



Title	ウィリアムソン研究(その1)・・・バーナードからウィリアムソンへ(1)
Author(s)	齋藤, 直機
Citation	北海道大學 經濟學研究, 30(1), 83-105
Issue Date	1980-03
Doc URL	<a href="http://hdl.handle.net/2115/31482">http://hdl.handle.net/2115/31482</a>
Type	bulletin (article)
File Information	30(1)_P83-105.pdf



[Instructions for use](#)

# ウィリアムソン研究 (その 1)

## ……バーナードからウィリアムソンへ (1)

齋藤直機

### (目 次)

1. 序
2. 市場と組織
  - 2.1 予備的考察
  - 2.2 市 場
    - 2.2.1 市 場……ウィリアムソン
    - 2.2.2 市 場……バーナードとウィリアムソン
3. 個人とその制約的要因
  - 3.1 バーナード理論
  - 3.2 個人とその制約的要因……バーナードとウィリアムソン
4. 制約付の合理性と環境の不確実／複雑性
  - 4.1 制約付の合理性……サイモン
  - 4.2 制約付の合理性……ウィリアムソン
  - 4.3 環境の不確実性／複雑性……ウィリアムソン
  - 4.4 制約的要因……バーナードとウィリアムソン
  - 4.5 協働体系—組織—管理…バーナード理論
5. 市場取引と内部組織化された取引
  - 5.1 ウィリアムソン理論
  - 5.2 バーナードとウィリアムソン (以上本号)
6. オポチュニズムと少数者取引
7. 情報の偏在
8. Atmosphere
9. 結

### 1. 序

「バーナード革命」という表現 (飯野, 1978, pp. 3, 148) は, 組織論研究者にとって特別の響きをもつが, バーナード<sup>1)</sup> (Chester I. Barnard) の「組

織論」(1938)<sup>2)</sup>は、その理論的な継承・発展方向の1つとして、カーネギー・メロン・グループ<sup>3)</sup>の中心であるサイモン<sup>4)</sup>(Herbert A. Simon)によって彼自身の「組織論」(1945)の出発点とされている。また、同グループのウィリアムソン<sup>5)</sup>(Oliver E. Williamson)による展開も見逃す事は出来ないと考えられる(Ouchi, 1977, p. 544)。

ここで、本稿では、組織論研究者の必読文献であり、さらにマーチ・サイモン(James G. March and Herbert A. Simon)およびトンプソン(James D. Thompson)の研究を陳腐化せしめ、ウエーバー流のアプローチに疑問を投げかける文献であるとの書評(Ouchi, 1977, p. 540)を受けているウィリアムソンの「市場と組織」(Williamson, 1975)の一部から、特にバーナードとの関連で「組織の失敗のフレーム・ワーク」を検討してみたい。なおオウチ(William G. Ouchi)は、このフレーム・ワークを次のように評価している。

The implications of this innocent paradigm are nothing short of revolutionary within organization theory (1977, p. 541).

- 1) The New York Times (June 8, 1961, at p. 35, cols. 4—5), Wolf (1961; 1975, pp. 25—98; 1978), Roethlisberger (1968)を参照されたい。
- 2) 本稿は、Barnard (1968, 1976)に依りつつ、彼による他の論文も若干含めて検討している。
- 3) Andrews (1968, pp. xvi—xvii), 真野 (1972, pp. 28—37; 1978, pp. 206—209), Pfeffer (1977, pp. 677—678)を参照されたい。同グループに対する Williamson (1975, p. xii)の指摘も併せて、参照されたい。
- 4) “Simon” (1978—1979, p. 2989)
- 5) 岡本・高宮 (1975, pp. 239—240), “Williamson” (1978—1979, vol. 2, p. 3495)

## 2. 市場と組織

### 2.1 予備的考察

バーナードは、伝統的な経済学が、とりわけ「企業の理論」を展開するにさいしていくつかの重要な前提を問うことなく、いわば与件として背後にお

しやっている事に対して問題提起を行ない(1976, 序, pp. 40—41), よりふくらみのあるものとして「企業」をとらえる事を提唱し, それを「経営者の役割」(1976)の中で展開している。

彼の「組織論」は, 前述のように, サイモン, ウィリアムソンへとその継承・発展の流れを把握できるのであるが, 両者は, バーナード同様, 企業レベルの「経済理論」が, 問題領域を狭く限定する事のない様, 組織理論の領域をとり込み, 「企業行動の理論」を展開しようと試みてきた。<sup>1)</sup>

もっとも, ミクロ・エコノミックスの領域である企業の理論と, 主として社会学, 心理学の研究分野である組織論<sup>2)</sup>とを融合させるといふ事は, 一朝一夕になしうるものでないであろう。

さてミクロ・エコノミックスの分野は, その議論の厳密性を追うことにより, 「一般均衡解」の存在を証明する段階を経ており, かたや組織論は, 個別の研究を重ねているのが現状である<sup>3)</sup>(野中, 1974)。ミクロ・エコノミックスの分野は, 上述の段階からさらに「市場の失敗」(Arrow, 1970, pp. 67—68; 今井他, 1974, 第7章)という現象に焦点を当て, 「企業」のみならず「市場」をもあたかも1つの「質点」であるかみなすという考え方(Arrow, 1977, p. ix)を問題とするようになってきている。また組織論の分野においても, 例えば「組織の定義」1つをとりあげても, それに関する研究者間のコンセンサスがあるとは必ずしも言えない状態である(Sherif & Sherif, 1969, pp. 149—150; Porter et al., 1975, pp. 67—71)。

こうした現状にあって, サイモンは早くからミクロ・エコノミックスのよってたつ前提に対して疑問を投げかけつつ研究を進めてきたのであったが, 後述の制約条件によって, 両領域を結びつけてよりふくらみのある議論に迄まとめあげる事が必ずしも出来なかったようである(Williamson, 1975, pp. 21—22)。その作業は, ウィリアムソンによって一つの結実に至ったとみる事が出来ようが(Ouchi, 1977, p. 544), 彼のイノセントなパラダイムはバーナードの協働体系, 組織の理論に結びつけて論じるとき, 両者の意図せんとする問題領域がより一層明らかとなると考えられる。<sup>4)</sup>

## 2.2 市場

### 2.2.1 市場……ウィリアムソン

「市場」とは、さしあたり「取引」(transaction)の結びつく「場」とみてよいであろうが、ウィリアムソンによれば、この「市場」は、彼の「市場と組織」の分析の出発点である(1975, pp. 20, 132)<sup>5)</sup>。

ウィリアムソンの分析のプリミティブ・タームである「取引」(1975, pp. xi—xii, pp. 1, 3)は、大別して「市場媒介的取引」と「内部組織化された取引」に二分される。つまり、「市場」は、「取引」を完成するための代替的モードである「(内部)組織」と対比されるのである(1975, p. 8)。

次に「市場媒介的取引」は、オートノマスな契約者(取引主体)による取引であり(1975, pp. 41, 248)、さらにこの契約者にはその「合理性」についてきわめて強い想定が行なわれ、しかもその市場取引について「完全競争」<sup>6)</sup>を暗黙のうちに仮定していると解され、またそこに「はじめに市場ありき」として出発するウィリアムソンの意図が読みとれるのである。

こうした想定のもとでの取引は、ウィリアムソンにあっては「組織の失敗のフレーム・ワーク」<sup>7)</sup>(“The Organizational Failures Framework”)を使用して「市場の失敗」から「取引の内部組織化」へと比較経済システム的に統一的に説明が加えられていくのである。そして、「はじめに市場ありき」(1975, p. 20)、および「はじめにセントラルプランニングありき」(1975, p. 21)いずれを出発点としてとるにせよ、彼のフレームワークで説明しようというのが、ウィリアムソンの主張である(1975, pp. 8—9, p. 21)。<sup>8)</sup>

ところで、ウィリアムソンは、取引を行なう主体の側と、その取引が行なわれる環境条件の双方から「市場媒介的取引」を失敗に導く要因を説明しようとしている(1975, pp. 8—9)。市場媒介的取引には、その極として自律的な契約者(autonomous contractors)(もしくは取引主体)が想定され、しかもこの契約者には「制約の付かない合理性」が仮定されているとみてよいであろう。

さらにこの「合理性」は、取引環境との関連で「取引環境に関する将来の不確実性」と「取引環境の複雑性」<sup>9)</sup>を制約条件として含まないような、きわめて強い仮定をおくことと裏腹な関係にあるものとされる (1975, pp. 9, 22)。

## 2.2.2 市場……バーナードとウィリアムソン

ところで、こうした「市場媒介的取引」は、バーナード理論の中にはどのように位置づけられるであろうか。ここでは十分な検討を加えることはしないが、「協働体系」の一つとして「市場」をとらえ、そこにおいて活動する個人を、選択力、決定力、自由意思を有しそれ故、個人的責任を負う者 (1976, p. 14) としてとらえる事によってウィリアムソンにおける「市場媒介的取引」とその主体と対比させる事が出来るのではないかと考える。もっとも、バーナードにおける「協働体系」は、物的、生物的、個人的および社会的な諸要素がひとつでも欠けている場合には存在しないと考えられるから (1976, p. 47)、こうした対比が困難であれば、バーナードの「組織と管理」(1972)に再録されている論文(1944)における「側生組織」(1972, pp. 136—144; 真野, 1978, pp. 54—56)を考えるならば、そのイメージする内容が、ウィリアムソンの「市場」に近いと言えるかも知れない。ただ、バーナードのいう「側生組織」は、公式組織の一つの範疇とされており、又「市場」を広く「非公式組織」<sup>10)</sup>の一種とみる見解 (Kuhn, 1976, pp. 34, 381) もあることから、その対比についてはさらに議論を要する故、ここでは、上述のような指摘のみに留め、次に議論を進めたい。<sup>11)</sup>

- 1) 関連して、Gordon (1976, p. 7) を参照されたい。
- 2) それらの分野と、「管理論」(Hicks, 1975, chap. 9) を含めて、Scott (1961), (Hickson (1966, pp. 227, 233)), Pugh (1966), Hicks (1975, part 2) March and Simon (1977, chaps. 1—2) を参照されたい。
- 3) 個別の研究の提唱については、Simon (1975, p. 319) を参照。
- 4) もっともサイモンが、バーナードとウィリアムソンの媒介項的役割を果たしている事を指摘しておくべきであろうし、その限りでサイモンを参照することが、本論文においてもなされる。
- 5) さらに、Williamson (1975 a), p. 452) を参照されたい。広く「内部組織の経済学」との関連では、今井 (1977) とそれに続く特集を参照されたい。

- 6) 「完全競争」概念については, Stigler (1957), McGuire (1964, p. 72 (46)), McNulty (1968), 野口 (1974, p. 67), Crew (1975, p. 61) を参照のこと。
- 7) Williamson (1975 p. 40) に, その図解がある。
- 8) Williamson (1975, pp. 5, 253 (4)) の意味で使われている。村上他 (1976, pp. 1—2) の使い方と同様であると考えられよう。
- 9) Williamson (1973, pp. 317—318) を参考にした。
- 10) バーナード (1968, p. 96) における, “非公式組織” のとらえ方は, こうした考え方に近く注目に値しよう。「側生組織」は, ウィリアムソンの Peer Group (水平的チーム, 訳語は浅沼 (1977, p. 145) による) と近い内容と考えられる。ただし, Barnard の「組織」と「集団」の相違に関する議論 (1968, pp. 68—70) も参照されたい。
- 11) 公式—非公式両組織に関してはさらに, Porter et al. (1975, pp. 21—22) を参照されたい。

### 3. 個人とその制約的要因

#### 3.1 バーナード理論

バーナードの主著 (1968, 1976) の出発点は, 人間の特性に関する仮説である。人間の行動の心理的な力について, 人間には, 選択力, 決定能力ならびに自由意思があるものと認める立場 (1976, p. 14) を, 前述したようなきわめて強い仮定と解するならば, ウィリアムソン理論における自律的な契約者の立場となろう。

バーナードは, 次いで間をおかずに “……しかし, この選択力には限界がある。……個人が, 物的, 生物的, 社会的要因の結合した一つの活動領域である限り, これは当然のことである (1976, p. 14)” と述べている。これはいわゆる “経済人” の仮定に対して, バーナードが協働体系の理論や, 組織の理論を構成するために必要とした前提である (1976, p. 15)。

ところで, バーナードにあっては, 個人にとっての物的, 生物的, 社会的要因は, 環境要因として, 個人の動機の具体的な表現である目的との関連からとらえられる内容である。つまり, こうした環境要因は, 個人の行為 (activities もしくは action) が, これら要因の, 目的との結びつきの上から

吟味されるときに、その意義が浮彫りにされると考えてよいのである。<sup>1)</sup>

バーナードにあっては、このように、環境要因が目的（これも環境要因の一部を構成することになるが）との関連で、制約条件として位置づけられる点が必要な特徴である。

加えて、個人レベルから眺めた場合の環境要因、つまり制約的要因は、戦略的要因として何らかの形で克服されていくのであるが、その克服時点で「協働」がその糸口となると考えられる。

バーナードは、この「協働」の契機を、「物的制約」、「生物的制約」、「心理的要因」、「社会的要因」に一応分かち、説明を加えているのであるが<sup>2)</sup>、これらの要因のうち、個人に視点を充てた場合、バーナードが最も重要であるとみなすのは、個人の「生物的制約」ある（1968, p. 60）。そして、この制約が克服される最も有効な方法は、上述の如く「協働」である（1968, p. 60）。「協働」は、<sup>3)</sup>「集団」あるいは「組織」現象をひき起すのであるが、同時にそれは、<sup>4)</sup>集団的、組織的もしくは、非個人的な目的の採用を予定させる事になる。

次に、バーナードが、「協働」とは「全体状況」の「社会的側面」であって、「社会的要因」が「協働」によって不可避免的に生じる事を指摘している点（1968, p. 60）も、ウィリアムソンとの関連で、「生物的要因」とともに注意しておくべきである。

### 3.2 個人とその制約的要因……バーナードとウィリアムソン

以上述べてきたことから、バーナードが個人の協働レベルにおいて、それも制約要因となる「目的」との関連から、制約要因を述べてきていることが判明する。

特にウィリアムソン理論との対比で言うならば、バーナードにあっては明確に「目的」概念を明示する形で議論が行なわれているのに対して前者においては、必ずしも明示する形で議論が行なわれていないと言う事が出来よう。そして、カーネギー・メロン・グループに対するアンドリウス（Kenneth R. Andrews）の指摘（1976, p. 24）がこの場合にもあてはまると言えるので



ある。<sup>5)</sup>

さて、ウィリアムソンの言う「市場の失敗」<sup>6)</sup>という現象は、バーナードのいう選択力、決定能力、ならびに自由意思をもつという、前述したいわゆるきわめてきつい仮定をおいた場合の個人に対比させて、選択力に限界のあるいわば、バーナード流には第1に「生物的な制約要因」をもつ個人、ウィリアムソン流には「合理的選択力」に限界のある個人を想定することによって「組織の失敗のフレーム・ワーク」の人間の要因へリンクさせて、そのフレーム・ワークの中で説明できると考えるのであるが、それを論ずる前にバーナードの次の指摘を引用しておこう。

「人間の特性こそ、この書物の基本的な公準なのである。人間行動の心理的な力についてなんらかの立場に立つのでなければ、協働体系の理論や組織の理論の構成も、組織の行動、管理者やその他組織参加者の行動の意義ある説明もこれをなしえないことが、やがて明らかとなるであろう……。」(1976, p. 15)

- 1) もっとも、ここで、組織の行動は、組織に所属する個人（もしくは集団）の行動に還元されることから、その場合の個人の行動を、組織—集団—個人それぞれの環境要因と考えられるものの内容を検討することによって、例えば「組織的意思決定」という事を考えるべきであろうから、あくまでも分析的な意味では、マイクロ・エコノミックスの原子論的な個人と、組織にロックされている個人の行動を区別して考えることが良さそうである。加えてこの場合、決定に伴う責任の問題は、個人と組織とでその担い方も異なるというべきであろう。
- 2) こうした方法を理解した上で、それらとウィリアムソン以外にも例えば Porter et al. (1975, pp. 223, 272, 309) [Bibliography らんのその他の文献も参照] の枠組との対比を行なうとき、バーナード理論のきわめて示唆的であることが判明しよう（例えば、Barnard (1976, p. 75) と比較されたい。）。バーナードを読む時はいつでもそうであると言えようが、彼の組織のとらえ方 (1976, pp. 77—84)、とくに「どこにも存在しない (1976, p. 83)。」というとらえ方、に注意しておきたい。
- 3) 協働には、そのいろいろなタイプを想定し得ようが、その協働自身も、各種の制約をひき起すことも注意したい (Barnard, 1968, p. 60)。
- 4) もっとも、バーナードが「個人と組織」を考察するにあたり、「集団」に関する考察を明示的には行なっていないとの印象も受けようが、例えば、バーナードの「権威」に関する議論を「集団」にも適用出来るという見解 (Barnard, 1968, p. 161; Homans, 1951, p. 418) にも注意すべきであろう。

ウィリアムソン研究(その1)……バーナードからウィリアムソンへ (1) 齋藤 91 (91)

- 5) もっとも、ウィリアムソン理論における「組織の定義」(Ouchi, 1977, p. 542)を議論するさいに「目的」概念が暗黙の前提として入り込んでくるとみることができるかも知れない。
- 6) ウィリアムソンの「市場の失敗」の概念については、三浦(1976, p. 312)を参照。

#### 4. 「制約付の合理性」と環境の不確実性／複雑性

##### 4.1 制約付の合理性……サイモン

サイモンは、上述のバーナードの立場を継承して、次のように述べている。「組織は、もっとも“自然的”でない、もっとも合理的に企図された人間の結合単位である。しかし、逆説的なことには、構成員が“完全に合理的”な人間(無限に適応可能)であるような組織に関する理論はまずほとんど完全に空虚である。組織が人間の目的達成のための有益な道具である唯一の理由は、個々人には知識にも、予測力にも、技術にも、時間にも限界があるということである。組織づくり(Organizing)が、“問題”になる唯一の理由は単に、組織化された人間集団には目標について合意し、伝達し、協働する能力に限界があるということである。」(1957, p. 199; 1970, p. 372)

バーナードによって述べられた、「組織論」の前提となる人間仮説は、サイモンによってはさらに次のように説明され、それがウィリアムソンによって継承されている。

「現実世界において客観的に合理的な行動をするために、またそのような客観的・合理的行動に十分近い行動をとるために解かなければならない問題の大きさに比べてさえも、複雑な問題を定式化し解決する人間の知的能力はきわめて小さい。」(原文はイタリック, 1970, p. 371, in Williamson, 1975, p. 9)

こうしてウィリアムソンによって継承された、人間行動が“意図的には合理的であるが、限界がある”(1960, p. xxiv, in Williamson, 1975, p. 21)というサイモンの指摘は、バーナード理論における「生物的要因」と結びつけられると考えられるが、ウィリアムソンによれば、こうした「制約付の合

理性」は神経生理学的限界、および、言語上の限界、の両者を含むとされる。

#### 4.2 制約付の合理性……ウィリアムソン

神経生理学的限界としては“誤らずに情報を受けとり (receive), 検索し (retrieve), 処理する (process) 個人の能力に関する速度と貯蔵上の限界”をいう (1975, p. 21)。次い、, 言語上の限界とは、“個人の知識や感じている事柄を語句, 数, グラフを使って他人に理解できるような方法で表現する (articulate) ことが出来ないことに関連する” (1975, p. 22) とされる。

ところで、「合理性の限界」に関する一般的な議論として、マーチサイモン (1977, chap. 6) およびサイモン (1972) を、ウィリアムソンは示しているのであるが (1975, p. 22), それらの記述を総合してみると、「合理性の限界」は環境の不確実性／複雑性と対にして論じられていることがわかるのである。

#### 4.3 環境の不確実性／複雑性……ウィリアムソン

ウィリアムソンによれば、「個人の制約付の合理性」は、上記の環境要因の下にある限りで意味があるとされるのである (1975, p. 22) が、次いで、条件付財の市場 (今井他, 1974, p. 208; 野口, pp. 218—221) との関連で彼は「合理性に関して制約があるという事は、もちろん合理性に限界がある——つまり、不確実性と (and/or) 複雑性の条件下にある——限りで興味をひくのである。これらの条件のいずれかの欠如の下では、最初に適切な条件付行為が十分に特定されるのである。合理性に限界がなかったなら、条件付請求契約は完了するのであり、それは、扱われる対象の複雑さがどの程度であれそうなのである。」 (1975, p. 22) と述べている。

こうして、市場を失敗に導く不確実性／複雑性が論ぜられ、さらに、「失敗」を克服する手段として「組織」が考えられることになるのであるが、ここで、ウィリアムソンはサイモン (1972, p. 170) に従って環境の複雑性を、意思決定の環境としては<sup>3)</sup>近似 (approximation) という事が厳密性 (exactness) にとって代わられるという点で環境の不確実性と実質的に同等であると考え

ている事<sup>4)</sup>を指摘しておこう。

加えて、取引が、不確実性／複雑性の下で行なわれるときには、完全な「意思決定の樹 (decision tree)」を示すことは、非常にコストがかかるし、多分不可能であろうから、合理性の限界が制約要因となり、比較経済システムの選択が提起されることになるのである<sup>5)</sup> (1975, p. 23)。

さて、こうして、ウィリアムソンにおいては、「個人の制約付の合理性」が、その限りで意味をもつ「環境の不確実性／複雑性」と結びつけられて議論され、とりわけ、「条件付請求権市場」(contingent claims market)の存在との関連において、まず第1に「市場」と「組織」が比較系統的に検討されるのであるが、その事をみる前に、ウィリアムソンの「制約」に関する取り扱いとバーナード理論との関連性をより立入ってみておこう。

#### 4.4 「制約的要因」……バーナードとウィリアムソン

以上のように、ウィリアムソンにあっては「制約的要因」(人間の)として、まず、神経生理学的限界と言語上の限界が指摘され、それが取引をとりまく環境上の要因である不確実性／複雑性と、不可分にして「組織の失敗のフレーム・ワーク」を構成するのであるが、バーナードにあっては、「個人」に目的との関連で制約が認識されるときに「協働」が問題となり、その制約として、(1)個人の生物的才能または能力と、(2)環境の物的要因の結合にまず重点がおかれる (1976, p. 25)。そして、「そもそも「制約」というものは「目的の観点」からみた全体情況の関数である。目的がはっきりしていなければ、「制約」という言葉を使うことは無意味である。……要因に関して制約といわれるものでも、実は他の諸要因との関連においてはじめて明確になるものである。……制約が全体情況のなかにあることは、明らかである。」(1976, p. 25)と説かれている。

以上の説明により、協働という現象を考えるさいに、鍵となる「制約的要因」が「目的」との関連で考慮されなくては意味がないことを強調している点は、前述のように、ウィリアムソンと対照的であるが、「制約」要因の、相

互関連性、不可分性の指摘に関してはウィリアムソンの議論の随所に登場する事 (1975, pp. 22, 24, 27, 31, 39) を考えると、バーナードの主張は、ウィリアムソンにおいても明確な形で追認されていると考えられるのである。

次にバーナードは、物的環境に適応するに際しての、人間の生物的制約は (1976, p. 28), (a)人間のエネルギーを環境に適用することについての制約 (1976, pp. 29—30), (b)知覚についての制約, (c)環境を理解し、あるいは環境に反応することについての制約 (1976, pp. 32—33), をあげて論じている。

以上の事から、ウィリアムソンにおける人間的制約についても、バーナード理論の基礎の上にたつ展開が行なわれていると考えることが出来るのである。

もっとも、環境の不確実性／複雑性に関しては、バーナードにおいても散見されるが (1976, pp. 6, 23) 「経営者の役割」の中では、明確にまとまった形で論じられていないのは、サイモンに対する前述の指摘が同様にあてはまるものと思われる。さらにこのことは、恐らく彼自身の組織の目標が比較的安定的であった事と無関係ではないであろう<sup>6)</sup> (Andrews, 1976, p. 26, さらに pp. 20—21 も参照)。

ただ、ウィリアムソン流の考え方にたつなら、バーナードの「主著」の1つの大きな関心は、「組織」に関する議論にあった故に、不確実性／複雑性という環境要因が明示されなかったという解釈もなりたつであろう。つまり、第一次近似的には、「組織」とは、不確実性 (uncertainty) を吸収するというのがウィリアムソンの出発点である。

ウィリアムソンにおいては、さらに、将来の不確実性との関連においては、完全な条件付財の市場と、不完全なもしくは費用のかかる、「条件付財の市場」の議論が登場し、そのことが、マイクロ・エコノミックスにおける「保険とモラル・ハザード」の問題が、「情報の偏在」<sup>7)</sup> および「オポチュニズム」との関連で述べられているのが新しいと言えよう。

最後に、ウィリアムソンにおいては合理性に限界がなかったとしたなら、複雑性がどんな程度であれ、「条件付請求契約」 (contingent claims cont-

racting) は完了 (完全に履行) されるのである (1975, p. 22)。

#### 4.5 協働体系—組織—管理<sup>8)</sup>…バーナード理論

以上、ウィリアムソン (1975) の「組織の失敗のフレーム・ワーク」のうち、人間的要因としての「制約付の合理性」および、それと対になった「環境の不確実性／複雑性」をみてきた。ウィリアムソンにあっては、次いで「市場媒介的取引」対「内部組織化した取引」の比較が行なわれることになるのであるが、バーナードにあっては協働体系における、物的・生物的要因が述べられた後、「心理的・社会的要因」が議論されることになる。

次いで、要因の統合物としての協働行為および協働的情況における制約とその克服といった内容が論ぜられ (1976, pp. 47—61)、さらに、協働が全体情況の社会的側面であり、また社会的要因が協働から生ずること、又、協働の永続性が、協働の(a)有効性と(b)能率<sup>9)</sup>という条件に依存すること、および、協働の不安定や失敗が、これらの過程、つまり、(a)環境との関連における協働体系全体に関する過程、(b)個人間に満足を創造したり分配したりすることに関する過程、の欠陥から生ずること、又各過程の組合せの欠陥から生じること、最後に、管理者の諸職能が、これらの過程の有効な適応を確保する<sup>10)</sup>ということにある事を述べ、第1部「協働体系に関する予備的考察」をしめくくっている。次いで、第2部は、「公式組織の理論と構造」であり、そこにおいては、まず、「公式組織の定義」を出発点として、公式組織に不可欠な三要素 (第3部に入って各論が展開される)、複合公式組織の構造、非公式組織、および、第3部では、組織と同義とされる「専門化 (もしくは分業)」に関する議論、および三要素、最後に「意思決定」の「機因、証拠、機会主義 (オポチュニズム)」が述べられていくのであるが (次いで第4部では、「協働体系における組織の機能」として、管理職能、管理過程、管理責任の性質が論ぜられていくことになる)、こうした輪郭をもつバーナード理論は、ウィリアムソン理論に照らしながらみると、1つには、協働体系に関する記述はもとより、組織、管理論の理論に至るまで、相関連する制約要因を念頭

おきながら読むことが、理解の大きな鍵となるという事が判明するのである。その事は、例えば、制約要因としての「社会的要因」は、ウィリアムソンにあっては、「Atmosphere」との関連で、バーナードにおける「意思決定の機会主義的側面」は以下に述べるウィリアムソン流の解釈として、又「複合公式組織の構造」(バーナードの「管理職能・過程・責任」は、ウィリアムソンにあっては、組織の構造との関連でも論じられる内容と推定される)等、バーナード—ウィリアムソンの結びつきが、多く指摘されるのである。<sup>11)</sup>

さらに、指摘しておかなくてはならない事はバーナードにおける「管理責任」に関するリーダーシップと道徳的要素が、ウィリアムソンによっては、少なくとも明示的には視野に入っていないと言わなければならない。もっともこれらの要素も、協働における制約要因として、広くウィリアムソンの「組織の失敗のフレーム・ワーク」との関連で論じる事が出来るかも知れないのであるが(例えば、意思決定におけるオポチュニズムと道徳的側面についてのウィリアムソンとの関連は、若干本稿でもその関連性を指摘できよう)ここでは、以下のウィリアムソン理論の展開上、彼のイメージにあると考えられる組織の定義が、バーナードの組織の定義を援用して構成出来ることであることを指摘するに留め、次に進みたい。

#### 組織の定義<sup>12)</sup>

バーナード：“A system of consciously coordinated activities or forces of two or more persons”

ウィリアムソン：“A system of consciously coordinated transactions of two or more persons”

(なお、Ouchi (1977, p. 542) の, “……Williamson views an economy as a network of transactions which has moveable boundaries which define firms or organizations: the boundaries will be set wherever they minimize the cost of completing these transactions.” という説明も参照されたい。)

1) さらに、Simon (1975, p. 21, 1976, pp. xxviii, 240—241) も参照されたい。ウイ

リアムソンは、サイモン (1957) の段階では、「条件付請求権市場」に関する議論が未だ黎明期であったという制約により、「不完全な条件付請求権財の市場」に代わるものとして「内部組織」をイメージにおいていたかどうか明らかでない述べている (1975, pp. 21—22)。

- 2) そして、後者については、コモンズ (John R. Commons) の政党のリーダーの例を引用している (1934, p. 750, in Williamson, 1975, p. 24)。さらにバーナード (1976, pp. 93—94) も併せて参照されたい。
- 3) 「意思決定の環境」という用語については、バーナード (1976, pp. 194—198) を参照されたい。
- 4) ここで、意思決定を「漸近法の過程」とみるバーナードの指摘 (1968, p. 206) を参照されたい。
- 5) ウィリアムソンは、デシジョン・トリーとの関連では不確実性に関する議論を行なっている Feldman & Kanter (1965, p. 615), 複雑性に関しては、チェスを例にとりあげたノイマンとモルゲンシュテルン (1967, p. 125), サイモン (1972, p. 166) によっている。さらに不確実性に関して、「条件付請求権契約 (contingent claims contracting)」の限界に関するミード (1971, p. 166) の議論を引用している。加えて、不確実性、複雑性下の意思決定に関しては、マクリモンとテイラー (1976, pp. 1402—1424) も参照されたい。
- 6) もっとも、バーナードは、「主著」とは別に不確実性に関する論文を書いており (1976 a), そこにおいては、ウィリアムソンによっては“取引”にまつわる不確実性が中心的にとり扱われているのに対し、バーナードにあっては、もっと広い意味での uncontrollable な不確実性を念頭において議論されているようである。
- 7) 浅沼 (1977) に (その訳語は) 従っている。
- 8) 山本・田杉編 (1974, pp. 21—27) に従った。
- 9) Roethlisberger (1977, pp. 159—163) にそれらの解釈がある。
- 10) 別な箇所では、“今度はこの重要な協働の制約となる”と述べている (1976, p. 37)。
- 11) 分業を組織と同義とみる見解は、オーウチによれば、ウィリアムソン理論では必ずしも必要な前提とされていないようであるから (Ouchi, 1977, p. 544), それと、バーナードの「専門化」に関する見解 (1976, p. 142) を比較することは、興味深い問題であるがここでは検討しない。
- 12) 特にウィリアムソンとの関連では、Arrow の組織の定義も参考にされたい (1977, p. 30)。



## 5. 市場取引と内部組織化された取引

### 5.1 ウィリアムソン理論

Bounded rationality と uncertainty/complexity とが、制約の全体的情況であるとして、これらの情況が「内部組織」によって克服されるポテンシャルをもつという事がウィリアムソンの主張である。これをみていこう。

ウィリアムソンは、内部組織のもつ利点として、(1)適応的・逐時的な意思決定のプロセス、(2)能率的な符号<sup>コード</sup>の進化、(3)期待収斂効果の3つをあげている (1975, p. 25)。

まず(1)については、市場媒介的契約が提起することになるようなオポチュニズムを課すことなく uncertainty/complexity を克服し、デジジョン・トリーを事前に特定化したりそれに伴う条件付価格をひき出す事なく、事象が、逐時的に展開・開示され、可能な結果ではなしに、現実<sup>に</sup>に生起した結果に注意を移せるという点で bounded rationality を克服する潜在可能性があるとされる (1976, p. 25)。

(2)については、リカレントな市場交換に比して、能率的なコードが進化し、当事者によって「通り言葉」が使用され、そのことが bounded rationality を克服する可能性として指摘されている (1975, p. 25)。

ウィリアムソンは次のようにグエッコウ (1965, p. 551) を引用している。「コミュニケーションシステムは、それが比較的少ないシンボルを使って、大量の意味を伝達する (carry) 言語を採用するときに効果的となる。組織は、青写真 (blue prints)、製品番号システム、仕事上の jargon といったものが、組織のコミュニケーションの効率を促進するのに役立つという事を見出すのである。」(in Williamson, 1975, p. 25)

ウィリアムソンは、さらに、コミュニケーションの手段として demonstration や行動による学習 (learning-by-doing) 等が、個人の「合理性の限界」(ここでは、言語に関する困難性) が進行するとき、相互理解を達成

する手段となることを指摘している (1975, p. 22)。

以上のように、ウィリアムソンのフレームワークである「合理性の限界」と「不確実性／複雑性」という対にされた制約的要因は、取引の内部組織化によって克服される余地をもっているのであるが、第3に、「取引」の内部組織化が期待の収斂を促進する点において、相互依存的な当事者が変化する市場環境に関して独立的に決定を行なうときに生じる事が予想される「不確実性」というものを減ずる上で、大きなメリットが認められている(1975, p. 25)。

ウィリアムソンは、この期待の収斂という現象を、マルムグレン (1961) に依って説明しているのであるが、こうした期待の収斂という作用を有する点において「内部組織化された取引」が、自律的 (autonomous) な契約者 (contractors) による、1 回限りの (1 取引から次の取引への未解決事項を残さないような)「市場媒介的取引」を凌駕するとの主張を認める事が出来よう。

## 5.2 バーナードとウィリアムソン

ところで、以上のウィリアムソンの議論はバーナードによる「組織の理論」にあってはどのように把握されているであろうか。

まず、前述の(1), (2)に関して言うなら、「意思決定の環境」(1976, pp. 193—208) 中の例えば「組織……では、意思決定の技術すなわち組織の思考過程があり (1976, p. 208) ……意思決定…… (は) ……組織伝達と結びついているのであるから、一般的な組織的意思決定は、組織伝達体系の諸センターで最も正しくなされる (1976, p. 197)。」という説明が、ウィリアムソンとの関連で非常に示唆的であり、さらに、本稿では直接触れないが、バーナードの、「複合公式組織の構造」に関する理論の一展開とも考えられる、ウィリアムソンが自らの「フレーム・ワーク」を一貫して使用しながら、Peer Group Associations → Simple Hierarchy → Unitary Form → Multidivisional Structure → Conglomerate Organization, と積み上げられていく理論の最初に位置する「Peer Group」を論じている部分 (1975, pp. 45—47) を想起

するとき、組織伝達と伝達センターの存在が、取引の内部組織化と裏腹の関係にあって「制約」を克服する可能性が明らかにされていくことを注目した<sup>2)</sup>い。

さらに、バーナードは、“個人行為とは対照的に、組織行為が最高の程度まで論理的過程によって、特徴づけること”(1976, p. 194), “公式組織の本質は、目的に対する手段を熟慮した上で採用することであり”(1976, pp. 194—195), “協働が、個人の生理的な力や感覚よりも卓越したものであること”(1976, p. 195), を示唆している。

こうして、ウィリアムソンのいう人間の側の要因と、環境の側の要因が、組織によって克服される可能性のあることが、バーナードによっても明瞭に指摘されている事を認める事が出来るのである。また、さらに、上記(2)については、既に触れたところであるがバーナードの「主著」においても、例えば、以心伝心 (observational feeling) (1976, p. 93) をそのさいたるものとして、組織の一要素としての「コミュニケーション」の項で触れられている(1976, pp. 93—94)。

もっとも、バーナードにあっては、コミュニケーションの問題は、権威 (authority) との関連で、「組織」にあってはヴァーティカルなコミュニケーションの経路の確立の可能性として規範的に述べられており (1976, pp. 168—192, とくに pp. 184—189), それに対しては、議論の余地もあると考えられる (Simon, 1975, pp. 222) 事から、ここでは、ウィリアムソンがコミュニケーションに関して、バーナード理論とは、必ずしも明示的には同じ扱いを行なっていない点を指摘するに留めよう<sup>3)</sup>。

ただ、バーナードについては、組織が論理的過程によって特徴づけられているとは言え、「非公式組織」<sup>4)</sup>の存在にふれて、非論理的組織過程を否定していないし、“組織に参加している個人の行為は、その多くが習慣的、反復的であり、また組織設計——(専門化の結果)によってたんに反応的である”(1976, p. 194) ことも断っている。これらは、ウィリアムソンにおいては Atmosphere という key word (key concept) の枠内で説明されると考え

ウィリアムソン研究(その1)……バーナードからウィリアムソンへ (1) 齋藤 101 (101)

られるが、それらの議論は、コミュニケーションのラテラルな関係とも結びついているであろうから (Porter and Roberts, pp. 1571—1577 参照), 詳述を避け、この点の議論もここで留めよう。

次に、組織が、「期待の収斂」という点において「市場」に対しすぐれているという上記(3)についてはどうであろうか。

バーナードの「組織目的と手段の連鎖」に関する記述 (1976, pp. 193—194) は、この期待の収斂を促進する、組織の機能的側面と解釈出来ると考えられるし、この点についても、バーナードの指摘は、ウィリアムソンにリンクさせる事が出来ると考えるのである。<sup>5)</sup>

最後に、これは、バーナードによっては明示がないのであるが、「市場媒介的取引」も上述した如く、情報の共有との関連性で、コミュニケーション・ネットワークをつくりあげ、これらが「期待の収斂」に資することを指摘してよいと考えられる。しかし、ウィリアムソンによれば、それは不完全にか発達しないのである<sup>6)</sup> (1975, p. 25)。

- 1) 以上の記述は、バーナード (1975, p. 45) と併せ考えることが出来よう。
- 2) ウィリアムソンは、こうした「組織の構造」をふまえた議論を各章毎に順次行なった後、さらに「市場構造」を技術革新・組織革新との関連で論じ、さらに支配的企業と独占の問題・寡占の問題を、彼の「フレーム・ワーク」を使って説明している。このフレーム・ワークは、「雇用関係の理論」「中間財市場と垂直的統合 (階層化)」に関しても適用され、さらに「垂直的統合と企業規模に関する限界」(いわゆる「逆機能」を含む、ウィリアムソンの用語でいえば“症候群的症状”を起す事が論じられている)も扱われている事に注意したい。
- 3) コミュニケーションの問題に関しては、上記グェッコウ (1965) 以降のレビュー論文としては、Porter and Roberts (1976) がすぐれている (Hammer et al., 1977, p. 163, 参照)。
- 4) 組織を公式—非公式両極に分離する事に対する新しい見解としては、Porter et al. (1975, pp. 21—22) を参照されたい。
- 5) 「目的—手段の連鎖」については、他に、Simon (1975, pp. 79—84), Porter et al. (1975, pp. 83—85) を参照されたい。もっとも、Simon (1975) によっては、目的のハイラーキーの不完全である事が指摘されている。Porter et al. (1975) については、「組織の定義」に関する議論の随所に (pp. 86—87, 97, 96—98), 「期待の収斂」

を予想させる記述をみつけることが出来る。ちなみに彼らによる定義は、さらに、Porter & Roberts (1976, pp. 1567—1568) にも簡潔に再述されている。

- 6) ウィリアムソンに従えば、今迄説明を加えてきた「フレーム・ワーク」の枠をこえて、調整を経ない故に、下位单位的な利得の増大を図るとする「オポチュニスティックな行為」によって、集团的計算よりも、個人的な(局所的な)利得の優先の危険性が指摘されるべきであろうし、また、内部組織化された取引においても、そのような危険性が十分あると考えられるが、それは“内部的監査”との関連で後述されよう。以上の議論は、バーナードにあつてはシステムとの関連概念であるゲシュタルト(積極的な意味では、ホーソン効果、もしくはシナジー効果)の議論と結びつくと考えられる。

(未完)

### (Bibliography)

1. Andrews, Kenneth R., "An Introduction to *the Functions of the Executive*," 1968, pp. vii—xxi.
2. Arrow, Kenneth J., "The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market versus Nonmarket Allocation," in Robert H. Haveman, and Julius Margolis (eds.) *Public Expenditures and Policy Analysis*, Markham Publishing Co., 1970.
3. —————, 村上訳, 「組織の限界」, 1977, 岩波書店.
4. 浅沼万里, "企業組織の経済分析," 青木編, 「経済体制論」(第1巻), 東洋経済新報社, 1977, pp. 125—161 所収.
5. Barnard, Chester Irving., *The Functions of the Executive*, Harvard Univ Press, 1938, 1968.
6. —————, 山本他訳, 「新訳 経営者の役割」, ダイヤモンド社, 1976.
7. —————, 関口監修, 「組織と管理」, 慶応通信, 1972.
8. —————, "「経営行動」のはしがき," 1975, pp. 43—46.
9. —————, 飯野監訳 "現代における先見の方法とその限界," 関西大学商学論集, 21巻4号, 1976 a) 所収
9. Commons, John R., *Institutional Economics—Its Place in Political Economy*, The Univ. of Wisconsin Press, 1959.
10. Crew, Michael A., *Theory of the Firm*, Longman, 1975.
11. Feldman, J. and H. Kanter, "Organizational Decision Making," in J. March ed., *Handbook of Organizations*. Rand McNally & Co., 1965, pp. 614—649.
12. Gordon, Robert A., "Rigor and Relevance in a Changing Institutional Setting," *AER*, vol. 66, No. 1, March 1976, pp. 1—14.
13. Guetzkow, Harold, "Communication in Organizations," in J. G. March, ed.

ウィリアムソン研究(その1)……バーナードからウィリアムソンへ (1) 齋藤 103. (103)

*Handbook of Organizations*. Rand McNally & Co., 1965, pp. 534—573.

14. Hammer, Tove et al., “Review of *Handbook of I/O Psychology* (Dunnette (ed.), 1976),” in *ASQ*, vol. 22, No. 1, pp. 151—170.
15. Hicks, Herbert G. and C. Ray Gullett, *Organizations: Theory and Behavior*, McGraw-Hill, Inc. 1975.
16. Hickson, D. J., “A Convergence in Organization Theory,” *ASQ*, 1966, vol. 11, No. 2, 1966, pp. 229—237. (関連ページは Porter et al, 1975, pp. 261, 262 によった)
17. Homans, George C., *The Human Group*, : Routledge & Kegan Paul Ltd. 1951.
18. 飯野春樹, 「バーナード研究—その組織と管理の理論」, 文真堂, 1978.
19. 今井賢一, “内部組織の経済学 (I),” *経済セミナー* (日本評論社), 1977, 5. pp. 67—75.
20. ———他, 「価格理論 II」, 1974, 岩波書店
21. Kuhn, Alfred, *The Logic of Social Systems—A. Unified, Deductive, System-Based Approach to Social Science*, Jossey-Bass Publishers, 1976.
22. McGuire, Joseph W., *Theories of Business Behavior*, Prentice Hall, Inc., 1964.
23. McNulty, Paul J., “Economic Theory and the Meaning of Competition,” *QJE*, vol. LXXXII, No. 4, Nov. 1968, pp. 639—656.
24. MacCrimon, Kenneth R., and Ronald N. Taylor, “Decision Making and Problem Solving,” in Marvin D. Dunnette (ed.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally College Publishing Co., 1976, Chap. 32 (pp. 1397—1453).
25. Malmgren, H., “Information, Expectations and the Theory of the Firm,” *QJE*, 75.: pp. 399—421, August 1961.
26. 真野 脩, “経営学説におけるバーナードの位置,” *北大経済学研究*, 22 卷 1 号, 1972, 5. pp. 1—51.
27. ———, 「組織経済の解明」, 文真堂, 1978.
28. March, James G. and Herbert A. Simon, 土屋訳「オーガニゼーションズ」, ダイヤモンド社, 1977.
29. Meade, J. E., *The Controlled Economy*, George Allen & Unwin, Ltd., 1971.
30. 三浦隆之, “内部組織化の諸要因に関する一考察, —O. E. Williamson, の市場失敗問題をめぐって—” *福岡大商学論集*, vol. 20. 4. 1976.
31. 村上泰亮他, 「経済体制」, 岩波書店, 1976.
32. *The New York Times*, Thursday, June 8, 1961, p. 35, cols. 4—5.
33. Neumann, John Von and Oskar Morgenstern, *Theory of Games and Economic Behavior*, John Wiley & Sons., Inc. 1967.

34. 野口悠紀雄, 「情報の経済理論」, 東洋経済新報社, 1974.
35. 野中郁次郎, 「組織と市場, 一市場志向の経営組織論」, 千倉書房, 1974.
36. 岡本康雄, 高宮誠, “訳者あとがき,” 「現代企業の組織革新と企業行動」, 丸善, 1975, pp. 239—245. 所収.
37. Ouchi, William G., “Book Review of *Markets and Hierarchies*,” *ASQ*, vol. 22, No. 3, Sep. 1977, pp. 540—544.
38. Pfeffer, Jeffrey, “Book Review of *The Management of Organization Design: Strategies and Implementation, vol. 1*” *ASQ*, vol. 22, No. 4, 1977, pp. 677—682.
39. Porter, Lyman W., Lawler III., Edward E., and J. Richard Hackman, *Behavior in Organizations*, McGraw-Hill, Ltd. 1975.
40. Porler, Lyman W. and Karlene H. Roberts, *Communication in Organizations*, in M. D. Dunnette (ed.) *Handbook of I/O Psychology*, 1976, chap. 35, pp. 1553—1589.
41. Pugh, Derek S., “Modern Organization Theory: A Psychological and Sociological Study,” *Psychological Bulletin* 1966, vol. 66, pp. 235—251, in Hackman, Lawler, and Porter *Perspectives on Behavior in Organizations*, McGraw-Hill, Inc. 1977, pp. 66—85.
42. Roethlisberger, F. J., “Barnard, Chester I.,” in David L. Sills (ed.) *International Encyclopedia of the Social Sciences*, The Macmillan Co. and the Free Press, 1968, vol. 2, pp. 12—14.
43. ———, *The Elusive Phenomena — An Autobiographical Account of My Work in the Field of Organizational Behavior at the Harvard Business School*, (George F. F. Lombard ed.) Harvard Univ Press., 1977.
44. Scott, William G., “Organization Theory: An Overview and an Appraisal,” *The Journal of the Academy of Management*, vol. 4, No. 1, 1961, in Hackman, Lawler, and Porter, *Perspectives on Behavior in Organizations*, 1977, pp. 53—66.
45. Sherif, Muzafer, and Carolyn W. Sherif., *Social Psychology*, Harper International Edition 1969.
46. Simon, Herbert Alexander, *Administrative Behavior — A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*, The Macmillan Co. 1945, 1957 (1960), The Free Press, 1976. (本稿では, 第2版 (1957) の第8刷 (1960) と第3版を参照した。)
- , 松田他訳, 「経営行動」, ダイヤモンド社, 1975 (第2版の邦訳).
47. ———, *Models of Man — Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting* —, John Wiley & sons, Inc. 1957.

- , 宮沢監訳, 「人間行動のモデル」, 同文館, 1970.
48. ———, “Theories of Bounded Rationality,” in C. McGuire and R. Radner, eds., *Decision and Organization*, North Holland Publishing Co., 1972, chap. 8, pp. 161—176.
49. “———”, in *Who's who in America*, Marquis who's who Inc. 40th ed, 1978—79, p. 2989.
50. Stigler, George J., “Perfect Competition, Historically Contemplated,” *The Journal of Political Economy*, vol. CXV, No. 1, Feb. 1957, pp. 1—17.
51. Williamson, Oliver Eaton, “Markets and Hierarchies: Some Elementary Conditions,” *AER*, May 1973, vol. 63, pp. 316—325.
52. ———, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, The Free Press, 1975.
53. ———, “Book Review of *The Limits of Organization* (by K. J. Arrow),” *The Journal of Business*, July 1975 a) vol. 48, No. 3, pp. 452—53.
54. “———”, in *Who's who in America*, Marquis Who's who Inc., 1978—1979, vol. 2, p. 3495.
55. Wolf, William B., “Chester I. Barnard (1886—1961),” *The Journal of the Academy of Management*, vol. 4, No. 3, Dec 1961, pp. 167—173.
56. ———, 飯野監訳, 「バーナード経営学入門—その人と学説—」, ダイアモンド社, 1975.
57. ———, 飯野訳, 「経営者のところ」, 文真堂, 1978.
58. 山本安次郎, “バーナード理論の意義と地位,” 山本・田杉編, 「バーナードの経営理論—『経営者の役割』の研究」1974, 第1章, pp. 5—33.
- (その他)

Hackman J. Richard, and J. Lloyd Suttle (eds.), *Improving Life at Work; Behavioral Science Approaches to Organizational Change*, Goodyear Publishing Co., Inc. 1977, pp. 123—126.

Lawler III., Edward E. *Motivation in Work Organizations*, Brooks/Cole Publishing Company, 1973, pp. 165—170.

(以 上)