

書評

青木昌彦／ロナルド・ドーア編 (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

安孫子 誠男

I 日本企業の比較特性を「システム」として捉える試みがいま活性化している。企業の内部組織の個々の側面にとどまらず、それを取り巻く制度・市場的環境とのかかわりにおいて、日本企業の構造と行動の「システム」特性を解き明かそうとする経験的・理論的研究がそれである。ことに「比較制度分析」という視角から日本企業の比較特性を検出しようとする試みは、情報とインセンティブの理論やゲームの理論といった“普遍的”言語でもって、日本企業のシステム特性を精力的に論じている。これまで往々にして日本の「文化的特殊性」で説明されてきた諸特徴のうちに“普遍的”な「経済合理性」をみいだすという方向がこれらの仕事の基調をなす。「比較制度分析」の第一人者、青木昌彦とジャパノロジーの碩学、ロナルド・ドーアの編になる本書は、そうした方向での重厚な日本企業文献である。

本書は、1994年にOxford University PressからThe Japanese Firm: Sources of Competitive Strengthと題して刊行された著作の邦訳である。1991年初秋、Stockholm School of Economicsにおいてヨーロッパ日本研究所を設立するための準備会議が開かれたが、この本はそこで発表された諸論稿をベースにして編まれている。編者が序章でいうように、本書はつぎの四つの特徴をもつ。(1)その学際的アプローチ、(2)日本企業の

システム性への自覚、(3)日本企業をめぐる「制度的補完性」という視点、(4)比較のパースペクティブ。すなわち、一つには、諸種の経済学者から工学専門家まで専攻を異にする幅広い研究者が、「それぞれの専門分野の水準に一切の妥協なくして、かつ学際的」たろうとしている。二つには、日本企業に特有な属性というものが、各要因の相互に依存しあうより広いシステムのパートをなすものとして議論されている。三つには、企業システムがそれを取り巻く諸制度間の「補完」関係において論じられている。企業の内部組織というものが、労働市場や資本・金融市場、サプライヤーや競争者との関係、といった多少とも相互に補い合う制度的構造に組み込まれている、という問題の捉え方である。最後に、国際比較の眼をもつことが第四の特徴である。日本的慣行の「移植可能性」という問題にも焦点があてられ、そうした課題意識から、伝統的なアングロ・アメリカンの事例との比較をこえた、大陸ヨーロッパや北欧の事例との比較もまた、本書の視野には入っている。ここでこの著作を書評の対象として取り上げるのも、学際的アプローチと国際比較のパースペクティブから、日本企業それ自体のシステム性および日本企業をめぐる「制度的補完性」を捉えるという問題設定が、類書に比して本書を独自なものにしているからにほかならない。

II 本書は、青木とドーアによる収録論文への簡潔な解題をなす序章につづき、本論部分が14編の論文からなっている。まずこの本の全体構成と内容を手短かに概括しよう。

「システムとしての日本企業」という本書の主題をめぐる問題開示的にして総括的なサーベイ論文である第1章（青木昌彦）、「平等性と効率性のトレードオフ」をテーマにして本書全体の「効率性」基準とはややトーンを異にする結びの第14章（ロナルド・ドーア）、つまりは二人の編者の手になる序説と結語にあたる部分を別にすれば、本書は分析の対象

領域という点からみて、大きく三つのブロックからなっている。(なお、英文原著と邦訳書とでは編別構成が多少異なる。組み替えられた邦訳書のほうが内容的に全体の構成を見渡しやすくしている。)

第一のブロックをなすのは、日本企業に特徴的な技能形成、品質管理、インセンティブ構造を論ずるつぎの四つの章である。第2章「技能形成の方式と報酬の方式——日本の職場で」(小池和男)、第3章「二つの品質パラダイムと組織学習」(ロバート・コール)、第4章「日本の多国籍企業における技能訓練・生産性・品質管理」(酒向真理)、第5章「インセンティブ理論の見地からみた日本企業の人的資源のマネジメント」(伊藤秀史)。このうち第2章と第3章は、労働者の技能が養成される場である「学習」過程という同一の問題圏を、異なる視角から扱っている。小池論文がいわゆる「知的熟練」の形成を促すインセンティブのあり方を主たるテーマとし、資格制・定期昇給・査定という日本企業における個人刺激的な報奨制度の所在を摘出しているとするれば、品質管理・改善のための「組織の学習」を問題にするコール論文は、伝統的な「テイラー型」と「日本型」の品質管理手法を比較して、継続的な品質改善のための「組織ルーチン」の形成において後者に優位がある点を主張している。最良の作業標準を発見しそれを組織全体へ普及すること、かつそのための有効な誘因装置を設定すること、といった技能形成・品質管理のための枢要問題が二つの章でまず押さえられる。第4章の酒向論文では、日本企業の教育訓練方式の他国への「移植可能性」という主題が扱われる。英国とドイツに移転した日本のエレクトロニクス工場の現地調査をもとにして、OJT、社内研修コース、内部昇進という日本型の教育訓練方式が貫かれながら、両国に固有な徒弟制度や職業資格制度の差異によってそれらがいかに変容をうけるかという問題が、英独での対照的な相貌を浮き彫りにしつつ論じられている。比較の方法の確かな論稿である。つづく第5章の伊藤論文は、日本の大企業の人的資源管理にかんする「様

式化された事実」を要約したうえで、労働組織上の特性から生ずる諸種のインセンティブ問題を軽減するように、日本の報酬体系、昇進・昇格体系、雇用関係がいかに巧みに設計されているかという問題を、エージェンシー理論という視角から仔細に論ずる。日本企業に独自のインセンティブ装置のいわば存在理由を理論的に説明しており、この章は第一ブロックの小括篇ともいうべき位置をしめる。

ついで第二のブロックをなすのは、日本の研究開発組織の独自性に焦点をあてるつぎの三つの章である。第6章「日本企業の研究開発」(エレノア・ウェストニー)、第7章「日米半導体産業における研究開発組織」(ダニエル・オキモト／西義雄)、第8章「製品開発組織における調整・分業化・インセンティブ」(伊藤秀史)。第6章のウェストニー論文は、日本産業の研究開発トレンドをマクロ的に鳥瞰したうえで、企業レベルでの研究開発のマネジメントや企業間の共同研究開発の日本的特徴について概説ふう論ずる。これは第7・8章への導入でもある。第7章のオキモト／西論文では、日本の半導体企業の研究開発手法と組織の特徴が、それを成立させる条件とともに、米国企業と比較されている。日本の半導体企業は数世代のDRAMの開発において、研究開発部門と製造部門との緊密な連携によって可能となる「時間差並行開発」という手法をもって優位を示したが、しかしこの手法は、「技術軌道」が予測可能であるような漸進的イノベーションにかぎられている。新機軸をなす製品やプロセス技術の開発における日本の研究開発組織の制約性は抜きがたく、この章はそれを打破する方向として米国企業との「戦略的提携」を展望している。第8章の伊藤論文は自動車産業を例にとり、複合的な新製品を開発するのに有効な組織形態における分権化と集権化の「逆説的」な構造について論ずる。日本の製品開発組織は、エンジニア間の調整については機能分化の程度が低く複数の業務を分担するかたちで分権化されているが、製品コンセプトの創出やインセンティブの付与については

強力なプロダクト・マネージャーをとおして集権化されている。こうした「双対的」な組み合わせが効果的である所以を、この章はコーディネーション優位とインセンティブ形成という点から説明している。

つづく第9章「グローバル化の途次にある企業ネットワークの中での生産と流通のコーディネーション——日本の自動車産業で達成されたフレキシビリティの評価」(浅沼万里)および第10章「中小企業・参入障壁・戦略的提携」(ヒュー・ホイタッカー)は、本書中では分析の対象からみてやや独立論文ふうの企業間関係論である。ただし第9章は、今日の自動車産業において生産と流通の調整がどのように行われているかを主題にしており、研究開発組織にかんする内部調整問題を含んでいる第7・8章とテーマ上の関連性をもつ。この浅沼論文では、多様化された製品のフレキシブルな生産という今日的要請に応えるためのパターンが、月間の生産スケジューリング手法に焦点をすえて三つの段階に区別され、そこに示される「生産システムのフレキシビリティを測る尺度」を基準にして、日本と米英の主要な自動車企業における生産と流通の調整様式が比較されている。著者の遺稿に属する力編である。本書でただひとつの中小企業論が第10章である。かつての二重構造論・下請け企業論という論調にたいし、この章は日本における革新的な中小企業間の「戦略的提携」の事例を紹介している。ただし、中小企業の抱える問題が列挙されつつ、「ネットワーク型」産業組織の自立性にかんし著者はかなり悲観的な展望を示している。

本書の三つめのブロックをなすのは、日本の企業金融とコーポレート・ガバナンスの特性把握を主軸にして株式持合いとメインバンク制の経済的機能とその歴史的形成を論ずる、最終部のつぎの三章である。第11章「企業集団とメインバンク制度——その経済的役割」(星岳雄)、第12章「株式持合いとコーポレート・ガバナンス」(ポール・シェアード)、第13章「日本におけるコーポレート・ガバナンスの発展——歴史的

パースペクティブ」(岡崎哲二)。第11章の星論文は、企業集団とメインバンク制には、企業金融において生じる「インセンティブと情報の問題」、すなわちモニタリング・コストや「情報の非対称性」により外部資金の調達コストが高まるという問題を、軽減させる役割があると論ずる。そこでは、企業集団に属する企業のほうが非グループ企業よりも、内部資金に対する投資の感応度が小さく、また金融危機に陥ってもそのコストを削減しうることを、しかしまた、社債市場の自由化とともに銀行-企業関係の弱体化がグループ企業においてさえ生じていることが、丹念な計量経済学的手法をとおして検証されている。また第12章のシェアード論文は、日本のコーポレート・ガバナンスにおける株式持合いの役割について検討し、そこでの安定的な株式保有が「終身雇用」にもとづく経営と雇用のシステムを「補完」するのに資していると論ずる。ことに株式持合いの役割として、一方では経営陣を「資本市場の圧力」にさらされないように隔離すること、他方では企業の財務破綻のリスクに対する一種の「保険」を提供することが力説され、こうした株式持合いの安定化作用によって日本型のコーポレート・ガバナンスが可能になる論理が、「契約理論」の言語で語られている。第13章の岡崎論文は本書で唯一の歴史文献である。そこでは、日本のコーポレート・ガバナンスの歴史的变化が、第二次世界大戦前・戦時経済下・戦後復興期という三つの時期に分けて論じられ、戦前のコーポレート・ガバナンスが「古典的な株主主権」の性格をもっていたのに対し、戦時経済下と戦後復興期の制度変化をつうじて、今日的構造(株主の地位の低下、メインバンクの経営モニタリング、従業員の地位の上昇)へと変貌した経緯が、克明に描かれている。とくに力説されているのは、戦後日本のコーポレート・ガバナンス特性の基本軌道がほかならぬ戦時下の制度改革によって設定されたこと、しかも、戦時下の制度変化に「相互補完性」があったからこそ戦時期と戦後期とに連続性がありえたということである。

以上、各章間には少なからぬ分析上の精粗がみられるが、とくに日本人研究者の論稿は立論の方法的枠組みを明示するなど総じて手堅い。いま問題別に本書の構成を辿り直してみれば、(1)技能形成・品質管理とインセンティブ構造 → (2)研究開発組織と企業間関係におけるコーディネーション様式 → (3)企業金融条件とコーポレート・ガバナンス、という問題圏の推移がみてとれよう。あるいは、「インセンティブ」「コーディネーション」「制度的補完性」が本書の主題を示すキーワードをなすといってもよい。こうして、日本企業の諸側面がどのような相互関連のもとに、またどのような制度的枠組みにおいて、一箇の整合性をもった「システム」として存立しているか、という巻頭の青木論文の基本的問いが答えられるのである。

III 第1章の青木論文をも参看しつつ、企業システムを比較するさいの準拠枠を探るという問題関心から本書を読めば、少なくともつぎの四つの基本テーマが浮き出てこよう。——(1)労働組織特性とインセンティブ構造との「双対性」、(2)企業の内部組織特性と市場・技術的環境条件との関連、(3)企業の内部組織をめぐるいわゆる「制度的補完性」、(4)日本の労働組織・経営様式の「移植可能性」問題。以下、論点の所在について簡単に敷衍しよう。

(1) まずは、日本企業の労働組織上の特性に対しいかに効果的なインセンティブ構造が設定されているか、という問題。これは青木のいう「(第一)双対原理」にあたる。青木の一連の仕事は、作業組織と企業内協業様式という位相に焦点を定めて、米国型と日本型という二つの対照的な情報システムを摘出している。米国モデルが、①構想・調整機能と作業機能とのヒエラルキー的分離（「機能分化型」組織）と、②各職務の専門化の経済性（「機能的技能」の形成）、という二つの基本原理にもとづく集権化された企業内情報システムからなるとすれば、日本モデルはこれ

とは対照的に、①作業単位間の水平的連携（「情報共有型」組織）と、②職務区分の流動性と職務のローテーション制（「文脈的・可塑的技能」の形成）、にもとづく分権的な企業内情報システムを有する。とすれば、こうした日本型の情報システムないし労働組織上の特性に対しどのようなインセンティブ構造が有効であるか。本書では、労働組織上の特性は第（2・）3章で主題化されるのみで、インセンティブ論の比重が相対的に大きい。生産組織のインセンティブ特性については第2・5章が、研究開発組織のそれについては第8章が、それぞれ論じている。生産労働を対象にする小池論文は、「変化と異常」に対処しうる「知的熟練」＝「文脈的技能」の形成を促すインセンティブ装置として、資格制・定期昇給・査定からなる報酬制度を検出し、また製品開発組織を論ずる伊藤論文は、エンジニアにおける情報共有度が高い分権化された研究開発が、しかし強力なプロダクト・マネージャーのインセンティブ付与により集権化された構造をもつと論ずる。また第5章の理論篇は、「人的資本の理論」に抗してエージェンシー理論からする日本企業のインセンティブ問題の全面的展開である。ただし、インセンティブ問題が「生涯所得の相違」など本源的に所得誘因＝「経済合理性」に収斂していく傾向をもつ本書には、それを補完するような「学際的アプローチ」も必要であったろう。たとえば「コンフリクトとインセンティブの内的制御」¹⁾を重視するB.コリアの企業認識のように、「時間のエコノミー」と「コントロールのエコノミー」との「双対性」という視角から、労働組織とインセンティブ装置との関連を捉える方法もありうる。

(2) 企業の内部組織特性と市場・技術的環境条件との関連について。

1) Coriat, B. and Dosi, G. (1994), 'Learning How to Govern and Learning How to Solve Problems: On the Coevolution of Competences, Conflicts and Organizational Routines', *Prince Bertil Symposium*, Stockholm.

企業の環境条件の相違,あるいは産業の市場・技術特性に応じて,最適な企業内調整様式が存在するという論点。日本企業は,半導体産業における「時間差並行開発」や自動車産業におけるジャスト・イン・タイム方式において,組織イノベーション上の優位を發揮した。本書においても,半導体産業の研究開発組織を論ずる第7章では,日本企業が優位を示した「時間差並行開発」アプローチという手法が,また自動車産業における生産と流通の連携を論じた第9章では,製品多様化に応じた月間生産スケジューリングの手法が,それぞれ今日の市場・技術的環境条件に即応したコーディネーション様式として解明されている。だがたとえば第7章では,半導体産業の「時間差並行開発」という手法は,①「技術軌道」が予測可能であり,理論的なパラメータが明確に定義されており,②プロトタイプから大量生産への技術移転に緊密な相互作用とコミュニケーションが必要であるような,研究開発においてこそ優位を示すことが指摘されている。逆にいえば,技術上の不確実性がきわめて高い産業(バイオ・薬品)や,複数の市場間にまたがる大規模なプランニングが重要である産業(化学)や,さらには高度なシステム統合化能力が必要になる産業(航空宇宙・マルチメディア)では,日本型の分権的な情報システムはそれほど力を發揮しない。この論点は,市場と技術の環境条件とかがかわらせて企業システムの有効性を捉えるさいには欠かせない。ことに内部組織と技術的条件との関連については,近年G.ドシやF.マレルバなどのエボリューションナリストが精力的に論じているように²⁾、「技術機会」「専有可能性」「累積性」からなる「技術パラダイム」の相違がどのような産業組織や企業行動の差異を生じさせるかといった問題設定が,企業システムの比較においては不可欠になるだろう。

2) Dosi, G. and Malerba F. (eds.) (1996), *Organization and Strategy in the Evolution of the Enterprise*, Macmillan Press.

(3) 企業の内部組織をめぐるいわゆる「制度的補完性」について。この論点は、一方では株式持合いとメインバンク制という日本に特有な資本市場・金融制度と、他方ではこれまた日本に独自の年功制と長期雇用慣行という「不完全な労働市場」が、構造的に補い合うかたちで、「内部者による企業統治（コーポレート・ガバナンス）」やチーム制労働組織におけるインセンティブ付与などを可能にする、といった問題である。第1章では問題の所在が確認され、第12章では「契約理論」の言語で、第13章では歴史的パースペクティブから、これが論じられている。とくに第12章を中心にして、日本のコーポレート・ガバナンスは、株式持合いにより経営者が「資本市場の圧力」から隔離され、またメインバンクによる財務「状況依存的」コントロールというかたちで、「内部者による企業統治」としてあり、そして、そうしたガバナンス構造が長期雇用・内部昇進などの日本の労働市場特性を「補完」という点が、立ち入って論じられている。とはいえ、この「制度的補完性」の概念には慎重さが必要である。その意味内容が論者によってニュアンスを異にするだけではない。「制度的補完」の問題を本格的に論ずるためには、(本書での星論文のように)それぞれの制度に固有の存立根拠なり独自の論理があることをまず充分に開示し、そのうえで諸制度間の分節化された相互連関を問うという視点が大切であろう。この問題を扱う最近の「理論的」研究は、金融・資本市場と労働市場・雇用システムとをやや短絡的に関連づけてしまう傾向にあり、そこで得られる“理論的整合性”が、しかし「様式化された事実」の説明としては衝迫力に欠けるという感が評者には拭いがたい。この点からすれば、レギュレーション・アプローチをとる論者たちにより提起され、企業組織／労働市場／企業間関係の構造的補完に着眼した「階層的市場-企業ネクサス」³⁾論という問題構成のほうが、領域が限定的でなお検証が不十分だとはいえ、「様式化された事実」の説明力においてより有効性をもつとってよい。

(4) 日本の労働組織・経営様式の「移植可能性」問題。これは青木のいう「Jシステムの国際的両立可能性」という論点でもある。第9章の浅沼論文もこれに言及しているが、第4章の酒向論文がこの問題を正面から扱う。そこでは、一方では職業資格制度などの国民的規制の相違が、他方では一般教育や技術教育における労働者の水準が、それぞれ日本企業の教育訓練方式の当該国への「移植」にたいしどのような影響をあたえるか、という基本問題が踏み込んで検討されている。この章が英独を比較の対象として取り上げた点は、両国の労働市場では日本の多国籍企業の「機会と制約のトレードオフ」が対照性をなすだけに興味深い。ドイツでは良質な技能労働力が得やすいという反面、教育訓練にかんする制度上の規制が厳しい。対するに英国では、教育訓練にかんする規制がうすい反面、ドイツに比べて一般教育と技術知識の水準が低い労働者を雇用せざるをえない。第4章はこうした「二者択一のジレンマ」への日本企業の対処の仕方を丹念に描いている。この試みが示唆するように、日本方式の「移植可能性」問題を論ずる場合には、日本とホスト国の生産・経営システムの共通性と差異を体系的に比較したうえで、日本の方式がホスト国にどのように「適応Adaptation」するかたちで「適用Application」されるかという問題が、個々の要因分析をふまえつつ論じられる必要がある。日本の生産・経営システムの米国への移転様式を論じて「適用・適応モデル」を提示している安保哲夫らの研究は⁴⁾、日本企業に

3) Isogai, A., Uemura, H. and Ebizuka, A. (1995), 'The Regulation Approach to the Post-War Japanese Economy: The Hypothesis of the "Hierarchical Market-Firm Nexus"', *International Symposium: Japanese Economy and Regulation Theory*, Kumamoto. 海老塚明・磯谷明徳・植村恭博 (1996), 「戦後日本経済へのレギュレーション・アプローチ——『階層的市場-企業ネクサス』論——(1)(2)」『経済学雑誌』第96巻5・6号, 第97巻2・3号.

4) Abo, T. (ed.) (1994), *Hybrid Factory: The Japanese Production System in the United States*, Oxford University Press.

よる日本方式の「適用」度合いと、その反面におけるホスト国の制度・慣行への日本企業の「適応」度合い（「適用・適応」のハイブリッド度）を評価しながら、この「移植可能性」問題の各国別・産業別差異の諸相を検出しつつある。相互の接触なきシステム間の比較のみならず、相互の接触をとおしてのシステムの浸透度の解析によって、比較企業システム論の真価も問われることになろう。

以上が、企業システムを比較するための準拠枠を探るという関心からみて、本書に読み取られてよい基本論点のいくつかである。このほかにも、「平等性と効率性のトレードオフ」を主題化するドーアが、「社会民主主義者」というスタンスから本書の「競争力の源泉」＝「効率性」基準に暗黙の違和を表明している、という問題なども指摘できる。こうした点もふくめ、多様にして含蓄ある基本論点の宝庫として、本書はまさしく「現代版日本資本主義論争」に静かに寄与しうる作品だといってよい。