

ペンローズ理論からの「伝承物」

岩谷昌樹

目次

- I ‘Penrosian firm’
- II 経済学への伝承物
 - (1) 「知識の成長」という考え方
 - (2) ‘Penrose theorem’
- III RBV への伝承物
 - (1) RBV の経緯
 - (2) RBV の特徴：未だ継承されていない Penrose の理論
- IV 企業論全般への伝承物
 - (1) ‘research creativity’ の産物としての『企業成長論』
 - (2) 多国籍企業への洞察力
- V 「庭園」の今後

I ‘Penrosian firm’

企業への卓越した視点を提示した Penrose が逝去したのは、1996年10月11日のことであつた¹⁾。その後において、Penrose の功績を讃える論文が数多く登場した。この意味で、1996年以降の企業論では、Penrose へのトリビュートが1つの特徴をなしていると言える。

Penrose が企業論において確固とした地位を築くことになったのは、1959年に出版された *The Theory of the Growth of the Firm* (以下、『企業成長論』と称す) という1冊の著書による²⁾。この著書が「発展性のある本」(seminal book) として、現在も企業論に刺激を与えている。つまり、彼女の「作品」(opus) は生き続けているのである³⁾。

このように耐久性のある『企業成長論』で描かれる企業は‘Penrosian firm’と呼ばれるようになった。それは「市場に受け身で反応するのではなく、むしろ戦略的に市場を形づくる企業の姿」である⁴⁾。そうした企業は、市場での生産的な機会に応じていくことで成

長できるが、そのためには、市場の「可変値」(parameter)を動かしていかなければならない。市場の可変値とは、技術、製品、組織に関するものであるが、それらを動かすのは、企業環境からフィードバックされる情報を解釈して、それを事業機会に統合していくケイパビリティを有する企業家である。

‘Penrosian firm’では、こうした機会に対応するために企業家がもたらす「ユニークな生産的サービス」(リソースの配分によって事業機会にすばやく対応する経営者の能力を含むもの)がクローズアップされる。Penroseは、このような企業家像を始めとする豊富なコンセプトをもとに、近代企業の成長理論の「蒸留」(distillation)を図った。その研究方法は、個別企業への詳しい観察と、文献による裏付けを含むものであった⁵⁾。それはPenroseにとって「世界」というものが、極めて複雑なものだったからである。混沌とした世界を理解し、その中で分別良く行動するためには、「理論」が必要であった。

例えばLazonickは、『企業成長論』は複雑な社会現象の中の「真の世界」を洞察する力に満ちていると見なし、この著は「革新的企業の理論」(劇的に変化する経済において、リソースを配置したり、ケイパビリティを蓄積したりする企業の主要な役割を説いたもの)であると評価した⁶⁾。そうしたPenroseの理論は現在では、企業のリソースがいかには持続的な競争優位をつくり出したり、多角化⁷⁾を支えていたりするかということ进行分析するRBV(リソース・バースト・ビュー)へと脈々と受け継がれている⁸⁾。RBVは主に、Penroseの考え方を支持する‘Penrosian’の見解として、企業論での地位を確かなものにしつつある。

そこで本稿では、Penroseがこの世を去った後でなされた、その業績に対する様々なレビューを検討することで、『企業成長論』が残したもの、言わば「伝承物」(legacy)を確認してみたい。そのレガシーは大別して、①経済学、②RBV、③企業論全般(順不同)といった幅広い領域にわたって残されていると見なすことができる。

II 経済学への伝承物

(1) 「知識の成長」という考え方

Penroseの『企業成長論』において最も重要なことは、「企業は知識をつくり出し、さらには、その知識は(調整を伴いながら)成長する」という視点を経済学に持ち込むと同時に、それをどのように探り、理解すればよいか、その適切な方法を基礎付けたことであると見なすのはLoasbyであった⁹⁾。

もともと『企業成長論』というのは、1950年代にJohns Hopkins大学でMachlup¹⁰⁾と

Evans が企業成長についてのグループ研究を進めていた際に、誕生の契機があった。と言うのも、その研究ではエンピリカルな調査がほとんどであり、これに直接関係した理論を熟考することが必要となり、Penrose がそれに着手したというわけである。

当時、この作業を行うにあたって、Penrose がすぐに気付いたのは、企業成長に関するセオリーはほとんど存在していないということだった。そこで Penrose は独自に、その理論づくりを開始した。このとき Penrose が、理論構築の土台としたのは、Adam Smith の考え方だった。それは、「どの国であっても富 (wealth) が成長するための主な源泉となるのは、労働の生産性の増加である」という考え方である。中でも Penrose が注目したのは、「分業 (the division of labour) が組織的な知識の開発を促す」という点であった。

分業によって生まれる知識に基づいて、目新しい生産方式が生まれたり、生産能力が向上したりすることがある。つまり分業が、経済発展のための基本原理となるという捉え方である。Penrose は、こうした分業の力を強調する Smith の議論をベースにして、理論的な前進を試みた。その「最高点」(culmination) が、『企業成長論』として表れた¹¹⁾。

『企業成長論』では、①事業を運営するプロセスが、その事業に特化した知識を生む、②事業の責任者による企業家的サービスが、その知識を新たな生産的サービスに結び付けるアイデアを与えるという対になった主張が見られるが、その考えの先駆者が Smith であった¹²⁾。経済成長の中でも、とりわけ商品 (資本的商品を含む) の範囲の増加は、知識の成長に依存する。Smith は、そうした知識に基づく新たな生産能力の発生を力説した。

ただし、これには知識をどの機会に対応させて新たな商品をつくり出していくかという思慮深い意思決定を行うことが求められる。それがすなわち、企業内における「見える手」の役割である。Penrose は、これを「企業家的サービス」というタームで表現し、企業の成長は、そうした企業家の生産的サービスに委ねられるとすることで、Smith の洞察を企業論に呼び込んだ。

Loasby によれば、知識の成長理論であり、Smith の理論とも矛盾が少ない『企業成長論』は、それでもまだ主流の経済学者からの注意は払われてはいないが、その一方で「進化論的な経済学」(evolutionary economics) や「経営戦略」(business strategy) の論者たちには、その価値が認められつつあるという。それは、Penrose の描いた企業家が、外部環境を企業の内側から捉えるからである¹³⁾。

自らの眼に映る環境を自社が有利になるように変える活動ができると、企業家は信じるものである。このように「組織の関心ごと」(organization matters) を捉える Penrose の企業像に、企業の外部として環境モデルを置きたがる進化論的な経済学者や、事業機会に対応できる企業の能力には限界があることを覚えておかななくてはならない経営戦略論者

は、学ぶべきところが豊富にあるのだった。

(2) 'Penrose theorem'

Loasby は『企業成長論』を「知識の成長理論」と捉えたが、これに近い見方をしているのは Richardson であった。その評価とは Penrose は、「企業の内側では経験や知識などが時間を経て体化され、組織内に伝わる」ということを明らかにして、企業への理解を経済学者に導いたというものである。この点から Richardson は「知識に基づいた企業論」('knowledge based' theory of the firm) を確立することを Penrose は助けたと見なした¹⁴⁾。

また、Penrose が『企業成長論』において使用した「生産的サービス」という術語を、その後において「ケイパビリティ」というコンセプトを導入することで、より深い理解ができるようにしたのも Richardson であった¹⁵⁾。ケイパビリティのコンセプトは、企業内の生産活動や企業間の市場競争のプロセスを示すためのものであり、経済学の見地から企業組織を捉えることを可能にした。このコンセプトの捻出は、企業論に対しても有益な貢献を果たした。そうした Richardson は、実際には Penrose とは2度しか会ったことはないという¹⁶⁾。

その反対に、長期にわたって Penrose の議論仲間であったのが Marris であった。Marris は最初に『企業成長論』の書評 (academic review) を記し、'The New Palgrave' という経済学辞典では Penrose の「見出し語」(entry) を担当し、Guardian 誌には、彼女の「死亡記事」(obituary) を書いたほどである。『企業成長論』を「ゲラ刷り」(galley proofs) の段階から読んだという Marris によれば、次の2つが 'Penrose theorem' のベースにあるという¹⁷⁾。

1つは、最大限の企業規模まで拡張するために、新たなヒューマン・リソースを補充することができる「管理組織体」としての企業コンセプトである。また1つは、企業規模の変化率には管理的な制約が存在するということである。つまり、この2点が『企業成長論』が経済学の展開に示唆を与え得るポイントとなったのである。

しかしながら Marris は、『企業成長論』は企業というサプライ・サイドからの理論であり、市場というディマンド・サイドの理論を欠いたものであるとも指摘した¹⁸⁾。また、①企業が「なぜ成長するのか、その動機」(the motive for growth) が経済的に説明されていない、②「利益」(profits) についての問題が、ぼんやりとしたものに留まっているため、企業がどこまで成長を必要とするのか、その成長率が定量的に決定されていないといった問題点も提示した。

そうした欠点はあるが、Marris は 'Penrose theorem' を自らの理論構築に積極的に援

用して、経済学の中に「企業の経営理論」(managerial theories of the firm)を確立することに貢献した¹⁹⁾。この理論は、経済システムの働きに影響する近代的マネジメントのビヘイビアを探るためのものであり、①「自由裁量の理論」(discretionary theories)²⁰⁾、②「成長志向の理論」(growth-orientated theories)、③「官僚的理論」(bureaucratic theories)²¹⁾という3つのタイプの見地に分かれる²²⁾。

これらの中でも、‘Penrose theorem’は「成長志向の理論」の基礎を築いたものであり、そのアイデアをMarrisが経済学の見地から精緻化していったという系譜をたどることができる。その「成長志向の理論」は、他の2種類の「企業の経営理論」に比べて最もダイナミックなものであるが、そうした動的な成長を示すコンセプトは、これからの経済学的分析にインプリケーションを豊富に与えるものとなると見なすのはBestであった²³⁾。

動的な成長の概念は、「技術の革新や企業組織の変革といったプロセスを経ながら、リソースが創出される」というところに焦点を当てるものである。特にPenroseは、企業内で計画が実行されることの副産物として、リソースの創造プロセスがあるとし、これを生産能力という形で捉えることに注意を払った²⁴⁾。

この考えに基づいてBestは、そうした企業内での動的な成長プロセスでは、次の4つの段階それぞれでリソースの調整とケイパビリティの創造を必要とすると主張した。

①ダイナミズムを強く持つ企業家精神に満ちた段階、②技術的多角化によって新規事業を展開していく段階、③オープン・システムによって企業内ネットワークを築く段階、④多様な事業によって(シリコンバレーのような)産業集積を形成する段階。

この考えは‘regional dynamics’というモデルとして示された²⁵⁾。とりわけ③、④で重要となる企業内外のネットワーキングは、各事業でのリソースの創造活動を調整するための手段として生じるものであり、今後の企業論においてもクルーシャルな問題となるところである。

III RBV への伝承物

(1) RBV の経緯

リソースと企業、あるいはリソースと戦略を結び付けて考えることは、Penrose²⁶⁾やChandler²⁷⁾の時代から始まり、その後のRichardson²⁸⁾、Andrews²⁹⁾、Nelson & Winter³⁰⁾の研究までが、その歴史的起源として位置付く。

Penroseは、企業を異質なりソースの束であると捉え、そうしたリソースから生産的サービスがもたらされることを強調し、その概念を、多角化を伴う企業成長の議論に適用で

岩谷昌樹

きる可能性を示した。

同じ時期、Chandler は「組織構造は戦略に従う」というテーゼのもとに、リソースが組織管理のフレームワークの中で調整され、活用されている様子を描き、多角化に伴って「複数事業部制」(M-form organization) への変革が求められることを詳細な事例研究から浮き彫りにした。

Richardson は、経済活動を通じて成長を遂げる企業組織の内側(密な協力ネットワーク)を鋭く捉えるために「ケイパビリティ」という概念を捻出した。これは「リソースの生産性を決定付けるもの」という意味で「第2の種類のリソース」(second-order resources)と見なされた。

Andrews は、企業がリスクを取ることでできる範囲の環境における事業機会に、「組織内の強み」(リソース)をデザインしていくことが戦略であるとして、後に有力な戦略手法となる SWOT 分析のベースを与えた。

Nelson & Winter は、企業はそれぞれに異質な実体であるを見なした上で、組織のルーティンに着目し、企業行動はそうしたルーティンによって支えられているという独特な RBV から企業を特徴付けた。この見解は現在でも、進化論的な経済学に強い影響を与え続けている。

これらの先駆者たちの視点を同じとしながら、1980年代には Rumelt³¹⁾や Wernerfelt³²⁾の論文が RBV を芽生えさせ、1990年代には、その枝葉付けがなされていった。現在では、その代表的論者は Barney³³⁾とされる。

こうした RBV は1990年代中頃から、とりわけ Strategic Management Journal での論文で使用されることが多くなった。それはつまり、RBV が主として戦略的マネジメント研究という領域で展開されているということである。この分野において RBV は特に、「企業のリソースやケイパビリティがいかにかそのパフォーマンスに影響することができるか」という点を実証するために用いられている³⁴⁾。それゆえ RBV は、「競合する企業間のパフォーマンスの違いを示す理論」や「企業の組織的な活動によって競争優位が獲得される場合の理論」といったものをつくり出すステップを踏んでいるという指摘もある³⁵⁾。

企業間でパフォーマンスに差が出るのは、その組織内におけるヒューマン・リソースが有している知識それ自体に違いがあり、またその活用の仕方が企業によって異なるからである。したがって RBV は「知識ベースの見解」(knowledge-based perspective)を必然的に伴うものとなるとも見なされる³⁶⁾。これは、知識の結合物として企業の存在を捉えるというアプローチである。

また、RBV と隣接したアプローチには、Richardson が示した「ケイパビリティ」をダイナミックに捉える組織能力(ないし組織学習)の見解や、企業の主要な資産を捉える

「コア・コンピタンス」³⁷⁾の論理などがある。中でもコア・コンピタンスは、「特殊なタイプのリソース」(主に技術的資産)³⁸⁾を示すものであり、企業がどのように様々な生産スキルを調整し、技術の多様な流れを統合しているかといった点を説明することに用いられる。

このコア・コンピタンスというストック・コンセプトの形成は、「リソースというストック」と「リソースから得られる生産的サービスというフロー」を区別して捉えることを強調した Penrose と同じ視点を持つものである。そうした区別によって、どのリソースからの生産的サービスが企業の競争優位を確立することに貢献しているのかということを明らかにできる。

(2) RBV の特徴：未だ継承されていない Penrose の理論

Wernerfelt によれば、今日においては多かれ少なかれ、RBV からの洞察に頼らないで経営戦略を教えることは想像しにくいという³⁹⁾。つまり少なくとも、「リソースは戦略を決定する際の主なファクターである」という「金言」(maxim) が支持されているということである。

RBV を取り上げたい研究者は、とりわけ次の2つの事柄に賛同している⁴⁰⁾。
①リソースは、その企業にとって揺るがない投入物である、②持続可能な競争優位は、他社が模倣しにくく、その企業の経済的な価値付けにとって貴重なものとなるリソースによって与えられる。

しかし Wernerfelt は、多くのリソースは不可思議なままとなっており、リソースの効力については議論が進んでいるが、リソースそのものが何であるのかを実際には分かっていると感じており、その「性質」についてより良い理解を持つ必要があると述べた⁴¹⁾。例えば、ブランド・ネームといった名声のあるリソースについては理解されているが、その他のリソースについては間接的にしか知られていないということである。

また、Foss によれば、戦略が発展するキー・ファクターは、戦略と組織の双方の見地を統合できる可能性を大きく持つ、新しく精密な戦略への見方であり、RBV がそのブレークスルーとなり得るといふ⁴²⁾。この指摘は、実際の企業が現在、「自社の主要なリソースはどれか」、「どうやったら我が社は決定的なケイパビリティを増大させ、作用させることができるか」といった問いかけから戦略を始める傾向が増えている点からも刻印を押し出すことができる。

そうした問いかけに対して、企業の持続可能な競争優位を分析するツールとなる RBV は、次のような「経験に基づく一般論」(empirical generalizations) に基づいている⁴³⁾。

①戦略を実行するために必要となるリソースの管理には、企業ごとに組織的な違いがあ

る、②それらの違いは、比較的安定したものとなっている。

これら2つの一般論が、以下に挙げる2つの「基本的な仮定」(経済学に由来するもの)と結び付くことによって、RBVの基礎をなす構造が発生してくる。①企業が有するリソースの、生来の本質の違いが、パフォーマンスの違いを引き起こす、②企業は自らの経済的なパフォーマンスが増加することを求める。

こうした考え方から構築されるRBVであるが、Wernerfeltの言うところのリソースの「性質」をより良く知るには、特にヒューマン・リソースに注目して、それらが生産的サービスや他のリソースについて学習するといった「リソース・ラーニング」を捉えることが重要となる。そのためには、Penroseの『企業成長論』が、まさにそのリソース・ラーニングのセオリーであることに「いま一度、立ち返ること」(back to Penrose)が求められる⁴⁴⁾。要するに、RBVを前進させるためには、RBVの先駆者としてのPenroseの理論を確実に継承することが肝心なのである。

Fossによれば、Penroseの全体的な議論において重要な部分は「認識」(cognition)と「学習」(learning)と「調整」(coordination)であるとされる⁴⁵⁾。認識とは「それぞれの企業は、それぞれ別の事業機会に対応することで成長する」ということである。つまり、その企業のマネジャーの主眼によって、どの事業機会に応じるかが決まるということである。

学習とは「企業はリソース・ラーニングの集積したプロセスを有する」と見なすことである。また、調整とは「管理的調整が行き届く範囲までを企業と定めて、その中でリソースの最適な活用を促していくことがマネジメントである」と見なすことである。要するに今日のRBVは、こうした「リソースを代替的に活用するために調整したり、配置し直したりする実際のプロセス」を捉えることをおろそかにしているというのがFossの主張である。

Fossは、『企業成長論』は紛れもなく社会科学のマスターピースであるが、その著書に対する様々な解釈は十分に正しいとは言えず、特に主流の解釈は、Penroseのベーシックな見解の根本的な性質をなおざりにしてきていると述べた⁴⁶⁾。Penroseは、「生産的な知識の貯蔵庫」としてだけ企業を捉えたのではなく、「その知識を開発し、管理する制度」としても捉えているのであり、この2つのプロセス(知識の開発と管理)は分けて考えることは難しいという点がRBV(特にPenrosianによるもの)のポイントとなるべきであるというのである⁴⁷⁾。

知識の貯蔵庫としてのみ企業を取扱うことは、マネジメントの1つの側面を強調しているだけにすぎず、これを企業による知識の管理的側面と併せて論じない限り、RBVが企業論や戦略論の有益な手段とはならないということをFossは示した。言い換えると「誰

「リソースからの価値を捕えるのか」、「どうやってリソースからの価値を捕えるのか」、「新しいリソースをいかに創出するのか」、「既存のリソースをどのように調整するのか」といった、競争優位の確立のためのダイナミックでマネジリアルな側面を鮮明に、そして包括的に取扱うことの重要性を説いたのである。

それゆえに Foss は、『企業成長論』に立ち返るべきだと主張した。なぜなら、その著書の主な焦点が「サービスの生産」や「リソースやサービスの適用」に置かれており、「リソース・ラーニングに基づいてつくり出された知識によって、多くの異質なサービスが同じリソースから生まれ得る」ということを主な議論としているからである。現在のままの RBV では、新しいリソースが創出されるメカニズムを示すセオリーを生み出せず、企業の刷新や組織学習、リソースの構築などに関する問題に見合ったものにもならない⁴⁸⁾。その意味で、RBV は未だ Penrose からの伝承物を十分には受け継いでいないと言える。RBV の前進には、Penrosian が率先して論理展開を行うことが必要とされている。

IV 企業論全般への伝承物

(1) ‘research creativity’ の産物としての『企業成長論』

Penrose の ‘research creativity’ というものを考える場合、その理論構築は「訓練された想像」(disciplined imagination)⁴⁹⁾に基づく調査プロセスによって行われたという見方がある。その想像力は、Penrose が『企業成長論』を出版するまでの時期に、次の6つの学習プロセスから形成されたとされる⁵⁰⁾。

①現実社会の問題に実際に直面しているマネジャーへのインタビュー。

…Oxford Economic Research Group は1950年代に、大学教員が、高度に成長を遂げている企業のシニア・マネジャーと会話を行うことを進めていて、3年弱の間に16人の経営幹部がOxfordを訪れた。その時にPenroseは、学者と実務家との相互作用に気付いた。

②学生や同僚との会話。

…特にMachlupやEvansといった経済学者(ともにJohns Hopkins大学)は、Penroseが1950年に国際特許に関する学位論文(PhD)⁵¹⁾を完全なものにするプロセスにおいて、その演繹的なスキルの向上に影響を与えた。また両者は、Penroseが『企業成長論』を執筆するプロセスにおいても重要な「オーディエンス」でもあった。

③成長の経済理論の調査。

…Penrose は、企業成長の主題を議論するために、経済理論の中における企業論の文献をくまなく搜した。

④経営史の研究。

⑤ビジネスに関する文献やアニュアル・レポートの調査。

…この2点については、幅広く網羅しており、『企業成長論』においても少なくとも15種類の主要な文献（著書ないし論文）が、Penrose の考え方や論理展開に影響を与えている。

⑥成長している企業への訪問と観察。

…Penrose は、General Motors-Holden（GM のオーストラリア子会社⁵²⁾や Hercules Powder Company⁵³⁾への調査に基づく論文を『企業成長論』の出版前に執筆している。中でも1954年の夏に行った Hercules の研究は、次の3つの点で重要であるとされる⁵⁴⁾。1つは、この研究が『企業成長論』に収録する意図で行われていたものであるということ。また1つは、このケーススタディが『企業成長論』の議論の例証を助けるとともに、議論を発展させるものであるということ。そしていま1つは、Hercules がいまなお成長を続けている企業であることである。こうした Hercules の研究から、Penrose は次のような教訓を学び取っていた。

- a) 企業を動かす様々な種類のリソースと、マネジャーのアイデアや経験、知識の発展との間には緊密な関係がある。
- b) 将来の見込みは、企業のリソースに関連して説明されるべきである。
- c) スキルやリソースは、相互補完的な資産に基づいている。
- d) 専門化は、多角化を導くことができる。
- e) 経営能力の不足は、企業成長の限界をもたらす。
- f) 企業家精神の大部分は、いかに想像的であるか、そしていかにすばやくポテンシャルを利用するかによって決定する。

以上のような6つの学習プロセスから得られる経験が、「訓練された想像」を呼び起こし、Penrose の‘research creativity’を形成していった。その産物が、まさに『企業成長論』であった。『企業成長論』では、企業を「組織的な管理を伴うリソースの束」と見なし、その成長を演繹的なロジックで再構築していくと同時に、「帰納的な推論」（マネジャーへのインタビュー、経営史の研究やアニュアル・レポートの調査、成長している企業への訪問と観察などに基づくもの）も行われている。

その意味で、演繹と帰納とが結び付いた「円形のプロセス」を『企業成長論』は有している⁵⁵⁾。そうした『企業成長論』は、次のようなアイデアを示すものとなっている⁵⁶⁾。こ

れらはいずれも、企業論全般にとって示唆に富むものである。

- ①企業成長は、リソースと相互作用するマネジメントの動的なプロセス（マネジャーがリソースを再結合するプロセス）として有益に研究でき得る。
- ②企業は、人々が目的や「意欲」(volition)、意思決定、動機を持って働くことによって作り出される制度である。
- ③リソースによるサービスは、企業の異質性や独自性を呼び込むものとなる。
- ④物的リソースから生じるサービスは、ヒューマン・リソースが有する知識に依存する⁵⁷⁾。
- ⑤首尾良い企業成長は、特殊な経験を積んだマネジメント・チームの共同作業や調整によってもたらされる⁵⁸⁾。
- ⑥経営能力の不足は、企業の成長率の限界を定めるものとなる（いわゆる‘Penrose effect’）。
- ⑦リソースによる生産的サービスの余剰能力は、企業成長（リソースのフル活用による拡張）を促すものとなる。
- ⑧未利用のリソースによる生産的サービスは、イノベーションの源泉になり得る⁵⁹⁾。
- ⑨企業の多角化はたいいてい、持続可能な競争優位を導くことのできる企業の「コンピタンス」（長年にわたって企業に蓄積されたリソースやケイパビリティによって形成されたもの）に基づく。
- ⑩競争のプロセスを構成する、1つの重要な要素は、企業の事業機会を変えるような実験を行うことである。

(2) 多国籍企業への洞察力

一般に、企業論における企業の見方は、主に次の3つに大別できる。1つは、Coase⁶⁰⁾に代表されるように、企業を「雇用関係」（雇用者が労働者に仕事に見合った賃金を支払う関係）から見る場合である。また1つは、Schumpeter⁶¹⁾のように、企業を「経済発展のエージェント」として見なすものである。

そして、いま1つがPenroseに始まるように、企業を「リソースのプール」として捉えるものである。この見解では、企業内のリソースと、企業自らが感知する外部環境における事業機会（および市場の脅威）に基づいて企業成長の方向が決定するとされる。これには、国境を越えた多角化も当然の流れとして含まれる。そういった成長プロセスの「結果」(outcome)が、多国籍企業という実体として姿を現しているということである。

実際、1980年代の初期までには、多くの企業が世界的な規模で、競争力のある戦略を形

成し、それを実行するようになっており、それに伴う形で企業論の展開もなされてきている。こうした企業論において、多国籍企業の生成は本質的に「海外への投資を通じた企業成長」として見なすことができる⁶²⁾。これは Penrose による多国籍企業⁶³⁾への見方であるが、そこでは多国籍企業が行う現地国への FDI (foreign direct investment: 海外で生産的な資産を獲得したり、創造したりするための行為) は、単なる資本の国際的な移動としてではなく、リソースが束になって移動するものとして捉えられる。

つまり「多国籍企業は、リソースのワンセットでの移動を伴う FDI を通じて、余剰利益 (excess profits) をつくり出す」という見解である。その余剰利益に基づく「価値創造」(value creation) が、多国籍企業による現地国への主な貢献となる。この点で Penrose のセオリーは、「価値充当」(value appropriation) の理論ではなく、価値創造の理論であると見なすこともできる⁶⁴⁾。

Rugman⁶⁵⁾に代表されるような多国籍企業の国際経営論では、企業が国外で成功するのは、その企業が海外市場で競争優位に立てるような知識を有している場合であると見なされる。そうした知識は、その企業だけが提供することのできる生産的サービスをつくり出す源泉であり、その高質さが企業に「永続的な強さ」(enduring strength) を与えることになる。要するに、多国籍企業の価値創造には、質の高い知識が必要となるのである。

企業がいかに事業機会に対応し、価値を創造していくかについて考えるには、そうした知識がどのようにつくり出され、活用されているかという問題に直面するのであるが、少なくとも1980年代中頃までの企業論では、この知識への理解不足が、理論的アプローチの決定的な弱点であったと捉えられる⁶⁶⁾。その欠点を埋めるような形で展開が始まったのが、Penrose のアイデアを取り入れた RBV であった。Porter も、この RBV のパイオニアは「おそらく Penrose であろう」と見なしている⁶⁷⁾。

RBV の特徴については、すでに述べたとおりであるが、もっと言えば RBV には、①その構造に焦点を当てるもの (戦略の経済的側面を見るもの) と、②そのプロセスに焦点を当てるもの (戦略へのビヘイビアを見るもの) の2つに分かれていて、その中間での統合が待たれているという状態である⁶⁸⁾。

構造的な捉え方は、「リソースの特質を定義付けするもの」(例えば他社が模倣困難で、その企業にとってだけ貴重で稀少なものが有益なリソースとなることなど) である。分析視角は、「企業の範囲」や「多角化」に置かれ、マネジメントの役割は主にリソースの発見と利用、保護であると見なされる。

一方で、プロセスを捉える見方は、リソースをよりダイナミックに取り上げるものである。分析視角は、「組織のプロセス」(組織的スキル、組織的ルーティンなど) に置かれ、マネジメントの役割は主にリソースの創造と向上、置換であると見なされる。

こうした2つの捉え方があるのは、企業の経営能力が、①「企業家的判断」（リソースの新結合の可能性を認知すること）、②「組織のケイパビリティ」（実際にそうした新結合を実行する能力）という2つの側面を持っているからである⁶⁹⁾。このどちらの側面の経営能力も、リソースの結合による価値創造のプロセスに関与しており、とりわけ「知識」（企業の生産的機会をはっきりと定めて、成長の方向を決めるもの）を開発する原動力となるものである。そのような経営能力にアプローチしていくRBVは総じて、産業状況の違いからは説明することのできない、企業の収益力の違いや、企業の強みを活かした多角化の展開を、その企業のリソースの異質性から考える視点を提供するものとなっている。

しかし、このRBVはオールタナティブな戦略論とはならないと見るのがPorterであった。RBVは競争優位の発端を、企業の有する「価値あるリソース」（特にスキルや名声といった見えざる資産）から議論するものであるが、これは企業それ自体に集中したものであり、「内省的」（introspective）であると見なした⁷⁰⁾さらにPorterは、RBVの最も良くない点は次のような「回状」（circular）となっていることであると指摘した。

- ・成功している企業は、ユニークなリソースを持っているから成功している。
- ・企業は成功するために、そうしたユニークなリソースを育成すべきである。
- ・しかし、ユニークなリソースとは何か？
- ・ユニークなリソースは、どんな価値をつくり出すのか？
- ・なぜ企業は、そうしたリソースをつくり出したり、手に入れたりすることができたのか？
- ・なぜリソースの所有者は、その価値がなくならないように値を付けること（bid）をしないのか？
- ・未来において、リソースの価値を保たせるものは何か？

Porterによれば、RBVは以上のような「因果関係の連鎖」（a chain of causality）となっており、考察の主眼とするリソースも、それ自体は価値が高いわけではないとされた⁷¹⁾。要するにリソースは「確かな競争優位を得るために行なう確実な活動」という文脈の中でのみ意味を持つものであるということである。

Porterは、RBVの最も優れた点を「リソースと活動を統合したところで見出される多角化への機会を評価することにある」と見なすが、RBVがリソースを幅広く定義してしまうため、1970～1980年代にかけて損害が多かった非関連部門への多角化といったものまでを正当化する危険を冒すとも指摘した⁷²⁾。これは、RBVの問題点を鋭く突いた指摘として留意しなければならない。

V 「庭園」の今後

ここでは、Penroseの『企業成長論』からの「伝承物」について、とりわけ主要と思われる3つの領域、すなわち、①経済学、②RBV、③企業論全般に分けて探ってきた。この内、特に今後の発展に期待が寄せられているのは、RBVをフューチャリングした形の戦略的マネジメント研究であると言える。

しかしながら、ここでも示したように、RBVの課題は山積みになっている感を強く受けざるを得ない。1959年にPenroseがつくり出した「庭園」(garden)において、RBVはどのように耕していくことが必要なのだろうか。RBVを理論化に向けて育て上げることは、戦略的マネジメント研究にとって、極めて重要な前進となるのは間違いない。そのためには、RBVがどのような流れで構築されてきているのか、またその長所、短所は何であると指摘されているのかなどを把握しておくことが求められる。

注

- 1) その原因は、心不全であった。また、Penroseの夫、Ernest Penrose (1895-1984)も学者であり、「20世紀版国際人の典型」と呼ばれた(Dore, R. and Sinha, R. with assistance from Sako, M. *Japan and World Depression: Then and Now, Essays in Memory of E. F. Penrose*, Macmillan, 1987, Preface, p. 11.)。彼は、Penroseの石油産業研究にも大きな影響を与えた。
- 2) Penroseが『企業成長論』を書き終えたのは1958年6月であるとされる。
- 3) O'Brien, P. K. "Edith Penrose, 1914-1996: *In Memoriam*", *Middle Eastern Studies*, Vol. 33, No. 3, July 1997, p. 644. ただしPenroseは「新しい企業については、ほとんど知らない」と自ら述べていた(1996年6月に行われた'Stockholm World Conference of the International Council on Small Business'での基調講演に於いて)。
- 4) Best, M. H. and Garnsey, E. "Edith Penrose, 1914-1996", *The Economic Journal*, Vol. 109, February 1999, p. 189.
- 5) *Ibid*, p. 195.
- 6) Lazonick, W. "The US Industrial Corporation and the Theory of the Growth of the Firm" in *The Growth of the Firm: The Legacy of Edith Penrose*, Edited by Pitelis, C.; Oxford University Press, 2002, pp. 249-250, 266. また、Lazonickは、こうした革新的企業の理論の中核をなすのは、①「組織的統合」(ヒューマン・リソースのスキルを適用するための分業の創出)、②「金融への関与」(生産的リソースの開発を支えるための資金の配分)、③「戦略的管理」(様々なヒューマン・リソースの企業内への首尾良い配置)といった3つの社会的条件であるとした(*ibid*, pp. 251-253.)。
- 7) Penrosianの見方では、多角化は「範囲の経済性」のコンセプトから説明でき、それによって、その企業を特徴付けることができるとされた。それはPenroseが、企業がどのよう

- に、そしてなぜ「動く」(move)のかについて明らかにする理論を開発することに成功したからであった。こうした Penrose の分析フレームワークは、新たな問題に取り組むことができる「オープン・システム」であるとも見なされる (Ravix, J. T. “Edith T. Penrose and Ronald H. Coase on the Nature of the Firm and the Nature of Industry” in *ibid*, p. 177.)。
- 8) RBV の系譜に関しては、拙稿「リソース・ベース理論と企業戦略」『立命館経営学』第40巻第5号(2002年1月, 69~82ページ), 同「戦略的マネジメント研究とリソース・ベスト・ビュー」『立命館経営学』第41巻第2号(2002年7月, 89~103ページ)に詳しい。
- 9) Loasby, B. J. “The Significance of Penrose’s Theory for the Development of Economics” in *op. cit*, Edited by Pitelis, C. 2002, pp. 45-59.
- 10) その頃, Machlup は Penrose と特許に関する論文を公表している (Machlup, F. and Penrose, E. T. “The Patent Controversy in the Nineteenth Century”, *Journal of Economic History*, Vol. 10, No. 1, 1950, pp. 1-29.)。
- 11) Loasby, B. J. “Edith T. Penrose’s Place in the Filiation of Economic Ideas”, *Économies et Sociétés*, Vol. 8, No. 29, 1999, p. 103.
- 12) *Ibid*, p. 106.
- 13) その意味で Penrose は, 企業家を「情報の加工処理者」としてではなく, むしろ「イメージの創造者」として見ていたと言える (Fransman, M. “Information, Knowledge, Vision and Theories of the Firm”, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 3, No. 3, 1994, p. 743.)。
- 14) Richardson, G. B. “Mrs Penrose and Neoclassical Theory” in *op. cit*, Edited by Pitelis, C. 2002, p. 43.
- 15) Richardson, G. B. “The Organisation of Industry”, *The Economic Journal*, Vol. 82, 1972, pp. 883-896. Richardson は「Penrose は, いかにかに企業が自らのケイパビリティを用いて成長するのか, そして, いかにかにそうしたケイパビリティを自ら発展させるのか, について卓越した説明を与えた」と見なした (*ibid*, p. 888.)。
- 16) Richardson, G. B. in *op. cit*, Edited by Pitelis, C. 2002, p. 37.
- 17) Marris, R. “Edith Penrose and Economics” in *ibid*, p. 65.
- 18) これに関しては Pitelis も, Penrose の『企業成長論』は, 現存する多国籍企業のサプライ・サイドの理論と結び付くことのできる接着剤 (glue) であるとした (Pitelis, C. “A Theory of the (Growth of the) Transnational Firm: A Penrosean Perspective” in *ibid*, p. 141.)。
- 19) その1つのエポック・メイキングとなったのが, Marris, R. *The Economic Theory of ‘Managerial’ Capitalism*, Macmillan, 1964. であった。
- 20) 例えば, 企業が利益を得るために販売総量を最大限にする経営戦略を最初に理論的な経済モデルにした Baumol (*Business Behavior: Value and Growth*, Macmillan, 1959.) や, Williamson の PhD 取得論文となった *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*, Prentice-Hall, 1964. など。
- 21) 例えば, 大企業になるほど必然的に官僚的な非効率に陥りやすい点に詳細に触れた Mosen, R. and Downs, A. “A Theory of Large Managerial Firms”, *The Journal of Political Economy*, Vol. 73, No. 3, 1965, pp. 221-236. など。
- 22) Marris, R. L. “Managerial Theories of the Firm” in *Concise International Encyclopedia of Business and Management*, Edited by Warner, M.; International Thomson Business

- Press, 1997, pp. 420-424.
- 23) Best, M. H. “Regional Growth Dynamics: A Capabilities Perspective” in *op. cit*, Edited by Pitelis, C. 2002, p. 179.
 - 24) *Ibid*, p. 192.
 - 25) *Ibid*, pp. 185-192.
 - 26) Penrose, E. *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford University Press, 1959.
 - 27) Chandler, Jr. A.D. *Strategy and Structure*, MIT Press, 1962.
 - 28) Richardson, G. B. “The Organisation of Industry”, *The Economic Journal*, Vol. 82, 1972, pp. 883-896.
 - 29) Andrews, K. R. *The Concept of Corporate Strategy*, Irwin, 1980.
 - 30) Nelson, R. R. and Winter, S. G. *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Harvard University Press, 1982.
 - 31) Rumelt, R. “Diversification Strategy and Profitability”, *Strategic Management Journal*, Vol. 3, 1982, pp. 359-369. および Rumelt, R. “Towards a Strategic Theory of the Firm”, in *Competitive Strategic Management*, Edited by Lamb, R.; Prentice-Hall, 1984, pp. 556-570.
 - 32) Wernerfelt, B. “A Resource-Based View of the Firm”, *Strategic Management Journal*, Vol. 5, 1984, pp. 171-180. Wernerfelt は「その企業の強みか弱みとして考えられるものなら何でもリソースである」と定義した (*ibid*, p. 172.)。
 - 33) Barney, J. B. “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”, *Journal of Management*, Vol. 17, 1991, pp. 99-120. Barney は「効率と効果をより良くする戦略の実行を企業に思いつかせるものなら、事実上何でもリソースである」とした (*ibid*, p. 101.)。
 - 34) Barney, J. B. “The Resource-Based Theory of the Firm”, *Organization Science*, Vol. 7, No. 5, September-October 1996, p. 469.
 - 35) Conner, K. R. and Prahalad, C. K. “A Resource-Based Theory of the Firm: Knowledge Versus Opportunism”, *Organizations Science*, Vol. 7, No. 5, September-October 1996, pp. 477-501.
 - 36) *Ibid*, p. 477.
 - 37) Hamel, G. and Prahalad, C. K. *Competing for the Future*, Harvard Business School Press, 1994.
 - 38) 例えばソニーは小型化・簡素化の技術、ホンダはエンジン製造の技術、シャープは液晶の技術をコア・コンピタンスとして有している。
 - 39) Wernerfelt, B. “Foreword” in *Resources, Firms, and Strategies: A Reader in the Resource-Based Perspective*, Edited by Foss, N. J.; Oxford University Press, 1997, Foreword, p. 17.
 - 40) *Ibid*, p. 17.
 - 41) *Ibid*, pp. 17-18.
 - 42) Foss, N. J. “Resources and Strategy: A Brief Overview of Themes and Contributions” in *ibid*, pp. 3 - 4 .
 - 43) *Ibid*, p. 4 .
 - 44) *Ibid*, p. 16.

- 45) Foss, N. J. “Edith Penrose, Economics and Strategic Management” in *op. cit*, Edited by Pitelis, C. 2002, pp. 155-158.
- 46) Foss, N. J. “Edith T. Penrose and the Penrosians-or, Why There is Still So Much to Learn from *The Theory of the Growth of the Firm*”, *Économies et Sociétés*, Vol. 8, No. 29, 1999, p. 143.
- 47) *Ibid*, p. 146.
- 48) Foss, N. J. “Equilibrium vs. Evolution in the Resource-Based Perspective: The Conflicting Legacies of Demsetz and Penrose” in *Resources, Technology and Strategy: Explorations in the Resource-Based Perspective*, Edited by Foss, N. J. and Robertson, P. L.; Routledge, 2000, p. 24.
- 49) Kor, Y. Y. and Mahoney, J. T. “Penrose’s Resource-Based Approach: The Process and Product of Research Creativity”, *Journal of Management Studies*, Vol. 37, No. 1, January 2000, p. 111.
- 50) *Ibid*, pp. 111-113.
- 51) これは Penrose, E. T. *Economics of the International Patent System*, Johns Hopkins Press, 1951. として出版された。また、この Foreword を Machlup が書いた。
- 52) Penrose, E. T. “Foreign Investment and the Growth of the Firm”, *The Economic Journal*, No. 262, June 1956, pp. 220-235.
- 53) Penrose, E. T. “The Growth of the Firm-A Case Study: The Hercules Powder Company”, *Business History Review*, Vol. 34, 1960, pp. 1-23.
- 54) Kay, N. “Hercules and Penrose” in *op. cit*, Edited by Pitelis, C. 2002, pp. 81-82.
- 55) Kor, Y. Y. and Mahoney, J. T. *op. cit*, p. 113.
- 56) *Ibid*, pp. 114-119.
- 57) これはつまり、物的リソースとヒューマン・リソースという 2 種類のリソースがともに、その企業にとってだけの「主観の事業機会」をつくり出すということである。この時、2 種類のリソースのマッチングは、その企業の歴史的プロセスに依存する。つまり企業は、全くの「でたらめ」(random) の方向には多角化しないということである。あくまでも企業は、一定方向にある歴史的プロセスの積み重ねによって ‘going concern’ として存在する。
- 58) 熟成されたマネジメント・チームは、企業のリソースの中でも最も価値のあるものとなる。このことから、Penrose の「リソース・アプローチ」を受け継ぐには、十分に良く機能するトップ・マネジメント・チームの役割や、その「ヒューマン・リソース・マネジメント」(ヒューマン・リソースの効果的で革新的な活用) などに焦点を置くことが重要であるという提案がなされた (*ibid*, p. 126.)。特にヒューマン・リソース・マネジメントは、競争優位の源泉を理解するために必要な独立変数を与えるという。
- 59) この場合は「プロダクト・イノベーション」だけでなく、企業成長の「刺激物」(stimulus) となる「組織のイノベーション」も含んでいる。
- 60) Coase, R. H. *The Firm, the Market, and the Law*, The University of Chicago Press, 1988. Coase も Penrose も、それまでの「企業の経済理論」に欠如していた「企業の実像」に迫った点で、研究の目的は共通していた。しかし、お互いに影響し合うことはほとんどなかった。例えば両者の著書を見る限り、Penrose は *The Theory of the Growth of the Firm* の第 3 版 (1995年) の ‘New Foreword’ において、Coase の文献を取り上げてはいるもの

の、その文献の貢献についてのコメントは何もしていない。一方のCoaseも、Penroseの著書 (*ibid*) の第2版 (1980年) の‘Foreword’を担当したSlaterの箇所だけの引用にとどまっている (Coase, R. H. *op. cit.*, p. 5.)。実際、Coaseは、Penroseの見解 (すなわちRBV) は自らの見解 (すなわち取引コストアプローチ) とオールタナティブなものではなく、これに必要な追加物であると見なしている (Penrose, P. and Pitelis, C. “Edith Elura Tilton Penrose: Life, Contribution and Influence” in *op. cit.*, Edited by Pitelis, C. 2002, p. 34.)。なお、この参考文献の著者、Penrose, P. (Perran) は、Penroseの息子である (Cambridge大学)。

- 61) Schumpeter, J. A. *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, 1934 (Originally Published in German in 1911). Penroseとの関連では、企業がリソースの新たな適用を学習することで、イノベーションを成し遂げられる点をPenroseが強調したことで、Schumpeterの理論と、現在におけるイノベーションの進化論的分析が固く結び付けたとされる (Cantwell, J. “Innovation, Profits and Growth: Penrose and Schumpeter” in *op. cit.*, Edited by Pitelis, C. 2002, pp. 215-248.)。
- 62) Penrose, E. “Multinational Corporation” in *The New Palgrave: A Dictionary of Economics*, Vol. 3 (K to P), Edited by Eatwell, J. Milgate, M. and Newman, P.; Macmillan, 1987, p. 562.
- 63) 多国籍企業はしばしばグローバル企業とも呼ばれるが、ここで言うグローバルとは「世界のどこでも生産活動をしている」という意味ではなく、「世界を囲い込むビジョンの範囲」がグローバルであるということを示すものである (Penrose, E. “‘Dumping’, ‘Unfair’ Competition and Multinational Corporations”, *Japan and the World Economy*, Vol. 2, 1990, p. 183.)。そう捉えるPenroseは「20世紀は顧みると、グローバル企業の世紀として見ることができるだろう」と見なした (Penrose, E. “Foreword” in Buckley, P. J. *Foreign Direct Investment and Multinational Enterprises*, Macmillan, 1995, foreword, p. 8.)。
- 64) Rugman, A. M. and Verbeke, A. “Edith Penrose’s Contribution to the Resource-Based View of Strategic Management”, *Strategic Management Journal*, Vol. 23, 2002, p. 778.
- 65) 例えばRugman, A. M. *Inside the Multinationals: The Economics of International Markets*, Columbia University Press, 1981. など。
- 66) O’Brien, D. P. “The Evolution of the Theory of the Firm” in *Firms, Organization and Labour: Approaches to the Economics of Work Organization*, Edited by Stephen, F. H.; Macmillan, 1984, p. 53.
- 67) Porter, M. E. “Toward a Dynamic Theory of Strategy” in *Fundamental Issue in Strategy: A Research Agenda*, Edited by Rumelt, R. P. Schendel, D. E. and Teece, D. J.; Harvard Business School Press, 1994, p. 444.
- 68) Schulze, W. S. “The Two Schools of Thought in Resource-Based Theory: Definitions and Implications for Research”, *Advances in Strategic Management*, Vol. 10 (A), 1994, pp. 127-151.
- 69) Ghoshal, S. Hahn, M. and Moran, P. “Management Competence, Firm Growth and Economic Progress” in *op. cit.*, Edited by Pitelis, C. 2002, pp. 279-308.
- 70) Porter, M. E. in *op. cit.*, p. 445.
- 71) *Ibid*, p. 446.

72) *Ibid*, pp. 448-449.