

松 山 大 学 論 集
第 26 卷 第 4 号 抜 刷
2 0 1 4 年 10 月 発 行

限定合理性の理論的射程
—— バーナードの戦略的要因の理論と
サイモンの科学観に注目して ——

吉 野 直 人

限定合理性の理論的射程

——バーナードの戦略的要因の理論と
サイモンの科学観に注目して——

吉 野 直 人

はじめに

本論文の目的は、サイモン（Herbert A. Simon）の意思決定論における限定合理性（bounded rationality）概念の位置づけを再考し、その理論的射程を検討することである。

一般に、限定合理性は、サイモンによって提唱された人間の認知能力の限界を示す概念と理解されている。少しでも経営学を学んだことのある人であれば一度は耳にしたことがあるほど、著名な概念であろう。では、そのような馴染み深い概念を、なぜ今さら検討するのか。実は、通説的な理解の裏で見落とされてきた含意があるからに他ならない。

恐らく、こうした限定合理性の理解を世に知らしめた人物の一人として、ウィリアムソン（Oliver E. Williamson）が挙げられよう。経済制度の選択を取引コストの観点から説明し、取引コストを増大させる要因のひとつとして限定合理性に注目する彼の考え方は、新制度派経済学のなかで脈々と受け継がれている。だが、このウィリアムソン流の解釈に対してサイモンが批判の矛先を向けているのは、あまり知られていないのではないだろうか。限定合理性は人間の認知能力の限界を示すだけの概念ではないというのだ。では、われわれは限定合理性をどう理解すべきなのか。これを検討するのが本論文の目的である。

本論文の構成は、次のとおりである。続く2つの節では、ウィリアムソンの取引コスト理論とサイモンの意思決定論を取り上げ、両理論における限定合理

性概念の位置づけを対照的に検討する。次節では、ウィリアムソンの取引コスト理論を素描したうえで、限定合理性の捉え方に起因する問題点を検討する。第2節では、サイモンの主著『経営行動』（1945=1997年；以下、主著）を手がかりに、単純化して理解されるなかで見落とされてきた同概念の真意を掘り下げて検討する。しかしながら、ウィリアムソンの誤解を招いたのは他ならぬサイモンであり、主著を頼りに検討するだけでは必ずしも十分とはいえない。第3節と第4節では、第2節で検討した限定合理性概念の含意を傍証すべく、サイモンが着想を得たと自認するバーナード（Chester I. Barnard）の戦略的要因の理論と、限定合理性概念の背後に存在するサイモンの科学観を検討することにした。

1. ウィリアムソン理論における限定合理性概念の位置づけ

1.1 ウィリアムソン理論の素描

周知のように、ウィリアムソンは『市場と企業組織』（1975年）で2009年にノーベル経済学賞（正式名称：アルフレッド・ノーベル記念経済科学スウェーデン国立銀行賞）を受賞した。経済取引が行われる制度の選択に関する理論を構築した功績を称えてのものである¹⁾。Williamson（1975）によれば、市場取引では、取引相手を探す探索コスト、契約に係る交渉コスト、事後の契約履行状況の監視コストといったさまざまな取引コストが発生するが、この取引コストを増大させる要因のひとつとして限定合理性が挙げられる（pp. 21-23, 邦訳37-39頁）。

限定合理性とは、人間の能力の限界を表す概念であり（Williamson, 1975, p. 9, 邦訳17頁）、伝統的な新古典派経済学が想定する人間の意思決定プロセスを批判するためにサイモンが考案したものである。新古典派経済学では、人間の意思決定は事前に全ての代替的選択肢を列挙し、各選択肢から生じる結

1) ノーベル財団ホームページ（http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2009/williamson-facts.html）参照。

果を考慮して、代替案を比較評価するというプロセスで行われると仮定する (Simon, 1945=1997, p. 77, 邦訳 119 頁; p. 93, 邦訳 144 頁)。だが、現実には、全ての代替的選択肢を列挙することは不可能に等しく、各選択肢の結果も不完全にしか予測し得ない (pp. 93-94, 邦訳 145 頁)。つまり、Simon (1945=1997) は、現実の人間は新古典派経済学が想定するような客観的合理性 (objective rationality) (p. 77, 邦訳 119 頁; p. 93, 邦訳 144 頁) の持ち主ではなく、合理性に限界を持つ存在だとして、伝統的な経済学の理論前提を批判した。さらに、Williamson (1975) では、人間の能力の限界が2つの観点から説明される。ひとつが人間の記憶や情報処理といった認知的能力に関わる神経生理学上の限界で、もうひとつがコミュニケーションにおける伝達能力に関わる言語上の限界である (p. 21, 邦訳 37-38 頁)。

合理性に限界を持つ人間は、将来のあらゆる事態を予測することも、全てを言語化することもできないため、市場取引における契約は不完全にならざるを得ない。こうした不完備契約 (incomplete contract) は、取引相手との間に情報の偏在 (information impactedness) を生み出し、相手の機会主義的行動 (opportunistic behavior) を誘発する可能性がある。機会主義とは、自己の利益を悪がしこいやり方で追求することを意味する (Williamson, 1975, p. 26, 邦訳 44 頁)。もし仮に、相手の機会主義的行動を牽制するとすれば、事前に完備契約を作成しなければならないが、完備契約を作成するには莫大な取引コストがかかってしまう。限定合理性が取引コストを増大させるのは、こういうロジックである。

以上を踏まえたうえで、Williamson (1975) は、取引コストを抑えるためには市場取引ではなく企業組織を選択すべきだと主張する。理由としては、次の4点が挙げられる (pp. 25-26, 邦訳 42-43 頁; pp. 29-30, 邦訳 49-51 頁)。第1に、企業組織では不測の事態が生じる度に意思決定をすればよいため、事前に意思決定の仕方 (デシジョンツリー) を規定しておく必要がなく、これにかかるコストを節約することができる。第2に、企業組織では意思決定機能が専

門化されるため、コストのかかる交渉ではなく、命令によってコンフリクトを解消することができる。第3に、企業組織では内部情報へのアクセスが容易になるため、相手の契約履行状況の監視にかかるコストが節約できる。第4に、企業組織では非公式の共通言語が開発されるため、明確なコード（言語、数、図表など）を用いたコミュニケーションと比べてコストを節約することができる。要するに、ウィリアムソンにとっての組織とは、個人の合理性の限界を克服し、取引コストを節約する機構なのである（Williamson, 1975, p. 257, 邦訳422頁）。

1.2 ウィリアムソン理論の問題点

ウィリアムソンの理論は、経済制度や組織構造の選択問題を取引コストの観点から一貫して論じており、一見すると説明力が高いように思える。だが、問題が見当たらないわけではない。第1に、企業組織が限定合理性を克服するわけではないという点である。確かに、企業組織を選択すれば、市場取引で行われていた交渉や監視を行わなくて済む。しかしだからといって、人間の認知的・言語的能力が高められているわけではない。もっとも、一人ではできないことが組織ではできるようになると考えれば、企業組織が合理性の限界を克服していると言えなくもない。だが、ここで注意すべきは、そこで高められるのは個人の合理性ではなく、組織の合理性だということである。したがって、企業組織が個人の合理性の限界を克服するというウィリアムソンの説明には、やはり問題があると考えべきである。

第2に、客観的合理性を密輸入するという公約違反を犯している点である（上西, 2012; 矢寺・浦野・松嶋, 2013）。ウィリアムソンもサイモンと同様、伝統的な経済学の理論前提には懐疑的な立場をとる（Williamson, 1975, p. 21, 邦訳37頁）。しかし、彼の理論において、取引コストの多寡を判断するのは誰の役割なのだろうか。当初は市場を介していた取引も、取引コストが嵩むにつれ企業組織へと移行する。そこでは、取引コストを計算し、最適な経済制度の

選択を導く設計者の存在が不可欠になるわけだが、それこそウィリアムソンが批判する客観的合理性の持ち主ではないだろうか。認知的・言語的能力に限界を持つ人間が最適解を導くとは考えにくい。だとすれば、ウィリアムソンは、限定合理性概念を導入することで伝統的な経済学が前提とする客観的合理性を慎重に退けているように見えるが、実のところ、旧来の理論前提を暗黙のうちに引き継いでしまっているとも考えられる。

実は、この点こそが、サイモンがウィリアムソンを痛烈に批判する点である (Augier and March, 2008; Simon, 1991)。サイモンからすれば、ウィリアムソンの取引コスト理論は、表面的には伝統的な経済学から距離をとっているように見えるが、内容的にはその範疇を脱し切れていない。なぜなら、最終的に合理的な行為者 (rational actors) が想定されており (Augier and March, 2008, p. 100)、限定合理性が説明される必要のない余剰概念として扱われてしまっているからである (Simon, 1991, pp. 26-27)。合理的な行為者を想定するのであれば、わざわざ限定合理性という概念を導入する必要はないし、それこそ論理構成をいたずらに複雑にしているに過ぎないというわけである。サイモンがウィリアムソンにあてた電子メールの中で「最大化という古いボトルに、限定合理性という新しいワインを注いでいる (pouring the new bounded rationality wine into the old maximizing bottles)」 (Augier and March, 2008, p. 96) と批判するのももっともだろう。

さて、以上でウィリアムソン理論の問題点が明らかにされたわけだが、当のサイモンは限定合理性をどう捉えていたのだろうか。ウィリアムソンがサイモンの説明を誤解していただければ、話は早い。だが、ウィリアムソンは限定合理性概念をサイモンの著作から忠実に引用しており (Williamson, 1975, p. 9, 邦訳 17 頁; Simon, 1957, p. 198, 邦訳 371 頁からの引用)、その解釈は必ずしも間違いではない。にもかかわらず、ウィリアムソンに対してサイモンが批判しているのであれば、両者の見解には食い違いがあると考えたほうが自然であろう。次節では、主著に依拠しながら、サイモンが限定合理性概念に込めた意

図を紡ぎだす。

2. サイモン理論における限定合理性概念の位置づけ

2.1 何に対する合理性か

サイモン理論における限定合理性概念の位置づけを考える場合、「限定」と「合理性」の対象に注意する必要がある。すなわち、誰にとってのどんな合理性なのか、何が限定されるのか、を慎重に検討しなければならない。

Simon (1945=1997) によれば、合理性とは、行動の結果を評価できる何らかの基準をもとに判断されるものである (p. 84, 邦訳 129 頁)²⁾。例えば、サイモン自身が取り上げている敵の機関銃座に相対した二人の兵士の例で考えてみよう (Simon, 1945=1997, pp. 84-85, 邦訳 130 頁)。一人は覆いの下にとどまっている。もう一人は身の危険をおかして手榴弾で銃座を破壊する。果たして、このどちらの兵士の行動が合理的といえるだろうか。実は、どちらの行動も合理的である。前者は、個人の目的や価値観 (自分の身を最優先で守る、必ず生存して帰還するなど) に照らして合理的だといえるし、後者は、組織 (ここでは軍隊) の目的や価値観 (自分の身を投じてでも相手にダメージを与えるなど) に照らして合理的だといえるだろう。

だが、そう考えると、組織において非合理的な行動は存在しないという相対主義に行き着く。どんな行動でも何らかの目的や価値に対して合理的と判断できるからだ。この点に関して Simon (1945=1997) は、(少なくとも組織においては) 組織目標の達成に貢献する代替案を選択する行動が合理的であると主張する (pp. 3-4, 邦訳 4-6 頁)。つまり、サイモンが限定合理性というとき、そこでの合理性は、組織目標に対して合理的かどうか問われているのである。事実、サイモンは、主著のなかで合目的性 (purposiveness) (e. g., Simon, 1945

2) 同様に、March and Simon (1958) も「現象学的な見地からは、ある準拠枠に照らした合理性についてしか語ることはできない。そして、この準拠枠は、合理的人間のもつ知識の限界によって、決められることになる」(p. 138, 邦訳 210 頁) と述べている。

=1997, pp. 3-4, 邦訳 4-6 頁) という用語を使用していたり, 後の著作で目的合理性 (objective rationality) (Simon, 1985, p. 294) という用語を使用している。

その意味では, 新古典派経済学の理論前提である客観的合理性も合理的ではある。だが, 目的から最適な手段を計算する人間像は現実的ではない。その点を批判する際に, 合理性の限界という説明を与えてしまったために, 「限定合理性 = 認知的・言語的能力の限界」と読み替えられてしまったのではないだろうか。

2.2 何が限定されるのか

次に, 限定の対象であるが, 一般には, 人間の認知的・言語的能力の「限界」を指すと考えられている。だが, そうであれば, わざわざ限定と言い換える必要はない³⁾ にもかかわらず, あえて限定という言い回しを使っているのは, それが単に能力の限界を示すわけではないからである。もちろん, 人間には能力の限界が存在し, サイモンもこの点は十分に認識している。ただ, そうした能力の限界を持つ個人から合理的 (合目的) な行動を引き出すために, 個人が意思決定を行う状況 (以下, 意思決定環境) を単純化する, という意味で, 限定という用語を使用しているのである (Simon, 1945=1997, p. 92, 邦訳 143 頁; 田中, 2011, 7-8 頁)。

サイモンによれば, 能力に限界を持つ人間は, 自分を取り巻く複雑な状況を完全に把握することができない。では, 全く行動ができないかというところではなく, 自由裁量的に振舞うことはできる。だが, ここで問題となるのは, そこで取られる行動がどれほど組織目標に適合的か, という点である。何も制約がない状況では, 個人が必ずしも組織目標に対して合理的な行動をとるとは限

3) 実際, サイモンは限定合理性以外にも, 合理性の限界 (limits of rationality) (Simon, 1945=1997, p. 93, 邦訳 144 頁) や, 合理性に対する認知限界 (limits on rationality) (March and Simon, 1958, p. 136, 邦訳 207 頁) といった表現を併用している。

らない。だからこそ、個人に合理的な行動をとらせるためには、全体状況のなかの特定の側面に注意を向けさせる必要があり、この注意の範囲を限定する行為は単純化 (simplification) と呼ばれる (Simon, 1991, p. 37)⁴⁾

単純化といってしまうと、意思決定の際に処理すべき情報量を減らすことで、複雑な状況では難しかった最適な意思決定が可能になる (限定合理性を克服できる) と思われるかもしれないが、そうではない。人間が行う意思決定は本質的に不完全なものであり、最適な意思決定など存在しない。より正確に言えば、基準がない状態で何が最適かを判断することはできない。単純化によって可能になるのは、組織目標の観点から見て合理的な行動かどうかを自己判断できるようになることである。その意味では、単純化というよりは、合理性の判断基準を与えていると言ったほうが適切かもしれない。

標準業務手続を例に具体的に考えてみよう。改めていうまでもなく、組織は特定の仕事を遂行するための手順やルールを標準業務手続として確立する (Simon, 1945=1997, p. 112, 邦訳 171 頁)。個人はこうした手続がなくても意思決定をすることはできるが、それが組織目標の達成に資する保証はない。それゆえ、意思決定に必要な情報を選択的に提供し、個人の注意の範囲を限定することで、組織目標に適合するような行動を選択させるのである。つまり、個人は標準業務手続が制約条件として与えられながらも、それによって初めて、合理的な判断や行動が可能になっていると考えられる⁵⁾。逆に、これがなければ、自分の意思決定が合理的かどうかを判断することはできない。

もっとも、意思決定環境を限定する手段は標準業務手続だけではない。個人に特定のタスクを割り当てる分業、組織の他の場所で決められた決定に従業員

4) もちろん、単に限定すればよいという話ではない。個人の行動が組織目標に整合化されるように注意の範囲を限定するのであり、その意味では、コントロールと言い換えることができる。

5) 付言すれば、ここでも最適な意思決定が行われているわけではない。あくまでも、組織目標や標準業務手続に照らし合わせて良いと思われる意思決定をしているに過ぎない。したがって、常に代替案が提示される可能性、組織目標や標準業務手続そのものが見直される可能性に開かれている (Simon, 1945=1997, p. 5, 邦訳 7 頁)。

に課す権限体系や階層組織，意思決定のための情報を伝達するコミュニケーション経路，特定の心的態度を従業員の中に確立するための訓練といった組織変数も，意思決定環境に影響を与える手段である（Simon, 1945=1997, p. 112, 邦訳 171-172 頁）。つまり，サイモンにとっての組織とは，目標を達成するために個人の意思決定環境を限定し，合理性の判断基準を与える手段なのである。以下のサイモンの言説はこの点をよく表しているといえる。

個人は，彼がある特定のコースをたどることができ，行為の目標を正しく認識し，また彼の行為をとりまいている諸条件を正しく知っている範囲でのみ，組織の目標からみて合理的となりうる。これらの要因によって決められた限界内で，彼の選択は合理的—すなわち，目標志向的—となる。したがって，合理性が行動を決定するのではない。合理性の領域のなかでは，行動は，能力，目標，および知識に対して，完全に弾力的であり，適応的である。その代わりに，行動は，合理性の領域を制限する非合理的および不合理な要素によって，決定される。合理性の領域は，これら不合理な要素に対する適応性の領域である。…(中略)したがって，経営理論は合理性の限界を扱わなければならないし，また人が意思決定をする場合に組織がこの限界に影響する仕方を扱わなければならない（Simon, 1945=1997, p. 323, 邦訳 498-499 頁；Simon, 1996a, p. 88, 邦訳 136 頁）

以上の説明から，サイモン理論における限定合理性概念の位置づけが，ウィリアムソンのそれとは明らかに異なることがわかるだろう。ウィリアムソンは，限定合理性を人間の認知的・言語的能力の限界として捉え，そこから発生する取引コストを節約する機構として組織を捉えている。これに対してサイモンは，単に人間には能力の限界があるという自明の事実を主張しなかったわけではない。これは伝統的な経済学の理論前提に対するアンチテーゼとしては十分価値のある言明だが，サイモンが限定合理性概念を通じて伝えたかったのは，能力に限界を持つ人間に合理的な意思決定を行わせるには，彼（女）らの意思決定環境を限定するの必要があり，組織がこの機能を果たすという点である。したがって，限定合理性とは，個人の意思決定環境を限定することで組織の合理性を高めることを意味する。これがウィリアムソン流の理解が通説化さ

れるなかで見落とされてきた限定合理性概念の含意である⁶⁾

3. バーナードの戦略的要因の理論からの影響

3.1 バーナードの戦略的要因の理論

サイモンは、主著ではさほど強調していないものの、限定合理性概念を考案するにあたって、バーナードの意思決定論、とりわけ戦略的要因の理論から強く影響を受けたと述べている (Simon, 1996a, p. 87, 邦訳 135 頁)。そこで本節では、前節で検討した限定合理性概念の捉え方を傍証すべく、戦略的要因の理論と限定合理性概念の理論的なつながりを検討することにしたい。

Barnard (1938)によれば、組織における意思決定過程は、目的の決定に関わる道徳的要因 (moral element) と手段の選択に関わる機会主義的要因 (opportunistic element) に大別される (p. 201, 邦訳 210 頁)。前者は将来を見通す行為であり、理想や願望といった非論理的な基準による判断を伴うことから、意思決定者の道徳 (モラル) が問われる。これに対して後者では、識別、分析、選択といった言葉で示されるような論理的判断が求められる。

ここで注意しなければならないのは、論理的という言葉が必ずしも経験的事実による裏付けが必要だという意味で用いられているわけではない点である。というのは、事実そのもの、あるいは事実を導く推論が正しいとは限らないからである。重要なのは、目的と手段がつながっている感覚であり、バーナードは

6) もっとも、これは一部の論者にはすでに指摘されてきた点である (e. g., Perrow, 1972; 田中, 2011)。以下は、Perrow (1972) が限定合理性のエッセンスを端的に述べた内容である。

サイモンにおける人間は合理的であろうとする人間であるが、人間は組織に参加しても今まで以上に合理的で優れた人間にはならないし、合理性が組織によって引き出されてもそのために個人が合理的になることもない。その代りに、人間は「自らの参加する組織集団の影響に従って」意思決定を下されるとサイモンはいう。その結果、成員は組織目標に自らの決定を適合するようにつくられ、正しい組織の決定のために必要な情報を与えられる。組織が効果をあげるのであって、個人がそうなるのではない。分業といったような工夫によって高められるのは組織の合理性である (p. 148, 邦訳 206 頁)

これを指して論理的と言っているのである。したがって、この感覚を生み出す限りにおいて、経験的事実による裏付けが有効となる(p. 185, 邦訳 193-194 頁)?

目的の決定が重要になるのは、それが組織成員に環境を識別させるからである。当然のことながら、人間が状況全体を把握することはできない。だが、目的を設定することで、おびただしく広い状況を理解可能な形に還元することができる(バーナード, 1981, 136 頁)。具体的には、目的が基準となって、状況のなかで注目すべき要素とそうでない要素を判別することが可能となり、そこで形成される状況のモデルが組織成員にとっての環境となる(Barnard, 1938, pp. 195-196, 邦訳 204-205 頁)。

ひとたび目的が設定されると、次に、それを達成するための手段の選択が行われる。だが、手段がひとつとは限らず、また代替案を全て考慮することもできない。そこで重要となるのが、戦略的要因(strategic factor)の探索である。戦略的要因とは「他の要因が不変のままならば、ある要因を取り除くか、あるいは変化させると、めざす目的を達成するようなその要因」(Barnard, 1938, p. 203, 邦訳 212 頁)と定義され、コモنز(John R. Commons)の制約的要因をルーツに持つ考え方である。

戦略的要因の探索は反復的に行われる。選択された手段が客観的事実として扱われることで、それを達成するための次の手段が選択される。Barnard(1938)の例でいえば、穀物の増収という目的を達成するには土地にカリが必要であり、カリを獲得するためには貨幣が必要である。カリを獲得したら、今度はカリを散布するための機械と人手が必要である、といった具合である(p. 204, 邦訳 213-214 頁)。その結果、目的が下位目的へと細分化され、最終的には行為に直結するような具体的な目的にまで分解される(p. 196, 邦訳 205 頁)。

また、戦略的要因の探索は、さまざまな職位の人間によって担われる連続的なプロセスでもある(Barnard, 1938, p. 206, 邦訳 216 頁)。通常、道徳的側面

7) バーナード(1981)は、この意思決定過程が「せいぜい部分的に論理的であるに過ぎず、普通はほとんど全く没論理的ないし直観的であろう」と述べている(137 頁)。

である目的の決定は上位の管理者によって行われるが、手段の選択（目的の細分化）は下位組織の人間によって行われることが多い。そこでは絶えず新しい環境が識別され、結果として、親目的の変更が迫られることもある⁸⁾。したがって、目的（細分化された目的を含む）は常に環境適応的に変化する可能性を含み、その意味で、目的と環境は相互構成的な関係にある（Barnard, 1938, pp. 196-197, 邦訳 205-207 頁）。バーナードがコモنزの制約的要因という用語をそのまま使用しなかったのは、この動態性を表現しなかったためである（Barnard, 1938, pp. 203-204, 邦訳 213 頁）。

3.2 限定合理性概念との理論的関連性

では、サイモンの意思決定論との関連性はどこに見出されるのか。第1に、サイモンもバーナードと同様、組織の意思決定過程を価値判断と事実判断の2つに分類している点である（Simon, 1945=1997, p. 4, 邦訳 5 頁）。前者が道徳的要因に相当し、目的の正しさに関わる倫理的命題を対象とするのに対して、後者は機会主義的要因に相当し、目的を達成する手段の正しさに関わる事実的命題を対象とする（pp. 55-59, 邦訳 83-88 頁）。また、Simon（1945=1997）では、戦略的要因の反復的探索による目的と手段の連鎖関係が目的のハイアラーキー（the hierarchy of ends）として定式化されている（pp. 4-5, 邦訳 6 頁； pp. 73-74, 邦訳 112-113 頁）。

ただし、ここで重要なのは、サイモンもまた事実判断の仮定性⁹⁾を指摘している点である。すなわち、事実判断といっても必ずしも経験的事実による裏付けが必要なわけではなく、むしろ、人々の確信の程度を利用するのである（そのために経験的事実が使われることはある）。したがって、極論すれば、そこでの事実が真実であれ虚偽であれ、人々の信憑を得ることができれば、手段の

8) ここで重要なのは、外部環境を識別しているのは下位組織であって、管理者にとつての環境は内部環境だという点である（Barnard, 1938, p. 211, 邦訳 221 頁）。

9) ここでいう仮定性とは「根拠が確実であるかもしれないし、確実ではないかもしれない仮定の事実」（Simon, 1945=1997, p. 69, 邦訳 106 頁）を意味する。

正当性は担保される (Simon, 1945=1997, p. 69, 邦訳 106-107 頁)。

第2に、サイモンが戦略的要因の具体的な構成要素を明らかにした点である。サイモン (1986) は、バーナードが意思決定において戦略的要因を特定することの重要性を指摘した点を評価する一方で、戦略的要因という考え方を述べるに留まり、その具体的な構成要素を明らかにしなかったとして (16 頁)、自らの理論を補完的に捉えている。すなわち、サイモンが主著で取り上げた個人の注意の範囲を限定する組織変数は、組織目標を達成する手段であり、まさに戦略的要因のレパートリーだといっているのである。この見解からすれば、サイモンは限定合理性概念を通じてバーナードの戦略的要因の理論を発展的に論じたと考えることができる¹⁰⁾

最後に、バーナードもサイモンも、組織成員の意思決定は制約を与えることで初めて可能になると考えていた点である。バーナードが目的概念に注目したのは、目的があることで初めて組織成員は環境を識別し (状況のモデルを構築し)、手段を連続的に選択することができるようになるからである。同様に、サイモンが組織構造や標準業務手続に注目したのは、それらが個人の注意の範囲を限定することで初めて、組織成員が目的合理的な行動をとることができるようになるからである。いずれにしても、両者の考えに共通するのは、何らかの制約条件がなければ、組織成員は合理的な意思決定ができないという点である。そう考えれば、前節で検討した限定合理性概念の捉え方にも相応の根拠が

10) この点に関して、サイモン (1986) は次のように述べている。

デザインの論議に対するバーナードの主たる貢献は、彼が言うところの「戦略的要因」-彼がコモンズにまでさかのぼる概念-を強調した点にあった。現実世界の状況は複雑すぎて、充分細部まで取り扱うことはできない。状況の中の戦略的要因を明らかにし、それをめぐって決定を行わなければならない。このように、バーナードは、デザインプロセスの初期に、鍵となるデザイン基準を明らかにすることの重要性をよく認識していた。バーナードは戦略的要因という考え方を述べたが、それを大きく越えて代替案の選択の論議を展開しはしなかった。また、デザインプロセスの一般的な論述も提供しはしなかった。このことは驚くにあたらない。なぜなら、デザインの話は、組織の文献においてほとんど注意を引いてこなかったし、今日でさえあまり注意を引いていないからだ (16 頁)

あると考えられ、また、サイモンが自らのアイデアの源泉にバーナードの戦略的要因の理論を位置づける理由にも納得がいく。

4. サイモンの科学観

制約条件が意思決定を可能にするという考え方は、サイモンの科学観からも窺い知ることができる。ここでは、複雑な世界を準分解可能な階層システムと捉えるサイモン独自の分析前提を例にこの点を検討していく。

階層システムとは、下位システムが重層的に連なることを意味し (Simon, 1996b, p. 184, 邦訳 220 頁)、具体的には、家族、村落、行政区画、国という階層を持つ社会的システム、細胞、組織、器官という階層を持つ生物的システム、単語、句、節、章という階層を持つ記号システムなどが挙げられる (Simon, 1996b, pp. 186-188, 邦訳 222-224 頁)。下位システム間には相互作用が見られるが (Simon, 1996b, pp. 183-184, 邦訳 219 頁)、その程度には差異がある。Simon (1996b) は相互作用がほとんど見られない (他から独立した) 状態にあるシステムを分解可能なシステム (a system as decomposable) と呼ぶ。安定した原子で構成される分子 (物理的システム) をイメージすればわかりやすいだろう。一方で、例えば、社会的システムはどうだろうか。これが分解可能システムであるとは考えにくい。しかし、Simon (1996b) によれば、下位システム間の相互作用が強いシステムであっても、デザインによって分解可能システムに近似させることが可能だとし、これを準分解可能システム (nearly decomposable systems) と呼ぶ (p. 197, 邦訳 235 頁)。

準分解可能システムとは、相互作用が全くないわけではないが、全体に与える影響が無視できるほどまでに弱いシステムを指し、(1)構成要素である各下位システムの短期的な行動は、他の構成要素の短期的な行動からほぼ独立している、(2)長期的には、いかなる構成要素の行動も、他の構成要素の行動にただ集合的に依存するに過ぎない、という2つの特徴を持つ (Simon, 1996b, p. 198, 邦訳 236 頁)。結果として、下位システムのメカニズムを詳細に把握すること

なく、それが果たす機能によってシステム全体が説明できるようになる (Simon, 1996b, p. 128, 邦訳 153 頁)。

このように、サイモンが複雑な現象を準分解可能システムとして捉えるのは、それが世界を正確に描写できるという理由からではない。これはサイモンが考案した分析前提とでも呼ぶべき概念であり、複雑な現象をこうした視座から捉えることで、われわれの見通しが良くなる点にこそ意義がある。したがって、サイモンの関心は、準分解可能システムが世界を正しく反映しているかどうかではなく、これによって複雑な世界がどれほど認識可能になるか、という点にある。これに関して、サイモンは次のように述べている。

多くの複雑なシステムが、準分解可能で階層的な構造をもっているという事実は、それらのシステムやその部分についてのわれわれの理解や記述を可能にし、また、それらを「目に見える」ようにさえる主要な要因なのである。…(中略) もしこの世に、複雑であるが階層的でない重要なシステムがあれば、それらはほとんどわれわれの観察と理解をこえてしまうであろう。…(中略) 世界が階層的であるがゆえにそれを理解することができるのか、あるいは、階層的でない側面はわれわれの理解から逃げてしまうがゆえに世界が階層的にみえるのか、私はここで、どちらがニワトリで、どちらがタマゴであるかを定めるつもりはない (Simon, 1996b, pp. 207-208, 邦訳 246 頁)

実は、バーナードもこうした科学観を持っており、ここでいう分析前提は仮構 (フィクション) と呼ばれる¹¹⁾ 仮構とは「理論的推理によっても実験的立証によってもその真実性が証明されないことがわかっているのに、一つの基本

11) もっとも、サイモンがバーナードの科学観を意識して受け継いでいたかどうかは定かではない。バーナードが『経営行動』の第2版(1957年)に寄せた「はしがき」において、サイモンの理論を経営者としての自らの感覚に合致し、実務に役立つものであるとして評価しながらも、どこか理論に真実性を求めようとしている姿勢に不服を感じていたことを踏まえれば (Barnard, 1957, p. xli-xliv)、両者の科学観には違いがあるのが普通である。だが、準分解可能システムや目的のハイアラーキーに関する事実判断の説明からすれば、両者の科学観が断絶していたように思えない節もあるため、この点に関して、より一層考察を深めていく必要があろう。

的な命題が真実であるとする主張」(Barnard, 1938, p. 314, 邦訳 328 頁)を意味する。仮構だからといって無意味だと言いたいわけではない。仮構を前提に何らかの行為が繰り返り広げられるのであれば(例えば、準分解可能システムという前提があることで、研究者の多様な分析が可能になる)、重要になるのは、そこからいかなる有用性が得られるかである(Barnard, 1938, p. 314, 邦訳 329 頁)。バーナードにとってこの論理は、日常の実践のみならず、科学的な営為にも均しく当てはまるものであった。われわれが行う科学的探究でさえ、何らかの仮構を出発点としなければ成立しないのであり、それゆえ、仮構の有用性が問われてしかるべきである(松嶋, 2011)。サイモンが準分解可能システムという概念を分析前提に置いたのは、われわれの理解や記述を可能にするという有用性を得るためであり、だからこそ、サイモンはこの方法論的含意を理解可能性(comprehensibility)と表現したのだろう(Simon, 1996b, p. 207, 邦訳 245-246 頁)。

おわりに

本論文では、通説が定着する傍ら理論的含意が見失われたという問題意識から、サイモンの限定合理性概念を再考してきた。一般に、人間の認知的・言語的能力の限界を示す概念として普及した限定合理性だが、これはあくまでひとつの断面に過ぎず、そのほんらいの射程は、認知的・言語的能力に限界を持つ人間に目的合理的な行動を取らせるために、意思決定環境に制約を与える管理実践を捉える点にある。もっとも、こうした捉え方に対しては、行き過ぎた拡大解釈との批判もあるだろう。しかしながら、通説的な理解をするウィリアムソンに対してサイモンが批判したこと、さらに本稿で検討してきたバーナードの戦略的要因の理論との関連性やサイモン自身の科学観を踏まえれば、この捉え方が妥当であると思われる。

ただし、個人の意思決定環境に制約を与えたからといって、必ずしも合目的な行動が引き出せるとは限らない。この点を看過すると、それこそサイモン

がウィリアムソンを批判したように、客観合理性を持った設計者（管理者）の存在を理論の内に留めてしまう。その点、サイモンが意思決定環境に影響を与える組織デザインの不完全性を認識していたことは注目に値する。例えば、Simon（1945=1997）では、(1)究極の目的は不完全にしか定められていない、(2)目的あるいは手段相互間にコンフリクトや矛盾がある、(3)目的と手段のつながりが不明瞭なため、完全に連結することはできないとして、目的のハイアラーキーの限界が指摘されている（p. 5, 邦訳 6 頁；pp. 74-75, 邦訳 114-115 頁）。また、標準業務手続にしても、一方では、個人の行動を目的合理的に統制する手段になると主張しつつも（Simon, 1945=1997, p. 92, 邦訳 143-144 頁）、他方では、その抽象的な意味構造から、むしろ個人の行動を活性化させる可能性があることを指摘している（March and Simon, 1958, p. 142, 邦訳 216 頁）。

要するに、サイモンが主著で提示した個人の意思決定環境に影響を与えるメカニズムは、サイモンが現実の組織の観察を通じて分析的に抽出したひとつのモデル（模範）であり、研究者から見れば分析前提、管理者（設計者）から見れば組織デザインの決定前提と考えるべきものである。だからこそ、われわれにはそれが目的的に機能しているかどうか経験的に把握する余地が残されているのであり、サイモンが『システムの科学』（1969=1996 年）で人工物の機能分析の必要性を説くのはそのためである。

謝 辞

本稿の作成に際して、松嶋登先生（神戸大学）、上西聡子先生（九州産業大学）からは、大変貴重なご意見・ご指摘を頂きました。ここに記して御礼を申し上げます。なお、本研究は JSPS 科研費 25885115、23310115 の助成を受けたものです。

参 考 文 献

- Augier, M. and March, J.G. (2008) "Realism and Comprehension in Economics: A Footnote to an Exchange between Oliver E. Williamson and Herbert A. Simon" *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 66, No. 1, pp. 95-105.
- Barnard, C.I. (1938) *The Functions of the Executive*, Harvard University Press（山本安次郎・田

- 杉競・飯野春樹訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968年).
- Barnard, C. I. (1957) "Forword," in H. A. Simon, *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 2nd edition, The Free Press, pp. xli-xliv.
- チェスター・I・バーナード (1981) 「意思決定的行動と意思決定過程に関するノート(2)」小泉良夫訳『北見大学論集』第6号, 129-149頁.
- March, J. G. and Simon, H. A. (1958) *Organizations*, John Wiley & Sons (土屋守章訳『オーガニゼーションズ』ダイヤモンド社, 1977年).
- 松嶋登 (2011) 「実践のディシプリンとしての経営学」『神戸大学大学院経営学研究科ディスカッション・ペーパー』2011・22.
- Perrow, C. (1972) *Complex Organizations: A Critical Essay*, Scott, Foreman and Company (佐藤慶幸訳『現代組織論批判』早稲田大学出版部, 1978年).
- Simon, H. A. (1945=1997) *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4th edition, The Free Press (二村敏子・桑田耕太郎・高尾義明・西脇暢子・高柳美香訳『新版 経営行動: 経営組織における意思決定過程の研究』ダイヤモンド社, 2009年).
- Simon, H. A. (1957) *Models of Man*, John Wiley & Sons (宮澤光一監訳『人間行動のモデル』同文館出版, 1970年).
- Simon, H. A. (1985) "Human Nature in Politics: The Dialogue of Psychology with Political Science," *American Political Science Review*, Vol. 79, No. 2, pp. 293-304.
- ハーバート・A・サイモン (1986) 「『経営者の役割』再訪」西岡健夫訳 (加藤勝康・飯野春樹編『バーナード: 現代社会と組織問題』文眞堂, 1-14頁).
- Simon, H. A. (1991) "Organizations and Markets," *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 5, No. 2, pp. 25-44.
- Simon, H. A. (1996a) *Models of My Life*, The MIT Press (安西祐一郎・安西徳子訳『学者人生のモデル』岩波書店, 1998年).
- Simon, H. A. (1996b) *The Sciences of the Artificial*, 3rd edition, The MIT Press (稲葉元吉・吉原英樹訳『システムの科学 第3版』パーソナルメディア, 1999年).
- 田中政光 (2011) 「パラダイム転換者としてのサイモン」(経営学史学会監修・田中政光編著『経営学史叢書 第Ⅶ巻 サイモン』文眞堂, 1-14頁).
- 上西聡子 (2012) 「『手続き』に合理化される組織行動: Herbert A. Simonによる限定合理性概念の再考」『日本情報経営学会第64回全国大会』.
- Williamson, O. E. (1975) *Markets and Hierarchies, Analysis and Antitrust Implications: A Study in the Economics of Internal Organization*, The Free Press (浅沼萬里・岩崎晃訳『市場と企業組織』日本評論社, 1980年).
- 矢寺顕行・浦野充洋・松嶋登 (2013) 「効率性の追求が生み出す系列の内的変化: 二つの新制度派の葛藤を超えて」『経営と情報』第25巻, 第2号, 21-44頁.