ペンローズ理論と企業の進化

岩 谷 昌 樹

目次

Ⅰ　課題設定
Ⅱ　Penrose の企業観
（1）特異なヒューマン・リソース
（2）‘Penrose factor’ と ‘Penrose curve’
Ⅲ　企業のトランスフォーメーション
（1）企業環境の影響力
（2）組織構造の変革
Ⅳ　進化する企業の論理
（1）「内側」(insides) を持つ企業の研究
（2）知識の累積とメタモルフォーゼ
Ⅴ　日本における Penrose 理論の評価
（1）「経営組織」へのインプリケーション
（2）「マネジャーの機能」のクローズアップ
Ⅵ　Penrosian への継承

Ⅰ　課題設定

Penrose の著書 *The Theory of the Growth of the Firm*（以下『企業成長論』）の日本語訳を監修した末松玄六氏は，Penrose の卓越さを次のように捉えた[1]。「企業は経済活動の主体であり，管理組織の場でもある。そうした企業の成長を微視的かつ質的な分析からロジカルに考察した」と。これは，当時の経済学では明らかにされていなかった企業の「内側」(insides) にアプローチした点を称えたものである。その意味で末松氏は，『企業成長論』に「経済理論の盲点を埋めた独創的な力作」という評価を与えた[2]。

もっと言うと Penrose は，クラシカルな経済学において，単に「生産量」としか見られていなかった「企業」のコンセプトを大きく変えるきっかけをなした。それが「管理組織体」であると同時に，「生産的リソースの集合体」であるというダイナミックな企業像

だった。Penrose 自らも，この『企業成長論』を「会社成長過程の包括的で理論的モデルを呈示しようという先駆者的な企て」[3]としていた。その企ては，企業を「生き物」（a living being）として探っていくことで試みられた。

このように，企業を生物体と見なし，そのビヘイビアは経験から学んだ知識に基づくものであるとしたことは，昨今の「リビング・カンパニー」（長寿企業）[4]の概念とも合致する。Penrose は，そうしたスタイルでの企業成長に着目した点では先見の明があった。

しかし，この Penrose 理論にも欠点があった。それは，その見解が企業の理にかなった成長のポテンシャルを説いたものであり，企業規模の拡大によって生じる経営面の問題点については，ほとんど触れていない点にあった。

確かに，マネジメント上で障害となる点を浮き彫りにしていないことは，多角化などの経営戦略を立てる際にネックとなってくる。後に Penrose 理論が継承された RBV（リソース・ベースト・ビュー）においても，それが単独で戦略のフレームワークを作れずにいることも，このウィーク・ポイントからきていると指摘できる[5]。そこで本稿では Penrose が，その後（『企業成長論』の公表された1959年以降）において，どのような見解で企業および企業論を捉えていたのかという点を見ていく。

II　Penrose の企業観

（1）特異なヒューマン・リソース

1950年代に，Penrose は企業成長の分析に着手した。その時の問題意識は，企業の内部成長について理にかなった説明を与えることにあった。このため，企業を「内側」のあるものとして明確に定義づけることが必要となった。そこで Penrose は，従来の経済学理論の中で語られる企業についての文献を集め，これらに批判を伴う検討をなすことで，成長する企業のモデルを模索した。この取り組みは，それまで経済学で扱われてきた企業が「内側」を持たないものであることに対する，正面を切っての挑戦であった。

Penrose が求めたのは，「内側」を持つ企業，つまりリソースに満ちた企業をはっきりと指し示すことだった。「内側」のある企業は，「市場に製品やサービスを提供して利益を得るために，マネジリアル・リソースを獲得および蓄積し，それを組織として用いていくもの」として捉えることができた[6]。Penrose は，こうした企業を「一貫性のある管理組織体」というフレームワークで囲い込み，その中に有益なリソースが集まっているという見方をした。それらのリソースは，企業の意思決定による統制と調整が及ぶ範囲内にあるものだった。この範囲設定が，市場での経済活動と一線を画すところとなった。つまり，「経営組織としてリソースをコントロールして活用できる集合体」が，Penrose の描いた

「企業」だったのである。

そうした企業を管理し，方向づける者が，企業家的な資質を帯びたマネジャーに他ならない。このマネジャーこそが，企業の「内側」をまとめるクリティカルなヒューマン・リソースとなる。そのマネジャーは，企業内で経験を積むことで，その企業についての知識を豊富に持った，「継承された」リソースでなければならない。なぜなら企業成長は，経営組織という枠組み内でリソースをより良く用いるように配分して，新分野への拡張を試みることで達成されるからである。

このような「成長のための多角化」には計画性がいる。計画に基づく首尾良い企業成長は，その企業を熟知したマネジャーがイニシアティブをとる必要がある。その意味で企業成長は，マネジャーによる企業家的サービスがどこまで用いられるかということに大きく依存する。この点を捉えるために，Penrose の考察対象は 'managerial firm' と呼ばれるものに自ずと定まった。

以上のような企業観に基づいて，Penrose は『企業成長論』を記したのであるが，以後，Penrose が自らの企業論を見直し，再検討したという文献は数えるほどしか残されていない。というのも Penrose は，独特の企業のコンセプトを『企業成長論』としてまとめた以降，そのセオリーに沿った形での実証や論理の修正を重んじることよりも，主として石油産業のほうに関心が移ったからである。

ただし，そうした研究の中においても，Penrose の企業観は随所にしるされていた。このことをまず確認できるのは，Penrose が20年間（1952年から1971年まで）に公表した論文をまとめた著書においてである[7]。ここで Penrose は企業の多角化を単に，「１つのことが他のところへ導くもの」（one thing leads to another）と特徴づけて，海外直接投資（FDI）を伴う企業成長も，ごく自然なものとして見なすことができると述べている[8]。

通常 FDI は，新しい供給源や販売先を求めるために連続して行われる。それは企業成長に伴い，市場の確保と管理への要望が追加されるからであった。こうして次々と追加される要望に対応するために，企業は内部のリソースを適したところで用いる必要があった。企業内のリソースを適切に利用していける企業は，「学習をもとに進化するもの」として描くことができた。そうした進化過程をなぞることで，企業は大企業となっていく。

このプロセスをグローバルな規模にするには，「首尾良いリソース・コントロール」（企業内で未利用になっているリソースを最適に活用していくこと）が求められる。リソース・コントロールには，「長期計画」（活用するリソースの時期と場所を決定すること）が必要である。長期計画には，企業活動の不確実性を最小限に減らすためのマネジメント・パワーが欠かせない。そのパワーのもととなるものが，FDI を伴う水平統合ないし垂直統合となるのである。

このようなマネジメントを世界レベルでなす経営組織が多国籍企業だった[9]。Penroseには多国籍企業が，「経営と技術に関する専門知識のプール」[10]として映っていた。このような専門知識のプールによって，多国籍企業は生産と流通のために設備を効率良く用いることや，新たな活動領域（多角化）へと進み，そこで新事業を始める組織を立ち上げることができる。

Penroseの企業観の特徴は，こうしたプールをつくり出すヒューマン・リソースがその企業にだけ有益となるサービスを提供できると捉える点にあった。物的リソースとは異なり，ヒューマン・リソースは経験を得ることで，それを知識として蓄積でき，企業が成長するために，その知識を使うことができる。例えば，既存の企業内リソースを新たに組み合わせることで，より活用できる領域に進出していくという多角化への動きが，これに当てはまる。このように，様々な経験から幅広い知識を身に付けたヒューマン・リソースによる，他社とは異質な活動が，その企業史をユニークなものにするのである。

（2）‘Penrose factor’ と ‘Penrose curve’

こうした独特な企業観をPenrose自らが振り返っている貴重な文献がある。「25年後の企業成長論」[11]というタイトルのその文献では，『企業成長論』のコアとなるところを示す形で振り返り，その見解を補強するポイント（組織構造の変革やマネジャーの行動などの実証研究）を提示している。この文献がなぜ貴重かというと，そこでも明らかになることであるが，『企業成長論』以後に出版された，おびただしい数の企業成長に関連する著書をPenrose自らはレビューしておらず，またそれを行うこともしないだろうと述べているためである。

そうした稀少性を踏まえて，この文献でのPenroseの見解を捉えると，まず『企業成長論』を公表して数年後に登場した関連の著書の中でも，企業成長を決定するファクターを取扱っていて，影響力の強いものとして次の2冊を挙げた[12]。Chandlerによる *Strategy and Structure*（1962年）とMarrisによる *Economic Theory of Managerial Capitalism*（1964年）である。

企業の史的考察を伴った分析を行っているChandlerの著作は，Penroseの研究と同じコンセプトや，ほとんど同じ意味の専門用語を用いていて，多くの点で似通っている[13]。一方のMarrisは，Penroseの研究に，資本市場の性質に関する知識を豊富に付け加えて，企業成長が制限される場合（‘乗っ取り’などを含めて）を考えることで，そのアプローチ方法を大きく拡張し，修正した。さらに，株式市場の問題などを持ち込んで，企業成長がいかに安定して行えるかについて検討した。このMarrisによって，企業成長のセオリーが解析モデルに用いられたことに対してPenroseは，「自らのアイデアの種が，よく下ご

しらえされた大地の上で発芽した」とコメントした[14]。

そうして発芽したものが，1960年代には，‘Penrose factor’ や ‘Penrose curve’，また現在では RBV といった枝葉を付けていった。‘Penrose factor’ とは，「変化時に生産工場を調整できるプラントの組織能力」[15]のことをさす。これは，大組織を管理するために必要な調整能力は通常時と変化時とでは異なることを明確に示したものである。この ‘Penrose factor’ という生産過程におけるマネジメントの特殊な性質を支持した Shen は，プラントの成長を制約する要因を踏まえて，その成長規模を探った[16]。その分析は，成長には準備期間がかかると見た Penrose のアイデアに基づいたものであった。

成長には余剰したリソースと，リスクにも向き合えるマネジメント意欲が求められる。それらは，成長に欠かせない新たなマネジリアル・リソースである。そうしたリソースを巧みに用いられるかどうかで，変化時の調整能力が決まってくるのである。

Slater もまた，Penrose が強調したのは，「企業成長を主に制限するのは，マネジメントの成長の遅れ」であったと見なした[17]。企業の成長とは結局のところ，経営組織が変化していくペースよりも早く，マネジリアル・リソースを獲得し，活用することで達成される。つまり，急激な環境の変化に直面する前に，マネジリアル・リソースを配分させておくことで，企業に順応性が与えられて，「成長のコスト」（growth costs）を低く抑えることができるのである。

また，‘Penrose curve’ とは，企業の「成長曲線」（growth curve）に関するものである。すなわち，企業のリソースが拡張の誘因になる反面，それをマネジメントしなければならないということが，その拡張率を制限もするということを示すものである[18]。例えば，M&Aによる成長では，既存の工場や設備，人材，商権，ブランドなどを，時間をかけずに入手できる[19]。これらのリソースは最初から開発するとなると，かなりの時間とコストがかかってしまう。そこで企業は，現在の市場ニーズにすばやく対応するために，それに適したリソースを備えた別の企業を有利に購入できる場合には，これに「進んで気前良く」（handsomely）対価を支払う気になる[20]。これは，他社のリソースが拡張の誘因となっている一例である。

また，「対等合併」（combination）の際にも，この誘因が働く。企業どうしのコンビネーションは，両社が相互補完し合えるリソースを持っていて，その生産的サービスを双方で用いることによって成長できる場合に行われる。しかし，こうしたM&Aやコンビネーションがなされた直後では，組織の一貫性を保つために，「オリジナル・マネジメント」（現存するマネジリアル・リソースの投入）による整備（例えば両社の知識結合，企業文化の調和など）を行う必要があるという制約からは逃れられない。

企業がM&Aによって基礎付けに成功すること，あるいは拡張していくためには，十分

な経営力が必要とされるのである。つまり，企業が一度にいくつかの方向に多角化することは，どの部門のマネジャーにとっても，「手が出ないほど高くつく」（prohibitively costly）ということである。これは企業論において Penrose のキー・アイデアの１つであるとされる[21]。

要するに Penrose が強調するのは，「初期の企業家的な冒険の後に，またはこれに伴って，組織という経営上の仕事が成し遂げられなければならない」[22]ということであった。このようなマネジメントからの調整機能によって，企業拡張にブレーキがかかる。このときの拡張のスピード・ダウンが ‘Penrose curve’ を描くのである。これは企業の成長曲線における「高原」（plateau）[23]をなすものとなる。

‘Penrose factor’ や ‘Penrose curve’ など，その名が付いたキーワードが適所で，有効なコンセプトとして用いられたことは，『企業成長論』が早くも遅くもなく，ちょうど適した時期に書かれたものであることを示している。これは Penrose が自認するところであった。

III　企業のトランスフォーメーション

（１）企業環境の影響力

以上のような企業内部からの成長論理が展開を見るには，企業外部（環境）がおよぼす影響と通じ合う必要があった。しかしながら，Penrose の見地からすれば，環境とは主観的なものであり，企業ごとに異なったものであった。つまり Penrose 理論での環境とは，「企業の目から見た場合に魅力を感じることのできる投資や成長の機会」だったのである。言い換えるならば，それは既存のリソースをより効率良く活用できそうな「外部に生じている機会」[24]であった。

この意味で環境は，企業が成長戦略を満たすために，手を加えることができるものとして捉えられた。そうした環境下での企業は，ある市場にニーズを感知すると，用途多様なリソースをそこに投入することで，これに対応していく。そのような新たな市場への進出が「成長のコスト」に耐えて，成功の可能性（prospects）を持つことで，企業の多角化は達成される。Penrose による多角化プロセスの分析は，こうした供給側（企業サイド，もっと言えばリソースの特性）に集中したものであった。

とは言え，多角化によって企業がトランスフォームしていくことを捉えるには，企業成長の外部要因，つまり環境というファクターの役割をより深く吟味する必要に迫られる。Penrose 自身は，この企業環境について接近することはなかったこともあり，こうしたファクターを早期に追求した研究者がいたことに敬意を表している。それが前述した Chan-

dler と Marris の研究であった[25]。

Chandler と Penrose の考察の大きな違いは，Chandler のほうが，より実際の企業への観察を重んじた（エンピリカルだった）ということにある。Chandler は，米国の主要企業（デュポン，GM，スタンダード石油会社，シアーズ・ローバック社）の成長（分権型経営形態の発展）に対して，「見事な史的検討」（superb historical discussion）を行った。さらには，その理論的分析の適用を試みて，環境（この場合ではアメリカの環境）の変化が，企業成長にいかに影響を与えているかを明らかにした[26]。

また，Marris は，企業成長と環境の関係性の数値分析（企業の成長率に関与する環境のメカニズムの定式化）を施した。この検討は，一国の経済が安定して成長するのはどのような状況においてかということを探るための新たな視点を投じた。その１つの結果として Marris は，企業が新製品へと多角化を「行おうとする割合」（desired rate）は，消費者のニーズが多様化していく割合と歩幅を合わせる必要があることを見出した。

こうした Chandler や Marris の研究とは異なり，Penrose が企業環境というものを主観的に捉えたことは，現在における RBV の大きな欠点を生み出すこととなった。つまり，ディマンド・サイドと調和できないものとして，たびたび RBV が指摘を受けることにつながっているのである。

（２）組織構造の変革

Penrose は，企業成長が続くと，その組織構造に変化が求められる点に達すると見なした。それは，マネジャーの意思決定を分権化しなければ能率が上がらなくなるという「危険点」（critical point）への到達であった[27]。こうした拡張プロセスでの危険点を指摘する Penrose の企業成長モデルは，生産の規模と種類の増加だけでなく，組織構造の変化も確かに視野に含んだものだった。

実際，Penrose は，「分権型の組織の採用は，企業がより大きく成長するにつれて，企業の特色になる」[28]と指摘した。したがって，拡張の危険点に気づかずに，組織構造の状態を変えないままで成長戦略を続けていくと，企業活動にアンバランスが生じて，企業崩壊すら招いてしまうことになる[29]。

ただし，この点にアクセントをつけたのは Penrose ではなく，Chandler（1962年）であった。Chandler は，企業規模が拡大するにつれて，マネジメントの進め方や，多岐に及ぶ事業を統制する組織構造も根本から変化していく点に，特別な注意を払った。

1970年代に入り，こうした「経営構造」（managerial structure）の「能率」（efficiency）について有益な分析を行ったのが，Williamson であった[30]。そのポイントは，組織構造を「M型」（Multi-divisional form）に進化させていくという戦略的決定が，エ

リート・スタッフをともなうトップ・マネジメントによってなされるという点であった。

このように，トップ層が率先してM型組織へのトランスフォーメーションを計画し，管理することは，次のような効果を生むことになる。①本社が「各事業部門」（quasi firms）に関与するコストを極力減らすことができる，②企業全体に組織変革の目的（何のためにトランスフォームするのか）を明らかにすることができる，③そのトランスフォーメーションの到達点を企業全体で「一致」（congruence）させることができる。

要するに，トップ・マネジメントによってデザインされていくM型組織が，多角化する企業活動に合理性とバランスをもたらすのである。「管理組織体」であり，「生産的リソースの集合体」である企業が，M型組織へのトランスフォームを首尾良く終えることは，リソースの配置が最適の状態となることを示す。これこそが，Williamson の強調する「能率」のある企業像であり，Penrose の「企業観」（管理組織体で生産的リソースである企業）に沿って解釈することができる。

ただし，こうした Penrose の企業観は展開上，必要不可欠なものに直面する。それは，企業の「実例を見ること」（empirical research）から，その企業観に横たわる企業成長のロジックを試してみるということである。と言うのも，企業の合理的なビヘイビアは，マネジャーの ‘utility function’ からもたらされるが，その「行動パターン」（どの市場機会に対応するか，どのように組織変革を行うか，あるいはコストやリスクに対する態度など）は，マネジャーの数だけ異なるからである。

Penrose にとってマネジャーは，企業に特化した貴重なヒューマン・リソースであり，その知識変化によってどれほどの機能が提供されるのかは，計り知れないものであった。こうしたマネジャーのビヘイビアを探る形での企業の実証研究は，とりわけ多くのユニークなリソースを抱えるグローバル企業を対象にすることで，より重要なエッセンスを集めることができる。グローバル企業が，多様なリソースを活用する機会を企業環境にどれだけ持っているのか，そして，その内のどの機会を選び，どのリソースをどのように組み合わせて活用しているのかを探ることで，企業成長論はさらなる展開を見ることになる。

このように Penrose 自らが，エンピリカルな研究に基づいて企業成長論を発展的に修正していくことが必要であると Penrose 理論の拡張ポイントを挙げていることは，RBV の展開に際しても示唆に富むものとなっている。

IV　進化する企業の論理

（1）「内側」（insides）を持つ企業の研究

「25年後の企業成長論」という文献以降，Penrose が再度，自らのアイデアの影響力を

レビューしつつ，グローバル企業の新たなトピックスを捉えたものがある。それは，1995年に発行された『企業成長論』の Third Edition のために書かれた序文であった[31]。ここではまず，「企業論」（企業の行動，成長，組織構造，経営面の問題を取扱うもの）において早期に重要な研究を行った学者として Marshal[32]と Coase[33]の名を挙げた。

Marshal は，ビジネスを行う「人間」（mankind）を考察した点で，他の経済学での企業論と一線を画することができる。また，Coase は周知の通り，企業の発生する理由を市場取引でのコスト回避に求めた点に独創性があふれている。その Coase の「企業の本質」という優れた論文から約20年後に『企業成長論』が刊行されたが，これと同時期に企業の成長を決定付けるファクターに関する研究を行ったのが，すでに触れているように，Chandler と Marris だった。

さらに，これらに続く形で卓越した視点を提供したのが Richardson[34]の研究であった。Richardson は，「知識やスキルを持ったヒューマン・リソースの集合体が企業組織である」と捉えた Penrose の見解をベースにして，ケイパビリティの概念を「案出」（coin）した。とりわけ，「調整」（co-ordination）のケイパビリティを考えることで，産業組織における企業間の関係に視点を投じた。これによって，企業間のネットワークが，企業の境界線をぼんやりさせていることが見出された。

つまり現実の企業は，「市場取引」という海の中に浮かぶ孤島ではなく，「多種多様な別の島」（供給業者，競争相手，消費者など）とつながりを持っていることを明らかにする見解であったのである。それはクラシカルな経済学での「企業の概念」（企業が組織として扱われず，企業規模の限界が費用曲線の上昇や製品需要曲線の下降によってのみ示されること）から大きくかけ離れたところにある，リアルな企業の姿であった。

要するに，以上のような学者を筆頭に，従来のクラシカルな経済学では，「内側」を持たないものと見なされてきた企業が，次第に組織体として扱われ，その行動やマネジメント，理論，政策についての研究が進んでいったのである。Penrose は，その理由として考えられるものに次の 4 点を挙げた[35]。

①ビジネス・スクールの増加，②大学でマネジメントとビジネスを専攻した PhDs の急増，およびそれに応じた企業研究の増加，③登場してきた異質な「産業社会」（企業組織の新たな形態[36]の展開を含むもの）に対する新しい考え方の探求，④スタティックに企業を説明することの限界に気づくことによって生じた，企業に対する進化論的な見方[37]の増大。

（2）知識の累積とメタモルフォーゼ

上に挙げたような企業研究の促進理由の中でも特に注目したいのは，④の進化論的な見

方である。これは，Penrose 理論が企業の ‘history matters’ を重視することと大きく関連する。Penrose は，成長とは本来，進化的なプロセスをたどるものであり，集められた知識の累積的な成長をベースとするものと捉えた[38]。こうした知識の役割を強調した Penrose 理論を支持する Loasby は，次のように表している[39]。

「マネジャーは，その環境下において，共同で効率良く経営することを学ぶ。これは，マネジリアル・サービスが増加すること，もしくは管理コストが低下することを生じさせるような進化的なプロセスをなぞるものとなる。この点は，Penrose の分析にとって極めて重要なところである」[40]。

つまり Penrose 理論では，企業内で知識がどれほど創出され，活用されるのかが，企業の成長率を決定づける最大のファクターとなるのであった。そうした知識の創出から結合，活用を促すには，かつて Williamson が指摘したような「M型組織」よりも，もっと柔軟な組織構造に（特にソフトな側面を）リデザインしていくことが求められる。

そのような新たな組織構造のモデルを提唱したのが，Bartlett and Ghoshal であった[41]。Bartlett and Ghoshal は，近年の大企業の傾向について，その形態がタイトな階層組織による管理から離れてきていることや，顧客やサプライヤーと直接つながりを持つビジネス・ユニットが数多く創られていること，そしてそのそれぞれに投資の決定までを含めた意思決定権が与えられていることなどを指摘した。その上で，こうした組織体は，「トランスナショナル組織」（柔軟な方法で複数次元を管理できる組織）[42]に向かうべきであると提唱した。

ただし，このためには，企業が１つの管理組織体として「結合」（cohesion）することを保つようなネットワーク関係を有することが不可欠となる。また，それには高度な経営力がともなわなければならない。そこで Penrose は，このように企業が「メタモルフォーゼ」（metamorphosis）[43]していく際に，そのプロセスを捉える主要な概念として，「コア」と「ネットワーク」の２つを挙げた[44]。

コアとは，その企業にとって最も重要なビジネスのことを示し，企業によっては複数のコアを有する場合もある。これは，Penrose 理論で言うところの「専門化の領域」である。もし企業が多角化を続け，この「専門化の領域」から離れがちとなり，効率が低下しているならば，いま一度コア・ビジネスに力を入れ直すために，事業の選択とリソースの集中を行うことが必要となる。これが，１つめのメタモルフォーゼのポイントとなる。

また，いま１つのメタモルフォーゼのポイントは，ネットワークである。ここでは特にビジネス・ネットワークのことを示す。中でも，企業どうしが，「相互関係のある経営的な枠組み」（an interrelated managerial framework）でつながる，提携という形態に注目が集まっている。この提携は，とりわけ，「技術」（製造技術，販売技術など）の面での

つながりを求める「グローバル・ビジネス」（移動体通信産業や民間航空機産業など）において顕著に見られるようになった。そうした提携は主に，世界中で開発される最新の優れた技術を，スピーディに製品やサービスに活かすことで，競争力を身に付けようとする企業戦略に基づいて展開されるものである。したがって，そこでは技術力を持つ企業とのネットワーキングがキー・ファクターとなる。

Penrose は，このような提携を行うことは，単に理に適った反応にとどまらず，時には必然的なものでさえあると見なした[45]。提携によって企業は，その単体としての形態を変えることはないが，企業間の境界はますますファジーなものになってくる。その意味で，企業がコアの部分を保ちつつ，ビジネス・ネットワークという「外部要因」（一種の企業環境）を取り入れて，どのようにメタモルフォーゼしていくのかを見出すことは，進化する企業の論理を切り拓く。

V　日本における Penrose 理論の評価

（1）「経営組織」へのインプリケーション

それでは，こうした Penrose の独特の企業観は，日本ではどのように評価されてきたのであろうか。Penrose の『企業成長論』は，「企業行動に関する数少ない新古典の１つ」であり，その後の企業論に与えた影響は，「組織論におけるＣ．Ｉ．バーナードの業績にも比肩する」と見なすのは岡本康雄氏である[46]。つまり，Penrose も Barnard も既存のセオリーに欠如していたもの，すなわち企業や組織のダイナミズムを持ち込むことで，説得力と魅力とを持つ企業論や組織論を新たに描き出したということである。岡本氏が，そうした Penrose 理論で高く評価するのは，その企業観に宿る「組織的含意」（経営組織を進化するものとして取扱っていること）であった。

Penrose による企業の定義は，第一に「管理組織体」であることに置かれる。この企業像では，成長に伴って管理業務が増加しても，それに応じて柔軟に管理構造を整えていけば（つまり分権化による調整を行っていけば），企業は拡大規模に関係なく連綿と能率の良い成長を果たせることになる。このような「企業像の仮説」（「企業には最適規模がある」という命題を取り除くこと）で，「企業規模の成長に対応した経営組織の進化」[47]を示すことができる。

その進化の程度は，Penrose によるいま１つの企業の定義である「生産的リソースの集合体」から決定づけられることになる。特にヒューマン・リソースの「結合」（cohesion）が，企業の進化に貢献しうるサービスを提供する。ヒューマン・リソースの結合から生まれる生産的サービスこそが，「企業行動」（生産プロセス）に投げ込まれることで，

企業は大きく成長する。その意味で，「企業は潜在的サービスの集合体」[48]であるとも言える。

したがって，そのポテンシャルなサービスをどれだけ生産的機会に対応できるかで，企業成長は定まってくる。これには，企業内で継承されたヒューマン・リソースの中でもマネジャーによるサービスが鍵を握る。このサービスは，「共通の経験学習によって錬磨された，特異性をもった組織的な財」[49]である。そうした「組織的な財」に知識が増すことで，企業内部で未利用のままとなっているリソースが，経済性を追求するような形で活用され始める。この論理は，企業の多角化理由に大きく関わってくるところである[50]。

岡本氏は，こうしたPenrose理論の主なポイントを浮き彫りにしながら，その企業成長の論理展開が，経営組織と有機的につながることを導き出した。生産的リソースを企業の構成単位の基礎にすえるPenroseの組織観は，企業と経営組織との関連をより的確に認識しえるのである[51]。このPenroseの組織観に従うと，企業はリソース・ベースの観点から，「有形資産」（tangible asset）と「無形資産」（intangible asset）を持つ経営組織という形で捉えることができる。

Penroseの組織観が卓越しているのは，そうした資産の無数の掛け合わせからもたらされるサービスのポテンシャルの部分を強調し，それが経営組織の進化につながると見なしていることにあった。単なる「管理組織体」としての企業であるならば，「顕在的サービス」しか見出せないことになるが，そこに「生産的リソースの集合体」という視点を追加することで，「潜在的サービス」の存在を浮かび上がらせる点に，Penroseの「組織観」（進化するものとしての経営組織というコンセプト）の特質があった。

岡本氏は，こうした組織観に立つPenrose理論における「無形資産」の概念が，「第三次産業」（機械・設備を持たず，具体的な生産活動を行わない産業）に属する企業（商社など）や，マーケティング面の技術・ノウハウ（製品スタイルやブランドなど）で競争優位を獲得する企業を説明する際に有力であると指摘した[52]。これは，Penrose理論を実証する場合に有益なコメントである。

（2）「マネジャーの機能」のクローズアップ

一般にPenroseは経済学者として括られるが，その論理展開を見ると経営学者と称しても過言ではないと指摘するのは稲葉元吉氏である[53]。それはやはり，経済学においてブラックボックスとなっていた企業の「内側」を考察の対象としたからであった。その考察においてPenroseは，企業を「経営組織の活動範囲が絶えず拡大するもの」と定めたが，その分析視角は，「経営者経済学」（managerial economics）[54]と呼ばれるものの構築に大きく貢献したと見なされる。経済学と経営学における「企業」の違いは，経済学が主とし

て企業をその「外側」から見て，それが環境に対して自動的に反応するボックスとして取扱うことに対して，経営学では特にその「内側」，すなわち主体性を持って環境に応じる経営組織（Barnard のいう協働体系）として企業を捉えることにある。

稲葉氏は，こうした経営学（経営者経済学）としての確立をめざした Penrose 理論のエッセンスを見ていく中で，最も独創的な見解は，「個々の企業がそれぞれ成長しうる最大率というものが存在する」としている点にあると指摘した[55]。

これは 'Penrose curve' をなぞるものとなる。つまり企業は，マネジャーによる「オリジナル・マネジメント」の及ぶ範囲よりは大きく組織を拡張できないのである。ここに，マネジャーが時には企業成長の促進者として機能し，また時には制約者として機能するという二面性が浮き彫りにされる。

このような Penrose 理論の核心部分を踏まえた上で，稲葉氏は Penrose の業績がその後の企業論にもたらした影響として，次の 3 点を評価した[56]。1 つは，選定したテーマの独自性にある。それまで誰も試したことのないエリアでの研究を行ったことが，独創性を極めて高いものとしているのである。このことを受けて稲葉氏は，Penrose の学問的な貢献は，「理論的にも実践的にも有益であり，しかも首尾一貫した理論体系を持つ，包括的な企業成長の理論をつくりあげること」[57]にあったと見なした。

また 1 つは，それまでの「企業」のコンセプトを根本から定義し直して，現実に即したものに変えたことに求められる。「管理組織体」であり，「生産的リソースの集合体」として企業を表現したことは，企業モデルの変革を意味した。いま 1 つは，「企業成長」というテーマに，ダイナミズムな分析視角を持ち込んで，その論理の展開を示したということである。そうした Penrose 理論にしたがうことで，時間の経過とともに，その事業分野や組織構造，経営規模などが変化していく企業の実像を明らかにできる[58]。

また一方で，Penrose がとりわけマネジャーの役割を重視していた点を評価するのは，万仲脩一氏であった。Penrose は，企業成長というものを「質的変化を伴う規模の拡大」として見なし，その方向はマネジャーによる意思決定に大きく依存すると捉えた。その Penrose の企業観では，企業は決して経済学に見るような「固定的要素」（fixed factor）ではなかった。それはまさに，「成長を目指して生産資源を計画的に組織化する経済的実体」もしくは「経済的制度」（economic institution）だった[59]。

万仲氏は，Penrose がこうした企業成長を内的なプロセスから捉える中で，「企業家精神に富むマネジャー」（企業の生産的機会を捉えて企業成長を図る主体としての企業家）の機能を強調していたことに注目した。Penrose は，その機能を「企業家的サービス」（entrepreneurial services）というタームで表現した。企業家的サービスは，マネジャーの融通性や資金調達能力，野心，判断といった資質（ないし気質）と結びついてもたらさ

れる，極めて創造的なものである。したがって，単なる「管理者的サービス」（企業家のアイデアと提案の遂行や現在の活動を監督すること）とはコントラストをなすものである[60]。

Penrose は，マネジャーによるこの企業家的サービスこそが企業成長の原動力となることを主張した。その点に万仲氏は注意を払い，企業家的サービスと管理者的サービスが概念上，区別されていることは極めて重要であると見た[61]。その上で万仲氏は，この区別から「企業家的マネジャー」（もしくは革新的マネジャー）と「管理者的マネジャー」とを明確に分けることの必要性を導き出した。そして，企業成長の推進力となる「企業家的マネジャーの育成」（その能力と意欲をいかに形成していくか）という問題を取り上げることが，「経営学的な企業成長論の中心的課題の１つ」[62]とならなければならないことを提起した。

VI　Penrosian への継承

RBV の基礎を提供した学者として位置付く Penrose による著書『企業成長論』は，ここで取り上げてきたように，その後，Penrose 本人によって再認識されるとともに，著名な学者による一定して高い評価を受けてきた。例えば Casson は，多国籍企業の成長を捉えるためのフレームワークに，①マネジメントの機能は変化に適応することである，②企業の原理は，企業の規模と範囲の両方を拡張することにある，③組織的な非経済性は，企業の規模を制限する，④組織構造は硬直しやすいという点を挙げる[63]。これは Penrose の企業成長論を国際ビジネス研究に適用した形になっている。

いまここで改めて触れておくと，Penrose の仮説で重要だった点は，「企業が自社のリソースを活用する先をどこに求めるか」というところにあった。つまり Penrose 理論における企業の成長力の源泉は，その「企業」（ないし企業家的マネジャー）が主観的にイメージしうる市場環境下での生産的機会から生まれるのだった。このように企業内部の意思決定者が，事業活動を通じて得た知識と経験に基づいて，新しい成長機会を主観的に認識し，発見していく能動的主体と捉えられることから，Penrose 理論は，「時間展開的な因果プロセスを重視した不均衡成長理論」（変化の説明理論）とも言われる[64]。

Penrose は，なぜ様々な企業が同じ環境に対して異なった捉え方をするのか，あるいは，なぜある企業は成長して，他の企業は成長しないのか，ということを説明するべく，「リソース・アプローチ」（resource approach：資源の側からの接近）[65]を採用したのだった。そのリソース・アプローチを展開したものが Penrose 理論であり，これを継承するものが RBV である。こうした理論は，経営組織として管理されるリソースを「内側」に持っ

た企業が，いかにそのリソースを自らが感じ取った「市場機会」（外側）に活用し，進化を遂げるかという点を捉える際に有効である[66]。

では，実際にPenroseは「理論」とは，どういった時のために必要であると見なしていたのであろうか。それが示されたものに，第9回国際経済史学会（the Ninth International Economic History Congress，1986年8月，スイスのベルンにて開催）[67]でのPenroseの次のようなコメントがある。

「われわれが研究しようとしている諸関係にとって偶発的な出来事が，しばしば，われわれが歴史について提起しようとしている問題と関係ある事実を‘理論’なしには縫い目なき布から分離することができないような仕方で，入りこんでくるのである。‘理論’は，定義によれば，‘現実’の単純化した表示であるが，単純化した表示は，現実を少しでも理解し，‘歴史’を理解するためにこそ，必要なのである」[68]。

これは，①現実が極めて複雑であるから理論（理詰めで物事を捉えること）が求められる，②現実をより正しく理解しようとして歴史を探るときに理論（理にかなった説明を行うこと）が必要となるといったPenroseの主張が的確に表れた発言である。

このように毅然としたPenroseのスタンスを支持し，その考えを継承する者は，Penrosianと呼ばれる。いまPenroseの企業観をよりよく理解するには，こうしたPenrosianがいかにPenroseを評価しているのかを探ることも求められよう。次稿では，この点に言及してみたい。

注

1）Penrose, E. T. , *The Theory of the Growth of the Firm,* Basil Blackwell, 1959.／末松玄六監訳『会社成長の理論』ダイヤモンド社　1962年，監訳者序文ⅰ～ⅲiiiページ。同書の訳出には，日本パルプと三信紙業の方々があたった。なお，訳書の第二版（1980年）では，「末松玄六訳」と改められた。

2）末松氏は，Penrose理論の中でも「マネジメント・チームの考え方」と「多角化の経済性」が，企業を成長の制約から解放しうる概念であり，常に検討に値する（経営の実践に役立つものである）とも評価した（Penrose, E. T. *The Theory of the Growth of the Firm,* Second Edition ; with a new Introduction by Martin Slater, White Plains, 1980.／末松玄六訳『会社成長の理論』ダイヤモンド社　1980年，訳者序文6～7ページ）。

3）Penrose, E. *op. cit.,* 1959.／前掲訳書，1962年，日本語版への序文ⅴ～viページ。

4）「リビング・カンパニー」については，Geus, A. d. 著／掘出一郎訳『リビング・カンパニー』（日経BP社　1997年），及びこれを改題し，一部改訳された，堀出一郎訳『企業生命力』（日経BP社　2002年）が参考になる。

5）「リソース・ベースト・ビュー」の系譜と特徴，及び論理展開上の課題については，拙稿「リソース・ベース理論と企業戦略」立命館大学経営学会『立命館経営学』第40巻第5号（2001年11月），同「戦略的マネジメントとリソース・ベースト・ビュー」立命館大学経営学

会『立命館経営学』第41巻第２号（2002年７月）に詳しい。

６）小宮隆太郎氏は，この Penrose の捉え方のように，企業を「さまざまなマネジリアル・リソース（managerial resources；経営資源）のかたまり（集合体）」として考えるほうが適切であるとした（小宮隆太郎「資本自由化の経済学」『エコノミスト』1967年７月25日号，24ページ）。

７）Penrose, E. *The Growth of Firms, Middle East Oil and Other Essays,* Frank Cass, 1971.

８）*Ibid.,* Preface, p. vii.

９）Penrose によれば，多国籍企業は1950年代以降に，「とんとん拍子に」（by leaps and bounds）成長していったとされる。また，多国籍企業に関する早期の論文として，Penrose は自らの ‘Foreign Investment and the Growth of the Firm’（1956年）を挙げる。

10）Penrose, E. *op. cit.,* 1971, p. 132.

11）Penrose, E. *The Theory of the Growth of the Firm Twenty-Five Years After,* Uppsala 1985. これは Penrose が INSEAD に在職しているときに発行されたブックレット（全14ページ）である。

12）*Ibid.,* p. 5.

13）このことは Penrose と Chandler とが互いに認め合っていることである。また，萩本眞一郎氏も，Chandler と Penrose の企業の概念には，多くの類似点（企業成長の要因を複数事業部門の運用から生じる有利性に求めている点，管理組織の存在によって企業は持続的成長を達成しうると見なしている点など）があることを指摘した（萩本眞一郎「“現代企業”の概念と昭和初期の日本の「株式会社」――Ａ．Ｄ．チャンドラーとＥ．Ｔ．ペンローズとの概念比較および高橋亀吉『株式会社亡国論』を中心に――」東京国際大学商学部論叢編集委員会編『東京国際大学論叢　商学部編』第44号　1991年９月）。

14）Penrose, E. *op. cit.,* 1985, p.5.

15）*Ibid.,* p. 9.

16）Shen, T. Y. “Economies of Scale, Penrose Effect, Growth of Plants and Their Size Distribution”, *Journal of Political Economy,* Vol. 78, No. 4, Part 1, July-August 1970, pp. 702-716.

17）Slater, M. “The Managerial Limitation to the Growth of Firms”, *The Economic Journal,* Vol. 90, No. 359, September 1980, pp. 520-528. Slater は，Penrose がマネジメントはチームとして作動しなければならない点を終始強調しているところに着目した（*Ibid.,* p. 522.）。

18）こうした企業の成長率に変化をもたらすファクターの考察は，Penrose, E. T. *op. cit.,* 1959, pp. 197-214.（前掲訳書249～271ページ）における ‘Chapter 9 The Rate of Growth of Firms through Time（企業の成長率と時間）’ にてなされた。

19）Penrose によれば，このようなＭ＆Ａの活動の多くは，「壮大な規模でリソースの経済的な利用を組織化し，管理する」というビジョンにかりたてられる企業家の衝動の光に照らして初めて理解されるという（*Ibid.,* p. 183.／同上訳書232ページ）。

20）*Ibid.,* p. 166.（同上訳書210ページ）。

21）Casson, M. “Internationalization as a Learning Process : A Model of Corporate Growth and Geographical Diversification”, in *The Economics of International Investment,* Edited by Balasubramanyam, V. N. and Sapsford, D. Edward Elgar, 1994, p.14.

22）Penrose, E. T. *op. cit.,* 1959, p.191.（前掲訳書242ページ）。ここでPenroseは，その例（成長にしたがって組織整備を行い，「制度化」が進んでいった企業）として，Unileverを挙げた。

23）*Ibid.,* p. 194.（同上訳書246ページ）。この現象は，特にM&Aによる成長の場合に起こりうる。なぜなら短期間で急速に成長したために，非経済性が生じるからである。これに比べて，企業内部のリソース・ベースによる成長は，かなりなめらかな曲線か，段階的な（各段階が，その上昇を始めた基底と密接に関係するような）曲線をたどる。

24）例えば特定の製品の生産を拡大する機会であり，あるいは特定の産業に参加する機会である。

25）Penrose, E. *op. cit.,* 1985, p. 10.

26）ここでPenroseは，経済規模の異なる国や，異なる文化や法制度を持った国における企業の多角化プロセスを比較することに魅力を感じることを示した。このコメントの5年後（1990年）に，いみじくもChandlerが米英独の経営力発展の国際比較を行った大著 *Scale and Scope* を発表しているのは興味深い。

27）Penrose, E. T. *op. cit.,* 1959, pp. 161-162.（前掲訳書204～205ページ）。

28）*Ibid.,* p. 175.（同上訳書222ページ）。これに関してPenroseは，管理組織体の広範な革新（extensive innovations）によって，変動している経済的な機会への応答（多角化）が可能になると述べた（*Ibid.,* p. 263./同上訳書332ページ）。

29）かつて著書は，この危険点への到達を，戦前に発展していた商社・鈴木商店の崩壊の大きなファクターとして捉えた（拙稿「総合商社の成長要因」『立命館経営学』第37巻第6号，1999年3月）。

30）Williamson, O. E. “Managerial Discretion, Organization Form, and the Multidivision Hypothesis”, in *The Corporate Economy,* Edited by Marris, R. and Wood, A. Macmillan, 1971, pp. 343-386. ここでは，企業がその経営能力を発展させうる組織のタイプ（すなわちM型）が考察された。

31）Penrose, E. *The Theory of the Growth of the Firm,* Third Edition; with a new Foreword by the author (1995), Oxford University Press, 1995. ここでの序文は，「25年後の企業成長論」での内容をベースにしつつ，1990年代の企業論の動向にも言及したものだった。奇しくもPenroseが逝去したのがその翌年（1996年）であったため，晩年のPenroseの企業観を知ることのできる貴重な文献となっている。

32）Marshal, A. *Principles of Economics,* Eighth Edition, Macmillan, 1920.

33）Coase, R. H. “The Nature of the Firm”, *Economica,* New Series, Vol. 4, No. 13-16, 1937.

34）Richardson, G. B. “The Organisation of Industry”, *The Economic Journal,* Vol. 82, 1972.

35）Penrose, E. *op. cit.,* 1995, Foreword to the Third Edition, p.10.

36）例えばBestは，1980年代の日本企業の成功には，Schumpeterの企業観での「革新力」と，Penroseの企業観での「学習力」が結合していたと捉えた（Best, M. *The New Competition : Institutions of Industrial Restructuring,* The Polity Press, 1990, p.138.）。

37）この代表的な著書として，Nelson, R. R. and Winter, S. G. *An Evolutionary Theory of Economic Change,* Harvard University Press, 1982. が挙がる。ここでの「組織のルーティン」（一種の組織能力）への独特な分析は，その後の企業のケイパビリティに対する見解に大きな影響を与えた。

38）Penrose, E. *op. cit.,* 1995,Foreword to the Third Edition, p.13.

39）Loasby, B. J. *Equilibrium and Evolution : An Exploration of Connecting Principles in Economics,* Manchester University Press, 1991, p.61.

40）「マネジリアル・サービス」とは，「データの選択や解釈，ならびに効率的に時機を得た意思決定を行うには十分根拠のある一連の構造」のことを意味する（Loasby, B. J. “Knowledge, Learning and Enterprise” in *Beyond Positive Economics ?,* Edited by Wiseman, J. Macmillan, 1983, p.117.）。

41）彼らの著書および文献は多数あるが，ここでは，Bartlett, C. A. and Ghoshal, S. “Beyond the M-Form : Towards a Managerial Theory of the Firm”, *Strategic Management Journal,* Vol. 14, Winter 1993. を参照している。

42）トランスナショナルの主な要点は，①大量で複雑な情報を連結する「統合ネットワーク」を構築すること，②統制力の重要性を弱めて，組織単位ごとに役割と責任を整然と分けること，③共同で知識を開発して，全社で分かち合うことにある。これら 3 点が内的に一貫性を持つような組織システムが，「トランスナショナル」を示すものとなる（Bartlett, C. A. and Ghoshal, S. *Managing across Border,* Harvard Business School Press, 1989, pp. 59-66.／吉原英樹監訳『地球市場時代の企業戦略』日本経済新聞社　1990年，80～89ページ）。

43）晩年の Penrose は，多国籍企業がその活動を拡げ続ける時のメタモルフォーゼについて研究していた（Penrose, E. “Book Reviews : Dunning, J. H. *Multinational Enterprise and the Global Economy”,* Business History Review, Vol. 68, No. 3, Autumn 1994, p.438.）。

44）Penrose, E. *op. cit.,* 1995, Foreword to the Third Edition, pp. 18-20.

45）*Ibid.,* p. 19.

46）岡本康雄「企業成長と経営組織」岡本康雄・小林孝雄編『企業行動の分析と課題』日本経済新聞社　1985年，3ページ。また，川口義博氏は，企業内に常に未利用のリソースがあり，その効果的な活用が企業の成長や多角化の内在的動因となると捉える Penrose 理論は，企業行動の中でも，そのリソースをどう用いるか（つまり，「どのような方法において如何に競争特性を付与して有力な活動領域を拡大していくか」）という点で，経営戦略の展開の基盤をなすものといえると指摘した（川口義博「企業成長と経営戦略」福岡大學総合研究所『福岡大學　商學論叢』第29巻第 2 ・ 3 号　1984年11月，321ページ）。

47）岡本康雄，前掲論文，1985年，6 ページ。

48）同上 9 ページ。

49）同上13ページ。

50）ただし，ここで重要なのは，企業が多角化によって，新規事業の異質性を企業内部に増やすことになるという点である。この異質性が強いものであるほど，企業には組織を統合し，管理していく負担が増すことになる（同上17ページ）。これはまさに多角化にともなう ‘Penrose curve’ を描くことにつながる。

51）同上19ページ。

52）同上24ページ。また，岡本氏は，「企業が存続し，成長していくということ」は，「特異性をもった，そして市場テストを経たという意味において競争的優位をもった無形資産，とりわけ固定的無形資産を基軸にして，ペンローズのいう基礎的分野を拡大・強化していくこと」であり，「さらにそれらの斬新的シフトを通して多角的にも成長していくことである」と述べた（同上26ページ）。これは，現在における RBV の基本概念と合致する捉え方であ

る。

53）稲葉元吉「ペンローズ」矢島基臣著（代表）『現代の経営思想《現代経営学 6 》』春秋社 1987年，57ページ。

54）経営者経済学は，「巨大化した企業の行動を現実的・具体的に解明するという課題を近代経済学のミクロ理論の概念や手法を積極的に利用することによって満たそうとする」ことを特徴とする（万仲脩一『現代の企業理論』文眞堂　1990年，199ページ）。

55）稲葉元吉，前掲論文，1987年，61ページ。

56）同上63～64ページ。

57）同上63ページ。

58）ただ，稲葉氏はこうした評価とともに，Penrose 理論の弱点として，①文章表現が独特のスタイルを持っていて難解である点，②そのためもあり，特に「学派」と呼ばれるような研究者集団を生み出せないで，一種の「孤高」が感じられる点を挙げた（同上64ページ）。

59）万仲脩一，前掲書，1990年，204ページ。

60）Penrose, E. T. *op. cit.,* 1959, pp. 31-32.（前掲訳書43ページ）。

61）万仲脩一，前掲書，1990年，213ページ。

62）同上217ページ。

63）Casson, M. “Introduction : The Conceptual Framework”, Edited by Casson, M. *The Growth of International Business,* George Allen & Unwin, 1983, pp. 27-30.

64）軽部大「誘発と駆動-資源蓄積・利用のメカニズム」伊丹敬之・軽部大『見えざる資産の戦略と論理』日本経済新聞社　2004年，第 4 章所収111ページ。

65）Penrose, E. T. *op. cit.,* 1959, p.217.（前掲訳書274ページ）。

66）この点に関しては，谷口和弘氏も以下に引用するように同様の見解を示した。「ペンローズの議論には，注意せねばならない点がある。第一に，企業家精神は，経営者だけでなく組織の人々が発揚するものである。要は，ビジョンの提示，資源の調達，企業の評判にたいする貢献，そして判断といった行動である。第二に，機会を発見するための環境は，組織の人々が企業家として心の中に抱くイメージである。そして第三に，資源の集合体としての企業という考え方は，企業のケイパビリティ理論の起源となっている」（谷口和弘『戦略の実学　際立つ個人・際立つ企業』NTT 出版　2006年，48ページ）。

67）このときのテーマは「多国籍企業：20世紀における国際金融，市場および政府」（‘Multinational Enterprise : International Finance, Markets and Governments in the Twentieth Century’）であった。

68）Penrose, E. “History, the Social Sciences and Economic ‘Theory’, with Special Reference to Multinational Enterprise”, in *Historical Studies in International Corporate Business,* Edited by Teichova, A. Lévy-Leboyer, M. and Nussbaum, H. Cambridge University Press, 1989, p.11.（浅野栄一訳「歴史，社会科学，および経済「理論」：特に多国籍企業との関連において」中央大学企業研究所翻訳叢書 6 『続・歴史のなかの多国籍企業』中央大学出版会　1993年，15ページ）。