

文化産業システムアプローチの理論的解明

—— トンプソン、パーソンズ、エヴァンの組織理論に依拠して ——

八 木 良 太

1. はじめに

前世紀から今世紀にかけて、不確実性や複雑性への関心の高まりとともに、社会の様々な現象を解明するメタ的学問としてのシステムアプローチに大きな注目が集まった。システムアプローチとは、部分に還元できない、相互作用する一連の要素が1つの全体を形成している、すなわち、システム概念に基づいて、対象全体を総合的・包括的に捉えながら問題に対処するアプローチのことである (Bertalanffy, 1968)。Checkland (1981) によれば、社会科学は、現象の複雑性や、人間の自意識とそれに伴う選択の自由度が存在するので、有意味な統制下での実験による還元が難しく、したがって、還元できない全体を系統的に分析し、その構造やパターンを認識しようとするシステムアプローチが適しているという。そして、システムアプローチは、社会科学の中でも経営学ないし組織理論の発展に多大な貢献をした。Barnard (1938) は、組織を「二人以上の人々の意識的に調整された活動や諸力の体系 (システム)」と定義づけ、組織理論にはじめてシステムアプローチを持ち込んだ。これ以降、多くの組織理論家がシステムアプローチを用いて組織現象の解明を試みた。例えば、Parsonsは全体システムのなかで活動する社会システムとしての組織を、Simonは意思決定の複雑なシステムとしての組織を、Lawrence & Lorschは環境と相互作用するオープンシステムとしての組織をそれぞれ概念化している¹。

音楽産業を研究対象に、システムアプローチにより文化産業の組織研究をはじめに行ったのが、Hirsch (1972; 1975) である。Hirschは、文化産業を1つのシステムと見なし、システムを構成するサブシステムの動向や産業システム全体の複雑な生態を明らかにしようと「文化産業システムアプローチ」を提唱した。文化産業システムアプローチは、個々の組織レベルやグループレベル、個人レベルに焦点を当てながら、それらを文化産業システム全体との関係のうちに捉えるとともに、文化産業を組織間システムとして扱うものである (Hirsch, 1978)。しかしながら、後述するように、Hirschの既存研究は、文化産業システムアプローチの理論的背景や基盤となる諸理論の関連性についてほとんど言及しておらず、その本質的な意味や構造を把握することは非常に困難である。その結果、文化産業の組織研究を行う際の有用なアプローチであるにもかかわらず、一部の研究者から誤解に基づく批判を受けてきた。

¹ 他にも、Gouldnerの合理的モデルと自然システムモデル、Burns & Stalkerの機械的システムと有機的システム、Emery & Tristの社会一技術システムなどがシステムアプローチを採用している。

そこで本稿は、文化産業システムアプローチに対する正確な理解が得られるよう、このアプローチの理論的解明を試みる。具体的には、次の2つの観点から考察を行う。まず1点目は、文化産業システムアプローチの理論構築に影響を与えた、Thompson, Parsons, Evanの組織理論を取り上げてそれぞれの要諦を解説しつつ、これらの理論の関係性について考察する。2点目は、文化産業システムを構成するサブシステムが相互にまたは全体システムにどのように機能しているのか、すなわち、部分と全体との機能的な連関に着目することによって文化産業システムの構造を明らかにする。

2. 先行研究の検討

文化産業システムアプローチは、ThompsonとEvanのコンティンジェンシー理論、そしてParsonsの社会システム論から着想を得ている。より具体的に言うならば、Thompsonの組織アプローチ、Evanの組織セットモデル、Parsonsの組織体の三階層構造がそれに当たる。そこで本章では、これら三者の組織に関する理論や概念が、Hirschの先行研究の中でどのように言及されてきたのかを見ていく。

Hirschは1972年の論文「The Processing of Fads and Fashions by Cultural Industries: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems」において、「本論文における多くの暗黙的な概念と前提は、組織間関係の分野における議論から導かれており、(それについては) J.D. Thompson (1967) が詳しく解説している」(傍点筆者)と述べている。この記述から、文化産業システムアプローチの基盤となる理論や概念の多くはThompsonの組織理論に依拠していることが分かる。特に、文化産業システムアプローチという分析視角にとって最も重要な組織アプローチ(組織現象に係る問題への取り組み方)は、組織をクロードシステムとオープンシステムのハイブリッドなものとして捉えるThompsonの組織認識に基づいている。また、Evanの組織セットモデルは、文化産業システムにおいて、製品やサービスが生産者から消費者の手に渡るまでの組織間関係を分析する理論的枠組みとして採用されている。しかしながら、Hirschの先行研究において、ThompsonならびにEvanの組織理論は暗黙の前提、すなわち、この分析視角における「公理」として処理されており、これらの理論的な位置づけや関係は詳しく語られていない。

Parsonsによって提唱された「組織体の三階層構造」もまた、文化産業システムアプローチの重要な概念である。この概念は、組織を3つの階層構造(技術システム、管理システム、制度システム)として捉えるもので、ThompsonやEvanもこれを援用している。Hirschは、先の1972年の論文で、音楽産業の技術システムと管理システムに焦点を当て、組織の環境適応や、組織の不確実性吸収メカニズムについての分析を行った。また、1975年の論文「Organizational Effectiveness and The Institutional Environment」では、音楽産業と製薬産業を比較しながら、制度システムにおける組織と環境の相互作用や、産業の収益性に影響を及ぼす制度的メカニズムについて考察している。しかし、Hirschはこの概念に関しても、「われわれの理論的枠組みは、『技術システムにおける創造的なスタッフから管理的、社会制度的な組織レベルへと流れ出る』(Parsons,1960) 新しい製品やアイデアの選別過程に携わるすべての組織により構成される文化産業システムである」(1972)との簡単な記述に留まっている。

これまで見てきたとおり、文化産業システムアプローチは、Thompson, Evan, Parsonsの

組織に関する理論や概念の上に成り立っているのは事実だが、それらはHirschの先行研究の中では公理として扱われているため、これらの理論や概念がどのように論理的に関連し合いながら文化産業システムアプローチを構築していったのかが不明である。その結果、Hirschの文化産業システムアプローチは、一部の社会学者の批判にさらされてきた。ポピュラー音楽を研究対象とするNegus (1991; 1996) は、文化産業システムアプローチを次のように批判している。

生産プロセスは、潜在的な録音物の空間から集めてきた「原材料」の選別からはじまる。振り分けられた原材料は、その後、「クリエイティヴなサブシステム」に渡され、そこでプロデューサーやレコード会社の経営方針決定者によってさらに選り分けられ、レコード産業の「ビジネス部門」に渡され、各地のプロモーターやメディアを通して、最終的に一般人に届く。レコード産業のゲートキーパーは、それぞれの段階で、システムのなかを流れてゆく製品の選り分けと、序列づけに従事することになる。このシステムは「潜在的な混沌を秩序づける」方策として発展してきた、とHirschは述べる。消費者の反応を取りこむための複雑なフィードバック機能を設けたり、まだ一般に出回っていないものの市場性を逐一調査しようとするのではなく、音楽産業は、各段階において、やがて聴衆の手に届くことになるものを「前もって選択」しやすいうように組織化されているのだ。このため、このモデルでは、「消費者の選択」は、結局のところ、入手可能なもののなかから選別するという一選り分けと序列づけの最後の段階—でしかない。これは、一方通行の伝達モデルであり、レコード産業関係者を、システムのなかを通してやがて一般人のもとに届くことになる大量の既製品目の選別、分類、秩序づけに携わるだけの、官僚的な管理者としか捉えていない……このモデルによれば、A&Rやプロデューサー、スタイリストや販売促進スタッフなど、音楽産業の従業員は、選り分けと、選り分けられたものをシステム内の次の段階にろ過させてゆく以外には、「製品」に対してほとんど何も行っていないかのようにみえる。

(キース・ニーガス著『ポピュラー音楽理論入門』, 2004年, 95-96頁)

Negusは上記のように文化産業システムアプローチを批判しているが、この批判は明らかに的を外している²。Negusの批判点とそれが間違いであることを以下に記す。

1. 製品は「クリエイティヴなサブシステム」から「ビジネス部門」を経て消費者の手に渡ると指摘しているが、Negusは文化産業システムアプローチとフィルターフロー・モデルを混同しており³、また、文化産業システムの構造（3つのサブシステム）を理解していない。

2. 文化産業システムアプローチは、一方通行の伝達モデルで、消費者の反応（市場調査・マーケティング）を取り込むようなフィードバックの視点が欠落していると批判するが、同アプローチは組織と環境の相互作用に焦点を当てて分析する組織間関係の理論的枠組みを導入しており、

² 詳しくは、八木 (2010) を参照。

³ フィルターフロー・モデルとは、Hirschが1969年に論文「The Structure of the Popular Music Industry: The Filtering Process By Which Records are Preselected for Public Consumption」で提唱したモデルのことで、Hirschはこのフィルターフロー・モデルを発展させて、文化産業システムアプローチを完成させた。Negus自身、文化産業システムアプローチはフィルターフロー・モデルの進化形であることを認識しているが、両モデルの違いについては言及しておらず、これらの構造や機能を十分に理解していないように思う。詳しくは、八木 (2010) を参照。

環境要素のフィードバックを扱っている⁴ (Hirsch, 1972 八木, 2010)。

3. 文化産業システムでは、レコード産業関係者を製品の選別、分類、秩序づけに携わるだけの官僚的な管理者としか捉えていないと批判するが、実際のところ、A&R (ディレクター)⁵やプロデューサー、宣伝担当者、営業担当者は、それぞれが組織と環境の境界で生じた不確実性の処理など、複雑な活動を調整・コントロールする役割を果たしており、この批判には当てはまらない (Hirsch, 1972 八木, 2010)。

上記のように、文化産業システムアプローチに対する誤解が生じるのは、Hirschの先行研究において、文化産業システムアプローチそのものについての議論が不十分であることに原因があると考えられる。したがって、文化産業システムアプローチの正確な理解のためには、「このアプローチはどういった理論の上に成り立っているのか」、「このアプローチによりどのようなことが明らかになるのか」といった、このアプローチの理論的背景やその本質的意味、構造、機能に関する問いを明らかにしなければならない。そこで次章では、文化産業システムアプローチの理論的出発点となっているThompsonの組織アプローチ、Parsonsの組織体の三階層構造、Evanの組織セットモデルの整理を行うとともに、これらの理論的關係について論じる。

3. 文化産業システムアプローチの理論的背景

3.1 トンプソンの組織アプローチ

組織は、成果を上げるために合理的に行動することが期待されているにもかかわらず、その面前に技術と環境に源泉を持つ不確実性が立ちはだかり、それへの対処が必要となる。つまり、組織は合理性の追求と不確実性の対処という2つの矛盾する問題を抱えているのである。したがって、われわれが組織現象や組織の構造化、組織デザインの解明を試みるとき、この認識に基づいて組織にアプローチする必要がある (Thompson, 1967)。

上記のような認識に基づく組織アプローチを確立するため、ThompsonはGouldner (1954)の「組織行動論の2分類モデル」に注目した。Gouldnerの組織モデルでは、組織は合理的モデルと自然システムモデルの2つの基本モデルに分けられる。合理的モデルの組織は、一種の機械のように見なされ、目的を合理的に達成するための操作可能な部分からなる構造を持ち、この構造を通じて組織行動が合理的に統制される。他方、自然システムモデルの組織は、生物有機体と見なされ、有機的に関連する諸部分から全体が構成され、ここでは均衡を維持する自己安定化作用が重要視される。

Thompsonは、Gouldnerの組織分類について、合理的モデルはクローズドシステム・アプローチから生じ、自然システムモデルはオープンシステム・アプローチから生まれたものであるとの考察を加えた。先述のとおり、合理的モデルの組織は、目的を合理的に達成するための操作可能な要素から構成される。言い換えれば、合理的モデルの組織が目的を合理的に達成するには、

⁴ プロデューサーやA&R、宣伝担当者、営業担当者などの音楽産業の対境担当者たちは、環境との相互作用で得た情報を焦点組織にフィードバックしている。

⁵ A&Rとは、Artist & Repertoireの略で、新人アーティストの発掘・育成・契約、音楽コンテンツの企画・制作など、音楽ビジネスに関する制作業務全般を統括するスタッフのことをいう。日本では、レコード会社や音楽マネジメント会社の社員であることが多く、ディレクターとも呼ばれる。

組織がどのような状態になるのかを正確に予測できなければならない。したがって、ここでは、確定的なシステムが効果的である。Ashby (1956) が言うように、確定的システムは現在の状態を固定するので、次に移行するシステムの状態が確定されることになる。また、その確定的システムは同時に2つの状態へ移行できないので、システム転換のあり方も特定化される。そして、現在の状態を固定するには、諸要素やそれに関連する諸関係を極力限定するとともに、それらをすべてコントロールでき、確実に予測可能にする必要がある。つまり、現状を固定するには、そのシステムがクローズドであることが求められ、閉鎖性が完全でないときには、システムに対して働きかける外部諸力が予測可能でなければならない (Thompson, 1967)。このように、組織を合理的モデルと捉える場合、確定的なシステム、すなわちクローズドシステム・アプローチを採用するのである。

その一方で、一度に理解し得る以上の要素を含んでいたり、そのような要素のコントロールや予測が困難な状況に直面する自然システムモデルの組織においては、クローズドシステム・アプローチとは別のアプローチが必要になる。それがオープンシステム・アプローチである。このアプローチは、人間の理解は不完全なものであるとの認識に基づき、不確実性の介入を予期せざるを得ない現象と仮定している。オープンシステム・アプローチにおいて、組織は全体を構成する相互依存的な要素の集合として把握され、各要素は全体に対して何らかの貢献を行うとともに全体から何らかのものを受け取っており、また、その全体はより大きな環境と相互依存の関係にある。オープンシステム・アプローチでは、システム(組織)の存続が目標となり、諸要素とそれらの関係は進化的プロセスによって規定される。また、構成要素間の関係を自発的に調整する自己安定性が、環境との相互作用により生じた不確実性に直面するシステムの生存を可能なものにする (Thompson, 1967)。

これまで、Gouldnerの組織分類に基づく2つの組織アプローチについて見てきた。クローズドシステム・アプローチは、目標達成に関連する要素のみを取り上げ、合理性の基準に従い確実性を追求するアプローチであり、オープンシステム・アプローチは、目標達成から組織の存続へと関心を移動させ、組織と環境の相互作用により生じる不確実性の存在を受け入れるアプローチである。一方は確実性を達成するために不確実性を避けるのに対し、他方はあらかじめ不確実性を仮定する。したがって、これら2つのアプローチは互いに両立させることが困難なように見える。しかしThomsonは、組織を「オープンシステムとして、すなわち不確定的なものでありかつ不確実性に直面するものとして、しかし同時に、合理性の基準に支配され、それゆえ確実性を要求するものとして捉えることが可能である」(Thompson, 1967) と考える。つまり、Thomsonの組織に対する認識ならびにアプローチは、クローズドシステム・アプローチとオープンシステム・アプローチのハイブリッドなものであり、これら2つのアプローチの統合こそがThomson理論の要諦なのである。そして、Hirschの文化産業システムアプローチもこの組織アプローチを踏襲している。

3.2 パーソンズの組織体の三階層構造

Thomsonは、クローズドシステム・アプローチとオープンシステム・アプローチに関連する現象は、組織全体にランダムに現れるのではなく特定化された場所に現れると考え、Parsons (1960) の「組織体の三階層構造」を用いてこの問題を論じている。組織体の三階層構造とは、コントロールと責任によって、組織を、技術システム、管理システム、制度システムという3

つの異なるサブシステム（組織階層）に区分する組織概念である。Thomsonは、クローズドシステム・アプローチとオープンシステム・アプローチに関連する現象がこれら3つの組織階層に現れることを論じることにより、2つのアプローチが両立可能であることを示そうとした。

Parsonsによれば、あらゆる組織には特定の技術的機能が存在するという。たとえば、税務局によって集められる税金のような公衆と直接的に関係する政府機関の管理プロセスや、企業における商品の生産プロセス、教育機関における教育プロセスなどがそれに当たる。これら技術的機能を遂行する下位組織を技術的組織と、そしてこの技術的組織を含む組織階層を技術システムと呼ぶ。技術的組織が志向する主要な緊急課題とは、技術的タスクの性質によって課されるもの、例えば、加工されなければならない物理的、文化的、人的な材料や、そのタスクを成し遂げるのに必要な様々な人々との協働である。

また、複雑な技術的機能は、より高次の組織によって統制、調整されることになる。この高次の組織のことを管理的組織と、そしてこの管理的組織を含む組織階層を管理システムと呼ぶ。ビジネスの領域では、通常、技術的組織には「工場」が該当し、管理的組織には「会社」が該当する。管理システムは、①技術システムと生産物を利用する顧客との間を仲介すること、②技術的機能を遂行するために必要な資源（財源、人員、物的設備）を調達することを通して技術システムに貢献するとともに、技術システムで遂行される広範な技術的タスクや操業の規模、雇用・購買の方針などの問題に対処することにより技術システムをコントロールする（Parsons, 1960）。

技術的組織と管理的組織からなる組織は、他の組織からの調達や、他の組織に対する処理といった緊急課題だけを対象に運営しているわけではない。組織は同時に、より広範な社会システムの一部でもあり、組織目標の遂行を可能にするような意味や正統性、あるいはより高いレベルでの支持がもたらされる制度システムを含んでいる（Parsons, 1960）。「公式的な」コントロールの見地から言えば、組織は相対的に独立しているかもしれないが、組織によって遂行される機能の意味、すなわち、諸資源を支配したり顧客を規律に従わせたりする組織の権利という点から見れば、この組織は決して完全には独立していない。つまり、制度システムにおける組織は、制度的構造とコミュニティの諸機関を結合し、組織に組織目標の遂行を可能にする意味や正統性あるいは支持を与えることによって独立を果たす。このことが、3番目の組織階層である制度システムの重要な機能である（Thompson, 1967）。そして、この制度システムには3つの形態がある。第1は、法律で公式に成文化された規則から非公式に受け入れられた「優れた実践」にまで及ぶ一般的な規範である。管理的組織を監督する組織化された機関など存在しないが、組織が規範を犯したときには、警察機関や貿易専門協会、あるいは世論による介入があり得る。第2は、管理システムと公共の利益を仲介する公式組織である。非営利組織を監督する受託者委員会や企業の取締役会がこれに該当する。そして最後は、行政組織の一部であると同時に、公的権威の代表者と見なされる自治体の首長や議会のような管理的組織が「公的権威」の構造に組み込まれている形態である（Parsons, 1960）。

これまで見てきた、技術、管理、制度の3つの組織階層はそれぞれ機能が異なっているため、各階層間の2つの結合点（技術システムと管理システムの結合点ならびに管理システムと制度システムの結合点）のそれぞれでは、ライン権限の単純な連続性において質的な断絶が存在する。したがって、第2レベルの機能は、単に第1レベルの機能の「低次元」の判読ではない（Parsons, 1960）。例えば、管理的組織の経営陣はその機能により、ある種の決定権を持っているが、それ

に対して、技術者のような技術的組織の人々は、何の決定権も持たず、経営陣の決定事項に盲目的に従うだけの存在というわけではない。彼らは、技術に関する高い専門性を有し、技術的操業を計画、評価するうえでの決定権を持つ人々で、管理的組織に技術的仕様の制定の必要性を提示することができる。その一方で、経営陣は、技術に関する高度な専門知識をほとんど持たず、技術者の助けを借りなければ技術的操業を計画することも、実行することもできない。経営陣は技術的仕様を制定する権力を有しているかもしれないが、技術的仕様の作成、計画、実行、評価においては専門知識を持つ技術者たちに依存せざるを得ないのである。このように、第2レベルの人々は、第1レベルの機能を単純に理解し伝えるための下位組織ではない。つまり、各階層や各機能の結合点は双方向の相互作用に基づいており、各サブシステム間の関係は厳格な上下関係に基づくものではなく、もっと柔軟なものである (Parsons, 1960)。このことは管理システムと制度システムの結合点においても同様で、それは先に見た制度的組織の3番目の形態の中に確認できる。市長は、管理的組織 (行政機関) の一部でありながら、制度的組織 (公的権威の代表者) に組み込まれている自治体の首長でもあり、管理的組織と公衆の間を仲介し、管理的組織の逸脱のない限り、管理的組織の活動に正統性と支持を付与する制度的機能を果たしている。

3.3 エヴァンの組織セットモデル

最後に、Evan (1966, 1972) の組織セットモデルについて説明する。組織セットモデルは、Merton (1957) の役割セットの概念⁶を組織間関係の分析に応用したシステムモデルである。役割セットが分析単位として特定の地位を取り上げるのに対し、組織セットモデルでは、1つの組織あるいは組織のなかにある階層を分析単位として取り上げ、そこでの環境における様々な組織、すなわち、「組織セット」との相互作用を明らかにすることを目的としている。つまり、組織セットモデルは、組織と環境の相互作用を前提としたオープンシステム・アプローチに依拠しているのである。

そして、組織セットとの相互作用を分析する際、分析の中心になる組織のことを「焦点組織」と呼ぶ。また、このモデルは、組織セットを、焦点組織に人材や原材料、資金などの資源を供給する補完組織の役割を果たすインプット組織セットと、焦点組織によって生み出された製品やサービスを受け取る組織として機能するアウトプット組織セットに分割する。さらに、焦点組織、インプット組織セット、アウトプット組織セット、フィードバック効果の4つの構成要素による一連の相互作用のことを組織間システムと呼び、アウトプット組織セットから焦点組織へ、そしてそこからインプット組織セットへ、あるいは、ダイレクトにアウトプット組織セットからインプット組織セットへのフィードバック効果が存在する。山倉 (1991) は、組織セットモデルの理論的貢献として、組織間関係を分析するための出発点となる準拠枠を提示した点を挙げる。すなわち、組織セットモデルは、組織間関係を分析する対象領域として、①焦点組織と組織セットの成員との関係や相互作用、意思決定を扱う領域 (二組織のレベル)、②焦点組織と組織セットの関係や調整を扱う領域 (組織セットレベル)、③全体としての組織間システムの配置連関・構造を扱う領域 (組織間システムレベル) の3つの領域を扱うことを提示したの

⁶ 役割セットは、特定の地位にいる者がその地位にいることによって保有しているさまざまな役割や役割関係から成り立っている。例えば、教授は学生だけでなく、他の教授、同学科の主任、同学部長、学長、理事会メンバーとも相互に作用しあう (Evan, 1966)。

である。

Evanによれば、組織間関係の研究を前進させるためには、組織セットの3つの次元について分析する必要があるという。1つ目の次元は組織セットの規模で、焦点組織が相互作用するインプット組織セットまたはアウトプット組織セットの数のことである。2つ目の次元は、組織セットの多様性で、明示的機能において異なる組織の数のことである。3つ目の次元は、ネットワーク構造で、組織セットメンバー間の相互作用の形式特性(状態や形態)のことである。ネットワーク構造には、①ダイヤド型、②車輪型、③オール・チャネル・ネットワーク型、④チェーン型の4つの形態がある。われわれは、この組織セットモデルの3つの次元を分析することにより、焦点組織と組織セットの相互作用の状態や形態を実証的に観察することができるのである。

しかしながら、Evanは、上記の組織セットの3次元に関する分析だけでは不十分であるという。なぜなら、この分析だけでは、焦点組織と組織セットの相互作用の形成に貢献する調整メカニズムを見落としてしまう危険性を孕んでいるからである。したがって、社会構造の集合体のより低次のレベルに降りて、焦点組織と組織セットの相互作用の調整メカニズムに焦点を当てなければならない。その分析の鍵となる概念が、「対境担当者」である。対境担当者は、焦点組織と組織セットの境界に位置する様々な地位にある人々のことを言い、経営トップや弁護士、購買代理業者、人事担当者などが該当する (Evan, 1972)。彼らは、組織の境界に位置することにより、相手組織についての情報を探索、収集、取捨選択したり、組織を代表して相手と交渉したりするなど、他組織との連結機能を担うとともに、他組織の脅威から自らの組織を防衛する境界維持の役割を果たしている (山倉, 1993)。山倉が指摘しているように、対境担当者の役割関係に焦点を当てた組織セットモデルによる分析は、①組織間関係を構成員の観察可能な行動レベルにおいて定式化し、②組織間関係の生成や展開が、対境担当者の行動を通じて達成されることを明らかにした点で重要である。

3.4 トンプソン、パーソンズ、エヴァンの理論的關係

ここでは、Thompson, Parsons, Evanの組織理論の理論的關係について考察する。まず、Thomson理論とParsons理論の關係に焦点を当てる。先述のとおり、Thompsonによれば、クローズドシステム・アプローチとオープンシステム・アプローチは両立が可能であり、クローズドシステムとオープンシステムの2つのシステムに関連する現象は組織全体にランダムに現れるのではなく特定化された3つの組織階層(技術システム、管理システム、制度システム)に出現するという。

技術システムにおける組織は、クローズドシステム・アプローチの論理を用いて、不確実性を除去することによって完全な技術的合理性を達成しようとする。しかし、技術的合理性は組織全体の合理性(組織的合理性)を構成する必要な要素ではあるが、技術的合理性の追求だけで組織的合理性が達成されるわけではない。組織的合理性には、インプット(原材料や資源)を獲得する「インプット活動」、原材料を加工・変換する「テクノロジー活動」、テクノロジー活動によって生み出されたものをアウトプット(生産物)として分配する「アウトプット活動」、すなわち、「インプット—テクノロジー—アウトプット」の活動が含まれており、これらの活動が互いに適合する必要がある。したがって、技術システムにおいては、インプットとしての原材料をアウトプットに変換する組織の中核的なテクノロジー活動のテクニカル・コア(技術的中核)から不確実性を取り除くことによって組織的合理性が達成されることになる。しかしな

がら、これらの活動は相互依存関係にあると同時に、インプットおよびアウトプット双方の活動が環境要素とも相互作用している。したがって、組織的合理性を達成するにはクローズドシステム・アプローチに適合するだけでなく、オープンシステム・アプローチにも適合する必要がある。つまり、この技術システムでは、クローズドシステム・アプローチに基づく技術的合理性の達成を目的としているが、同時により大きな組織的合理性に組み込まれているがために、オープンシステム・アプローチの論理を必要とするのである。

制度システムにおける組織は、公式的権限がないかあるいはコントロールの及ばない環境要素を主に取り扱う。具体的には、公式的に成文化された法律や、慣行に関する非公式な規則、公的権威あるいは公共の利害関係を示す要素にまで及ぶ一般的な規範に従う。制度システムでは、組織が環境の影響に対して開かれ、環境は組織の行為とは独立して変化するため、3つの組織階層の中で不確実性が最も大きくなるものと考えられている。したがって、ここでは、クローズドシステム・アプローチの論理は不適切であり、外部から組織に影響を及ぼす要素の介入を許容し、かつ不確実性に直面するオープンシステム・アプローチの論理が不可避となる。また、柔軟性に富み長期的視野に立った適応的行為が求められ、組織目標の設定や、その達成度を評価する活動が行われる。

上記のとおり、クローズドシステム・アプローチの特徴は技術システムにおいて、また、オープンシステム・アプローチの特徴は制度システムにおいて最も顕著に現れる。組織は、合理性の基準を満たすために技術システムにおいて確定性に接近するが、同時に、制度システムの環境要件を満たすために制度システムに適応的であらねばならない。そこで、技術システムと制度システムの両極とそれらが示す強調点を媒介する役割を果たしているのが、管理システムである。管理システムは、技術システムと制度システムの間を仲介し、外部的源泉から生ずる不確実性を吸収するとともに、制度的環境の条件の変化に応じて技術システムに修正を求める。管理システムの機能についてより詳しく述べると、管理システムは仲介者として、技術システムからは十分な能力とスラックを確保して管理上の自由裁量と必要に応じた資源の再取得を可能にし、かつ制度システムからは十分なコミットメントを確保して技術システムの達成を可能にする (Thompson, 1967)。このように、組織体の三階層構造という組織概念を用いることで、クローズドシステム・アプローチとオープンシステム・アプローチに関連する現象が3つの組織階層に出現することが明らかになり、合理性の基準に支配され確定性を要求するクローズドシステム・アプローチと、不確定的なものでありかつ不確実性に直面するオープンシステム・アプローチの両立が可能であることが示された。Thompsonの組織アプローチとParsonsの組織体の三階層構造は密接に結び付いているのである。

続いて、組織体の三階層構造と組織セットモデルの理論的關係について論じる。Evanは、組織セットモデルにおいて、組織体の三階層構造を援用しながら対境担当者の特徴や境界の役割について考察している。技術システムの組織では、職長、管理者、購買代理人、営業担当者、事務員など、組織の主要な運営に従事している者の多くが対境担当者に該当するが、彼らは個々には組織間関係にほとんど影響を与えない。管理システムでは、対境担当者の数こそ少ないが、ここでの行動は技術システムのそれと比べて重要性が高いため組織間関係に影響を与える。制度システムは、管理システムと比べて、境界の役割の数も対境担当者の数も少ないが、このシステムの対境担当者である経営トップや取締役会・評議委員会のメンバーは組織間関係に強い影響力を持っている。このように、3つの組織階層での対境担当者の役割関係を考察すること

により、われわれは対境担当者の特徴や境界の役割、組織セットを構成する組織の役割仲間 (role partners) に与える対境担当者の影響力、さらには、役割仲間との間の様々な取引 (人々、情報、資本、影響力、製品・サービスなど) を調査することができるのである (Evan, 1972)。したがって、Parsons理論とEvan理論の間にも論理的なつながりがあると言える。

そして最後に、Evanの組織セットモデルとThompsonの組織アプローチの関係についてであるが、この二つに共通するのは、それぞれの理論構築にオープンシステム・アプローチを採用している点である。先に記したとおり、Thompsonはクローズドシステムとオープンシステムのハイブリッドな組織アプローチによって組織現象の解明を試みており、また、Evanも「組織現象へのシステムアプローチは、必然的に、組織が組織を取り巻く環境とのやり取りの様々な形態に関わる『オープンシステム』という基礎条件から始まる」(Evan, 1972) と述べているように、オープンシステム・アプローチに依拠して組織セットモデルを展開している。Evan理論とThompson理論は、オープンシステム・アプローチという理論的基礎の部分で結び付いているのである。

このように、本節の考察から、Thompsonの組織アプローチ、Parsonsの組織体の三階層構造、Evanの組織セットモデルという3つの組織理論は密接な関係にあり、文化産業システムアプローチは、Thompson—Parsons—Evanの理論的なトライアングル関係の上に成り立つ理論的枠組みであることが明らかになった。

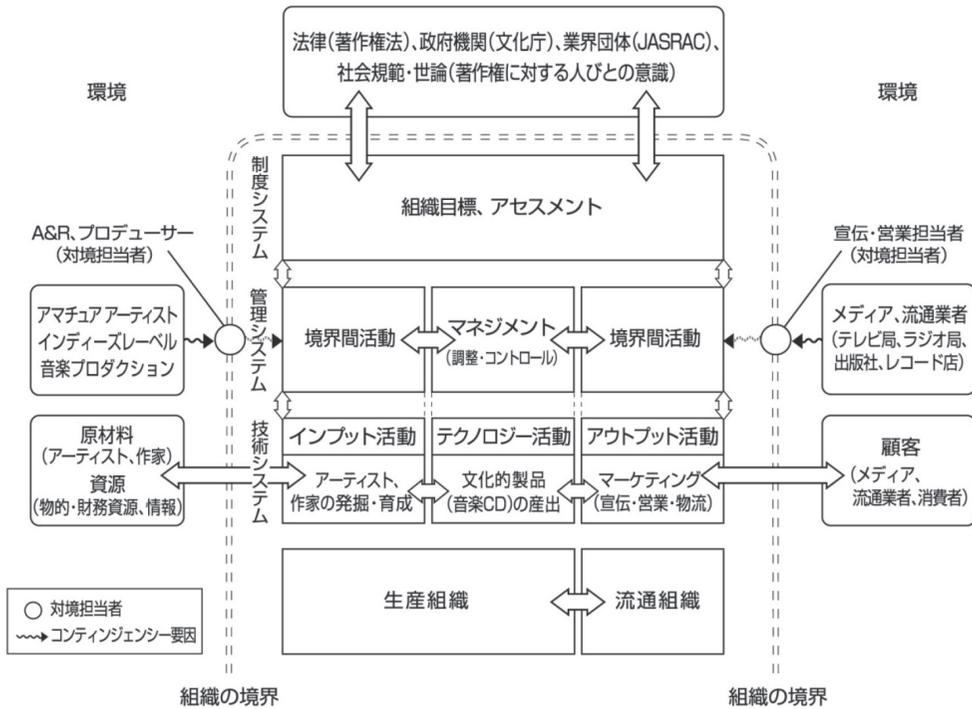
4. 文化産業システムの構造・機能に関する考察 —音楽産業を事例に—

本章では、文化産業システムを構成するサブシステムが互いにまたは全体システムにどのように機能しているのか、すなわち、部分と全体との機能的な連関に着目することにより文化産業システムの構造について考察する。具体的には、音楽産業を事例として取り上げ、この産業の組織現象が3つのサブシステム (技術システム、管理システム、制度システム) にどのように生じるのか、そして、これらのサブシステムはどのように相互作用しているのかを論じる。また、本節では、これらの考察と併せて文化産業システムのモデル化を試みている (図1)。ここでのモデル化とは、文化産業システムを構成する3つのサブシステムや諸要素 (組織、グループ、個人、環境、技術、製品・サービスなど) の相互作用を図形に簡略化したものである。これにより、文化産業システムの構造や機能を容易かつ正確に把握できるようになるものとする。

4.1 技術システム

先述のとおり、文化産業システムの技術システムでは、「インプット活動⇔テクノロジー活動⇔アウトプット活動」が行われており、ここでは原材料の加工・変換という技術的機能の遂行が組織目標になっている (図1)。音楽産業の技術システムは、インプット側の環境にはアーティストや作家 (作詞家・作曲家) などの原材料、レコーディングスタジオなどの物的資源、録音費用などの財務資源が含まれ、レコード会社の制作部門に属するA&R (ディレクター) やプロデューサーによってアーティストの発掘・育成などのインプット活動が行われる。そして、テクノロジー活動において、アーティストやプロデューサー、A&R、エンジニア、スタジオミュージシャンなどによりオリジナル音源 (原盤) が制作され、それをもとに音楽CDやデジタル配信コンテンツが生まれる。アウトプットでは、テクノロジー活動で生産された音楽コンテンツを

図1 文化産業システム (音楽産業を例として)
出所：八木 (2012)



アウトプット側の環境に含まれるメディアや流通業者、消費者などに分配するためのマーケティング活動が行われる。マーケティングには、アーティストや楽曲の認知度向上を目的に、それらをテレビ、ラジオ、雑誌、インターネットなどのメディアに向けてプロモーションする宣伝や、音楽CDを全国のレコード販売店へ配送する物流、レコード販売店に対する商品受注・販売促進を行う営業などの活動が含まれる。このように、技術システムでは、環境から獲得した原材料としてのアーティストが、音楽CDなどの何らかの価値をもった生産物に加工・変換されて消費者のもとへと送り出される。

また、音楽産業はアーティストを中心としたクリエイター集団による創造的活動と、その結果生まれた音楽コンテンツを利用した商業的活動の結合であり、創造的活動を担う生産組織と商業的活動を担う流通組織によって構成されている (Hirsch, 1972; 1978 Caves, 2000 佐藤, 2005; 2006 八木, 2010)。これら音楽産業の2つの組織をこの技術システムの活動に基づいて考えるならば、インプット活動とテクノロジー活動を担う組織は生産組織、アウトプット活動を担う組織は流通組織と見なすことができる。そして、技術システムにおける活動は相互依存関係にあることから、生産組織と流通組織はそれぞれ役割が異なるものの対立関係にあるのではなく、互いに影響、協力し合っていることが分かる (Hirsch, 1972 佐藤, 2005)。

さらに、技術システムでは、インプット・アウトプットの両活動が環境との間で相互作用することにより不確実性が生じる。技術システムにとっては不確実性を取り除いて合理性を高め

ることが主な目的であるが、不確実性の除去は組織と環境との間の複雑な調整やコントロールを必要とするため、この活動は技術システムの高次に位置する管理システムによって行われる。

4.2 管理システム

Parsonsの組織概念で説明したとおり、管理システムでは、技術システムで遂行されるべき広範な技術的タスク、操業の規模、雇用・購買の方針などの問題を調整・コントロールする活動、すなわち、技術システムのマネジメントが行われる。音楽産業の技術システムで行われるタスクとは、アーティストや作家の発掘・育成、音楽コンテンツの生産（音楽制作含む）、マーケティング（宣伝・営業・物流）であり、管理システムにおいて、これら広範なタスクのマネジメントを中心的に担うのがプロデューサーとA&Rである。プロジェクトの総責任者であるプロデューサーは、事業計画の立案から、予算の編成・配分、アーティスト所属事務所との折衝、社内各部門の調整、A&Rの管理、トラブルシューティングなど、クリエイティブとビジネス両面でのマネジメントを担い、これらの活動が滞りなく行われるように調整・コントロールする。他方、A&Rは、音楽制作の現場責任者として、新人アーティストの発掘・育成・契約やレコーディング（スタジオやスタッフのコーディネートを含む）などのクリエイティブ面の活動を中心にマネジメントを行う。

また、先述のとおり、管理システムは、サプライヤーから原材料を調達すること、ならびに技術システムと顧客との間を仲介することにより技術システムに貢献する。これは、技術システムにおけるインプット活動とアウトプット活動のことであり、環境と相互作用するこの2つの活動は、組織と環境の境界に生じる不確実性に直面する。そして、インプットおよびアウトプットの活動で生じた不確実性の処理は複雑な調整やコントロールを必要とするため、管理システムがその役割を担う。

音楽産業を事例としたHirschの先行研究では、インプット活動周辺の境界において、優れた才能を持ったアーティストの発掘・獲得の難しさから「創造的な原材料（アーティスト）の発掘」というコンティンジェンシー要因が生まれ、組織の不確実性へとつながる。そこで、レコード会社は、組織と環境の境界にプロデューサーやA&Rを対境担当者として配置する。また、アウトプット活動周辺の境界では、顧客に向けて新製品を売り出す際の商業的見通し（需要予測）の不確実性に直面するため、宣伝担当者や営業担当者を対境担当者として配置する。レコード会社は、これら音楽産業の境界担当者の境界間活動を通じて不確実性に対処しているのである（Hirsch, 1972 八木, 2010）。このように、管理システムでは、組織内部で技術システムのマネジメント（調整・コントロール）が、組織と環境の境界で対境担当者の境界間活動が行われている。

4.3 制度システム

3つのサブシステムの中で最も高次にあり、環境の影響に対して最も開かれているのが制度システムである。制度システムは、公式的な権限がない、あるいはコントロールできないような法律、政府機関、社会規範、世論、社会的権威、業界団体などの制度的環境を扱い、これら一般化された規範の評価や支配を受ける。そして、このシステムの組織には長期的視野に立った適応的行為が求められ、組織目標の設定やその達成度を評価するアセスメントが行われる。

音楽産業の場合、著作権法（法律）や文化庁（政府機関）、著作権に対する人々の意識（社会規範・世論）、JASRACや日本レコード協会（業界団体）などが制度的環境に該当し、音楽ビジ

ネスの根幹をなす著作権制度のあり方をめぐってしばしば適応的行為が行われる。例えば、ここ数年来に渡り、音楽産業の内外で物議を醸している問題の一つに、私的録音録画補償金制度がある。現行の著作権法では、市販の音楽CDをオーディオ用CD-Rなどの政令で定められたデジタル方式の媒体・機器に録音（録画）する際、家庭内での私的利用目的であったとしても、アーティストやレコード製作者などの権利者に対し、不正録音により損なわれた（本来得られるはずの）利益を補償金として支払わなければならない（著作権法30条2項）。これを私的録音録画補償金制度と呼び、通常、消費者から個別に補償金を徴収する手段がないため、CD-RやCDプレイヤーなどの記録媒体・記録機器の販売価格に補償金を上乗せして、これらの製造メーカーから補償金を徴収している。この私的録音録画補償金制度で問題になっているのが、近年急速に普及したハード・ディスク・ドライブ（HDD）内蔵のデジタル・オーディオ・プレイヤーやスマートフォン、パソコン内蔵または外付けのハード・ディスク・ドライブなどのデジタル機器の扱いである⁷。現在、多くの消費者は、音楽をデジタル・データとして取り扱っており、誰でも簡単にオリジナルと同質の音源を複製することができる。このことにより、著作権者は、不当に権利を侵害され、本来得られるはずの利益を喪失しているのである。そこで、権利者側は、デジタル録音に使用される記録媒体や記録機器として普及するデジタル・オーディオ・プレイヤーやスマートフォンを新たに補償の対象とすべきであると主張している。

制度システムの組織は、組織目標の遂行を可能にするため、意味や正統性、あるいはより高次のレベルの支持を獲得しようとする。この私的録音録画補償金制度の問題に関して言えば、音楽産業は新しく登場したデジタル機器を補償金の対象に加えるよう、著作権法の改正を試みている。つまり、既存の制度の変容や新しい制度の創造を担う「制度的企業家」（DiMaggio, 1988 Maguire et al., 2004）の役割を果たすJASRACや日本レコード協会などの業界団体によるロビー活動を通じて著作権法改正を働きかけ、国家から正統性や支持を得ようとしているのである。しかしながら、この件に関しては、ロビー活動による制度的環境への適応的行為は奏功しておらず、音楽業界が望む著作権法の改正には至っていない。したがって、音楽産業は制度システムにおける適応的行為とは別の道を模索せざるを得ない。そして、それは管理システムと技術システムの連携した活動を通して行われる。Thompsonが指摘したとおり、管理システムは、制度システムと技術システムの間を仲介し、制度的環境の条件の変化に応じて技術システムに修正を求めることができる。私的録音録画補償金制度の問題をめぐっては、現在のところ、制度的環境の条件が整わないために、管理システムが技術システムに対して技術的修正を求めている。それは、例えば、デジタルな音楽コンテンツの違法ダウンロードや不正コピーを防止するために、DRM⁸などの著作権保護技術を施したりするようなことである。このように、組織は、複雑な問題の処理にあたって、技術システム、管理システム、制度システムという3つのサブシステムが相互に連携しながら柔軟に対応しているのである。

⁷ HDD内蔵型デジタル・オーディオ・プレイヤーおよびスマートフォンは、音楽を聴く以外にもボイスレコーダーやデータ保存メディアとしての用途を持つ汎用機器であるため、記録媒体や記録機器を対象とする現行制度の対象とはなり得ないとする意見もある。また、補償金制度自体が私的録音をしない消費者にも一律に負担を強いる不公平な制度であるとの批判や、さらにまた、補償金の権利者への分配基準が不透明であることや、インディーズアーティストのような権利者団体に所属していない権利者には補償金が分配されないことに対する批判などがある。

⁸ DRMとは、Digital Rights Managementの略で、デジタル音楽コンテンツの不正コピーを防ぐデジタル著作権保護技術（コピーガード技術）のことである。

5. おわりに

本稿は、文化産業システムアプローチの理論構築に影響を与えた、Thompson, Parsons, Evanの組織理論を取り上げ、それぞれの理論の要点を整理しつつ、これらの理論的關係について考察を行った。その結果、これら3つの組織理論は、「Thompson理論とParsons理論」、「Parsons理論とEvan理論」、「Evan理論とThompson理論」がそれぞれ深いつながりを持ち、Thompson—Parsons—Evanの理論的なトライアングル関係の上に文化産業システムアプローチが構築されていることが明らかになった。

また、文化産業システムを構成する3つのサブシステムが互いにまたは全体システムにどのように作用しているのか、すなわち、部分と全体との相互連関に着目しながら、文化産業システムの構造と機能について論じてきた。Hirschの先行研究では、文化産業システムのサブシステムに生じる組織現象に関する議論が個別になされており⁹、そのため3つのサブシステムの相互依存関係を把握することは容易ではなかった。そこで、本稿は、音楽産業の3つのサブシステム（技術システム、管理システム、制度システム）に焦点を当てながら、音楽コンテンツ（音楽CD）を中心としたビジネス活動や音楽産業を構成する様々な組織の組織間関係について考察を行った。そして、音楽産業の組織の活動や活動間の関係を3つのサブシステムの相互作用の中に見出すことができた。

このように、上記2つの考察を通じて、文化産業システムアプローチの理論的背景やその本質的意味、構造、機能についての理解を深めてきた。その結果として、このアプローチの有用性を改めて認識することになった。つまり、われわれは、文化産業システムアプローチという分析視角を用いることで、文化産業における組織間関係や、組織の環境適応を明らかにすることができるのである。より具体的に言うと、これは文化産業システム内部のサブシステムレベルでの組織現象（組織と環境との相互作用含む）や、サブシステム間の相互依存関係、環境要素のフィードバック、環境不確実性に対処する組織の調整メカニズム（対境担当者ないしゲートキーパーの役割・機能）などを解明するのに非常に有効なアプローチなのである。

しかし一方で、文化産業システムアプローチにも理論的限界がある。このアプローチは、文化産業システムを構成するサブシステムと全体システムとの相互連関に焦点を当てる理論的枠組みであるが、実際のところ、製品・サービス、事業、産業、技術、戦略、組織構造、組織プロセス、文化、イデオロギー、慣習、信条、成果など、様々な角度から文化産業の組織が実際にどう機能しているのか、これら多次元の諸要素の相互依存的な結合からなる「ゲシュタルト（統一的な全体）」とでも呼ぶべき組織の全体像を把握するまでには至っていない。田中（1981）が言うように、システムアプローチにおいて重要なのは、「『全体システム』という考え方の提唱ではなく、現実の意思決定において、それがいかにして可能になるか」である。しかし、文化産業システムのモデル図（図1）を見ても明らかとなっており、このアプローチでは、システムアプローチの中心概念である「全体性」が十分に発揮されておらず、部分を全体との関係のうちに捉えることには限界がある。また、組織研究において重要な問題であるはずの長期的な「組織変動」や意思決定者の「戦略的選択」などの扱いは不十分である（八木, 2012）。したがって、

⁹ 1972年の論文は、文化産業システムを構成する3つのサブシステムすべてについて触れているが、技術システムと管理システムに比重を置いて論じている。一方、1975年の論文は制度システムに焦点が当てられている。

今後の課題として、文化産業システムアプローチの有用性と問題点について十分に議論する必要がある。

参 考 文 献

- Ashby, W. R., (1956), *An Introduction to Cybernetics*, Chapman & Hall, Ltd.
- Barnard, C. I., (1938), *The Functions of The Executive*, Harvard University Press. 山本安次郎, 田杉競, 飯野春樹訳, 『経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968年.
- Bertalanffy, L., (1968), *General System Theory*, George Braziller. 長野敬, 太田邦昌訳, 『一般システム理論』みすず書房, 1973年.
- Caves, R. E., (2000), *Creative Industries: Contracts Between Art and Commerce*, Harvard University Press.
- Checkland, P.B., (1981), *Systems Thinking, Systems Practice*, John Wiley & Sons, Ltd. 高原康彦, 中野文平監訳, 『新しいシステムアプローチ』オーム社, 1985年.
- DiMaggio, P.J., (1988), "Interest and agency in institutional theory," in Zucker, L. G. (Eds.), *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*, Ballinger Publishing Company: pp.3-22.
- Evan, W.M., (1966), "The Organization Set : Toward a Theory of Interorganizational Relations," in J.D. Thompson ed., *Approach to Organizational Design*, University of Pittsburg Press of Glencoe.
- Evan, W.M., (1972), "An Organization-Set Model of Interorganizational Relations," in M.F. Tuite, M. Randnor and R. K. Chisholm eds. *Interorganizational Decision Making*, Aldine-Atherton Publishing Co.
- Gouldner, A.W., (1954), *Patterns of Industrial Bureaucracy*, The Free Press of Glencoe.
- Hirsch, P.M., (1972), "The Processing of Fads and Fashions by Cultural Industries: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems," *American Journal of Sociology*, 77, 4(January): pp.639-659.
- Hirsch, P.M., (1975), "Organizational Effectiveness and The Institutional Environment," *Administrative Science Quarterly*, 20, 4(September): pp.327-344.
- Hirsch, P.M., (1978), "Production and Distribution Roles Among Cultural Organizations: On The Division of Labor Across Intellectual Disciplines," *An International Quarterly Of The Social Sciences*, 45, 2 (Summer): pp.315-330.
- Maguire, S., Hardy, C., and Lawrence, T.B., (2004), "Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: HIV/AIDS Treatment Advocacy in Canada," *The Academy of Management Journal*, 47, 5: pp.657-679.
- Negus, K., (1991), "Between Corporation and Consumer: Culture and Conflict in The British Record Industry," *IPM Occasional Paper*: pp.1-15.
- Negus, K., (1996), *Popular Music in Theory an Introduction*, Polity Press. 安田昌弘訳, 『ポピュラー音楽理論入門』水声社, 2004年.
- Parsons, T., (1960), *Structure and Process in Modern Societies*, The Free Press of Glencoe.
- Thompson, J.D., (1967), *Organizations in Action*, McGRAW-HILL, Inc. 高官晋監訳, 鎌田伸一, 新田義則, 二宮豊志訳, 『オーガニゼーション・イン・アクション』同文館出版, 1987年.
- 佐藤郁哉 (2005), 「ゲートキーパーとしての出版社と編集者」, 『一橋ビジネスレビュー』第53巻3号: pp.36-51, 東洋経済新報社.
- 田中政光 (1981), 「ルース・カップリングの理論」, 『組織科学』第15巻第2号: pp.59-75.
- 八木良太 (2010), 「音楽産業における組織の不確実性吸収メカニズム - Hirschの既存研究の学說的考察 -」, 『横浜国際社会科学研究所』第15巻第3号: pp.161-177.
- 八木良太 (2012), 「文化産業の組織研究におけるコンフィギュレーションアプローチの有用性」, 『日本情報経営学会誌』第33巻第2号: pp.59-70.
- 山倉健嗣 (1993), 『組織間関係』有斐閣.

〔やぎ りょうた 尚美学園大学芸術情報学部専任講師〕

〔2013年6月15日受理〕