

## 研究

資源ベースの戦略論における競争優位の源泉と企業家の役割  
—オーストリア学派の資本理論と企業家論からのアプローチ—

石川 伊吹

## 目次

- I 問題の所在
- II RBVの理論構造と課題
  - 1 背景としてのハーバード学派とシカゴ学派
  - 2 RBVの理論ドメイン
  - 3 RBVにおける企業家的視点と企業家レント
  - 4 RBVの理論上の課題
- III オーストリア学派の資本理論と企業家論
  - 1 資本理論と企業家論の必要性
  - 2 資本理論の起源としての価値の理論
  - 3 資本理論と構造としての資本
  - 4 オーストリアン・パースペクティブにおける企業家的判断
- IV オーストリアン・パースペクティブのRBVへの応用
  - 1 RBVとオーストリアン・パースペクティブの相互補完に向かって
  - 2 企業的判断と期待の異質性
  - 3 企業的判断の展開と資源の異質性
  - 4 オーストリアン企業家レントと競争優位の源泉
  - 5 戦略的なインプリケーションと今後の研究課題
- V 結論

## I 問題の所在

近年、戦略マネジメント研究では、企業の競争優位の持続性がいかにして確保されるのかを解明することに中心的な課題を位置づけている (Rumelt 1984, 1987; Wernerfelt 1984; Barney 1986, 1991, 2001; Prahalad and Hamel 1990; Conner 1991; Grant 1991; Peteraf 1993; Collis and Montgomery 1995, 1997; Foss 1997, 2005; Peteraf and Barney 2003; Foss and Knudsen 2003)。周知のように、この課題への最も支配的アプローチはリソース・ベースド・ビュー (Resource-based view, 以下RBV) である。ルメルト (Rumelt 1984), ワーナーフェルト (Wernerfelt 1984), バーニー (Barney 1984) らの研究を源流とするこのアプローチは、企業特殊的資源を企業レベルの競争優位の源泉として強調する。換言すれば、高いパフォーマンスを実現する企業は、その企業に特殊な資源や競合他社とは異質な資源を保有することによって経済的レントを獲得することができる、と彼らは主張するのである。

またRBVのオペレーショナルなレベルにおいては、RBVの研究者達は、なぜ、ある企業

は競争優位を確保し他の企業はそれができないのかという経験的な現象を説明可能にする理論的フレームワークの構築に取り組んできたのである。とりわけ、企業の競争優位が生じるといふ条件を特定することが、彼らの主な関心ごとである。

今日において最も頻繁に引用され、RBVの「基本的な理論モデル」を提供している研究としてバーニー (Barney) の1991年の研究論文とペタラフ (Peteraf) の1993年の研究論文をあげることができる (Priem and Butler 2001; Foss 2005a)。バーニーは、競争優位の条件として企業の資源には4つの属性、すなわち「価値」、「希少性」、「不完全な移動可能性」、「非代替性」を満たすことが必要であると主張した(1991, pp.105-112)。他方でペタラフ (Peteraf 1993)は、「異質性」、「不完全な移動可能性」、「競争への事前的制限」、「競争への事後的制限」を満たす資源を確保することが、企業をして競争優位を確保する条件であると主張している (p.186)。RBVの研究者達にとっての共通の関心ごとは、資源の属性へと向けられてきたのである。

しかしながら、バーニーやペタラフの理論的アプローチでは、競争優位に介在する異質な資源はそれがあたかも「データ」であるかのように客観的に与えられている (Mises 1946; Hayek 1948)。少なくとも、彼らのアプローチは、どのようにしてそれら異質な資源が形成されたのか、および、いかにして特定の資源が戦略的に効率的なものになったのか、または、それら資源の属性がどこからもたらされたのかについて十分に解明してきたとはいえない。もともとRBVの理論的なフレームワークには、ある種、分析的な側面もあるが競争優位の源泉が結局のところ何であるかについては曖昧さを残している。

実は、オーストリア学派の資本理論や企業家論の視点からこれら諸問題について考察すると、競争優位の源泉としての資源の属性はかならずしも客観的に与えられているものでもなければ、むしろそれは極めて主観的なものであることが明らかになる<sup>1)</sup>。すなわち、機能や使用可能性などの資源の属性はそれらを特定した企業家によって規定されるのである (Foss and Klein 2004; Foss, Foss, Klein and Klein 2005)。簡潔に言えば、経済的に適切な資源配分を行う前にフォスとクレイン (Foss and Klein 2004)<sup>2)</sup>がいうところの「企業家的判断 (entrepreneurial judgment)」が最初になければならないのである。この点について、既存のRBV研究はまったくのところ手付かずである。

そこで本稿では、オーストリア学派の資本の理論と企業家論を考察し、そこでのインプリケーションをRBVに摂取することによって既存のRBVの理論フレームの課題を克服することが可能であることを示すことにする。

---

1) こうした主観主義的アプローチは、オーストリア学派が共有する最も重要な立場のひとつである。

2) フォス・フォス・クレイン・クレイン (Foss, Foss, Klein and Klein 2005) も、関連した議論を提供している。彼らは、コースの定式化した企業の理論へオーストリア学派の資本の理論からアプローチすることによって、さらにそれが発展していく可能性があることを示している。

本稿は、主に3つのパートから構成される。最初に、RBVの研究者達による企業の「資源」への概念的理解の方法へ焦点を当てながら、これまでのRBVの理論フレームの発展を鳥瞰する。次に、RBVの理論フレームをさらに発展させるために、とりわけ、ラックマン (Lachmann 1947,1956)、ミーゼス (Mises 1946)、ナイト (Knight 1921) などのオーストリア学派の諸学説の重要性を吟味する。そこで得られたいくつかの洞察を、最後にRBVに応用し競争優位の源泉が資源それ自体からではなく主観的な企業家的判断からもたらされることを明らかにする。戦略とは、まさに企業家的判断から生じる経済的レントの獲得として最もよく理解されることになる。

## II RBVの理論構造と課題

### 1 背景としてのハーバード学派とシカゴ学派

戦略マネジメント研究にRBVが台頭する以前、戦略は外部環境と企業の内部資源の「戦略的適合性 (Itami 1987)」の問題として位置づけられていた (Ansoff 1965; Andrews 1971)。ハーバード学派の産業組織論に根付く「S-C-Pパラダイム」の伝統 (Mason 1949; Bain 1959) に基づきながら、ポーター (Porter) は企業が「製品-市場」におけるポジショニングから競争優位を獲得できると主張した (1990,1991)。現在、「ポジショニング・スクール (Mintzberg, Ahlstrand and Lampel 1998)」としてよく知られているこのアプローチは、少なくとも1980年代半ばを通して戦略マネジメント研究において支配的なものであったといえる。このアプローチにおける理論フレームの特徴は、企業のパフォーマンスが産業レベルの条件によって規定されるというものであるが、他方で個別企業間のパフォーマンスの差異については暗黙のうちに無視してしまうという深刻な問題が残されていた (Demsetz 1973; Rumelt 1987, 1991)<sup>3)</sup>。

そこで、ポジショニング・アプローチのこの不十分な点を補うために (Grant 1991; Mahoney and Pandian 1992; Peteraf and Barney 2003)、それとは分析単位が異なる新しい研究アプローチが急速に発展してきたのである。すなわち、「リソース・ベースド・ビュー (Resource-based view以下RBV)」<sup>4)</sup>がそれである (Rumelt 1984; Wernerfelt 1984; Barney 1986)。この新しいアプ

3) とりわけ、ルメルト (1987,1991) は、産業間の収益性の差異よりも企業間の収益性の差異の方が大きいことを示している。

4) 「リソース・ベースド・ビュー」という表現を最初に戦略論研究に持ち込んだのは、ワーナーフェルトである。この意味で、彼はこの新しいアプローチの嚆矢のひとりであると理解されている。ワーナーフェルトは、ペンローズの研究 (Penrose 1959) に依拠しながら、企業が「資源の束」であると特徴づけている (1984)。したがって、ペンローズの研究が、しばしば、RBV研究の源流のひとつと考えられている。しかしながら、ワーナーフェルト自身が「[彼の]論文が1984年に現れたとき、その論文は無視され……1984年から1987年までの間、その論文は合計で3つほどの引用しかなされなかった……1988年か1989年まで、その論文は学術的にほとんど影響力を持たなかった (Wernerfelt 1995, p.171)」と強調するように、ペンローズをRBVの源流と位置づけることができるかどうか、についてはかならずしも明確ではない。他方で、例えば、マホニーとパンディアン (Mahoney and Pandian 1992)、アミットとシューメーカー (Amit and Schoemaker 1993)、マホニー (Mahoney 1995)、コーとマホニー (Kor and Mahoney 2000) などの研究者達は、RBV研究の源流にペンロー

チは、個別企業レベルにおいて、なぜ、ある企業は他の企業よりも高いパフォーマンスを実現するのかという戦略研究における未解決の問題への説明を試みるものである。

また、この新しいアプローチはハーバード学派の産業組織論の伝統とは異なり、産業構造を個別企業レベルでの「効率的な生産活動の結果」として捉えるシカゴ学派の経済学に馴染み深い UCLA の研究者達 (Demsetz 1973; Lippman and Rumelt 1982) をその源流に位置づけることができる (Conner 1991; Rumelt, Schendel, and Teece 1991)<sup>5)</sup>。同様に UCLA に所属し、RBV 研究の嚆矢であるルメルトやバーニーの研究がそうした思想から大きな影響を受けたことも明らかである。したがって、この意味においてこの新しいアプローチを「シカゴ・UCLA アプローチ」と呼ぶことができる (Foss 2005a; Foss and Ishikawa 2006)。

もっとも「ダイナミック・ケイパビリティ・アプローチ」または「コア・コンピタンス・アプローチ」(例えば、Penrose 1959; Nelson and Winter 1982; Prahalad and Bettis 1986; Chandler 1992; Prahalad and Hamel 1990; Teece, Pisano, and Shuen 1997) など、RBV と関連するいくつかのアプローチが台頭してきていることも注目に値する。しかしながら、紙幅の関係から本稿で議論する「RBV のフレームワーク」とはこの「シカゴ・UCLA アプローチ」に限定することにした。したがって、ルメルト (Rumelt 1984, 1987)、バーニー (Barney 1986, 1991)、ディエリック・クール (Dierickx and Cool 1989)、ペタラフ (Peteraf 1993)、ペタラフ・バーニー (Peteraf and Barney 2003) らの諸研究が本稿での考察対象である。

## 2 RBV の理論ドメイン

ペタラフとバーニー (Peteraf and Barney 2003) が主張するように、「RBV の決定的な特徴は、パフォーマンスの違いを効率性ベースで説明するところにあり、ほとんどのところ、マーケット・パワー、共謀、戦略的な行為などに依拠して説明するものではない (p.311)」と理解されている。RBV の研究者は、その理論フレームにおいてアウト・プットを所与とすることによって企業間のパフォーマンスの違いを内部資源の効率性の違いの結果として捉えるのである。したがって、RBV の研究者は企業の効率性を理解するための規準を提供している経済学の産業組織論に、そのいくつかの重要な諸前提を緩めながらも暗黙のうちに依拠しているのである (Priem and Butler 2001)。

ここでは、戦略マネジメント研究において最も頻繁に引用されているバーニーの 1991 年の研究論文 (Barney 1991) とペタラフの 1993 年の研究論文 (Peteraf 1993) を吟味することを通じて、RBV の理論ドメインを理解することにした。なぜなら、それらが同時に RBV に

---

ズの研究を位置づけている。したがって、この点は、今日まだ尚、議論の余地はあるが、RBV 研究がペンローズの研究から多くの洞察を得られることも強調されるべきであろう。

5) コナー (Conner 1991) やフォス (Foss 2005) は、RBV の発展について、より包括的に検討している。

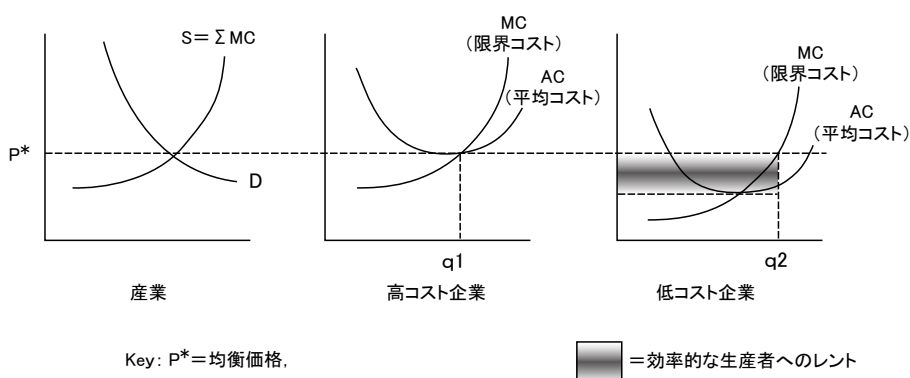
において広く受け入れられている包括的な理論フレームを提供しているからである (Priem and Butler 2001; Foss 2005a)。

さて、バーニー (1991) によれば競争優位の源泉を分析する上で、RBV の理論フレームは 2 つの核となる諸前提から出発するという。すなわち；

まず、[RBV] モデルは、ある産業内(または、あるグループ内)の企業は、それらがコントロールできる戦略的な資源に関して異質 (heterogeneous) であるかもしれないという前提を持つ。次に、このモデルは、それら資源が企業間で完全には移動可能でない、したがって、異質性は継続されるかもしれないという前提を持つ (Barney 1991, p.101)。

つまり、RBV は企業の資源が「異質」であり「移動不可能 (immobile)」なものかもしれない、という前提から出発する理論モデルである (p.105)。これら諸前提の形成のルーツは、「要素市場の均衡モデル」に依拠した彼の初期の RBV 研究である 1986 年の論文 (Barney 1986) と「シカゴ・UCLA アプローチ」に基礎を持った諸研究 (Demsetz 1973; Lippman and Rumelt 1982; Rumelt 1984) にある。バーニー (Barney 1986) は、もしも、企業レベルの戦略で利用するすべての資源が究極的な意味において外部の要素市場 (factor market) で購入されるものであるならば、その市場からは経済的レントが生じることはないが、他方で、もしもその企業がこれまでの要素市場でも存在しない「異質」な資源を支配することができるのであれば、経済的レントを獲得できると主張した。その上、この資源の異質性は、もしも、「不確実な模倣可能性 (Rumelt 1984)」または「因果関係の曖昧性 (Lippman and Rumelt 1982)」、つまり、企業間に資源の移動不可能性が存在するならば、持続するのである (Barney 1991)。

図 1 資源の異質性による希少なレント



出所：ベタラフ (Peteraf 1993, p. 181)

ペタラフ (Peteraf 1993) は、図 1 のようにバーニーの理論的諸前提をより明確に定式化するために明示的に価格理論に依拠しながら RBV の理論フレームを拡充する。

この均衡のフレームワーク<sup>6)</sup>では、ある産業に多くの様々な企業が存在していることを仮定する。ここでは、あまり効率的でないインプットによって操業するある企業 (図 1 の「高コスト企業」を意味する) は損益分岐点 (価格=平均費用) で操業するために、経済的レントを得ることができないことが示されている。他方で、より効率的なインプットによって操業する他の企業 (図 1 の「低コスト企業」を意味する) は、より低い平均費用 ( $P > AC$ ) で操業するので経済的レントを獲得することができることをこの図は表している<sup>7)</sup>。主流派経済学において有名な諸前提 (例えば、完全知識、財の移動可能性、即時的な調整と均衡) とは対象的に、ある企業は経済的レントを獲得し、他の企業はそれができないのかというこの特定の状況は、いかに実現可能であるのか。どのようにして、それを理論的に操作可能なレベルへと引き上げることができるのだろうか。

この状況を操作可能にするために、ペタラフは次のように推論した。すなわち、

鍵となるのは、優れた資源が供給において限定されたものであるということである。したがって、効率的な企業はその資源が自由に拡散したり、または、他の企業によって模倣されていかなない限りこの種の競争優位を持続させることができる (Peteraf 1993, p.181)。

換言すれば、ペタラフは効率的な企業において、もしも、経済的レント (しばしば、リカード・レントと呼称) が希少なインプットからもたらされるならば、生産活動に介在する資源の束は企業ごとに異なると仮定したのである。したがって、それら資源の束は「異質」であり、かつ「不完全に模倣可能」なものであるというのが彼女の主張である (pp.180-182)。

RBV は、明示的にも暗黙的にもバーニーやペタラフが主張する諸前提を共有または基礎としながら、その分析単位として、企業の資源に焦点を当ててきた。とりわけ、それは持続的競争優位に介在する資源の条件を吟味してきたのである。RBV の研究者の主な狙いは、持続的競争優位の操作可能な条件に必要な資源の客観的な性質を特定することであった。

そこで持続的競争優位を実現するために、バーニー (Barney 1991) は次のように主張した。

6) ペタラフによれば、このモデルは、製品市場における競争的な行為と一致するものであるという。ここでも、企業はプライス・テーカーであり、価格と限界費用と一致するところで生産が行われると仮定されている。

7) このレント概念は、リカードからもたらされたものである (David Ricardo 1996[1821])。リカードは、例えば土地のような生産要素は相対的に固定されており、需要の増加に伴い急速に増加させることはできないため、農産物の価格は、土地の供給とその肥沃土によって決定される、と主張した。したがって、より肥沃な土地には、余剰、すなわち、肥沃土の低い土地と比べてより多くの所得が生じることになる。この余剰をリカードは「レント」と呼んだのである。

企業の資源は、4つの属性を満たしていなければならない。すなわち、(a) 機会を活用したり、または企業環境における脅威を中和するという意味において企業の資源が価値のあるものでなければならない。(b) 企業の資源は、現在かつ潜在的な競争において希少なものでなければならない。(c) その資源は、不完全にしか移動可能性をもたないこと、および (d) 希少なだけではなく模倣も可能であるが、価値があるような同等の代替性を持った資源が存在していない (pp.105-106)。

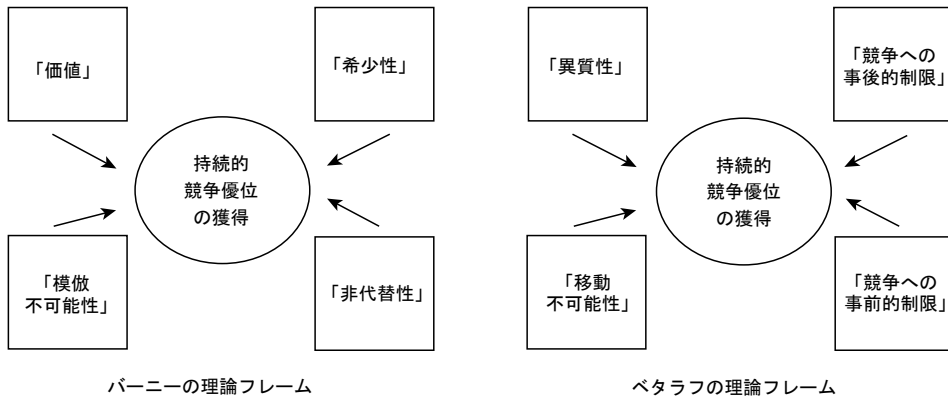
ここでバーニーの強調点は、異質な資源が最適な方法で使用されていると仮定しているという意味で事後的な競争を制限 (ex post limits) する条件を特定することにあると考えられる (Foss 2005a)。他方で、ペタラフも持続的な競争優位の条件を特定化する試みを行っている。すなわち、それは「資源の異質性 (resource heterogeneity)」、 「競争への事後的制限 (ex post limits to competition)」、 「資源の不完全な移動可能性 (imperfect resource mobility)」、 「競争への事後的制限 (ex ante limits to competition)」である (Peteraf 1993)。経済的レントを持続させるためには、「それら4つの条件が満たされなければならない (p.185)」のである。

もっとも彼女が強調する「資源の異質性」と「競争への事後的制限」は、経済的レントの潜在的な源泉として捉えることができるかもしれないが、残りの2つの条件は経済的レントの維持に関わるものである。まず「競争への事後的制限」とは、競争が欠如しているところで資源を獲得することによって競争優位が生じるかもしれないということである。「不完全な移動可能性」とは、要素市場において必ずしもすべての異質な資源が代替的ではない (Barney 1986; Dierickx and Cool 1989) ということを意味する。他方で、「競争への事後的制限」とは個々の企業間で経済的レントが分散することを制限する「隔離メカニズム (isolating mechanism)」を意味している。例えば、特許、トレード・マーク、評判、ブランド・イメージなどの企業の資源には、他の企業による模倣を制限する「因果関係の曖昧性 (causal ambiguity)」が存在する。この現象が「隔離メカニズム」である (Rumelt 1984)。ペタラフは、それら4つの条件を「競争優位の隅石 (cornerstones)」と呼び (Peteraf 1993, p.185)、バーニーは、彼が特定した4つの条件が「持続的競争優位の源泉」であると強調した (Barney 1991, 102)。

このように、バーニーとペタラフは、経済的レントの差異が企業間の異質な資源の束から生じる「効率性」の差異から生じるものであると考えたのである。バーニーとペタラフは、企業が経済的レントを獲得している状況を企業が競争優位を獲得している状況として捉えている (Barney 1991, p.116; Peteraf 1993, p.180)。

フォス (Foss 2005a) は、バーニーとペタラフの理論フレームをそれぞれ図2のように簡潔に要約している。

図 2



出所：フォス (Foss 2005a)

この図 2 からわかるように、バーニーとポーターのそれぞれの理論フレームにおいて持続的競争優位を獲得するためには、それぞれ 4 つの条件が満たさなければならないことを示している。つまり、それら条件があたかも独立変数を形成し、したがって、持続的競争優位（または経済的レント）が従属変数と見なされているのである。経済的レントの獲得は、企業レベルの資源の「関数」なのである。このことは、RBV の理論フレームが決定論的アプローチであることを典型的に示し、高度に静的な瞬間模写（スナップショット）的な理論モデルであることを意味していることになる。

以上のように、これまで RBV の研究者は、静的な理論的描写において、持続的競争優位を獲得することができる「異質な資源」のリストを作成することに執着してきたのである。換言すれば、RBV 研究の顕著な特徴は、それが持続的競争優位に必要な不可欠な条件を特定することに焦点を当ててきたということである。しかし、それは企業が持続的競争優位をすでに獲得した時点での静的な状況を描写したものに過ぎない<sup>8)</sup>。

### 3 RBV における企業家と企業家レント

RBV のアプローチは、いかにして経済的レントが生じるのかを理解するために、シュムペーターの競争、すなわち、「創造的破壊 (Schumpeter 1942)」のケースを含めるように拡大されてきた (Rumelt 1987; Winter 1995)。ルメルト (Rumelt 1987) は、企業家が生み出すレントを企業家的レントと定義しそのレントが資源の異質なコンビネーションにおける事後的価値と異質

8) 本稿は、シカゴ-UCLA アプローチに依拠することが、RBV の理論的含意を制限することになると主張するものではあるが、もちろん、独占禁止政策へ投げかけるインプリケーションに関しては、オーストリア学派とシカゴ-UCLA アプローチとの間には、著しい類似性があることも認めている。



な資源のコンビネーションにおける事前的コストとの間の差異から生じると主張した (p.143)。したがって、このレントは「資源価値の企業的発見」に起因するという (p.144)。とりわけ、ルメルトによれば事後的な資源の価値と事前的な資源の価値の間に差異が生じる限り、その資源の価値は完全に知られていないことになるため、企業家レントとは高度に静的な現象であるリカーディアン・レントとは対比的に動的な現象として理解される (Rumelt 1987; Lewin and Phelan 2002)。

しかしながら、ルメルト (1987) は企業家レントを獲得することの重要性については強調するが、「企業家」と「異質な資源」との関係については企業家の役割における新しいコンビネーションの重要性以外には何の説明も与えていない。実のところルメルトは、彼の初期の RBV 研究 (Rumelt 1984) に回帰し、そこで定式化した「隔離メカニズム」を持ち出しながら、それがシュムペーター的企業家的活動の結果として形成されたものであると主張するだけに留まる。もっとも、彼が依拠したシュムペーターのモデルはいかにして企業家がイノベーションを起こすのかを推論することを意図したものではない。バーモル (Baumol 1993) が指摘するように、シュムペーターはイノベーションの一般的な 5 つのリストを提供しただけである (Schumpeter 2004 [1912])<sup>9)</sup>。したがって、いかにして企業家が異質な資源を形成するのかについて、ルメルトのアプローチにはかなりの範囲で不明確な部分が残る。換言すれば、競争優位に介在する「企業家の役割」と「異質な資源」との間の因果的關係についての一貫した理解を獲得する上で、まだ尚、深刻な溝が存在する。

#### 4 RBV の理論上の課題

バーニー (1991) やペタラフ (1993) の研究で見たように、RBV の研究者は持続的競争優位を構築する条件を特定する上で資源それ自体の属性 (例えば、「価値」、「希少性」、「模倣不可能性」、「非代替性」など) に焦点を当ててきた。

しかしながら、それら積極的なチャレンジにも関わらずバーニーやペタラフなどの RBV の理論モデルには検討すべきいくつかの弱点となる含意がある。すなわち、それらのモデルでは、すべての資源がベストに利用され、さらに競合他社は成功している企業の資源を模倣したり、代替したりするという試みをすべて停止しているということを含意している (Foss 2005a)。その上、彼らの理論フレームは時間を通じて拡大する複雑で多様な生産のプロセスとしてではなく、「所与の異質な資源」と「所与のアウトプット」に基づいた一段階の生産プロセスとして、企業が競争優位を獲得した静的な状況を表現したものである。この高度に静的な瞬間模写 (ス

---

9) シュムペーター (Schumpeter 2004[1912]) は、次の 5 つのクラスをイノベーションとして位置づける。すなわち、(1) 新しい財の導入、(2) 新しい生産方法の導入、(3) 新しい販路の開拓、(4) 原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得、(5) 新しい組織の実現、である (p.66)。

ナップショット)において生じる経済的レントは固定化されたパイの中で、いかにたくさんの分け前を専有するかによって表現される (Kim and Mahoney 2006)。

また、RBV の研究者はいかにして企業の資源が戦略的に効率的なものになったのか、さらに提案された資源のいくつかの属性は一体どこからもたらされたのかという決定的な問題を明らかにしていない。このことは、資源を分析の中心単位に据えることが問題であるという意味ではない。ここで強調したい問題は、資源の属性が RBV の理論フレームにおいて既に与えられていることである。しかしながら、実践において考察すれば明白のように、資源の属性は、RBV の研究者が提案するような方法で与えられているようなことは決してない。

現実において、ある資源の属性はその資源の実現可能な価値の「主観的」な評価に根ざすものである。すなわち、それは資源それ自体に固有のものであるというわけでもなければ、資源のみの分析から完全に理解できるようなものでもない。むしろ、競争優位を構成する資源の特徴、機能、可能な利用法などの諸属性は企業家の意思決定によってのみ規定されるものである (Foss and Klein 2004; Foss, Foss, Klein and Klein 2005)。より正確に言えば、資源配分が経済的に最適なものとなる前に、必ず潜在的な機会を知覚した企業家がいるのである (Lewin and Phelan 2002)。

この経験的な現象にかんして、残念ながら RBV の研究者はほとんど注意を払ってこなかった。おそらく、彼らが依拠した高度に静的な理論フレームにおいては企業家の動的な役割といったものは、抑圧せざるをえなかったのであろう (Foss 2005a)。しかし、我々に必要なことは RBV の研究者が彼らの理論フレームにおいて、競争優位をもたらす資源の属性として仮定してきたものが一体どのような企業家の意思決定や判断によって獲得されたのかを考察していかなければならないということである。我々は、「静的な狭い箱」から飛び出し「プロセス」に着目しなければならないのである。

確かに前節で見てきたように、RBV のフレームワークには、シュムペーター的企業家の役割の重要性にスポットライトを当てるものもあった。しかしながら、そのアプローチでさえも先行する企業家の明確な意思決定プロセスについては、ほとんど何も明らかにしていないのである。以下で詳細に説明するように、本稿の議論はシュムペーターリアン的な見方とは異なり、資源の「主観的」な特徴、「主観的」な利用可能性、または「主観的」に実現される配置などを強調する。つまり、オーストリア学派の「主観主義」の見方を通じて RBV の理論フレームにいくつかの新たな含意が与えられるのである。

### III オーストリア学派の資本理論と企業家論

#### 1 資本理論と企業家論の必要性

RBV 研究は、企業間の異なった資源の束が効率性の違いを生み出し、またそれが直接的に

競争優位の源泉であるということを強調してきた。このアプローチは、企業が既に持続的な競争優位を獲得したという「静的」な状況に焦点を当てている。したがって、いかに企業が異質な資源を獲得し同時にいかに異質な資源の構造が整えられたかという「動的」なプロセスについては、包括的にほとんど解明がなされていない。さらに、企業家が資源を評価したり新しい利用において資源を展開するという役割も抑制されてきた。資源についてのすべての知識は、企業家の知覚による主観的な構造物としてではなく、客観的なデータとして扱われているのである。

そこで、RBVのアプローチはこの企業家の役割を踏まえ、より動的な方向でその理論フレームを発展させいくために、オーストリア学派の経済学、とりわけ資本理論と企業家論から得られるいくつかの洞察を摂取する必要がある。この節での以下の議論はこの点に捧げられる。

## 2 資本理論の起源としての価値の理論

一般的に認識されているように、価値の帰属理論はオーストリア学派の経済学における中心的な研究テーマのひとつである。起源となるカール・メンガー (Carl Menger 1871) 以来、オーストリア学派のひとつの独自性を特徴づける理論として、この価値の理論は広く知られている。かつて、メンガーは財 (goods) が一定の階層的なルールによって構成されていることを解明した。すなわち、それはある財の階層において、「低次」の財は直接に消費される最終財を意味し、それよりも「高次」の財はその財を生産するための道具や機械などを指し、さらにそれよりも高次の財はその道具や機械を生産するための財から構成されるというものである。つまり、最終的に消費者のウォンツを満たす財の属性が、すべての財の価値を決定するという論理に基づき、メンガーは高次財の価値がそれによって構成される低次財の価値に直接に帰属することを示したのである。したがって、財の価値はその客観的な特徴によって規定されるのではなく、あくまでもそれら財が需要サイドの潜在的なウォンツ (wants) を上手く満たすことによつてのみ規定されるということである。ある財の価値は、その財に固有のものではなくむしろウォンツを満たすためになされる企業家的判断にある。「価値」は人々の意識の外に存在するものではないため、財の価値を対象化する試みは本来極めて主観的なものなのである (Menger 1871)。

## 3 資本理論と構造としての資本

オーストリア学派の経済学者の中でも最も直接的にメンガーのアイデアを摂取したルードウィヒ・ラックマン (Ludwig M. Lachmann 1947, 1956, 1976, 1986)<sup>10)</sup> は、「資本 (capital)」を同質

10) ラックマンは、主流派経済学に対して代替的な経済的パラダイムを発展される試みの中で、徹底した主観主義の立場に立ち、とりわけ、メンガー的な意味での「時間」とハイエク的な意味での「不均衡傾向」に関

的に捉える試みに警鐘を鳴らし、むしろ「異質な財のひとつの集合」として資本を捉える試みを展開した (Vaughn 1994)。すなわち、ラックマン (1956) はメンガーの帰属理論を継承しながら、さらにその枠組みを資本理論へと拡大したのである。彼によれば、所与の目的に適合的な低次の資本財はその手段を満たすそれぞれひとつの限定的な機能を持った高次の資本財から構成され、その高次の資本財は相互に補完的であるという。彼は、「構造としての資本財 (capital goods as a structure)」の概念を発展させたのである。

もっとも、現実において個々の資本財には、他の利用に対しても代替可能であることが期待できるかもしれない。例えば、それぞれの馬車は多くのワゴンに対して補完的なものであると同時に、大なり小なり他の馬車を代替することもできる。しかしながら、もしそうであれば、次の疑問は「より正確にどのような条件で、我々は前もって補完性または代替性のうち、どちらが支配的な関係にあると期待することができるのか (Lachmann 1947, p.109)」。ラックマンによれば、

要素の補完性と代替性は、それぞれ異なった行為の範囲に帰属する現象である。補完性は、同じ目標や一致した目標のグループに対して採用される手段のひとつの特徴である。同じ目標や一致した目標のグループに対して結合的に採用されるすべての手段は、本質的に補完的である。要素の補完性は、それぞれの要素がひとつの機能を果たすフレームワーク内でひとつのプランを前もって仮定している (Lachmann 1947, p.110)。

したがって、ひとつの生産プランと機能的に連結している一定の資本財が、他の生産や利用に対して代替性を持つであろうと我々が考えるとき、実のところその考えの背後には、資本財の利用可能性に対してすでに新しいプラン (新しい目的—手段のフレームワーク) を仮定しているのである。こうして、その資本財は新しい「目的—手段」のフレームワークにおいては、代替的なものではなく補完的なものになっているのである。他方で、ラックマンによれば「補完性」とは対象的に「代替性」とは、いつでも当初のプランが誤ってしまった場合に生じる「変化の現象」である (p.110)。すなわち、代替性はある資本財が既存のプランにおいて構成要素の一部であり続けられなくなってしまった時点で初めて意味を持つのである。この観点から、補完性は技術的に厳格な固定性をその特徴に持つ一方で、代替性は変化の特徴を持つのである (Lewin 1997)。

変化に直面しながら当初のプランに適合する機能を失った資本財は、おそらくスクラップされるか、良くて、その資本財の利用法において以前とは異なった特徴を具現化するという意

---

連した主観的現象として、資本構造を捉えている。資本財 (RBV の意味では資源と考えられるだろう) への彼の主観的な見方は、本稿の目的に対して重要かつ強力な洞察を与えるであろう。

味で他の新しいプランに適合するようにグループ化されるであろう。資本財におけるこの後者の特徴をラックマンは、「多様な特異性 (multiple specificity)」と呼んだ。

ラックマンによれば、「補完性」と「代替性」が同じ状況において資本財間の関係におけるアルタナティブな形態であるとする資本財に対する理解は「虚構」そのものに基づいたものである (1947, p.110)。彼が説明するように、「同質なものと見なす集合的な単位」として伝統的に理解してきた資本財の概念は、むしろ「異質な資本財の構造」として捉え直さなければならぬのである。

したがって、「構造は機能を意味し、多くの要素を伴う機能は共同的な調整と補完性を意味する」ことが明確である (p.114)。すべての特殊な設備は、ひとつの特殊な目的のためにデザインされなければならない。資本の異質性は、「あるプランとの調和において生み出される人工的な産物であり、人々の思考の産物」である (p.112)。こうして、人々の思考の主観的な特徴を踏まえれば資本財の客観的な評価が論理的に不可能であることが明らかになる (Lewin 1997)。

さらに、ラックマンによれば生産活動は自動的に生じるものでもなければ、調整されるものでもないので、資本財が潜在的に持つ具体的な形態を特定したり、修正したり、判断するといった役割が企業家の重要な機能であるという (Lachmann 1956)<sup>11)</sup>。換言すれば、「特殊な企業家的機能は生産要素の採用決定において構成されるのである (Mises 1949, p.291)」。こうして、構造としての資本財の形態は企業家の主観的な知覚から特徴づけられるのである。

ここで明確になったことは、資本財の属性が与えられた客観的な特徴からではなく、論理的には企業家の主観的な評価に起因するということである。そこで、我々が意味を持って資本財の属性について分析できるのは企業家の役割を明確に特定した場合に限るであろう。つまり、企業家の役割が解明されない限り資源の価値および属性は、まったくところ不明確なままである。

#### 4 オーストリアン・パースペクティブにおける企業家的判断

主流派経済学は、経済活動における企業家の役割をこれまで長い間に渡って無視してきたが、オーストリア学派の経済学者達は伝統的に企業家の役割を彼らの分析の中心に据えてきた。しばしば「第三世代のオーストリア学派の経済学者 (Salerno 1999)」と位置づけられるシュムペーターは、新結合を遂行する「革新者」として企業家を定義したことは有名である (Schumpeter 2004 [1912])。しかし、彼は企業家が論理的に存在しえないワルラス的一般均衡理論のフレー

---

11) ラックマンは、企業家の機能とマネジャーの機能を区別する。彼によれば、プランの見直しが企業家機能であり、既存のプランを遂行することがマネジャー機能であるという (Lachmann 1947, p.113 脚注を参照されたい)

ムワークに、静態的な経済的循環を破壊する外生的な諸力を持ったエージェントとして企業家を位置づけている。このプロセスを彼は、「創造的破壊」と名付けたのである (1942)。完全均衡の理論フレームワークを出発点とするシュムペーターの議論が極めて不可解である一方で、ナイト (Knight 1921) やカーズナー (Kirzner 1973) は、絶え間ない市場のダイナミズムの中の重要な諸力として、企業家を位置づけながらさらにオーストリア学派の企業家論 (例えば、メンガー、ハイエク、ミーゼス、ラックマンなどの考察) を拡大していった。

周知のように、カーズナー (Kirzner 1973) は企業家精神 (entrepreneurship) を発見への「機敏性 (alertness)」と定義した。この主張は、「市場無知」の可能性に基づくものである。カーズナーによれば、例えば：

売手は、実際に販売することのできる価格よりも低価格で販売してきたかもしれない。(特に資源は、消費者にとってさほど緊急には必要とされない別の製品の生産のために、販売されているかもしれない) (Kirzner 1973, p.41)。

つまり、カーズナーの主張において企業家は既存の価格間の不一致に根ざす利潤機会を発見する「裁定者 (arbitrageur)」と解釈されている。価格差における「市場データ」をどこで発見するか、そして、いかにして利潤機会の可能性を開くのかについての知識は、カーズナーがいうところの企業家的「機敏性」によって得られる (p.67)。こうして、カーズナーは競争の本質を企業家的発見のプロセスとして捉えたのである。

この点について、カッソン (Casson 2004) の理解によればオーストリア学派のアプローチ (より正確には、カーズナーのアプローチでは) では、企業家の概念は、基本的に「裁定者 (arbitrageur)」として特徴づけられているので、企業家が裁定するという市場は既に存在していることになるという。しかしながら、むしろこの市場を創造することに重要な企業家の役割が位置づけられるというのである。おそらく、カッソンの指摘はカーズナー的な企業家には当てはまるであろうが、ナイト (Knight)、ミーゼス (Mises)、ラックマン (Lachmann) らの企業家論のアプローチには適用できないことは明確である。企業家についての彼らの把握は、客観的な「市場データ」がほとんど与えられていない極めて不確実な世界において反映されている。

とりわけ、ナイト (Knight 1921) は企業家精神が「リスク」や「不確実性」の条件の下で行われる「企業家的判断 (Entrepreneurial judgment)」から構成されると主張する。この「判断」という概念は、不確実性の条件下で利潤と関連づけるために導入されたものであるが、より現実的な意思決定に根付いているようである。そこで、ナイトによれば不確実性をリスクと区別することが重要であるという。

不確実性は、決して正しく分離されなかったところのリスクの慣用的な概念とはある意味で徹底的に性質が異なるものと考えねばならない。日常会話において、または経済論争において不用意に用いられている「リスク」という言葉は、実際に経済組織の現象に対するその因果関係において、機能上少なくとも範疇的に異なるところの二つのことを含んでいる……。中略……。 「リスク」はある場合には測定可能な数量を意味し……。中略……。測定し得る不確実性あるいは「リスク」なるものは、測定し得ない不確実性とは遙かに異なる。我々は、「不確実性」という言葉を非数量的型の場合のみに限定するであろう (Knight 1921, pp.19-20)。

測定可能なリスクと測定不可能な不確実性との間の区別は極めて重要である。予測可能な前者とは異なり、測定不可能な不確実性が価格システム (完全競争均衡) の役割を理論的に完全に意味のないものへと変え、企業家をしてその役割を担うようにさせるからである (Ibrahim and Vyakarnam 2003)。ナイトは、「リスク」は完全なプランニングを排除しないゆえに、それを負うことにしても利潤を獲得することは困難だが「予測不可能」な経済的変化の結果として、「測定不可能な不確実性」を背負う企業家の判断には、利潤が帰属すると主張した (Knight 1921, p.21)。

ナイトの企業家論と類似した視点において、ミーゼス (Mises 1949) もまた企業家は「あらゆる行為に内在する不確実性の観点からのみ見た行為する人間である」故に「市場のデータに生じる変化に対応していく行為する人間」を意味するという (pp.253-254)。彼はさらに強調する：

変化する経済では、生産期間中に価値評価における他の変化が同時に起こる。以前よりも高く評価されていた財もあれば、低く評価される財もある……。中略……。未来の市場の状況を正しく予測して計画を立てた企業家のみが、支出した生産費を越える余剰の製品の販売によって獲得することができる (Mises 1949, pp.534-535)。

ここでのミーゼスの論点は、「企業家利潤」が不確実性を負うことによって生じるということである。このようにミーゼスは、ナイトが展開した企業家の概念化に好意的であることは明白であり、事実、彼らの主張には多くの共通点がある。とりわけ、両者ともに企業家精神が限界的な生産から評価 (主流派経済学に馴染みのある方法として) することができない「判断 (judgment)」というものを象徴するだけでなく、企業家が行う判断によって期待されるアウトプットが与えられたものと仮定するようなこともない。企業家精神は、例えば、既に存在する市場における価格差を裁定する者であるというよりはむしろまったく先行的な市場が存在しないようなところで新しい市場を開くような最も不確実な出来事に関連する意思決定上の判断と

して理解される。企業家の活動は、プライス・テーカーの前提や、さらにはカーズナー的企業家精神とも関連をもたない「市場開発実験 (commercial experimentation)」として捉える必要がある (Hayek 1948; Mises; 1949; Demsetz 1988; Foss and Klein 2004)。

こうして不確実性の世界においては、市場がここでいう「企業家的判断」を代替することはできない (Lachmann 1956)。したがって、判断を実践に移すためには判断それ自体の展開を必要不可欠にする (Foss, Foss, Klein and Klein 2005)。この展開は、資産の所有を導くであろう。つまり、資本財なき企業家はナイトの意味では企業家たりえないのである (Foss and Klein 2004, p.8)。もちろん、企業家的判断へのこのような捉え方は、ラックマンが捉える資本の結合における企業家の役割とも一致する。事実、ラックマンは、ミーゼスやナイトが主張した企業家の概念的フレームを以下のように拡大しているようである。

我々は、予想もできない変化の世界に住んでいる。したがって、資本結合、つまり資本構造は、常に変化していき、分解され、そして再形成される。この活動において、我々は企業家の真の機能を発見するのである (Lachmann 1956, p.13)。

企業家への理解 (本稿で位置づけている「オーストリアン・パースペクティブ」への理解) を深めるために、本稿において、「企業家的判断」とは価値または利潤を創造するためのサービスであり、とりわけ、不確実な状況のもとでの資本結合において、他の者には容易に共有することができない暗黙的知識を伴う意思決定の質を向上させる試みとして特徴づけることにする (Foss and Klein 2004)。したがって、オーストリアン・パースペクティブにおける企業家的判断とは取引可能なものではなく、自らの努力によって市場を開く以外には具現化することはない<sup>12)</sup>。

#### IV オーストリアン・パースペクティブの RBV への応用

##### 1 RBV とオーストリアン・パースペクティブの相互補完に向かって

かつて、ジャコブセン (Jacobsen 1992) はオーストリア経済学と RBV のパラレルな関係について、いくつかの論点を提示しているが彼が依拠したオーストリア経済学は、極めて不可解なシュムペーターのフレームワークであった。本稿は、既存の RBV のフレームワークの確固たる発展の可能性が資源の属性を「客観的」に与えられたものと前提づけるアプローチから、経済現象を「主観的」に理解することを前提づけるオーストリア経済学的アプローチへと転換させることによっていっそう高まっていくことを示唆している。この節は、異質な資源を様々

---

12) また、ラックマン (Lachmann 1956, p.3) は、企業家には「市場のデータ」を発見するために多くの時間と努力が必要とされる、と強調している。



な属性からなる資源のリストとして捉えてきたこれまでの単純な見方ではなく、むしろひとつの構造として捉えることを提案したルーウィン (Lewin 1996,1997) やルーウィンとフェレン (Lewin and Phelan 2002) の先駆的な見解に依拠しながらも、資源の構造化における企業家の役割や判断の重要性を強調することを通じて、すなわち、オーストリア学派の主観主義的レンズを通して、既存の RBV を進展させることにする。最後に本節は、戦略マネジメント研究へのいくつかのインプリケーションと今後の課題を提示する。

## 2 企業家的判断と期待の異質性

RBV における理論的研究の中心的教義 (すなわち、すべての資源がベストな利用を尽くすように配置される条件を特定すること) とは対象的に、競争優位を確保する理想的な資源配分を実現することは、即時的に可能なことでもなければ多くは実現することさえも困難なことである。実際のところ、我々が本当に知りたいことは RBV の理論フレームに前提されていることがいかにして実現できるのかである。おそらく、我々は企業家的判断に光を当てることによって、この空白を埋めることができるであろう。

オーストリアン・パースペクティブは、企業家的判断に影響を与える諸要因を探求するためにこれまで多くの手がかりを与えてきた。実証的研究において、シェーン (Shane 2000) は企業家的判断が企業家の先行的な「経験」によって、どのようにして形成されるのかを解明している。シェーンによれば、とりわけ個々の企業家は異なった「期待」を持ち、たとえ彼らが同じ状況に直面してもそれが企業家ごとに様々異なった判断を導くことが明らかになったという。「経験」は、「すべての期待が形成されるための原材料である (Lachmann 1956, p.21)」。先行する期待は「トライアル・アンド・エラー」のプロセスを通じて精緻化されていくという累積的なプロセスであるため、それぞれの期待はそのプロセスの結果として形成されることになる (p.18)。このプロセスには、ハイエクがいうところの「特定の時と場所の状況における知識」を伴うであろう (Hayek 1945)。したがって、企業家的判断を規定する様々な期待がそれぞれ企業家ごとに異なるものになることは明白なことから、企業家による資源への評価も異なったものとして現れることになる。

対象的に、もしも、様々な企業家が資源への評価に対してまったく同じ期待を抱いているとしたらどうであろうか。このような期待せざることが生じることがない均衡の状況では、経済的な変化は起こらないことになる (Hayek 1945)。試行錯誤の必要もないような変化の欠如によって特徴づけられる状況においては、全くのところ戦略の重要性などかけらもないのである (Lewin and Phelan 2002)。

そこで我々は、次のような重要な戦略的インプリケーションを得ることになる。すなわち、不確実な世界における戦略的機会は、企業家が形成する様々異なった主観的期待に起因すると

いうことである。企業家が織り成す優れた判断の差異はこの期待の違いの中にある。換言すれば、戦略的機会は企業家の意識の外や企業の外部に存在するものでもなければ、客観的なものでもない。むしろ、それは企業家の主観的な期待から生じるものであると位置づけられるものなのである (Hayek 1948)。企業家的判断は、企業家の期待に特殊的なものである。期待が異質なものになればなるほど、その主観的特徴から企業家的判断は、取引がますます不可能な企業家に特殊な知識となるであろう。

### 3 企業家的判断の展開と資源の異質性

ルーウィンとフェレン (Lewin and Phelan 2002) が主張するように、「すべての資源は、資本のある種の型として捉えることができるであろう (p.234)」。つまり、これはオーストリア学派の資本理論や企業家論からの資本の異質性への理解を RBV で焦点が当てられている異質な資源についてのより包括的な理解へと応用することができるということである。

前節において、戦略的機会は企業家の主観的な期待からのみ生じることが示された。ここで推論できることは、企業家が戦略的機会を拓くときには彼はその判断それ自体を、その固有の主観性によって自ら展開せざるを得ないであろうということである。確かに、たとえ企業家はその主観的かつ企業家特殊的な判断を販売しようと試みても、その特異性の高い判断の重要性は市場を通じた伝達において潜在的な取引相手に伝わりにくいであろう (Langlois and Foss 1999)。それは、特異であるがゆえにほとんど見向きもされなければ良くて過小評価されたものになるであろう。つまり、市場がその企業家的判断を代替するようには機能しないのである。したがって、彼の主観的な判断(または特殊なプラン)を実践し、それを利潤に結びつけるためには、企業家は彼のその判断を具現化する特殊なプランに沿って諸資源を自ら展開しなければならない。そこで彼には、資源の所有が不可欠になる (Foss and Klein 2004; Foss, Foss, Klein and Klein 2005)。所有なき判断の展開では、資源のコンビネーションは不十分なままに留まるかもしれないのである。

既に見たように、オーストリア学派の資本理論と企業家論においては企業家のプランは、一貫した「目的-手段」の構造として説明され、その展開は「補完的」な関係を不可欠にする資源のコンビネーションとして記述されていた。したがって、効率的な資源のコンビネーションはこの企業家のプランを反映した資源利用の補完的なパターンに依存することになる。もしも、企業家のプランが部分的に失敗すれば彼はそのプランを実現する上で効率的な機能を満たす代替的な資源を組み込みながら新たな資源コンビネーションの補完性を実現しなければならない (Lachmann 1956)。もちろん、この資源のコンビネーションにおいて、アウト・プット市場における将来的な状況を事前に正しく把握することはできない。それは「不確実性」が遍在するゆえである (Knight 1921; Mises 1949; Lachmann 1956)。その上、企業家はどのように利用す

ることが与えられた資源の「最適」な利用法であるかについても、事前に知る余地を持たない (Salerno 1999)。企業家は、「実験的なプロセス」を通じてのみ彼の判断が十分なものであるかどうかを決定しなければならないのである (Hayek 1948)。

しかしながら、企業家がそのような不確実な状況のもとで判断を下し、それを展開しない限り、つまり、企業家が不確実性を負わない限り、企業家の潜在的な判断の異質性は何の意味も持たないであろう。同様に、特殊な企業家的判断を下したりそれを展開するための資源の所有を欠いてしまうようなことになれば、資源の異質性はまったくのところ確保されないことは既に見てきた通りである。ルーウィンとフェレン (Lewin and Phelan 2002) が「異質性が問題になるのは、期待の不均衡においてのみである」と指摘したが、これを正確に表現すれば、次のようになるであろう。すなわち、資源の異質性を問題にできるのは不確実性のもとにおいて、企業家が判断を下したときだけである。

#### 4 オーストリアン企業家レントと競争優位の源泉

ここまでの議論を踏まえると、RBVの理論フレームにおいて競争優位を形成する資源の異質性を企業家の判断と密接にリンクさせることによってRBV研究をより包括的に理解できることが明確になってきた。これまで何人かのRBVの研究者(例えばRumelt 1987; Winter 1995など)は、RBVの今日的な議論において企業家の役割の重要性を主張(既にいくつかの研究はここでも見たきたが)してきた。しかしながら、彼らの重要な貢献にもかかわらず、それらの研究では企業家の判断と資源の異質性との間の因果的な関係についてはほとんど触れられていない。むしろ、彼らの議論の焦点はRBVの理論フレームのさらなる発展において、企業家の役割の重要性だけを単に強調することに留まっていたと評価するべきであろう。そこで本稿が、RBV研究におけるこの空白を埋め先駆的な研究者の貢献をさらに拡充するものになると期待できる。

本稿で明らかにしてきたように、企業家的判断は主観的かつ取引不可能なものとして特徴づけることができる。したがって、要素市場は資源に対する企業家の期待価値を容易に評価することはできない。換言すれば、要素市場の供給サイドによって評価するその資源の割引現在価値は、企業家の評価とは異なるものになるであろう。その上、要素市場は企業家の判断それ自体に何の価値も置かないかもしれないのである。もちろん、これはいつでも企業家が判断を下せば利潤を自動的に確保できるということを意味するものではない。むしろ現実的な問題として、優れた判断に到達することは「間違いという干し草の中の成功という針」を探すようなものである (Denrell, Fang and Winter 2003)。不確実性の世界の中では、ある企業家が失敗する一方で、他の企業家は成功し、あるいは、彼の期待を大幅に越えることさえ起こる。しかしながら、企業家が不確実性を負いながら彼の判断を展開して初めて戦略的機会が利潤を導くの

である。

そこで、RBV のマナーに従えばこの利潤は「オーストリアンの企業家レント」と呼ぶことができるであろう。なぜなら、結果として優れた企業家的判断はその供給において制限されたものになるからである。さらに、RBV のマナーにおけるパフォーマンスの違いはレントの差異を評価することによって把握されたが、オーストリア的なマナーでいえば、それらレントの差異は異なったレベルの効率性を導く資源の展開・配置の方法に対して下した企業家の判断に論理的にも起因することは明らかである。

いよいよ我々は、一体何が競争優位の源泉であるかという重大なポイントを正確に解明できるところまで到達できた。すなわち、それは企業家的判断であり決して資源それ自体ではない。企業家的判断のみが競争優位の源泉なのである。これらのことから、競争優位の確保を狙ういかなる戦略も「オーストリアンの企業家レント」の探求として捉えることが必要不可欠になると結論づけることができる。

## 5 戦略的なインプリケーションと今後の研究課題

本稿で提案したアプローチの狙いは、直接に経営政策に対して規範的インプリケーションを提供することではなく、むしろその説明力を示すことであった。したがって、もちろん、オーストリアン・パースペクティブは、企業が成功することを約束することを意図したものではない。しかしながら、それでも尚、企業の操業に対していくつかの意味のあるインプリケーションを与えることはできる。

持続的な競争優位に求められる資源属性を詳述する RBV のアプローチとは対象的に、オーストリアン・パースペクティブは、資源の属性を客観的に描写すること、あるいはそれが与えられたものとして仮定することが本質的に困難であると考えている。さらに、物質的な属性も問題の本質ではないかもしれない。決定的に重要なのは、企業家が期待する特定の機能を資源が満たすかどうかを見極めることである。すなわち、資源の客観的な属性が問題なのではなく、機能における違いが問題である (Lewin 1997)。したがって、ある資源に備わっていると一般的に理解されている機能とは完全に異なる効率的な資源のコンビネーションの中に重要な戦略的機会が隠れているかもしれない。おそらくそれを発見するのは、極めて漸進的のプロセスであろう。にもかかわらず、資源コンビネーションを再グループ化したり、さらにそれを精緻化していくといった形で改善できる余地を継続的に探求することが、企業の高い効率性を実現する上で大きな貢献部分として残されているであろう。

RBV の理論フレームにおいて、持続的競争優位は典型的に最も効率的な活動を実現した結果として確保されるものとして描かれている。そのため、本質的にそのフレームワークが、ある所与の時点での「静的」な模写であることを本稿は明らかにしてきた。これは、良くて、

競争を事後的に捉える見方である。しかしながら、競争への事後的な制限の基盤は企業家が下す事前的な判断である。より正確に言えば、競争優位は競争への事前的制限の直接的な結果、すなわち企業家的判断の直接的な結果なのである (Denrell, Fang and Winter 2003)。したがって、企業家的判断が常に潜在的な競争優位を確保するための最初のステップ、つまり、競争への事前的制限が戦略的活動において最も重要な次元であるということを強調することは極めて価値がある。我々にとって、いくつかの企業家的判断の中で一体どの判断が競争優位をもたらすかについて完全に知り得ないにもかかわらず、企業家が優秀企業の内生的な諸力であることは強調に値する。

ただし、それでもまだ尚、企業家の競争優位の確保における重要な役割を強調するここでの議論には発展途上の多くの課題を抱えている。例えば、オペレーショナルなレベルで企業家概念をどう構成するのか、といった課題が残されたままである。しかしながら、本稿は既存の RBV 研究を越えて、「企業の理論」など広い研究領域にも応用可能な新しい理論的洞察を提供していると言えるであろう。

#### (1) 効率性ベースのフレームワークを越えて

本稿は、RBV を特徴づける「効率性ベース」の理論フレームに企業家の主観的な判断が資源の属性を規定するというオーストリアン・パースペクティブを組み込んだものであるが、一般的に企業家はしばしば 2 つの方法のうちのどちらかの方法において企業の効率性を追求する主体であると理解されている (Kim and Mahoney 2006)。すなわち、生産をより低コストで実現する方法 (Peteraf and Barney 2003)、あるいは新しい需要を創造する方法の 2 つがそれぞれである。一方で RBV の理論フレームは、良くとも、前者のみを扱うフレームワークとして解釈できるが、他方でオーストリアン・パースペクティブは、前者と後者の両方を扱うことができるフレームワークとして理解することができる (Robertson and Yu 2001; Yu 2003)。RBV の理論フレームは、要素市場がその需要のシフトによって影響を受けると仮定するにもかかわらず、当該企業に対する需要サイドについては完全に無視してきた (Priem and Butler 2001)。ところがこれは、企業家の主観的な知覚の重要性を分析の中心に据えることによって RBV 研究がますます実り豊かなものとなる余地が残されていることを意味している。ロバートソンとユ (Robertson and Yu) が指摘するように、「経営戦略の経済分析は供給と需要の動的なインターアクションを可能にするように拡大する必要がある (Robertson and Yu 2001, p.195)」。

#### (2) RBV, ダイナミック・ケイパビリティ, コア・コンピタンス

ある研究者は、企業の戦略的行動を動的なプロセスの結果として捉えることを試みる。時折、シュムペーター的競争の世界がそこでの理論フレームに設定されている。既に指摘したように、RBV に関連する重要なアプローチのひとつに、「ダイナミック・ケイパビリティ・アプロー

チ (dynamic capabilities approach)」または「コア・コンピタンス・アプローチ (core-competence approach)」がある。この「ダイナミック・ケイパビリティ・アプローチ」の基本的フレームワークは、ペンローズ (Penrose 1959), リチャードソン (Richardson 1972), ネルソンとウィンター (Nelson and Winter 1982) らの洞察溢れる研究に知的基盤を負っている。

現在のところ広く認識されているように、プラハラドとハメル (Prahalad and Hamel 1990) の画期的な研究論文がハーバード・ビジネス・レビューに発表されて以来、企業内部の「コア・コンピタンス」が、実務家達の中心的な戦略的問題への関心ごとになっている (Wernerfelt 1995; Foss 1997)。その定義は極めて曖昧ではあるけれども、主にそれは「集団的学習 (collective learning)」をする企業の力を意味している (Prahalad and Hamel 1990, p.82)。同様に、ティース、ピサノ、シュエン (Teece, Pisano, and Shuen 1997) は、「ダイナミック・ケイパビリティ」とは「急速な環境の変化に対応するために、内外のコンピタンスを統合したり、構築したり、再構成したりする企業のケイパビリティ (p.516)」を意味するという。彼らによれば、競争優位は企業のケイパビリティに介在する。その企業のケイパビリティは、例えば、経路、学習、資産などの多くの要素から影響をうける管理的なプロセス、または組織的なプロセスによって具現化されるという。したがって、企業はそれら要素に沿って形づけられることになる。企業があるケイパビリティを獲得するには、そこに時間軸も伴うので、短期間にそのケイパビリティを模倣したり複製することは困難を極める (Nelson and Winter 1982)。こうして、彼らのアプローチはどのようにして一定の資源コンビネーションが発展し、展開されるのかを説明することに注がれている。

本稿でのアプローチは、これら一連のアプローチ、すなわち、企業の戦略的行動を動的なプロセスとして捉えるアプローチに極めて好意的である。しかしながら、上述のアプローチはケイパビリティが再構築されるために「学習」の重要性を強調するにもかかわらず、包括的な理解に至る上ではまだなお曖昧なまま構造化されている。例えば、「ダイナミック・ケイパビリティ・アプローチ」と「コア・コンピタンス・アプローチ」で展開されている理論フレームは、急速に変化する環境 (例えば、シュムペーター的競争の世界) を前提に置いているにもかかわらず外生的な変化に適合する特定の主体の役割については、まったくのところ考慮に入れることはない。本稿の観点からすれば、このような困難はそのフレームワークにおいて企業家の役割を解明してこなかったことに起因する。これまでも明らかなように、企業家の役割を明確にしない限り、我々はどのようにしてケイパビリティが組織され、なぜ、そのケイパビリティが戦略的に効率的になったのかを知ることはできない。換言すれば、このアプローチが、いくら一定の時間と一定の経路を経てケイパビリティが構築されることを強調しても、そのケイパビリティの構築をめぐる主観的な側面に光が当てられない限り、この課題は解決されないであろう。また、結局のところ「ダイナミック・ケイパビリティ・アプローチ」と「コア・コンピタ

「ス・アプローチ」の分析的な焦点も RBV の基本的理論フレームと同様に競争への事前的制限に向けられたものというよりは、むしろ主に競争への事後的制限（例えば、経路依存性の結果などを強調する）に当てられたものなのである。

これまで「ダイナミック・ケイパビリティ・アプローチ」または「コア・コンピタンス・アプローチ」と RBV の統合可能性を模索した研究も散見される（例えば、Mahoney 1995; Kor and Mahoney 2000 など）が、オーストリアン・アプローチはより包括的な理解に向かって、それらアプローチの間の橋渡し役を担うことが期待されるであろう。

### (3) RBV と企業の理論：統合へ向かって

本稿で提出されたアプローチは、新制度派経済学（例えば、Coase 1937; Williamson 1975, 1985, 1996）において具現化される企業の理論との間に潜在的な統合可能性を秘めている。新制度派経済学の嚆矢であるコース（Coase 1937）は「なぜ、企業は存在するのか」と問うことを通じて、企業の本質的把握に対して最初の理論的洞察を提供した。企業が存在する必然的な理由がない新古典派経済学の価格理論とは異なり、コースは企業が存在する理由を「価格メカニズムを利用するコスト」から説明した（p.390）。いわゆる「取引コスト」がそれである。市場経済では、常に適切な価格を発見したり、条件を交渉したり、契約を執行させたり、などの一定のコストが存在する。もしも、このような取引のコストが禁止的に高ければ市場は失敗するであろう。しかしながら、もしも他方でその取引を経済主体に内部化することが市場取引よりも安価、つまりより低い取引コストで実現できるのであれば企業が起ころう。したがって、企業と市場取引は生産を調整するうえでアルタナティブな制度的形態である。こうして、新制度派経済学者は多くの制度的現象（企業の境界設定などの問題を含む）を取引コストの節約の結果として捉えるのである。

この取引コストのフレームワークを拡大しながら、フォスとクレイン（Foss and Klein 2004）、フォス、フォス、クレイン、クレイン（Foss, Foss, Klein and Klein 2005）、ラングロワ（Langlois 2005）は、オーストリアン企業家、とりわけ、ナイトの企業家論を企業の理論に結びつけながら「なぜ、企業が存在するのか」について異なった説明を提案した。彼らは、コースが見落としたある特定のコスト、すなわち、企業家的判断が市場を閉ざすというコストから説明する（Foss, Foss, Klein and Klein 2005, p.9）。また、しばしばこのコストは「動的取引コスト」とも呼称される（Langlois and Foss 1998）。彼らによれば、企業は資源の目新しい活用に関連した企業家的判断に対する市場が欠如しているために起ころうという。そこで、「なぜ、企業が存在するのか」という問は、企業家の実験的プロセスの反応として理解できるわけである。本稿で提出したアプローチは、RBV の理論フレームの欠陥を修正することに焦点を当てているが、それにもかかわらず幅広く企業の行動を理解する上で、実り豊かな多くの洞察を与えている。

## V 結 論

資源の属性を「所与」のものとして位置づけることによって、RBV の研究者はどのようにして資源の属性が企業家的判断によって規定されるのか、という重要な現象を見落としてきた。これまで見てきたように、RBV の理論的アプローチは、競争優位の源泉を特定する十分な理論フレームを確立してこなかった。この限界は、RBV の研究者の思想的傾向、すなわち、ある資源が客観的に与えられ、かつベストな方法において利用されていると前提づける均衡志向のシカゴ学派の伝統を継承しながら、企業レベルの戦略的行動に介在する諸現象にアプローチしてきたことに起因する。このことが、RBV の研究者をして、企業家の重要な役割について盲目にし資源の主観的な特徴を理解するうえで間違った方法論を採用させてしまったのである。

これらのことから、本稿の狙いは、RBV の理論フレームにおけるいくつかの弱点に可能な修正を施すことであった。とりわけ、本稿はオーストリア学派の資本理論と企業家論を RBV の理論フレームに統合させることによって、この課題に取り組んできた。我々は、それらオーストリア学派の諸理論に学ぶことによって、資源の本質的理解に対して深い洞察を得ることができる。

オーストリアン・パースペクティブは、我々をして企業の競争優位を特定するうえで見落としてきた重要な諸力に目を向けることを可能にする。それは企業家的判断であり、企業家的判断の中にも、我々は企業の競争優位の源泉を確認することができるのである。もちろん、競争優位を確保する戦略には企業の資源が伴うであろう。しかしながら、なぜ、ある企業は競争優位を獲得し、他の企業はそれができないのかという問は企業家的判断の差異にその答えを求めることができる。つまり、競争優位の確保を狙ういかなる戦略も、「オーストリアン企業家レント」の探求として捉えることが必要不可欠になるのである。

フォス (Foss 2005b) が強調するように、「RBV は終わらない革命を象徴している」。つまり、潜在的にまだ尚、その理論的構造をより深く掘り下げていく必要がある。オーストリアン・パースペクティブからのアプローチが、RBV の将来的な課題に取り組む上で有益な示唆を与えてくれる。



## 参考文献

- Amit, R., and P. J. H. Schoemaker. 1993. "Strategic Assets and Organizational Rent." *Strategic Management Journal* 14: 33-46.
- Andrews, K. R. 1971. *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, Ill.: Dow Jones-Irwin.
- Ansoff, I. 1965. *Corporate Strategy: An Analytical Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw Hill.
- Bain, J. B. 1959. *Industrial Organization*. New York: John Wiley & Sons.
- Barney, J. B. 1986. "Strategic Factor Markets." *Management Science* 32: 1231-1241.
- . 1991. "Firm, Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17: 99-120.
- . 2001. "Is the Resource-Based View a Useful Perspective for Strategic Management Research- Yes." *Academy of Management Review* 26: 41-56.
- Baumol, W. 1993. "Formal Entrepreneurship Theory In Economics: Existence and Bounds." *Journal of Business Venturing* 8: 197-210.
- Casson, M. 2004. "Entrepreneurship and the Theory of the Firm", forthcoming in *Journal of Economic Behavior and Organization*, Paper presented at the workshop organized by ATOM, Paris in 2002.
- Chandler, A. D. 1992. "Organizational Capabilities and the Economic History of the Industrial Enterprise." *Journal of Economic Perspective* 6: 79-100.
- Coase, R. H. 1937. "The Nature of the Firm." *Economica* 4: 386-485.
- Collis, D. J., and C. A. Montgomery. 1995. "Competing on Resources: Strategy in the 1990s." *Harvard Business Review* 118-128.
- . 1997. *Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm*. Irwin/McGraw-Hill.
- Conner, K. R. 1991. "A Historical Comparison of Resource-based Theory and Five Schools of Thought within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm-" *Journal of Management* 17: 97-108
- Demsetz, H. 1973. "Industrial Structure, Market Rivalry, and Public Policy." *Journal of Law and Economics* 16: 1-10.
- . 1988. "Profit as a Functional Return: Reconsidering Knight's Views." in idem, *Ownership, Control and the Firm. The Organization of Economic Activity*. vol. 1, Oxford and New York: Blackwell.
- Denrell, J., Fang, C. and Winter, Sidney G. 2003. "The Economic of *Strategic Opportunity*." *Strategic Management Journal* 24: 977-990.
- Dierickx, I. and Cool, K. 1989. "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage." *Management Science* 35: 1504-1511.
- Foss, K., Foss, N. J., Klein, G. P, and Klein, S. K. 2005. "Austrian Capital Theory and the Link Between Entrepreneurship and the Theory of the Firm." *CKG Working Paper*, Copenhagen Business School.
- Foss, N. J. and Klein P. G. 2004. "Entrepreneurship and the Economic Theory of the Firm: Any Gains from Trade." *CKG Working Paper*, Copenhagen Business School.
- Foss, N. J. 2005a. *Strategy, Economic Organization, and The Knowledge Economy: The Coordination of Firms and Resources*. Oxford University Press.
- . 2005b. "The Resource-based View as an Instance of Scientific Progress in Strategic Management." *SMG Working Paper*, Copenhagen Business School
- Foss, N. J. and Ishikawa, I. 2006. "Dynamic Resource-Based View: Insight from Austrian Capital and Entrepreneurship Theory." It is forthcoming on *Organization Studies*.

- Foss, N. J. and Klein P. G. eds., 2002. *Entrepreneurship and the Firm: Austrian Perspective on Economic Organization*. Edward Elgar.
- Foss, N. J. and Knudsen T. 2002. "The Resource-based Tangle: Towards Sustainable Explanation of Competitive Advantage." *Managerial and Decision Economics* **24**: 291-307.
- Foss, N. J. ed., 1997. *Resources Firms and Strategy: A Reader in the Resource-Based Perspective*. Oxford.
- Grant, R. M. 1991. "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for strategy formation." *California Management Review* **33**: 114-135.
- Hayek, F. A. 1945. "The Use of Knowledge in Society." *The American Economic Review*. 55: 519-530.
- . 1948. *Individualism and Economic Order*. A Gateway Edition, Chicago: Henry Regnery Company.
- Ibrahim, G. and Vyakarnam, S. 2003. "Defining the Role of the Entrepreneur in Economic Thought: Limitations of Mainstream Economics." *Working paper*, Nottingham Business School.
- Itami, H. 1987. *Mobilizing Invisible Assets*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Jacobson, R. 1992. "The Austrian School of Strategy." *Academy of Management Review* **17**: 782-807.
- Kim, J. and Mahoney, J.T. 2006. "How Property Rights Economics Furthers the Resource-Based View: Resource, Transaction Costs and Entrepreneurial Discovery." forthcoming in *International Journal of Strategic Change Management*.
- Kirzner, I. M. 1973. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- Knight, F. H. 1921. *Risk, Uncertainty, and Profit*. New York: August M. Kelley.
- Kor, Y. Y. and Mahoney, J. T. 2000. "Penrose' s Resource-based Approach: The Process and Product of Research Creativity." *Journal of Management Studies* **37**: 1009-1039.
- Lachmann, L. M. 1947. "Complementarity and Substitution in the Theory of Capital." *Economica* **14**: pp.108-119.
- . 1956 [1977]. *Capital and Its Structure*. Kansas City: Sheed Andrews and McMeel.
- . 1976. *Capital, Expectation, and The Market Process*. Sheed Andrews and McMeel.
- . 1986. *The Market as a Process*. Oxford: Basil Blackwell.
- Langlois, R. N. and Foss, N. J. 1999. "Capabilities and Governance: the Rebirth of Production in the Theory of Economic Organization." *KYKLOS* **52**: 201-218
- Lewin, P. 1996. "Time, Change and Complexity: Ludwig M. Lachmann' s Contributions to Theory of Capital." *Advance in Austrian Economics*, Vol.3.
- . 1997. "Capital in Disequilibrium: A Reexamination of the Capital Theory of Ludwig M. Lachmann." *History of Political Economy* **29**: 59-79.
- Lewin, P. and Phelan, S. E. 2002. "Rents and Resources: A Market Process Perspective." In Foss, J.N. and Klein G.P. ed. 2002. *Entrepreneurship and the Firm: Austrian Perspective on Economic Organization*. Edward Elgar.
- Lippman, S. A. and Rumelt, R. P. 1982. "Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency Under Competition." *Bell Journal of Economics* **13**: 418-438.
- Mahoney, J. T. 1995. "The Management of Resources and the Resource of Management." *Journal of Business Research* **33**: 91-101.
- Mahoney, J. T. and Pandian, J. R. 1992. "The Resource-based View within the Conversation of Strategic Management." *Strategic Management Journal* **13**: 363-380.
- Mason, F. 1949. "The Current State of the Monopoly Problem in the U.S.." *Harvard Law Review*

- 62: 1265-1285.
- Menger, C. 1985 [1871]. *Principles of Economics*. New York: New York University Press.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., and Lampel, J. 1998. *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. New York: The Free Press.
- Mises, L. 1949. *Human Action*. New Haven: Yale University Press.
- Nelson, R. R. 1991. "Why do Firms Differ, and How Does it Matter?" *Strategic Management Journal* **12**: 61-74.
- Nelson, R. R. and Winter, S. 1982. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.
- Penrose, E. T. 1959. *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press.
- Peteraf, M. A. 1993 "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View." *Strategic Management Journal* **14**: 179-191.
- Peteraf, M. A. and Barney, J. B. 2003. "Unraveling the Resource-Based Tangle." *Managerial and Decision Economics* **24**: 309-323.
- Porter, M. E. 1980. *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- . 1981. "The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management." *Academy of Management Review* **6**: 609-620.
- Prahalad, C. K. and Bettis, R. A. 1986. "The Dominant Logic: A New Linkage between Diversity and Performance." *Strategic Management Journal* **7**: 485-501.
- Prahalad, C. K. and Hamel, G. 1990. "The Core Competence of the Corporation." *Harvard Business Review* **68**: 79-91.
- Priem, R. L. and Butler, J. E. 2001. "Is the Resource-based View a Useful Perspective for Strategic Management Research?" *Academy of Management Review* **26**: 22-40.
- Ricardo, D. 1996 [1817]. *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: John Murray.
- Richardson, G. B. 1972. "The Organization of Industry." *The Economic Journal* **82**: 883-896.
- Robertson, P. L. and Yu, T. F. 2001. "Firm Strategy, Innovation and Consumer Demand: A Market Process Approach." *Managerial and Decision Economics* **22**: 183-199.
- Rumelt, R. P. 1984. "Towards a Strategic Theory of the Firm" , In R. B. Lamb ed. *Competitive Strategic Management*. New Jersey: Englewood Cliffs.
- . 1987. "Theory, Strategy, and Entrepreneurship" , In D. Teece ed. *The Competitive Challenge: Strategies for Industrial Innovation and Renewal*. Cambridge, MA: Ballinger.
- . 1991. "How Much Does Industry Matter?" *Strategic Management Journal* **12**: 167-185.
- Rumelt, R. P., Schendel, D. and Teece, D. J. 1991. "Strategic Management and Economics." *Strategic Management Journal* **12**: 5-29.
- Salerno, J. 1999. "The Place of Mises' s Human Action in the Development of Modern Economic Thought." *Quarterly Journal of Austrian Economics* **2**: 35-65.
- Schumpeter, J. A. 1942. *Capitalism, Socialism, and Democracy*. New York: Harper & Row.
- . 2004 [1912]. *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Transaction Publishers.
- Shane, S. 2000. "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities." *Organization Science* **11**: 448-469.
- Teece, D. J., Pisano, G. and Shuen, A. 1997. "Dynamic Capabilities and Strategic management." *Strategic Management Journal* **18**: 509-533.
- Vaughn, K. I. 1994. *Austrian Economics in America: The Migration of Tradition*. Cambridge.
- Wernerfelt, B. 1984. "A Resource-based View of the Firm." *Strategic Management Journal* **5**:

- 171-180.
- . 1995. "A Resource-based View of the Firm: Ten Years After." *Strategic Management Journal* **16**: 171-174.
- Williamson, O. E. 1975. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.
- . 1985. *The Economic Institutions of Governance*. New York: Free Press.
- . 1996. *The Mechanisms of Governance*. Oxford: Oxford University Press.
- Winter, S. G. 1995. "Four Rs of Profitability: Rents, Resources, Routines, And Replication." In Montgomery, C.A. ed., 1995. *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis*. Kluwer Academic Publishers.
- Yu, T. F. 2003. "A Subjectivist Approach to Strategic Management." *Managerial and Decision Economics* **24**: 335-345.