

内部組織の経済学

今井賢一・伊丹敬之・小池和男 著

	M_2	$M_2 + O_2$	O_2
M_1	市 場		織
$M_1 + O_1$		間 組	
O_1	中		組 織

東洋経済新報社

内部組織の経済学

今井賢一・伊丹敬之・小池和男 著

東洋経済新報社

著者紹介

今井賢一(いまい けんいち)

1931年 東京に生まれる。

1953年 一橋大学経済学部卒業。

現在 一橋大学教授。

著書 『現代産業組織』岩波書店、1976年、『現代日本の企業と社会』(共著)、日本経済新聞社、1978年、『地域からの産業論』(共著)、筑摩書房、1980年。

伊丹敬之(いたみ ひろゆき)

1945年 愛知県に生まれる。

1967年 一橋大学商学部卒業。

現在 一橋大学助教授。

著書 *Adaptive Behavior*, American Accounting Association, 1977年、『経営戦略の論理』日本経済新聞社、1980年、『日本企業の多角化戦略』(共著)、日本経済新聞社、1981年。

小池和男(こいけ かずお)

1932年 新潟県に生まれる。

1955年 東京大学教養学部卒業。

現在 京都大学教授。

著書 『日本の資金交渉』東大出版会、1962年、『職場の労働組合と参加』東洋経済新報社、1977年、『労働者の経営参加』日本評論社、1978年。

内部組織の経済学

定価 2300 円

昭和57年 4 月 9 日 発行

著者 今井賢一／伊丹敬之／小池和男

発行者 中井義行

発行所 東京都中央区日本橋本石町 1 の 4 東洋経済新報社

郵便番号 103 電話 03(270)4111(大代表) 振替口座東京 3-6518

© 1982 (換印省略) 落丁・乱丁本はお取替いたします。
Printed in Japan

3033-2803-5214

まえがき

本書は、企業を中心とする資源配分の問題を、企業という組織と市場との関係、および企業組織内部での資源配分の原理という点に着目して分析しようとするものであり、新しいかたちの企業の理論を扱ったものである。

本書を内部組織の経済学と題することには多少のためらいがあり、企業理論の新展開というような一般的な書名にすることも考えられた。しかし、わが国でも内部組織という言葉が、たとえば「それは企業の内部組織の問題だ」とか、「A社で内部組織の改革案作成」というようなかたちで定着しつつあるので、本書の狙いを端的に示すこの用語をそのまま書名に用いることとした。内部組織という言葉にやや異和感をもたれる方は、本書を企業の理論と考えていただきたい。

企業の理論においてわれわれが内部組織という概念に注目するのは、それが企業の内部と外部とを統一的に説明しうる分析視点を提供するからである。企業は市場という大海の中に存在する島のごときもので、そこには大きな島も小さな島もあるが、いずれもその内部の領域、すなわち内部組織を持っている。その内部組織では労働や資本が配分され、モノが生産・流通され

ている。しかし、その内部組織は市場という大海の動きと無関係に、自律的に存在しているものではない。内部組織の動きは、市場という外部環境に大きく左右されるのである。そうであれば、企業の内部と外部とを統一的に説明する分析の枠組みがぜひとも必要である。すなわち、市場における資源の配分と、企業内部の資源配分とはそれぞれどのような原理で行なわれ、両者はどこがどう異なるのか、企業の内部と外部とは、なぜ、どのように区別されるのか、市場と内部組織の間には中間的形態は存在しないのか、内部組織の経済学は、これらの問題に一貫した視点からの説明を与えようとするものである。従来、市場の問題は経済学、企業内部の問題は経営学、中間組織の問題は産業組織論というように、それぞれ違った研究領域の問題とされてきたために、企業というものに対する統一的な説明が欠けていた。その意味で内部組織の経済学は、新しい企業の理論なのである。

われわれは本書で、そのような「物の見方」を具体的に提供することに力点を置いた。日本の企業を念頭において、なにをどのように理解すべきかを綿密に説明したつもりである。しかし、たんなる教科書的な説明は必要最小限にとどめた。日本企業の現実的な理解にとり組んでいる研究者として、読者とともに問題を考えるという姿勢を堅持したつもりである。そのためにも、筆者たちがそれぞれ行なっている実証研究を背景において、思いきった試論を展開している部分も多い。(なお、本書では以上のようなスタンスをとった関係で、内部組織の経済学にかんする純粹の理論的分析への言及は割愛せざるをえなかった。念のためここで一言ふれておけば、その分野では奥野正寛氏、岩井克人氏等、日本の研究者によるすぐれた業績がある。)

本書は、以上のような意味での企業の分析に関心を持たれる読者を対象として編集されたものである。すなわち、企業にあって、企業戦略や企業組織のあり方を考えるためにその基本的な分析視角を模索されておられる方々、大学の経済学部ないし経営学部で企業の理論、組織論、産業組織論等を勉強

されようとしている学生諸君，そして大学院で経営学や組織論，企業の経済理論などを専攻される諸兄，あるいはミクロ（企業）のミクロ（内部）に関心を寄せられる研究者たちである。本書は大いに批判的に読んでいただきたいと思う。それらの方々の参加によって，本書で志向した分析が幅広く展開されることを期待したい。

本書が作成される直接のきっかけとなったのは、『東洋経済』の近経シリーズ（1980年5月）にわれわれ三人が執筆したことによるが，それ以前に『経済セミナー』（1977年）に今井および伊丹が執筆した原稿をも一部利用させていただいた。（『経済セミナー』では京都大学の浅沼萬里氏とともにオムニバス方式で内部組織の経済学を連載するとともに，最終回に東京大学の吉田民人氏の参加をえてシンポジウムを行なった。）本書における分担は，第1章今井・伊丹，第2章今井・伊丹，第3章今井，第4章伊丹，第5章小池，第6章伊丹，第7章今井，第8章今井・伊丹である。なお，文責は各章ごとにその執筆分担者が負っている。

以上のように，本書ができていくまでには前掲の『経済セミナー』の連載を企画された日本評論社の林康興氏，『東洋経済』近経シリーズの編集長であった立花雄二氏にお世話になっている。また，本書の作成にかんしては，東洋経済新報社出版局の小島信一氏に多大の労をわずらわせた。記して感謝したい。

1982年2月

著 者

目 次

ま え が き

第1章 問題意識と問題領域	1
1. 内部組織の経済学とは	2
2. 内部組織の経済学の背景	4
3. 階層的資源配分システムの経済分析	10
4. 問 題 領 域	12
第2章 基本的概念と課題	23
1. パラダイム	23
2. 内部労働市場の例	34
3. 内部組織の構造と職制の例	38
4. 内部組織の経済学と日本企業の解明	43
第3章 市場と組織の選択の理論	47
1. 市 場 と は	47

2. 組 織 と は	51
3. 市場と組織の選択	53
4. 取引コストの理論	55
第4章 エイジェンシーの経済理論	63
1. エイジェンシーとは	63
2. エイジェンシー関係の基本問題	66
3. インセンティブ・システムの分析	69
4. モニタリング・システムの分析	76
第5章 内部労働市場	79
1. 内部労働市場論の必要性	79
2. その 発 見 史	85
3. 内部化したキャリア	91
4. 深い内部昇進制	96
第6章 内部組織と資本取引	103
1. 資本取引の内部化	104
2. 内部組織生成のパターン	106
3. 内部金融と外部金融の相対的優位性	110
4. 資本取引の中間組織の発生	115
第7章 内部組織と産業組織	119
1. 社会システムにおける組織	119
2. 企業の内部組織の拡大	121
3. 中間組織(1)——企業グループ	126
4. 中間組織(2)——政府と企業の間	131

第8章 日本の内部組織と市場

——市場原理と組織原理の相互浸透——	135
1. 市場の原理と組織の原理	136
2. 資源配分メカニズムの日米比較	143
3. 組織と市場のダイナミズム——日本型とアメリカ型	148
4. む す び	158
参 考 文 献	161
事 項 索 引	165
人 名 索 引	168

第1章

問題意識と問題領域

経済学の書物には、経済システムにおいて企業というものをどう捉えるかについて、いくつかの巧みな比喻がある。たとえば、マーシャル（Alfred Marshall）の「森と木」のたとえである。これは、企業には巨木もあれば小木もあって、それが産業という森を構成しており、巨木と小木の分布にはある種の均衡があり、また森全体の動きは個々の木だけをみてもつかめないというマーシャルの考え方を象徴的にうまく表現している。

また、「バターミルクの手おけの中で凝結するバターのかたまりのような（市場という）無意識的な協調の海のなかにできる意識的権限の島」という、ロバートソン（Dennis H. Robertson）の比喻も、必ずしも適切なものではないが、経済活動の過程において企業という「かたまり」ができる動的なニュアンスを伝えようとしている。

しかし、それではこの比喻が示すような現象を十分に解明できる経済分析が作り上げられているかということ、残念ながらそうとは言いがたい。企業を直接の分析の対象としたり、とくにその内部に目を向けるような分析には乏しかったといわざるをえない。

一般に、この点について鬼の首でも取ったように経済理論の非現実性を言いたてる人がいるが、それらは経済理論の本質をわきまえない批判であることが多い。近代経済学流の経済分析の特色は、「平均」をみるのではなく「限界」をみるというところにある。平均費用ではなく限界費用が問題なのであり、企業組織の内部で働くすべての人々ではなく、その組織に新たに雇用されたり、辞めていく人々の動きが問題なのである。その限界的なところに、経済の動きを理解するために必要な情報が凝縮されているからである。平均的なところをみても、経済の動きのエッセンスはわからないという考え方である。

企業という一つの組織をみる場合にも、その組織への「出入り」のところを重視するのである。こういう分析の長所を認めるならば、それが組織の内部を無視しているといって非難するのは、必ずしも適切な批判ではない。

しかし、企業という組織が大規模化し、内部組織の領域がしだいに拡大し、かつそれが市場の圧力から遮断されて内部の自律性が増大してくると、その内部における資源配分を、市場の関連とは別に独立に問題にしなければならなくなる。市場における資源配分の効率性については限界的な「出入り」のところをみていけばよいとしても、それとは別個の原理で動かされている組織内部の効率性を問わなければならないからである。また、それ自身が興味の対象ともなる。本書で取り上げる内部組織の経済学は、そのような問いに答えていこうとするものである。

1. 内部組織の経済学とは

「内部組織の経済学」(Economics of Internal Organization) という用語が初めて使われたのは、おそらく1974年9月にペンシルバニア大学において開催された同名のコンファレンスにおいてであろう。このコンファレンスの

主論文は、ベル・ジャーナル誌の1975年春季号に特集として収録されているが、それらをまとめて序文を書いたスペンス (A. Michael Spence) は、内部組織の経済学とは古い主題たる「企業の理論」(the theory of the firm) に対する新たな呼称であるという表現をしており、またその特集にはアロー (Kenneth J. Arrow) の「垂直的統合とコミュニケーション」、ウィルソン (Robert Wilson) の「情報上の規模の経済性」、ラドナー (Roy Radner) の「費用引下げの行動モデル」、ブーマン (Scott Boorman) の情報ネットワークにかんする論文、およびウィリアムソン (Oliver E. Williamson) 等による内部労働市場にかんする論文が収録されている。

スペンスの説明やこれらの論文題名からも明らかなように、内部組織の経済学とは、企業という組織の内部、およびその内部と外部（市場）との境界に注目し、そこでの資源配分ないし意思決定のプロセスを情報や取引という鍵概念を用いて新たな観点から解明しようとするものである。このような指向を持つアプローチが最近なぜとくに注目されるかについては、すぐ後に説明するが、ここではまず、なぜ「内部組織」というような特殊な用語が用いられるようになったかについて、推測される理由をあげ、若干の補足を加えておく必要がある。

ここで内部組織とは、経済システムにおいて企業とか研究機関というような組織をもつ主体を考え、その組織を内部と外部とにわかつ境界が存在するとした場合に、その内部の側の組織という意味である。後に述べるように、経済システムを企業と市場との二分法でとらえたとすれば、内部組織の反対語としての外部組織は市場ということになる。このように、企業の内部組織をみるということは、平たくいえば、企業の内部に注目するということにはかならないが、その際わざわざ内部という形容詞をつけるのは、経済学における従来の企業理論においては企業は多くの場合に内部の広がりを持たない質点のごときものとして扱われてきたために、それとの差異を明示するため

であり、またとくに組織という用語を用いるのは、企業の内部が典型的な（階層的）組織となっており、そこでの意思決定が組織としての意思決定であることを強調するためである。また、企業の内部の問題を扱うにもかかわらず、経営学ではなく経済学という用語を使うのは、その実質的な分析内容が経済学で開拓されてきた分析用具に基づいているからであり、また内部組織の解明が経済学自体にとっても重要な課題となっており、それが市場の理論や産業組織論の実質的な内容ともつながるからである。

2. 内部組織の経済学の背景

経済学から

用語の説明はこの程度にとどめて実質的な内容に入り、まず内部組織の経済学とよばれるものが生まれてきた背景を整理しておこう。経済学とは何かを定義しようとするのが実り多い議論ではなく、経済学とは生きもので、要するに経済学者が研究しているのが経済学だという逆説的な表現をした人があるが、その論法でいえば、以上のような背景のもとに、そこでの問題群を分析している研究者が開拓しようとしているフロンティアが内部組織の経済学だといってもよいであろう。

内部組織の経済学の背景にある第1の流れは、経済学における市場の失敗につながる議論である。よく知られているように、外部性、費用逓減、分割不可能性、不確実性等の存在は市場の失敗を招き、市場を通じての資源配分は適切に機能しえない。そして、市場が失敗するとき、それに代わって登場するものはさしあたり組織であり、したがって内部組織は市場の失敗を補完する地位を占めることになる。たとえば、外部性の例示として引き合いにだされる蜂蜜業者と果樹園の例でいえば、果樹園の花粉の市場が存在しないために蜂蜜業者が得をして果樹園側が損失を蒙るという市場の失敗が生じる

が、両者が合併すれば、この外部性に伴う市場の失敗は組織内部で処理されることになって消滅する。これが、外部性の合併解とよばれるものであるが、そのことは内部組織が市場の失敗にともなう解決を引きうけるということにはほかならない。

ところが、経済学ではこれまで、その内部組織においては一体どのような原理で資源配分が行なわれているかということを、あまり問題にしてこなかったのである。内部組織の役割が重要になるにつれて、最近そこに強い関心を持たれるようになってきたのもけだし当然というべきであろう。

そして、アローが早くから指摘しているように、市場の失敗を「取引コスト」(transaction cost) というより広い枠組みから見てみると、いま述べたことの意味はより明瞭になろう。市場の失敗は、市場を通じる取引コストがあまりにも高くなるために、市場が存在しえないという特殊なケースと考えられる。企業が内部組織を広げていく動機も、この取引コストと深い関係がある。すでにコース (Ronald H. Coase) の古典的論文 (コース [1937]) 以来しばしば言及されてきているように、企業は市場に比べて内部組織が有利性をもつ場合、すなわち市場を利用するよりも内部組織を用いた方が取引コストを節約しうる場合にその領域を拡張していくのである。この組織の領域拡張の論理構造を取引コストという観点から明らかにしようとする研究は、内部組織の経済学の重要な問題領域の一つとなっている。

第2の背景は制度派経済学への新たな関心ともいうべきものである。内部組織の経済学では、すでに述べたように、「取引」というものが重要な鍵概念となるのであるが、この「取引」概念は、すでに旧制度学派のコモンズ (John R. Commons) が制度派経済学の一つの基本的概念としていたものである。すなわちコモンズは、経済過程におけるたんなる「交換」から「取引」という制度への移行を重視し、その取引を契約的取引 (Bargaining Transaction)、経営的取引 (Managerial Transaction) および割当的取引 (Rationing

Transaction) の三形態に区分した。¹⁾ 現代の用語ではこの三形態は、それぞれ市場、内部組織および計画に対応するといつてよく、コモンズにはすでに内部組織の経済学と同じような発想があったと考えてよいであろう。このことは最近のウィリアムソンなども認めていることであつて、彼がみずからを新制度派と称するのは、コモンズが試みて結局は成功しなかった制度派の試みを、新たな概念と道具を用いてやり直そうとする指向を示すものにほかならない。²⁾ それがどこまでの可能性をもつかは未知数だといった方がよいであろうが、組織とか取引という概念が制度の経済分析への道を開く鍵であることには間違いない。

最後に第3の背景として、企業規模の拡大とともに経済活動における内部組織の重要性が飛躍的に増大してきているという事実上の問題があげられる。すでに労働経済学においては内部労働市場の役割が注目され分析が行なわれてきているし、資本市場においてもコングロマリット型の企業ないし企業集団の内部資本市場は、企業のたんなる自己金融をこえる広がりを持ててきているのである。

また、企業の質的变化とともに企業の境界という問題があらためてクローズ・アップされてきたことにも注目しておくべきであろう。現代の大企業は多くの子会社を持っており、それらは実質上企業の内部と考えるべき場合が少なくない。また、株式所有、役員派遣等を通じる強弱さまざな企業間結合は、企業組織と市場との間に中間領域ともいうべきものを形成している。さらには、公私混合企業とか第3セクター、あるいは財団型の企業の増大などによって、企業と他の組織との境界も曖昧になってきている。そこで企業の境界を解明するということは、あらためて企業とは何かを問うことにほかならない。はじめにふれたように、スペンスが内部組織の経済学とは、古い

1) コモンズ [1934], pp. 55-93.

2) ウィリアムソン [1975], 第1章.

主題たる「企業の理論」に対する新たな呼称だとしているのは、このような文脈において理解するとき、まさに適切な表現といえるかもしれない。

組織論から

以上、内部組織の経済学を形成する経済学の背景を述べてきたが、しかし、経済学から離れてみれば、社会学や経営学では当然のことながら組織というものをより直接の分析対象としてきており、そこには長い研究の歴史がある。そこでまず、それらがどのような観点から組織を取り上げているかを要約的に展望することから始めよう。分析対象は同じものであるから、その過程で内部組織の経済学がどのような問題を分析しようとしているかを、おのずと明らかにしうるであろう。³⁾

社会学系の組織論には、大きくわけて次の二つのアプローチがある。

第1は、組織を構成する個人にまで分析の単位を下ろしてゆき、組織の中の個人の動機と行動を分析しようとする接近である。そこでは、組織目標と個人目標との調整というような問題が主たるテーマとなる。もし両者の間に対立や食い違いがなく、たとえば企業組織において、企業者＝経営者の目標に完全に一致して組織構成員が動くのであれば、企業組織の内部をみるというようなことはあまり意味がない。ワンマン企業の分析で十分だからである。

この型の組織分析においてバーナード[1938](Chester I. Barnard)が古典とされるのは、相異なる個人が一つの組織においていかにして協働しうるかのメカニズムを明らかにしたからである。また、官僚制的なフォーマルな組織の枠組みに対してインフォーマルな組織という概念を用意することによって、組織の現実的な動き、つまり現実の意思決定過程を理解するための概念的な枠組みを与えたからである。

3) 以下の要約の仕方については、1979年の組織学会における富永健一氏の報告「組織構造への機能分析的アプローチ」に示唆をうけている。

しかし誤解をおそれずにあえていえば、このバーナード流の組織論は、組織における個人の問題に立ち入りすぎてしまったきらいがある。バーナードの流れをくむ行動科学的な組織論は個人の心理的な面に深入りしていったし、バーナード研究は組織と個人というやや文学的・哲学的問題に関心を深めたために、組織の構造とか、組織の分権と集権というような組織論の固有の課題から遠ざかってしまった。

とくに企業という組織は、それが組織の目標を倫理的に高く掲げることによって統合しうるのではなく、むしろ経済性というような次元に目標をそろえることによって機能しうるという側面を持っている。それだけに、バーナード流の組織論は組織現象を理解する基本的な枠組みとしてはきわめて有益であっても、そのままでは企業組織を具体的に分析していく枠組みとはなりにくいのである。

これに対してもう一つのアプローチは、組織における個人に注目するのではなく、組織、とくにその構造を巨視的に把握しようとする接近である。前者を組織のミクロ分析、後者を組織のマクロ分析と呼ぶことが多い。経済学者には、マクロというと経済全体の組織の意味に誤解されそうではあるが、組織における個人というミクロに対し、組織の構造というマクロに注目するという意味で、ここでも組織の巨視的分析という慣用に従っておこう。

組織の巨視的分析が主として対象とする組織の構造とは、組織における権限の配分、集権の組織と分権的組織、水平的組織と垂直的組織、あるいはより具体的に事業部制組織と職能別組織というような問題である。そして、このような組織の構造に分析の焦点をおくということは、組織の構造には単一の型があるのではなく、当該組織のおかれている環境、あるいは組織の目的に応じて多様な型があると考えからである。ウェーバー (Max Weber) の一元的な官僚制組織論を批判した1960年代の組織研究が、そのことを実証的に明らかにしていった。