組織経済学

経済合理性と非合理性（けいざいごうりせいとひごうりせい）

さまざまな社会現象は人間の行動によって引き起こされる。したがって社会現象の解明をめざす社会科学にとって、人間がどのようなときに、どのように行動するのかという前提の置き方が重要となる。経済学では、しばしば**経済合理性**（economic rationality）という仮説を置き、こうした仮説に合致した行動をとる人間像をホモ・エコノミクス（homo economicus）と呼んでいる。

経済合理性とは、個人がある行動をとろうとするとき、それによって「得るもの」（B：benefit）と「失うもの」（C：cost）を比較し、B≧Cならその行動を行い、B＜Cなら行わないという行動基準のことである。大きな金額の買い物をするときなど、意識的にこうした計算をした経験は誰しもあろう。しかし、損得計算を意識しなくても、結果的にこうした行動原理によって説明できる現象は多い。例えば、スーパーのレジで、すいている列があってもすぐに他の列と平準化してしまうのもそうである。

経済合理性仮説に対しては、さまざまな批判もある。その一つは、ハーバート・サイモンが行ったもので、人間は損得計算を行うために必要な情報や判断基準をそもそも十分に持っていないというものである。確かに、その意味では、経済合理性というより、限定された合理性（bounded rationality）と呼ぶ方がふさわしいかもしれない。

さらに、人間行動には明らかに**経済非合理性**と呼ぶべきものがある。例えば、損得を度外視した感情的行動、金銭的動機の軽蔑（内発的動機づけ）、非金銭的価値への評価（贈り物交換）、他人との比較（社会的比較）、他人の目への配慮（集団規範）などである。これらは、元々は心理学や社会学のテーマだったが、最近は、経済学の中でも実験経済学、行動経済学などと呼ばれる分野で研究されている。

不完全情報（ふかんぜんじょうほう）

伝統的な経済学では、モノやサービスの売買などの取引において、取引当事者は取引対象や取引条件などの必要な情報を全てタダで、正確に持っていると仮定することが多かった。しかし、現実にはそのようなことはほとんどあり得ないし、**不完全情報**（imperfect information）という前提を置かないと理解できない現象も多い。例えば、なぜ市場ではなく組織で取引が行われるかもその一例である。

不完全情報の中でも特に深刻な影響を持つのは、取引当事者間に**情報の非対称性**（asymmetric information）がある場合である。例えば、ある商品の売り手は自分が売ろうとしているモノの質があまりよくないことを知っているが、買い手にはそれがわからないとしよう。すると、売り手は（経済合理的なら）この

粗悪品を良質なモノと同じ値段で売って儲けようとするかもしれない。このように、相手の無知という情報の非対称性につけこんで、自らの利得を得ようとする行動を**機会主義的行動**（opportunistic behavior）と呼ぶ。こうした行動が蔓延すると、実際に取引されるモノは粗悪品が増え、ついには取引自体が行われなくなってしまうという深刻な問題が引き起こされる。例えば、株式市場でインサイダー取引が横行しているとしたら、誰が株に手を出すだろうか？

本人-代理人関係（principal-agent relationship）と呼ばれる問題も情報の非対称性の重要な応用例である。これは、「本人あるいは依頼人」（principal）がその目的を実現するために、自分で直接やるのではなく、「他人すなわち代理人」（agent）をしてなさしめるという関係のことである。この場合、はたして「代理人」が「本人」のために、ベストのやり方で最大限努力するかどうかは、「本人」から完全にはわからない。となると、「代理人」には「本人」の意に背いて、自ら（＝「代理人」）のために行動するおそれがある。こうした問題を軽減するためには、「本人」の利益に合致した行動をとることが「代理人」の利益にもなるように動機づけるための仕組み（インセンティブ）が必要となるが、そのためにはどうしても余分なコストがかかることになる。

効率性（こうりつせい）

人の経済活動は相互に取引（モノやサービスの売買、賃貸借、労働力の提供など）を行うことによって成り立っている。こうしたさまざまな取引の成果はどのような規準（ものさし）で評価できるだろうか。経済学では、言葉としては**効率性**（efficiency）という評価規準が用いられるが、その意味、内容は単純ではない。

なぜ効率性の定義が難しいかというと、異なる人々の評価尺度をどのように比較すべきかという難問があるからだ。ここで注意してほしいのは、人々の間で、あるモノに対する「評価」が異なること自体は何らさしつかえない。問題は「評価尺度」が異なることである。例えば、ドル表示の金額と円表示の金額をそのまま足したり引いたりしてもナンセンスなのと同じである。

ここでは代表的な2つのアプローチに限って説明しよう。一つのアプローチは、異なる人々の評価尺度はそのままにして、それぞれの評価尺度の中での大小関係のみを使うやり方である。具体的には、**パレート効率**（Pareto efficiency）と呼ばれるもので、誰にとってもその利益がプラスか少なくとも現状維持でないと、効率性の改善とは見なさず、そのような改善がもはやなしえない場合に、効率的な状態にあるとするものである。

もう一つのアプローチは、異なる人々の評価尺度をある単一の共通尺度（金額表示が使われる）に換算し、その足し合わせた結果が最大となる状態を最も効率的と見なすものである。これは、時に**マーシャル効率**（Marshallian efficiency）、あるいは価値最大化と呼ばれる。

両アプローチは、それぞれ一長一短が

ある。パレート効率は人々の間の効用水準の比較を棚上げした結果、方法論自体への批判はかわしたが、多くの状態について判定不能の結果をもたらした。一方、マーシャル効率は、パレート効率では判定不能な状態間の比較についても、（少なくとも理論的には）判定可能としたが、その方法論に関して批判の余地も大きい。例えば、ドル表示を全て円表示に換算した上で足したり引いたりするのはよいとして、では同じ100万円は誰にとっても同じ価値なのかという問題である。すなわち、同じ100万円でも年収200万円の人と、数億円の人とでは価値が違うと見るべきであるといった批判がある。

組織内公正性（そしきないこうせいせい）

人々のさまざまな取引、あるいは相互作用の結果を、専ら効率性という概念で評価しようとする経済学の立場には批判も多い。その場合、しばしば取り上げられるのは**公正性**（justice）という概念である。例えば、哲学者ジョン・ロールズは*A Theory of Justice*の中で、「法律や制度はそれがいかに効率的でよく整備されているとしても正しくない（unjust）なら改正するか廃止しなければならない」と述べている。

しかし、効率性と同様、公正性もその定義は容易ではない。一つのアプローチは、規範的（「・・・であるべき」）なものである。ロールズもこうした立場に立って自らの考えを提示しているが、人々が彼の考えに賛同する保障は必ずしもない。これに対して、もう一つのアプローチは実証的（「・・・である」）なものである。つまり、何が本来正しいかどうかはさておき、ある社会、組織、集団等の中で、そこに属する人たちが、実際に何が正しいと考えているかを探求するのである。組織行動論における**組織内公正性**（organizational justice）の理論はこのアプローチに他ならない。

組織内公正性とは、どのようなときに組織の中の人々は公平に（fairly）、あるいは正当に扱われていると感じるのかという問題である。これが損なわれると、組織への動機づけが減ったり、組織から退出したり、さらには組織へ敵対的行動をとったりする。一方、これが実現すると、組織へのコミットメントが高まり、組織への献身的行動が増えるとされる。

組織内公正性に関してはいくつかの類型が指摘されているが、重要なものとして分配的公正（distributive justice）と手続き的公正（procedural justice）がある。前者は、人々が資源配分の結果の公平性についてどう認知するかということであり、後者は、資源配分が決められる過程についてどう評価するかということである。両者は一致することもあるが、食い違うこともある。例えば、自分の賃金が他人と比べて低いこと自体には不満を持っているが、なぜそうなのか十分に説明を受けた場合には不満が緩和されるといった場合である。

取引費用（とりひきひよう）

経済学は伝統的に市場取引がいかに優れた仕組みであるかを強調してきた。しかし、1937年にある経済学者が、そんな

に市場取引がいいのなら、世の中になぜ企業という組織（つまり市場を用いない取引形態）が存在するのか、という疑問を呈した。ロナルド・コースの論文The Nature of the Firmである。彼の答えは、それは「市場（価格メカニズム）を利用するための費用」、すなわち**取引費用**（transaction costs）がかかるからというものであった。

彼は取引費用の具体的な内容として、①情報探索のための費用、②交渉・意思決定のための費用、③契約締結・履行確保のための費用の3つをあげている。市場取引を行う場合、こうした取引費用がかかってしまうが、もし企業という組織を作り、その中で取引を行うことによって取引費用を節約できるなら、その方がよほど効率的である、というのがコースのロジックである。

その後、1960年にコースは取引費用に関してもう1本重要な論文を書く。それは、取引や利害関係の当事者間の権利、義務に関する法制度をどのように設計すべきかというテーマで、彼は、**マーシャル効率**の考えに依拠し、取引費用が存在するか否かによって法制度のあり方が大いに異なることを指摘した。すなわち、取引費用が存在しなければ、（関係者間で効率性を実現すべく自発的な取引が行われるため）法制度のあり方は資源配分に影響しないが（この点はしばしば**コースの定理**と呼ばれる）、取引費用がかかると、法制度のあり方は資源配分に影響すること、その際、効率性の観点からは、価値のより低い活動に、また損害回避の方策があるのならその費用が安く済む方に法的責任を負わせるのがよいことを明らかにしたのである。

なお、コース自身も指摘はしているものの、十分に議論しなかった点として、市場はもちろん、組織においても取引費用がかかるという点がある。このため最近は、取引費用という場合、市場取引に限定しないのが主流となっている。例えば、ミルグロムとロバーツの『組織の経済学』では、取引費用を市場であるか組織であるかに関わらず、調整費用と動機づけ費用という2つの観点から取り上げている。

雇用関係（こようかんけい）

俗にサラリーマンと呼ばれる働き方は、使用者（経営者）の指示に従って働き、その報酬として賃金（給料）を受け取るということである。こうした使用者と労働者の関係は雇用関係（雇用契約または労働契約）と呼ばれ、日本の民法第623条では「雇用は、当事者の一方が相手方に対して労働に従事することを約し、相手方がこれに対してその報酬を与えることを約することによって、その効力を生ずる」と規定している。

雇用関係には、一般の財・サービスの取引とは異なる特徴がいくつかあり、そのため階層的・権威的な関係、長期的な関係となることが多い。また、使用者対労働者の1対1の関係というより、組織内の多くの労働者を対象としたルール、慣行等が形成されることが多い。雇用関係の特徴づけに関してはさまざまな言い方が可能だが、一つの重要な点は、雇用契約には不確定要素が多いことである（不完備契約と呼ばれる）。労働者の能力は時間の経過とともに変化するし、労働者

はその発揮程度をコントロールできる、使用者も事業環境の変化への柔軟な対応を迫られる等である。また、雇用関係では、ある特定の組み合わせが、それ以外の組み合わせよりも大きな価値を生む（関係特殊的資産と呼ばれる）ということが起こりやすい。

こうしたことから、雇用関係には単純な経済的取引の観点だけでは割り切れない多くの側面が派生することになる。例えば、雇用関係における不確定要素を誰がどう確定していくか（一種のガバナンス問題である）という必要からさまざまなルール、慣行等が形成される。雇用関係が権威的な関係である（これはハーバート・サイモンが強調した点である）理由の一つも、雇用契約の不確定性を専ら使用者が確定するということと関わっている。さらに相互の信頼が重要だというのも、長期関係になりやすいというのも不完備契約や関係特殊的資産といった特質からもたらされる。

なお、雇用関係に関しては、使用者対労働者だけでなく第三者も含んだより複雑な関係（労働者派遣など）や、雇用契約と類似した関係（請負など）も増えているが、それによって労働法の適用関係が曖昧になったり、回避されたりするおそれが指摘されている。一方、雇用関係の枠内でも労働時間管理や就労場所が多様化する傾向が見られ、雇用・労働法制の見直しを主張する声もある。

人的資本理論（じんてきしほんりろん）

一般に、費用を現在負担することによって、将来の収益を得よう、高めようとする活動のことを投資と呼ぶ。投資の対象としては、土地、建物、機械設備、金融資産などが通常取り上げられるが、人的資本（human capital）も投資の対象と考えることができる。具体的には、学校教育、職業訓練・経験、健康、職探しなど、少なくとも投資期間中は生産活動への貢献が休止したり生産性が低下したりするが、投資終了後には生産性が向上するような活動のことである。

ゲーリー・ベッカーは、人的資本への投資も他の投資と同様の基準（投資によって得られる将来収益の割引現在価値が投資費用を上回るかどうか）によって決まると考えた。これが人的資本理論（human capital theory）の中心となる考え方である。

さらに、ベッカーは、職業訓練における人的資本投資に関して、一般訓練と企業特殊訓練という2つのタイプを区別するのが有用であるとした。一般訓練（general training）とは、訓練を実施する企業だけでなく、他の多くの企業でも有用な訓練のことである。一方、企業特殊訓練（specific training）とは、他の企業における生産性になんらの効果を持たない訓練のことである。一定の前提の下で、一般訓練の場合は労働者が訓練費用を全て負担するとともに、投資収益も全て享受すること、一方、企業特殊訓練の場合は、投資費用、収益とも労働者と企業がシェアするという結論を導くことができる。

企業における人的資本投資の実態を詳しく調べたものとして、小池和男による一連の研究がある。彼は、職業能力に関しては、実際に仕事をしながら行われる訓練、すなわちOJT（on-the-job

training）が重要であること、そうしたOJTを効率的に行うには、一つの企業で長期にわたって、ある関連する仕事群のうち簡単なものからより高度なものへ、狭い範囲の仕事からそれと関連する別の仕事へと経験を積んでいくキャリア形成が効率的であると指摘している。

後払い賃金モデル（あとばらいちんぎんもでる）

標準的なミクロ経済学の理論によれば、企業の利潤を最大にする雇用量は、「賃金＝労働者の限界価値生産性」となるところで決まる。しかし、長期雇用を前提にした場合、この関係は必ずしも常時成り立っていなければならないわけではなく、全雇用期間を通じて成り立っていればよい。さらに、企業が労働者の働きぶりを正確に把握できないという状況（**情報の非対称性**）の下では、賃金と限界価値生産性を意図的に乖離させた方が望ましいという議論も成り立つ。

そうした議論の一つの代表例がエドワード・ラジアーの**後払い賃金モデル**である。具体的には、若い年代のうちは賃金が生産性を下回り、中高年時に賃金が生産性を上回るようにする、そして結果的には全雇用期間を通じてみれば「賃金＝労働者の限界価値生産性」が成り立つようにするのである。すなわち若い時期の賃金の過少支払い分が、中高年期に後払いされていることになる。なぜ、常時「賃金＝労働者の限界価値生産性」としないのか。

もし、常時「賃金＝労働者の限界価値生産性」であれば、労働者の手抜きが露見して解雇されたとしても、労働者は特段失うものがない。（これまでの労働の対価はきちんと払われているし、この労働者の能力相当の賃金稼得機会が他に容易に見つかると想定している。）しかし、後払い賃金が適用されていれば、労働者は当初想定された雇用期間を全うせずに離職すると、常に賃金の未払い分が生じ損害を被ることになる。逆に言うと、後払い賃金モデルの下では、そうした事態とならないように、労働者には全雇用期間を手抜きせずに働くインセンティブが生ずるのである。

さらに、このモデルではなぜ定年制が存在するのかも説明できる。後払い賃金の下では、労働者は中高年期に高賃金を得ているので、それが続くなら自分から辞める理由はない。一方、企業にしてみれば、全雇用期間を通じて支払い賃金額が生産性の総額を超えては困る。したがって、企業が強制的に労働者を辞めさせる制度、すなわち定年制が必要になるのである。

効率賃金モデル（こうりつちんぎんもでる）

一般に、企業の立場からは、高賃金は高コスト、低利潤をもたらすと考えられる。しかし、高賃金が高利潤をもたらす可能性もいくつか考えられる。第1に、高賃金企業の労働者は、他企業の労働者と比べ賃金プレミアムを得ていることになるが、そうしたプレミアムを失わないように一生懸命働く。第2に、高賃金企業には優秀な労働者が多数応募することから、人材の質を高めることができる。第3に、高賃金企業の労働者は、そうした企業の計らいを「贈り物」と考え、それへ

の「お返し」として一生懸命働くようになる（返報性規範）。第4に、高賃金企業（あるいはより広く、労働条件の良い企業）は労働者の離職率が低く、募集・採用、訓練等の費用を節約できる。（歴史的には、ヘンリー・フォードが労働者の日給を2.5ドルから5ドルに倍増することによって、離職率を激減させたというエピソードが有名である。）

このように、具体的な理由はさまざまだが、労働者に対して、ただ市場相場賃金を支払うのではなく、あえて賃金プレミアムを支払うことで、結果的に利潤を増やすという考え方を総称して**効率賃金**（efficiency wage）モデルと呼ぶ。

多様性管理（たようせいかんり）

アメリカの人的資源管理（human resource management）の分野では、1990年代以降、盛んに**多様性管理**（diversity management）について議論されるようになった。アメリカでは、従来から人種や性による差別が大きな問題だったが、いくつかの変化が生じたことがその背景とされている。一つには、人種問題と言っても以前の白人対黒人という図式だけでなく、ヒスパニック系やアジア系の増大など、少数派とされてきたグループのシェアが増えるとともにその構成が多様化してきている。さらに、こうした少数派や女性の雇用機会自体はアファーマティブ・アクション（積極的差別是正措置）等により拡大してきたが、企業への定着や昇進に関しては依然として差が見られることである。

特に、後者の理由として、同化策の限界、あるいは同化しない多様性（unassimilated diversity）が指摘されるようになった。これは、多数派である白人・男性と同じようにするなら差別はしないが、それと同じようにできないなら差をつけても当然というこれまでの考え方の修正を迫るものである。したがって、新しい多様性管理の課題は、従来型の雇用システムに同化しない多様な労働力を前提に、いかに従来と同じかそれ以上の成果をあげるかということになる。

なお、多様性という場合、伝統的には人種と性別を意味したが、より最近は、人種や性別以外にも、年齢、家族関係、性的志向、障害などあらゆる種類の相違を意味することが多い。

こうした考え方に対し、総論としては賛成であっても、いざ実施するとなるとさまざまな問題が発生することも確かである。具体的には、偏見、敵意などがもたらす摩擦、衝突、組織内の管理コスト（情報伝達、調整など）の増加、人事制度、職務設計、企業文化変革の必要性などである。しかし、多様性管理は決してアメリカだけの問題ではなく、労働力減少社会が本格化する日本にとっても避けて通れない課題であることは確かである。