

2013年2月4日

2012年度「企業論」期末試験問題

<本試験において持ち込みを許可するもの（掲示したものの再確認）>

A3の紙1枚。文字や図表を両面に手書き、印刷、コピーで書き込んでよい。
ただし、別の紙や、その他のものを貼り付けてはいけない。

<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)

I

1 a

2 b

.....

II

6 取引費用理論

.....

III 私の見解では、.....

<問題> (85点満点) (小テストに15点配点)

I 以下の文章や図表を完成させるために、提示された選択肢の中からもっとも適切なものを選んで、アルファベットで解答しなさい。(3×5=15点)

*取引費用経済学によれば、雇用方式や技能形成方式を決定する要因として最も大きいのは、必要とされる技能の性質である。長期雇用・企業内訓練・内部昇進制が適切だとされるのは、企業特殊的技能が必要とされる場合だというのである。しかし、本講義では、転職が不利な労働市場が制度・慣行として企業外に出来上がってしまっている場合、また（ **1 b** ）が必要とされる場合も、長期雇用・企業内訓練・内部昇進制が適合すると指摘し、取引費用経済学の考え方を相対化した。

- a 産業特殊的技能
- b 組織コミットメント
- c カスタム化された設備

*雇用取引ルールと労働市場の類型について、本講義の見解によれば、空白部分に入るのは（ 2b ）である。

		効率性制約	
		生産アプローチ	訓練アプローチ
履行可能性制約	業務優先アプローチ	職務ルール	職域・職種ルール
	機能・手続き優先アプローチ	職能ルール	資格ルール
技能の評価		企業特制的技能である。または、そうみなされる	専門的ではあっても企業特制的ではない
親和的な労働市場類型		企業内労働市場	(2)

- a 階層別労働市場
- b 職業別労働市場
- c 外部労働市場

*以下の三つの言説のうち、取引費用経済学の主張は（ 3c ）であり、本講義の担当教員の主張は（ 4a ）である。

- a 日本企業における右肩上がり賃金カーブは、「査定とジェンダーバイアスを伴った生活給規範」によって説明できる。戦後日本では、「会社は、男性稼ぎ手世帯の生計費を正社員男子に払うべきだ」という規範が定着している。この規範は、厳密な計算の上ではなく、ただ、右肩上がりという賃金カーブの形で近似的にのみ実現されている。会社は年齢・勤続とともに男子正社員の賃金を上げざるを得ないので、彼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る。つまり、右肩上がり賃金は、実は男性稼ぎ手世帯の生計費の傾向に、あいまいさを含みながら対応した賃金なのである。
- b 日本企業における右肩上がり賃金カーブは、賃金が職務給であることと労働者が昇進することによって説明される。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、勤続とともに能力が向上して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、右肩上がり賃金は、実は職務に対応した賃金なのである。

- c 日本企業における右肩上がり賃金カーブは、企業特殊的技能論によって説明される。企業特殊的技能は、主として職場に独特の変化と異常に対処する能力である。この技能は雇用関係の外では形成することができないため、仕事をしながらオン・ザ・ジョブ・トレーニングによって形成され、年齢・勤続の高まりとともに蓄積されていく。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、右肩上がり賃金は、実は能力に対応した賃金なのである。

*本講義によれば、株式会社が経営者企業化する契機は二つあった。ひとつは（**5b**）が主張したものである。企業規模が巨大化するとともに個々の株主が高い持分比率を保てなくなり、いかなる個々の株主も取締役の選出と交代に強い権限を行使できなくなってしまう事態が生じたというのである。もうひとつはジェームズ・バーナムに始まり、アルフレッド・D・チャンドラー， Jr.によって大成されたものである。大量生産・大量消費システムの確立とともに、財の流れを市場によってではなく企業組織内で権限とルールによって調整することが必要になった。経営の機能は複雑となり、専門的知識・能力のない株主や債権者では担いきれなくなったというのである。

経営者支配論は、このようにして専門的経営者による経営の実質的権限把握が進展したと主張した。

- a ロナルド・E・コース
- b アドルフ・A・バーリとガーディナー・C・ミーンズ
- c ポール・ミルグロム
- d 浅沼万里
- e 小池和男

II 以下の文章を完成させるために、空欄を、それぞれ 20 字以下の適切な語句で埋めなさい (5×8=40 点)。

文法がおかしい場合は適宜減点

*取引費用経済学によれば、取引費用は様々に分類できる。取引の局面に応じて分類すると、(6 探査と情報)のコスト、交渉と意思決定のコスト、監視と強制のコスト、調整のコストという分類が重要である。

探査と情報の片方しか書いていない：2点

*本講義では、雇用契約の束として企業を説明する理論を2種類紹介した。その一つは、協業（チーム生産）を実現する契約の束として企業を説明するものであり、アーメン・アルチャンとハロルド・デムゼッツによって定式化された。この理論は、生産への投入物の（7 限界生産性を測定）することが困難であることから、適正な対価決定が困難となること、そのため怠業と生産性低迷を招いてしまうことをチーム生産の問題点とした。そして、古典的企業をその解決策とみなしたのである。すなわち、投入行為を管理・監督する者が設定されており、その管理・監督者にはチームメンバーを入れ替えたり、その数を調整したりする権限が与えられており、そして管理・監督者は残余としての純利益の独占を認められることで動機づけられている。このインセンティブ構造が実現できればチーム生産を効率的に実行可能だというのである。

貢献度合いを測定：4点

投入量を測定：2点

*日本では1950年代半ばから1960年代半ばにかけて、経営者団体や一部の企業が職務給導入を試みたが、結果としてさほど普及しなかった。本講義によれば、その理由は、第一に技術革新のもとで、職場の仕事内容や、仕事と仕事の境界がしばしば変動したことであった。第二に、この賃金形態では職務の級別に（8 定員が設定される）ので、年齢・勤続に伴って男子正社員には昇給があるべきとする日本で一般的な規範を否定することになり、労働者の動機づけに支障を来すとみなされたからであった。

職務の価値に対して賃金を支払う：0点

※年齢・勤続に伴って職務価値の高い職務に就く見込みがあるのならば、「一般的な規範」は否定されない。これが否定される理由としては、級別定員が定められることが決定的。

*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、「(9 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、「(9 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、従業員が合理化に伴う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、職務や配置が変化しても失業や処遇の切り下げに結びつかないからである。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。

※注意。上記ふたつの「9」には同じ語句が入る。

昇進と昇格の分離：0点

年功賃金：1点（まちがってはいないが、その直前の部分と同義反復なので高く評価できない）

年功的な昇給・昇格：1点(同上)

生活給規範の残存：1点

組織コミットメント：0点

※本講義によれば、成果主義管理(職務の成果給)を成功させるためには、企業内で四つの条件を整えねばならない。第1に、目標管理制度を、(10 管理職により厳しいものにする) ことである。権限と責任を比例させねばならない。もっぱら若年層の賃金コスト抑制を目標として成果主義管理を導入しては、この条件を満たせない。第2に、管理職の評価能力とコミュニケーション能力育成を徹底することである。これがなければ公正な評価や副産物コントロールはできないからである。第3に、専門職のキャリアを整備することである。管理職にならなくとも、専門的職務の成果で高く評価されるしくみが必要である。第4に、職務分析・職務評価を会社の隅々まで徹底し、正規従業員と非正規従業員を同じ仕組みで評価することである。これにより、事実上の身分差別となっている現状を解消することができる。

職責に対する達成度で評価するようにする：3点

職責に応じた等級で格付けする：1点

管理職にも導入すること：2点

職務分析に基づいたものにする：3点

絶対評価に変更する：0点

※本講義によれば、取引費用経済学によるサプライヤー・システム論は日本の取引慣行の重要な側面を見落としていた。それは、基本取引契約のあいまいさ・無限定性、原価低減と価格決定における契約の特異性、(11 承認図方式における開発と製造の未分化) の3側面であった。

※本講義においては、株式会社の経済的機能は、私的個人の限界を突破した企業活動を可能にすることとした。私的個人の限界を突破するとは、具体的には、(12 個人所有の限界を越えた資本規模の拡大)、出資者個人の能力の限界を超えた専門経営者と

経営機構の確保、そして個人の寿命の限界を超えた企業活動の永続化であると説明された。

有限責任制：2点

法人格：2点

出資持ち分の細分化：1点

出資持ち分の細分化と有限責任制：2点

法人格と有限責任制：3点

資金調達力の拡大：3点

*本講義によれば、アメリカでは1960年代に企業成長モデルの経営者企業が出現した。これは、銀行信託部や年金基金などの（13 機関投資家）が台頭したことによって、市場から経営執行役への市場的コントロールが強化されたガバナンス構造を持つ企業である。経営者は株価を一定以上に保つことを制約条件として経営効率を追求しなければならないという圧力のもとに置かれた。このことは、『近代株式会社と私有財産』が述べた、経営者が「中立的テクノクラシー」になるべきという主張を実現困難にした。

III 以下の対話を読み、これに対する自分の見解を200字以上述べなさい。（20点）

（説明）

意見A「インテグラル・アーキテクチャに基づくものづくりの方が開発・製造能力が高まる。なぜならば、構造と機能の関係が錯綜しているために、部品と部品との間のインターフェースを、多くの部品にまたがって最適化しなければならないからだ。そうしてこそ、どこにもない優位性の高い製品が実現できる。これを実現するためにはチーム作業やチーム間の協力が必要だし、多段階のトライアル・アンド・エラーが必要だから、完成品メーカーとサプライヤーの関係は長期的継続的な取引関係でなければならない。長期的な関係の中でこそ、サプライヤーは安心して特殊性の強い投資ができるし、長年の能力蓄積を要する高度な部品開発を提案したり、原価低減や改善を進めたりすることもできる。インテグラル・アーキテクチャに基づくものづくりが実現できるということは、開発・製造能力が高い証拠だ。モジュラー・アーキテクチャは設計に最適化されていない遊びの部分を残さなければならないし、長期的な企業間関係を促進しないから、開発・製造はやりやすくても、本当にいいものはできない。」

意見B「モジュラー・アーキテクチャに基づくものづくりの方が開発・製造能力が高まる。なぜならば、構造と機能の関係が1対1に整理されているために、部品と部品との間のインターフェースを業界標準に統一できて、個々の部品を他の部品と独立に開発・設計することが可能になるからだ。このため、部品の性能を思う存分高めたり、インターフェースに接続する新たな部品を考案することもやりやすくなる。そして、開発・製造は特定の完成品メーカーとサプライヤーの間での関係に縛られることがなくなり、優

れた企業が参入しやすくなる。多数の企業が参入できることは、競争を通じた技術進歩の可能性を高めるものだ。モジュラー・アーキテクチャにもとづくものづくりは、開発・製造の可能性を大きく広げるものだ。インテグラル・アーキテクチャは、最適な設計のために莫大なコストがかかるうえに、取引関係が閉鎖的になるから、本当にいいものをつくる可能性を閉じてしまう。」

※字数制限を満たしているかどうか、論理的整合性があるかどうか、説得力があるかどうかによって評価します。受験者の見解が、担当教員の見解や、授業での説明と同じであるか異なっているかは、採点に影響しません。

対話の内容を正確に把握し、その上で、浅い根拠(日本に合う、合わない、グローバル化時代だからなど)でA(またはB)に賛成というもの：14点

対話の内容を把握していなかったり、一方の主張を無視したりすると減点。

対話の内容を正確に把握し、その上で、場合によってどちらのアーキテクチャにもとづくものづくりがよいかは異なるというもの(場合によるという基準が書いてない場合)：14点

対話の内容を正確になぞって、その上でAまたはBに賛成、あるいは場合によってどちらのアーキテクチャにもとづくものづくりがよいかは異なると主張し、その根拠や基準が書かれているもの：15点以上

論理に破たんがないうえで、追加の根拠、独自の見解、独自の着眼点を示しているもの：15点以上

IV 以下の問いに答えなさい。(10点)

以下の二つのテーマのいずれかについて、200字以上で自由に論じなさい。いちどに両方を取り上げてもかまいません。

- (1) 学問的に見て、本講義から興味深く学んだ点や疑問を抱いた点。
- (2) 実用性の見地から見て、本講義が有用だと思った点や有用でなかった点。

※読める字で書いてあり、すじみちが立っていれば10点を与えます。テーマにそっているかどうか、すじみちが立っているかどうかによって減点することがあります。なお、主張内容が、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。

字数が不足していると減点。