる」というおよそ生物にはあてはまらないような仮説が「組織エコロジー」の中で大きく扱われるようになったのにはそれなりの理由がある。つまり、組織エコロジーの中心問題は、「なぜ、現実にはこのような多様な組織が存在し、それらはどのようにして現在あるよう〔な分布状況〕になったのか」というものであり、具体的には、各組織個体群における組織成立率と組織死亡率を計算して個体群成長のかたちを把握する研究法をとる。したがって、組織死亡率をうまく説明する決定因の探索が重視されることになる。この意味で、組織死亡率を組織年齢が強く規定するという仮説は、組織エコロジーの各種の議論を発展させるための出発点としてぜひとも検討が必要なのである。結果から言うと、組織エコロジーの諸研究では組織年齢の経過とともに死亡率が低下するモデルを Gompertz モデルや Makeham モデルのかたちで設定してパラメータ推定を行う場合がほとんどなので、基本的には「新しさの不利益」仮説のうえにのっけていると言える。

さて、Stinchcombe 以後にこの命題を検討するについては2つの方向があった。1つは、この仮説を、検証することである。もう一つは、「新しさの不利益」という現象が成立するのはなぜなのかをつきとめることである。

組織エコロジーの目的を、上述したように「現在の組織個体群の分布状況の記述と説明」に限定するのであれば、「新しさの不利益」について、当面は第一の方向による接近、つまりデータを用いた仮説検証が直接関連してくる。つまり、組織エコロジーの当面の課題は、組織の成立率と死亡率を直接説明する変数の発見、つまり諸説明変数と組織死亡率（あるいは組織成立率）とのあいだの関数型の発見であり、それらの関数型がなぜ成立しているかについての説明は、関数型を発見した後の第二段階における課題となるはずだからである。

いかなる組織研究パラダイムにおいても、最初から組織現象のすべてについて同時の説明をめざすには無理がある。「新しさの不利益」がなぜ成立するかについての研究は、当面は組織エコロジーの射程外におかれることになる。つまり、当面の組織エコロジーの直接の説明対象は、なぜ、組織分布が現状のようになっているのかということであり、新しさの不利益がなぜ生じるのかということではない。もちろん、それが組織エコロジーの内部で解決されるにせよ、他の理論モデルのもとでの研究成果との統合が行われるにせよ、新しさの不利益がなぜ生じるのかについての研究が行われるのは、さらに組織エコロジーが発展を遂げて、その射程が拡張されていく過程においてということになる。

じっさいの組織エコロジーにおける研究の経緯をみると、上述した方向に沿って、「新しさの不利益」がどういうかたちで出現しているかについての研究蓄積が多くなっている。それに対し

て、彼女が指摘した難点（組織個体群の確定の困難性など）は経験的諸研究共通の前提（社会学的カテゴリーを用いた調査母集団区分の可能性など）につながっており、批判を一貫させるのであれば、組織を対象とした経験的研究のほとんどすべてを否定するだけの覚悟が必要になる。この点については彼女は気がついていないようである。

て、なぜ「新しさの不利益」が成立するのか、その発生メカニズムについての議論は、次節で紹介する研究例などを除いて、まだ十分にデータを用いた検証がえられず、推論によって論じられるにとどまっている。

上述したように Stinchcombe は新しさの不利益について主に組織と環境の間関係に焦点をあてて4つの発生過程に言及したが、そのおのおのについて検証したわけではなかった。また、Hannan & Freeman (1989:245) では、つぎのようなメカニズムによって、結果的に「新しさの不利益」が発生すると考えている。まず、社会的淘汰過程はパフォーマンスの高度の信頼性と計算可能性をもつ組織形態に有利にはたらく。その信頼可能性と計算可能性は、組織が高度に厳密に構造を再生産できるかどうかにか依存している。そして、その、組織が高度に厳密に構造を再生産できるかどうかは、年齢に関連している——新しい組織は通常、構造をあまり厳密に再生産せず、組織年齢が高くなるにしたがって再生産の厳密性が上昇する。つまり、組織年齢が若い→構造が厳密には再生産されない→組織のパフォーマンスの信頼性と計算可能性が低い→社会的に淘汰されやすい、というプロセスが想定されているのである。この過程じたいは完全に検証されているわけではなく、彼ら自身が言うように、新しさの不利益の存在をデータで確認することによって「間接的に支持される」にすぎない。

社会学的説明において、最終的な説明変数に何を置くかは、問題の立て方によって異なる。上述したように組織分布の説明だけに組織エコロジーの目的を限定するのであれば最終的な説明変数を組織年齢にとどめておいてもよいが、さらに組織エコロジーの射程をひろげていく過程においては、「なぜ組織年齢が若いほど失敗しやすいのか」についての説明を試みる必要が生じる。組織エコロジーの中にも、直接あるいは間接的に、この問題を考える試みがいろいろとみうけられるようになった。その場合には、最終的な説明変数を組織年齢においてしまうのではなく、年齢以外のほかの要因におく試みがなされる。つまり、最終的に組織が存続するか消滅するかは、社会からの淘汰に委ねられるわけであるから、その淘汰と組織年齢とを媒介すると考えられる変数について操作化し、これらのプロセスをさらに精密に観察することがめざされる。その結果、それらの媒介変数と不利益との関係が明らかになれば、不利益の原因を組織年齢の若さに帰するのではなく、それらの媒介変数を操作することによって不利益を回避する可能性も開けることになろう。次節では、組織エコロジーの中から、とくに新しさの不利益の問題を中心においている研究を選んで、その概要を説明する。

IV. 「新しさの不利益」をめぐる諸研究

(1) 「新しさの不利益」の存在の確認：Freeman, Carroll and Hannan (1983)

この研究では、かれらは4つの問題を設定している。第一に、新しさの不利益は存在するか？ 第二に、組織の消滅のしかたの違い（吸収合併されるか、解散してしまうかなど）によって新し

「新しさの不利益」をめぐって（高瀬）

さの不利益のあらわれかたが異なるか？第三に、組織年齢による効果は、組織成立時の規模がおよぼす効果から分離できるか？第四に死亡率と組織年齢との関係に歴史的な効果が混入されていないか？というものである。

半導体製造企業や地方新聞社、全国的労働組合組織などのデータ分析の結果、かれらは、第一の問題に関して、たしかに新しさの不利益が存在することを確認した。また、第二に、組織が解散してしまう場合についてと組織が吸収合併される場合についてとでは、組織年齢への依存の強度に差があることがわかった。具体的には、新聞社においては吸収合併過程においてよりも、解散過程においてより強く新しさの不利益が存在するが、労働組合に関してはその逆であった。つまり、同じく組織の死に相当する現象についても、その形態によって別々に分析する必要があるということである。第三に、設立時の規模のちがいは別に、新しさの不利益が存在する。第四に、組織年齢との関係でなく、歴史的時間の進行と組織死亡率との関係をみた場合、ほとんどすべての歴史的期間を通じて変化がないということが示された。

(2) さまざまな業種における新しさの不利益の存在：Carroll (1983)

Carroll (1983) では、組織の死亡率についての主要な32の研究のサーベイを行っている。かれによれば、それらの研究の間には対象とした組織の種類や地域、観察期間、研究方法などで大きな違いがあるが、それにもかかわらず、共通した発見結果がある。それは、年齢の経過とともに死亡率が低下するということであり、新しさの不利益の存在が支持されている。また、いくつかの研究は、年齢の若いときに消滅する組織は、その存在していた間に成功をおさめたことがない場合が多く——つまり、一度よい成果をおさめてそれから失敗するのではなく——はじめからおわりまで失敗している場合が多いことを示している。

また、既存の研究では、組織の死亡の原因を経営管理の無能さや経験不足など、組織内要因に帰しているものが多かった。しかしそれらの発見結果の中で一致がみられないものもいくつかあった。その重要な一つは、景気循環と組織死亡率との関係であり、無関係であるとするものもあれば、非常に強い関連をみとめた研究もあった。第二は、組織規模と死亡率との間の関係であり、常識的に予想できるような、規模が大きいほど死亡率が低いという結果を得た研究もあるが、常識とは反対に、規模が大きいほど死亡率が高いという結果を得た研究も少なくない。また、組織形態の違いによっても、分析結果に差が出ているようであった。かれは、これらのくいちがいの多くは、過去の研究が中途打ち切り事例、つまり研究対象期間の終了時に存続していた組織のあつかいについて方法上不適切であったことに起因していると考え、中途打ち切り事例を含めたデータにもとづく適切な死亡率の計算を試みた。かれの計算では、既存の諸研究で用いられたものを中心に52種類の膨大な組織個体群についてのデータが使用された。それらの計算の結果からみても、Stinchcombe の新しさの不利益の仮説が支持されることがわかった。

(3) 新しさの不利益をもたらす要因の探究：Singh, Tucker and House (1986)

Singh たちの研究は、あたらしさの不利益をもたらす要因が何であるかについての経験的分析

をめざしたもので、本稿の問題設定からみて、きわめて興味深い結果を得ている。

上述のように Hannan と Freeman の考えによれば、組織における新しさの不利益は、組織内部の構造再生産における厳密性の欠如と、外部社会における淘汰過程などを經由して出現するものであった。そこで Singh たちは、組織に対する外部からの正当化が組織死亡率におよぼす効果と、組織内部における再組織化が組織死亡率におよぼす効果とを比較した。かれらはトロントにおけるヴォランタリー組織を分析対象にしているが、外部からの正当化についてはコミュニティーの名簿への記載や、登録番号の付与、成立時における役員会の規模などによって操作化されたが、これらのかたちでの外部からの正当性の獲得によって、組織の死亡率が低下することが発見された。他方では、組織内部の変動については最高役員層の交代、活動地域の変更、目標の変更、クライアントの変更、構造変動などによって操作化された。しかしこれらの内部変動が生じて、組織の死亡率は上昇しなかった。これは、構造の再生産における厳密性の欠如が死亡率を上昇させるという Hannan たちの推論が支持されなかったことを意味する。

Singh たちの結果はヴォランタリー組織を対象としており、他の論文でかれらがふれているように (Singh, House and Tucker, 1986 : 606), 外部からの正当性の獲得が内部変動の有無よりも強い効果をもつのはこの種の組織に特有の性質かもしれないという留保は必要である。しかし、少なくともかれらの結果に従えば、組織年齢の若さと死亡率の高さとの間に構造再生産の厳密性の欠如を位置づけるのは適切でないということになる。

(4) 「若年期の不利益」の提唱：Brüdel and Schüssler (1990)

Brüdel と Schüssler は西ドイツ (当時) のミュンヘンと南バイエルン地方における事業登録と抹消のデータに基づいて、従来からとられていたような、組織年齢とともに単調に死亡率が低下する「新しさの不利益」よりも、一定期間は死亡率が上昇し、それから低下に転じるという逆U字型の「若年期の不利益」仮説のほうが適切であることを主張した。かれらによれば、死亡率がこのように逆U字型を示すのには2つの理由が考えられる。第一は、組織は成立する時点においていくらかの期間を生き延びれるだけの初期資源ストックをもっているということである。つまり、組織が成立してからしばらくの期間は、有無を言わず消滅を強いられるような状況に組織が陥ることはないと考えられる。第二に、組織の意思決定者は、成立して間もない期間においては組織の業績を十分に判断できず、消滅の決定をくだすためにはいくらかの猶予期間が必要だということである。この二つの理由がくみあわさって、成立当初の期間は組織死亡率が低くなるとかれらは想定している。

かれらの結論をみとめるには、「新しさの不利益」の存在を確認した既存の諸研究とのいっそうの比較検討が必要になるだろうが、その発想自体には2つ注意すべき点がある。

第一は、観察期間をどんどん延長できるようになれば、組織成立直後における死亡率の上昇は全体からみて無視できるほど些細な現象として扱われる可能性があるということである。組織エコロジー分析では組織が消滅した時点がいつであるかを精密に把握するところが重要である。消滅

の記録が月日単位まで正確に把握できれば問題はないが、名簿への記載の有無などを頼りにデータを作成する場合は名簿刊行周期等の関係で、ある程度の誤差が生ずるであろう⁴⁾。かれらの言う「若年期」が、この観察周期によって生じる誤差よりも短い場合がありうるとすれば、観察者にとってはそれは「新しさの不利益」としてしか認識されなくなってしまう⁵⁾。

もしも①上述のようなことが組織エコロジーの研究に頻繁に生じていて、なおかつ、②すべての組織個体群について「新しさの不利益」よりも「若年期の不利益」を想定したほうが適切であるという Brüdel たちの主張が正しいとして——そしてまた、③もしも、組織エコロジーの研究で「新しさの不利益」を支持するものと「若年期の不利益」を支持するものとの対立が生じるとしたら⁶⁾——この①②③の条件を同時にみとめるならば、組織の個体群ごとに応じて、その成立一若年期一死亡率のピーク一死亡率の低下、というコースをたどる速度がちがっているということになる。比喩的にいえば、組織個体群ごとに、組織において経過する時間のスピードがこととなるとも言える。これが、Brüdel たちの研究によって触発される第二の注意点である。

(5) 組織変動による「不利益」と「新しさの不利益」: Amburgey, Kelly and Barnett (1993)

Amburgey, たちによる最近発表された研究では、「新しさの不利益」を、組織年齢とは独立に考慮する工夫がおこなわれている。もしも Hannan たちの立論のように新しさの不利益が、構造の再生産が厳密におこなわれないために生じるのであれば、それは組織年齢の若さだけによって生じるとは限らない。なぜならば、組織に何か大きな変動が生じたときにはやはり構造の再生産が厳密に行われなくなり、その結果組織のパフォーマンスにも信頼性と計算可能性が期待できなくなるので、年齢の若さのために不利益が生じたのと同じ結果をもたらすものと予想できる

4) 組織エコロジーの分析では、分析期間が長期にわたるときには名簿類などにもとづいて遡及的にデータが作成される場合が多い。その場合、組織成立の年月日については名簿から把握できる可能性があるが、消滅の年月日については、消滅した後はその組織自体が名簿から消えてしまうので、必ずしも正確に把握できるとはかぎらない。それぞれの研究で使用したデータについて、消滅日まできちんと把握できたのか、それとも単に名簿から記載が消えたことをもって、直前の名簿の刊行時点からその名簿の刊行時点までのあいだのどこかの時点で消えたことにしているのか、この点についてはほとんどの研究において注記されていない。注記されていないということは、注記するまでもなく消滅の年月日が正確に把握できていることを当然視しているのかもしれないが、この点についての疑問が残る場合が多い。

5) たとえば、Hannan たちはつぎのように述べており、この分析方針によれば結果的に、比較的寿命の長い組織においては、あまりに若年期が短い場合には無視されることになる。「実質上法人としての実体を失っていても、法的な解散はずっと後になってからおこなわれることがありうる。……（中略）……（こういうことが原因となって）消滅の時点がいつであるかについての決定に恣意性はいりこむかもしれない。このことが調査研究において深刻な問題となるかどうかは、その個体群の組織に期待される寿命の長さにくらべて、そういう延期された死までの期間がどのくらい長いかということ次第である。」(Hannan & Freeman, 1989: pp. 149-151) (括弧内は高瀬による)

6) Brüdel たちは、従来「新しさの不利益」を検証するために用いられてきた Makeham モデルよりも、「若年期の不利益」をモデル化した log-logistic モデルのほうが適合がよいというかたちで「若年期の不利益」の優位を主張した。それに対して既存の諸研究では「新しさの不利益」をモデル化した Makeham モデルとデータの適合が検討されてきたが、非単調な関係のモデル化には重点がおかれてこなかった。したがって、既存の研究では「新しさの不利益」と「若年期の不利益」の2つのモデルを対比したうえで「新しさの不利益」のほうが優位だと主張されてきたわけではないので、正確に言うと、それぞれのモデルを支持する諸研究が対立してきたという表現はあたらない。そのため、③の条件については「もし……ならば」という仮定の表現をとった。

からだ。

フィンランドの新聞社についての長期的データをもとに、かれらは、組織変動の発生によって消滅の危険が高くなることを確認した。かれらの比喩的な表現によれば、組織変動は、「新しさの不利益」の時計を、もとに戻してしまうのである⁷⁾。

ただし、組織変動によって、組織は全く成立時と同じ状態にまで戻されてしまうのではない。成立時を基点とした「新しさの不利益」が低下していく傾向に比べて、組織変動によって増大した組織消滅の確率は、急激に低下する。

組織の変動は不利益をもたらすけれども、それは組織成立時に生じる不利益に比べれば急速に回復される。このことは、組織成立時に組織が体験する不利益が克服された後には、もう成立時点にまで完全にあとまどりすることのない特殊な性質が組織にそなわったものと考えられる。その性質のうえで組織は変動し、一時的に不利益を被るが、最初のときよりも早く回復できるだけの復元力がそなわっている。この、信頼性と計算可能性の回復にむかわせる力によって、一種の構造慣性が出現する。この構造慣性は、なんらかの変動にもかかわらず、一定のパフォーマンスを確保するはたらきをもつ。さらに考えを進めれば、組織は、変動自体を慣性の中に組み込んでしまうこともありうる。

「変動自体を慣性の中に組み込む」ということの意味であるが、これは、組織における「慣性」を、単に組織がそのままの状態を変動しないという意味に限定して用いるのではなく、「どうかたちで変動を行うか」あるいは、「どういう状態からどういう状態に変動をおこなうか」について組織に一定のレパートリーが限定されている場合にも用いる、ということである。これは、じつは Hannan と Freeman が、組織変動と構造慣性の関係について論じたときに、慣性概念を組織内のルーチンが固定されているという意味だけでなく、「ルーチン間の切り換えについての慣性」という考え方も導入しているのと軌を一にする。このような「慣性」の想定に基づいて、Amburgey たちは変動する組織は変動するままの状態を続けようとする、もっと具体的には、「一度変動を経験した組織は、そうでない組織よりも、また変動を生じる可能性が高い」という傾向を確認した。

7) なお、筆者もまた「新しさの不利益」に関して日本の組織を対象に計量的研究を行なっている(高瀬1988; 1989)が、観察期間や観察対象数などの問題で、未だ、既存の研究を批判できる段階まで達していないので、今回のレビューからは割愛した。参考までに述べると、高瀬(1989)では、神奈川県電気機器製造業を対象に、主要製品の業種分類の変動の有無がその後の死亡率に効果を及ぼすかどうかについて簡単な比較を試みたが、Amburgey たちとは異なり、時計はもとに戻らなかった。ただし、Amburgey たちは組織変動を新聞の発行頻度と内容の2点における変動のかたちで操作化しており、高瀬の操作化との間の距離が大きい。組織にとっての変動にはいろいろなものがあり、今回のような発見結果の食い違いを説明するために、組織エコロジーの現状ではこの「変動」概念のよりいっそうの理論的吟味が必要になっている段階に止まっている。

Ⅵ. 考察と展望

以上、「新しさの不利益」をめぐる5つの研究例について紹介した。これらの諸研究の流れを一言でまとめるならば、それは、組織年齢に起因するかのようにもみられる現象についての、組織年齢以外の説明変数の探究、ということになるだろう。

これらの諸研究の出発点となった Stinchcombe による「新しさの不利益」は、最終的な説明変数を「組織年齢」におき、それと組織が失敗する危険性とのあいだに、新しい役割学習の必要性や、能率の低下などの媒介変数を想定して因果関係を説明した。また、Hannan たちもまた、パフォーマンスの信頼性の低さ、計算可能性の低さを媒介にして、新しい組織が環境から淘汰されていく過程を説明した。

ところが、Singh や Amburgey たちの研究の特色は、組織年齢を最終的な説明変数の位置から追放し、そのかわりに Stinchcombe や Hannan たちの議論では媒介変数の位置におかれていた諸変数を置いた点にある。

「新しさの不利益」の仮説は、組織成立以来経過した時間の長さが組織の運命を大きく規定するという意味で、コンティンジェンシー理論やアストン研究的パラダイムにおいて未開拓であった、「組織と時間」という問題設定に注意を喚起した。もちろん、ここではコンティンジェンシー理論等の諸研究が、時間の経過とともに生じる「組織変動」を無視してきた、などと言いたいのではない。しかし、説明変数のなかに「時間」を位置づけるモデルを「動学モデル」と呼ぶとすれば、コンティンジェンシー論等の組織研究は、少なくとも動学モデルではなかった。社会システムの過程を記述するために動学モデルを導入する必要性については、組織エコロジーの推進者である Hannan たちが力説するところである (Tuma and Hannan 1984)。かれらは、ひとつには社会システムが均衡状態にあることは稀で、現実には均衡が破れて動き続けている場合が多いということ、動学モデル導入の論拠においている⁸⁾。

Hannan たちが主張する根拠とは別に、「新しさの不利益」仮説が導入する動学モデルには、興味深い含意がある。それは、組織における「時間」の問題についての議論を展開する契機が得られるからである。

組織が加齢とともに「構造の再生産」の厳密性を高めるといえるのは、もっとわかりやすく言えば、組織が年をとると柔軟性がなくなってくる、ということである。このメカニズムの解明によって、巷で頻繁に叫ばれるような「組織の若返り」をめざすというアナロジーについても、単なる印象批評的な論調を越えた分析の可能性が開かれるであろう。その際に、上にレビューした組織エコロジーの諸研究が行なう貢献は2点ある。

8) ここではこの問題に詳しく立ち入らないが、Hannan たちがここで言っている「均衡」と、構造機能主義理論で言うところの社会システムの「均衡」とでは意味が異なるように思われる。

第一は、「不利益」の生じるメカニズムの解明により、どうすれば組織の「老化」あるいは「制度疲労」を防げるか、という、一般から経営理論に対して解明が期待されている問題へのアプローチが開ける点である。

第二は、Brüdel たちの研究について論評しておいたように、比喩的な表現ではあるが、組織個体群ごとに「時間の進行の速度」が異なるとかんがえることができるのではないかと、いう点である。時間の問題は、従来の社会システム論では、全体社会の社会進化のような巨大なパースペクティブでとりあげられてきたが、組織を対象にした研究でも、社会システムの変動と「時間」概念の関係についてもっと検討が加えられるべきであろう。もちろん、この問題に関して組織エコロジーのみが完璧な解決をもたらすと主張するつもりはない。しかし、もっとも露骨な私たちで客観的に経験可能な時間軸を想定した議論を出発点にして、しだいに各個体群に固有な時間の進行へと議論を進める過程において、非常に有効な叩き台が得られるものと考えられる。この点については、また稿をあらためて検討してみたい。

(参 考 文 献)

- Amburgey, Terry L., Dawn Kelly, and William P. Barnett, 1993. "Resetting The Clock: The Dynamics of Organizational Change and Failure." *Administrative Science Quarterly* 38: 51-73.
- Brittain, Jack and Douglas R. Wholey, 1989. "Assessing Organizational Ecology as Sociological Theory: Comment on Young." *American Journal of Sociology* 95-2: 439-444.
- Brüdel, Josef and Rudolf Schüssler, 1990. "Organizational Mortality: The Liability of Newness and Adolescence." *Administrative Science Quarterly*, 35: 530-547.
- Carroll, Glenn G., 1983. "A Stochastic Model of Organizational Mortality: Review and Reanalysis." *Social Science Research* 12: 303-329.
- Freeman, John, Glenn R. Carroll, and Michael T. Hannan, 1983. "The Liability of Newness: Age Dependence in Organizational Death Rates." *American Sociological Review* 48: 692-710.
- Freeman, John, and Michael T. Hannan, 1989. "Setting the Record Straight on Organizational Ecology: Rebuttal to Young." *American Journal of Sociology* 95-2: 425-439.
- Hannan, Michael T., and John Freeman, 1984. "Structural Inertia and Organizational Change." *American Sociological Review* 49: 149-164.
- Hannan, Michael T., and John Freeman, 1989. *Organizational Ecology*. Harvard University Press.
- 村上伸一, 1991 a. 「組織エコロジー論争」『北星論集(経済学部)』第28号, 85-118ページ。
- , 1991 b. 「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』第25巻第1号, 67-77ページ。
- Singh, Jitendra, V., Robert J. House, and David J. Tucker, 1986. "Organizational Change and Organizational Mortality." *Administrative Science Quarterly* 31: 587-611.
- Singh, Jitendra V., David J. Tucker, and Robert J. House, 1986. "Organizational Legitimacy and Liability of Newness." *Administrative Science Quarterly* 31: 171-193.
- Stinchcombe, A. L., 1965. "Social Structure and Organizations." in March, J. G. (ed.), *Handbook of Organizations* pp. 142-193.
- 高瀬武典, 1988. 「組織年齢と安定性 —— 工場組織の生命表分析」『関西大学社会学部紀要』第20巻第2号, 181-203ページ。

「新しさの不利益」をめぐって（高瀬）

- , 1989. 「構造的慣性か戦略的適応か」『理論と方法』第6巻第2号, 41-55ページ.
- , 1991. 「組織学習と組織生態学」『組織科学』第25巻第1号, 58-66ページ.
- , 1994. 「エコロジカル・アプローチと変革のプロセス」『組織科学』(近刊)
- Tuma, Nancy Brandon, and Michael T. Hannan, 1984. *Social Dynamics: Models and Methods*. Academic Press.
- Young, Ruth C., 1988. "Is Population Ecology a Useful Paradigm for the Study of Organizations?" *American Journal of Sociology* 94-1: 1-24.
- , 1989. "Reply to Freeman and Hannan and Brittain and Wholey." *American Journal of Sociology* 95-2: 445-446.