

Title	ステータスがラディカルな組織変革に与える影響
Sub Title	Status theory and radical organizational change
Author	小沢, 和彦(Ozawa, Kazuhiko)
Publisher	慶應義塾大学出版会
Publication year	2024
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.67, No.3 (2024. 8) ,p.125- 139
JaLC DOI	
Abstract	ラディカルな組織変革については，これまでライフサイクルモデルや断続的均衡モデル，継続的変革研究などを通して検討されてきた。本論文では，ラディカルな組織変革の既存研究ではあまり注目されていない，ステータス理論に注目する。まずステータス理論に関する既存研究の概要について説明する。次に，既存の組織変革研究の説明を行った後に，ステータスの程度と組織変革，とりわけラディカルな組織変革との関係性について検討する。その後，比較的近年の研究で注目されているステータスの非一貫性について検討し，これとラディカルな組織変革との関係性についても論じる。 Radical organizational change has been examined through various approaches, such as life cycle models, the punctuated equilibrium model, and continuous change studies. Because social evaluation may affect organizational performance and activity, this study examines the influence of organizational status on radical change, which has received little attention in previous studies. This study first provides an overview of the status theory. Next, after reviewing the existing research on organizational change, this study examines the impact of social status on organizational change, particularly radical change. After that, the relationship between status inconsistency and radical changes is examined.
Notes	榎原研互教授・岡本大輔教授 退任記念号 論文
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20240800-0125

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

ステータスがラディカルな組織変革に与える影響

Status theory and radical organizational change

小沢 和彦 (Kazuhiko Ozawa)

ラディカルな組織変革については、これまでライフサイクルモデルや断続的均衡モデル、継続的変革研究などを通して検討されてきた。本論文では、これらの既存研究ではあまり注目されてこなかったステータス理論に注目する。ステータス理論に関する既存研究では、それが組織のパフォーマンスや活動に影響を与えると考えられてきた。本論文ではまずステータス理論に関する既存研究の概要について説明する。次に、既存の組織変革研究の説明を行った後に、ステータスの程度と組織変革、とりわけラディカルな組織変革との関係性について検討する。その後、比較的近年の研究で注目されているステータスの非一貫性について検討し、これとラディカルな組織変革との関係性についても論じる。

Radical organizational change has been examined through various approaches, such as life cycle models, the punctuated equilibrium model, and continuous change studies. Because social evaluation may affect organizational performance and activity, this study examines the influence of organizational status on radical change, which has received little attention in previous studies. This study first provides an overview of the status theory. Next, after reviewing the existing research on organizational change, this study examines the impact of social status on organizational change, particularly radical change. After that, the relationship between status inconsistency and radical changes is examined.

ステータスがラディカルな組織変革に与える影響

小 沢 和 彦

<要 約>

ラディカルな組織変革については、これまでライフサイクルモデルや断続的均衡モデル、継続的変革研究などを通して検討されてきた。本論文では、ラディカルな組織変革の既存研究ではあまり注目されていない、ステータス理論に注目する。まずステータス理論に関する既存研究の概要について説明する。次に、既存の組織変革研究の説明を行った後に、ステータスの程度と組織変革、とりわけラディカルな組織変革との関係性について検討する。その後、比較的近年の研究で注目されているステータスの非一貫性について検討し、これとラディカルな組織変革との関係性についても論じる。

<キーワード>

ステータス、ステータスの非一貫性、組織変革、ラディカルな組織変革

1. はじめに

環境変化に伴い、組織は変革を求められてきた。たとえば、富士フイルム株式会社は写真フィルム業界で多くのシェアを獲得していたが、デジタル化に対応するために事業を変革してきた。同社が化粧品業界に進出したことは広く知られているが、これはフィルムの原料にコラーゲンが用いられていた点、またフィルムの劣化を防ぐ抗酸化技術を有していた点などが踏まえられている。また、同社は銀塩写真用フィルムで培ったノウハウを生かして再生医療事業でも事業を行うなど、幅広く活動を行っている。

経営学分野では1980年代中頃から組織変革は独立した分野になったという意見もあるが (Greenwood and Hinings, 2006)、組織変革の検討については古くから行われており (たとえば, March and Simon, 1958) 重要なテーマの一つとされてきた。組織変革研究ではその概念の分類も多く試みられてきたが (たとえば, By, 2005; Greenwood and Hinings, 1996; Meyer, Goes, and Brooks, 1990; Plowman et al., 2007; Weick and Quinn, 1999; 大月, 2005)、本論文では特にラディカル (radical)

な組織変革を中心に論じる。この組織変革はインクリメンタル (incremental) な組織変革との対比で説明されることも多く、両者は異なる特徴があるとされてきた。環境が比較的安定している場合には後者の組織変革が適しているが、環境が不安定の場合には前者の組織変革の重要性が増すといわれる (たとえば, Romanelli and Tushman, 1994; Tushman and Romanelli, 1985)。ラディカルな組織変革については、これまでライフサイクルモデル (Grenier, 1972) や断続的均衡モデル (punctuated equilibrium model) (Tushman and Romanelli, 1985; 古田, 2021, 2022), 継続的変革研究 (Plowman et al., 2007; 町田, 2017) を通して検討されてきた。

本論文ではラディカルな組織変革研究ではあまり注目されてこなかったステータス理論 (status theory) について注目したい。経営組織論や経営戦略論におけるステータスなどの社会的評価に関する研究は、1990年以降に盛んに行われるようになった (Pollock et al., 2019)。たとえば初期の代表的な研究としては Podolny (1993) などが挙げられ、ステータスの概念については、後述するように社会システムにおけるポジションなどと捉えられてきた (Sauder, Lynn, and Podolny, 2012)。また、ステータスは組織の無形資産の一つであり、組織のパフォーマンスや活動に影響を与えると考えられてきた。ステータスが組織活動に影響を与えるならば、組織活動の一種である組織変革にも影響を与える可能性はあるが、組織変革との関係性については、とりわけラディカルな組織変革との関係性についてはあまり検討されてこなかった。これらを踏まえて、本論文ではステータス理論と組織変革の関係性について検討したい。

本稿の構成は次の通りである。まずステータス理論に関する既存研究の概要について説明したい。次に、組織変革の既存研究の説明を行った後に、ステータスの程度と組織変革、とりわけラディカルな組織変革との関係性について検討する。その後、ステータスの非一貫性 (status inconsistency) の議論を取り上げ、これとラディカルな組織変革との関係性についても検討する。最後に、本稿の要約と限界について説明したい。

2. ステータス理論

2.1 ステータスの概念

ステータスやレピュテーション (reputation) など、組織レベルの社会的評価に関する経営学の研究は、1990年以降に増加したといわれる。ステータスは無形資産であり、それ自体は直接観察することができず、完全にはコントロールすることもできない。しかし、このような評価はステークホルダーの認知や解釈に影響を与えるため、重要なテーマといえる (Pollock et al., 2019)。

ただし、ある組織のステータスを高いとみなすか、あるいは低いとみなすかには必ずしも絶対的な基準はない。むしろ相対的に決まる。つまり、比較対象 (たとえば同業他社) を用いて、ある組織のステータスが高いか低いかが判断されるのである (Zhao and Zhou, 2011)。

経営学の分野において、初期のステータスの代表的な研究としては Podolny (1993) などが挙げられる。Podolny (1993) の研究においては、クオリティーに関するシグナルとしてステータスを捉えている点に特徴がある (Piazza and Castellucci, 2014)。経営学分野では、ステータスに関

する研究がそれ以降に多く行われるようになったこともあり、Podolny (1993) の捉え方・定義はその後の研究に大きな影響を与えたといわれる (Pollock et al., 2019)。

しかし、このような Podolny (1993) の捉え方、つまりクオリティーに関するシグナルとしてステータスを捉えることについては、ステータスの概念を必要以上に狭めているという批判もみられる。たとえば、Podolny (1993) の捉え方では、経済学的な側面に注目することで社会学的な側面が軽視される点、その結果としてレピュテーションの概念との相違点が明確でなくなる点が指摘されている (Jensen, Kim, and Kim, 2011; Piazza and Castellucci, 2014)。

このように Podolny (1993) の研究はステータスの初期の代表的な研究として扱われながらも、概念的には批判されてきた。そして、その後の研究では様々な概念と比較されながら、その内容が論じられてきた。類似概念としては、例としてレピュテーション、正統性 (legitimacy)、パワー (power)、セレブリティ (celebrity)、スティグマ (stigma) の概念が挙げられる (たとえば Bitektine, 2011; George et al., 2016; Jensen et al., 2011; Piazza and Castellucci, 2014; Pollock et al., 2019; Sorenson, 2014)。

しかし、ステータスの概念に対して、いまだ一貫した定義はみられない。そのため、ここではいくつかの定義を確認したい。たとえば、Washington and Zajac (2005: 284) の定義は広く支持されている定義であるが (Pollock et al., 2019)、Washington らはステータスを「間主観的に認められた」個人や組織の「順位 (ordering) やランキング (ranking)」と定義している。Bower and Prato (2018: 668) は比較的関連が深い捉え方をしており、社会システムにおける行為者の (ランキングの) ポジションとしている。George et al. (2016: 1) は、レピュテーションの概念が行為者のクオリティーに関する信念 (beliefs) あるいは知覚 (perception) として定義されてきたのに対して、ステータスは「相対的なプロフェッショナルのポジションあるいは社会的立場 (social standing)」として定義されてきたとしている。Sauder et al. (2012: 268) は、ステータスが社会のヒエラルキーにおけるポジションとして理解されてきたとし、これは過去の行為の積み重ねから形成されるとしている。最後に、ステータスについて多くの研究成果を発表している Jensens らのいくつかの研究では、社会のヒエラルキーにおける行為者のポジションと捉えている (Jensen and Kim 2015: 1435; Jensen, Twardawski, and Younes, 2022: 947; Jensen and Wang, 2018: 102; Wang and Jensen, 2019: 860)。上記の研究では多少の表現の違いはあるが、ステータスの概念を説明する際に、社会にはヒエラルキーがあるとし、そのシステム内での個人や組織の順位やランキングあるいはポジションに注目しているといえるであろう。

ただし、必ずしもすべての研究者がステータスを社会的なポジションとして捉えているわけではない。たとえば Gould (2002: 1147) による定義、つまりステータスを名声 (prestige) として捉える定義は比較的広く支持されている (Pollock et al., 2019)。たとえば Bendersky と Pai はステータス・ダイナミクスについてのレビューを行っているが、その際にステータスは (他者視点からの) 名声、尊敬 (respect)、エスティーム (esteem) と説明している (Bendersky and Pai, 2018: 183)。また、Betancourt and Wezel (2016: 1436) も、Gould (2002) や Sauder et al. (2012) を引用しながらステータスを名声として捉えており、これは社会のヒエラルキーにおける行為者のポジション

から生じるとしている。Jensen and Roy (2008: 496) の定義も比較的広く知られているが、彼らの研究も Gould (2002) を引用しつつ、ステータスを名声として捉えている。そして、その名声は社会構造における組織が位置するポジションによって形成されるとしている。以上のように、上記の定義はステータスを名声として捉えている。そして、名声はシステム内での行為者のポジション¹⁾によって形成され则认为ている。

なお、(ステータスの捉え方とも関連が深い) ステータスの測定については、ネットワーク中心性 (Bonacich, 1987) を用いた方法が頻繁に用いられている。他にもエリートグループへの所属や、アカデミー賞などの賞の獲得あるいは賞へのノミネートなどが注目されてきた (このような賞を用いる方法も従来から使用されており、それらの文献では Merton (1968) の研究が紹介されることも多い)。またランキングを用いる方法もあり、これも多くの研究で用いられてきたが、この尺度については議論の余地があるといわれる (Piazza and Castellucci, 2014; Pollock et al., 2019)。

2. 2 ステータスの機能

クオリティーに関するシグナルとしてステータスが機能する点については多く論じられてきた。とりわけ不確実性が高い場合には、事前に組織や製品のクオリティーを完全に把握するのが困難なことも多く、そのような状況では、ステータスはこれらのクオリティーが高いことを示す指標あるいは手がかりとして機能するといわれる。くわえてステータスが高い場合には価格を高く設定でき、収益が向上しやすくなる点も論じられてきた。さらに、ステータスの高い組織あるいは行為者は、信頼できる対象としてみなされ、人件費あるいは採用コストなどをおさえることができるといわれる (たとえば, Sauder et al., 2012; Jensen et al., 2011; Piazza and Castellucci, 2014)。

このように従来の研究ではステータスのもたらすポジティブな影響が注目されてきたが (cf. Chen et al., 2012), ネガティブな影響に注目している研究もいくつかみられる (Bothner, Kim, and Smith, 2012; Jensen and Kim, 2015; Kovács and Sharkey, 2014; Krishnan and Kozhikode, 2015; Prato and Ferraro, 2018; Reschke et al., 2018)。

たとえば, Jensen and Kim (2015) はアカデミー賞のデータを用いて、社会学及び社会心理学の研究に依拠しながら、ステータスの急激な上昇が離婚率に与える影響について検討している。彼らの研究によれば、受賞するとあるいはノミネートされると、男性の場合には離婚率が上がる。しかし、女性の場合にはそのような影響はみられないとされている。

また, Kovács and Sharkey (2014) は書籍への賞に注目し、マーケティングの理論を用いつつ、ステータスが顧客からの評価に与える影響を検討している。書籍に対する顧客からの評価については、オンライン・レビュー・サイトにおける点数 (レーティング) などに注目している。彼らの研究でも、賞の獲得がステータスの急激な上昇を意味している。そして、受賞することで嗜好がフィットする読者層 (好み合う読者層) に加え、嗜好がフィットしない読者層までもが本に惹きつけられ、ミスフィットが起きる点、それがネガティブな顧客評価を招く点について論じて

1) 他にも特定の社会における相対的な価値に対する判断もしくは意見 (judgement) (Pearce, 2011: 8) と捉えられるケースもある。

いる。くわえて、アイデンティティの議論を用いながら、受賞することが人気（popularity）の上昇に結びつき、これも平均的にはネガティブな顧客評価につながると論じられている。実証分析ではマッチングを用いているが、賞を獲得した本に対するコントロールグループは、賞を獲得できなかったがファイナリストに選ばれており、かつ賞を獲得した本と受賞前の顧客からの評価が近いものを選んでいる。

上記のように、ステータス理論ではポジティブな影響あるいはネガティブな影響に注目する研究のどちらの場合も、基本的にはステータスが高いあるいは低い行為者自身に焦点が当てられることが多い。ただし、いくつかの研究では行為者の「関係者」に注目する研究もみられる（Botelho and Gertsberg, 2022; Bower and Prato, 2019; Reschke et al., 2018）。たとえば Bower and Prato (2019) は仲介者に注目している研究の一つである。Bower らによると、ランキングはステータスの順位あるいはヒエラルキーを示すと多くの研究では想定されてきたが、ランキングを作成する仲介者も行為者の一人であり、彼らも市場でのポジションを守る必要がある。そしてランキングは彼らのポジションを維持するための製品であるために、そのランキングは市場から注意（attention）を獲得する必要がある。市場からの注意は仲介者の評価に対する信頼性によって生じるが、ランキングに変化がない場合あるいは目新しさがいない場合、関心が薄れると考えられる。そのため、このような状況において、仲介者にはランキングを変化させることへのインセンティブがあるとされる（Bower and Prato, 2019）。Bower らはアナリスト・ランキングのデータを用いて、ランキングが安定している場合には、ランキングの構造的な変化が起きる傾向があると論じているのである。

Botelho and Gertsberg (2022) はレストランの評価に関する Yelp のデータを使用しながら、同じく仲介者に注目している。Botelho らによると、先行研究ではアワードを獲得した場合、つまりステータスが上昇した場合には、これまでの過去の活動が認められたと認識する。そのため、アワードを受け取った後も、過去の活動を継続する傾向があると論じられてきた。しかし、Botelho らによると、アワードを受け取ることによって、仲介者は（スポットライトを浴びるように）市場から注目されやすくなり、彼らの活動についても注視されるようになる。これにより、仲介者は（ある意味）規律づけられるため、信頼できない指標を用いた意思決定を行わなくなり、彼らの評価におけるジェンダー・バイアスが減る傾向があるとしている。

3. ステータスの程度と組織変革

3.1 組織変革研究

組織変革研究では、その分析のレベルをマクロに設定するケースもあれば、組織行動論の理論・概念を用いながらミクロに設定されるケースもある。本論文では前者に注目し、基本的に後者の系譜の組織変革研究は扱わないことにしたい。

組織変革についてはこれまで多様な研究が行われてきたが、それはその現象、つまり組織で行われる変革が多様であることが一つの理由として考えられる。つまり「企業の価値創造プロセス

の活性化」を意図した組織変革が行われる場合もあれば（十川，2009: 2），事前の意図や計画があまり明確でない中で行われる変革，つまり創発的な組織変革が行われる場合もある（大月，2005；町田，2017；古田，2022；Orlikowski, 1996; Plowman et al., 2007; Weick and Quinn, 1999）。

組織変革の定義についても様々なバリエーションがあるといわれるが（古田，2021），それも組織変革が様々な形でみられる点と無関係ではないであろう。組織変革の定義は定まっていないが，たとえば「時間の経過とともに，組織の形態，質，状態」の変化として定義されてきた（Van de Ven and Poole, 1995: 512）。国内でも組織変革は論じられており，一例として山崎（2004: 83）の研究においては，組織変革は「現行の組織について，外部環境とのミスマッチ，すなわち外的適合関係がもはや保たれていないことを察知し，戦略やマネジメント・プロセスといった諸要素，諸活動との適合関係（内的適合）を意図的に壊し，その刷新を図ること」とされている。また，大月（2005: 4）は，組織変革は「組織の基本的な枠組み（たとえば組織構造や事業活動のコア）を変えずに行う常軌的な変革ばかりでなく，基本的な枠組み自体を変える大変革（構造の再編成や事業活動の新しいコアの創出など）を含む」としている。本論文では，下記のような組織変革の分類を踏まえ，「組織の構成要素の変更」（小沢，2015: 75）と組織変革を広く想定して議論をすすめたい。

ラディカルな組織変革とインクリメンタルな組織変革の分類は，組織変革研究において多く用いられてきた（たとえば，Romanelli and Tushman, 1994; Tushman and Romanelli, 1985）。前者が「システムの根本的な性質（property）と状態（state）」の変更であるのに対し，後者は「安定的なシステムの中で行われる」変更といえる（Meyer, Brooks, and Goes, 1990: 94）。

ラディカルな組織変革とインクリメンタルな組織変革について既存研究の整理に基づくならば（Meyer et al., 1990），ラディカルな組織変革についてはライフサイクルモデル（Grenier, 1972）と断続的均衡モデル（Tushman and Romanelli, 1985; 古田，2021）を挙げることができる。くわえて，継続的変革研究もその後のラディカルな組織変革の議論の一つである（Plowman et al., 2007; 町田，2017）。

このように展開されてきたラディカルな組織変革研究であるが，従来想定されてきたラディカルな組織変革の代表的な先行要因としては，外部環境要因，経営者の交代，組織のパフォーマンス，組織の危機などが挙げられる（たとえば，Grenier, 1972; Romanelli and Tushman, 1994; Tushman and Romanelli, 1985）。

3. 2 ステータスの程度とラディカルな組織変革の関係性

ラディカルな組織変革研究においては，上記のように，その組織のパフォーマンスや危機が組織変革の先行要因として注目されてきた。理論的には，組織のパフォーマンスが低下した場合，もしくは危機に瀕した場合にラディカルな組織変革が促されるといえる（たとえば，Grenier, 1972; Romanelli and Tushman, 1994; Tushman and Romanelli, 1985）。

ラディカルな組織変革の既存研究では，社会的評価の一種であるステータスを先行要因としてあまり扱ってこなかった。しかし，社会的評価も組織のパフォーマンスの一つとして捉えること

ができるならば、ステータスが下がった場合、もしくは危機的な状況と認識される場合にはラディカルな組織変革が行われやすいと考えられるであろう。反対に、組織のステータスが高い場合あるいは危機的な状況と認識されない場合には、ラディカルな組織変革は起きにくいと考えられるであろう。

このように、ステータスの程度とラディカルな組織変革の関係性については、従来のラディカルな組織変革研究で想定されてきた議論を踏まえ、ある程度推測することができる。しかし、近年ではステータスの程度に注目する議論だけでなく、ステータスの非一貫性に注目する研究もみられる (Han and Pollock, 2021; Jensen and Wang, 2018; Wang and Jensen, 2019; Zhao and Zhou, 2011)。そのため、次章以降ではより議論の射程を広げ、ステータスの非一貫性とラディカルな組織変革の関係性についても検討したい。次章では、まずステータスの非一貫性についてどのような研究が行われてきたかを説明したい。そして、第5章では、ステータスの非一貫性とラディカルな組織変革の関係性を検討する際の研究課題について論じたい。

4. ステータスの非一貫性

ステータスの非一貫性に関する研究として、本章では Zhao と Zhou の研究 (Zhao and Zhou, 2011) 及び Jensen らの研究 (Jensen and Wang, 2018; Wang and Jensen, 2019) について主に検討したい。

4.1 Zhao and Zhou (2011) の研究

Zhao and Zhou (2011) は、カリフォルニアのワイン市場に注目し、ステータスの非一貫性がワインの評価（ワインの価格）に与える影響を検討している。Zhao らの研究では、まずステータス理論においては複数の研究群があることが論じられている。彼らによると、ある研究群ではステータスが高いことによるメリットが強調されてきた。しかし、別の研究群ではステータスが必ずしもポジティブな影響をもたらすわけではなく、ステータスが高いことがその組織にとってペナルティーになることが論じられてきた。Zhao and Zhou (2011) によると、Zhao ら自身の研究はこれらの異なる研究の統合を意図している。そして、先行研究では単一のステータスの順位が多く論じられてきたが、Zhao らの研究は複数のステータス（の順位）を想定した議論であると主張している (Zhao and Zhou, 2011: 1435-1436)。

そのうえで、彼らはステータスには複数の種類がある点を説明している。具体的にはカテゴリーに関するステータス (categorical status) と、評価に関するステータス (evaluated status) であり、これらは異なる社会の基準に基づいているとしている。カテゴリーに関するステータスは、その名の通り、個々の組織あるいは行為者の評価でなく、複数の組織あるいは行為者に対する評価といえる。一方、評価に関するステータスは個々のパフォーマンスに基づく評価であり、専門家による批評あるいは彼らによる格付け・ランキングによって影響を受ける。Zhao らによると、これら二つのステータスは評価基準が異なることから、その評価も異なる可能性、つまり組織に

に対する複数のステータスの程度が異なる可能性がある (Zhao and Zhou, 2011: 1436-1437)。

このようにステータスの非一貫性が起こりえることに言及しつつ、彼らは非一貫性が①製品や組織のイメージ形成と②顧客の評価や感情に影響を与えているとしている。前者については、ステータスが一貫 (consistent) している場合にはステータスによる評価がより妥当であることを意味するが、一貫していない場合には矛盾したイメージ・不透明なイメージの形成につながり、その結果としてステータスに基づく評価 (ポジティブな影響) を弱めるとしている。また後者については、一貫したステータスは顧客の (認知的な) 評価を形成し、好意的な評価を導くとするが、一貫していないステータスは不確実な状況や不透明な状況を招き、顧客の認知や評価に対してネガティブな影響を与えているとしている。また一貫していないステータスは顧客の感情に対してもネガティブな影響を与え、認知的不協和 (cognitive dissonance) をもたらすとしている (Zhao and Zhou, 2011: 1437, 1439)。

以上のメカニズムを説明しながら彼らは、ワイン市場におけるテイスティング (tasting) やワイナリーの組織レベルのステータスなど4つのステータスの指標に注目し、個々のステータスによるポジティブな影響をステータスの非一貫性が弱めると論じている。

4. 2 Jensen and Wang (2018) 及び Wang and Jensen (2019) の研究

Jensen and Wang (2018) は大学業界に注目し、2002年から2013年までの109のビジネススクール及びそれらのファイナンス、会計、マーケティングなどのサブユニット (department) のデータを用いている。そして、ビジネススクールのステータスとサブユニットのステータスがパフォーマンスに与える影響に、ステータスの非一貫性がどのように関係 (調整) するかを検討している。Jensen らの主たる主張は下記の通りである。

ステータスは多くの場合に社会における行為者のポジションと捉えられるが、行為者は複数の異なる社会システムに属しているケースも多い。その際には、それぞれの社会システムから異なる評価を受ける、つまり異なるステータス・ポジションに置かれる可能性がある。彼らの研究におけるステータスの非一貫性は、ステータスにノイズが含まれていることではなく、行為者が異なる社会システムに属している際に、異なる評価を受けるあるいは異なるステータス・ポジションに位置することを意味する (Jensen and Wang, 2018: 1021-1023)。

彼らによると、組織に関するステータスの非一貫性は従来あまり研究されてこなかった。ステータスの非一貫性の研究は先行研究でもみられるが、先行研究で想定されているケースは、たとえばある個人がこれまでの経験 (彼らの論文では学歴を用いて説明されている) と職業が異なるといった状況である。しかし Jensen らは、企業が多角化した際には組織内に「複数のユニット」があり、それぞれのステータスが異なる状況もあるとしている (Jensen and Wang, 2018: 1023)。

ステータスは社会的アイデンティティ (social identity) を提供し、それにより外部の行為者は期待を形成するが、複数のユニット (たとえば企業の複数の事業) のステータスが異なる際には曖昧な状況、特にアイデンティティが曖昧になるとしている。そして、このアイデンティティが曖昧な点については、特に外部のオーディエンスの視点が想定されている。彼らは Zuckerman

(1999) の論文を引用しつつ、Zuckerman がアナリストにとって評価が困難な場合に株価が下落する点を指摘しているように、ステータスの非一貫性もその組織の曖昧なステータスを引き起こすとしている (Jensen and Wang, 2018: 1024)。

彼らの論文はステータスの非一貫性が与える影響に主たる関心を置いているが、その影響を検討する際に、ステータスがどのように外部からの評価(彼らの研究では、ビジネススクールのコンテキストを用いているため、外部からの研究の質の評価)に影響するかに焦点をあてている。そして、ステータスの機能として次の二つに注目している。二つの機能とは、①ステータスが(知覚されるクオリティーに関する)シグナルとして機能する点、②ステータスがアカウンタビリティーの重圧(accountability pressure)を軽減する点である。彼らは上記のシグナルによって外部のオーディエンスは正しい意思決定が行える、また上記の重圧が軽減されることにより外部のオーディエンスは誤った意思決定によって非難されることを回避できるとしている (Jensen and Wang, 2018: 1025)。後者については、外部から評価するものにとってステータス通りに評価すれば、仮にその評価が間違っているとしても批判されるリスクが減る、誤った意思決定に対するプレッシャーが減るという意味合いといえる。

ステータスにこれらの機能がある点を踏まえつつ Jensen らは、非一貫性はステータスを曖昧にするため、上記のシグナリングの機能が低下すると論じる。また、ステータスが曖昧になることによって外部者がよりクリティカル(な姿勢)になり、ステータスをベースとした評価に疑問を持つため、重圧を軽減する機能が低下するとしている。このように非一貫性はステータスの機能を弱める影響があるため、ステータスがパフォーマンスに与える正の影響を弱めると論じている (Jensen and Wang, 2018: 1026)。

以上のように、彼らの研究ではステータスの非一貫性によって生じた曖昧性が、どのようにステータスの(ポジティブな)影響を弱めるかに関心が向けられているといえる。つまりステータスの非一貫性がパフォーマンスに与える直接的な影響に注目しているわけではない。それはステータスの非一貫性はオーディエンスにとって最重要な関心(事)ではないためと説明されている (Jensen and Wang, 2018: 1022)。

類似の研究としては、1998年から2014年のアメリカの上場企業のデータを用いた Wang and Jensen (2019) の研究が挙げられる。Wang らは、Zhao and Zhou (2011) や Jensen and Wang (2018) などを引用しながら、非一貫的なステータスに関する先行研究がそのネガティブな影響を強調してきたと論じている。それに対して彼らは、どのように企業が非一貫的なステータスに対して行動(反応)するかに関心があるとしている。

とはいえ、Wang and Jensen (2019) の研究においても基本的には非一貫的なステータスは組織に対してネガティブな影響を与えるという見解は共通している。彼らによると、まずステータスは市場でのアイデンティティ (market identity) に寄与する。市場でのアイデンティティは、組織に対する外部からの期待、あるいは内部での資源配分に影響すると論じる (Wang and Jensen, 2019: 860)。

そして、非一貫的なステータスは市場でのアイデンティティを曖昧 (identity ambiguity) にし、

組織の価値の低下を招くとしている。その理由としては、市場でのアイデンティティが曖昧な場合には、外部のオーディエンスにとってアイデンティティの理解（彼らの表現ではメイクセンス）が困難になり、市場での正統性（legitimacy）や存在感（appeal）を低下させるため、あるいは外部から理解・評価するのが困難になるため、さらに多角化している場合にはシナジーを創出する能力があるかを疑われるためとしている（Wang and Jensen, 2019: 859-862）。

5. ステータスの非一貫性と組織変革

ステータスは無形資産の一つであり、組織活動にも影響を与えると論じられてきた。第3章までで論じたように、ステータスの程度とラディカルな組織変革の関係性については、ある程度先行研究の知見を援用することで両者の関係性を論じることはできる。つまり、ステータスが下がった場合もしくは危機的な状況と認識される場合にはラディカルな組織変革が行われやすく、組織のステータスが高い場合あるいは危機的な状況と認識されない場合にはラディカルな組織変革は起きにくいと考えられる。

第4章ではステータスの非一貫性について検討したが、前述のように、組織が外部から評価を受ける際に、その評価が異なることは十分に考えられるであろう。特に、組織が多角化を行っている場合には、それぞれの事業で戦略が異なり、その結果、業界での立ち位置が異なることはありえる。逆にすべての事業が同じ評価を受けていると想定する方が現実的でないとも考えられる。これらを踏まえると、ステータスの非一貫性については多くの組織にとって重要なテーマであり、これが組織活動にどのような影響を与えるかは重要な問題である。

しかし、ステータスの非一貫性とラディカルな組織変革の関係性についてはこれまであまり検討されていない。また、ラディカルな組織変革研究における既存研究のロジックを応用することも難しい。そのため、ステータスの非一貫性がラディカルな組織変革にどのような影響を与えるかは今後の重要な研究課題になりえるであろう。

ただし、ステータスの非一貫性がラディカルな組織変革に与える影響を検討する際には、いくつかの問題が残されている。つまり、下記のようにステータスの非一貫性の議論自体にいくつかの課題が残されており、その課題を解決しなければラディカルな組織変革との関係性を論じるのも難しいのが現状である。ステータスの非一貫性に関する問題点として、まずは Zhao and Zhou (2011) を中心に論じたい。

個々のステータスによるポジティブな影響をステータスの非一貫性が弱めるというのが Zhao and Zhou (2011) の根本的な主張である。その背景にある考え方としては、単一のステータスを想定した場合、高いステータスはその組織にポジティブな影響をもたらす点が想定されている。しかし、前章までで論じてきたようにステータスにはネガティブな影響についても報告されており、「ポジティブな影響をもたらすという仮定」についてはどのような状況でそれが妥当か、あるいは妥当でないかのより詳細な検討が必要であろう。

くわえて、Zhao らの議論は「非一貫性自体が組織に与える影響の検討」というよりも、「非一

貫性が、個々のステータスが組織に与える影響をどのように調整するか（弱めるか）の検討」であり、なぜ前者よりも後者を検討するかの理由について理論的には十分に示されていない。そのため、前者を考慮せずに後者のみを議論することがどの程度有意義かについては検討の余地があるように思える。さらに、今後の研究では前者の検討も求められるといえるであろう。

また、個々のステータスによるポジティブな影響を非一貫性は弱めると論じられているが、一貫していない場合にその影響が個々のステータスによるポジティブな影響を弱めることにとどまるのか（つまり、以前多少のポジティブな影響は残る）、あるいは、一貫していないステータスの影響と個々のステータスによるポジティブな影響を比較した場合に前者のネガティブな影響が後者を上回るかについては深く論じられていない。そのため、これについても更なる検討が必要であろう。

さらに、Wang and Jensen (2019) についても以下のような問題が残されている（ここでは Zhao and Zhou (2011) の問題点と重複しない点について論じたい）。上記のように Wang らは、非一貫的なステータスに対してどのように組織が行動（反応）するかに関心がある。彼らの議論では（市場でのアイデンティティが外部からの期待を形成するため）アイデンティティが曖昧になった場合に市場からの期待が曖昧になるとされる。たしかに、非一貫性により市場からの期待が曖昧になってしまうという点は理解できるが、期待が曖昧になることが、市場での正統性や存在感を低下させるかについては疑問が残るといえる。つまり、Wang らの研究では、組織に対して複数の社会的評価が併存していることを非一貫的なステータスと表現しているが、オーディエンスはそのまま社会的評価が併存していると捉える可能性もあるため、正統性が低下するあるいは存在感が低下することにつながるとは限らないであろう。くわえて、社会的評価が併存していることが能力に対しての不信感につながるとも限らないのではないだろうか。そのため、非一貫的なステータスが価値の低下を招くという論理については検討の余地があるであろう。

また、(Jensen and Wang (2018) に対しても同様であるが)、彼らは組織に対して複数の社会的評価（ステータス）が併存していることで組織のステータスが曖昧になるとしているが、複数の評価が併存していることでステータスが曖昧になるという論理については曖昧さが残る。Jensen and Wang (2018: 1026) によると、曖昧なステータスは外部からの評価を困難にするため、オーディエンスがよりクリティカル（な姿勢）になることを促し、ステータスをベースとした正当化（justification）に疑問を持つようになることで、重圧を軽減する機能が低下するとしている。しかし、曖昧なステータスが外部からの評価を困難にする論理、それがクリティカルな姿勢につながるといふ論理については十分に説明されていないといえる。

これらのように、ステータス理論においては、ステータスの非一貫性に関する議論自体に解決すべき問題が残されているため、これらの問題点を解決することが今後の研究に求められるであろう。問題を解決することで、ステータスの非一貫性に関する論理が明確にあり、それがラディカルな組織変革に与える影響を検討することができるようになると思われるのである。

6. おわりに

従来の社会科学の研究においてステータスは注目されてきた概念であるが (Pearce, 2011; Piazza and Castellucci, 2014), 経営学分野では, (上述のように) 1990年代以降から研究が盛んに行われるようになったといわれる。ステータスは概念的にも若干曖昧な点はあるが, 多くの場合には社会におけるポジションなどと捉えられてきた。

一方, 組織変革についても経営学では重要なテーマとして従来扱われており, 多くの研究者の関心を集めてきた。組織変革も様々な側面から捉えられるが, 本論文ではラディカルな組織変革に焦点をあてている。先行研究ではラディカルな組織変革の先行要因について検討が行われており, たとえば外部環境要因, 経営者の交代, 組織のパフォーマンス, 組織の危機などが挙げられる (たとえば, Grenier, 1972; Romanelli and Tushman, 1994; Tushman and Romanelli, 1985)。

本論文では, 近年のステータス理論の発展を踏まえつつ, ラディカルな組織変革とステータスの関係性について検討している。具体的には, まずステータスの程度とラディカルな組織変革について検討している。社会的評価の一種であるステータスも組織のパフォーマンスの一つとして捉えられるならば, ステータスの程度が下がった場合もしくは危機的な状況と認識される場合にラディカルな組織変革が行われやすいと考えられる。また, 前者が高い場合あるいは危機的な状況と認識されない場合には後者は起きにくいと考えられるのである。

その後, 本論文ではステータスの非一貫性の議論に注目し, 今後の研究課題について論じている。組織が多角化を行っている場合に各事業で評価が異なる可能性は十分に考えられられるため, ステータスの非一貫性は重要な概念である。本論文では, 非一貫性の議論自体にいくつかの課題が残されていることを指摘し, それを解決することにより, それがラディカルな組織変革に与える影響を検討できると論じている。

最後に, 本論文の限界と今後の研究課題についても述べたい。まず組織変革の種類はいくつかみられるが, 本論文ではラディカルな組織変革のみに焦点をあてた点が限界点として挙げられる。組織変革の分類についてはこれまでも多様に論じられており, ラディカルな組織変革についてもインクリメンタルな組織変革との対比で論じられることも多い。今後の研究では, ラディカルな組織変革に加え, その他の種類の組織変革も含めてステータスとの関連を検討することができるであろう。

また, ステータス理論については近年多く研究されてきたが, 本論文の後半ではステータスの非一貫性に特に注目しており, その他の近年の動向についてはあまり検討できていない。たとえば, ステータス・ダイナミクスについて近年研究が進んでいるが (たとえば, Askin and Bothner, 2016; Bowers and Prato, 2018; Delmestri and Greenwood, 2016; Marr and Thau, 2014; Neeley and Dumas, 2016), これが組織変革にどのような影響を与えるかも今後の研究課題になりえるであろう。より具体的にいうならば, ステータス・ダイナミクスの一例としてステータスをロスした場合があるが, それがラディカルな組織変革にどのような影響を与えるかも今後の研究課題として挙げら

れるといえる。

最後に、本論文では実証研究を行っていない点も限界点として挙げられる。ステータス理論とラディカルな組織変革は既存研究での検討が不足していることから本研究では検討を行ったが、今後はステータスの非一貫性とラディカルな組織変革についての実証的な解明も求められるであろう。

謝辞

本稿は、JSPS 科研費（若手研究）20K13600、JSPS 科研費（基盤研究 C）23K01587、2024年度慶應義塾学事振興資金の研究成果の一部である。

参 考 文 献

- Askin, N., and Bothner, M. S. (2016). Status-aspirational pricing: The “Chivas Regal” strategy in U.S. higher education, 2006–2012. *Administrative Science Quarterly*, 61(2), 217–253.
- Bendersky, C., and Pai, J. (2018). Status dynamics. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 183–199.
- Betancourt, N., and Wezel, F. C. (2016). The credibility of social climbing: When does inter-firm mobility (not) influence organizational status? *Organization Science*, 27(6), 1435–1452.
- Bitektine, A. (2011). Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation, and status. *Academy of Management Review*, 36(1), 151–179.
- Bonacich, P. (1987). Power and centrality: A family of measures. *American Journal of Sociology*, 92(5), 1170–1182.
- Botelho, T. L., and Gertsberg, M. (2022). The disciplining effect of status: Evaluator status awards and observed gender bias in evaluations. *Management Science*, 68(7), 5311–5329.
- Bothner, M. S., Kim, Y.-K., and Smith, E. B. (2012). How does status affect performance? Status as an asset vs. status as a liability in the PGA and NASCAR. *Organization Science*, 23(2), 416–433.
- Bowers, A., and Prato, M. (2018). The structural origins of unearned status: How arbitrary changes in categories affect status position and market impact. *Administrative Science Quarterly*, 63(3), 668–699.
- Bowers, A., and Prato, M. (2019). The role of third-party rankings in status dynamics: How does the stability of rankings induce status changes? *Organization Science*, 30(6), 1146–1164.
- By, R. T. (2005). Organisational change management: A critical review. *Journal of Change Management*, 5(4), 369–380.
- Chen, Y.-R., Peterson, R. S., Phillips, D. J., Podolny, J. M., and Ridgeway, C. L. (2012). Introduction to the special issue: Bringing status to the table-attaining, maintaining, and experiencing status in organizations and markets. *Organization Science*, 23(2), 299–307.
- Delmestri, G., and Greenwood, R. (2016). How cinderella became a queen: Theorizing radical status change. *Administrative Science Quarterly*, 61(4), 507–550.
- George, G., Dahlander, L., Graffin, S. D., and Sim, S. (2016). Reputation and status: Expanding the role of social evaluations in management research. *Academy of Management Journal*, 59(1), 1–13.
- Gould, R. V. (2002). The origins of status hierarchies: A formal theory and empirical test. *American Journal of Sociology*, 107(5), 1143–1178.
- Greenwood, R., and Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022–1054.
- Greenwood, R., and Hinings, C. R. (2006). Radical organizational change. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, and W. R. Nord (Eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies* (Second ed., pp. 814–842). London, Thousand Oaks: Sage.
- Greiner, L. E. (1972). Evolution and revolution as organizations grow: A company’s past has clues for management

- that are critical to future success. *Harvard Business Review*, 50(4), 37-46.
- Han, J.-H., and Pollock, T. G. (2021). The two towers (or somewhere in between): The behavioral consequences of positional inconsistency across status hierarchies. *Academy of Management Journal*, 64(1), 86-113.
- Jensen, M., Kim, B. K., and Kim, H. (2011). The importance of status in markets: A market identity perspective. In J. L. Pearce (Ed.), *Status in Management and Organizations* (pp. 87-117). Cambridge University Press.
- Jensen, M., and Kim, H. (2015). The real oscar curse: The negative consequences of positive status shifts. *Organization Science*, 26(1), 1-21.
- Jensen, M., and Roy, A. (2008). Staging exchange partner choices: When do status and reputation matter? *Academy of Management Journal*, 51(3), 495-516.
- Jensen, M., Twardawski, T., and Younes, N. (2022). The paradox of awards: How status ripples affect who benefits from CEO awards. *Organization Science*, 33(3), 946-968.
- Jensen, M., and Wang, P. (2018). Not in the same boat: How status inconsistency affects research performance in business schools. *Academy of Management Journal*, 61(3), 1021-1049.
- Kovács, B., and Sharkey, A. J. (2014). The paradox of publicity: How awards can negatively affect the evaluation of quality. *Administrative Science Quarterly*, 59(1), 1-33.
- Krishnan, R., and Kozhikode, R. K. (2015). Status and corporate illegality: Illegal loan recovery practices of commercial banks in India. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1287-1312.
- March, J. G., and Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- Marr, J. C., and Thau, S. (2014). Falling from great (and not-so-great) heights: How initial status position influences performance after status loss. *Academy of Management Journal*, 57(1), 223-248.
- Merton, R. K. (1968). The Matthew effect in science. *Science*, 159, 56-63.
- Meyer, A. D., Brooks, G. R., and Goes, J. B. (1990). Environmental jolts and industry revolutions: Organizational responses to discontinuous change. *Strategic Management Journal*, 11, 93-110.
- Nadler, D. A., and Tushman, M. L. (1995). Types of organizational change: From incremental improvement to discontinuous transformation. In D. A. Nadler, R. B. Shaw, and A. E. Walton (Eds.), *Discontinuous Change: Leading Organizational Transformation* (pp. 15-34). San Francisco: Jossey-Bass.
- Neeley, T. B., and Dumas, T. L. (2016). Unearned status gain: Evidence from a global language mandate. *Academy of Management Journal*, 59(1), 14-43.
- Orlikowski, W. J. (1996). Improvising organizational transformation over time: A situated change perspective. *Information Systems Research*, 7(1), 63-92.
- Pearce, J. L. (2011). Introduction: The power of status. In J. L. Pearce (Ed.), *Status in Management and Organizations* (pp. 1-22). Cambridge University Press.
- Piazza, A., and Castellucci, F. (2014). Status in organization and management theory. *Journal of Management*, 40(1), 287-315.
- Plowman, D. A., Baker, L. T., Beck, T. E., Kulkarni, M., Solansky, S. T., and Travis, D. V. (2007). Radical change accidentally: The emergence and amplification of small change. *Academy of Management Journal*, 50(3), 515-543.
- Podolny, J. M. (1993). A status-based model of market competition. *American Journal of Sociology*, 98(4), 829-872.
- Pollock, T. G., Lashley, K., Rindova, V. P., and Han, J. -H. (2019). Which of these things are not like the others? Comparing the rational, emotional, and moral aspects of reputation, status, celebrity, and stigma. *Academy of Management Annals*, 13(2), 444-478.
- Prato, M., and Ferraro, F. (2018). Starstruck: How hiring high-status employees affects incumbents' performance. *Organization Science*, 29(5), 755-774.
- Reschke, B. P., Azoulay, P., and Stuart, T. E. (2018). Status spillovers: The effect of status-conferring prizes on the allocation of attention. *Administrative Science Quarterly*, 63(4), 819-847.
- Romanelli, E., and Tushman, M. L. (1994). Organizational transformation as punctuated equilibrium: An empirical test. *Academy of Management Journal*, 37(5), 1141-1166.
- Sauder, M., Lynn, F., and Podolny, J. M. (2012). Status: Insights from organizational sociology. *Annual Review of Sociology*, 38, 267-283.
- Sorenson, O. (2014). Status and reputation: Synonyms or separate concepts? *Strategic Organization*, 12(1), 62-69.
- Stuart, T. E., Hoang, H., and Hybels, R. C. (1999). Interorganizational endorsements and the performance of

- entrepreneurial ventures. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 315-349.
- Tushman, M., and Romanelli, E. (1985). Organizational evolution: A metamorphosis model of convergence and reorientation. In L. L. Cummings and B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 7, pp. 171-222). Greenwich: JAI Press.
- Van de Ven, A. H., and Poole, M. S. (1995). Explaining development and change in organizations. *Academy of Management Review*, 20(3), 510-540.
- Wang, P., and Jensen, M. (2019). A bridge too far: Divestiture as a strategic reaction to status inconsistency. *Management Science*, 65(2), 859-878.
- Washington, M., and Zajac, E. J. (2005). Status evolution and competition: Theory and evidence. *Academy of Management Journal*, 48(2), 282-296.
- Weick, K. E., and Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*, 50, 361-386.
- Zhao, W., and Zhou, X. (2011). Status inconsistency and product valuation in the california wine market. *Organization Science*, 22(6), 1435-1448.
- Zuckerman, E. W. (1999). The categorical imperative: Securities analysts and the illegitimacy discount. *American journal of sociology*, 104(5), 1398-1438.
- 大月博司 (2005)『組織変革とパラドックス 改訂版』同文館出版。
- 小沢和彦 (2014)「組織変革における組織文化の強さの組織慣性への影響——日産自動車の事例——」『日本経営学会誌』第34号, pp. 63-74.
- 小沢和彦 (2015)「ラディカルな組織変革研究における一考察——インクリメンタルな組織変革との関連において——」『日本経営学会誌』第36号, pp. 74-85.
- 小沢和彦 (2018a)「外部出身の経営者の就任が戦略的転換に与える影響の検討」『経営戦略研究』第18号, pp. 31-42.
- 小沢和彦 (2018b)「ダイナミック・ケイパビリティの衰退と戦略的転換——Upper Echelons パースペクティブを踏まえて——」『経営哲学』第15巻第2号, pp. 36-46.
- 小沢和彦 (2019)「戦略的転換・組織変革研究におけるモメンタム仮説とディセレーション仮説」『日本経営学会誌』第43号, pp. 53-65.
- 小沢和彦 (2023a)「組織変革研究の現状と研究課題」『経営教育研究』第26巻第1・2号, pp. 27-35.
- 小沢和彦 (2023b)「ダイナミック・ケイパビリティと組織変革」『三田商学研究 (菊澤研宗教授退任記念号)』第66巻第5号, pp. 125-136.
- 十川廣國 (2009)「組織変革の意義とそのプロセス」『三田商学研究』第51巻第6号, pp. 1-11.
- 古田成志 (2021)「ラディカルな組織変革研究における研究動向に関する考察——断続均衡モデルと継続変革研究を基底とした文献研究——」『中京学院大学紀要 (経営学部)』第1巻第1号, pp. 1-12.
- 古田成志 (2022)「テキストマイニングを用いたラディカルな組織変革における先行要因の探索——断続均衡モデルと継続変革研究を基底とした文献研究——」『中京学院大学紀要』第1巻第1号, pp. 1-11.
- 町田裕彦 (2017)「ラディカルな組織変革の実証的検討——横浜市の官民連携の事例分析——」『日本経営学会誌』第39号, pp. 37-49.
- 山崎秀雄 (2004)「組織変革プロセスと製品開発プロセスの統合的考察」『三田商学研究』第47巻第4号, pp. 81-95.
- 渡部直樹 (2010)「ケイパビリティ論の性格と意義」『三田商学研究』第53巻第2号, pp. 83-100.
- 渡部直樹 (編著) (2014)「企業の知識理論——組織・戦略の研究——」中央経済社。