

〈論文〉

経営学及び経営組織研究における 「遊び」概念の変遷

— Kavanagh (2011) への批判を中心に —

寺本直城

要 旨

本論文の目的は、経営学・経営管理論及び経営組織研究における「遊び」概念の変遷を明らかにし、今後の経営組織研究の「遊び」研究の指針を模索することである。現在、イノベティブであることを求められる企業、例えばIT業界やエンターテインメント業界の企業において、業務の中に「遊び」または「遊び」の要素を取り入れることが半ば常識化している。また学術的にも、特にヨーロッパを中心に経営組織研究のコミュニティにおいて「遊び」概念が、学会や学会誌の特集として組まれるなど、注目を集めつつある。以上のような社会的・学術的背景の下、本論文では、経営学において「遊び」が取り入れられるようになったプロセスについて、Kavanagh (2011) のレビュー論文を共感的且つ批判的に分析することによって明らかにするとともに、今後の経営組織研究の「遊び」研究の方向性について議論する。

はじめに、経営学における「遊び」概念の受容プロセスについて議論した。第2に経営学におけるパラダイム論争を概観し、経営学の関心の変遷について議論した。以上の議論を通して第3にKavanagh (2011) の研究を経営学のパラダイム変遷の視点から分析する。

以上の3点の議論を通して、現状における経営学における「遊び」研究は、機能主義パラダイムからは脱することが出来ておらず、今後より広範なパラダイムからの研究が必要であると結論付けた。

キーワード：経営組織論・遊び・経営学のメタ理論

序

本稿の目的は、経営組織論において「遊び」概念が受け入れられてきた過程に関する研究を、経営組織論におけるパラダイムの多様化とその変遷から批判的に考察することである。近年、イノベティブであることが求められる経営現場において「遊び」や「遊びの要素」を導入することは、常識と化してきている。そのような社会的背景の中で、学術的にも経営組織における「遊び」についての研究に少しずつではあるが確実にスポットライトが当たりつつある (e.g. Kavanagh, 2011; Statler, 2014; West, 2015)。以上のような社会的・学術的な背景を鑑みて、最近になって経営学・経営管理論及び経営組織研究において、いかにして「遊び」概念が受け入れられてきたかを明らかにし、今後の経営組織研究における「遊び」研究の方向性について論じることが本稿の目的で

ある。

上述した目的を達成するために、本稿は以下の構成を採って議論を進めていく。第1に、経営学における「遊び」概念の変遷を明らかにする。伝統的には労働現場からも学問分野からも「遊び」概念は排除されてきたが、最近になって受け入れられるようになってきた、そのプロセスを明らかにする。第2に、経営組織研究のパラダイム論について記述する。Burrell & Morgan (1979) の経営組織論におけるパラダイム整理の議論をはじめとして、彼らの研究に続く経営組織研究におけるパラダイム (メタ理論) 研究の概要について議論する。第3に第2で概観したパラダイムを元に、経営学における「遊び」研究をレビューした Kavanagh (2011) を批判的に分析しつつ、今後の経営組織研究における遊び研究について論じたい。

1. 経営学における「遊び」概念の変遷

(1) 「遊び」概念の最近の動向

ここ最近になって、経営学とりわけ経営組織研究において「遊び (Play)」概念が頓に注目を浴びている。例えば、2015年には、ヨーロッパにおける経営組織研究の最大派閥の一つであり、それ故最も影響力を持つ研究グループの一つともいえる European Group for Organizational Studies (EGOS) で「組織の創造性と遊び、そして起業家精神 (Organizational Creativity, play and Entrepreneurship)」をテーマにワークショップが開催された。また、このEGOSの動きの更に1年前にあたる2014年にも、ヨーロッパを中心に経営組織研究のメインストリームに対して批判的な立場を執る組織研究グループである Standing Conference on Organizational Symbolism (SCOS) において、「スポーツ、遊び、ゲーム (Sports, Play and Game)」を統一論題として、国際発表大会が開催されている。前者においては、最近組織にとって重要と見なされるようになったイノベーションを引き起こす媒介として 'play' に注目しようというのが主な議論であった。そこでは、「起業家精神 (Entrepreneurship)」や「創造性 (Creativity)」といったある種、組織の慣性ともいうべき力を打ち砕くパワーを持つ要素と、組織で行われている「遊び」的要素との関連性に焦点が当てられている。他方で、後者は、より広範な組織現象と「遊び」との関連性について議論された。例えば、Huizinga (1956) の提唱したホモ・ルーデンス (遊ぶ人) を組織研究に当てはめた研究や、組織の楽しみの文化に焦点を当てた研究、遊びの身体性に関する研究などが Call for Paper において募集された。SCOS は EGOS から機能主義と呼ばれる経営組織研究のメインストリームを批判的に捉えようとする研究者たちが集まって独立した研究グループであり、現在では、人類学や社会学・哲学といった様々な研究背景をもつ組織研究者の研究グループとなっている。そのため、2014年に行われた SCOS でも経営学視点の組織研究にとどまらず、文学や演劇さらには、運動学の学者までもが組織と遊びの研究について議論した。EGOS の学術論集である、“Organization Studies” 誌の、2018年に発行された39巻での特集は「組織の創造性と、遊び、そして起業家精神」であった。

このような最近の経営組織研究における動向を考慮すれば、経営組織研究において「遊び」概念が影響力を持つようになってきたといっても、差し支えないだろう。

(2) 経営学及び経営組織研究における「遊び」概念の変遷

このような「遊び」概念への注目は、最近になってからのものである。学会において注目されてきたのも、「Play」という概念が統一テーマとして取り上げられ、組織研究における一つの課題として明記されたものは、SCOSがそのはじめであり、それを考えるとここ数年の動向に過ぎない。それどころか、経営学草創期においては、遊びは現在の位置とは対極にあったといえる。つまり、「遊び」は経営に対して非効率をもたらす、故に、経営から排除すべきであるというのが、初期の経営学でのコンセンサスであったと言えよう。それが、最近になって、経営学特に経営組織研究において、寧ろ「遊び」を取り入れるべきだという議論に変遷している。

この経営学及び経営組織研究における「遊び」概念の変遷についても、それ自体の研究もここ数年で増えつつある（e.g. Kavanagh, 2011; Statler, 2014; West, 2015）ここでは、Kavanagh（2011）やWest（2015）に倣い、経営学における「遊び」の取り扱いについて、①不要・排除期と②受容期に分けて論じたい。

① 不要・排除期

経営学草創期において、「遊び」は労働の対義語として、不要なものと捉えられてきた。さて、Kavanagh（2011）もStatler et al.（2014）も、草創期の経営学諸理論における「遊び」の概念を理解するためには、Weber（1920）が資本主義経済の成立・発展に寄与したと考えるプロテスタンティズム的「労働観」に注目すべきであると指摘している。Weber（1920）はプロテスタントの労働観について、世俗内の日常における禁欲と天職という2つの概念から説明している。Weber（1920）によれば、本来、「禁欲」とは、キリスト教における宗教的不安の解消のための手段として捉えられてきた。この禁欲とは、プロテスタント以外の旧来からの教えによれば、世俗を放棄し、孤独の中に逃避することによって達成された。すなわち、例えば、カトリックの場合、その宗教的不安は罪から出発し、悔い改め、懺悔、赦免、そして新たな罪といった、それらを往來する形で「禁欲」がなされてきたのである。そして、往々にして、これらの禁欲は教会の聖礼典や修道院での修行といった世俗を離れた場所において、世俗と一切切り離された形を採っていた。

しかしながら、プロテスタントにおいては、禁欲とはむしろ世俗の営みの最中に現れ、世俗の日常生活の内部にその方法を見出そうとする。すなわち、プロテスタントにとって、宗教的不安を解消するための禁欲は、彼らの日常生活の中で、その秩序の只中で行われることになった。その世俗内の禁欲として、宗教的不安の解消の手段の大いなる一つとして現れてきたのが、世俗的職業労働であった。この禁欲としての世俗的職業労働は、神から与えられた「天職」として捉えられ、天職であるから労働に励むという思想が、プロテスタントにおける「天職」として樹立したのである。

これらのプロテスタンティズムに見られる「天職」及び「禁欲」が、資本主義経済の成立・発展に寄与したとするWeber（1920）の主張を敷衍すれば、資本主義経済の成立・発展と共に議論され、発展してきた経営組織は、Weber（1920）の主張するプロテスタントの労働観によって運営されていたと考えることができるのである。すなわち、経営組織にとって労働こそが「正しい」価値観であり、怠惰と見なされるもの、つまり「遊び」、は経営組織に持ち込むべきものではないということになる。また、プロテスタンティズムの倫理的価値観からは、労働と遊びは二項対立的な概

念として捉えられることになるということも指摘しておく必要がある。

多くの場合、Weber (1920) は、上記してきたようなプロテスタントの天職概念を含む禁欲への考え方が資本主義の成立及びその精神に及ぼしてきた影響への示唆という形で評価されてきた。しかし、本稿における重要概念である「遊び」のプロテスタンティズムの倫理における捉え方もまた、Weber (1920) は指摘している。イングランドにおいて見られた「遊技教書 (Book of Sports)」をめぐる闘争の顛末から、プロテスタンティズムの倫理規範からみた「遊び」の捉え様を窺い知ることができる。「遊技教書」とは、イングランドにおいて、1618年においてジェームズ1世王が、また1633年においてチャールズ1世王が指令した、「罪のない遊技」に対する「抑圧」「妨害」を厳罰を以て禁止する法律である。この目的は、当時イングランドにおいて影響力を持ち始めていたピューリタンが、彼らの世俗内における禁欲という価値観を元に、「現世とそれが与える楽しみのこだわりのない享楽 (Weber, 1920; 訳 328)」つまり民衆的娯楽に全力を挙げて反対していたことに対する圧迫であった。この「遊技教書」に対し、「ピューリタンたちは狂気のように抗争したが、そのさい彼らを激昂させたのは、(中略)むしろ聖徒を規律ある生活から故意に転向させようとしたことだった (Weber, 1920; 訳 328)。」Weber (1920) は、ピューリタンの倫理規範からみた「遊び」に対し、以下のように述べている。

遊技はただ合理的な目的、つまり、肉体の活動力が必要とする休養に、役立つものでなければならなかった。しかし、衝動の赴くままにこだわりなく生活を楽しむための手段であるばあいには、遊技は彼ら (ピューリタンたち) にとって好ましいものではなく、単なる享楽の手段であったり、いやしくも勝負事に対する功名心とか粗野な本能や、あるいは非合理的な欲望を起こさせるようなばあいには、もちろん端的に排斥されるべきものだった。「貴族的な」遊技であれ、庶民が踊りや酒場に行くことであれ、職業労働や信仰をわすれさせるような衝動的な快楽は、ずばり合理的禁欲の敵とされたのだった (括弧内筆者) (Weber, 1920; 訳 329)。

Weber (1920) は、このプロテスタンティズムの倫理規範である天職観念と禁欲的生活態度の促進が資本主義的生活様式の発展に対する直接的な影響を与えていると述べているが、上述したピューリタンたちの「遊び」についての考え方もまた資本主義的生活様式の発展に対する諸点の一つであるとしている。

翻って、経営学及び経営組織研究における「遊び」に対する考え方も、特にその初期段階の諸理論において、Weber (1920) に記された「禁欲」と「天職」をよしとする考え方が反映されているように見える。経営及び経営管理を初めて「科学」と捉え、その効率的な方法を「科学的」に定式化しようと試みた経営学及び経営管理論・経営組織論の萌芽的研究とされる Taylor (1911) には、パフォーマンスの最大化を阻害する労働者の怠惰を労働現場から一掃すべきであるという主張が見られる。

労働者が労働と遊びを混ぜ合わせることはないよう、確実に「働くときは働く」、「遊ぶときは遊ぶ」というように、労働時間を計画することがありふれた常識的な問題である (Taylor, 1911: 87)¹⁾。

Kavanagh (2011) は、Taylor (1911) には ‘work’ という言葉が 798 回出てくるのに対し、‘play’ という言葉はたったの 4 回しか出てこないことから、Taylor の議論において「遊び」については関心が低く、「労働」への関心が高くなるであろうと分析している (Kavanagh, 2011: 342)。

このような「労働」と「遊び」を完全に区別し、労働を管理するという視点は Taylor といった研究者だけでなく、実務家の立場からも記述されている。Ford (1922/2006) は、彼の手記のなかで次のように述べている。

労働の場では労働すべきである。遊びの場では遊ぶべきである。労働と遊びという 2 つを混ぜ合わせようとするのは無駄である。第一に労働がなされるべきであり、それに対する対価をもらうべきである。労働が完了したら、そこで遊びがやってくるのであって、労働の前に遊びはないのである (Ford, 1922/2006: 106)

Kavanagh (2011) の Taylor (1911) の中に見られる ‘play’ の出現回数の分析に見られるように、また、その日本語への訳出に見られるように、ほとんど「無視」されているといっても過言ではない。以上から、草創期における経営学・経営管理論及び経営組織論においては、「遊び」とは経営現場においては不要なものと考えられ、また、理論的にも議論することは不要であり、排除されてきたと考えられる (Kavanagh, 2011; West, 2015)。

② 受容期

Mainemilis & Ronson (2006) によれば、「遊び」概念の排除の潮流は人間関係論以来変わり始め、1980 年代後半から転換を迎えることとなる。そもそも、経営学・経営管理論及び経営組織論が、議論から排除してきた「遊び」の概念は、その他の社会科学の諸分野、すなわち哲学、教育学、心理学、人類学、社会学において多く議論されてきた。古くは美学・教育学における Schiller (1795/1950) の「遊び」の議論にまでさかのぼることができ、心理学においては Freud (1908)、遊びの教育的機能や社会化機能に注目した Mead (1934) や Piaget (1969) など、様々な学問分野から研究されてきた。また Huizinga (1956) や Caollos (1967) などは、「遊び」そのものを論じている。

経営学・経営管理論及び経営組織論においては、人間関係論以来少しずつ「遊び」が議論されるようになってきた。その一つ目の潮流は、その対極概念である「労働」に対する気晴らしとして描かれてきた。Roethlisberger (1941) によれば、労働現場において非公式組織の存在が確認されたことを報告しているが、その中で、従業員たちがコイントスやカードで遊び、またそれを以って賭け事をしてきたことが報告されている。また、Roy (1953・1959) は、劣悪な労働環境の中ですら、従業員は非公式な行動をとり、その行動の中には「遊び」の要素があることを報告している。「遊び」とは、組織における公式の行動である「労働」に対して、そこからの一種の逃避行動として生まれてくる非公式行動として、労働現場の中に持ち込まれるものとして議論され始めたのである。

Roy (1959) は、その視点をさらに一歩進め、「遊び」という組織にとっての非公式行動を、従業員の職務満足につなげようと試みた。組織における「遊び」を従業員の職務満足を上げるための機能をもった存在とする立場が、経営学・経営管理論及び経営組織論における「遊び」論の二つ目

の潮流である。Dandridge (1986) は「労働」と「遊び」を統合させた「セレモニー」の重要性について論じている。Dandridge (1986) によれば、「遊び」は「労働」と相反する概念であるため、そのまま職場に導入することは出来ない。しかしながら、「セレモニー」は「労働」の延長にありながら「遊び」の性質を持つものであり、この形であれば「遊び」を労働現場に導入することが可能である。そして、従業員はセレモニーを通して、社会的欲求を満たしたり、職場での新しい活力やエネルギーを得ることができるとしている。また、Deal & Key (1998) もまた、企業における「祝いの儀式」(=セレモニー)の重要性を議論している。Deal & Key (1998) も、労働者にとって企業の目的や利益と同等に、彼らの「遊び」が重要であることを指摘している。その上で、「遊び」の要素を持つ企業の儀式は、企業の目的や利益と労働者の「遊び」に関する二つの関心を両立させることを可能とするものであるとしている。

これらの「労働」に対する「遊び」の気晴らし・組織内における人間関係の充実という機能に関する議論から、1980年代を前後するあたりから、「遊び」と組織の創造性に関する議論が出現してきた。その端緒が、March (1976) であろう。March (1976) は、組織と個人の創造性を高めるために「遊び」が重要であると主張した。March (1976) にとって「遊び」とは「他のルールの可能性を探るために日頃のルールをわざと一時的に緩めること (March, 1976 : 77, 訳 124)」であり、これを組織に導入することにより、日常の組織における業務や文脈に対し、全く異なった当該組織にない価値観ややり方を組織に持ち込む可能性があるとした。この主張の前提について March (1976) は以下のように述べる。

社会にとって、組織にとっていや個人にとって、理性や知性の猛威の前に、目的の発見、発展が阻害され、首尾一貫性がやたら複雑緻密な形になるという要らざる結末を招いている。そのようなことから抜け出すために、われわれは、個人や組織があまり適切な理由がなくても何かやって実験してみたり、自分自身の像と戯れてみるような仕掛けを見つけたり作ったりしなければならない (March, 1976 : 78, 訳 127)。

つまり、既存の組織研究が肝要としてきた「理性」と呼ばれる、目的先与性、首尾一貫性、合理性といったモデルを組織が突き詰め、また、組織学者がそれらを前提に組織の行動を理解しようとすることによって、むしろ組織の行動はがんじがらめになり、組織の行動の理解も難しくなっているというのである。これらを打破するために、理性による知の運用を一時中断させる手、すなわち、遊びに満ちた方法をとる必要がある。

March (1976) の「筆者の現在の意図は遊びを知性にとって代わるべきものとしてではなく、知のひとつの補完物として提案することである (March, 1976 : 77, 訳 125)」との指摘は、経営学・経営組織研究における「遊び」のパースペクティブについての非常に重要な指摘である。本来、「遊び」とは、理性への対立物として捉えられてきたが、そうではなく、「理性についての標準的な見方の延長線上にあるもの (March, 1976 : 77, 訳 125)」として捉えよというのである。すなわち、「遊び」を「労働」の対極にあるものとして、組織から排除されるべきものとしてきた従来の主張に対して、組織の運営及び組織の理解において「遊び」が重要であると明示したのである。

組織の創造性やイノベーションの源泉、もっといえば、「新しい何か」の源泉として「遊び」を

捉えようというのが、経営学・経営組織研究における「遊び」の受容の研究の一分野といえる。Hjorth (2004) や Mainemelis & Ronson (2006), Sandelands (2010), West (2015) は、イノベーションや組織変化を誘発するトリガーとしての「遊び」を捉えている。また、Roos et al. (2004) 及び Bürgi et al. (2005) は、レゴ・ブロックを用いた戦略策定プロセスを解明した。これも、広い意味で言えば「遊び」を用いて今までにないものを生み出すプロセスを明らかにしたという意味で、この組織の創造性やイノベーションの源泉としての「遊び」の研究ということができる。上述した EGOS が 2018 年に発行した 39 巻における特集「組織の創造性と、遊び、そして起業家精神」もまたこの潮流の一つと考えることができるのである。

2. 組織研究のパラダイムの変遷

さて、以上に見てきた経営学・経営管理及び経営組織研究における「遊び」概念の変遷を理解・分析し、また、今後の研究動向を探るために、本稿では経営組織研究のパラダイム（メタ理論）の変遷に注目する。なぜなら、経営組織研究自体の変遷は、パラダイムの変遷に大いに影響を受けており、それ故に、経営組織研究における「遊び」概念の変遷及び今後の研究動向についても、パラダイムの変遷から分析することが有益であると考えられるからである。しかしながら、既存の経営組織研究における「遊び」概念の変遷についての研究について、パラダイムの変遷を加味した研究は見られないという事情もある。

(1) Burrell & Morgan (1979) の社会科学のパラダイム

Burrell & Morgan (1979) は、全ての組織理論は何らかの科学哲学と社会理論を基礎としているというアイデアが、彼らの研究の核心であるとしている (Burrell & Morgan, 1979 : 1)。このアイデアを元に、Burrell & Morgan (1979) は、社会科学のパラダイムを2つの次元に基づく4つのパラダイムに分類し、経営組織分析をそれぞれのパラダイムにあてがうことで、経営組織理論および分析の現状を整理したうえで、経営組織理論および分析の今後の方向性を示した。

Burrell & Morgan (1979) は社会科学のパラダイムには、機能主義、解釈主義、ラディカル人間主義、ラディカル構造主義の4つがあると主張した。

「機能主義的社会学」のパラダイムは社会科学の本質を客観主義と考え、且つ、社会の本質としてレギュレーションの社会学を前提とする立場である。この観点からは、組織とは、客観的な実在物であり、組織成員とは独立に存在すると共に、何らかの機能をもっているために存在するものであると見なされる。その分析では、実証的でなにより普遍的な法則が求められる。高橋 (1998) によると、科学的管理法以来、組織現象を説明することのできる規則性の探求が、「経験主義的」および「論理実証主義的」な方法を取り入れることによって行われてきており、それが研究の主題であったと述べている。更に、「批判的合理主義」と称される反証主義も、組織論を含む社会科学の学問分野に大きな影響を与えたが、これらは科学定立のための実証に相違はあるものの、基本的には客観主義であり、法則定立的であると述べている (高橋, 1998 : 54-55)。

「解釈主義的社会学」とは、社会科学の本質を主観主義と考え、且つ、社会の本質としてレギュレーションの社会学を前提とする立場である。このパラダイムは、実証主義社会学に対する挑戦に

起源をもち、カントの研究からより多くの影響を受けている。解釈パラダイムは世界をあるがままに理解し、社会的世界の基本的性質を主観的経験のレベルで理解しようとする関心によって知られる (Burrell & Morgan, 1979 : 227)。他方で、経営組織の秩序付けられた側面に焦点を当てるといふ意味では、機能主義的なアプローチと一致している。観察者ではなく参加者の行為に対する準拠枠の範囲内で、個人的意識や主観性の領域における説明を探索しようとするのである。社会的現実が個人の外側に認識されるとすれば、その諸仮定と主観的に共有された意味のネットワークに他ならないと考えられるのである。このパラダイムに属する研究者は、しばしば人間の意識と主観性を深く掘り下げ、社会的生活の基底にある基本的な意味を探索しようとするのである。この場合、人間事象の世界は凝集的であり、秩序づけられており、統合されているという仮定によって、彼らの主観的に作り上げられた組織を、進行中の過程という点から「あるがままに」理解するということを強く志向すると共に、その観点は裏付けられる。(Burrell & Morgan, 1979 : 28-32, 訳 35-39)

「ラディカル人間主義」は社会科学の本質を主観主義と考え、且つ、社会の本質としてラディカル・チェンジの社会学を前提とする立場である。ラディカル人間主義は、ドイツ観念論及びカントの観念論にその端を発している。その意味で、解釈主義パラダイムと同じ根源を有する。しかしながら、ラディカル人間主義パラダイムは、解釈主義パラダイムとは根本的に異なる目的を持つ。それは、解釈主義パラダイムが、個人の自らが生活する世界を構築するプロセスを理解することを目的とするのに対して、ラディカル人間主義パラダイムは、個人が自らの生活する世界を想像するという本質を批判することを目的としている (Burrell & Morgan, 1979 : 279)。このパラダイムからは、反組織論 (Anti-Organization Theory) という形で、組織論に関心を持つことになる。

最後に、社会科学の本質を客観主義と考え、且つ、社会の本質についてラディカル・チェンジの社会学を前提とする立場を「ラディカル構造主義者のパラダイム」とした。このパラダイムは、社会科学の性質に対する諸仮定においては機能主義パラダイムを一致するものの、ラディカル・チェンジの社会学を志向するという点で、機能主義的アプローチとはその目的を異にしている。他方で、その目的はラディカル人間主義者のそれと非常に似ている。ラディカル人間主義パラダイムも、ラディカル構造主義者のパラダイムも基本的には社会に対する批判的立場をとる。しかしながら、ラディカル人間主義パラダイムが、社会に創造する個人の「意識」に対する批判を中心に扱うのに対し、ラディカル構造主義者のパラダイムは、社会的世界を客観的実在物として捉え、その構造的な関係性に着目して批判を行う。

(2) 経営組織論のパラダイムの変遷

Burrell & Morgan (1979) は、以上のように社会科学のパラダイムを4つに区分し、経営組織に関する諸研究の基礎をこれらのパラダイムに当てはめながら、経営組織研究の動向を論じている。その中でも、Burrell & Morgan (1979) が指摘するように、やはり経営組織研究の支配的パラダイムは、機能主義パラダイムであり、これは今日までも経営組織研究の大半は機能主義パラダイムに立脚する形で、その研究業績が蓄積されてきたことを意味する。Burrell & Morgan (1979) において、機能主義パラダイム及び機能主義パラダイムの経営組織研究が約185ページ割かれているのに対し (Burrell & Morgan, 1979 : 41-226)、解釈主義パラダイム、ラディカル人間主義パラダイム、

ラディカル構造主義者のパラダイムに関しては、3つのパラダイム合わせても約170ページにしか過ぎない (Burrell & Morgan, 1979: 227-394)。しかし、機能主義パラダイムの経営組織論は、他のパラダイムから挑戦を受けている。

その後、「パラダイム」のラベルこそ違えど、多くのメタ理論に対する議論が活発化しつつある。例えば、Deetz (1996) による規範的ディスコース・解釈的ディスコース・批判的ディスコース・対話的ディスコースに分類もその一例である。Hatch & Cunliffe (2013) では、モダンパースペクティブ、シンボリックパースペクティブ、そして、ポストモダンパースペクティブという3種類のパースペクティブに基づいて組織理論が整理されている。Tsoukas & Knudsen (Eds.) (2003) においては、実証科学としての経営組織研究や解釈学としての経営組織研究、批判理論としての経営組織研究、そして、ポストモダンの経営組織研究についてそれぞれ議論されている。このように、経営組織研究におけるパラダイムはますます多様化しつつある。まさにこのような多くの経営組織論に関するメタ理論の乱立こそが、経営組織論がポストモダンの状況におかれていることの証左ともいえよう²⁾。

着目すべき点は、それぞれの論者が、Burrell & Morgan (1979) の主張である、機能主義パラダイム以外のパラダイムを経営組織研究に適用させようとする点については、反対していないという点である。Siverman (1970) の機能主義組織研究の限界の指摘以来、経営組織研究のパラダイムは、機能主義以外の方向へ、特に解釈主義パラダイムへと広がりを見せるようになった。Burrell & Morgan (1979) は、経営組織研究のパラダイムを非常に明確に提示し、機能主義以外のパラダイムからの経営組織研究の可能性を切り開いた意義深い研究であった。すなわち、経営組織研究のメインストリームであった (そして、今尚メインストリームである) 「機能主義パラダイム」の限界を見つけ出し³⁾、別のパラダイムからの議論可能性を拡張したことは意義深いことである。

3. 経営学及び経営組織研究における「遊び」概念の変遷の分析

本節では、2節で論じてきた組織研究のパラダイムの変遷から、1節で見てきた経営学・経営管理及び経営組織研究における「遊び」概念の変遷を分析していく。「遊び」が排除または不要とされてきた状況から、イノベーションや組織の創造性、組織メンバーの満足度の向上や学習の促進のために「遊び」が組織において受容されてきた状況への変遷、つまり「遊び」概念の経営学・経営管理論及び経営組織研究における考え方の変遷と、組織研究のパラダイムの変遷は関係があるのかを中心に論じることとなる。また、組織研究のパラダイムの変遷を軸に、経営学・経営管理及び経営組織研究における「遊び」概念の変遷を分析することによって、経営組織研究における「遊び」研究の今後の経営組織研究への貢献可能性について論じることにも可能となるだろう。

(1) Kavanagh (2011) の分析

もともと、経営学・経営管理及び経営組織研究における「遊び」の概念の変遷についてのそれ自体の分析は非常に少ない。その中で、Kavanagh (2011) は経営組織研究の中で、如何に「遊び」が議論されてきたかを分析した野心的でかつ代表的研究であるといえる。

本稿1節でも述べてきたように、Kavanagh (2011) は、経営学の初期の段階では、労働を「よ

きもの」とし、遊びを「悪しきもの」として捉えてきたと指摘している。しかしながら、最近遊びもまた、組織・経営にとって「よきもの」と捉えなおされているという現状を以て、この変遷の理由について、精神分析学者のメラニー・クラインの対象関係論から分析を行った研究がKavanagh (2011) である。

対象関係論とは、子どもの成長段階におけるある対象との関わり方に関する議論である。対象関係論において、乳児やごく幼い幼児は自らが関わる対象と部分対象関係と呼ばれる関係を結ぶ。これは、その対象について全体的に認識することはできず、その場その場の満足・不満足で対象がいかなる存在かを認識するという関係である。この関係においては、乳児やごく幼い幼児は「妄想——分裂ポジション」と呼ばれる精神状態に置かれる。この「妄想——分裂ポジション」とは、例えば、母という存在が全体的に見れば、その乳児にとって「よき存在」であったとしても、その場の自らの欲求を満たせなかった場合、その部分だけを見て「悪い存在」と認識するような精神状況である。しかし、その乳児ないしごく幼い幼児が成長していくにつれて、自らが関わる対象と全体対象関係を結ぶことができるようになる。全体対象関係とは、自らが関わる対象の「いい部分」と「悪い部分」の共存を認識し、その対象にたいして「全体」として関係をもつような状態である。全体対象関係においてみられる精神状況を「抑うつポジション」と呼ぶ。抑うつポジションとは、自己と他者との区別ができ始め、そこから自己反省や相手に対する思いやりや良心が持てるようになる精神状況を指す。

Kavanagh (2011) によれば、草創期の経営学・経営管理及び経営組織研究において、「遊び」概念が排除・拒絶されてきた背景には、経営学がまだ生まれただばかりの乳児のように、「妄想——分裂ポジション」にあり、様々な概念と部分対象関係を結んでいたと考えられる。「過度の理想主義」に特徴づけられる妄想——分裂ポジションは、自らが満足するものは徹底的に取り入れ、自らが満足しないものを徹底的に排除するという行動をとる。すなわち、Weber (1920) の指摘にあるように、禁欲手段としての労働をよしとし、あてどない享楽を求める遊びが排除されるような資本主義の精神のもと発展してきた、草創期の「妄想——分裂ポジション」にある経営学諸理論は、「労働」をよきものとして徹底的にこれを推進すると共に、「遊び」を徹底的に排除するという極度の理想主義状態にあったと、Kavanagh (2011) は指摘している。つまり、いくら組織にとって、遊びがポジティブな側面があったとしても、部分対象関係にある以上、そのネガティブな側面を受け入れられないのである。

しかし、経営学・経営管理及び経営組織研究が「成熟」してくると、やはり成熟途上にある幼児・児童・成人と同様に、「抑うつポジション」に移っていき、様々な概念と全体対象関係を結ぶようになるとKavanagh (2011) は主張している。近年になって、「遊び」概念が受け入れられるようになったことは、クラインの精神分析学から見れば当然のことで、経営学・経営管理及び経営組織研究が成熟してきたからに相違ないという主張である。実際、最近の経営学においては「遊び」のポジティブな面と、ネガティブな面、すなわち、組織にとって非合理的であり、非効率を生む可能性などを指摘しつつも、「遊び」の持つ様々な機能、例えば、気晴らしであったり、学習、イノベーションや創造性の源泉といった部分を受け入れようという形で、組織における「遊び」の機能を正負両面から捉えようとしている。このことから、成熟期にあり「抑うつポジション」から様々な概念に対して「全体対象関係」を結ぶようになった経営学諸理論が、「遊び」という概念を、

「客観的に」見ることができるようになり、マイナス面だけでなくプラス面をも考慮できるようになっているというのがKavanagh (2011) の主張である。

(2) Kavanagh (2011) の分析の意義と限界

Kavanagh (2011) の分析は、非常に意義深いものである。既存の経営学諸理論における「遊び」の概念は、組織にとって「遊び」が必要であるということの指摘に過ぎなかった。例えば、March (1976) の組織の創造性を高めるために「遊び」に満ちた方法を組織内に取り入れるべきであるとの主張や、Dandridge (1986) の従業員が社会的欲求を満たしたり、職場での新しい活力やエネルギーを得るために労働と遊びを統合した形でのセレモニーを組織に導入すべきであるとの提言などに見られるように、既存の経営学における遊び概念の変遷は、組織内での「遊び」は今まで不要だと思われていたが、ポジティブな側面を有していることが解明されたということだけが指摘されてきた。しかしながら、Kavanagh (2011) は、その部分だけでなく、経営学もまたその性質が変化してきていることを前提として、むしろ経営学が変化したからこそ、遊び概念もまた経営学において変遷したと指摘したのである。

Kavanagh (2011) は、「妄想——分裂ポジション」から「抑うつポジション」に経営学が移行行く過程について、経営学が「労働」と「遊び」を相対化してみることができるようになったプロセスであると指摘している。「抑うつポジション」の特徴は、人間が成長していく過程で様々な概念を相対化することができるようになることである。そのうえで、「抑うつポジション」に入った「成熟した」経営学においては、「遊び」と「労働」をうまく関係づけることが可能になり、それが現状及び今後の経営学における「遊び」研究の方向となるとして、「成熟」した経営学における「遊び」研究の7つのモードを提案している。

第1に遊びを「労働の延長」として捉えるというモードである。常に遊びにおける価値観と労働における価値観がその延長上に配置され、「よく働き、よく遊べ」といった組織文化を構築したり、管理技術として遊びやレクリエーションが形成されるものと理解される。

第2に遊びを「労働からの解放」と捉えるというモードである。これは、ワークライフバランスの概念にあるように、人間は働くだけでは生きていけないもので、働くためにも遊ばなければならないと考えるのである。このように考えれば、「遊び」は労働にとって重要なものとなるのである。

第3に遊びを「労働への抵抗」と捉えるモードである。Roy (1953)・Roy (1959) に見られるように、労働者は単一労働に飽き、その飽きを紛らすために遊ぶ。第2のモードと似ているが、それを第2のモードが労働の外で行われる遊びであるのに対し、第3のモードは労働の中で行われる遊びである。

第4に、遊びを「労働の侵害」として理解するモードである。労働現場において「遊び」が見られるということは、それは公式の労働のための組織が機能障害を起こしていることを意味しているとみなすことができる。すなわち、経営組織における「遊び」とは、組織の機能障害を察知するシグナルとして理解することが可能となるのである。

第5に、労働と遊びを「それぞれ自律的な分類」として理解しようというモードである。この場合、遊びと労働はそもそも全く無関係なものであると考え、よりポジティブな意味で「遊び」を「労働」と切り離して考えようという分類である。

第6に労働と遊びを「統合的な分類」として理解しようというモードである。これは、本稿中でも扱ってきた Dandridge (1986) が、労働と遊びを統合し、新たな「セレモニー」という概念を構築したように、「労働」と「遊び」を労働現場の中で統合させてしまおうという試みである。

第7に労働を「遊びの副現象」として理解しようとするモードである。もともと「妄想——分裂ポジション」にあった経営学は、「労働」を善、「遊び」を悪としていたが、このモードではむしろ、「遊び」こそが人間のあるべき姿であって、「労働」というのは寧ろ、その「遊び」の中において必要なものと捉える見方である。

「妄想——分裂ポジション」にあった経営学であるならば、その理想主義的性格から全く議論から「遊び」という概念を排除していた。しかしながら、「抑うつポジション」になった成熟した経営学ならば、「労働」と「遊び」を相対化し、以上の7つのモードの（第5のモードは除かれるが）議論の中に受け入れることが可能となったものであると Kavanagh (2011) は指摘している。

この Kavanagh (2011) が指摘した7つの「労働」と「遊び」の関係のモードは、確かに、今後経営学が取り組むべき「遊び」研究の指標になるものと考えられる。しかしながら、Kavanagh (2011) の分析及びその分析から提案された今後の遊び研究の分野についての指摘には、2つの問題が存在する。

第1に、クラインの精神分析の「経営学」という学問分野への適用可能性の問題である。クラインの精神分析は本来、人間の発達段階に対する分析であり、生まれたばかりの乳児・幼児から、分別のつく成人への精神発達の度合いに関する理論である。確かに、本稿においても2節で見てきたように、経営学・経営組織論が前提とするものが、時代潮流に応じて変化（発展）してきたことに異論の余地はない。しかし、その変化をクラインの人間の精神段階の発達と同様のものと捉えることには疑問が残る。仮に、現状の経営学が遊びの概念との関係について「抑うつポジション」をとり、「全体対象関係」にあるものとしたら、これ以上の経営学における「遊び」研究が発展しないということにもなりうる。

第2に、Kavanagh (2011) の分析によれば、やはり「遊び」は経営・労働において何かの影響を与える「機能」であるという視点からは逃れられない。Kavanagh (2011) が分析した「抑うつポジション」にある経営学における遊び研究の7つのモードは、全て「労働」との対比・分類によって「遊び」を位置づけることによって成り立っていた。これは、「労働」と「遊び」の二元論を前提とした考えであることには変わりない。これは、全ての意味が所与であり、行為者たちの行為や意思とは関係なく物事が決定される機能主義のパラダイムにある理論であることには変わりないのである。

(3) 機能主義的組織「遊び」論からの脱却

伝統的な経営学において不要とされ排除されてきた「遊び」は、組織において組織目的を達成する障害となる「機能」として考えられていた。本来的に伝統的な経営学の多くの理論は機能主義パラダイムに属すると考えられており、そこでは「労働」も「遊び」も組織メンバーによって社会的に構成されるものではなく、所与として捉えられていた。そこでは、「遊び」は「労働」との二元論によって理解され、組織メンバーの意図とは関係なく、労働現場から排除されることが運命づけられた存在であった。物事を二元論で捉えようとするのは、機能主義パラダイムの特徴である。す

なわち、伝統的な経営学諸理論における「遊び」は、存在論的にも認識論的にも、人間論的にも、そして研究方法論的にも客観主義的な観点から捉えられていたのである。

最近になって経営学諸理論から受容されてきた「遊び」は機能主義パラダイムを脱したのか。確かに、「遊び」を経営組織において受容し活用すべきであるというアイデアにおいて、「遊び」はもはや「労働」との二元論から捉えるべき概念ではなくなった。March (1976) や Dandridge (1986), Roos et al. (2004) 及び Bürgi et al. (2005) などでも、ことごとく「遊び」または「遊び」の特性を持つ要素を労働現場に入れるべきであると述べられている。これは、March (1976) が遊び又は遊びの要素を組織の理性の延長線上にあるものと捉えるべきであるとの明確な主張にもみられる。

しかしながら、最近になって経営学諸理論から受容されてきた「遊び」は機能主義パラダイムにまだ留まるものであると考えられる。第1の理由は、最近の経営学における遊びは合目的的行為とみなされているという点が挙げられる。1節で見てきたように、遊びが経営学において受容されてきた背景には、組織における遊びには、それぞれ「労働に対する気晴らし」、「従業員の労働に対するモチベーション向上」「組織の創造性のトリガー」などといった機能が期待されるからである。いわば、これらの議論における「遊び」には所与の目的が存在するのである。

第2に、最近の経営学における「遊び」の概念は、遊ぶ主体の意図が無視されている。Silverman (1970) は機能主義パラダイム批判の一つの理由に、人間の行為の説明を行うためには、その行為の関係者たちがその行為について自らが付与する意味を考慮に入れる必要があるものの、機能主義パラダイムにおいてはそれがなされていないということを上げている (Silverman, 1970 : 126-127)。この観点からすれば、機能主義パラダイムを越えるような経営学における「遊び」の研究は、「遊び」が遊び手にとってどのような意味があるのかを考慮する必要があるのである。しかしながら、寺本 (2017) が Roos et al. (2004) 及び Bürgi et al. (2005) の限界について分析しているように、現在経営学において受容されている「遊び」は、組織の実力者や研究者が組織メンバーに押し付ける形で行われている「遊び」に過ぎず、それらが実際に「遊んでいる人」たちがそれに対してどのように意味づけているかを無視しているのである。要は、誰かから押し付けられた「遊び」は果たして「遊び」といえるのかという問題である。場合によっては、それはもはや行為者たちにとっては労働の一環である可能性さえある。

以上のような点から、現状経営学において受容されつつある「遊び」概念が、いまだ機能主義パラダイムに則ったものであると考えられる。ここでの「遊び」とは、あくまで機能主義の論理に則り、組織のある目的を達成するための合目的的行為であり、その目的は客観的に決定され、そのほかの組織の要素と同様に「合理的」であることが求められる。

さて、2節で触れたように、経営組織論において機能主義パラダイムへの挑戦が、様々な視点からなされている。そこには、機能主義パラダイムでは解明されなかった、人間と組織の相互作用のあり様や、それを通じた様々な意味の生産と再生産などを理解しようとする意図がある。経営学における遊び研究が機能主義パラダイムを脱するという事は、どのような意味でどのような理論的貢献を引き出すことができるのか。

明らかに機能主義パラダイムのカウンターパートとして出現しつつある解釈主義パラダイムからは、「遊び」とは、目的が存在し、その目的に対する合理性から捉えられるのではなく、「遊び手」

にとってどのような意味をもつものかという視点から捉えられるようになる。すなわち「遊び」は、遊びの参加者たちによって構成され、その意味は遊びの参加者によって決められるのである。そして、その遊びが、組織における個人を、そして組織そのものをどのように変えていくのかといったプロセスを解明することが求められるようになる。今後、経営組織論において解釈パラダイム更には、批判パラダイムやポストモダンと呼ばれる様々なパースペクティブからの研究が求められるようになる中で、「遊び」研究もまたこれらのパースペクティブにとって必要なあり様が変わっていく必要がある。

結びに代えて

本稿では、経営学における「遊び」概念の変遷について論じてきた。そのために、Kavanagh (2011) のクラインの精神分析をアナロジーとした経営学の発達段階と、その発達段階に応じた「遊び」研究に対して、共感的批判を通して分析を行った。確かにKavanagh (2011) が指摘したように、伝統的な経営学から現代の経営学へと変遷していく中で、遊び概念は確実に受容されるようになってきた。しかし、クラインの精神分析をアナロジーとした経営学の成熟に関する分析と、Kavanagh (2011) の「遊び」の概念については、経営組織研究におけるパラダイムの変遷の観点からみれば不十分な部分が多くみられた。結局のところ、Kavanagh (2011) の分析は、機能主義のパラダイムから脱却しておらず、それゆえにKavanagh (2011) が指摘する今後の組織研究における遊び研究の方向性を修正する必要がある。

すなわち、機能主義に対する挑戦として出てきた様々なパラダイムに応じた研究が必要であり、例えば、解釈主義に立つならば、遊びの研究は遊び手の主観に応じた形で捉えなおし、「遊び手に取ってその遊びは何か」、「当該組織に遊びはどのように相互作用し、それぞれを生産・再生産するか」が重要な視点となってくる。

本稿では、Kavanagh (2011) の研究に対して、機能主義から脱していないという指摘を行い、若干の解釈主義に基づいた遊び研究の可能性について論じた。しかしながら、2節でも触れたように、現在非常に多くのパラダイムが乱立している状況である。本来ならば、今後の遊び研究の方向性を模索するためにも、Kavanagh (2011) がいくつかのモードにわけて、「労働」と「遊び」のモードについてのヴァリエーションを提唱したように、それぞれのパラダイムにおける「遊び」研究のあり様について議論すべきである。これについては、今後の研究の課題としたい。

《注》

- 1) 2009年に出版された、「F.W.テイラー (2009)『新訳科学的管理法』有賀裕子訳、ダイヤモンド社」においては、

あらためて述べるまでもないが、勤務時間を決めるにあたっては、作業と休憩のメリハリをつけ、「何となく時間が過ぎていく」状況を避けなくてはいけない (Taylor, 1911 : 87, 訳 104)。

と訳されており、「play」という用語を「遊ぶ」またはそれに該当する直接的な言葉に訳されず、「何もしないこと」と訳されている。しかし、この訳出はTaylor (1911)における「play」に関する基本的立場をより明確にしているものと評価できる。「play」とは「work」の対極の概念であり、作業の対義語として「休

息」「何もしないこと」と訳されているのであり、それ自体が科学的管理において重要な概念ではないことが表現されている。

2) ここに挙げた、Deetz (1996), Hatch & Cunliffe (2003), Tsoukas & Knudsen (Eds.) (2003) は、Burrell & Morgan (1979) の「パラダイム」とは異なった表現を用いているが、本稿では、明確に区別せず同じ意味のものと捉える。

3) 例えば Silverman (1970) によって明らかにされた経営組織研究の機能主義パラダイムの限界は以下の7点に要約される。

- ① 社会科学と自然科学とでは対象に関する全く異なった秩序を扱っている。厳密性と懐疑的態度の原則は双方にあてはまるのであるが、これらの展望が同じであることを期待すべきではない。
- ② 社会学は、行動を観察することよりはむしろ行為を理解することに関心を持っている。行為は、社会的現実を定義づける。
- ③ 意味は、社会によって与えられる。共有された志向性は、制度化されるようになり、社会的事実として後の世代の人たちによって経験される。
- ④ 社会が人間を規定すると同時に、人間もまた社会を定義する。意味についての特定の配置は、日常の行為における継続的な再確認によってのみ維持される。
- ⑤ 相互作用に通じて人間も社会的意味を修正し、変化させ、変換させる。
- ⑥ こういうわけで人間の行為の説明を行うためには、関係者たちが自分たちの行為に付与する意味を考慮に入れなければならないことになる。どのような方法で日常生活が社会的に構成され、かつ現実やルーティンとして知覚されるのかということが社会学的分析の重要な関心事となる。
- ⑦ 実証主義の説明では、行為が外的でしかも拘束的な社会的諸力ないし非社会的諸力によって決定されると主張するのであるが、このような説明は受け入れがたい。
(Silverman, 1970 : 126-127)

【参考文献】

- Burrell, G., and G. Morgan (1979). *Sociological Paradigm and Organizational Analysis: Elements of the Sociology of Corporate Life*, London: Heinemann. (鎌田伸一・金井一頼・野中郁次郎訳『組織理論のパラダイム——機能主義の分析枠組——』千倉書房, 1986年)。
- Bürgi, P. T., C. D. Jacobs & J. Roos (2005). From Metaphor to Practice: In the Crafting of Strategy, *Journal of Management Inquiry*, 14(1): 78-94.
- Caillouis, R. (1967). *Les jeux et les hommes: le masque et le vertige (Édition revue et augmentée)*, Paris: Gallimard. (多田道太郎・塚崎幹夫訳『遊びと人間』講談社学術文庫, 1990年)。
- Dandridge, T. C. (1986). Ceremony as an Integration of Work and Play, *Organization Studies*, 7(2): 159-170
- Deal, T. and M. K. Key (1998). *Corporate Celebration: Play, Purpose, and Profit at Work*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Deetz, S. (1996). Describing Differences in Approaches to *Organization Science: Rethinking Burrell and Morgan and Their Legacy*. *Organizational Science*, 7(2), pp. 191-207.
- Ford, H. (1922/2002). *My Life and Work*. Blackmask online.
- Freud, S. (1908). Creative Writers and Daydreaming. In J. Strachey (Ed), *The Standard Edition of the Complete Psychological Works on the Theory of Sigmund Freud, volume IX (1906-1908)*. London: Hogarth Press.
- Hatch, M. J. and A. L. Cunliffe (2013). *Organization Theory, Modern Symbolic and Postmodern Perspectives*, Third Edition. Oxford Press. (大月博司・日野健太・山口善昭訳『Hatch 組織論——3つのパースペクティブ——』同文館出版, 2017)
- Hatch, M. J. and D. Yanow (2003). Organization Theory as an Interpretive Science, In H. Tsoukas and C. Knudsen (Eds.), *The Oxford Handbook of Organization Theory: Meta-Theoretical Perspectives*, Oxford and New York, Oxford University Press.
- Hjorth, D. (2004). Creating Space for Play/Intervention: Concepts of Space and Organisational Entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(5): 413-432.
- Huizinga, J. (1956) *Homo Ludens: vom Ursprung der Kultur im Spiel, Reinbek bei Hamburg*: Rowohlt.

- (高橋英夫訳『ホモ・ルーデンス——人間文化と遊戯——』中央公論社, 1963年).
- Kavanagh, D. (2011). Work and Play in Management Studies: A Kleinian Analysis, *Ephemera*, 11(4): 336-356.
- Mainemelis, C. and S. Ronson (2006). Ideas are Born in Fields of Play: Towards a Theory of Play and Creativity in Organizational Setting, *Research in Organizational Behaviour: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews*, 27: 81-131.
- March, J. G. (1976). The Technology of Foolishness. In J. G. March and J. Olsen (Eds.), *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen, Norway: Universitetsforlaget. (遠田雄志・アリソン・ユング訳「テクノロジー・オブ・フーリッシュネス」『組織におけるあいまいさと決定』有斐閣選書, 1986年)
- Mead, G. H. (1934) *Mind, Self, and Society, from the Standpoint of a Social Behaviorist*, Chicago: The University of Chicago Press. (河村望訳『デューイ = ミード著作集 6 精神・自我・社会』(有)人間の科学社, 1995年).
- Piaget, J. (1969) *Psychologie et Prädagogie*, Paris: Gonthier. (竹内良知・吉田和夫訳『教育学と心理学』明治図書出版株式会社, 1975年).
- Roethlisberger, F. J. (1941). *Management and Morale*. Cambridge, MA, US: Harvard University Press.
- Roos, J., B. Victor and M. Statler (2004). Playing Seriously with Strategy, *Long Range Planning*, 37 : 549-568.
- Roy, D. F. (1953). Work Satisfaction and Social Reward in Quota Achievement: An Analysis of Piecework Incentive, *American Sociological Review*, 18, pp.507-514.
- Roy, D. F. (1959). Banana Time: Job Satisfaction and Informal Interaction, *Human Organization*, 18, pp.158-168.
- Sandelands, L. (2010). The Play of Change, *Journal of Organizational Change Management*, 23(1), pp.71-86.
- Schiller, F. V. (1795/1950). *Ueber die ästhetische Erziehung des Menschen in einer Reihe von Briefen*, Tokyo: Sansyusha. (小栗孝則訳『人間の美的教育について』法政大学出版局, 2003年).
- Silverman, D. (1970). *The Theory of Organisations*, London: Heinemann.
- Statler, M., J. Roos and B. Vector. (2009). Ain't Misbehavin': Taking Play Seriously in Organizations, *Journal of Change Management*, 9(1), 87-107
- Taylor, F. W. (1911) *The Principles of Scientific Management*, New York: Harper & Row. (有賀裕子訳『新訳科学的管理法——マネジメントの原点——』ダイヤモンド社, 2009年).
- 高橋正泰 (1998). 『組織シンボリズム——メタファーの組織論——』同文館.
- 寺本直城 (2017). 「実践としての戦略における「遊び」——組織研究における「遊び」の視点からの分析——」, 経営学研究論集 (明治大学大学院), 47, pp.1-20.
- Tsoukas, H. and C. Kundsén (Eds.) (2003). *The Oxford Handbook of Organization Theory: Meta-Theoretical Perspectives*, Oxford and New York, Oxford University Press.
- Weber, M. (1920). Die Protestantische Ethik Und Der »Geist« Des Kapitalismus. *Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie*, Bd. 1, ss.17-206. (大塚久雄訳『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』岩波文庫, 1989年)
- West, S. (2015). *Playing at Work: Organizational Play as a Facilitator of Creativity*, Department of Psychology, Lund University.

(原稿受付 2018年5月31日)