

平成 21年 5月 13日現在

研究種目：基盤研究 (B)
 研究期間：2006～2008
 課題番号：18330051
 研究課題名 (和文) 経営者のヴィジョンおよび組織能力の違いの源泉とその違いのもたらす経済効果の分析
 研究課題名 (英文) The Analysis on the Source and the Economic Impacts of Manager's Vision and Organizational Capacity.
 研究代表者 瀧井 克也 (TAKII KATSUYA)
 大阪大学・大学院国際公共政策研究科・准教授
 研究者番号：70346138

研究成果の概要：今回のプロジェクトでは、環境の変化に対する対応能力の違いの源泉とその経済効果を調べるため、経営者のヴィジョンと組織能力という二つの概念を使って、理論的・実証的に分析を試みた。さらには、経営陣のヴィジョンや組織能力は人の技能と不可分の関係にあるという仮説のもと、キャリアや雇用政策を分析の中心に据えた。分析の結果、人材配置やキャリアパスの違いは、ヴィジョンや組織能力の分布に影響を与え、企業のパフォーマンス、そしてマクロ経済の効率性等に様々な影響を及ぼすことが理論的に指摘されると同時に、教育・産業政策が人材配置に大きな影響を与えていることを示唆するいくつかのファクトが掘り起こされてきた。このことは、教育・産業政策が人材配置のあり方に影響を与えながら、経済全体に大きな影響を与えている可能性があることを示唆している。残念ながら、これらのことは、確証を得るに至っていない。幸い、この間のプロジェクトの副産物として、日本における人材の配分の効果を分析するために必要なデータが蓄積されてきている。積み上げられてきた理論とデータをベースに、人材配置のもたらす経済効果をより丹念に調べていくことが、今後の課題となる。

交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2006年度	5,800,000	1,740,000	7,540,000
2007年度	4,300,000	1,290,000	5,590,000
2008年度	4,100,000	1,230,000	5,330,000
年度			
年度			
総計	14,200,000	4,260,000	18,460,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経済学・応用経済学

キーワード：産業組織論・変化への対応

1. 研究開始当初の背景

当初私たちは、下記の3つの問題意識を持ってプロジェクトを開始した。①変化に直

面した企業がとる対応の違いは何によって生み出されているのだろうか。また、②一企業における変化への対応能力の蓄積は経済全体の生産性とどのような関係があるの

だろうか。更には、③それらは一国の教育政策、雇用政策、産業政策とどのような関係があるのだろうか。

2. 研究の目的

上記の問題意識にこたえるため、今回のプロジェクトでは、各企業の変化への対応能力の差を、その企業における中核的人材のヴィジョンとその企業の組織能力の差に求めた。さらには、経営陣のヴィジョンや組織能力は人の技能と不可分の関係にあるという仮説のもと、キャリアや雇用政策を分析の中心に据えた。そのうえで、①ヴィジョンや組織能力とキャリアや雇用政策との関連は何か。②ヴィジョンや組織能力の蓄積や配分の違いがもたらすマクロ経済への影響はどういうものか。③それらの能力は、個別政策とどのような関係があるのかという問いに答える試みが行われた。

3. 研究の方法

上記3つの問いに対し、理論的・実証的に分析がすすめられた。理論的には、ヴィジョンと組織能力に関連したモデル分析が行われた。経営者のヴィジョンについては、ヴィジョンの違いがもたらすマクロ経済効果の分析や企業内のインセンティブシステムがどのようにヴィジョンの表明をゆがめるのかといった研究が行われた。企業の組織能力については、組織能力の源泉としてのルーティンに関する分析や、組織能力の違いがどのように企業間の恒常的格差をもたらすのかというテーマに対する分析が行われた。さらには、教育・産業政策が人材の配置に与える影響を通じて、それらの政策が一国におけるヴィジョンと組織能力の配分に与えられる影響を分析した。

実証的には、主として、次の3つのことが行われた。一つは、人の移動と企業の動きをマッチさせるデータの作成、クリーニング作業とその統計的性質の分析である。これらは、ヴィジョンや組織能力の形成を人の動きを調べることによって分析しようという試みとして行われた。二つには、理論的に指摘された教育政策と産業政策が人材配置に与える影響について実証的に検定していく作業である。3点目は、企業内のインセンティブメカニズムの変化が労働者の満足度等などどのような変化をもたらすのかを調べるためのケーススタディーである。

4. 研究成果

経営陣のヴィジョンにかかわる理論分析は二つに分けて考えられた。一つは、ヴィジ

ョンの違いがもたらす社会的インパクトの分析であり、もう一つは、組織内のインセンティブ構造がヴィジョンの形成や正直な表明をどのように妨げるのかという問題である。社会的インパクトについての研究は、瀧井が行った。具体的には、瀧井は、経営陣が顧客の変化に対応するために正確な情報を得ようとする活動が企業間の競争を促し価格を引き下げることによって経済全体の効率性を引き上げる可能性を指摘した。さらには、この競争を通じて予測能力の低い企業が淘汰されていくため、有能な企業によってなされる資源配分量が高まり、経済全体の資源配分がさらに高まる理論的可能性も否定できないことも述べている。瀧井は、さらに進めてそういった顧客の変化に対応しようとする企業の活動と政府の需要拡張政策との関連についても分析した。論文は財政支出の増大が消費をクラウドディングアウトするときには、政府の活動は経営陣が顧客の変化に対応しようとすることによってもたらされる社会的便益を損なう可能性があることを指摘した。

企業内のインセンティブシステムと経営陣のヴィジョンとの関連については、石田が分析を進めてきた。石田は、自分のキャリアに対する影響を考慮して経営陣が新事業への意思決定を鈍らせる可能性を示した。さらに、石田は、経営者が自分自身にとって都合のいいように情報をゆがめたいという欲求を持つという仮定の下、事前に自分の意思決定にコミットすることの利益と自分が誤りであった時のためにフレキシビリティを保っておくことの利益の間のトレードオフを分析した。

企業の組織能力に関連する分析は瀧井が中心となって行った。まず瀧井は企業の組織能力の源泉の一つとして指摘されるルーティンの問題を取り扱った。具体的には、人間はすべての決定を一度に下すことができないという仮定を通常の企業の利潤最大化問題にとりいれた。そうすることで、現在最適化できない決定は過去の決定をそのまま踏襲するというルーティンを通常のモデルの枠組みで表現できる。瀧井は、二つの要素が補完的もしくは代替的であるとき、企業は徐々にしか環境の変化に適応できないことを示した。さらに、瀧井は企業間格差の持続性は組織資本の再生産を通じて行われることを指摘した。具体的には、多くの組織資本を蓄積している企業は、有能な人を雇い生産性を高めることができるため、高い賃金を支払って有能な人を雇っても高い収益を保つ

ことが可能になる一方、有能な人はより多くの知識を組織に残すため、今期多くの組織資本を蓄えている企業は、有能な人を雇うことで、次の期にも組織資本の総量を高く維持することができるといった好循環が生まれることを示した。瀧井はこの基本的アイデアをより現実にあうように拡張した後で、アメリカの株式市場で取引されている企業のデータを使って実証的に調べた。その結果によると、人材の割り当て効果が企業間格差の持続性にきわめて大きな役割を果たしていることが確認された。

ビジョンや組織能力の背後にある人材配置に政策がどのような影響を与えるのかということに関しては、瀧井と田中によって分析がすすめられた。まず瀧井と田中は組織能力と人の能力が補完的である社会における教育政策の問題に焦点をあて、教育システムの違いがGDPに与える影響について分析した。論文では、人材の質と量が代替的ではない場合には教育政策は総体としての人的資本の拡充だけでなく割り当ての効率性に影響を与えること。そして、この割り当て効果は、GDPに変化をもたらすことを指摘した。さらには、瀧井と田中は、教育政策と産業政策との間の関連に注目し、衰退産業への保護が教育の効果をゆがめる可能性について指摘している。

実証的には、まずデータの特性を調べる作業が3つに分けて分析がなされた。まず第1に、ダイヤモンド社の役員管理職員情報に関するデータを購入し、万、佐々木、瀧井で、賃金構造基本調査の集計データとの比較を行った。それを通じて、製造業に関しては、年齢分布および勤続年数について比較的似通った分布が観察されることを確認した。その上で、製造業のデータを使って、ローテーションと昇進についてのファクトの整理を行ってきた。その中で、企業規模が大きいほど、役員への昇進の時期が遅れると同時に、ローテーションの幅が広がっていることが確認された。また、ローテーションのタイミングは昇進のタイミングと同様のタイミングで行われていることも確認されている。今後、こういったファクトの裏にある理論を考察することで、企業の中核に進む人材がどのように形成されていくのかをより深く分析していく必要がある。

次に、ダイヤモンド社の役員管理職員情報とマッチさせるため、瀧井は河合塾の協力の下、1966年から1989年の河合塾の大学ランキングをデータ化する作業を行った。そのデータを使って、佐野と瀧井は、共通一次の導

入は国公立大学の入試科目数に影響を与えると同時に、国公立と私立との間の偏差値格差や国公立間の偏差値格差に影響を与えていることを発見してきている。このことは、教育政策の変化が学生の大学選択に影響を与えたことを示唆している。今後、こういった学生たちのその後のキャリアをおうことで、教育政策の変更がどのように社会の人材の流れに影響を与えたのかを分析する必要がある。

最後に平田は日経会社年間と会社四季報の情報を使い、企業の統廃合にかかわる情報をデータ化する作業に取り組んだ。そのデータと役員四季報のデータを使いながら、鈴木と瀧井は、合併された企業の社長の個人属性を調べたところ、合併された企業の社長は、学歴、経験年数等において有意に他の企業の社長とは差があることを発見した。このことは、中枢メンバーの資質が合併等の意思決定に大きな影響を与える可能性を示唆している。今後、合併後に残る人材の個人属性とその後のパフォーマンスを調べる必要がある。

産業政策と人材配置との関連については、瀧井と田中によって分析がすすめられた。彼らは、教育と産業政策との関連について実証的に調べていくために、就業構造基本調査のデータを用いて分析をおこなった。そこでは、公務員や金融業は比較的高学歴者を吸収しているにもかかわらず、教育からのリターンが低いことが発見された。また、教育のリターンはIT資本比率と正に、そしてIT資本の比率と産業保護指標との交差項に負に相関することも観察されている。このことは、産業政策が人材配置のあり方に影響を与えている可能性を示唆している。

最後に、企業内の人事制度の変化が個別社員のインセンティブに与える効果を探るために、松繁はある企業においてフィールドワークとアンケート調査を実施した。事務系と技術系の区分の廃止や職能給廃止、評価制度の改定等を行ったある個別企業の従業員へのアンケート調査を人事制度変化の前後3回にわたって行い、人事制度の変化がどのように労働者の意識を変えているのかの分析を進めてきた。その中で、制度変更直後よりも、その結果自らの給与等が変わることを観察することで社員は行動を変えている可能性があることが認識されてきた。

総括すると、政策の変更は人材の配置を変え、人材の配置の変更は様々な形で社会に影響を及ぼしている可能性が示唆された。今後、理論の示す含意を踏まえたデータ解析と、データを踏まえた理論作りを繰り返すことで、

人材配置の重要性についての、より明瞭な結果が得られるものと思われる。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計 23件)

- ① Katsuya Takii, “Limited Attention, Interaction and the Gradual Adjustment of a Firm’s Decisions” *Journal of Economic Dynamics and Control*. Vol.33, No.2, pp.345-362, 2009. (査読有)
- ② Katsuya Takii, “Entrepreneurial Competition and Its Impact on the Aggregate Economy” forthcoming in *Journal of Economics*, vol.97, issue 1, pp.1-18, 2009. (査読有)
- ③ Junichiro Ishida, “Incentives in Academics: Collaboration under Weak Complementarities” *Labour Economics*, vol. 16, no. 2, pp. 215-223, 2009. (査読有)
- ④ Junichiro Ishida, “Should Civil Servants be Restricted in Wage Bargaining? A Mixed-Duopoly Approach, (with N. Matsushima)” *Journal of Public Economics*, vol. 93, no. 3-4, pp. 634-646, 2009. (査読有)
- ⑤ Junichiro Ishida, “Vision and Flexibility,” OSIPP Discussion Paper DP-2009-E-001, 2009. (査読無)
(<http://ideas.repec.org/p/osp/wpaper/08e011.html>)
- ⑥ Katsuya Takii, “Fiscal Policy and Entrepreneurship” *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol.65, Issues 3-4, pp.592-608, 2008. (査読有)
- ⑦ Katsuya Takii, “The Persistence of Differences in Productivity, Wages, Skill Mixes and Profits Between Firms in a Rapidly Changing Environment” *OSIPP Discussion Paper*, DP-2008-E-003, 2008. (査読無)
(<http://ideas.repec.org/p/osp/wpaper/08e003.html>)
- ⑧ Masaru Sasaki, “Matching function for the Japanese labour market: random or stock-flow?” *Bulletin of Economic Research*, 60(2) pp.209-230, 2008. (査読有)
- ⑨ Junichiro Ishida, “Decisiveness,” *OSIPP Discussion Paper*, DP-2008-E-002, 2008. (査読無)
(<http://ideas.repec.org/p/osp/wpaper/08e002.html>)
- ⑩ Mamiko Takeuchi and Hisakazu Matsushige, “Effects of Intra-corporate Policies on the Work of Female Employees” *OSIPP Discussion Paper*, DP-2008-E-009, 2008. (査読無)
- ⑪ Katsuya Takii, “Entrepreneurial Efficiency: An Empirical Framework and Evidence” *Seoul Journal of Economics*, Vol.2, No.4, pp.447-479, 2007. (査読有)
- ⑫ Katsuya Takii, “The value of Adaptability – Through the Analysis of a Firm’s Prediction Ability” *Journal of Economics and Businesses*, vol.59, pp.144-162, 2007. (査読有)
- ⑬ Junichiro Ishida and Hiromi Nosaka, “Gender Specialization of Skill Acquisition” *B.E. Journal of Economic Analysis and Policy*, vol.7, no.1 (Advances), Article 61, 2007. (査読有)
- ⑭ 平尾 智隆・梅崎 修・松繁 寿和 「企業内における院卒従業員の処遇プレミアム - 人事アンケート調査を使った分析」『キャリアデザイン研究』 vol. 3, pp. 63-74, 2007年 (査読有)
- ⑮ 松繁 寿和 「キャリア格差の始点 - 小学校での成績とその後に関する実証分析」『キャリアデザイン研究』 vol. 3, pp. 87-102, 2007年 (査読有)
- ⑯ Masaru Sasaki, “International Migration in an Equilibrium Matching Model” *Journal of*

International Trade and Economic Development, 16(1), pp.1-27, 2007. (査読有)

- ⑰ Junichiro Ishida, “Optimal Promotion Policies with the Looking-Glass Effect” *Journal of Labor Economics*, vol.24, no.4, pp.857-877, 2006. (査読有)
- ⑱ Junichiro Ishida, “Seniority Bias in a Tournament” *Review of Economic Design*, vol.10, no.2, pp.143-164, 2006. (査読有)
- ⑲ Junichiro Ishida, “Team Incentives under Relative Performance Evaluation” *Journal of Economics and Management Strategy*, vol.15, no.1, pp.187-206, 2006. (査読有)
- ⑳ Katsuya Takii and Ryuichi Tanaka, “Does the Diversity of Human Capital Increase GDP? A Comparison of Education Systems” *OSIPP Discussion Paper*, DP-2006-E-002, 2006. (査読無)
- (<http://ideas.repec.org/p/osk/wpaper/0619.html>)
- ㉑ Junichiro Ishida, Contracting with Self-Esteem Concerns, *OSIPP Discussion Paper*, DP-2006-E-004, 2006. (査読無)
- (<http://ideas.repec.org/p/osp/wpaper/06e004rev.html>)
- ㉒ Junichiro Ishida, Dynamically Sabotage-Proof Tournaments, *OSIPP Discussion Paper*, DP-2006-E-001, 2006. (査読無)
- (<http://ideas.repec.org/p/osp/wpaper/06e001.html>)
- ㉓ 松繁寿和「従業員の報酬制度に関する認識」*OSIPP Discussion Paper*, DP-2006-J-005, 2006年(査読無)

[学会発表] (計 16 件)

- ① Katsuya Takii ‘The Persistence of Differences in Productivity, Wages, Skill Mix and Profits Between Firms in a Rapidly Changing Environment’ *Econometric Society-North American Meeting*, 2008年6月21日 Carnegie Mellon University (米国・ピッツバーグ)
- ② Katsuya Takii ‘The Persistence of Differences in Productivity, Wages, Skill Mix and Profits Between Firms in a Rapidly Changing Environment’ *International Conference on Modeling Economic Dynamics*
2008年8月23日 イギリス・ロンドン
- ③ Katsuya Takii ‘The Persistence of Differences in Productivity, Wages, Skill Mix and Profits Between Firms in a Rapidly Changing Environment’ *Econometric Society-European Meeting*
2008年8月28日 Università Bocconi (イタリア・ミラノ)
- ④ 松繁寿和 「処遇を決定する要因」日本労務学会第38回全国大会 2008年8月3日 立教大学池袋キャンパス
- ⑤ 松繁寿和「個人のキャリア戦略と MBA -あるビジネススクール卒業生のその後」 日本教育社会学会 2008年9月20日 上越教育大学
- ⑥ 松繁寿和「社会人大学院がキャリア形成にもたらす効果」キャリアデザイン学会 2008年9月27日 京都産業大学
- ⑦ 石田 潤一郎 ‘Decisiveness’ *Decentralization Conference* 2008年9月13日 近畿大学
- ⑧ Katsuya Takii ‘The Persistence of Differences in Productivity, Wages, Skill Mix and Profits Between Firms,’ *Econometric Society-Australian Meeting* 2007年7月4日 The University of Queensland
- ⑨ Katsuya Takii ‘The Persistence of Differences in Productivity, Wages, Skill Mix and Profits Between Firms,

Econometric Society-Far Eastern Meeting
2007年7月11日 Academia Sinica

- ⑩ Katsuya Takii 'The Persistence of Differences in Productivity, Wages, Skill Mix and Profits Between Firms, ポリシー・モデリング・コンファレンス 2007 2007年12月15日 西南学院大学
- ⑪ 田中 隆一 'Job Assignment and Human Capital Accumulation (with Katsuya Takii)' North American Meeting of Econometric Society 2007年7月22日 Duke University, U.S.A.
- ⑫ 佐々木 勝 'Dispersion in Working Hours' Australian Meeting of the Econometric Society 2007年7月6日 Brisbane, Australia
- ⑬ 松繁 寿和 労働市場改革と経済パフォーマンス 日本オーストラリア学会 2007年6月9日 民族博物館
- ⑭ 松繁 寿和 'Wage and job opportunity gap between regular and non-regular workers in Japan' Fifteenth Biennial Conference of the Japanese Studies Association of Australia 2007年7月1-4日 The Australian National University
- ⑮ 松繁 寿和 'Recent Reforms in Australia and Japan Australian and Japanese Labour Markets Compared: Different Roads to Reform' 2007年7月5-6日 The Australian National University
- ⑯ 松繁 寿和 知識社会と大学・大学院：グローバル社会における知識・組織・経済 第35回 広島大学高等教育研究開発センター 研究員集会 2007年11月16,17日 広島大学 学士会館レセプションホール

[図書] (計 3件)

- ① 佐藤 博樹、松繁 寿和 勁草書房
「人を活かす企業が伸びる：人事戦略としてのワーク・ライフ・バランス」
2008年pp. 71-87
- ② 伊藤 元重、松繁 寿和 日本経済

新聞出版社 「リーディングス格差を考える」 2008年 pp. 92-100

- ③ 今井 亮一、工藤 教孝、佐々木 勝、清水 崇 東京大学出版社「サーチ理論 - 分権的取引の経済学」 2008年

6. 研究組織

(1) 研究代表者

瀧井 克也 (KATSUYA TAKII)
大阪大学・大学院国際公共政策研究科・准教授
研究者番号：70346138

(2) 研究分担者

田中 隆一 (RYUICHI TANAKA)
東京工業大学・大学院情報理工学研究所・准教授
研究者番号：00397704

佐々木 勝 (MASARU SASAKI)
大阪大学・社会経済研究所・准教授
研究者番号：10340647

松繁 寿和 (HISAKAZU MATSUSHIGE)
大阪大学・大学院国際公共政策研究科・教授
研究者番号：50219424

石田 潤一郎 (JUNICHIRO ISHIDA)
大阪大学・大学院国際公共政策研究科・准教授
研究者番号：40324222

平田 憲司郎 (KENJIRO HIRATA)
立命館大学・経営学部・講師
研究者番号：70423209

鈴木 彩子 (AYAKO SUZUKI)
早稲田大学・国際教養学部・講師
研究者番号：20327696

万 軍民 (JUNMIN WAN)
福岡大学・大学院経済学研究科・准教授
研究者番号：40423123

(3) 連携研究者

()
研究者番号：