慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	企業とは何か
Sub Title	
Author	谷口, 和弘(Taniguchi, Kazuhiro)
Publisher	慶應義塾大学出版会
Publication year	2006
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.49, No.1 (2006. 4) ,p.19- 40
JaLC DOI	
Abstract	本稿は，企業の性質と存在理由を考察することを目的とする。企業は，経営者の権限をベースに機能する企業制度の複合体であると同時に，ケイパビリティの集合体としてみなされる。
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20060400-0019

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.

三田商学研究
第49巻第1号
2006年 4 月

2006年1月26日掲載承認

企業とは何か

谷　口　和　弘

＜要　　約＞
本稿は，企業の性質と存在理由を考察することを目的とする。企業は，経営者の権限をベースに機能する企業制度の複合体であると同時に，ケイパビリティの集合体としてみなされる。

＜キーワード＞
企業，権限メカニズム，ケイパビリティの集合体，制度的複合体，連結ゲーム，補完性，コヒーレンス，スーパーモジュール性，企業制度，企業形態論，ヒト・モノ・法人論，比較制度分析

1．はじめに

市場において，さまざまな財・サービスは，供給者である企業と，需要者である消費者とのあいだで交換されている。双方の経済主体は，価格をパラメータとしながら，生産と消費にかんして最適な水準を決定している。言うまでもなく，企業は財・サービスを生産し，それらを消費者に供給することによって，それ自体の利潤と消費者の効用の増大に寄与している。とくに，新古典派経済学は，一般均衡――ワルラス均衡――を理想的な資源配分状態とみなしてきたが，市場という制度の効率性を明らかにする際，資源の初期保有，技術，選好，そしてルールに着目した(Field 1981)。ただし，ここで言う制度とは，「完全に機能している自由市場経済を構成する制度」(Pasinetti 1994, p. 37）にすぎないのであって，あいにく現代企業にまつわる制度――企業制度――のことではない。

本稿の目的は，企業の性質と存在理由を考察することに求められる。この目的を達成するには，フランク・ナイト（Frank Knight)，ロナルド・コース（Ronald Coase)，そしてフリードリッヒ・ハイエク（Friedrich Hayek）などといった理論家と同様に，知識の役割や取引費用の存在を重視すべきであろう[1)]。しかし，新古典派経済学は，以下のような一連の仮定を採用している。――

1）　Knight（1921), Coase（1937)，そして Hayek（1945）を参照。

財・サービスの供給者である企業の生産物が同質的である。無数の企業が市場で競争を展開している。価格に影響を及ぼすことができず，それに受動的にしたがうだけのプライス・テイカーである。受動的に自由な参入・退出の可能性。そして，経済主体の完全情報。あいにく，これら一連の仮定のために，経済における知識や取引費用のもつ意味は，不適切にも捨象されてしまう。ひいては，企業をはじめとする多様な経済組織の存在理由は，なくなってしまう。しかし，Barzel and Kochin（1992）が述べているように，近年，経済システムの機能にかんする情報費用などの新しい概念が開発されたために，経済学が対象とする分析領域は，市場活動にとどまることなく，企業の内部組織の働き，法体系，そして政府規制といった価格が支配しない領域へと拡大するようになった。そこで，本稿では，経済学にとどまることなく，経営学の新しい概念を用いながら，現代企業の制度的特徴にかんする動学的な理解を模索してみたい。[2)]

2．ブラックボックスを破壊せよ

新古典派経済学による企業研究の仕方にかんして，2001年にノーベル経済学賞の栄誉に輝いたジョゼフ・スティグリッツ（Joseph Stiglitz）は，以下のように述べている。すなわち，「多くの経済学者は，企業と呼ばれるブラックボックスの内側を注意深く考察する必要はないと主張してきた。企業は，利潤（株式市場価値）を最大化しているのである。経営者は，利潤最大化を達成できなければ，別の人物と置き換えられてしまう。価値を最大化しない企業は，存続できないだろう。したがって，ブラックボックスの内側に入り込むことは，詮索以外の何物でもない。企業行動は，そうした細部描写の知識がまったくなくとも記述できるものなのである」（Stiglitz 1991, p. 15）と。

新古典派経済学は，市場による資源配分の理解に力点をおいてきたので，企業の働きにかんする記述については，かなり抽象度の高いものとなっており，現実世界の企業の性質を理解するうえで，適切な枠組を提供しているとは言い難い。さらに，前述したように，新古典派経済学が市場の望ましさを証明するうえで採用してきたのは，企業にかんする非現実的な仮定なのである。とくに，企業が必要とする生産要素は，特定の用途に固定されずに，各時点で他の用途へと転用することも，あるいは必要に応じて市場で自由に調達することも，費用の負担や時間の経過を経験することなしに実現できる。[3)] 極論すれば，可塑性と可変性によって特徴づけられる新古典派経済学の世界というのは，トヨタ自動車と日産自動車の区別も，レクサスとティアナの区別も意味がないうえに，ソニーがコンシューマ・エレクトロニクス産業から完全撤退して自動車メーカー

2） Nelson（1972）は，企業を動学的に理解するうえで，企業の意思決定ルールが変化するメカニズム，および企業の拡大と縮小の決定要因を解明せねばならないとしている。前者についてはコーポレート・ガバナンスにかんする問題，そして後者については企業境界のダイナミクスにかんする問題に置き換えられるように思われる。本稿においては，企業の動学的な理解のために，主として企業形態論（植竹 1984）やヒト・モノ・法人論（岩井 1993a, 1994a, b）を参考にしていく。

3） とくに，宇沢（1994）は，このような仕方で用途の転用が可能であることを可塑性，そして市場での自由な調達可能性を可変性と呼んでいる。

になることも，瞬時かつ費用なしに実現できてしまうような非現実的な世界にほかならない。

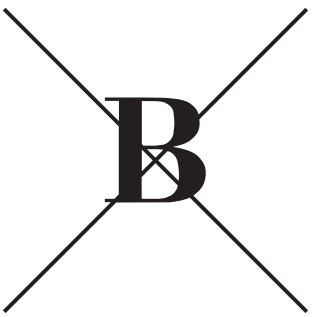
そして，新古典派経済学において，企業の目的は利潤最大化だとされている。たとえば，自動車を生産している企業は，経営者による戦略策定，労働者による労働，工場を建設するための資金，そして自動車を構成する部品やコンポーネントなどを必要としており，それらを獲得するには費用がかかってしまう。一連の投入物を利用し，それらの技術的変換を施すと，自動車という産出物が生み出される。自動車を消費者に訴求して，販売台数を増やしていくには，広告やキャンペーンなどの販促活動やブランド構築に多額の資金を投入する必要があるだろう。――たとえば，BMW は，6,000万ドルもの資金を投じて，ロールスロイス（Rolls Royce）という「ブランド」だけを購入した。そうした活動が功を奏して，市場で商品を販売する見返りとして，企業は，収入ないし売上高を獲得することになる。この収入から費用を差し引いたものが利潤なのであって，企業は，それを内部留保することによって，将来的な成長や発展の原資として用いていく。

新古典派経済学は，利潤最大化を目的としたブラックボックス――中身の分からない箱――という企業観を採用している。だが，そのためには，ある条件を満たさなければならない。まず，価格の下落によって需要量が増加し，価格の上昇によって需要量が減少するという需要の法則が成り立っているものとしよう。このとき，需要曲線は，ある産出量にたいして市場がうけいれる最大価格を示しているので，企業が産出量 x の販売に可能な最大価格は $p(x)$ となる。そのために，総収入 TR は $p(x)x$ によって示されるであろう。そして，その生産にかかわる費用を $c(x)$ によって表すことにしよう。このとき，利潤 π は，$p(x)x-c(x)$ によって表現できる。

完全競争が成り立っているとすると，産業全体の需要曲線が右下がりになっていても，企業は価格を所与とみなすために，その需要曲線は価格の水準で x 軸と水平になり，この曲線が企業の限界収入曲線にもなる。限界費用が価格（限界収入）を下回る限り，産出量を増やせば利潤は増加するので，企業にとっては，価格と限界費用が等しくなるような産出量を選択するのが望ましい。そこで，利潤最大化条件は，$\pi=p(x)x-c(x)$ を x で微分することによって求められる。すると，産出物を追加的に 1 単位生産する際の収入――限界収入 MR――と費用――限界費用 MC――が等しくなるだろう。すなわち，MR＝MC が成り立つ。しかし，価格が単位あたり費用――平均費用――よりも高い水準にあると，他企業による参入が誘発されるので，長期的には，価格と限界費用と平均費用が等しくならなければ，競争均衡は実現しないことになる。

このように，新古典派経済学は，MR＝MC という利潤最大化条件に忠実にしたがい，組織的な中身をもたないブラックボックスとして，企業をみなしている。企業は，労働や資本などの投入物を入れると，製品が自動的に産出される機械のように捉えられているのである。だが，実際のブラックボックスのなかでは，企業の発展に長年にわたって貢献してきた中高年の従業員がリストラの憂き目にあっていたり，あるいは新しい経営者が誕生して，ターンアラウンドに取り組んでいる。カルロス・ゴーン（Carlos Ghosn）もスティーヴ・ジョブズ（Steve Jobs）も，現実世界で経営者として活躍しているのだが，彼らの姿は，あいにく新古典派経済学のメガネをかけただけではみえないのである。かくして，われわれには，市場分析に適しているが企業を詳しくみることができないメガネをはずしたうえで，ブラックボックスを破壊せねばならない。そして，

図1　ブラックボックスを破壊せよ



企業組織を構成するステイクホルダー間の相互作用から生成した企業制度の働きが詳しくみえるメガネをつくることが求められている（図1）。すなわち，理論家には，現実の変化を理論の進化に反映させるべく，企業制度論というメガネの職人としての仕事が要請されているということである[4)]。

3．企業の性質

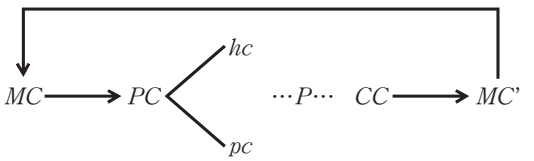
(1)　企業資本の運動

アダム・スミス（Adam Smith）のみえざる手が示唆していたように，肉屋やパン屋などの小規模商人が利己心にもとづいて経済活動に従事していた中世ギルド社会において，確かに「手」はみえていなかった。しかも，固定資本に向けた大規模な投資が必要とされたわけでもない。しかし，とくにアメリカでは，1850年以降に鉄道網が発達し，大規模な市場が形成されていった。ボルティモア・アンド・オハイオ・レールロード（Baltimore & Ohio Railroad）は，1830年にアメリカではじめて本格的な鉄道業務を開始したのだが，それに続いて，多くの鉄道会社が技術や組織のイノベーションに取り組み，水運を凌駕していったのである。鉄道需要に牽引される形で，産業の米を供給する鉄鋼業も発展を遂げた。19世紀後半に，多くの企業は，規模や範囲の経済を実現するために，生産設備，流通網の確立，そしてそれらをコーディネートするための経営にたいして大規模な投資を実行し，市場の競争環境を変えるべく主体的に働きかけるようになった（Chandler 1990）。

ビッグ・ビジネスの時代を迎えた資本主義の世界を理解するうえで，企業をプライス・テイカーとみなす仕方は，かならずしも適切だとは言えなくなった。企業は，他企業との競争に勝利をおさめるために大規模な資本調達を行う必要があった。さもなければ，他企業とのカルテルを形成することによって，価格を支配するようになった。企業というものは，名前や形態を変えながらも，既存のケイパビリティをベースにしながら新しい製品やサービスの開発に取り組むことによって，時間をつうじた存続を模索する。いずれにせよ，企業が存続しなければ，ステイクホル

4)　谷口（2006）は，そうした試みとして位置づけられる。

図 2　企業資本の運動範式



ダー社会にたいする損失は，はかりしれないものとなるだろう。したがって，企業は，時間をつうじた存続や成長を実現することによって，これまでに蓄積してきた資源やケイパビリティを将来へと継承していく役割を担っているとみなされる。

この点で言えば，企業形態論は，時間をつうじた企業変化を理解するうえで適切な企業観を提示しているように思われる。たとえば，植竹（1984）は，以下のように論じている。すなわち，「企業は広い意味での生産の単位体であること，しかし他面においてそれは同時に資本の単位体，つまり基本的には社会的総資本を構成する個別資本であること，そしてそれは相対的に自立した独自の運動を展開し，所有関係を基礎とした統一的な支配の維持と主体的な意思の形成によって特徴づけられる……。……企業は単なる静止物ではなく，一つの運動体であり，それ自体一つの過程である」（pp. 7-8：傍点著者）と。もちろん，ここで言う資本とは，カール・マルクス（Karl Marx）の意味で用いられており，自己増殖を目的とした価値の運動体のことなのである。資本としての企業――企業資本――が運動する過程を示したものが，図 2 に示した運動範式にほかならない。

社会に散在しているうえに，経済活動に向けて活用されていない遊休資本を出資の形で集めることによって，企業資本の運動は，貨幣資本（*MC*: money capital）の形態からはじまる。そうした資本を元手として，産出物の生産に必要な設備や一連の投入物などが購買される。それらは，総じて生産資本（*PC*: productive capital）と呼ばれ，大きく 2 つのタイプに分けられる。すなわち，第1に，人的資本（*hc*: human capital）が挙げられる。たとえば，携帯電話の製造を行う企業を考えれば，製品のデザインや部品の組立を行う従業員もいれば，どのような携帯電話をどの地域においてどのような方法で生産・販売するかにかんして，全社的な視点から戦略的意思決定を行う経営者などの存在が考えられる。そうした人的資本は，労働力を供給するプロセスにおいて学習を行い，グループとしての経験において知識やスキルなどを蓄積することで，より大きな利益に貢献する資本なのである。第 2 に，彼らが生産を行ううえで利用する原材料や機械，そして工場などを表す物的資本（*pc*: physical capital）を指摘できる。携帯電話の例を続けるならば，そのバッテリー部に使われているフレキシブルプリント基板，液晶部に利用される液晶基板，そして薄型化や小型化に適した基板間コネクターなどに加えて，工場や機械などが存在しなければ，携帯電話の製造を行うことはできないのは明白である。

これら一連の資本が自動的に財・サービスへと変換されるのが，新古典派経済学のブラックボックスにおいてであった。だが，人的資本や物的資本の結合は，けっして自動的に行われるものではない。組織における生産要素の結合と技術的変換が行われるのが，生産（*P*: production）

と呼ばれるプロセスにおいてである。その結果として，生み出された財・サービスは，市場で消費者にたいして販売される商品資本（*CC*: commodity capital）と呼ばれるものになり，もはや生産資本は，根本的に姿を変えることとなる。そして，商品資本は，市場において気まぐれな消費者を相手に販売されることとなる。だが，残念なことに，「商品はそのままではたんなるモノである。……それは，財布のなかに貨幣をもっている他の人間によって買われなければ，価値のにない手としての商品となることができないのである」（岩井 1993b, p. 150）。

マルクス流の「命がけの跳躍（*salto mortale*）」（Marx 1904, p. 110）に成功した商品は，売れ残りも品切れも経験することなしに，当初の貨幣資本の形態へと立ち返るだけでなく，量的にも拡大されることになろう。かくして，*MC*’ の大きさは，*MC* よりも大きくなっている。このことは，正の利潤の生成を含意している。また，貨幣資本からはじまって貨幣資本へと立ち返る資本の運動は，１回限りで終結するというよりは，むしろ時間をつうじて反復的に続けられていくだろう。しかも，企業資本の運動は，ステイクホルダーが他者との関係において一定の役割や資源提供を行わねば実現しないという意味で，社会への「埋め込み（embeddedness）」（Granovetter 1985）を必要としている。さらに，生産要素の結合，貨幣資本の量的拡大，そして資本運動の継続性は，どれも自動的に実現するものではなく，企業をなす人々の働きだけでなく，戦略や組織などの多様な企業制度も必要としているのである。

(2) 制度的複合体としての企業

次に，われわれが取り組むべき問題は，以下のようなものである。すなわち，企業を多様な制度の複合体とみなすとはどのようなことなのか。そして，制度とは何か。とくに，本稿では，前者の問題を詳細に検討したい。ここでは，まず企業資本の運動範式を複数のプロセスへと分解していくことからはじめたい。

第１に，貨幣資本の生産資本への形態変化をともなう調達プロセス（*MC*—*PC*）は，労働市場，資本市場，そして供給市場がかかわりをもっている。たとえば，起業家が新たに企業を設立しようという場合，新奇的なアイデアや企業家精神をもっていることを所与とすれば，事業に必要な資金について，独力で出資するか，あるいは資本市場で調達を行うか，といった選択を行わなければならない。量的に十分な貨幣資本を集中することができれば，製品開発や現場作業を担う従業員，そして原材料や部品を供給するサプライヤーなどとのあいだに関係を構築する必要がある。

第２に，生産プロセス（…*P*…）は，生産を行うための組織や技術と関連している。Coase (1992) が論じていたように，生産の制度構造としての経済システムの働きを理解するうえで，生産要素の購買と商品の販売に挟まれたプロセスで生じている物事については，これまで無視されてきた。そこでは，さまざまな市場で購買されたさまざまな生産要素が結合されているのだが，その際，経営というみえる手が，とくに重要な役割をはたしていよう。すなわち，肉体や精神をもたない企業という存在は，その規模に関係なく，エージェントとして利潤追求のための運動を担う経営者を必要とし，さらに経営者は，利潤追求のための多様なアクティビティの担い手である従業員を必要とする。これらの主体は，一般的にステイクホルダーと呼ばれる範疇に含まれる。

本稿では，「ステイクホルダーとは，組織目標の達成に影響を及ぼしたり，あるいはその影響をうける個人ないし集団のことである」（Freeman and Reed 1983, p. 91）という定義を採用する。株式会社形態を採用する企業を考えた場合，そうしたステイクホルダーに該当するものとして，株主，経営者，従業員，銀行（債権者），政府，地域社会，消費者，そしてメディアなどを挙げることができるだろう。会社自体，ないしそのエージェントである経営者は，多様なステイクホルダーのハブの部分に位置することになり，企業資本の運動を無限に存続させるべく，利潤追求に向けた他の主体による関係特殊投資――特定の文脈でしか有効性をもたない知識やスキルの開発と蓄積――を促進している。ステイクホルダーは，企業のアクティビティにたいして資源や努力の供給をつうじてリスク負担を行う一方で，その見返りとしてさまざまな便益を享受している主体である。また，すべてのステイクホルダーは，企業との関係――企業にとって有用な関係特殊投資――を媒介にすることによって，相互に補完性をもつ存在となり，企業の価値創造に貢献できるようになる。企業と何らかの関係をもたなければ，それは，価値創造の担い手としてのステイクホルダーではない，単なる自然人の地位へと転落してしまうだろう。

第３に，生産要素が商品へと技術的に変換された後に，商品資本として市場へと命がけの跳躍をした結果，貨幣資本へと立ち戻ってくるという流通プロセス（*CC*―*MC*’）である。企業は，商品が単なるモノのままで終わらないように，そのプロモーションを行って消費者の関心をひきつけ，他の商品とのブランド知覚差を拡大していく必要がある。企業ないしその財・サービスのブランドが強力なアイデンティティを確立するためには，価値や稀少性などの点で特異性や差異性をもたねばならないだろう。さらに，消費者の需要のタイミングにあわせて，適時かつ敏速に供給を行えるような流通やロジスティクスの確立も求められる。以上においては，企業資本の運動範式を，調達プロセス，生産プロセス，そして流通プロセスといった具合に分解することによって，それぞれのプロセスにおいて，企業との直接的な関係を媒介として，正の利潤の実現に向けて多様なステイクホルダーのあいだで相互作用が展開されていることを確認してきた。

ここで，注釈を１つ述べておきたい。ヒト・モノ・法人論によれば，所有関係はヒトがモノにたいしてもつ関係を，そして契約関係はモノを所有したヒト同士が相互に結んでいる関係を表している。このことを勘案すれば，いかにそれが根源的な関係だとしても，ヒトとモノの所有関係か，あるいはヒトとヒトの契約関係かのいずれかに，企業を還元するという仕方は，幾分ナイーブだと言わざるをえない。企業資本の運動範式にも示されているように，企業は，供給，ガバナンス，金融，雇用，生産，流通，そしてマーケティングなどのさまざまなドメイン[5]によって構成されている。そこでは，ステイクホルダーが相互作用を展開することによって多様な制度が生成している。企業とは，すなわち多様な関係を包摂した制度的複合体なのである。この点について，マイケル・ジェンセン（Michael Jensen）とウィリアム・メックリング（William Meckling）は，「従業員だけでなく，サプライヤー，顧客，そして債権者などとのあいだで結ばれる契約関係こ

5） ドメインとは，比較制度分析の分析単位である。つまり，経済主体の集合とともに，彼らが選択できる物理的に実現可能な行動の集合によって構成されている。詳しくは，Aoki（2001）を参照。本稿においては，相互作用が展開される「ゲームの場」といったニュアンスでも用いている。

そが，企業の本質なのである。……たいていの組織は，単なる法的擬制にすぎず，個人間の契約関係の集合を生成する際のネクサス（結び目）として機能する」（1976, p. 310）と述べている。つまり，企業は，ステイクホルダー間の契約を促進する機能をはたすということである。

そこで，企業に関連するそれぞれのドメインで生成した制度を，「企業制度」と呼ぼう。したがって，このカテゴリーには，プレイヤーとしての企業はもとより，戦略，組織構造，ガバナンス・システム，文化，雇用慣行，インセンティブ・システム，流通慣行，そしてブランドなどが含まれる。そして，ヒエラルキー，ネットワーク，そして市場といった取引の原理や形態，さらには株式会社などの法と結びつきが強い企業形態も含まれるだろう[6]。経営者は，企業の将来像としてのビジョンの下で，環境変化を勘案してさまざまな企業制度をコヒーレント[7]に結びつけ，それらのあいだに補完性やシナジーを生み出し，企業の価値創造に貢献する主体なのである。

たとえば，バブル崩壊前の典型的な日本企業についてみてみると，そうした企業制度の全体的な配置を確認することができよう。まず，雇用ドメインにかんして，従業員は，企業に就職すると，報酬，労働時間，あるいは職務の詳細などを一切明かされることなく，暗黙的契約の下で定年まで雇用機会が保障されると期待できた。終身雇用が慣行化している環境の下で，同一の賃金水準や職務の質を可能にする中途採用の機会は制約されており，退職や解雇を万一経験すれば，下位のランクの企業で雇用機会を探すしかなかった。このような意味でも，従業員には，既存の雇用慣行から逸脱するインセンティブは生じなかった（Aoki 1988）。

かくして，産業レベルというよりは，企業レベルでの労働組合の生成がより有効になった。さらに，従業員にとっては，長期的な雇用保障の下で企業特殊的なスキルや経験を蓄積することがより有利になったために，ある時点での業績というよりは，むしろ年功をベースにした報酬システムの有効性がより高まっていった。このように，企業の内部労働市場にロックインされた従業員は，OJT によって企業内のさまざまな職務を経験し，幅の広いスキルや知識の形成を促されることとなった。彼らは，1970年代や1980年代に企業成長の便益を享受し，企業規模の拡大に応じてポジション（職位）の数が増えたために，取締役を目指してコーポレート・ラダーをのぼっていくという昇進競争への参加を促す無形インセンティブをえることができた。

また，いわゆる出世コースからはずれた従業員にたいしては，資本や人々をつうじて長期関係を生成していたサプライヤー，借入企業，あるいは子会社へと出向する機会が与えられた。とくに，銀行は，企業にたいする資金供給と情報生産にかかわる重要な機能をにない，ファイナンスの面で株式市場の代替的役割をはたしてきた（Aoki *et al*. 1994; Tsuru 1996）。銀行から融資先企

6） 企業制度にかんする開拓者的研究の１つである Langlois and Robertson（1995）は，企業制度が，不確実性の世界においてインセンティブの整合化機能だけでなくコーディネーション機能をはたすことを強調していた。本稿は，そうした見解を支持したうえで，さらに制度間の連結や相互関係を強調した見方を示したい。

7） コヒーレント（coherent）ないしコヒーレンス（coherence）は，「一貫性」「凝集性」あるいは「整合性」などと訳されてきた。とくに，Roberts（2004）は，さまざまな個別要素が適切に配置されている状態――適合――を表すためにこの語を用いているので，かならずしも補完性やシナジーを含意するものではない。この点については注意すべきである。実際，物理学でも，位相がそろった波をコヒーレント波と呼んできたが，ロバーツの考え方はそれにきわめて近い。本稿も，彼の用語法にしたがう。

業へと余剰人員対策として役員派遣が行われることもあり，それによって，当該企業の経営状態の緊密なモニタリングをつうじた情報生産がより一層促された。最大の資金供給主体であり，主要な株式保有主体でもあったメインバンクは，融資先企業のモニタリングに真摯に取り組まなければ，財務破綻などの事態によって最大の損失を被るおそれがあった。そのために，精励なモニタリングを実行するインセンティブをもっていた。

このように，雇用ドメインの制度――終身雇用，年功賃金，そして企業別組合――は，供給ドメインの制度――系列，株式所有，そして出向――や金融ドメインの制度――メインバンクの存在，役員派遣，そして株式相互持合い――とともにまとまりをもつ１つのシステムを構成していたとみなされるのである。[8] 日本の企業システムに代表されるように，全体――総体的なシステムの便益――が個別要素――個々の制度の便益――の総和を超えるという現象を分析するうえで，これまで一般的には「シナジー」という言葉が用いられてきた。だが，近年では「（制度的）補完性」（Milgrom and Roberts 1990, 1994, 1995; Aoki 1994, 2001），「（コーポレート）コヒーレンス」（Dosi *et al*. 1992; Teece *et al*. 1994; Roberts 2004），そして「スーパーモジュール性」（Topkis 1995, 1998）といった概念が用いられるようになった。いずれにせよ，個別要素が相互に連結することによって，全体的な創発特性が生成することを認めた概念として利用されている。

この点で，Milgrom and Roberts（1995）は，「ある物事をより多く行うことによって，別の物事をより多く行うことによってえられる収穫が増加する」（p. 181：傍点原著者）といった具合に，束論とスーパーモジュール性の観点から補完性を定義している。束（ラティス）とは，（半）順序 $\leq$ をもつ集合 $\mathcal{X}$ のことであり，$\mathcal{X}$ における任意の x と y について，最大下界 $x \wedge y$ と最小上界 $x \vee y$ を包含していることをいう。それは，$(\mathcal{X}, \leq)$ と表現される。このとき，$\mathcal{X}$ における任意の x と y について，

$$f(x)-f(x \wedge y) \leq f(x \vee y)-f(y)$$

であれば，$\mathcal{X}$ 上の実数値関数 f は，スーパーモジュラーな利得関数ということになり，f の各変数は，利得関数にかんして相互に（エッジワースの意味で）補完的だとみなせる。

さらに，個々の制度の連結や相互依存性を考察するうえで，比較制度分析の「連結ゲーム（linked games）」（Aoki 2001）に言及しておくのが有用であろう。そもそも連結ゲームは，埋め込みの考え方に依拠したものである。すなわち，埋め込みとは，社会的な関係やネットワークが経済取引を行ううえでの信頼の生成基盤となり，結果的に主体の機会主義が抑制されることを示した概念である。この点で，慣習の内面化による自動的な遵守を表す過剰社会化の考え方に加えて，個人の利己心や合理性を強調する過小社会化の考え方が，社会構造のもつ意味を軽視してきたのとは異なっている。[9] 連結ゲームにおいては，２つのゲームが連結され，インセンティブ制約

8） 日本企業のさまざまな制度的特徴がシステムとして相互に働きを強めあう効果について，Williamson（1996）は「システム効果（system effect）」という適切な呼び方を与えている。この点にかんする詳細な分析については，Aoki（1992, 2001），Milgrom and Roberts（1994, 1995），Roberts（2004），そして木戸・谷口・渡部（2004a, b）などを参照。

9） 経済学で主流となってきた合理的選択のモデルは，ネットワーク，制度，あるいは歴史といったものから，↗

は，プールされることによって緩められるようになる。[10)]

日本企業は，全社的に品質管理の向上に取り組み，現場労働者による自発的な問題解決や学習を促進してきた。たとえば，東芝も，WZD（Wide Zero Defect）という名の全社的なQCサークル活動を展開してきた。そこで，川崎市幸区にあった東芝柳町工場のケース[11)]をベースにして，連結ゲームの特徴を考えてみよう。この工場では，自動改札機やATMなどの製品が生産されていた。そして，約3,000人の従業員を擁していた。企業は，従業員からQCサークルへの協力を引き出し，プロセス・イノベーションに向けた積極的な参加を奨励するインセンティブをもっていた。そのために，工場の天井からWZDと白字で書かれた紺色の垂れ幕を吊り下げて，QCサークルへの積極的参加を日常的に現場の人々に意識させるとともに，QCサークルで高業績をあげた人々に賞金やトロフィーを与え，工場の玄関入口にディスプレイしていた。

QCサークル・ゲームは，企業によるフォーマルな戦略に応じるか，あるいは応じないかにかかわっている。すなわち，WZDへの参加をつうじた学習や知識移転という集団作業に協力するか，あるいは協力しないかという意思決定にかかわるゲームである。工場の N 人の現場労働者がプレイヤーとなり，それぞれ｛協力，非協力｝という戦略集合をもつこととする。それぞれの労働者が，QCサークルへの参加にともない負担する努力費用は C_q と記す。もしすべての労働者が協力戦略を選択するのであれば，各期に P_q という利得をえることができる。しかし，n 人の労働者が利己的にふるまい非協力戦略を選択する場合には，たとえ自分が協力しても $P_q - ns_q$ しかえることができないとしよう。つまり，QCサークルに参加しない労働者が1人いる場合に，s_q だけ利得が減少してしまう。ここで，s_q は非協力の選択による利得にほかならない。QCサークル・ゲームのインセンティブ制約は，

$$C_q < s_q \tag{1.1}$$

となる。[12)]

次に，インフォーマル・グループ・ゲームでは，従業員のインフォーマルな関係において賞賛や信頼などの社会財の生産に協力するか，あるいは非協力するかにかんする意思決定が，時間を

↘個人の行動を切り離してきた。すなわち，社会的埋め込みを無視してきたのである。それによって，そうした文脈の変化が生じた場合の行動の変化を適切に説明できないおそれがある。この点については，Granovetter（1999）を参照。

10）Aoki（2001）は，江戸時代の日本における潅漑システムのケースを取り上げて，潅漑システムの維持や利用にかかわる集団作業への意思決定を行う水利ゲームと，村落共同体における社会的排除――村八分――や社会財の享受にかかわる社会的交換ゲームとの連結について分析している。以下で展開する連結ゲームは，この研究成果に負う。

11）東芝柳町工場のケースについては，Fruin（1992, 1997），および谷口（1999）を参照。しかし，JR川崎駅西口にあるこの工場の土地は，キヤノンに売却されることが2003年12月25日に発表された。東芝は，建物撤去や事業移転を進めていき，2006年5月にキヤノンにたいして引渡しを終わらせることを発表した。他方，キヤノンは，この土地に生産技術センターを開設する計画をたてている。詳しくは，http://web.canon.jp/pressrelease/2003/yanagi.html，および http://www.nikkei.co.jp/news/retto/20041228c3b2804228.html を参照。

12）$C_q > s_q$ かつ $C_q < Ns_q$ が成り立っていれば，QCサークルに協力しないインセンティブが存在する。

つうじて繰り返し行われるというものである。このゲームでも，工場の N 人の現場労働者がプレイヤーとなり，それぞれ｛協力，非協力｝という戦略集合をもつ。それぞれの労働者は，インフォーマルな人間関係の構築に参加する際に負担する協力費用は C_i と記される。もしすべての労働者が協力するのであれば，社会財にかかわる利得 $P_i(N)$ をえることができる。QC サークル・ゲームに協力しない労働者は，インフォーマル・グループにおいて同僚から仲間はずれにあうので，協力しなければその次の回から，$P_i(N)-C_i$ の利益を失うことになる。割引因子 δ を所与とすれば，QC サークルに協力しないことで次の回に失う利得は，$\delta[P_i(N)-C_i]$ によって表される。一旦 QC サークル・ゲームにおいて非協力戦略を選択してしまった労働者は，インフォーマル・グループ・ゲームから排除されることになろう。

そこで，インフォーマル・グループ・ゲームが単独でプレイされる場合のインセンティブ制約は，

$$C_i<\frac{\delta[P_i(N)-C_i]}{1-\delta} \tag{1.2}$$

$$C_i<\delta P_i(N) \tag{1.3}$$

となる。(1.2)にかんして，右辺は，QC サークル・ゲームで協力することではじめて獲得できるようになる利得である。インセンティブ制約が成り立つのであれば，QC サークル・ゲームから逸脱するインセンティブは生じないだろう。当然，労働者が十分に将来を重視することで時間選好率が小さくならなければ，すなわち δ が大きい値をとらなければ，この不等式は成立しない。

QC サークル・ゲームがプレイされた後で，インフォーマル・グループ・ゲームがプレイされるのであれば，時間的に先行して行われたゲームの結果に依存して双方のゲームの戦略をコーディネートできるだろう。QC サークル・ゲームで非協力戦略を選択することで節約できる費用は，C_q+C_i と表される。その結果として失われる利得は，QC サークル・ゲームにおける利得の損失分 s_q と，その次の回のインフォーマル・グループ・ゲームにおける利得の損失分 $\delta P_i(N)$ の和となる。かくして，労働者が非協力戦略を選択しないためのインセンティブ制約は，

$$C_q+C_i<s_q+\delta P_i(N) \tag{1.4}$$

となる。ここで，(1.4)を変形すると，

$$C_q<s_q+\delta P_i(N)-C_i \tag{1.5}$$

となる。この条件が成り立てば，ゲームのいかなる時点でも QC サークル・ゲームにおいて非協力戦略を選択するインセンティブは存在しないだろう。

QC サークル・ゲームの存立に不可欠な努力費用 C_q が，いかなる値をとるかによって，2 つのゲームを連結する効果が左右されることとなる。協力戦略が選択されるのは，ゲームを連結しなくても非協力のインセンティブが存在しないケース $C_q<s_q$，およびゲームの連結によって協力が可能になるケース $s_q+\delta P_i(N)-C_i<C_q<s_q$ の 2 通りである。後者のケースは，QC サークル・ゲームで非協力戦略を選択するインセンティブが存在していたとしても，インフォーマル・

グループ・ゲームとの連結によって，協力均衡が導かれるという効果を示したものなのである。かくして，トップ・マネジメントによるビジョンや戦略をベースにして，QC サークル・ゲームにおいて企業文化が生成されて，インフォーマル・グループ・ゲームにも作用するようになれば，そうした効果を期待することができよう。

このように，補完的な制度が結びつくことによって，相互に働きを強めあうというスーパーモジュール性，そしてゲームの連結によってインセンティブ制約の緩和が可能になるという連結ゲームといった 2 つの重要な考え方を検討してきた。これらは，制度的複合体としての企業の特徴[13]を分析するうえで，きわめて有効な分析的概念装置になりうると考えられる。以下においては，企業における権限の役割に注目した見解について議論してみよう。

(3)　権限メカニズムとしての企業

Coase（1937）は，市場に「意識的なパワーの島々」(p. 388）が存在する理由について議論した。すなわち，さまざまなアクティビティのコーディネーションについては，企業の外部では価格をつうじて行われるのにたいして，企業の内部では企業家・コーディネーター（entrepreneur-co-ordinator）の権限によって行われる。市場と企業という資源配分メカニズムを利用するには，いずれにせよ取引費用がかかる。取引費用節約という点にかんして，企業は，市場よりも高い比較優位をもつ場合に存在することとなる。かくして，いかなるアクティビティを企業の内部にとりこんで，いかなるアクティビティを市場取引に委ねるかという企業境界の決定は，取引費用節約の観点から説明されることになる。コースにとって，企業家・コーディネーター[14]とは，すなわちコーディネーション機能を実行するヒエラルキーを意味し，経営者，職長，そして労働者などの多様なポジションを含むものであった[15]。

従業員は，企業家とのあいだに雇用契約を結ぶ。そして，報酬を獲得するのと引き換えに，企業家の命令を契約の範囲内でうけいれることとなる。つまり，コース的企業において，企業家は，契約の範囲内で従業員の行動を決定できる権限をもつということである。しかし，契約に記されていない非日常的ないし非ルーティン的な問題については，どのように解決されるのであろうか。この点にかんして，Coase（1991）の場合，「企業において権限をもつ主体が生産要素を調整するパワーは，……『契約という制約の範囲内』にとどめられるので，契約という制約の範囲外で生じる事柄は，不可避的に市場取引によって統治されるであろう」(p. 55）と述べている。

コースと同様に，権限と企業境界の問題を扱っているのが，サンフォード・グロスマン

13）　経営者が実行する組織デザインのタスクは，企業が行うアクティビティと行わないアクティビティとのあいだに境界を設けるとともに，資源やケイパビリティの配置のために組織にかんする選択を行うことである。もちろん，企業で生成するすべての次元の制度をデザインや合理的選択の対象にすることはできないが，組織にかんするいくつかの主要な次元にフォーカスをあてて，環境変化やビジョンとコヒーレントな企業制度の複合体――組織アーキテクチャ――をデザインしていくことが必要になる。詳しくは，谷口（2006）を参照。

14）　以下では，単に「企業家」という一般的な用語を採用したい。

15）　詳しくは，Coase（1991, p. 58）を参照。

(Sanford Grossman)，オリヴァ・ハート（Oliver Hart)，そしてジョン・ムーア（John Moore[16]）を中心とした不完備契約論(Grossman and Hart 1986; Hart and Moore 1990; Moore 1992; Hart 1995)である。不完備契約論が描いた世界では，人的資産が所有や譲渡の対象になりえないために，それと補完的な物的資産のコントロールをつうじて間接的に権限が行使される。そして，人的資産の投資水準が非効率なものになってしまうというホールドアップ問題は，所有権の統合やバンドリングによって解決できるとみなされている。結局，企業は，「物的資産の集合体」(Moore 1992）にすぎないのであって，物的資産の所有者は，「残余コントロール権」すなわち「以前に結ばれた契約，慣習，あるいは法とのあいだに不整合性をきたさないような仕方で，資産のあらゆる利用について意思決定を行う権利」(Hart 1995, p. 30）をもつとされる。さらに，所有権は，残余コントロール権と同義とみなされ，この範疇からは，資産から生じる残余所得やその非残余的な利用権が排除されてしまう[17]。

物的資産の集合体であるGHM企業において，物的資産の所有者は，従業員が利用している物的資産の残余コントロール権をつうじて，彼らの人的資産を間接的にコントロールしている。そこでは，所有権が企業におけるパワー――交渉を行ううえで有利なポジション――の源泉となり，そのポジションゆえに権限――物的資産の残余コントロール権――を行使することができる(Hart 1996)。さらに，残余コントロール権の配分の仕方――所有構造――が事後的な剰余の分配を左右するので，関係特殊的な人的資産投資の事前的なインセンティブに影響が及ぶこととなる。結果的に，ホールドアップ問題が生じることになるのだが，この問題は，重要な人的資本投資を行っている主体にたいして，物的資産の所有権を配分することによって解決できる。

ここで，注意しておくべき点は，不完備契約論が，間接的な権限の行使を強調しているということである。このことは，コースや組織論者の見解と大きく異なっている。すなわち，「W（労働者）がB（ボス）にx（タスク）の選択をされる場合に，BがWにたいして権限を行使していると言えるだろう。すなわち，Wは自分の行動がBの意思決定によって決められる場合に権限を受容している」(Simon 1951, p. 294)。この見解によると，物的資産をかならずしも媒介にしない直接的な権限関係の可能性が考えられるのである。そして，われわれが現実の企業で目にしているのは，企業におけるポジション（たとえば，社長や事業部のマネジャー)，勤続年数，経験やスキル，そしてインセンティブなどといったものを基盤として，直接的な命令や強制がなされているという事実なのである（谷口 2002)。これらの要素は，特定の企業における行動選択原理や規範としての企業文化とかかわりをもっていよう。

Kreps（1990）は，企業は評判の担い手として捉えることができ，そこでは，契約に記すことができない予測不能なコンティンジェンシーにかんする問題を解決するうえで，企業文化が重要な役割をはたすと論じている。企業文化というものは，ある状況が生じた場合に組織がいかなる対応をすべきかを事前に組織メンバーに示すとともに，アイデンティティを与える。つまり，企業の組織メンバーが複数均衡をもつゲームに直面した場合のフォーカル・ポイントとして機能し，

16） 以下では，彼らのセカンド・ネームの頭文字をとってGHMと記す。
17） 詳しくは，谷口（2002）を参照。

彼らの行動選択原理として機能する。この点にかんして，同じアセンブリー・ラインで作業している労働者が，機械の故障やラインの異常などの問題に直面した場合，いかにして対応すべきか，という問題を考えよう。このとき，労働者のオプションとして考えられるのは，以下のようなものである。――上司に連絡する。他の同僚に助力を求める。ラインをそのままにして不良品を流す。あるいは，ライン全体の流れを止めて異常の原因を全員でつきとめる。

たとえば，中国の家電メーカーである海爾集団には，SST 制度と呼ばれる行動選択原理が存在している[18]。ライン上で自分の役割を適切にはたせれば報酬が与えられる（S：索酬）が，はたせなければ制裁が加えられる（S：索賠）ことになる。その際，前工程から不適切な仕掛品をうけとった労働者は，クレームをつけることができる（T：跳閘）。こうした制度の存在によって，たとえ均衡が複数存在していたとしても，選択すべき行動が際立つことになり，個人の適切な意思決定が促進される。ただし，企業になりかわって意思決定を行う経営者は，行動選択原理としての企業文化を公正な仕方で適用し，評判を維持していかなければならない。さもなければ，権限関係を維持することはできないだろう。この点で，経営者による公正な企業文化の維持を保障するための制度として，ガバナンス・システムの働きを考えることができる。

企業が時間をつうじて存続と成長を遂げる制度だとすれば，企業文化も時間をつうじて組織メンバーのあいだで継承されていく。Hodgson（1998a）によれば，企業の存在理由は，人間による学習，技術のイノベーション，そして R&D を促進する能力に求められる。そうした能力は，企業文化によって促進されると考えられよう。かくして，企業は，時間をつうじて機能する企業文化の貯蔵庫，あるいは移転ベルトとみなすことができ，個人による知識の移転や創造，意思決定，そして学習にたいして影響を及ぼす（Hodgson 1996, 1998a）。さらに，Kogut and Zander（1992）も，多様な人々や職能をまとめていくうえで，組織原理やコミュニケーション・コードの共有が必要であり，企業は，個人に還元できないそうした組織原理によって行動を構造化し，社会的コミュニティを提供するがゆえに存在すると論じている。

これまで検討してきたように，企業を権限メカニズムとみなす権限理論は，基本的に企業では，市場とは違って，権限や命令が働くことを認めているが，不完備契約，所有権，あるいは企業文化といった異なる制度的要素の働きを強調してきた。この点で，企業とは，すなわち市場にほかならず，契約主体間の最大化行動によって説明できるとする新古典派的なチーム生産論とは一線を画している。その代表的な研究である Alchian and Demsetz（1972）は，以下のように述べている。すなわち，「企業は，命令，権限，あるいは規律的行動によって問題解決を図るパワーをもち，伝統的な市場よりもすぐれていると，一般的に捉えられている。これは，幻想にすぎない。企業は，すべての投入物を所有しているわけではない。そして，２人の主体のあいだで行われる通常の市場契約とは違った命令，権限，あるいは規律的行動をともなうものだとは言えない。……ある従業員にこの手紙をタイプしてほしいと告げるのは，私が，ある雑貨屋の店員にあのブランドのパンではなく，このブランドのツナ缶を売ってほしいと告げるようなものである。この

18）　海爾集団の経営について詳しくは，大原（2000），杉田（2001, 2002a, b），王（2002），そして谷口（2006）を参照。

とき，私は，購買を継続するという契約を雑貨屋と交わしているわけでもなければ，雇用者と被雇用者のどちらも，雇用関係を継続するという契約的義務に制約されているわけでもない。雇用者と被雇用者のあいだの長期契約は，企業と呼ばれるものの本質ではない」（p. 777）と。結局，彼らは，チーム生産のプロセスにおいて投入要素間の競争の促進と報酬提供を実現するための市場として，企業をみなす。

しかし，企業を市場とみなす仕方は，ミスリーディングだと思われる。Williamson（1994）も述べているように，企業は，市場では実現できない命令を行使できるのである。企業は，市場ではなく，やはり企業なのである。チーム生産論が言うように，雇用契約が商品取引と同じであれば，ある企業のマネジャーは，そのオフィスのなかを歩いている従業員にたいしてコピーをお願いするたびに，いくら支払えばよいかを交渉せねばならない。さもなければ，オフィスの外へ出て，見ず知らずの他人にコピーをしてもらうように交渉することもできる。しかし，そうした交渉が行われることは皆無であろう。現実にオフィスの内部と外部とでは，それぞれまったく違う世界になっている。このマネジャーにとって，オフィスの内部において，あるいは当該企業の組織メンバーのあいだでは，権限受容圏が生成しているとみなされるので，コピーを命令することは可能であろう。だが，オフィスの外部において，あるいは当該企業の組織メンバー以外の人々にたいして，コピーを命令することはできないだろう。

コースも論じていたように，経営者は，契約の範囲内で他者の行動を決定できる権限をもつにすぎない。それでは，なぜ経営者には，権限が付与されるのであろうか。その理由は，経営者というポジションそのものだけでなく，彼らが提供する人的資源が，稀少性や異質性をもっているからだと考えられる。言うまでもなく，経営者がもつ稀少な戦略策定や組織デザインの能力――企業家精神――を基盤とした権限こそが，企業を企業たらしめているのである。経営者は，権限を基盤として，企業のあるべき理想像をビジョンという形で提示し，当該企業の内部資源や外部環境との適合，さらには現在保有する資源やケイパビリティと将来的なニーズとのギャップなどを勘案して，いかなるアクティビティを実施し，あるいは実施しないかを決定せねばならない。そうしたビジョンをフォーカル・ポイントとして，人々の多様なアクティビティを，ひいてはアクティビティの相互作用の結果として生成する制度を，コヒーレントにまとめあげて補完性を生み出すという組織デザインは，経営者にとって本質的な課題なのである。以下においては，企業の差異性や異質性を強調するケイパビリティ理論の企業観について論じたい。

(4)　ケイパビリティの集合体としての企業

企業は，さまざまな資源によって構成されている。企業が有する資源は，株主や債権者から調達する資金にはじまり，製品を生産するための技術や機械，マネジャーやエンジニアの知識やノウハウ，そして企業文化のような組織的な資源に至るまで多種多様である。そもそも，資源の集合体として企業を捉えるという視点は，エディス・ペンローズ（Edith Penrose）の企業成長論（1959）に由来している[19]。彼女は，企業家が総長期利潤の増大を目的とした意識的計画をたてて，

19)　企業の資源ベース論やケイパビリティ理論と呼ばれている戦略経営の研究の起源が，はたしてペンローズ↗

相互依存的なアクティビティをコーディネートしうるような経営組織を生成するとともに，資源の集合体を活用するためのサービス――アクティビティ――を発見することが，企業成長にとって重要だと論じていた。[20] とくに，彼女にとって，企業成長とは「ある特定の方向に向けた累積的運動を導く発展の内部プロセス」（Penrose 1959, p. 1）のことであって，そのためには，資源が生み出すサービスが重要な役割をはたすことになる。すなわち，「生産プロセスにおける『投入物』というのは，資源そのもののことではなく，むしろ資源が生み出しうるサービスのことでしかない。……（資源とサービスの区別は）以下のようなものである。すなわち，資源は，潜在的なサービスの集合を表しており，たいていの場合，用途とは独立に定義できるものである。これにたいして，サービスについては，そうした定義はあてはまらないが，機能やアクティビティを含意するものとして捉えられる」（*op. cit*., p. 25：括弧内著者）。

資源，ケイパビリティ，ルーティン，そしてアクティビティという概念は，近年の戦略経営論や進化経済学の発展において重要な役割をはたしてきた（谷口 2006）。企業が生産やマーケティングなどのアクティビティを実行するために必要な知識，スキル，そして経験といったものは，ケイパビリティと呼ばれている。競争優位の源泉としてのケイパビリティは，企業が独特な歴史経路の下で蓄積してきた資源によって決定づけられる。それぞれの企業の資源が，異質性や不可動性をもつとすれば，新古典派経済学が想定しているように，無数の企業が，完全競争の下で同質的な技術をベースに類似の財・サービスを生み出すことで，ゼロ利潤にあまんじているというストーリーは成り立たないはずである。しかし，ペンローズは，企業の多様性にフォーカスをあてて理論構築を試みた。

企業は，特定製品にたいする需要の増大や技術変化などの外部誘因のみならず，未利用の資源や生産サービスの存在，そして規模の経済性などの内部誘因のために，成長や拡大を志向する。だが同時に，企業は，競争の激化や資源の入手困難性などの外部制約に加えて，ある所与の期間を考えれば，マネジメント・チームの経営能力にかんする内部制約にも直面している。企業の資源は，成長の誘因になるだけでなく，成長率にたいする制約にもなる。とくに，マネジメント・チームについては，一緒に働くことでチームワークを発展させてきた経験をもつ個人の集合で

↘に求められるかどうかをめぐる論争が展開されている。Rugman and Verbeke（2002, 2004）は，企業によるレントの追求に有用な含意の導出を目的とした規定的（prescriptive）な視点ではなく，企業成長のプロセスを記述するという実証的（positive）な視点を採用していたという点で，ペンローズの研究が，そうした戦略経営の研究とは方法論的に異なっていることを主張した。さらに，彼女の研究は，資源の開発や買収といった活動のバランスを実現することを強調していたのにたいして，資源ベース論は，競争企業にたいする隔離メカニズムや資源の優位性の確立を重視していると論じていた。彼らは，レントをともなう長期均衡の可能性，企業間の相対的なパフォーマンスの優位性，そして株主利益の源泉としての利潤という視点が，ペンローズの研究に欠落していると考えていた。しかし，企業成長プロセスは，経路依存性と特異性に特徴づけられており，競争優位を内生的に創造するとともに，それを隔離メカニズムによって持続するものだと論じて，ペンローズ批判を不適切だとみなす研究（Kor and Mahoney 2004; Lockett and Thompson 2004）も存在する。本稿は，後者の立場を支持するとともに，ペンローズの研究が，直接的にも間接的にも資源ベース論やケイパビリティ理論の発展に大きな影響を与えたとみなす。

20）彼女は，このようにサービスという言葉を主に用いているが，本稿は，彼女の研究に関連した議論を除いて，主にアクティビティという同義語を利用していくつもりである。

あって，市場で容易に調達できるような資源ではない（Penrose 1959, p. 46）。かくして，企業にとって成長機会が存在していたとしても，経営にかかわっている人々が組織学習を経て経験やスキルを蓄積するには，時間の経過が必要になる。そのために，そうした成長機会を瞬時かつ有効に利用することはできない。したがって，マネジメント・チームの経営資源は，稀少かつ特異な要素だとみなすことができる。また，当該企業が他企業にたいする競争優位を確立するうえで，重要な意味をもつであろう。

トップ・マネジメントは，環境にかんしてイメージを形成し，企業の全社的な成長に向けて資源の利用の仕方を決定していく[21]。しかし，企業において，いかなる資源も，既存のオペレーションの過程で完全に利用し尽くされているとは限らないのであって，それらをより効率的に利用する仕方を発見しようというインセンティブが生じる。このような意味で，企業は，資源をもつことによって，不可避的に未利用の生産サービスを利用できることになる。未利用の生産サービスは，イノベーションへの挑戦，成長のインセンティブ，そして競争優位の源泉を意味しているが，その利用に向けた成長をやめてしまうというインセンティブが，企業に生じることはない。というのも，企業は，資源利用にかんする均衡状態に到達することはなく，たえず成長への内部誘因をもつからである[22]。

したがって，企業は，無限成長の可能性を秘めた資源の集合体なのであって，こうした資源からアクティビティを生み出すためのケイパビリティが，企業成長を左右していることになろう。ケイパビリティの特徴に着目しているという点で，Langlois and Robertson（1995）が提示した企業観は，きわめて示唆的だと思われるので，ここで適宜言及しておきたい。すなわち，彼らによると，企業は，不確実性の下で構造を提供するケイパビリティの集合体である。そのケイパビリティは，本質的コアと補助的ケイパビリティといった2つのタイプに分けられる。本質的コアは，他のケイパビリティから切り離すことができないという点でシナジー的であるうえに，市場で購買できないという点で特異なケイパビリティによって成り立つ。これにたいして，補助的ケイパビリティは，市場での販売が可能だという点でコンテスタブルであるうえに，特異ではないケイパビリティのことである[23]。また，企業がはたす機能とは，インセンティブの整合化とコーディネーションであり，その優位性は，いくつかの生産段階の同時的な変化――システム的変化――が必要とされる状況，および市場をつうじて必要なケイパビリティを低費用で獲得できない状況で，必要なケイパビリティの再配置や創造を実現できる能力に求められるのである（Langlois 1995; Langlois and Robertson 1995; Langlois 2005）。

時間をつうじた環境変化をともなう動学的な文脈において，企業変化は，企業家精神や組織学習に起因して生じると考えられる。この点で，Chandler（1992a）が言うように，企業とその資源を分析単位として，生産プロセスや流通プロセスの創造や変化において，組織学習がはたす役

21） ペンローズは，環境を「企業家の心のなかに抱かれるイメージ」（1959, p. 42）とみなしていた。

22） その理由として考えられるのは，資源の不可分性，同一の資源を異なった環境の下で異なった形で利用できること，そしてオペレーションや拡張のプロセスで新しい生産サービスが創造され続けること，といったものである。この点については，Penrose（1959, p. 68）を参照。

23） ケイパビリティの集合体としての企業については，Langlois and Robertson（1995, Ch. 1）を参照。

割を解明するような動学的ケイパビリティ（dynamic capability）の理論が必要とされるだろう。すなわち，動学的ケイパビリティは，急速に変化する環境において，内部と外部のコンピタンスを構築したり，あるいは再構築する能力なのであって，企業が，歴史経路と市場ポジションを所与として新しい競争優位を確立し，変化を生み出していくのに必要とされる（Teece and Pisano 1994; Teece *et al*. 1997; Winter 2003）。それは，企業を構成するケイパビリティの部分集合であり，変化を生み出すのに寄与するものだと考えられるが，組織で企業家精神を集団的に発揚させる能力と言い換えることもできよう。つまり，企業が環境変化に直面したときに，組織メンバーにたいして，既存のルーティンに依存することなく，それを再構築するという意識の下で，新しい問題の認識や解決に向かわせる要素[24]とみなされるということである。

動学的ケイパビリティをもつ企業は，不確実性を含意する予測不能なコンティンジェンシーにたいして，フレキシブルに適応できるという強みを発揮するだろう。契約に書くことができない環境変化への対応の仕方は，資産の所有権や企業文化のデザインにかんする権限をベースに決定される。換言すれば，企業の存在理由は，そうした不確実な状況にかんする知識を事前に獲得できないという点に求められるということである。環境変化の只中におかれた企業において，いかなる問題が，どのような形でいつ生じて，どのような帰結をもたらすかにかんする知識を，誰も完全に知ることはできない。このような観点からすると，企業が存在するのは，知識が，不完全であるうえに，多数の人々のあいだで分散していたり，あるいはきわめてあいまいなために明示的な形式で表現できないから，という理由づけも可能になるはずである。また，個人が限定合理性のために，多様な専門知識を学習し，統合する能力を制約されているのだとすれば，企業には，さまざまなタスクを実現するために，知識を統合するための組織ケイパビリティの開発という役割が期待されるのである[25]。

4．結語

本稿では，企業とは何かという本質的な問題を論じてきた。注意せねばならないのは，この問題が正誤にかかわるものではないということである。企業やそれを構成する制度は，歴史のなかで変化を遂げており，多面的な捉え方が可能なはずである。本稿では，経済学や経営学の企業観にフォーカスをあててきたが，企業が契約のネクサスとして取引費用節約に寄与しているという見解は，個人の認知的制約の克服に向けた組織的な知識統合や学習によって成長を可能にするというケイパビリティ理論と，完全に矛盾しているとは断定できないだろう。ただし，そうした見解は，企業形態ヴェール観と呼びうるもので，企業の動学的性質や所有の問題を適切に理解できるものではない（谷口 2006）。さらに，企業は，それが法の下で所有する財・サービスの生産に従事している人々からなる統合的かつ持続的な組織で，その組織ケイパビリティのために個々の

24） かくして，吸収能力（Cohen and Levinthal 1990）やコア・コンピタンス（Prahalad and Hamel 1990）の考え方とも深いかかわりをもっている。

25） こうした知識と企業の関係については，Grant（1996）を参照。

組織メンバーを超えた独自の生命が吹き込まれ，個別要素の総和を超えた存在になる可能性が与えられる（Chandler 1992b; Hodgson 1998a, b）。これらのことを認識しておくことは，きわめて重要である。

本稿は，契約と知識の問題，あるいは取引と生産の問題が，根底で結びついているのではないか，と考えているので，企業の性質――制度的複合体，権限メカニズム，そしてケイパビリティの集合体――を，相互背反的なものとしてみなしていない。この点については，Loasby（1998）が述べているように，「（企業は）取引費用節約というよりは，むしろケイパビリティ拡張を実現するための社会制度なのである。実際，企業によるケイパビリティ拡張の有効性は，取引費用の増大を正当化するかもしれない。……企業が社会制度としてオペレーションを展開することによって，『道徳感情（moral sentiments）』が促進されるだけでなく，個人目標よりも組織目標を反映した意思決定前提が受容されるようになり，企業内取引の費用を節約するうえで有効性が生み出される」（pp. 151-152：括弧内著者）。しかし，ケイパビリティの開発や蓄積をつうじた正の創造を強調しようが，あるいは機会主義の回避や契約の実現をつうじた負の回避を強調しようが，いずれにせよ，それらが企業の利潤増大に寄与するということに変わりないのである。企業は，価値創造を目的として環境変化のなかで進化を遂げている。このことに注意を払わねばならない。最後に，企業の性質やダイナミクスにかんする研究のさらなる発展を期待して，本稿を結ぶこととしたい。

参 考 文 献

Alchian, A. and H. Demsetz（1972）, “Production, Information Costs, and Economic Organization,” *American Economic Review*, 62, pp. 777-795.

Aoki, M.（1988）, *Information, Incentives, and Bargaining in the Japanese Economy*. Cambridge: Cambridge University Press.（永易浩一訳『日本経済の制度分析：情報・インセンティブ・交渉ゲーム』筑摩書房，1992年）。

Aoki, M.（1992）, “The Japanese Firm as a System of Attributes: A Survey and Research Agenda,” in M. Aoki and R. Dore *eds*., *The Japanese Firm: Sources of Strength*. New York: Oxford University Press, pp. 11-40.（NTT データ通信システム科学研究所訳『国際・学際研究　システムとしての日本企業』NTT 出版，1995年に所収）。

Aoki, M.（1994）, “The Contingent Governance of Teams: Analysis of Institutional Complementarity,” *International Economic Review*, 35, pp. 657-676.

Aoki, M.（2001）, *Toward a Comparative Institutional Analysis*. Cambridge, MA: MIT Press.（瀧澤弘和・谷口和弘訳『比較制度分析に向けて』NTT 出版，2001年）。

Aoki, M., H. Patrick, and P. Sheard（1994）, “The Japanese Main Bank System: An Introductory View,” in M. Aoki and H. Patrick *eds*., *The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies*. New York: Oxford University Press, pp. 3-50.（白鳥正喜監訳『日本のメインバンク・システム』東洋経済新報社，1996年に所収）。

Barzel, Y. and L. Kochin（1992）, “Ronald Coase on the Nature of Social Cost as a Key to the Problem of the Firm,” *Scandinavian Journal of Economics*, 94, pp. 19-31.

Chandler, A.（1990）, *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Cambridge, MA: Harvard University Press.（安部悦生・川辺信雄・工藤章・西牟田祐二・日高千景・山口一臣訳『スケール・アンド・スコープ：経営力発展の国際比較』有斐閣，1993年）。

Chandler, A.（1992a）, “What Is a Firm? A Historical Perspective,” *European Economic Review*, 36, pp. 483-

492.

Chandler, A. (1992b), "Organizational Capabilities and the Economic History of the Industrial Enterprise," *Journal of Economic Perspectives*, 6, pp. 79-100.

Coase, R. (1937), "The Nature of the Firm," *Economica*, 4, pp. 386-405.(「企業の本質」宮沢健一・後藤晃・藤垣芳文訳『企業・市場・法』東洋経済新報社，1997年に所収)。

Coase, R. (1991), "The Nature of the Firm: Meaning," in Williamson, O. and S. Winter *eds*., *The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development*. New York: Oxford University Press, pp. 48-60.

Coase, R. (1992), "The Institutional Structure of Production," *American Economic Review*, 82, pp. 713-719.

Cohen, W. and D. Levinthal (1990), "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation," *Administrative Science Quarterly*, 35, pp. 128-152.

Dosi, G., D. Teece, and S. Winter (1992), "Toward a Theory of Corporate Coherence," in G. Dosi, R. Giannetti, and P. Toninelli *eds*., *Technology and Enterprise in a Historical Perspective*. New York: Oxford University Press, pp. 185-211.

Field, A. (1981), "The Problem with Neoclassical Institutional Economics: A Critique with Special Reference to the North/Thomas Model of Pre-1500 Europe," *Explorations in Economic History*, 18, pp. 174-198.

Fruin, M. (1992), *The Japanese Enterprise System: Competitive Strategies and Cooperative Structures*. New York: Oxford University Press.

Fruin, M. (1997), *Knowledge Works: Managing Intellectual Capital at Toshiba*. New York: Oxford University Press.

Granovetter, M. (1985), "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology*, 91, pp. 481-510.

Granovetter, M. (1999), "Coase Encounters and Formal Models: Taking Gibbons Seriously," *Administrative Science Quarterly*, 44, pp. 158-162.

Grant, R. (1996), "Prospering in Dynamically-competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Creation," *Organization Science*, 7, pp. 375-387.

Grossman, S. and O. Hart (1986), "The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration," *Journal of Political Economy*, 94, pp. 691-719.

Hart, O. (1995), *Firms, Contracts, and Financial Structure*. New York: Oxford University Press.

Hart, O. (1996), "An Economist's View of Authority," *Rationality and Society*, 8, pp. 371-386.

Hart, O. and J. Moore (1990), "Property Rights and the Nature of the Firm," *Journal of Political Economy*, 98, pp. 1119-1158.

Hodgson, G. (1996), "Corporate Culture and the Nature of the Firm," in J. Groenewegen *ed*., *Transaction Cost Economics and Beyond. Boston*, MA: Kluwer Academic Publishers, pp. 249-269.

Hodgson, G. (1998a), "The Coasean Tangle: The Nature of the Firm and the Problem of Historical Specificity," in S. Medema *ed*., *Coasean Economics: Law and Economics and the New Institutional Economics*. Boston, MA: Kluwer Academic Publishers, pp. 23-49.

Hodgson, G. (1998b), "Competence and Contract in the Theory of the Firm," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 35, pp. 179-201.

岩井克人 (1993a)「ヒト，モノ，法人」伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編『リーディングス　日本の企業システム (1)：企業とは何か』有斐閣，pp. 52-69.

岩井克人 (1993b)『貨幣論』筑摩書房。

岩井克人 (1994a)「企業経済論と会社統治機構：覚え書き」『商事法務』1364号，pp. 7-11.

岩井克人 (1994b)『資本主義を語る』講談社。

Jensen, M. and W. Meckling (1976), "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Capital Structure," *Journal of Financial Economics*, 3, pp. 305-360.

木戸一夫・谷口和弘・渡部直樹 (2004a)「現代企業のスーパーモジュラー分析序説 (Ⅰ)」『三田商学研究』47巻4号，pp. 61-79.

木戸一夫・谷口和弘・渡部直樹 (2004b)「現代企業のスーパーモジュラー分析序説 (Ⅱ)」『三田商学研究』47巻5号，pp. 113-128.

Knight, F. (1921), *Risk, Uncertainty, and Profit*. New York: Houghton Mifflin.(奥隅栄喜訳『危険・不確実性および利潤』文雅堂，1959年)。

Kogut, B. and U. Zander (1992), "Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology," *Organization Science*, 3, pp. 383-397.

Kor, Y. and J. Mahoney (2004), "Edith Penrose's (1959) Contributions to the Resource-based View of Strategic Management," *Journal of Management Studies*, 41, pp. 183-191.

Kreps, D. (1990), "Corporate Culture and Economic Theory," in J. Alt and K. Shepsle *eds., Perspectives on Positive Political Economy*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 90-143.

Langlois, R. (1995), "Do Firms Plan?" *Constitutional Political Economy*, 6, pp. 247-261.

Langlois, R. (2005), "The Entrepreneurial Theory of the Firm and the Theory of the Entrepreneurial Firm," Working Papers 2005-27, University of Connecticut.

Langlois, R. and P. Robertson (1995), *Firms, Markets, and Economic Change: A Dynamic Theory of Business Institutions*. New York: Routledge.（谷口和弘訳『企業制度の理論：ケイパビリティ・取引費用・組織境界』NTT 出版，2004年）。

Loasby, B. (1998), "The Organization of Capabilities," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 35, pp. 139-160.

Lockett, A. and S. Thompson (2004), "Edith Penrose's Contributions to the Resource-based View: An Alternative Perspective," *Journal of Management Studies*, 41, pp. 193-203.

Mahoney, J. and J. R. Pandian (1992), "The Resource-based View Within the Conversation of Strategic Management," *Strategic Management Journal*, 13, pp. 363-380.

Marx, K. (1904), *A Contribution to the Critique of Political Economy*. Chicago: Charles H. Kerr & Company.（武田隆夫・遠藤湘吉・大内力・加藤俊彦訳『経済学批判』岩波書店，1956年）。

Milgrom, P. and J. Roberts (1990), "The Economics of Modern Manufacturing: Technology, Strategy, and Organization," *American Economic Review*, 80, pp. 511-528.

Milgrom, P. and J. Roberts (1994), "Complementarities and Systems: Understanding Japanese Economic Organization," *Estudios Económicos*, 9, pp. 3-42.

Milgrom, P. and J. Roberts (1995), "Complementarities and Fit: Strategy, Structure, and Organizational Change in Manufacturing," *Journal of Accounting and Economics*, 19, pp. 179-208.

Moore, J. (1992), "The Firm as a Collection of Assets," *European Economic Review*, 36, pp. 493-507.

Nelson, R. (1972), "Issues and Suggestions for the Study of Industrial Organization in a Regime of Rapid Technical Change," in V. Fuchs *ed*., *Policy Issues and Research Opportunities in Industrial Organization*. New York: National Bureau of Economic Research, pp. 34-57.

Nelson, R. (1991), "Why Do Firms Differ, and How Does It Matter?" *Strategic Management Journal*, 12, pp. 61-74.

大原盛樹（2000）「中国家電メーカーの競争優位：中国市場で勝つために日系企業は中国企業に何を学べるか」『日中経協ジャーナル』２月号，pp. 6-16.

Pasinetti, L. (1994), "Economic Theory and Institutions," in R. Delorme and K. Dopfer *eds*., *The Political Economy of Diversity*： *Evolutionary Perspectives on Economic Order and Disorder*. Aldershot: Edward Elgar, pp. 34-45.

Penrose, E. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell.（末松玄六訳『会社成長の理論』ダイヤモンド社，1980年）。

Prahalad, C. K. and G. Hamel (1990), "The Core Competence of the Corporation," *Harvard Business Review*, 68 (3), pp. 79-91.

Roberts, J. (2004), *The Modern Firm: Organizational Design for Performance and Growth*. New York: Oxford University Press.（谷口和弘訳『現代企業の組織デザイン：戦略経営の経済学』NTT 出版，2005年）。

Rugman, A. and A. Verbeke (2002), "Edith Penrose's Contribution to the Resource-based View of Strategic Management," *Strategic Management Journal*, 23, pp. 769-780.

Rugman, A. and A. Verbeke (2004), "A Final Word on Edith Penrose," *Journal of Management Studies*, 41, pp. 207-217.

Stiglitz, J. (1991), "Symposium on Organizations and Economics," *Journal of Economic Perspectives*, 5, pp. 15-24.

杉田俊明（2001）「急成長する中国の代表的企業：海爾」『日中経協ジャーナル』10月号，pp. 6-18.

杉田俊明（2002a）「急成長する中国企業と日本企業への啓示」『日中経協ジャーナル』１月号，pp. 8-17.

杉田俊明（2002b）『国際ビジネス形態と中国の経済発展』中央経済社。
谷口和弘（1999）「企業の文化デザインとガバナンス：比較制度分析からみた制度共進化」植竹晃久・仲田正機編（1999）『現代企業の所有・支配・管理：コーポレート・ガバナンスと企業管理システム』ミネルヴァ書房，pp. 130-152.
谷口和弘（2002）「企業の性質と不完備契約論」『三田商学研究』45巻3号，pp. 13-37.
谷口和弘（2006）『企業の境界と組織アーキテクチャ：企業制度論序説』NTT出版，近刊。
Teece, D. and G. Pisano (1994), "The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction," *Industrial and Corporate Change*, 3, pp. 537-556.
Teece, D., R. Rumelt, G. Dosi, and S. Winter (1994), "Understanding Corporate Coherence: Theory and Evidence," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 23, pp. 1-30.
Teece, D., G. Pisano, and A. Shuen (1997), "Dynamic Capabilities and Strategic Management," *Strategic Management Journal*, 18, pp. 509-533.
Topkis, D. (1995), "Comparative Statics of the Firm," *Journal of Economic Theory*, 67, pp. 375-401.
Topkis, D. (1998), Supermodularity and Complementarity. Princeton, NJ: Princeton University Press.（小宮英敏・木戸一夫訳『スーパーモジュール性と補完性』慶應義塾大学出版会，近刊）。
Tsuru, K. (1996), *The Japanese Market Economy System: Its Strengths and Weaknesses*. Tokyo: LTCB International Library Foundation.
植竹晃久（1984）『企業形態論：資本集中組織の研究』中央経済社。
宇沢弘文（1994）『宇沢弘文著作集（II）：近代経済学の再検討』岩波書店。
王曙光（2002）『海爾集団：世界に挑戦する中国家電王者』東洋経済新報社。
Williamson, O. (1994), "Visible and Invisible Governance," *American Economic Review*, 84, pp. 323-326.
Williamson, O. (1996), *The Mechanisms of Governance*. New York: Oxford University Press.
Winter, S. (2003), "Understanding Dynamic Capabilities," *Strategic Management Journal*, 24, pp. 991-995.