

組織の外部制御-資源外部依存の観点より見た台湾金門瓊林集落地方創生

(台湾) 中国科技大学マーケティングとロジスティクス学科

李 福斯 Lee Fure Sy

1. まえがき

台湾の金門¹⁾は特別な地理的位置と歴史的背景を持っており、島には豊かで多様な戦地文化閩南、華僑故郷文化²⁾等豊かな地域文化がある。2009年、台湾文化部文化資産局³⁾は、世界遺産を推進するための重要な地域として金門を選定した。世界遺産申告の宣言により文化の保存と経済発展に対する人々の注意を喚起している。

2. 理論背景と瓊林金門集落

この研究では、台湾の金門の最初の事例である「文化資産保存法」⁴⁾に基づいて聚落(集落)⁵⁾に登録された金門瓊林の事例を取り上げる。The External Control of Organization: A Resource Dependence Perspective⁶⁾組織の外部制御-資源外部依存の観点より主な主張である資源と生存、パワー、依存と制御三つの視点から、文化的資産の開発と活性化のプロセスにおける組織戦略管理の意味と現象の説明に脈絡をつける。

金門瓊林以前は平林として知られていた。「瓊林蔡氏族譜」に「茲(ここ)に於いて居る所樹木多く、遠望すれば森然として蓋の若く、世(よ)故(ゆえ)に平林の蔡と称すと云ふ」とある。明の熹宗天啓五年(西暦1625年)、福建省巡撫の鄒維璉は、平林の蔡猷臣の学問が純粹で正統的である為、朝廷へ奏上し、「御賜里名瓊林」(皇帝陛下御下賜の集落名瓊林)、集落名を瓊林(美しい宝石の林)と改める様皇帝陛下直々の御許しが欲しいとございます、と願い出た⁷⁾。

瓊林集落の面積は41.59ヘクタールであり、瓊林には約1044の世帯、人口は3,600人、人口密度は1平方キロメートルあたり約480人である。現在、瓊林の人口は、中華民国の100年の2,770人から106年の3,600人に成長し、緩やかな成長傾向を示している。瓊林集落には11の有形文化財がある(表1)。7つの蔡氏祠堂と「國定古蹟」⁸⁾としての1つの怡穀堂、1つの「縣定古蹟」⁸⁾の一門三節坊、2つの「歴史建築」⁹⁾蔡翰舉人宅¹⁰⁾が含まれる。無形資産には、「瓊林蔡氏家廟祭祖儀典」と「風獅爺」¹¹⁾が含まれる

(文化部文化資産局)³⁾。さらに、「金門國家公園管理處」¹²⁾は、特別な旅行体験を提供するために伝統古民家群民宿(表2)を推進している。

「瓊林集落」のすべての建物には、332の伝統的な閩南式¹³⁾の建物が含まれ、1棟の洋式建物、7棟の祖廟、4軒の寺院の建物、219の近代的な建物、および149の他の建物がある。¹⁴⁾主な組織には、瓊林里事務室、瓊林蔡氏十七郎公嫡孫基金会、瓊林村地域發展協会、瓊林ボランティアサービスチーム、開瑄小学校、瓊林保護廟管理委員会、瓊林老人会、社団法人金門県蔡氏宗親会等が含まれる。集落の経営管理や史跡のメンテナンスには多くの参加者が集まる。

表 1.瓊林集落の 11 箇所有形文化財

1. 大宗蔡氏家廟	2. 十世柏崖公宗祠又稱槐花宗祠
3. 十六世發吾公專祠又稱「藩伯宗祠」	4. 十一世孔華公宗祠
5. 坑墘六世竹溪公宗祠	6. 前庭房六世宗祠
7. 六世及十世樂園公宗祠小宗三進	8. 怡穀堂
9. 風獅爺	11. 一門三節坊
	10. 保護廟

本研究の整理

表 2.伝統古民家群民宿



本研究の整理

3. 研究の展開と実施方法

「金門県瓊林再建の歴史フィールド産業革新と管理トレーニングプログラム」¹⁵⁾1 年間の実施と結果、組織の外部制御-資源外部依存の観点より主な主張の資源と生存、パワー、依存と制御三つの視点から、文化遺産の開発と活性化のプロセスにおける組織戦略管理の含意と現象に脈絡をつける。

この研究および実施方法は、主に文献調査方法、現地調査、現地観察、および質的研究のための詳細なインタビュー方法である。データの編集、記録、分析、計画、実行、成果、展示のプロセスを通じて、組織の外部制御-資源外部依存の観点より主な主張の資源と生存、パワー、依存と制御三つの視点から管理の意義について説明する。(表 3)

表 3. 本研究の文献主な主張概要

資源と生存	(1) 資源と生存-資源を取得および維持する能力。(2) 資源と生存-環境状況を克服する能力。(3) 資源と生存-単一の資源、異なる資源、豊富な資源。
パワー	(1) パワー-集中パワーと自由行動スペース。(2) パワー競争に対応する分化された組織。。
制御と依存	(1) 制御と依存-外部制御。(2) 制御と依存-資源を制御する基盤の1つは、資源を持つことである。(3) 制御と依存-依存と外部制御を回避-他の組織との取引。

俞慧芸訳 2007 《組織的外部制御-資源依頼観點》により
本研究の整理

4. 結果および検討

4. 1、資源と生存

この研究では、Pfeffer&Salancik⁶⁾・俞慧芸¹⁶⁾の資源と生存の観点を参照して、生存と資源に関する議論及び次の重要な概念を要約する。

(1) 資源と生存-資源を取得および維持する能力、(2) 環境状況を克服する能力、(3) 単一の資源、異なる資源、豊富な資源。

4. 1. 1 資源と生存-資源を取得および維持する能力

金門瓊林集落文化財活用の成功の鍵は、生存のプレッシャーに直面することである。生存は組織にとって最も重要視されるものであり、組織が生き残るためには、資源が必要である。組織自体は一部の資源が不足しており、一部の資源は組織自体が所有している。「生き残るためには、組織は資源を取得する必要がある。資源のアクセスは、資源を制御する、他の組織と対話する必要があることを意味する。」¹⁶⁾

「組織の持続可能性の鍵は、資源を獲得して維持する組織の能力である。」¹⁶⁾「組織自体が資源である。」¹⁶⁾金門瓊林集落のケースは、蔡氏族の人々が、長期的な歴史的価値と文化的資産を持つ集落の主体、および複製や模倣をされにくい内部資源を使用したことを示している。地域のコミュニティ発展協会、ボランティアサービスチームなどを通じて資源を整理する。使用可能な外部資源を探し、政府の資源など瓊林集落の利益をより向上させるために使用する。

4. 1. 2 資源と生存-環境状況を克服する能力

金門瓊林集落産業は、「國家公園管理處」¹²⁾伝統古民家群民宿を除き、空洞化が進み、第二次および第三次の産業飲食およびショッピングサービスが不足している。これは、資源の選択と構成が要素市場の不完全さを示している。この欠陥は、主要な資源の取得、模倣、および資源交換の現状改善すべき課題を指す。「組織が生き残る能力は、環境状況を克服する組織の能力によって部分的に説明できる。つまり、トランザクションを調整して資源の継続的な供給を確保できることが、ほとんどの組織の行動の焦点である。」¹⁶⁾「組織は依存と外部制御を回避しようとしている、同時に、組織は自身の状況を形作り、独立した行動の自律性を維持することに尽力している。」¹⁶⁾金門瓊林集落には、文化庁、労働省、厚生省、文部省、内務省、国立公園事務室、地方自治体、学校、コミュニティ、企業など、多くの資源があるが、より多くの個々の資源が瓊林集落の対処能力を分散し、

時折パワーが低下した。ただし、金門瓊林集落は宗族組織関係が根強く、複数の組織に直面した場合、宗族関連の組織を通じて外部資源を利用できる。

4.1.3 資源と生存-単一の資源、異なる資源、豊富な資源。

「この環境において、組織が生き残ることができる条件は、組織がさまざまな種類の資源を使用できるか、単一の資源を保存できるか、または環境内の豊富な資源をうまく利用できるか-即ち組織が環境内でそれを見つけることができる資源。」¹⁶⁾文化産業の機会を模索している間、金門瓊林は、独自の集落文化を備えた製品とサービスを徐々に拡大する過程で、地域開発協会と地元住民により徐々に、自己文化的資源の豊かさへの関心が高まる。組織は、豊富な資源の選択と変換の目標を達成するために、内部および外部のソフトウェアおよびハードウェア資源を最大限に活用する必要がある。

史跡のハードウェア分野と文化的意味のソフトな経験は互いに補完する。地元の組織は徐々に外部の資源を吸収するよう努めており、紹介された知識と経験は、金門瓊林集落の文化的経験に大きな成果をもたらした。金門瓊林集落が専門家、政府の資源、創造的人材の支援を継続的に獲得することにより、生き残るための新しい機会を探していることを示している。資源は生存の基礎であり、より多くの資源を獲得できた場合にのみ、より良い生活資源を獲得できる。これらの中で最も重要なのは、自己崩壊した建築景観の修復と宗族文化は希少な資源を認識すべき課題である。

4.2 パワー

この研究では、Pfeffer&Salancik⁶⁾、俞慧芸¹⁶⁾パワーの観点を参照して、パワーに関する議論及び、次の重要な概念を要約する。(1) 集中パワーと自由行動空間 (2) 競争に対応する分化された組織。

4.2.1 パワー-集中パワーと自由行動スペース

「パワーとは、不確実性とコストを最小限に抑えるための活動を調整する能力のことである。パワーは、必然的に社会システムの最も重要で希少な資源に集中する。重要な問題を解決するには、パワーの集中が必要である。そのような接続、集中パワーを生み出す。」¹⁶⁾金門瓊林集落の地元の意見は、宗族と地位に深く影響される。村長、コミュニティ発展協会、基金会、年輩の方々は、金門瓊林集落に意見を集めさせ、代表として対話に参加する集落の方々が外部資源の導入に努め、外部の協力を得ている。

「不確実性は、より積極的な調整努力につながる。そして、成功を調整するには、集中パワーと自由な行動スペースが必要である。」¹⁶⁾瓊林集落コミュニティの文化遺産への高い認識、先祖の精神文化の持続可能な解決策の探求、および政府の法律と規制の保護と支援を通じ、将来のより良い瓊林集落を目指す。文化資源に対する瓊林集落の関心のため、彼らは集落の生存を積極的に探求する。一連の外部資源獲得プロセスを通じて、専門のカウンセリング計画チームに力を適度に移し、瓊林集落資源の統合は結果を達成し、ますます良くなっていく。

4.2.2 パワー競争に対応する分化された組織。

「説明責任(accountability)と適応性を達成する1つの方法は、名目上の単一のリーダーを設定することであるが、実際には多数のCEOによって管理されている。」¹⁶⁾2018年の金門瓊林集落の資源インベントリおよび「金門県瓊林再建の歴史フィールド産業革新と管理トレーニングプログラム」¹⁶⁾を通じて、瓊林集落イメージシステム構築計画、瓊林集落産業革新および管理トレーニング計画、金門瓊林集落および伝統芸術教育を組み合わせた計画3つの主要な軸である。完成した瓊林集落イメージシステムのCISマニュアルとアプリケーション、地方ゆるキャラ、産業経営計画の提案書、創造的な製品開発の設計と計画、Webデザイン、SNSコミュニティプラットフォームの構築、講義とワークショップなどの成果を挙げられている。(表4)。生存ために、瓊林集落組織は徐々に各々成果専門的な経営リーダーに分割される。分化と移転のプロセスにおいて、資源をスムーズに内部化するには役立つ。

表4「金門県瓊林再建の歴史フィールド産業革新と管理トレーニングプログラム」成果

イメージシステム構築計画	CIS マニュアルとアプリケーション	ワークショップ
YIS	地方ゆるキャラ	製品開発の設計と計画
Webデザイン	SNSの構築	産業経営計画の提案書
産業革新管理トレーニング	伝統芸術教育	伝統芸術教育文化活動発表

本研究の整理

4. 3制御と依存

この研究では、Pfeffer&Salancik⁶⁾、俞慧芸、¹⁶⁾の制御と依存の観点を参照して、制御と依存に関する議論及び、次の重要な概念を要約する。(1) 外部制御 (2) 資源を制御する基盤の1つは、資源を持つことである (3) 依存と外部制御を回避するために他の組織と取引する。

4. 3. 1制御と依存-外部制御

「資源を制御する基盤の1つは、資源を持つことである。」¹⁶⁾「組織は、他の組織と必要な資源をトランザクションし、重要な資源を制御する必要がある。」¹⁶⁾制御は、朝夕では利用できない長期的なプロセスである。組織が完全に制御されることを避けるために、外部組織や利害関係者組織への依存を減らすことに加えて、文化的な商品やサービスなど、組織独自の資源を探索することが重要となる。1年間の努力の後、金門瓊林集落はすべての外部環境に対応し、対応するために懸命に働いていた。新しい文化的シリーズの製品は、次々と開発され、新しい経済収入の源となり、将来の外部組織への依存を減らすに役立つ。

4. 3. 2制御と依存-資源を制御する基盤の1

つは、資源を持つことである

「完全に制御されることを避けるために、組織は通常、資源依存を減らすことに加えて、独自の組織構造と組織目的、組織文化などを持っている。資源を制御する基盤の1つは資源を持つことだが、組織自体が資源である」¹⁶⁾「瓊林蔡氏族譜」に「茲(ここ)に於いて居る所樹木多く、遠望すれば森然として蓋の若く、世(よ)故(ゆえ)に平林の蔡と称すと云ふ」とある。明の熹宗天啓五年(西暦1625年)、福建省巡撫の鄒維璉は、平林の蔡猷臣の学問が純粹で正統的である為、朝廷へ奏上し、「御賜里名瓊林」皇帝陛下御下賜の集落名瓊林、集落名を瓊林(美しい宝石の林)と改める様皇帝陛下直々の御許しが欲しいと願ひ出た。瓊林という集落名はその際に皇室より下賜された扁額より得られたもので、その扁額は今も瓊林蔡氏六代目楽園の祠堂に高く掲げられている。蔡氏一族の人々は数百年に渡って協力して耕作に励み、「御賜里名瓊林」の扁額を祠堂に高く掲げ、皇室の権威に因って与えられた象徴的価値を保ち、瓊林集落の為に今尚その栄光に満ちた歴史を明らかに示し続けているのである。

金門瓊林集落には、瓊林地域発展協会、十七郎公嫡孫基金会、軍管時代¹⁷⁾の女性の自衛隊に基づくボランティアサービスチームなど、

さまざまな組織がある。宗族関係の資源の制御下で、これらの組織は徐々に組織の運営を強化し、資源管理の持続可能な開発と外部資源への依存の削減という目標に向かって進める。

4. 3. 3制御と依存-依存と外部制御を回避-他の組織とのトランザクション(取引)

「特に資源が少ない場合、他の組織の資源を頻繁に制御することにはしばしば信頼できません。したがって、組織は必要な資源を他の組織と交換し、重要な資源を制御しようとする必要がある。」¹⁶⁾「組織は、依存と外部制御の両方の自由を追求すると同時に、現状を形成し、独立した行動の自律性を維持するよう努めている。」¹⁶⁾金門瓊林集落は、外部補助金のある資源が撤回されるとき、衰退への落下を避ける方法、彼ら自身のエネルギーを蓄積する方法を考えるべきである。金門瓊林集落、既存の資源取引を適切に把握し、自己文化と革新的な管理能力の認識を内部化し、リスク負担への過度の依存を避けるべきである。「活動の相互接続により、集中パワーが生まれる。社会システムでパワーを欠く個人または組織は、他の社会的主体を動員する能力が最も低いものであることがよくある。」¹⁶⁾金門瓊林集落は、社会参加により外部資源を動員し、資源の流入を促進し、独自の文化財と体験活動を開発し、文化資源の不足を改善し、組織管理のリスクを回避する必要がある。

5. まとめ

台湾での地方創生¹⁸⁾の推進は、「町、人、仕事」という独自の資源を掘り下げて、「創造、革新、起業」の戦略的計画に基づいている。特徴的な産業資源は、質の高い人材を故郷へと導き、金門瓊林集落文化財の開発は、自己所有資源の活性化に向けて進んでいる。つまり、文化財は活性化のプロセスを通じて内なる精神と文化の継続をすることが期待できる。魅力を創造し、人材を育成するタスクは、地元の創造的な意図に沿ったものである。文化的資産の活性化と再利用計画は、ガバナンスと管理を通じて統合される必要がある。文化財の活性化と再利用の計画は、ガバナンス、管理、歴史的資源、文化的資源、地域の特徴的な資源、空間の雰囲気、生産、販売、人材、開発、および金融資源の探査と管理から統合される必要がある。マルチパーティの収集トランザクションは、文化的資産内部の精神的な文化を継続することができる。

法令、歴史的資源、文化的資源、地域特性資源、スペースガバナンス、および生産、販売、人材、開発、財政的資源の探査と管理から、内部および外部の当事者は、文化的資産の内的精神文化を継続できるようにする取引を集めることができる。本研究は、1年間の金門瓊林集落への計画とカウンセリングの参加に基づいている。資源取引モードのプロセスでは、信頼感、誠実な対応、専門家の交流などが、金門瓊林集落の初期成功の外部組織管理の要素であり、他の同様の組織開発へ助言を提供できる。

文化的資産管理の目的は、保存と再開発を積極的に活化効果を促進することである。資源の外部の観点からの組織の依存と制御の概念を使用して、それ自体と外部の組織環境との関係を改善する。持続可能な開発管理モデルを確立することで、文化的資産をよりマクロな視点で活用し、市場経済で生き残るチャンスを見つけることが可能になる。

参考文献

- 1) 台湾本島からは約270～280km離れてる、最も近い大陸福建省の都市、厦門まではおよそ10kmの島です。
- 2) 中国福建省南部は閩南地方という。金門島は、戦後には中国と台湾の軍事対立の最前線になりましたが、それ以前は華僑を輩出する僑郷として知られてきました。
- 3) 台湾の文化部の組織名、文化部は日本の文化庁に相当する、文化資産局は日本の文化庁の文化財部に相当する。
- 4) 台湾の「文化資産保存法」は日本の「文化財保護法」に相当する。
- 5) 閻亞寧(2008),《台灣古蹟、歷史建築、聚落保存維護準則第二年研究計畫》,行政院文化建設委員會委託,中國科技大學規劃。聚落は台湾の文化資産保存法専門用語。日本文化財保護法第二条第一項伝統的建造物群に相当する。本研究では集落に翻訳する。
- 6) Jeffrey Pfeffer, Gerald R. Salancik., (1978) “The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective”, The External Control of Organization: A Resource Dependence Perspective. New York: Harper and Row.
- 7) 栗原千里(2019)訳、日本大学法学部。
- 8) 台湾の文化資産保存法専門用語。古蹟は台湾の文化資産保存法用語、日本の文化財保護法の史跡に相当する。台湾での古蹟は、

国家古蹟(一級古蹟)、直轄市古蹟(二級古蹟)、県市級古蹟(三級古蹟)の3種類に分類されている。

- 9) 「歴史建築」は台湾の文化資産保存法用語、日本の文化財保護法の「建造物」に相当する。
- 10) 「舉人」とは古代中国から官僚登用試験で清朝の時代まで続いた「科挙」の各地方での選抜試験「郷試」に合格した人に与えられる称号です。
- 11) 瓊林集落が獅爺を祀り、防風と厄除けを祈りました。こうして金門独特の信仰文化がうまれたのです。風獅爺は今では金門の守護神として敬われている。
- 12) 「國家公園管理處」日本の国立公園管理事務所に相当する。
- 13) 閩南式(ミンナン式) 中国福建式の建築スタイルです。
- 14) 中國科技大學(104)《104年度金門聚落文化保存與延續計畫成果報告》。
- 15) 中國科技大學(107)《金門縣瓊林再造歷史現場產業創新與管理培力計畫》。
- 16) Jeffrey Pfeffer, Gerald R. Salancik, (1978) “The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective”. 俞慧芸訳(2007)、《組織的外部控制-資源依頼觀點》, 台北市, 聯經出版社。P408、P55、P410、P337、P123、P362、P363、P353、P111、P45、P422。
- 17) 1948年国共内戦中に発生した古寧頭戦役- 1992年戒嚴令解除。
- 18) 少子高齢化に対応するため、台湾行政院は2019年を「地方創生元年」と定めた。町づくりや文化クリエイティブ産業、地場産業などを合わせて、地方経済の振興を図る。