

〔論 説〕

権力，権威構造としての組織の研究

——資源依存説を中心とするアプローチ——

影 山 僖 一

目 次

はじめに：権力からの人間性の解放

第1節 組織における権力の源泉

1. 資源ベース・アプローチ

2. 不透明性への対応と権力基盤について

第2節 組織優位の経営戦略

1. 階層とネットワークの意義

2. 組織，戦略同列の経営体制

3. 組織間学習の仕組み：生産調査部の役割

4. 科学研究における組織の機能

第3節 不確実性と組織形態：スプルバー理論と仲介機関

まとめ：経営組織と代議制政治について

はじめに：権力からの人間性の開放

組織というものは、人間の生活にとって不可欠の重要性をもっている。複数の人間によって形成される組織は、一人ではなし得ない多くの事業を可能にする。孤独という生物にとつての大きな悩みを解消するだけでなく、単独では得られない情報をヒトにもたらし、さらに、複数の個人の協力のもとで、大きな社会的経済的な事業を成し遂げる事が出来る。組織は、生活基盤の確立、経済生活の向上、さらには、個人による活動基盤の強化、職業的な専門能力の向上といった多くのメリットをもたらす。

こうした大きなメリットをもたらす反面では、人間の生活に大きなマイナスを招くこともある。集団生活には規律はつきものであり、自分のわがままは可能な限り抑制する事が求められている。個人の意思、理想といったヒトにとつての個人的願望が組織によって踏みにじられる事が多い。組織の中では、個人は大きな歯車の一つとして、その願望を達成する事は困難となる。特に、組織の中で、リーダーシップを発揮し、組織を一定の方向に導こうとする意思は実現しない事が多い。

また、権力は、ときには人の生命、財産を守り、雇用機会を拡大し、生活と活動の基盤を形成するものであり、人間生活の基本をなすこととなる。それにより、人間生活と活動の基盤を形成するものでもある。それは大きな価値を持つものではあるが、しかし、同時に、人間活動と理想を制約して、その個性や理想を奪うものでもあり、組織の人間に対するインパクトは多様な意義を持っている。人間の生活する環境を汚染して、生活の基盤を破壊するといった害悪ももたらす事が多い。権力や組織は、人間の活動に対して、二重性を持った複雑な性格を有するものであろう。こうした組織の中で、いかなるプロセスで個人が力を獲得して、権力を確立するか、さらに、個人の尊厳を確立するかなどの問題の解明が待たれている。人間にとっての環境を守り、生活基盤を改善していく事も組織の助けが必要とされる。

こうした背景のなかで、組織と権力の本質に関する検証を行なうこと事はきわめて重要な意味をもっている。組織論研究においては、貴重資源の確保という事実には権力の源泉を見出だそうとする見解を中心として、幾つかの発想を指摘する事がで

きる。経済資源、特に貴重資源の意義に関する学説を中心として問題の研究を進める事が考えられる。さらに、権力をヒエラルキーとネットワークの合成物として捉える発想もある。そうした幾つかの権力論を紹介をしつつ、権力の本質の一端を探求しようとするのが本稿の目標である。

又、本稿は、産業政策との接点を求めて、組織と政策との関係についてのながりの究明も目指す。組織論、権力論の基礎の探求により、社会、政治の総合的な解明が可能となろう。権力との関連を追及したサーベイ論文が本稿である⁽¹⁾。

第1節 組織における権力の源泉

組織は一つの重要な意思決定機関であり、かつ、その意思にしたがって事業活動を推進する機関でもある。そこでの決定に沿って組織により、具体的な活動が推進される。事業活動の推進には、大きな権力が必要とされている。そこで、組織における権力とリーダーシップの源泉に関する究明が求められている。本節では、そうした組織の権威に関する研究成果の一端を紹介することとする。

(1) 本稿をまとめる契機となった資料は、わが国経営学の学会における主として若手研究者による報告とそれに対する筆者のコメント内容の確認に際してまとめたメモである。また、その後の学会参加のさいの情報収集によって、本稿の内容は補強されている。特に、下記の学会における若手研究者の自由論題における報告により、筆者は、本稿の作成に際しての多くのヒントを得る事が出来た。この場を借りて、報告者ならびに学会主催者に対して厚くお礼を申し上げたい。筆者の参加した学会は以下の通りである。

- ① 日本経営学会関東部会例会：平成11年4月24日（土）／於：富士短期大学
報告者：牧野勝都「現代企業理論の課題：資源ベース・アプローチを中心として」
コメンテーター：筆者
- ② 日本経営学会第75回大会：平成13年9月7，8，9日／於：桃山学院大学
- ③ 日本経営学会第76回大会：平成14年9月6，7，8日／於：明治大学
報告者：山中伸彦「組織における権力の実証分析について：資源依存アプローチの批判的検討」
- ④ 新制度派経済学研究会：平成14年9月13日／於：成城大学
- ⑤ 第9回アジア経営学会全国大会：平成14年10月5，6日／於：慶応義塾大学
- ⑥ 2003年度組織学会年次大会：平成14年10月19，20日／於：一橋大学
- ⑦ 武蔵大学総合研究所主催記念シンポジウム「ロナルド・ドーア教授による特別講演会」テーマ「日本型システムの現状と未来：コーポレートガバナンスを中心として」：平成14年10月23日／於：武蔵大学

1. 資源ベース・アプローチ

組織の中に保有する資産、資源、未来の可能性などのいわゆる経済資源の重要性に着目して、それを企業の競争力の決定要因とみる見解が、組織論研究において力を得ている。それは、新古典派経済学者であるネルソン、ウインターが、その著作において企業をユニークな資源の構成物とみる見解を発表したことに端を発するとされている。そうした見解に加えて、資源重視の経済学においては、経営資源の企業経営に対するインパクトに関する多くの側面からの研究が積み上げられている。こうした一連の見解は総称して資源ベース・アプローチと命名されてきた。

従来より資源ベースアプローチには、二つの立場があり、それぞれが切磋琢磨しつつ学説が深められてきた。一方には、伝統的な静態的アプローチがあり、他方では、組織学習、イノベーション、コアコンピタンスの模倣などの動態的姿勢で組織を観察する立場もある。

こうしたアプローチに対しては、企業の発展という立場から、今後は多くの研究者による多様な側面からの検討が求められている。

資源の賦存から創造まで、資源に関する見方は、経済学においても、大きく別れている。近年、ポーターは資源の創造説を提唱している⁽²⁾。

(1) 特殊資源の価値について

資源ベースのアプローチは入手困難な資源の獲得に大きな意味を与えている。すなわち、企業は経営資源の塊であり、企業の成長はその資源の賦存状況により大きな制約を受ける。貴重資源は外部からの購入により調達も出来るが、特殊なものは市場からの購入によって調達する事が困難であるケースもある。

資源としての価値ある存在の条件としては、陳腐化しにくく、同業他社の模倣を許す事のないものであるということである。さらには、その資源に明確な所有権と支配権を持っていることも、組織の重要な条件とされている⁽³⁾。

(2) 牧野勝都「現代企業理論の課題：資源ベース・アプローチを中心として」日本大学経済学論集，2000年1月。

Porter M, E, *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, 1986.

(3) Wernerfelt, B, A Resource-Based View of the Firm, *Strategic Management Journal*, Vol. 5. 1984.

(2) 資源の価値を高める条件

供給不足から発生する希少性とそれに伴う収入はレントとみなされている。また、競争の不完全性に関しては、先発者の競争的立場における優位性と資源の異質性と不同性とが参入障壁の形成要因ともみられている。その他多くの研究者が資源の経済的、経営的価値を確認しつつある。

経済的資源は、企業活動にプラスが発生した時に大きな意味を持つてくる。資源は、市場において、企業が優位性を作り出す活動をした際に、特定資源の価値を高める事となる。さらに、資源は、その活用に向けた補完的な資源と結合した時には、経済効率を一層高めるものとなる。企業の保有している情報とか、たえざる情報収集能力とかが、そうした企業の立場を決定する大きな要素となる。換言すれば、知識の初期値がそうした企業の力の大きな源泉となり得る。資源優位のネットワークの形成が資源の価値を大きく高めるものである。

(3) 多角化と資源仮説

資源の競争優位との結合について、資源を保有する企業は、それを工夫することによって、資源をさらに高い価値のものに高める事も出来る。多角化が資源の価値を高めることもある、マーキデスも、多角化が新たな資源の構築に貢献する事の可能性を探求している。これらの学説は、いまだに十分に実証されていないが、大きな問題提起としては検討に値する。

(4) 今後の課題：ベンチャー企業とケイパビリティ

ベンチャーは限定された資源を最も効率的にしようした成果として成功をとげている。ベンチャーにおける資源の有効利用の跡づけを行なう事で今後の研究に向けて、大きく前進することとなる。

さらに、ベンチャーにみられる資源の有効活用の検討は、経済学と経営学との接点を構成する大きな研究対象となる。意思決定におけるリーダーシップ、組織の活用方式、さらには、環境に対する対応など多くの分野との研究成果の結合が大きな問題点を突破する契機となる。今後の研究に残された課題は大きい。

2. 不透明性への対応と権力基盤について

組織における中軸的権力は、組織の目標達成のカギとなる部門に集中するといわ

れている。不確実性の強い現代では正しい予測とそれに基づいての正確な対応のできる分野に権力は集中する。一般に、社会の不透明な動向と社会の重要なニーズに対応する分野を処理する機関がパワーを持つ事となる。そうした発想は、一般的な理論を提示しているが、しかし、必ずしも、詳細な具体的な意義を提示するものとはなっていない⁽⁴⁾。

(1) 社会コンフリクト・アプローチ

組織の役割の一つとして、不確実性に対応する事という指摘がなされてきた。そうした発想を明確にした研究者の一人がクロイザーである。彼は組織の権力基盤を不確実性に関連付けて解釈している。資源依存アプローチや戦略的コンテンジェンシー理論も、不確実性への対応に組織の権力の源泉があるという解釈を支持しているように見受けられる⁽⁵⁾。

(イ) サブユニットに関する見解

組織における権力が不確実性への対応であるとするならば、組織のユニットごとに不確実性への対応によって、権力の強さに格差が発生するものとみられる。そうした見解は、ヒクソンらの研究者グループによって提示されている。

(ロ) 資源配分に際しての調達能力

組織における権力が組織の中の予算配分に際して、その多くを獲得するところにあるとする見解も明らかにされている。サブユニットの一つとしての大学における学部で予算編成の権限が与えられることとなり、そこに権力が集中するのだとしている。そうした見解を提起したのは、フェファー、サラニックなどだとされている。彼らは、資源依存アプローチの中の最も重要な分野に関する探求を行なっているものといえよう。

(2) 資源依存アプローチに対する批判的見解について

権力の源泉が貴重資源の使用にあるとする見解に関連して、それらの資源が減少し、社会の状況変化、技術革新などにより、権力の根源も変化することとなる事が指摘される。

(4) 山中信彦「組織における権力の実証分析について：資源依存アプローチの批判的検討」第76回日本経営学会全国大会：報告要旨：2002年9月。

(5) Croizer, M, *The Burocratic Phenomenon*, The University of Chicago Press, 1964.

また、資源は事業活動に不可欠であるとする、資源の貴重性という判断は主観的にならざるを得ない。そこでは、権力の源泉に対する確定が困難となる。又、資源の貴重性という観点だけでは、組織内における人間関係の調整という観点が欠けることともなる。経営資源の賦存状況は権力基盤の大きな規定要因とはなりつつが、しかし、その他の要因にも左右されつつ、権力の源泉が決定されるという解釈も成り立つであろう。その際は、権力を構成するサブユニットの中にクリティカルな資源に関する組織内の合意が求められているのではないか。資源依存アプローチを中心としつつ、さらなる権力の源泉に関する究明が待たれている。

今後の検討課題としては、以下の二点がある。

第一は、権力の源泉と資源依存との関係の結び付きをさらに明確にする事である。

第二に、組織の階層構造と個人の役割について、サブユニットならびに資源に注目して、組織の意思決定にインパクトをあたえる要因を探求する事である。

第2節 組織優位の経営戦略

組織の中で権力を獲得する方式は、希少資源の確保にあるとされている。特に情報化社会である現代では、貴重な情報の収集と処理方式の中に、権力の基盤が形成されたといわれる。組織が機能を果たすためには、意思決定に際しての権力の存在は不可欠である。

意思決定に際しての資料提供に向けた組織メンバーの関与の拡大とともに、メンバーの権利は拡大することとなる。スタッフの権限拡大とともに、権力は大きく分散する可能性もある。権力者の基盤は、必ずしも一直線に弱まることはないものとみられる。メンバーに権力は分散する方向も考えられる。したがって、組織のヒエラルキーはフラットなものとなるはずである。社会の不透明性の増大とともに、そのままに放置すると、権力が拡大する方向に進む可能性も否定出来ない。それに反発する組織のメンバーによる活動もあり、権力者と一般のスタッフとの間には長期間の綱引きがあろう。本節では、組織における権力の源泉に関する数人の研究者による発想が紹介される。

1. 階層とネットワークの意義

一般に組織は、必ずしも、その目標とするところに向けて適切に機能しているはいいがたい。戦略の達成に向けて組織が適切にワークしているとは言えないのである。そこには、大きな葛藤と問題が渦巻いている。そうした葛藤を拡大させてきたのが、組織の中の階層システムとネットワークとの競合関係といえよう。そうした関係を強力に連関づけたシステムとして、双方の関連を追及した見解が、シュラーフによって、明らかにされてきた⁽⁶⁾。

双方の関係により、組織と制度は多様な形態をとりその機能を発揮してきた。

2. 組織、戦略同列の経営体制

従来の経営学では、企業の組織は経営戦略に従うとされて来た。特にアメリカ企業における組織は、戦略により大きな影響を受けるものとされていた。他方、日本の企業においては、必ずしも戦略に優位性を見出だすという発想は強固に主張された事はない。むしろ、組織と戦略とを同一に取り扱うケースが多くみられている。

そうした発想にそった研究が軽部大氏、加藤俊彦氏の両氏により2003年度組織学会年次大会において提示されている⁽⁷⁾。

そこでは、わが国電気機械工業、自動車工業における代表的な企業を選定して、従業員一人当たりの売上高、付加価値率を選定して、それらの動向からシャープ、トヨタ、ホンダなどの業績の良い企業を選んで、それら企業と組織と戦略との関係を解明している。

結果として、優れた組織における戦略、組織の弾力的な取り扱いを提唱している。内向きの経営の結果として、組織の変革に重点が移り、外部環境には対応出来ないものとなりつつある。他方、外部環境変化に捉われて、自社内部事情における効率的な業務遂行を怠ると、経営戦略の浸透は計れない。そうしたケースでは効率的な経営の遂行は不可能となる。そこでは、内向きの組織関係が戦略の形成にインパク

(6) Scharpf, Fritz. W, *Coordination in Hierarchies and Networks, Games in Hierarchies and Networks: Analytical and Empirical Approaches to the Study of Governance Institutions*, Campus Verlag / Westview Press, 1993. pp.126 – 165.

(7) 軽部大, 加藤俊彦「日本企業の『戦略』再考：付加価値分析に基づく試論」2003年度組織学会年次大会：報告要旨集, 平成14年10月19日(土)・20日(日)：一橋大学

トを与え、経営成果をもたらすこととなる。そうした内部指向の経営を行なって、組織が肥大化し、人件費をかなり必要とする組織は、売り上げ増加にプレッシャーがかかるであろう。企業の組織の弱さの原因として、内部組織の重視と人件費の増加をそのまま放置することの危険を物語っている。

3. 組織間学習の仕組み：生産調査部の役割

組織間学習については、一般に、大企業と系列企業間における協調関係に基盤をおく研究が行われてきた。特に、わが国自動車産業の代表としてのトヨタ自動車の系列企業間の関連の究明には大きな意味がある。企業間や企業グループ内における信頼感の形成と強化の契機や結合形態の研究の意義は大きい。

他方では、トヨタ自動車本体の中に、組織間学習のシステムが形成されていることである。こうした組織では、システム形成によって、暗黙知、組織知とが形成され、それらの緊密な関係のもとで、組織が強化され、新製品開発などにも、大きな力が発揮されてきた。

そうした企業内組織のなかで、「生産調査部」が大きな役割を果たしているとする研究がある。「自主研」、「出向・派遣職員」などとの協力のもとに、生産調査部は、組織内における調整と協働との連携にも力を発揮しているとされている。

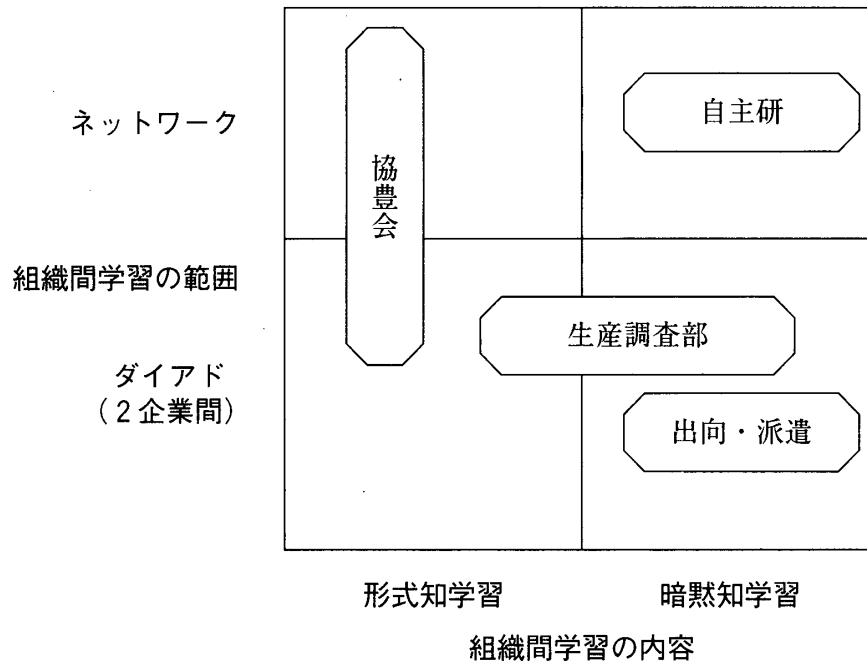
トヨタ自動車の発展を推進してきた組織間学習システムと生産調査部の活動には、多くの貴重な情報が隠されている。こうした分野に関する今後の一層の研究が期待されている⁽⁸⁾。

4. 科学研究における組織の機能

ハズラー等は、組織のなかでの研究開発過程における相互依存の関係について究明している。特に、研究開発活動の成果を大量生産に結び付けていく場合には、そうした努力が大きな意味をもってくる。そこでは、政府による積極的な支援なども

(8) 真鍋誠司, 延岡健太郎, 「組織間学習システムとネットワーク信頼：トヨタの事例研究」2003年度組織学会年次大会(平成14年10月19日開催), 報告要旨集, 17-22頁。
Dyer, J H and K. Nobeoka, Creating and Managing a high performance Knowledge-Sharing Network: The TOYOTA Case, *Strategic Management Journal*, 21. 2000. pp.345-367.

表1. 組織間学習システム



出典：真鍋誠司，延岡健太郎「組織間学習システムとネットワーク信頼：トヨタの事例研究」『2003年度組織学会年次大会，報告要旨集』19頁より抜粋。

行なわれているが，そのプロセスを以下にくわしく説明しておきたい。

大量生産を成功せしめるための組織間の協力関係の必要性，そのための手続きなどについて，ここでは，解説がなされる。

(1) 組織間協力と研究開発活動成果の実現

研究開発活動の成果を大量生産方式に結び付けて，経済性を高めるためには大きな経費を伴う。一つの機関において，研究開発 (R&D) の成果を実現していくことは困難な課題である。そこでは，組織内における多くのサブユニットによる協力と協調とが求められている。多くの企業間における協力関係の中で，資金や情報の結合がみられて，研究活動の成果を経済活動，とくに大量生産方式の実現に結合していく事が可能となる⁽⁹⁾。

(2) 研究開発の段階

効率的な研究開発を推進していく場合には，以下のプロセスをたどる事が求めら

(9) Hausler Jurgen, Hans-Willy Harn and Sasanne Litz, The Architecture of an R & D Collaboration, Scharpf Fritz W, *Games in Hierarchies and Networks*, Campus Verlag, Westview Press, 1993. p.231

れている。

第一段階：科学技術ネットワークの形成

まず、研究開発目標の達成に向けた、同じ発想を持つ人間と集団組織との合意が形成される。それは、共同研究の進展に向けた極めて重要な契機となる。そうした中には、極めて積極的な技術革新の推進者も現れる。

第二段階：研究開発への協力関係の推進に関する確約について

研究活動成果の量産体制への転換に向けて、多くの機関と組織の中に新技術革新をサポートする同調者を求めることが必要となる。しかし、共同研究に対する参加者の動機も多様であり、途中で興味を失うものも現れることとなる。すべての人間に最後まで、プロジェクト参加の意思を貫徹せしめる事はかなりの困難を伴うものとなる⁽¹⁰⁾。

第三段階：研究開発組織の中における協調体制について

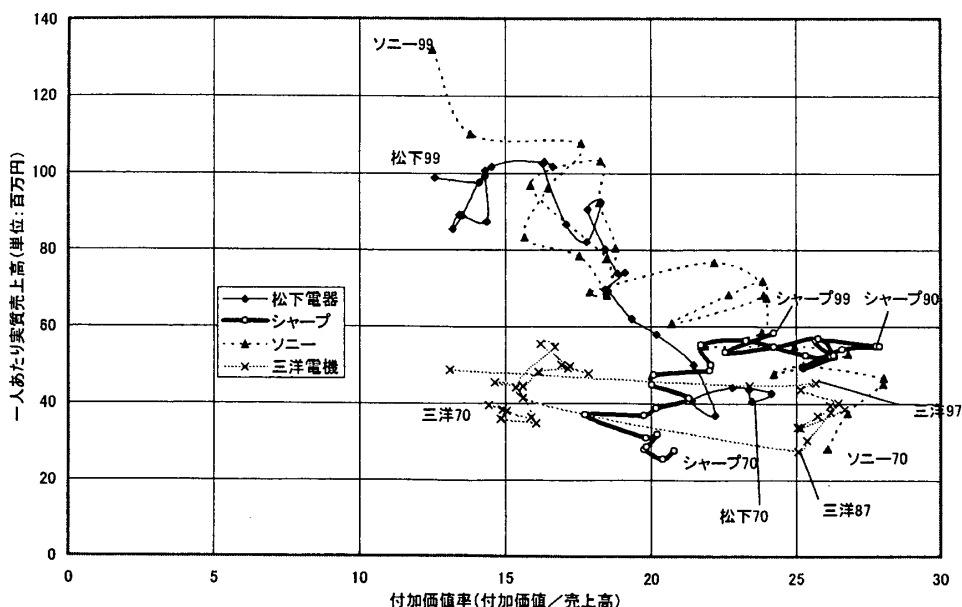
研究開発に関する協力体制のシステム化に際しては、そうした活動の中での参加者に対する利益の確定と配分とが求められている。研究開発に関する共同開発を志向する事の動機付けが必要となる。そこでは、多くの経験を共有する企業間における協力関係の中で、研究開発活動が推進されてきた。また、経験豊富な機関の協力の中で、新製品開発に向けた技術の協力システムと体制整備が推進されることとなる。

第3節 不確実性と組織形態：スプルバー理論と仲介機関

これまで、本稿では、権力の源泉としての不確実性に対する対応の意義を検討してきた。そうした不確実性に対応するための一つ的手段として、仲介機関が大きな役割を果たすこととなる。経営者の役割は、株主と消費者をつなぐ仲介機関としての機能を果たす。そこでは、仲介機関としての経営者の役割も鮮明となる。そうした意味で、新制度学派の研究には、大きな情報の提供が期待されている。新制度学派の理論として、スプルバーは仲介機関として取引を仲介する役割を指摘している。

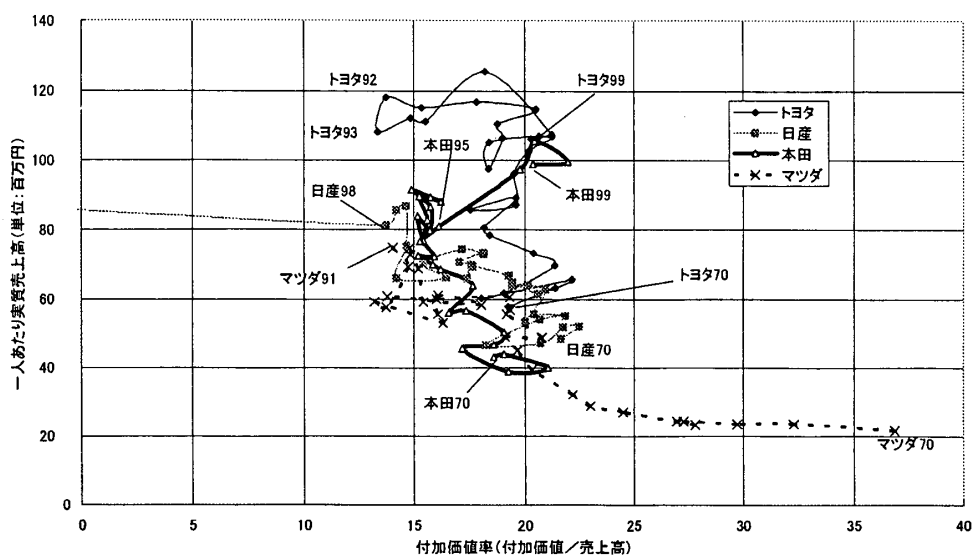
(10) Op. cit., pp.243 – 245.

図1. 家電4社 付加価値率×一人当たり売上高の推移
(70年度 - 99年度)



出典：軽部大，加藤俊彦「日本企業の『戦略』再考：付加価値分析に基づく試論」
『2003年度組織学会年次大会：報告要旨集』56頁より抜粋。

図2. 自動車大手4社 付加価値率×一人当たり売上高の推移
(70年度 - 99年度)



出典：軽部大，加藤俊彦「日本企業の『戦略』再考：付加価値分析に基づく試論」
『2003年度組織学会年次大会：報告要旨集』56頁より抜粋。

取引成立に関する彼の発想に関する要旨を紹介することとする⁽¹¹⁾。

(11) Spulber, Daniel F, *Market microstructure: intermediaries and the theory of the firm*, Cambridge, Cambridge University Press, 1998.

(1) 仲介機関の企業の役割

消費者と供給者との間における仲介機関として、多くの企業は、それぞれ独特の役割を果たしている。卸売も小売りもそうした仲介機関の一つといえよう。製造業者は、金融、労働、資源、部品と設備を仲介し、さらに技術と消費者との間における仲介機関との役割を果たしてきた。

(2) 不確実性回避のための仲介者

取引相手の探索経費が大きいときには、取引相手を仲介者に依頼することで経費の低減を計ることが出来る。そこでは、対価として仲介者に経費を払うことが求められる⁽¹²⁾。

取引仲介のためのコストが高すぎるときには、仲介機関が多くの行動をとることとなる。多くの取引を処理する時には、仲介機関は、設備に関する投資から利益を得ることができる。そこで、情報の非対称性が削減される⁽¹³⁾。

(3) 垂直統合

市場を経由して取引がなされるケースもあるが、しかし、契約の履行を図るために企業が形成される。スポット取引か契約かの違いがでてくるのは取引の対象と回数によるところが大きい。取引の内容のいかんによって、取引経費に大きな格差が発生する⁽¹⁴⁾。

企業には多くの個性がある。利益を得ることに対する一般的な原則がある。利益獲得の方式が追求されるべきである⁽¹⁵⁾。

企業の仲介機関は、取引の利益とコストの間における関係を考慮することにより、分析の枠組みを提供することが出来る⁽¹⁶⁾。

(4) 取引価格設定と設備投資

価格設定をしたときには、仲介機関は、売り手、買い手はともに、効果的な設備を設置することが出来る。しかし、そこでは多くの問題も発生することとなる。企業が、他の取引相手と取引に関する確約をかわしたとしても、それだけでは、機会

(12) Op. cit. p.262.

(13) Op. cit. p.265.

(14) Op. cit. p.266.

(15) Op. cit. p.272.

(16) Op. cit. p.275.

主義を防ぐことには十分ではないし、企業の組織的な境界決定と資産の所有配置は十分とはいえない⁽¹⁷⁾。

供給者や製造業者は、第三者との取引で利益を受けることとなる。第三者や仲介機関が、価格と契約条件についての信頼のおける基準の提示されるときには、そうした方向で、取引は進展することとなる⁽¹⁸⁾。

合併は必ずしも、問題の解決にはならない。投資も必ずしも、十分な解決策とはならない。個別の情報収集、効率を考えた経費と利益との連携をへて、多くの企業間の効率がよくなる⁽¹⁹⁾。

まとめ：経営組織と代議制政治について

制度論、組織論を発展させる重要なポイントは、組織の形成原理とそこでの権力の源泉に関する確認を行う作業である。特に、権力の源泉については、諸説入り乱れて、正解を得ることは困難である。限定された情報ではあるが、有力な発想を整理して、今後の重要課題に取り組むことも肝要であろう。現代政治や企業運営に際して、最も大きな力を得る基盤に関する要因である。

(1) 政治の世界では、過去の慣例や圧力団体からのプレッシャーといったものが、依然として、組織と政治の世界を動かしているものとみられる。ホールなどの強調する慣例と過去の政治の積重ねと圧力団体の利害関係が政治を支配する根拠となることもあろう。そうした慣例、特権などに加えて、貴重資源の獲得とが組織における権力の説明に大きな役割を果たしている事が判明した⁽²⁰⁾。

しかし、そうしたそうした環境への対応の方法に関しては、緩やかな変化も生じているものとみられる。また、貴重な情報を入手するということが、大きな意味が付与されるにいたり、情報収集やその獲得方式に意思決定の基盤がシフトしつつある。もちろん、従業員とか、国民の福祉を直接的にか、間接的にか、確認して、そうした組織や制度を形成する基盤のために政治と組織運営を行うグルー

(17) Op. cit. p.276.

(18) Op. cit. p.284.

(19) Op. cit. p.285.

プもある。NPOなどの組織や公共の福祉と利益の向上に尽くすことに、国民の大きな役割がシフトしている。しかし、組織の底辺とメンバーのための組織と制度の実現にはほど遠い状況にある。官僚制や古い組織慣行が、依然としてまかり通っている事実にも着目する事が求められている。

(2) 極端に言えば、国民のすべてが政治に参画することによるマイナスより、一部の専門家に政治を委ねることのプラスが大きいとみられる間は、専門家とテクノクラートによる支配に合理性があるのかも知れない。そこでは、政治活動や制度の運営は専門家に委ねられることとなる。それは、国民にとっては、各自が政治活動や市民活動に参加することよりは合理性がある事を物語る。政治家による政治に依存することのプラスが大きいうちは、慣例と圧力団体の利害関係による変化が政治を動かす大きな要素となろう。

貴重資源の所有者が政治や組織を動かす力を持つとするギデンスを初めとした数人の研究見解にも、一定の根拠はあり、特に情報の重要性を確認した発想が今後、徐々に説明力を増していくものとみられる。政治の民主化、直接民主制推進のためには、そうした学説を活用することである。

(3) 経営学では、いわゆるステークホルダーの意義を強調しているバーナードやミンツバーグの発想も、組織を動かす基盤として大きな意義を持ってきた。ミンツバーグの発想は、組織のみではなく、制度と政治の中心としても大きな意義を今後持つものと考えられる。

注目すべきは、政治の代理人である官僚と組織の代理人である経営者などいわゆる組織のエージェントが大きな力を持ち始めて、プリンシパルに反逆を開始したという発想である。国民や株主であるプリンシパルの言うことをエージェント

(20) フランスにおける市場経済導入の試み

フランス経済ならびに政治の研究者であるホールは、公的部門の大きな存在の中で、徐々に民間部門の拡大するプロセスを紹介している。フランスは、市場部門から長い間とり残れてきており、厳しい官僚国家であった。民間の経済活動には、多方面よりの政府による介入が行なわれてきた。第二次大戦後における計画経済化が浸透しており、そうした経済の統制が長い間経済体制に定着して来た。1980年代後半より、公営企業の民営化が進められている。

Hall, Peter A, The State and the Market, Hall et. al., ed, *Developments in French Politics*, Macmillan Education Ltd., 1990. pp.171 – 186.

がほとんど無視して、自己の利益のみを計る手段をとりつつあるといわれる。エージェントの反抗であるリトレンチメントの力が今や、無視することの出来ないほど大きくなりつつある。そうした発想の根拠を探究することは、今後の重要な検討課題である。