



|                  |                                                                                   |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Title            | ウィリアムソン研究(その2)・・・単位モデルと条件適合的接近                                                    |
| Author(s)        | 齋藤, 直機                                                                            |
| Citation         | 北海道大學 經濟學研究, 31(2), 213-228                                                       |
| Issue Date       | 1981-08                                                                           |
| Doc URL          | <a href="https://hdl.handle.net/2115/31552">https://hdl.handle.net/2115/31552</a> |
| Type             | departmental bulletin paper                                                       |
| File Information | 31(2)_P213-228.pdf                                                                |



# ウィリアムソン研究 (その2) ……単位モデルと条件適合的接近

齋 藤 直 機

## (目 次)

### 1. 序

- 1.1 はじめに
- 1.2 ウィリアムソンの企業組織形態モデル……素描
- 1.3 構造 (静態) 分析と動態分析
- 1.4 ウィリアムソンの分析枠と条件適合的接近

### 2. 単純階層組織と水平的チーム……単位モデル

- 2.1 はじめに
- 2.2 単位モデルの構造特性……静態分析
- 2.3 単位モデルの効率と能率……伝統的組織論と人間関係論
- 2.4 単位モデルの動態的特性……動態分析 (1)

- 2.4.1 はじめに
- 2.4.2 外的市場環境の複雑性／不確実性
- 2.4.3 条件適合的接近
- 2.4.4 ウィリアムソン理論
- 2.4.5 小 結

### 2.5 単位モデルの動態的特性……動態分析 (2)

- 2.5.1 はじめに
- 2.5.2 内的課業環境の複雑性／不確実性……条件適合的接近
- 2.5.3 内的取引環境の複雑性／不確実性……ウィリアムソン理論
- 2.5.4 小 結

### 3. 結

### 1. 序

#### 1.1 は じ め に

先に、われわれは、ウィリアムソン (O. E. Williamson, 1975) 理論と、バーナード (C. I. Barnard, 1938) 理論とを比較検討する試みを行なったが、

そこにおいて、バーナードの理論的枠組が、ウィリアムソンの分析枠と、極めて相関性の高いことが示された(齋藤, 1980 a), 1980 b))。われわれは、そこにおいて、時に、「組織社会学」と称されるバーナード理論が、ウィリアムソン (1975) において、明確に「組織経済論」として継承されるに至ったとの観点を提示した(齋藤, 1980 b), p 177)。

しからば、彼の理論は、組織の行動分析、とりわけ、企業の行動分析に、如何なる視点を提供するものであろうか。

### 1.2 ウィリアムソンの企業組織形態モデル……素描

周知のように、ウィリアムソンの企業行動理論は、まず、第1に、`経営者の裁量的行動モデル`によって知られ、その性格上、`企業の経営管理的理論、(managerial theory of the firm) (M. Crew, 1975, p. 91) とも呼ばれているのであるが、彼のこの`裁量的行動モデル`は、機能別部門形態 (U-form organization) に関するものであった (Williamson, 1964, chap. 4)。

さらに彼は、チャンドラー (A. D. Chandler Jr., 1962) による、米国企業の機能別部門組織形態 (U-form organization) から多数事業部制組織 (Multidivision form organization) への展開という経営史的研究に対し、その理論的研究を試みてきた (Williamson, 1970)。

そして、その理論的展開の中で、彼は、機能別部門組織形態が抱える`規模拡大`と、経営者の`裁量的行動`および`統制上の損失、(control loss) という問題が、多数事業部制組織形態によって克服可能であるとの結論を導いたのである。さらに、多数事業部制組織形態は、その構造—機能上の特性から、“新古典派的利潤極大化”に近い行動をとると結論づけた (Williamson, 1970)。

加えて、彼は、資本市場の内部化という視点から、多数事業制組織を捉え、比較的新しい現象である、コングロマリット化も、そのような視点から捉えられることを提示している (Williamson, 1970)。

われわれは、ここで、そのような命題もしくは仮説に対して、例えば、多数事業部制組織に関する上記行動仮説の検証等、指摘すべき多くの課題が存

在することを認めなくてはならない。

しかし、そうした彼による企業組織形態分類と企業行動に関する命題の、理論的・実証的検証の必要性和同時に、それらの命題が、企業の組織形態論研究にあたって、きわめて有効な理論的基礎を提供するものであることも、指摘しなければなるまい。

とりわけ、彼の近著 (Williamson, 1975) は、それまでの彼の分析枠を、明確に提示し、またそれを一貫して使用して、上述の企業組織形態モデル (もしくは企業組織発展段階モデル) の記述を行なっている点で重要である。

また、彼はそれらのモデルを比較系統的に分析しているのであるが、その分析にあたっては、従来の方法によるよりも、特に彼の分析枠によることが説明力があることを主張し、また実際にその説明を試みている。

### 1.3 構造 (静態) 分析と動態分析

ところで、ウィリアムソン (1975, p. 40) の分析枠の特長は、今、結論的に述べるならば、それが、動態的な視点を提供するということである。

それでは、そうした動態的視点にたつ彼の分析枠によって、検討の対象となる企業の組織形態モデルは、如何なる観点から捉えるべきであろうか。

それを解く鍵は、ここで使用した形態という概念に求められる。

つまり、個々の企業の組織形態モデルは、構造的観点から捉えられるということである。

従って、彼の企業の組織形態論の研究にあたって欠かせないのが、まず第1に、分析対象となる企業の組織形態モデルの、構造的、静態的把握であり、次いで、そのモデルに対する動態的把握である。

以下では、彼の企業組織形態モデルを、そのような順序で、捉えてみることにしたい。最初の作業は、当該モデルの、構造的、静態的特性の把握である。その作業によって構造的特性の明確になった企業の組織形態モデルを、彼の分析枠を用いて動態的に捉えることが、第2の作業である。

さし当たって、われわれは、以下で、上記企業の組織形態モデル (もしくは企業組織発展段階モデル) の分析に入る前に、ウィリアムソン (1975, pp.

41-56) が、それら企業組織発展段階モデルの基礎を提供するものとして提示した、単純階層組織と水平的チームから、その作業を開始する。

そして、その作業にあたっては、できるだけ、彼の記述に沿いつつ、構造特性を把握し、しかる後に動態的分析を試みよう。

#### 1.4 ウィリアムソンの分析枠と条件適合的接近

まず第1に、彼の両モデル（単純階層組織と水平的チーム）の構造特性の把握に際して、気付く事は、少なくとも、彼の記述を追う限りでは、それら両モデルの構造的特性は、必ずしも明瞭かつ単純に規定されてはいないと言い得る。

それ故に、両モデルの構造的特性を明確化する方法的基礎を、ウィリアムソン (1975) の直接的記述以外のところに求めることが必要である。

幸いなことに、今日、そうした組織の構造的次元を捉えるための便利な tool を提供する分野としては、一般に組織の条件適合的接近（もしくは理論）と呼ばれている領域がある。

われわれは、ここでは、両モデルの構造的次元を把握するための方法的基礎を、そのような条件適合的接近に求めることにしたい。

このアプローチは同時に、以上のような方法的基礎によって特性が明確化された両モデルを、動態的視点から把える際、ウィリアムソンの分析枠に平行させて検討出来るような視点を提供するものである。

それ故、ここでは、両モデルを比較分析するにあたって行なわれる2段階にわたる作業が、共にウィリアムソン理論と条件適合的接近の対比ということによって行なわれることになる。なお、一言、付言しておけば、条件適合的接近は、これまでの組織研究関連領域に対し、総合的視野を提供する分野であるということである。それは、さらに、その方法はともかくとして、少なくとも実証的研究による裏付を多く有する領域でもある。

勿論、その方法も含めて、われわれは今日の条件適合的接近が有する困難点とか限界も十分に承知している。しかし、それと同時に、そのような実証的裏付けを有する条件適合的接近が、ここにおけるウィリアムソン・モデル

の検証という課題にとって、たとえ最善でなくとも、可成り有効な視点を提供する分野であると考えるのである。

なお、ここにおいて、条件適合的接近（もしくは理論）とは、その研究分野のうち、特に、伝統的（もしくは古典的）組織論モデルと、人間関係論的モデルを、環境条件から捉えて、その効率と能率を検討した研究成果を指すものとする。そして、具体的には、Leavitt (1962), Vroom (1959) および、Lawrence and Lorsch (1967), Porter et al. (1975) の理論的枠組を使用する。

## 2. 単純階層組織と水平的チーム……単位モデル

### 2.1 はじめに

以下に検討するのは、ウィリアムソン (1975) の企業組織発展段階モデルのビルディング・ブロックをなす単純階層組織 (simple hierarchies) と水平的チーム (peer group associations) である。この両モデルは、理論的色彩が濃く、水平的チームにあっては、特にその感を強くする。

ところで、ウィリアムソン (1975) の理論的展開順序と方法に照らして考察するならば、これらのモデルは、企業集団の行動（各種の連合、結合の程度と方法を含む）分析に対しても、有効な tool となる可能性を有すると考えられるものである。

そのことは、特に、彼が、多数者間市場媒介的取引から少数者間市場媒介的取引、次いで対等的取引集団（水平的チーム）、さらには第一次階層組織（単純階層組織）へと分析を進めていることから、推定できるものである。

また、同時に、両モデルは、明確な複合階層組織の一部（サブシステム…骨格的部分とか、各種委員会、タスク・フォースもしくは、マトリックスも含むような）の特性分析にも応用可能である。

そのことは、彼が、水平的チームおよび第一次階層組織から、内部請負制、さらに、複合階層組織（機能別部門組織 (U-form)→多数事業部制 (M-form) (→コングロマリット)) へと分析を進めており、さらには、彼が単純階層組織を複合階層組織のビルディング・ブロックであると述べていること (William-

son, 1975, p. 56) から、容易に推定されるのである。

両モデルは、そのように彼の理論構成においては、言わば、極めて汎用性の高いモデルと推定されるのであるが、以下では、理論的関心上、それらを独立的単位モデルとして把握する。

## 2.2 単位モデルの構造特性……静態分析

ところで、それらのモデルの構造的特性は既に指摘した彼の記述を追う限り、明瞭かつ単純に規定されてはいないようである。

それ故、構造上の特性を彼にできるだけ忠実な形で以下に列挙する。その作業にあたっては、Porter et al. (1975, p. 223) による条件適合的接近のための分析枠を用いる。

### 水平的チーム

- (1) 規模：構成員数で測って少数（例えば6）
- (2) コミュニケーション・チャンネル：all-channel 型
- (3) 権限【階層（垂直）的】構造：未分化
- (4) 諸活動の構造化：(i)（水平（課業）的分化が不明確である。）(ii) 諸手続，諸規則，プログラム化は存在しても限界がある。
- (5) 統制(control) 的側面：非公式的で，ラテラルな人的関係に基く (self-control) 的性格が濃い。
- (6) その他：独立的単位小集団

### 単純階層組織

- (1) 規模：少数（例えば6）
- (2) コミュニケーション・チャンネル：wheel 型
- (3) 権限【階層（垂直）】構造：コミュニケーション・センターの存在，および，継続的な上長一部下の関係が存在する。
- (4) 諸活動の構造化：(i) 水平的役割分化は，明確化される。(ii) 諸手続，諸規則，プログラム化の他に，階層的照会による。
- (5) 統制的側面：上長による階層的方法
- (6) その他：独立的単位階層組織

Williamson (1975, pp. 41-56) における, 2つのモデルの構造的プロフィールは, 明瞭なものではないが, 例えば, 以上のような特徴を有すると考えられる(ウィリアムソンの直接的言葉で述べられていないものについては, 括弧で括ってある)。

次に, 以上の構造的側面をふまえて, さらに, 組織過程の理解として, (7) 構成員のメンバーシップおよび業績評価, 報酬(配分), 財もしくはサービスの生産等に関連する, 意思決定・情報处理的側面についての分析を行なうことが必要である。

まず, 水平的チームにあっては, その構造的特性から推定されるように, 全員協議 (full group discussion) 制が主体となる。次に, 単純階層組織にあっては, その構造的特性上, 階層的決定が重要となる。

さて, 構造的, 静態的特性について, 以上のような特徴を有する両モデルの, 効率の能率的側面に対する影響を, 次にみよう。

以下に, 2つの立場からの見解を紹介する。

### 2.3 単位モデルの効率と能率<sup>1)</sup>……伝統的組織論と人間関係論

まず, 第1に, 条件適合的接近の出発点をなす伝統的組織論の観点からの見解である。

この立場は, 組織の諸側面の公式化, 構造化による, 組織効率を重視する。それ故, この立場は, mechanistic な色彩の大きい方の単純階層組織に比較優位を認めることになる。

次に, 人間関係論的な観点からの見解である。

この立場は, 構成員のモラルおよびモチベーションもしくは能率的側面を重視する。それ故, この立場は, いずれかと言えば organic な色彩の大きい方の水平的チームに比較優位を認めることになる。

以上の結果, われわれは, 相反する見解に対して, 次に動態的な観点を導入する。

1) ここで, 使用した効率と能率という概念は, Barnard (1979, pp. 56, 60) に近いと考えられる。



## 2.4 単位モデルの動態的特性……動態分析 (1)

### 2.4.1 はじめに

両モデルを比較するにあたって（動態的視点を提供する）条件適合的接近と、ウィリアムソンの分析枠の2つを取りあげる。

以下では、この2つの視点の間の比較を容易にするために、便宜上、考慮すべき動態的要因を、構成員の側の要因と、環境要因とに分類する。そして環境要因はさらに、外的市場（取引）環境要因と、内的課業（取引）環境要因とに分類し、それらの動態的次元を、それぞれの複雑性／不確実性としよう。

まず、最初に、構造的要因を、以下に再記しよう。それらは、(1) 規模、(2) コミュニケーション・チャンネル、(3) 階層（垂直）的構造、(4) 諸活動の構造化、(5) 統制（control）的側面の5つであった。このうち、重要と思われる、(2)～(5)の側面を中心にみていこう。

### 2.4.2 外的市場環境の複雑性／不確実性

最初に、外的市場環境の複雑性／不確実性に関する動態的分析を行なう。ここで、この動態的分析を行なうにあたって、予め指摘しておくべきことは、複雑性と不確実性とは、それらが意思決定および情報処理に与える影響という面では、同等と看做して差し支えないということと、加えて、それらが、構成員の側の要因と切り離して考えることが出来ないということである (Williamson, 1975, pp. 22, 23)。

この2点は、ウィリアムソンの分析枠において重要な視点とされており、また、条件適合的接近においても、実質的には、同じ視点がとられていると考えられる。

以上の点を踏まえて、以下に、双方の動態分析的観点を示そう。

### 2.4.3 条件適合的接近

ここで、外的市場環境条件の複雑性／不確実性の程度の増大は、諸活動（もしくは課業）の遂行に関する意思決定に対する負荷を増大させることになるかと仮定しよう。

ところで、条件適合的接近は、コミュニケーション・センターにおける、意思決定の負荷の軽減および分散、新しい課題に対する柔軟で流動的な適応可能性を重視する (Leavitt, 1962, p. 95)。しかも、その場合に、構成員の側に合理性の限界の方向と分布の分散度と、彼らの独立性への希求度 (needs) が共に高ければ、構造化の（つまり、上の構造的要因の(2)～(5)の）程度の低い、参加的な意思決定の程度の高いシステムに比較優位が認められることになる (Vroom, 1959, pp. 326-327)。それ故、条件適合的接近からは、この場合、いずれかと言えば、organic な色彩の強い水平的チームが選択されることになる (Leavitt, 1962, p. 95)。

反対に、複雑性／不確実性の程度が、プログラム化、階層的照会によって対処出来、しかも構成員の合理性の限界の方向と分布に関する分散度が小さい場合には、意思決定の集中化がその効率において大である (Porter et al., 1975, p. 259)。さらに、構成員の独立性への希求度 (needs) が大きくない場合には、意思決定への参加の程度が、能率に重大な影響を及ぼさないとみてよいであろう (Vroom, 1959, pp. 326-327)。それ故、以上の場合には、いずれかと言えば、構造化の（つまり(2)～(5)の程度の）高く、意思決定の集中化を図ることの可能なシステムに比較優位が認められることになる。それ故、この場合には mechanistic な色彩の強い単純階層組織が選択されることになる (Leavitt, 1962, p. 975)。

以上の如く、条件適合的接近は、各要因の間の適合性を重視するのであり (Lawrence and Lorsch, 1967, p. 209)、また、以上の見解は、Lawrence and Lorsch (1967, pp. 199-202)、Porter et al. (1975, p. 272) らの条件適合的接近の論者によって支持されている。

#### 2.4.4 ウィリアムソン理論

ウィリアムソンは、外的市場環境条件の複雑性／不確実性の増大に対応する意思決定および情報処理的側面を、専らコミュニケーション・センターにおける集中的意思決定および情報処理の効率に求めている。しかも、構成員の合理性の限界の方向と分布の分散度の高いことは、むしろ継続的なコミュ

ニケーション・センターの設定に導くという見解をとっている (Williamson, 1975, pp. 47, 52)。それ故、ウィリアムソンは、外的市場環境の複雑性／不確実性への対処に関しては、どちらかと言えば、単純階層組織が示す効率に比較優位を認めている。

では、水平的チームは、ウィリアムソンの分析枠からは、どのような位置づけが行なわれるであろうか。彼の見解によれば、水平的チームが、選択されるのは、主として構成員の希求度 (needs) と、雰囲気 (もしくはクライメイト) 的要因に基づくのである (Williamson, 1975, p. 55)。特に、彼は、単純階層組織における、上記の (5) の統制的側面の構造化の程度の増大が、構成員の能率的側面に対して与える逆機能的結果を、また併せて、水平的チームの有する、その面での比較優位を重視していると考えてよいであろう。

#### 2.4.5 小 結

以上の考察から、外的市場環境条件という要因を導入した場合、ウィリアムソンの見解と、とりわけ Leavitt (1962) の小集団研究に基づく条件適合的見解との間に差異を生ずることとなった。この差異を、どの様に考えるかが、次の課題である。

### 2.5 単位モデルの動態的特性……動態分析 (2)

#### 2.5.1 はじめに

諸活動遂行に関する意思決定、情報処理に影響を及ぼす内的取引 (課業) 環境条件として、コミュニケーション・チャンネルを、まず考えてみよう。

何故ならば、コミュニケーション・チャンネルは、上にあげた構造的要因の (2) に挙げた項目であるが、これの組み方如何は、課業遂行に関する意思決定に大きな影響を及ぼすことになるからである。

ところで、条件適合的接近からは、外的市場環境の複雑性／不確実性の程度の増大に対処するにあたっては、organic な色彩の濃い水平的チームの比較優位性が示された。

少なくとも、小集団研究を基礎とするリービット理論 (Leavitt, 1962) からは、そのような解釈が可能である。しかし、ここで取扱う問題に関しては、彼に

よっては、その指摘こそあれ (Leavitt, 1962, p. 98), 十分な展開をみていない (Lawrence and Lorsch, 1967, p. 202)。それ故、以下では、Williamson 理論を検討するにあたって Lawrence and Lorsch (1967) と Porter et al. (1975) による条件適合的接近によりつつ、その問題を明らかにする。

## 2.5.2 内的課業環境の複雑性／不確実性……条件適合的接近

以下に、コミュニケーション・ネットワークの組み方として、比較の対象となるのは、all-channel 型と wheel 型の2つである。

第1に、all-channel 型は、情報チャンネルの使用に関する制限もしくは限定が全くなく、それ故、その使用に関しては、理論的に多くの可能性が開かれているタイプと考え得よう (Guetzkow and Simon, 1955, p. 239)。しかも、各ポジションは、相対的に対等であり、それ故、独立性の可能性の強いシステムとなっていると言える。

次いで、wheel 型は、コミュニケーション・センター、および、情報チャンネルの使用に関する制限を有し、それ故、チャンネルの使用可能性が、予め限定されているタイプである (Guetzkow and Simon, 1955, pp. 239-240)。

ここで、水平的チームにおける、コミュニケーション・ネットワークの組み方が、all-channel 型であることに注意したい。つまり all-channel 型は、各ポジションの独立性の高いシステムである。そのことと、これら条件適合的接近における、“外的市場環境の複雑性／不確実性の増大は、意思決定および、諸活動の分化 (differentiation) を齎す” という見解 (Lawrence and Lorsch, 1967, p. 105) と結びつけてみよう。その結果は、システム全体の統合 (integration), もしくは調整 (coordination) に対する負荷の増大である (Lawrence and Lorsch, 1967, p. 157; Porter et al., 1975, pp. 93-94)。

つまり、以上のことは、“水平的チーム”は、その本質上、構造化の程度が低く、それ故、分化 (differentiation) の増大の傾向を有し、そのことが、統合 (integration) の困難性を経験することになる、と表現することも出来る。

さて、そこで、意思決定、諸活動の分化 (differentiation) の増大は、内的

課業（取引）環境の複雑性／不確実性を齎すと解釈してみよう。

### 2.5.3 内的取引環境の複雑性／不確実性……ウィリアムソン理論

ウィリアムソンの分析枠からは、このことは、decision maker, information processor の側の合理性の限界という要因と対になって、「情報の偏在」を引き起すことが第1に指摘される。第2に、水平的チームは、その本質上構造化の程度が低く、特に、主として統制上の手段の限界から、構成員の機会主義的行動（水平的チームという、規模の上では、少数者間取引関係が引き起す、代替的選択肢もしくはオプションの範囲がきわめて小さいということとも対になって）による、局部的利益の増大を齎す傾向を有する。そして、第3にこのことが、システム全体の存続にも関連するような、統合の確保の困難性の問題を引き起す、と解釈することが出来る。

### 2.5.4 小 結

以上を、総合して、実質的には、同等と考えられる組織現象が、2つの分析枠からは、次のように述べられることになる。

外的市場環境条件に適合するために、構造化の程度の低いシステムを採用すると、

1) 分化 (differentiation), およびそのことに関連する内的課業環境の複雑性／不確実性、の増大が、統合 (integration) の困難性の増大を引き起す(条件適合的接近)。

2) 内的取引環境の複雑性／不確実性の増大と、取引主体（もしくは構成員）の側の双方の動態的要因とから、システム全体の存続に関連する統合の困難性の増大を引き起す（ウィリアムソン理論）。

以上のように、動態的分析を行なった結果、条件適合的接近における課業関連的な困難性という視点、および、ウィリアムソン理論における取引関連的な困難性という視点、双方から、構造化の程度の低い、水平的チームのもつ問題点が指摘される。

それでは、以上の分析結果から、われわれは、いずれかと言えば、ウィリアムソン流の単純階層組織という mechanistic な色彩の濃い取引モードを、

universally に採用すべきであるとの結論を、ここで示してよいかという問題を生じる。

次に、これを考える。

### 3. 結

ウィリアムソン (1975, p. 55) によれば、水平的チームが単純階層組織に全く代替されてしまうことがないのは、主として、これら構成員の代替的取引モードに対する選好度の違いと、それらが与えるところの、雰囲気 (クライメイト) 上の問題が無視しえないからである。われわれは、Leavitt (1962) および Vroom (1959) 両者の理論にも、この観点が強調されていることを見ることが出来る。

ところで、まず第1に、現実の組織形態の分析に際しては、ウィリアムソン (1975, pp. 55) の指摘する様に、2つの類型に迄、抽象化を高めることが果たして許容できるであろうか。

第1に例えば、task force や matrix など、多分に両モードの中間的存在を、現在、われわれは身近に見ているのである (Davis and Lawrence, 1977)。従って、現実の企業組織形態の分析については、既述の如き条件適合的接近の成果をもって、ウィリアムソンの抽象モデルを補足することが必要である。

何故ならば、条件適合的接近は、少なくとも、現段階においては、「組織論」、わけても、「組織構造論」(the field of organization design) の分野において、可成りの程度理論的収束のみられる、主要なパラダイムであり (Child, 1977, p. 165)、その動向は、ウィリアムソン理論の展開にあたって無視しえないと考えるからである。

しかも、この領域に含まれる研究は、Leavitt (1962) がその理論的基礎とした、独立的単位モデルとしてよりは、むしろ、従属的単位組織 (サブ・システム) として捉え、併せて、構造化の多様性を認める方向にあると言える。さらにその方向は、上述の task force, matrix に関する研究を含むのであるが、そこにおいては、構造化の多様性を動態的組織過程として捉えよう

とする試みに迄発展している (Davis and Lawrence, 1977, p. 46)。

これらの方向は、現段階においては、ウィリアムソンの動態的分析枠を大きく変更させるものではないであろう。しかし、一方では、そのような動態的観点を十分に考慮した上で、ウィリアムソンの単純階層組織モデルに関しては、例えば、そのコミュニケーション・チャンネルを wheel 型以外に、wheel+circle 型 (Sappington and Browne, 1962, in Hicks and Gullet, 1975, p. 303) を許容し、しかも構造化の多様な次元を認めることが必要である。これは、参加的作業集団行動の分析にあたって必要な、当該モデルの variation としての展望を持たすためである。かくして、上記における、雰囲気 (クライメイト) 上の問題についても単純階層組織において、そのような構造的次元の多様性を認めた上で、議論展開が可能となる。

他方、われわれは、抽象度の高い水平的チームの存在を、少なくとも、思考の順序として、集団化、組織化の過程において、生成のみられる取引モードの存在 (Sherif and Sherif, 1969, p. 160 (Fig. 8.3); Guetzkow and Simon, 1955) と絡めて、その意義を認め得よう。それと同時に、その維持、存続の点から、そうしたチームは、早晩、単純階層組織へ移行する場合も多いと考えられる (Sherif and Sherif, 1969, p. 160 (Fig. 8.3); Guetzkow and Simon, 1955)。

第2に、これまで、われわれは、ウィリアムソン・モデルを検証するにあたって、条件適合的接近が、多くの平行的視点を提供するものであることを、指摘した。

しかし、それと同時に、条件適合的接近に対しては、重要な問題提起が行なわれていることにも、留意すべきである (Child, 1977, p. 165)。

上述の、条件適合的接近と、ウィリアムソン理論との矛盾も、広義には、このような観点の差から生じたものと考えられる。

われわれは、ウィリアムソン理論が、それらの指摘にも十分応え得る資格を有していると考えるのであるが、そのような点にも留意しながら、本稿の最初の部分で素描を行なった、企業組織形態に対するウィリアムソンの分析

枠の精緻化を行なうことが、今後の課題となる。

# Bibliography

- 1) Barnard, C. I., *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, 1968, 1979.
- 2) Chandler Jr., A., *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, The M. I. T. Press, 1962, Paperback ed. 1969.
- 3) Child, J., *Organization: A Guide to Problems and Practice*, Harper & Row Publishers, 1977.
- 4) Crew, M. A., *Theory of the Firm*, Longman, 1975.
- 5) Davis, S. M. and P. R. Lawrence, *Matrix*, Addison-Wesley, 1977.
- \_\_\_\_\_, 津田・梅津訳, 「マトリックス経営: 柔構造組織の設計と運用」, ダイヤモンド社, 1980.
- 6) Guetzkow, H., and H. A. Simon, "The Impact of Certain Communication Nets upon Organization and Performance in Task-Oriented Groups", *Management Science*, vol. 1, No. 3-4, 1955, pp. 233-255.
- 7) Lawrence, P. R., and J. W. Lorsch, *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Harvard University, 1967.
- 8) Leavitt, H. J., "Unhuman Organizations," *Harvard Business Review*, July-August, 1962, pp. 90-98.
- 9) Porter, L. W., Lawler III, E. E., and J. R. Hackman, *Behavior in Organizations*, McGraw-Hill, 1975.
- 10) 齋藤直機, "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)," *経済学研究* (北海道大学), 30-1, 1980a), pp. 83-105.
- \_\_\_\_\_, "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)," *経済学研究* (北海道大学), 30-2, 1980b), pp. 151-181.
- 11) Sappington, L. B., and C. G. Browne, "The Skills of Creative Leadership," in H. G. Hicks and C. R. Gullett, *Organizations: Theory and Behavior*, McGraw-Hill, 1975, p. 303.
- 12) Sherif, M., and C. Sherif, *Social Psychology*, Harper International Edition, 1969.
- 13) Vroom, V. H., "Some Personality Determinants of the Effects of Participation," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 59, 1959, pp. 322-327.
- 14) Williamson, O. E., *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*, Prentice-Hall, 1964.
- 15) \_\_\_\_\_, *Corporate Control and Business Behavior*, Prentice-Hall,



1970.

\_\_\_\_\_, 岡本・高宮訳「現代企業の組織革新と企業行動」, 丸善, 1975.

- 16) \_\_\_\_\_, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications ... A Study in the Economics of Internal Organization*, The Free Press, 1975.

\_\_\_\_\_, 浅沼・岩崎訳, 「市場と企業組織」, 日本評論社, 1980.