

社会的な「学び」としてのイノベーション Innovation as a social learning

生稲史彦¹⁾, 藤田英樹²⁾
IKUINE Fumihiko¹⁾, FUJITA Hideki²⁾

1)筑波大学, 2)東洋大学
1) University of Tsukuba, 2) Toyo University

【要約】本研究では、経営学のイノベーション研究の限界を乗り越えるための補完的な視座を提示したい。それは、イノベーションの核となる人工物—新規性が高い製品やサービス—がいかに社会の中で取り込まれ、使いこなされるようになっていくのか、という視座である。すなわち、企業やユーザなどの「対話」を通じ、社会的な学びが進む過程として、イノベーションを捉える視座である。具体的には、Weick (1979)の組織化のフレームワークを応用することで、イノベーションという現象の再定義を試みたい。

【キーワード】ユーザの組織化, コミュニケーション, 公式組織, イナクトメント, 解釈多義性

1. はじめに

イノベーションを端的に表現してしまうと、それは「新しい」製品やサービス、それを支える技術や知識が生み出されることである。「新しい」ものであれば何でもいいかという、もちろんそうではない。役に立つもの、意味のあるものでなければイノベーションとは呼ばないはずである。つまり、今までに見たり聞いたりしたことがないという点では「新しい」ものなのだが、役に立つことがわかっているという点では「新しい」ものであるという、一見矛盾する特徴を併せ持つものこそイノベーションたり得るのだ。

「新しい」ものであるのに役に立つことがわかる。「誰にとって」「いつの時点で」ということを考えれば、その意味を説き明かすことができる。イノベーションの成果は当然、それが発明されたり発見されたりした段階では、作る側(企業)にとっても、使う側(顧客・ユーザ)にとっても「新しい」ものである。そしてそれが、まだ何の役に立つのか、何に使えるのかよくわからない。しかし、作る側は研究、開発、試作といった活動の中で、次第に何かの役に立つということを学んでいくし、使う側も、作る側の発信する情報にもとづいて同じように学んでいく。その結果、両者がともに「新しく役に立つ」と思えば、イノベーションとしては成功である。従来のイノベーション研究に欠けていたのは、まさにこの視点なのである。

誤解を恐れずに言えば、イノベーションに関する既存研究の大部分が「作る側」の視点に立って議論を展開している。von Hippel (1988)などに代表される、イノベーションにまつわるユーザの活動に焦点を当てた研究といえども、基本的には同じである。「作る側」の視点に立ってそのマネジメントをどうするかという立論の仕方をするか、本来なら「使う側」であるユーザや顧客があたかも「作る側」であるかのように振る舞うことの意味を問うているだけである。イノベーションと言うからには、「作る側」「使う側」いずれか一方のみがその成否を決めるわけではない。イノベーションという現象が進展する過程の中で、両者がどのようにしてそれを共に創り上げていくのかを俯瞰するようなアプローチの研究も必要であると考えられる。

「作る側」も「使う側」も等しくイノベーションの過程を担う行為主体である。こうした視点から社会現象を記述するときには、近代組織論の概念や組織化の理論が役に立つ。本研究ではとくに、Weick (1979)の組織化の考え方、「超企業・組織」のアイデア(高橋, 2000)、近代組織論の公式組織の概念(Barnard, 1968)などを手がかりにして、イノベーションが社会に受容されて価値を見出され、普及していく過程を考察する。そして、イノベーションという現象について議論を深化させ、社会的な学びの過程として、イノベーションという現象を再定義したい。

「作る側」「使う側」のイノベーションに対する行為は、両者がいずれの立場であるかにとらわれずに、製品やサービスを媒介してコミュニケーションを行うプロセスとして描き出される。このプロセスが進行する中で、イノベーションの成果が「役に立つ」ものであるという認識が共有されれば、それを共通目的として公式組織が成立する。イノベーションとはまさに、高橋(2000)の言う「超企業・組織」が組織化されていく現象だったのである。イノベーションの定義の一つとして、「製品やサービスを媒介した組織化」を提起したい。この定義を踏まえれば、イノベーションの研究と実務に対して、これまでとは異なるアプローチを示すことができると考える。

2. 既存研究の概観

2.1 イノベーション研究の概観

経営学において、イノベーションという現象をどのように捉え、定義してきたのか。残念ながら、イノベーション研究は膨大な数に上り、イノベーションの定義も多岐にわたっているため、本研究では個々の研究・定義を詳細に検討することはできない。その代わりに、軽部・武石・青島(2007)による優れたサーベイ研究を手がかりにして、イノベーション研究の主要なアプローチを整理する。その上で、既存研究に共通する弱点だと我々が考えるものを指摘してみる。

軽部・武石・青島(2007)によるとイノベーション研究には、分析レベルとイノベーションのフェーズとによって9つの研究領域が設定可能である。非常に多くの研究を網羅した上で、軽部・武石・青島(2007)では、多くの研究が特定の研究領域に当てはまると述べて、未開拓の領域も多いと述べている。本研究は軽部・武石・青島(2007)が指摘する未開拓の領域に位置づけられると考えられる。

しかしながら、本研究が目指すのは、このような固定した視座を脱して、新しい視座を獲得することである。われわれが獲得したい視座では、企業・産業、企業内集団、個人、といった分析レベルに必ずしも囚われない。むしろ、企業などの社会的主体の境界を越えて広がる組織を視野に入れ、社会的な学びとして、イノベーションという現象を描きたい。それによって、イノベーションという現象を「再定義」することができるからである。

イノベーションという現象については、シュンペーター(1934)が「新結合」として定義し、経済社会での重要性を指摘して以来、様々な研究がなされ、定義が提唱されてきた。近年では、「社会的な合意形成 (沼上, 1999)」、「経済成果をもたらす変革 (一橋大学イノベーション研究センター編, 2001)」、「資源動員の正当化プロセス (軽部・武石・青島, 2007)」、「システム再定義 (青島・楠木, 2008)」などである。

だが、これらの定義が暗黙裡に有している固定した視座がある。それは、イノベーションという社会現象を、それを引き起こす主体(発信者)の立場から理解している点である。換言すれば、企業などの社会的主体が、いかにすればイノベーションを生起させることができるのか、という問題意識から離れていない。これは、その淵源に、シュンペーター(1934)が産業社会及び企業が担うべき活動としてイノベーションを見出し、研究を創始したことに由来すると考えられる。

だが、一橋大学イノベーション研究センター(2001)で述べられているように、イノベーションという現象は、それを生起させるだけでは十分ではない。より正確に言えば、イノベーションという現象の核となる、新規性が高い製品やサービスなどの人工物(情報⁽¹⁾)が創造されるだけでなく、それが社会の多くの人によって、「なんらかの形で」受け入れられることもまた、同等に重要だろう。そうであるとすれば、イノベーションを「しかける」企業などの社会的主体からの視点に固定して、それを記述し、分析をしているのは、限界があるのではないだろうか。

そこで、本研究ではこの限界を乗り越えるための、補完的な視座を提示したい。そうした視座が提供するものは、イノベーションの核となる情報を、ユーザがいかに受け止め、認識し、自らの社会生活に取り込んで使いこなしていくのか、という学びのプロセスへの焦点化である⁽²⁾。そのプロセスに焦点を当てて理解をするためには、既存研究とは異なる枠組みが必要である。そして、それは企業などとユーザの「対話」を通じて、イノベーションを共に創り出していく過程を描き出す「もう一つの」視座である。

2.2 ユーザ・イノベーションの諸研究

このように、経済社会の中の個人—ユーザ—の動向に着目すると、もう一つのイノベーション研究の系譜にも注意を払わなければならない。それは、von Hippel (1988)以来のユーザ・イノベーションの研究の系譜である。これは、イノベーションの担い手として、企業よりもユーザ(個人)を強調する点で、独自の知見を提示していると考えられる。

ユーザが開発などの活動に関与し、貢献することの重要性は、von Hippel (1988)の先駆的な研究以来、指摘され続けている。近年では、Iansiti and MacCormack (1997), Shah (2000), Lüthje (2004), Jeppesen (2005), von Hippel (2005), Jeppesen and Frederiksen (2006)などが、ユーザ参加型の(開発)活動の研究を精力的に蓄積している。

しかしながら、これまでのユーザ・イノベーションの研究は企業側からの「マネジメント」の視点か、ユーザ側の「(自発的)行動」を理解するか、両者のいずれかに偏る傾向があるように見受けられる。たとえば、小川・藤川・堀口(2011)は、企業という主体(場所)において行われる交換価値の向上と、顧客という主体(場所)において行われる使用価値の向上とを対比させている。もちろん、小川・藤川・堀口(2011)を含むユーザ・イノベーションの研究を読み込めば、必ずしも企業という社会的主体とユーザの役割が明確に分かたれる訳で

はなく、両者が渾然一体となってイノベーションを成し遂げていることが理解できる。それでも、「ユーザによる」イノベーションであることを強調するために、企業とユーザの役割の違いを強調し、企業とユーザ間の共創のプロセス、社会全体を巻き込むイノベーションという現象の全体像を描くことへの焦点化は、やや弱いように見受けられる。

同時に、一小路(2010)がサーベイを通じて明らかにしているように、2000年代の研究はユーザの行動に関して実証的、定量的に明らかにしてきた。だが、「ユーザーコミュニティ精緻化」、すなわち、ユーザというヒトとその集団の挙動を理論に基づいて解釈する点では、十分とはいえない。

したがって、本研究では、ユーザ・イノベーションの研究蓄積も補うことを目指したい。それは、企業とユーザが相互作用を織りなしながら、イノベーションを共に創りあげていく姿を素描することである。

2.3 本研究の位置づけ

以上のように既存研究は、イノベーションを「作る側」の視点に立って理解するという暗黙の前提、固定した視座を有していると言えよう。また、企業などの社会的主体の活動と、ユーザの動向を別個に捉える傾向もあった。本研究はこれらの点に鑑み、2つの具体的な目標を掲げたい。

一つは、イノベーションの核となる新規性の高い情報—新製品や新サービス—を提示されたときのユーザ（「使う側」）の反応、行動、思いなどを描き出すことである。もう一つは、企業かユーザかいずれか一方のみではなく、企業とユーザの相互作用、両者が共創するプロセスとして、イノベーションが受容され、場合によっては変化し、社会に定着する過程を描き出すことである。この2つを目指すことによって、企業中心のイノベーション研究と、ユーザ・イノベーション研究の知見を総合できるであろう。それは、企業などの社会的主体とユーザの間で情報が行き交い、切れ目無くやり取りが繰り返されるプロセスとして、イノベーションという現象を捉える視座の提示である⁽³⁾。

むろん過度な抽象論に陥らないために、適宜、事例などを参照しながら、リアリティをもって、新しい視座について論を進めたいと考える。その際、本研究が依拠するのは、IT企業が提供したサービスの成功事例である。IT企業のサービスは、ユーザとのコミュニケーションが変わったことの影響を、現時点でもっとも強く受けており、本研究が目指す視座を考える際に示唆に富む。より具体的に述べれば、ユーザが新規性の高い情報に対して取る行動の推察することが比較的容易であり、企業とユーザが相互作用を及ぼしながらイノベーションを実現していく現象が観察し易い事例が、IT企業のサービスである。

同時に、事例解釈に留まらない、適度な抽象化を行うために、本研究では組織論の研究成果を取り入れる。具体的には、Barnard (1968)が提示した公式組織と非公式組織の間の遷移に関する知見と、Weick (1979)が提示した組織化の概念が援用される。IT企業による新しいサービス—新規性の高い情報—の提供に対するユーザの行動を、組織論の知見を用いて読み解くことで、既存研究を補完し、新しい視座を提供できるであろう。とりわけ、ユーザが組織「化」されていく過程と、それを含めた社会的な学びとしてのイノベーション像が提示できると考えられる。

3. Web サービスにおけるイノベーションの事例と解釈⁽⁵⁾

3.1 新しいサービスに対するユーザの反応

イノベーションの始まりとは、程度の差こそあれ、なんらかの新しい情報—製品やサービスなど—がユーザに提供される現象である。そもそも、そうした新しい情報が眼前に現れたとき、われわれはどのように反応するのであろうか。

いろいろな反応がありうるだろう。ひとつには、それが何であり、自分にとってどのような役に立つのか、どのような便益を提供するのかを、既に存在している情報と関連づけて理解しようとするだろう。たとえば、自動車を「馬無し馬車」と表現することは、まさにこうした反応である。あるいは、その情報について詳しいユーザに尋ねることをするかもしれない。Apple社がMacintosh(Mac)を発売した後に、「エバンジェリスト」と呼ばれる人々が周囲のユーザにMacの素晴らしさを伝え、あるいは関心を持った人がMacについて彼らに尋ねることを経て、Macを使い始めた事象は、まさにこのような場合である。本研究が念頭に置く、IT技術によってコミュニケーションのあり方が大きく変わった現在では、インターネット上のBlogなどで友人知人、場合によっては見知らぬ人から、情報を得ることもある。あるいは、分からないながらも入手や利用登録をし、利用しながら学んでいくかもしれない。mixiやFacebookなどのSNS (Social Network Service)、twitterなどのミニブログなどがその例として上げられるだろう。

このようにいくつかの反応の仕方があろう。ただし、共通して重要なのは、(1)イノベーションは未知な情報としてユーザの前に立ち現れること、(2)ユーザは未知の情報に対応するために何らかの行為を求められる

こと、(3)未知の情報に対応する際に必ずしも個人として対応するのではなく、他者との関係の中で対応しようとする可能性があること、である。

上記の 3 つの点を、踏まえながら、イノベーションにあたる事象がユーザに受け入れられる過程を考えてみたい。ここでは、Weick (1979)が提示した組織化についての概念枠組みを用い、Web サービス事例を参照しながら、考察してゆく。

組織化プロセスにおける出発点は、Web サービスという情報が生み出される(開発)プロジェクトのスタート、もしくはサービスの提供開始である。つまり、新しい Web サービスに関わる、もしくは関わることになる可能性がある人々にとって、まったく新規なものが出現した瞬間である。この瞬間は、Weick (1979)の言葉を用いれば、「生態学的変化 (ecological change)」が発生したことになる。

生態学的変化はユーザに対して、イナクトしうる環境(enactable environment)、または意味形成(sense-making)の素材を提供する。つまり、それまでの日常生活を単純には当てはめることができない何か、理解することができない何か、「何だかよく分からない(未知の、新しい)」ものが生じる状況にならしめる。この理解することができない何かに対して、それを分節化し、囲い込んでいくイナクトメント(enactment)の過程が生じる。同時に、このことは既に慣れ親しんだ(既にイナクトされた)環境の中に、まだイナクトされていない部分が生じたことに「気づく」ことと同義である。具体的には、その Web サービスが、これまでに目にし、触れ、利用したサービスとは「まだよくわからないけれども、何か異なる」ことに気づく。

イナクトメントに引き続いて生じるのが、淘汰(selection)の過程である。これは、イナクトメントの段階で分節化され、囲い込まれた「何か」に対して、限定された解釈があてがわれる段階である。この「何か」は未知の、新しいものであるため、当然のことながら解釈多義性を持つことになる⁽⁶⁾。未知の、新しいものに解釈を当てはめるということは、特定の解釈⁽⁷⁾を排除することも意味する。ユーザが既に有していた解釈の中で、「役に立たない」解釈が排除され、その「何か」を自分の経験の中に位置づけるために「役立つ」解釈が残される。そして、この「役立つ」解釈が、将来の同じように見える現象に適用可能であると判断されれば、保持(retention)されることになる。当初は「なにか違う」という気づきをもたらした Web サービスを再びユーザ自身が目にし、触れ、利用する局面に立ったときに、それが自分にとってどのような存在であるのか、どのように利用できるかに関する見通しが、それまでの経験との連続性の中で獲得され、維持されるのである。

こうした一連の過程を経て保持された解釈の内容は、因果マップ(「解釈・因果マップ」としての側面も有している。この因果マップは、後の淘汰にあたって、組織メンバーである顕在的、潜在的ユーザの記憶の中から検索され、解釈多義性を持つ新しい Web サービスに当てはめられる。その結果として、目の前の Web サービスでなにが生じているのかについての妥当な解釈が得られて、解釈多義性が削減される場合がある。だが、解釈多義性の削減に失敗して、より一層の混乱が個々のユーザ(組織メンバー)の中で生じる事もある。

以上のような「イナクトメント→淘汰→保持」の過程を繰り返すことによって、ユーザの多くは新しい Web サービスという生態学的変化に対して、妥当な因果マップを獲得し、共有していくことになる⁽⁸⁾。その結果、Web サービスが「いったい何であるのか」「どう役立つのか」「何に使えるのか」に関する学びが進み、社会的な合意が形成されていく。逆の見方をすれば、こうした一連の過程を経て、Web サービスについての妥当な解釈を獲得し、ユーザ間のみならず Web サービスを提供する企業などの社会的主体(運営主体)とも因果マップを共有することができたユーザ、合意を形成することができたユーザが、組織化され、Web サービスの組織メンバーとして残る。その一方で、その他のユーザや、運営主体と因果マップを共有することができなかったユーザは、組織化されず、Web サービスの組織から退出することになる。これが Weick (1979)の考える組織化の過程を援用したときに見えてくる、イノベーションに対するユーザの反応である。

3.2 解釈多義性が高い Web サービスの提供事例—インターネット・オークション—

こうした視点から事例を見直してみると、組織化の過程において一つの重要な概念があることに気付かされる。それが情報の「解釈多義性」の高低である。これは、ユーザが、新しい Web サービスという情報、すなわち生態学的変化を目の当たりにしたときに、それがどれくらいユーザにとって異なる解釈を許すか、という概念である。

たとえば、インターネット・オークションの事例では、アメリカの影響を受けてスタートしたが、アメリカでは一般的なガレージ・セール⁽⁹⁾の慣習がない日本で展開された。そのため、インターネットでの交渉、やり取りを通じて物品の交換、売買を行うということに関して、ユーザは「何か」新しいというイナクトメントはできたものの、それに妥当な解釈を当てはめることに苦労したことが推察される。

これは、インターネット・オークションという Web サービスは、比較的解釈多義性が高かった—解釈多義性の高いディスプレイであった—ということに他ならない⁽⁹⁾。したがって、妥当な解釈を得られそうな因果

マップも少なかったであろう⁽¹⁰⁾。そのため、インターネット・オークションという場での振る舞いを規定する、明示的もしくは暗黙的なルールのようなものが、インターネット・オークションのユーザにはなかなか見えてこなかったはずである。それゆえ、組織化の過程ではインターネット・オークションを利用しようとする潜在的ユーザ(イナクトメントの参加者)が、既に保持している因果マップを全面的に疑うことになり、Weick (1979)が言うところの「逸脱—増幅システム」が出現することになる。もし逸脱—増幅システムのままに留まったならば、インターネット・オークションはユーザの組織化に成功せず、ユーザはその有効な利用法を見出すことができないまま終わり、Web サービスとして存続することは難しかっただろう。

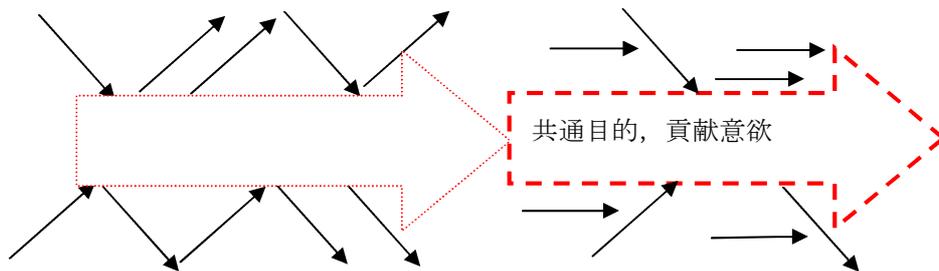
だが、ある時点から保持された内容に一定の信頼を置くことが可能となり、「逸脱—減衰システム」(Weick, 1979)が出現した。インターネット・オークションの事例では、サービス開始当初はユーザ数が少なく、出品数も非常に少なかった。しかし、競争サービスが立ち上がったことなどにより、ある時点から急速な成長が実現した。事例から判断すると、1999 年中のある時期に、逸脱—増幅システムよりも、逸脱—減衰システムが優勢となり、組織化が行われて公式組織⁽¹¹⁾が成立したのである。

それでも、インターネット・オークションでは、日本にユーザ間で物品を売買、交換する慣習が少なかったことなどの影響が、その後も残った。インターネット・オークションは、日本人にとって解釈多義性が高い Web サービスであったために、ユーザからの多様な解釈を許すことになってしまったのである。これは、ユーザから見れば「いかようにもイナクトしうる」素材を提供したということであり、その結果として、淘汰と保持の結果も一定の範囲に収まりにくい、拡散しやすいプロセス(逸脱—増幅システム)が度々優勢になる時期、局面が生じた。

より具体的には、インターネット・オークションという Web サービスに対して「何に使えるのか」「なにを交換、売買するのか」「どのような物品のやり取りが許されるのか、許されないのか」といった事柄について、共通の理解が成り立ちにくい状況が続いた。そのために、サービス開始から比較的長い時間を経ても、違法出品や詐欺行為を防止するため取り組みが必要とされる状況が続くことになった。つまり、いったんはイナクトメントが落ち着き、組織化が行われたように見えても、ふたたび新たなイナクトメントをするユーザが現れては、インターネット・オークションという場が荒れるという局面が繰り返された。このことは、共通目的が必ずしも大多数のユーザに共有されず、非公式組織⁽¹²⁾の状態がたびたび、あるいは部分的に生じているということを意味する。まさに Barnard (1968)が言うように、公式組織をベースにして非公式組織が生まれたり、その逆に非公式組織をベースにして公式組織が生まれたりするという状況が、インターネット・オークションでは現出した。

このように、Weick (1979)の考える組織化プロセス、Barnard (1968)の公式組織の概念をインターネット・オークションの事例に適用してみると、そこでは組織化もしくは公式組織の成立が、創発的に行われたと考えられる。こうしたアイディアは<図 1>のように表現することができる。

<図 1>創発的な解釈多義性削減のイメージ



インターネット・オークションという場は、解釈多義性が高かった—解釈多義性の削減可能性が低かった—ため、当初は潜在的なユーザを含む組織メンバーに多様な解釈を許すことになり、その利用法や利用の目的、その場で何をなすべきかについての振る舞いのルールが不明確であった。図 2 の左側の状態はこうした状況をイメージし、ユーザの発言や行動を表す矢印が、バラバラの方向を向いてしまっていることでそのことを表している。サービス開始当初は、ユーザ間のみならずインターネット・オークションのプロジェクトチームとのあいだでも、因果マップがなかなか共有されず、公式組織の成立条件の一つである共通目的も満たされなかった。その意味において、組織化の方向性がわかりにくい、どのような場にしていくべきかの見通しが立たない状態であった、といえる。

その後、組織メンバーはインターネット・オークションに媒介されたコミュニケーションを積み重ねることで、次第に解釈多義性を削減し、なかでも善良なユーザとサービスの運営主体は共通目的を持つようになる。インターネット・オークション・ユーザの中の一部と、サービス運営主体とのあいだで公式組織が成立

し、<図 1>の右側の状態になるのである。

ただし、全てのユーザがサービスの運営主体と共通目的を持つとは限らない。一方では、少数の悪質なユーザがシステム面のバージョンアップに匹敵する負荷を、インターネット・オークションの運営・保守チームに課していた。<図 1>の右側では、時間を経ても共通目的を受け入れない少数の悪質なユーザが、その目的に沿わない発言や行動を繰り返していることを表現している。その理由は、インターネット・オークションの運営・保守チームと善良なユーザが創り上げた公式組織で共有されていた、振る舞いのルールー「因果マップ」ーが、善良なユーザには「遵守」されていたが、悪質なユーザに「悪用」された結果であると推察される。

3.3 解釈多義性を低めた Web サービスの提供事例ー知識検索サービスー

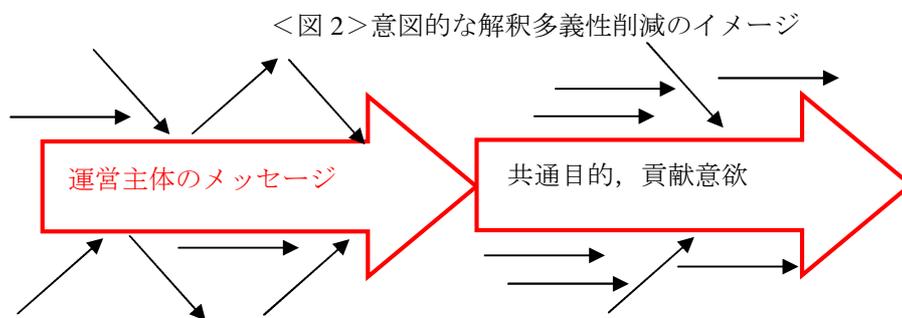
しかしながら、インターネット・オークションの事例のように、解釈多義性が高いー解釈多義性の削減可能性が低いー状態からのみ、組織化が行われるわけではない。つぎに、知識検索サービスの事例を踏まえながら、より解釈多義性が低いー解釈多義性の削減可能性が高いー場合の組織化について見ていこう。

知識検索サービスは、事例研究の対象となった企業が後発者であったこと、2ちゃんねるなどの類似のサービスが存在したことが、インターネット・オークションをはじめとする Web サービスなどで既にイナクトされた環境があったことが、素材の解釈多義性をある程度までは削減していた。同時に、知識検索サービスを提供するプロジェクトチームに、さらには知識検索サービスという組織への顕在的、潜在的参加者(ユーザ)に既に保持していた因果マップが、生態学的変化の提供する素材の解釈に役立った。そのために、因果ループにおける、逸脱ー増幅システムと、逸脱ー減衰システムのバランスがうまくとれていたと推察される。

生態学的変化にあたる素材が高い解釈多義性を持つ場合、いかようにもイナクトすることができるし、淘汰・保持のプロセスも拡散しがちになると考えられる。そうした場合には、前項で述べたように、容易には公式組織が成立することはなく、非公式組織と公式組織とが生まれては消え、互いに行ったり来たりするような現象が、比較的長期にわたって観察される。反対に、生態学的変化の提供する素材の解釈多義性が低い場合は、「イナクトメントー淘汰ー保持」の過程は容易に収束しやすく、組織は安定性を持つと考えられる。したがって、比較的早い段階で公式組織が成立するだろう。

このように理解されるのであれば、解釈多義性の高低(解釈多義性の削減可能性の低高)が、インターネット・オークションと、知識検索サービスの組織化プロセスの違いを生じさせたと言える。つまり、「新しい」Web サービスであっても、それ以前の社会的コンテキストもしくは共有された因果マップ、存在していた類似の Web サービスの有無、運営主体側のマネジメントなどの影響を受けて、組織化のプロセスと、その結果としての普及過程は異なる可能性がある。

ただし、解釈多義性の高低は所与ではなく、解釈多義性の「削減可能性」が、過去の経験により規定されていると考える方が妥当だろう⁽¹³⁾。インターネット・オークションによって生じた素材は、削減可能性が低かったために、多様な解釈が可能であったし、より多くの人に解釈の余地が開かれていた。他方、知識検索サービスによって生じた素材は、削減可能性が高かったために、運営主体の当初の意図に沿った解釈がなされることが多く、したがって突飛な解釈をしがちな人はあらかじめ排除されていたと考えられる。それは、イナクトメントおよびそれに続く淘汰・保持プロセスに参加しなかったユーザが早い段階で組織化に加わらなかったことを意味する。こうしたアイデアを図示すると、<図 2>のようになる。



<図 2>では、左側の初期状態において、運営主体が明確な意図を持ち、組織化の核となっていることが示されている。この初期状態では、その意図に沿った解釈を取らないユーザも存在している。だが、組織化が進行することによって、運営主体の意図に沿った解釈を行うユーザのみが残り、運営主体の意図が、ユーザを含めた組織の共通目的、貢献意欲に転化している。この組織化が進行した後の状態が、右側で示されている。

4. 社会的な「学び」としてのイノベーション

4.1 組織化プロセスと解釈多義性—創発型と事前計画型—

Weick (1979)の組織化のプロセスは、インターネット・オークション、知識検索サービスいずれの事例でも進行し、その結果、それぞれのサービスが「いったい何であるのか」という合意が形成されたと考えられる。まさに、何のためのものか、何の役に立つのか、どう使えるのかといったことに関して一定の解釈が得られ、それが有効な因果マップとして保持されていったとみなせる。ここにおいて、Weick (1979)の考える組織化のプロセスにそって、インターネット・オークションと知識検索サービスの違いを、あらためて指摘するならば、生態学的変化としての Web サービス開始のインパクトの大きさが挙げられる。より正確に言えば、Web サービスが提供した素材の解釈多義性の高さ(解釈多義性の削減可能性の低さ)が重要なのである。

ふたたび述べれば、インターネット・オークションの場合には、事例の企業はかなり早い段階で参入しており、環境からイナクトされた部分の解釈多義性は比較的高かった。また先行する類似の Web サービスも少なかったことから、淘汰をする際に当てはめて妥当な解釈を得られるような因果マップもほとんど蓄積されていなかった⁽¹⁴⁾。そのため、インターネット・オークションの組織に含まれる因果ループについて、潜在的ユーザが保持していた内容を全面的に疑うことになり、逸脱—増幅システムが出現することになる(Weick, 1979 邦訳 pp.283-284)。もちろん、逸脱—増幅システムが優勢であれば、いずれ組織は瓦解してしまう。したがって、ある時点で保持された内容に一定の信頼を置くことが可能となり、逸脱—減衰システムも出現して、Barnard (1968)のいう公式組織の成立条件、とくに③共通目的が満たされることで、分裂的ではあるものの、公式組織は破綻しなかったと考えられる。

他方、知識検索サービスの場合には、事例の企業は後発であったために環境からイナクトされた部分の解釈多義性は比較的低かった。さらに、類似の Web サービスが存在したことにより、淘汰をする際に当てはめて妥当な解釈を得られる因果マップもかなり蓄積されていた。そのため、知識検索サービスの場合には、潜在的ユーザが保持された内容を疑うことが少なく、逸脱—減衰システムが出現し、Barnard (1968)のいう公式組織の成立条件が満たされて、分裂することが殆どない、比較的安定的な公式組織が成立したと考えられる。

ここで、あらためて強調したいのは、素材の解釈多義性の高さ(解釈多義性の削減可能性の低さ)は、必ずしも所与ではないということである。たしかに、Web サービスが先行なのか後発なのか、類似する Web サービスが存在するのか、ユーザがどれほどの因果マップを有しているのか、といった運営主体が管理し得ない状況も、Web サービスに対するユーザの振るまい、組織化の過程を左右する。だが同時に、運営主体側の働きかけによっても、解釈多義性の高低は変わりうる。つまり、イノベーションの中心となる情報に備わる解釈多義性の高低は、マネジメントが可能だと考えられる。

再び事例を参照すると、インターネット・オークションの場合には、Web サービス開始の時点で運営主体ですらその成功の可能性を信じることができず、それがどのような形でユーザに使用され、社会にどのような影響を及ぼすかを認識していなかった。これらの事柄が、運営主体にとって、そして Web サービスを利用するユーザにとってある程度明確に認識されるようになったのは、Web サービス開始後であった。その意味において、インターネット・オークションの場合には、創発的に(emergent)、あるいは事後的に組織化のプロセスが進行したといえる。

他方、知識検索サービスの場合には、運営主体—とりわけそのプロジェクトチームのリーダー—が Web サービス開始前に明確なビジョンを有して Web サービスを開発し、サービスインしていた。さらに、その後の保守・運営にあたって、継続的に「知識検索サービスとは何か」を発信し続けていた。そのため、少なくとも知識検索サービスを利用し続けたユーザは、Web サービスの利用の仕方、社会的影響などについて、比較的早く認識でき、因果マップを共有できるようになった。この意味において、知識検索サービスの場合には、意図的に(intentional)、あるいは事前計画型で組織化のプロセスが進行したと考えられる。

したがって、イノベーションを普及させるためには、その時の社会的状況—類似の情報(製品やサービス)の存在、ユーザ側が保持する因果マップ、社会的影響など—だけが影響を及ぼす訳ではない。イノベーションの核となる情報の解釈多義性を、企業などの情報の提供者となる社会的主体が適切にマネジメントすることも必要なのである。そうしたマネジメントの結果として、創発的な組織化のプロセスが実現することも、意図的な組織化のプロセスが実現することもあり得ると考えられる。

4.2 解釈多義性を見据えたマネジメントの必要性

前項の議論を踏まえれば、新しい Web サービスが成功し、安定的な運用に移行するためには、ユーザの側で行われるイナクトメント、淘汰、保持という組織化の過程を誘導し、公式組織を成立させることが重要であるといえるだろう。運営主体の「開発」活動も重要ではあるが、それが実際にユーザに提供された後の、

ユーザ側の振る舞い—イナクトメント、淘汰、保持—もまた、運営主体側が視野に収め、誘導し、コントロールする必要があると考えられる。

Web サービス開始の段階で解釈多義性が高い情報を提供した場合、サービスの使い方を生み出して「しまう」ユーザをコントロールする難しさが生じる⁽¹⁵⁾。インターネット・オークションの事例が、まさにこの困難さに直面した。ただし、事後的ではあったものの、運営主体が様々な施策を立案し、実施したことによって、Weick (1979)がいうところの逸脱—増幅システムを抑制し、現在に至るまでユーザを組織化し、一定の範囲で公式組織を維持してきた。だからこそ、インターネット・オークションという Web サービスが日本でも根付いたのである。他方、知識検索サービスの事例では、事前に、意図的にユーザの振る舞いを読み込むことによって、Web サービス開始の段階で解釈多義性が低い情報を提供することができた。それによって、ユーザの行動をコントロールすることが比較的容易になり、運営主体が逸脱—増幅システムを抑制し、公式組織を成立させやすくなったといえる。

このように考えれば、新しい Web サービスが成功を収めるためには、サービス提供開始後の保守・運用の重要性が、極めて高いといえる。企業が継続的に提供するサービスであるからこそ、一時的な成功を獲得するだけではなく、その成功を継続させる施策が必要とされるのである。実際、魅力的なコンセプトや華々しいサービス開始によって、一時的な成功を収めながらも、それを継続させられなかった Web サービスを数え上げれば、きりが無いほどである。成功を「生み出す」施策と、成功を「継続させる」施策を切れ目なく打ち出し続け、ユーザを公式組織のメンバーに取り込んでいくことが、Web サービスの本当の成功のためには、必要なのである。

さらにいえば、Web サービスを含む新しい情報を社会に根付かせるためには、ユーザ側の行動を折り込み、ユーザの行動に反応し続けるマネジメントが必要であるとも言える。結果的に、ユーザが組織化されることも重要であるが、ユーザの組織「化」がいかになされるかも、製品やサービスの普及、そしてイノベーションの実現に影響を与えると考えられる。より詳しく言えば、提供する情報—製品やサービス—の解釈多義性の高低を予め推し測っておくことにより、情報提供後にユーザを組織化するために必要なマネジメント、そのために必要な経営資源の配分は異なりうる。逆に言えば、情報を提供した後のマネジメント、ユーザを含めた組織メンバーのフォローアップをも視野に入れて、情報の解釈多義性をどの程度にするかを折り込んでおくことが求められる⁽¹⁶⁾。この意味において、イノベーションは、「ユーザと共に創りあげ」、社会的な「学び」が行われていくものである。ユーザを含めた社会全体の中で情報が行き交い、コミュニケーションが織りなされる過程こそ、イノベーションの実現過程なのである。

翻って、従来の新製品やサービスの開発、イノベーション・マネジメントの議論では、イノベーションの普及の理論は存在するものの、明示的にユーザ行動を組織論の枠組みで解釈し、それを踏まえた企業側の施策を論じた議論は、やや手薄だったように思われる。だが、本研究が示すように、Web サービスなどがユーザと共に開発され、経済社会に定着する「過程」を射程に収めるためには、企業側の活動だけに焦点を当てては、不十分であると考えられる。新しい情報—製品やサービス—に対して、ユーザがどのような「イナクトメント→淘汰→保持」を行い、組織メンバーになって、安定的な公式組織が形成、維持されるのか、という分析視角を持つことで、イノベーション・マネジメントを補完できる可能性は高いと考えられる。企業がその境界を超えて、ユーザをも組織メンバーに含む公式組織を形成することによってこそ、新しい製品やサービス、そしてイノベーションは、真の意味で経済社会に定着し、それを変えていくものになると考えられるからである。

5. 終わりに

以上、本研究では、イノベーションという現象について、組織論の知見を応用した視座を提供することを目指してきた。IT 企業が提供する Web サービスの成功事例を参照しながら、Weick (1979)と Barnard (1968)の知見を用いて、製品やサービスなどの情報が提供された「後」までも視野に入れて、イノベーションという現象を定義し、考察し、マネジメントしていくことの必要性を主張してきた。その結果、イノベーションという現象に、これまでとは異なる角度から光を当て、実務的なインプリケーション—製品発売、サービスイン後のユーザ・マネジメントの重要性—を引きだせたように思われる。

IT 技術の進歩と普及によって、コミュニケーションが大きく変わり、今後も変わり続けることは、動かしがたい事実である。であるとすれば、コミュニケーションによって結びつけられるヒトとヒト、ヒトと企業などの社会的主体との関係、すなわち組織(化)もまた変わるはずである。このコミュニケーションと組織、組織化の変容は、経済社会の中の一部に典型的にみられるが、現在の経済社会全体を覆い尽くしているとは言い難いかもしれない。だが、だからこそ、現在において将来を見据え、イノベーション論を、現実に先立って進化させ、過去の事実及び研究との接合を図りながら、創造的に破壊することが必要ではないかと考え

る。IT産業で生じている変化を、それ特有の現象であると思いきや、閉じ込めるのではなく、他山の石として、他産業にも積極的に応用し、実務に対する提言を行っていくべきではないだろうか。

しかしながら、このような見通しが妥当だとしても、本研究には積み残された課題が非常に多くある。その意味において、本研究は試論であり、今後の実証的研究、理論的精緻化が求められるだろう。

注

- (1) 以降、本研究では一貫して、製品やサービスの本質が「情報」にあると見る Clark and Fujimoto (1991)の視点を貫いて論を進める。近年のマーケティング論では、小川・藤川・堀口(2011)、藤川(2011)などがサービス・ドミナント・ロジック(S-D ロジック)を提唱している。そこで示されているのは、製品やサービスがその物理的な実体に関わらず、提供する便益(サービス)によって把握可能であり、そうした統一した把握によって製品やサービスを分析することが必要であるという主張である。本研究では、Clark and Fujimoto(1991)の視点と、小川・藤川・堀口(2011)および藤川(2011)の主張は同じであると見做し、「情報」という用語を用いて、製品やサービスの本質を示すこととする。
- (2) マーケティング論の立場からは、石井(2009)が製品やサービスなどは、「ユーザ(消費者)が抱える問題への解決策を与えるもの」という見方を提示している。
- (3) 本研究が提供する視座は、「技術の社会的構成」の研究に包含されるものとも考えられる。ただし、後述するように組織論の知見を援用してミクロなレベル(個人)から考察する点において、独自の知見が得られると考えている。なお、技術の社会的構成については、綾部(2006)、加藤(2011)などを参照されたい。また、Clark and Fujimoto (1991)でも、企業とユーザ(消費者)の間で情報が循環するモデルが提示されているが、その実証研究の範囲は企業の中での情報創造、情報処理に留まっている。この点においても、企業とユーザの間の情報の循環を視野に入れた本研究が要請されると考えられる。
- (4) いうまでもなく、われわれは本研究で得られる知見が IT 企業のサービスにのみ適用可能であるとは考えない。実体を持つ製品やサービスにおいても、以下で述べるような現象—イノベーションの受容、変化、定着—は見出せるであろう。あくまで本研究では、現象を観察しやすいという理由から、IT 企業のサービスを中心に議論を進める。
- (5) 以下、事例の詳細については、藤田・生稻(2004)、藤田・生稻(2008)、藤田・生稻(2011)、生稻・藤田(2011)などを参照されたい。
- (6) Weick (1979)は「多義的なディスプレイ」と表現している。また、Pinch and Bijker (1987)では、より広い意味で「解釈の柔軟性」という概念を提示している。
- (7) 正確には、解釈だけではなく、解釈スキーマ(Weick, 1979)も含まれる。
- (8) 後述するように、「失敗」する Web サービスは、いつまでも「何か分からない」「理解不可能な」Web サービスとしてユーザに認識される。SNS やミニブログ(twitter)の初期にもこのような状況があったと考えられる。
- (9) より正確には、過去の(潜在的)ユーザの経験に基づく多義性の「削減可能性」が低かったということになる。
- (10) 正確には、記憶を検索すれば様々な因果マップが喚起されたが、有効なものは少なかったということである。
- (11) ここでは、Barnard (1968)の定義にしたがって、公式組織という概念を用いている。
- (12) ここでは、Barnard (1968)の定義にしたがい、共通目的もないままにコミュニケーションだけは取り合っている、場合によっては貢献意欲もある状態を意味している。
- (13) これには、個人の個性だけではなく、その個人が埋め込まれた文化コードなども影響を与えると考えられる。
- (14) 正確に言えば、保持された因果マップ自体が少なかった訳ではなく、記憶を検索するとさまざまな因果マップが喚起される可能性があったものの、その中に有効なものは少なかったと言うべきであろう。
- (15) ユーザが参加することによって、サービス(製品)の価値が向上する事例とその分析については、小川・藤川・堀口(2011)、藤川(2011)などがある。本研究が提示するユーザの組織化の過程に関する知見と、ユーザ・イノベーション、サービス・ドミナント・ロジック(S-D ロジック)などの研究成果の接合については、さらに議論を深める必要があると考えている。
- (16) これは、藤本(1998)、Thomke and Fujimoto (2000)が提示したフロントローディングの概念の拡張と言えるだろう。ただし、藤本(1998)と Fujimoto and Thomke (2000)がフロントローディングを企業内の活動(人工物を市場に提供する前に行われる活動)であると想定して、問題解決の前倒しを提唱しているのに対し、ここでは、企業の境界を超えて広がる組織(化)と、その活動全体で問題解決の前倒しを考えている点において異なる。

参考文献

- 網倉久永 (2009) 「経営戦略の策定プロセス—事前計画としての戦略、事後的パターンとしての戦略」『赤門マネジメントレビュー』8(12), pp. 701-738
- 青島矢一, 楠木建 (2008) 「システム再定義としてのイノベーション」『一橋 ビジネス レビュー』一橋大学イノベーション研究センター, 55(4), 58-77, 東洋経済新報社。
- 綾部広則(2006)「技術の社会的構成とは何か」『赤門マネジメントレビュー』, 6(1), pp. 1-18.
- Barnard, C. I. (1968). *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press. 邦訳, C. I. バーナード (1968) 『新訳経営者の役割』山本安次郎訳. ダイヤモンド社。
- Clark, K. B. and Fujimoto, T. (1991) *Product development performance*. Boston: Harvard Business School Press. 邦訳, 藤本隆宏, キム・B・クラーク (1993) 『製品開発力』田村明比古 訳. ダイヤモンド社。
- Christensen, C. M. (1997) *The Innovator's dilemma: When the technologies cause great firms to fail (Rev. ed.)*. Boston: Harvard Business School Press. 邦訳, クレイトン・クリステンセン (2001) 『イノベーションのジレンマ—技術革新が巨大企業を滅ぼすとき』玉田俊平太 監修, 伊豆原弓 訳. 翔泳社。

- 藤川佳則 (2011)「サービス・マネジメントのフロンティア第4回 顧客視点の価値共創—事後創発的ダイナミックモデル」『一橋 ビジネス レビュー』一橋大学イノベーション研究センター, 59(1), 184-192, 東洋経済新報社.
- 藤田英樹, 生稲史彦 (2004)「ソフトウェアの開発サイクルとその規定要因—脱パッケージソフトとパッケージソフトの比較」(MMRC Discussion Paper Series No. 21). 東京大学 COE ものづくり経営研究センター.
- 藤田英樹, 生稲史彦 (2008)「Yahoo! 知恵袋ケース・スタディー—Web サービスの開発におけるユーザの組織化—」『赤門 マネジメントレビュー』7(6), pp. 303-338.
- 藤田英樹, 生稲史彦 (2011)「インターネット・オークションの成功事例分析—Web サービスにおけるユーザの組織化のプロセス(仮)」(投稿準備中)
- 藤本隆宏 (1998)「自動車製品開発の新展開—フロント ローディングによる能力構築競争」『ビジネス・レビュー』46(1), pp. 22-45, 一橋大学イノベーション研究センター.
- 一橋大学イノベーション研究センター(編) (2001)『イノベーション・マネジメント入門』日本経済新聞社.
- Iansiti, M. & A. MacCormack (1997) “Developing products on Internet time” *Harvard Business Review*, 75(5), 108-117. 邦訳, M. イアンシティ, A. マコーマック (2001)「インターネット時代の製品開発」『ネットワーク戦略論』Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳. ダイヤモンド社.
- 一小路武安 (2010)「ユーザーイノベーション研究の現在: イノベーションを行うユーザーをいかにマネジメントするか—経営学輪講 Jeppesen and Frederiksen (2006)—」『赤門マネジメントレビュー』9(3), pp. 175-186.
- 生稲史彦, 藤田英樹 (2011)「ソフトウェアの開発スタイルの進化—ネットワーク上の公式組織—」『赤門マネジメントレビュー』10(4), pp. 271-310.
- 石井淳蔵 (2009)『ビジネス・インサイト—創造の知とは何か』岩波書店.
- Jeppesen, L. (2005). “User toolkits for Innovation: Consumers support each other,” *Journal of Product Innovation Management*. 22(4), 347-362.
- Jeppesen, L. B. & Frederiksen, L. (2006) “Why do users contribute to firm-hosted user communities? The case of computer-controlled music instruments” *Organization Science*, 17(1), 45-63.
- 軽部大, 武石彰, 青島矢一 (2007)「資源動員の正当化プロセスとしてのイノベーション: その予備的考察」IIR ワーキング・ペーパーWP#07-05, 一橋大学イノベーション研究センター.
- 加藤俊彦 (2011)『技術システムの構造と革新—方法論的視座に基づく経営学の探究』白桃書房
- Lüthje, C. (2004) “Characteristics of innovating users in a consumer goods fields: An empirical study of sport-related product consumers.” *Technovation*, 24(9), 683-695.
- 沼上幹 (1999)『液晶ディスプレイの技術革新史—行為連鎖のシステムとしての技術』白桃書房.
- Pinch, T.F. and W. E. Bijker (1987) “The social construction of facts and artefact” in W.E. Bijker, T.P. Hughes, and T. Pinch (Eds.) *The Social Construction of Technological Systems*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Rogers, E. M. (1962, 2003) *Diffusion of innovations 5th edition*, New York, Free Press. 邦訳, E. M. ロジャース (2007)『イノベーションの普及』三藤利雄訳. 翔泳社.
- 小川進, 藤川佳則, 堀口悟史 (2011)「知識共創論—ユーザ・ベースの知識創造経営に向けて—」『一橋 ビジネス レビュー』一橋大学イノベーション研究センター, 59(1), 40-52, 東洋経済新報社.
- Shah, S. K. (2000). “Source and patterns of innovation in a consumer product field: Innovation in sporting equipment.” (Working Paper, No. 4105), Sloan School of Management, MIT, Cambridge, MA.
- シュンペーター, J. A. (1934)『経済発展の理論—企業者利潤・資本・信用・利子および景気の回転に関する一研究』塩野谷祐一, 東畑精一, 中山伊知郎訳. 岩波書店.
- 高橋伸夫 (2000)「プロローグ—超企業・組織の時代」高橋伸夫編著『超企業・組織論』有斐閣.
- Thomke, S. & Fujimoto, T. (2000). “The Effect of “Front-Loading” Problem-Solving on Product Development Performance” *Journal of Product Innovation Management*. 17(2), 128-142.
- von Hippel, E. A. (1988) *The sources of innovation*. New York: Oxford University Press. 邦訳, E. フォン・ヒッペル (1991)『イノベーションの源泉』榊原清則訳. ダイヤモンド社.
- von Hippel, E. A. (2005) *Democratizing innovation*. Cambridge, MA: MIT Press. 邦訳, E. フォン・ヒッペル (2005)『民主化するイノベーションの時代』サイコムインターナショナル訳. ファーストプレス.
- Weick, K. E. (1979) *The Social Psychology of Organizing 2nd ed.* Addison-Wesley, Reading. 邦訳, K. ワイク (1997)『組織化の社会心理学[第2版]』遠田雄志訳. 文真堂.

連絡先

住所: 〒305-8573 茨城県つくば市天王台 1-1-1 筑波大学

名前: 生稲 史彦

E-mail: fikuine at sk. tsukuba. ac. jp