

# 組織内における複数の制度ロジックと その関係性の分類

庄 司 豊  
井 上 秀 一  
掛 谷 純 子

## 要 旨

本稿の目的は、近年の制度ロジック概念の展開を、組織内における複数の制度ロジックの存在という観点に着目して整理することによって、このような観点が、制度的複雑性の状況において生じる現象の多様性と差異や、組織における制度変化を分析するために有効であることを示すことである。近年の制度派組織論の研究において重要な概念の1つである制度的複雑性について、制度的複雑性の分類方法や、分類の活用方法について既存研究のレビューを行う。レビューにおいては、Besharov and Smith (2014)で提示されている適合性(compatibility)と中心性(centrality)の2軸による分類フレームワークと、このフレームワークをどのように活用できるかについて焦点を当てている。レビューの結果、Besharov and Smith (2014)のフレームワークを制度的複雑性の状態変化を表現するために利用することで、制度的複雑性の状態を変化させる要因は何か、制度的複雑性の状態変化に伴って変化するものは何かという2点を同時に検証可能なことが示された。

キーワード：新制度派組織論、制度ロジック、制度的複雑性、制度的多様性

## 1. はじめに

本稿では、近年の制度ロジック概念の展開を、組織内における複数の制度ロジックの存在という観点に着目して整理する。多くの組織では、投資家や銀行、取引先や政府、さらには組織内の従業員など多様なステークホルダーから常に様々な要求がなされている。例えば、投資家や銀行からは配当や返済原資のための利益獲得、取引先からは確実な契約の履行、政府からは法令順守の要請、従業員からは社内環境の整備が求められる。そのような様々な要求に対してどのように対応するかは、常に組織経営の課題の重要な側面であり続けている。要求の多様性に着目して組織に生じる現象を分析するための概念として、制度ロジックが存在する。制度ロジックは、Friedland and Alford (1991)によって組織論に導入された後、近年では組織論の中で最も主要な研究対象の1つとなっている。制度ロジックを用いた研究の中で特に注目されている研究対象の1つに制度的複雑性が存在する。制度的複雑性は、1つの組織が同時に複数の制度ロジックから影響を受けるという、非常に普遍的であるにも関わらずマネジメントが困難な状況に着目した概念である。

本稿では、制度的複雑性について、複数の制度ロジック間の関係性にはどのような種類があるのかという点に着目し、Besharov and Smith (2014)のフレームワークを中心とした既存研究のレビューを行う。

本稿の構成は以下のとおりである。第2節では、制度的複雑性の議論の前提である制度ロジックとは何かについて整理を行う。第3節では、制度的複雑性に関する中心的な研究を整理し、制度的複雑性においてどのような現象が生じているのかについて概観する。第4節では、制度的複雑性において生じる現象の差異を説明するためのフレームワークとしてBesharov and Smith (2014)を検討し、制度的複雑性の分析フレームワークとしてどのような点で拡張できるかを検討する。

## 2. 制度ロジック

本節では、本稿の鍵概念である制度ロジックについて、それを包括的に整理しているOcasio et al. (2017)を参照しながら説明する。制度ロジックはFriedland and Alford (1991)によって初めて提唱されたが、明確に定義づけられてはいなかった。Thornton and Ocasio (1999)によって初めて「社会的に構築される、個々人が物質的な生活を生産または再生産し、時間と空間を組織し、また彼らの社会的現実の意味を与える、物質的実践、過程、価値、信念、規則のパターン」(Thornton and Ocasio, 1999:804)と定義された。

しかしながら、この定義だけでは、制度ロジックがどのような特徴を持つ概念なのか不明確である。制度ロジックの基本的な特徴についてOcasio et al. (2017)は7つの論点を提示している。

(1) 制度ロジックはシンボリックであると同時に物質的でもある(Friedland and Alford, 1991)。

制度ロジックは言葉などを通してコミュニケーションされるものであるが、同時に物質的に観察することもできるものだということである。この点については、Friedland and Alford (1991)で制度ロジックが初めて提示されてから、常に制度ロジックの中心的な要素である。Thorntonらの定義にも、制度ロジックが「社会的現実の意味を与える」ものであると同時に、「物質的実践」や「規則」のパターンであることが明示されている。

(2) 制度ロジックは相互に関連する複数の異なる次元によって構成される。

例えばThornton et al. (2012)は、根源的なメタファー、正統性の源泉、権威の源泉、アイデンティティの源泉、基礎的な規範、基礎的な注目点、基礎的な戦略、非公式のコントロールシステム、経済システムの9つの次元を提示し、これらの組み合わせによって特定の制度ロジックが形作られることを示している。ただし、特定の次元が常に制度ロジックと関連するわけではなく、コンテキストが異なれば検討すべき次元も異なることには留意する必要がある。

(3) 制度ロジックは様々な分析レベルにおいて定義されうる。

制度ロジックが初めて提唱された時、その関心は主に社会レベルの分析にあったと考えられるが(Friedland and Alford, 1991)、現在では世界レベル(Ansari et al., 2013)、フィールドレベル(Thornton and Ocasio, 1999)、組織レベル(Busco et al., 2017)など、様々なレベルの分析に用いられている。これは、各研究者が制度としてとらえているもののレベルに差があることを反映しており、同時に(2)で述べた次元が普遍的に定まらない要因の1つにもなっている。

(4) 制度ロジックは現実的な現象である。

制度ロジックは研究者の分析とは独立に存在しているという主張である。この主張は研究者による制度ロジックの表現の妥当性が、経験的に検証される問題であることを意味する。制度ロジックに物質的な側面を認めている(1)の論点とも関連が深く、制度ロジックの基本的な要件として理解する必要がある。

(5) 制度ロジックの分析用具としての理念型の存在。

制度ロジックの分析のために有効な道具として、理念型を用いた制度ロジックの表現がある。例えばThornton et al. (2012)では、社会レベルの制度ロジックについて7つの理念型を示し、7つそれぞれに対応する(2)の9つの次元の要素を特定している(表1)。ただし、理念型は制度ロジックそのものを示しているわけではなく、あくまでもロジックを測定するための一つの方法である。

(6) 制度ロジックは歴史依存的であり、変化する。

制度的な秩序は時間の経過によって変化していく。それに伴い、様々なレベルの制度も制度ロジックも同時に変化する。これは、制度が時間的に変化するという事を(少なくとも明示的には)検討していなかった、初期の新制度派組織論と明確に異なる部分である。

(7) 制度ロジックでないもの

制度ロジックとは何か、という事を明確にするためには、逆に制度ロジックでないものは何かという点について検討することも重要である。特に、制度ロジックを構成する要素となるが制度ロジックそのものではないものとして、理論、フレーム、ナラティブ、実践、思想があげられている。他にも、制度ロジックの測定指標や組織形態、実践の語彙、機能の背景、統治構造なども制度ロジックとは明確に区別して議論される必要がある。

Ocasio et al. (2017)で提示されている論点は、既存研究間で制度ロジックがどのように捉えられているのかを示しており、本稿における制度ロジックの説明としては妥当なものといえる。

### 3. 制度的複雑性：同時に存在する複数の制度ロジック

制度ロジックは様々な分野に影響を及ぼしているが、1つの組織に対して常に1つのロジックが支配的な影響を及ぼしているわけではない。Friedland and Alford (1991)でも述べられているように、制度的秩序は多様であり、様々な制度的秩序が、時には同時に矛盾するようなロジックを組織や個人に要求する。このような多様なロジックの存在に直面する組織が、各口

表1：制度ロジックの理念型  
 (縦軸が制度ロジックの構成要素、横軸が制度ロジックの理念型を示している)

	家族	共同体	宗教	国家	市場	専門家	企業
根源的なメタファー	会社としての家族	共通の境界	銀行としての寺社	再分配メカニズムとしての国家	取引	関係ネットワークとしての専門職	階級組織としての企業
正統性の源泉	無条件の忠誠	意志の統一 信用と互恵の信念	経済と社会における信仰の重要性	民主的参加	株価	個人的な熟練	企業の市場ポジション
権威の源泉	家長の支配	共同体の価値と思想へのコミットメント	聖職者のカリスマ	官僚的支配	株主アクティビズム	専門家団体	重役会議
アイデンティティの源泉	家族の評判	感情的つながり 自我の満足と評判	神々との関連	社会的、経済的な階級	無個性	技能の質との関連 個人的な評判	官僚的な役割
基礎的な規範	家族内のメンバーシップ	グループのメンバーシップ	会衆のメンバーシップ	国民の市民権	自己利益	同業団体のメンバーシップ	企業の雇用
基礎的な注目点	家族内の地位	グループへの個人的な投資	神秘との関連	圧力団体の地位	市場における地位	専門職の地位	階級組織における地位
基礎的な戦略	家族の名誉向上	メンバーと実践の地位と名誉の向上	宗教的な象徴性の向上	共同体の幸福の向上	利益効率の向上	個人的評判の向上	企業の規模と多角性の向上
非公式のコントロールシステム	家族内政治	行動の可視性	神のお召しへの崇拜	秘密の政治	産業アナリスト	高名な専門家	組織文化
経済システム	家族資本主義	協力資本主義	西洋資本主義	福祉資本主義	市場資本主義	個人資本主義	管理資本主義

出典：Thornton et al.(2012) pp.73

ジックが有する複数のゲームのルールに同時に対応するような状況は「制度的多様性(institutional pluralism)」(Kraatz and Block, 2008)と呼ばれる。

制度的多様性と類似した概念として制度的複雑性(institutional complexity)がある。相異なる複数の制度ロジックが同時に存在するとき、それらのロジックからの要求が常に同時に満たせるとは限らない。Lounsbury (2007)は、アメリカの投資信託会社(mutual fund)業界において、受託者から預かった資産を保全することを規範とする受託者ロジックと短期的なリターン

を追求することを目指すパフォーマンスロジックとの間にコンフリクトが生じた状況を分析している。受託者ロジックに基づけば、受託資産を減らさないことが最も重視されるので、保守的で長期的な投資が重視される。一方、パフォーマンスロジックに基づけば、短期的なリターンを得るために高いリスクの投資も積極的に行うことが推進される。このように2つのロジックは相異なる要求を持っているため、受託者ロジックとパフォーマンスロジックは投資信託業界においてコンフリクトを引き起こした。Lounsbury (2007)の分析は、これら2つのロジックのコンフリクトが生じた結果、コンフリクトに対応するために投資信託業界における実践の多様化が引き起こされたことを明らかにしている。制度的複雑性は、制度的多様性が単に組織が様々な制度ロジックに直面することを表しているのに対して、Lounsbury (2007)で分析されているような、複数のロジックがコンフリクトを起こし、そのコンフリクトに対して個人や集合的アクターがどのような対処を行うか(Greenwood et al., 2011)という点に、より焦点が絞られた概念である。しかしながら、制度的多様性の提唱者自身が、現在ではこれらの概念があまり区別されず、互換性のある概念であることを認めており(Kraatz and Block, 2017)、これらを区別して議論する必要性は乏しい。したがって、本稿では、既存研究でより広く用いられている「制度的複雑性」を用いる。

近年の制度派組織論の研究では、このような複数の制度ロジックが存在し、コンフリクトが生じている状態に着目した研究が増加している(Kraatz and Block, 2017)。複数の制度ロジックが同時に存在する状態を認めることで、ロジックの変化や組織の多様性を産み出すための制度的な源泉についての議論を可能とし(Thornton et al., 2012)、また、エージェンシーの問題や制度のミクロなプロセスについて検討するための理論が提供された。特に複数のロジックが形成され、相互に関連し、影響を与えるメカニズムについての理解を深めることを目標として多くの研究がなされてきている(Ocasio et al., 2017)。

その分析レベルも様々であり、フィールドレベルと組織レベルや個人レベルとの間の制度的複雑性の相互作用を論じるもの(Smets et al., 2012)や、実践と制度ロジックの関係性を論じるもの(Ezzamel et al., 2012)、組織内での制度ロジックの変化(Pache and Santos, 2013)を論じるものなどが存在する。

このように、制度的複雑性の状況のもとでどのようなことが生じるのか、という点については様々な視点からの研究がなされてきている。しかし、複数の制度ロジック間の関係性そのものについてはどのような種類が存在するだろうか。この点については、あまり多くの研究はなされていない。制度的複雑性の研究では、多くの場合、単純に複数の制度ロジックが組織に存在し、互いに対立しているという大まかな状況を捉えることしかされていない。そのため、同じ制度的複雑性という状況下で異なる現象や帰結が生じたとしても、それがなぜ生じたのかを分析することが困難である。

数少ない複数の制度ロジック間関係について言及している研究の1つであるGoodrick and Reay (2011)は、複数のロジックは常に大きなコンフリクトを産み出すわけではなく、互いに

干渉しない場合や、むしろ互いを補完するような場合があることを示した。しかし、彼らの研究は制度ロジック間の関係性が対立以外にも存在するというを示したものの、対立している状況をより細かく分類することはできていない。

そこで、次節において現状で最も整理されている、Besharov and Smith (2014)の提示した制度的複雑性の状態を分類するフレームワークを詳細に検討することで、制度的複雑性にどのような状態が存在するのかという点と、そのように分類することでどのような研究上の利点があるのかについて見ていく。

#### 4. 複数の制度ロジック間の関係性の分類：Besharov and Smith (2014)のフレームワーク

制度的複雑性の議論では、複数の制度ロジックが存在する状況でどのようなことが生じるかについての研究が蓄積されてきた。しかし、同じように制度的複雑性が存在する状況であっても、異なる現象が生じる理由についてはほとんど理解されていない。Besharov and Smith (2014)は、このように制度的複雑性下で生じる現象の差異を説明するために、複数の制度ロジック間の関係性によって制度的複雑性の状態を分類し、制度的複雑性の状態が異なる場合には異なる現象が生じることを示した。本節では、Besharov and Smith (2014)について検討することを通じて、制度的複雑性の状態の特徴を明確にする。

##### 4-1. 制度的複雑性の分類軸：適合性と中心性

Besharov and Smith (2014)では、制度的複雑性を分類するための軸として適合性(compatibility)と中心性(centrality)という2つの変数が示された。さらに、これらの変数に対して影響を与える要因を、フィールドレベル、組織レベル、個人レベルの3つのレベルに分けている。

##### 4-1-1. 適合性

適合性は、制度ロジックを用いた研究において当初から重要視されていた、ロジック間の非一貫性や矛盾の度合いに関する変数である。制度的複雑性の中心的な前提が制度ロジック間のコンフリクトであることから、この変数が含まれることは自然だといえる。

適合性は「(複数の)ロジックの(複数の)例示化(instantiations)が一貫性と組織の行動の強化を伴う程度」(Besharov and Smith, 2014:367、()内は著者が補完)と定義される。ロジックの例示化とは、特定の制度ロジックが行動や実践などに含まれることである。このフレームワークは制度ロジックが複数存在する状態を前提にしているため、組織の行動や実践には同時に複数のロジックが例示化されている。そのため、組織全体としてロジックの例示化された行動や実践の間に一貫性があり、それらが組織の行動を強化するのであれば、それは複数のロジック間の適合性が高いといえる。適合性とは複数のロジック間の適合性を示していると考えられるが、ロジック間の適合性は直接観測できないため、ロジックの例示化や組織行動という

観測可能なものにもとづいて定義がなされている。

また、適合性の中でも、目的に関連するものと、目的を達成する手段に関連するものが存在し、目的に関連するものの方がより適合性に重要であると指摘されている。

次に、適合性への影響要因について、①フィールドレベル、②組織レベル、③個人レベルに分けて説明する。

①フィールドレベルにおいて大きな影響を持つ要因として、確立した専門家団体の存在があげられる。特に、専門家団体の数と、団体間の関係性によって影響の仕方が変化する。専門家グループはそれぞれ特有のロジックを保有しているため、専門家団体が複数存在し、それらの間で資源やパワーの争奪が生じている際には、各専門家団体のもつロジック間のコンフリクトが発生して適合性が低下する。一方、1つの専門家団体が明確に支配的な存在としてある場合など、専門家団体間の競争が少ない場合には、フィールドレベルでは単一のロジックが支配的になり、適合性が高くなる。

②組織レベルの実践と特徴は、フィールドレベルよりも適合性に与える影響が強い。Besharov and Smith (2014)では、その中でも雇用と社会化の実践が、組織内の人員について影響を与えるために適合性にも同時に影響することを述べている。例えば、Battilana and Dorado (2010)は、特定のロジックの影響の弱い人材をあえて雇用し、その後組織のミッションなどへの社会化を促すことで、元々の組織の制度的秩序に適合した人員が増加した事例を提示している。これは最初から特定のロジックの影響の強い専門性の高い人材を雇用した場合などと比較して、雇用と社会化によって適合性を増加させる事が可能となることを示している。

③個人レベルの影響要因はさらに強い影響を適合性に与える。前述した通り、フィールドレベルの要因も組織レベルの要因も、組織成員が影響されるロジックに対して影響を与えることで適合性を変化させることが前提されているため、Besharov and Smith (2014)のフレームワークでは個人レベルの要因は最も基本的な部分である。個人レベルの要因の1つ目は専門家団体などの、フィールドレベルのロジックに関連するアクターとの紐帯(tie)の強さである。紐帯が強ければ、そのアクターの持つロジックに強く影響を受けているため、組織内の他のロジックとコンフリクトを起こす可能性が高く適合性が低下する可能性が高い。逆に、紐帯が弱ければ、組織内の制度的秩序にしたがって社会化され、適合性が上昇する。また、組織成員間の関係の近さや相互依存度も適合性に影響する。相互依存度が高ければ、組織成員は複数のロジックがより整合的になるように行動しようとする事が知られている(Smets et al., 2012)。

#### 4-1-2. 中心性

新制度派組織論では、初期の頃から、制度的環境からの要求が組織機能に中心的なものと同様のものに分離されることが指摘されてきた(e.g. Meyer and Rowan, 1977)。近年ではその議論がさらに展開され、複数の要求を同時に組織の中心的な活動とするような場合があることが明らかとなってきた(Pache and Santos, 2013)。複数の制度ロジックの組織機能への影響の

仕方に関する変数が中心性である。

具体的には、中心性は「複数のロジックが組織機能に対して等しく有効で関連性が高いとみなされる程度」(Besharov and Smith, 2014:369)と定義される。この定義に従うと、複数のロジックが組織の中心的な特徴に対して例示化されている場合には中心性が高く、1つのロジックのみが組織のコアな活動に例示化されているような場合には中心性が低くなる。

中心性についても、適合性と同じように、①フィールドレベル、②組織レベル、③個人レベルという3つのレベルで影響要因が提示されている。

①フィールドレベルの要因としては、分散的な中心化(fragmented centralization)によるフィールドの構造が存在する。分散的な中心化が起きているフィールドでは、異なるロジックを現す複数の集団が、組織の中心的な業務に対するロジックの影響を強めようとするため、中心性が上昇する。

フィールドレベルの要因と相互作用する形で、②組織レベルの要因はさらに影響の仕方を変化させる。その要因として、組織のミッションと戦略があげられる。ミッションと戦略はフィールドにおける組織の立ち位置を決定することで中心性に影響を与える。複数の専門性が求められるタスクを前提とする戦略をとったり、ミッションを変化させて異なるロジックを担う新たなフィールドレベルのアクターを組織に関与させることで中心性が上昇する。また、組織がどのような資源に依存するかによっても中心性が変化する。重要な資源を得るために、特定のアクターなどに頼らねばならない場合には、そのアクターの制度的な要求に応える必要が生じる。一方、そのような依存性が存在しない場合には、特定のアクターからの要求を無視したり、抵抗したりすることができる。これらの差異が中心性に影響する。

③個人レベルの要因としては、ロジックへの支持と組織成員の相対的なパワーの2つがあげられている。ロジックへの支持は、個人の社会的ネットワークと組織内でのポジションの2つに要素によって左右される要因である。個人がフィールドレベルのアクターと強い紐帯を持つ場合にはロジックへの支持も強くなり、弱い紐帯しか持たない場合にはロジックへの支持が弱くなる。また、フィールド内に存在するロジックの影響を受けやすい例えば外部との折衝役としてのポジションなどについていけばロジックへの支持は強くなるが、外部の影響を受けにくいようなポジションについていけば、ロジックからの影響に余裕を持って対応できるためロジックへの支持が弱くなる。

ロジックへの支持とは「特定の」ロジックへの支持度合いを示しているため、実際に中心性への影響を測る際には、組織内に存在する全てのロジックについて支持度を測定しなければならない。全体として1つのロジックへの支持が強い場合には中心性が低下し、逆にすべてのロジックへの支持が同程度である場合には中心性が上昇する。

また、組織内で個人の持つ相対的なパワーについても同様に中心性に影響する。各ロジックを代表するようなアクターが同程度のパワーを持っている場合には中心性が上昇するが、パワーに差が存在する場合には、より大きなパワーを持つアクターの担うロジックが組織機能の中



心に例示化されやすくなるので、中心性が低下する。

#### 4-2. 4つの理念型

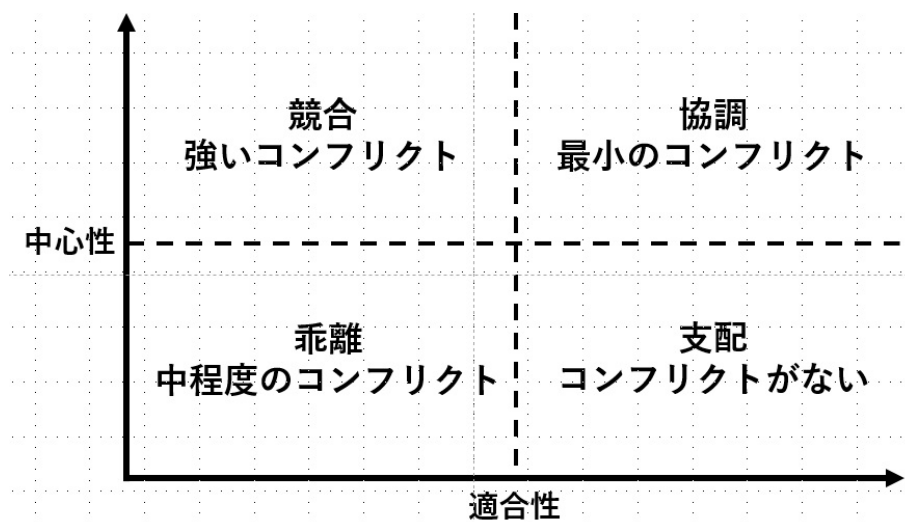
Besharov and Smith (2014)は、適合性と中心性という2つの変数の高低の組み合わせによって、制度的複雑性の状態を4つの理念型で表現している。4つの理念型のそれぞれで、組織が直面する複数の制度ロジック間のコンフリクトの程度が異なるという事が示されている(図1)。

適合性が低く、中心性が高い場合は「競合」状態となる。この場合には、一貫性のない複数のロジックが組織内に存在するが、それらが等しく組織にとって重要なロジックとなるため、制度ロジック間に非常に大きなコンフリクトが生じる。近年組織論の分野で取り上げられることの多いハイブリッド組織などもこのパターンにあたりと考えられる。

適合性も中心性も低い場合は「乖離」状態となる。この場合も、競合状態と同様に一貫性のない複数のロジックが存在しているが、1つのロジックのみが組織機能に対して関連性が高いとみなされている状態であるため、競合状態よりもコンフリクトの程度が弱い。新制度派組織論の初期の研究でみられたデカップリング(Meyer and Rowan, 1997)などの状態が乖離状態のパターンの1つである。

適合性も中心性も高い場合は「協調」状態となる。この場合は、複数の制度ロジックが等しく組織機能に対して関連を持っているが、それらが概ね組織の行動に整合的に例示化されているため、生じるコンフリクトの程度は軽度である。

適合性が高いが中心性が低い場合には「支配」状態となり、中心的な1つのロジックを補助するように他のロジックが機能するため、コンフリクトはほとんど生じない。



出典：Besharov and Smith (2014) pp. 371

図1：Besharov and Smith (2014)のフレームワーク

## 5. 考 察

Besharov and Smith (2014)のフレームワークは制度的複雑性が起こす現象の多様性を説明するための基礎として重要なだけでなく、組織内における複数の制度ロジックの状態変化を調べる際に適合性と中心性という2軸が必要であることも示唆している。複数の制度ロジック間の関係性について検討する際に本フレームワークは有用である一方、検討が不十分な点も存在する。

まず、適合性と中心性はどの程度互いに独立した変数となっているかについて十分に検討がなされていない。例えば、個人レベルの影響要因に関して、2つの変数のどちらにも紐帯の強さが重要な要因の一部に含まれている。また、組織レベルの要因についても通常は組織のミッションや戦略が組織の雇用形態などに大きな影響を与えると考えられるし、フィールドレベルの構造についても専門家団体の間の関係性がフィールドの構造と関連しないとは考えられない。このように、2つの変数への影響要因として考えられているものの間に強い相互依存性が存在するため、適合性と中心性の間にも強い相互依存症が存在しうる。したがって、適合性と中心性を別の変数として分けて議論することの意義は検証する必要がある。

次に、影響要因間の相互関係についても検討する必要がある。制度ロジック自体が互いに関連する複数の次元によって構成される概念であるため、制度的複雑性への影響を検討するためには、複数のレベルの互いに関連する要因を検討することは重要である。この点について、Besharov and Smith (2014)でも検討はされているが、その検討は適合性と中心性で完全に分離されており、2つの変数の間をまたがるような影響については全く検証されていない。そのため、前述の適合性と中心性の関係性も明確ではない。ただし、この点については既存研究でもフィールド、組織、個人レベルの間をまたぐような分析が未だ少ないため、今後の研究が必要となる部分である。

上記の不十分な点を踏まえて、このフレームワークを改善するための方向性を示す。Besharov and Smith自身が述べている方向性として、(1)3つ以上のロジックを扱う方向への拡張、(2)組織レベル以外の分析レベルへの拡張、(3)ロジックとエージェンシーの相互作用を扱う方向への拡張、の3つをあげている。これらは全て重要な拡張方向であると考えられるが、本稿ではこれらに加えて、制度変化を表す方向への拡張の重要性について述べる。

図1では、適合性と中心性の2軸の座標で制度的複雑性の状態が示されている。Besharov and Smith (2014)では、このフレームワークを制度的複雑性の一時点を切り取った静的な分析のために利用している。しかし第2節で述べたように、制度ロジックは歴史依存的で変化するものであるため、一時点を切り取った分析は制度ロジックの分析としては不十分であるといえる。そこで、この座標軸に対して、異時点間の状態を順番にプロットしていくような操作を行い、動学的な分析を行うことを考える。すなわち、このフレームワークを位相図のように利用

表2：教育フィールドにおける制度ロジックの理念型

	(既存の) 専門家ロジック	(既存の) 政治ロジック	(新たな) ビジネスロジック
アイデンティティの源泉	専門性	官僚制 政治的思想(保守と労働)	ビジネスとしての学校
正統性の源泉	専門的技術	民主的システム	規模
権威の源泉	専門家のメンバーシップ 政治的規制	ルールと標準 政治的規制	マネジメントチーム 政治的規制
価値 / 合理性	顧客（生徒）サービス	民主制；公正	競争 / 成長
基礎的な注目点	正統性の提供	ガイドライン，標準，ルールの発布	試験の比較成績一覧表の成功，OFSTED（教育監査局）レポート
基礎的な戦略	生徒に試験をパスさせる教育カリキュラムの指導	規制領域の規模と範囲の拡大	生徒数と顧客獲得による成長

出典：Ezzamel et al. (2012) pp. 286

する。

例えば、Ezzamel et al. (2012)では、専門家ロジックと政治ロジックが存在し、専門家ロジックが特に重視されていたイギリスの教育フィールドに対して、新たな予算プロセスによってビジネスロジックが持ち込まれるというケースを分析している。Ezzamel et al. (2012)は、教育フィールドにおける専門家ロジック、政治ロジック、ビジネスロジックという3つのフィールドレベルのロジックの持つ特徴について、第2節で説明したThornton et al. (2012)の提示している理念型の表（表1）と類似したThornton et al. (2005)のフレームワークを用いて説明している（表2）。

Ezzamel et al. (2012)のケースでは、1988年教育改革法の影響によって協力を推進された新たな予算プロセスが、イギリスの教育フィールドにビジネスロジックを持ち込んだ点から記述されている。この予算プロセスによるビジネスロジックの導入によって、支配から競合状態へと複数の制度ロジックの状態が遷移する現象が生じている。その後、当初は既存ロジックと新たなロジックの間にコンフリクトを生じさせたものの、時間の経過とともに予算の物理的実践を通じて予算に別のロジックが付与されていき、予算が複数のロジックを媒介し、整合的な例示化がなされた結果、コンフリクトを減少させている。これは、一度競合状態に遷移した状態が、時間の経過と予算の活用により、協調状態へ近づいて行ったことを表していると考えられる。

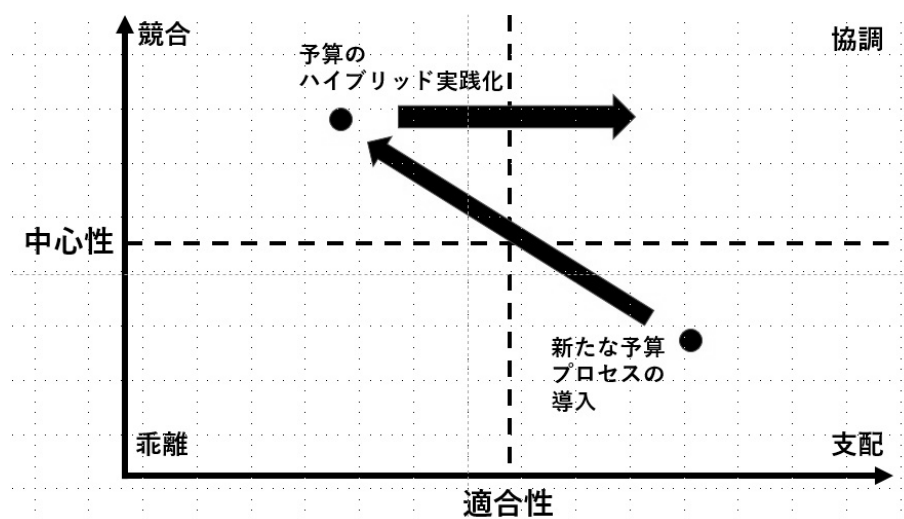


図2：Besharov and Smith (2014)のフレームワーク

Ezzamel et al. (2012)のケースをプロットすると図2のようになる。図2によれば、制度的複雑性の状態がどのように時間の経過によって遷移していったのかが明確である。さらに、それぞれの制度的複雑性の状態において、予算がどのような役割を果たしたのかを記述することによって、各状態における予算の果たした役割が明確になると同時に、制度的複雑性の状態変化に伴って予算も同時に変化していくという事が明らかになる。

このように、Besharov and Smith (2014)のフレームワークを制度的複雑性の状態変化を表現するために利用することで、制度的複雑性の状態を変化させるものが何であるか、制度的複雑性の状態変化に伴って変化するものは何かを同時に検証することができる。また、変化を記述する際に、適合性と中心性の影響要因についても同時に検証することができれば、新たな影響要因を発見すると同時に、前述した影響要因間の関連性についてもより明確に示すことができるであろう。

## 6. 結論

本稿では、複数の制度ロジック間の関係性にどのような種類があるのかという点について、Besharov and Smith (2014)のフレームワークを中心に検討し、その関係性を記述するための変数とその活用方法について議論した。

本稿の貢献は、Besharov and Smith (2014)のフレームワークを制度的複雑性の状態変化を表現するために利用することで、制度的複雑性の状態を変化させる要因は何か、制度的複雑性の状態変化に伴って変化するものは何かという2点を、同時に検証可能なことを示した点である。Ocasio et al. (2017)で述べられているように、制度ロジックは歴史依存的で変化するものであるため、制度変化を検証するためにフレームワークを拡張することは、制度ロジック概念

を用いる研究に対して意義のある拡張である。

一方で、本稿の限界として、Besharov and Smith (2014)のフレームワークを中心として考察を進めたために、Besharov and Smith (2014)で検討されている変数以外の、複数の制度ロジック間の関係性を記述するために必要な変数についての検討が不十分である点が挙げられる。この点については複数の制度ロジック間の関係性を詳細に検証する研究は未だ数が少ないため、関係性を記述するためにどのような概念・変数が必要であるかについては今後の研究の課題である。

Besharov and Smith (2014)で示されているように、制度的複雑性の状況下で生じる現象の多様性を説明するためには、制度的複雑性にどのような種類が存在するのかという点について、さらなる精緻化が必要となるであろう。今後、このような複数の制度ロジック間の関係性についてさらなる検討が必要である。

#### 参考文献

- Ansari, S., F. Wijen, & B. Gray (2013) "Constructing a Climate Change Logic: An Institutional Perspective on the "Tragedy of the Commons" ", *Organization Science*, 24 (4), pp. 1014-1040.
- Battilana, J., & S. Dorado, (2010) "Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations", *Academy of Management Journal*, 53 (6), pp. 1419-1440.
- Besharov, M. L., & W. K. Smith (2014) "Multiple Institutional Logics in Organizations: Explaining Their Varied Nature and Implications", *Academy of Management Review*, 39 (3), pp. 364-381.
- Busco, C., E. Giovannoni, & A. Riccaboni (2017). "Sustaining Multiple Logics within Hybrid Organisations: Accounting, Mediation and the Search for Innovation", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30 (1), pp. 191-216.
- Ezzamel, M., K. Robson, & P. Stapleton (2012) "The Logics of Budgeting: Theorization and Practice Variation in the Educational Field", *Accounting, Organizations and Society*, 37 (5), pp. 281-303.
- Friedland, R., & R. R. Alford (1991) "Bringing Society Back in: Symbols, Practices and Institutional Contradictions" In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, pp. 232-263. Chicago: University of Chicago Press.
- Goodrick, E., & T. Reay (2011) "Constellations of Institutional Logics: Changes in the Professional Work of Pharmacists", *Work and Occupations*, 38 (3), pp. 372-416.
- Greenwood, R., M. Raynard, F. Kodeih, E. R. Micelotta, & M. Lounsbury (2011) "Institutional Complexity and Organizational Responses", *Academy of Management Annals*, 5 (1), pp. 317-371.
- Kraatz, M. S. & E. S. Block (2008) "Organizational Implications of Institutional Pluralism", In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddby, & K. Sahlin-Andersson (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, pp. 243-275. London: Sage.
- Kraatz, M. S. & E. S. Block (2017) "Institutional Pluralism Revisited", In R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence, & R. E. Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism: 2<sup>nd</sup> Edition*, pp. 532-557. London: Sage.
- Lounsbury, M. (2007) A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Funds. *Academy of Management Journal*, 50(2), pp. 289-307.
- Ocasio, W. P. H. Thornton, & M Lounsbury (2017) "Advance to the Institutional Logics Perspective", In R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence, & R. E. Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism: 2<sup>nd</sup> Edition*, pp. 509-531. London: Sage.
- Pache, A. C., & F. Santos (2013) Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics. *Academy of Management Journal*, 56(4), pp. 972-1001.
- Smets, M., T. I. M. Morris, & R. Greenwood (2012) "From Practice to Field: A Multilevel Model of Practice-driven Institutional Change", *Academy of Management Journal*, 55(4), pp. 877-904.

Thornton, P. H., C. Jones, K. Kury (2005) Institutional Logics and Institutional Change in Organizations: Transformation in Accounting, Architecture, and Publishing. *Research in the Sociology of Organizations* (Special Issue, Transformation in Cultural Industries), pp. 125-170.

Thornton, P. H., & W. Ocasio (1999) "Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990", *American Journal of Sociology*, 105 (3), pp. 801-843.

Thornton, P. H., W. Ocasio, & M. Lounsbury, (2012) *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process*. Oxford University Press.