

第1日午前 第4会場 自由論題報告要旨
想定外の危機と金融機関経営
—その理論的枠組みの検討—

久原正治（昭和女子大学）

現代の企業組織は大規模化で複雑化し、大きな不確実性の環境下におかれている。そのような組織が想定外の危機に遭遇した時、その経営に失敗することが多くみられる。このような危機は組織の外部環境であると同時に、組織の対応の失敗が問題を拡大させ、更なる危機を招いている。2007年のサブプライム危機と欧米大手金融機関の経営危機、2011年の東北大震災と東京電力の経営危機はその最近の事例である。そこに共通するのは、不確実性の大きな環境変化に適応できない経営意思決定のプロセスや組織設計の特性である。それは、かつてバブル経済の破たんに対応できず経営危機に陥った日本の金融機関にも共通に見られた組織的特徴である。大手金融機関の経営者には、経営に失敗しても最後は政府により救済されるというモラルハザードがあった。そのため、そのような金融機関は、市場で起きる不確実性の大きな環境変化には対応できず、問題の解決を先送りし、突然の全面的な経営危機に陥ることになった。

危機と組織の対応の問題は、経済学（企業金融論、リスク論、行動経済論）、経営学（組織行動論、リーダーシップ論、リスクガバナンス）、社会学・心理学（リスク社会論、リスクコミュニケーション、社会心理学）、政治学など様々な学問分野で、主として不確実性下の組織や経済主体の行動や心理に関する研究として扱われている。危機とは、リスクが顕在化し問題をすぐに解決することが難しいような事態に発展した状態を指す。そのような危機は低い確率でしか生じないが、いったん生じたのちその対応に失敗すれば、当事者の組織にとって取り返しのつかないような重大な結果を招く。なぜある組織は予測できない不確実性や混乱を乗り越え、他は乗り越えられないかの解明が、企業経営上の大きな解明すべきテーマとなる。

これまで、大きな不確実性下の危機と組織の意思決定の失敗の問題には、各分野の質的事例研究があり、その代表例として宇宙船事故 (Vaughan, 1996)、原発事故 (Perin, 2006)、ベトナム戦争の拡大 (Janis, 1972)、原発建設プロジェクトの泥沼化 (Ross & Staw, 1993) などの豊富な記述的ケーススタディに基づく研究があげられる。金融危機と経営の問題については、特にサブプライム危機に関しさまざまな研究が行われている。(Adamati & Hellwig, 2013, Gorton, 2012等)

それぞれの分析の枠組みは異なるが、そこでの代表的知見は大別して 組織の持つ情報や意思疎通の不備、それと関連する経営者の誤った意思決定の問題、組織の持つ文化特性等による組織行動の偏向の問題の3つに整理できる。とりわけ金融機関経営の失敗については、経営者のモラルハザードの問題が大きい。このような問題の解明には、学問領域を総合した分析が必要になる。危機と経営の関連をうまく説明できるような理論はあるのか。そこで様々な既存の理論枠組みはどう位置づけられるのか。本発表では、これまで筆者が検討してきた「バブル破たん危機と邦銀の経営の失敗」、「サブプライム危機と大手米銀の経営の失敗」、「福島原発事故と東京電力の経営の失敗」の知見を振り返りながら、このような想定外の危機に見舞われた時の金融機関の経営の失敗を説明できる理論を整理し、この問題を考える枠組みの統合化と新たな理論的枠組みの可能性について検討してみたい。