

2007年1月31日

2007年2月13日掲載・14日補筆（下線部）

## 2006年度「企業論」期末試験問題

< 解答用紙の使い方 >

解答にあたっては、解答用紙に以下のように問題番号を書き、その右側に解答を記入すること。

（例）

- 1 取引費用
- 2 企業論
- 3 機会主義

.....

- 11 a
- 12 b

.....

< 問題 >（70点満点）

以下の文章の空欄を、それぞれ15字以下の適切な語句で埋めなさい。（3×10=30点）

\* 伝統的産業組織論としてのS-C-Pパラダイムは、3つの局面で産業を分析する。とくに（ 1 市場構造 ）が（ 2 市場行動 ）を規定し、（ 2 市場行動 ）が市場成果を規定するという因果関係を重視する。

1

産業構造：3点、構造：1点

2

企業行動：3点、行動：1点

\* TCEによれば、取引には独自の費用がかかる。中でも重要なものは、探索と情報のコスト、交渉と意思決定のコスト、そして（ 3 監視と強制のコスト ）である。

3

監視・監督のコスト：3点、監視のコスト：1点、強制のコスト：1点、文法がおかしいもの（「監視と強制」など）：1点

\* TCEによれば、取引費用を削減するためには市場的解決と組織的解決とがある。組織的解決を行う際の取引の統治には、権限による統治、（ 4 ルールによる統治）、協力による統治がある。

4

ルールと慣行による統治：3点、双務的統治：3点、文法がおかしいもの（「ルールと慣行」など）：1点

\* TCEにおける関係特殊的資産とは、ある取引関係の中においてのみ高い価値を持つ資産のことである。関係特殊的資産の存在は（ 5 取引参加者を少数にし）、それゆえ競争によって望ましい状態を達成することを困難にする。これに取引主体の機会主義が結びつくと取引費用が高まる。

5

取引を少数化させ：3点、取引の少数性をもたらす：3点、取引の相互依存をもたらす：3点、双方独占をもたらす：3点、文法がおかしいもの（「取引の少数性」など）：1点（ただし「取引の少数性をもたらす」などは許容範囲として3点）

<補足>

関係特殊的資産は双方独占を必ずもたらすわけではない。しかし、私が誤って授業でそのように発言しており、第2章スライド8にもそう書いてある。よって、誤りを述べたことをお詫びするとともに、「双方独占をもたらす」なども満点とする。

関係特殊的資産は取引を少数化させるが、双方独占をもたらすのはその特殊な場合である。この点は問題 に関係あるので、そちらで解説する。

\* 取引費用経済学（TCEと略す。以下同じ）に基づいて、「企業」と「市場」の違いを説明しようとするときに、二つの観点があることを講義で説明した。一つは、正規雇用が短期的取引ではなく長期継続取引であることに注目し、企業特殊的技能が存在するなどの理由から長期的な雇用関係が選択されることによって企業が成り立つとする観点であった。もう一つは、企業では（ 6 協業）が行われていることに注目し、企業とは怠業を防ぎつつ（ 6 協業）を実現するための契約の束であり、独自の権限を持つ一人のオーナーとそれ以外の分業を成り立たせる契約構造を持っているとする観点であった。

6

チーム生産：3点、投入物の結合生産：3点、協力：1点、生産の組織化：1点

\*1970年代以後の日本企業において採用された人事制度の核となったのは( 7 職能資格制度)であった。これは、従業員を職務遂行能力によってランク付けし、そのランクによって、処遇を決定するものであった。その理念は能力主義管理であった。

7

職能給：2点、能力給：1点、職能：1点

\*本講義の担当教員によれば、日本企業の能力主義管理は年功的に運用され、「職務の曖昧化」と、「( 8 職務と賃金の分離)」が起こった。しかし、このことによって、ある時期までは日本企業が柔軟な労働組織を持つことが可能となった。「職務の曖昧化」のもとでは、個人に対する仕事の割り当てを柔軟にしやすい。また、「( 8 職務と賃金の分離)」と「終身雇用規範が作用しているため容易には解雇されない」という条件が結びついて、従業員が職務の変化や配置転換を受け入れやすくなった。なぜなら、従業員からみると、職務が変わることを理由に処遇が切り下げられる危険が少ないからである。これによって、企業は技術革新や組織の編成換えを、従業員の大きな抵抗を受けずにできるようになったのである。

8

年齢給：2点、勤続に伴う昇給：2点、生活給：1点、右肩上がり賃金カーブ：1点、仕事と能力のズレ：1点、企業内ローテーション：1点、昇進と昇級の分離：0点、「上ずり」現象：0点、年功序列：0点

<補足>

「職務が変わることを理由に処遇が切り下げられる危険が少ない」ことの理由になっているかどうかは鍵である。

\*本講義の担当教員によれば、完成品メーカーが部品サプライヤーに対して利益管理を行うためには、完成品メーカーが( 9 部品メーカーのコスト)を把握していなければならない。( 9 部品メーカーのコスト)を分析し、把握しようとする完成品メーカーと、これを把握されまいとする部品サプライヤーとの関係が、日本のサプライヤー・システムを理解する上で重要である。

9

コスト：2点、サプライヤーの技術レベル：1点、サプライヤーの経営状態：1点、ブラックボックス：1点

\* テキストおよび本講義の担当教員によれば、バブル崩壊後、日本企業の株式持ち合い構造が崩れて、法人・金融機関の保有比率が低下した。かわって外国人と個人の持ち株比率が上昇し、機関投資家のそれは横ばいとなった。このような保有構造の変化によって、全体として（ 10 短期的利益）を求める圧力が株式市場から経営者に加わっている。

10

短期の株価上昇：3点、株価上昇：2点、外部コントロール：2点、株主重視の経営：1点、シェアホルダーガバナンス：1点、企業価値最大化：1点、コーポレートガバナンス：0点

<補足>

株主の性格によって企業に対する要求がどう変わるかということと、株式市場からの圧力であるということがポイント。

以下の文章を完成させるために、a, b, c の三つの中からもっとも適切なものを選びなさい。（3×2=6点）

\* 日本の大企業における年功賃金については、様々な説明がある。TCE による説明もあるが、本講義の担当教員はこれに実証的根拠がなく、理論的にも問題があると考えて、別の説明が必要だとしている。（11 a）

- a 本講義の担当教員は、テキストとは異なり、生活給規範論によって日本企業の年功賃金を説明する。戦後日本では、「会社は、男子正社員が家族を養うために必要な賃金を払うべきだ」という規範が定着している。生計費はある年齢まで上昇し続けるので賃金も年齢・勤続とともに上がる。会社は年齢・勤続とともに賃金を上げることを前提に、男子正社員を簡単な仕事から困難で高度な仕事に配置がえして、待遇に見合ったはたらきを求めているのである。年功賃金は、特定のジェンダー・家族観に基づく生活給規範によって成り立っている。
- b 本講義の担当教員は、テキストとは異なり、企業特殊的技能論によって日本企業の賃金カーブを説明する。企業特殊的技能は雇用関係の外では形成することができず、仕事をするを通じて、年齢・勤続の高まりとともに形成される。これに対する対価として、またこの形成に従業員がつとめるように動機づけるために、賃金は年齢・勤続とともに上がる。この意味で、年功賃金と見えるものは実は能力給なのである。
- c 本講義の担当教員は、テキストとは異なり、賃金が職務給であることと労働者が昇進することから日本企業の賃金カーブを説明する。企業は、職務調査・職務分類によって職務を格付けし、人ではなく職務に対して賃金を設定している。職務給は、

同一職務については、誰が担当しようとも、年齢や性別に関係なく同一賃金となる。ただし、査定制度を伴う場合には、基準額からの増減がある。労働者は、勤続とともに上位の職務に昇進することが多いので、結果として賃金が年齢・勤続とともに上がっているように見える。つまり、年功賃金と見えるものは実は職務給なのである。

#### 11 < 補足 >

授業の第3章で、aの内容を言いまくったはずである。bはテキストの主張である。

\* 戦後日本の経営者企業のガバナンス構造における株主の位置は、企業間の株式持ち合いによって規定されてきた。奥村宏は、株式持ち合いによって（ 12 c ）が確立し、結果として株主が企業をモニタリングしない状態が出現したと主張した。

- a 「法人支配に基づく経営者所有」
- b 「経営者所有に基づく法人支配」
- c 「法人所有に基づく経営者支配」

以下の文章の空欄を、それぞれ40字以内の適切な記述で埋めなさい(5×3=15点)。

\* TCEによる部品取引の研究において、承認図メーカーと貸与図メーカーという分類法が提案された。これは、取り引きする部品の支配的な部分について、設計図面がどのような性質のものであるかによって部品サプライヤーを分類するものである。承認図部品については、完成品メーカーが（ 13 基本的な仕様を提示し、それをもとに部品メーカーが設計図を作成して ）、完成品メーカーが承認を与える。貸与図部品については、完成品メーカーが部品の設計を行う。

13

基本的な仕様を提示し、それをもとに部品メーカーが開発を行って：5点

基本的な仕様を提示し、それをもとに部品メーカーが開発し、製造して：4点

\* 本講義で紹介した藤本隆宏の定義によれば、アーキテクチャとは、どのように製品を構成部品や工程に分割し、そこに製品機能を配分するかということ、および部品・工程間のインターフェースをいかに設計・調整するかということに関する、基本的設計思想のことである。前者について、（ 14 機能と構造との関係が1対1対応である設計思想 ）をモジュラー・アーキテクチャと言い、（ 15 機能と構造との関係が錯綜している設計思想 ）をインテグラル・アーキテクチャと言う。後者について、インターフェースが業界標準であることをオープン・アーキテクチャといい、インターフェース設計ル

ールが1社または1企業グループで閉じていることをクローズド・アーキテクチャという。

14

機能的に独立した複合部品を組み合わせる設計思想：5点

複合部品化が進み、インターフェースが規格化されたもの：4点（インターフェースはオープン、クローズの問題なのだが、核心を言い当ててはいる）

規格化されたモジュールから構成されるもの：3点

最終製品が個々のモジュールを組み合わせることによって成り立っているもの：2点（モジュールを説明するときにモジュールという言葉を使ってはいけない。「規格化された」があるかないかで1点の差）

独立した部品の組み合わせによって成り立つもの：2点（「独立した」では不十分。ある意味、すべての機械部品は別物だという意味で独立とも言えるし、組み合わせさっているという意味で相互依存とも言える。だから、機能と構造をわけて考えねばならないのである）

部品の組み合わせによってできており、製造そのものは価値を失うもの：1点（意味が不明なほどぼやけている）

15

カスタム化された部品が相互に密接なつながりを持つ設計思想：5点

個々の部品が相互に密接なつながりを持つ設計思想：4点（カスタム部品であることが落ちてしていると1点減点）

複合部品化が進まず、インターフェースが規格化されていないもの：2点（積極的規定がない）

以下の問いに答えなさい。

\*取引費用経済学（TCEと略す。以下同じ）において、取引特殊的資産への投資が必要となる取引において、一方が投資を行った後に、他方がその投資の成果を引き渡すことを要求することがある。これをホールド・アップ問題という。ホールド・アップの具体的な事例をあげ、要求された側がなぜこの要求に従わざるを得なくなるのかを説明しなさい。（10点）

多くの完成車メーカーと部品メーカーが存在する自動車業界に、完成車メーカーA社と部品メーカーB社があるとする。A社は自社の自動車のみで使用可能なカスタム部品の生産と、それに必要な専用設備への投資をB社に依頼する。B社は自社負担で専用設



備を導入してカスタム部品の生産を開始する。この専用設備は、A社との取引関係の中でしか高い価値を持たず、転用できないという意味で関係特殊的資産である。

部品生産開始後に、A社は、当初B社に約束していたよりも低い価格での部品納入を要求し、拒否すれば取引を打ち切ると通告する。これがホールド・アップに当たる。この場合、A社は、他の部品メーカーにカスタム部品の生産を依頼する可能性を排除されていないが、B社は、A社と取引を続ける以外の選択肢を排除されており、B社の方が不利な立場である。なぜなら、カスタム部品を販売できる相手はA社であり、A社と取引を続けられない限り、すでに生産した部品の生産コストや、これを製造する専用設備への投資コストを回収することができないからである。B社にとっては、A社の要求を拒否してコストをまったく回収できなくなるよりは、少しでも回収できた方がましであるため、A社の要求を受け入れざるを得なくなるのである。

資産の取引特殊性が示されていない：5点減点。

何がどう取引特殊なのかがあいまい（例えば、取引特殊的投資とは書いてあるが、専用設備や専用部品であることが書いていない）：3点減点

なぜ一方が他方の要求にしたがわざるを得ないか説明していない：3点減点

投資の後にホールド・アップが行われることがあいまい：2点減点

「投資の成果の引き渡し」を、製品や設備の無償譲渡だと理解している：意味の混乱の度合いに応じて減点

取引特殊的資産とはカスタム部品なのか専用設備なのかを特定せず：減点なし

双方独占と理解して、どちらからどちらでも脅せると理解：一方が取引特殊的投資ゆえに脅されることが明記されていれば、減点なし（解説参照）

< 解説 >

取引特殊的投資を行うと、特定の相手との取引からしかその費用は回収できなくなる。したがって契約後に取引打ち切りをほのめかして条件切り下げを要求された場合、費用がまったく回収できないよりは少しでも回収できた方がましなので、従わざるを得ない。この因果関係を示す事例になっているかどうか最大のポイントである。そして、事例に即して何が取引特殊なのかをきちんと書いているかどうか副次的ポイントである。

解答は自動車メーカーと部品メーカーの例がもっとも多かったので、これを用いた上記の模範解答に即して説明する。

(1) 一般的に、A社はB社を脅すことができる

上記の例では、取引特殊的投資を行ったのは部品メーカーB社なので、部品メーカーの投資コストは埋没費用となる。カスタム部品を完成車メーカーA社に買ってもらう以外に費用回収の方法はないことが、明確に想定される。しかし、A社は、他の部品メー

カーにカスタム部品を発注するという選択肢を排除されていない。だから、A社はB社をホールド・アップできるが、B社がA社をホールド・アップできないのである。このように理解すれば十分であり、満点である。授業でも、このような単純な説明をしたことがあるし、このように書いてきた答案がもっと多かった。

また別の機会に私は、A社がカスタム部品をB社に発注する際に、「A社が他の部品メーカーからはカスタム部品を買えなければ、A社は転用不可能な設備と在庫を抱えたB社を脅せるし、B社もカスタム部品なしでは自動車をつくれぬA社を脅せる」。「しかし、A社が他の部品メーカーにカスタム部品を発注できるのであれば、A社はB社を脅せても、B社はA社を脅せない」と並列的に説明したこともある。これを反映してか、A社が他の部品メーカーからカスタム部品を買えない場合にホールド・アップできると条件を付けて記述した答案も多かった。ここまでは何も問題はない。

## (2) B社はA社を必ず脅せるわけではない

しかし、私のスライドにもテキストにも、取引特殊的投資が一般的に双方独占をもたらす、つまりB社にとって納入先はA社しかなく、A社にとっても発注先はB社しかないのが一般的であるとした箇所がある。スライドでは、第2章スライド8や第4章スライド13であり、テキストでは192頁である。こうした双方独占は、「取引特殊的資産への投資がホールド・アップをもたらす」という理論的命題の説明としては、一般的でなく特殊なケースなので不正確であった。

問題は、A社がカスタム部品を他の部品メーカーから調達できるかどうかである。これは、正確には以下のように説明すべきであった。

カスタム部品であるため、A社は市場からできあいの製品を購入することはできない。したがって、B社との取引を打ち切って他の部品メーカーから調達するためには、適切な企業を見つけて契約を取り結ぶための取引費用と、別の部品メーカーが投資を行って新たにカスタム部品を生産するまでの時間（を金額に換算したコスト）がかかる。これらはA社による部品メーカーの切り替えを制約するので、取引特殊的投資があるがゆえにA社もB社にある程度依存する、とは言える。しかし、その依存の程度は、取引特殊的投資を自ら行ったB社のA社に対する依存とは異なる。B社はA社と取り引きする以外にコスト回収の道がないのに対して、A社は、上記の費用がある程度安い場合は、他の部品メーカーからカスタム部品を調達できるからである。したがって、B社の取引特殊的資産への投資は、双方独占をもたらす可能性はあるが、必ずそうなるとは限らない。しかし、B社のA社への依存は必ずもたらすのである。

したがって、模範解答のような事例での説明は、本質的事態を取り出した単純化であるため一般論として問題がないが、双方独占を想定する説明は特殊なケースなので、一般論としては不適當なのである。

授業での説明では、B社がA社を脅せるのはA社にとって他の部品メーカーがない場合であることを何度も強調した。しかし、B社がA社を一般的に脅せるかのような説明



も混在させていた。また、テキスト 192 頁の問題点を指摘せずすましてしまった。これらの点は私の失敗であり、お詫びする。これを補うため、採点では、A 社にとっても B 社以外に発注相手がおらず双方独占になる事例を上げて、どちらからどちらを脅すことも可能とした答案については、その一方について取引特殊的投資ゆえに脅されることが明記されていれば、それ以外の部分が多少不正確であっても減点しないこととした。

### (3) 情報の非対称性は副次的条件

なお、情報の非対称性は関係あるのか、ないのかという疑問があるかもしれないので補足する。

A 社が B 社を脅すことができるのは、一般的には、他の部品メーカーに発注することが排除されていないからである。この問題に解答するには、こうした単純な想定で十分であり、情報の非対称性を仮定しなくてもよい。しかし、より詳しい条件を入れて理解する場合には、情報の非対称性が二通りに関係してくる。これは授業でも説明した。

一つは、A 社が部品の値下げ要求を正当化するために、情報の非対称性を利用するケースである。つまり、A 社は B 社製部品を使用したモデルの売れ行きが悪いといった事実と異なる情報を B 社に伝えるが、B 社はその真偽を検証できない、というような場合である。テキスト 192 頁の事例もこれである。

もう一つは、別の部品メーカーとの関係である。例えば C 社という部品メーカーがあるとして、A 社は B 社に対して、部品価格を下げなければ取引を打ち切って C 社への発注に切り替えるぞ、と脅すかもしれない。しかし、C 社に発注を切り替えるには前述のように取引コストがかかるし、また C 社との取引条件次第で、A 社にとって切り替えのメリットがどれくらいあるかは異なってくるであろう。ここで、A 社と B 社の間に情報の非対称性がなければ、脅された B 社は、A 社が実際に発注先を切り替えるかどうかについて正確な見通しを持てる。専用設備に投資してしまった B 社はこの交渉で不利ではあるが、場合によっては A 社の発注先切り替えのメリットが大きくないために、A 社とある程度交渉できるかもしれない。また B 社と C 社の間に情報の非対称性がなく、お互いの製造条件を知っていれば、協力して A 社と交渉するという可能性もある。さらに他の部品メーカーがなければ、ここで双方独占になる。しかし、情報の非対称性があり、B 社は A 社が C 社に発注先を切り替えるメリットを測定できず、また B 社と C 社が協力することも不可能だとすれば、B 社は A 社との交渉で、情報の非対称性がない場合に比べても不利に立たされるのである。

このように、情報の非対称性という契機は副次的なものであるもので、含めなくても満点を取れるものとした。しかし、含めても誤りではないので、減点にはならない。また、情報の非対称性に関する記述が、他の減点を補うものである場合は加点の対象ともした。

ただし、情報の非対称性についてどう書いてあろうとも、取引特殊的資産に関する指摘が抜けていると減点であることはかわらない。なぜならば、情報の非対称性を利用して A 社が B 社に市況の悪化などと虚偽の情報を伝え、価格切り下げを要求したとしても、

もしも B 社の設備が A 社カスタム部品生産専用でなければ（つまり投資が取引特殊的でなければ）、B 社には A 社の要求を飲むこと以外の選択肢もできるからである。つまり、この設備を他の顧客からの受注に使用するか、機械の中古品市場で売却するということが可能になるからである。

以下の問いに答えなさい。

\*この講義でとりあげた理論やトピックについて、何か一つテーマを設定し、自由に論じなさい。400 字以上で上限はありません。主張内容が、テキストや担当教員の見解と同じであるか異なっているかは採点に影響しません。読める字で書いてあり、すじみちが立っていれば 9 点を与えます。