

経営学における「意図せざる結果」研究の現状と課題-沼上（2000）以降の到達点-

メタデータ	言語: jpn 出版者: 明治大学情報基盤本部 公開日: 2012-09-27 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 足代, 訓史 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/10291/13463

経営学における「意図せざる結果」研究の現状と課題
—沼上(2000)以降の到達点—

Research on Unintended Consequences in Management Studies:
Learnings from Numagami (2000) and Remaining Unexplored Areas

足代 訓史

Satoshi AJIRO

早稲田大学商学学術院総合研究所

Research Institute of the Faculty of Commerce, Waseda University

Received : January 27, 2011 Accepted : March 10, 2011

Synopsis : This paper attempts to reflect the current state and progress of research on unintended consequences in management studies after Numagami (2000), through a literature review that focuses on four key papers that discuss the methodological view of unintended consequences. Additionally, the analytical standpoint of the review is divided into three categories: (1) the awareness of issues and overview in the paper, (2) the relationship between the paper and Numagami (2000), and (3) the remaining issues that the paper contains. The review reveals that each paper progressively criticizes awareness of issues and core concepts in Numagami (2000). For example, Numagami's indirect management strategy is redefined from the viewpoint of the marketing communication theory (Mizukoshi, 2006). Furthermore, Negoro and Ajiro (2009) reclassify patterns of unintended consequences according to the depth and extent of the actor's insight on the situation. Finally, three topics for future research are indicated: (1) the concept of the 'reflective practitioner' in indirect management strategy needs to be redefined; (2) a theoretical model of the composition of unintended consequences needs to be constructed; and (3) research methods that can clarify the practitioner's intention should be investigated.

Keywords : unintended consequences, indirect management strategy, reflective practitioner, composition, intention

I. 開題：研究の背景と目的

沼上(2000)が「意図せざる結果」を鍵概念に社会科学の方法論にまで踏み込んで経営学研究の現状に一石を投じてからはや10年の月日が過ぎた。

ある環境における行為の結果として、行為者の意図した結果とは異なるものとして生み出される「意図せざる結果」の概念はもともと社会学の分野において Merton (1957) や Boudon (1982) などによって議論されるようになった概念である。例えば Merton は複数の例示をもとに、特定の予言をおこなう人物が意図した結果ではなく、意図しない結果を結果的に導くプロセスを「行為自体がその行為の意図の達成を拒んでいる構造」(長谷, 1991: 6) と捉えて分析をおこなっている。

そして、経営学の分野における「意図せざる結果」研究の嚆矢といえるのが沼上である。沼上(2000: 27) は、英米を中心に展開されてきた経営組織論における理念系としての環境記述様式は、「環境というひとつ

のシステムを諸々の変数とその変数間の関係として記述する」変数のシステムと、「意図を持った行為主体間の相互作用に注目して環境のメカニズムやダイナミクスを記述する」行為のシステムとの2つに大まかに分類できると主張する。

そのうえで沼上は、経営学研究においてかつて変数のシステムを対象とした法則定立的な研究に立場を奪われた行為のシステムを対象とした研究は、法則の普遍性が成り立ちにくくなっている現在、再度その立場に焦点を当てられるべきであるとする。そして行為のシステムを分析する際の重要な課題を、行為と意図の連鎖から生まれる「意図せざる結果」の分析にあると指摘したのである。

その後、「意図せざる結果」や行為のシステムを鍵概念として経営現象を分析し、経営戦略論や経営組織論に関する既存研究の発展を意図する研究が蓄積されており(e.g., 水越, 2006; 根来・足代, 2009; 島本, 2001)、

表1 沼上(2000)以降の「意図せざる結果」を扱った主要な経営学研究

文献	文献種別	研究種別	研究内容を表すキーワード(「意図せざる結果」以外)
島本(2001)	論文	事例研究	ファイナセラムックス産業、行為システム、因果テクスチャー、資源の集中と空隙
石井(2002)	論文	方法論研究	偶有性、論点先取りの畏、アプリアリな主体
松嶋(2002)	書籍	事例研究	情報技術の利用、組織変革、「意図せざる結果」のリフレキシビリティ
清水(2002)	書籍	事例研究	石油化学工業、社会的合成、利益なき繁栄
石井(2003)	論文	方法論研究	市場戦略の審級、間接経営戦略、「意図せざる結果」の無限の循環、反省的実践家、戦略の視線
犬飼(2005)	論文	方法論&事例	組織の衰退、因果メカニズム、反省的行為者
松嶋(2005)	論文	方法論研究	機能分析、オントロジカル・ゲリマンダリング、「意図せざる結果」をめぐるラディカル・リフレキシビリティ
水越(2006)	論文	方法論研究	マーケティング的間接経営戦略、リフレクティブ・フロー、共約不可能性
高井(2006)	論文	事例研究	オンライン証券業界、行為システム、支配的な通念
石井(2007)	論文	方法論研究	競争的価値創発プロセス、ケース記述、当事者の視点
石坂(2007)	論文	事例研究	ミスミ、コア・ケイパビリティ、コア・リジディティ、因果ループ
根来・徳永(2007)	論文	事例研究	日本語ワープロソフト、仕組の過剰自己強化、因果ループ
根来(2008)	WP/DP	方法論研究	因果連鎖の網の目構造論、因果関係、ループ構造
水越(2009)	WP/DP	方法論研究	実践としての戦略、間接経営戦略、逆向き因果
根来・足代(2009)	論文	方法論研究	因果連鎖の網の目構造論、「意図せざる結果」の原因と分類、「意図せざる結果」への対処、因果連鎖の読み
水越(2010)	論文	方法論研究	「意図せざる結果」を創り出す意図、遡及、時間的ねじれ
佐藤(2010)	論文	事例研究	組織不祥事、正当性、近視眼

(注)表中にて、「WP/DP」は「Working Paper/ Discussion Paper」を指す。

沼上が経営学研究の世界に問うた「意図せざる結果」研究は現在、かつての議論の視角よりも多面化が進んでいるといえる。しかしその一方で、経営学研究における「意図せざる結果」の捉え方が未整理なまま複数の方向に散逸している印象もぬぐえない。

そこで本研究においては、文献レビューを通じて沼上以降の主要な研究の主張を整理し、経営学における「意図せざる結果」研究の現状と課題を明らかにすることを目的とする。それによって、経営学における「意図せざる結果」研究の最前線が明らかになるとともに、研究の今後の方向性を示唆できるものと考えられる。

本稿は以下の構成をとる。次節(Ⅱ節)ではまず、文献レビューの基本的な方針を確認する。詳細な説明は後ろに譲るが、レビューの対象となる文献を方法論的な考察がおこなわれているものに絞り込んだうえで、レビューの際の視角を明らかにする。Ⅲ節では沼上(2000)による「意図せざる結果」論の全体像を簡単に振り返り、議論の要諦を再確認しておく。そのうえでⅣ節は少々長くなるが、対象となる中核的研究に対して詳細なレビューをおこない、沼上の議論との共通点や相違点、それぞれの研究の課題などを確認する。最後にⅤ節において、経営学における「意図せざる結果」研究の現状と課題を整理し、今後の研究の方向性に関して試論的に若干の提案をおこなう。

Ⅱ. 文献レビューの基本方針

文献レビューをおこなう前にまずはその範囲と分析の視角を整理しておく。

先述したように、沼上(2000)以降経営学における「意図せざる結果」研究の蓄積は進んでおり¹⁾、その内容は多岐にわたる(表1)。極端にわけるとそれら研究には、経営学における「意図せざる結果」研究の方法論的課題を検討したものと(e.g., 松嶋, 2005; 水越, 2006; 根来・足代, 2009)、沼上が提示した問題意識に影響を受けた事例研究(e.g., 島本, 2001; 高井, 2006)とが存在する。

本稿において以降で詳細なレビューをおこなう文献は、上記の中でも特に沼上による研究の批判的発展という意味で連続性のある方法論的研究に焦点を当てる。というのも、事例研究の多くは沼上の問題意識を受け継いで興味深い分析や論考をおこなってはいるものの、それらの中に経営学における「意図せざる結果」研究に関連した方法論的な発展を十分には確認することができないからである²⁾。

下記においては、方法論的研究の中でも特に中核的存在をなすと考えられる、石井(2003)、松嶋(2005)、水越(2006)、根来・足代(2009)の4つの文献に関して詳細なレビューをおこないたい。もっともわれわれが、

上記のその他の既存研究に関して、それらが有するインプリケーションを軽視しているわけではないことはここで主張しておきたい。具体的には、上記の中核的文献以外の一部研究に関して、最終節における今後の研究課題の考察において適宜参照をおこなっている。

またここでは、文献レビューの際の視角を以下の3点に明確化しておこう。

(1) 研究の問題意識と概要

文献レビューをおこなう研究の問題意識を確認したうえで、研究の概要を整理する。各文献において「意図せざる結果」論を経営学研究にどのように位置づけているか、あるいは「意図せざる結果」概念のどのようところに着目しているのかといったことを確認する。

(2) 沼上(2000)との関連

ここでは、沼上による研究を発展的に批判した内容を明らかにする。具体的には、沼上による研究に対する評価、沼上が提示した概念との共通点や相違点に関して整理をおこなう。

(3) 研究の課題

レビューをおこなった文献自体が持つ限界や研究が投げかける今後の研究課題を整理する。これらを整理しておくことは、最終節において経営学における「意図せざる結果」研究の方法論的課題と今後の研究の方向性とを検討する際に有用である。

III. 沼上(2000)の「意図せざる結果」論の全体像

ここではまず文献レビューに先立って、沼上(2000)による「意図せざる結果」論における主要な主張を再確認しておこう。

1. 行為のシステムと変数のシステム

沼上(2000)は企業環境を研究する際の基本的な視座とそれが表出された記述様式として、第I節にて先述した行為のシステムと変数のシステムという2つの理念型を提示する。そのうえで、特に英米系の経営組織論の研究分野において、かつては行為のシステムによる記述様式³⁾が多くみられたものの、コンティンジェンシー理論の台頭を境に変数のシステムによる記述様式⁴⁾が支配的なものになったと分析する。

このヘゲモニーの変遷は、表層的には事例研究法に

対する批判が表出したものであるが、より深層の部分では企業に関する存在論と認識論の諸仮定における変化として捉えるべきであるとされる。つまり、かつては組織を多頭システムや象徴処理システムとして存在論的に仮定したうえで経営現象の背後にあるメカニズムを解明することが最も重要であるという認識論的な仮定を有していた研究への関わり方が、組織はコントロール可能なシステムでありそれをコントロールするためにはできるだけ多様なサンプルにもとづいて現象に関連する変数間の関係を把握することが肝要であるというカヴァー法則モデルともいべき法則定立的な立場へと変化したと指摘する。これを沼上はメカニズム解明モデルにもとづいた考え方からカヴァー法則モデルへの変化であると整理する。

しかしここで沼上は、はたしてカヴァー法則モデルが経営学において妥当、あるいは適切なモデルなのか、と問う。そしてゲーム理論を活用した考察をおこない⁵⁾、不変のカヴァー法則を確立することは困難であり、社会において観察される規則性や安定性の根本にあるのは信念の安定性であることを示す。

こうした考察を通じて沼上は、法則定立的なアプローチによって徐々に排除されていった、行為のシステムにおける主体の行為や主体間の相互作用への着目、行為者の意図の了解といった研究の枠組みの復権を模索する。そしてその指針を、行為者である実践家の読みの解釈や行為の合成プロセスの時間展開をともなった把握であるとし、つまるところそれは事例研究法による歴史のプロセスの厚い記述であるとする。

その際沼上が鍵概念として指摘するのが「意図せざる結果」である。意図のうえでは合理的である人間の行為も、行為の結果自然に、あるいは他者の行為や環境要因と合成されることによって、「意図せざる結果」を生み出してしまう場合が多い(沼上, 2000: 198)。行為のシステムを分析にするにあたっては、この行為者が生み出す「意図せざる結果」に着目し、その発生メカニズムを解明することこそが重要であるとされる。

2. 間接経営戦略

では行為システムの記述による「意図せざる結果」のメカニズム解明はどのようなインプリケーションを実践家に投げかけることができるのか。それを沼上(2000)は他者の「意図せざる結果」を利用する「間接経営戦略」概念として提案する。

間接経営戦略とは沼上によると、行為がもたらす「意

「意図せざる結果」を意識的に取り込んだ戦略であると定義される(沼上, 2000: 195)。具体的な例を出すと、間接経営戦略の視点で分析するとモスバーガー(モスフードサービス)成長の主要因は、モスバーガーが定義した年齢層の高いターゲット・セグメントがマクドナルドのターゲット・セグメントである若年層に対して自然と抱く居心地の悪さのような感情、あるいはマクドナルドとロッテリアの競争によって自然と成長したニッチ市場の拡大にあると解釈される。もう少しいうと、モスバーガーが立地や味、年齢層といった要素を他社と差別化したからニッチなポジショニングを築くことができたという従来の教科書的な説明に比べ、競争の結果拡大していく市場や自然と形成される顧客の感情をうまく利用できるドメインを事前に設定していた、ということにおいて「間接的」であるというのである。

沼上はこのような「意図せざる結果」をもたらす間接性の源泉と論理を、(1)経営資源、(2)知識創造環境、(3)組織慣性、(4)環境メカニズムにわけ、(1)と(3)は組織内の人々が学習や相互作用によって生み出す新しい知識の利用、(2)と(4)は組織外の人々が「自然」に学習や相互依存を通じて協力してくれる作用の利用、と整理する(沼上, 2000: 208-213)⁶⁾。

3. 残された課題

沼上(2000)による論考は、「意図せざる結果」を鍵概念として、実践家の読みの解釈や行為の合成プロセスの把握を通じた行為システム分析による経営学研究の復権の方向性を示したところや、「意図せざる結果」を事前に取り込む間接経営戦略を実務的なインプリケーションを含む実践的概念として提示したところにおいて評価されるべきものであるといえる(石井, 2007; 水越, 2006)。

しかしその論考は、沼上自身も認めるよう、いくつかの課題を有している(沼上, 2000: 225-226)。その中でも興味深いのが、実践家と経営学者との反省的対話のあり方に関するものである。変数システム観に立って経営学者が法則らしきものを実践家に伝授するという従来の方法と比べ、行為のシステムを媒介とした実践家と経営学者との対話にはどのような意義があるのか。

それを沼上は、「反省的実践家」の概念と結びつけて説明している。反省的実践家の概念は Schön(1983)が有能な専門職業家(実践家)の思考経路の観察を通じて指摘したもので、科学的な理論を援用するだけでなく

自らの理論にもとづいて行為をおこない、そしてその結果を反省し自らの理論を修正していく行為者のイメージである。また Giddens(1984)においても、社会的な行為者が有する反省能力に着目した議論がおこなわれており、行為の目的達成のために自分の知識をフル動員している「実践的意識」に対して、出来事の推移について論理的な思考をめぐらしている時の「比量的意識」という概念が提示されている(沼上, 2000: 230)。なお、比量的意識は沼上の中では実務家への馴染みを考慮して「反省的意識」(沼上, 2000: 196)と呼称が代えられている。

沼上はこうした過去の研究を踏まえたうえで反省的実践家を「合理性の制約を持ちながらも反省作用を行う実践家のモデル」と定義する(沼上, 2000: 228)。沼上は間接経営戦略における間接性を考察するにあたって、実践家はすべての「意図せざる結果」を取り込もうとはしないし、取り込むことはできないであろうとする。つまり、実践家は「意図せざる結果」の中でも、反省的意識のもとで認識可能でありかつ緊急性が高いものを学習して実践的意識のもとに組み入れていく⁷⁾。

しかし、こうした反省的実践家の学習能力が高度であるとしても、反省的実践家は人間の合理性の制約を認める限り常に知識や信念に縛られた存在であるし、「意図せざる結果」からの不十分な学習や奇妙な因果帰属をおこなってしまうこともある。観察者である経営学者もまたそうである。それゆえ、経営学者と反省的実践家が特に「意図せざる結果」に着目して反省的対話を続けることは、双方にとってそれぞれがこれまでの実践を経て創りあげた信念に囚われている状況から解放されることにおいて意義があるとされる(沼上, 2000: 233)。

以上が、沼上による「意図せざる結果」論の大まかな全体像である。

IV. 沼上(2000)以降の方法論的検討の系譜

さて、本節においては、沼上(2000)以降の経営学における「意図せざる結果」研究のうち、方法論的検討をおこなった4つの研究の貢献と課題とを詳細に整理する。以下、前述した文献レビューの視角に沿って説明する。

1. 石井(2003)による間接経営戦略概念の吟味

(1) 研究の問題意識と概要

経営者が市場戦略を判断するうえでの帰属点の妥当

性、より具体的にいえば戦略策定の根拠付けや意味付けといえる「戦略の審級」の問題を考察するうえで、沼上(2000)による間接経営戦略概念の批判的吟味をおこなったのが石井(2003)である。石井は戦略の審級を考察する際の理論的手がかりは、1つは企業環境に関する議論に、もう1つは行為者(経営者)の準拠枠に関する議論に存在するとする。

前者の環境に審級を求める議論の基本的枠組みは、企業環境への適応の仕方の研究にある。それはつまり定式化された市場環境に対する戦略諸手段の再編成の方法の追求であり、その基礎にあるのが情報処理や取引費用に関する理論であると石井は指摘する。しかし石井はそれら理論をもとにした考察は、情報負荷や取引費用が観察可能であるという前提、つまり情報負荷や取引費用「ありき」の議論になっており、そもそも情報負荷や取引費用の発生メカニズムの考察が軽視されていると批判する。情報負荷や取引費用は市場戦略の作動によって生まれるのであり、環境付与的なものではないというのである。

一方で、後者の行為者の準拠枠に審級を求める議論に関しても、行為者が有する「組織のパラダイム」概念(伊丹・加護野, 1987)や「仮説的市場像」概念(石原, 2000)の2つの主張を引用しながら石井は検討をおこなう。まず、組織のパラダイム概念に関しては、環境に審級を求める議論同様、パラダイムという準拠枠が形成されるプロセスやメカニズムの考察が不足していると指摘する。また、仮説的市場像概念に関しては市場のリアリティとの相互作用が存在するところを評価しながらも、とどのつまり環境決定論と同種の構造的課題があることを明らかにする。そのうえで石井は行為者の準拠枠に審級を求める3つ目の主張として、沼上(2000)の間接経営戦略論をとりあげる。

(2) 沼上(2000)との関連

石井(2003)は、沼上(2000)の議論の中でも特に間接経営戦略概念を評価する⁸⁾。石井が評価するのは、間接経営戦略が「意図せざる結果」を「先取り」して戦略に組み込むところにある(石井, 2003: 22)。つまり、企業の市場戦略に対する人々や自社外のその他組織の見方ともいえる「意図せざる結果」が戦略策定の際の審級となっているところを、これまでの戦略策定の際の環境観とは異なる優れたものであるとしている。中でも特に、この審級が市場戦略によって影響を受ける外部のものの視点を取り込んでいることに新規性を認

めている。

その一方で石井は、「意図せざる結果」を戦略(意図)に組み込む間接経営戦略は、「無限の循環」(石井, 2003: 23)を誘発することを指摘する。つまり、「意図せざる結果」という行為者の意図の外部を取り込む以上、そのたびに新たな「意図せざる結果」が発生するというのである。

ただし沼上もこの問題を看過していたわけではない。沼上はこの無限の循環を遮断させるものとして、先述した反省的实践家の概念を導入している。繰り返しになるが、実践家はあまたある「意図せざる結果」の中でも、反省的意識のもとで認識可能でありかつ緊急性が高いものを学習して実践的意識のもとに組み入れていくというのである。

(3) 研究の課題

しかし石井(2003: 23)はこの反省的实践家を「マジック・ワード」であるとする。石井は「意図せざる結果」を事前に取り込むことによって実現される間接経営戦略の射程は、「(戦略策定者の)視線の及ぶ意図せざる結果」である(ように見える)と指摘する(石井, 2003: 24)。つまり、反省的实践家による反省は、先読みのできる範囲における反省にすぎず、いわば、思いがけない「意図せざる結果」に関して反省的实践家は事前に意図の中には組み込めないというのである。そして石井はこの反省的实践家概念の吟味こそが今後の研究課題としている。

2. 水越(2006)のマーケティング的間接経営戦略論

(1) 研究の問題意識と概要

石井が導いた研究課題に影響を受け、間接経営戦略に着目したさらなる「意図せざる結果」論を展開するのが水越(2006)である。水越は沼上(2000)の議論の全体像を振り返ったうえで、間接経営戦略を「うまい」「洗練された」戦略(水越, 2006: 84)として評価されるべきものであるとする。

その一方で、石井の指摘を引用し、間接経営戦略が「意図せざる結果」を取り込んだ戦略として成り立つかどうかの問題を議論する。そこで水越が着目するのは、石井が指摘する「意図せざる結果」の無限の循環やマジック・ワードとしての反省的实践家のような、間接経営戦略が「成立しない」論理の解明ではなく、間接経営戦略を「成立させる」ための要件についてである(水越, 2006: 84)。水越はその要件について、反省

実践家のように外部から与えられるものではなく、間接経営戦略の論理に内在すべきものであると提案する。

要件の検討にあたって水越が着目するのがマーケティング論の知見であり、中でも特に栗木(2003)のマーケティング・コミュニケーションにおける議論に焦点を当てる。栗木の議論においては、「意図せざる結果」は消費者が企業の意図を独自に解釈していくコミュニケーションの過程において発生するとされる。例えば、商品の属性に直接関連した情報からは離れたユーモアのあるテレビCMを企業が流すのは、そのメッセージを受けとった際、消費者の意図せざる解釈が起こることを前提としているからだという(栗木, 2003)。

この企業のマーケティング・コミュニケーションにおける消費者へのアプローチは、ともすれば沼上(2000)の間接経営戦略と同じ種類のものであるように映るが、水越によるとその内実は異なるとされる。なぜなら、沼上の間接経営戦略は「意図せざる結果」の事前の取り込みに議論の焦点があるが、このマーケティング・コミュニケーションのアプローチに関しては、「意図せざる結果」の発生を前提としかつその結果の存在がユーモア広告を成立させると考える(水越, 2006: 86)。つまり「意図せざる結果」の事前の取り込みの必要性は無いということである。これは消費者行動における意思決定が「目的-手段」という直線的な関係ではなく、反射的・再帰的なものであること⁹⁾に起因するという。

(2) 沼上(2000)との関連

そして水越(2006)は、栗木(2003)の議論を踏まえ、間接経営戦略を「意図せざる結果」の事前取り込み戦略ではなく、「意図せざる結果」の発生を利用する戦略として捉え直す。もっともこの再定式化は、沼上(2000)においてまったく議論されていなかったわけではない。例えば、水越も指摘するよう、沼上は間接経営戦略のメリットを提案する際、「意図せざる結果」を巧みに利用することによって低コストですむ可能性を指摘している(沼上, 2000: 215)。そこではつまり、「意図せざる結果」の事前の取り込みではなく、「意図せざる結果」の事後利用という論理が現われている。

水越はそこで、間接経営戦略の二面性を考察する。つまり、「意図せざる結果」の事前の取り込みに焦点を当てた間接経営戦略は「意図せざる結果」を意図した戦略の中に回収可能であるとしているのに対し、「起こ

ってしまった意図せざる結果」を利用する間接経営戦略の場合は「意図せざる結果」は原理的に戦略の外部であるとする(水越, 2006: 87-88)。

そして、この後者の間接経営戦略を可能としているのは、企業にとっての決定的な他者である消費者の存在であると指摘する。その意味で、この「意図せざる結果」を利用する間接経営戦略は、組織の内部も間接性の源泉としていた沼上の間接経営戦略とは異なる「マーケティングの間接経営戦略」(水越, 2006: 88)とも呼べるべきものであるとする。

(3) 研究の課題

水越(2006)がマーケティングの間接経営戦略の徹底のために提唱するのが、「共約不可能性」の概念である。共約不可能性とは異なるパラダイム間での優劣の判定をおこなうための基準が存在しないこと指す(Kuhn, 1970: 邦訳 167-169)。この共約不可能性を徹底することは、企業の外部としての消費者の存在を際立たせる。つまり消費者は企業が回収できない「意図せざる結果」を当然引き起こすということが前提となり、結果、間接経営戦略は「意図せざる結果」を利用することがどうしても求められるものとなる。共約不可能性の仮定の徹底は、マーケティングの間接経営戦略の有用性を強化するものとなるのである。

最後に水越の議論の課題を少々指摘しておこう。それは、利用する「意図せざる結果」をいかにして限定するのかということである。沼上(2000)が間接経営戦略における無限の「意図せざる結果」を収束させる存在として反省的実践家を仮定しているのに対し、消費者が無限に生む可能性のある「意図せざる結果」をいかに限定して利用するのかということが水越の議論の中では十分になされてはいない。水越はミシュランの事例の再構成の中でこの問題を企業の意図の事前周知という形で捉えているよう映るが(水越, 2006: 88-89)、それを精巧なものとすることも含めさらなる検討が必要であるといえよう。

3. 松嶋(2005)による「意図せざる結果」をめぐるラディカル・リフレキシビリティ

(1) 研究の問題意識と概要

松嶋(2005)は沼上(2000)による行為のシステムの解明という経営学方法論を、既存の概念や変数を超えた説明を可能とする画期的なものであると評価する(松嶋, 2005: 23)。その一方で、そもそも「意図せざる結

果」にはさまざまな意味合いが存在しており、それにとともに、「意図せざる結果」の分析には方法論的にまったく異なった展開が並行してなされているとする。そのような問題意識をもとに松嶋は、社会学などをはじめとする既存研究(e.g., Merton, 1957)における「意図せざる結果」の意味合いの違いを明らかにし、それを分析する際の方法論的課題を検討しようとする。

その際松嶋が着目するのが「意図せざる結果を誰のものにするか」(松嶋, 2005: 27)という問題である。松嶋によると、例えば Merton は、「意図せざる結果」の分析の主権を一貫して観察者(研究者)のものとしてきたという。また、これまで社会現象の分析にあたって当事者(行為者)の意図と観察者のそれとの境界が恣意的にしか区別されてこなかったという方法論的混乱である「オントロジカル・ゲリマンダリング(Ontological gerrymandering)」(Woolgar and Pawluch, 1985)問題に関しても、「意図せざる結果」の当事者視点での分析に際しては観察者の意図がどうしても滑り込んでしまうという問題を指摘する(松嶋, 2005: 26-27)。

これはつまり、従来の「意図せざる結果」の分析においては、観察者が既に知っていること、あるいは観察者が分析できること以上の発見を望むことができなかったということである。そして松嶋は、「意図せざる結果」研究のエポックメイキングを目指すのであれば、「意図せざる結果」を当事者のものとして徹底化し、かつ、それを分析する観察者の方法論を再構築する必要があると提案する(松嶋, 2005: 27)。

(2) 沼上(2000)との関連

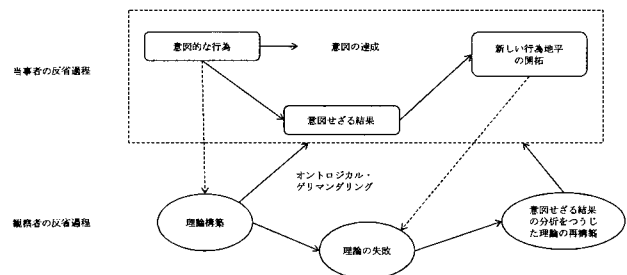
松嶋(2005)は、そもそも観察者は本来的に理論付加的な存在であり、他者の意見にどんなに耳を傾けたとしても、先見的知識を持って内部者の視点を切り詰めるしかないとする。その認識のもと、松嶋は当事者の日常実践と同様に、観察者の分析方法を区別して、その双方を「意図せざる結果」分析の俎上にあげることを主張する(松嶋, 2005: 28)。

もう少し言うと、観察者は、当事者が直面した「意図せざる結果」の意味内容をめぐって反省する過程とそれを受けての新たな行為を観察することで、その過程の意味を推量するしかない、ということである(松嶋, 2005: 28)。そしてその時、過程に身を投じる観察者にとって、当事者の「意図せざる結果」を受けての新たな行為は、理論の失敗(観察者にとっての「意図せざる結果」)となって現れる(松嶋, 2005: 28)。そして

観察者は、そのような結果がなぜ生じたのかについての問いかけをくり返していくこと、つまり観察者にとっての反省をおこなうことで、自身の理論を再構成していく。

松嶋はこのような当事者と観察者の反省過程の相互作用こそが、オントロジカル・ゲリマンダリングを解決する唯一の方法であるとする。これを松嶋は初期エスノメソドロロジーの分析手法(Pollner, 1991)を参考に、「意図せざる結果をめぐるラディカル・リフレキシビリティ」(松嶋, 2005: 28)と呼ぶ(図1)。

図1 「意図せざる結果」をめぐるラディカル・リフレキシビリティ



(出典)松嶋(2005), 28 ページ。

「意図せざる結果」研究に対するこの接近法は、沼上(2000)がいうところの経営学者と実践家との反省的対話の意義を一步推し進めたものとして理解できる。というのも、この接近法は当事者(実践家)が「意図せざる結果」と直面していかんにしてその行為を変化させていくのかということに加え、観察者(経営学者)自身の反省と学習をいかんにして導くか、あるいは研究者自身の「意図せざる結果」分析上の限界をどのようにして乗り越えるかということがより具体的な指針としてとりあげられているからである。また、この接近法は起こってしまった「意図せざる結果」をいかんにして利用するかという間接経営戦略に関する課題にも、一定の示唆を与えているといえる。

(3) 研究の課題

松嶋(2005)によると、この「意図せざる結果」をめぐるラディカル・リフレキシビリティの提案は、分析方法の提案に留まるものであり、決して手法と呼べるべきものではないとする(松嶋, 2005: 30)。なるほど確かに、この接近法は実際にいかんにして反省と学習をす

るかに関しては示していない。これは今後検討を加える必要のあることであるといえよう。

また彼は上記の認識を踏まえたうえで、関連する今後の研究課題をいくつか提示しているが、その中でも重要なのは当事者のいる現場の情報をどのようにして観察者が分析するのか、ということである。

松嶋によると今後検討されるべきは、観察者にとっての「意図せざる結果」の発見や反省的な問い直しを促すデータ分析手法の開発であるという。観察者が現場と向き合う際、そのデータの分析のフェイズにおいてもある種のオントロジカル・ゲリマンダリングが発生する。いかにして「理論汚染」(松嶋, 2005: 30)されていないデータを収集する方法を開発していくかは、経営現象における「意図せざる結果」と向き合う観察者である経営学者に必要なことであるといえる。

4. 根来・足代(2009)による「意図せざる結果」の原因の考察と「意図せざる結果」の類型の再構成

(1) 研究の問題意識と概要

根来・足代(2009)による「意図せざる結果」論は、根来(2008)が提唱する経営における意思決定を念頭とした因果連鎖を分析する際の理論的想定である「因果連鎖の網の目構造論」に理論的な礎を持つ。ここではまずその内容を簡単に確認しておこう。

因果連鎖の網の目構造論は、「行為者の認識についての想定」と「因果認識についての想定」からなる(根来・足代, 2009: 115)。前者の行為者の認識についての想定はさらに、「概念設定の恣意性」と「境界設定の恣意性」から構成される(根来・足代, 2009: 115)。概念設定の恣意性とは、現実を概念化する際に行為者の恣意性が存在するという想定を指している(根来・足代, 2009: 115)。これは先に見たオントロジカル・ゲリマンダリングの問題の課題認識とも根茎をともにする。この想定のもとでは、普遍的に適切な概念設定や普遍的に共有可能な概念設定は存在しないということになる。一方、境界設定の恣意性とはあらゆる因果の認識には「境界」が存在するという想定であり、経営の意思決定においてどこから認識の外部とするのか、あるいは内部とするのかに関しては恣意性が存在するということを指している(根来・足代, 2009: 115)¹⁰⁾。

上記2つの行為者の認識についての想定を前提に、因果連鎖の網の目構造論は以下の2つの「因果認識についての想定」を主張する。第1の想定は「一回限り性と繰り返し性の両立」である(根来・足代, 2009: 115)。

これはあらゆる現実には、1回限りの特殊性を持つと同時に、あらゆる現実には、恣意的な概念設定を媒介して繰り返しを持つ因果連鎖を含む、と認識できるということである。第2の想定は「多元的因果関係の存在」である(根来・足代, 2009: 115)。これは、「結果」には必ず複数の「原因」が現実には存在すると認識可能で、また「要因」は必ず複数の結果の「原因」となりうる、と認識可能だということである。

根来・足代によるとそもそも原理的に、経営の意思決定には選択の自由が存在するため、選択の自由を持つ「行為」そのものと、選択の対象とならない「その他現象」(環境)とを分離して捉える必要があるという(根来・足代, 2009: 116)。ここで重要なのは、行為は選択の自由を有しているため、現在より後ろの因果連鎖を不確実なものとする、ということである。そして、行為する際に重要な因果連鎖を完全に把握できていれば意図が達成できるということになるが、因果連鎖の網の目構造論を前提とすれば、環境認識や行為の指針のある部分は概念設定上必ず抜け落ちるということであり、つまり、事前に因果連鎖の完全な吟味をおこなうことは原理的に不可能であることを彼らは論ずる(根来・足代, 2009: 117)。

(2) 沼上(2000)との関連

以上が因果連鎖の網の目構造論のエッセンスであるが、ではそれに立脚すると、「意図せざる結果」はいかに捉えることができるのだろうか。上記でも見た通り、根来・足代(2009)が主張するのは、環境の解釈、策定された行為の指針は部分性を持っているため、結果として引き起こされる因果連鎖は、多かれ少なかれ意図通りとはならないということである。つまり、因果連鎖の本質上「意図せざる結果」は宿命的に生じることになり、それを避けることはできない、というのが彼らの核となるメッセージである(根来・足代, 2009: 117)。

この立場から根来・足代は、「意図せざる結果」の再類型化をおこなう。沼上(2000: 234)は「意図せざる結果」を、(1)意図した結果が生じなかった場合、(2)意図した結果も生じたが意図したのとは異なる結果も生じた場合、(3)意図した結果が生じたがその生成経路が異なっていた場合、の3つに分類しているが、根来・足代はそれを表2の通りの6つに再類型化した(根来・足代, 2009: 118-119)。

表2 「意図せざる結果」の類型

	類型	事例
①	環境+行為 → 意図した結果	*理論的には起こりえない
②	環境+行為 → 意図した結果の一部のみ実現 (メカニズムの不十分な実現)	商品の差別化はある程度できたが、黒字化はできなかった。
③	環境+行為 → 意図した結果+「意図せざる結果」	情報漏洩を防ぐためにセキュリティ管理を厳しくした結果、情報漏洩そのものは無くなったが、業務の生産性が低下した。
④	環境+行為 → 意図した結果(別のメカニズムが駆動)	差別化によって商品をヒットさせようとしたが、実はタレントが使ってくれたことで、ヒットした。
⑤	環境+行為 → 意図した結果 → 時間を経て「意図せざる結果」へ	大学設置基準を緩めたら、意図通りに大学間競争が強まったが、結果、利益優先の大学運営が増加してしまった。
⑥	環境+行為 → 意図した結果が何もおきない (「意図せざる結果」)	差別化をめざした商品を投入したが、売上げは増えなかった。

(出典)根来・足代(2009)、118 ページを一部筆者改変。

また根来・足代は、行為者にとって逃れることができない宿命であるといえる「意図せざる結果」への対処の方法として、(1)現実認識の深化による因果連鎖の「読み」の深化、(2)一般化されたモデルの活用による因果連鎖の「読み」の深化、(3)結果として生じた「意図せざる結果」への対処、という3つの方策を提案する(根来・足代, 2009: 119-120)。(1)は因果連鎖を行為者が読む際に、因果連鎖の境界を広くとったり、読みの粒度を上げたり、あるいは時系列を長くした読みをおこなったり、因果連鎖を読む際の概念設定そのものを変更したりすることを指す。(2)は、一般化された経営理論を活用することで環境認識の網羅性を高め、因果連鎖認識の抜け漏れを極力無くし、手段の検討の範囲を広げることの意味している。これは換言すれば沼上がいうところのカヴァー法則モデルの活用にあたるといえよう。(3)は必ず起こってしまう「意図せざる結果」への事前あるいは事後的な対処であり、例えばマルチシナリオを準備しての対処(e.g., Raynor, 2007)や、対応が早い組織体制の樹立(e.g., Rubinstein and Firstenberg, 1999)、起こってしまった「意図せざる結果」の有効活用、といった方策が考えられるとする。これら対処方法は、沼上がいうところの「意図せざる結果」を事前に取り込んだ間接経営戦略や、水越(2006)の指摘する、起こってしまった「意図せざる結果」を利用するマーケティング的間接経営戦略の論理に通ずるところがある。

(3) 研究の課題

根来・足代(2009)や根来(2008)が示唆するのは、「意図せざる結果」は避けられない宿命であり、読みの深化も「意図せざる結果」自体を無くすのではなく、それをやわらげる意味しかないということである(根来・足代, 2009: 122)。その際議論されるべきは、いかに「意図せざる結果」に対処していくか、あるいはどのように「意図せざる結果」と取り組んでいくか、に関する方策の検討であるといえる。それはつまり、行為のシステムにおける「読み」をどのようにおこなうのかということと、「意図せざる結果」からいかにして行為者は学習すべきなのかということであると考えられる。これらに関して根来・足代はまだ十分には答えられていない。

また、彼らが提唱する「意図せざる結果」の類型に関しては、「環境」を一括りにして扱っているところが課題であるといえる。つまり、この類型化にあたっては特定の行為者以外の行為は、例えば法規制や技術変化といった事業環境要因と同一化されており、特定の行為者の行為と合成される他者の行為は十分には描き切れていない。これに関しては根来・足代も今後は「意図せざる結果」の合成モデルの検討が必要であると認識している(根来・足代, 2009: 122)。

他にもこの研究は、究極的には「観察者」視点での検討であり、ではいかにして行為者の意図や行為を了解できるのか、という方法論的課題には答えきれていない。これも今後さらなる考察が求められるところである。

V. 帰結：経営学における「意図せざる結果」研究の現状と課題

1. 文献レビューの総括

本稿においては、沼上(2000)以降の「意図せざる結果」研究の現状を、特に方法論的考察をおこなった4つの中核的研究を詳細にレビューすることで確認してきた。その内容をいま一度整理したものが表3である。

各研究とも沼上に対して前向きな評価を加えているが、石井(2003)、水越(2006)が間接経営戦略に着目、松嶋(2005)が方法論としてのエポックメイキング性に着目、とそれぞれに違いが存在することが明らかとなった。また根来・足代(2009)は沼上の「意図せざる結果」論を一部踏まえながらも、独自の理論的前提にもとづいて「意図せざる結果」論を展開しているといえ

表3 沼上(2000)以降の方法論的研究の概略とその貢献、課題

	石井(2003)	水越(2006)	松嶋(2005)	根来・足代(2009)
研究の着想	<ul style="list-style-type: none"> 戦略の審級の考察 行為者の準拠枠としての「意図せざる結果」 	<ul style="list-style-type: none"> 間接経営戦略の精緻化 間接経営戦略を成立させる要因の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 「意図せざる結果」の吟味 「意図せざる結果」研究の方法論の再構築 	<ul style="list-style-type: none"> 「意図せざる結果」の原因の考察 因果連鎖の本質的理解
沼上(2000)の評価	<ul style="list-style-type: none"> 間接経営戦略を評価 特に、先取りされた「意図せざる結果」が審級となる点を支持 	<ul style="list-style-type: none"> 解釈・合成モデルを評価 間接経営戦略を評価 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の概念や変数を超えた説明を可能とする方法論として評価 	<ul style="list-style-type: none"> 「意図せざる結果」の類型化を参照
沼上(2000)の課題	<ul style="list-style-type: none"> 間接経営戦略における「意図せざる結果」の無限の循環 反省的実践家の視線の範囲の限定性 	<ul style="list-style-type: none"> 間接経営戦略における「意図せざる結果」の無限の循環 	<ul style="list-style-type: none"> 「意図せざる結果」の多様な意味合いの看過 	<ul style="list-style-type: none"> 「意図せざる結果」の類型の不足
沼上(2000)から発展した点	<ul style="list-style-type: none"> 反省的実践家概念の「狭さ」の指摘 先読みできない「意図せざる結果」の事前取り込み方法検討の必要性提示 	<ul style="list-style-type: none"> 消費者概念を取り込んだ、「マーケティング的間接経営戦略」概念を提示 間接経営戦略における「意図せざる結果」の利用の側面の提示、強調 	<ul style="list-style-type: none"> 「意図せざる結果」研究の限界の明確化 当事者と観察者の反省過程の相互作用による「意図せざる結果」をめぐるラディカル・リフレキシビリティ概念の提示 	<ul style="list-style-type: none"> 因果連鎖の本質的理解にもとづく「意図せざる結果」の再類型化 「意図せざる結果」への対処方法としての「読み」概念の提示
今後の研究課題	<ul style="list-style-type: none"> 反省的実践家概念の精緻化 	<ul style="list-style-type: none"> 利用する「意図せざる結果」を限定する概念の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 反省と学習の具体的指針の検討 観察者にとつての「意図せざる結果」の発見や反省的な問い直しを促すデータ分析手法の開発 	<ul style="list-style-type: none"> 読みと学習の具体的指針の検討 「意図せざる結果」の合成モデルの構築 行為者の行為や意図の了解に向けた接近法の模索

よう。

また、沼上の持つ課題の認識とそれを乗り越えるための批判的発展の内容はそれぞれ異なる様相を見せていた。石井は間接経営戦略に潜む無限後退の論理を指摘し、また、反省的実践家の視線の狭さを明らかにした。水越の貢献といえるのは、マーケティング・コミュニケーション理論における消費者概念を設定することで、「意図せざる結果」を利用するものとして間接経営戦略を捉え直したことにあろう。松嶋の貢献は、方法論的という本来的な意味からいえば最も純粋かもしれない。当事者と観察者との関係を沼上から一步進めて考察したところは評価に値するといえよう。根来・足代は因果連鎖の本質的理解を踏まえ「意図せざる結果」を再類型化したところもさることながら、「意図せざる結果」への対処としての「読み」概念を具体的な指針として提出したことが沼上や他の研究との違いとなっており、この部分に関しては独自の考察として評価できると考えられる。

2. 今後の研究課題と方向性

最後に今後の研究課題とそれに向けての接近法を試論的に提示しておきたい。

(1) 間接経営戦略における反省的実践家概念の精緻化

文献レビューでも明らかになったが、反省的実践家概念をめぐる混乱は今後の研究に値することであるといえる。石井(2003)が反省的実践家の視線の射程に注目して沼上(2000)を批判的に吟味していたが、「意図せざる結果」を取り込む、あるいは利用する反省的実践家とはどのようなものであるかに関して明らかにしていく必要があるだろう。この問題は水越(2006)の課題、つまり、利用する「意図せざる結果」の限定をいかにしておこなうのかという問題とも関わる。これら問題の解決に示唆を与えるのが犬飼(2005)である。犬飼は反省的行為者モデルを他者の行為の合成に着目して構築している。既存の研究においては反省的実践家の射程の限定性が問題となっていたが、その射程を当面自己の行為と関わりのある行為を起こす他者に特定して考えてみることで、反省的実践家の具体的な写像が見えてくるかもしれない。それはつまり「反省」や「学習」といった若干抽象的な用語に関わる具体的な指針の検討にもつながるといえる。

(2) 「意図せざる結果」の合成モデルの構築

特に根来・足代(2009)が課題としていたが、複数の行為者による行為、あるいは「意図せざる結果」の合成とはどのようなものであるかというメカニズムを解

明し、合成モデルを構築することは重要であると考えられる。

沼上(2000)の議論をひも解くと、つまるところ行為のシステムの理解とは、他者の動きをどう読むか、意図を持った主体間の行為の合成をどう把握するか、ということが重要であると考えられる。しかしこれらに関して明確なモデル、あるいはメカニズムの提示をおこなった研究はまだ少ない。その中で、行為システムにおけるダイナミクスを研究した島本(2001)や高井(2006)はこの課題を解決する方向性の示唆を与える研究であると思われる。

(3) 行為者の意図の理解を可能とする研究法の模索

この研究課題は最も原理的なものといえるかもしれない。経営現象における「意図せざる結果」を分析するには、現場の行為者の情報をいかにして観察者が分析するのか(松嶋, 2005)、あるいは根来・足代(2009)の抱える課題であったが、行為者の意図や行為をどのようにして了解するのか、という方法論的課題がある。

もちろん、われわれ経営学者は行為者の心の中を完全に見通すことはできない。つまりどこまで行っても行為者の「本当の」意図と直面することはないのだが、それでもしかし、行為者の意図や行為をできる限り了解しようとする努力を怠ってはならない。そのためには、松嶋がいうような現場との反省的対話の繰り返しや、石井(2007)が提案するような行為者の視点に立った分厚いケース記述といった接近法は1つのヒントをわれわれに与えてくれる。また、行為者と実際に向き合うことでわれわれが受けるバイアスを排除するために、行為者の意図や行為に関する内容分析をインタビュー記事やIR資料などの公開資料からおこなうのも1つの方法かもしれない(e.g., 宮崎, 2001)。

そして究極的には、意図とは何なのか、行為とは何なのかという問題を問い続けることが、この問題の本質的解決に繋がると考えられる。その際、根来・足代(2009)や水越(2009; 2010)のような、意図と行為に関する本質的考察が寄与することであろう。

【謝辞】

本研究は早稲田大学 2010 年度特定課題研究助成費(課題番号: 2010A-846)の援助を受けて進められた研究の一部である。

【注】

- 1) 本研究における文献レビューは主に日本国内のものを対象としている。欧米の文献においても、例えば、Balogun and Johnson (2005)のように「意図せざる結果」に着目した研究は存在するが、本研究においては沼上(2000)からの連続性を特に認識するために、日本国内の文献レビューに集中した。
- 2) もちろん、事例研究を中心に据えた論考でも、分析の結果興味深い概念モデルを抽出しているものが存在することは十分に認識している(e.g., 犬飼, 2005; 根来・徳永, 2007)。ただしそれらモデルは十分に一般化されたものではないと考えられる。
- 3) 例えば、Emery and Trist (1965)が近似した研究であるとされる。
- 4) 代表的な例として、Porter (1980)のファイブ・フォース・モデルはわかりやすいだろう。
- 5) 詳細は、沼上(2000)の111~129ページを参照のこと。
- 6) 沼上(2000)が例示する間接経営戦略の具体例のうち、カシオ計算機の電卓競争における資源蓄積戦略は(1)に該当し、ミシュランの3つ星システムやジョンソン&ジョンソンの歯ブラシ「リーチ」の競争戦略、そしてモスバーガーの戦略は(4)にあたるものであるとされる。
- 7) 沼上(2000)は Giddens (1984)の議論を踏まえたうえで、反省的意識を「自らの実践的意識をより社会的・歴史的コンテキストの中に位置付けて相対化してみる、などといった思索を展開しているときの意識」、実践的意識を「特定の目的に注意が集中している状態」と定義している(沼上, 2000: 196)。
- 8) 石井(2003)による沼上(2000)の評価の理解にあたっては、水越(2006: 85)を参照している。
- 9) これこそが栗木(2003)が「リフレクティブ・フロー」として定式化するものである。
- 10) 根来・足代(2009: 115)は下記の例をあげる。例えば、企業のマーケティング戦略が失敗した原因を考察する際に、企業内部における組織体制の不備や予算の不十分さばかりを検討し、消費者の嗜好の変化といった外部環境要因が考慮されないような場合、これは企業の内部要因のみを認識の境界の中に入れ、外部環境要因に関しては認識しない、というようにしているとみなせる。これは認識の外部境界の恣意性の問題である。一方、内部境界の恣意性とは、例えば企業の社長は、工場への投資について考える際に、工場のある工程の作業員の作業手順を認識することはないというよ

うな場合を指す。

【参考文献】

- Balogun, J. and G. Johnson (2005) From Intended Strategies to Unintended Outcomes: The Impact of Change Recipient Sensemaking. *Organization Studies*, 26(11): 1573-1601.
- Boudon, R. (1982) *The Unintended Consequences of Social Action*. London: Macmillan.
- Emery, F.E. and E.L. Trist (1965) The Causal Texture of Organization Environments. *Human Relations*, 18(1): 21-32.
- Giddens, A. (1984) *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity.
- 長谷正人 (1991) 『悪循環の現象学: 「行為の意図せざる結果」をめぐって』ハーベスト社.
- 犬飼知徳 (2005) 「「組織の衰退」に関する説明の陥穽—反省的行為者モデルの構築に向けて—」『日本経営学会誌』15: 3-14.
- 石原武政 (2000) 『商業組織の内部編成』千倉書房.
- 石井淳蔵 (2002) 「現代経営戦略論がマーケティング研究に問いかけるもの」『国民経済雑誌』神戸大学, 185(2): 29-45.
- 石井淳蔵 (2003) 「戦略の審級」『組織科学』37(2): 17-25.
- 石井淳蔵 (2007) 「競争的価値創発プロセス概念とケース記述の手法: 競争プロセス、デザイン、そして身体性」『慶應経営論集』慶應義塾経営管理学会, 24(1): 1-23.
- 伊丹敬之・加護野忠男 (1987) 『ゼミナール経営学入門』日本経済新聞社.
- Kuhn, T.S. (1970) *The Structure of Science Revolution*. Chicago: The University of Chicago Press. (中山元訳『科学革命の構造』みすず書房, 1971年)
- 栗木契 (2003) 「リフレクティブ・フロー: マーケティング・コミュニケーション理論の新しい可能性」白桃書房.
- 松嶋登 (2002) 「ホームオフィス導入による組織変革: 情報技術利用をめぐる意図せざる結果」米倉誠一郎編著『企業の発展』八千代出版, 203-232.
- 松嶋登 (2005) 「経営現象のオントロジカル・ゲリマンダリング—意図せざる結果分析の構成主義的展開に向けて—」『経営と制度』首都大学東京, 2: 23-34.
- Merton, R.K. (1957) *Social theory and social structure 2nd ed.*: New York: Free Press. (森東吾・森好夫・金沢実・中島竜太郎訳『社会理論と社会構造』みすず書房, 1961年)
- 宮崎正也 (2001) 「内容分析の企業行動研究への応用」『組織科学』35(2): 114-127.
- 水越康介 (2006) 「マーケティング的間接経営戦略への試論—意図せざる結果の捉え方について—」『組織科学』39(3): 83-92.
- 水越康介 (2009) 「戦略論における実践概念の射程: 意図せざる結果の再検討」首都大学東京 Research Paper Series, 61: 1-16. <http://mizkos.jp/2009PR61.pdf> (2011/1/26 アクセス)
- 水越康介 (2010) 「意図せざる結果を創り出す意図についての考察」『Open Journal of Marketing』5: 1-8. <http://mizkos.jp/ojm2010-5.pdf> (2011/1/26 アクセス)
- 根来龍之 (2008) 「因果連鎖と意図せざる結果: 因果連鎖の網の目構造論」早稲田大学 IT 戦略研究所ワーキングペーパーシリーズ, 24: 1-13. <http://www.waseda.jp/prj-riim/paper/2008-RIIM-WP-24.pdf> (2011/1/26 アクセス)
- 根来龍之・足代訓史 (2009) 「意図せざる結果の原因と類型」『早稲田大学国際経営研究』早稲田大学 WBS 経営研究センター, 40: 113-123.
- 根来龍之・徳永武久 (2007) 「仕組みの過剰自己強化と意図せざる結果: 一太郎と Word の攻防を事例とした研究」『経営情報学会誌』15(4): 51-75.
- 沼上幹 (2000) 『行為の経営学: 経営学における意図せざる結果の探求』白桃書房.
- Pollner, M. (1991) Left on ethnomethodology: The rise and decline of radical reflexivity. *American Sociological Review*, 56: 370-380.
- Porter, M.E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press. (土岐坤・中辻萬治・服部照夫訳『競争の戦略』ダイヤモンド社, 1982年)
- Raynor, M.E. (2007) *The Strategy Paradox: Why Committing to Success Leads to Failure (and What to Do About It)*. New York: Crown Publishing Group. (高橋淳一・松下芳生監修, 櫻井祐子訳『戦略のパラドックス』翔泳社, 2008年)
- Rubinstein, M.F. and Firstenberg, I.R. (1999) *The Minding*

- Organization**, John Wiley & Sons, Inc. (三枝匡監訳, 大川修二訳『「鈍」な会社を「俊敏」企業に蘇らせる!』日本経済新聞社, 2000年)
- 佐藤秀典(2010)「正当性獲得行動のジレンマ—損害保険業における近視眼的問題対応—」『組織科学』44(1): 74-84.
- 島本実(2001)「資源の集中による間隙: ファインセラミックス産業の行為システム記述」『組織科学』34(4): 53-66.
- 清水洋(2002)「産業政策と企業行動の社会的合成: 石油化学工業の「利益なき繁栄」」米倉誠一郎編著『企業の発展』八千代出版, 153-173.
- Schön, D.A.(1983) *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic Books.
- 高井文子(2006)「「支配的な通念」による競争と企業間相違形成—オンライン証券業界の事例—」『日本経営学会誌』16: 80-94.
- Woolgar, S. and D.Pawluch(1985) Ontological gerrymandering: The anatomy of social problems explanation. *Social Problems*, 32(2): 214-227. (平英美訳「オントロジカル・ゲリマンダリング: 社会問題をめぐる説明の解剖学」平英美・中河伸俊編著『構築主義の社会学: 論争と議論のエスノグラフィ』世界思想社, 2000年, 18-45.)