

Title	インスティテューション構造と企業行動に関する試論 (技術経営 (1))
Author(s)	菊池, 隆
Citation	年次学術大会講演要旨集, 21: 160-163
Issue Date	2006-10-21
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/6308
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般論文



○菊池 隆 (東工大)

1. はじめに

インスティテューション(Institution)という言葉・用語は社会科学においては、「制度」という訳語をもって頻繁に使われてきたが、その概念やその意味するところ・含意などは統一されているとは言いがたい。特に一意に定義する必要などはないのであるが、もう少し構造的にインスティテューションを捉えるという本試みが、その理解を深めるのではない。

Institution という言葉を辞書で引いて見ると、1) A relationship or behavioral pattern of importance in the life of a community or society 2) An established organization, especially, one dedicated to public service, as a university or the building housing such an organization (The American Heritage Dictionary)、とある。明らかに 1) の方に近いのであるが、日本人は、2) の意味で捉えてしまう方が多い。一般の(経済学者や社会学者ではない)人々にとっては、やはり組織(的なもの)と捉えられてしまう。ノン・ネイティブである我々にとってみれば、なかなか見当のつきにくい、あるいはピンとこない言葉の代表格である。

これは、日本語の「制度」とは明らかに違う。制度という法制度などのように明文化された、あるいは明文化されてなくとも明示的なルールのことが一般的には想起されるからである。しかしインスティテューションは、社会・組織の基底に確かに存在する諸々の構成物を含む。「社会経済システム」などと言ったりするが、これもシステムという語に引っかかり出すと余りしつくりとこない。人為的に意図をもって緻密に構築した精巧なものを想像してしまうからだろうか。「土壌」という言葉は、生命が生まれてくる基底という意味で直観的に分かりやすいとも言える。

何にせよワーキング・デフィニション(暫定定義)を記しておくことにする。「インスティテューションとは、経済主体が経済活動を行うに当り制約となるものの総体、あるいはインセンティブ構造を構成する経済・社会・組織的な基盤・ルールやインフラの総体であり、フォーマルなもの・インフォーマルなもの、明文化されたもの・されていないもの、ソフトなもの・ハードなもの、経済主体の意識上にあるもの・意識下にあるもの、形式的なもの・暗黙知的なものなど、その態様は様々である。」定義自体はさほど精密である必要はない。合目的的であれば十分である。

本稿では、インスティテューションの構造とそれが経済主体に与える影響、その国家政策上あるいは企業戦略上の意味合いを提示することにより、新たな経営戦略論: Institution-Based View 構築への足掛かりとしたい。

2. インスティテューションの構造

2. 1 インスティテューションの深度

仮に土壌という言葉が最も適合感があるとして、これは「どこの」土壌なのだろうか。これまでの経済学やその他の社会科学で扱ってきたインスティテューションの殆どは国家の土壌、国家のインスティテューションを意味していた。新制度経済学派、比較制度分析などにある「制度=インスティテューション」は、経済単位として代表的な「国家」乃至は国家並みに独立している単位の土壌を指している場合が多い。国家の法制、経済システム、有形無形のインフラ、国民の行動律や慣習などである。金融システム、企業統治(ガバナンス)システム、行政システムなど全て国家内いしは類似の独立単位のインスティテューションである。つまり、日本でいえば、日本国家の全体的なインスティテューションあるいはそれを構成する部分であるサブ・インスティテューションである。

それが影響を与える単位としては通常、企業や企業家が想定されているように見える。この文脈における企業とは日本企業、米国企業、欧州企業という概念化された単位であり、企業行動は一律で、企業個性などは想定されていない。しかしここではもう一歩、ミクロ領域にまでインスティテューションの適用幅を拡大したほうがよいと考える。そうでないと、この稿のテーマである企業行動を捉えにくくなる。

整理すると、第一の次元は、これまでどこでも取り上げられてきた国家のインスティテューションである。これは、多くの説明を要しないだろうが、通常、捕捉されているより深度が深くなる。第二の次元がこれまで明示的には取り上げられてこなかった企業次元で、組織と組織制度という言葉で端的に代表されるが、この深度も一般に想像されるより深い。組織の従来の意味合いは、国家ないしは類似の単位のインスティテューションにおけるプレーヤーであった。つまり制約の中で極大化行動を取る経済単位として考えられている。翻って、この第二の次元の組織は、ソフトもハードも包含する包括的な意味での組織である。従って企業価値観や企業文化など極めて基底を構成するものも内包している。

企業も、国家と相似のミクロコスモスである。そこには当然のように「その企業固有の」インスティテューションが存在する。ここが、これまで議論されてきたインスティテューションと著しく異なる点である。前述のように従来は、企業は均一なもの

として扱われてきた。より正確にいうと、企業家はそれぞれ能力・嗜好が異なっているという、どちらかと言うと説明的な言及があるだけであった。本稿では各企業にはそれぞれ独自のインスティテューションがあり、個性ある存在であることを重視する。また、どちらの次元もインスティテューション進化の歴史や経路依存性を包含していると捉えて差し支えない。経路依存性は、国家レベルでも企業レベルでも存在し、その俯瞰なくしては現在・未来のインスティテューションの状態を解析することは難しい。

2. 2 インスティテューション間の相互作用

また、こういったインスティテューションの次元を互いに独立したものと考えるべきではない。そこには相互作用がある。例えば国家のインスティテューションが変化すれば、企業のインスティテューションも変化し、より興味深いのは、逆の力の働きも実際にあるということである。企業の癖が集積して国家の規範を決めていくということもある。後述するインスティテューションの各階層は、双方向に影響を与えているのが実態ということである。

ここで付言するが、どういう視座あるいは階層のインスティテューションであつても、その制約を受けるプレーヤーは、「究極的には」ワーカーであるが、どこまでミクロ・マクロのスペクトラムを動かかによって、そのプレーヤーは、業界でもありうる企業、部門などでもありうる。

2. 3 インスティテューションの「物理的階層性」

インスティテューションの構造を俯瞰してみる。インスティテューションが「変化」することの機構・メカニズムを解明することは、新戦略理論構築上、特に重要な事項であるから、変化耐性であるとか変化に対する人為性であるとかを軸に構造分析するのが自然であろう。

変化難易度の議論に行く前に、インスティテューションの「物理的階層性」について、まず見ておく。これを示したのが図1である。この図ではインスティテューションの諸次元が、実は階層構造を成しているということが端的に示されている。

当然のことではあるが、まず大まかには、規模のより大きい経済ユニットのインスティテューションがより底部に位置することになる。従って、より大きなインスティテューションには、より多くの経済主体(あるいは経済主体間の関係)が制約を受けることになる。例えば日本国家のインスティテューションの制約下には全ての日本の経済人が置かれているが、企業Aのインスティテューションの制約下にあるのは、日本人のごく一部、また、その企業の研究所のインスティテューションに属する人は、さらにその一部、という風に構造化される。企業Aのある地域ユニットのインスティテューションもあろう。

国家のインスティテューションと企業Aのインスティテューションの間には、業界のインスティテューションやその国家のある地方のインスティテューションというようなレベルも存在する。例えば日本国を一律のインスティテューションで論じては、あるいは大雑把すぎるかもしれない。九州インスティテューション、京都インスティテューション、中京インスティテューションなどは、経営経済的に意味をもつ可能性が高い。また近年、議論されている道州制が成立し、地方分権が大幅に前進した場合を想

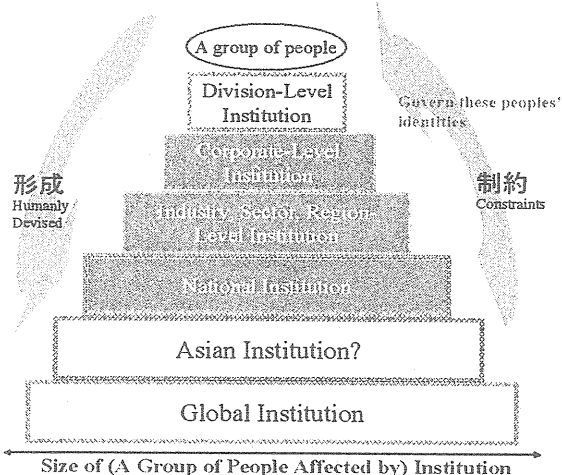


図1. A Comprehensive Hierarchical Structure

定した場合、地域レベルのインスティテューションは、益々鮮明になるだろう。

また日本国家のインスティテューションの更に基底では、アジア地域のインスティテューションというもあり得るだろう。現在、国家の規模を超えた括りとして面白いのがEUである。欧州インスティテューションの存在も否定はできないが、そのアイデンティティに対する影響はまだまだ限られた部分に限定されている。これが、今後のEUの施策や世代の交代に伴い、どう変化していくかが注目される。また当然ながら、地球規模のインスティテューションも存在する。このレベルでは地球上のすべての経済主体が制約を受けることになる。このようにインスティテューションは、まず影響を与える範囲のサイズにより階層構造を形成していることに、まず注意しなければならない。

制約を受けるということは、こういった階層の様々なインスティテューションが、実は経済主体即ち一群の人々(あるいはその関係)のアイデンティティを意識的、無意識的に形成しているということである。人は、そのアイデンティティにより思考上、行動上の制約を受ける。従ってそのアイデンティティ故に人の思考・行動の範囲・柔軟性は制限されるとともに、その思考・行動の労力が時には大幅に節約される。これこそインスティテューションの最大の効果であるが、それが経済的に合理性をもつものか、Efficiencyを保証するものかという点、全くそうではない。広義の取引コスト(Transaction Cost)は、最小化されている可能性はあるが、コスト効率が最大化されている保証はないということである。それでは、この各階層の内部はどのように構造化されるであろうか。これを次章で観る。

もう一つ忘れてはならない点だが、このインスティテューションなるものは、「人間が創ったもの(Humanly devised institution)」であることだ。自然条件の中で人間が関知しない所与のものであるという訳ではない。人間が動きやすいように、あるいは生きていきやすいように、あるいは取引コストが低くなるように、人為的に創造してきたのがインスティテューションである。ここでは意識・無意識は問わない。言うなれば自分で自分を縛り、拘束するために意思をもって築き上げてきたのがインスティテューションである。真空から突然、生まれ出た類いのものではない。

2. 4 インスティテューションの物理的階層内部の「コンテンツの階層性」

では、内部構造を、各次元で考えてみよう。この構造を図示したのが、図2である。内部は、図のように何らかの指標によって更に階層化されている。その最も注目すべき指標が「可変性」である。取り敢えず、それぞれの物理的階層の要素が可変性によって、大まかに階層化されている。本稿の段階ではその序列は、十分に厳格

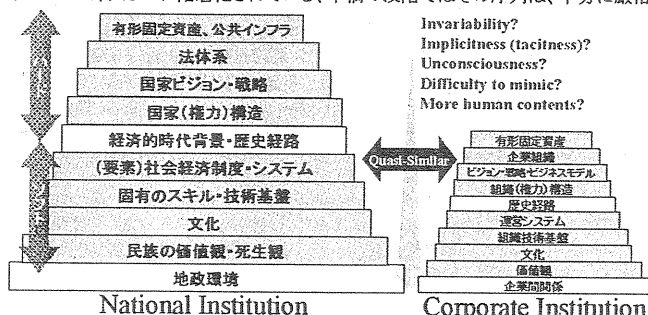


図2. Institutions - Possible Meaning of Hierarchical Structure

なものではないが、本論を展開するには十分なレベルである。

2. 4. 1 可変性・人為性—国家レベル

国家のソフト部分から見てみよう。最も底部に位置する地政環境(Geopolitics)は、殆ど所与と考えられ、殆ど変化しない。あるいは変えることが極端に難しい。例えば日本が島国であり、大陸と一衣帯水の関係にある云々は、与件として捉えるしかない。次に価値観や死生観(Value Systems)。これも、定義が非常に難しい言葉であるが、脈々と受け継がれている文化レベルの要素の基底にあるものと考えられ、多くは少なくとも短中期には変化しない、あるいは人為的に変えられるものではない。日本であれば日本人のアイデンティティの根底にあるものである。その上に位置するのが、一般に文化を構成する部分である。慣習、習慣、伝統、ライフスタイル、Accepted Notion、因習、Manner、国民体質、倫理、道徳などがこれに当たる。米国や中国のHegemonicalな思想、日本の従属主義なども、経済経営活動に大きく関与しており、この範疇に入れてもよい。これらも一朝一夕に変化するものではない。ただ変わる可能性はある。後述するが、一般にハードなインスティテューションを人為的に変えていかない限り、ソフトなインスティテューションは変化しない場合が多い。

ソフトな国家的インスティテューションの高部に位置するのが、国家・民族の固有のスキル・技術(基盤)である。経済経営的に見れば、これより底部のものは、こうしたスキル・技術基盤を生み出す土壌とも考えられる。若干トリッキーであるが、この層は、インスティテューションとも呼べるし、スキル・技術とも呼べる厄介なところである。より具体的な何者かを生み出すスキルベース・技術ベースという捉え方をすればインスティテューションであろうし、スキル・技術そのものと捉えることもできる。かように、何がインスティテューションに当たるかというのは、多分に相対的に決定されるべきものである。分析・解析の目的などによって、相対的に変化することがあると考えたほうがよい。

その上に位置するのが(要素的)社会経済制度・システムとして捉えられる部分である。例えば雇用制度・システム・慣行、教育制度・システム・慣行、金融制度・システム・慣行、企業統治制度・システム・慣行、企業間関係・システム、業界慣行、国家企業間関係、メディア制度・システム、流通制度・システム・慣行などがこれに当たる。この部分は、制度派経済で最も明示的に扱っている要素の一つである。例えば日本に一つの社会経済制度・システムが存在するというよりも、あまたあるサブ・システムの集合と考えた方が妥当である。概観すると瞭然であるが、明文化されている制度的なものと明文化されていない慣行的なものが混在しているが、すべて形式知に近い。明文化されているにしろ、いないにしろ、等しく経済主体の行動や主体間の関係に制約を与えている。ハードとソフトが混在する領域である。またこの部分を構成するサブ・システムには、文化や価値観に深く根ざしたものと、そうでないものが混在する。この要素の可変性はどうか。人為的に直接的に変化させることができるのは、ハードな面に限定される。慣行のようなものを直接的に変えるのは難しい。繰り返すのが、ハードとソフトの一般的な関係である。以上、国家レベルのソフトのインスティテューションを見てきたが、どれも明文化されていない暗黙知的なものが相対的に多い。

その上に便宜的に分けて表示してあるのが、時代背景・歴史経路である。例えば工業化社会、情報化社会、ポスト情報化社会、高度成長期、成熟期、少子高齢化社会などと評されるものである。大きな時代的ななれど言い換えてもよい。企業活動が、こういった大きな流れと齟齬をきたすと、イノベーションなど望むべくもない。非常に捉えにくい要素であるが、その重要性は疑いもない。

次に国家の「ハードな」インスティテューションは、どのような要素で構成されているであろうか。一番底部に位置すると思われるのが、国家(権力)構造即ち立法・司法・行政の三権の構造あるいは権力構造および立国の基盤、Regimeである。立国の基盤とは、例えば立憲制、輸出依存性、技術立国、所得・富の分配構造などを指す。民主主義などもこの範疇であるが、こういう一般用語は、存外、注意を要する。インスティテューションとして中身を論じたと、実は一律ではないからである。米国型民主主義と日本型民主主義というものを同じだとしたら乱暴すぎる。(実体としては社会経済制度・システムや文化などとの相互作用が大きく働いている。)この部分は人為性は高いと言えは高いが、こういったものが変わっていくためには、革命レベルの変化が必要である。

ここから上に行くとかかなり具体性が増し、明示的になり、また可変性の差が測りにくくなる。まず国家戦略や国家ビジョン。人為性は高いが、ソフトとの整合性を保ちつつ変えていくのは、さほど容易ではない。そして制度派経済の中で明示的に扱われている法制度が来る。これはほぼ自明であろう。(法制度は、社会経済制度・システムのそれぞれのサブ・システムに対応するハードな部分とも考えることができる。)そして最後に最もハードなものの例として有形固定資産を挙げた。国家の情報インフラなどがここに包含される。これは投資さえ決定されれば比較的短期間に変化する。

2. 4. 2 可変性・人為性—企業レベル

以上が国家レベルのインスティテューションの構造解析であった。次に視点をミクロに移し、企業レベルのインスティテューションを概観する。

まず基底の部分に、地政学的環境に対するアナログとして、企業の置かれている関係性つまり企業間関係をここでは仮に位置付けている。所謂、系列システムなどがここに入る。その上部に位置するのが企業固有の価値観という範疇に入るものである。これを表現する言葉自体は多くある。企業価値システム、企業哲学、企業信条、行動規範、行動指針、経営理念等々、がそれに当たる。明文化されたものもあるが、文書上の記述があるかどうかは殆ど意味を持たない。「実態として」その企業の従業員が抱いて立つ価値的な基盤が企業固有の価値観である。トヨタイズムなどを思い浮かべるのが、一番分かりやすい。その企業の実体(Substance)によって醸成されてきた不文律である。単なる掛け声ではあり得ない。人間のアナロジーを使えば、人生哲学とも言える部分であろうか。これを変えるのは、相当至難である。

次に文化的なものがある。あるいは人材風土と言ってもよい。人間で喩えるなら行動律とでもいう部分である。～会社らしい社員の行動というときに指し示されているものである。比較的、人為的に変え易いが直接的に変化させるのは難しい。その上に位置するのが、組織技術基盤あるいは組織固有の技術・スキル・ノウハウである。国家のレベルのインスティテューションの項でも述べたが、この部分は技術ともインスティテューションとも言い得る。技術基盤と言えばインスティテューションとしてより明白である。人間で言えば得意技に必要なセンスと言ったところだろう。これも直接的には変えられない。しかし移植は可能である。

その上に位置するのは、運営システムと呼ばれるものである。事業遂行上の仕組みや仕掛けなどと言い直してもいい。人事制度・システム、ガバナンス制度・システム、意思決定システム、権限委譲システムなど、社員の行動に直接的に影響を与えるものが多い。人間に喩えれば、操られているものでも言ったところか。その次の段階は、明文化されていない権力構造。そして企業ビジョン、企業戦略、ビジネスモデルなどである。これらは、その企業の骨格を成す考え方やあり方を示している。人間で言えば、広い意味でのキャリア設計と言ったところか。ここは、非常に人為性の高い部分である。意思と投資をもってすれば改変可能である。その上は、最もハードな組織構造である。組織図に示されているものを思い浮かべればよい。人間で言えば、身体を動かす筋肉や骨格などに当たるだろう。改変自体はいとも簡単である。しかし、それに魂を入れなければ全く無意味である。

2. 4. 3 意味的階層化の軸

これまで、マクロとミクロに分けてインスティテューションの構造を概観してきたが、マクロとミクロのインスティテューションがほぼ相似形をしているのが分る。再び図2を見ていただきたい。ミクロとマクロの各層が大略対応している。日本民族の価値観と企業固有の価値観、日本文化・日本の時代背景と企業固有の文化、日本固有のスキル・技術基盤と企業固有の組織技術基盤、社会経済制度・システムと企業運営システム、国家のビジョン・戦略と企業のビジョン・戦略・ビジネスモデル、法体系と広義の企業組織といった違和感の少ない対応が見られ、両者はほぼ相似形をなしている。

では、このマクロとミクロの階層を階層たらしめているものはなんだろうか。上の階層から下の階層にどういった指標をもって並べるべきかについては、いくつかの候補が考えられる。まず、当初から言及している可変性。実はこれにも2種類あり、人為的に「変えられる」という意味とそれ自身が「変わる」という見方である。一般にソフトなものほど可変性が低く、ハードなものほど可変性が高いと言える。次に明示的か暗示的かという捉え方もある。(明文化されているか、されていないかと必ずしも等価ではない。明示的であっても明文化されていない要素もある。どちらかという人の意識上の問題である。従って最深部では、意識下“Subliminal”というようなレベルさえ考えられる。私たちは、日本人であるというそのありようを明確に意識していないときのほうが多い。)。概ね上位のほうが明示的であり、下位のほうが暗示的である。この指標は、形式知か暗黙知かというスペクトラムにより近いだろう。

次に考えられる指標が、模倣可能性がどれくらい高いかということである。模倣ということには、存外大きな意味がある。発展途上国が先進国に追いつこうとする場合、インスティテューションを模倣しようとまず考えるだろう。それが技術やイノベーションを生み出す発展の基盤だからである。また企業レベルでは、インスティテューション自体が容易に模倣可能であったら、その企業は生き残れない。インスティテューショナル・システムとして、あるいはその一部の要素が模倣不可能あるいは極めて困難でなければ、競争上の優位には立てない。ここでも一般的に上層のハード的な要素の模倣可能性が高く、深部のソフトな階層は直接的には模倣困難である場合が殆どである。

最後に注意を喚起したいのが、人間的内容が多いか少ないかという問題である。前に企業のインスティテューションを説明するところで人のアナログを用いたが、やはり深部に行けば行くほど、死生観、人生観、共生観であるとか自己や人間の規定の仕方とか、哲学的な意味合いが強くなっているだろう。これこそ国家個性、企業個性の最も唯一性の高い部分である。この輪郭が少なくとも経済活動上、どういふものであるのかを把握せずして、例えば日本のインスティテューションや日本人の強みのようなものは、なかなか議論できない。

2. 4. 4 可変性の捉え方と「コンテンツの階層」

さて、今度は図3を見ていただきたい。ここまで可変度を最大の階層化軸として見て来たが、より正確に言うと各階層には変わる部分と変わらぬ部分とがあると捉えたほうがいい。完璧を期すならば、概念一つ一つを分解して、それを階層化するのがいいのであるが、全く現実的でない。従ってこれまで言ってきた「可変性が高い」は、「その階層に可変性が高い部分が多い」を意味している。そうすると価値観には、可変性の高い部分が少なく、可変性が低い、ということになり、法体系には可変性の高い部分が多く、可変性が高い、ということになる。つまり一般的にどの階層であっても、経済社会に奥深くビルトインされている部分は、中々変わらないということである。このような意味的階層を「コンテンツの階層」と呼ぶことにする。

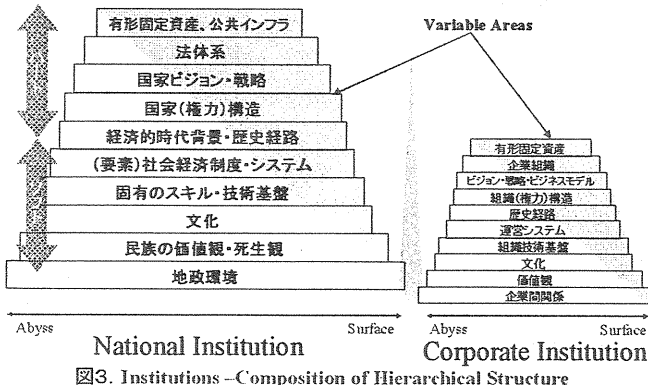


図3. Institutions - Composition of Hierarchical Structure

2. 5 インスティテューションの全体構造

これまでインスティテューションの「物理的階層」と「コンテンツの階層」をそれぞれ概観してきたが、ここで両者を合体して、その全貌および要素間の関連性を考えてみよう。図4をご覧ください。ここでは、簡便化のために物理的階層(図1)を国家レベルと企業レベルに限定して示してある。また国家レベルは、ソフト・インスティテューションとハードなそれに識別して示している。企業インスティテューションに



図4. Institutions - A Comprehensive View

も同様の表示をしてある。

これまで「物理的階層」という語を使ってきた。つまり制約を受ける人間集団のサイズの違いにより、この言葉を用いてきたが、良く観るとこれは「コンテンツの階層」とも言えることが分る。勿論、厳密な意味ではないが、国家のハードなシステムは、ソフトな文化的なものを基盤として成り立っている。企業のソフトもハードも、国家的な土壌を基盤にして成り立っているという風に極く大まかには捉えられるからである。

一般に「技術経営(Management of Technology=MOT)」と謂われているものは、上層の企業レベルのインスティテューションにフォーカスしている。といっても企業インスティテューションそのものに直接的に取り組んでいる MOT というものは現段階ではかなり限定されている。逆にマクロの「技術経済(Techno-Economics)」は、下部の国家レベルを取り扱うのが普通である。ただこの場合も、国家のインスティテューションの深堀が為されていないケースが過半である。

2. 5. 1 物理的階層間の相互作用

繰り返しになるが注意しなければならないのは、図中に示されているように国家土壌と企業土壌が独立に存在し、別個に捉えるのではなく、それらの間にも何らかの相互作用が見られるということである。つまり複数のシステムは独立には存在し得ない。国家の土壌が企業のそれに影響を与えることは当然として、企業のそれが集積され、あるいは大きなインパクトを与えるような突出した企業群があれば、国家の土壌にも影響を及ぼす。例えば国家の IT 戦略に変化があれば企業はそれを先読みし対応し始めるべき手が打てるように自社の戦略や行動律を変えるべく努力をする。つまり国家戦略・社会制度は、企業の組織を律することになる。一般に物理的に低部のインスティテューションは、それより高部のインスティテューションに影響を与える。あるいはこの階層自体、そういうものとして定義してある。これは見えやすい現象である。その反対は、どうであろう。つまり企業のインスティテューションは、国家のインスティテューションに何らかの影響を与えるだろうか。答えはYesである。例えば個々の企業が概ね同じ方向の雇用制度に移行した場合、(たとえば単純化して短期雇用主義から長期雇用主義というように)、それは徐々に国家の社会経済制度として定着していくだろう。また企業が通信や放送の融合に向けて不遜転に動き出したとき、即ち企業の戦略が大きく変化しているときには、国家は法改正を持ってそれに対応するだろう。あるいは企業の組織文化は、社会経済システムに反映するだろう。つまり、実態は、あくまで双方向で複雑な相互作用である。この説明が大きなテーマであることは疑いない。

2. 5. 2 コンテンツ的階層間の相互作用

それでは、物理的階層の内部の各層(コンテンツ層)は、どのような挙動を見せるだろうか。この場合も下の層が上の層に制約・影響を与える。これは物理的階層と同様、比較の見えやすい。例えば国の地政環境に根ざした基本的な生業(例えば農耕、狩猟)が習慣・伝統・文化を形成し、それは国家戦略・社会経済制度・システムを変える。国民の価値観や文化は、一国の技術基盤に反映する。企業レベルで見れば、ある企業の文化や行動律は、その企業の諸々の運営システムを形成し、それはまた、その企業固有の技術基盤を生み出す。つまり一般的にソフトなインスティテューションが、ハードのインスティテューションに影響する。例えば文化から法制が生まれてくるという訳である。これは、マクロでもミクロでも変わらない。

これが一般的であるが、ハードがソフトにも実は影響を与えている。あるいは人為的にソフトを変えようとした場合には、ハードを改革していくのが普通である。例えば社員の行動を変えようとしたときに、原理原則を刷り込んでいっても奏功しない。その場合は人事制度や権限委譲システムのようなハードな仕掛けを導入する。そういう仕掛けをもって、初めて～社員らしい規律や行動律が生まれてくる。国家レベルでも企業レベルでも、政策・戦略として発動する場合は、一般に上層から下層への影響力を利用することが多い。従って国家ハード、企業ハードは、「政策インスティテューション」とも言われるべきものである。

2. 5. 3 インスティテューションの自己相似性

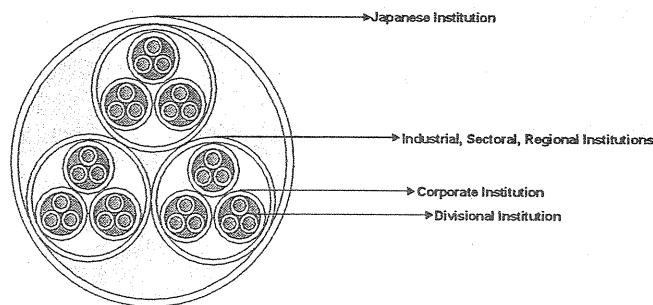


図5. Institutional "Self-Similarity"

図5をご覧いただきたい。インスティテューションの「物理的階層」の鳥瞰図であるが、自己相似性が表れている。これは何を意味するであろうか。グローバルインスティテューションから経済主体の最小ユニットである個人に至るまで、どのレベルであっても、複数の階層が必ず同じ形で存在する。フォーカスする階層のインスティテューションによって踊るモノ、制約を受ける主体は変わってくるが、相互作用の形態や意味合いにおいて自己相似的關係にある。

2. 6 日本のインスティテューション再考

日本のインスティテューション、特にソフトな部分については、多くが語られてきたが、その殆どが未検証であるか、発現した現象から推定しているに過ぎないと思われる。その検証メソッドの確立の方が先にあって然るべきであるが、ここでは一般に言われている日本のインスティテューションの内容について、再び図2の左図の「コンテンツの階層」に沿って、概観してみたい。

まず、地政環境(Geopolitical Environment)であるが、既述のように通常の場合、この層を一国の意思で変えることは難しい。近隣諸国との地理的關係、例えば一衣帯水の向こうに朝鮮・中国があり、島嶼国であるが故に外的ショックに弱く、過剰反応する傾向がある、あるいは外圧がないと日本は変わらない、あるいは欧米文明圏から地理的に遠い、あるいは日本は外国恐怖症(Xenophobia)を煩っているといった類いは、地政環境に拠るところが大きい。それが為、外国やその文明を過大視し、自国の経済的・社会的質を(必要以上に)向上させるのに腐心し、特定の分野では異常なほど強く出てしまったということもある。以上のような、それが故の歴史が全て包含されている概念と言ってもいいだろう。

次に日本民族の価値観・死生観(Value Systems)であるが、非常に長く深く研究されてきた領域であるので、本稿・本分野で深掘するのは適切でないが、一つだけ参考点を示しておきたい。それは、経済同友会の「世界における日本の使命を考える委員会」(委員長: 下村満子氏)が行ったスタディの中に日本民族の価値観は、「共進化(Co-Evolution)」あるいは「相互進化」というキーワードで表現できると提言した点である。元々、生物用語であるが、日本人間あるいは日本と異民族間における価値観の基盤を巧みに表現している。あらゆるモノへの旺盛な好奇心、互いに扶助しつつ進化している、という考えであると解することができるが、日本人の基底をなすものとして非常に納得感がある。従って、日本民族においては、自分だけがよければいい、というのは排斥される定めであり、国家経営や企業経営において看過できない扱いを提供していることを確信する。

次が最も広範であり、定義も厄介である日本固有の文化的なもの(Culture)である。これまでステレオタイプのように言われてきたのは、グループ志向・集団志向、リスク・不確実性忌避的、協働志向、平等志向、過度の競争の忌避、結果と同等にプロセスを評価する性向、上下関係重視、新規のモノへの旺盛な好奇心、短期間での異物の巧みな同化傾向と同時に異物忌避、学習重視傾向、品質や機能へのこだわり、基底にある価値は頑なに保持する傾向、意識されない宗教性、権威による命令やコントロールへの従順性あるいは規則・規範・慣習重視傾向、相対的に弱い金銭的インセンティブあるいは相対的に物質志向でないことなどである。このどれに対しても大きな違和感をもつ人は少ないであろうが、少なくとも2つの視点を持つことは必要である。一つは、言わずもがな乍ら、どれだけ本当の意味での妥当性があるのか、どれくらいの日本人に適用されるのか、という真偽を検証しなければならない。二つ目は、これらがどう風土に経済経営活動に影響をもつか、あるいはどの要素が相対的に大きな影響をもつか、という視点である。

その上部に位置する固有のスキル・技術基盤はどうだろう。ここには、摺り合わせ型ワークへのフィット、細部へのこだわり心、直接コミュニケーション志向などが通常、含まれるが、こここそは深耕すべき領域であろう。つまり、日本人は、その経済経営活動において何か得手で何が不得手であるかということを多少深く突っ込んで実証する必要があるのではないかと考えている。これまで、特に自動車や電機に見られるような摺り合わせ型の製造プラクティスが日本の伝統的なお家芸であり、モジュラータイプのレゴ型生産は、特に日本企業がフィットする領域ではない。あるいは、日本は金融や小売といったサービス領域は比較的に不得手であるといった通念のようなものが出来上がっている。反面、近年に見られるようなよりソフト・コンテンツ型のものの日本勢の優勢も議論されるようになってきている。ゲーム、アニメ、漫画、キャラクター、ファッション、スポーツなどの分野である。他にもあるだろうが、こういった分野の基底に流れるものをどう捉えるべきなのか。摺り合わせ型のものづくりと同根なのか異根なのか。この問題は、国家経済的にも企業経営的にも追求されなければならないだろう。国家が得手の源泉を知らなければ、政策運営も難

しからうし、また、企業が得意な基盤を認識しなければ競争力強化は覚束ない。

その上部に位置する社会経済制度・システムが、既述のように最も制度経済において明示的に取り扱われている層である。日本に即して言えば、社会システムとしての会社・相対的に従業員を重く見る企業、年功重視・長期傾向の雇用慣行、協力的な労使関係、レベルは高いが画一的なブランド志向教育および職務的訓練は企業で実施されるという教育慣行、独特の相対取引が入り混じり制度が未整備な金融システム、かつてメインバンクが大きな役割を果たしていたガバナンス・システム、長期的取引関係・相互依存重視の企業間関係あるいは系列関係、横並び主義、行政の介入が過度に多かった産官関係、横並び・政府寄りのメディア・システム、チャネルメンバー間の相互依存システム、などである。

さらに、経済的時代背景・歴史経路の層であるが、これはなかなか捉えにくく、相対的な位置づけが難しい。その存在は明瞭で、経営経済的に巧みに規定されるべきである。工業社会・情報社会・ポスト情報社会、ユビキタス社会、高成長経済・成熟経済、少子化社会・高齢化社会、重化学工業基盤・知識産業基盤、輸出経済、技術立国、所得分配の不平等性、富のレベルなどがここに属するであろう。時代の大きなうねりのようなもので、疑いなく個人や企業に影響を及ぼし、インスティテューションの一部を成している。

そして、ハードな層の一番目は、国家(権力)構造。三権分立の形態と権力構造、民主主義、中央集権的など。既述したように、こういった言葉は、一般用語であるので誤解を招きやすいだろう。中央集権というものの意味合いも国によって違うであろうし、民主主義についても決して各国間で同じではない。更に社会経済システムの項に入るべきとも言えるが、資本主義も国によって大きく異なり、それを形成するサブ・システムの中身も大きく異なる。従って、ジェネリックな言葉の背後の日本的な構造・意味を把握することが必要である。

これより、上の階層は自明だろう。近未来的には日本の技術経済経営を更に合理的・整合的なものにするため、こういった日本的なモノをある程度の深度で再検討しなければならない。

3. 示唆するものと今後の課題

3. 1 示唆するもの—新たな戦略理論: Institution-Based View

クリティカル・サクセス・ファクター(CSF)とインスティテューションとの関係をここでは挙げておきたい。日本の企業であること、日本においてその業界に属する企業であること、その特定企業であること、その企業の特定部門であること、がどのようその企業が市場で勝つ確率に影響するかということである。つまりCSFに貢献する要素の配分がこの階層的インスティテューションに亘ってどう為されているかという問いに答えなければならない。別の言葉で言う、インスティテューションに埋め込まれたものの価値観や行動律や得意技が、最も企業の成功に貢献しているかということである。こういったことを詰めていくことが、技術経済、技術経営の両面に有効であるし、新たな戦略論への繋がっていく可能性がある。

また、マクロでみると日本企業であることが相対的な有利点でありうるような業界あるいは日本においてその業界に属することが有利性を構成するような業界のインスティテューションを維持・発展させるべく行政は支援するべきであろうし、もしそうでない場合は日本企業である必然性はないことになる。

反対の極では、その企業であること自体が大きな意味を持たず、例えば研究所のインスティテューションのみが、CSF創造に関係するというのであれば、問題はかなり人的なものになってくる。例えば、研究者たちが最大限にその創造性を発揮できるようなシステムや環境を創ることに大きく資源を振り向けることが必要になる。つまり、ミクロ・マクロ両面において、これまでのインスティテューションを踏まえ、今後のインスティテューションを政策的に構築していくという経営戦略論の視座が与えられるということである。それはInstitution-Based Viewとも言われるべきものである。

3. 1 今後の課題

- 1) インスティテューション構造の理論化・精緻化
- 2) 日本固有のインスティテューションの更なる解明およびそれと産業別企業内知識のあり方や競争の態様との相関関係・適合・不適合の研究
- 3) 国家固有と企業固有のインスティテューションの最適化戦略論の研究
- 4) 企業固有インスティテューションの類型化

参考文献

- 1) 鶴光太郎、「日本の経済システム改革」、日本経済新聞社、(2006)
- 2) Richard W. Scott, "Institutions and Organizations", 「制度と組織」、税務経理協会(1998)
- 3) 河野勝、「社会科学の理論とモデル: 制度」、東京大学出版会、(2002)
- 4) 佐藤郁哉・山田真茂、「制度と文化: 組織を動かす見えない力」、日本経済新聞社、(2005)
- 5) 青木昌彦、「経済システムの進化と多元性」、東洋経済新報社、(1995)
- 6) Ronald Dore, "Stock Market Capitalism: Welfare Capitalism", 「日本型資本主義と市場主義の衝突」、東洋経済新報社、(2001)
- 7) Geert Hofstede, "Cultures and Organizations (Software of the Mind)", 「多文化世界」、有斐閣、(1995)
- 8) Douglass C. North, "Institutions, Institutional Change and Economic Performance", 「制度・制度変化・経済成果」、晃洋書房、(1994)
- 9) 経済同友会、「世界における日本の使命を考える委員会提言(委員長: 下村満子)」、(2005)