

II. 「市場」形式による協力・協業（続き）

C. 市場と組織、競争と計画・規制

1. 集中と分散——企業規模と企業の境界についての理論 （組織と情報についての理論の一部）

a. 集中の利益（分散のコスト）

従来は市場取引によって分権的におこなってきた活動を「統合・集権化」して単一組織のもとにおくことを考える。

例：企業合併・提携

社会主義計画経済は究極の企業「合併」

例：コンビニ

- ① 分散・分権の必要——立地条件に合う品ぞろえのため、仕入をそれぞれの店に任せる
- ② 集中の必要——コンビニ全体の品ぞろえの一貫性・共通性

例：経営不振企業の合併・提携

経営に余裕がある企業が不振企業を助ける

人、物、資金を供給

解雇・破産などを回避するため

—日本型企业で多用

- (1) 経営における規模の利益（共通管理費の節約）
- (2) 生産における規模の利益（大型設備）
- (3) 開発における規模の利益（多数プロジェクトの実施、大数の法則により、どこかのプロジェクトが開発に成功することを期待する）
- (4) 生産・開発・営業における「柔軟性」

必要とされる生産要素（ヒト、モノ）をあらかじめ組織内に用意しておく。

必要が生じた際に生産要素を市場で調達・購入する費用（取引費用、transactions cost）を節約できる（米シカゴ大学 R. Coase がはじめて指摘）

そもそも企業とは取引費用を節約するための手段である

b. 分散の利益（集中のコスト）

従来は単一組織下で集権的におこなってきた活動を「分散・分権化」して、複数組織間の市場取引等によって実現することを考える。

例：企業分割、「スピンアウト」

リスクなプロジェクトを企業本体から切り離し、破産などの場合の
処理を容易にする。またリスク・キャピタルを導入する

大企業内の「事業部制」と「企業内取引・支払」

企業の中に独立した「小企業」を設ける

計画経済の市場経済化

(1) 集中に必要な「情報コスト」の節約

大規模組織では計画作成・意思決定のために企業各部局・末端からの
情報集中が必要。実際には、集められた情報の一部のみが使用さ
れ、大部分は無駄になる。しかしどの部分が必要になるかはあらか
じめ分からない（不確実性）ので、集中する情報を節約することは
できない（無理に節約すれば計画・決定の内容が劣化してしまう）。

(2) 集中された生産要素について事後的に「遊休部分（モノ・ヒト）」
が発生することから生ずるコストの節約

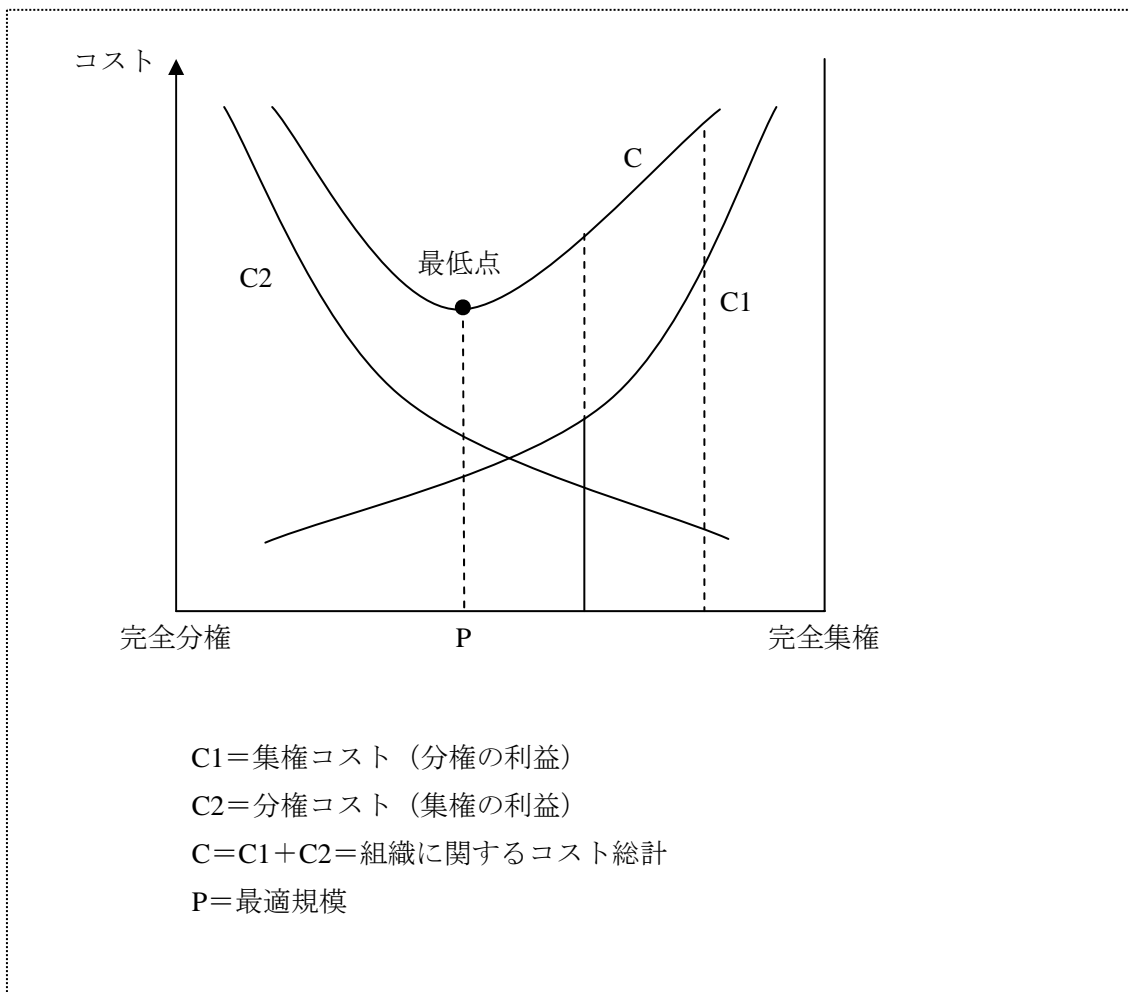
大規模組織の「柔軟性」を発揮するために多様な生産要素が用意さ
れるが、実際にはそれらが全部使われるわけではない。必要に応じ
て（不確実性）、必要なヒト、モノが機能し、組織を運行させる（「有
機的構成体」としての組織）。上記（1）と同じく、どの生産要素が
有用になるかは事前には分からない。したがって事後的にはモノ・
ヒトの「遊休部分」が必ず発生し、組織にとってコストとなる。

c. 最適な「集中度」（「分散度」）

最適な組織規模、企業規模

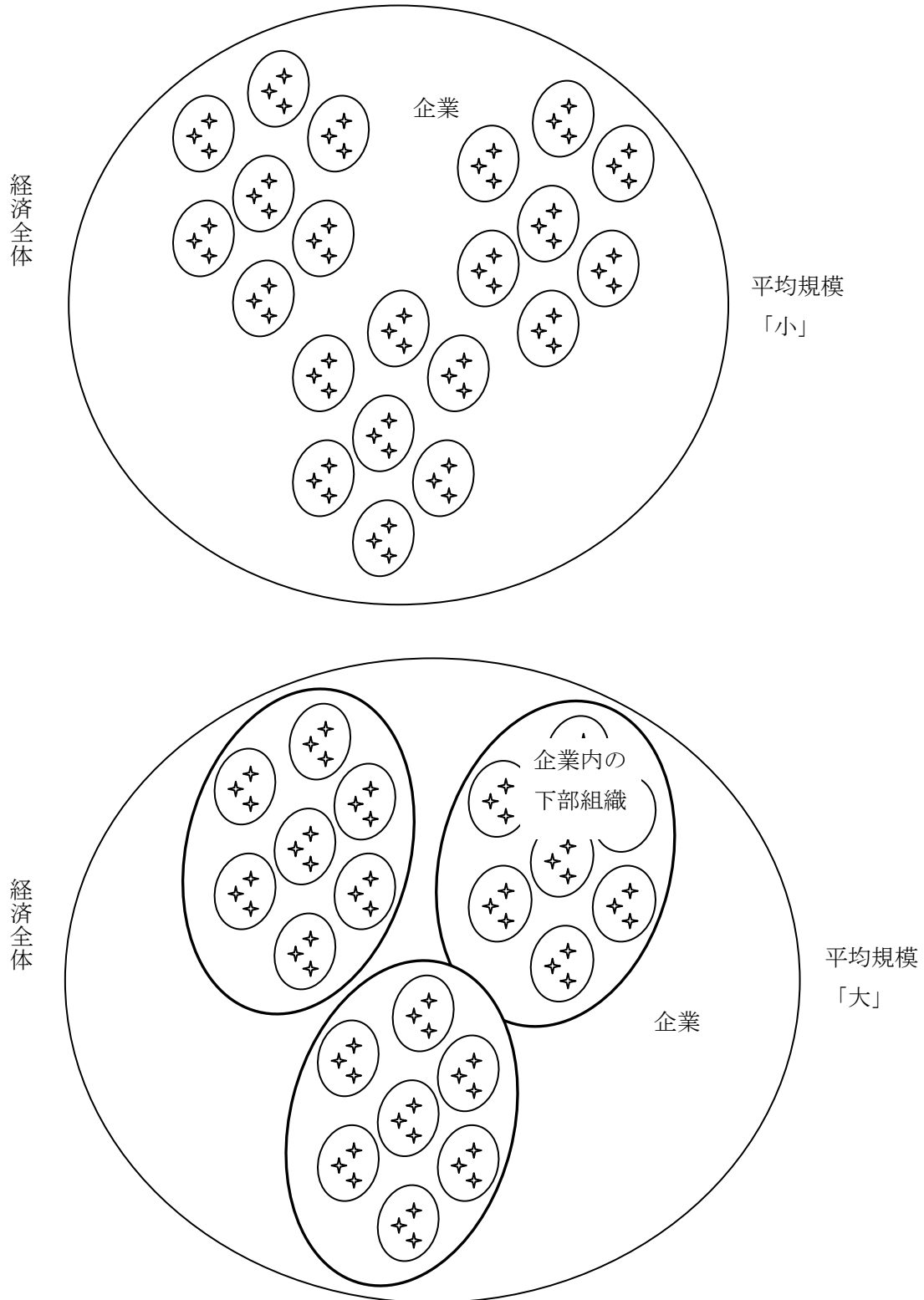
集中・分散の長短の妥協をはかる

集中・分散コストの和を最小化するような「規模」



平均企業規模の考え方

✦ : 生産単位



d. 集中と分散（集権と分権）の例

- (1) コンピュータ
 - 大型機とスター型ネットワーク
 - 小型機による分散ネットワーク（インターネット他）
- (2) 辞書・データベース・ライブラリ、新聞
 - 大型辞書を購入・備付
 - 大型データベースを建設
 - 多数の図書の購入（ライブラリ）
 - 小型辞書・データベースのみ保有し、必要が生ずれば外部を参照
- (3) 購入とレンタル（家庭・オフィスなど）
 - 家具・器具の購入と備付
 - 必要が生じた場合のレンタル
 - （取引費用が大）
- (4) アルバイト的正社員（臨時社員）

2. 企業の合併・提携・分割、「組織」の「合理化」と「売買」**a. 「規模の利益」の追求**

- (1) 市場独占の利益（競争の回避）
 - 新日本製鉄（1960年代、旧八幡製鉄、富士製鉄）
 - 独占
 - JALとJAS（2002年）
 - 赤字独占
 - 「独占禁止法」による制限
 - （日本では機能不十分、Why?）
- (2) 不況時の「合理化」方策
 - 産業縮小の場合
 - 主要銀行の合併（1998年以降）
 - 経営陣のスリム化、支店の統合
 - メーカー企業の合併

b. 競争推進・効率化のための企業分割

- (1) 日本
 - 政府施策、独占禁止法他
 - JR（1985、6分割）
 - NTT（1998、4分割、持株会社化）
- (2) 米国

連邦司法省、独占禁止法の適用

スタンダード・オイル（20世紀初頭、6分割）

IBM（1960-70年代、分割されず）

AT&T（1984、7分割）

マイクロソフト（1998-2002、分割されず）

c. 組織の再編

組織の分離・購入・提携など

(1) 米国

企業の自発的行為

企業組織の一部を比較的自由に「売買」

合併、分離、提携（株式移動などによる）

（日本では企業が「一体化」しており、困難。Why?）

人間関係を重視

(2) 日本

不況時の破綻回避目的の「再編」が多い

企業経営の実体と「経理情報」の乖離

公表

企業の裏の情報——非公開

りそな銀行

（米）Enron社（ストックオプション）

3. 市場に対する政府規制

a. 規制を必要とする理由

(1) 安全性

物理的（対事故）

健康（対伝染病）

経済的（対詐欺）

(2) 公共財の使用（土地、電波など）

交通、通信、電力、上下水道

(3) 「自然独占」

交通、通信、電力、上下水道

(4) 外部性（マイナス）

環境維持、公害防止

(5) 外部性（プラス）

教育、研究開発

b. 規制強化の傾向

規制緩和の必要

規制は行政官僚組織・国家権力に依存

自己肥大の傾向