

博士学位申請論文概要書

メディア・リッチネス理論の再構想

—電子メディアのメディア・リッチネス開発—

法政大学 経営学部

岸 真理子

I. 論文の目的と問題意識

本論文の目的は、組織コミュニケーションに関する「メディア・リッチネス理論（MRT: media richness theory）」について、これまでのこの理論の展開や関連する研究からの示唆を踏まえたうえで、定量的ならびに定性的調査結果の分析を行って、電子メディアの組織的活用を再考し、メディア・リッチネス理論に新たな枠組みを与える構想を得るための足掛かりとなる仮説的提言を行うことにある。そのために、本論文では、メディア・リッチネス理論に関して以下の四つの課題を検討することを試みた。

第1に、メディア・リッチネス理論が誕生したのは1980年代半ばであり、当時の企業組織のコミュニケーションにおいては、体面関係、電話、文書といった伝統的メディアが主に活用されていたため、当初のメディア・リッチネス理論も、これらの伝統的メディアを対象とするものであった。しかし、その後、当初の理論が想定していなかった電子メディアが、企業のコミュニケーション活動において一般的なものとして受け入れられるにつれ、メディア・リッチネス理論に関するさまざまな研究が、理論の修正や変更を求めてきた。本論文ではこれらの研究を踏まえたうえで、企業組織のコミュニケーションにおいて電子メディアが活用されるようになったことが、この理論における伝統的なメディア、特にリッチネス・レベルが高いとされる伝統的メディアの位置づけにどのような影響を及ぼしたかについて検討する。

第2に、メディア・リッチネス理論は、組織の情報処理モデルの流れのなかで、組織における多義性削減という情報処理負荷に対して、これに適したリッチネス・レベルをもつメディアを組織的に活用することによって、組織の有効性の確保を唱えるという、組織レベルでのメディア活用を問題とするものであった。当初の理論は、組織ルーティンの違いによって情報処理負荷が異なり、組織的メディア活用も異なるという視座をもつものであったにもかかわらず、電子メディアの活用に伴い、個人レベルで、コミュニケーション・タスクに対するメディア活用の問題を実証的に明らかにすることに傾倒する多くの研究を

導くものとなり、組織ルーティンの検討からは乖離していった。そこで、本論文では、原点に立ち戻って組織ルーティンに着目し、電子メディアを含むメディアが組織的にどのように活用されるかについて組織レベルからの接近を再度試みている。

第 3 に、メディア・リッチネス理論は、伝統的なメディアを対象に理論化された合理的なフレームワークをもつものであるため、メディア・リッチネスをメディアに固有の能力・属性として定義し、あるメディアのメディア・リッチネスを知覚することと、それに応じてメディアを活用することとが基本的に一致するものとしてきた。そこで本論文では、メディア・リッチネス理論の対象メディアが電子メディアを含むものとなっても、メディアに固有の能力・属性としてメディア・リッチネスが知覚され得るものなのかについて改めて検討する。

第 4 に、メディア・リッチネス理論は、上述したように、メディアの知覚と活用が基本的に一致するものとして、メディアの有効な組織的活用について接近するものであったが、徐々に、個人レベルでのメディア活用が検討されるなかで、電子メディアに関しては、社会的要因や経験によって同じメディアのメディア・リッチネスが異なってくることも議論されるようになった。そこで、電子メディア、特に電子メールを中心に、メディア・リッチネスの知覚とその有効な組織的活用について改めて検討し、メディア・リッチネスはメディアに固有の能力・属性として捉えられるものなのか、組織的活用を通じて開発され得るものなのかについて考察する。その際、本論文では組織ルーティンの二面性に着目し、メディアを活用する主体は個人であるが、組織におけるメディア活用は組織ルーティンのもとでコントロールされると同時にこれに働きかけるものであるという側面から、組織ルーティンと組織的メディア活用の相互作用のもとでメディア・リッチネスの開発という問題を取り上げる。

そもそも、メディア・リッチネス理論は、それが 1980 年代半ばに確立されてから現在に至るまで、企業組織のコミュニケーションを検討する際に必ず取り上げられる代表的理論の一つとして広く浸透してきた。しかし、この理論が

確立された時代的背景から、当初は、伝統的なメディアを対象に理論化されたため、企業活動において新たに電子メディアが一般的に活用されるようになるにつれ、この扱いを巡っては第4章で検討するようにさまざまな視点から盛んに議論が展開されることとなった。特に、電子メールの活用については多くの研究が生み出されている。メディア・リッチネス理論は今日でも有効なものであるといえることができるのか、有効なものであるためには、どのような視点からどのように修正や改善が求められているのか、本論文はこのような問題意識から端を発している。

尚、本論文では伝統的メディアに対するものとして、電子メディアという分類を用いている。序章ならびに第4章、第8章で検討するように、技術的環境は激変しているが、メディア・リッチネス理論の再考に関しては、企業において活用される電子メディアを、特に時代によって分類することなく総合的に捉えて考察することが可能であると考えられるからである。

Ⅱ．論文の構成と概要

本論文の構成は以下のとおりである。

序 章

第1節 論文の目的と問題意識

第2節 論文の構成

第1章 メディア・リッチネス理論誕生の背景としての組織の情報処理モデル

第1節 問題の所在

第2節 組織とコミュニケーション

第3節 組織観と情報処理

第4節 組織の情報処理モデルの登場

第5節 組織の情報処理モデルの精緻化

第 6 節 小括

第 2 章 メディア・リッチネス理論展開とイナクトメントの側面

第 1 節 問題の所在

第 2 節 イナクトメントとイナクトされた環境

第 3 節 イノベーションと組織的コントロール

第 4 節 レセプターと境界連結者

第 5 節 小括

第 3 章 情報技術とケイパビリティ研究からの示唆

第 1 節 問題の所在

第 2 節 競争優位と情報技術

第 3 節 ケイパビリティと情報技術

第 4 節 IT ケイパビリティの構成要素

第 5 節 IT ケイパビリティと組織ルーティン

第 6 節 ケイパビリティの形成

第 7 節 小括

第 4 章 メディア・リッチネス理論の変遷

第 1 節 問題の所在

第 2 節 電子メディアとコミュニケーション

第 3 節 メディア・リッチネス理論の展開

第 4 節 電子メディアとメディア・リッチネス理論

第 5 節 小括

第 5 章 メディア能力・属性としてのメディア・リッチネス

第 1 節 問題の所在

第 2 節 組織階層別タスク特性とメディア活用

第 3 節 情報化の進展とメディア活用

第 4 節 調査と分析

第 5 節 小括

第 6 章 オープン・ネットワーク時代のリッチ・メディア活用

第 1 節 問題の所在

第 2 節 オープン・コミュニティとネットワーク

第 3 節 VRML2.0 開発コミュニティ

第 4 節 Web ベースでのソニーの活動

第 5 節 小括

第 7 章 組織ルーティンとメディア活用

第 1 節 問題の所在

第 2 節 組織ルーティンとしての組織の環境創造パターン

第 3 節 組織ルーティンとメディア活用

第 4 節 プレ調査

第 5 節 本調査

第 6 節 小括

第 8 章 電子メディアの活用とメディア・リッチネス開発

第 1 節 問題の所在

第 2 節 電子メール活用の実態

第 3 節 個人の経験とメディア・リッチネス開発

第 4 節 電子メディアの組織的活用とメディア・リッチネス開発

第 5 節 組織ルーティン、組織的メディア活用、メディア・リッチネス開発

第 6 節 小括

結 章

第 1 節 総括

第 2 節 課題と今後の展望

各章の位置づけと要約は以下のようになる。第 1 章から第 3 章までは、メディア・リッチネス理論の背景を理解し、この理論を再構想するうえで示唆を与える関連研究のレビューを、経営組織論や経営戦略論のなかに求めた。そのうえで、第 4 章では、メディア・リッチネス理論そのものの変遷を整理した。第 5 章から第 8 章までは、メディア・リッチネス理論の変遷と、第 2 章と第 3 章

から得た理論的示唆に基づき、メディア・リッチネス理論に関して、定量的ならびに定性的調査を実施し、その結果の分析を行った。そして、結章では、これらの分析結果を踏まえて、メディア・リッチネス理論をより動態的に再構想するための仮説的提言を行うことを試みるとともに、論文の課題についても言及した。

まず、第1章「メディア・リッチネス理論誕生の背景としての組織の情報処理モデル」では、メディア・リッチネス理論が誕生する背景として、特に経営組織論における情報処理研究の展開をレビューし、「組織の情報処理モデル

(OIPT: organizational information processing theory)」について取り上げる。組織の情報処理モデルは、1960年代以降、オープン・システムとしての組織観のもとでの研究の一つの集大成として、決定論的に組織と環境との適合関係を取り上げた「コンティンジェンシー理論 (contingency theory)」の流れのなかで、説明原理確立の要請に応じるかたちで登場した。組織の情報処理モデルでは、組織を一つの情報システムとして捉えて、組織が組織目的を実現すべく、どのように環境からの情報処理負荷と組織の情報処理能力とを適合させるかを考察する。

組織の情報処理モデルでは、当初、組織が情報を処理する根拠として、「不確実性 (uncertainty)」の削減という量的な情報処理の要請を中心に検討された。しかし、企業組織は、変化する環境のなかで、多くの情報を処理するだけでなく、主体的に情報を解釈し、意味付けすることも求められる。したがって、組織の情報処理モデルは、「多義性 (equivocality)」の削減という情報の意味的側面を検討するものとなる。ここで、組織の情報処理モデルは不確実性の削減に加えて多義性の削減という分析基軸をもつことになり、決定論的な視座をベースに主体論的な発想を取り込むものとなっていった。また、組織の情報処理モデルでは、「組織ルーティン (organizational routine)」と情報処理負荷を整理するための基盤が提示された。

メディア・リッチネス理論誕生の背景を理解することで、メディア・リッチネス理論が、決定論的な視座に加えて主体論的視座にも着目するものであるこ

と、組織ルーティンとメディア活用との関連を分析していくうえでの基盤をもつものであることを理解することができる。

第2章「メディア・リッチネス理論展開とイナクトメントの側面」では、精緻化された組織の情報処理モデルが多義性削減について考察する契機となった、K. E. Weick の「組織化 (organizing)」のモデルとその中心概念である「イナクトメント (enactment)」に着目する。このモデルは、経営組織論における情報処理研究において主体論的な色彩の強い代表的な研究でもある。したがって、メディア・リッチネス理論を動的に展開する際の示唆を得ることもできると考えた。

多義性削減プロセスは、組織と個人の相互作用のプロセスであり、このプロセスへの理解を深めるために、特に、生命科学において関心を集めている「レセプター (receptor)」を中心とする細胞内情報伝達に関する研究をアナログカルに展開することで、組織におけるイナクトメントの側面に接近を試みた。そこで、組織メンバーの活動は、イナクトされた環境にコントロールされているが、組織メンバーはイナクトメントのプロセスを通じて、イナクトされた環境そのものを再形成していることを理解する。メディア・リッチネス理論は組織化のモデルの影響を受けて誕生したものであるにもかかわらず、このモデルの代表的な特徴ともいえる個人と組織の動的な相互作用という視点を取り込んでいない。イナクトメントの側面への着目は、メディア・リッチネス理論をより動的に展開していく可能性を孕むものである。

第3章「情報技術とケイパビリティ研究からの示唆」では、経営戦略論、特に競争戦略論における資源ベース・ビューのなかで検討されてきた、情報技術に対する組織のより主体的な活用能力（ケイパビリティ）に関する研究を取り上げる。競争優位を導く組織の IT ケイパビリティは、IT 資源そのものの性能だけではなく、情報技術を組織的に活用する能力、すなわち、情報技術を含む諸資源を調整・統合し、応用し、高度化する組織能力として捉えられる。その際、諸資源を統合してケイパビリティを形成し、さらにケイパビリティを再形成していくための「ベース」の役割をもつものとして組織ルーティンが注目さ

れる。

特に組織ルーティンの二面性という点から接近すると、メディア・リッチネス理論において静態的に検討された、組織ルーティンのもとでの組織の有効なメディア活用についての理解を、より動態的に展開することが可能となる。このことは、組織の電子メディアを含むメディアの活用、さらにはメディア・リッチネスそのものを再考し、理論を動態的に展開するうえで重要な示唆を与えるものとなる。

ついで第4章「メディア・リッチネス理論の変遷」では、本論文の中心をなすメディア・リッチネス理論のこれまでの流れを振り返る。この理論が確立された1980年代半ばとは異なり、今日では、組織コミュニケーションにおいて電子メディアの活用はごく当たり前のものとなっている。そこで、第4章では、メディア・リッチネス研究が展開されるなかで検討されてきた電子メディアの活用に関するさまざまな議論を踏まえて、組織におけるメディア・リッチネス理論を整理する。

メディア・リッチネス理論では、組織の有効性の確保には、組織ルーティンの情報処理負荷に応じた組織的メディア活用が求められるという視点から、タスクの多義性と、メディア・リッチネスという特定の能力や属性をもったコミュニケーション・メディアの活用との合理的な適合を中心に検討されてきた。この理論は、これが確立された80年代半ばから今日に至るまで、組織のメディア活用に関する多くの実証研究を導いてきた。さらに、企業活動において、時間的、空間的なコミュニケーションの制約を克服するものとして、電子メディアを積極的に活用することがごく一般的なことになる、メディア・リッチネス理論は、組織における電子メディア活用に関しても、客観的で合理的な理論フレームを与えるものとしてのその役割が期待されるものとなった。

しかし、電子メディアの活用に関しては、伝統的メディアを対象に確立されたメディア・リッチネス理論では必ずしも説明できない現象が現れたことから、理論の修正や新たな展開が求められた。そこで、第4章では、電子メディアによるコミュニケーションの特徴を理解したうえで、メディア・リッチネス理論

の変遷を辿りながら、組織における電子メディアの有効な活用とメディア・リッチネスについて整理する。特に電子メディアに関しては、メディア・リッチネスの知覚と活用が必ずしも一致しないこと、そもそもメディア・リッチネスは組織コンテキストから独立した客観的なメディア能力・属性とはいえないことが強調されていることに着目する。

第5章「メディア能力・属性としてのメディア・リッチネス」では、第4章で検討した、当初のメディア・リッチネス理論のフレームワークが、情報化時代においても基本的に支持されるものといえるかについて実証的に明らかにする。メディア・リッチネス理論では、メディア・リッチネスをメディアの能力・属性として捉え、あるメディアのメディア・リッチネスを知覚することと、それに応じてメディアを活用することとが基本的に一致するものとして議論を展開していた。

ここでは、情報化が進展していった時期に行った調査結果から、当初のメディア・リッチネス理論の基本的なフレームワークを検証することになる。このような時期は企業組織間で情報化の進展度合に違いがあり、情報化の影響を考慮するのに適していると考えられるからである。特に、組織においては階層レベルの違いによってタスクの多義性が異なるため、組織階層の違いと、メディア・リッチネスの異なるコミュニケーション・メディア活用との関係が実際にどのようなものであるか、情報化の進展とリッチなメディアの活用との関係はどのようなものであるか、伝統的なコミュニケーション・メディアを対象に確立された組織階層とリッチなメディアの活用との関係が、情報化の進展によってどのような影響を受けているかという点に着目し、アンケート調査を実施した。

分析結果から、管理者層は一般従業員レベルよりも、情報の意味解釈の対立を削減するのに適した、対面関係に代表されるリッチネス・レベルの高い伝統的なメディアを好んで活用していること、対面関係のようなリッチネス・レベルの高い伝統的なメディアは、情報化が進んでいても、あるいは進むにつれて、より積極的に活用されること、特に管理者層では、組織の情報化が進展するこ

とで対面関係の活用がより活発になることが明らかになった。

第5章では、企業ごとに情報化の進展レベルにかなり差がある時期に行った調査を取り上げたが、第6章「オープン・ネットワーク時代のリッチ・メディア活用」では、電子メディアの活用が日常的なコミュニケーション活動を支える一般的なものとなっている、オープン・ネットワーク時代におけるメディア活用について検討する。特に、活動のほとんどを電子メディアで行っていたソフトウェア開発コミュニティの事例から、電子メディアの活用の可能性と伝統的なリッチ・メディアの必要性について具体的に考察する。

結果から、電子メディアに支えられているバーチャル組織ともいえるオープン・コミュニティにおいても、伝統的なリッチネス・レベルの高いメディアがその重要性を失うことはないことを認識した。

つづく第7章「組織ルーティンとメディア活用」では、当初のメディア・リッチネス理論のフレームワークが、対象を電子メディアに拡張し得るものかについて考察する。当初のメディア・リッチネス理論のフレームワークは、多くの研究によって実証されており、第5章でも、多義性の高いタスクに従事する組織階層の上位レベルでは、伝統的なリッチ・メディアがより活用されており、この傾向は情報化の進展によって弱まるどころかさらに強まることが実証的に明らかになった。メディア・リッチネス理論は伝統的なコミュニケーション・メディアを対象に確立されたものではあるが、情報化が進むなかでも有効な理論的枠組みを示すものとも考えられる。しかし、第4章で考察したように、電子メディアの活用がより一般的になるにつれて、この理論のフレームワークが電子メディアを対象に拡張し得るものかについては、必ずしも議論の一致をみていない。

まず、当初のメディア・リッチネス理論のフレームワークにおいては、メディア活用も合理的なプロセスとして捉えようとしていたため、メディアの知覚と活用は基本的に一致することを前提として議論されてきた。第7章では、メディアの知覚と活用という二つの側面が基本的に一致するかどうか、それぞれ別々に取り上げて検討することを試みた。まず、電子メディアを含むコミュ

ニケーション・メディアの違いがどのように知覚されているのかについて改めて実証的に考察した。その結果、当初のメディア・リッチネス理論が想定したメディア・リッチネスという客観的メディア能力・属性が、電子メディアを含むメディアが基本的に有するものとして知覚されているという結果を得た。

そのうえで、当初の理論でも組織的なメディア活用を論じる際に用いられていた組織ルーティンの二つの基軸を使い、組織ルーティンの違いによる組織のメディア活用についても実証的に再検討した。これによって、リッチなメディアの活用は、電子メディアと伝統的メディアでどのように異なっているのか、あるいは異なっていないのかを明らかにすることを試みた。その結果、リッチなメディアの活用は、電子メディアと伝統的メディアでは明らかに異なっていることが示された。

伝統的なメディアのリッチネスに関しては、当初の理論の想定通りにリッチなメディアの知覚と活用は一致するといえる。しかし、電子メディアに関しては、その活用はメディア・リッチネスの知覚とは関係しない。電子メディアを含んでも、メディアの基本的な知覚は理論の予測に従うようだが、電子メディアの活用については、明示的な組織ルーティンに基づいた理論の予測には必ずしも従わないということができる。

そこで、第8章「電子メディアの活用とメディア・リッチネス開発」では、第2章、第3章で示された動態的視点を援用し、メディア・リッチネスそのものの開発に関する研究も踏まえて、組織における個人の経験や組織的活用によって、電子メディアのメディア・リッチネスが開発され、拡張され得るものであることを定性的な調査結果から考察していった。特に、組織ルーティンのもとでメディアの組織的な活用はコントロールされるが、これを遂行するなかで、組織ルーティンもまた変化し、メディア活用も変化すること、その際、電子メディアのメディア・リッチネスが拡張され得ることを明らかにすることで、電子メディアのメディア・リッチネスが動態的に開発され得るものであることを考察した。

つまり、組織ルーティンは、その時々メディア活用を通じた組織ルーティ

ンの遂行を通じて、時間の経過とともに変化する。組織ルーティンに応じて、組織がどのようなメディアをどのように活用するかは変化し、こうしたメディア活用がまた組織ルーティンの変化を促していく。特に、電子メールに関して、組織的活用を通じてそのメディア・リッチネスが拡張され、活用にも変化が生じることが示された。

最後に、結章では、本論文で明らかになったことが総括され、課題と今後の展望が提示される。本論文では、特定の組織ルーティンの情報処理負荷に応じたメディア・リッチネスをもつメディアを活用することが、組織の有効性を確保するというメディア・リッチネスの基本的なフレームワークに対して、組織ルーティンと組織的な電子メディアの活用は相互作用し、電子メディアの活用とメディア・リッチネスの開発も相互作用することによって、組織は有効なコミュニケーションの実現をその都度図っているという動態的な視点を加えることで、基本的フレームワークを再構想するための手掛かりが示された。

Ⅲ．論文の特徴と貢献

本論文では、メディア・リッチネス理論に関して、これまでのこの研究の流れを踏まえたうえで、関連研究からの示唆も得て、電子メディアのメディア・リッチネス開発について考察し、メディア・リッチネス理論を動態的に再構想する足掛かりとなる仮説的提言を行うことを狙いとしていた。そのために本論文では四つの課題を設定した。

第1の課題は、伝統的メディアを対象として確立されたメディア・リッチネス理論において、電子メディアが一般的に活用されるようになったことでさまざまな議論が展開したが、それでは、リッチネス・レベルが高いとされる伝統的メディアの位置づけにはどのような影響が与えられたかということである。

第1章で概観したようにメディア・リッチネス理論は、コンティンジェンシー理論、組織の情報処理モデルの流れから誕生したものであり、決定論的な色

彩の強いものである。そのため、第4章で当初のメディア・リッチネス理論について考察したように、各メディアはメディア固有のメディア・リッチネスという能力・属性を有し、情報処理負荷としての多義性と適合するリッチネスをもつメディアを活用することが組織の有効性を規定するとされていた。

電子メディアが一般的に活用されるようになると、たとえば、テレビ会議、テレビ電話といった、当初の理論に基づくリッチネス・レベルが高いと想定される電子メディアが、企業のコミュニケーション活動において一般的に活用されるようになった。しかし、第5章で検討したような情報化が進行していた時期においても、あるいは第6章で検討したような情報化が進み、高度な電子メディアの活用が一般的になった時期においても、リッチネス・レベルの高い伝統的メディア、特に体面関係の重要性は変わらないことが示された。

第2の課題は、電子メディアの活用に伴い、メディア・リッチネス研究では、個人レベルで個々のコミュニケーション・タスクに対するメディア活用を扱う研究が多く導かれていったが、当初の理論が想定したように、特に、組織ルーティンに着目すると、電子メディアを含むメディアは組織的にどのように活用されているのか、組織レベルからの接近を再度試みることである。

第4章で検討したように、メディア・リッチネス理論は、組織の情報処理モデルの流れのなかで、組織における多義性削減という情報処理負荷に対して、リッチネス・レベルの高いメディアの組織的な活用を適合させることで、組織の有効性の確保を唱える、組織レベルでのメディア活用を問題とするものであった。しかし、メディア・リッチネス理論は、電子メディアの活用が普及するにつれて、徐々に、個人レベルを対象としてコミュニケーション・タスクに対する有効なメディア活用について実証的に明らかにすることに傾倒した多くの研究を導くものとなっていった。

第1章で述べた組織の情報処理モデルにおける技術と情報処理負荷についての考察をもとにして、第4章で考察したように、当初のメディア・リッチネス理論は組織ルーティンの違いによって組織の情報処理負荷への対処が異なり、組織的メディア活用が異なるという視座をもつものであったが、徐々に組織ル

ーティンの検討からは乖離していった。組織ルーティンへの着目は、第3章で検討したように、理論をより動態的に展開する可能性をもつものである。そこで、本論文では原点に立ち返り、再度組織ルーティンに着目することで、組織レベルでのメディア活用を問題とした。

第7章で検討したように、組織レベルでのメディア活用を組織ルーティンとの関連から取り上げた場合、当初の理論が想定したようには、リッチな電子メディアの組織的活用を説明することはできなかった。伝統的メディアについては、リッチであるかどうかによって当初のモデルが想定したような活用が促されているといえたが、電子メディアの活用については、たとえリッチネス・レベルの高いものであっても、当初の理論に基づいて多義性削減という情報処理負荷が高い組織ルーティンのもとで、そのメディアが活用されているとはいえないことが明らかにされた。

第3の課題は、メディア・リッチネス理論の対象メディアが電子メディアを含むものとなっても、メディアに固有の客観的な能力・属性としてメディア・リッチネスが知覚され得るものなのかというものである。

第4章で検討したように、メディア・リッチネス理論は、伝統的なメディアを対象に理論化されたものであるため、メディア・リッチネスはメディアに固有の客観的な能力・属性として定義され、あるメディアのメディア・リッチネスを知覚することと、それに応じてメディアを活用することとが基本的に一致するものとして把握されていた。しかし、電子メディアの活用が進むにつれて、当初の理論では説明できない実態が数多く現れるようになり、理論の対象メディアを電子メディアに拡張することについては研究上も活発な議論が交わされるようになった。

このような展開からは、電子メディアに関しては、当初の理論が想定したようにはリッチネス・レベルが知覚されていないのではないかと考えられてきた。すなわち、電子メディアに関しては、メディア・リッチネス概念そのものを修正することが求められる可能性があること、あるいは、電子メディアのメディア・リッチネスは組織コンテキストから独立した客観的な能力・属性として

は捉えられないことが指摘されてきた。しかし、第 7 章で実証的に示したように、電子メディアのメディア・リッチネスは当初の理論が提示した概念で把握できること、電子メディアのメディア・リッチネスが組織コンテキストから独立した客観的能力・属性といえないとする新たな研究の流れに対して、当初の理論が想定したように、メディアに固有の能力・属性として基本的に知覚され得ることを明らかにすることができた。

第 4 の課題は、第 3 の課題の考察を踏まえたうえで、組織において電子メディアの知覚と活用は、当初想定されたように一致するのではなく、電子メディアのメディア・リッチネスは組織的活用によって開発され得るのではないかというものである。第 7 章の分析を踏まえると、特に電子メディアに関しては、伝統的な理論に対して新たなフレームワークを求める議論が主張するように、確かにリッチであると知覚することとこれを活用することとが一致しないということが明らかになった。第 4 章でも検討したように、電子メディアに関しては、個人を取り巻く社会的要因など、メディア・リッチネス以外の要因からメディア活用が説明されており、電子メディアの知覚と活用は組織コンテキストと切り離して議論することができないことが主張されてきた。

本論文では、さらにメディア・リッチネスに関する議論を組織レベルで、より動的に展開していくために、第 3 章で検討した組織ルーティンの二面性と、第 2 章で検討したイナクトメントの側面に着目した。つまり、実際にメディアを活用する主体は個人であるが、組織における個人のメディア活用は組織ルーティンのもとでコントロールされると同時にこれに働きかけるものである。組織と個人の相互作用の視点を導入することで、メディア・リッチネス理論は、個人レベルに偏重することなく、これを組織レベルでの検討のなかに融合する視角を提示することが可能になった。具体的には、組織の有効性を確保するために、組織ルーティンと組織におけるメディア活用は相互作用しており、さらに、組織的活用を通じて電子メディアのメディア・リッチネスも開発され、そのもとでまた組織的に活用されるという動的なプロセスの一端を定性的調査から示すことができた。

以上より、本論文では、伝統的なメディア・リッチネス理論のフレームワークを維持しつつも、以下の点を付加することで、これを動的に展開するための仮説的提言を行った。

第 1 に、今日でも伝統的メディアに関しては、当初のメディア・リッチネス理論が想定したように、多義性削減という情報処理負荷に対して最もリッチなメディアとしての体面関係の活用が重視されており、その役割は変わらないといえる。

第 2 に、メディア・リッチネス理論が今日でも有効なものであるためには、組織ルーティンの情報処理負荷を扱うことが再度重要になることを挙げた。情報処理負荷としての多義性を考察する単位としては、組織ルーティン、タスク、コミュニケーション・タスク、メッセージと、実証研究の精度を上げるために徐々によりミクロな単位が志向されてきたが、この理論がもつ雄大な可能性を考えると、再度組織ルーティンの情報処理負荷を問題とすることが求められると考える。

第 3 に、電子メディアに関しても、基本的にはメディア・リッチネスという能力・属性が、当初の理論が想定したように知覚され得るものであるということが出来る。このことは、伝統的なメディア・リッチネス理論の基本的フレームワークが有効であり、これが維持されることの根拠の一つともいうことができる。

第 4 に、第 3 に指摘したように、メディア・リッチネス理論の基本的なフレームワークは維持されるが、これまでのメディア・リッチネス研究の経緯や関連研究からの示唆を考慮するとき、組織において特に電子メディアの活用を説明するためには、静態的な分析の視角ではなく動態的な分析の視角の導入が欠かせないということである。組織の有効性を確保するためには、組織ルーティンのもとでメディア活用が行われるが、組織ルーティンを遂行するメディア活用を通じて組織ルーティンもまた変化し、これに応じてメディア活用もまた変化するという、組織ルーティンとメディア活用のとの相互作用が示された。

これはまた、電子メディアが基本的に当初の理論が想定したようにメディ

ア・リッチネスという客観的な能力・属性を基本的に有するものであっても、組織的活用によって、電子メディアのメディア・リッチネスは、組織ルーティンのもとでの情報処理負荷との有効な適合を目指して、動的に開発され得るものであることの一端を提示したということもできる。これらのことは、本論文のメディア・リッチネス研究への貢献といえるかもしれない。

また、組織ルーティン、電子メディアの組織的活用、メディア・リッチネスの間の相互作用のループを示したことは、企業組織において有効なコミュニケーションを実現するために、どのように電子メディアを活用し、いかにしてメディア・リッチネスを開発し、拡張することができるかについての指針を与え得るものとして、実践的な意味での貢献もあるものとする。

主要参考文献一覧

- Andreu, R. & Ciborra, C. 1996. Core capabilities and information technology: An organizational learning approach. In B. Moingeon & A. Edmondson (Eds.), *Organizational learning and competitive advantage*: 121-138. London: Sage.
- Becker, M. C. 2004. Organizational routines: A review of the literature. *Industrial and Corporate Change*, 13(4): 643-677.
- Benbasat, I. & DeSanctis, G. 2001. Communication challenges: A value network perspective. In G. W. Dickson & G. DeSanctis (Eds.), *Information technology and the future enterprise: New models for managers*: 144-162. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. (橋立克朗・小畑喜一・池田利明・小岩由美子・山本英一郎訳『新リレーションとモデルのためのIT企業戦略とデジタル社会』ピアソン・エデュケーション、139-159頁、2002年。)
- Bharadwaj, A. S. 2000. A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation. *MIS Quarterly*, 24(1): 169-196.
- Cambell, J. 2006. Media richness, communication apprehension and participation in group videoconferencing. *Journal of Information, Information Technology, and Organizations*, 1: 87-96.
- Carlson, P. J. & Davis, G. B. 1998. An investigation of media selection among directors and managers: From "self" to "other" orientation. *MIS Quarterly*, 22(3): 335-362.
- Carlson, J. R. & Zmud, R. W. 1994. Channel expansion theory: A dynamic view of medial and information richness perceptions. *Academy of Management Best Papers Proceedings*: 280-284.
- Carlson, J. R. & Zmud, R. W. 1999. Channel expansion theory and the experiential nature of media richness perceptions. *Academy of*

- Management Review*, 42(2): 153-170.
- Ciborra, C. U. & Andreu, R. 2001. Sharing knowledge across boundaries. *Journal of Information Technology*, 16: 73-81.
- Cohen, M. D. & Bacdayan, P. 1994. Organizational routines are stored as procedural memory: Evidence from a laboratory study. *Organization Science*, 5: 554-568.
- Contractor, N. S. & Eisenberg, E. M. 1990. Communication networks and new media in organizations, In J. Fulk & C. W. Steinfield (Eds.), *Organizations and communication technology*: 117-140. Newbury Park, CA: Sage.
- Crawford, A. B., Jr. 1982. Corporate electronic mail: A communication-intensive application of information technology. *MIS Quarterly*, 6(3): 1-13.
- Daft, R. L. 1989. *Organization theory and design* (3rd ed.). St. Paul, MN: West.
- Daft, R. L. & Lengel, R. H. 1984. Information richness: A new approach to managerial behavior and organization design. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 6: 191-233. Greenwich, CT: JAI Press.
- Daft, R. L. & Lengel, R. H. 1986. Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science*, 32(5): 554-571.
- Daft, R. L., Lengel, R. H. & Trevino, L. K. 1987. Message equivocality, media selection and manager performance: Implications for information systems. *MIS Quarterly*, 11(3): 355-366.
- Daft, R. L. & Macintosh, N. B. 1981. A tentative exploration into the amount and equivocality of information processing in organizational work units. *Administrative Science Quarterly*, 26(2): 207-224.

- Daft, R. L. & Weick, K. E. 1984. Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of Management Review*, 9(2): 284-295.
- D'Ambra, J. & Rice, R. E. 1994. Multimethod approaches for the study of computer-mediated communication, equivocality, and media selection. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 37(4): 231-239.
- D'Ambra, J., Rice, R. E. & O'Connor, M. 1998. Computer-mediated communication and media preference: An investigation of the dimensionality of perceived task equivocality and media richness. *Behaviour & Information Technology*, 17(3): 164-174.
- Davis, F. D. 1989. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3): 319-340.
- Dennis, A. R. & Kinney, S. T. 1998. Testing media richness theory in new media: The effects of cues, feedback, and task equivocality. *Information System Research*, 9(3): 256-274.
- Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A. 2000. Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21: 1105-1121.
- El-Shinnawy, M. & Markus, M. L. 1998. Acceptance of communication media in organizations: Richness or features? *IEEE Transactions on Professional Communication*, 41(4): 242-253.
- 遠田雄志『組織を変える“常識”―適応モデルで診断する―』中公新書、2010年。
- Feldman, M. S. 2000. Organizational routines as a source of continuous change. *Organization Science*, 11(6): 611-629.
- Feldman, M. S. & Pentland, B. T. 2003. Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change. *Administrative Science Quarterly*, 48: 94-118.
- 藤田誠『企業評価の組織論的研究―経営資源と組織能力の測定―』中央経済社、2007年。

- Fulk, J., Steinfield, C. W., Schmitz, J. & Power, J. G. 1987. A social information processing model of media use in organizations. *Communication Research*, 14(5): 529-552.
- Fulk, J., Schmitz, J. & Steinfield, C. W. 1990. A social influence model of technology use. In J. Fulk & C. W. Steinfield (Eds.), *Organizations and communication technology*: 117-140. Newbury Park, CA: Sage.
- Fulk, J., Schmitz, J. & Ryu, D. 1995. Cognitive elements in the social construction of communication technology. *Management Communication Quarterly*, 8: 259-288.
- Galbraith, J. R. 1973. *Designing complex organization*. Reading, MA: Addison-Wesley. (梅津祐良訳『横断組織の設計—マトリックス組織の調整機能と効果的運用—』ダイヤモンド社、1980年。)
- Galbraith, J. R. 1977. *Organization design*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- 狩俣正雄『組織のコミュニケーション論』中央経済社、1992年。
- Johansen, R. & Bullen, C. 1984. What to expect from teleconferencing. *Harvard Business Review*, 62(2): 164-174.
- Keegan, W. J. 1974. Multinational scanning: A study of the information sources utilized by headquarters executives in multinational companies. *Administrative Science Quarterly*, 19(3): 411-421.
- Keen, P. G. W. & McDonald, M. 2000. *The eProcess edge: Creating customer value and business wealth in the Internet era*. New York: McGraw-Hill. (沢崎冬日『バリュー・ネットワーク戦略—顧客価値創造のeリレーションシップ—』ダイヤモンド社、2001年。)
- Kefalas, A. G. 1975. Environmental management information systems (ENVMIS): A reconceptualization. *Journal of Business Research*, 3(3): 253-266.
- King, R. C. & Xia, W. 1997. Media appropriateness: Effects of experience on communication media choice. *Decision Sciences*, 28(4): 877-910.

- Kishi, M. 2008. Perceptions and use of electronic media: Testing the relationship between organizational interpretation differences and media richness. *Information and Management*, 45(5): 281-287.
- 岸真理子「組織とあいまい性—イクイヴォカリティーとメディアリッチネス—」
石川昭編『社会・人文系のためのあいまいとファジィ』オーム社、193-214
頁、1993 年。
- 岸真理子「メディア属性とメディア選択」日本経営学会編『現代経営学の課題
(経営学論集第 67 集)』千倉書房、137-143 頁、1997 年。
- 岸真理子「資源ベースビューに基づく情報戦略」遠山暁編『ポスト IT ストラ
テジー—e ビジネスからビジネスへ—』日科技連、57-87 頁、2003 年。
- Kock, N. 2001. Compensatory adaptation to a lean medium: An action
research investigation of electronic communication in process
improvement groups. *IEEE Transactions on Professional Communication*,
44(4): 267-285.
- Kriebel, C. H. & Strong, D. M. 1984. A survey of the MIS and
telecommunications activities of major business firms. *MIS Quarterly*,
8(3): 171-178.
- Kydd, C. T. 1989. Understanding the information content in MIS
management tools. *MIS Quarterly*, 13(3): 276-290.
- Kydd, C. T. & Ferry, D. L. 1994. Managerial use of video conferencing.
Information & Management, 27(6): 369-375.
- Lee, A. S. 1994. Electronic mail as a medium for rich communication: An
empirical investigation using hermeneutic interpretation. *MIS Quarterly*,
18(2): 143-157.
- Lengel, R. H. & Daft, R. L. 1988. The selection of communication media as
an executive skill. *Academy of Management Executive*, 2(3): 225-232.
- Lim, K. H. & Benbasat, I. 2000. The effect of multimedia on perceived
equivocality and perceived usefulness of information systems. *MIS*

- Quarterly*, 24(3): 449-471.
- Lind, M. R. & Zmud, R. W. 1991. The influence of convergence in understanding between technology providers and users on information technology innovativeness. *Organization Science*, 2(2): 195-217.
- Macintosh, N. B. 1981. A contextual model of information systems. *Accounting, Organizations and Society*, 6(1): 39-52.
- Markus, M. L. 1990. Toward a 'Critical Mass' theory of interactive media: Universal access, interdependence and diffusion. *Communication Research*, 14(5): 491-511.
- Markus, M. L. 1994. Electronic mail as the medium of managerial choice. *Organization Science*, 5(4): 502-527.
- 中橋國藏「組織能力と個人知識」遠山暁編『組織能力形成のダイナミックス』中央経済社、2-22 頁、2007 年。
- Ngwenyama, O. K. & Lee, A. S. 1997. Communication richness in electronic mail: Critical social theory and the contextuality of meaning. *MIS Quarterly*, 21(2): 145-167.
- 大月博司「組織ルーティンのロジック」『北海学園大学経営論集』第 1 巻第 4 号、79-91 頁、2004 年。
- 大月博司「組織ルーティン変化の影響要因」『早稲田商学』第 413・414 巻、125-146 頁、2007 年。
- 大月博司・藤田誠・奥村哲史『組織のイメージと理論』創成社、2001 年。
- O'Reilly III, C. A. 1982. Variations in decision makers' use of information sources: The impact of quality and accessibility of information. *Academy of Management Journal*, 25(4): 756-771.
- Orlikowski, W. 1996. Improvising organizational transformation over time: A situated change perspective. *Information System Research*, 7(1): 249-273.
- Orlikowski, W. 2002. Knowing in practice: Enacting a collective capability

- in distributed organizing. *Organization Science*, 13(3): 249-273.
- Orlikowski, W. 2007. Sociomaterial practices: Exploring technology at work. *Organization Studies*, 28(9): 1435-1448.
- Palmer, M. T. 1995. Interpersonal communication and virtual reality: Mediation interpersonal relationships. In F. Biocca & M. R. Levy (Eds.), *Communication in the age of virtual reality*: 277-299. Hillsdale, NJ: LEA.
- Pentland, B. T. & Feldman, M. S. 2008. Designing routines: On the folly of designing artifacts, while hoping for patterns of action. *Information and Organization*, 18: 235-250.
- Pentland, B. T. & Rueter, H. H. 1994. Organizational routines as grammars of action. *Administrative Science Quarterly*, 39: 484-510.
- Perrow, C. 1967. A framework for the comparative analysis of organizations. *American Sociological Review*, 32: 194-208.
- Peters, T. 1992. *Liberation Management*. New York: Knopf.
- Powell, T. C. & Dent-Micallef, A. 1997. Information technology as competitive advantage: The role of human, business and technology resources. *Strategic Management Journal*, 18(5): 375-405.
- Powell, W. W., Koput, K. W. & Smith-Doerr, L. 1996. Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41: 116-145.
- Rice, R. E. 1992. Task analyzability, use of new media, and effectiveness: A multi-site exploration of media richness. *Organization Science*, 3(4): 475-500.
- Rice, R. E. & Shook, D. E. 1988. Access to, usage of, and outcomes from an electronic message system. *ACM Transactions on Office Information Systems*, 6(3): 255-276.
- Rice, R. E. & Shook, D. E. 1990. Relationship of job categories and organizational levels to use of communication channels, including

- electronic mail: A meta-analysis and extension. *Journal of Management Studies*, 27(2): 195-229.
- Russ, G. S., Daft, R. L. & Lengel, R. H. 1990. Media selection and managerial characteristics in organizational communications. *Management Communication Quarterly*, 4(2): 151-175.
- Sætre, A. S., Sørnes, J., Browning L. D. & Stephens K. K. 2007. Enacting media use in organizations. *Journal of Information, Information Technology, and Organizations*, 2: 133-158.
- Schmitz, J. & Fulk, J. 1991. Organizational colleagues, information richness and electronic mail: A test of the social influence model of technology use. *Communication Research*, 18(4): 487-523.
- Sheer, V. C. & Chen, L. 2004. Improving media richness theory: A study of interaction goals, message valence, and task complexity in manager-subordinate communication. *Management Communication Quarterly*, 18(1): 76-93.
- Soe, L. L. & Markus, M. L. 1993. Technological or social utility? Unraveling explanations of email, vmail and fax use. *The Information Society*, 9(3): 213-236.
- Sproull, L. & Kiesler, S. 1992. Reduction social context cues: Electronic mail in organizational communication, *Management Science*, 32(11): 1492-1512.
- Suh, K. S. 1999. Impact of communication medium on task performance and satisfaction: An examination of media-richness theory. *Information & Management*, 35: 295-312.
- 寺本義也『コンテキスト転換のマネジメントー組織ネットワークによる「止揚の融合」と「共進化」に関する研究ー』白桃書房、2005年。
- Thompson, J. D. 1967. *Organizations in action*. New York: McGraw-Hill.
- (高宮晋監訳『オーガニゼーション イン アクションー管理理論の社会科学

- 学的基礎一』同文館、1987 年。)
- 遠山暁「情報技術による企業革新」池上一志編『現代の経営革新』中央大学出版局、3-32 頁、2000 年。
- Trevino, L. K., Lengel, R. H. & Daft, R. L. 1987. Media symbolism, media richness, and media choice in organizations: A symbolic interactionist perspective. *Communication Research*, 14(5): 553-574.
- Trevino, L. K., Lengel, R. H., Bodensteiner, W., Gerloff, E. & Muir, N. 1990. The richness imperative and cognitive style: The role of individual differences in media choice behavior. *Management Communication Quarterly*, 4(2): 176-197.
- Trevino, L. K., Webster, J. & Stein, E. W. 2000. Making connections: Complementary influences on communication media choices, attitudes, and use. *Organization Science*, 11(2): 163-182.
- Tushman, M. L. & Nadler, D. A. 1978. Information processing as an integrating concept in organizational design. *Academy of Management Review*, 3(3): 613-624.
- Webster, J. & Trevino, L. K. 1995. Rational and social theories as complementary explanations of communication media choice: Two policy-capturing studies. *Academy of Management Journal*, 38(6): 1544-1572.
- Weick, K. E. 1979. *The social psychology of organizing* (2nd ed.). Reading, MA: Addison-Wesley. (遠田雄志訳『組織化の社会心理学 (第 2 版)』文真堂、1997 年。)
- Weick, K. E. 1995. *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage. (遠田雄志他訳『センスメーカー イン オーガニゼーションズ』文真堂、2001 年。)
- Weick, K. E. 2001. *Making sense of the organization*. Oxford: Blackwell.
- Weick, K. E. & Daft, R. L. 1983. The effectiveness of interpretation systems.

- In K. S. Cameron & D. A. Whetten (Eds.), *Organizational effectiveness*: 71-93. New York: Academic Press.
- Wijayanayake, J. & Higa, K. 1999. Communication media choice by workers in distributed environment. *Information & Management*, 36(6): 329-338.
- Yates, J. & Orlikovski, W. 1992. Genres on organizational communication: A structurational approach to studying communication and media. *Academy Management Review*, 17(2): 299-326.
- Zmud, R. W., Lind, M. R. & Young, F. W. 1990. An attribute space for organizational communication channels. *Information Systems Research*, 1(4): 440-457.