



HOKKAIDO UNIVERSITY

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(2)
Author(s)	斎藤, 直機
Citation	北海道大學 經濟學研究, 30(2), 151-181
Issue Date	1980-06
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/31503
Type	departmental bulletin paper
File Information	30(2)_P151-181.pdf



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 (2)

齋 藤 直 機

(目 次)

1. 序
2. 市場と組織
3. 個人とその制約的要因
4. 制約付の合理性と環境の不確実性／複雑性
5. 市場取引と内部組織化された取引 (以上前号)
6. 「オポチュニズム」と「少数者取引」
 - 6.1 はじめに
 - 6.2 意思決定の「オポチュニスティック・アスペクト機会主義的側面」と「道徳的側面」……バーナード理論
 - 6.3 オポチュニズム……ウィリアムソン
 - 6.4 内部組織
 - 6.5 バーナードとウィリアムソン
7. 情報の偏在
 - 7.1 予備的考察
 - 7.2 情報の偏在……ウィリアムソン
 - 7.3 内部組織……ウィリアムソン
 - 7.4 情報の偏在……バーナードとウィリアムソン
8. 雰囲気
 - 8.1 予備的考察
 - 8.2 ウィリアムソン理論
 - 8.3 内部組織……ウィリアムソン
 - 8.4 社会的要因……バーナードとウィリアムソン
9. 結

6. 「オポチュニズム」と「少数者取引」

8.1 は じ め に

「オポチュニズム」という概念は、ウィリアムソンによって「組織の失敗のフレーム・ワーク」の人的要因の1つとされている。

バーナード理論においては、「道徳的側面」と対にして論ぜられ、しかもその機能的側面が強調されているのに対し、ウィリアムソン理論においては、取引環境条件たる「少数者取引」と対にして論ぜられ「市場媒介的取引におけるその逆機能的側面と、取引を「内部組織化」することによる克服可能性に焦点が充てられている。

6.2 意思決定の「機会主義的側面」と「道徳的側面」……バーナード理論

意思決定の「機会主義的側面」が組織論において議論されることの少なかった理由は、Reeder (1959, p. 141) によって明らかであるが、バーナードはその数少ない論者の一人である。

さて、バーナードは「オポチュニズム」を意思決定の一側面として彼の「組織論」を構成する不可欠な概念としている (Barnard, 1976, p. 210)。さらに、彼の「オポチュニズム」概念は、道徳的側面と対比されているが、前者は戦略的な選択にあたっての短期的な「適応行動」(adaptive behavior) であり、後者は長期的な観点からの意思決定の側面である (Reeder, 1959, p. 134)。この点を立入ってみておこう。

まず第一に、前者は当座の問題を解き、現在にかかわるものである。決定の要素として未来を思考することは意思決定の視野に入っていないものである (Reeder, 1959, p. 134)。

バーナードの「オポチュニズム」に関する次の説明をみておこう。

「これは (機会主義的側面: 筆者)、現在現状のもとで、いま利用しうる手段による以外には、いかなる行為もなしえないという事実の示す要因である。」(Barnard, 1976, p. 210)。

第二に、全ての意思決定は、多少とも道徳的もしくは長期的側面をもつことが必要とされる。つまり意思決定は、それが一たびなされると、組織にとって所与の条件の一部となるのであり、文書とか人々の記憶として意思決定における前提事項となり、それ故現在が未来に影響を及ぼすことになるのである (Reeder, 1959, p. 134)。ここで、意思決定の長期的側面が強調される

のは、不断に調整が行なわれる活動においてであり、そうした「組織的意思決定」にあってこそ現在が未来に重大な影響を及ぼすと解釈出来よう。

さて、本節の主題たる意思決定の「機会主義的側面」に関しては、バーナード流には、論理的側面が強調されるが、それはあくまでも、目的に対する現在の手段が強調されるという点からの客観的論理性であると解される。²⁾

加えて、意思決定の「機会主義的側面」³⁾において、戦略的要因は、一部には人間のもつ「合理性の限界」に結びつけて考えられる必要があるとも言えるのである。

6.3 オポチュニズム……ウィリアムソン

6.3.1 虚偽の意思表示

個人は、決定の「機会主義的側面」において、現在の目的と物的、生物的、社会的、感情的なもの等（「制約的要因」）からなる客観的環境とからはじまる要因をもつが (Barnard, 1976, p. 220), そうした側面はウィリアムソンにあっては、作為的な、法学的意味での悪意の、虚偽の意思表示および行為を含むと解される^{4,5)} (Williamson, 1975, p. 26)。

こうした側面を含む「オポチュニズム」に関しては、将来の「自己欺瞞的約束 (selfdisbelieved promises)」が重要である (Williamson, 1975, p. 26)。

当事者間の契約は、事後的にはともかく、事前的には重大な瑕疵を含む契約と然らざる契約とを区別出来ないことから、⁶⁾「市場媒介的取引契約」は hazard を経験することになる (Williamson, 1975, p. 27)。

さらに、詳細な協定ですら事後的に気付くことが困難となるような方法で、契約の細部が切り捨てられる故、その協定が監視される必要性が説かれる (Williamson, 1975, p. 27)。

6.3.2 「オポチュニズム」と「少数者取引」

オポチュニスティックな行為が「市場媒介的取引」を失敗に導くということが言えるためには「少数者」による競争（取引）であるということが併せて条件となる必要がある。⁷⁾つまり、多数者間の競争（取引）では、取引条件

の満たされる代替的な取引相手を見つけることが出来る故に、「オポチュニズム」は問題とされるに至らないと考えられているのである (Williamson, 1975, p. 27)。

また、オポチュニスティックな行動による阻害的な影響は競争の他者によって補償されるし、また、契約の更改時迄には当該取引は「有名」化し、持続性のないものとなるのである (Williamson, 1975, p. 27)。

6.3.3 「少数者取引」と「非同質性」

ウィリアムソン (1975, p. 27) の関心の中心は多数者間の取引が当初支配的であったとしても、取引履行のあいだもしくは契約履行のあいだに、暗黙的な仮定である「同質性」という条件が満足されないかも知れないということである。⁹⁾

それはさらに、①契約履行に伴う「特異な経験」(idiosyncratic experience)、および②人的資本市場 (human capital markets) とそれ以外の市場 (nonhuman capital markets) の欠落によるものであってこれらが少数者間の交換関係に移行させる原因となるのである¹⁰⁾ (Williamson, 1975, p. 29)。

6.4 内部組織

6.4.1 予備的考察

オポチュニズムと少数者 (間取引) という条件によって引き起こされる hazard が、「内部組織」によっていかに克服されるかをみておこう。

ウィリアムソン (1975, p. 29) によれば、内部組織は、「市場媒介的取引」に比し、以下の3つの有利さをもつ。

①自律的契約者 (autonomous contractors) と比し、交換を内部組織化した場合、その当事者は、局所的な利得を獲得することによってシステムとしての組織全体の利得を犠牲にするといったことが回避される。換言すれば、全体としての組織 (システム) を犠牲にして、サブ・グループ・ゲインを私してしまうことになるという可能性を減じる。

②、①と関連するのであるが、内部組織化された取引はより効率的に監査¹¹⁾

される。

③ 内部組織は、市場を媒介する交換よりも、見解の相異解決（コンフリクトの解決）の点においても有利さをもつ。

上の①～③をウィリアムソン (1975, pp. 29-30) に従ってみていこう。

6.4.2 サブグループ・ゲイン

①オートノマスな契約者と異なり、垂直的な統合関係にあって取引を行なう内部諸部門は、オポチュニスティックな行動によって自らの局所的な利益獲得を図ることが、1つには、内部的取引条件は内包的である傾向をもつこと¹²⁾と、ついで、マネジメントによる協力要請の存在が見込まれることにより、回避される可能性のあることが指摘される。個人的なインタレストのアグレッシブな追求がシステムの不利を結果し¹³⁾、また、現在および見込まれるプロモーションを含む報酬は、非協力を反映するような形で、ゼネラル・スタッフによって変化しうることから、協力的なモードを採用するための簡潔なリクエストに注意が払われるものである (Williamson, 1975, p. 29)。

このような、一連の内部組織化に関する利点は、「管理者の役割」遂行にまつところが大きいことは言うまでもなく、ウィリアムソン (1975, p. 29) によれば、¹⁴⁾「管理者は、協力を訴えるのにより感応的……」なのである。

6.4.3 内部的監査

次に、②については、「外部的監査人」に対して、「内部的監査人」は、組織文脈のなかにおいて多くのレリバントな事項を、早く正確にキャッチできるとされる (Williamson, 1975, p. 29)。

さらに監査を受ける側との関連で、「内部的監査人」は企業の利益に合致する方向で行為すると推定することが出来、このことともあいまって、協力的態度を期待出来ることが指摘されるのである (Williamson, 1975, p. 30)¹⁵⁾。さらに、ここでは、「情報の偏在」の問題との関連で、企業間、組織間よりも、企業内、組織内における方がオポチュニズムのもたらす逆機能的結果が克服されるポテンシャルが大きいとされるのである (Williamson, 1975, p. 30)^{16, 17)}。

6.4.4 紛争解決

最後に、③のコンフリクト解決に関しては「市場媒介的取引」と「内部組織化された取引」とを比較して、ウィリアムソン (1975, p. 30) は、マコーレイ (S. Macaulay, 1963) およびレフ (A. Leff, 1970) を例証として、企業間コンフリクトの法廷外でのインフォーマルな結着の可能性を指摘しつつ、この解決方法は費用のかかる訴訟 (litigation) がしばしば不可避免的であり、それに比し、内部組織においては当事者が協力的な適応の傾向をもつこと、および紛争が命令 (fiat) によって解決される可能性を有することから、後者が能率的な方法であるとする。

さらに、企業間つまり「自律的な当事者 (autonomous party)」間で利益機会について相異がある場合には、命令 (fiat) による方法はコンフリクト解決の方法としては期待しがたく、それに比して、「内部組織」は準司法的な (quasi judicial) 機能を想定させよりスピーディな解決が望めることから企業間取引 (もしくは市場媒介的取引) にまさるというのがウィリアムソンの主張である (1975 p. 30)。

6.4.5 内部組織

以上のことから、「内部組織」は当初もしくはより一般的には、契約の履行の間の「特異な経験」 (idiosyncratic experience) の結果のいずれかから少数者間の交換関係が起るときにはオポチュニズムという hazard にさらされることが少ないというのがウィリアムソンの結論である (1975, p. 30)¹⁸⁾。

6.5 バーナードとウィリアムソン

取引の「内部組織」は、以上3つの有利さをもつとされるが (Williamson, 1975, pp. 29-30), それら3点に関して、バーナード流に言えばオポチュニスティックな意思決定の帰結は、協働の効果が期待できない、つまり能率と効率の点が期待できないという危険性を孕んでいると言えよう。そして、その基本的性格として「継続性」を前提とする「組織」においては、機会主義的な側面のもつマイナス面は克服されるような方向に向う傾向を有すると考え

ることによってバーナード理論をウィリアムソン理論とリンクさせることが出来たのである。

取引の「内部組織化」の利点は、既にバーナードの「組織論」において意識されていたと考えられ、またそのことは、バーナード流の“action”もしくは“activity”を分析のプリミティブ・タームとすることからスタートして「市場」との関連で「取引」(“transaction”)を分析の基礎におきつつ考察すること(“to think transactionally”¹⁹⁾)を提唱するウィリアムソン流の方法とその底流において結びついていることを示すものではなからうか。²⁰⁾

加えて、既に触れたところから、²¹⁾バーナードにおける「意思決定における機会主義的側面」は、ウィリアムソン理論における「少数者間の競争関係」を加味することにより「市場の失敗」現象と結びつけられるに至ったと言えるようし、また、ウィリアムソンが「組織の失敗」の現象をテーマとして組織の問題を統一的に説明しようとした試みによって、バーナードが「主著」の中で指摘した彼の言う「経済理論」に対する不満の内容がより一層明らかになりつつあると言えるのである。

以上、本章では、バーナード流の「オポチュニズム」に論を起し、当初もしくは一般的には事後的に、契約履行の間に起る「特異な経験(idiosyncratic experience)」の結果として、少数者間交換が行なわれるときには、オポチュニスティックなビヘイビアの逆機能的側面が「市場媒介的取引」を失敗に導き、その失敗は、取引を「内部組織化」することにより克服される可能性のあることをウィリアムソンによりながらみてきたのである。

〈注〉

- 1) 以下の議論は、ウィリアム・リーダー(William O. Reeder, 1959, chap. xiv)によるところが大きい。資料の提供は、筆者の指導教官である真野脩教授の御好意によるものである。本論文作成にあたり、それ以外にも多くの示唆を戴いている。ここに記して感謝申し上げたい。(本論文にありうべき誤りは、勿論筆者自身の責任である。)
- 2) オポチュニズムをそのように解するとき、ウィリアムソンの「オポチュニズム」との接点を見いだすことができよう。もっとも、彼の「オポチュニズム」は、後述されるように虚偽の意思表示を含む概念である。

- 3) 意思決定のこうした側面に関しては、バーナードはコモنزの「戦略的要因」、「制約的要因」という用語から借りたのであるが、バーナードは、コモنزが自らの目的のために行なった区別にとらわれず意思決定の環境の中心点と考えている (1976, p. 215)。「機会主義的側面」と「戦略的要因」および「制約的要因」に関しては、コモنزとの関係では、Barnard (1976, pp. 212-213, 215, 217, 219-220) を参照されたい。
- 4) 民法における「意思表示」の概念と関連するであろう (我妻, 1965, pp. 171-199; 松坂, 1974, pp. 212-244)。私人間および組織と私人間の紛争のなかで虚偽の「意思表示」が起因となるケースは、判例によって可成り具体的なレベルに迄至って知る事ができよう。組織の構成員 (雇用関係にある) とその組織との間の紛争 (意思の瑕疵を含む) は、労働法分野の判例にもその具体例を見出す事が出来るのではないかと考える。
- 5) ウィリアムソンによれば、彼のオポチュニズムの概念は、直接にはシェリング (T. C. Schelling, 1960) およびゴフマン (I. Goffman, 1969) に依っている。
- 6) もっともこれには、「情報の偏在」という条件も関連しているとみられる。
- 7) 少数者による競争関係という条件は、バーナードにおいては制約要因としては登場してこない条件なのであるが、意思決定が漸近法の過程であり、時間の経過が必要であり、将来の結果の予想にもとづいて行なわれる必要性をバーナードが説くとき (Barnard, 1976, pp. 216, 219), そこにおいては意思決定の道徳的側面つまり長期的性格の必要性を述べていると解される。
- 8) 取引の「内部組織化」は、「完全競争市場」を特徴づける、多数者による各人が無名の原子的存在である取引ではなしに、有名で独占的傾向をもつ少数者による取引となる傾向を有すると言えるであろう。「市場」において、企業の名声とかいわゆる good-will が培われるという意味では「市場」も多少なりとも「構造化」するつまり「組織化」するといえよう。
- 9) さらに、こうして起る「非同質性」が、「情報の偏在」と結びついた困難性をひきおこすのである (Williamson, 1975, pp. 27-28)。
- 10) 「市場媒介的取引」における「早い者勝ち (first-mover advantage)」という現象も「少数者取引」への移行を説明する要因として重要である (Williamson, 1975, p. 28)。またこの問題は「情報の偏在」との絡みで明らかにされることになる (Williamson, 1975, p. 28)。
- 11) ウィリアムソン (1975) においてはそのことが意識されていないようであるが、いわゆる「制度的監査」とは必ずしも同じではない内容として使用されているようである。そのような監査と内部監査他ビルト・インされた牽制制度を含むような広い意味での監査を意味する用語として受けとることが、ウィリアムソン流の「監査」という用語 (Williamson, 1975, pp. 29-30) と合致するのではないと思われる。

- 12) さらにウィリアムソンは「コスト・プラス契約」をひき合いに出しているが、それに関しては、野口 (1974, p. 222) の別な視点からの指摘がある。
- 13) 組織はシステムをなし、シナジー効果 (もしくはホーソン効果) (Roethlisberger, 1977, p. 51) をもつ可能性から、全体的な利益の極大化のインセンティブが予定されることにより局所的な利益の極大化が抑えられるということが説明できよう。
- 14) ここでさらにバーナード理論からは、目的-手段の連鎖に単位組織が組み込まれる可能性が大きいこと、コミュニケーション・ネットワークがそのために確立されること、権限の関係が明確にされることが、「管理者の役割」遂行促進の可能性を有する環境として指摘されよう。
- 15) 商品としての情報の議論 (Arrow, 1971 pp. 150-152) に関連して、内部的には disloyalty な行為とみなされ、外部的には reward との関連での困難性から協力の問題を扱ったウィリアムソンの言及を参照されたい (Williamson, 1975, p. 30 [脚注 11] と関連本文)。
- 16) 企業において知りえた情報は、「企業の利益」との関連でいくつかの問題が提起されると考えられるが、ここではこれ以上論じない。(ウィリアムソンの議論については、アロウ (1974) を参照することも含めて、Williamson (1975, p. 30) を参照されたい。)
- 17) マネジメント・オーディットも、こうしたチェック機能を果たすと言えようが、そのさいの auditor が第3者であることから、企業内部の事情に通じる企業の当事者と auditor との関係および関係者 (企業内部の)、この三者の協力関係如何で必ずしも一様なチェック機能を果たし得ないであろう。さらには、Certified Management Audit に関する Koontz-O'Donnell のアイディアとそこにおける参考論文を参照されたい (Koontz-O'Donnell, 1976, pp. 724-729)。
- 18) もちろんここでもまた、バーナード理論を想起することにより、より一層明確に取引の「内部組織化」に関しての利点を確認することができよう。なお、③に関しては、次に検討される「情報の偏在」の問題と関連すると考えられるが、バーナードの組織における権威の章の中で、例えば「おのおのの個人には、無関心圏が存在し、その圏内では、命令 (orders: 筆者注) はその権威の有無を意識的に反問することなく受容しうる」(Barnard, 1976, p. 175 (b); 1968, p. 167 (b)) という説明がレリバントであると考えられるし、さらに「誘因の経済」における「説得の方法」(1976, pp. 155-160) も関連すると言えよう。もっとも、リーダー (W. Reeder, 1959, p. 96) に従えば「無関心圏」(“zone of indifference”) 以外に “zone of ready compliance” および “zone of disobedience or noncompliance” という圏内に入る状態も存在することが考えられるし、またそれぞれの場合に、命令 (fiat) による解決の容易さも異なってくるというべきであろう。
- 19) この用語は、Williamson (1975, p. xii) による。

- 20) ここで、「意識的に調整された活動もしくは諸力の体系」(Barnard, 1976, p. 76) である組織を、ウィリアムソンにおいては、「活動」もしくは「諸力」を「取引」におきかえて考えることを念頭において取引の「内部組織化」という概念を把握していることを指摘しておこう。
- 21) 前節におけるいくつかの脚注も参照されたい。

7. 情報の偏在

7.1 予備的考察

「情報の偏在」という条件は、主として「不確実性」と「オポチュニズム」という条件から生ずる派生的条件である¹⁾ (Williamson, 1975, p. 31)。

この要因は、バーナードにおいてはコミュニケーションと権威に関する理論²⁾、および目的との関連から論ぜられる「協働体系」の適応に関する理論にリンクさせることが出来るのである。

ところで、後者に関しては、議論の展開上本章の最後の部分で論ずることにし、ここでは前者を論ずることにする。

まず、バーナードの論ずる「コミュニケーション」をウィリアムソン理論における「情報の偏在」による取引の未解決の状態を解決に導く手段と解釈してみよう。次いで、「権威」を、バーナードがいわゆる「権限受容説」を説くにあたって、コミュニケーションと関連づけ、「その性格である」(1976, p. 170) と述べていることから、そうした性格をもつ伝達と権威とを、いわばコインの裏と表の関係のように相即不離なものと考え、しかもその上で意思決定の過程に注目してみよう。

そうすれば、意思決定はレリバントな情報との関連で、それらの収集機構の存在と情報量の観点から、またそのスピード、正確性の観点からみて、組織（もしくは階層）による意思決定が、市場取引関係にみられるようなラテラルな結びつきにおける場合の意思決定にまさると言えよう⁴⁾。

こうして、バーナード理論とウィリアムソン理論の結びつきを見出す事が出来るのである。

もっとも、ここでウィリアムソン流の「情報の偏在」の問題は、バーナードによっては正面からとりあげられていないことを指摘しておくべきであろう。またこのことは、バーナードにあっては「情報の偏在」の問題を、組織が「コミュニケーション・ネットワーク」をつくりあげることによって克服することの可能性に力点が置かれていた故に明示されなかったのもであると解釈することが出来るのである。

つまり、ここでもバーナードにあっては「組織の理論」もしくは「組織化の特性」の説明に強調点があったのに対し、ウィリアムソンにおいては、まず「組織」を「市場」と比較するうえで「情報の偏在」の問題が生じてきたと考えられるのである。

7.2 情報の偏在……ウィリアムソン

7.2.1 情報の偏在……派生的要因

ウィリアムソンによれば、「情報の偏在」の問題は、取引にレリバントな状況を、費用をかけずに、他者に開示したり他者が識別することが困難（もしくは不可能）である場合に起るとされる（1975, p. 31; 以下断わりなき限り Williamson (1975) を示す）。

ウィリアムソンは、さらに *ex ante* と *ex post* 両者の「情報の偏在」を区別し、また、「早い者勝ち」(first-mover advantage) も関連事項として考慮に入れている（1975, p. 31）。

加えて、「取引に関してアウト・サイダーがイン・サイダーとパリティな状態にないのは、前者が「特異な経験」(idiosyncratic experience) を欠くからである。」と述べている（1975, p. 31）。また、そのような「経験」は、それを獲得している者によって戦略的に使用されうるといのである（1975, p. 31）。

次に、これらをより立入ってみておこう。

まず、ウィリアムソン（1975, p. 31）により、情報が「交換」を行なう当事者間に「偏在」する場合には、その「交換」は危機 (hazard) に瀕すると

ということが言われている。このことは、Arrow (1969, p. 55) によって「危険負担」にあたって情報のもつインパクトとの関連で議論されているのであるが、ウィリアムソンは加えて、⑧情報上のパリティを達成するための高価な費用、⑨機会主義的に行動する当事者の傾向、という二つの条件が重なるときに「偏在」が問題となると主張する (1975, p. 31)。

さらに、同等な情報下にある場合、および情報に関する齟齬 (difference) が存在するときにも問題が生じるとする (1975, p. 31)。

またウィリアムソンの場合に特徴的なのは情報の分布 (当事者間の) が少数者間交渉となる場合に「市場媒介的取引」が失敗を経験するという点である (1975, p. 31, pp. 31-32 (脚注13))。

以上の条件をふまえて、ウィリアムソンは少数者間取引 (具体的には二者間で取引が行なわれ、それに仲裁者 (arbiter) がレフリーとして加わった場合) に場面を設定し、「情報の偏在」が「市場媒介的取引」を失敗に導くケースを例示している (1975, pp. 31-34)。

そして、いずれのケースにおいても、(1)オポチュニズム、(2)制約付の合理性、(3)少数者取引という諸条件が外される場合には「情報の偏在」自体は「市場媒介的取引」を失敗に導くものではないとされている (1975, p. 33)。

7.2.2 「情報の偏在」と「早い者勝ち」

最後に「早い者勝ち」については、当初に契約上の覇者となった者が「行動による学習」、「特異な経験」(idiosyncratic experience) を通じて情報上の有利さをもつことが、説明されている⁵⁾ (1975, p. 35)。そしてその情報が(1)最初の覇者による開示の拒否 (オポチュニズム)、(2)言語上の限界 (制約付の合理性) のいずれかが原因となってインパクトを受けるというのである (1975, p. 35)。かくして、少数者取引への移行が予想されることになる。そしてそのことが、取引を「内部組織化」することによって克服されるというのが、ウィリアムソンの主張である (1975, p. 35)。

7.3 内部組織……ウィリアムソン

既に触れたように、「情報の偏在」という要因は、「オポチュニズム」と「制約付の合理性」から派生する要因である。それ故、この2つの制約的要因が取引の「内部組織化」によって克服されることが、この派生的制約要因を克服する可能性につながると言えよう。ウィリアムソンは、「内部組織」のもつ「監査能力」を「オポチュニズム」克服の契機として例示している。

加えて、「制約付の合理性」に関しては、「言語上の限界」を克服する可能性として、①能率的な符号の進化②経験評価 (experience rating) の比較優位性、の2点を例示している (1975, pp. 35-36)。

ここで、②に関しては、well-qualified types と poorly-qualified types は篩にかけられる可能性およびその結果、報酬面、価格面で差別、等級づけ (rating) がなされることを指摘している (1975, p. 36)。さらに、ここで Leff (1970, pp. 26-36) 他による主張である、「企業の名声」(business reputation)、および「情報の共有」(information sharing) といった点からする「市場媒介的取引」のもつ「経験評価」(experience rating) の機能を認めつつ、企業内(組織内)取引の方がよりこの面の発展が期待されるというのが、ウィリアムソンの主張である (1975, p. 36)。

さらに、企業間(組織間)の「経験評価」は、少数者間取引を想定した場合、リスクなものとなることが例示されている (1975, pp. 35-36) ことを指摘しておこう。

7.4 情報の偏在……バーナードとウィリアムソン

7.4.1 情報の偏在……制約的要因

バーナード理論のウィリアムソン理論に対する結びつきを探るためには、バーナードの「協働体系の理論」を検証することが必要である。ウィリアムソンの言う「情報の偏在」という状態は、人間の側の条件たる「オポチュニズム」(と「制約付の合理性」)、および環境の側の「不確実性」(「複雑性」)という「制約条件」から派生する「制約的要因」であると解するとき、バーナードによる「協働体系論」における理論展開に結びつけることが出来そうである。以下に、これをみておこう。

7.4.2 「協働体系」の適応と「情報の偏在」

バーナード (1976, p. 36-37) によれば、環境の諸条件は、協働行為に関する環境の「制約」を変更しつつけるのであり、それ故「協働体系」の適応は「制約要因」として「管理者」によるマネジメント・プロセスに依拠することになる。

加えて、バーナード (1976, pp. 37) によれば、「協働体系」の不安定性は、可能性の変化に伴う行為目的の性格の変更、からも生じるのである。

さらに「……協働の発展に伴って目的の数及び範囲が拡大することは、変化する環境のもとでの自由意思の概念に固有なものである……」(1976, p. 37, 傍点引用者) ことが強調されている。また、それら目的の数または種類のそうした拡大が、「協働」の不安定要因となること、および「協働」の発展と複雑化が「不安定要因」を増大させることを、バーナード (1976, p. 37-38) は予想している。

以上の説明をふまえると、ウィリアムソン (1975, pp. 35-36) における「経験評価」に関する例示は、バーナード流には「目的」との絡みで、「協働」が不安定なものとなるケースとして解釈することも可能であろう。

7.4.3 バーナードとウィリアムソン

こうして、「情報の偏在」という「協働」における一種の「派生的制約要因」は、人間の活動に対し意識的に調整を加えることによって克服可能となるであろうことが、バーナード理論からも追認されたと言えよう。⁶⁾

つまり、バーナード (1976, pp. 83-84) によれば、あらゆる「協働体系」に共通する、その一側面たる「組織化」を行なうこと、換言すれば人間の活動や諸力に対して意識的に「調整」を加えることによって、⁷⁾ 協働に伴って起る「制約」の潜在的克服の可能性が指摘されるのである。

1) 「合理性の限界」が関係していることもウィリアムソン (1975, p. 31) は断っている。

2) バーナードは、組織におけるコミュニケーションに言及した最も早い論者の一人とされる (Roberts et al., 1977, p. 96)。さらに、1940年代の半ばから1950年代初頭にかけて、コミュニケーションの問題が注目されるようになった事を、Roberts et

al. (1977, p. 96) が指摘しており、中でも, Bavelas (1950) Leavitt (1951) の研究は、コミュニケーションの構造的側面を扱ったもので、ウィリアムソン (1975) における、いわゆる「企業形態論」もしくは、「組織構造論」を扱うときに大きな示唆を与えるものである。さらに Vroom (1959) による研究は、組織のコンティンジェンシー理論を考える上で一つの示唆を与えるが、以上の事柄に関しては、Porter et al. (1975), Collins & Guetzkow (1964, pp. 63-67, 207-208), Lawler III (1974, p. 33) も参照されたい。もっとも Vroom (1959) の結論は、Stogdill (1974, pp. 255-259) のそれと同じではないなど、検討すべき点を多々含んでいると思われるが、行動科学におけるコミュニケーションの研究と、主として市場における「情報」の問題を扱うミクロ・エコノミックスの分野との接点が、ウィリアムソンによって見出された点をここで評価すべきであろう。

ところで、バーナードの権威に関する見解に対しては意見の一致をみているとは言えないようであり (O'Donnell, 1952), またバーナードと同じ見解をとるサイモン (1975, p. 188; 1970, p. 343) にあっても、コミュニケーションと結びつけられたアイディアに関しては、必ずしもバーナードとは同じ見解ではない (Simon, 1975, p. 222 [注 1])。

- 3) 伝達はバーナード流にはいわゆる貢献者の無関心圏の広狭に影響されると考えられるであろう。また、ここで権威とは、まさに、組織においては階層間におりなされる伝達の受容範囲についての西洋剣の二つの刃の関係であると比喩的に考えることが出来ないであろうか。階層 (2 枚の刃) のいずれかのみでは紙を切る事 (権威を確立する事) は出来ないのである。
- 4) このことは、権威が、一方では個人の協力的態度に依存し、他方では組織の伝達体系に依存し (1976, p. 183)、伝達体系ないしその維持は、公式組織の基本的な、あるいは本質的な継続的問題である。組織の存続要因に関する他のあらゆる実際的な問題は、伝達体系に依存している (1976, p. 184)、というバーナードの指摘、および意思決定が、組織伝達体系の諸センターが存在することにより、そこにおいて最も正しくなされる (1976, p. 197)、ことの可能性を述べていることから推定できることは前述の通りである。ただし、「市場媒介的取引」について、その「価格決定」に注目するなら、例えば「証券取引所」における株価決定は、その反証といえるかも知れない。もっとも「証券取引所」は多少なりとも「組織 (階層) 化された市場」であって、理念的なタイプの「市場」の例とは必ずしも出来ないであろう。(宮沢 (1979, p. 25), Williamson (1975, pp. 20, 21 [脚注 3]), Demsetz (1968, p. 50) も併せて参照されたい。)
- 5) Know-how の例が、「早い者勝ち」(first-mover advantage) を説明する材料として使われているのであるが、ウィリアムソン (1975, p. 35) は know-how が unpatented な、また多分 unpatentable な technology に関連しており、こうし

た know-how が「information の偏在」の条件を含意するとしている。なお、Eckstrom (1963, p. 127) も参照されたい。ウィリアムソン (1975, p. 35) の例示する United States vs. U. S. Shoe Machinery Case については、Federal Supplement, vol. 110 (pp. 295-354), Neale (1960, pp. 105-106, pp. 119-122), Sullivan (1977, p. 141) を参照されたい。

- 6) 「コミュニケーション」と「権威」の観点から両理論の結びつきをみた 7.1 (予備的考察) も併せて想起されたい。
- 7) ウィリアムソン流には、取引 (transaction) の意識的調整ということであろう。

8. 雰 囲 気

8.1 予 備 的 考 察

バーナードは、「人間は「経済人」であって、経済的以外の属性は、わずかしかもたないものだ」という見方は、社会での行動の場所である、具体的な特定の局所的組織とそれに関連する個人とを無視せしめるものである……。私は、組織のなかでいかに行動すれば有効であるかを前から知っていたけれども、ずっと後に経済理論と経済的関心——必要欠くべからざるものではあるが——を第二義的地位にしりぞけてはじめて、組織およびそこにおける人間行動というものを理解しはじめたのである。(1976, 序 pp. 40-41)」と述べている。

こうした見解の上になつて、バーナードは協働体系の理論において、「社会的要因」の意義をとりあげている。次の記述をみよう。

「個人が、ある協働的事業に参加するようになると、同じように参加している他の人々と接触する地位を受け入れたことになる (1976, p. 62)。」

バーナードは、こうして、協働の社会的側面を重視し、それが「制約要因」であり、また、それ故求めざる結果を伴う事を述べている。それらの議論は、「誘因の経済」と関連を有し、バーナードの「組織」の要素たる¹⁾「協働意欲」(“willingness to coöperate”)なる概念とも関連してくると考えられるが、ここで少なくとも²⁾彼によって「組織の理論」を構築するにあたって、attitudinal aspects が重視された事を見逃す事は出来ないであろうし、それ

がウィリアムソン理論に結びつけられる糸口であることを指摘したい。

8.2 ウィリアムソン理論

経済学の有する、他の社会科学に比しての大きな特徴は、ウィリアムソン (1975, p. 37) によって指摘されている如く、1つには、純便益分析 (net-benefit analysis) に求められる。

彼は、そうした方法が、問題を狭く限定することのない様自戒する必要を説き、技術的分割可能性と態度上の分割可能性 (attitudinal separability) とは必ずしも平行しない事と、相互作用効果 (interaction effects) を考慮し、又それに伴うシステム効果を見落すべきでない事を指摘している (Williamson, 1975, p. 37)。

ウィリアムソンは、その事の例証としてティトマス (R. M. Titmus) (1971) の献血に関する研究をとりあげて説明を行なっている。

ティトマスの研究は、英国におけるボランティアによる献血方式と、米国におけるボランティアと商業 (売買) 双方の混合方式という両システムを比較しており、血液の商品化はそのシステムを弱化させる結果を導くことを述べている (Williamson, 1975, p. 37)。

ウィリアムソンは、次いで市場を創出することが個人の選択の範囲を増大する故に便益も高まるという、いわばエコノミストにとっての了解事項を、血液取引を行なう方法としての市場化が、血液を提供することに体化していると考えられる私他主義を減退させる理由を Arrow (1972) が問うていることに触れ、この場合には、血液の「商品化」(commercialization) は、instrumental な方法で、選択の範囲 (choices) を広げる (expand) のみならず、取引 (transaction) の性格をも変えることになるなど主張している (Williamson 1975, p. 38)。

上例では、ボランティアな献血者は、彼らがなくてはならないという (indispensability) 存在であるという感覚から満足を引き出す (derive) と信ずることは、納得のいくものであるというのである (Williamson, 1975, p. 38)。⁸⁾

また、米国方式は、それが voluntary donors が generous であるかであるか naive であるかを秤にかけることになるという、バーナード流には「協働意欲」(“willingness to coöperate”)の問題を提起することになると解される。

ウィリアムソンは、さらに、スタンダードな「経済モデル」は個人々が取引を厳密に価値中立的 (neutral) で道具的な (instrumental) ものとみなす、ということ仮定する故、attitudinal な側面を見落とすことになる述べている (Williamson 1975, p. 38)。

そして、そうした交換過程 (exchange process) それ自体を価値の目的とみなすという事が、より正確であり時には不可欠であるかも知れないという事を主張している (1975, p. 38)。

「満足的な交換関係を提供することは、広義には経済的問題の一部とされる (1975, p.38)」というのが、ウィリアムソンの強調点である。

8.3 内部組織……ウィリアムソン

ウィリアムソン (1975, p. 38) によれば、以上の議論のもつ比較経済システム上の意義は、組織の代替的モードが、時に決して小さくはない雰囲気上の相違をもたらすということである。

市場交換は、その当事者間の、取引特定の、計算に基づく関係⁴⁾を促進する (encourage) ことが圧倒的であるとされる (Williamson, 1975, p. 38)。またその場合の取引は、周到に計測される (metered)⁵⁾ のであり、一取引から次の取引 (もしくは、一組の取引から次のそれ) へ、未解決の義務 (unsettled obligation) は繰越され (carry over) ないような取引関係となるというのがウィリアムソン (1975, p. 38) の説明である。

以上のような、取引関係を内部組織化すると、当事者間に準道徳的 (quasi moral)⁶⁾ の「掛かり合い」(“involvements”⁷⁾) の生成が認められる場合があり、加えてウィリアムソンは、ゴールドナー (Alvin W. Gouldner) の「交互作用」(“reciprocity”)⁸⁾ という社会学的な現象をその例に挙げている。

ところで、市場コンテキストにおいても以上のことが出現しうる事、もしくは出現する事があるものの、ウィリアムソンによれば、それは内部組織のメンバー間でより普通にあらわれる現象とされるのである。経済組織の代替的なモードが異なる交換関係を生ぜしめ、しかもこれらの関係自体が価値もしくは評価の対象となるという事を認めるということは、組織の効率(organizational effectiveness)を通常の意味での効率(efficiency)という概念よりも広義にとらえられる必要性があることを意味すると解釈されるのである(Williamson, 1975, pp. 38-39)。

こうしたことから、金銭的な期待利得の極大化を図るあるグループ(a group of expected pecuniary gain maximizers)によっては促進されたかも知れない組織のモードもしくは慣行(practices)が、異なる価値観(価値体系)を有する別なグループによっては修正を加えられたり拒否されるかも知れないという事をウィリアムソン(1975, p. 39)は指摘している。⁹⁾

また、その理由としては、1つには、好ましいと思料される生産性の結果が得られないことがあるかも知れず、¹⁰⁾もう一つには、雰囲気(atmosphere)に対する選好(preference)は、個々人にとって、もしもそうした組織モードもしくは慣行が負担であると感ぜられるか好ましくないとと思われる場合には、非金銭的な満足(nonpecuniary satisfaction)が物質的利得(material gain)に先行することを誘因するという点があげられている(Williamson, 1975, p. 39)。¹¹⁾

さらに、共通な技術を有するか、そうでない場合でもそうした技術にアクセスできるような国家間に存在する国際的な生産性の違いは、一部には交換を阻害したり、時には促進したりする信頼(もしくは信用)関係の違い(trust differences)によって説明されるとするArrowの説、およびBanfieldが行なったItalyの農民に関する研究を例示して、ウィリアムソンは、transactional attitudesは交換が行なわれるソシオ-ポリティカルなシステムによって大きく影響されることを指摘しているのである(1975, p. 39 (脚注22))。

8.4 社会的要因……バーナードとウィリアムソン

8.4.1 はじめに

以上のようなウィリアムソンの指摘する、取引状況全体から生まれると考えられる「雰囲気」という要因は、さしあたり人間的要因と考えてさしつかえなからう (Williamson, 1973, p. 317)。

ところで、この要因はバーナード理論からは、協働体系における「社会的要因」(心理的要因も関連しよう) および「誘因の経済」、加えて、恐らくは「非公式組織」に対する彼の見解とも結びつけて論じることが可能であると考えられるので、それらを順に検討しよう。

8.4.2 心理的要因と社会的要因……バーナード

まず個人の心理的要因の意義は、人間関係に含まれる2つの評価が、目的行為の場合、外部の状況を変えるか、あるいはその人の「心的状態」をかえるかのいずれかであるとされる (Barnard, 1976, p. 40; 以下断りなき限り Barnard (1976) を示す)。そしていずれの場合でも「社会的要因」が含まれ、分析の目的からのみ区別されるに過ぎないとされる (1976, p. 41)。

それ故、バーナード (1976, p. 41) に従って「社会的要因」を、協働体系ならびに他の社会的関係から個人に対して働きかけるものとして話を進めよう。

8.4.3 社会的要因……バーナード

「社会的要因」としてバーナードが論じる内容は、(1)協働体系内の個人間の相互作用と、個人と集団間の相互作用、(2)協働の影響力の対象としての個人、(3)協働の有効性、能率、以上である (1976, p. 42)。

まず、(1)に関しては、協働が不可避免的に「社会的要因」たる相互作用を生じることを述べている (1976, p. 42)。

そしてこうした相互作用が、協働の「制約」¹²⁾となることが注目される (1976, p. 42)。次に(2)については(1)の要因が非論理的、非公式的な契機をもつに対し、意識的、意図的なものであるとされる (1976, p. 43)。そしてこれ

らの誘因を含む、個人の心情に対する影響が協働の継続にとって制約となる潜在可能性が指摘される (1976, p. 44)。最後に③は、前者が「社会的目的」に関連し、後者は「個人的動機」に結びつけられた概念である。加えて、「社会的目的」もしくは、「協働体系の目的」が達成された場合には、その協働が有効 (effective) であったと言われ、協働体系における個人的動機の達成の程度、もしくは満たされる程度が能率 (efficiency) という語で示される (1976, pp. 44-45, 1968, pp. 43-44)¹³⁾。そして、ここにおいても、協働における問題点たる、求める「特定目的の達成」と「個人的動機」の達成もしくは満足に関するジレンマが生じる可能性が指摘されるのである (1976, p. 46)¹⁴⁾。

バーナードは以上のような議論を行なった後、結論として協働には「社会的要因」がづねに存在し、その協働の社会的効果が協働それ自体を決定することを述べている (1976, p. 46)。

さて、ここで「非経済的誘因」が協働の有効性にとって不可欠であり、協働の能率にとっても欠くべからざる要素であるという観点を「協働体系一般」にとっても必要であると拡大解釈してみよう。¹⁵⁾そして、バーナードが組織の能率に関して「公式組織の理論」のなかでこのことを扱っていることから、その主旨と上記の解釈とを生かすならば、個々人の行為もしくは諸力が意識的に調整されたシステムである組織において、¹⁶⁾換言すれば行為が「組織化」される場合に、個々人がしからざるときに生み出すであろうよりも大なる利益の総和を生み出す可能性を認めることが出来るであろう。かくして、こうした視点に立つならば、ウィリアムソン流の「市場媒介的取引」から「(内部) 組織化された取引」へという比較システムの選択を、バーナード理論の一解釈として、ラテラルなタイプの「協働体系」から「組織」へという選択に対比させることの可能性を見出す事が出来るのである。

8.4.4 誘因の経済……バーナード

ところで、「誘因の経済」との結びつきはどうであろうか。

バーナードは、「誘因の経済」に関する議論を協働体系論の一部に含めて行なっていない。それ故、上記議論の中の「社会的要因」と社会的利益に

関する部分の展開としてみていくことにしたい。

バーナードによれば、協働の力は、個人の協働体系への貢献意欲に依存する (1976, p. 145)。しかも、その貢献意欲は、誘因が契機となって個々人によって産みだされるのである (Barnard, 1968, p. 139)。¹⁷⁾

こうした契機としての誘因は、客観的側面と主観的側面とに区別され、前者が、「誘因の方法」、後者が「説得の方法」の項で論じられることになる (1976, pp. 146-148)。¹⁸⁾

まず前者について8種類の誘因があげられているが、そのうちウィリアムソン理論との関連では物質的誘因以外の誘因の中でも特に、(b)個人的で非物質的な性格の誘因、(d)理想の恩恵、(h) 心的交流の機会、をまずあげることができよう (1976, pp. 148-154)。(b) は、優越、威信、個人勢力および支配的地位獲得の機会、物質的報酬よりも重要であるとされる (1976, p. 151)。次いで、(d) の例には、利他主義的奉仕などがあげられ (1976, p. 152)、(h) の場合には、人格的な態度における相互扶助の機会等であるとされる (1976, p. 154)。¹⁹⁾

以上を、ウィリアムソン理論との関連で解釈するならば、「市場媒介的取引」は上記のような誘因提供の機会について、内部組織化した場合に比し、見逃され等閑され必ずしも生まれない可能性があるということと考えられ、²⁰⁾ 以上のことは例によってバーナードが、組織の理論を考えるにあたり、暗黙のうちに組織のもつ特性として述べられていると解されるのである。そして、こうした特性は、バーナードにあっては、組織の三要素の1つたる貢献意欲に結びつけられて論ぜられる事も注意すべきであるし、又、その、組織存続に対してもつ意義は、あくまでも潜在可能性として把握しておくべきものと思われる。²¹⁾

かくして、ウィリアムソンの主張する「組織の代替的モードが時として小さくはない「雰囲気」(nontrivial atmosphere) の相異をもたらす、(1975, p. 38) という見解を、以上の記述と結びつけるとき、その意図がより明確になったと言えよう。ただ、ここで指摘しておくべきは、前記後者の「説得の

方法」をバーナードが併せ論じていることである。

この側面は、組織の存続の条件との関連で困難な問題を孕むものの²³⁾ (Barnard, 1976, p. 159), 「説得の方法」は、なおかつ組織の存続の必要条件であるとみられる²³⁾ (Barnard, 1976, pp. 155-159)。

8.4.5 非公式組織……バーナード

さて、以上の議論にも既にあらわれた如く、個人的な^{コンタクト}接触や相互作用 (interactions), 提携とか連携といった^〆結びつき、のグルーピング (associated groupings) を意味する非公式組織 (Barnard, 1976, p. 120; 1968, p. 115) の存在のありようが、「誘因の経済」との関連で大きな意味をもつ。もっとも、バーナードにあっては、非公式組織は協働体系の一範疇に入れられると考えられ、それは公式組織発生の母胎をなし、さらに出来上った公式組織によっても生み出されるという風に、公式組織との関連で論じられている事もここで指摘しておきたい。²⁴⁾

加えて、バーナード (1976, p. 129) による要約に従えば、とくに、非公式組織が、伝達、凝集、および個人の全人性保全の手段として公式組織の運営に必要であるということが重要であると考えられる。さらに、ウィリアムソンとの関連では、そうした機能を果たす要因として、「雰囲気」という概念との関連で重要であるということである。

8.4.6 バーナードとウィリアムソン

以上のことから要するに、バーナード流には、行為の「組織化」は、貢献意欲の面で各種の工夫をビルト・インレ、ウィリアムソン流には、取引の「内部組織化」は、雰囲気面において「市場媒介的取引」を凌駕する可能性を有するという事と解されるのである²⁵⁾

- 1) さらに物質的利益のみならず社会的利益の提供が限られている事を、その制約として挙げている (Barnard, 1976, pp. 59-60)。
- 2) さらにバーナードの「非公式組織」に対する見解も関連性を有するであろう。
- 3) ここで、彼らが essential であるという感覚が協働にとって重要なことは、バーナード (1976, p. 14) によっても指摘されているところであり、そうした感覚を損う事は、協働を失敗に導く原因となることが予想されるのである。

- 4) 取引関係のこうしたモデル化は、Hicks & Gullet (1975, p. 210) のいう古典的科学のアプローチとその精神を同じくするものであると言えよう。
- 5) ウィリアムソンの使用する“meter”は恐らく、Alchian and Demsetz (1972, p. 778, footnote 1) における、“Meter means to measure and also to apportion. One can meter (measure) output and one can also meter (control) the output.”と同義と解して良いであろう。
- 6) ここに、バーナード理論における「道德的要因」に関する議論との接点が窺えるであろう。
- 7) Etzioni (1969, pp. 65-67, 1977, pp. 261-262) の概念であり、Williamson (1975, pp. 54-55) に登場する。
- 8) Gouldner (1961) を参照されたい。特にその中でもインドの婚礼における例を引用している p. 175 (脚注 45) が分かりやすい。日本の例では農村に発達した労力交換を目的とした共同労働たる「結」を挙げることが出来るのではなかろうか。Gouldner (1961) と関連しては、波多野 (1977, pp. 94-100) の説明になる人間関係の図式が示唆的である。
- 9) 以上のような議論は、協働の永続性は協働の、(a) 有効性と (b) 能率、という2つの条件に依存する、というバーナードの説明 (1976, p. 62) と結びつけられるとき一層明確になろう。さらに、付記するなら、ポーターら (1975) のいわゆる「コンティンジェンシー理論」と符合するとみることが出来るかも知れない。ただしバーナードにあってはそうした内容は強調されていないとみるべきであろう。ちなみに (Perrow, 1972, p. 95) を参照されたい。
- 10) それは、効率 (efficiency) と「厚生という感覚」 (“a sense of well-being”) が結びついている故、とされる (Williamson, 1975, p. 39)。
- 11) 「組織風土」に対する個人の選好の度合に関する議論と関係があると考えられる。「組織風土」に関する研究の簡潔な要約としては、Hellriegel and Slocum (1974, Table 1, pp. 264-269) を参照されたい。「組織風土」に関しては同論文以外には Steers (1977) も参照されたい。
- 12) 集団も協働における制約的要因である。
- 13) バーナードはさらに他の箇所 (1976, pp. 57-61) でも協働（もしくは組織）の有効性と能率という事を論じている他、組織の存続に結びつけて協働（もしくは組織）の有効性と能率に関する議論を行なっている (1976, pp. 95-98, 246-255)。とくに組織の有効性と能率に絡む存続に関しては、四重経済との結びつきでそれらを確保する経営管理者の職能論へと展開されていくとみてよいであろう (1976, pp. 262-264, 267-268)。
- 14) この議論は、マーチーサイモン (1977, pp. 56-73) における議論とも関連するであろう。さらには、Katz and Kahn (1966, pp. 71-77) も参照されたい。

- 15) 個人的動機は、物質的利益と社会的利益によって満たされることをバーナードは指摘している (1976, p. 59)。しかも注意すべきはそれらの利益は、能率的な体系の場合でさえもその提供が限られており、まさしくそれが協働的努力が受ける制約となるということである (1976, pp. 59-60)。
- 16) バーナードの「システム」の定義 (1976, p. 80) は、ヘンダーソン (1935, p. 86) に従い、変数の相互依存性にその重点を置いている。ちなみにウィリアムソンの「システム」の定義 (1975, p. 132) は、アンギアル (1969, p. 27) に従い、部分を分離しえない不可分な全体としてとらえられる独立的なフレーム・ワークであるとの見解にたっているところから、上記定義と同様な扱いとみてさしつかえないであろう。
- 17) この部分に関する行動科学者による検証に基づく結論として、Porter and Lawler III (1968) 及び Lawler III (1972, p. 375, 図 15-2, p. 376, 図 15-3) を参照されたい。
- 18) ハーズバーグの二要因理論との結びつきを考えることが出来ると思われるが、それらとその後の展開についての簡潔な説明については、Proter et al. (1975, pp. 298-311) を参照されたい。
- 19) また、この心的機会の必要性は、非公社組織の基礎とされる (1976, p. 154)。
- 20) 組織論において、非公式組織が公式組織との関連でとくに意識されるのは、前者が後者によって生みだされ、それが潜在可能性として積極的な機能を果たす事に意義が見出されることと無関係ではないであろう (Barnard (1976, p. 299 (b)) を参照されたい)。
- 21) ここで、「物質的報酬」は軽んぜられるべきでないことは言うまでもないであろう (Barnard, 1976, p. 165)。また、その事に関する行動科学の見解としては Lawler III (1972, 第 12 章) を参照されたい。
- 22) 「説得の方法」に関する議論は、コミュニケーションと結びつけられたバーナードの「権威の理論」と無関係ではないと思われる。加えて、ウィリアムソンにあっては、むしろ、オポチュニズムと少数者取引に関する議論で、自律的な契約者による市場媒介的取引に対し、取引を内部組織化した場合に、紛争解決の手段としての階層の上位者による命令、調整の存在が予想される部分と結びつけた方が議論がすっきりとしたものになると考える (Williamson, 1975, p. 30)。
- 23) なお、「誘因の方法」と「説得の方法」を適応させるに際しての制約として論ぜられている「非公式な方法」のみならず、前者それぞれも、制約的もしくは戦略的要因とみるべきことも、バーナード理論の理解にとっては重要であると思われる (1976, pp. 159, 165)。
- 24) 公式組織—非公式組織をここで、コインの裏表の関係になぞらえることも出来よう。
- 25) 他に「社会的要因」に関する議論としては、Porter et al. (1975, chapters 13, 14)

も参考になると思われる。なお、本章において特別に扱うことをしなかったが、バーナード、ウィリアムソン両理論における、システムの局所的（もしくは部分）均衡と一般均衡（バーナードにあっては社会的要因、ウィリアムソンにあっては人間の相互作用に関する効果を考慮に入れた上での均衡を意味する）の問題も関連事項と考えられる。（バーナードについては、その均衡概念を L. J. Henderson に負っていること、さらに Henderson と Pareto の社会学における均衡分析との関連については、Russett (1966, pp. 141-142), および Roethlisberger and Dickson (1949, pp. 567-568) を参照されたい。).

9. 結

以上、本稿ではウィリアムソン (Oliver E. Williamson) の「組織の失敗のフレーム・ワーク」¹⁾を彼の近著である *Markets and Hierarchies* (1975) の第2章を中心として検討を加えてきた。この「フレーム・ワーク」は、彼による組織の行動分析の中心的 tool を成すものであるが、本稿でみてきたように、バーナードの組織概念の一展開とみると、その特長をより明らかに把握出来ると考える。²⁾

即ち、

①ウィリアムソンの「フレーム・ワーク」は、バーナードにおける協働行為に関する「制約的要因」という概念と同一の基礎の上に構成されており、しかも前者の理論は後者の「要因の統合物」としての「協働行為」という視点の展開線上にある。

②その「フレーム・ワーク」を使用して、初めに「市場」をとりあげ、次いで「(内部) 組織」を論じているウィリアムソンの方法は「制約的要因」という概念的な枠組みを使って、初めに「協働体系」を、次いで「組織」を論じるバーナード理論の一展開とみることが出来る。

③ウィリアムソンの「フレーム・ワーク」における、取引環境条件たる「不確実性／複雑性」と対にされた「制約付の合理性」という概念は、バーナードにおける「生物的制約」という概念の基礎の上に展開されたものと解釈される。

④ウィリアムソンによって「フレーム・ワーク」の構成要素とされ、しか

までも ミフレーム・ワークス と呼ぶ方が妥当であろう。その意味では、Ouchi の使用する innocent paradigm という表現 (Ouchi, 1977, p. 541) は、示唆的であるが、この場合にも paradigm というよりは framework であると言うべきであろう。

- 2) Hicks & Goronzy (1968, pp. 4-5) によって示されたような、ウィリアムソンの「管理論」に対する貢献の評価と、その後の展開の中であらわれた彼の理論の領域、に関する議論は興味深いと思われるが、ここでは扱わない。ちなみに、Williamson 自身による指摘 (1975, p. 248) を参照されたい。
- 3) 例えば、ウィリアムソン理論とチャンドラーの Visible Hand (邦訳, 1979, pp. 11-21) におけるつの命題との関連性は、示唆的である。

Bibliography

- 1) Alchian, A. and H. Demsetz, "Production, Information Costs, and Economic Organization", *American Economic Review*, 62, Dec. 1972: pp. 777-795.
- 2) Angyal, A., "A Logic of Systems", in F. E. Emery, ed., *Systems Thinking*, Penguin Books, 1969, pp. 17-29.
- 3) Arrow, K., *Essays in the Theory of Risk-Bearing*, Markham, 1971.
- 4) _____, "Gifts and Exchanges", *Philosophy and Public Affairs*, Summer, 1972, pp. 343-362.
- 5) _____, 村上訳「組織の限界」岩波書店, 1977.
- 6) Banfield, E. C., *The Moral Basis of a Backward Society*, The Free Press, 1958.
- 7) Barnard, C. I., *The Functions of the Executive*, Harvard Univ. Press, 1968.
_____, 山本他訳 新訳「経営者の役割」ダイヤモンド社, 1976.
- 8) Bavelas, A., "Communication Patterns in Task Oriented Groups", *Journal of Acoustical Society of America*, 22, 1950, pp. 725-730. in Dorwin Cartwright and Alvin Zander (ed.), *Group Dynamics: Research and Theory*, Third ed., Chap. 37, Harper & Row Publishers, 1968.
- 9) Chandler Jr., A., 鳥羽・小林訳「経営者の時代」(上) 東洋経済新報社, 1979.
- 10) Collins, B. and H. Guetzkow, *A Social Psychology of Group Processes for Decision-Making*. John Wiley & Sons, 1964.
- 11) Demsetz, H., "The Cost of Transacting", *Quarterly Journal of Economics*, vol. LXXX II, No. 1, 1968, pp. 33-53.
- 12) Eckstrom, L. J., "Industrial Foreign Licensing Arrangements", in W. S. Surrey and C. Shaw, eds., *A Lawyers Guide to International Business Transactions*. Committee on Continuing Legal Education of the American Law Institute and the American Bar Association, 1963.

- 13) Etzioni, A., "A Basis for Comparative Analysis of Complex Organizations", in A. Etzioni ed., *A Sociological Reader on Complex Organizations*, Sec. ed., Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1969.
- 14) _____, "Three Kinds of Involvement: A Comparative Dimension: Involvement, Commitment, and Alienation (in Chap. 21: Leaders' Control and Members' Compliance)", in M. Matheson and J. Ivancevich (eds.), *Management Classics*, Good Year Publishing, 1977, pp. 261-262.
- 15) *Federal Supplement*, United States vs. United Shoe Machinery Corp., U. S. District Court D. Massachusetts, Feb. 18, 1953, (pp. 295-354).
- 15) Goffman, I., *Strategic Interaction*, Univ. of Pennsylvania Press, 1969.
- 16) Gouldner, A., "The Norm of Reciprocity", *American Sociological Review*, 25, 1961, pp. 161-179.
- 17) 波多野完治, 「子どもの認識と感情」岩波書店(新書), 1977.
- 18) Hellriegel, D. and J. W. Slocum, Jr., "Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies", *Academy of Management Journal*, vol. 17, No. 2, June 1974.
- 19) Henderson, L. J., *Pareto's General Sociology: A Physiologist's Interpretation*, Harvard Univ. Press, 1935.
- 20) Hicks, H. G. and Friedhelm Goronzy, "A Survey of Some Recent Contributions of Economists to a Managerial Theory* of the Firm", *Management International Review*, vol. 8, 1968, pp. 3-10. (*仏語レジメのタイトルに従い "Theory" を追加した。)
- 21) _____, and C. R. Gullett, *Organizations: Theory and Behavior*, McGraw-Hill International Student Edition, 1975.
- 22) Katz, D. and R. L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, John Wiley & Sons, 1966.
- 23) Koontz, Harold and Cyril O'Donnell, *Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions*, Sixth ed., McGraw-Hill International Student Edition, 1976.
- 24) Lawler III, E. E., 安藤訳「給与と組織効率」ダイヤモンド社, 1972.
- 25) _____, "The Individualized Organization: Problems and Promise," *California Management Review*, vol. XVII, No. 2, 1974, pp. 31-39.
- 26) Leavitt, Harold J., "Some Effects of Certain Communication Patterns on Group Performance," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 46, 1951, pp. 38-50, in D. S. Pugh, ed., *Organization Theory*, Penguin Books, 1977, pp. 72-100.

- 27) Leff, A., "Injury, Ignorance and Spite-The Dynamics of Coercive Collection," *Yale Law Journal*, vol. 80, 1970, pp. 1-46.
- 28) Macaulay, S., "Non-Contractual Relations in Business," *American Sociological Review*, vol. 28, 1963, pp. 55-70.
- 29) March, J. G. and H. A. Simon, 土屋訳「オーガニゼーションズ」ダイヤモンド社, 1977.
- 30) 松坂佐一, 「民法提要: 総則」有斐閣, 1974.
- 31) 宮沢健一, 「私権分配と市場・組織・保険」, 「経済セミナー」日本評論社, 1979, 10月号, pp. 22-29.
- 32) Neale, A. D., *The Antitrust Laws of the United States of America*, Cambridge Univ. Press, 1960.
- 33) 野口悠紀雄, 「情報の経済理論」東洋経済新報社, 1974.
- 34) O'Donnell, Cyrill, "The Source of Managerial Authority," *Political Science Quarterly*, vol. 67, No. 4, 1952, pp. 573-588.
_____, 稲葉訳「経営オーソリティの源泉」, クーンツ・オドンネル編, 高宮他監訳「現代経営学 (I)」同文館, 1971, pp. 69-88, 所収.
- 35) Ouchi, William G., "Book Review of *Markets and Hierarchies*," *Administrative Science Quarterly*, vol. 22, No. 3, Sep. 1977, pp. 540-544.
- 36) Perrow, Charles, *Complex Organizations-A Critical Essay*, Scott Foresman and Company, 1972.
- 37) Porter, Lyman W. and E. E. Lawler III, "What Job Attitudes Tell About Motivation, —Not how well employees are performing, but how well the company is rewarding them," *Harvard Business Review*, Jan. —Feb. 1968, pp. 118-126.
- 38) _____, Lawler III, Edward E. and J. Richard Hackman, *Behavior in Organizations*, McGraw-Hill International Student Edition, 1975.
- 39) Reeder, William O., *Variations on a Theme by Barnard—Restatements, adaptations, and qualifications of material from the Functions of the Executive*, 1959.
- 40) Roberts, K. H., O'Reily III, C. A., Bretton, G. E., and Lyman W. Porter, "Organization Theory and Organizational Communication: A Communication Failure?," *Human Relations*, vol. 27, 1974, pp. 501-524 in L. W. Porter and K. H. Roberts eds., *Communication in Organizations*, Penguin Books, 1977, pp. 95-117.
- 41) Roethlisberger, F. J., *The Elusive Phenomena*, Harvard Univ. Press, 1977.
- 42) _____, and William J. Dickson, *Management and the*

- Worker—An Account of a Research Program Conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago*, Harvard Univ. Press, 1949.
- 43) Russett, Cynthia E., *The Concept of Equilibrium in American Social Thought*, Yale Univ. Press, 1966.
- 44) Schelling, T. C., *The Strategy of Conflict*, Harvard Univ. Press, 1960.
- 45) Simon, H. A., 松田他訳「経営行動」ダイヤモンド社, 1975.
- 46) _____, 宮沢監訳「人間行動のモデル」同文館, 1970.
- 47) Steers, Richard M., "Work Environment and Individual Behavior," From *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*, Goodyear, 1977, pp. 100-112, in R. M. Steers and L. W. Porter eds., *Motivation and Work Behavior*, Sec. ed., McGraw-Hill, 1979, pp. 364-376.
- 48) Stogdill, Ralph M., *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, The Free Press, 1974.
- 49) Sullivan, Lawrence A., *Handbook of the Law of Antitrust*, West Publishing Company, 1977.
- 50) Titmus R. M., *The Gift Relationship: from Human Blood to Social Policy*, Pantheon Books, Inc., 1971.
- 51) Vroom, V. H., "Some Personality Determinants of the Effects of Participation," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 59, 1959, pp. 322-327.
- 52) 我妻栄, 「民法案内 (II)」日本評論社, 1965.
- 53) Wamsley, Gary L. and Mayer N. Zald, *The Political Economy of Public Organizations—A Critique and Approach to the Study of Public Administration*, Indiana Univ. Press, 1976.
- 54) Williamson, Oliver E., "Markets and Hierarchies: Some Elementary Considerations," *American Economic Review*, vol. 63, May 1973, pp. 316-325.
- 55) _____, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, The Free Press, 1975.
- (その他)
- 56) Bavelas, Alex and D. Barrett, "An Experimental Approach to Organizational Communication," *Personnel*, vol. 27, 1951, pp. 366-371, in L. W. Porter and K. H. Roberts eds., *Communication in Organizations, Selected Readings*, Penguin Books, 1977.
- 57) Lindgren, Henry Clay, *An Introduction to Social Psychology*, John Wiley & Sons, 1969, p. 275.
- 58) U. S. District Court (Feb. 18, 1953), *United States vs. United Shoe Machinery Corp.*, in *Federal Supplement*, 110, pp. 295-354.