

組織における信頼性のタイプ

斎 藤 弘 行

はじめに

信頼性と組織の複雑化

信頼性における因果関係

信頼性のタイプ

(1) 抑止的信頼性について

(2) 計算思考的信頼性

(3) 相関的信頼性

(4) 制度的信頼性

終りに

はじめに

経営組織論にも信頼（もしくは信頼性）の言葉が現われるようになったが、今のところ本格的な接近がなされているとは言えないし、その本質もはっきりしない。この言葉の含む意味は通常、社会学や政治学における、現場の問題のなかに見られるかもしれないし、心理学や倫理学の方向づけのなかで捉えられるかもしれない。しかし我々はここではどの学問のなかで信頼概念を扱うのがよいかに関心がない。信頼が経営学の場面でどのように考えられるか、経営組織論にどのよう組み入れられるかに関心がある。

そうはいつでもそうした関心を直接に提示し、何故そういうことに興味をもつのかを説明するのでもない。ここではあくまで、組織という場面のなかで、組織の複雑化にともない、それを象徴的に表現する用語の1つとしての信頼を考えてみることにする。単純な組織のなかには信頼性はさほど意味をもなたいとする逆の表現をすることもできる。この状況のもとに信頼ははじめに存在するのか、ある行為のあとから発生するのかといった事柄を扱うこと、信頼は何とかパターン化できないかといった問題、さらには信頼の定着化の不可能性（かそうでないか）といった事項に我々は触れることにする。信頼を題材にすることは純粋に科学的思考に依存するのでないことも同時に知ることになる。

我々の信頼概念の発展方向として、最終的には企業文化や企業倫理のなかで考えられるべきものと推量するが、ここではそこまでの前段階を歩むことになる。また組織といってもそれがどの種類か、組織のどのレベルか、単に個人のレベルにしてしまってもよいかといった素朴な質問も未解決

である。従ってどのくらい明快な信頼の説明が得られるかについて自信はない。

なお以下において信頼と信頼性は（厳格に区分すべきだが）互換的に使用される。

信頼性と組織の複雑化

信頼性が生じる場が組織であると仮定し、そのような組織は一体どういうものかとする質問は見る方によってはナンセンスかもしれない。というのはそうした質問の背景になる要件を求めないで、ただ単純に質問してただけであって、質問の根拠が示されていないからである。従って組織の知識をほんのわずかに示すことから始めてみる。我々がよくやる、ランダムに組織の説明を見ることがそれである。

一般的に我々の慣れている説明様式においては、例えば人間の存在がかなり共通項目としてあげられ、それに関連する内容を示すことになっている。だがここではその方式から離れた説明をやってみる。「組織は現実の解釈および建設のシステムとしてみなされる」とするのがそれである¹⁾。こうした傾向の定義（？）は普通にはかなり馴染みのないものとして無視されるかもしれない。このような理解の根底にあるものは、組織の存続である。そのときには人が組織を用具的に扱おうとはしないのである。いや、最終的にはそうなるかもしれないが、そこに至るまでの組織の意味づけを直接的に用具性と結びつけないといったほうがよいであろうか²⁾。

我々のあげる組織は、しばらくこの種の説明から逸れる。「組織は存続（生存）するためには事象を解釈し、自己の環境を安定化させ、その環境をより多く予知できるものに努めるやり方を見出さねばならない」³⁾というのがその主旨である。特にここで我々が拘るのは組織事象の解釈という点である。前にあげた現実の解釈と同じである。組織はこのとき単なる用具性から離れて、自己に有利になるためには、現実を分析することも大切だが、それを組織自体の立場（もしくは基準により）から解釈するという認識を我々は得る。これは人の生活場面で、極く当り前になされる事実である（人は生活するのにいちいち分析的に行動しない）⁴⁾。さらに事象の解釈は、「組織が選択する環境と同一になるため」という命題も加えられている。

我々は組織理解のこうした方法が正しいかどうか結論するのを急いでいない。そうした方法が組織論のなかのひとつの方法として存在することを正直に認めるだけである。それは組織の（現場の）なかで、組織の現実と意味がどうなっているかを知ることであるが、知るという方法は、自己の力を頼りにして組織の現実と意味を組立て、構成、形成しているのにほかならない。このようにして成立した組織が、組織コンテキストとして、行動のための基盤となってくる（組織行為のためのコンテキストをつくる現実性ということ）。例えばある管理者が組織において自己の活動する場としての環境を定めるとすると、その管理者はただ定めたり、決めたりするというよりも、自己の

周辺にあるものの多くの客観的特色を、構成、再編成、選抜、取り壊ししたりするのが本当の姿なのである。このようにして組織の姿はどのように認識されるようになるのだろうか。それは、組織がこれまで、人々にとって不明確であったのだが、明確になったか、明確さを増したことを意味する（たとえ本体は同一のものであっても）。

これについて、組織に生存するもの（管理者はその代表としてあるが）が変数（的なもの）を任意的配列から助け出すことであり、配置のかたちを組入れることであり、文字通り、自分自身の拘束条件を創り出しているのだと表現することができる。拡大して言えば、組織の解釈と意味づけは、組織人（というものがあるかどうか分からないが）が組織といった非視覚的なものの存在、その不透明性のなかに、散在し、困乱状態（のように見える）のものから、あるものを取出して、自己流に配列し直すことである。そのことは当該の組織人にとって大そう本質的なものであり、そのことが組織の定義なのである。このことは同時にその個人自体に、思考と行動についてある種の制限を課していることになる。その範囲を超えた思考と行動を不能にするか、もしくは、その意志を抑制していること意味する。

こうした組織の人間の積極的行動および態度は「意味形成と理解」、および「現実の形成」という用語により表現される。より具体的には、組織の事象と行為にたいして意味づけをしているわけである⁵⁾。そして最終的にはこのことにより「組織がわかった」と人は納得してしまう。それは組織の混沌、不整列、錯綜などといった事象があたかも解消しているかの印象を人は受けてしまっているようにさせる。しかし本当は組織はその程度ではわからないのであって、そのことを示す表現として我々は組織の複雑性をしばしば耳にする。

我々のここでの役目は複雑性そのものを解明するのではない。そうした表現が用いられる背景の一部分に触れることであり、それが組織において、主題たる信頼性の必要度を要求することに通じるのだと知る。しばらくこのことに言及する⁶⁾。組織の変化はいかにして把握できるかという問題もこのことは含んでいる。組織が変化を「知る」もしくは「経験する」のは「エマージェンス」の過程を認識するということから話は始まる。

エマージェンスもしくはエマージェント・プロセスは、リサックの引用するものによると、「多くの参加者の相互作用から生じる、全体的なシステム行動、つまり、それぞれのシステムコンポーネントが孤立して行っていることを知ることによっては予知できないか、もしくは想像さえできない行動」だという⁷⁾。このことは組織が何らかの変化過程のなかにあり、何らかの姿を見せているけれど、どうしてそうなっているかがはっきりしない事象として把握されているということが出来る。一般的はコンポーネントないしはパートが知られると、全体が、また全体プロセスがわかるといった考えから離れる。

組織は変化ないしはエマージェンスを知るようになったけれど、分析対象が組織全体であり、その際、その内部への洞察をしていないという指摘もある。エマージェンスを表面的に、またメタファーでつかまえようとすることが多いのである。ところが組織構成員はこのような性質を知っていることが多いが、外部観察者はそういうことを無視しがちだとされている。成員は、より一般的には人間は自己の現場のエマージェンスを知っていてもメタファーで表現するしか他に方法がない⁸⁾。するとそれを伝えられる相手は、余程注意深いのか、神経を緊張させていないと、見逃してしまうのである。メタファーが理解されないということになる。我々はメタファーの捕捉の技法を考案しようとするものではない(しまったそれはできない)。組織に生活することにより暗々のうちに感受するものかもしれないがはっきりしない。

ある意味では人は組織の正確かつ精密な理解を断念している。ある一定時点における厳格な組織構成を予定しなくなっているということである。エマージェンスは「連続的、段階的、あるいは無秩序的でさえあるが、範囲は確かにあって焦点も決められる」⁹⁾といった性質をもつのである。けれどもこれを経験的に感じられるものとして捉えることが難しいのであるが、その経験のパターンの感じが予知的にもなっていないのである。

こうした説明方法は組織の複雑さを示す、ひとつの手段である。また我々の主テーマである信頼性の存在の母体としての組織の性質を表現するものと考えられる。我々はこのような組織の複雑さについてこれまで余り注目していなかった(少なくともいま説明したような説明および経験方式として)。本来ならばここから、複雑性の説明へと移行すべきだろうが、そこまでテーマを進展させない¹⁰⁾。

信頼性における因果関係

経営組織も組織のひとつとして上記の複雑さの範囲にあることは同じである。それだからこそ、その複雑さを何とかわかりやすくする努力がなされるのだという方向に目を向けてみることは必要である。その際にある事が原因となって組織が複雑になるのか、もともと組織は複雑なのか明白ではないし、それについて語るのがここでの問題ではない。我々の関心は、複雑性そのものを認めるとして、そこにどのような事象がこれまで余り注目されなかったかということである。その事象のひとつとして信頼性をあげてみる。信頼性は単純な関係では必要ないとされるのが従来の方である。しかし個人間の関係も信頼という事象に照らしてみると、かなりの複雑性が存在することも経験的に知られる¹¹⁾。

よく見るとこのような叙述は欠陥を含む。そのひとつは信頼性が複雑性との関連で語られるとしても、何故信頼性が問題とされるかという点がはっきりされていないということである。そのふた

つは、信頼性の存在に気づくことが問題を複雑にするのか、もともと信頼性には問題を扱いづらくするもの、解明し難きものを含むかどうかははっきりさせていないことである。

これにふさわしい解答はないが、信頼が注目される状況を想定してみるのがよい。(a)信頼性は協力的行動を可能にする、(b)ネットワーク関係のような適応的組織形態を助長する、(c)有害なコンフリクトを低下させる、(d)トランザクションコストを減じる、(e)アドホックな仕事集団の形成を早める、(f)危機にたいする効果的な反応を促進するといった点が体験的にあげられるであろう¹²⁾。もちろん、こうした事象は信頼性があったために出現したのかどうかは確定されるのではないとしても、ある種の信頼性研究を通して得られた結論でもある。とはいえ、信頼性のあるために逆の事象も生じる可能性は十分想像される。

このような叙述を土台にして我々の関心は信頼性が何かの原因ないしは根拠もしくは動機として最初から存在するものとして認識されているものなのか、もしくは、別の事情により、あるいは存在事象により結果として引き起されているものなのか、あるいは、この2つの事象（原因と結果）の相互作用としてあるのかという質問にある¹³⁾。

(1) 信頼性がひとつの独立した事象として扱われる場面を考えることから始めてみる。組織における社会的コンタクトは避けられない事象であることも多くの研究が語るところである。そのとき一般的にはコンフリクトをできる限り少なくすること、無くすことへの提案の傾向が多いことも認められる。これはいわばアンティコンフリクトの感情を形成することに通じる¹⁴⁾。普通にはコンフリクト抑制の思考は人々の伝統的思考としてそれぞれの文化に定着しているように見える。他の人と仲良くやって行くことはある意味では無難なことであろう。

こうした極く有り触れた状況において経済的成果（つまり利益）を追求するのが第一義であるとすれば、信頼性の概念も利益（成果）をもたらすものとして選択肢のなかに入れるのが妥当とされるかもしれない。信頼性という用具を通して成果を得ること、社会的コンフリクトの状態のなかで、信頼性は良い方向づけをするものとみなしても不思議ではない。経営者の意思決定に当り、関連する当事者間の交流により、経験を重ねることを通して、意思決定への協力関係が得られることになるのはすぐに想像がつく¹⁵⁾。

信頼性が日和見主義を低下させる点についても指摘されている。マネジメントの役目についてこれまで種々あげられてきたが、そのうち特にコンフリクトの減少にあることも周知である。この活動はどのようなものでも明確に認識されない。つまり、行動として明白に現われないのである。例えば相手を説得することはある行為かもしれないが確実に目に見えることとは言えない。マネジメントの活動はそのような数値に表現できない行為を多く含んでいて、これがコストとして計算されると多額になるが、そうした認識はこれまでなかった。この事情のなかで信頼性があることにより、

コストの低減をつくり出すことができる。これが取引コストの低下の原因となると考えてよいであろう¹⁶⁾。

(2) これに対して、結果としての信頼性の解釈について触れる。信頼性は(相互)依存性¹⁷⁾の深まりとアイデンティティ¹⁸⁾の形成の結果であるとする見方がそれである。制度的配列があるとき、きちんと出来上っていると、信頼が生じるとする見方であって、社会学がしばしば用いる視点とされる。社会学において制度(的思考)は、社会的行動にたいし安定性と意味を与える構造と活動から成立し、認知的、規範的並びに規制の構造のことだとする。確かにある範囲、(といっても抑圧ということではないが)のなかでないとアイデンティティは生じない。アイデンティティはそれに加えて、組織(という枠内)で形成することもあるし、その外界(環境)の影響によっても成立することもあるから、組織内的事象として限定することはできない。しかしここでは通常見られる組織事象として、ある個人の依存性と同一性を高める方策(?)が示されるとすれば、そこには第三者の介入が予想される。第三者が、ある人の信頼価値を裏づけるにふさわしい物語を伝える才能をもつことが大きく関係する。そういう物語をもとにして組織構造が飾られていることは重要だとしばしば人類学が知らせるけれども、そうした組織に存在する人間に価値があるという評価が形成されているものを示しているのにほかならない。そのことは明らかにある人がその組織にいることから信頼が発生してくると言ってもよいかもしれない。組織における同一性の知覚(および感覚)が信頼性となっている。

我々はここでどちらが先に立つか、つまり例えば信頼がある(と先に決めて)とすればすぐれた意思決定が可能なのか、単に意思決定を積み重ねて置くことにより信頼が生成されるのか明言できない。信頼の本質的討議を省略しては信頼性の原因と結果の判断はできない。あるときには信頼性には媒介的効果があるという説明を聞くが、それならば、原因と結果の区別をしなくてもよい。しかし我々はこれについて明白な証明を手に入れない(研究結果は存在するがここでは示さない)。

信頼性のタイプ

我々は信頼性の本質を考える手段として、さらにルソー他に従って信頼性のかたちを見る¹⁹⁾。それは、どのくらい信頼するかという課題よりもどのような領域で、どのようにして信頼がなされるかという課題に入ることもある。

(1) 抑止的信頼性について

2人の当事者があるとして、一方の当事者が(A)、他方の当事者(B)は信頼するに値いすると信じようようにすること、またそうするように配慮することである。何故こうした考えが出るかをみると、

例えば、信頼を破る行為にたいする制裁と、日和見的行為から得られるであろう利得とを比較して、前者の行為はコストが高いことがよくある。そういう制裁行為をいちいちしないように計うことが信頼のひとつの意味である。このなかには信頼性の、いわば功利主義的立場からの観察が含まれているということができる。

ただしこの際、相手方に信頼を置いて勝手な行為をさせておいたほうが、最終的には得になるかどうかははっきりしない。制裁のコストと信頼のコストを比較するのは社会的行為において難しいとしても、信頼性を高めることにより、この種のコストが当事者双方へと移されるようになり、組織のコストとして付加されることが避けられるであろう。また信頼を双方が考えるようになれば確かにルール違反は減少するであろう。

すると信頼性は当事者間の協力を促進すると断定してよいのか。協力は信頼だけで生じるのでないことも経験的にわかっている。ただ協力関係という狭い領域でみると、抑止的信頼性のなかには、低い信頼性があるかもしれないし、低い不信感が（不信性とは言わない）あるかもしれない。そうは言っても協力がなされないようになることが無くなるからある種の抑止効果があるといえることができる。

信頼性はコントロール・メカニズムではないがコントロールに代るものとする陳述がある。これについて若干コメントする²⁰⁾。例として契約に当たって詳細な取決めがよいかがあげられる。詳細な事項にまで法的契約がなされるとすれば行動をコントロールするメカニズムができたと判断することができるし、特にそれについて異論のないように見える。ところが別の考えによると、そのことは交換関係を効果的にするためには妨害になるかもしれないのである。この場合には他の要件、つまり信頼性を語る余地がないのである。すなわち、交換関係が高度に構造化され、監視がやり易いときには信頼性を創り出す必要性が無くなるのである。我々は信頼性をともなう交換関係、言い換えると信頼性そのものが、交換関係の効果をあげるとみているし、それを現場においてよく体験しているから、信頼性がそうした場合に決してコントロールとしては人々の認識に入って来ないのである。要するに、コントロールなしに人の行動がなされるのは、あるいはそのように人が知覚するのはそこに適切な信頼性が存在してのことであり、また存在するからである。そのようにみて、コントロールと信頼性は同一のものではないが、コントロールの無意識な役目になっているのが信頼性である。信頼性は他人の動機についてのプラスの態度を反映するという表現を得るがもっともなことである。

コントロールと信頼性の関係を述べるとき、コントロールがあるのは信頼性がないことを示すのだということがよくある。コントロールは信頼性が現われないようにするものだということもある。それは当事者間に創り出される相互依存性の程度を弱めることだ。コントロールはそうすると

ないほうが良いというように思われるが本当はそうではない。それはコントロールと信頼性の対比で考えてどちらがあればよいかとする思考であり、我々はこのことから脱出しなければならない。

すなわち、相手方に「ネガティブの意図がないと信じること、相手方の動機をマイナス評価しないようにすること」、といった立場で考えるようにするとコントロール思考を生じやすくするのである。そうではなくて相手方のプラスの意図があると信じるのが他方にある。これこそが、信頼性の意味の基本を示すのであり、コントロール思考よりも信頼性への信仰を強めていることになる。マイナスがないということとプラスがあるということは一見して同じことを語っているようだが、相手の動機の考案に当って、以上のような違いがあることを組織論の次元とする。

(2) 計算思考的信頼性

これはかなり単純に示すことができる²¹⁾。「信頼者(A)が、被信頼者(B)はためになる、有利な行為を行おうとする意思があると知覚するときに信頼性が現われる」とする。これは前記の抑止的信頼性、そこにおける効利主義的考えとよく似ている。しかし異なる部分が存在する。信頼する側が信頼するのは、信頼される側の意志もしくは能力について信じるに値する情報をもつからである。この情報は被信頼者自身の言葉よりもむしろ、外部でどう評価されているか(評判といった類い)、証明すべき実物(証明書など)を含む。これに基づいて被信頼者の言っていることが本当だと判断される。

この手順を使うと現実には全く信頼するか、全く信頼しないかという状況を創り出してしまふ。そうした要件を欠けば信頼しなくてもよいのだと、判定が自動化されるであろう。一般的にはこのような信頼性は特定の問題もしくは交換関係に狭められたところで考察される。換言すると問題の特定性、危険監視の継続性、成功失敗の短期的結着などがあるときに、計算的信頼性が存在するということになる。要するに合理的選択ができるときに信頼性があるとされる。

(3) 相関的信頼性

信頼する側と信頼される側との間の時間的相互作用に重点を置いた信頼性のことである²²⁾。これは信頼する側の立場から関連性を見ている。相互関係のなかから信頼する側が手に入れる情報が信頼性のもとをなす。この点が計算的信頼における情報とは異なる。相互作用のなかでどのくらい頼りになるか、どのくらい依存できるかといった事柄が、とくに信頼する側において、プラスの期待を生み出す。それに信頼される側の意志についてプラスの期待感を信頼する側が持つことと同じである²³⁾。

長期にわたる関連性がどのように保たれるかどうか不明であるとしても、その事実、当事者間

の関係のなかに感情²⁴⁾が入りこんでいることを示す。このなかで生成する信頼性を感情的信頼性と呼ぶものもあるという。相互作用が感情の発生をもたらすことは常識的にわかつて、そこには相互依存の範囲および交換された資源と能力によりかなりの相違が出てくる。例えばアウトソーシングによる人間と同一企業において昇進のルートをとったキャリア人間との相互依存性における感情の形成について知ることはよいテーマとなる。

このようなリレーションにおける信頼性の成立をプラスに考えるかどうか難しい。肯定的に考えるとすれば、各人の有する能力、精神力、資質（すべてをリソースと呼んでもよいが）を交換プロセスによって大きくするといえる。交換サイクルの反復、危険負担期待の実現などが当事者の信頼度と意欲を強化し、相互依存の度合を促進する。個別なものとして各人（または集団）がある一定の距離を置き、対等の取引関係（トランザクション）を保持していたのが、次第に相互関連性を創り出すようになる。この関連性の特色は相互的な忠誠と幅広い支援（とくに上方からの組織的並びに雇用者援助）である。このようにして高いレベルの相関的信頼性が生成する。関連内における経験による信頼性とも言える。

相関的信頼性がいつも交換関係のプラス効果と直接的に結びつけられないことにも触れる。それは、「被信頼者の肯定的意志への信仰のみならず、否定的意志の欠如への信仰をひき起す」という表現のなかに見られる。この命題は一見すると同一のことを表現するかに思われるが、本当はそうではない。相互依存性から信頼性が生じる現象はやがて新しいチャンスとイニシアティブが追求されるようにする。これは「相関的信頼性の動態」と呼ばれる。その内容は相関的信頼性が、信頼性を拡大したり（肯定的特色の増大）、収縮したり（否定的特色の低下）する可能性を持つということである。否定的特色が減少しても、それに代って肯定的特色が増大するといった関係をその命題は含まないことに注目すべきである。

このことは相関的信頼性が感情的要因を多く含むことを知らせる。交換の当事者間において個別的交換が存在していて、あらゆるものが交換の対象にならないとする前述の抑止的背景の信頼関係とは異なるのである。そこには幅広いリソースの交換（感情と物質的なものの交流）が配備されている。従って相手方の意志に確信をもつ程度が大きくなって行く。この増加関係が永続するのではない。社会的関係において相互関連が常にコンスタントではない。計算的信頼性において、信頼の違反があると、関係の終了が生じるけれど、相関的信頼においては交換は継続する。もちろん増加傾向から低下へと向うことは想像するに難しくない。それは逆もどきするかもしれないし、やがてまた反発傾向になるかもしれない。そうした動態性は潜在しているとみなす。最初から相関的信頼性のなかにビルトインされているともみなしてよい。従って期待がその通りに行かないとしても、期待は存続する。というのは相関的信頼があるためである。その背後には当事者間の努力が継

続的にあるともみられる。

同一性の存在（出現）と、当事者間の誠実さの関係の間にはどのような関連性があるかを確定するのは難しい。同一性をとらないとする陳述は次のようである。「2人の当事者が絶えず協力し、かつ情報と相互のよいところを分かち合うのだが、依然としてこう信じている。つまり、他の当事者は“我々”ではなくて“彼等”なのだ」と。我々意識の存在が同一性のあかしになることは古くから語られていることであって²⁵⁾、それが欠如すればもはや協力は無いとするのもおかしい。そこで繰返しの、継続的相互作用がなされる傾向が他方にある、情報と相互の良さの共有をしていて、これらのリソーシズの増大をはかる努力をする。こうした双方の当事者の努力の結果、ようやく、心理学的同一性を生み出す。これを同一性に基づく信頼性の出現があったと言う。なかんずく自己の帰属する組織が成功すると、その部分として自己の存在にたいする認識度が大きくなる²⁶⁾。

(4) 制度的信頼性

この信頼性は前にあげた計算的信頼性と相関的信頼性の形式をつくり出しやすくすると説明されているが、これだけではよくわからない。先ず制度の意味もしくはコンテクストにおける考え方を知ることが必要である。すると、「社会は行動の制度化された方式の集合もしくはシステム」という命題を得る。ここでは考え方や行動が何度も生じ、行われる様式のことであり、社会的に再生産される行動や思考様式とされる。それは言語をはじめとして、経済制度や政治制度などにも及ぶことは多くの社会学の初歩的知識である²⁷⁾。

制度は抑止効果をもつとする考えがここでの基本であるように見える。交換過程において人望、信望、評判などが重要だとする考えを持つとすれば、何よりも関係づけを企てるに違いない。この関係づけを正しく（？）整備しておくことにより、交換過程が円滑に進行する。この事象の内容は制度という形式化が信頼性を維持することであり、そのことは何らかの逸脱を防止することである。ルソー他はこのような制度的考えが、文化的支援を通しての組織におけるチームワーク文化だというし、個人レベルにおいては個人の権利と財産の保護をする法律システムの中にあるとする。とすると、法的制度はさしおくとして、組織文化の役割が信頼性の意味と出現に役割をしていることになる。もちろん制度化すれば信頼性が増大するというのではないのは、政治体制を異にする調査研究が示している²⁸⁾。

制度的信頼性のコントロール効果（良い意味でも悪い意味でも）についても述べる。コントロールは法律の中でのこととするのが単純だがその他に信望にたいする制裁も、コントロール機能をもつ。どういう抑止かは、例えば勝手な行動、日和見主義的行動と思考に関してのことである。こうしたコントロールの継続を通して信頼性が増大する。日本文化のコントロール機能が信頼性の拡大

をされるとされる。

制度的コントロールが信頼性を弱らせ、傷つける次元についても語られねばならない。例えば法律制度が厳格になっていてコンフリクトに厳しく対応すれば、もはやマネジメント領域における、弾力あるコンフリクト対応措置は不要になるかもしれない。脱人格的信頼性の形成がよいのか（法律の均一的適用）それとも、標準化の少ない、より弾力的な人間間的信頼性形成がよいのか論じられるべき余地は十分ある。ある研究によると、制度的メカニズムは人間間的信頼性を創出するための機会を失わせるという。

また自己利益からの行動が、より広い大衆の利益のための行動かについて、信頼性の出現の意味が異なることにも言及されている。今日の平均的思考によると、合理的な自己利益として信頼性をみなすことから、共同の運命をコミュニティと共有するという感じ方へと移る傾向にある。何らかの形の搾取行為を回避しようとする信念が発生しつつあるのは大抵の人たちが知っている。その場合その社会においては（組織においても同じように）他人を信頼することが、そこでの成員の条件なのである。

制度において相互作用が消失するかどうか明確ではないとしても、我々の立場は相互作用のない制度を前提としない。とすれば信頼性の形成の余地は十分にある。例えば相関的制裁により集団的行為を強制する行為コードをつくり出す社会においても、それにふさわしい信頼性がなくては社会的役割が実行されえない。それは同時に他方で不信を生じる余地を残すから、制度がいつも信頼性ばかりを生むといえないことを示す。このようにして、制度的信頼性はどの文化圏にあるのは文化人類学の知識を借りるまでもないことが次第にわかってくる。

終りに

この小稿は信頼性（または信頼）のタイプ化を試みたものであるが、そのもとをなすのがルソー他の論文である。どのような説明をしようとも信頼性はある種の交換過程を通して出現する。そこで交換の対象となるものは単に情報だけではなく、人間の相互作用や相互依存性である。これを関連性という用語のなかにひとまとめにすることができる。関連性のなかで信頼性が生じ、信頼性の生成により組織がより複雑化する。また複雑な組織だからこそかえって信頼性が必要となる（ということは信頼性が用具的に扱われる可能性を含む）。

信頼性の幅はかなりあって、先ず信頼性とは言えない信頼性、つまりコントロールメカニズムがある。これは抑止的信頼性と呼ばれる。次に計算的信頼性は、経済的交換をもとにする相互作用を特色とするものであり、合理的選択をするときに表面化する。信頼する側が、相手は有利になる行動をしてくれる（という）意図をもつと知覚することである。さらに相関的信頼性は信頼するもの

と、信頼されるものとの間の、長い時間をかけた反復的相互作用から生じる。相互依存性の程度が高まる。制度的信頼性は計算的信頼性と相関的信頼性を形式化する方向のために存在する。これは組織文化や企業倫理として別の領域として扱われてもよいが、ここでは、そのような信頼性を支援するものとしての作用が重視される。誤解を恐れずに言うと、上記3種の信頼性は制度的信頼性という大きな枠の中での事象と言ってしまってもよいだろう。

信頼性はいつも信頼性だけで存在するのではなくて、不信感（不信性という言葉は熟していない）と共にあることもこれからの追究課題である。またいまあげた組織（企業）文化および倫理との関係において接近されるべき余地は十分にある。

注

- 1) Lissack, M. R., Complexity and Management: It Is More than Jargon, in: Lissack, M. R. / Gunz, H. P., (eds.), Managing Complexity in Organizations: A View in Many Directions, Westport / London, Quorum Books, 1999, pp. 11-28, ここではとくに、p. 11.
- 2) 組織の存続という表現は別に新しいものではないし、常識的に使われている。組織の存在（存続ではない）は環境への適応と、環境の選択による。組織構造はこれによって変化したり、改革されたりする。それは最終的には組織の存続をはかっていることになる。例えば、これについて、Scott, W. R., Organizations, Prentice Hall, International Editions, 1998, pp. 216-220. このなかで、とくに次の主張は興味がある。「組織構造は現在の構造の修正によって変化することができると主張する理論家が大部分であるが、この仮定はエコロジストの傾向を示す学者によって反対される。つまり、エコロジストは形式の変化の多くは、適応によるよりは環境の選択によるのだという。」(p.217)
- 3) Lissack, op, cit., p. 11.
- 4) 解釈という事項だけを見ると我々はやがて、解釈人類学の知識を必要とするようになる。解釈人類学について、例えば、「ギアツによれば、文化とは象徴と意味のシステムである。このシステムに導かれて人びとは行動し、また、そのシステムによって社会行動というダイナミックな象徴によって書かれたテキスト、つまり社会的対話のテキストを読みとる」と。これについて、木田元他編『コンサイス20世紀思想事典』第2版、三省堂、1997、202 - 203頁。もちろん我々、このような解釈の意味を受取るだけである。
- 5) 例えばコミュニケーション論において、記号の伝達は数量化するのがよいとする考えもある。しかしどのくらい伝達されるかを示すことのできるやさしい方法は存在しない。結局、その記号を使用する人間の頭脳の事柄だということができる。これについて、Kuhn, A. / Beam, R. D., The Logic of Organization, San Francisco, et al., Jossey - Bass Publishers, 1982, p. 164.
- 6) Lissack, op, cit., pp. 12-13.
- 7) Lissack はこれについて J. Casti (1997)の文献を引用するが、我々はこれについて参照しない。
- 8) メタファーについては、例えば「それは第一次的関係と第二次的関係を含む。第一次的関係は、いま叙述されている事柄である。第二次的関係は、いま叙述されている事柄にたいして付与される記述表現である。メタファーの有用性もしくは質は(a)比較される事柄の間にある類似性の数、(b)前には気づかれなかった自覚にたいして与えられた類似性の数といった基準により判断される」と。Angeles, P. A., The Harper

Collins Dictionary of Philosophy, New York, Harper Collins, 1992, p. 184.

- 9) Lissack, op, cit., p. 12.
- 10) 複雑さまたは複雑性について、別に複雑系の語も使用されるが、同じものとして扱っても構わないとする考えがある。我々もこれに従う。また注目すべきは、コンプレックスと、「コンプリケイティッド」の区別をきちんとする必要性を知らされる。前者は、例えば糸のもつれがもとへ戻せない状態にあること、後者はからみ合って、ごちゃごちゃしているがもとに戻せる状態のことである。そのどちらとどうするかという以前に、「世界は世の初めからずっと、いつもすでに複雑なものとして与えられている」ことを我々は学ばねばであろう。上記について、吉永良正『複雑系とは何か』講談社、1996年、36頁、38頁、47頁。
- 11) このような問題を追究することは結局、組織研究の立場を求めることである。「組織研究は多くの特別な専門領域をもつ。またこの領域はパラダイムの発展の視点が確かに多岐にわたる。それにもかかわらず一般的に組織研究の分野は低いレベルのパラダイム展開によって特色づけられるように思われる。それは隣接する社会科学、例えば、心理学、経済学、政治学などに比べて言えることである」と。これについて、Pfeffer, J., Barriers to the Advance of Organizational Science, in: Frost, P. J. et al., (eds), Talking about Organization Science: Debates and Dialogue from Crossroads, London, et al., Sage Publications, 2000, p. 47.
- 12) Rousseau, D. M., et al., Not So Different After All: A Cross Discipline View Of Trust, in: Academy of Management Review, Vol. 23, No. 3, 1998, pp. 393-404,ここでは p.394. このなかで我々の手に入る資料は、Miles, R. E. / Snow, C. C., Causes of failure in network organizations, in: California Management Review, Summer, 1992である。
- 13) ibid., pp. 396-397の内容について説明する。
- 14) 社会的コンタクトのなかの代表的事象としてコンフリクトをあげるのが適正かどうかははっきりしないが、とりあげてみた。とくにコンフリクト回避の傾向は西欧において、ローマカトリック教会の教義として存在していること、この流れは、例えばアメリカ軍隊のモデルが、防御軍とみられるかもしれないという事実のなかにもあるとされる。Hodge, B. J. / Anthony, W. P., Organization Theory, Boston et al., Allyn and Bacon, 1991, pp. 530-531.
- 15) このような考え方は「囚人のジレンマ」のやり方によることも指摘されている。Rousseau, op. cit., p. 396.
- 16) これを裏づける資料として入手できるのは、Ross, W. H. / Wieland, C., Effects of interpersonal trust and time pressure on managerial mediation strategy in a simulated organizational dispute, in: Journal of Applied Psychology, No. 81, 1996. (228-248).
- 17) 正しくは依存性と相互依存性の区別をすべきであろう。例えば、信頼の行為に従事する個人もしくは実在物の有利になるような立場から見ると、相互依存性を考えているように見える。これは第3者がいて、2人もしくはそれ以上の当事者の相互作用を上手にやりくりしようと試みる立場に対立する。エイジェンシイ理論はこうした考えをする、例えば、プリンシパルが、信頼する側のものということになる。これに対して単に、依存性があるという場合に、ある人の成果が、他の人の行動いかに依るときのことである。これについて、Sheppard, B. H. / Sherman, D. M. The Grammars of Trust: A Model and General Implications, in Academy of Management Review, Vol. 23. No. 3. 1998, p. 424. また依存性は、パワー行動を含む関係に含まれると指摘される。例えばBがAに依存する程度は、AがBにたいしてもつパワーに依存するという表現のなかに見られる。これについて、Gordon, J. R., Organizational Behavior, Upper Saddle River, Prentice Hall, 1999, pp. 263-264.
- 18) 組織におけるアイデンティティ形成のひとつの鍵は、組織がその社会的環境からどのくらい隔距されるか

によるとされる。組織の固有の基準とは、場合によっては組織がそれを取り囲む環境もしくは条件から孤立しているかを示すものとみなすことができる。アイデンティティは従って、孤立状態に置かれなければならないのではないのかもしれない。これについて、Scott, op. cit., pp. 185-190.

- 19) Rousseau, et al., op. cit., pp. 398-401について説明する。
- 20) この場合のコントロールは社会的コントロールと解してよいが、我々は厳密に考えていない。「社会的コントロールは人間の思考、感情、すがたおよび行動が社会的システムにおいて規制される方法を示す概念」とみてよい。これについて、Johanson, A. G., *The Blackwell Dictionary of Sociology*, Cambridge (Mass.), Blackwell, 1995, p. 258.
- 21) Rousseau, op. cit., p. 399の内容を示す。
- 22) 以下についても、Rousseau, *ibid.*, pp. 399-340から多くを引用する。
- 23) このような情況は現実にはエンパワメントの政治学においてしばしば語られる。その際に動機づけアプローチは従業員を楽観的な感じかをさせるようにするが、リレーショナルアプローチは低いレベルのパワーを増加するようにする。この場合従業員の依存性を減じる努力をする。これについて Palmer, I. / Hardy, C., *Thinking about Management*, London, Sage, 2000, pp. 83-84.
- 24) 感情は、emotion であるが、feeling and emotion とすることもある。フィーリングは日常的業務において経験するもの、エモーションは特定の事象によってひき起される興奮もしくは怒りのようなものである。これについて、George, J. M. / Jones, G. R., *Organizational Behavior*, Reading (Mass.), Addison-Wesley, 1999, pp. 452-453.
- 25) 「集団成員の、相互的方向づけと責任の心構え、心理的結合、および精神理念的同質性についての集団社会学による表示」これについて Hartfiel, G., *Wörterbuch der Soziologie*, Stuttgart, Kröner, 1976, S. 704.
- 26) 協力は別の視点で、競争との関係で観察する必要がある。「協力はただ助力すること以上のもの意味する。それは他人にたいしての支援をすることであり、同一目標に向って共に活動する情況のなかで時間と努力を与えることである。……仕事がどのように設計されるかということの直接的結果として生じることが多い…」と。これについて Tosi, H. L. / Rizzo, J. R. / Carroll, S. J., *Managing Organizational Behavior*, Cambridge (Mass.), Blackwell, 1994, pp. 350-354.
- 27) Giddens, A. (ed.), *Sociology: Introductory Readings*, Cambridge, Polity Press, 1997, pp. 7-8.
- 28) Rousseau et al., p.400において、以前の共産主義体制におけるハンガリーの企業内における信頼度と、アメリカ企業における標準化した人間資源実践方式の相違について語られる。

(2002年1月10日受理)