
 翻 訳

オリバー・E・ウィリアムソン「組織の経済学 ：取引コストアプローチ」*¹⁾ (上)

松 原 圭 吾

- 第1節 先行研究
- 第2節 基本的認識
- 第3節 効率的境界（以上，本号）
- 第4節 人的資産の管理：雇用関係（以下次号）
- 第5節 組織文献との関係
- 第6節 結論
- 参考文献

経済組織の研究に関わる取引コストアプローチでは、取引を分析の基本単位として捉え、取引コストの節約に関する理解が研究の中心にあると主張する。このアプローチを適用するには、取引の多次元化と選択的なガバナンス構造の説明が必要となる。取引コストの節約は、分析的な方法に於いて取引をガバナンス構造に割り当てることで達成される。このアプローチは企業と市場の効率的な境界の決定と、雇用関係の設計を含む内部取引組織の両面で適用される。そして、組織理論の文献と比較対照される。

企業は利潤最大化を目的に設計された生産関数であるという命題は、経済学よりも組織理論に於いて、有用な機能を果たしてこなかった。しかし経済学の中でさえ、企業に関する新古典

*本稿は、ウィリアムソン（1981）「組織の経済学：取引コストアプローチ」『アメリカ社会学雑誌』Vol. 87 No. 3, の翻訳である。原題と出自は、Oliver E. Williamson, “The economics of organization: The transaction cost approach” *American Journal of Sociology* Vol. 87 No. 3, 1981である。©1981 by The University of Chicago; all rights reserved; The University of Chicago publisher

訳出を快諾したウィリアムソン教授並びにアメリカ社会学雑誌関係者の方々に深謝する。いうまでもなく、散見されるであろう誤解、誤訳は訳者に帰する。

なお、本稿はウィリアムソン教授の主著、*The Economic institutions of Capitalism* (Free Press, 1985) や取引コストアプローチの理解に最適な論文であると思われる。

1) 本稿は、戦略、マーケティング、組織に関する小カンファレンス（ブーズ・アレン&ハミルトン協賛，1980年4月，UCLA 経営大学院開催）や組織の経済学に関するカンファレンス（国際経営研究所協賛，1980年6月，ベルリン開催）での多くの議論，中でもウィリアム・オオウチ (William Ouchi) との議論から示唆を得ている。また、彼を含む，ポール・キャッスル (Paul Kaestle) やウィリア

派理論は自己制限的であるという認識がある。近年、組織研究に関わる内部組織の重要性が意識された、多様な経済学的アプローチが提起されている²⁾。ここで強調することは、取引コストとその節約である。そして多くの経済学的アプローチ以上に、ナイト(Frank Knight)が“我々が知っている人間の本性”³⁾として適切に言及したこと(1965, p. 270)を想起させよう。

取引コスト分析を含む組織研究に対する経済学的アプローチは、一般に効率性に焦点を当てる。確かにそして小さな点を別として、効率性の視点ですべての興味深い組織問題が扱われるわけではない。しかし、取引コストの側面が強調されるなら、多くの問題がカバーされるだろう。このことは、取引コストを節約する能力という点で、商品よりも取引を分析単位とし、企業と市場を主要なオルタナティブとするガバナンス構造を評価することで達成される。

組織研究の取引コストアプローチは、分析に関し3つのレベルで適用される。まず、企業の全体的構造である。これは所与の企業の範囲を取り上げ、事業部門が互いにどのような関係にあるのかを問う。単一組織、持株会社、多事業部制は、これらの問題が取り上げられるときに検討される⁴⁾。第2の中間的レベルでは事業部門に焦点を当て、企業活動を部門内部で行うべきかどうか、そしてその理由等を問う。これは、事業単位の基準を明らかにし、“効率的境界”⁵⁾を定義することと考えられよう。分析の第3のレベルは、人的資産が組織化される方法に関連する。そこでの課題は、認識できる方法で内部ガバナンス構造と労働者集団の性質とを適合させることにある。

後者2つの問題に限り、本稿で取り扱う⁶⁾。この両者の問題に関する研究は取引の多次元化に大きく関わる。取引コストアプローチが依拠する先行研究は、第1節で扱われる。取引の多次元化を含むそのアプローチの基本的認識は第2節で詳しく述べられる。効率的境界の研究への適用は、第3節で展開される。雇用関係の問題は第4節である。組織理論のある側面との比

ム・アレン(William Allen)との長年の議論も有益であった。そして、草稿段階で浅沼萬里、修正段階でハーバート・サイモン(Herbert Simon)からコメントをもらい、大きな示唆を得た。アメリカ社会学雑誌の校閲者のサポートも然りである。なお、本稿の再掲に関し、著者に連絡のこと。

2) ここには(相対的に組織論的含意は乏しいが)企業に関する新古典派理論も含まれる。すなわち、経営裁量理論(Baumol 1959 Marris 1964 Williamson 1964)、チーム理論(Marschak and Radner 1972)、エージェンシー理論(Alchian and Demsetz 1972 Jensen and Meckling 1976)、取引コストアプローチ(Coase 1937, 1952 Williamson 1975)。私は『市場と企業組織』執筆時、そこには経済学以外にも多くの含意があることに気づいていたが、経済学に関心のある読者を念頭に置いた。それ故、組織理論の専門家がこのアプローチの長所を認識したことは喜ばしい限りである。このことは特にオオウチに負っている(Ouchi 1977を参照)。

3) 経済エージェントの人的属性に関するナイトの見解は大きく無視され、リスク負担に関する古典的業績は狭義に解釈されている。

4) この点について、私は別稿で詳細に論じてある。Williamson (1970) の第2, 3, 7章と(1975)の第8, 9章を参照。

5) “効率的境界”という用語はOuchi (1980a) による。

6) 第1の問題に関わる議論は注4を参照。

較、組織研究の“パワー”アプローチとの対照は、第5節で行われる。そして結論が続く。

第1節 先行研究

組織研究における取引コストアプローチは、3つの相対的に独立した分野と関連している。それらの間で重なり合う点も確かにあり、互いに無関係に進展したものではない。しかし、共通の問題を扱っている範囲に関して、ほとんど認識されていない。

節約が取引コストアプローチの中心にあると考えると、経済学の文献がその先例の中に位置することは驚くべきことではない。また、内部組織の問題が扱われる限り、組織理論の文献が期待された結果を出すだろう。第3の文献はより不明瞭であるが、契約がガバナンス問題として扱われている契約法の文献である。

これらの文献は膨大であり、それぞれの知的進歩に関する私の要約は極めて簡略であり、重要な貢献を省略している。これら3つの分野では1930年代が重要な進歩の時期であった。私のスケッチはこの時代から始まる。

取引が経済分析の基本単位であるという命題は、1934年にコモンズ (John R. Commons) によって展開された。彼は、技術的に分離された主体間の財やサービスの交換を媒介する、多様なガバナンス構造が存在することを容認していた。当事者間の関係を調和させる異なる構造の能力を評価することと、これらの調和する目的行為の中で新たな構造が生起することを認識するのは、彼が考えた制度の経済学に関わる研究の中心課題であった。

コース (Ronald Coase) は1937年の古典的論文である「企業の本質」でより明確に問題を提起した。コースは他の研究者同様、最終財やサービスの生産は初期段階の加工や組立活動の連続を意味することを理解していた。しかし他の研究者が企業の境界をパラメーターとして扱い、中間財や最終財市場に於いて市場が交換を媒介するその効力の検討をしたのとは違い、コースは企業の境界は経済的評価が必要となる決定変数であると主張した。企業が統合を決定する場合、代わりに市場に依存する場合、何がそれらを決めるのだろうか。

ハイエク (Friedrich Hayek) は1945年の論文「社会における知識の利用」でさらなる洞察を加えた。彼は、経済事象が変化しており、その変化への漸次的適応が必要となる場合を除いて、経済問題は相対的に興味を引かないと評した。高いパフォーマンスの経済かどうかを区分するのは、不確実性に対して効率的に適応する能力である。ハイエクは取引コスト節約の視点から問題を論じてはいないが、そのような観点は多くの議論の中で暗に示されている。

戦後の市場の失敗の文献は、共同所有権 (企業) が克服に努めた市場でのある種の“失敗”を定義するのに有益であった。しかし1969年になって初めて、市場に潜在する問題は取引コストに起源があることが見いだされた。アロー (Kenneth Arrow) は以下のように述べている。
“市場の失敗は絶対的ではない。一般的な場合では市場の形成を妨げ、特殊な場合では市場の形成を完全に阻害する、取引コストのようなより広いカテゴリーを考えた方がよいだろう”

(1969, p. 48)。

1938年のバーナード (Chester Barnard) の『経営者の役割』, そしてそのバーナードの命題に関わる1947年のサイモン (Herbert Simon) による『経営行動』の上梓は, 組織理論における重要事項として広く認知されている。目的的组织が力説されるが, 限定された合理性の中での人的アクターの限界やインフォーマル組織の重視が特徴的である。

研究のこの潮流は, “カーネギー学派” (March and Simon 1958, Cyert and March 1963) によってさらに展開した。階層組織や関連した管理は, 直面する複雑性や不確実性に対処する人的アクターの能力が限られていることに由来する。その組織は本質的には “問題直面・問題解決” の担い手として考察された (Thompson 1967, p. 9)。しかし, 組織的努力は通常近視眼的であり, 管理の必然性は機能的な結果に結びつかない。

チャンドラー (Alfred Chandler) の1962年の有名な書『経営戦略と組織』は, 組織理論よりも経営史に起源を持つ。組織の多事業部制形態の起源や普及, 性質及び重要性という多くの点で, 現代の経済理論と組織理論の先端に位置している。経済効率性が内部組織構造から実質的に独立しているという誤った概念は, この本の刊行以降, 決して主張されなくなった。

トンプソン (James Thompson) は1967年に, 組織問題に関するあらゆる先行研究に基づき古典的著作をまとめた。不確実性と限定された合理性の両面が特徴であった。さらに, 暗黙的に, 時には明示的な関心⁷⁾が, 取引コストを節約するための努力に向けられた。コア技術や組織行動の領域 (もしくは境界), 及びパワーや市場の限界, 階層的様式等, 全てが網羅されている。

本稿で言及する法律文献は, 契約に関連する。特に, 契約が主なフレームワークとして機能する “ハード契約” と “ソフト契約” 間の区分に関わる。レウェリン (Karl Llewellyn) は1931年の論文の中で, この問題を論じている。彼は取引が多様な形態を持っており, 高度に法的なアプローチは時には目的に役立つが, 当事者の妨げになることを観察した。このことは, 当事者間の交換関係の継続に殊更価値があれば, 妥当性がある。

このテーマを取り上げ洗練化した他の研究者に, マコーレイ (Macaulay 1963), フラー (Fuller 1964), サマーズ (Summers 1969), フェラー (Feller 1973), マクニール (Macneil 1974) が挙げられよう。マクニールが指摘するように, “明示的取り決めにより明確にされた” すなわち “明示的パフォーマンスにより明確にされた” (1974, p. 738) 非継続的な取引は, 法律や経済学に於いては稀ではない。そして我々も, 取引をそのように扱い誤解をしているという。彼が契約の “関係” 形態 (仲裁, 団体交渉, 義務的 (obligational) 市場交換の別形態) として言及するケースは, より重要となりつつあり, 意識する必要がある。

7) 例えば, “合理性の規範の下では, 組織は調整コストが最小になるよう職位をグループ化する” (1967, pp. 64-65) という命題が該当する。

取引コスト問題の深い認識は、各々の文献の進歩を促した。別の点で言えば、組織研究の対象は1970年代初頭までに、オルタナティブなガバナンス構造（企業と市場の内部やその中間）への明確な説明を必要とする制度比較の試みであることが明らかとなった。さらに、取引への関心は同質的ではないので、取引の中での違いは十分に理解する必要がある。それらを区別する属性は何か。最後に、取引コストの節約は重要であり、大きく見過ごされてきた問題であるが、その節約は生産コストを無視しては行われえない。言い換えるなら、取引コストの節約は広い節約のフレームワークの中に位置づける必要があり、適切なトレードオフを認識する必要がある。

第2節 基本的認識

取引は、財やサービスが技術的に分離可能なインターフェイスを通じ移転するときに発生する。活動のある段階が終わり、そして別の段階が始まる。移転は十分機能している機械のようなインターフェイスで、円滑に行われる。我々は機械的なシステムに於いて摩擦を見つける。ギアはかみ合っているか。油を部品に注いだろうか。不必要なズレやエネルギーロスはないだろうか。その摩擦の経済的相対物は、取引コストである。交換当事者らは協調的に仕事をするだろうか。もしくは、遅滞や故障、機能不全をもたらし誤解や争いが度々起こるだろうか。取引コストの分析は、技術的で安定的な生産（もしくは流通）に関わる支出への通常の関心を、オルタナティブなガバナンス構造の下で、職務完遂のための計画や適応、モニタリング等に関わるコストの比較検討に置き換える。

ある取引は取り次ぎが単純で簡単である。他の取引は困難でより多くの注意を必要とする。我々は、取引をあるものと別のものというような、分類可能とする要因を確認できるだろうか。我々は取引を組織化するオルタナティブなガバナンス構造を確認できるだろうか。そして、明確な特徴（取引コストの節約）のある方法でもって、ガバナンス構造を取引に適合させることができるだろうか。これらの項目は、組織設計に於いて取り組む必要があるが、看過されてきた問題である。そして、取引コスト分析で新たな解釈の提示が可能となる問題でもある。

行動仮説

複雑な契約は記述や履行にコストがかかることは、契約に関心のある者や経済学者、法律家によって広く認知されている。しかしながら、その理由を問うよりも与件としてこの事実を認める傾向にある。結果として、コストのかかる契約の結末やその改善は、事態の存在ほどには十分理解されていない。

思うに必要なことは、「我々が知っている人間の本性」により自己意識を向けることである。取引コストの分析が依拠する、現実性が追加され、新古典派経済学から区分されるこのアプローチの行動仮説は、（1）人間は限定された合理性の下にあるという認識と（2）少なくとも

ある者は機会主義的であるという前提の2つである。

限定された合理性は、超合理性と非合理性の両面から区別する必要がある (Simon 1978)。超合理性が通常特徴的である“経済人”と違い、“組織人”は強力な分析装置でもデータ処理装置でもないと考えられる。しかしながら、限定された能力は非合理性を含意しない。代わりに、限定された合理性下にある者の経験には、複雑な問題の公式化や解決、そして情報処理(受信、蓄積、訂正、発信)をすることに限界はあるが (Simon 1957)、他方で彼らには“意図的に合理的なもの”が存在する。

しかし限定された合理性に対し、あらゆる経済交換は契約によって効率的に組織化される(非限定的な合理性を有する者への、包括的な契約に関する経済理論は、エレガントに精緻化されている⁸⁾)。しかしながら、限定された合理性が所与であるなら、あらゆる契約関連事項に於ける複雑性を扱うことは困難である。結果として、不完全契約が達成可能な最善となる。

人的エージェントが機会主義的でないなら、不完全だとしてもありふれた契約は履行可能である。したがって、限定された合理性下にあっても、エージェントが十分信頼に足りうるなら、包括的な契約は実行可能だろう(恐らく、観察されよう)。プリンシパルは、予期せざる事態が発生した場合、執事の様にエージェントが動くような約束を彼と単に取り付け、一方で、エージェントはプリンシパルに対し信頼に値する行為を互恵的に期待するだろう。しかし、そのような方策は、ある経済アクター(プリンシパルもしくはエージェント)が不正直(より一般的には、態度や選好の偽り、データの曲解、問題の曖昧化、取引の混乱化)であるなら機能しないだろうし、事前に非機会主義行動を機会主義行動と区別することはコストがかかるだろう。

この点を示す別の方法は、組織人は経済人より計測上能力が劣るとしても、モチベーション的により複雑であることを主張することである。したがって、経済人は単に自己利益の追求に専念する⁹⁾一方、狡猾さを伴う利益追求により機会主義行動をとる。契約の問題は“不法もしくは誠意がない、すなわち自分自身が信じないような保証や脅し”(Goffman 1969, p. 105)をしたり、誰にも知らせていない個人的に有利な立場で手抜きをしたり、証拠を隠したりするような経済エージェントによって、大きく複雑化されよう。

しかしながら、経済エージェントは限定された合理性の下にあり、同時に、自身では自律的取引を無効にしない(ある程度の)機会主義行動の下にある。対照的に、事前にも事後にも効率的競争であることが前提とされる場合¹⁰⁾、自律的契約は効果的であるだろう。これらの2つ

8) 複雑な契約モデルは、アロー＝ドブリューモデルとして広く言及されている。この研究に対する議論と興味深い貢献に関し、Radner (1968) を参照。

9) ダイヤモンド (Peter Diamond) はそれについて以下のように指摘している。“標準的経済モデルは、個人を固定的ルールของเกมを行う者として扱う。彼らは支払い可能な額以上を購入しない。資金も着服しないし、銀行強盗もしない” (1971, p. 31)。ただし近年、この標準的な仮定は、保険分野で機会主義の特定形態である“モラルハザード”として言及され、検討されつつある。

10) 最初、多くの入札者は通常同等であるが、入札での勝利とその後の契約の履行は勝者と敗者の間の

の内、事前の効率的競争は満足を得るための遙かに容易な条件である。そこでは、最初に多くの入札者の存在が要求されるだけである。契約履行期間中、多数のメンバーがいる交換関係から少数のメンバーしかいないそれへと移行することが、問題を引き起こすのである。事後の競争が等しく効率的であるか、それとも契約履行の結果として破綻するかどうかは、当該取引の特徴に依存する。我々はここで、多次元化の項目に移ろう。

多次元化

他稿(Williamson 1979b)で述べたように、取引を説明するための重要な次元は、(1) 不確実性、(2) 取引が繰り返される頻度、(3) 継続的な取引特定投資が最小の支払いコストで実現するために必要な金額、の3つである。ただし反復取引が本稿の重要な論点である¹¹⁾。したがって、以下では不確実性と資産特定性(asset specificity)、特に後者に目を向けよう。

資産特定性は取引を述べるための最も重要な次元であり、既存の組織研究で最も見過ごされてきたものである。問題は巨額の固定投資が存在するかどうかではなく(これも重要ではある)、そのような投資が特定の取引に対し特殊化されるかどうかにある。ユーザーに対し特殊化されていない部材では、買い手は代替的な供給源へ容易に向かい、供給業者もある買い手に向けた財を難なく他の買い手に販売することができるので、ほとんど問題にならない。非市場的問題は、当事者らの特定の状態が重要なコスト負担をもたらす場合に発生する。この種の取引は特異なケースとして言及されるかもしれない¹²⁾。

資産特定性は3つの方法のどれに於いても発生する。立地特定性(site specificity)——在庫や輸送コストが節約できるように、建物が互いに密接な関係で立地する場合。物的資産特定性(physical asset specificity)——特殊な金型で、ある構成物を製造する場合に必要とされる。人的資産特定性(human asset specificity)——ラーニング・バイ・ドゥーイングによって発生する。資産特定性が重要である理由は、一度投資がなされたなら、それ以降のかなりの期間、売り手と買い手は、双務的(bilateral)——少なくとも準双務的——交換関係に於いて効果的に機能するからである。実際、他に使う場合の特定資本の価値が目的とされた特定用途の価値よりも小さい限り、定義上、供給業者はその取引に大きく“ロックイン”される。さらにこのことは、非特定資本からの供給コストがかなり大きいので、買い手が別の供給源に変

格差を生じさせる。多数の入札者の競争に関し、契約の更新期間では効果は同等ではない。この議論について以下の文献を参照。Williamson (1971) (1975, pp. 27-36) (1976b), Klein, Crawford, and Alchian (1978)

11) 頻発的というよりも散発的な契約の組織的帰結に関する議論は、Williamson (1979b) と注32を参照。

12) 特異性の経済に関する初期の議論については以下を参照。Williamson (1975, pp. 9-10, 27-33, 68-74 1979b, pp. 238-45) また、特異的投資が組織の経済学にとって重要であると説く文献は以下を参照。Klein et al. (1978), Klein (1980), Teece (1980)

更したり、有利な条件でその部材を獲得できないという点で、対称的である¹³⁾。したがって、その買い手は売り手同様に当該取引に従事することとなる。すなわち、買い手と売り手は、資産特定性が大きい場合、良好な連続的所有権のある交換を設計しようと特別の努力をするだろう。

本節で言及した立地特定資産は、トンプソンが“コア技術”(1967, pp. 19-23)として述べたものに相当する。実際、立地特定の建物の共同所有権は、オルタナティブなガバナンス構造が稀にしか考えられないという“自然”なものとして見なされている。しかしながら実際は、共同所有権の下での分離可能な建物の統合——例えば熱経済性を考えた高炉と圧延工程——は、技術的に決定されるのではなく、取引コストの節約の判断が反映されている¹⁴⁾。にもかかわらず、すべての立地特定の建物が技術的コアに関わる所与の共同所有権を構成すると仮定するのは、本稿の目的にとって有益だろう。したがって、注意は前工程、後工程、外部取引に向けられる。これらに対する効率的ガバナンス構造は物的資産特定性と人的資産特定性に関係する。これらの特定性は度々関連するが、結果としてこの種の議論を促進するだろう。物的資産特定性は第3節で明確にし、人的資産特定性は第4節で取り上げる。

第3節 効率的境界

本節に於いて効率的境界は、全体的な組織問題——それ自体大変興味深い——の一部に限定して取り扱われる。組織的選択肢は以下の2つについてだけ考える。企業は構成部品を自社で生産するのか、それとも自律的サプライヤーから購入するのか。したがって、フランチャイズやジョイントベンチャーのような混合様式は除外される。また、コア技術を所与とし交換(大企業内の特定製造部門の活動を意味する)を単線的と見なす。その目的は、この部門の外延的境界が節約によりどのように決定されるかを述べるためである¹⁵⁾。

概説

立地特定性により、単純な企業の部門として明確な3つの製造段階を仮定しよう。この段階は技術的コアのことである。原材料は明瞭で、市場から無理なく調達されるところ。そして、各段階で2つのことを行うとする。物的加工と構成部品の“本体”への組付けである。最終的に、企業は自社流通網と市場流通網のどちらかを選択する。

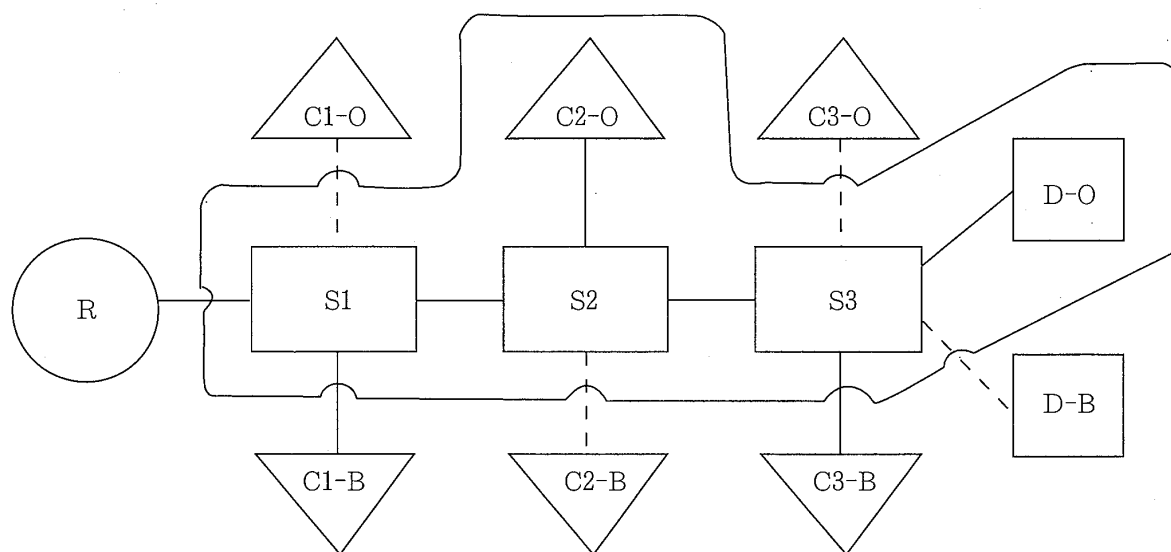
主な製造段階をS1, S2, S3と表し、長方形で示す。原材料はRと表し、円で示そう。

13) 対称性に幾分関連した議論として、Thompson (1967, pp. 32-55) がある。

14) 立地特定の取引に対する、オルタナティブなモデルの議論と取引コストの帰結の評価に関し、Williamson (1971), McKean (1971) を参照。

15) その焦点は企業や市場での事業計画の決定にある。戦略的決定と組織内部部門の資産の共有は無視される。

図1 効率的境界



構成部品の供給は、企業が購入するならC1-B, C2-B, C3-Bとし、自社で製造するならC1-O, C2-O, C3-Oとする。これらは三角形で示す。流通に関し、企業が市場流通網を活用するならD-B, 自社の流通網を使用するならD-Oである。これは正方形で示す。最後に、単位間の実線は実際の取引を示し、波線は潜在的取引である。企業の境界は、企業自体が行う活動を含んだ囲み線として示される。

図1に関し、企業の効率的境界を定義する囲み線は、コア技術に加え構成部品C2と流通段階のDまでである。構成部品C1, C3と原材料は市場から調達される。これは明らかに恣意的で単なる例示である。また極度に単純化している。しかし、コアを加えたり追加の構成部品を考えたりすることや、原材料段階を含めたり後方統合を考えたり、流通網を解体すること等を考察する場合、詳述するのが比較的容易である。だが、核心は変わらないだろう。すなわち(1)複数工程の共同所有権(コア)では、注意深い比較評価が必要とされないことが十分に明らかである(通常、立地特定性がこれらの間の取引を特徴化するだろう)。(2)自社での供給が明らかに不経済であり、——ここでは市場からの供給を示す——第2の取引が存在する(多くの原材料が当てはまる)。しかし(3)購入・生産の決定は、代替的な方法に関わる加工と取引のコストの重要性を評価した後にだけなされる。効率的境界は、自社での供給が効率的選択であると示すことが可能なコアと追加段階を包括したものである。

単純モデル

重要な問題は、上記ポイント(3)に関連する企業と市場のガバナンス構造の間の決定がどのようになされるのかということである。取引コストの理由付けが本稿の中心課題ではあるが、製造コストの削減(市場がある種の優位を持っていると仮定されるかもしれない)と、運営コ

ストの削減（その優位は内部組織にシフトするかもしれない）の間のトレードオフは認識する必要がある。

その問題は、他稿で十分に解明されているが、本稿でも若干取り上げる¹⁶⁾。重要なポイントは以下になる。（１）物的資産特定性はそれ自体によって評価されず、むしろ需要要因であるデザインや性能の点で増加する¹⁷⁾。（２）通常、そのような貴重な需要の結果は、より大きな生産支出に於いてのみ理解される（標準化した品目は、規模の経済が十二分に機能するので一般に安価となる）。したがって（３）資産特定性の最適選択では、需要と生産コストの帰結を同時に考慮する必要がある。そしてまた（４）運営コストは資産特定性で変化するので、その見積もりに組み込む必要がある。

この最後の関連で、市場と企業組織の間の選択は発生する。資産が非特定のなら、市場は生産コストと運営コストの両面で優位を享受するだろう（静態的な規模の経済は生産の代わりに購入によって十二分に機能する）。また市場は関連性のない需要の集合であり、したがってリスク計算による利得を実現している。そして、外部調達に内部調達が直面する多くの障害を回避しよう¹⁸⁾。しかし資産がより特定化すると、２つのコストに於ける市場の集合利得は減少し、交換は累積的により強固な双務的特徴を持つようになる。このため結果として市場の運営コストが上昇し、内部調達が外部からの供給に取って代わる¹⁹⁾。したがって、不確実性が一定（中程度）である反復取引のガバナンスは、次のように変化するだろう。古典的市場契約は、取引当事者らにとって資産が非特定のであれば、効率的である。双務的もしくは義務的市場契約は資産が準特定化すれば発生し、資産が高度に特定化すれば内部組織が市場を代替するだろう。

双務的交換を調整することに於いて、市場を越えた企業の優位は３つある。まず、共同の所有権は部分最適のためのインセンティブを減少させる。それと関連するが第２に、自律的取引当事者間で問題が発生した場合、多大な費用のかかる裁判が必要となるが、内部組織は解決のため権限に訴えることができる。第３に、内部組織は争いの解決が必要とされる場合、関連情

16) ここで述べられる単純モデルは、Williamson (1981) で十分議論されている。

17) 対照的に立地特定性は、取引主体間を調停する問題を複雑化させることによってではあるが、輸送と在庫に関わるコストの削減を含意する。

18) 官僚的危険 (hazards) の議論に関し、以下を参照。Thompson (1967, pp. 152-54), Williamson (1975, pp. 117-31)

19) 実際に、資産特定性の性質は重要である。当該資産が流動的で、その特定性が人的要素ではなく物的性質によるならば、市場調達がお適しているかもしれない。その調達は、発注者自身が特定の資産（例えば金型）を持つことで達成されよう。彼は入札会を開き、低価格の入札者に発注し金型を提供する。契約に関する問題が発生するだろうが、発注者は双務的交換にロックインされない。金型を修正し、再び入札会を開くだろう。特定の資産が人的資産であったり、非流動的であるなら、この選択肢は利用できない。取引コストの理由付けのこの種の“洗練化”は、アプローチをどのように展開できるか、そしてすべきかということと、その予測力をどのように先鋭化しテストしていくかということを示している。

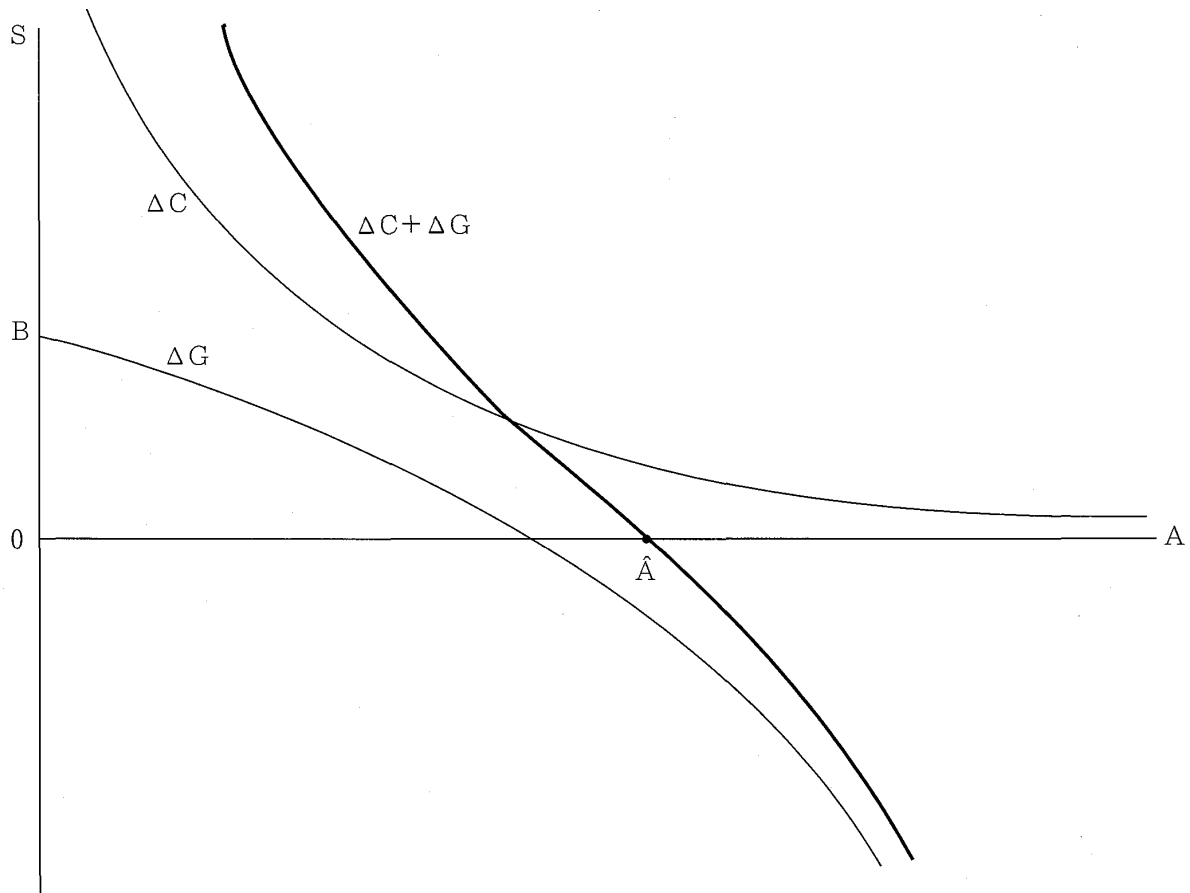


図2 生産コストと運営コストの差額（ネット）

報によりたやすく確実に接近できる。市場から企業間の双務的取引へシフトするインセンティブは、インターフェイス間の調整コストが、環境変化に順応する必要性と直接的に関わるので、不確実性の増大と同様に増加する。

過度の簡素化は危険だが²⁰⁾、先程の議論のエッセンスは、資産特定性（ A ）の関数について生産コストの差額と運営コストの差額の両方を示すことでグラフとして表せる。したがって、 $\Delta C = f(A)$ を内部組織と市場の間の生産コストの差額とし、 $\Delta G = g(A)$ を運営コストの差額に相当するとしよう。そして、これら2つの関数はその形状と位置関係が図2のように示せると仮定する。 $\Delta C + \Delta G$ の縦軸での合計がプラスである限り、市場調達はその優位を享受する。 $\Delta C + \Delta G = 0$ すなわち \hat{A} の場合、ガバナンス構造間の中立性が獲得される。（ $\Delta C + \Delta G < 0$ であるので）内部調達は \hat{A} を上回る A の値に対し優位性がある。

以上のことは、暗示的だが、図1で示された構成部品と流通網に対しガバナンス構造の割り当てを行うとき使われた説明である。構成部品C1とC3が市場にある一方、構成部品C2が

20) 主な単純化は、 ΔC （もしくは ΔG ）を生産量の関数とすることである。図2は、産出量の固定的レベルに対する断面として考えられよう。さらに、 A の最適値は、需要と絶対的コストの両方に依存する。コストの差額のみ、図から示される。

市場から排除され、内部調達される限り、構成部品C1とC3は恐らくより標準化され²¹⁾（例えば、C1が電機子ワイヤーで、C3がトランジスターを表す）、C2はより特定化されるだろう（特徴的なシャシーの形状やパフォーマンス特性）。同様に、特定化した人的資産はある財を販売したりサービスしたりするのに必要とされ、結果として双務的雇用関係が発展する。したがって、流通を前方統合する決定は、實際上、標準的チャンネルで財が市場化されないという事実を反映しよう。図2では、Aの値はC1とC3の場合に低く、C2とDの場合ではAを上回る。

2つの事例

上述した取引コストの議論は、どのようなガバナンス構造が選択されるべきかという点で、標準的なものである。対照的にここで展開する事例は、観察される類のものである。重要な問題は、最初から適切なガバナンス構造が選択されるかどうかではなく、恐らく不適切な構造に起因する障害として明確化される取引コストが、最終形態の原因となるかどうかである。

自動車の車体製造

クライン（Benjamin Klein）らは、1920年代にフィッシャーボディー（Fisher Body）とGM（General Motors）の間で、双務的交換関係が試みられた時に発生した問題について検討した（Klein et al. 1978, pp. 308-10）。その基本的推移は以下のようである。

1. 1919年、GMはすべてのクローズドボディーを事実上フィッシャーから購入することに同意し、フィッシャーとの間に10年間の契約条項を導入した。
2. 輸送価格はコスト転嫁を基本とし、GMはライバル企業以上にフィッシャーから請求されないという条項が含まれていた。価格に関わる紛糾は強制的仲裁によって解決を図ることとした。
3. 実際、クローズドボディー自動車に関するGMへの生産需要は、予想以上に増加した。結果とし

21) 取引特定の投資は標準化に関する周知の概念と関連するが、区別されねばならない。多くの非標準的な財とサービスは、非標準的（特定の）な資産を使って生産されるが、これにはそうしなければならない必要はない。この場合、ほとんど特定のでない資産による非標準的な財とサービスの生産は、契約問題もほとんど生じさせない。ガラス製造業者がスポットライト用の環状レンズを生産し、多くのスポットライト製造業者に供給しているとしよう。そして、あるスポットライト業者は三角や四角のスポットライトを製品ラインナップに加えることを決定するとしよう。そのようなデザインは非標準的と見なされるが、ガラス業者が非標準的レンズの生産に特定資産を向けるかどうかで、レンズ契約に関する特定な問題が発生する。ガラス業者が既存のプラントや人材と簡単な修正で生産可能であれば、非標準化しても特定の経済的障害を生じさせない。しかし、それらのレンズを生産するため、ガラス業者が特定（取引特定）的投資を負わなければならないなら、より複雑な契約状況が発生しよう。その時、当事者らは継続的交換関係を維持するような利害関係となる（したがって、特定の資産は効果的に利用される）。追加的ガバナンス構造はその関係の維持や機会主義に対する保護のために設計される。

て、GMは価格が調整される条項に不満を持つようになり、フィッシャーに自社の組立工場に隣接して工場を立地するよう、すなわち輸送コストと在庫の節約を実施するよう促した。フィッシャーは反対した。

4. GMは1924年にフィッシャーの株式を購入し始め、1926年に合併を実現した。

クローズドボディ生産は、GM車が特徴的な車体デザインを持つ限り、重大な取引特定投資を必要とした。資産特定性への配慮は、この投資の必要性を強化する。さらに、取引は実需とコストという不確実性に明らかに悩まされた。市場調達から得られるものは少なかったので、市場調達の運営コストは予想通り大きく、取引は内部調達を示唆するものであった。したがって、自律的契約で経験する緊張が予想され、そして、長期契約から共同所有権への最終的な再配置は、基本的な取引コスト節約の議論と一致する。

前方統合

チャンドラー (Chandler 1977) とポーター&リブセイ (Porter and Livesay 1971) は、製造から流通における広範囲な前方統合が19世紀の最後の30年間で発生したことを述べている。その理由は幾つかあり、インフラ (鉄道や電話、通信) の整備も含むが、製造業の発展の多様性にある。しかし、これらの発展への対応は画一的ではなかった。ある商品 (農機具、ミシン) の小売りを囲い込んだ前方統合は、卸 (タバコ、某ブランド品) へのみ拡大し、その他 (食料雑貨、衣類) へは極わずかであった。決定要因は何であったのか。

この異なる反応を詳述することは本稿の範囲ではなく、別稿 (Williamson 1980) ですでに述べている。手短にそのパターンを述べておこう。小売りへの統合は、かなりのPOS情報 (あるいは実演を含む) や継続的サービスを要求される商品でのみ発生した。卸への統合は、生鮮食料品やブランド商品で発生した。在庫を回避したりより古い在庫を廃棄したりするための契約は、自己強制的でもなければインセンティブと両立するわけでもなく、むしろ在庫は生産業者の評判を危うくする。したがって、前方統合が発生する。このような性質をもたない商品は、市場の流通網を通じ販売される。なぜなら、特定の障害がないからである。資産特定性と機会主義に関わる障害の様々な程度を条件としたこの前方統合の経緯は、取引コストの理論化の主要なインプリケーションであり、チャンドラーによって示された前方統合の選択の度合いを説明する主因であることを表している²²⁾。

22) この解釈について、チャンドラーは私に同意すると言った。