

組織経済学と企業の本質
—組織ケイパビリティの経済分析に向けて—
Organizational Economics and the Nature of the Firm
蜂 巢 旭
(Akira HACHISU)

組織経済学と企業の本質

—組織ケイパビリティの経済分析に向けて—

Organizational Economics and the Nature of the Firm

蜂 巢 旭

1. はじめに
2. 新制度派経済学による企業組織の研究
 - 2.1 取引費用経済学による企業規模および企業境界の議論
 - 2.2 財産権理論およびエージェンシー理論：契約の束としての企業
3. 経済学的な組織研究の2つの潮流
 - 3.1 契約理論による組織研究の進展：組織経済学
 - 3.2 組織ケイパビリティの進化理論
4. 組織ケイパビリティと企業の本質
5. おわりに

1. はじめに

企業とは何か。なぜ市場ではなく、企業組織の内部で取引が行われるのか。Coase (1937) は、資源配分メカニズムの違いから「企業の本質」とは何かを理解しようと試みた。この問いに対して経済学では、1970年代に至るまで企業や組織に関する明確な理解は得られなかったものの、Williamson (1975)、Alchian and Demsetz (1972) や Jensen and Meckling (1976) による研究により、企業の本質について再び注目が集まることになった^①。

1980年代には、ゲーム理論や、プリンシパル・エージェント理論および不完備契約論などの契約理論を基礎とした企業組織の研究が行われるようになり、とくに1990年代には組織経済学という研究テーマが広く認知されるようになった^②。組織経済学によって、新古典派経済学を含む従来の経済学では分析が不可能であった企業の垂直境界や水平境界、そして権限委譲や事業部制組織の問題など、組織の様々な側面をいかに設計すべきかが明らかになった^③。とくに、事業部制組織における組織内部での資源配分の問題は、インセンティブの観点から事業部制組織が非効率になる原因を説明した。

他方、Williamson (1975) の研究に影響を受けた Teece (1977, 1982, 1986) は、組織内に蓄積された知識やノウハウなど、とくに人的資源の特殊性に注目し、企業はこれらを有効利用するために企業が多角化やグローバル化を遂げることを説明した。当時、企業の多角化ないし水平境界に関する経済学的な研究はティースによる業績以外に目立つものはなく、大きな貢献であったと言える。ティースはその後、Penrose (1959) の企業成長の理論や、Nelson and Winter (1982) の進化理論を基礎として、ダイナミック・ケイパビリティ論という枠組みを構築した (Teece *et al.* 1997; Teece 2009)。ティースの研究以外にも、Williamson (1975) の研究に影響を受けたものと

して、市場と組織のケイパビリティによって企業の垂直境界を理解する Langlois and Robertson (1995) による理論が提示された。本稿は、市場や組織のケイパビリティに注目したこれらの経済学的な研究潮流を、組織のケイパビリティ・アプローチと呼ぶことにする。

本稿の目的は、以下のように要約することができる。まず、企業とは何かという「企業の本質」を明らかにするために、Coase (1937) の問題意識と Williamson (1975) 等の企業理論を検討する。そのうえで、Williamson (1975) 等の企業理論をもとにして、別々に発展してきた組織経済学とケイパビリティ・アプローチという、2 つの経済学的な研究テーマの検討を通じて、現代企業の本質を解明する視点を提示する。最後に結語を述べる。

2. 新制度派経済学による企業組織の研究

2.1 取引費用経済学による企業規模および企業境界の議論

伝統的なミクロ経済学が解明してきたような、市場の価格メカニズムによる資源配分とは異なり、企業組織の内部では雇用契約を基礎とした経営者（企業家）の権限にもとづく資源配分が行われる。このような認識のもと、市場と企業組織を対照的な資源配分メカニズムとして経済学的に捉えたのが Coase (1937) である⁴⁾。コースは、企業が市場で取引をする際には、市場を利用する費用あるいは価格メカニズムを利用する費用が存在することを指摘し、企業が組織内部で取引を行うのであれば、市場を利用する費用を節約できるという議論を行った。

ここで、市場を利用するための費用とは、関連する諸価格を見つけ出すための費用や、市場取引の際にそれぞれの取引について交渉を行ったうえで契約を結ぶための費用を表している。これらの費用は、取引ないし契約を締結する度に発生するため、繰り返される一連の短期契約を一回の長期契約に置き換えることで節約できるかも知れない。しかし、将来起こりうる状況を事前に特定するのは困難であり、長期契約で明記される詳細は後日、供給者ではなく買手によって決定される。このような長期契約として雇用契約を捉えれば、供給者が労働者、買手が企業家と考えられるだろう。労働供給の場面でこそ、このような詳細が事前に特定し難い状況が発生すると考えられるため、そこにコースが「企業」と呼ぶものが発生する。雇用契約を結ぶことで、労働者はある範囲のなかで、雇用報酬の対価として企業家の指示に従うことに同意したとみなされる。そして企業家は、その権限にもとづいて労働者に指示を出すことができる。企業家は雇用契約によって、市場や価格メカニズムに頼らずとも、意図する資源の連結とそれによる財・サービスの供給が可能になる。

さらに Coase (1937) は、企業内部の資源配分が非効率になる状況についても言及している。まず、企業の規模の拡大に伴って、企業家機能の収穫逦減が働くかも知れない。この企業家機能の逦減が、「内部組織化の費用」を増加させることになるので、その費用が無視しえない水準で発生するのであれば市場を利用するべきである。次に、企業規模の拡大によって、企業家が組織内部の資源の配置に失敗するかも知れない。つまり、組織内部の資源は効率的に利用されず、市場よりも低い価値で利用されるという「資源の浪費」が発生する⁵⁾。内部組織化の費用は、後に組織内部のエージェンシ

一問題を分析する組織経済学で研究が進むが、後者の組織内部の資源の効率的な利用については、組織ケイパビリティの分析を中心に据えるケイパビリティ・アプローチが研究テーマとして掲げることになる。以上のように Coase (1937) が指摘した内部組織化の費用、および内部資源の利用の問題は、現代の（経済学的な）企業研究で中心的に扱われる重要な視点であると言える^⑥。

ここで Coase (1937) は、企業規模に関する動学的視点の重要性を述べていたという点にも注意が必要である。彼は、さまざまな条件の変化がどのように企業の内部化費用および市場利用の費用に影響するのかを理解することで、規模の拡大や縮小を繰り返す現実の企業のダイナミズムを理解できると指摘している。後の節で説明するケイパビリティ・アプローチ（ないし進化論アプローチ）は、組織内外での資源利用と企業の動学的問題を扱う枠組みであり、コースの関心のいくつかと重なる部分があることも、ここで指摘しておきたい。

企業組織に注目するというコースの問題意識は、長年に渡って経済学上の重要な問題とはならなかった。しかし、Williamson (1975, 1985) による取引費用経済学は Coase (1937) を精緻化する試みであり、この取引費用経済学を契機に企業組織に関する理解が進むことになる。取引費用とは、取引相手を探し、その取引相手と契約を結び、その取引相手が契約を遵守するか監視する費用である。Williamson (1975) は、いかなる環境の諸要因や人間の諸要因によって取引費用が発生するのかを明らかにし、Coase (1937) が述べた市場を利用する費用を詳細に検討した^⑦。

取引費用を増加させる環境要因としてあげられるのが、不確実性や複雑性、資産特殊性、取引の少数性、非対称情報である。将来が不確実で、各経済主体が持つ情報には質と量に違いがあるため、将来起こりうる状況をすべて特定し、それらを契約で明記するのは困難である。そのような状況で、ある取引相手との取引関係のみに高い価値を持つ資産が、他の潜在的な取引相手との取引では同様の価値を生み出すことが困難であるという性質（資産特殊性）が、企業間関係を理解するうえで重要になる。このような、ある関係だけで価値を持つような資産に投資を行うことを、関係特殊投資と呼ぶが、どれだけ内部組織または他企業による関係特殊投資を促せるかが、企業の競争力に大きな影響を及ぼす。以上のような企業を取り巻く状況が、取引費用を発生させる環境要因となる。

他方、取引費用を増加させる人間の諸要因とは、限定合理性と機会主義である。限定合理性とは、経済主体が合理的であろうとするが、その合理性は限定的でしかないという Simon (1961) の議論を基礎としている。そして機会主義とは、情報の非対称性、取引の少数性、不確実性という環境要因を巧みに利用し、戦略的に自己利益を追求しようとする人間の性質を表している^⑧。

ある垂直的な供給関係にあるアセンブラー企業とサプライヤー企業を考えると、アセンブラーはサプライヤーに対して、自社製品の生産性の向上に寄与するような関係特殊投資を望む。例えば、サプライヤーによる関係特殊投資とは、アセンブラーの工場に隣接した自社工場を建設する、（他のアセンブラーには供給できない）特定のアセンブラー向けのカスタム部品の製造に特化した製造ラインを建設するなどがあげられる^⑨。サプライヤーによる関係特殊投資は、他のアセンブラーとの取引では高い価値

を持たないため、いちどこのような関係が構築されると、サプライヤーはますます特定のアセンブラー向けの部品供給に依存せざるをえなくなる⁽¹⁰⁾。そのため、サプライヤーは関係特殊投資による交渉力の低下を懸念し、他のアセンブラーにも利用可能な汎用的な部品を製造可能な設備投資を行う可能性がある。サプライヤーが、アセンブラーの望むような関係特殊投資を行わないのであれば、アセンブラーはサプライヤーを買収することで、一つの企業へと組織化することができる。組織化により、アセンブラーは市場を利用せずとも、組織内部での経営者による権限によって望ましい水準の関係特殊投資を実現することができる。このように、事前の契約では明記できないような関係特殊投資を実現するための手段として、垂直統合が説明される⁽¹¹⁾。

Williamson (1975) は垂直境界だけでなく、事業部制組織と多角化企業およびコングロメリット企業の水平範囲に関してもその合理性を検討している。経営者は事業部制組織を採用し、権限委譲を進めることで、日常的な意思決定から解放され戦略的な意思決定に集中することができる。とくに、各事業部の業績評価にもとづいて効率的に企業の資本を事業部間で再配分することができる（内部資本市場）。外部資本市場と比較し、企業内部であれば、経営者は内部資源に対する知識や技術、そしてモニタリングに関する情報獲得が比較的容易であると考えられる。したがって事業部制組織は、効率的に事業のポートフォリオを構築できるだけでなく、そのガバナンスも効率的に行うこともできる。

以上のように、取引費用経済学は、市場とは異なる資源配分メカニズムとして企業を理解するという Coase (1937) の問題意識を発展させただけでなく、企業の垂直境界や水平境界を理解する契機となり、企業組織の経済学的な理解に大きな貢献をした。3 節で検討する 2 つの企業理論の潮流は、ともに取引費用経済学の視点から発展したと考えることもできる。

2.2 財産権理論およびエージェンシー理論：契約の束としての企業

Coase (1937) や Williamson (1975, 1985) は、雇用契約にもとづいた権限によって資源配分が行われることが企業の本質であると主張した。一方、Alchian and Demsetz (1972) の財産権理論は企業を「契約の束」とみなし、市場における売買契約と雇用契約はそれぞれ、企業が結ぶ契約の一つに過ぎず、雇用契約と権限による資源配分メカニズムを企業の本質と考えるべきではないと論じている。雇用主が従業員に対して書類のファイリングではなく手紙をタイプするよう告げること（雇用契約）と、消費者が食料品店に対してパンではなくツナ缶を購入すると告げること（売買契約）は同じであり、チーム生産とそのモニタリングという性質から企業の本質を考えることができるというのが彼らの主張である。

生産技術が不可分な状況でチームによって生産が行われるとき、そのチーム生産で生み出された余剰をチームのメンバーで分配する。チーム生産で各メンバーがフリーライディングが可能ならば、各メンバーには怠けるインセンティブが生まれる。そのため、メンバーの怠けをモニターする監視者が必要になるが、その監視者の報酬がチームの成果と連動していなければ、監視者自身もチームのモニターという業務を怠けるかも知れない。よって、監視者に対する新たな監視者が必要になるが、ここでも同

様のインセンティブ問題が発生するかも知れない。これらの問題は、監視者が残余請求権を得ることによって解決される。このように、Alchian and Demsetz (1972) の財産権理論は、チーム生産とそのモニタリングに関するインセンティブ問題に対して財産権が重要な意味を持つことを明らかにした。そして、企業の本質とは、チーム生産に関する契約と、そのモニタリングにかかわるインセンティブ問題であるとした。

しかしながら、監視者が残余請求権を持つという彼らの理論は、所有と経営が未分化の小規模な企業しか説明できず、所有と経営が分離し、大規模化を遂げた現代企業を説明することはできない。さらに、メンバーの怠けを解消するための手段が、監視者という第三者のモニタリングのみとは考えにくい。メンバー間のピア・モニタリングやそれを維持するような規範こそが、重要なメカニズムとなるはずである。このような規範を創出し、維持、発展できるという側面こそが、企業の存続と成長を実現するための重要な側面である。

Jensen and Meckling (1976) は、Alchian and Demsetz (1972) による契約の束という企業観には同意しながらも、所有と経営の分離が進んだ企業を想定している。そのうえで、ステイクホルダーの利害が複雑に交錯する現代企業に注目している。ジェンセンとメクリングの理論は、「企業の定義、所有と経営の分離、企業の社会的責任、企業の目的関数の定義、最適資本構成の決定、信用契約の内容の特定、組織の理論、市場の不完全性による供給側の問題」(Jensen and Meckling 1976, p.305-306) を分析することを目的とし、企業と諸ステイクホルダーとにはどのようなエージェンシー問題が存在するのかを明らかにした。したがって彼らの理論は、エージェンシー理論と呼ばれている。

エージェンシー理論の特徴は、情報の非対称性を前提として、企業とそのステイクホルダーにどのようなモラルハザードの危険が存在するのかを明らかにした点にある。エージェンシー理論も Alchian and Demsetz (1972) の財産権理論と同様に、雇用契約を企業の本質とはみなさず、企業が結ぶ契約の一つに過ぎないと考えている。そして、契約によって企業が直面するエージェンシー問題は緩和される点を重視しており、企業が契約不可能ないし困難な側面については分析することができない。イノベーション、知識移転や組織のコーディネーションなど、これらの理論では分析が困難な側面こそが企業の競争優位の源泉になることにも注意が必要である。

企業を契約の束とみなし、従業員やその他のステイクホルダーによるモラルハザードの緩和に注目したのが、以上で説明した財産権理論とエージェンシー理論であると言える。財産権理論は、従業員およびその監視者の怠けに対処するために財産権の役割を説明した。他方、エージェンシー理論は、大企業とそのステイクホルダーとの間でどのように適切な契約を結ぶべきかを論じている。財産権と契約の側面を分析するこれらの理論は、主流の経済理論で発展してきた次節の契約理論とも問題意識を共有している。

取引費用経済学、財産権理論、エージェンシー理論は、新制度派経済学という総称で呼ばれることもある。新制度派経済学は数理的なモデル分析というよりは、記述的な分析によって企業組織を理解してきた。これらの理論は、1970 年代初頭から 80 年代中頃にかけて発展してきた企業組織を経済学的に分析する枠組みであるが、次節で

は 1980 年代から 1990 年代後半にかけて急速に発展した組織経済学という研究潮流に注目する。組織経済学は、ゲーム理論や契約理論による数理モデルを用いて組織や制度を分析することが可能であり、主流の経済理論として発展してきた。

3. 経済学的な組織研究の 2 つの潮流

3.1 契約理論による組織研究の進展：組織経済学

1980 年代、情報の経済学やゲーム理論という経済理論を基礎として契約関係をモデルによって分析するプリンシパル・エージェント理論が大いに発展を遂げた。この契機となったのが、Holmstrom (1979) である。ホルムストロムは、エージェントによる行動を観察するのが困難な場合、そのモラルハザードをいかに契約によって緩和できるかを分析した。さらに Holmstrom (1982) によって、チーム生産におけるモラルハザードの問題が分析された。彼の研究は、分析手法や含意は異なるとしても、契約の束として企業を理解しようとした財産権理論やエージェンシー理論と問題意識を共有している⁽¹²⁾。

プリンシパル・エージェント理論をさらに発展させ、企業の垂直境界を理論的に分析したのが Grossman and Hart (1986) や Hart and Moore (1990) の財産権アプローチである(以下では、この 2 つの研究をまとめて GHM と呼ぶことにする)。Kreps (1996) は財産権アプローチを、取引費用経済学のゲーム理論版と呼んでいるが、GMH は取引費用経済学による問題意識をモデルによって分析しようとした試みであると考えられる⁽¹³⁾。取引費用経済学が重視した関係特殊投資と準レントが、財産権アプローチでも重要な視点となり、垂直統合を決定する際の動機となる。

GHM は、将来起こり得る状況をすべて特定し、それを契約に明記するという包括的契約が不可能であるという前提に立ち、その不完備契約の状況で所有権が重要な役割を果たすことを明らかにした⁽¹⁴⁾。契約当事者間の関係でとくに高い価値を持つ資産は、他の取引相手ではそれよりも低い価値となる。したがって、物的資産の所有者は、ある取引相手に対して価値を持つ関係特殊投資を行うべきか否かという問題に直面することになる。垂直的な取引関係を考えた場合、買手による後方統合は買手による投資のインセンティブを高める反面、売手の投資インセンティブを弱めることになる。他方、売手による前方統合は売手の投資インセンティブを高める反面、買手のそれを弱めてしまう。事前の投資インセンティブに関するトレードオフや資産の補完性を考慮したうえで、垂直統合ないし垂直分解を説明することができる。関係特殊投資により交渉力が低下するというホールドアップを懸念して、事前の投資が過小になるというホールドアップ問題を緩和するよう、市場取引あるいは内部組織による生産というように決定が行われるというのが GHM による理論の含意である。

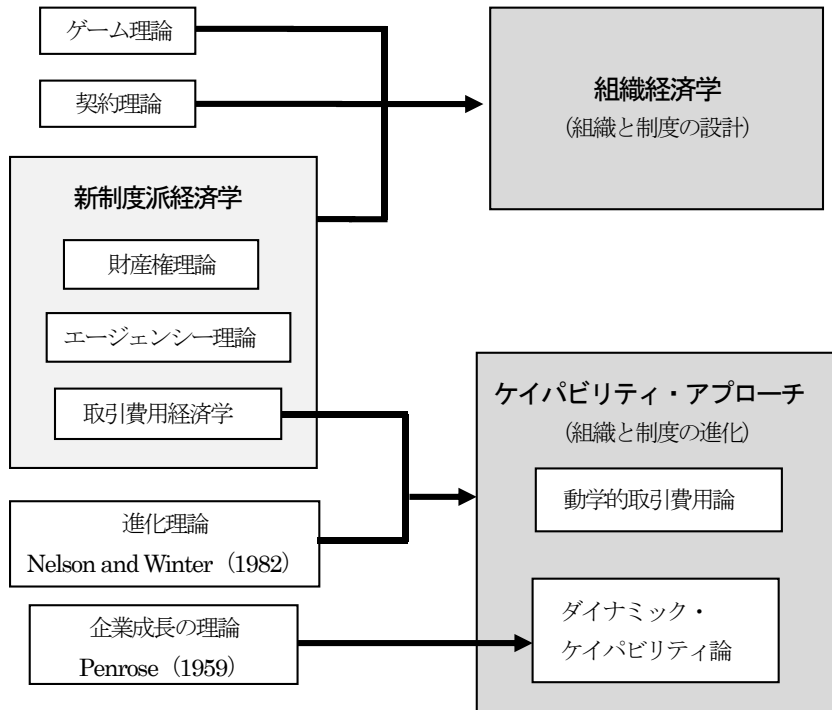
以上の GMH による財産権アプローチには、いくつかの問題がある。まず、GMH は事前の過少投資に注目しているものの、企業にとって重要な活動は事前の設備投資だけではなく、業績の測定や権限の配分など多岐にわたる。したがって、投資インセンティブのみを考慮した垂直境界の議論では、非常に狭い観点でしか垂直境界を理解することができない。さらに、市場か内部組織かという線引きによって、Williamson (1985) が注目した継続的な関係にもとづく中間組織(关系的契約)など、重要なガ

バナンス形態を見落としてしまう可能性がある。加えて、現代企業の本質を理解するためには、垂直境界だけでなく水平境界についても考えねばならない。取引費用経済学は、垂直統合だけでなく、事業部制組織による意思決定、権限委譲、内部資本市場の問題を扱ったが、このような水平境界の決定も現代企業の存続と成長を左右する重要な問題である。

以上のような Holmstrom (1979, 1982) や、GHM の財産権アプローチを経て、市場や組織が提供可能なインセンティブや企業境界の問題に注目が集まることになった。とくに Holmstrom and Milgrom (1994) のインセンティブ・システム・アプローチは、企業が多様な活動に従事するという認識のもと、業績インセンティブの強度、業績測定の容易さ、自由裁量の余地の補完性という観点から企業の垂直境界がどのように決定されるのかを明らかにした。売手の業績測定が容易であれば、非統合により売手に自由裁量と強力な業績インセンティブが与えられるべきだが、売手の業績測定が困難ならば、統合により自由裁量を制限し弱い業績インセンティブとすべきであるという含意が得られる。

内部組織におけるインセンティブ提供について詳細な議論を展開したのが、Holmstrom and Milgrom (1991) である。彼らは、エージェントが複数の活動に従事するというマルチタスクの状況で、どのように組織はインセンティブを提供すべきかを明らかにした。複数のタスクが補完的か代替的か、そしてそれらのタスクの業績評価が困難か否かを踏まえ、インセンティブの提供を考えねばならない。あるタスクに強いインセンティブを提供すると、相対的に弱いインセンティブが提供されるタスクには努力が配分されないかも知れない。エージェントに複数のタスクに努力を振り向けさせるためには、固定給（弱いインセンティブ）を提示する必要がある可能性もある。このとき、市場では強すぎるインセンティブが提供されるのに対し、内部組織によって弱いインセンティブを与えることができることが、企業の重要な側面となることが分かる。

ここでウィリアムソンが注目した階層組織による権限の配分や事業部制組織と内部資本市場の議論についても、組織経済学が分析対象としているということを簡単に言及しておきたい。Aghion and Tirole (1997) は権限を、意思決定を行う権利である公式的権限と、その意思決定に関して効果的なコントロールが可能な実質的権限に分類し、いかに公式的権限を配分すべきかを情報構造やインセンティブの観点から明らかにしている⁽¹⁵⁾。事業部制組織については、Milgrom and Roberts (1988) によって、中央本社に対する各事業部のインフルエンス活動による非効率性が指摘されている。さらに Meyer *et al.* (1992) は、事業部の衰退の見込みやレイオフの可能性が高まることにより、その事業部が生産的な活動ではなくインフルエンス活動に資源を振り向けることを明らかにしている。また、事業部制組織による内部資本市場の（非）効率性については、以上の議論を踏まえ金融経済学で分析されてきた (Stein 1997; Scharfstein and Stein 2000; Rajan *et al.* 2000)。



図：経済学的な組織研究の発展

以上のように、新制度派経済学（とくに取引費用経済学）の関心は、1980年代から1990年代にかけて、契約理論やゲーム理論を用いた組織経済学として主流経済学でも確固たる地位を築くようになった⁽¹⁶⁾。しかし同時期に、取引費用経済学の影響を受けつつ発展したもう一つ流れの企業研究もうまれた。次に検討するこの研究潮流は、進化論アプローチあるいはケイパビリティ・アプローチと呼ばれている。

3.2 組織ケイパビリティの進化理論

雑な言い方をすれば、ケイパビリティ・アプローチは、取引費用経済学と Nelson and Winter (1982) の進化理論の影響を受けて発展してきた。ここで言うケイパビリティ・アプローチとは、Langlois and Robertson (1995) の動学的取引費用論と、デヴィッド・ティースを中心に開発されたダイナミック・ケイパビリティ論 (Helfat *et al.* 2007; Teece 2009) である。後者については、Penrose (1959) の企業成長理論の成果も取り込んでいるが、これは図のように示することができるだろう。

動学的取引費用論は、その名が示すように取引費用経済学の影響を受けたことは明らかであり、垂直境界の長期的な変化を理解する枠組みである。他方、ダイナミック・ケイパビリティ論は、取引費用経済学を知識や資源の利用という観点から応用し、企業の水平範囲の拡大を論じたティースの初期の研究 (Teece 1977, 1982, 1986) をもとにしている。この2つの異なるケイパビリティ・アプローチは、それぞれ垂直境界と水平境界を長期的に理解する枠組みであり、組織経済学が重視してこなかった企業の

重要な側面—組織や企業制度の進化—に光を当てている。そしてその進化論的および経済学的な根拠として、Nelson and Winter (1982) の進化理論（進化経済学）を基礎としている。

Nelson and Winter (1982) から始まる進化理論は、組織のルーティンに注目し、環境に適応したルーティンがやがて企業規模の拡大や他企業による模倣を通じて経済で大きな分布を占める一方、環境に適応できなかったルーティンが淘汰され、経済が進化していくプロセスを分析している。ここでルーティンとは、組織で反復的に繰り返される行動ルールや慣習、または共有される知識であり、組織のなかで遺伝子のように長期的に受け継がれる性質を意味している。模倣困難なルーティンの性質は、組織文化や組織ケイパビリティという概念にて、経営戦略論の分野（とくに資源ベース論）では企業の長期的な競争優位の源泉として考えられてきた。よって、組織ルーティンを企業の重要な経営資源と位置づければ、企業の利用可能な資源の創造・拡大・修正を理解するために開発が進んだダイナミック・ケイパビリティ論の基礎として相応しいことが分かるだろう。

ここで、動学的取引費用の議論に移りたい。Langlois and Robertson (1995) は動学的取引費用を、外部サプライヤーに対して説得し、交渉し、教示するための費用と定義している。つまり、必要な時に必要なケイパビリティを持たないことで発生する費用であり、必要なケイパビリティを組織が保有していなければ、外部サプライヤーを説得、交渉、教示し、必要なケイパビリティを利用するために費用をかけねばならない。Williamson (1975, 1985) の取引費用が契約やガバナンスに関する費用であったのに対し、動学的取引費用とは、学習のための費用であると解釈できるだろう¹⁷⁾。彼らの議論によって、市場と組織内部のケイパビリティの比較により、企業による垂直統合の水準が決定されるという視点が提示された。そしてとくに、サプライヤーの技術水準の成長や、モジュール化等による標準化の進展を市場のケイパビリティの発展とみなし、それによって企業間の効率的な学習が容易になることを明らかにした。それにより、垂直統合が進むというチャンドラー型の垂直統合企業の時代から、垂直分解が進むという「消えゆく手」の時代へ移行することを示した (Langlois 2007)。

Langlois and Robertson (1995) は短期的にはウィリアムソンの取引費用の存在を認めつつも、長期的にそれはあまり問題にならず、動学的取引費用が問題になるとの議論を展開している。短期的に問題になる取引費用がなぜ長期的に問題にならないのかについて、彼らは、安定した環境のもとでは、一回限りの囚人のジレンマ・ゲームでも長期的には協調関係が実現可能であることを根拠としてあげている。しかし、安定的な環境を前提として長期の議論を行ったとしても、環境変化が激しい現代経済を長期的に理解するのは困難である。企業は、自社に有利な環境を創り出すべく新たなビジネス・モデルを生み出すことも可能であり、消費者の嗜好の変化や技術水準の発展によって、長期的に競争環境が変化することは十分に考慮せねばならない。

このような認識のもと開発されたのが、ダイナミック・ケイパビリティ論である。ダイナミック・ケイパビリティとは、組織が意図的に資源ベースを創造・拡大・修正する能力であると定義されている (Helfat *et al.* 2007)。ダイナミック・ケイパビリティ研究の成果としてまとめられた Helfat *et al.* (2007) や Teece (2009) では、企業

のパフォーマンスに影響するような資源を組織内部に蓄積してだけでなく、市場（つまり他企業）のケイパビリティを利用する能力も重視しており、動学的取引費用論の影響も見て取れる。

また、企業の資源について経済学的に考慮するために、企業内部資源の成長に注目した Penrose (1959) の企業の成長理論、そして資産特殊性と準レントに注目した取引費用経済学を基礎としている。とくに Teece (1977, 1982, 1986) は、取引費用経済学の概念を応用し、知識や人的資本という特殊資産を利用するために企業が水平的に拡大することを明らかにしており、このような議論がダイナミック・ケイパビリティ論の根底にあると考えられるだろう。ダイナミック・ケイパビリティ論による含意とは、企業が長期的に競争優位を確立するためには、環境適合的に組織内外の資源を調和的に編成するという、資源のオーケストレーションが重要になるということである。資源の補完性や資産特殊性を鑑みて、企業は資源ベースを効率的に再配置する必要がある。

しかしここで、ダイナミック・ケイパビリティ論に内在するいくつかの問題を考えなければならない。まず 1 つめの問題として、Teece (2009) は企業家の創造的な側面や、その有能さを重視しているものの、企業家ないし経営者を過大評価し過ぎている。経営者のモラルハザードやガバナンスの問題こそが、環境に適応可能な組織や戦略の構築、あるいは企業が利用可能な組織ケイパビリティの構築に不可欠である（谷口・蜂巢 2013）。Coase (1937) が述べたように、企業家能力の収穫逨減を考える必要がある。かりに事業部制組織の採用や権限委譲など、組織的・制度的な工夫でそれを補えたとしても、内部組織化に関する新たな費用が発生する。これが、2 つめの問題である。組織内部で資源を再配置するには費用が伴う。ここで言う費用とは、組織経済学が提示した事業部制組織によるインフルエンス費用や、内部資本市場の理論が指摘するような非効率な資本配分にまつわる費用である。この問題についても Coase (1937) は、資源の浪費による内部組織化の費用という概念を提示していた。

市場と組織のケイパビリティに関する経済学的な視点を提供し、フォーマル・モデルにもとづく主流の組織経済学では分析が困難な市場や企業の進化を理解するために、これらのケイパビリティ・アプローチは大きく貢献したと思われる。しかしながら、組織経済学におけるゲーム理論や契約理論のような、厳密なミクロ経済学的な基礎を欠いているために、インセンティブやエージェンシー問題を十分に考慮することができない。他方、組織経済学では、組織や制度の設計については有益な視点を提供してくれるばかりでなく、組織の慣習や文化といった長期的に創造・維持されるものについても研究が進んでいる⁽¹⁸⁾。また、内発的動機づけやリーダーシップといった従来では経営学で扱われた問題についても、研究が行われつつある⁽¹⁹⁾。組織ケイパビリティという概念を組織経済学的に解釈するために、広くこれらの側面を理解する必要がある。組織経済学とケイパビリティ・アプローチという 2 つの研究潮流が発展した今こそ、これらの交流が可能になり、広い観点から企業の本質を考えることが可能になると思われる。

4. 組織ケイパビリティと企業の本質

企業組織は短期的な業績だけでなく、長期的な存続と成長を目的としている。したがって企業は、他企業に対して競争優位を構築し、それを維持しなければならない。そのためには、ダイナミック・ケイパビリティ論が指摘するように、組織が利用可能な資源ベースがパフォーマンスにつながるよう「市場を創る」という視点が必要であるのみならず、組織が利用可能な資源ベースを拡大するとともに、環境に適合するよう修正して行く必要がある。しかしながら、資源蓄積や資源の再配置を考えるためには、インセンティブ問題を考えねばならない。つまり、組織経済学の営為を最大限に利用しつつ、それをミクロ的基礎として組織ケイパビリティを理解するという作業が求められる（蜂巢 2013）。経済学は伝統的に、市場における資源配分の効率性を研究してきたが、現代ではインセンティブの観点も踏まえ、市場と組織の資源配分を理解することができる。ケイパビリティ・アプローチは、環境に適合するよう組織内外の資源を再配置する重要性を指摘するものの、インセンティブ、ガバナンス、組織や制度の設計という観点から企業の仕組みを理解するに至っていない。しかしこれらも、組織ケイパビリティを理解するための重要な側面であることは間違いない（Teece 2009）。

技術革新やグローバル化により、市場環境は急速に変化を遂げ、企業は垂直的・水平的な境界を拡大あるいは縮小させている。しかしながら、組織を理解するためには、コーディネーションとモチベーションという 2 つの側面から考えるべきである（Roberts 2004）。これまでの本稿の主張にもとづけば、これらの 2 つの側面から内部組織や企業間関係を適切に設計し、進化を遂げる能力こそが組織ケイパビリティであると定義できるだろう。例えば、ダイナミック・ケイパビリティ論は組織における 2 つの組織学習により異なるタイプのイノベーションを両立することが重要であると指摘しているが、これはマルチタスク問題として組織経済学的に理解することができる（Roberts 2004）。さらに、2 つの組織学習を両立するためには、弱いインセンティブを提供するだけでなく、ビジョンや組織構造の設計によってそれを補完する必要がある（蜂巢 2014b）。つまり、組織がその目的を実現するためには、複数の要因が補完的に設計される必要がある。

とくに企業組織は、調達、製造、マーケティングやアフターサービスなど、バリューチェーンの複数の活動のなかで自社の強みを強化するだけでなく、外部の組織を利用するなどさまざまな方法でその弱みを補わなければならない。これらの複数の活動を効果的に行うためには、組織や戦略を補完的に設計する必要がある。Coase (1937) や Alchian and Demsetz (1972)、そして GHM が垂直統合の議論で想定したような小規模企業の議論では、現代企業の本質を理解するのは困難である。財市場、金融市場、そして労働市場の発展度合や性質次第で、適切な組織や戦略は変わり得る。そうであるならば、どのように人的資本の蓄積やイノベーションを実現し財市場での競争優位を構築できるのか、さらに、どのようにその企業活動を支える資金調達が可能になり、かつ財市場での競争や金融市場が経営者を規律づけるのかを考える必要がある。現代企業の本質とは、市場では提供できないモチベーション（やインセンティブ）とコーディネーションの問題の解決方法を、企業組織は意識的または無意識に提供でき

る点にある。組織や戦略にまつわる様々な決定事項を補完的に決定し、それらを環境適合的に修正していく能力こそが組織ケイパビリティであると考えられよう。したがって、組織ケイパビリティを現代の組織経済学で説明するという作業は、これまで別々に発展してきた2つの研究潮流を統合するという試みであると解釈できる。

5. おわりに

本稿は、組織ケイパビリティをモチベーションとコーディネーションの観点から理解するべきであると主張した。さらに企業は、市場では提供が不可能ないし困難な方法で組織を補完的かつ環境適合的に設計し、進化させる能力を持つことができる点を、企業の本質であると述べた。このような理解は、取引費用経済学など新制度派経済学から発展した組織経済学とケイパビリティ・アプローチという2つの研究潮流を統一的に理解することにより得られる含意である⁽²⁰⁾。動学的取引費用論やダイナミック・ケイパビリティ論というケイパビリティ・アプローチは、Williamson (1975) が重視した機会主義を想定するものの、その仮定を重視していない。そして、機会主義という仮定を緩めたがために、組織経済学による研究成果を取り込むことができていない(蜂巢 2014a)。機会主義を重視して内部組織の仕組みを考えるとともに、企業間関係を考えるべきである。それによって、どのような制度や組織によって現実には機会主義的行動が抑制され協調的な行動が実現できるのかを理解することができる。

最後にここで、機会主義を重視した Williamson (1975) が、組織内部では互惠主義的な行動が採用されやすいと述べた点を記しておきたい。彼は、組織の「雰囲気」という要因に言及しており、市場よりも、組織内部で互惠主義が発生しやすいと述べている。つまり、すべての経済主体が常に機会主義的な行動をとると考えている訳ではない。また、ある組織が採用されるような慣行や行動が、他の組織では修正されたり、拒否されることもあるとし、現代では「組織文化」と呼ばれるような概念についてもその重要性を認識している。権限にもとづく取引のコーディネーション、そして組織内部で共有される互惠主義などの価値観や慣行が、市場では困難な取引を組織内部で実行する根拠となると解釈することができる。取引費用経済学が発展した時代には、これらを経済学的に分析するのが困難であり、以上のような組織の重要な側面は新制度派経済学やその後の初期の組織経済学が発展した段階ではあまり議論されなかった。しかし現代では、以上のような視点も組織経済学や行動経済学の発展により、分析が可能となりつつある (Fehr and Schmidt 2004; Gibbons and Roberts ed. 2013; Camerer and Weber 2013)。このような研究の成果は、企業の本質を組織ケイパビリティの束として理解する必要な手掛かりになるだろう。

【注】

- (1) 経済学による企業組織の研究として、代表的なものに Arrow (1974) もある。
- (2) この契機となったのが Milgrom and Roberts (1992) である。組織経済学については伊藤 (2010) を参照せよ。
- (3) 組織の設計だけでなく、市場の設計についてもメカニズム・デザインないしマーケット・デザインという領域にて研究が進んだ。詳しくは坂井他 (2008) を参照せよ。

- (4) Chandler (1977) は経営史による研究を通じて、同様の議論を行っている。市場では「見える手」によって資源配分が決定されるというアダム・スミスの議論に対して、チャンドラーは、企業組織内部では経営者の「見える手」による資源配分が行われると論じている。
- (5) その他にも Coase (1937) は、生産要素の供給価格の上昇をあげている。
- (6) したがって、これらについては後の節で検討を行う予定である。
- (7) Williamson (1975) の取引費用経済学は、Williamson (1985) によってさらなる発展を遂げた。市場と企業組織の理解に関して Williamson (1985) は、市場取引、内部組織、関係的契約にもとづく中間組織というガバナンス構造を説明した。
- (8) 企業理論においては、とくに機会主義が重要な役割を果たす。この点については Williamson (1999) や蜂巢 (2014a) を参照せよ。
- (9) 詳しくは、Klein *et al.* (1978) を参照せよ。
- (10) Williamson (1985) はこれを「根本的転換」と呼んでいる。
- (11) Williamson (1985) は市場と組織の中間のガバナンス形態として、長期的な関係的契約にもとづく中間組織についても言及している。
- (12) ただし、Holmstrom and Milgrom (1994) は「インセンティブ・システム」としての企業観を提示している。
- (13) しかしながら、詳細や含意が同じという訳ではない。
- (14) GMH によれば、物的資産の所有こそが交渉に際してパワーの源泉となるため、人的資本への投資も決定づけると考えられる。
- (15) Kreps (1996) や Baker *et al.* (1999) は、繰返しゲームによって権限の問題を分析している。
- (16) この成果として、Milgrom and Roberts (1992)、Roberts (2004)、Gibbons and Roberts ed. (2013) を参照。
- (17) しかし動学的取引費用が考える費用の概念については曖昧である。動学的取引費用に関する批判については、Williamson (1999) や蜂巢 (2014a) を参照せよ。
- (18) 企業文化に関する組織経済学的な研究については、Kreps (1990) や Van den Steen (2010) がある。
- (19) 内発的動機づけについては Kreps (1997) や Benabou and Tirole (2003)、リーダーシップについては Rotemberg and Saloner (1993) や Hermalin (1998) を参照せよ。
- (20) Gibbons and Henderson (2012) は、組織経済学的に組織ケイパビリティを考察している。

【参考文献】

- Aghion, P. and J. Tirole, (1997), "Formal and Real Authority in Organizations," *Journal of Political Economy*, 105, pp.1-29.
- Alchian, A. and H. Demsetz, (1972), "Production, Information Costs, and Economic Organization," *American Economic Review*, 62, pp.772-95.
- Arrow, K. J. (1974), *The Limits of Organization*, New York: W.W.Norton (村上泰亮訳『組織の限界』岩波書店、1999年).
- Baker, G. R., Gibbons, R., and K. Murphy, (1999), "Informal Authority in Organizations," *Journal of Law, Economics, and Organization*, 15, pp.56-73.
- Benabou, R. and J. Tirole, (2003), "Intrinsic and Extrinsic Motivation," *Review of Economic Studies*,

- 70, pp. 489-520.
- Coase, R. (1937), "The Nature of the Firm," *Economica*, 4, pp.386-405.
- Camerer, C. and R. Weber, (2013), "Experimental Organizational Economics," in Gibbons, R. and J. Roberts (ed), *The Handbook of Organizational Economics*, New Jersey: Princeton University Press.
- Chandler, A. D. (1977), *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge, MA: Harvard University Press (鳥羽欽一郎・小林袈裟治訳『経営者の時代：アメリカ産業における近代企業の成立』東洋経済新報社、1979年).
- Fehr, E. and K. Schmidt, (2004), "Fairness and Incentives in a Multi-Task Principal-Agent Model," *Scandinavian Journal of Economics*, 106, pp.453-74.
- Gibbons, R. and R. Henderson, (2012), "Relational Contracts and Organizational Capabilities," *Organization Science*, 23, pp.1350-64.
- Gibbons, R. and J. Roberts, ed. (2013), *The Handbook of Organizational Economics*, New Jersey: Princeton University Press.
- Grossman, S. and O. Hart, (1986), "The Cost and Benefit of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration," *Journal of Political Economy*, 94, pp.691-719.
- 蜂巢旭 (2013) 「現代企業のケイパビリティと組織経済学：戦略と組織のミクロ的基礎」博士学位請求論文（慶應義塾大学）.
- 蜂巢旭 (2014a) 「企業理論における機会主義の再検討」『経営哲学』11 巻 2 号, pp. 42-53.
- 蜂巢旭 (2014b) 「2つの組織学習とインセンティブ設計：発掘と探索のマルチタスク・モデル」『経営論集』, pp.81-93.
- Hart, O. and J. Moore, (1990), "Property Rights and the Nature of the Firm," *Journal of Political Economy*, 98, pp.1119-58.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S. Mitchel, W., Peteraf, M. A., Singh, H., Teece, D. J., and Winter, S. G. (2007), *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*, Oxford: Blackwell (谷口和弘・蜂巢旭・川西章弘訳『ダイナミック・ケイパビリティ：組織の戦略変化』勁草書房、2010年).
- Hermalin, B. E. (1998), "Toward an Economic Theory of Leadership: Leading by Example," *American Economic Review*, 88, pp.1188-1206.
- Holmstrom, B. (1979), "Moral Hazard and Observability," *Bell Journal of Economics*, 10, pp.74-91.
- Holmstrom, B. (1982), "Moral Hazard in Teams," *Bell Journal of Economics*, 13, pp.324-40.
- Holmstrom, B. and P. Milgrom, (1991), "Multi-Task Principal Agent Analysis," *Journal of Law, Economics, and Organization*, 7 (special issue), pp.24-52.
- Holmstrom, B. and P. Milgrom, (1994), "The Firm as an Incentive System," *American Economic Review*, 84, pp.972-91.
- 伊藤秀史 (2010) 「組織の経済学」中林真幸・石黒真吾編『比較制度分析・入門』有斐閣、pp.15-36.
- Jensen, M. and W. Meckling, (1976), "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Capital Structure," *Journal of Financial Economics*, 3, pp.305-60.
- Klein, B., R. G. Crawford and A. A. Alchian, (1978), "Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process," *Journal of Law and Economics*, 21, pp.297-326.

- Kreps, D. M. (1990), "Corporate Culture and Economic Theory," in Alt, J. and K. Shepsle (ed.), *Perspectives on Positive Political Economy*, Cambridge: Cambridge University Press, pp.90-143.
- Kreps, D. M. (1996), "Markets and Hierarchies and (Mathematical) Economic Theory," *Industrial and Corporate Change*, 5, pp.561-596.
- Kreps, D. M. (1997), "Intrinsic Motivation and Extrinsic Incentives," *American Economic Review*, 87, pp.359-64.
- Langlois, N. R. (2007), *Dynamics of Industrial Capitalism: Schumpeter, Chandler, and the New Economy*, New York: Routledge (谷口和弘訳『消えゆく手：株式会社と資本主義のダイナミクス』慶應義塾大学出版会、2011年).
- Langlois, N. 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・企業境界』NTT出版、2004年).
- Meyer, M., Milgrom, P. and J. Roberts, (1992), "Organizational Prospects, Influence Costs, and Ownership Changes," *Journal of Economics and Management Strategy*, 1, pp.9-35.
- Milgrom, P. and J. Roberts, (1988), "An Economic Approach to Influence Activities and Organizational Responses," *American Journal of Sociology*, 94, pp.154-179.
- Milgrom, P. and J. Roberts, (1992), *Economics, Organization and Management*, New Jersey: Prentice Hall (奥野正寛・伊藤秀史・今井晴雄・西村理・八木甫訳『組織の経済学』NTT出版、1997年).
- Nelson, R. R. and S. G. Winter, (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, MA: Harvard University Press (後藤晃・角南篤・田中辰雄訳『経済変動と進化理論』慶應義塾大学出版会、2007).
- Penrose, E. (1959), *The Theory of The Growth of The Firm*, Oxford: Oxford University Press (日高千景訳『企業成長の理論』ダイヤモンド社、2010年).
- Rajan, R. G., Servaes, H. and L. Zingales, (2000), "The Cost of Diversity: The Diversification Discount and Inefficient Investment," *Journal of Finance*, 55, pp.35-80.
- Roberts, J. (2004), *The Modern Firm: Organizational Design for Performance and Growth*, Oxford: 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).
- Rotemberg, J. and G. Saloner, (1993), "Leadership Styles and Incentives," *Management Science*, 39, pp.1299-1318.
- 坂井豊貴・藤中裕二・若山琢磨 (2008)『メカニズム・デザイン：資源配分制度の設計とインセンティブ』ミネルヴァ書房.
- Scharfstein, D. and J. Stein, (2000), "The Dark Side of Internal Capital Markets: Divisional Rent-Seeking and Inefficient Investment," *Journal of Finance*, 55, pp.2537-64.
- Simon, H. A. (1961), *Administrative Behavior 2ed.*, New York: Macmillan.
- Stein, J. (1997), "Internal Capital Markets and the Competition for Corporate Resources," *Journal of Finance*, 52, pp.111-33.
- 谷口和弘・蜂巣旭 (2014)「組織ケイパビリティとコーポレート・ガバナンス」『三田商学研究』56号

6 卷, pp.143-52.

Teece, D. J. (1977), "Technology Transfer by Multinational Enterprises: the Resource Cost of Transferring Technological Know-How," *Economic Journal*, 87, pp.242-61.

Teece, D. J. (1982), "Toward an Economic Theory of Multiproduct Firm," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3, pp.39-63.

Teece, D. J. (1986), "Transaction Cost Economics and the Multinational Enterprise," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 7, pp.21-45.

Teece, D. J. (2009), *Dynamic Capabilities and Strategic Management*, Oxford: Oxford University Press (谷口和弘・蜂巢旭・川西章弘・ステラ S チェン訳『ダイナミック・ケイパビリティ戦略: イノベーションを創発し、成長を加速させる力』ダイヤモンド社、2013 年).

Teece, D. J., Pisano, G, and A. Shuen, (1997), "Dynamic Capabilities and Strategic Management," *Strategic Management Journal*, 18, pp.509-533.

Williamson, O. E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: Free Press (浅沼万里・岩崎晃訳『市場と企業組織』日本評論社、1980 年).

Williamson, O. E. (1985), *Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: Free Press.

Williamson, O. E. (1999), "Strategy Research: Governance and Competition," *Strategic Management Journal*, 12 (special issue) , pp.75-94.

(2015 年 1 月 5 日受理)