

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」(下)

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，前号）
 - 第4節 人的資産の管理：雇用関係（以下，本号）
 - 第5節 組織文献との関係
 - 第6節 結論
- 参考文献

第4節 人的資産の管理：雇用関係

本節では、当該取引が地理的特定性の下にあり、それ故内部組織が正当化されると仮定することは有益であろう。しかしながら、取引を単に内部ガバナンス構造を設計する手段であると考えらるなら、取引コスト分析の効率性の意図が理解されることはない。内部取引に関する人的資産の特性を検討することに加え、雇用関係を適切に設定することが必要である。

同じ一般的原理は、取引に関わる効率的組織に適用するのと同様、人的資産のガバナンスにも適用される。また、複雑な取引を運営するために単純な構造を用いることには緊張を伴うが、単純な取引を運営するために複雑な構造を用いるのでは、不要なコストを被ることになる。問題は、人的資産の違いをどのように述べるのが一番良いのかであり、オルタナティブな雇用関係はどのようなものなのか、そしてそれらの間の特有な対応関係はどのようなものなのか、ということである。

議論は2つの部分に分かれる。まず、スタッフレベルでの人的資産に関わる組織である。次に、生産レベルで主に用いられる組合組織である。

ガバナンス一般

取引は3つの次元で描写されることを思い出そう。頻度、不確実性、資産特定性である。こ

ここで関心のある資産は、サービスの継続的供給を伴う。したがって、頻度の側面は抑えられ、内部組織に関する不確実性と資産特定性に注意が向けられる。

インターフェイス間での財とサービスの移動が問題ではないと前提にすることで、議論を促そう。したがって、内部ガバナンスは組織階層内の活動全般に関わる。物的資産に自律的意志がない故に²³⁾、内部組織を念頭に置く取引は人的資産特定性との関連に於いてだけ問題を提起する。

技能の獲得は必要であるが、人的資産のガバナンス問題では十分条件ではないことを、先の議論の関連で記しておこう。技能の性質は重要である。すなわち、特定取引と非特定の人的資産との区分である。例えば、外科医、エンジニア、法律家等は、埋め合わされると期待する価値ある技能を所有しているが、そのような技能自体ではガバナンス問題は発生しない。これらの技能が特定雇用者にとって深化、特定化していない限り、雇用者も被雇用者も、継続的雇用関係の維持に於いて特定の利益を得られないだろう²⁴⁾。雇用者は容易に代替者を雇用し、被雇用者は生産的価値を損なうことなく別の雇用関係に移ることが可能である。

職務経験を通じた技能の単なる深化は、それ自体では問題を提起しない。したがって、タイプピストの技能は実際に高度化されるかもしれないが、その技能が現行もしくは潜在的な雇用者によって程度に応じて等しく評価されるなら、継続的雇用関係への特別な保護を工夫する必要はない。対照的に、特定の企業でファイリングされたシステムに関わる知識は、高度に特定化(移転不可能)されているかもしれない。後者の場合、雇用関係の継続は付加価値の源泉である。

したがって、価値ある技能の獲得はより大きな報酬を伴うという新古典派の命題は、取引コストの理由付けから次のような命題が追加される。ラーニング・バイ・ドゥーイングで獲得された技能や雇用者間で不完全にしか移転できない技能は、はからずも雇用関係が断絶する場合にその生産的価値が犠牲にならないよう、保護的ガバナンス構造に於いて具体化されなければならない。ここでの関心は、“企業の内部問題たる、互いの略奪性向に対する労働者の保護”としてナイトが言及したこと(Knight 1965, p. 254)に関わる。これは資産が企業特定的である場合、その程度の問題に関連する。

不確実性に関する内部組織の対照物は、人的資産の生産性を評価するその容易さである。これは基本的には、アルチャンとデムセツ(Alchian and Demsetz 1972)が企業を論じたときに言及した測定問題である。彼らの議論は、職務が技術的に分離不可能である場合に企業が

23) 実際、これでは移転価格に関する問題を想定するだろう。注意を要するが、我々を主要な関心から遠ざけよう。

24) これは職務の再配置に関する移動の問題を無視している。すべての被雇用者がその問題を経験している。専横的解雇に対する保護がなされるべきである。しかし、さらなる問題は追加的保護が保証されることにある。これは人的資産特定性に関わる。

発生すると説き、肉体労働である荷積み作業を標準的な例としている。彼らは以下の指摘をしている。“2人の男性が共同で荷物を運搬車に運んでいる。互いの限界生産性を決定する場合、一日当たりの運搬総重量を観察するだけでは不可能である。…厳密には、産出はチームによってなされ、メンバー互いの分離可能な産出量の総量ではない” (1972, p. 779)。

この意味で、職務が分離不可能である場合、個々の生産性は産出量を測定することでは評価できない。つまり、労働投入量の測定が必要である。生産性は個々人が働く強度を観察することで、時には推測されるかもしれない。これはアルチャンとデムセッツによって力説された点である。しかしながら、労働投入量の測定は計測能力以上に通常は微妙なものである。被雇用者は、予期せざる環境への複雑な対応を考案、実行するのに役立つよう協力するかもしれない。もしくは、他の者の犠牲の上で自身の目標（部分的なものも含む）を追求するかもしれない。この測定は、長期的な観察期間がないなら殊更難しいであろう。

したがって人的資産は、(1) 企業特定性の程度、(2) 生産性測定の容易さの次元で述べることが可能である。アルチャンとデムセッツが後者だけで考察したという事実は、経済組織の評価に於ける雇用関係の狭義の解釈を表している²⁵⁾。だが、両方の視点が妥当な評価のために不可欠である²⁶⁾。 $H1$ と $H2$ が人的資産特定性の高低を表し、 $M1$ と $M2$ が測定の難易度を表すとすると、次の内部ガバナンス構造に関する4つの分類が仮説として提起される。

1. $H1, M1$: 内部スポット市場 (internal spot market) ——測定が容易で非特定の人的資産は、職務に対し継続的な市場の試練に晒されている。労働者も企業も協調性を維持することによる効率的利害関係にはない。労働者は生産性の低下無しに雇用者間を移動可能であり、企業は初期コストを負うことなく再配置が可能である。したがって、関係を維持するために特別なガバナンス構造が発案されることはない。代わりに、雇用関係は一方の当事者が嫌というほど不満を感じた場合に解消されるだろう。このような内部スポット市場の労働関係は存在すると言って差し支えない。例えば、農業労働移民や守衛である。技能が非特定の専門的従業員（製図工やエンジニア）もこのカテゴリーに含まれるだろう。

2. $H1, M2$: 初歩的チーム (primitive team) ——人的資産は非特定のであるが、仕事は簡単に測定することができない。これはアルチャンとデムセッツ (Alchian and Demsetz 1972) が言うところのチーム組織である。このようなチームのメンバーは生産性の低下無しに入れ替え可能であるが、個々人を基本とした報酬は容易には決定されない²⁷⁾。最適な例は、肉体労働

25) アルチャンとデムセッツは人的資産を代替可能なものとして扱っている。したがって——現職者はかなりの期間職務を維持するかもしれないし、“権威的關係”にあると主張するかもしれないけれども——彼らの命題の下では、現職者はスポット市場で職務の入札に常にさらされている。Alchian and Demsetz (1972, p. 777), Williamson (1975, pp. 66-69) を参照。

26) アルチャンは明快に論じている。Klein et al (1979, p. 332, n. 49) を参照。

27) これは産出が結合生産で、投入の区別が容易に確認できないことを前提としている。

図3 内部組織のガバナンス

		人的資産	
		非特定の H 1	高度に特定の H 2
測定	容易 M 1	スポット市場	義務的市場
	困難 M 2	初歩的チーム	関係的チーム

である荷積み作業である。この構造は以下で述べる関係的チームと区別し、初歩的チームとして表そう。

3. *H2, M1*: 義務的市場 (obligational market) — かなりの企業特定の学習が存在するが、職務の測定は容易である。(例えばドーリンジャーとピオーリ (Doeringer and Piore 1971, pp. 15-16) によって述べられたような) 特殊な技術的経験と (会計やデータ処理の慣行, その他複雑なルールや手続きが内部化したような) 特異的な組織的経験の両方が含まれる。企業と労働者双方共に、雇用関係の継続的維持に関心がある。したがって、労働者に対しセーフガードの手続きが専横的解雇を防止するため案出されるだろう。望まない退職を阻止するため、既定の退職金やその他の手当も権利として確立される (Mortensen 1978 の議論を参照)。

4. *H2, M2*: 関係的チーム (relational team) — 企業にとって人的資産は特定のであり、測定も困難である。これはオオウチ (Ouchi 1980b) が言及した組織の“派閥”的形態に相当すると思われる。企業はかなりの程度社会状態に影響され、従業員は企業の目的を理解し、それに邁進することが求められる。そして従業員には、搾取に対する保護を伴うかなりの職務保証が提供される。なお、これらの事態はそれぞれ独立に実現されるものではない。

関係的チームは発展がとても難しく、持続や拡大が不確かである。日本企業の数社はこの観点で組織化されていると論じられている (Lifson 1979 を参照) が、この解釈は議論のあるところである。あるユートピア社会は関係的チームとして組織されるが、深くコミットした当初のメンバーが退職もしくは引退した場合、この社会は継続が困難となる事態に直面するのである (Kanter 1972 や Manuel and Manuel 1979 を参照)。

上述した内部ガバナンス構造と既述の内部取引の属性は、図3のように要約される。図にみられるように内部取引を二変数で描写することにより、2つの次元はかなり単純化される。にもかかわらず、全体的な枠組みは適切であり、十分洗練されている (例えば、混合的内部ガバナンス構造は、思うに、表頭と表側の値の両極よりむしろ中間に位置する取引を有効にすべく発生するだろう)。

その単純さにもかかわらず、4種の分類はある面で示唆的である。第1に、雇用関係のこの

単純な4つの分類は、統合化したガバナンスに関わる広義の課題について、該当する問題点へ分解するのに有効である。関連して第2に、現行取引が高度に資産特定のであり、そのことで取引が統一されたガバナンスの下で適切に組織化されていると考えるのでは、取引コスト分析の効率性の意図を理解していると認識するには不十分である。また資産特定性が立地、物、人のカテゴリーに分解され、それぞれがかなり異なる内部ガバナンスの効果をもつと意識することは必要である。第3に、様々な測定可能性は重要である。取引を述べるために使用したケース(第2節を参照)と同じ線で内部取引を多次元化するという事実は、根底にある取引コストアプローチの信頼性を一般に強化しよう。

組合組織に関する留意点

内部ガバナンス構造に関する先程の議論は、生産レベルの従業員よりもスタッフに主眼があった。組合組織で取り上げられるのは前者であるので、問題は取引コストの理由付けが集団組織の研究に対し適用可能かどうかに関わる。その範囲で、アプローチの有効性へのさらなる信頼が、恐らく保証されるだろう。

当該人的資産がかなりの程度企業特定のである場合、労働者集団の組織化が効率的便益をもたらすその一般的事由は別稿で検討された(Williamson Wachter and Harris 1975)。ここではそれを繰り返すよりも、組合研究への取引コストアプローチは、分析に際し権力や政治に依存する周知の組合論(Freeman and Medoff 1979)に依拠しないでも、検討可能なインプリケーションを有することを述べてみよう。主要な含意は以下の通りである。(1) 集団的ガバナンス構造の中で生産労働者を組織するインセンティブは人的資産特定性の程度で高まる。そして、(2) 内部ガバナンス構造が作り上げられる程度は、人的資産特定性の程度で直截に変化する。すなわち、取引コスト分析では、組合は技能が高度に特定のである鉄道業のような産業で早期に成立し、技能が非特定のである農業労働移民では遅いと予見する。さらに、ガバナンス構造(職務の階梯(job ladders)、苦情処理手続き、賃金等級)は、特定性が小さな産業よりもより大きな産業(鉄鋼対自動車はその例となる)でより十分に練り上げられると予測される。両命題を支持する予備的データも存在する²⁸⁾。

取引コストの仮説では、組合が人的資産特定性が低い状態で成立する可能性を否定しない。しかしながら、この事態が起こる場合、効率性の配慮よりも権力によって結果が導かれると推測する。その環境にある雇用者は、組合化運動により反対するだろう。したがって組合を創設するための継続的運動は、通常政治的プロセスによる援護を必要とする。そして、効率性よりも権力が問題であるので、結果としてのガバナンス構造は相対的に初歩的である。

28) この議論とその証明は、Scott Williamson (1980) で十分展開されている。

第5節 組織文献との関係

先述したように、取引コストアプローチで採用した先行研究とその行動仮説は、組織理論に起源を持つ。本節では取引コストの経済学とその理論とのさらなる関連を検討する。すなわち、取引コストアプローチは組織研究に関わる“パワー”アプローチと比較される。

比較

取引コストアプローチは通常、人口生態学モデルや組織に関するトンプソンの業績、組織間結合に関する近年の研究、事後的合理性等と比較される。ハナンとフリーマンの人口生態学モデルへの影響力ある叙述は、次の刺激的問題を提起した。“なぜ、組織には多くの形態があるのか” (Hannan and Freeman 1977, p. 936)。取引コストアプローチは完全ではないにしても回答をしている。つまり取引は多様であり、ガバナンス構造はその各々の取引形態特有のニーズによって調整されている。そして、調整された場合にだけ効率性が発揮されるから、組織は多くの形態を持つのである。

ハナンとフリーマンはまた、“組織文献は分析の適正単位に関わる問題にほとんど注意を向けていない” (1977, p. 933) と言う。しかしながら、分析単位の選択は重要なものであり、“研究活動の到達結果に関わる微妙な問題も含んでいる” (1977, p. 933) と論じている。もったいなことであり、我々は取引が分析の有効な基本単位になると主張する。他の点で言えば、取引コストアプローチの実践は、技術（と技術決定主義）への注意を外し、研究者に取引コストとこのコストの節約の組織的重大性を意識させる。これは組織理論に脚光を与えることとなろう。なぜなら、適切なガバナンス構造の選択は組織理論の大きな問題である。

人口生態学モデルは適合性 (Hannan and Freeman 1977 や Aldrich 1979) を強調する。しかしながら、相対的に高い抽象度で議論しているので、このモデルは、特定組織がどの環境で優位をもつのかということに関し、一定の予測を提起しない。取引コストアプローチでは、生産物と資本に関する市場競争は自然淘汰圧力の源泉であるという商業組織の文脈で、主にこの問題を取り上げている。そしてそれは、日常目にする多くのケースに当てはまるだろう。やはりこの観点で公共機関の研究がなされたのは興味深い (Williamson 1976)。より一般には、直接的にも間接的にも契約問題として提起される議論は、取引コストの節約に関わる優位性を分析している²⁹⁾。

取引コストアプローチにはトンプソンの業績との関連で多くの指摘がある。すなわち我々は

29) 私がかつて取引コスト分析の射程外にあると認識していたのは寡占問題である。契約の次元でその問題を再考することで、寡占業者間での成功裡な結託について、多くの有益な議論が可能になることが明らかとなった。Williamson (1975) の第12章を参照。

共に、人的エージェントは限定された合理性の下にあり、組織が争わなければならない基本課題は不確実性に有効に対応することである、ということ強調する³⁰⁾。また両者とも、効率的境界(トンプソンの用語では“ドメイン”Thompson 1967, p. 26)の問題に関心があり、“調整コスト”(Thompson 1967, pp. 57-65)の節約は境界の定義と内部関係が秩序化される方法に関して重要であると主張している。さらに私は、効率的境界の議論の中で“技術的コア”(Thompson 1967, p. 11)の概念を取り上げ、双務状態(Thompson 1967, p. 32)としての彼のパワーの議論は、(他の点で優れているところもあるが)私の議論と類似していることを指摘した。

トンプソンは生産の経済性と取引コストの経済性の中でトレードオフが存在することに注意を払っていない点³¹⁾で、私とは異なる。加えて彼は取引を多次元化しない。これらの理由により彼の多くの命題は分析に耐えないが、先述した取引の多次元化表を使用することで、少なくともある点では有意に言い換えられよう。例えば彼の契約や吸収、合併の議論(Thompson 1967, p. 35-37)は、当該取引に於ける頻度、不確実性、資産特定性で言い表せよう。したがって、当該取引の反復が仮定され、不確実性が中程度であることが含意される。その時資産が非特定のであるなら、自律的契約がなされるだろう。(吸収に類似した)義務的契約は特定性が中程度である資産に利用される。合併(合同)は、資産が(特に人的資産が)高度に特定のである場合に発生する。また我々は集団交渉の扱いに彼との違いを見る。集団交渉が機能するガバナンス構造は、当該人的資産の性質に明らかに一致する。この議論はトンプソン(Thompson 1967, pp. 109-10)と矛盾しないが、その先を行くものである。

取引コストアプローチがローマン、ガラスキウィッツ、マースデン(Laumann Galaskiewicz Marsden 1978)による組織間結合に関する近年の調査と関連することは興味深い。ここでの類似性は、オープンシステムの文脈でのモデルや関係性、結合性の議論に関わる。それらは取引の研究に際し相対的にマイクロ分析的アプローチを採用し、“組織の境界を示す問題であると暗示される組織間、組織内取引の区別の必要性”(1978, p. 460)を主張する。これはまさに第3節で述べた問題である。さらに彼らは、“全体的なネットワークによって獲得された特定

30) Thompson (1967, pp. 9-13)を参照。トンプソンの見解では、“構造は組織が限定された合理性を克服する根本的手段である”(1967, p. 54)というものである。これは幾分表現は違うが私の見解に近い。企業内部の業務を分解する方法は、経営的に影響を受ける限定された合理性の制約の中で、組織が効率的に対処できるかどうかと関連する。

31) したがって、トンプソンは継続的な最小化の努力が独立しているかどうかを問うことなく、それぞれの活動の最小化に繰り返し言及している。その努力が独立していないなら、“職務-環境要素たるパワーを最小化すること”(1967, p. 32)と“調整コストを最小化するために職務をグループ化すること”(1967, p. 57)は同時には成り立たない。さらに、組織化コストと作業コストとの間のトレードオフは突き合わせる必要がある。その意図は所与の産出量に対し、各々の量ではなく総量を最小化するためである。

的な形態は…ネットワーク形態が発生する様式や基準の文脈に関わるのと同様…関係的文脈にも影響されるだろう” (1978, p. 461) と論じた。私の言葉でいうなら、取引のあるガバナンス構造（市場や企業）に割り当てることでは十分ではないということである。さらに当事者らの継続的ニーズに交換関係を合わせることも必要である。このニーズが最小であるとき、自律的契約は効率的で効果的となる。しかしながら、一時的な協業の必要性が増す場合、その契約は攻撃的な部分最適化を阻止するために、義務的な規則や相互努力（合併を含む）によって補足される (Laumann et al. 1978, p. 468)。さらに内部組織では、雇用関係の特徴を検討することと分析的な手段によってそれを調和させることが必要となる（上記第4節を参照）。

ローマンらは競争と協調の方法の次元でネットワークの様相を述べているが、ネットワークを自律と協調、戦略の3つの視点で述べる方が望ましく思われる。この最後の問題提起は本稿の範囲を超えているが、以下のことを記すことは許されるだろう。“組織間関係には、必要な投入財の調達と生産物の配分に関する狭義に規定された手段としての性質をもつ以上に、時には不公正な優位の探求や市場メカニズムの破壊を含むとしても、より継続的な性質がある。” (Laumann et al. 1978, p. 467)。そのような組織間関係の戦略的利用が可能であるかどうかは、市場構造に関わる配慮すべき事柄にかかっている。悪意のある戦略に関する取引コストの解釈は進歩し、別稿 (Williamson 1979a) で詳しく述べられている。

ローマンらの“資源依存”理論の議論は、2つの面 (1978, p. 470) で興味深い。第1に、2財の交換に焦点を当てることで十分かどうかと問うていることである。私は（3財やより高次の分析が時には示唆的であることを認めるにしても）2財の交換は説得的であるが、時には不十分であると考え。第2に、交換理論は“トートロジー”となる傾向があり、彼らは特定の交換は一度形成されると、それ以降、再配置がうまくいかなる場合があることを観察している。以下で私は“パワー”の議論での交換理論のトートロジー的側面を検討する。彼らが言及している取引相手を変更する難しさは、事前、事後の競争という私の対比に類似している。問題はこうである。（通常最初から仮定される状態であるが、経験的にすべての潜在的入札者が同等である場合）多くの競争入札者の利得は契約更新時に引き継がれるのか、それとも契約履行期間中に無効となるのか。取引コストの答えでは、重要な取引特定投資が契約履行中になされた場合、多くの競争入札は契約更新時に双務的交換に変化すると考える。その時、勝者は敗者を越えた利得を受け取るが、敗者はその限りではない³²⁾。

サイモンによって使用され本稿でも採用された限定された合理性と超合理性、“事後的合理

32) 取引コストの経済学とローマンらの調査との別の接点は、取引頻度の次元に関わる。彼らが指摘したように、関係が“一時的か非常に継続的か”どうかは、組織化される方法に影響する (1978, p. 465)。本稿を通じて反復取引が強調されるが、頻度はガバナンス構造に関する私の別稿 (1979b, pp. 246-54) で明確に述べられている。

性”(Weick 1969, March 1973 1978) の概念間の関係が、最終的に考察されなければならない。限定された合理性は、意図としては合理的であるが限界のある行為として定義される (Simon 1961, p. xxiv)。人間の限定された能力は組織面で重要な波及効果をもつという主張は、サイモンの業績を超合理性の世界から区別することになる。しかし超合理性の欠如は非合理的であることを含意していない。反対に、サイモンが念頭におく人間は効率的対処を試みる者である。これはすべてが意図した合理性であることを意味しよう。したがって、組織を限定された合理性の節約のための手段として考えることは、この見解から提起され、取引コストアプローチの核心である。

ワイクの力点はかなり異なる。彼は以下のように議論する。限定された合理性の下にあるアクターの決定は、“結果として短期志向である、簡略な分析が適用されるような局部的に障害のある状態でなされるだろう。より安定的な解の追求には…見込みがない。つまり結果にはあまり注意が払われず、そして結果が分岐する場合、論理的な解は明らかに不完全にしか証明されないだろう”(Weick 1969, p. 10)。すなわち、ワイクは認識を遡及的なもの (1969, p. 30) として扱い、そして環境は“設定”される (enacted) と主張した (1969, p. 64)。マーチが指摘しているように、“事後的合理性モデルでは、行動は選好と一致するはずであるという考えを支持しているが、行動を目的に先行するものとして把握している”(March 1978, p. 593)。

意図された合理性と事後的合理性モデルは、組織設計に関し異なる派生効果をもつ。したがってサイモンは、準分解性をもたらすような手段、すなわち (明示的に区分するため、例えば機動性や戦略的決定を可能とすることで) 限定された合理性を節約し、組織的カオスから秩序を造り出すような手段として階層を認識した。しかしワイクは合理的組織設計にあまり注意を払わなかった。環境適用への準備や計画の無いワイクの組織は、近視眼的なグループに位置しよう。事前的計画は事後的合理性に劣る。

組織研究は両者の視点で有意に特徴付けられているので、それらの間の強制的選択は不要であり、賢明でもない。だが、研究資源を集中する問題は避けられない。組織分析の我々の理解が初歩的であり、取引コストの節約がガバナンス構造の設計や評価の中心にある限り、この際私は、解剖学的研究が論理的に病理学を生み出す意味で、——取引コストの理由付けのレンズを通して見える——解剖学への大きな注意を促そう。

パワー

資源依存モデルは時には効率性に言及するが、組織的成果を説明する場合、パワーに依存しがちである。パワーは定義不十分であり、実際に何かを説明するために使用する場合、資源依存分析へのトートロジー的反論は容易に理解されるだろう。またパワーによる説明への安易な接近は、効率性による分析を本論から逸らす不幸な結果をもたらすだろう。

例えば、“企業の最高経営責任者が常にマーケティング部門出身であるなら…、組織に於け

るパワーの手がかりがある” (Pfeffer 1978, p. 23) というフェファアの主張を考察しよう。パワーの見地からすると、その議論では、この企業のマーケティング部門の者は、“重要な資源に対する管理権” (1978, p. 17) を所有していることや、情報へ優先的に接近すること (1978, p. 18), そして“重大な組織的不確実性” (1978, p. 28) に対処するため戦略的に位置づけられていること等が明白という。どれにも反対しないが、私ならばより直截に、この組織では競争力に於いてマーケティング機能が特に重要であると議論するだろう。

オオウチと私が別稿 (Williamson and Ouchi 1981) で述べたように、企業の組織的能力にとって最も決定的な部分には、重要な資源の管理に関わる所有権の配分や情報への優先的接近、重大な組織的不確実性への対処等があるだろう。ある組織ではそれはマーケティング部門であるかもしれないし、別の組織ではR&Dであり、生産部門であるかもしれない。実際我々は、企業内の活力ある部門に管理権を配分しようとして失敗するのは、効率性による考察に矛盾するが、パワーの結果であると恐らく説明するだろう。

ポーターとリブセイによって論じられた商業資本家の推移を考察しよう。イギリスによる北アメリカ開拓後2世紀に渡り、“都市商業資本家は…、とても裕福で活気があり、初期アメリカ社会で最も影響力のある階層であった” (Porter and Livesay 1972, p. 6)。にもかかわらず、19世紀初頭にはこの全方位的商人は専門商人に取って代わられる。その時、専門商人は“経済で最も重要な人物となった” (1972, p. 8) のである。しかし、専門商人は19世紀の終わりには、その機能を統合した製造業者の出現により、大きく縮小することとなる。“結局、商人の時代は終焉し、多くの産業で財の製造業者がその流通も兼ねた。現代のような流通業を統合した製造業者による新たな経済が出現したのである” (1972, p. 12)。

パワー理論はこの推移を説明するに際し、2つの厄介な事実直面するはずである。まず、全方位的商人、後の専門商人は、彼らの管理下からパワーを手放すような方法で経済活動が組織化されることをなぜ容認したのか。次に、商人の機能が他でもない特定の製造業者によって排他的に専有されたように、パワーはなぜ選択的に弱まったのか。上記の議論や別稿 (Williamson 1980a) で述べたように、取引コストアプローチは効率性の視点で両者を説明する。恐らく、パワー理論は時には詳細に言い足すことができるだろう。しかしながら、組織変化の研究に対する全体的アプローチとしてのパワー理論には、——私が多次元化を必要とすると述べたように——より注意深い限定を行う必要があり、この理論に誘惑される無責任な研究者は、効率性への配慮の点で反論にあうだろう。

第6節 結論

取引コスト分析は経済学、組織理論、契約法等を加えた組織研究の学際的アプローチである。そして、個々の組織現象を統合的に解釈することを可能とする。本稿では追加的な適用が試み

られたが³³⁾、取引コスト分析の限界には達していない。実際、表面を捉えられたに過ぎない理由がある。

自然淘汰は非営利企業よりも営利企業でより機能するので、取引コストによる理由付けは、恐らく営利企業の研究に殊更適当であろう。にもかかわらず、取引コストの節約はあらゆる組織形態で重要である。つまり、次の命題がかなり一般に該当するだろう。他の事情が等しければ、より取引コストの節約の性質をもつガバナンス構造が、最終的には劣位にあるものを代替する。しかしながら、非営利企業のように取引コストの節約が他の意義ある目的を犠牲にしてしまうような場合、取引コスト分析に関わるガバナンスの含意は不完全にしか具現化しないだろう。条件 (cetera) は必ずしも同じ (paria) とはいえないのである (パワーはその一つである。目的間のトレードオフの研究は今後の重要な課題である)。

取引コストアプローチの方法論的特徴は、より明示されてしかるべきである。特に3つの点に注目すべきである。第1に、取引コストアプローチでは次の意味で機能的な分析を採用する。“分別ある者が、社会的ニーズに適応し、社会的な目的を達成するよう制度を創造し維持するならば、制度は機能的なものとなる” (Simon 1978, p. 3)³⁴⁾。次に、このアプローチは最大化と満足化を区別する方法論に関わる論議に対し答えを出していない。したがって、(分析を制御し、最大化論者にアピールする) 節約論に依拠するが、手続き的最適化の代わりに(満足化論者に近い) 制度比較を採用する。このような組織研究の控えめなアプローチは、持続的構造の代替に関する評価が数学的枠組みや限界計算の詳述なしに行われる限り、そしてさらに多くの目的にとって全く適当であるならば、推奨されてしかるべきである (Simon 1978, p. 6)。既述ではあるが第3に、取引コストアプローチは——幾分略式的であり、背景としてであるが長期的には——自然淘汰の作用に依拠している。

取引コストアプローチを過度に主張することは思慮に欠けるが、過小であることも望むところではない。現在、組織理論に過大に適用されているというよりも、恐らく過小にしか適用されていないであろう。個人や組織的手続きを検討する高度にミクロ分析的なアプローチや、主流派経済学で採用される高度に抽象的なアプローチとは対照的に、取引コストアプローチは準ミクロレベルでの分析がなされる。これは社会学者や組織研究者が比較優位をもつ分析レベルを表している。しかしながらその枠組みの便益には、取引コストの理由付けについて、省略することのできない最低限の投資が要求される。本稿は経済学や法学、社会学での共通の関心事であるガバナンスの問題について、必須の背景の提供と実質的進歩を促すものであった。

33) 組織形態への適用に関して注4を参照。寡占の議論に関しては注29。自然独占は、Williamson (1976) に於いて取引コストの視点で検討している。

34) 本稿の目的にとって必要な唯一の変更は、この引用で“社会的”と表される2つのところを、“私的もしくは社会的”に代えることである。

参考文献

- Alchian, Armen A., and Harold Demsetz. 1972. "Production, Information Costs, and Economic Organization." *American Economic Review* 62 (December): 777-95.
- Aldricli, Howard E. 1979. *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs, N.J.: Prelltice-Hall.
- Arrow, Kenneth J. 1969. "The Organization of Economic Activity." *The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: The PPB System*. Joint Economic Committee, 91st Cong., 1st sess., pp. 59-73.
- Barnard, Chester I. 1938. *The Functions of the Executive*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Baumol, William. 1959. *Business Behavior, Value, and Growth*. New York: Macmillan.
- Chandler, Alfred D., Jr. 1962. *Strategy and Structure*. New York: Doubleday.
- _____. 1977. *The Visible Hand*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Coase, Ronald H. (1937) 1952. "The Nature of the Firm." pp. 386-405 in *Readings in Price Theory*, edited by G. J. Stigler and K. E. Boulding. Homewood, Ill.: Irwin.
- Commons, John R. 1934. *Institutional Economics*. Madison: University of Wisconsin Press.
- Cyert, Richard M., and James G. March. 1963. *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Diamond, Peter. 1971. "Political and Economic Evaluation of Social Effects and Externalities: Comment." pp. 30-32 in *Frontiers of Quantitative Economics*, edited by M. Intrilligator. Amsterdam: North-Holland.
- Doeringer, Peter, and Michael Piore. 1971. *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. Lexington, Mass.: Heath.
- Feller, David E. 1973. "A General Theory of the Collective Bargaining Agreement." *California Law Review* 61 (May); 663-856.
- Freeman, Richard B., and James L. Medoff. 1979. "The Two Faces of Unionism." *Public Interest* (Fall), pp. 69-93.
- Fuller, Lon L. 1964. *The Morality of Law*. New Haven, Conn.: Yale University Press.
- Goffman, Erving. 1969. *Strategic Interaction*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Hannan, Michael T., and John Freeman. 1977. "The Population Ecology of Organizations." *American Journal of Sociology* 82 (March): 929-64.
- Hayek, Friedrich. 1945. "The Use of Knowledge in Society." *American Economic Review*

- 35 (September): 519-30.
- Jensen, Michael C., and William H. Meckling. 1976. "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Casts and Ownership Structure." *Journal of Financial Economics* 4 (October): 305-60.
- Kanter, Rosabeth Moss. 1972. *Community and Commitment*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Klein, Benjamin. 1980. "Transaction Cost Determinants of 'Unfair' Contractual Arrangements." *American Economic Review* 70 (May): 356-62.
- Klein, Benjamin, Robert G. Crawford, and Armen A. Alchian. 1978. "Vertical Integration, Appropriable Quasi-Rents, and the Competitive Contracting Process." *Journal of Law and Economics* 21 (October): 297-326.
- Knight, Frank H. 1965. *Risk, Uncertainty and Profit*. New York: Harper & Row.
- Laumann, Edward O., Joseph Galaskiewicz, and Peter V. Marsden. 1978. "Community Structure as Interorganizational Linkages." pp. 455-84 in *Annual Review of Sociology*. Vol. 4. New York: Annual Reviews.
- Lifson, Thomas B. 1979. "An Emergent Administrative System: Interpersonal Networks in a Japanese General Trading Firm." Working Paper 79-55, Harvard University, Graduate School of Business.
- Llewellyn, Karl N. 1931. "What Price Contract?—an Essay in Perspective." *Yale Law Journal* 40 (May): 704-51.
- Macaulay, Stewart. 1963. "Non-contractual Relations in Business." *American sociological Review* 28 : 55-70.
- McKean, Roland. 1971. "The Vertical Integration of Production: Comment." *American Economic Review* 61 (May): 124-26.
- Macneil, Ian R. 1974. "The Many Futures of Contract." *University of Southern California Law Review* 67 (May): 691-816.
- Manuel, Frank E., and Fritzie P. Manuel. 1979. *Utopian Thought in the Western World*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- March, James G. 1973. "Model Bias in Social Action." *Review of Educational Research* 42 : 413-29.
- _____. 1978. "Bounded Rationality, Ambiguity, and the Engineering of Choice." *Bell Journal of Economics* 9 (Autumn): 587-608.
- March, James G., and Herbert A. Simon. 1958. *Organizations*. New York: Wiley.
- Marris, Robin. 1964. *The Economic Theory of "Managerial" Capitalism*. New York:

- Free Press.
- Marschak, Jacob, and Roy Radner. 1972. *The Theory of Teams*. New Haven, Conn.: Yale University Press.
- Mortenson, Dale T. 1978. "Specific Capital and Labor Turnover." *Bell Journal of Economics* 9 (Autumn): 572-86.
- Ouchi, William G. 1977. "Review of Markets and Hierarchies." *Administrative Science Quarterly* 22 (September): 541-44.
- _____. 1980a. "Efficient Boundaries." Mimeographed. Los Angeles: University of California, Los Angeles.
- _____. 1980b. "Markets, Bureaucracies, and Clans." *Administrative Science Quarterly* 25 (March): 129-42.
- Pfeffer, Jeffrey. 1978. *Organizational Design*. Northbrook, Ill.: AHM.
- Porter, Glenn, and Harold C. Livesay. 1971. *Merchants and Manufacturers*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Radner, Roy. 1968. "Competitive Equilibrium under Uncertainty." *Econometrica* 36 (January): 31-58.
- Simon, Herbert A. 1957. *Models of Man*. New York: Wiley.
- _____. 1961. *Administrative Behavior*. 2d ed. New York: Macmillan.
- _____. 1978. "Rationality as Process and as Product of Thought." *American Economic Review* 68 (May): 1-16.
- Summers, Clyde. 1969. "Collective Agreements and the Law of Contracts." *Yale Law Journal* 78 (March): 525-75.
- Teece, David. 1980. "Economies of Scope and the Scope of the Enterprise." *Journal of Economic Behavior and Organization* 1 (September): 223-48.
- Thompson, James D. 1967. *Organizations in Action*. New York: McGraw-Hill.
- Weick, K. E. 1969. *The Social Psychology of Organizing*. Reading, Mass.: Addison Wesley.
- Williamson, Oliver E. 1964. *The Economics of Discretionary Behavior*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- _____. 1970. *Corporate Control and Business Behavior*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- _____. 1971. "The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations." *American Economic Review* 61 (May): 112-23.
- _____. 1975. *Markets and Hierarchies*. New York: Free Press.

- _____. 1976. "Franchise Bidding for Natural Monopolies—in General and with Respect to CATV." *Bell Journal of Economics* 7 (spring): 73-104.
- _____. 1979a. "Assessing Vertical Market Restrictions: Antitrust Ramifications of the Transaction Cost Approach." *University of Pennsylvania Law Review* 127 (April): 953-93.
- _____. 1979b. "Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relations." *Journal of Law and Economics* 22 (October): 233-61.
- _____. 1980. "Organizational Innovation: The Transaction Cost Approach." Discussion Paper no. 83, Center for the Study of Organizational Innovation, University of Pennsylvania, September.
- _____. 1981. "The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes." *Journal of Economic Literature*, in press.
- Williamson, Oliver E., and William G. Ouchi. 1981. "The Markets and Hierarchies Program of Research: Origins, Implications, Prospects." In *Organizational Design*, edited by William Joyce and Andrew Van de Ven. New York: Wiley.
- Williamson, Oliver E., Michael L. Wachter, and Jeffrey E. Harris. 1975. "Understanding the Employment Relation: The Analysis of Idiosyncratic Exchange." *Bell Journal of Economics* 6 (Spring): 250-80.
- Williamson, Scott R. 1980. "A Selective History of the V.S. Labor Movement." B.A. thesis, Yale University.