法政大学学術機関リポジトリ
HOSEI UNIVERSITY REPOSITORY

PDF issue: 2025-07-04

組織構造の測定について

今井, 一孝

(出版者 / Publisher)
法政大学経営学会
(雑誌名 / Journal or Publication Title)
The Hosei journal of business / 経営志林
(巻 / Volume)
27
(号 / Number)
4
(開始ページ / Start Page)
17
(終了ページ / End Page)
39
(発行年 / Year)
1991-01-30
(URL)
https://doi.org/10.15002/00003352

Hosei University Repository

［論　文］

組織構造の測定について*

今　井　一　孝

目　　次

1．はじめに
2．組織構造の把握
　2．1　概念の説明と把握されるメルクマール
　2．2　組織構造の測定の実際的な意義
　2．3　実践に対する意味
3．測定について
　3．1　測定の一般的性格
　3．2　データ収集の重要な方法
　3．3　データ選別の重要な方法
　3．4　重要な判断基準
4．おわりに

1．はじめに

組織の比較分析を行う場合，組織構造という問題がとりわけ重要である。通常，組織研究や組織実践において，組織構造は，経営ないしその個々の部分領域の組織的ルールないし規制という意味で扱われることが多い。組織を比較・分析するにあたって，たとえば，ある時点で比較の対象となるいくつかの組織の構造が記述・分析され，そこで，それらの構造そのものが相互に比較・対照される。また時系列的な分析では，時間の経過につれての組織構造の変化の状態が比較・分析されるであろう。さらに，新しい組織計画が展開される場合，計画された組織の構造とそれ以前の古い構造とが比較されるであろうし，また計画された構造と実現された構造が対照されることもある。

このように，組織構造の比較・分析にあたっては，組織の構造にとって重要なものと見做される一定のメルクマールやその明確化が扱われ，これらのメルクマールを比較するにあたって，共通性や相違を詳細に規定することが可能となるようにランクづけられるべき記号が，これらメルクマールやその明確化されたものに関係づけられる。また，あるケースでは，組織構造のある側面が他の側面よりも強調されることもしばしばである。

たとえば，日常的な論議では，広告代理店よりも税務署の方が官僚制的であるということにはおおむね一致があろうし，また，このようなイメージが流布していることも事実であろう。また，トップ・マネジメントが組織にかかわりのある方針を説明するにあたって，組織の再編成を行う必要があるとか，意思決定の権限がより多く委譲されるべきであるとか，分権化をいっそう推進すべきであるというようなことを述べるかも知れない。

さらに，組織を比較することによって，古典的な産業部門でこれまで成果をあげてきた企業に比べて，新たな技術を確立して革新的な成果をあげている企業では，前者よりもよりフラットな階層を示すということが確認されるかも知れない。このような言明においては，少なくとも，大雑把な定量的な比較が展開されているわけである。このように，組織の研究者は，組織構造のもつ共通性や相違を正確に規定しようとし，個々のケースのメルクマールの明確化を数値ないし記号に写像するためのスケールを展開するわけである。

さまざまな部門間やある産業部門内でのさまざまな企業を比較する場合，たとえば，組織構造のメルクマールの一部分が，定量化され，比較されることになる。この意味において，組織構造は定量化可能な側面をもつといえる。

組織構造に関する意思決定は，このような比較データに基づいて行われるのが一般的であろう。

Hosei University Repository

しかし，組織研究者と組織実務家とではこの比較データの利用法が異なるのが普通である。

組織の研究者達は，一定の理論的な仮定が検証されたものと見做すかどうか，あるいはそれらが矛盾するものと見做すかどうか，また特定の問題がいっそう追及されるのか，あるいはその問題を修正する必要があるのかどうか，ということに対する基礎として，これらのデータを使用するわけである。

これに対して，組織実務家は，いっそう十分な経済的結果ないし個人的結果の観点から，組織変更に関する意思決定の基礎として，その比較データを使用することが多い。このような意思決定の質は，したがって，その基礎に置かれているデータの質に依存する。つまり，対象領域の写像によって基礎づけられる意思決定が問題となろう。この写像が適切でない場合には，その側面で誤った意思決定を導くような，データの誤った評価が生じるわけである。

たとえば，病気の診断にあたって，直接的な洞察力のあるものは何かということが問題となる。このような問題は組織構造の診断に関してもあてはまるであろう。すなわち，綿密な診断を行うために，一連の値が徹底的な測定によって確定されなければならない。この値は，個々にまたはそれぞれの相互の組み合わせにおいて，インディケーターとして，有機体の状態やその機能の状態を診断するために用いられる。たとえば，医師の場合では，いかなるインディケーターが何を示すか，またどのように値が確定されるのか，という点に関して極めて根本的な訓練を受けているわけである。また，医学的研究の関心は，新たな信頼しうる，速やかな測定方法や，あるいは患者に対してあまり負担をかけないような測定方法を展開することにも向けられよう。

この類似性が組織の問題に対して過渡に応用されるべきではないとしても，確定されるべきことは，組織研究者や組織実務家が，組織構造を把握するために，測定方法やインディケーターの選択に決して体系的に携わらないということである。しかし，その測定方法やインディケーターの分析から導出される「治療法」は，人間に対して重要な結果をもたらすものであることは疑いの余地のないものである。

これまで組織構造の特定の側面が測定されてきているが，確かになお看過されるべきではない多くの経験的調査もある。しかし，そこで用いられている測度はアド・ホックに展開され，あるいは実行されたが，反映されたのは稀であった。とくに，一定の測度に関する長所や短所について，広範な専門的論議がなかったことも事実であろう。実践的な利用に対する科学的な研究から，測度を現状分析あるいは経営比較との関連で利用しようという試み，あるいはその利用に関して実務家と論議を行うという試みもほとんどない[1]。

組織構造は，上述のように定量化可能な側面をもつ「場」であると同時に，それはまた質的なすなわち定性的な側面をもつ「場」でもある[2]。このことが，組織構造の測定問題を複雑にしている要因の一つでもあろう。したがって，組織構造を正確に把握するためには，実際の組織構造を正確に写像しうるようなメルクマールのカタログが不可欠である。このカタログを用いて，研究のためのメルクマール空間が構成されることになる。

組織構造を比較研究するにあたっては，測定の標準化が必要であることはいうまでもない。つまり，同じ対象を調査・研究するにさいして，同じ測度を用いることが不可欠である。このことは，結果の比較を促進し，論議の構築やそのテストを容易なものにするわけである。さらに，組織の研究で用いられる概念に対するラベルの標準化を行うこと，つまり同じ考え方に統一的なラベルを使用するならば，モデルの構築は容易になるわけである[3]。

このような状況を背景に，組織構造を測定しようとする科学的な研究が60年代に入ってから試みられてきた。そこでは，方法的な視点からや定量的—比較研究方法が多く扱われてきている。60年や70年代において，研究の要請がとくに助成すべきものとして妥当するのは，多くのサンプルや標準化されたデータの収集方法，統計的な評価手続きが研究されてきたことである。この研究方法に対して決定的な刺激を与えたのが，人間関係運動の朋芽となったいわゆるホーソン実験であろう。この実験での中心は，組織における個人や集団の行動の側面であった[4]。そこでは，さまざまな組

Hosei University Repository

織の影響は経験的に検証されないままであったいえる。というのは，組織構造は一定であると仮定されていたのである。

70年代に，この経験的研究において，問題はいわゆるコンティンジェンシー・アプローチないし状況的アプローチにもっぱら融合されてきた。このアプローチは状況の変化と構造の変化の関係を問題としている。つまり，このアプローチでは，「組織や管理には唯一最善の方法は存在しない」という観点に基づいて，状況の相違と組織構造の相違との関連を調べることに重点が置かれた。

本稿では，このような観点に立って，組織構造の測定の問題を検討するとしよう。

〔注〕

＊この研究は昭和63年度法政大学特別研究助成金に基づく研究の一部である。

1） Vgl., H. Kubicek, G. Welter, Messung der Organisationsstruktur, 1985, S. 2.

2） Vgl., F. Hoffmann, Führungsorganisation, Bd. I, 1980, S. 1.

3） Cf. J. L. Price & C. W. Mueller, Handbook of Organizational Measurement, 1986, p. 1.

4） この点については，拙書『現代の経営組織』平成元年，第Ⅰ部を参照されたい。

2．組織構造の把握

コンティンジェンシー・アプローチないし状況的アプローチは，組織構造の説明や形成においての基礎的な仮定にかかわるものである。説明の観点においては，実際の組織構造間の相違は，それぞれの組織が存在している状況の相違に帰せられるということを前提している。また形成の観点で仮定されることは，組織構造の作用はそれぞれの状況的な周辺条件に依存するものであり，したがって，状況に適合した組織構造の形成が不可欠であるということである。すなわち，組織構造は状況的な他の変量に依存するという仮定が表現されているわけである[1]。

組織構造はさまざまな構成要素ないし構造次元から構成されている[2]。研究目的の観点から，そこでの重要な次元ないし属性を測定のために選択することが不可欠である。これにより，組織構造の実際の性質が写像され，また構造を全体に整序することが不可欠となるわけである。組織構造を測定するためによく採用される構成要素ないし次元として，たとえば専門化ないし分化，調整，集中化，構造形態，とくに統制の幅や管理者比率などがある。この思考は古典的ないわゆる「科学的管理法」や社会学，とくにマックス・ヴェーバーによる社会学から導出されたものであると考えるのが，コンティンジェンシー・アプローチないし状況的アプローチでの基本的思考であるといわれることが多い[3]。

状況的な要素の測定可能性に関する論議は，あらゆる要因が状況のもとにまとめられ，重要な次元を確定することへと移行してきた。この方法的な手段は，状況的アプローチのいっそうの発展を決定的に明確なものにした。上述の古典的アプローチと状況的アプローチという二つに共通するものは，組織構造，データの収集方法および評価手続きという調べられるべきメルクマールの外観に限定されているが，しかし，発見された結果の解釈やそれから展開される推論はつねに互いに乖離することが多いということも事実である。

理論的科学目標を追及する場合，一般的に，観察される現象に対して，経験的に内容のある，また一般的な説明を獲得することが支配的な見解に基づいて問題となる。たとえば，さまざまな組織構造が何故異なるのかが問題となるとしよう。この何故という問題に答えようとする場合に定式化される言明は，その説明能力や経験的に真の内容により判断され，理論と呼ばれることが多い[4]。

これに対して，実用論的科学目標を追及する場合，形成可能性，形成勧告あるいはその根拠の定式化が問題となる。そこでは組織形成の方法，たとえば組織構造は企業の状況の要請を正当化するようにいかに形成されるかが扱われる。このような問題の答えは，実用論的言明と呼ばれるのが通例である。というのは，その判断にとって実践的な確認や合目的的性が決定的であるからである。

コンティンジェンシーないし状況的アプローチの分析的な変種の基礎モデルにおいて，構造変数

Hosei University Repository

は説明されるべき従属変数として，またコンテクスト変数ないし状況変数は独立変数として把握されている。そこでは，重要な状況変数はあるサンプル内での構造変数での分散に還元される[5]。分散ないし相関関係に導くような作用メカニズムはほとんど未解決であり，せいぜい補足的解釈で示されるにすぎない。このような研究の例外としてアストン・グループの研究が挙げられよう[6]。

他方，状況的アプローチの実用論的な変種は，組織構造を手段ないし行動パラメータとして把握する。組織構造の変更を通して組織のメンバーの行動に，組織ないし形成目標に対応する影響を与えるように作用を及ぼすものである。構造形態の作用はそれぞれの状況条件に依存するので，状況は形成措置に対する制約条件として把握されなければならない。具体的な形成問題に際して，構造は変化した状況に適応させなければならない。したがって，そこで調べられる構造代替案は，組織の状況との「適合」ということによって特徴づけられるであろう[7]。

〔注〕

1） 状況的アプローチについての詳細は次の文献を参照されたい。
Vgl., A. & H. Kubicek, Organisation, 2. Aufl. 1983.

2） この組織構造の次元についての詳細は，拙書『現代の経営組織』平成元年，を参照されたい。

3） Cf. D. S. Pugh, D. J. Hickson, Organizational Structure in its Context, The Asron Programm I, 1976, pp. 25ff., The Aston Program Perspective. in: A. H. Van de Ven & W. F, Joice (eds.), Perspectives on Organization Design and Behavior, 1981, pp. 135ff.

4） Vgl., H. Kubicek, G. Welter, Messung der Organisationssstrukutur, 1985, S. 5.
Vgl., A. Kieser, H. Kubicek, Organisationstheorien I, 1978, S. 20ff.,

5） Vgl., H. Kubicek, G. Welter, a. a. O., S. 6

6） Cf. D. S. Pugh, et al., op. cit., pp. 135ff.

7） Vgl., A. Kieser, H. Kubicek, Organisation, 2. Aufl. 1983, S. 64.

2．1　概念の説明と把握されるメルクマール

コンティンジェンシー・アプローチないし状況的アプローチに基づいて組織構造を分析するためには，組織構造の経験的な把握のために不可欠な概念とそれを測定する手段の展開を前提することが必要であろう。

その場合，二つの問題が克服されなければならない[1]。

第一は，いかなる属性がそれぞれの問題にとって重要であるのか（概念構成，構想化）という問題である。

第二に確定されなければならないものは，どのように，すなわち，いかなる測度でそれぞれ重要な属性が把握されなければならないか（オペレーショナル化），またそこで獲得されたデータがいかに選別されなければならないかということである。

組織の概念構成あるいは構想化を行う場合[2]，組織は複雑な構成体であり，それに応じて無限に多くの属性あるいは次元が示されるという問題がある。その次元ないし属性のなかから特定の問題との関連で，つねに限定された数の属性ないし次元だけが重要なものになる。それゆえ，多くの現存する属性あるいは潜在的な属性から，それぞれの研究目的にとって重要と思われる属性ないし次元が選択されなければならない[3]。

組織の影響量ないし作用量の分析にあたって，構造次元の選択こそがこの問題に向けられなければならない。たとえば，行動制御的なルールないし規制が問題であれば，組織構造は合目的的なさまざまな種類の組織のルールないし規制から構成されるものとして把握されなければならない。そこで，この属性あるいは次元の選択が重要な問題となるのは，以後の分析において詳細に立ち入ることになるであろう現実の局面が，その選択によって確定されている限りにおいてである。次元の確定において，実際の組織の把握されないメルクマールは，以後の経験的分析においては重要なものとは認識されないし，組織メンバーへのその作用も調べられるものでもない。たとえば，組織構造を構想化するにおいて，分業，権限の階層や方法の先与などの次元に限定されるならば，実際の構造

Hosei University Repository

の分析においては，意思決定権限の配分や組織のメンバーの行動へのその作用における相違は確定されないことになる。

別の側面での具体的な研究において，あらゆる周知のまたその都度言及される組織の属性を，包括的な枠組みにおいて把握することはできない。つまり，考察される次元の数と共に，分析にさいして克服されるべき問題は超過比例的に増大することになる[4]。したがって，メルクマール空間を確定するにあたって，考察される現象の複雑性を可及的に削減するような試みが行われるわけである。科学的な分析のもつ固有の意味はこの複雑性の削減にある。現実性はその全体の多様性や複雑性を必ずしも再現するものではないが，その都度追及される問題にとって本質的なものを体系的な方法で示すことが必要である。

したがって，つねに選択が必要であるが，この場合，選択は，場合によっては，重要な側面を看過するという危険性と結びついていることを忘れてはならない。選択性に対するこの必然的な拘束から，組織構造の構想化の相違が理解される。たとえ多くの研究者達が原則的に同じ問題を追及するとしても，そこでの重要な関連性に関して当然異なる仮定から出発するであろうし，また，そこでは多くの異なる構想が必要とされよう。それに応じて，組織理論はまた一般的に認識された組織構造の定義やそれを重要なものとして考察するメルクマールを自由にしうるものである。組織理論への導入において，これは，さまざまな研究アプローチあるいは研究方向を示すことで明らかになるであろう。

さまざまな組織理論的な研究アプローチや研究方法が存在するということは，人間は現実を選択的にのみ知覚し，また一定の予備的な理解に基づいてのみ知覚し・叙述することに帰せられる。組織理論的なアプローチは，多かれ少なかれ，組織の完全に研究された理解から生じることになる。これらは，組織とはなにか，組織のいかなる側面が問題になるのか，また，組織のいかなる問題が科学的に研究されるべきかに関しての仮定を含んでいる。つまり，考察の対象である多くの側面の中から若干の側面のみが呼び出され，一定の光の下でのみ表現されるものである。さまざまな組織理論的なアプローチについての概観は，それに応じてさまざまな考察の可能性を示し，組織に関していかに異なって思考し，言明しまた記述しうるかを明らかにするものであるというよう。

組織に関する思考や論議は，その統一的なアプローチがいまだなく，こんにち，なお多くの組織理論的なアプローチによって規定されている。このアプローチは，組織のその都度の基礎的な理解によって短縮されるし，その都度中心的なものと見做される組織問題が特徴づけられるのは，「真」ないし「偽」という判断によって，若干のものに簡単に還元されえないさまざまな現実の理解が問題であることを明らかにするためである[5]。

これまでの組織問題に対する特徴的なアプローチとして，以下のものが挙げられる。

（1） マックス・ヴェーバーの官僚制アプローチ
ヴェーバーは組織を支配形態との関連で示し，とくに，この支配の合法性が問題として扱っている。

（2）「古典的」な管理論的アプローチ
ここでは，組織は課題達成のためのシステムとして表現され，技術一経済的な職能化が主要な問題として提起される。

（3） 人間関係論的アプローチおよび新しい動機づけ理論
このアプローチでは，組織は相互作用システムあるいは行動システムとして表現され，動機や満足あるいはその生産性との関係が主要な問題として追及される。

（4） 行動科学的意思決定論的アプローチ
このアプローチでは，組織は意思決定システムとして表現され，合理性の保証や調整が主要な問題として扱われている。

この最初の二つのアプローチは「古典的」，第三のアプローチは「新古典的」と呼ばれることが多い。こんにちの多くの比較組織研究では，それぞれこれらの組織の基本的なイメージの一つを基礎として中心におき，それに対応する問題が追及されてきた。したがって，フォーマルな組織とは何かについての理解にも相違があるということは用いられていない。

その場合，二つの重点がそれぞれ二つの異なる展望で確定されるものである[6]。

Hosei University Repository

（1） 著者の大部分は，意識的に形成された，非個人的に導かれるルールないし規制のシステムとして，フォーマルな組織構造の基礎的な把握を行い，それに応じて，組織構造の測定にあたって，それぞれに妥当するルールや規則を把握しようとする。その場合，一方では，ルールはその形成者の視点から予定―意図として見做される。

それに対して，組織構造の行動影響的な作用を調査するという観点から，他の研究者の場合は，いかにそれが当該者によって予定―イメージとして知覚されうるかを把握することが問題である。測定にあたって，それに対応してそれらは組織のルールないし規制の当該者による知覚で示されることを強調している。

（2） 第二の著者の集団は，それに対して，組織構造を行動規制のシステムとして把握するが，規則性の源泉には立ち入って言及していない。その場合，この把握は，一方では，当該者あるいは行為者の視点で追及される。もう一つの可能性は，参加していない観察者の視点での把握である。それに応じて，そこでは組織メンバーの行動の観察が前面に現れるわけである。

この理解の各々はそれぞれ独自の理論的意味をもっている。包括的な分析にとって，特定の意味において，意図されたルールないし規制が，当該者によっていかに知覚され，それに従属されるか否かを調べうるために，あらゆる側面が結合されなければならないであろう。このすべての側面を同時に追及するように対応する研究は，これまでは若干の例外を除いて存在しない。若干の調査において，予定―構造やその知覚からの分離された分析が行われた。少なくとも，その都度異なる処理方法はデータの収集にさいして必要であるとしても，研究者がいかなる側面を測定しうるかということは認識されない。そこから，いろいろな立場や展望に対する意思決定は，実際の組織へのアプローチという問題にとって決定的となる。

組織構造の理解に対するさまざまなアプローチの分類は，研究者の組織展望の相違に基づいてのみ困難性と結びつくものではない。比較組織研究の調査において，問題は異なる準拠システムおよび調査単位が選択されるという事実から生じる。多くの研究者は精緻化を問題とすることなしに，長い間，全体組織を準拠システムとして決定してきた。そこでは，組織は少なくとも同質なものと考えられてきた。この初期の局面で，若干の研究者だけが，組織は構造的に異なる属性を示すいくつかの下位システムから構成されるということを前提してきた。若干の例外はあるけれども[7]，対応する測度がこの下位システムに関連することは稀である。

組織の分類レベルの洗練された処理が確定される必要が増大している。そこでは，分析単位として全体組織，部門，集団，職位が区分されうる。それと並んで，若干の研究者は，個々の職能的な下位システムあるいは過程の構造，例えば計画や組織編成に強くかかわってきた。

さまざまな展望や分析単位に基づいて，分析されるメルクマールは容易に変化する。この多様性をある程度概観しうるために，フォーマルな組織構造を，たとえば五つの次元で測定するアプローチが関係づけられる。この五つの次元の例としては，たとえば専門化，調整，構造形態，意思決定の委譲，フォーマリゼーションなどが挙げられるであろう[8]。

〔注〕

1） Vgl., A. Kieser, Forschungsprojekt "Messung der Organisationsstruktur", Arbeitpapier Nr. 4. Seminer für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Organisationslehre der Universität zu Köln, Köln. Mai, 1974.

Vgl., H. Kubicek, G. Welter, Messung der Organisationsstruktur, 1985, S. 13.

2） 構想化についての詳細は，次の文献を参照されたい。J. Friedrichs, Methoden empirischer Sozialforschung, 1980, S. 112ff.

3） この点の詳細については，拙稿「経済的組織研究についての一試論」(Ⅲ)，経営志林，第21巻，第4号，1985，93頁以降を参照されたい。

4） Val., H. Kubicek, G. Welter, a. a. O., S. 13.

5） 組織問題へのアプローチについては，さまざまな文献で展開されている。拙書，『現代の経営組織』，第Ⅰ部，平成元年16頁以降参照。

Hosei University Repository

6） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, a, a, O., S. 14f.

7） Vgl., ibid., S. 15.

8） この点に関しては，『前掲拙書』を参照されたい。また，若干異なるが，クビチェックらは五つの次元として，分化，集中化，プログラム化，調整とコミュニケーションおよび専門化と採用を挙げて，著者が展開している次元をそれぞれの次元との関連で一覧表にまとめている*。

* Vgl., H. Kubicek, G. Welter, ibid., S. 16—20.

2．2 組織構造の測定の実際的な意義

組織構造が組織研究の中心的要素と見做されるとしても，あるいは比較研究のためにその測定が放棄されないとしても，組織構造の測定という問題がこれまで考察されてこなかったといえる。その主な理由として考えられることは，組織構造に関して，信頼しうるあるいは妥当な測度がなかったということであろう。大部分の経験的研究において，速やかにまたわずかに基礎づけられて展開されたオペレーショナル化（アドホックな測定）が用いられてきた。測定は必要な前提として把握されてきたが，しかし，独自の問題として把握されてきたわけではない。組織構造の測定を問題とする多くの研究が複雑に込み入っているのは，体系的に，これらがより一般的な社会学科的な問題に組み入れられ，あるいはさまざまな方法が経験的に比較される，内容的にまたは方法的に異なった処理方法にかかわっているからである[1]。

70年代の終わりに，経験的な組織研究の看過しえない多くの矛盾する，あるいは比較しえない発見の結果を考慮して，若干の組織研究者達が主張したことは，経験的な組織研究の認識の進歩に関連して，当時始まった覚醒は，また不十分な基礎づけやとりわけ用いられる測度の不十分な標準化に帰せられるということである。このことは，組織構造を把握するための測度の標準化への共通の努力を，若干の在庫目録を通して把握しようとしたことを導いてきた[2]。

ここでの基本的考察は，科学的な認識の進歩は累積的過程である，という単純で説得的なものであった。すなわち，「組織の測定の主観化はもっぱら累積的な方法によって考慮されなければならない」[3]。しかし，各研究者が異なった測度で研究する場合において，乖離した経験的な結果を発見した場合，これらの乖離が，対象領域，あるいはその写像によって生じるのかどうかは規定しえない。定量的で経験的な研究の方向は自然科学への著しい志向性を基礎とするので，問題は類推によっても明らかにされよう。

たとえば，クビチェックらは[4]，次のような例でこれを説明している。それぞれの研究者が材料の重要な属性を新たに定義し，またアドホックに測定するとすれば，物理学あるいは化学は，その現代的な認識対象を獲得しうるのであろうか。あるいは，認識の進歩は，一定の属性や測定方法で共通の確定が生じ，次いで，それらが階段的に改善されることにまさに帰せられないであろうか。組織構造を測定する場合での同様な標準化への努力は，これまで何の成果ももたらさなかった。しかし，このことは組織研究者の個人主義だけによって説明されるものではない。測定の標準化への要請は，そのような標準化が組織研究の認識目標や対象に適したものであるかどうか，また，自然科学への強い志向性が，そこからなお正当化されるかどうかに関しての論議をも呼び起こした。

ここ数十年来，組織理論においてはさまざまなアプローチや研究方向があり，そこでは，組織構造が異なって把握されるという事実は，認識の進歩の理想的な方向から乖離するというを意味するものではない。それらは主観的に知覚され，また調べられうるような社会的現実の複雑性や曖昧さを表現しているにすぎないものである。

もう一つの要請は，概念的にフォーマル組織として限定されるメルクマールでの完全性にかかわるものである。これまで展開されてきた理論的な概念，とくにオペレーショナル化は不十分なものであり，組織計画的な創造性は十分に把握することはできないものであった。これは直接的には言明能力のある，実質的な測定の欠如と関連している[5]。

たとえば，生態学における分類のように，完全で，重なりあうことのない分類は，したがって，対象領域にとって原則的にはふさわしいものでは

Hosei University Repository

ないといえよう[6]。社会的現実は，通常，多様で曖昧な，また部分的に矛盾するものであるから，それは唯一の標準化された測定手段では把握しえないものである。それゆえ，組織構造が統一的に先与され，また厳密に監視された方向が形成されなければならないような，一つの全体的な社会システムにおいてのみ，唯一の標準化された測定手段が適切なものであるということができるわけである。

社会的現実の基礎的な属性やさまざまな理論的な基礎仮定の意義について，そのような問題を前面におき，最近，定性的で方法的な処理方法への努力が観察されている。つまり，獲得されるべき組織の構想化やオペレーショナル化は，現在実際に組織的と理解される側面を明らかにするばかりではなく，場合によっては，実現されるあるいは考察される組織提案に拡大されるような情報の公開でなければならない。このことは何らかのルールないし規制の理解の恣意性から解放されるべきである，定性的な測定のかなりの精緻化を前提しているのである[7]。

しかし，そこで主張されている見解によれば，基礎的な理論的論争や方法論争などが行われてはいないということができる。さらに追加していえば，60年代や70年代において，研究の提案や成果および専門論文の質は，しばしば定量的，経済的なデータの収集方法や統計的な評価方法が応用されたかどうかに依存することはあまり実りのあるものとは見なされてこなかった[8]。こんにち，初期の選択的な研究方針の成果に関して，記録されるべき覚醒から，組織の研究における一般的で総括的な，定量的な方法を拒否するという結果がまさしく推論されてきた。理論的な多元論は，一般的には社会科学において，とくに組織研究においても，こんにちでは以前にもまして認識の進歩の機会において重要になっている。しかし，この理論的な多元論は，方法多元論の原則をも意味している。それぞれの理論的な理解やそこから導かれる研究問題に依存して，さまざまな研究方法が適切であるように思われる。ここで必要なものと見做されている多元論は，さらに二つのステップに進むといわれる[9]。

その一つは，いかなる方法がいかなる問題に適切であるかを，一般に，早計に確定しようとすることではなく，むしろ同じ問題に対して，ここでは意図的に異なる方法が投入されるべきであるというものである。

もう一つは，多元論は，ここでは，任意性の正当性や混合した相互性として理解されるものではない。測定の多様性は，60年代や70年代において展開されたものを不満足なものと考えるのではなく，それ時々の条件に関する，また個々の処理方法の長所と短所に関する論議を放棄することであると見做されるものである。つまり簡単にいえば；処理方法の説明，その反映およびそれに関する専門科学的な論議を放棄することであると見做されている。

この考察の背景に対して，ここで述べた組織構造の測定によって，とりわけ三つの目標が組織研究のいっそうの論議のために追及されよう[10]。

組織を定量的に把握することや写像するという意味において，組織構造の測定の可能性と限界，その長所と短所および「意味」と「無意味」について熟慮される議論は，いずれのケースにおいても，これまでに展開された概要を前提している。まず，さまざまな方法論的な，基礎的な理解に基づいて論議されるとすれば，予備的な判断（先入見）のみが交換される。しかし，さまざまな基礎的な理解から，これまで獲得されたものにかかわり，それを手掛かりに異議が確定される場合，お互いに論議が行われ，予備的な判断（先入見）がさらにいっそう展開される。組織構造の測定の包括的で一般的に接近しうるレパートリーがある。こんにち的な視点から，これと結びついての研究費用が明らかにされることは，何故対応する研究がこれまで広く完成されなかったのかということを説明するであろう。

理論的，方法的な組織構造の理解や認識への関心に基づいて，それらは，さらに二つの問題の解明に役立つことになるであろう[11]。

（1） 組織構造の定量的な把握をすることが基本的に意味をもつ人々に，同じ構造メルクマールの異なる測定を対照することによって，これまで展開されてきた可能性に関する概観や，したがって比較のための前提が与えられる。経験的な調査の準備の局面に誰がいるのかということは，可能

Hosei University Repository

な測定に関する概観を速やかに保持しうるし，また時間圧力および（あるいは）接近の速度に基づかないで，「次善のもの」を選び取らなければならない。

（2） 組織構造を定量的に把握することに懐疑的に対置する人々に，研究問題に言及することにより，また批判的な異議によって測定を提示することは，批判の検証や正確化の可能性を提供する。上述の測定は個々にきわめて異なっているので，そこで総括的な批判は研究対象にふさわしいものではない。

それぞれの提示において，研究者の理解が影響するものであるから，若干の立場を簡単に素描しておこう。60年代の研究の経過において，研究者の理解が著しく変化してきた。もともと，定量的な経験的調査の給付能力への高度に拡大された期待は，こんにち，きわめてさまざまな評価に対置されている。定量的分析が，若干の問題に対しては合目的的と見做されるのに対して，他の問題に対して不適切で，認識の進歩に対してもかなり妨げになっているように思われる。定量的な分析にふさわしいと思われる領域内で，個々にはきわめて異なる処理方法や測定は相対的に実り豊かのように思われる。この研究は，一方では懐疑を強化し，他方では願望を喚起するものであろう。

しかし，ここでは，これらの評価を行い，完全に注釈を行うことはしないでおこう。評価の固有の変化や上述の多元論はこの点での抑制を提供するものである。測定の多様性はできるだけ完全なものを再現し，個々のアプローチはそれぞれ各研究者の観点で追及される目標を明示することになるわけである。

この意味で，以下で叙述しようとすることは，組織構造の共通の理解とその測定を示し，また批判的な異議を示すことである。

〔注〕

1） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, Messung der Organisationsstruktur, 1985, S. 9.
2） Vgl., ibid, S. 9.
3） A. Kieser, Forschungsprojekt "Messung der Organisationsstrukutur", Arbeitpapier Nr. 4. Seminer fur Allgemeine Betriebswirtshaftslehre und Organisationslehre der Universität zu Koln, Mai, 1974. S. 8.
4） Vgl., ibid, 9～10.
5） Vgl., A. Kieser, a. a. O., S. 9.
6） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, a. a. O., S. 10.
7） Vgl., A. Kieser, a. a. O., S. 9.
8） Vgl., H. Kubicek & G. Weiter, a. a. O., S. 10.
9） Vgl., ibid, S. 10.
10） Vgl., ibid, S. 10～11.
11） Vgl., ibid, S. 11.

2．3 実践に対する意味

経験的一比較組織研究は，一般に，初めから仮説の検証に向けられるものばかりではなく，著しい実践的な関連性を付与することを目標としている。つまり，仮説はほとんどの経験的な調査において重要な中心的な地位を占めているが，しかしまた仮説は認識の進歩に対しても重要な意義をもつものである。これは，一方では，フォーマルな組織構造の発現形態，影響量ないし作用量に関する獲得された言明で見られる。他方では，実用論的あるいは行動関連的な，状況的アプローチの変種の目標は，組織構造の状況的および目標的な形成に対する勧告を実践に提供することにある。したがって，研究成果ばかりではなく，科学的な調査により展開された測定手段によって実践に対する直接的な効用が期待されるのは，組織の現状分析に対して，それらが組織再編計画に関連して投入されうる限りにおいてである。

組織構造を把握するための測定の実践的応用がもつ期待は，通常，以下の三つの領域に向けられよう[1)]。

1． 産業部門や経営規模に基づいて細分された組織比較は，科学的な説明の試みに対するデータの基礎を提供するばかりではなく，実践における組織分析に対する重要な情報をも提供することが期待される。この関連において，原価分析がこれまで長い間通常の経営比較を示してきた。対応するデータに基づく利

Hosei University Repository

用は，標準化された手続きを前提している。

2．そこから期待されることは，そのように標準化された手段が個々の組織分析や組織計画に対する，より正確なまた一義的な基礎を提供することである。

3．最後に，一定の時間的間隔で再三の投入にあたって対応する手段が，システムの変更や趨勢を認識すること，組織構造の長所や短所および組織の行動において診断すること，また把握された措置の結果についての理解を改善することを可能とすべきである[2]。

比較の基礎としての測定の評価に関して，複雑な組織の能率を理解するためのアプローチが，環境と組織構造，コンテクスト，構造，組織全体や作業集団および個々の職位の行動の測定のための手段とのかかわりにおいて展開されている[3]。そこでは手段が投入され，測定の属性や測定値についての情報が送付される人々すべてが関心の対象となっている。またとくに，実践的な利用の観点から，組織構造の長所や短所の診断を行い，状況の変化や組織構造の変化の能率への作用の分析が可能であるように測定が行われることが不可欠である。このために，獲得された測定に関する情報が経営者にフィードバックされる場合，この手段の利点が見られるわけである。

〔注〕

1） Vgl., H. Kubicek, M. Wollnik, A. Kieser, Weg ezur praxisorientierten Erfassung der formalen Organisationsstrukutur, in : E. Witte, (Hrsg.) Die praktische Nutzen empirischer Forschung, 1981. S. 82.
および Vgl., H. Kubicek & G. Welter, Messung der Organisationsstrukutur, 1981. S. 12.

2） この点についての詳細は，次の文献を参照されたい。Cf. A. H. Van de Ven & D. L. Ferry, Measuring and Assessing Organizations, 1980. および A. H. Van de Ven & M. A. Morgan, A Revised Framework for Organization Assessment, in: E. E. LawlerⅢ et al., (eds.) Organizational Assessment, 1980, pp. 216ff.

3） Cf. ibid., pp. 8～18. ch. 4，5，6.

3．測　定

測定にあたって必要なことは，考察の対象がもつ具体的な性質を規定するためのインディケーターを明らかにすることである。しかし，このことはいかなる対象を正確に特徴づけるかなどの問題を明らかにするものではない。したがって，個々の対象を識別するために，識別ルールと呼ばれるものが不可欠になる。この識別ルールのもつ機能には以下のものがある[1]。

（1） 識別ルールは，その固有の状況において，理論的な考え方に含まれている変量を一義的に決定しうる。

（2） 識別ルールは，思考的な整理図式としての概念とそれを通して考察される現実の対象との関係を作りだすために使用される。

したがって，識別ルールは対象のもつ具体的な性質を測定することを可能とするものである。

測定にあたって注意すべきことは，対象が個々の観察者の知覚に相対的に依存しない，客観的な対象であること，および具体的な対象の考察される属性ないし次元の明確化は，時間の経過において相対的に安定的であるが，つねに不変である必要はないということである。各対象にメルクマールの具体的な性質を関係づけるわけであるから，測定にあたって，現実の個々の対象にメルクマールの値が関係づけらる。より一般的にいえば，写像は数値のもとでの関係が対象のもとでの関係に対応するように行われることになる[2]。

ここでは測定の一般的性格と測定の基礎になるデータの収集と選別の方法，および判断基準について簡単に叙述することにしよう。

〔注〕

1） Vgl., H. Kubicek, Empirische Organisationsforschung, 1975, S. 94.

2） Vgl., J. Friedrichs, Methoden empirischer Socialforschung, 1980, S. 97.

3．1　測定の一般的性格

経験的社会研究では，測定は次のように定義さ

Hosei University Repository

れることが多い。測定とは，ある確定された規則に基づいて数値あるいは記号を対象のメルクマールの明確化に関係づけることである[1]。組織研究で調べられるメルクマールは，一般に，きわめて複雑であり抽象的であるので，これらのメルクマールは必ずしも代替的な費用で直接に把握しえないし，また測定することもできない。したがってメルクマールの概念のもう一つの解釈から出発することが合目的的であると思われる。そこでは，測定それるべきメルクマールの選択，データ収集手段の確定，データ選別のための方法の確定が主要な活動として区分されるであろう。

測定されるべきメルクマールの選択との関連で問題はすでに上述した。すなわち，組織構造の一定の構想と構造次元の選択を確定することによって比較分析のための枠組みが規定される。したがって，この枠組みは測度を展開することによって満たされる。ただし，確定されることは，次元がいかなる明確化をもつのか，この明確化がいかに個々のケースで確定されうるのか，ということである[2]。

メルクマールの明確化を数値に変換する目的のために，さまざまなスカラー水準をもちうるスカラーが構成されなければならない[3]。つまり，スカラー化は定量的な側面を把握するための測定方法である。このスカラーは異なるスカラー水準をもちうるものである。スカラーの定義はいっそうの調査の可能性に対して決定的な影響をもつ。何故なら，属性における等級づけの自由や測定成果の言明能力はスカラーなどの種類に依存するからである。

カスラー化によって高度な情報が獲得される。というのは，これは伝統的な分類に比べて決定的な長所を示すからである。つまり，非数値的な事象の特徴において，精緻な分類や大きな柔軟性を達成しうるものである。以下で叙述するように，さまざまな古典的な属性の重要な相違は，測定可能性にあり，経験敵に獲得された素材は，数学的や計算技術的に処理されうるように仕上げられるものである。他方，スカラー化ではかなり多くの費用を必要とする。したがって，これは原則にしたがって応用されるのではなく，認識の価値がその応用によって基本的に高められるように持ち込まれなければならない。

基本的に，定量的なスカラー化と定性的なスカラー化が区分されうる。

定性的なスカラー化（名義的スカラー化とも呼ばれる）は分類形態で把握される対象間の実質的な相違を定義する。このスカラー化はもっとも単純なものである。ここでは，いわゆる「分類」だけが問題とされ，二つないしそれ以上の対象間の相違が確定されるにすぎない。たとえば，バーンズとストーカーの提唱する「有機的管理システムと機械的管理システム」のケース[4]の場合では，有機的および機械的という二つのメルクマールの明確化で区分されるが，このような分類は二極化といわれることが多い。

しかし，対応するスカラーは，現実での精緻化された相違を把握するため，十分なものであるとはいい難い。つまり，二つ以上のメルクマールをもつ名義スカラーはそれ自身すでに高度な識別能力を示している。それらは相対的に具体的な，それぞれの次元の内容に関しての情報を伝えるという利点を提供するものである。もちろん，これは欠点をもつことはいうまでもない。それは，個々のクラス間のランク順位に関する言明を行うことができないということである。

ランク順位の提示が可能となるのは，定量的なスカラー化の場合である。そこでは，序数的，間隔的，比率的なスカラーの間で区分がなされるのが通例である。定量的スカラー化の利点は，相違はきわめて精巧にそれぞれのメルクマールの範囲で把握され，この変数間のそれぞれ他の定量的に定義された変数との関係で示されうるということである。これに対して定量的なスカラーは次のような欠点を示すであろう。すなわち，それらはその都度のメルクマールの内容から抽象されるということである。

ここで，定量的なスカラー化について簡単に示しておこう。これに含まれるものに，序数的スカラー化と基数的スカラー化がある。

序数的なスカラー化では，定性的なスカラー化ないし名義的なスカラー化で展開される「分類」に加えて，あるクラスのもとでの順序関係が扱われるわけである。したがって，測定されるメルクマールに関して，対象の順位についての情報がこ

Hosei University Repository

こに存在しているわけである。

この順序関係を超えて，どの程度好まれるのかを示す，言い換えれば，対象間の数値的な隔たりを扱うのが，間隔的スカラー化と比例的スカラー化である。この両者は基数的スカラー化と呼ばれるものに属している。

まず，間隔的スカラー化は，上述の序数的スカラー化に比して，調査される単位における特性についてかなり正確な情報を持つものであろう。この場合，測定される値の間の差は，対象のメルクマールの具体的な性質の間の差として，経験的に有意に解釈される。したがって，測定値を基本的に演算することが可能となるわけである。たとえば，測定値を加減計算するように行うことができるし，測定値差の場合では乗除計算が行うことが可能であろう。

比例的スカラー化は，間隔的スカラー化のもつメルクマールに加えて，経験的に有意に，すなわち，経験的に一意的に確定された基礎点をもつという特徴をもっている。したがって，個々に測定された値に対しても数学的な演算を応用することが，経験的に有意なものとなるわけである。

要約すると，定性的（名義的）スカラー化は等値言明で表現されるし，序数的スカラー化は等値言明と順序言明で，また，間隔的スカラー化は等値言明，順序言明，および距離言明で構成されるであろう。さらに，比例的スカラー化では，等値言明，順序言明，距離言明および比例言明で表されることになろう[5]。

このような分類にかわって，最近では離散変数および連続変数という区分が有用な区分と考えられ，展開されることも多い。離散変数はいわゆる定性的（名義的）なものと密接なものであり，これに対して，離散変数は残りのものに関連するといえよう[6]。

第三の，これまでの組織研究において，めったに実践されない種類のカスラー化は，これまでの二つの上述の処理方法の利点を結びつけようとするものである。そのさい，まず，ある次元が内容的に定義される一連の個々のメルクマールによって把握され，続いて，それはどの程度メルクマールが累積的な構造を示すか，すなわち，メルクマールが，実際に，つねに同じ順序で示されるかどうかをガットマンのスケログラム分析によって検証される[7]。これが最初に正当化されるのは，全体のスカラーに基づいて，個々の値をある値に加算することである。それは同時に内容的なまた包括的な側面に関しての言明を可能とする。

測定の方法には直接的な方法と間接的な方法とがある。直接的な方法は，経験的な調査そのもので定量的な測定結果を獲得するものであり。もっぱら自然科学の領域で展開されている。他方，間接的な測定方法は，調査そのものが定量的な測定結果を提供するわけではなく，むしろ定性的に段階づけられた情報を提供する傾向がある。これは，社会科学の領域で多く見られるものである。というのは，概念すべては，直接的に観察しうるものでも，また知覚したり経験しうるものではなく，自らの観察を通して，迂回的に獲得される間接的な性格をもっているからである。したがって，概念で特徴づけられる事態を，インディケーターを用いて提供することになる。「インディケーターは，概念構成的なメルクマールよりも容易に観察されるメルクマールであり，その値域は全体的ないし部分的に示されるメルクマールである。」[8] このインディケーターは，定義的インディケーターとの相関的インディケーターに分類される[9]。

定義的インディケーターは，抽象的概念の意味内容と観察カテゴリーが同一なものと見做されるものであり，これに対して，相関的インディケーターは，それらが同一なものと見做されないものである。

一つの対象の重要な次元は，思考上の準拠枠に基づいて，多くの可能な次元のなかから選択されるものであり，したがって，インディケーターもその重要性を考慮して制御されなければならないし，また経験的に基礎づけられることが必要になる。それゆえ，「調査のメルクマールとインディケーターの相関」[10] において，経験的に保証された関係が見られるわけである。

データの収集手段の確定に属するものには，調べられるメルクマールの選択とスカラーの構成がある[11]。同様に決定されるべきものは，いかなるデータの収集方法が投入されるべきかである。その場合，組織研究において選択されるものに，主として，記録分析，主要な経営者に対するアンケー

Hosei University Repository

ト，多くの組織メンバーに対するアンケートなどがある。

測定にあたって最後に問題となるのは，測定の枠組みで，データの選別に対する方法が確定されなければならないということである。[12]。これらの問題がとくに示されるのは，測定のための幾つかのインディケーターや項目が同じメルクマールのさまざまなメルクマールの明確化に用いられる場合である。このことは組織研究においてきわめてしばしば見られる事実である。個々のインディケーターを全体値にまとめることに関して，単純な加算と重みづけされる加算あるいは中央値計算との間で区分されなければならない。インディケーターの選択に対するように，スカラーの一次元性を検証するために，因子分析あるいはクラスター分析が投入されることが多い。この場合において，対応する方法の選択が不可欠である[13]。最終的には部門あるいは組織における幾人かの人々にアンケートするにあたって，それぞれの部門ないし組織に対する全体値の提示をまとめるという問題が生じる。それはまたさまざまな方法によって可能となる問題である。

〔注〕

1） Vgl., J. Friedrichs, Methoden empirischer Socialforschung, 1980, S. 97. また，以下の文献も参照されたい。Vgl., K. Chmielewicz, Forschungskonzeptionen der Wirtschaftswissenschaft, 2. Aufl., 1979, S.67.
Vgl., A. Kieser & H. Kubicek, Organisation, 2. Aufl., 1983, S. 174.

2） Vgl., H. Kubicek, & G. Welter, Messung der Organisationsstrukutur, 1985, S. 21.

3） Vgl., J. Friedrichs, a. a. O., S. 97.

4） Cf. T. Burns & G. M. Stalker, The Management of Innovation, 1961, pp. 96～125. および，Vgl., T. Burns & G. M. Stalker, Mechanistische und Organische Systeme des Management, In: V. R. Mayntz, (Hrsg.) Bürokratische Organisation, 2. Aufl., 1971. S. 147～155.

5） この点については，拙稿『経験的組織研究についての一試論』(Ⅲ)経営志林，第21巻，第4号，1985，102頁を参照されたい。

6） Cf. J. Price & C. W. Mueller, Handbook of Organizational Measurement, 1986, p. 3.

7） これについての簡単な説明については，次の文献を参照されたい。
P. Atteslander, Methoden der empirischen Sozialforschung, 1975, S. 95.

8） H. Kubicek, Empirisch Organisationsforschung, 1975, S. 95.

9） これについての詳細は，『前掲拙稿』103頁を参照されたい。

10） H. Kubicek & G. welter, a. a. O., S. 96.

11） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, a. a. O., S. 21.

12） Vgl., ibid. S. 21.

13） Vgl., H. Kubicek, a. a. O., S. 98ff.

3．2　データ収集の重要な方法

比較一組織研究にもっとも頻繁に投入されるデータの収集方法に属するものに，記録分析とさまざまなアンケート方法がある。観察方法はこれまであまり大きな役割を演じてこなかった。ここでは，これらのデータ収集方法について検討することにしょう。

記録とは，広義には，「人間行動の説明に対する源泉として役立ちうる具体的な印である」[1]と定義しうる。したがって，記録分析は，組織は重要なルールないし規制を，程度の差はあれ，詳細に文書で規定しているし，対応する記録を保存しているという事実を利用するものである[2]。そこから明らかになることは，記録に含まれる構造メルクマールに相対的に単純に，また一見して，一義的に接近することである。この関連でとくに関心のあるものに組織図がある。この組織図からさまざまな係数が確定され，計算される。その例として，経過組織の深さや広さ，一定の職位群の多くの関係や多くのさまざまな職位関係を想定すればよい。対応する係数は，たとえば構造的な分化や階層化，組織的専門化のような固有の関心のあるメルクマールに対するインディケーターとして用いることが可能である。

包括的なアプローチは，基本的には，記録のさ

Hosei University Repository

まざまな領域に，とくに職位記述書，手引き，手続き方針などにわたっているが，そのさい，少なくとも体系的な内容分析は行われていない[2]。一般に，たとえば，職位記述書にあるような職位という大雑把な数，あるいは組織の手引きでの用語を利用する。また，他の研究者は先与された記録から出発し，これらの記録の何れがその都度の組織に依存するかを確定する。ピューらが展開した標準化とフォーマリゼーションというメルクマールの把握がこの種の測定の例の一つである[3]。

この方法の利点は「客観的」なデータベースにみられるものである[4]。その場合，考慮しなければならないことは，組織は，さまざまな範囲で，そのルールないし規制を文書で規定するし，また従って，すべての組織が対応する記録を必ずしも自由にしうるわけではないということである。さらに，記録は部分的にはまったく異なる意図でつくられ，またその形態や内容は著しくお互いに乖離するものである。したがって，全体として，比較しうる基礎を欠くものであるといえよう。したがって，組織メンバーの行動に対して個々の記録がいかなる実際の重要性をもつのかは明らかではない。というのは，たとえば，職位記述書は，一部分，新しい状態では保持されないし，また文書による規定は，上位者がその遵守を単に監視する場合にのみ意義をもつにすぎないものである。

このような記録分析の方法は二つのものに大別しうる[5]。一つはいわゆる「古典的」と呼ばれるものであり，もう一つは近代的な定量的な内容分析の方法である。

もっぱら主観的な性格をもつ古典的方法は，研究者がその分析において，大きな自由裁量の余地を認めうるという利点を持つものである。他方，欠点として，特定の記録が達成する意義は，個々の研究者の判断に依存するものである，また間主観的な検証は，記録の判断の極めて個人的な性格により難しい，さらに，近代的な補助手段たとえばコンピュータの利用は実際上排除される，などが挙げられる。このような欠点は，また内容分析の新しい方法を展開するために決定的に寄与するものである[6]。

定量的分析方法は，古典的方法に代わるものではなく，むしろそれを補完するものである。この主要な目標は，この方法により，古典的な方法の著しい主観的な考察方法を可及的に除去することにある[7]。ここから，体系的な内容分析が展開されてきた。

体系的な内容分析のメルクマールとして，以下の要素が含まれる[8]。

（1） 客観性：用いられるカテゴリーは，同じ内容を分析する異なる研究者は同じ結果に至るように正確に記述されなければならない。

（2） 体系的方法：全体的な決定的な記録の内容は，確定された基準に基づいて検証されなければならない。

（3） 定量化：記録の周知の内容は定量的に把握される。

（4） 体系的な内容分析は，まず第一に，周知のあるいは明白な内容のみを把握するのが通例である。

体系的な内容分析は，以下のような点で明らかにされる[9]。

（a） 分析されるべき素材の限定，

（b） 分析の主要なカテゴリーの確定，

さらに記録を分析要素に細分化し，またカテゴリーに基づいて，分析要素を分類することが行われる。この記録分析は間接的な測定方法である。これに対して，以下の方法は直接的な測定という性格をもつものである。これらは常に相互に補完されて用いられることが必要である。

組織構造の把握にあたって，より頻繁に利用される第二の可能性は，直接的な測定方法である，質問用紙法である[10]。質問紙とは，調査対象者に解答を求める項目の集合を文書化したものである。組織の研究では，もっぱら組織における主要な人々を対象者として，彼らに対して口頭あるいは文書によって質問項が提示することが多い。すなわち，そこではそのような人々は，妥当する組織のルールないし規制に従う，あるいはその遵守を監視するものであると仮定されている。一般に彼らは，考察される領域の管理職位にいるものである。すなわち，組織のトップのメンバーは組織全体の構造に対する管理職位であり，また部分領域の長はその構造に対する管理職位である。その特別の関心は，たとえば，調整の問題であり，意思決定過程の規制，意思決定権限の委譲などがある。そこ

Hosei University Repository

では，若干の研究者が，一定の調整のメカニズムの頻度あるいは意思決定の委譲の一般的な範囲に関して，大雑把に問題とする。他方，他の研究者は，ある特定の意思決定を職位を代表してあらゆる他の意思決定のために選択する[11]。精緻化されたアプローチは，たとえば包括的な意思決定のリストから出発し，いかなる階層レベルがそれぞれの意思決定権限を自由にしうるかを問題とする[12]。

主要な人々に対する質問用紙法の利点は，とくに相対的に少ないデータ収集費用にある。この方法は代表的な見解との一致にあるのが一般的である。この見解とは，組織構造は彼らによって権威づけられた人々によって示され，管理された規則を自由にしうるということである。したがって，これらの人々は形成されたルールないし規制に関しての情報を与えうる。もちろん，注意されるべきことは，集団指導の場合において，たとえば株式会社の取締役会では，メンバーは同僚の管轄領域においてのルールないし規制をつねに詳細に知らされているわけではない，ということである。さらに，トップマネジメントは個々の部門の組織の問題に関係づけられないことが多いし，したがってまた正確には伝達されない。この困難性は，いっそう多くの経営者の質問によって対処しようとするならば，多くの共働者の質問の場合と同様に，個々の提示を要約するという問題をしめさなければならない[13]。

第三の，同様にしばしば使用される方法は，共働者への質問用紙法である。それはさまざまな階層レベルで，またさまざまな部分領域から多くの組織メンバーに質問を行うことである。この方法は組織文化を把握するためにしばしば投入されてきたし，また投入されている。この方法から，多かれ少なかれ組織構造の把握について反映的でないものと受け取られている。

一般に，選択された組織メンバーの集団に質問用紙が回答するために配布されることが多い。その際，メンバーの選択は恣意的に行われる。その偶然性原則に従って，あるいは層別化された偶然的な方法でメンバーの選択が行われる。測定の成果への選択方法の影響に対しての明確にされた問題意識はエイケンとヘイグに見られる[14]。彼らは，以下のことを前提している。存在する権力関係に基づくより上位の階層レベルの人々の知覚に組織における事象の対して大きな意義をもたらすということである。そこから，彼らはあらゆる上位者を質問に含んでいる。他方，彼らは下位者を偶然的に選択する。厳密にいえば，大小の部門に対して異なる部分，それゆえ各部門はその規模と独立してサンプルで等しいと主張される。

ほとんど共働者への質問用紙法の場合，各構造メルクマールのオペレーショナル化はいくつかの質問によって行われる。影響配分の側面の把握にとって典型的なものは[15]，一般に，共働者はいかにしばしば一連の意思決定において共働するかということである。フォーマリゼーションの程度の把握のために，たとえば，文書による職位記述書，文書による実行規定などの存在に対する質問があろう。

共働者質問用紙法は前述の二つの方法よりも，組織構造は社会的に構成された実行性の部分であるという理解との一致よりも容易である。同時に共働者質問用紙法では，幾つかの同じ構造メルクマールに関連する問題を一つのインデックスに，また個々の質問の提示が部門ないし全体組織の値にまとめられるものとなる。そこからさまざまな領域の関係者の質問に対して，統一的な問題が同じ程度に重要であるかどうかが問題となる。こうした理由から，同じ問題がそれぞれの領域特定的な内容で変化するわけである[16]。

このような質問用紙法による長所と短所には，以下のものがあろう。

長所としては，既に述べたように，まず，比較的コストのかからないデータ収集方法であることが挙げられる。また，この方法を実施するにあたって，専門的訓練を受けていないものでも行うことができるものである。第三に，質問用紙を回答者に対して郵送しうるという利点もある。それは第一の点と密接に関係している。さらに，集団に対してもこの方法が用いることが可能である。また，この方法は，質問の対象者すべてに統一的な形式で実施されうる。最後の長所として挙げられることは，この質問用紙法でしばしば採られる匿名性にある。このことは回答者がより率直に，かつ正確に回答することができる可能性を示すものである。

Hosei University Repository

他方，短所としては，まず，データ漏れの可能性が考えられる。つまり，文書による質問では回答者が理解しえないケースも考えられるということである。第二は，質問用紙が郵送される場合，その解答が回収されることが必要であるが，その際低い回収率となる可能性が強いということである。また，この方法は，質問が理解できないような，たとえば，外国語を読解しえないような人々に対して外国語での質問を行うような，人々を対象とすることは不可能である。最後に，この質問用紙法は柔軟性に欠け，回答者は比較的定型化された項目に対して回答することになる。

この質問用紙法は，面接法と結びつけられて用いられることが多い。というのは，この二つを同時に利用することによって，質問用紙法のもつ，上述の短所を補うことが可能となるからである。

このような上述の方法に加えて，さらに幾つかのデータ収集の方法も考えられよう[17]。

ここでは，観察法について略述しておくことにしよう[18]。

データ収集の手段としての観察法は，観察者（調査者）自身が測定手段としての役割を演じている。一般に，観察法は，調査目標ないし調査状況によって異なる方法が用いられる[19]。

観察法にも上述の方法と同様に，長所と短所とがある。長所と考えられるものに，被観察者が自ら進んで回答しようとしないようなデータを観察者が入手する可能性がある。また，被観察者の行動などを観察し，記録することに加えて，この行動をもたらす原因を推論しうる。さらに，観察はある行動や事態の発生と同時に行いうるものである。

これに対して，観察法の短所として以下のものが考えられる。観察は誤謬の源泉である可能性が強い。また，観察法を採用することにより，被観察者に対して観察されているという意識を生じさせ，したがって，彼らへの反応に影響する可能性がある。さらに，観察者にはかなりの専門的訓練が不可欠である。最後に，観察法はかなり無駄な方法でもあることが挙げられよう。

〔注〕

1） P. Atteslander, Methoden der empirischen Sozialforschung, 1975, S. 62.

2） Vgl., A. Kieser & H. Kubicek, Organisation, 2. Aufl., 1983, S. 177f. および，H. Kubicek & G. Welter, Messung der Organisationsstrukutur, 1985, S. 22.

3） Cf. D. S. Pugh, D. J. Hickson, C. R. Hinings, C. Turner, Dimensions of Organization Struktur, in: W. V. Heydebrand, (ed.), Comparative Organizations, 1973, pp. 441～470.

4） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, a. a. O., S. 22.

5） Vgl., P. Atteslander, a. a. O., S. 76ff.

6） Vgl., ibid. S. 77.

7） Vgl., ibid. S. 77.

8） Vgl., ibid. S. 78～79.

9） Vgl., ibid. S. 80～83.

10） Vgl., H.Kubicek & G.Welter,a.a. O., S. 22. また，質問用紙法についての詳細は，拙稿，『経験的組織研究についての一試論(Ⅳ)』第22巻第1号，1985，29頁を参照されたい。

11） Cf. P. M. Blau & R. A. Schoenher, The Structure of Organizations, 1971, ch. 9.

14） Cf. M. Aiken, J. Hage Organizational Interdependence and IntraOrganizational Structure, In: W. V. Heydebrand (ed.) Comparative Organizations,1973,pp.269～294.

15） Cf, ibid, pp. 269～294.

16） Vgl., H.Kubicek & G.Welter,a.a.O., S. 23.

16） これらについての簡単な説明については以下の文献を参照されたい。
Vgl., P. Atteslander, a. a. O., S. 136ff.

18） これについての詳細は，『前掲拙稿』32頁以降を参照されたい。

19） Cf. T. J. Bouchard. Jr., Field Research Methods, in:M. Dunnette (ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 1976, pp. 371～372.

Hosei University Repository

3．3　データ選別の重要な方法

データ収集の方法が精緻化されればそれだけ，データ選別への要請が大きくなる。というのは，測定の目標が，一般に，各メルクマールに対して各組織についての固有の価値を獲得することになるからである。そこから三つの問題が生じる[1]。

1．いくつかのインディケーターないし項目がメルクマールの把握に用いられる場合，これは各質問に対する全体値にまとめられなければならない。このために，さまざまなスケール化の方法が提供される。
2．そこから検証されることは，これらのインディケーターが共通のメルクマールすべてを表すかどうか，あるいはそれらが他のメルクマールの測定に用いられるインディケーターとの密接な関係を示すかどうかである。経験的社会研究においては，インディケーターないしメルクマールの一次元性（あるいは多次元性）とも呼ばれる。一次元性を検証するために同様にいくつかの方法が提供される。
3．もう一つの階段が不可欠であるのは，共働者の質問用紙法の枠において，組織の幾人かのメンバーに質問する場合である。個々の提供は，一般に，ある領域あるいは全体組織に対する一つの値にまとめられる。ここでもさまざまな総計の方法が扱われる。

もっとも単純で，もっとも頻繁に用いられるスケール化の方法はいくつかの項目を総和あるいは単純な平均値計算によってまとめることである。この場合，各質問に対してそのコード化された解答値がそれぞれの関心のある問題にまとめられるかあるいは重みづけなしに確定される[2]。こうした方法のもつ意味は，メルクマールの内部である問題での低い解答値が他の問題での高い解答値によって相対化されるということである[3]。

いくつかの項目をまとめるための要請の高い方法は，すでに述べたガットマンによるスケログラム分析である。そこでは，項目はあるメルクマールを連続的に考察するかどうか，したがって，スカラーでより高い項目が肯定される質問か，またそれ以下にある項目すべても肯定されるかどうかということが検証される。それぞれのスカラー値から，いかなる項目が個々に肯定されるかが読み取れるわけである。たとえば，スカラー値が3の場合，項目は1，2，3である。この方法の欠点は，獲得された標準化がそれぞれのサンプルにのみ妥当するにすぎず，他のサンプルではまったく別の結果が生じうるということにある。対応する指標の信頼性はしたがって容易に限定されることになる[4]。

基礎構造において同じであるが，しかし実行において複雑で内容的に決して検証されないスケール化の方法は，ピューらがフォーマリゼーションと集中化の指標の構築にさいして用いたものである[5]。この方法はまず質問に用いられた項目の解明はいわゆる二系列，つまり0／1というスケールをもつものと見なされる。続いて，この項目のスケール化の可能性はクレマンズ・ブローテンー係数により検証された。心理学ではしばしば投入される方法のこの応用は，長期にわたって，組織研究においてこれまで要請された測定方法の応用の名声をアストン・グループに与えた[6]。

スケログラムや二系列項目の構築のようなスケール化の方法は次元性分析である[7]。すなわち，一つのメルクマールにまとめられた項目の一次元性の検証が直接可能になる。これに対するもう一つの方法は因子分析である。たとえば，ピューらはあるインデックスにまとめられる問題の検証あるいは全体に把握されるメルクマール（構造メルクマール）間の関連の検証にも用いてきた[8]。これに対して，いわばまずメルクマールの限定を完全に放棄し，その代わり，少なくとも極めて包括的な項目のリストで開始し，続いて因子分析によりメルクマール（因子）にグループ化するという方法を展開する場合もある。

統計的論議から，因子分析は相関計算で構築される。相互に高い相関をもつ項目は一因子を構築する。二項目間の高い相関は，二つの同じ事項を測定することに帰せられるという仮定の下で，この方法は有意に解釈される。高い相関は，また二変数が「因果」的に密接に結合される場合にも生じる。理論的考察に基づいて，そのような「因果」的関係が納得するように思われるので，そこで，因子分析は誤謬をもたらす危険がある。アストン・グループにより行われたまず五つのメルクマール

Hosei University Repository

を四つの因子にまとめる場合[9]，これがまさに生じている[10]。ここから示されることは因子分析は，スケログラムと同じ問題を示している。同じデータ収集手段で，また異なるサンプルで獲得されたデータの因子分析は，まったく異なる成果に導きうるものである。アストン・グループにより展開された手段での応答は，これはとくに明らかに示されている。ここから因子分析により「解決される」測定手段の信頼性は極めて疑わしい[11]。

部門および（あるいは）全体組織に対する総メルクマール値について幾人かの質問された人々の提示の総計あるいは要約は，大部分の研究において単純な平均値計算で行われる。これに対してエイケンとヘイグは[12]，この方法で共働者のアンケートにあたって，下位の階層レベルでのメンバーの提示に実際の組織事象の場合よりも高い重みづけを与えている。というのは，彼らは組織のピラミッド形態の構成に基づいて，数値的に主張しているし，また純粋に偶然性選択において対応する高い割合で詳述する。この理由から，エイケンとヘイグは――すでに述べた選択アプローチの規模依存的な変種に加えて――彼らにより調べられる組織を領域あるいは階層レベルに細分化し，また同じ領域の各レベルに対して社会的立場を定義する。同じ領域における同じレベルの幾人かの質問にあたって，まずその提示を対応する社会的立場に対する値を確定する。この立場の値からまず平均値は全体組織に対するメルクマール値として計算される[13]。この方法のイデオロギー的な内容を度外視するならば，平均値計算の基礎問題はいまだ解決されていない[14]。

〔注〕

1） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, Messung der Organisationsstruktur, 1985, S. 24.

2） Cf. M. Aiken, J. Hege, Organizational Interdependence and Intra-Organizational Structure, in: W. V. Heydebrand (ed.) Comparative Organizations, 1973, pp. 269～294.

3） Vgl., H.Kubicek & G.Welter,a.a.O., S.24. Vgl., H.K.Kubicek, Empirische Organisationsforschung, 1975, S. 98f.

4） Vgl., H: Kubicek, a. a. O., S. 100ff.

5） Cf. D. S. Pugh et al., Dimensions of Organization Strukture, in:W.V.heydebrand (ed.), Comparative Organizations, 1973, pp. 269ff.

6） Vgl., H.Kubicek & G.Welter,a.a.O., S.24.

7） Vgl., ibid, S. 24.

8） Cf. D. S. Pugh et al, op. cit., pp. 441～470.

9） Cf. ibid, pp. 452ff.

10） Vgl., M. Wollnik & H. Kubicek, Einflußfaktoren der Koodination in Unternehmung, in: ZfbF, 28.Jg. 1978, S. 502～524.

11） Vgl., H.Kubicek & G. Welter,a.a.O. S. 25.

12） Cf. J.Hage & M.Aiken,Routine Techology, Social Structure, and Organizational Goal, in: ASQ, Vol. 14, 1969. S. 366～376. この要約は，H. Kubicek & G. Welter, a. a. O., S. 574f を参照されたい。

13） Cf. A. H. Van de Ven & D. L. Ferry, Measuring and Assessing Organizations, 1980.

14） Vgl., H.Kubicek & G.Welter,a.a. O., S.25

3．4　重要な判断基準

社会科学的な領域での測定の場合のように，組織構造の把握にあたっても，応用手段が実際に測定されるべきものを把握するかどうかという問題がある。その問題は組織研究においてとくに重要である。というのは，組織的に関心のあるメルクマールは，一般に，実際に直接把握しえないし，インディケーターに関してのみ測定されうるからである。ここから，投入される測定手段の信頼性と妥当性を検証することが重要になるのである。比較組織研究の枠内での調査においては，しかし極めてわずかなケースでしか，測定手段の信頼性と妥当性の検証を見ることができない。その際，測定手段の信頼性の問題がほとんど扱われるのに対して，測定手段の妥当性がテーマになることはほとんどなかった[1]。

測定手段の信頼性が問題になるのは，通常，測度と測定結果の関係においてである。つまり，獲得された測定成果が反復的な測定において安定的であり，またデータ収集者やその種のデータ収集

Hosei University Repository

のメルクマールに依存しない場合である。いわば同じ条件のもとで同一の対象で，反復的な測定が同じ成果を導かなければならない。したがって，信頼性とは，繰り返し行われる測定の結果の安定性，あるいは一回限りの測定過程からの結果の独立性，ないし選択された調査条件の下である値の再生可能性[2]，あるいは「測定の安定性あるいは正確性および測定条件の一定性」[3]である。

測定の信頼性が問題となるのは，ある特性の測定値がどの程度の誤差を含んでいるかという視点からである。したがって，測定値に含まれる誤差が少なければ，それだけ測定値が信頼しうるものとなるわけである[4]。

経験的に信頼性を評価する方法として，とくに以下の方法が投入される。

1．**再テスト法**：この再テストが行われるケースは，測定方法が一つしかないような測定値の場合にその信頼性が評価されることになろう。この再テストの方法では，測定は同一の測定対象に対して，同じ測定手段で二回反復される。この意味することは，測定結果の安定性が扱われるということである。そこでは，可及的に短い時間で測定が繰り返され，二つの測定間の相関の高さに基づいて信頼性が判断される。

そこで考えられなければならないことは，まさに社会科学的な領域において測定されるべき現象そのものは短期に変化するということである。また，たとえば問題は質問にあたって学習過程を喚起することもあるということはいうまでもない。観察あるいは専門家の質問にあたって，信頼性は幾人かの観察者の成果の比較ないし幾人かの専門家の判断の比較によって可能になる。

2．**平行テスト法**：この方法のもとでの信頼性評価は，まず二つの等価な手段，すなわち同一のメルクマールを測定する方法を展開し，同一の測定対象の下で測定を行い，その測定結果の相関度が判断されるわけである。ここで獲得された相関係数つまり信頼係数が，信頼度の推定値となる。つまりこの方法では，関心のある事態を測定するために幾つかのインディケーターを用い，信頼性の範囲で，さまざまな測度間の相関の高さにより信頼度が推測される。その場合，もちろん前提されることは，その都度妥当な測定手段が扱われるということである。

3．**一貫性テスト**：測定手段の信頼性の判断のためのもう一つのテスト基準は，その内的な一貫性である。この方法は，測定方法が一つしかないような測定値の信頼性を評価する場合に用いられる。そこでは測定値を構成する諸部分の均一性が調べられるものである。その検証のために，とくに，折半テストが重要なものである。

この折半テスト法では，まず，ある特性を多項目測定にわけ，つまり，ある特性を幾つかの下位項目にわけ，それらを測定し，ついでこれらのテスト項目を二つの下位グループに分け，この二つの下位グループの間の全体値の相関を検証するのである。この場合，二つの下位グループの大きさは等しいものに分けられなければならない。つまり，この測定手段では，同じ大きさの半分のものに細分され，二つの半分のものに対する値の間での相関が計算される。この相関が手段の信頼性を表現しているわけである。この仮定の基礎にあるのは，折半されたものにおける項目は，あらゆる項目の集合からの等価なサンプルであるということである[5]。

この一貫性テスト法が適切なものであるのは，単一次元の測定を意図している多項目測定の場合であろう。

この関連でまた再生可能係数やスカラー化係数の計算が上述のスカラー分析のさいに役割を演じている。

信頼性はまた妥当性と切り離して論じることはできない。つまり，測定手段の信頼性はその妥当性に対する前提でもある。十分な信頼性を達成するために，調査されるべき対象は，相対的に狭い領域に限定されることが必要であり，それゆえ，十分に小さな変量を測定することが不可欠であろう。信頼性は妥当性に対する必要条件ではあるが，それに対する十分条件ではないといわれることが多い[6]。

信頼性を増大させる基本的な可能性は，同じ現象に対して幾つかのインディケーターを利用することにある。すなわち，当初のテスト項目と同じ対象領域に於いて，テスト項目を増加させることである。その場合，この追加項目の間の間相関平均と当初の間相関平均とは異なるものではないこ

Hosei University Repository

とが前提される。測定の誤謬がランダムに分布しているとすれば，平均の分散は個々のインディケーターの分散よりも小さいのが一般的である[7]。

信頼性はすべての測定値が備えていなければならない特性である。しかし，測定手段の信頼性の判断は，妥当性の評価のためには十分なものではない。この妥当性は，測定値が備えていなければならないもう一つの重要な特性である。

以下において，妥当性について叙述することにしよう。

妥当性という概念は[8]，ある測定手段を用いて測定しようとするものを，実際に適切に測定しうるかどうかという問題にかかわるものである。すなわち，測定手段の妥当性は，測定されるべきものを測定するかどうか，ということで表現されるわけである。妥当性は測定手段あるいはインディケーターの属性と同時に結果の属性である。したがって，「インディケーターの妥当性は測定の妥当性の前提である。」[9]，あるいは，簡単に「妥当性は概念の属性である」[10]といえよう。

インディケーターの妥当性の程度は，基本的には，測定結果と一定の基準との比較によって規定される。妥当性の検証に対するもっとも単純な方法は，外観，証拠，直感という基準に基づいて判断するものである。これに対応する検証は，確かにつねに大きな支出なしに，とくに時間節約的な観点で用いられるが，それらは，間主観的に検証されるものではないという決定的な欠点を持つもっている。

この条件はとくに以下の検証方法により達成される[11]。

1．**外部基準での検証（共時的妥当性）**：この方法では，測定成果は，測定されるべき事項と極めて密接な関連にあることを知るか，あるいは仮定するような外部基準と相関する。そこでは，基準となる変数と特定の測定値，すなわち予測変数が，同じ時点において測定されるものである。相関の高さにより測定の妥当性が推測されるわけである。

2．**予測的妥当性**：この検証方法では，確定されるスカラー値に基づいて，調査単位の行動に関する予測が導出され，検証される。予測の正確性から測定の妥当性が推論される。つまり，これは，ある時点で，予測変数を測定し，その後で基準変数を測定するという方法である。

この意味で，共時的妥当性と予測的妥当性は，基準関連的な妥当性とも呼ばれよう。さらに，この種類に属するものに事後的妥当性もあるわけである。いずれにせよ，予測変数と基準変数を測定し，この両者の相関を見るという基本的方法は同じである。このようにえられた相関係数は，妥当性係数と呼ぶことができるであろう。

3．**極端なグループ比較**：ここで比較されるのは，測定値が測定されるべきメルクマールの著しく低い値か，あるいは著しく高い値を示していることを知るか，また仮定するような調査単位の二つのグループに対する測定値である。したがって，二つのグループの平均値の相違の有意性および差異が，グループ全体との比較において検証される。

4．**言明妥当性あるいは構成概念の妥当性**：この方法では，測定成果の妥当性を検証するために，新しい仮説が定式化されるか，あるいは，理論の現存の仮説が利用される。妥当性の判断は，この仮説の検証を手掛りに，いっそうの調査の枠内で生じるものである。測定値の構成概念妥当性は，測定しようとする構成概念のオペレーショナルな定義が適切であるかどうかで示されよう。このプロセスは時間のかかるものであり，一連の経験的調査を必要とすることはいうまでもない。

このインディケーターの妥当性は，基本的に，測定される変数はさまざまな状況において他の変数で示される，相関の類似性に基づいて判断される。この場合，もちろん，規定されるのはインディケーターの一般的な妥当性ではなく，それぞれの言明の枠内での妥当性である。組織研究において，もう一つの問題として現れるのは，これまで決して確認されていない，包括的な妥当性の検証に不可欠であるかもしれないような，仮説があるということである。したがって，仮説の否定の代わりに述べる調査結果に際して，理論的仮定の妥当しないもの，あるいはインディケーターの不十分な妥当性に帰せられることを知っているかどうかは，知られていないことが多い[12]。

Hosei University Repository

〔注〕

1） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, Messung der Organissationsstruktur,1985, S. 25.

2） Vgl., E. K. Scheuch, Das Interview in der Sozialforschung, in: R. König (Hrsg.) Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 2., 3. Aufl., 1973, S. 134.

3） J. Friedrichs, Methoden empirischer Sozialforschung, 1973, S. 102.

4） Vgl.,H.Kubicek & G. Welter,a.a. O., S. 26. また，この詳細については，拙稿『経験的組織研究についての一試論(Ⅳ)』，経営志林，第22巻，第1号，1985，35頁以降を参照されたい。

5） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, ibid. S. 26.

6） Vgl., E, Zettergerg, On Theory and Verification in Sociology, 3. ed., 1966.（安積／金丸訳『社会学的思考法』1973，136頁参照）

7） Vgl., H. Kubicek, Empirische Organisationsforschung, 1975, S. 102.

8） 妥当性の詳細については，『前掲拙稿』33頁以降を参照されたい。

9） J. Friedrichs, a. a. O., S. 101.

10） Vgl., ibid. S. 101f. および，H. Kubicek & G. Welter, a.a.O., S. 26

11） Karl-Dieter Opp,Metheodologie der Sozialwissenschaften, 1976, S. 237.

12） Vgl., H.Kubicek & G.Welter,a.a.o., S. 27.

4．おわりに

比較組織研究において，組織構造を測定するにあたって，組織構造のメルクマールの明確化が不可欠である。これらのメルクマールを比較する場合，いかなる属性が重要であるか，いかなる測度でこれらの属性が把握されるのか，また，測定のために獲得されたデータがいかに選別されるのかなどが問題となる。これまでこれらの基本的な側面について簡単に検討してきた。最後に，測定アプローチについて批判的評価を叙述しておくことにしよう。

ここではさまざまな測定アプローチを詳細に評価しようとするものではない。このことはまったく不可能である。というのは，あるアプローチの適切さは，研究者の理論的な予備的理解ないしそこから導出される研究問題に依存するものであるからである。一定の測定アプローチの長所・短所は，したがって，それぞれの調査で，新たに判断されなければならない。これに対して，可能と思われるものは，全体的な研究の方向づけで一般的な批判を行うことである。ただし，個々の批判点は，さらに目標や問題にしたがって精緻化され，考察されなければならない[1]。

比較組織研究の全体的なアプローチで，まず目につくことは，「組織構造」という概念を理論的に解明することにあまりかかわっていないことである。それに応じて，準拠システムや調査されるメルクマールの選択およびデータの収集手段や選別方法が，理論的に示された予備的理解から導出されることはめったにないわけである。

この理論的考察の欠如が論議されるのは，一定のデータ収集手段で測定されるメルクマールが，いかなる実践的および理論的な意義をもつのかに関して多くの不明確性がある，ということにおいてである。部分的には，さまざまなデータ収集方法は，理論的あるいは方法的な等価として，したがってまた交換可能なものと見做されている。経験的には，記録分析，主要な人々や共働者への質問用紙法の間の関係がこれまで調べられたことはなかった。同じ構造次元の把握が，さまざまな方法で，乖離している調査結果をもたらすことを規則的に示しているものは稀である。

理論的に不十分な考察に対するアリバイ機能を果たしているのは，しばしば，程度の高い統計的方法である。この方法は外観の正確さをもたらし，さらに，内容的に有意に解釈されない結果のほとんどをも提供している[2]。

一つの中心的に批判点は，最終的には，その測定手段で「その」組織が把握されるという仮定に関するものである。それらは，測定によって，調査される組織間の比較可能性が作りだそうとするものであり，その比較可能性は，間主観的に一義的でなければならない。しかし，これに対する努力は二つの前提の下でのみ重要である[3]。一つは，各対象が客観的すなわち個々の観察者の知覚にかかわりなく存在することであり，もう一つは考察

Hosei University Repository

される属性の明確化が，時間の経過においてある程度安定的であることである。

この二つの前提は，組織構造の測定の観点で，比較的問題がないと思われるが，最初の前提の妥当性については疑念があろう。一連の調査において，共働者の質問用紙法の場合，かなりの展望の違いが確定された。これは，主として，影響構造の把握に妥当するが，課題配分の問題，手続き規制，判断基準などの問題についても妥当する。

一般に，規制の妥当性に関していえることは，詳細に考察すると，一義的な像にならない極めて複雑な知覚や解釈過程を確定することである。この事実により，組織のルールや規制が社会的現実のように一般に社会的に構成され，また展望的に再構成されるのは，現実に対して重要でない関連がなくなる場合である[4]。

組織研究において，ふさわしい考察はこれまで歓迎されなかった。ここで問題になるのは，経験的一比較組織研究の基本的前提，つまり，さまざまな事例を同一の測度で比較することである。

データの収集手段のうちで，さまざまな展望を把握するために適切なものは，基本的には，多くの共働者に対する質問用紙法である。また，主要な人々に対する質問用紙法によって，同様に，把握されることは，組織の規制を可能にする，ないしそれに妥当性を与える展望である。これは，共働者質問用紙法では，一連の調査において確定された展望の相違を証明するものではない。もちろん，通常，この相違はあらゆる質問に関する平均値を計算することによって平準化される。このように得られ平均値は，しかし，混合の展望から組織構造の，実際に直接的な対応のない，再構成を示している。

組織構造の展望拘束性という問題の意味は，それぞれ調査で行われる問題との関連でみられる。ここでいわゆるマクロとミクロの分析が区分される[5]。比較組織研究の大部分のマクロ組織分析の典型的なものは，フォーマルな組織構造の基本図式である。この問題の追及において，個人の解釈過程の無視，あるいは管轄争いの無視などが追及される問題の解明の機会なくして生じるであろう。問題は客観化される事態であり，知覚の相違は個々に実践的に大きな意義をもたない。もちろん，追及される展望が明らかにされ，投入されるデータ収集手段がそれに調節される。

ミクロ分析では，ある部門の内的組織の詳細な記述，組織のルールの組織メンバーへの作用，規制から乖離した行動の問題が重要である。この確定にあたって，知覚，解釈，規制の取り扱いなどの詳細な調査が必要であり，マクロ分析の客観化される観察が参加者の展望の再構成のために示される。一義的な写像への努力は，重要な認識可能性を変え，実践に対する誤った結論をもたらす。その代わり，重要と思われるものは，組織の規制で多義的なミクロ構造，たとえこれが極めて複雑な方法で把握される必要があるとしても，にかかわることである。

さらに考慮されるべきことは，測定で追及される言明が説明ないし内容の指示を提供すべきかどうかである。一方では把握されるべき事態の種類と他方では関連レベルの選択は，この相違に依存するものである。調査が実践的な組織形成に対するヒントを提供するならば，組織構造を把握するための測度は操作可能な事態を把握しなければならない。用いられる項目やインディケーターは，行動関連的に形成されなければならない。すなわち具体的な組織的測度として定式化されるか，または記述された事態がいかに喚起されるかについての情報を与えるものである。比較組織研究で展開された測度では，これは全くないといえよう。ほとんどのアプローチは定量的な値の把握に限定されている。このことは状況と組織構造の関係を説明するために十分なものであるが，実践的な組織研究では，定量的な値の背後にある，全く具体的で内容的な形成で決定的な問題である。

同じように，組織全体あるいは個々の部分領域の構造が把握されるべきかどうかという問題もある。状況一構造関係の説明にとって，少なくとも第一階段では，マクロ構造分析で十分である。たとえば，コンテクスト要因のほとんどは，さまざまな経営部分領域に対して異なる作用を持つことについての研究がある[6]。この過程はわずかに経験的研究で検証されているにすぎないが，ほとんどのケースでは，領域特定的な相違は平均値計算により平準化されている。最近においては，販売，計画，再組織のような過程あるいは下位システム

Hosei University Repository

の構造との著しい関係が確定されてきている。これがとくに組織形成へのヒントの点で歓迎されるのは，組織形成者が実際に全体の標準化の程度や平均的な統制の幅には係わらないからである。

〔注〕

1） Vgl., H. Kubicek & G. Welter, Messung der Organisationsstruktur, 1985, S. 27.
2） Vgl., ibid. S. 27.
3） Vgl., ibid. S. 27.
4） Vgl., ibid. S. 28
5） Vgl., ibid. S. 28f.
6） たとえば，以下の文献を参照されたい。
J. D. Thompson, Organizations in Action, 1967（高宮晋監訳「オーガニゼーション　インアクション」昭和62年），P. R. Lawrence & J. W. Lorsch, Organization and Environment, 1969（吉田博訳「組織の条件適応理論」1977）。