

伝統の継承と革新の遂行を支える組織間関係に関する一考察

——落語界の組織間関係分析試論——

仁 平 晶 文

1. はじめに

本論文では、組織における伝統の継承と革新の遂行を支える組織間関係について論じていく。本論文で題材として取り上げるのは約400年の歴史を誇る日本の伝統話芸の一つである落語の世界である¹。本論文の試みは落語界を組織体として、延いては組織間の関係や組織間のネットワークとして積極的に捉えようとする試みであると同時に、組織間関係が組織における伝統の継承と革新の遂行にどのような影響を与えているのかそのメカニズムを解明しようとする試みであるともいえる。

組織における伝統の継承と革新の遂行をいかに両立させていくのかという問題は古くて新しい課題である。例えば、技能継承や知識創造の基盤となる実践共同体に関する研究（Lave and Wenger, 1991；Wenger et al., 2002）、老舗企業やファミリービジネスに関する研究（グロービス経営大学院, 2014；『一橋ビジネスレビュー』63巻2号特集, 2015）、組織DNAに関する研究（Dyer et al., 2011）、地場産業を支える地域クラスターに関する研究（大木, 2009）、両利きの経営に関する研究（March, 1991）といった形でこれまでも検討されてきた課題であるといえよう。しかしながら、組織間関係論の観点から組織における伝統の継承と革新の遂行がいかに両立されるのかという問題について本格的に論じた研究は見当たらない。

落語界は現在、史上最高の噺家の数を誇っている²。その意味で、伝統の継承者は増えつつあるといえると同時に、落語界が組織体であるとするならば、組織として存続・発展し続けているといった解釈も可能であろう。経営学は組織体を分析の対象としている学問であるが、およそ400年の歴史を誇る落語界について経営学の観点から分析を試みた研究は数が少ない³。そこで経営学の観点から落語界について分析を行い、その存続と発展のメカニズムについて解明する意義は大きいと思われる。

¹ 落語史については、山本進『落語の履歴書』小学館, 2012. を参照されたい。

² 『東西寄席演芸家名鑑（東京かわら版増刊号）』東京かわら版, 2015年9月。

³ 仁平（2015）では人間国宝五代目柳家小さん一門を題材としながら技術の社会的形成アプローチを分析枠組みとして採用し伝統の継承と革新の遂行を同時に追求する人材育成の在り方について論じている。統計学的な観点に基づき落語の定席の顔付け傾向を分析した研究としては坂部（2011）がある。落語以外の伝統芸能を分析の対象とする研究では、人形浄瑠璃を分析の対象とする高島（2007）、能楽を分析の対象とする高島（2014）；西尾（2015）、韓国の伝統芸能を分析の対象とする竹田（2014）などがある。

経営学の分析レベルには個人、個人間、集団、組織、組織間といった分析レベルを指摘することができる(山倉, 2016)。噺家という個人に注目すれば、そのキャリアについて分析を展開することも可能であろう。また、師匠と弟子という二者間の関係性に注目することもできるだろう。あるいは、柳家や古今亭、林家など一門と呼ばれる集団に焦点を当て、ある特定の一門における師匠と弟子という二者間の関係性に止まらず、師匠の女将さんや兄弟子たちとの関係性にまで視野を拡大した形での分析を行うこともできよう。複数の一門から構成される落語協会や落語芸術協会、上方落語協会といった組織に焦点を当て、その組織マネジメントについて分析を進めることも可能であろう。

上記の他にも落語界に存在する組織は、都内に四軒ある寄席を運営する企業や、公益社団法人ないしは一般社団法人となっている上記協会を所管する内閣府や文化庁、落語に関するテレビ番組やラジオ番組を制作する放送局、高座の音源や映像を収録したCDやDVDを制作するレコード会社、落語に関する書籍を制作する出版社、落語会を制作するイベント会社、噺家の後援会組織等、枚挙に暇がない。

これらのプレイヤーが相互作用をしながら落語界が存続・発展、延いては落語界における伝統の継承と革新が両立されてきたとするならば、その相互作用を視野に捉えられる組織間関係論のパースペクティブに基づいた分析を進めていく必要があるだろう。そこで本論文では伝統の継承と革新の遂行を支える組織間関係論について論じる際の分析枠組みとして組織間関係論の主たる分析枠組みである資源依存パースペクティブとそれを補完する社会ネットワークパースペクティブと学習パースペクティブを駆使しながら分析を進めていくことにする。

2. 資源依存パースペクティブに基づく落語界の組織間関係分析

経営学が分析の対象としている組織体はそもそも個人の限界を乗り越えるための手段として登場した。個人の限界を乗り越えるための手段が組織であるとするならば、組織の限界を乗り越えるための手段が組織間の関係であるといえよう。組織の一員となることによってないしは組織間の関係を築くことによって一個人あるいは単独の組織では保有し得ない資源を活用できるようになる。とりわけ個人や組織が存続・発展していくために必要不可欠な資源でありかつ希少な資源を自分以外の組織メンバーや他の組織が保有している状況では他者や他組織との間に資源の面で依存関係が形成・展開されることになる。

そこで上記のような意味での資源依存関係をいかにマネジメントしていくのかという問題が個人や組織の存続と発展を左右する重要な課題としてクローズアップされることになる。この問題に積極的に焦点を当てていくのが組織間関係論の主たるパースペクティブとして展開されてきたPfeffer and Salancik (1978)による資源依存パースペクティブである(山倉, 1993)。以下、本章では他者や他組織への資源依存という観点から落語界について検討を進めてみたい。

落語という話芸は着物を着た噺家が出囃子と呼ばれる三味線と太鼓で演奏される音楽に合わせて高座と呼ばれる舞台に一人で登場するところから始まる。高座には座布団が一枚敷いてあり、噺家は手ぬぐい一枚と扇子一本を小道具として使用する。熊さん、ハつつあん、大家さん、横丁のご隠居さんといった落語の噺に登場する複数の人物を一人の噺家が上下を切るという手法を駆使しながら演じ分けていく。客席から舞台に向かって左側は下手と呼ばれ、下手側を向いて話す場合にはお城にいる殿様や商家の旦那など身分や立場が上の人であることを表して

いる。その逆に、客席から向かって右側は上手と呼ばれ、上手側を向いて話す場合には家来や使用人など身分や立場が下のものであることを表している。

こうした落語という話芸の特徴を鑑みれば、物理的には噺家一人と座布団一枚、手ぬぐい一枚、扇子一本のみで落語という話芸は成立することになる⁴。その意味では、物理的な資源面での制約はそれほど大きくないといえる。しかしながら、落語という話芸を本当の意味で成立させるためには下記のような資源依存関係を視野に捉えていく必要があるように思われる。

2.1 噺家と他の一門の師匠方との間の資源依存関係

ここでまず検討していくのは落語の噺という資源面での依存関係である。東大落語会編『増補落語事典』には約1260篇の落語が掲載されている。その全てを落語界にいる噺家が各々の持ちネタとしているわけではない。例えば、人間国宝五代目柳家小さん（以下、小さん⁵）の弟子でもあり実の孫でもある柳家花緑の持ちネタは2008年の時点で145篇であると同時に、145篇の噺の全てを師匠である小さんから教わったというわけではない（柳家花緑, 2008）。では、師匠以外の誰から噺を教わっているのであろうか。それは例えば、今では誰も演じ手のいない噺について落語の速記本などを参考にしながら自ら掘り起こすこともあれば、同じ一門の兄弟子たちから噺を教わる場合もある。

他の一門や他の協会の師匠方から噺を教わる場合もある。例えば、小さんは自らの弟子よりも他の一門の師匠方の弟子達に噺を教えることに積極的であったと小さんの弟子達は語っている（柳家小三治, 2007; 浜, 2015）。また、小さんの弟子であり2014年に人間国宝に認定された柳家小三治の弟子、つまり小さんの孫弟子にあたる柳家三三は師匠である小三治からまるまる噺を一席教わった経験はないという（浜, 2015）。

こうした師匠が弟子に噺を教えないという気風は小さん一門ばかりではない。2012年3月に21人抜きで抜擢という形で真打⁶に昇進した春風亭一之輔の師匠である春風亭一朝も一之輔に対し噺を教えなかったという。それは一之輔の大師匠つまり一朝の師匠である先代の春風亭柳朝が「俺の癖がついちゃうから」という理由で一朝の前座時代に噺を教えてくれなかった経験を踏まえたものであった（『ダ・ヴィンチ』2016年2月号, p. 22）。

小さんは武道の世界で使われていた「守・破・離」という言葉を弟子達に良く話している（柳家花緑, 2008; 柳家さん喬・柳家権太楼, 2011）。この「守・破・離」は3つの段階から構成される。第一段階は師匠の型を真似ることにより落語の基礎を叩き込む「守」の段階である。第二段階は出稽古という形で自分の師匠や一門の垣根を越えて、他の一門の噺家の流儀を取り入れていく「破」の段階である。これらの段階を経て噺を自らの持ちネタとして再構築し、独自の芸を確立していく「離」が第三段階にあたる。こうした「守・破・離」という言葉を小さんが大切にしていた背景には、小さん自らが剣道を嗜んでいたということもあろうが、小さんの師匠である四代目小さん（以下、四代目）から「今後は俺の噺は演っちゃいけない」という言

⁴ 出囃子はCD音源などで代替が可能である。

⁵ 以下、本文中に登場する噺家の名前については、初出の場合のみ柳家や春風亭といった亭号を記載することとする（四代目柳家小さんおよび本文中の参考引用文献表記は除く）。

⁶ 江戸落語では見習い、前座、二ツ目、真打という身分制度がある。詳しくは、独立行政法人日本芸術文化振興会「芸の修行：前座・二ツ目・真打」『文化デジタルライブラリー』<http://www2.ntj.jac.go.jp/dglib/contents/learn/edc20/geino/rakugo/syugyo1.html>を参照されたい。

葉をかけられたことをきっかけに出稽古に出かけていき、そこから多くのものを吸収したという小さん自身の経験があったという(柳家花緑, 2008)。

花緑(2008)は、四代目が「今後は俺の噺は演っちゃいけない」という言葉を小さんにかけた理由として、四代目にそっくりという評判が高かった小さんが四代目自身の高座の前に登場してしまっただけで、噺を演りにくかったのではないかと、また、自らの芸風にいつまでもそっくりのままではこの先小さんが苦勞してしまうのではないかと、いった弟子の将来に対する四代目の配慮があったと推察している。

こうした四代目のような考え方が落語界全体で共有されているとするならば、噺とりわけ自らの一門とは異なる他の一門や他の協会の師匠方が持ちネタとしている噺という資源面における依存関係が落語界には張り巡らされているという解釈もできよう。また、噺の継承はもとよりこうした意味での資源依存関係にうまく対処できなければ噺家として存続・発展していくことは困難になるという解釈も可能であろうし、そのための能力形成の仕組みが落語界には存在しているのではないかと推察も可能であろう。

2.2 噺家と聴衆との間の資源依存関係

他の一門や他の協会の師匠方が持ちネタとしている噺を出稽古という形で修得し、それを噺家が高座で演じられたとしよう。そこでは噺の面での資源の制約は乗り越えられていると考えられよう。しかしながら、本当の意味での落語がそこに成立しているかという疑問が生じてくる。そこで成立している状況は、着物を着た一人の人間が座布団の上に座り、ただただ大きな声で独り言をしゃべっているという状況に過ぎない。

噺という資源面での制約を乗り越え、師匠とも他の一門の師匠とも異なる独自の持ちネタとして練り直した噺を本当の意味での落語として成立させるためには、噺を聴く聴衆との間の資源依存関係を噺家は乗り越える必要がある。とりわけここで検討していくのは、聴衆が保有している想像力という資源面での依存関係をいかにして乗り越えるのかという問題である。

前座噺と呼ばれる話がいくつかある⁷。寄席の番組が始まる前に開口一番という形で前座によってよく口演される噺である。例えば、『道灌』や『子ほめ』、『たらちね』といった噺などがそれに該当する。噺に出て来る人物の数もそう多くはなく、噺の構成もシンプルであり、高座で噺を演じることに慣れていない前座にとって演じやすい噺ということもあるであろう。

こうした特徴を持つ前座噺を寄席で主任(トリ)を担当するようなベテラン真打の噺家が寄席の番組の流れの中でふいに演じ、爆笑を生み出すことがある。寄席のしきたりとして当日の番組の中で自分よりも前の出番の噺家によって演じられた噺は演じてはいけないというしきたりがあるため単純に比較することはできないし、開口一番の段階における客入りを含めた客席の暖まり方の違いによる影響も考慮しなければならないが、同じ前座噺でどうしてこれほどまでに客席の受け方が違うのかと感ずるときがある⁸。

真打同士の間でも同じ噺を演じているのにも関わらず客席の受け方に差異が生まれているように感ぜられる場合もある。もっと言うてしまえば、この噺はこんなに面白かったのかと感ずさせてくれる噺家もいれば、その逆の噺家もいる。こうした違いは果たしてどこから生まれて

⁷ 落語の噺の分類については、柳家喬太郎『落語こてんパン』筑摩書房、2013.に詳しい。

⁸ 筆者が2006年4月14日から2016年3月30日までの期間に定席、ホール落語会、地域寄席等にて実際に観賞した218名の噺家による952の高座の内容を踏まえている。

くるのであろうか⁹。

本当の意味での落語とは何か。小さんは「ちゃんとした落語というのは、あくまで人物の描写、四季の季節感がはっきりして、情景描写ができていなければならない。」(東京大学落研OB会, 1966年, p. 384.)と語っている。先述したように落語という話芸は噺に登場する複数の人物について上下を切りながら演じ分けていく。噺家の口から語られるのは、登場人物同士の会話のやり取りが中心である¹⁰。小道具である扇子は時に箸として使用されることもある。煙管となることもある。手ぬぐいは紙入れ(財布)や手紙として使用されることもある。映画やテレビドラマの雨のシーンの撮影で使われるような散水車が高座に用意されているわけでもない。雪のシーンで高座の上から紙吹雪が舞い落ちてくることもない。

こうした落語という話芸の特徴をふまえれば、噺家が口演する噺に登場する複数の人物とそれを取り巻く情景や空気感について聴衆が持つ想像力によって補ってもらった部分が少なからずあるといえよう。その意味で、噺家は聴衆が持つ想像力という資源に依存しているものと考えられる。

噺家が小道具として使う扇子が扇子のままではなく箸や煙管に見えるかどうか、あるいは、手ぬぐいが手ぬぐいのままではなく紙入れや手紙に見えるかどうか、噺家の語り口や身振り手振りから舞台の上に雨が降っているように、あるいは、道に迷ってしまうほどの猛吹雪が発生しているように聴衆が感ぜられるかどうか、植木屋さんが汗をかきながら仕事に精を出している夏の庭の空気感や不慣れな船頭が一生懸命に船を漕いでいるその川の匂いを聴衆が感ぜられるかどうか、それは噺家の力量にかかっている。

小さんは弟子である柳家さん喬に対し「誰もおめえの考えを聴きに来ちゃいねえ。落語ってのは、誰が聞いても面白い、誰が聴いても涙を流す…そういうもんなんだ。おめえの考えをお客に押しつけてどうする。」(柳家さん喬・柳家権太楼, 2012, p.16.)といった言葉もかけている。

ここで小さんがお客に押しつけるなどさん喬に指摘した「おめえの考え」とはいかなるものなのか。その答えは、次に示すさん喬と同じく小さん一門の柳家権太楼との対談のやり取りの中に含まれているように思われる。

「権太楼 こないだしん平が監督した『落語物語』って映画にちょこっと出演したときに思ったのは、「落語はト書きのない話芸だってことなんです。背景だとト書きにあたる部分はみんな、お客さんたちが空想してる。あたしらはそれをフォローしてるだけなんだよね。」

さん喬 まさしくその通りですね。実を言うと、僕はつい最近まで僕らのほうがお客さんに画像を提供してると思ってただけで、そうじゃないんですね。いかに、画像を鮮明にしてさしあげるか。それが僕らの仕事なんだって、そのことに最近気づきましたよ。」(柳家さん喬・柳家権太楼, 2011, p. 27.)

さん喬が上記の対談のやり取りの中で述べている「画像」が小さんのいう「おめえの考え」であるとするならば、聴衆が想像力を発揮する余地が残されていないような完成された「画像」を聴衆に押しつけてしまっては小さんのいう「ちゃんとした落語」を成立させることにはなら

⁹ 落語の技術評論としては、堀井憲一郎『落語論』講談社、2009。がある。また、認知科学の観点から、話芸を観賞する聴衆のまばたきに注目し、熟達した噺家が聴衆のまばたき同期を生み出すことを明らかにした研究として、野村亮太・岡田猛「話芸観賞時の自発的なまばたきの同期」『認知科学』21巻2号、2014, pp. 226-244。がある。

¹⁰ 地噺と呼ばれる登場人物の会話が少なく演者自身の地の語りを中心に進められる演目も存在する。

ないのであろう。

では、小さんが指摘する「ちゃんとした落語」を成立させることにつながる噺家の腕の善し悪しとはいかなるものとなるのであろうか。あくまでも噺の「画像」を完成させるのは聴衆であるとするならば、聴衆が持っている想像力を聴衆には意識させないような形で引き出せるかどうか、噺家の腕の善し悪しを左右するのではなかろうか。ぼーっと噺を聴いている聴衆がいつのまにか落語の世界に誘われ、思わず笑ったり泣いたりしてしまう裏側には、聴衆が持つ想像力という資源に依存しつつも、その資源を聴衆に無意識のうちにかつ気持ちよく差し出させるような力が噺家には求められているともいえよう。

2.3 噺家と席亭との間の資源依存関係

都内にはほぼ毎日落語を公演している定席と呼ばれる寄席が4軒ある。上野にある鈴木演芸場、浅草にある浅草演芸ホール、新宿にある新宿末廣亭、池袋にある池袋演芸場がそうである。これらの定席では各月の1日～10日を上席、11日～20日を中席、21日～30日を下席とよび、10日間ごとに番組が設定されている。鈴木演芸場では上席・中席・下席の全ての席で落語協会が興行を行い、その他の定席では落語協会と落語芸術協会とが交互に上席・中席・下席の興行を行っている。当日の番組は昼の部と夜の部とに分かれており、浅草演芸ホール、新宿末廣亭、池袋演芸場（下席を除く）は昼夜入れ替えなしとなっている¹¹。

上記のように東京にある定席には落語協会ないしは落語芸術協会に所属する噺家のみ出演することが可能であり、五代目円楽一門会や落語立川流に所属する噺家は定席の通常の番組に出演することができない¹²。その落語立川流で理事までつとめた立川談幸が2015年1月に落語芸術協会に移籍した。談幸は「寄席に出たい、それが最大の理由です」（朝日新聞、2014年12月28日）と移籍の理由を語っている。はたして、噺家は寄席に出演することによっていったい何を手にすることができるのであろうか。

落語協会所属の真打である春風亭正朝（2012）によれば、定席の出演料は安いいため、それだけで生活していくのは難しく、多くの噺家は定席の高座以外の脇の仕事、例えば、ホール落語会や地域寄席への出演、テレビやラジオの番組出演などをつうじて得られる収入を糧にしながら生活しているという。こうした事実がありながらも正朝は定席に出演する意義について次のように語っている。

「定席のお客さんてね、怖い。笑わない。やっぱりね、フリの客っていうんですね。勉強になるんです。定席以外のお客さんだと、例えばホール落語会とかいろんな落語会に行くと、一応私を目当てに来てくださってるお客さんで、笑おうという意欲的な態度で来るから、やりやすいんですよ。（中略）ところが定席にいくとそうはいかない。街歩いている人がフラッと入って来るわけだから、私のことなんか知らないから「誰だこいつ、見たことねえぞっ」てなる。そこでお客さんが笑ってくれたら、本当に腕があるっていうことです。」（春風亭正朝、2012、p.155.）

真打に限らず二ツ目の噺家も同様のことを語っている。例えば、東京の神田須田町に二ツ目

¹¹ 正月初席など特別興行の場合には入れ替えの有無が異なる場合がある。

¹² 五代目円楽一門会および落語立川流が定席に出演できなくなる契機となった落語協会分裂騒動については、三遊亭円丈『御乱心一落語協会分裂と、円生とその弟子たち』主婦の友社、1986。や川柳川柳『ガコン落語一代一寄席爆笑王』河出書房新社、2009。に詳しい。例外として、落語芸術協会の協力のもと2010年3月から4月にかけて浅草演芸ホール、新宿末廣亭にて行われた六代目三遊亭円楽襲名披露興行がある。

専門の寄席「神田連雀亭」がオープンした際に行われた記者会見において、落語協会所属の二ツ目である春風亭朝也は「勉強会や一門会のお客さんと違い、不特定多数の人を前にするのが大きな魅力。二ツ目同士の刺激にもなる」(読売新聞, 2014年10月10日)と述べている。

先述の落語立川流から落語芸術協会に移籍し寄席に出演するようになった談幸は寄席にくるお客様について、「寄席にくるお客さんはサラな気持ちで楽しもうという気持ちで来る。立川流はある程度分かった方がいらっしゃるから、サラな気持ちでは来ていない。フィットすれば最高なんですが、一長一短です。」(『東京かわら版』2015年7月号, p. 11.)とも語っている。

こうした噺家たちの話をふまえれば、定席の高座は自分を目当てとしていない不特定多数の聴衆を相手にすることによって、自らの落語の腕を試したり、自らの落語の腕を磨くことができる研鑽の舞台として機能していることが推察される。しかしながら、そのような自己研鑽の舞台としての定席の高座に噺家が出演を希望したとしても、思い通りには出演できないというのが実際のところである。定席の番組の顔付けは協会と定席の席亭の相談によって決まるからである(小沢, 2008)。

しかも、定席の高座の数には限りがある。例えば、落語協会の噺家が出演する2016年3月の定席の7つの番組を確認してみると真打の高座出演枠は127、二ツ目の高座出演枠は14となっている(『東京かわら版』2016年3月号, pp. 64-67.)。落語協会に所属している噺家の数を確認してみると2016年3月24日現在、真打の人数は197名、二ツ目の人数は60名となっている(一般社団法人落語協会ホームページ「芸人紹介」)。こうした数字をふまえれば、2016年3月の定席における落語協会所属真打の出演倍率は約1.55倍、二ツ目の出演倍率は約4.29倍となる。

一之輔のように6つの番組に重複して名前を連ねている噺家も存在しているため、実際に顔付けされている真打の数は94名となっている。番組中の一つの高座出演枠に対し複数の真打が顔付けされ、交互出演という形で高座を務めるような場合もある。例えば、2016年3月の鈴木本演芸場下席夜の部の番組は真打襲名披露興行となっており番組の主任を5人の新真打が交互出演という形で担当している。

表1は2016年3月の定席に顔付けされた落語協会に所属する真打の高座数を表したものである。ここでは脇の仕事への出演等にもなう休席や休席した噺家の代演としての出演は考慮していないため、表1に記載されている高座数は番組に顔付けされた数に興行日数10日間を単純に掛け合わせたものとなっている。また、先述のように1つの出演枠に対し複数の噺家が顔付けされている場合の高座数は、1つの高座を顔付けされている噺家の数で割り出している。

2016年3月の定席の番組に顔付けされている二ツ目は25名であり、それぞれの高座数は表2のようになっている。表2において13.3回の高座を数える朝也は表1で40回の高座を数える一朝の弟子であり、表1で60回の高座を数える一之輔の弟子でもある。朝也は一朝が主任を務める鈴木本演芸場3月上席昼の部の番組に顔付けされると同時に、一之輔が主任を務める浅草演芸ホール3月中席昼の部の番組にも顔付けされている。また、一朝の弟弟子にあたる春風亭小朝の弟子である橋家圓太郎が主任を務める池袋演芸場3月下席夜の部の番組にも顔付けされている。

表1 2016年3月の定席における落語協会所属真打の各高座数

真打名	高座数	真打名	高座数	真打名	高座数	真打名	高座数
一之輔	60	文菊	20	さん生	10	我太楼	5
文楽	40	歌之介	15	若圓歌	10	菊太楼	5
一朝	40	菊丸	15	富蔵	10	東三楼	5
志ん輔	40	彦いち	15	一九	10	燕弥	5
はん治	40	菊志ん	15	うん平	10	圓鏡	3.3
歌奴	40	圓歌	10	燕路	10	正雀	3.3
玉の輔	32.5	金馬	10	扇好	10	花緑	3.3
馬風	30	さん吉	10	金時	10	小朝	2.5
権太楼	30	伯楽	10	禽太夫	10	扇好	2.5
圓太郎	30	小さん	10	萬窓	10	たい平	2.5
菊之丞	30	文生	10	扇辰	10	喬太郎	2.5
川柳	25	今松	10	左龍	10	扇治	2.5
白鳥	25	歌司	10	柳朝	10	扇里	2.5
文左衛門	25	小袁治	10	百栄	10	扇蔵	2.5
木久蔵	25	志ん橋	10	きく磨	10	彦丸	2
圓丈	20	小里ん	10	鬼丸	10	小圓鏡	2
雲助	20	馬楽	10	金朝	10	たけ平	2
扇遊	20	種平	10	馬玉	10	ぼたん	2
小ゑん	20	藤兵衛	10	さん助	10	おさん	2
正蔵	20	正朝	10	菊龍	5		
市馬	20	馬生	10	扇辰	5		
ひな太郎	20	志ん弥	10	金八	5		
勢朝	20	しん平	10	三平	5		
三三	20	錦平	10	金也	5		
小せん	20	菊寿	10	甚語楼	5		

出所：『東京かわら版』2016年3月号，pp. 64-67.を基に筆者作成。

表2 2016年3月の定席における落語協会所属二ツ目の各高座数

二ツ目名	高座数	二ツ目名	高座数
朝也	13.3	志ん吉	5
わさび	10	一蔵	5
ほたる	10	小辰	5
さん光	10	始	5
駒次	8.3	遊京	5
正太郎	8.3	志ん八	3.3
ぴっかり	8.3	花ごめ	3.3
時松	5	ひろ木	2
馬るこ	5	木りん	2
花ん謝	5	けい木	2
たご平	5	扇	2
ちよりん	5	扇兵衛	2
一佐	5		

出所：『東京かわら版』2016年3月号，pp. 64-67.を基に筆者作成。

こうした事実をふまえれば寄席の番組にはその番組の主任を担当する噺家と同門の若手噺家が優先的に顔付けされる枠があることが理解できる。であるとするならば、二ツ目の噺家は定席の主任として使われるような師匠方とりわけ自らの師匠や同門の師匠方をつうじて自己研鑽の舞台であり数にも限りがある定席の高座という資源を支配する定席の席亭に間接的な形で影響を与えることが可能になる。例えば、鈴木演芸場の席亭は次のように語っている。

「―― (略) でも、鈴木さんの出演者は、ずいぶん若返りましたね。

上野 そうですね。最近真打になったあたりの若手を使っています。

――かなり大胆に抜擢していますよね。

上野 ニツ目のころから聴いているから、たぶん大丈夫だろうと思って¹³。(略)」(延広・山本・川添, 2003, p. 233.)

3. 資源依存パースペクティブを超えて

前節までで検討してきた落語界における内容の異なる複数の資源依存関係を乗り越えるためにはいかなる方法があるのであろうか¹⁴。その方法について検討していくにあたり、本節では組織間関係論の分野に近年登場した社会ネットワークパースペクティブと学習パースペクティブを資源依存パースペクティブの補完的なパースペクティブとして位置づけながら検討を進めていくこととしたい。

3.1 社会ネットワークパースペクティブによる補完

社会ネットワークパースペクティブは組織を他組織との直接的ないしは間接的な関係の中に埋め込まれている存在として捉えようとするものであり、組織が埋め込まれている関係を流れる情報が組織の行動や業績に影響を与えるものと考えていく (Faulkner and De Rond, 2001; Granovetter, 1985; Gulati, 1998)。こうした内容を持つ社会ネットワークパースペクティブに基づけば、落語界における資源依存関係を乗り越えようとする際の次のような行動を視野に捉えることが可能になる。

例えば、先代の柳朝は弟子である一朝に噺の面での資源依存関係を乗り越えさせようとする際、次のような行動を取ったという。

「(柳家) 小三治師匠とか (三遊亭) 圓窓師匠にうちの師匠が頼んでくれて、それで教わりました。」(ダ・ヴィンチ, 2016年2月号, p. 22.)

そのようにして噺の面での資源依存関係を乗り越えた一朝は師匠である先代柳朝と同様に次のような行動を取っている。

「だから僕も「この人の高座はいいなあ」と思ったら「弟子に稽古つけて」と頼むんです。「自分で教えればいいじゃない」「俺はあんまりよくないから」って (笑)」(ダ・ヴィンチ, 2016年2月号, p. 22.)

また、先述の圓太郎は師匠である小朝が取った行動について『『たぬき』は (三遊亭) 小遊三師匠、『桃太郎』は (三遊亭) 鳳楽師匠、『たらちね』は (入船亭) 扇好 (現在は扇遊) 師匠に習えばいいって、それぞれの師匠に頼んでくれましたけど、結局師匠からは一席も習わずじまいなんです」(浜, 2015, p. 17.) と語っている。

¹³ 鈴木演芸場では「早朝寄席」と呼ばれるニツ目のみが出演する勉強会興行を定席の番組とは異なる時間帯で毎週日曜日に行っており、席亭がニツ目の実力を目の当たりにする機会が豊富にあったともいえる。同様の興行は新宿末廣亭では「深夜寄席」として行われている。

¹⁴ 仁平 (2015) において検討されている落語という話芸の製品特性の一つであるポータビリティの高さに注目すれば、噺家自らが聴衆の下に出向き、聴衆とともに高座を作り上げるような地域寄席への出演をつうじて噺の口演機会を増やすことは可能であり、それを定席の高座という限られた資源面での依存を回避する手段として位置づけることもできる。

これらのエピソードの背景では社会ネットワークパースペクティブが注目する間接的な関係が重要な役割を果たしていることが理解できよう。具体的には、師匠を仲介者としながら自らが所属する一門や協会の垣根を越えて間接的に他の一門の師匠方とつながりを持つことが可能になり、そのつながりを基盤としながら他の一門の師匠方が持ちネタとしている噺を習うことによって噺の面での資源依存関係を乗り越えることができたという解釈ができよう。

また、社会ネットワークパースペクティブからは上記のような間接的なつながりを支える自らの師匠と他の師匠方との信頼関係や間接的なつながりをつうじて手に入れられる「この噺を習うならその噺を十八番としているこの師匠だ」といった噺家の腕前に関する評判情報などいわゆる社会関係資本 (social capital) の存在に注目していくことも可能になる。それは、噺家の成長や落語界における伝統の継承は信頼関係や評判情報といった社会関係資本にも依存しているといった解釈を可能にするものでもあろう。

3.2 学習パースペクティブによる補完

小さんは落語の変化について次のように語っている。「郭がなくなりましたから、郭噺もやりにくくなりました。これはわかりやすいように変わってくるかもしれません。(中略)そして、噺の邪魔にならないような、その時代に合った新しいことが入ってこなければ、お客には受け入れられません。ですから、噺の本筋に関係なければ、部分的に抜くなり、変えるなりしていくことになるでしょう。」(東京大学落研OB会編, 1966, p. 384.)

この小さんの語りからは落語という話芸は師匠方から弟子達に一言一句そのままに伝承されるのではなく、落語が演じられる時代やその時代を生きる落語の聴衆に合わせて噺を変化させていく必要があることを理解することができる。例えばそれは、噺の本題に入る前に語られるマクラの部分や噺の合間にはさまれるくすぐりと呼ばれるギャグの部分での工夫などがあてはまるであろう。あるいは新作落語を創作しようとする試みもまた落語という伝統話芸の手法を大切にしながら、落語に今の時代の空気を取り入れる試みであるといえよう。

組織間関係論のパースペクティブとして他組織からいかに知識を獲得し、蓄積し、創造していくのかに注目することを可能にする学習パースペクティブがある(山倉, 2007)。学習パースペクティブに基づくことによって組織間関係を基盤とする革新の問題を検討することが可能になる。学習パースペクティブから理解される落語界における革新とははたしていかなる内容となるのであろうか。

落語という話芸の手法や古典と称されるような師匠方から語り継がれる噺の本質を見極め、それを伝統として学習しつつ、その時代に合わせて作り直したあるいは新たに創作した噺を演じることをつうじて、今の時代を生きる聴衆が持つ想像力と落語の世界を結びつけていくことが噺家の仕事の本質であるとするならば、こうした意味での新結合が落語の世界における革新であるといえるであろう。

4. おわりに

本論文ではこれまで組織間関係論の主たるパースペクティブである資源依存パースペクティブを中心としながらそれを補完する社会ネットワークパースペクティブと学習パースペクティブに基づいて、落語界における伝統の継承と革新の遂行のメカニズムについて検討を行ってき

た。その検討作業をつうじておぼろげながら見えてきたことは間接的な結びつきをつうじて生まれる意図せざる出会いへの対処という課題である。この課題について検討していくことは、組織間関係論の研究成果と沼上(2000)に代表される意図せざる結果を探求する試みとの接合を図ることにもつながっていく。

師匠に惚れて、師匠に憧れて、師匠のようになりたくて師匠に入門したのにも関わらず師匠は嘶を教えてくれない。こうした状況を打破するためには、意図せざる形で生まれてくる自らの師匠を仲介者として間接的に結びつく他の一門や他の協会の師匠方との出会いに積極的に向き合わなければならない。

それだけではなく、自らの師匠を含め定席で主任を担当する師匠方を目当てとして定席に足を運ぶ聴衆との出会いもまた間接的な結びつきをつうじて生まれる意図せざる出会いとして捉えることができるだろう。こうした出会いを先述したような内容を持つ落語界における革新の機会として活かすことができるかどうか、定席の顔付けの決定権を握っている席亭の判断にも影響を与えることになり、延いては定席の主任として抜擢されることにもつながっていくことが推察される。

落語界における伝統の継承と革新の遂行が間接的な結びつきをつうじて生まれる意図せざる出会いによって支えられているとするならば、その出会いに対処する能力がいかに育成されているのかについて問われなければならない。例えばそれには、噺家としての芸名も与えられていない見習い修業の段階や前座として楽屋入りが許された後の楽屋修行の段階が該当するかもしれない。間接的な結びつきをつうじて生まれる意図せざる出会いへの対処能力を育成する機会としてそれらの段階を捉え直していくのである。それは、集団や組織の枠にとらわれず組織の境界を越えて活躍する人材育成に関する議論やEvan(1972)によって提示された対境担当者と呼ばれる組織間の調整を図る主体に必要とされる能力に関する議論にもつながっていくことが期待される。

また、本論文では落語界に存在するしきたりや制度が伝統の継承と革新の遂行にどのような影響を与えるのかといった問題については十分に論じることができなかつた。例えば、落語界には自らの出番の前に演じられた嘶と同系統の嘶を演じることを「ネタが付く」と呼び、それを避けるしきたりがある。こうしたしきたりが噺家が持ちネタを増やす動機づけとなり、落語界における組織間学習を促している可能性もある。

そもそも、プロの噺家として認められるためには、弟子を取ることが許されている真打の噺家に弟子入りし、師匠が所属する協会事務局に履歴書を提出し、見習い修業を経て、楽屋入りを許された後に初めて定席での前座修業を開始することができる。こうしたプロセスは噺家の成長プロセスとして解釈できると同時に、噺家としての正当性を獲得していくプロセスとして解釈することもできよう。その意味で、組織間関係論における制度化パースペクティブを用いた分析を試みることも可能であろう。

落語界における資源依存関係も本論文で取り上げた関係のみに限られているわけではない。レコード会社や放送局、出版社といったメディア関係の組織が保有している資源に注目すれば、それが「落語ブーム」と呼ばれるようなムーブメントを生み出すことに影響を与えた可能性もあり、これらの他組織との資源依存関係についても問われる必要がある。こうしたメディア関係の組織が保有する資源を活用し制作されたコンテンツを仲介者として興味本位で定席に足を運んだ聴衆が高座で落語を演じていた師匠に魅了され、落語という伝統話芸の継承者と変化し

ていく場合もありえよう。それもまた間接的な結びつきをつうじて生まれる意図せざる出会いであるといえよう。

本論文において取り上げてきた落語界の事例や制度は江戸落語とりわけ定席に出演する機会を持つ落語協会および落語芸術協会を中心としたものであり、上方の落語界や定席に出演する機会をもたない五代目円楽一門会や落語立川流については十分に言及されていない。また、本論文で得られた知見を他の伝統芸能や企業経営の文脈に適用することが可能かどうかは慎重に検討されなければならない。

これらの問題は本論文の残された課題である。また別の機会に論じることとしたい。

参考ホームページ・参考新聞記事・参考資料

<参考ホームページ>

一般社団法人落語協会ホームページ「芸人紹介」

<http://rakugo-kyokai.jp/variety-entertainer/>

<参考新聞記事>

「立川談幸、立川流を脱退 談志の内弟子、落語芸術協会へ」『朝日新聞』2014年12月28日。

「「二ツ目」修練の寄席誕生へ」『読売新聞』2014年10月10日。

<参考資料>

山倉健嗣「組織間関係とは何か（最終講義）」2016年1月27日。

参 考 文 献

『東京かわら版』2016年3月号。

『一橋ビジネスレビュー』63巻2号, 2015。

「今月のインタビュー 立川談幸」『東京かわら版』2015年7月号, pp. 8-13。

「落語家師弟対談」春風亭一朝×春風亭一之輔」『ダ・ヴィンチ』2016年2月号, pp. 20-23。

Dyer, J., H. Gregersen, and C. M. Christensen, *The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators*, Harvard Business Review Press, 2011 (櫻井祐子訳『イノベーションのDNA』翔泳社, 2012)。

Evan, W. M., "An Organization-Set model of Interorganizational Relations," in Tuite, M. F., M. Radnor, and R. K. Chisholm (Eds.), *Interorganizational Decision Making*, Aldine-Atherton Publishing, 1972, pp. 181-200.

Faulkner, D. O. and M. De Rond, "Perspectives on Cooperative Strategy," in Faulkner, D. O. and M. De Rond (Eds.), *Cooperative Strategy*, Oxford University Press, 2001.

Granovetter, M., "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology*, Vol. 91, No. 3, 1985, pp. 481-510.

Gulati, R., "Alliances and Networks," *Strategic Management Journal*, Vol. 19, No. 4, 1998, pp. 293-317.

グロービス経営大学院『創業三〇〇年の長寿企業はなぜ栄え続けるのか』東洋経済新報社, 2014。

浜美雪『落語 師匠』講談社, 2015。

Lave, J., and E. Wenger, *Situated Learning - Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press, 1991 (佐伯胖訳『状況に埋め込まれた学習—正統的周辺参加』産業図書, 1993)。

March, J., "Exploration and Exploitation in Organizational Learning," *Organization Science*, Vol. 2, No. 1, 1991, pp. 71-87.

仁平晶文「伝統と革新を支えるオープンな徒弟制度に関する一考察—人間国宝五代目柳家小さん一門における人材育成事例を中心として—」『経営教育研究』18巻1号, 2015, pp. 49-58。

西尾久美子「能楽の人材育成：世阿弥の「年来稽古条々」をキャリア論で読み解く」『現代社会研究』18巻,

- 2015, pp. 75-90.
- 延広真治・山本進・川添裕編『落語の世界3 落語の空間』岩波書店, 2003.
- 沼上幹『行為の経営学』白桃書房, 2000.
- 小沢昭一『小沢昭一がめぐる寄席の世界』筑摩書房, 2008.
- 大木裕子『クレモナのヴァイオリン工房』文眞堂, 2009.
- Pfeffer, J., and G. R. Salancik, *The External Control of Organization*, Harper & Row, 1978.
- 坂部裕美子「東京における寄席定席興行の顔付け傾向分析：芸術活動評価への統計的解析手法導入の序として」『アート・リサーチ』11号, 2011, pp. 64-54.
- 春風亭正朝「落語のマーケティング論」境新一編『アート・プロデュースの仕事』論創社, 2012, pp. 141-180.
- 高島知佐子・川村尚也「伝統芸能組織のマネジメント研究への活動理論アプローチ：人形浄瑠璃における後継者育成と鑑賞者開発の事例から」『経営研究』58巻2号, 2007, pp. 81-104.
- 高島知佐子「能楽の家元組織とその制度にみる伝統芸能の継承メカニズム」『文化経済学』11巻2号, 2014, pp. 10-18.
- 竹田陽子「学習関与者との関係性が学習者の省察プロセスに与える影響:韓国伝統芸能伝承をフィールドとして」『組織学会大会論文集』3巻1号, 2014, pp. 56-61.
- 東大落語会編『増補 落語事典』青蛙房, 1969.
- 東京大学落研OB会編『柳家小さん集 上巻』青蛙房, 1966.
- Wenger, E., R. McDermott, and W. M. Snyder, *Cultivating Communities of Practice*, Harvard Business School Press, 2002 (桜井祐子訳『コミュニティ・オブ・プラクティス―ナレッジ社会の新たな知識形態の実践』翔泳社, 2002).
- 山倉健嗣『組織間関係』有斐閣, 1993.
- 山倉健嗣『新しい戦略マネジメント』同文館出版, 2007.
- 柳家花緑『落語家はなぜ噺を忘れないのか』角川SSコミュニケーションズ, 2008.
- 柳家小三治『落語家論』筑摩書房, 2007.
- 柳家さん喬・柳家権太楼「落語の根本は滑稽噺といっても過言ではないです。」『落語ファン倶楽部』13巻, 2011, pp. 20-29.
- 柳家さん喬・柳家権太楼「小さんの偉大さを、素直にうけとめたい」『落語ファン倶楽部』15巻, 2012, pp. 10-21.

[にひら あきふみ 千葉経済大学経済学部准教授]

[2016年5月8日受理]