

### III. 「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

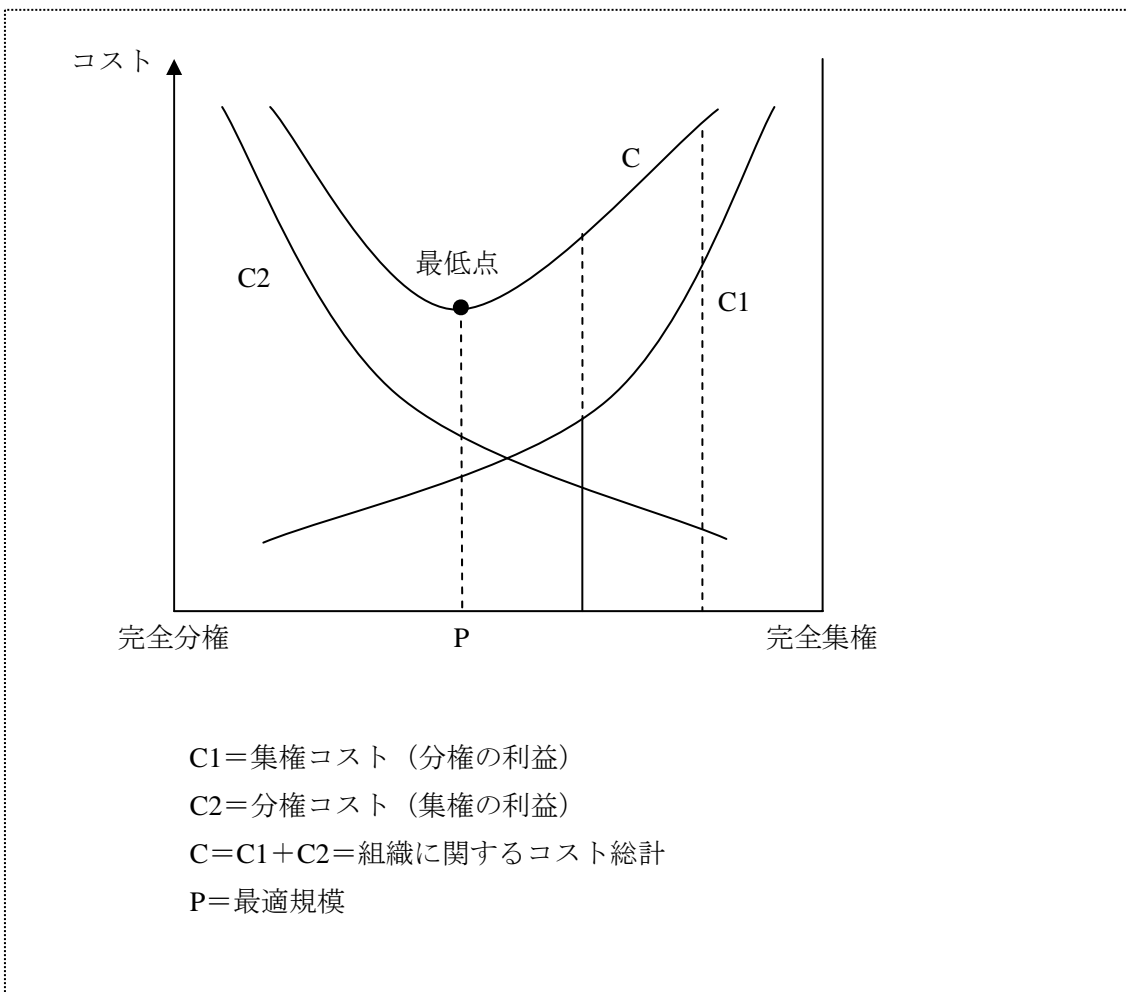
大規模組織の「柔軟性」を発揮するために多様な生産要素が用意さ  
れるが、実際にはそれらが全部使われるわけではない。必要に応じ  
て（不確実性）、必要なヒト、モノが機能し、組織を運行させる（「有  
機的構成体」としての組織）。上記（1）と同じく、どの生産要素が  
有用になるかは事前には分からない。したがって事後的にはモノ・  
ヒトの「遊休部分」が必ず発生し、組織にとってコストとなる。

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

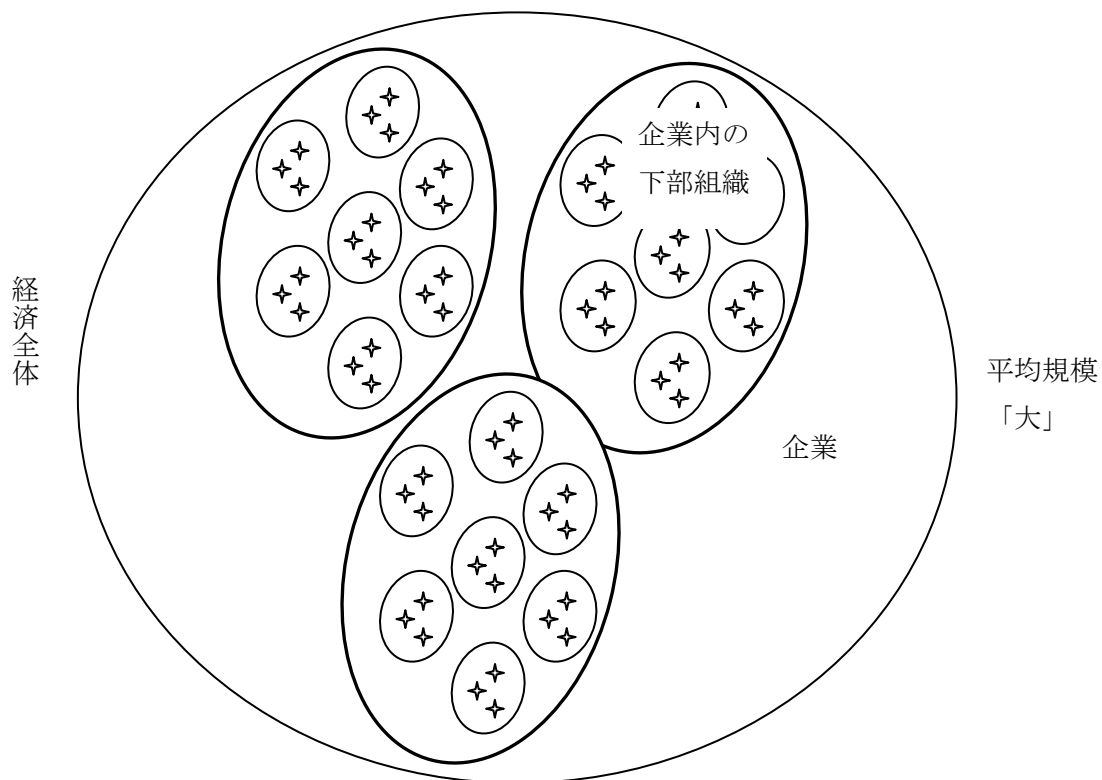
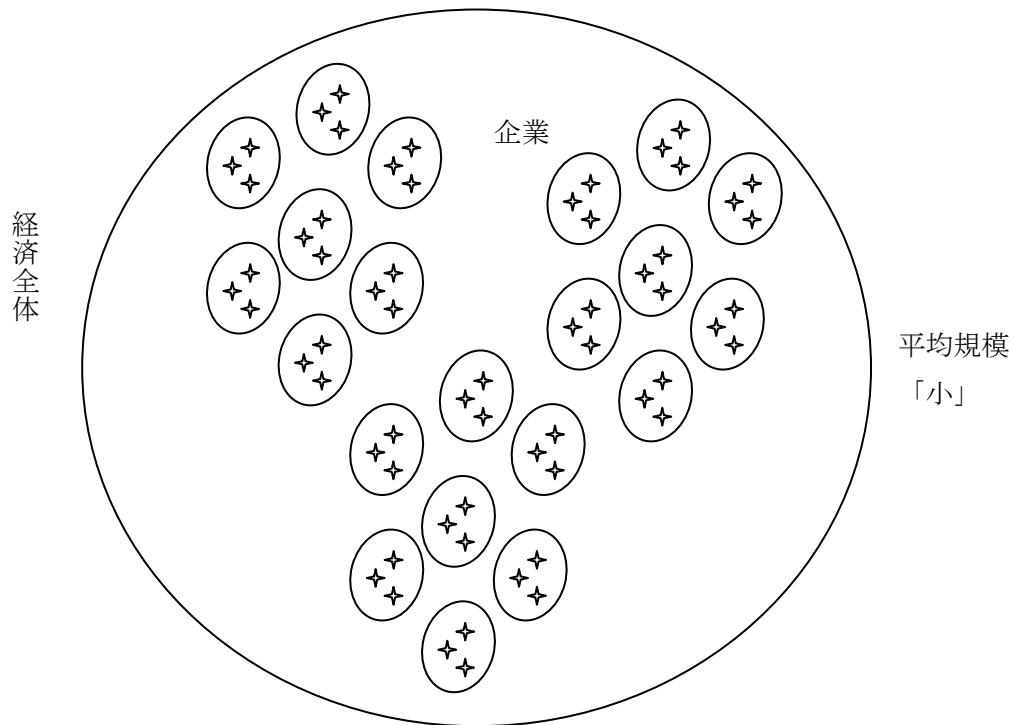
集中・分散コストの和を最小化するような「規模」



- C1=集権コスト（分権の利益）
- C2=分権コスト（集権の利益）
- $C=C1+C2$ =組織に関するコスト総計
- P=最適規模

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