

# 組織のシステム論的考察

## ——多様性に立脚した複雑な経済秩序の構想——

後藤 実

組織は近代社会を構成する重要な担い手であるにもかかわらず、社会学に独自の理論的考察は限られている。本稿ではN.ルーマンの組織理論を取り上げ、その射程を吟味する。ルーマンは1980年代において組織の究極要素を意思決定のオートポイエーシスという一つの性質に絞り込んだ。組織の形態の態様は、常に別様でありうるとするルーマンの立場からすると、中央指令型組織、官僚制、ネットワーク型の組織も、それぞれ一つの形態に過ぎない。にもかかわらず、ルースな結合をなす組織的複合体への移行が、偶然の積み重ねに由来する帰結の一つでしかないのに、必然視されるのは、そこに自己準拠の徹底化が見出されるからである。今日多様な形態の組織形成が喧伝されているが、それは、ルースな複合体という縮減された枠組みの中における多様性かもしれない。

### 1. 問題の所在

近代社会を社会的に考える上で、組織が果たしている役割は非常に重要である。しかし、「組織とは何か」という問いは、主として経営学や経済学の立場から考えられてきた。社会学の観点からの組織に関する古典的な考察としては、M.ウェーバー[Weber 1921=1960]の官僚制に関する議論がある。これは同じく近代的組織の考察としての意味合いを持つ。ウェーバーは、近代組織の特徴、それが生み出される歴史的経緯、官僚制の帰結について詳細に分析している。ウェーバーが考える近代組織の特徴は、①人格に左右されない即物的な処理、②計算可能な規則による運営、③官職の階層的な構成として要約される。ウェーバーは単に官僚制の特徴を列挙したのにとどまらず、その社会的な帰結につ

いても分析していることが特筆される。ウェーバーによれば、ひとたび官僚制が確立されると、それは打ち壊しがたい社会的組織の一つになり、永続性をもつというのである。ここでウェーバーは個人的な参加・加入による「社団・自発的結社」という類型と合理的な精密機械としての「官僚制」を組織の類型として挙げ、前者が後者へと転化する社会的趨勢を鋭く指摘しているのである(Weber [1921=1960:115-118])。

こうして見ると、ウェーバーは、近代組織の理念的な「規定」を行い、その中心的な「類型」を示し、その社会的な帰結を考察していたことになる。そして、支配の諸類型として単一支配制行政、合議制といった組織の「実態的な営み」についても踏みこんだ考察をしていた。

このウェーバーの考察は、社会学に見た組織論として中心的な位置を占める。官僚制的化石化というウェーバーのテーゼは重いものの、

1980年代以降特に情報経済論の文脈からネットワーク型組織が盛んに論じられ、「管理的な組織からネットワークへ」という図式が喧伝されている。しかし、フラットな形態の組織の重要性が強調されてはいるものの、社会理論的な考察としては必ずしも満足のものにはなっていない。ルーマンは、ウェーバーに見られる社会学的考察や経営学で展開された組織理論、シナジー論などを摂取し、独自の組織理論を構築している<sup>(1)</sup>。そこで本稿では、ルーマンの組織理論を取り上げ、80年代のオートポイエーシスの転回以後の社会的に見た組織理論の深化が、官僚制の弊害の露呈とネットワーク化との間を埋めるロジックを提供しているのかどうか、検証していきたい。

ルーマンの組織理論に関しては、奥山敏雄に典型的に見られるように1970年代に特徴的な「予期」「制度」「公式性」の観点から研究がなされてきた(奥山[1987])<sup>(2)</sup>。しかし、本稿では1980年代のルーマン理論のオートポイエーシスの転回に着目し、それに伴う組織理論の転換を検討する。オートポイエーシスに着目したルーマンの組織理論の研究としては、高尾義明の論考などが存在するが、ルーマンの組織論の全体像とその意義を論ずるものとしては限定的なものである(高尾[1998])。

そこで本稿は、80年代におけるルーマンの組織理論の転回の意義を考察するために70年代までの彼の組織理論をフォローした上で(2節、3節)、オートポイエーシス以後の組織理論に見られる「統一体としての再生産」と「創発的な協働性・シナジー」の緊張関係を抽出する(4節、5節)。そして、ルーマンの考察に導かれながら、「ルースカップリング、タイトカップリング」の観点から見た組織形態がとり得る可能態としての多様性を論じる。しかし、同時にま

た現実態として、なぜ一定の形態の組織がある文脈で生き残るのかという問題を自己準拠の徹底化と進化という観点から考察してみたい(6節)。この作業が「管理型組織からネットワークへ」といった標語に不在のロジックを埋めることになる。

## 2. 社会システムの分析水準と組織の公式性

ルーマンは、米国を中心とした組織理論を丹念に摂取しながら、独自の組織理論の構築を試みている。組織理論を構築するということは、組織に独自の性質をどのように基礎付けるのか、という課題に答えることである。

ルーマンは社会システムの分析水準を三つに分け、その中の一つとして組織を位置付けている<sup>(3)</sup>。社会システムの分析水準とは、社会・組織・相互行為の三つが区分されることである。ここで社会として考えられているのは、包括的な社会(ゲゼルシャフト)である。社会はその場に居合わせている人々による相互行為に還元されないし、また組織に還元されるものでもない。組織は、様々な相互行為を活用していると言えるが、相互行為に還元されるわけではない。相互行為と組織は社会に属するが、社会そのものは、組織と相互行為の総和以上のものである。

社会システムの三つの分析水準の中でも、組織を独自のシステムとして区分したことは、注目に値する。近代社会においては、特に公的組織は重要な社会システムの担い手であるからである。そのためルーマン(Luhmann[1964=1992, 1996])の組織論では、「システムの公式化」が分析対象になっている。一般的に言って社会システムは、内部と外部の環境が区別されること

で存立している。組織の場合、それは成員と非成員の区別に相当する。ただ単に他の行為連関との境界が設定されるというのであれば、組織の行為連関の説明はできないので、組織の公式化を成員と非成員の区別に求めているのである。これをさらに厳密にいうならば、成員と非成員の区別を明瞭化するというよりは、その区別のためのルールを保持しているということである。これによって組織の内と外が差異化されるのである。

成員と非成員の区別というのは、いわば組織の内と外の境界を設定するということであるが、組織の内部的な公式性は、何に由来するのであろうか。ルーマンは、このメルクマールを行動期待の一般化に求めている。これは、システムが行為のレベルではなく、行動期待のレベルで形成されるという考え方によるものである。成員は、役割を割り振られ、その範囲内で組織とコミットすることによって期待の安定性が形成される。

組織を実体としてではなく、機能的に把握するというルーマンの態度は、一貫している。ルーマンは、システムにおいて解決されていない問題を拘束力のある決定を下すことによって、解決可能な問題へと変換するところに、組織形成の意味があると考えている。ここで、問題を索出し、解決へと導く機能を担うものが目的設定である。目的設定は、同時に成員の側に対しては体験加工の意味を持つ。つまり、ルーマンは、目的を実体としてではなく、機能的に把握している。ルーマンは、解決されていない問題を解決可能な事態へと変換する機能を目的設定が持つと論じた上で、それが変数で、かつ多数存在すると考えている (Luhmann [1968=1990:101, 119, 127])。ただし、ルーマンにとっての目的設定は環境との両立を図るものであり、

環境と組織の内部事情により任意に変更可能なものである。このような形で任意に目的を変更することは、「機能的安定化」と呼ばれている (Luhmann [1964=1996:316])。

これは決定の前提についての決定、個々の決定の積み重ねという形をとる。ルーマンは組織の活用の現れを「決定の分業」に見ている (Luhmann [1968=1990:259])。決定が分業されることによって問題解決能力が全体として向上することになる。これには多くの決定作業が伴い、決定過程が再帰化していく。この過程を制度化するために公式組織の形態が利用される。単にその場で決定するというのであれば、たまたま居合わせたメンバーで可能であるが、決定そのものを再帰的にする仕組みを整えるためには、組織の公式化が必要であるというのである。

### 3. 機能システムの組織依存と個人のコミットメント

ルーマンの議論の構成をみると、理念的に見た組織の特質を逐一列挙するというのではなく、それをあくまで機能的に把握しようとする。環境の観察を通じた目的設定と決定の分業を通じた成果の確保がその要諦である。そして、組織は相互行為と社会に還元できない分析水準であると考えられている。

ルーマンに独特な社会の分析水準の区分は、組織における成員のコミットメントの社会学的な考察を多層的に可能にする。経営学の組織理論では、機能的成果を確保するための管理の体系が盛んに考察されていた。ルーマンは、これに対して成員の役割という観点を取り入れ、役割以外の個人の感情的表出と組織そのものの合理性を区別している。これは、組織と相互行為の関係性を問題化したことになる。

1980年代に入ると、ルーマンは「機能システムの組織依存」という言葉を明示的に用い始めるが、これに「組織と相互行為」という分析水準を加えると、組織を活用することの意義が浮かび上がる。ルーマン自身は組織を活用することの社会的な意義について、必ずしも体系的な考察をしているわけではないものの、彼の理論的枠組みを敷衍すると、次のような考察が可能である。

「機能システムの組織依存」、「組織の相互行為の活用」は、一見連続しているように見える。つまり、機能システムは組織を活用し、制御的目標値を達成し、それは組織が適切な行為を調達していることで確保されていると、思われがちだからである。このような定式化は誤解を生みやすい。というのも、これだと組織とは、個々の成員を超えた目的のために成員の行為を調達を図る社会的な装置ということになってしまうからである。これに対しては、組織そのものの目的という水準、及び組織と行為の関係という二つの準拠点を抽出し、相互間の多層的関係を吟味することで、組織の準拠点に応じた複数の等価な機能とその連関が明らかになる。つまり、「機能システムの組織依存」と「組織／相互行為」は組織内在的にみると、別の層をなしていることが分かる。

機能システムは下位の水準である組織を活用して機能的パフォーマンスを確保している。また組織自体は、下位の水準である相互行為を活用しているのも事実である。しかし組織の成員は、組織の目的のために埋め込まれた存在ではない。組織が個々の成員を超えた目的を持つにしても、成員はその目的のため、全面的に奉仕することを要請されているわけではない。これは近代組織の特徴そのものである。近代組織の特徴は、権限のコード等を通じた決定の分業に

あり、成員は全人格的に組織に関わるのではなく、ある規則の体系にそってコミットするのである。つまり個人の人格に左右されることなく、事柄そのものにコミットすることで近代組織は運営されている。別の言い方をすれば、人格的な感情の表出については、役割以外のところで表出する自由が成員の側にあるのである。そうすると、組織の活用には二つの層が在ることが分かる。一つは組織が個々の成員を超えた目的を遂行している側面である。二つ目は、個々の成員が割り振られた役割を通じて組織にコミットしている側面である。組織を用いることの意義は、個々の成員の限定されたコミットを通して、個々の成員には還元できない目的を任意に設定し、遂行することにある<sup>(4)</sup>。

このような考察の持つメリットは、ルーマンも言うように、近代組織の合理性は個人の自由と対立する、というもっともらしい仮定を破棄することができる点である (Luhmann [1964=1996:326-328])。まず、組織の合理性もある観点から抽象的に構成されたものである。そして、組織の合理性は公的なルールのある体系によって、逆に個人のパーソナリティの特殊性に関する許容度を高めていることにある。つまり、組織の合理性によって、成員の自由もまた確保されているのである<sup>(5)</sup>。

#### 4. 組織のオートポイエーシスの再生産と意思決定

成員の役割遂行／感情の表出、組織の目的遂行／組織目的の可変性の両立を組織理論で定式化したルーマンであったが、1980年代以降、彼の社会システム理論そのものが転回し始める。この転回が端的に現れているのが、「自己準拠的システム理論」の提唱である。これは、シス

テムが存立しているのは、「要素の自律的な再生産・接続」によってであって、そのオペレーションの根拠が外在的な存在によって確保されているのではないということを示した新しいシステム観であった。ルーマンは、自己準拠システムを「システムが自己に依拠して自己の要素を産出し、環境と区別することで、自己を現実化するシステム」として規定している (Luhmann [1984=1993:11-14])。よく自己準拠とオートポイエーシスが並立して論じられるけれども、自己準拠的システムを照射するために導入された視角がオートポイエーシスなのである。しかし、自己準拠とオートポイエーシスに関しては、元をたどれば、前者が論理学の自己言及に由来することから、自己と他者の区分に力点があるのに対して、後者は生命科学の系譜に連なる概念であるため、ホメオスタティックな自己維持に焦点がある、という差異がある (Maturana and Varela [1980=1991], Luhmann [1984=1993:14-16, 19, 95])<sup>(6)</sup>。

ここで注意しなくてはならないのは、ルーマンがオートポイエーシスシステムに関して、ある統一体としてのシステムを前提として、そのシステムの要素を自己再生産することに限定して適用したということである。これをルーマンはシステムの「上からの構成」と述べている。ルーマンは、ダブルコンテインジェンシーの考察で要素の下からの形成に見られる創発的なシステムの形成に言及しているけれども、彼の理論の中では「上からの構成」に相対的な重みがある。この両者が時としてルーマンの社会システム理論の体系の中で対抗的な緊張関係として現れる。この相克の問題は、システムが単に要素を再生産しているならば、構造が変化することは、ありうるのかという、問いに連なる。ルーマンはこのことについては、「形態発生」と

いう視角を導入し、構造の制約から自由な領域における活性化が構造改変をもたらさうと論じている (Luhmann [1984=1995:647-654])<sup>(7)</sup>。オートポイエーシス理論の導入は、法、経済、心理システムの領域にも及んでいる。法システムに比べると、言及している分量は少ないものの、ルーマンは主として「社会の経済」の文脈で組織理論の転回を図っている。

1980年代に入ると、ルーマンは、組織を組織たらしめる特性として「意思決定」を挙げるようになる。ここに至って組織の究極要素は「意思決定」と規定された (Luhmann [1988=1991:284])。組織の特徴とされる「目的設定」、「決定の分業」、「階層制における権力の主題の構成」も結局は「意思決定」を通じて行われているからである。意思決定をルーマンが持ち出したのは、特に相互行為と区別される組織特有の要素だからである。相互行為状況でも、組織においても、何らかの主題についてコミュニケーションが遂行されているけれども、集団的な拘束力を持つ決定を下し、これを分業する形で行っているのは、組織においてである。

意思決定とは、多数存在する可能性の中からの選択である。意思決定は時点 (時間) の〈事前/事後〉の差異をもって、その効力が図られるものである。意思決定前では偶有的で事態は別様でありうるが、意思決定によってその時点の事象が内容的拘束力を持つことになる。つまり意思決定は時間を活用した事象の選択なのである。意思決定行為はプロセスの連続として把握される。意思決定は予期を伴う。意思決定の前には必ず行動の予測があるというのである。そしてその予期は出来事ではなく構造であり、時間的に一定した安定性を保持していると言える (Luhmann [1988=1991:288-290])<sup>(8)</sup>。この意思決定に関する予期を行動構造と解するならば、

それは選択に関するまとまりをもつことから、意思決定集合と呼べる。意思決定行為（出来事）と意思決定集合（構造）は相互にループを形成している。意思決定集合の条件付けによって意思決定行為が遂行され、それと予期との整合性が意思決定集合にフィードバックする。行動予期に関する〈同調／逸脱〉によって構造が構造化されるのである。行動予期と出来事が整合的ならば、構造は強化される。それに対して出来事が非整合的であった場合は、逸脱として処理され、構造を保持し続けるか（規範化）、あるいは再構成されるか（適応）という選択に迫られるのである。つまり、意思決定は前例を踏襲することもできるし、別様な決定を創出する形でもなされるのである。

意思決定といっても、組織の本質が決定の分野にあるということに基づけば、成員の全てが組織全体の意思決定に関与するわけではない。むしろ、全員の合意をもって、決定を行わないまでも、成員の意向を無視して決定を遂行するのも、また非現実的である。そこでルーマンは、組織は決定についての擬制を作り出すことで、同意を調達しているという視点を打ち出している。組織にとって重要なのは、正当な手続きにそった決定である。人格的な恣意ではなく、事前に定められた規則にそった決定がなされているという体験加工を通じて、決定は正当なものとして受容されるのである。成員の全てが決定に参加しないまでも、決定は事後的なコミュニケーションによって補完されることで、受容可能性が高まるというのである（Luhmann [1975=1986:49, 56, 71]）。ただ、実際のところ正当な手続きにそった決定を行っても、決定に偏りが生じる事態は十分に想定できる。その際には決定構造そのものが、再帰的に再構築されることになる。

意思決定のオートポイエーシスのエッセンスは、以前の決定に必ずしも左右されない決定の遂行にあると思われる。組織には階層的な構成が付き物であるというものの、外部に強いられることなく、独自に環境を自己観察し、意思決定を文脈的に見て適合的に構成するというのである。そして組織の意思決定のオートポイエーシス自体は、文化的には中立な組織の究極要素であると考えることができる。換言すれば、組織の自己準拠的な再生産のあり方は、文化やコンテキストに対して開かれているということである。

ルーマンの貢献は、あらゆる組織の究極要素として意思決定を規定し、文化に対して中立的な形で組織に共通した特性を言い当てたことである。つまり、組織を実体視し、その特質を理念的に列挙し、類型を分類するというウェーバーにみられる従来の論法とは逆に、あらゆる組織に共通する最小限の特質を一つあげ、その構成のされ方は文脈に対して開かれており、不確定であるという認識論的な転回を図っているのである。

## 5. オートポイエティックな組織の文脈依存性

ルーマン的な認識に沿えば、官僚制は近代の運命ではなく、ネットワーク型組織への転換というのも、あくまでもシステムの選択のパターンの一つであるということになる。オートポイエティックな組織としてイメージされるのが、部署の自律性と意思決定の積み重ねによる漸進的な変化である。これは、自己準拠的な再生産の継続性を表している。これに対して、近代組織の中でも一元的な中央指令的な組織は、自己準拠という性質に乏しく、それとは対照的

なものである。

ここで問題になるのが官僚制化のテーゼである。ルーマンは組織体の自己再生産が官僚制の論理に依存するようになると、機能システムの開放性と柔軟性が制限され、チャンスが利用されなくなってしまう、と述べている (Luhmann [1987a:36])。それに伴い可能態と現実態の落差が大きくなるというのである。官僚的組織は一定の効率性を持つものの、閉鎖性、硬直性といった逆機能的な側面が顕著になると、むしろ活用される選択肢が制約されてしまうというのである。近代的な官僚制の弊害という場合は、各部署は自律した役割を担うという意味では、自己準拠的であるが、意思決定集合が固定的になっており、可塑性に乏しい状態のことを指していると思われる。

ここで80年代における社会システム理論の転回を受けたシステムの「上からの構成」、「下からの創発」といった緊張関係が、組織の構成の態様を考える上で重要になってくる。官僚制の弊害を考慮に入れつつ、ルーマンは「出来事—構造理論」を持ち出して、それを意思決定の再生産 (オートポイエーシス) に結び付けている。意思決定は組織の構造にそって再生産されることもあるが、既存の構造の改変を迫る決定もありうるという意味で両義的である。つまり出来事—構造化は組織の構造に対する寄与としては、両義的である<sup>(9)</sup>。

ただし、あえて出来事—構造理論を組織のオートポイエーシスに適用したということは、組織のプロセスに依拠した再生産および組織のヘテラーキー的構成・シナジーを照射する視座を開いたことにもなる。

ヘテラーキーは不等質な構造を持ち、階層構造を持つハイラーキーとは対照的なものである。ルーマンは、ヘテラーキーについてもやや

曖昧な記述をしている。その記述をよく踏まえるなら、作動が網状につながっている動的シナジーを念頭においていると思われる (Luhmann [1988=1991:117])。ヘテラーキーは外部の環境情報を取り入れ、それを選択的に摂取し加工することで指揮系統を構成している。つまり文脈が多様になれば、指揮系統もより不等質になるのである。そこから意思決定の多中心性ということが出てくる。文脈の多様さ、環境の複雑性に対応するため、意思決定構造が不等質な構成を取るのである。つまり、これは結合の多様性のことであり、動的コンテクストに対して、動的協働性で応じるのである。単に不等質な構造を持つということでは、ヘテラーキー的な組織もネットワークも同じである。ところがヘテラーキーは指揮系統が何らかの形で想定されていることに注意する必要がある。これに対して、ネットワークは権限の体系を許容しないところにその特徴がある。つまり、両者は似ているが微妙に相違しているのである。

ハイラーキー的な組織とヘテラーキー的な組織に関しては、前者から後者への移行という形で情報社会論などでよく論じられる。しかし、これはシステムの選択の対比を示しているに過ぎない<sup>(10)</sup>。では、ルーマンの公的組織論は、ここに至って転換したのだろうか。ここでは、組織における合理性と個人の関与とは、別の水準を表していることを明示したルーマンの組織理論そのもののコアな部分は、維持されており、むしろ意思決定に応じた組織の構造的な態様の選択性が強調されていると考えたい。ルーマンが到達しているのは、近代組織に共通する自己準拠的な意思決定のオートポイエーシスである。ルーマンは普遍的な組織の類型を提示しているというよりは、近代組織の本質を縮約的に提示している。

ある組織が官僚制の弊害に直面しても、その組織の取り得る選択は、一様ではなく、常に別様でありうる。出来事—構造理論に即すならば、まず時間的に見て、意思決定のスピードに重きを置く「機動的な組織」が考えられる<sup>(11)</sup>。これに対して時間的な調整を重視する「関係調整志向の組織」が別様の選択としてあげられるだろう<sup>(12)</sup>。しかし、ルーマンのロジックに従えば、あくまで組織の文脈に依存した再生産の選択的なパターンであり、それらは選択的に等価なのである。

## 6. 多数の複雑性実現形態としての組織と文脈依存的な進化の帰結——偶然と必然

組織の究極要素をたった一つ意思決定に絞り込み、それは常に別様でありうるというルーマンのアイデアは、彼が持ち出している「メディア」と「形態」の対比によってより明瞭になる。これを組織に当てはめると、次のようになる。組織が他の社会の分析水準と区別されるメルクマールは、「地位」が不可欠な素材となっていることである。これをルーマンは「地位メディア」と呼んでいる。地位メディアというときは、単なる階層的な指示権限の構成ということだけではなく、それが欲求や動機付けの対象となるという意味が含まれている (Luhmann [1988=1991:317-320])。地位は指示権限の如何により互いに関係付けられるものであるが、地位そのものは、基礎的な素材に過ぎず、組織の態様そのものを決定付けるものではない。組織の態様が具現するのは「形態」という様相を通じてである。形態はある組織の態様を決定しているが、その具現の仕方は一様ではなく、別の可能性に開かれている。

これをルーマンは、「ゆるい結合 (ルースカップリング)」と「きつい結合 (タイトカップリング)」という概念を用いて説明している。地位メディアは、組織の態様そのものを決定しないという意味でそれ自体としてはルースであるが、組織がある形態を取るときそれはタイトな結合として観察される (Luhmann [1988= 1991:323-325])。ここで注意したいのは、形態はタイトな性質をそれ自体として備えていても、組織が、ルースに結合しているか、タイトに結合しているかは、その形態に関するメタレベルの観察の相違として捉えられるということである。企業は「統一体としてのシステム」という範疇でくくられることが多い。しかしながら、これは観察の一つの形態である。別様な見方をすると企業は部署間の多様な結合から構成されていると考えることができる。企業についても「統一体」、「多様性の結合」という少なくとも二つの観察形態があるのである。ルーマンの考えに沿えば、この二つにいずれかに観察形態を位置付けるのではなく、観察の相対性として処理するのが妥当と思われる。

ここからルーマンは、メディア (ルース) / 形態 (タイト) を持ち出し、その組織自体の形態の観察に照らした相対性 (ルース/タイト) と、社会の中で一般的に組織が取り得る形態の複数性 (ルース/タイト) を分析的に区別していることが分かる。このような概念整備をした上で、ルーマンは後者に関して組織の適応能力に言及を進めている。ルーマンが論じているのは、ルースな複合体とタイトな複合体は、それ自体として問題解決能力の優劣を備えているのではなく、どちらが成功するのかは、文脈的な適応能力に照らしたあくまで結果であるとする。つまり、ここで進化のロジックが持ち出されているのである。



近代社会は、中央指令的な組織、官僚制、ネットワーク型組織それぞれを併用しているのが実情である。これを社会を運営するロジックというレベルで考えると、中央指令型の社会主義計画経済と資本主義経済は同じ時期に並存していた。重工業という文脈では、双方の形態とも問題処理能力を有した。しかしながら、情報経済化という文脈では、社会主義計画経済は、技術革新の難しさなどの非効率性を露呈した。これは必然というよりも、文脈に応じた問題処理能力に起因する淘汰の結果と捉えられる<sup>(13)</sup>。

「管理的な組織からネットワーク型組織へ」という標語は、「偶然性」を伴った選択の一つの形態にもかかわらず、一種の「必然」とうつるのは何故であろうか。官僚制化のテーゼや情報社会論の言説からは、移行を説明する統合的なロジックが見えてこない。ルーマンは、十分に説明してはいないけれども、これは組織における部署単位レベルでの自己準拠の徹底化のプロセスと考えられる。中央指令型の組織は、特権的な頂点の指令によって各部署が一律に作動する。それに比べて官僚制は各部署の一定の役割分担は分化しているものの、意思決定集合が固定化されがちである。よくいわれるネットワークに代表されるルースな複合体では、構成要素の自律性と自己再生産がより顕著である。オートポイエティックな組織としてイメージされるのは、試行錯誤しながら意思決定を再生産するという漸進的な変化である。そして、その継続性が偶発性に対処し得る複合性をもたらすと考えられる。そうすると、組織体としては外部に強いられることなく自己準拠を遂行しているにしても、個々の部署に観察水準を移すと、組織の形態によって自律性の程度に差があることになる。

ある文脈に照らしてルースな組織的複合体が

生き残ったとしても、それは偶然性を伴った淘汰の結果でしかない。ルーマンが主張しているのは、地位メディアという素材をもとにいかような組織も形成可能であり、その取り得る形態は他でもあり得るということである。つまり、文脈に応じて最も問題処理能力がある組織形態が選ばれるということである。それはむしろ中央指令型でもありうるし、官僚制という形も取り得る。我々がルースな組織的な複合体への移行を必然と認識しがちであるが、それはある文脈に沿った偶発的な選択の結果なのである。しかしながら、一定の文脈に即した傾向を捉えると、偶然性の積み重ねの中にも組織の部署レベルでの「自己準拠の徹底化」というロジックが見えるのである。これが我々に必然性という認識をもたらしている要因とも言える。

ここで浮かび上がるのは、進化のプロセスで偶発性を伴った多種多様な組織が形成されるといっても、その選択の帰結が多様である保証はなく、一定の文脈のもとでは、多様性を縮減しうる可能性もあるのである。地位メディアを素材として可能態としては、多様な組織が形成されるとしても、偶発性に対処し得る組織形態が一定のものに収斂していくのであれば、それはかなりパラドキシカルな事態ではなかろうか<sup>(14)</sup>。

## 7. 結語——多様性を実現可能にする社会経済秩序論へむけて

ルーマンは、既存の理論と異なり、組織の究極要素を意思決定のオートポイエシスというたった一つの性質に絞り込んだ。組織は、地位メディアを素材にする点で共通するが、その形態は別様でありうる。70年代においてルーマンは、組織レベルでの水準と関与する成員の水準

を峻別したが、この構図は維持したまま、組織自体が変数でありうるという視座を80年代以降明確に打ち出したのである。管理型組織からネットワーク型組織への移行というフレーズに見られるルースな結合をなす組織的複合体への移行が、本来的には、偶然の積み重ねの結果の一つでしかないのに、必然とうつつしてしまうのは、そこに自己準拠の徹底化が見出されるからである。

「複雑多主体」をキーワードしたシステム理論があらゆる所で議論されているが、ルーマンは、偶発的な進化により、多数の複雑性の実現形態が可能な経済システムの進化を実は展望している。組織は地位メディアをもとに、多様な結合形態を模索できる。この動向と市場の多分脈化は平行である。この視座を敷衍すると、市場の多分脈化に対応する策として、企業間の結合（ネットワーク化）を通じた異種混合が同様に模索される（Luhmann [1988=1991:89, 96-98, 323-325]）。

今日電子的な技術の発達や空間的なグローバル化の進展に伴う世界市場の出現が喧伝されているが、これがそのまま多様な秩序を具現する保証はない。情報化やグローバル化の議論の文脈で、ルースな結合形態をなす組織への移行が喧伝されているが、それは偶然が積み重なった結果の一つに過ぎない<sup>(15)</sup>。組織形態の多様性が主張されるにしても、実のところそれは、ルースな複合体という一種の縮減された枠組み内部における多様性を示唆しているだけかもしれない<sup>(16)</sup>。そうすると、これは生存維持経済、社会主義的計画経済、資本主義経済が並存している状況からグローバルな情報資本主義への収斂といった社会経済上の世界多様性の縮減を表していることになる。しかし、ルーマンが提供しているのは、一定の枠組みの中における多様

性であっても、そこから多様な行為主体の交錯・相互学習が触媒となって形成される偶発的な進化ではなかろうか<sup>(17)</sup>。つまり、一定の期間ある文化的な価値に根ざしたルースな組織的複合体が仮に傾向として優勢であっても、文脈が変われば全く別様の組織形態とその配置図が生じるのである。

#### 註

- (1) 経営学では、C.I.バーナード [Barnard 1938= 1956] に代表されるように、組織の特徴を「協働性」に求めている。その基本的な立場は、個人で成し得ることに限界はあるが、協働することにより大きな目的を達成することができるということに着目するものである（Barnard [1938=1956:4]）。ただ人々が単に協働していることをもって組織が存在しているとは、早急には断定できず、組織内部の「管理の体系」を論じなくてはならない。そのため、バーナードは管理機能、管理過程、管理責任を協働体系の中で考察し、H.A.サイモンは、管理組織、管理行動、管理上の決定の心理などに関して、多くの論証を行っている（Simon [1945= 1965]）。
- (2) 奥山 [1987]は、主としてオートポイエーシス理論導入以前のルーマンの公式組織理論を検証し、そこから比較制度論を展望している。ルーマンは、確かにアメリカの経営学理論を摂取しながら組織理論を構築しているが、唯一普遍的な組織を提示しているわけではない。ルーマンの組織理論から比較制度論を構想することも可能であるが、ルーマンの組織理論を生かすならば、類型論よりも、別様の形態に開かれているというロジックを注視すべきである。
- (3) T.パーソンズはバーナードの権威に関する理論を摂取して権力／権威を論じたものの、行為システムや社会体系に理論的な重さがあり、組織の位置

付けは希薄であった。

- (4) ウェーバーは、没主観的なコミットメント、組織の物化を強調するのに対して、ルーマンは役割以外の成員の自由を指摘し、組織の合理性の水準と個人のコミットメントの水準の間の断絶を明確に指摘した。
- (5) これは権力と自由の問題として一般的に考えることもできる。ルーマン (Luhmann [1965=1989]) は早い時期から制度としての基本権の整備があって個人の人格的自己表出、安定した行為態度の予期、自由が確保されており、権力と自由が必ずしも対立関係のみでは捉えられないという考えを示していた。これは実のところホップズにみられる社会契約説に適った主張である。このアイデアは宮台真司の権力理論などにも継承されている (宮台 [1989])。
- (6) ルーマンは初めから自己準拠システムという概念を体系的に導入したわけではなく、試行錯誤を重ねながら、次第にまとまりのあるものとして彫琢していった。最初は、個々の行為水準での「基底的自己準拠」とそれが社会システムに組み入れられる「社会的自己準拠」を論じている。これは行為連関の水準と社会システム水準レベルでの要素の連関を説明するための体系である (Luhmann 1984=1993:201-205)。
- 他方で、要素と関係の区別が基盤となる「基底的自己準拠」、以前と以後の区別としての「過程的自己準拠」、システムと環境の区別としての「再帰」といった三つの自己準拠は、社会システムレベルでの自己準拠システムの一般的な説明を試みるために案出された概念と見ることができる (Luhmann [1984=1995:806-809])。
- (7) システムに関して、「上からの構成」か、「下からの創発」という問題に関して、ルーマンは、次のように言及している。

ある要素の統一体が「下からの」創発として説明されるべきか、または「上からの」構成によって説明されるべきかについては、理論的な評価が定まっていないように思われる。われわれはきっぱりと後者の見解を選んでいる。諸要素は、それら諸要素を統一体として用いているシステムにとってのみ諸要素なのであり、諸要素はこうしたシステムをとおしてのみ統一体なのである (Luhmann [1984=1993:34])。

- (8) ルーマンは、意志決定の土台を選好から予期へ切り替えることを提案している。ルーマンは十分な説明をしているとは言い難いが、選好形成も予期なしではありえないとするのが主な理由とされる (Luhmann [1988=1991:285])。選好の場合は、〈良い／悪い〉の差異が問題となるけれども、予期は〈同調／逸脱〉(又は〈期待どおり／期待はずれ〉)としてコード化される。確かに日常生活における行為の大半は、逐一選好を形成せず、予期の連鎖の中で選択が等価なものとして現れるときに、初めて選好が形成されている。期待水準の一般化の程度が低い場合、何を決定すべきか自明ではないため、目的が問われる。そして目的が定着すると、要求事項に対して〈良い／悪い〉の選好が必要となる。これそのものが一般化すると予期の連鎖のみで十分となる。このような形で期待水準は一般化していくのである。
- (9) 出来事一構造理論は、F.オルポートに由来している。ルーマンは、これをヒントに「基底的自己準拠」という概念を案出していると思われる (Allport [1954])。出来事一構造理論は、構造形成的な予期が出来事に立ち返る側面と、出来事を行為から意思決定に格上げする側面の二つからなる (Luhmann [1988=1991:290])。
- (10) ヘテラーキーは他者 (heteros) が治める (archein) に由来している。ヘテラーキーのもとでは、意思決定を行う者が、あるときは、隣人の一人であっ

たり、またあるときは他の隣人としての自分であることができ、指揮系統は分散される。この対極にあるのが、神聖なるもの (hieros) が治め、指揮系統がトップダウンになっているヒエラルキーである。とはいえ、ヘテラーキーの原理が全てにおいて貫徹している組織は考えにくいだろう。ただし、機能的な成果を確保するためにせよ、高度な戦略構築の際やプロジェクトチームレベルでは、ヘテラーキーの運営を取り入れないと、組織が複雑性に対処しきれなくなっていることも事実である。

- (11) リエンジニアリングでは、組織というよりは「プロセス」が対象として強調される。そこで主張されているのは、営業部門や製造部門といった部署の再構築というよりは、仕事に関するプロセスデザインの効率的な試行である (Hammer and Champy [1993=1993])。他方、企業のエンパワーメント論では、権限の委譲を通じた機動的決定、効率性の確保が中心的に論じられている。
- (12) いわゆるアクションリサーチを通じたソフトシステムアプローチでは、唯一の最適解の追求というよりは、試行錯誤と学習を通じた関係性の調整が志向されている。その結果、調整を通じた高次の多様な意見の共存を図るアコモデーション (accomodation) という概念が中心に据えられている (Checkland and Scholes [1990=1994])。このような性格のため、この理論は米国ではほとんど取り入れられていない。他方、この理論は英国や北欧

を中心として浸透し始めている。また、この理論は一見すると日本の企業組織と親和的にみえるが、個々の成員の異質性を前提とした問題発見、意見の多様性の調整を志向しているという点では、相違する。

- (13) ルーマンは、市場経済の反対物が計画経済ではなく、生存維持経済であるとしている。市場が経済システムの内的環境であることは、社会主義経済にも当てはまるからである (Luhmann [1988=1991:89-90, 97-88])。
- (14) 進化それ自体は偶然性に満ちた過程であるが、ある具体的な文脈のもとでは一定の傾向性が見出せる。しかし、ルーマンが論じているのは、仮にある文脈のもとで一定の傾向が見えても、進化のプロセスの中では、全く別様の傾向が生じ得る可能性が常にあるということである。
- (15) 情報経済の文脈における市場、企業内、企業間のネットワーク化と競争の高度化についてはA.ブレッサンの研究がある (Bressand [1990=1991])。
- (16) ルースな組織的複合体であっても、3節で検討したように、構成員のコミットメントの水準と、組織体自体の合理性の水準は区別されると考えるべきである。
- (17) 青木昌彦は、組織を情報処理の体系として考え、比較制度分析への応用を試みている。その中で、日本型組織に見たてたJ均衡と米国的な組織を念頭に置いたA均衡が複合化するP均衡を論じている (青木 [1995])。

## 文献

Allport, Floyd 1954 "The Structuring of Events," *The Psychological Review*, 61:281-303.

青木昌彦 1995『経済システムの進化と多元性』東洋経済新報社

馬場靖雄 1988「ルーマンの変貌—社会学のオートノミーの原理のために」『社会学評論』153:17-31.

Barnard, Chester I. 1938 *The Function of the Executive*, Harvard Univ.Press. (=1956 山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『新訳・経営者の役割』ダイヤモンド社)

- Bressand, Albert 1990 *Networld*, Promethee. (=1991 会津泉訳『ネットワーク』東洋経済新報社)
- Checkland, Peter B. and Scholes, Jim 1990 *Soft Systems Methodology in Action*, John Wiley and Sons. (=1994 妹尾堅一郎監訳『ソフトシステムズ方法論』有斐閣)
- Coase Ronald H. 1937 "Nature of The Firm," *Economica*, n.s.4:386-405.
- Hammer, Michael and Champy, James 1993 *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*, New York. (=1993 野中郁次郎監訳『リエンジニアリング革命——企業を根本から変える業務革新』日本経済新聞社)
- Luhmann, Niklas 1964 *Funktionen und Folgen formaler Organisation*, Duncker & Humblot, Berlin. (=1992, 1996, 沢谷豊・関口光春・長谷川幸一訳『公的組織の機能とその派生問題』[上][下]新泉社)
- 1965 *Grundrechte als Institution*, Duncker & Humblot. (=1989 今井弘道・大野達司訳『制度としての基本権』木鐸社)
- 1968 *Zweckbegriff und Systemrationalität*, J.C.B.Mohr. (=1990 馬場靖雄・上村隆広訳『目的概念とシステム合理性』勁草書房)
- 1975 *Macht*, Ferdinand Enke. (=1986 長岡克行訳『権力』勁草書房)
- 1984 *Soziale Systeme*, Suhrkamp. (=1993, 1995 佐藤勉監訳『社会システム理論』[上][下]恒星社厚生閣)
- 1987a *Soziologische Aufklärung IV*, Westdeutscher Verlag.
- 1987b "Autopoiesis als soziologischer Begriff," in *Sinn Kommunikation und sozial Differenzierung*, Suhrkamp. (=1993馬場靖雄訳「社会学的概念としてのオートポイエーシス」『現代思想』21(10):109-130.
- 1988 *Die Wirtschaft der Gesellschaft*, Suhrkamp. (=1991 春日淳一訳『社会の経済』文眞堂)
- Maturana, Humberto R. and Varela, Francisco J. 1980 *Autopoiesis and Cognition*, D.Reidel Pub.(=1991河本英夫訳『オートポイエーシス』国文社)
- 宮台真司 1989『権力の予期理論』勁草書房
- 奥山敏雄 1987「組織システムの制度論的考察——ルーマン組織論の批判的展開」『社会学評論』149:60-76.
- Parsons, Talcott 1977 *Social System and the Evolution of Action Theory*, Macmillan.(=1992田野崎昭夫訳『社会体系と行為理論の展開』誠信書房.)
- Simon, Herbert A. 1945 *Administrative Behavior*, The Free Press.(=1965 松田武彦・高柳暁・二村敏子訳『経営行動』ダイヤモンド社)
- 高木晴男・木嶋恭一・出口弘監修 1995『シリーズ・社会科学のフロンティア1 マルチメディア時代の人間と社会——ポリエージェント ソサイエティ』日科技連出版社
- 高尾義明 1998「ルーマンの社会システム理論の企業組織論への導入の可能性——コミュニケーションと意思決定をめぐって」『社会・経済システム』17:35-39.
- Weber, Max 1921 Kap.9, *Wirtschaft und Gesellschaft*, J.C.B.Mohr.→1956 4Auf. (=1960世良晃志郎訳『支配の社会学』(I)創文社)
- Williamson, Oliver M. 1975 *Markets and Hierarchies*, The Free Press.(=1980 浅沼万里・岩崎晃訳『市場と企業組織』日本評論社)

(ごとう みのる)