

タイトル	内部化理論の整理と統合：戦略的提携論の構築へむけた予備的分析(I)
著者	越後，修
引用	季刊北海学園大学経済論集，52(2・3)：71-97
発行日	2004-12-25

《論説》

内部化理論の整理と統合

— 戦略的提携論の構築へむけた予備的分析（Ⅰ） —

越 後 修

Ⅰ. はじめに

ギリシャのアテネでオリンピックが開催された2004年夏、デジタル家電では薄型テレビとともにDVDレコーダーが好調な売れゆきとなった。DVDレコーダーは、いままさに成長期を迎えている。しかしながらその一方で、次世代DVDの規格争いが早くも熾烈化している。この競争の大きな特徴は、自社と共闘する有力なパートナーを世界レベルでいかにとり込むかが、勝敗を大きく左右するという点にある。開発コストの高騰、製品のライフサイクルの短縮化、そして事実上の標準（de facto standard）の獲得の重要性の高まりなどにより、1社の力だけではもはや競争することが不可能になっていることは、多くの産業においても共通した現状である。

こうして構築される企業間関係は、戦略的提携（strategic alliance）と呼ばれる。これは、自社にはない経営資源を他社から獲得し、それを自社の経営資源とかけ合わせることで、新たな競争力を創出するというシナジー効果を狙った行動であると簡単に要約できよう。ここで注目したいのは、経営資源のうち、とりわけ知識のやりとりが企業間で行われるということである。知識の取引にかんするモデルとして、内部化理論が広く知られており、戦略的提携行動の理論化、およびそれに対する評価を行う場合、内部化アプローチは不可欠なものとなる。

これまでも、戦略的提携論とのかかわりという視点からの内部化理論研究は、少なからず行われてきた。しかし、それを積極的に評価し、新たなモデルへと発展させる試みは、あまりみられていないのが実情である。否、いまや過去の遺物という扱いを受けることもしばしばである。われわれはこれに反し、内部化理論の問題点を検出し、既存の戦略的提携論に対し、補完的役割を担えるようなモデルに修正したいと考えている。そこで本稿をその研究の最初の段階と位置づけ、まずは内部化理論を再吟味することからはじめる。そして「内部化行動とはなにか」、すなわち企業が新たな競争優位性を創出するに際し、経営資源の取引市場を「内部化する」こととは、どういう行動を指すのかという基礎的な問題を改めて見直し、戦略的提携論との関連性を再考したい。

検討方法として、本稿に先鞭をつけてくれている長谷川（1989a, b）の研究にしたがい、内部化理論をふたつに分け、両者を対比させる形をとりながら議論を進めることにする。

なお、本稿の目的からすれば、必要以上に詳細な検討がなされているところもある。しかし今後、内部化理論の研究を進展させるために必要と思われることであるため、あえて意図的にそのようにした。このことを前もってことわっておきたい。

II. 内部化理論の基礎的枠組み

1. R.H. コースの所説

独占力が存在する場合、競争が制限されて市場の構造的な前提が破壊される。これにより市場の不完全性、いわゆる「構造的な市場の失敗 (structural market failures)」といわれる取引上の歪みの問題が発生する。そうした効率的な資源配分が達成されないケースとしては、このほかにも、とりわけ(1)外部性、(2)公共財、(3)収穫逦増、(4)不確実性といった、いわゆる狭義の市場の失敗が知られている¹。

なぜ企業は存在するのだろうか。そして市場取引を企業内取引へと転換してゆくことで企業は拡大してゆくが、その適正規模はどのレベルに決まるのだろうか。これらの問題を、市場の失敗と結び付けて理論的に説明したのが R.H. コース (1937) であった。たとえば仮に、長期的契約を結び、公開市場取引 (arm's-length market transaction) を行う場合、パートナーの行動を含む将来に起こりうる事柄を想定した完璧な契約を結ぶことは、人間の能力では不可能となる²。他方、短期的な契約での取引が行われる場合、交渉相手を見つけ出す費用、取引条件を伝える費用、交渉費用、契約締結費用、契約条項が遵守されていることを確認する費用などが、くり返し発生してしまう³。こうした取引費用 (transaction cost) の発生が、市場取引を不合理なものとし、その選択を思いとどまらせるのである⁴。取引コストを、「情報不足に起因する資源のロス」⁵、あるいは人間の認知構造の限界に伴い発生する「情報を獲得するためのコスト」と考えれば、同コストは不確実性に伴い発生する費用という側面をもつといえる。したがって、不確実性による市場の失敗の問題をコースはとくに重視しているといえよう。

さてハイエク (1945) も、ヒトは完全な合理性をもっているわけではないという前提から議論を出発させている。そこで取引当事者間の決意を調和させるためには、彼らが取引に必要な情報を適切に伝達する、いいかえれば、取引に必要な知識を節約させうる制度が必要となるが、その唯一のものとして、価格機構を位置づけている⁶。しかしながら、コースは上記の理由をもって、市場の価格メカニズムでは、決して取引不確実性を回避することができず、企業家による何

¹ ここでは本間 (1980) を参考にしている。

² Coase (1937) pp.390-391。

³ Coase (1960) p.15, および Coase (1937) pp.390-391。永田 (1992, p.144) は市場取引における取引費用として、「適切な契約相手を探するための探索費用」「契約のための情報費用」「契約をするかどうかを判断するための決定費用」「契約条件の話し合いのための交渉費用」「取引相手の機会主義的行動 (情報選択や情報操作) にともなう費用」「契約に適合した実行を監視するための統制費用」「契約相手が契約を順守しなかったときの契約強制費用」を挙げている。一方、企業内部での取引費用としては、「代替案を作成するための情報検索に必要な探索費用」「決定に多くの人が参加することから生じる決定費用」「水平的・垂直的情報伝達にともなう情報ロスに起因する情報費用」「従業員を統制するための統制費用」「従業員の機会主義的行動にともなう費用」を挙げている。このように取引コストとして多くのものが含まれるが、今井・金子 (1988, p.145) は、「市場でおこなわれる財・サービスの交換をまとめるために必要な人的資源、時間、取引の駆け引きのために失われるロスなど」の総称が取引コストであると明快にまとめている。

⁴ Demsetz (1964) は「交換費用 (exchange cost)」という語句を用いている。Demsetz は一般的に "external effects" や "neighborhood effects" という概念があるが、この交換費用という市場取引で生じる大きなコストの存在を重視する概念を、side effects という別称を用いて区別している。

⁵ 今井・金子 (1988) p.146。

⁶ Hayek (1945) pp.526-527, および Hayek (1947) 邦訳, pp.64-65。

らかの工夫が必要とされるとみているのである⁷。それこそが「価格機構の代替 (super session of the price mechanism)」機構となる企業の設立・規模の拡大なのだとしている。広く知られた表現を借用すれば、市場の「見えざる手 (invisible hand)」による調整 (資源配分) で生じてしまう企業の損失は、企業家の「見える手 (visible hand)⁸」によるそれを行うことによって回避されうるというのである。

しかしながら、企業内取引にも問題がないわけではない。たとえば、その取引市場創設の費用 (setup cost) の発生や、生産要素の最適配分の困難さ、ある財の価格変動が企業全体に大きな影響を与えてしまうことなどの負の側面がある。これらは企業規模の拡大に伴い大きくなるという性質を持つことから、コースは企業がこの追加的取引を組織化するための限界コストと、公開市場での取引に生じる限界コストとが等しくなるところで、企業規模が決定すると説いた。

以上から、コース仮説は、取引コストが市場と内部組織という対置された取引様式 (mode of transaction) の間の分水線の位置を大きく左右するとみる比較制度分析 (comparative institutional analysis) であると端的にまとめることができる。

2. レディング・アプローチ

コースが提出したアイデアを企業の多国籍化の説明に援用したのが、英国のレディング大学で研究活動に従事した P.J. バックレー、M. カッソン、A.M. ラグマン、J.H. ダニングらであった。それにちなんで、彼らはレディング学派 (Reading School) と呼ばれている⁹。

企業内では、たとえば、R & D部門とマーケティング部門との間で、販売経験や製品の質の改良などについての知識が交換されている。レディング学派の理論的基礎を築いたバックレーとカッソンは、企業内の諸部門間で取引される中間財のうち、とりわけこうした知識のやりとり注目する¹⁰。彼らは、知識市場の不完全性とその内部化との関連性を明確にし、コスト上、効率

⁷ ただし、1931年2月、LSEでコースはハイエクの講座を受講しており、その後1932年に「企業の本質」のアイデアを思いついていることから、コース命題が形成される背景には Hayek の考え方が大きな影響を与えていたことは間違いないであろう。これについては Coase (1988a, pp.3-7) を参照のこと。

⁸ Chandler (1977) は経済活動の調整と資源の配分は、「神の見えざる手」によるものと「目に見える手」によるものとに大別され、後者が前者にとって替わられるようになっていくこと（「経営者の時代」の到来）を論じている。こうした市場と企業とを代替的なものとして位置づける考え方は、内部化理論へ大きな影響を与えている。

⁹ Dunning は、レディング大学で教鞭をとり、Rugman も 1976~77 年に同大学へ訪問研究員として滞在しており、レディング学派論者として位置づけられる。しかしながら、これはあくまでおおまかな分類であり、明確な分類はできない。Teece (1986, p.23) は、Hennart をレディング学派 (Teece は "internalization school" と表現している) 論者として位置づけている。

¹⁰ 小川 (1987, pp.71-72) によると、「中間財」とは、①中間財としてのみ他企業の生産に投入され、最終消費財としては利用されないもの、②生産物としても中間財としても利用されるものと定義される。ここで議論されている中間財は、新たな財・サービスの生産に用いられるものを指すわけであるが、さまざまなものがこの範疇に入る。部品ほかに、たとえば資材 (鋼材、鉄、アルミ材など)、副資材 (接着剤や塗料など)、諸設備、素形材などである (浅沼, 1984, p.143)。この中でも素形材は、はっきりとしたイメージとしてとらえられにくい。事実、小谷 (1999) の説明によれば、素形材という言葉の定義はまだ確立されておらず、英語にも適当な言葉はない。普通は「単純切削加工品を除いた金属素形材産業およびその関連産業に限定したもの」であり、「具体的には鋳造、ダイカスト、鍛造、金属プレス、粉末冶金を素形材産業とし、これらの製造に必要な金型・木型・鋳型、鋳造機械、金属加工機械 (工作機械を除く)、工業炉、熱処理と素形材を主として用いたアセンブリ製品であるバルブ、管継手、作業工具、やすり」を素形材と呼んでいる。ただし、鋳

的とされる企業規模の拡大が国境を越えて行われるケースが、海外直接投資 (Foreign Direct Investment; 以下 FDI と略記) であり、企業活動の多国籍化であると位置づけた。

ここでいう「内部化」とは、既存取引市場の代替、あるいは従来存在しなかった市場の企業内での開設のことを指すが¹¹、それではなぜこれが効率的とされるのか、そして多国籍企業 (Multinational Corporation; 以下 MNC と略記) が出現するのか。企業の海外事業活動として、大きく輸出 (国内での多角化)、FDI、ライセンス (ライセンス・アウト)¹² の3つが考えられるが、その中でどれが最適な選択肢であるのか、とりわけ政府規制、関税などの「非自然的な市場不完全性 (unnatural market imperfection)¹³」が企業の海外進出の大きな要因となる場合に、なぜライセンスではなく、FDI が選好されるのかを検討する議論を展開するようになった。

ここで、知識の外部移転であるライセンスが行われるケースを考えよう。ところで知識 (情報) の価値は、「それを使用することで達成される結果の期待価値の増加分」と定義できるわけだが¹⁴、知識という財は、購入して経験するまで、その善し悪しを判断できないという「経験財 (experience goods)」的性格を有し、一定の客観的価値をもたないという性質がある¹⁵。これにより買い手側の企業は、売り手ほど取引対象についての情報を十分に把握できない、情報の非対称性 (informational asymmetries) の問題に直面する。この問題を低減しようという努力がなされるにせよ、売り手が完全な情報を買い手へ提供する能力と、買い手の情報処理能力には、人間ゆえの限界があり、結果は不十分なものとなってしまふ。

ライセンス契約では、許諾対象製品の売上高や生産高に一定比率 (ロイヤルティ・レート) を掛けるという方法でロイヤルティ (特許権実施許諾料) が設定されるのが一般的である¹⁶。これが設定されるときには、当事者双方による知識への評価が重要となるわけだが、ライセンサー (licenser; 許諾権者、特許権者、実施許諾者) は、許諾特許・技術の開発に要した開発費用や特許費用を勘案した値を設定しようとするだろう。逆にライセンシー (licensee; 実施権者) は、ライセンスを受けない場合の代替技術のコストや、訴訟により非侵害を証明するために必要なコストを考慮しつつ¹⁷、ライセンス供与を受けることで見込まれる利益を想定して希望パテント料

素形材センターは、「主として型を用い、素材に力または熱を付加してほとんど最終製品に近い形状に成形する加工法 (成形加工) により作られた、金属及びその複合材料その他の材料から成る製品」を総称したものと定義しているようである。

¹¹ Buckley=Casson (1985) p.9.

¹² ライセンシングとは、海外市場へ参入する場合、特許権、製造工程、商標といった無形資産を外国の企業へ特許権を付与することで利用可能にするものであり、「各国の特許登録機関に出願、登録された特許の実施許諾」「特許として登録されず企業内に秘匿されているノウハウの実施許諾」である (板木, 1985, p.22)。マーケティングに関する重要な意思決定のコントロールを放棄せずに、経営や資本に対する現地パートナーの寄与を求めるもの (Stopford=Wells, Jr., 1972, 邦訳, p.168) という定義の仕方もある。

¹³ Rugman (1981) 邦訳, pp.56, 98.

¹⁴ Casson (1997) 邦訳, p.162.

¹⁵ 情報には、実際に見て試してみないと買い手はその価値を判断できないという「経験財」的性格があるといわれる。これとは逆に、購入前に価値が判断できる財は「サーチ財 (search goods)」と呼ばれる (Magee, 1977a, p.302, および Magee, 1977b, p.325)

¹⁶ パテント料の回収方法としては、売り上げの一定比率分を徴収するロイヤルティのほかに、最初にまとまった対価を徴収するイニシャルペイメントなどもある。

¹⁷ 山田 (2002) pp.115-116。また、技術が売買されるケースでは、技術の価格は、「買手が当該技術を買ったこ

を提示しようとする。このとき、ライセンシーは前述の理由により、当該知識がどれほどの価値を生み出すものなのかを正確に算定することはできないため、リスク・プレミアム分を考慮した価格設定をしようするだろう。こうして売り手が仮に買い手であった場合に支払うだろう額よりも少ない額しか支払おうとせず、haggling (higgle-haggle; 値切り, 値段をめぐる対立) が発生し、取引条件の合意が困難となる¹⁸。これらに加え、フォード＝ライアン (1981) が指摘するように、知識の潜在的市場性の低さが、購入者の取引に対する知識を乏しくさせる。こうして情報に関する齟齬は大きくなり、「買い手不確実性 (buyer uncertainty)」の問題は外部取引をゆがめてゆく¹⁹。

さらにライセンシングの選択は、ライセンサーの業績に対し多大なるダメージを与えうる。コルデ (1968) はライセンシングが選好されないケースとして以下を挙げている²⁰。

- ① 製品が競合的販売や広告業務を必要とするケース
- ② 特許実施権者がライバルとしての存在になるケース
- ③ 特許実施権付与者が品質管理を保証する能力を持っていないケース
- ④ 特許実施付与作用のもつ利益潜在力に限界があるケース
- ⑤ 特許実施権を付与した製品の発展に釣り合うように特許使用料を変更することが困難なケース
- ⑥ 特許実施権付与行動に反トラスト法が適用されうるケース
- ⑦ 特許使用料に高率の税金が課せられるケース
- ⑧ 為替の困難性

これらのうち、レディング学派はとりわけ②のケースの問題を重くみる。ライセンシングとは、自社のコア・コンピタンスを形成する知識を企業外へ開示することを意味するわけだが、このときライセンシーがライセンサーの意図に反した行動をとる危険性が発生する。いわゆる取引相手が「機会主義的行動 (opportunistic behavior)²¹」へ出うる取引不確実性をつねに頭にいれてお

とでどの程度の便益があるか、当該技術の開発にどの程度のコストがかかったか、もし買手が自分で開発したとすれば、どの程度のコストがかかるか」といった金額をめやすに交渉が行われる (後藤, 1989, p.37)。

¹⁸ Rugman (1981, 邦訳, p.58) および Rugman ほか (1985, 邦訳, p.135) は知識 (情報) の無形という性質が、価格付けが困難を困難にさせ (もっともその価値を自社ですら評価すること自体困難)、取引対象とされにくいことも内部化を促す大きな要因としている。ただし、ここでいう「無形」とは、専有が不可能なものという意味で使われている。また、Hymer (1976, 邦訳, p.42) は、移転される技術に対する評価の食い違いが発生するという不確実性の存在が、企業間の協調関係を困難にさせることを指摘している。

¹⁹ 買い手不確実性の問題については、Buckley=Casson (1991, 邦訳, pp.42-43)。一方、移転される技術が潜在的市場性を持つ場合、往々にして販売者よりむしろ、購入者のほうが技術のニーズや活用機会について熟知しているケースが多く、価格付けも比較的容易であるといわれている (Ford=Ryan, 1981, pp.125-126)。

²⁰ Kolde (1968) 邦訳, pp.238-239。ただし、為替差損の発生の可能性は、たとえば部材の現地調達率が低い場合、FDIをも低減させる要因となろう。

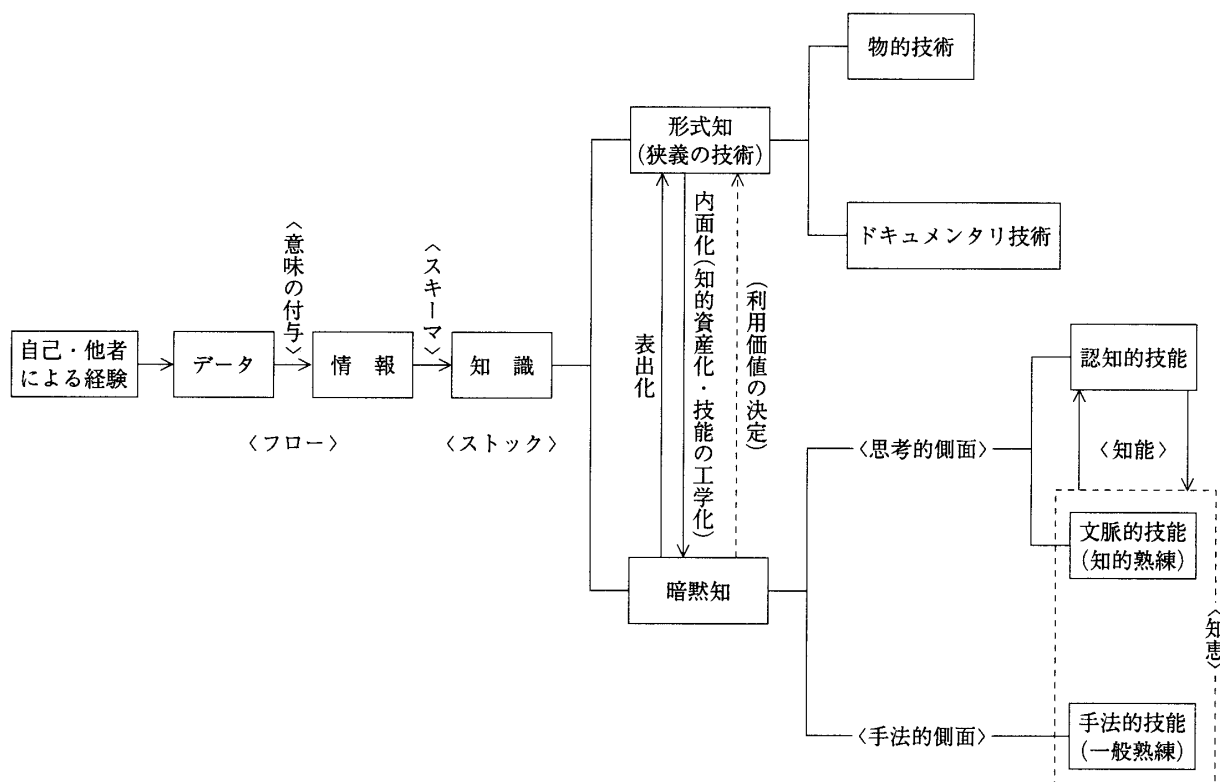
²¹ この文脈で議論されているのは、人間の計画的・意図的ずる賢さをもつ非道徳的な行動である。村上 (1992, pp.389-390) は、Williamson がこうした他人の裏をかき策略によって私利を追求するエゴイズムを表わす語として "opportunism" を用いたことに加え、その日本語訳として一般に「機会主義」が当てられていることについて、表現が弱すぎると主張している。

広辞苑によれば、たとえば「機会犯罪人」とは、「一時的・偶発的な外部事情の影響で犯罪を行った者」という意味となる。つまり「機会主義的行動」という訳語を与えれば、偶然になされた行動というイメージを与えうることから、村上の主張のように、適当な訳語ではないのかもしれない。"opportunism" を表す語と

かねばならなくなる。

これも知識のもつ特徴ゆえに生じる問題である。ここで、ひとまず知識とはいかなるものかを整理しよう。浅井(1995, pp.51-52)は人材、情報、モノ(材料、道具、動力の組み合わせ)などを合わせて技術と定義している。これを仮に「広義」の技術と呼べば、それは[第1図]のように整理できる。

[第1図] 広義の技術



(注)・「スキーマ」とは、奥村(1991, p.132)いわく、情報を知識に転換するプロセスを指す。

・「知能」とは、認知的技能と知恵とを自由に往復させ転換させるための技術の意味する²²。

・小林(1994, p.98)が論じるように、「技能」とは人的能力というストック概念であり、「熟練」はその能力の状態、すなわち習熟の水準を示すフロー概念であるとする、「文脈的技能」と「手法的技能」とは、それぞれ知的熟練と一般熟練のストック概念でとらえたものといえる。

(出所) 筆者作成。

して、たとえば影山(1987)は「楽観主義」、今井(1977)は「駆け引き的行動」「日和見的戦術」、角野(1977)と新保(1987)は「便宜主義」をそれぞれ用いている。こうした語も含め、どのような表現を用いるのが適当かを吟味する必要があるわけだが、ここでは読手の混乱を避けるために、ひとまず「機会主義」という広く用いられている訳語をあてた。

²² 曾(1999, pp.80-82)は「知能(intelligence)」を知識と技能を自由に往復させ転換させるための技術と定義している。彼のいう「知識」とは「特定の結果がなぜ生ずるのかの原因的な説明、すなわち、原因—結果の関係」であり、「技能」とは「特定の目的を達成するために有効な手段を講じるような目的—手段の関係」である。つまりわれわれの[第1図]に従えば、認知的技能と知恵との相互転換技術が曾のいう知能にあたるといえる。

知識は、物理的に記憶され、客観的・論理的に表現可能で Off-JT (formal learning, classroom training) で体得可能な「形式知 (codified knowledge)²³」と、個人的経験を通じて得たイメージ・カン・コツと呼ばれる熟練技能に代表されるように、他者に対して何とも表現しがたく (いわゆる art という性格)、OJT によって移転されうる「暗黙知 (tacit knowledge)」に大別される。さらに前者は、機械・設備、治工具などなどに体化された「物的技術」と、設計図やマニュアルなどに文書や図といった形で貯蔵される「ドキュメンタリ技術」、他方後者は、ものの見方・思考の枠組みである「認知的技能 (cognitive skill)」と、問題・変化に対応するノウハウといった「文脈的技能 (contextual skill)」、そして技巧 (knack) とも表現される「手法的技能 (technical skill)」とに分類される²⁴。とくに後のふたつは、活動の質を向上させる方法的知識であり、「知恵」といわれるものである²⁵。なお、科学に裏打ちされたもので、それを使用

²³ 形式知はこの他にも、「明白知」「デジタル知」とも表現されることがあるが、土谷 (1996, p.22) は「陽表的知識」と呼んでいる。さらに Penrose (1959, 邦訳, p.70) は、公式的に教わることができるもので、他人からまたは書いたものから学ぶことができ、必要とあれば他人に公式的に表現し、伝達可能なこうした知識を「客観的知識」と呼ぶ。

ところで、暗黙知と形式知とは必ずしも相反するものとして位置づけられるものではない。すべてではないもの、前者が後者へと転換されていくことがある。このように言語化の容易なものは「金言」と呼ばれる (佐々木, 1997, p.183)。

²⁴ 野中・竹内 (1995, 邦訳, pp.89-90) は暗黙知を①ヒトが世界を感知し (「こうである」という現実のイメージや、「こうあるべきだ」という未来のビジョンを) 定義することを助けるもので、スキーマ、フレーム、世界観、パースペクティブ、信念、視点といった「認知的な暗黙知」と、②ノウハウ、技巧、技能などの「技術的な暗黙知」に分類している。

そのうち後者の技能は本分で示した以外にも、以下のようにも分類できる。

[各技能]

基本的技能	作業手順に基づいて、多少の判断能力が必要な反復作業を遂行する能力。Off-JT に多少の OJT を加えることで、比較的短期間で形成されうる技能。
統合的技能	従業員に自分の判断で比較的広い範囲で複雑な作業を遂行する技能。
組織的技能	新人や部下を指導・監督したり、また品質上あるいは生産進行上の複雑なトラブル発生時にも社内外の関連部門との折衝・調整を行い、問題を解決したりする技能。

(出所) 馬 (1997) pp.48-50 の記述に則して筆者作成。

そしてこれらの各技能はそれぞれ下表で示すそれぞれのレベルの労働者に蓄積されることになる。

[技能者の類型]

単能者	簡単で精度の低い作業の 1 種あるいは数種を行う
単能熟練者	精度の高い作業の 1 種、あるいは 2, 3 種を行う
多能工	各種の仕事を行う
熟練者	精度が高い複雑な仕事を行う
多能熟練者	各種の仕事ができ、かつ判断を要する仕事をする

(出所) 泉 (1986) pp.67-70。

²⁵ 尾高 (1989, p.7) が論じるように、「熟練」とは、技術 (デザイン、生産技術、および生産管理) を所与としたとき、質の良い生産物を的確かつ、迅速に生み出す人的能力のことである。そこでは、長い訓練の結果、本人がとくに意識なくても、難なく遂行できる状態にあることが想定されている。

する者の技能で利用価値が決まる知識をここでは「狭義の」技術と呼ぶことにしよう²⁶。

話題をもとに戻そう。通常、契約違反があった場合、財の出し手は所有権を再移転し、それを取り戻そうとするだろう。しかし、機械や書物の中に置換 (transpose) されている形式知であっても、価値があるのはそれ自体ではなく、それに体化されている知識である。この無体財産が公表された場合、マスター版が開発されるときに比べて、圧倒的に少ない投入資源量で価値的に差のない複製を容易につくられてしまったり (それゆえ、こうした性格をもつ財は「情報財²⁷」と呼ばれる)、受領側当事者の従業員の記憶にとどまり、残留情報となってしまったりするため、ライセンサーは供与した知識を取り戻すことで制裁を加えることが不可能となる (知識の不可逆性 (irreversible))。それゆえ機会主義的行動へ出られると、ライセンサーのロイヤリティ収入の減少、あるいは取り決められていた市場以外へのライセンスの進出による売上高の減少という問題へとつながり、マスター版を所有していることの価値を消失させられる。このようなりスクを、ハイマーは「優位性を失ってしまう危険 (the inherent danger of losing the advantage)²⁸」、ティース (1982, pp.51-52) は「馬とび (leap frog)」, ラグマン (1981) は「消散リスク (dissipation risk)」とそれぞれ呼んでいる。

知識の流出と利得の低下の問題は、ライセンス契約が実施される前にも起こりうる。前述のように買い手不確実性の問題を回避するために、購買意欲を掻き立てるよう、交渉時には取引対象となる知識の中身を公表する必要性が高まるわけだが、それを行うと、買い手はその段階で知識を吸収し、契約を結ぶことを拒否するかもしれない。いわゆるただ乗り (free ride) が生じうるのである。よって、ライセンシングは敵に塩を送り、競争相手を育成してしまう行為となる危険性をはらむものであり、売り手は市場支配力を喪失してしまう可能性が高くなる²⁹。

以上の議論からも明らかのように、レディング学派は、知識それ自体は無形資産 (intangible asset) であり、使用による減耗がないために、他者との同時多重利用が可能であり³⁰、かつ複製が容易ということから移転費用が微小であるというふたつの性格を有することを述べ、知識の公共財性を指摘する。

さて、財の価格は、購入者の財の利用に対するコントロール権の大きさに左右されるといわれる³¹。つまり、占有権が強い場合は高い価格がつけられることになる。しかし、公共財的性質をもつ知識の場合、「経済財 (economic goods)」化が困難で「自由財 (free goods)」となってしまう性格上、価格づけができず、市場取引が困難となるのである³²。

²⁶ Hayek (1945, p.521) は知識を「科学的知識」と「状況 (時, 場所) 特定の知識」とに分類し、前者は個人によって利用方法が異なる知識であると述べている。これは、われわれのいうところの、狭義の技術である。

²⁷ 廣松・大平 (1990, pp.24-25) は、特定の事柄・知識といったソースを他者にわかりやすく整理・加工したものを「情報財」と呼んでいる。そしてその情報財の特性として、①容易に1つの媒体から別の媒体への記録または複製が可能、②複製を行うのに元の財の生産に投入されたほどの資源量を必要としない、③複製の価値はもとの財と比較して差がないという性質をもつと述べている。

²⁸ Hymer (1976) 邦訳, pp.41-43。こうして Hymer (1976, 邦訳, p.21) は、技術に対する市場が不完全な場合、それに対する報酬を完全に掌握できない可能性があることを問題としているのである。

²⁹ 他社による知識の利用が、イノベーターの利得低下をもたらすことの問題点については、Magee (1977a, p.299)。

³⁰ 青木・伊丹 (1985) p.68。企業内で技術が重複利用できることは、企業全体の活動効率を高めることにつながる。こうした効果を「多工場の経済性 (multi-plant economies)」という (長谷川, 1998, p.75)。

³¹ Demsetz (1964) pp.17-18。

³² Arrow (1974) 邦訳, p.15。

これらの問題がとくに大きくなるのは、当該知識が希少性を有する場合である。こうした知識をライセンスする場合に、パートナーの機会主義的行動を阻止するための方策として、産業財産権として登録すること、いわゆる特許権（無体財産権）の取得による保護が考えられよう³³。けれども、新規性を示しにくいケースでは特許出願しにくいこと、特許請求の範囲によって保護される技術の範囲が明確となるが、ノウハウなどは保護される範囲を確定することが難しいこと、特許の申請から登録までの時間がかかりすぎること、特許権の存続期間が限定的であり、特許保護期間が切れた後は、公知の事実として扱われることなどの問題がある。

そして最大の問題は、特許の出願内容が公開されことで、技術・商品開発の参考になるような情報を他社へ与えてしまい、漏洩リスクを回避できないことにある。特許権者は排他的権利を有することになり、特許権を取得した技術を他社がたとえ独自に開発し、それを実施しても特許権侵害として訴えることができるという拘束力を持ちえたとしても、特許法に抵触しないような迂回発明をされる可能性を消すことは困難である。ゼロックス社の所有特許を侵害しないように開発活動を行ったキャノンなどが成功を収めた、コピー機の開発のケースはその代表的例である³⁴。

これまで、ライセンシーが機会主義的行動へ出ることを促す要因についてみてきたわけだが、こうした行動を完全に抑止することを不可能とするひとつの大きな要因は、人間は全知全能ではないということにある。ライセンサーは、上記のような危険性を回避しうる実施許諾契約を締結しようとするだろう。しかしながら、日本貿易振興会（2003）も指摘するようなさまざまな流出パターンが考えられることや、当事者間で生じうるあらゆる偶発的事象を予測することはできないために、内容遺漏を防止できず、契約内容の完全な成文化は不可能である。また、契約を遵守した行動をパートナーがとっているかどうかを監視するにせよ、莫大なコストを費やしてもこれ

【第1表】 意図せざる技術流出の事例

1. 技術ライセンスや技術援助にまつわる技術の流出
① 前の調査や契約内容が不十分であることなどに起因する技術流出
② 契約自体は適切であっても、事後的な管理が不十分であることに起因する技術流出
2. 海外生産の開始・拡大に伴う技術流出
① 契約交渉において当初の意図を超えた技術提供を余儀なくされた
② 事後的な管理が不十分だったことに伴う技術流出
③ 技術指導に伴う技術流出
④ ユーザー企業の海外展開を後追いついた現地生産に伴う技術流出
3. 製造に必要な部品や材料に体化された技術流出
4. 製造に必要な機械や設備に体化された技術流出
① 自社が直接関与して製造設備などを供与して生じた技術流出
② 他社の関与により製造設備等に体化された技術が流出

³³ 経済学における「希少性」とは、法律学における「財産権」である。希少価値は希少であるか、または希少たることを予期されるものの財産権に付着する。それは「使用価値」とは異なる（Commons, 1950, 邦訳, p.101）。

³⁴ 齊藤（2001）p.49。“patent（特許権）”という用語は、ラテン語の“patens”, “patentis”を語源とするときられている。これは“pateo”, “patere”という「公にする」を意味する単語の現在分詞である（播磨 1974, p.15）。また英語の“patency”という単語に「明白」「開放性」という意味がある。このことから明らかなように、特許とは技術を外部へ開示する性格を有する。Arrow（1970, pp.151-152）は、買い手がほとんどコストをかけずに再生産できる知識場合には、特別な法的保護（財産権）がなければ市場で販売することはきわめて困難であると論じるが、本文で示した理由から、特許制度にはやはり不十分さが残るであろう。

5. 製造に必要な図面やノウハウなどの流出を通じた技術流出
① 自社の管理下にある図面・ノウハウなどを通じた技術流出
② 自社の取引相手等の管理下にある図面・ノウハウなどを通じた技術流出
6. 人を通じた技術流出
① 日本国内の技術者などを通じた技術流出
② 進出先国の自社従業員などを通じた技術流出
③ 進出先国の取引相手等の従業員などを通じた技術流出
7. 他の要因による技術流出
① 製品のリバースエンジニアリング防止策などをはじめとする全社的な統一方針や対策が不足していたことに伴う技術流出 ³⁵
② 工場レイアウト、生産プロセス、研究施設など第三者への開示に伴う技術流出
③ 大学・公的研究機関等との共同研究等（産学共同研究等）に伴って生じる技術流出

(出所) 日本貿易振興会 (2003) p.82。

を漏れなく行うことは現実的に不可能である（〔第1表〕参照）。こうして外部取引では、契約締結までにかかる「事前的成本」や、紛争が発生したときの契約修復コストなどの「修復コスト」、そして技術流出を阻止するためのモニタリング・コストといった「事後的コスト」を含む取引費用が、禁止的水準にまで達してしまうのである。

アロー (1970) は、買い手が獲得するまでその価値を知られることはないが、コストを要せずに入手されうるという性格を情報がもっていることを指摘した。これは情報のパドックスとして知られているが³⁶、レディング学派は、このふたつの性質を知識の取引モード選択の問題とうまく融合させている。そしてジョンソン (1970) は、一人の者による独占的使用ができず、他者がそれを利用する時にはほとんどコストを要しないという公共財的性格をもつ知識を海外へ移転するのがMNCであると考えたが³⁷、レディング・モデルは、このジョンソンの所説をも受け継いだものであるといえよう。

上記のような「取引コストをバイパスする場」としての機能のほかに、国際振替価格 (transfer pricing) を設定できることも内部化の大きなメリットであることが指摘されている。こうしたいわば合法的な粉飾をほどこすことで、租税負担の極小化、資金の流動性の確保（たとえば海外子会社の利益というかたちでは決算期のあとでしか本社へ送金できないが、代金決済の場合では必要に応じて送金可能）、子会社の利益を縮小化することで現地株主への配当を小さくしたり労働組合の賃金要求をかわしたり、あるいは現地政府の各種現地化政策をかわしたりする、各種リスクの回避（たとえば為替差損の低減）を実現し、税引き後の自己資金を世界規模で極大化させることが可能となる³⁸。ただし内部移転価格操作のメリットはMNCの業績を向上させるとい

³⁵ 物的技術のように機械のなかに組み込まれ、ブラック・ボックス化された知識は、それを取り返すことで、相手への移転を防ぐことが可能とも思われるが、リバース・エンジニアリングが行われてしまえば、やはりフリーライドを回避できない。

³⁶ Arrow (1970, pp.151-152) は、情報を獲得するまで買い手はその価値を知ることができないことを指摘する一方で、情報は、実際にはほとんどコストなしで入手されうるという性質も併せもつことを「情報に対する需要の決定にかんする本質的パドックス」と呼んだのである。

³⁷ Johnson (1970) 邦訳, pp.36-41。

³⁸ 奥村 (1975) pp.5-13, 関下 (1980) pp.50-51。また部品の本社からの調達額を高く設定することで、実質上の利益送金を行い（オーバー・インボイス）、送金制限を回避することができる（磯田, 1974, p.95）。さらには、三井物産業務本部調査部 (1976, p.44) が指摘するように、子会社へ供給する部品原材料価格を操作する

〔第2表〕 市場の内部化によるコスト・ベネフィットの一例

内部化の利益	内部化のコスト
・相互依存的活動のタイムラグの調整（先物市場の創設） ・差別価格の形成（中間財の需要曲線に基づく価格づけにより要素の平均価格を維持可） ・差別価格形成による関税等の政府干渉（人為的市場不完全性）の軽減 ・外部取引で生じる契約コスト、情報の非対称性による買い手不確実性の回避（自然的市場不完全性）などの回避 ・財産権保護（取引相手の機会主義的行動の回避）	・各活動の調整コスト ・コミュニケーション・コスト（膨大な企業内情報の処理コスト） ・追加的コミュニケーション・コスト（各地域間の距離、地域間の言語的・社会的・経済的差異に依存） ・政治的コスト（地場生産者優遇措置、接収の脅威） ・取引効率向上が本社の報酬となることによる各取引実行者のモチベーション低下 ・内部化市場創設のための固定費用

（出所）Buckley=Casson（1991）の議論などをもとに筆者作成。

う側面だけにとどまらない。すでに述べたように、知識という価格付けが困難な財に対する適切な価格を設定でき、円滑な移転を行えることも大きなプラスである³⁹。

とはいえ、当然ながら市場の内部化（FDI）には創業と操業に伴う費用が発生する。たとえば、為替や政治的リスク（戦争・革命など）の増加、ホスト国の法的・文化的環境に不慣れなこと、投資機会についての情報不足から生じるリスクなどの問題に直面する（〔第2表〕参照）⁴⁰。またこのほかにも關（2000）が報告する（〔第3表〕参照）ような、ライセンスングの選択を後押しする諸要因がある。

レディング学派は「内部取引＝FDI」、「外部取引＝ライセンスング」と位置づけた比較制度分析を展開し、コースの仮説同様、内部市場における限界取引コストが、外部市場における限界取引コストを下回る水準まで、企業における内部化は進展（企業規模は拡大）するという理論を導出している⁴¹。

バックレー＝カッソンは、双方が知識の出し手であると同時に受け手である部門間取引は、前方統合（forward integration）あるいは後方統合（backward integration）をし⁴²、一企業内で

ことで、他企業を圧迫し、市場支配的地位を確保することも可能である。

³⁹ 価格づけが困難なことから、知識は移転価格の格好の対象となる（Buckley=Casson, 1991, 邦訳, p.43）。

⁴⁰ ただし Buckley（1979b）は、こうした特有の変数を考慮する点が企業の国際化モデルの特徴だとしながらも、「理論的な部分では新しい点を提示していないかもしれない」という問題意識から検討を加えている。そして、これらの障害は海外事業経験が浅い企業の参入モード選択に大きな影響を与えるものであり、海外経験が蓄積されるにしたがい大きな問題とはならなくなるという。つまり、こうした変数を考慮することが国際投資モデルの大きな特徴とは一般にはいえないことになる。

⁴¹ 内部化以外にも、企業がとりうる選択肢はあるように思われる。たとえば菰田（1988, p.59）は、技術秘匿のための主な方策として、「①生産の独占（ライセンスの拒否、攻撃的低価格戦略による参入阻止、不断の技術革新による技術の更新）、②技術のブラックボックス化（情報処理産業におけるソフトのハード化等）、③移転しにくい高度な技術の開発、④特許申請をせずノウハウとして所有、⑤中核特許の取得とその後の周辺特許の囲い込み、⑥他企業への転職の禁止。技術機密を漏らさないという誓約書、⑦企業内技術移転による秘匿。人事権の支配、⑧ライセンスする場合は、ライセンシーが導入技術を利用して生産した機器の第三者への供与の禁止。技術資料を使用後ライセンサーへ返還。複写の禁止・閲覧条件の制限、⑨ココム。一部企業へのNASA文献の販売禁止。学会への外国人参加の禁止。発表論文検閲」などを挙げている。

⁴² 後方統合は「上流（川上）統合（upstream integration）」とも呼ばれる。なおこの逆は、「前方統合」「下流（川下）統合（downstream integration）」である。

【第3表】 FDI とライセンスリングの選択

FDI が選好されるケース	ライセンスリングが選好されるケース
① 現地で資金調達や人的資源の利用が可能なケース ② 企業や将来の市場成長を直接支配することが望ましいケース（とくにライフサイクルの長い製品や技術を有するケース） ③ 企業がライセンスリングによって、価値あるノウハウを漏洩させたり、安定した市場での自社の地位が脅かされたりするケース ④ 技術移転の内容が、一連の製品群を含むケースや、マーケティングや資金調達の統合化された経営技術そのものであるケース ⑤ 技術が高度に複雑化している、あるいは海外企業に工業技術の素養がないことや、技術移転の内容から長期的・継続的関係を必要とするケース ⑥ 製品の規格や商標を保護する上で懸念があるケース（たとえばライセンスリングに対する独禁法の適用）	① FDI を保障できないほど市場規模が小さいケースや、製品寿命・独占的地位の確保が極めて短期間であり、外部放出のほうが利益を見込めるケース ② 企業は市場性の高い技術を有しているものの、FDI に必要な財源や経験が不足しているケース ③ FDI が法的規則によって妨げられているケースや、FDI が政治的・経済的特質上、高いリスクや不確実性を含むケース ④ クロス・ライセンスリングによって相互利益が得られるケース ⑤ 特許訴訟や技術開発競争が回避されるケース ⑥ 単にロイヤルティ収益だけでなく、ライセンスリングに付随して原材料、構成部品、設備、ノウハウ、技術管理上の援助などに関する財・サービス提供からの収益が長期間にわたって見込まれるケース ⑦ FDI では（制度的に、あるいはカンントリー・リスク上）アクセスが困難な国・地域への参入を行うケース ⑧ 技術供与を行うことにより、ライセンシーの技術開発意欲・能力を阻害しうるケース

（出所） 関（2000, pp.286-289）をもとに作成。

完結することが合理的となることを著書の前半で述べている⁴³。すなわち、企業の垂直統合の重要性を論じていることになる。しかし彼らを含め、レディング学派の関心の中心は、国際事業活動を輸出からシフトする場合、すなわち国内で行っている（あるいは行いうる）事業を海外で行う場合、どのような選択肢をとることが取引コスト上、合理的かという、いわば水平的な企業展開（拡張）に置かれているといってよい。さらに噛み砕いていえば、レディング・アプローチは、本社がもつ既存知識の利用権の移転先にかんする議論を展開しており、内部化とは、母国本社内にある現業部門のレプリカを創出するようなものであるといえ、イメージがつかみやすいであろう。

3. 取引コスト・アプローチ

米国を中心に展開された企業理論である取引費用アプローチ（Transaction Cost Approach；内部組織の経済学）もやはり、コースの理論をその基礎とし、「市場取引（spot market contracting；逐次的現物契約）」と「企業内取引」のいずれの取引統御機構（governance structure of transactions）を選択するかという問題についての理論的分析を行っている。その中心的論者である O.E. ウィリアムソンは、労働市場、中間生産物市場、資本市場の分析を行っている。わけても、中間生産物の取引分析に研究の重点を置き、「自製（内製）」と「購入（外注）」のうち、管理的統合（内部化）である前者を選択することの効率性を説明する理論の構築に尽力

⁴³ Buckley=Casson（1991）邦訳，pp.38-43。

した。

ウィリアムソンも、取引モードの選択を左右するものとして、取引コストを中心的に考えており、それを契約の「事前的类型 (ex ante type)」「事後的类型 (ex post type)」のふたつに分けて説明している ([第4表] 参照)。ウィリアムソン自身、「組織の失敗フレームワーク (organizational failures framework)⁴⁴」と命名するこの理論においても、取引コストの大きな発生源のひとつとして、隙があれば欺瞞的な言動 (悪がしこいやりかた) をもって私利を追求する機会主義的行動に出うという、ヒトの性が挙げられている⁴⁵。

[第4表] ウィリムソンによる取引費用の分類

〈事前取引費用〉
・ 契約を起草, 交渉し, 問題発生に対する事前対応を行うコスト
〈事後取引費用〉
・ 取引がうまくいかなかったときに生じる不適応コスト (maladaptation costs) ⁴⁶
・ 売り手と買い手が, 事後的な契約修正をしようとするときに生じる駆け引きコスト (haggling costs)
・ 対立が生じたときに委ねられる統御機構 (法廷など) にかんする開設コストや運営コスト (setup and running cost)
・ 確実なコミットメントを効果的に行うための保証コスト (bonding costs)

(出所) Williamson (1985) pp.20-22 の記述にそって作成。

ところで、一般市販部品とは異なり、取引特殊的性格が強い「貸与図部品 (drawings supplied parts)」や「承認図部品 (drawings approved parts)」と呼ばれる専用部品は、部品間の依存関係が強いがゆえに、機能間のバランスを維持し、製品性能を安定化させることが求められる、いわゆるメカ製品において使われることが多い⁴⁷。たとえば「クローズ型 (部品インターフェイスなど製品の基本設計が1企業内で完結している製品)」で「インテグラル型 (部品設計の相互依存性が高いため、調和のとれた最適設計をしなければ全体性能が発揮されない製品。別

⁴⁴ Williamson が組織の失敗の原型をはじめて示したのは、Williamson (1973) においてであるという (中田, 1979, p.145)。また彼の所説は「内部組織の経済学 (the economics of internal organization)」と呼ばれる。この用語は、それまでの経済学と一線を画す理論であることを強調するために用いられたが、それは1974年9月19~21日、ペンシルバニア大学において the Conference on the Economics of Internal Organization が開かれて以来、広く使われるようになったようである。これにかんしては、Spence (1975) を参照されたい。

⁴⁵ Williamson (1975) 邦訳, pp.18, 28, 44, 45。

⁴⁶ ここで Williamson は、取引がうまくいかなくなるのは、Aoki (1983) が shifting contract curve によって説明したことと関係があると述べている。この曲線は、経営側の方針と労働者の賃金との関係を表わしたものであり、後者は前者に大きく依存する関係にあるという。こうした関係が成立する場合、労働者 (労働組合) の交渉力はきわめて弱く、取引関係の改善は容易ではない。

⁴⁷ 藤本 (2001, p.5)。完成品メーカーが与えた部品のコストや性能といった基本情報 (使用図・仕様書) をもとにサプライヤーが詳細設計・試作・実験・製造を行う部品を「承認図部品」といい、完成品メーカーは関与せず、詳細設計をすべてサプライヤーに任せる部品 (このときサプライヤーは必ずしも製造を受注できるとは限らない) を「委託図部品」という。このふたつは、「ブラック・ボックス・パーツ」とも呼ばれる。これらとは異なり、中核企業が供給する図面にしたがってサプライヤーが製造する部品を「貸与図部品」という (安本, 1997, pp.77-78, および浅沼, 1990, pp.17-19)。この用語は、どこの企業でも共通的に使われているわけではない。たとえば、日産自動車では貸与図部品を「部品図部品」、承認図部品を「提案図部品」とそれぞれ呼んでいる。

称、「摺り合わせ型製品」)の製品といわれる自動車部品は、その典型的な例として知られている⁴⁸。こうした特定アセンブラー、特定製品にのみ使用される特殊部品の生産を引き受ける場合、供給業者は一定期間の取引を通じて、特定生産活動に固有の経験・学習を積む(learning by doing⁴⁹)ことになる。こうした習熟・経験効果、あるいは範囲の経済性を得ることで変化したパートナー企業の生産関数は、製品差別化というかたちで中核企業の競争力へ大きな影響を与えることは想像に難くない。浅沼はこうした特定の中核企業が提示する独自のニーズに対し、適切な対処、効率的供給を実現するサプライヤーの能力を「関係特殊的技能(relation-specific skill)⁵⁰」と呼び、それによって得られる利益の超過分を、関係レント(relational rent)という概念で詳細に説明している([第5表]参照)⁵¹。

仮に供給企業A社との契約を解除する場合、アセンブラーはA社に対し、これまで蓄積した取引特殊な経験・知識を新しいパートナーであるB社へ移転するように依頼するとしても、知識

⁴⁸ 走行安定性、静寂性、剛性など車全体の性能を高める技術は「車載技術」と呼ばれているが、こうした技術の重要性から、自動車の標準部品は10%以下にとどまるともいわれている。自動車におけるカスタム部品の必要性が、部品点数を増加させ、すべてをメーカーが開発することを不可能にし、下請企業を利用すること、さらには系列化・協力会の形成につながっている(安本, 1997, p.81)。なお、このような技術を要しない、比較的各ユニットが独立して、組み合わせることで出来るタイプの製品が「モジュラー型・オープン型」製品である(国領, 2003, p.33)。これは「組み合わせ型製品」とも呼ばれる。

⁴⁹ 製造経験の副産物として知識が蓄積され生産性が向上することは、「習熟効果」として知られている。これは縦軸に「単位生産コスト」、横軸に「累積生産量」をとると、両者の関係(learning curve)は右下がりの曲線で描かれる。

⁵⁰ 浅沼(1990, p.31)は、「特定の中核企業のカスタム化要求に対応する能力から成る表層の部分」と、「それを支え、他の中核企業のカスタム化要求に応えるつもりでも役に立つ、より一般的な能力から成る基盤層の部分との上層的な構造を持つもの」を「関係特殊的技能」と呼んだ。同技能の詳細な分類、およびWilliamsonの資産特殊性との違いについてはAsanuma(1989, pp.21-29)。

しかしWilliamson以来の用語法からすれば、これは前者の部分、すなわち特定関係においてのみ利用しうる技能を指していると理解されやすい。こうした混乱・誤解を回避するために、浅沼(1994, pp.105-106)では、「関係的技能(relational skill)」と呼び改められている。この関係的技能は、当該能力が他の中核企業へも生かされうる汎用性を持つ「基盤層」の部分である「関係特殊的技能」と、特定中核企業との相互作用によって獲得された「表層」の部分である「取引特殊的技能」という二層から形成されるものであると定義している(なお山田(1998a, p.22)(1998b, p.128)は、浅沼の「関係的技能」より限定的な概念として、「関係的能力」を提出している。これは特定ユーザーのニーズに応じ、かつ情報交換、人的交流、共同R&Dといったユーザーとの協調的関係を通じてサプライヤーが形成する資源・能力を指している)。

他社との関係性という側面からの技能の分類は、久本(1999, pp.2-3)によってもなされている。ただし久本は「経済行動に必要な要素を収集・処理・加工する能力であり、労働者が所有するもの」である技能を、従来のように「企業専用技能(firm specific skill)」と「汎用技能(general skill)」という二分法ではなく、「汎用技能」と「専用技能(specific skill)」、さらに後者を「職種専用技能(occupational specific skill)」と「業界専用技能(industrial specific skill)」と「企業専用技能(firm specific skill)」という三つに分類すべきことを強調している。

以上のような分類を行うことの意味を証明する方法としては、たとえば労働者の企業間移動の実態を考察するということが考えられよう。つまりWilliamsonの技能に関するとらえ方からすれば、とくに技能のコード化の程度が低いとされる日本の労働者の企業間での流動性はきわめて低いはずである。ところが尾高(1991)は、日系企業の技能者の専門技能は比較的市場性が高いという興味深い実証結果を提出している。この点からしても、浅沼のWilliamsonの取引特殊性に対する批判は正しいことが理解できよう。

⁵¹ 浅沼(1987) pp.45-46。同様にHelper(1990, pp.54-55)もカスタマーとサプライヤーが協力することが付加価値を創造することを論じている。

このような概念に近いものを提出しているのが青木昌彦である。たとえば企業と準終身的な関係をもつ結

〔第5表〕 関係レントの源泉

アSEMBラーが提供する要因	・ 問題の部品が組み込まれる製品モデルに関する差別化能力 ・ 製品差別化に寄与するように問題の部品の仕様を設定しうる能力
サプライヤーが提供する要因	・ 買い手企業が要求する加工精度、品質水準、コスト水準、および納期を達成しうる能力 ・ コスト低減効果を持つ工程革新を行いうる能力 ・ コスト低減効果を持つ製品の（その中でもとくに問題の部品に関する領域の）設計改善提案を行いうる能力 ・ 買い手企業が提案する仕様に応じて部品を開発しうる能力

(出所) 浅沼 (1987) pp.55-56 の記述から作成。

の中には他社への移動させるのが困難なものもある。また、諸個人が自分の知識や感情を言葉や図表で明確に他人へ伝達することができないというサイモンのいう「言語の諸限界」により、全く欠落なく移転が行われる保証はないし、さらには、情報が偏在（ウィリアムソン、1973, p.318は“information asymmetry”よりも“information impactedness（情報の偏在）”のほうが適当であるとし、これを用いている）していることを利用して、それを意図的に隠蔽したり、不完全に、または歪曲して開示したりする（戦略的誤伝達）行動に出て、私利の拡大を目論むかもしれない。

いずれにせよ、サプライヤーが機会主義的行動へ出るのは、彼らの所有する経営資源の希少性、換言すれば取引相手の「少数性（small-numbers exchange relations）」という問題と関係がある⁵²。サプライヤーがアSEMBラーと取引関係をもったことで獲得した諸経営資源が「移動障壁（mobility barriers）⁵³」となるために、アSEMBラーは特定の取引関係に縛られて（lock-in；封じ込め）しまうのである。多数の入札者が存在しているケースでは、契約更新時に取引相手を変更できようが、こうしたケースでは、新たな取引相手と関係を構築するには、技術移転費用をはじめ、一連の取引費用が再度発生するなど⁵⁴、莫大なスイッチング・コストが発生するため、取引先は制限されてしまうことになる。これによりサプライヤーは強い交渉力を得ることと

果、労働者は企業特殊なスキルや知識を得ることが、他の労働者に比して高い生産性、ひいては高い収益をもたらすことになる。こうした組織に特殊な経営資源をもたらす収益の超過分（余剰）を、Aoki (1980) では「組織レント（organizational rent）」と表現している。また青木 (1984, p.59) では、たとえばチームという文脈においてのみ効率的に使える能力や知識を従業員が持つケースなどで見られるように、従業員の特定の集団（組織）が形成されることによって発生する余剰（本来個々の従業員の存在だけで発生する利益との差）を「組織準地代」と呼び、さらには、Aoki (1988, 邦訳, pp.224-229) では、納期の短縮や品質の向上など、企業間（親企業と下請企業）の継続的關係から生じるグループに特有な経済的利益を「継続的關係による準レント（relational quasi rent）」と定義づけた。

⁵² 明石 (1993, p.6) の指摘にあるように、Williamson は、少数性の関係を論文によっては「事前事後の競争における変形」や「基本的変形」という表現を用いていることがある。

ここでの議論からすれば、中間財の特殊性が低い場合、サプライヤーの交渉力（競合他社に対する優位性）は消滅してしまうことになる。しかしながら、実際にはこうしたケースでは、どれだけ多くの受注をかかえ、スケールメリットを達成し、コストを低減できるか、あるいは品質や納期などでどれほど差をつけられるか、いわゆる QCD が交渉力となろう。

⁵³ 先発企業のもつ優位性が後発企業の新規参入を困難にさせることについての分析を通じ、Caves=Porter (1977) は、参入に際してのコスト問題を重視したそれまでの「参入障壁」の理論と区別するために移動障壁の理論という新たな用語を用いて差別化している。

⁵⁴ 技能を移転する場合には、費用の発生は不可避である。職場における組織構成員間の情報伝達に費やされる

なり、アSEMBラーにとって不利となる取引を強要してくる可能性も高くなろう⁵⁵。

4. X非効率とサプライヤーの投資行動

ウィリアムソンは、買い手の少数性という問題についても論じている。たとえば上記と同様に特殊な部品の取引を例にとると、サプライヤーが当該財を他のアSEMBラーへ販売することは困難である。かつ、そうした部品を生産するために、供給企業は「関係特殊な資産 (relation-specific asset)⁵⁶」への投資が不可欠となるが、その設備は特殊性が強いゆえに、他の用途に使いまわすことは難しい。仮にできたにしろ、その取引で得られる報酬は、現在のアSEMBラーから得られるそれを下回ってしまうだろう。つまり、一定の取引における資産価値が、次善の利用によるそれ（機会原価）よりも大きく、

特定使用価値 > 社会的使用価値

が成立することで、準レントが発生し、これが退出障壁となってしまふ。こうして特定のアSEMBラーへの依存度を高め、従属する関係にならざるをえない事態は、売り手を不利な立場に追いやってしまふ。

ところで、労働者の怠業について注目するライベンスタイン (1966, 1969) の考察は広く知られている。ライベンスタインは、独占や関税に基づく資源配分のロスよりも、企業内の資源配分のロスの大ききのほうが圧倒的に大きいことを理由に、これを問題視することの重要性を論じ、実際の行動と効用を最大化するような行動との乖離により、実際のアウトプットが最大限のそれを下回ってしまう程度を「X非効率 (X-inefficiency)」と定義づけた。ライベンスタインの理論によれば、代理人が新たな行動へ出る場合には努力コストを負うことになるが、それを相殺す

費用で、製造部門と保全部門との意思疎通にかかわる種々の費用などの「調整費用」と、ある技能を習得する際に要する有形・無形の費用（金銭的・時間的費用）である「学習費用」という、技術取得に要する費用の分類法については、伊佐 (1997, p.64) を参照されたい。

⁵⁵ 発注企業（親企業）は交渉力を獲得するために、特定企業との取引関係をもつことを回避しようとする。具体的には、単独発注ではなく、複数企業への発注（複数発注、併行発注、多数供給源政策、取引の分散化）やメーカー自身の一部内製化が行われている。複数企業への発注は、原価、品質、納期などで競争させるメリットがある。

他方、下請企業が交渉力を得るためには、親企業への依存関係を緩める努力が必要となる。下請企業が顧客ネットワークを拡張（「逆ピラミッド型構造」、あるいは複数の完成品メーカーが中小企業群を共有している「連山型構造」。これらの表現については、鶴田, 1994, pp.22-23）することの効果を延岡 (1996) は「顧客範囲の経済」と呼ぶ。これにより、バーゲニング・パワーの向上に加え、部品開発・生産における範囲の経済性や、学習機会の獲得が期待される。こうした行動は、親企業の交渉力低下につながるにもかかわらず、下請企業の複数企業との取引を奨励するケースが目立っている（自動車産業では1960年代以降行われている）。そこには、部品の量産効果によるコスト削減などによる金銭的外部経済効果や、学習・習熟効果による自社の競争力の向上（高品質な部品の獲得や、デザイン・インにおける優れた開発、コスト低下）、サプライヤーが依存度を低めることにより、自社の責任範囲を縮小できるというメリットが、アSEMBラーにとって大きな意味をもってきたことが表れている。

付け加えておくと、複数発注政策は、サプライヤーの工場が事故で停止する、あるいはサプライヤーが倒産するといったリスクの回避のためにも行われることがある（たとえば Asamuma, 1989, p.4）。

⁵⁶ 稲川 (1983, p.32) や明石 (1993, p.6) が指摘するように、Williamson は、論文によっては "idiosyncratic", "specific", "specialized" といった異なった表現を用いている。

こうした関係特殊な資産について、浅沼 (1994, pp.104-105) は、所与の品目の供給が継続している期間中に効率性を発揮し、またその供給期間中に償却がすすむような資産であろうから、むしろ「取引特殊な資産 (transaction-specific asset)」と呼ぶべきだと主張している。

るだけの効用の増加が見込まれない状況、いわゆる「惰性領域 (inert area)」に入ってしまうと、合理的水準へと努力水準を変化させようとはしなくなるというメカニズムが働くことで、この非効率性が発生する。

このモデルの論理を参考にすれば、サプライヤーの関係特殊的資産への投資行動は、以下のよう考えることができる⁵⁷。ある特定の企業と取引を行う場合、多かれ少なかれ、取引特殊的な投資を行う努力がなされる。そうした投資を行うことで、アSEMBラーにとっての存在意義が大きくなるため、サプライヤーの利潤は大きくなってゆき、効用は増大する。しかし、これが同時に従属関係を深化させ、たとえば部品の納入価格引下げなどの要求を受けざるをえなくなる状況をもたらすこともあって、効用は逡減してゆく。そうなると、サプライヤーは、社会的使用価値が逡減してゆくことも合わせ、さらなる取引特殊的な投資に要するコストと期待効用の増分とのアンバランスさを判断し、望ましいレベルまで努力することに消極的姿勢を示すようになるであろう⁵⁸。

サプライヤーがこうした判断を下し、市場取引が困難となることも、アSEMBラーによる後方統合を促すことになる。なお、この問題は、アSEMBラーが「人質⁵⁹」を出すことでも、一定の解決が期待できることをウィリアムソンは付け加えている。しかしながら、人質の提出はその出し手にとって逆に負の影響をもたらしかねない。これにかんし、ウィリアムソン (1983, pp.527, 530) は人質を差し出した買い手の市場が売り手によって前方統合される危険性や、人質が売り手に接収されてしまう危険性があることも指摘しており、この問題の回避には、双務的な取引関係の構築が必要であると説いている。

5. 人間の性と取引費用

これまでの考察からわかるように、資産の取引特殊性は双方独占的關係を形成する。この場合

⁵⁷ これまでも、たとえば馬場・岩崎 (1974)、中田 (1979) などにより、ライベンスタインモデルを内部化問題へ適用する議論が展開されてきた。

⁵⁸ この行動は、環境からの外部圧力により左右されよう。つまり、豊かな環境であるほど、協力的姿勢はとられやすくなるだろう。

さて、清 (1999, p.2) が議論しているように、サプライヤーが親会社へ経理内容を公開することを義務付けられている場合、サプライヤーが技術の向上などで交渉力を高め、取引価格を高く設定しようともそれができない。このケースもサプライヤーの行動を消極的にしてしまうだろう。

⁵⁹ 伊藤 (1989, p.126, および 1993, pp.85-87) は取引特殊的な財が取引される場合、そうした財を生産するための設備は、「売り手 (パートナー企業) が買い手 (自社) 側に」提供した人質であると解釈できるという。これについて浅沼 (1994, p.110) は、Williamson のいう人質とは、「合理的なサプライヤーであれば当然持つはずのこのよう (交渉上のポジションの弱さにつけ込まれて搾取される) な疑念を解き、汎用性を持たない資産に進んで投資するよう仕向けるために買い手企業の側が提供するもの」(ただしカッコ内は筆者) を指しており、伊藤の説明は Williamson の議論の紹介としては誤っていると指摘している。

たしかに、Williamson (1983) は買い手である自社が人質を出すケースについての考察をしている。しかしながら、Williamson (1989, p.148; 1991, p.83) は、フランチャイズ契約を例として、フランチャイジーが裏切り行為をしないよう特定資産に投資させるケースに触れ、パートナー企業 (この場合、買い手) が提供する取引特殊的な資本のことを「人質 (担保)」と呼んでいる。また伊藤 (1993, pp.79, 87) は、たとえば組み立てメーカーが部品メーカーへ技術指導や資金供給を行ったりすることを「逆の意味での人質」と呼び、それは売り手に取引特殊的資産へ安心して投資してもらうために必要なものであると論じている。以上から、浅沼による伊藤の人質論についての批判は、必ずしも正しくはないといえよう。

ゼロサムゲームの利益配分をめぐり、バーゲニングがくり返されやすくなってしまう⁶⁰。これらは主に短期契約において表面化する問題である。したがってこれを回避する方策として、長期的な取引関係を構築することが考えられる。しかしこの場合、「不確実性」と「複雑性」の問題に直面する。将来起こる出来事について正確に予測することはできず、すべての起こりうる現象に対する決定経路（decision-tree）が天文学的数にのぼるため、事前にすべてを認知できないという問題である。

この問題について、ウィリアムソンは、サイモンのいう限定合理性（bounded rationality）のうちの「神経生理学的な諸限界⁶¹」の概念を引用して説明する。つまり人間は情報を誤りなく受け取り、貯蔵し、取り出し、処理する能力の不十分さを克服することができず、人間は、限られた情報の中でのみ合理的行動をする。取引の現在時点化における不確実性を回避することはできず、契約では弾力的対応が困難（取引の硬直性）であることから、取引コストはやはり高くなっていくことになる。これに対し、短期契約では、契約更新時で条項を書き換えられるし、環境適応が容易、予測すべき事柄が少なくてすむ⁶²。短期取引と長期取引は一長一短であり、完全な市場取引関係の構築の難しさは、ここからも理解できる。

いずれにせよ、外部取引を行う場合には、取引コストの問題を回避することができない。これに対して企業内取引を選択すれば、一連の取引契約に要するコストを縮小でき、機会主義の問題を排除できる。組織内の諸個人の期待が、次第に類似したものへとになっていくことなどから、限定合理性を節約することもできる。さらには、独自のコミュニケーション力（阿吽の呼吸、独自の言語など）などが生まれることで、内因的モチベーションである「雰囲気」が醸成され、当事者間に互酬（reciprocity）関係ができるなど、準道徳的関与が期待できる⁶³。

このようなことを理由として、市場取引よりも部品から生産まで一貫して行う垂直統合経営（tight vertical integration）による市場の内部化（いわゆるワンセット主義）の効率性を論じるのである⁶⁴。取引を「頻度」「不確実性」「資産特定性⁶⁵」の3つの次元で描写するウィリアムソンの所説はおおまかではあるが、[第2図]にまとめることができる。

⁶⁰ 長谷川（1995）p.24。

⁶¹ Williamson（1975）邦訳，pp.17，37-38。なお，Williamson（1975，邦訳，p.38）は，限定合理性が短期契約で主に問題となると論じているが，短期・長期いずれの契約においても問題となる側面もあるように思われる。

⁶² 短期契約でも両当事者間の交渉が生じ，取引コストが発生する（浅沼，1977a，p.111）。

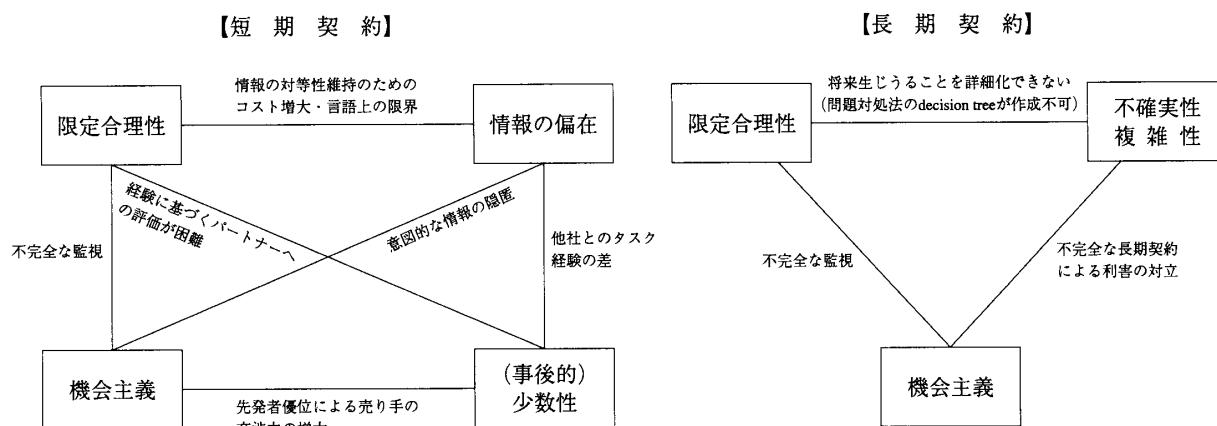
⁶³ 市場での交換では，特定取引に限定された打算的な関係が形成されるが，関係の交換ではこうした取引の効率性の計算では考慮されない精神的関与をもえられるという利点がある。そこでは取引の判断基準として非経済的（金銭的）価値，社会的満足も含まれることを Williamson（1975，邦訳，pp.63-64）は論じているのである。ところで，Williamson（1975）では「雰囲気」についても論じられていたが，これは後の彼の研究の中であまり重要なものとして位置づけられてはいないようである。ただし，Williamson=Ouchi（1981，pp.349，360）では，内部化の説明それ自体においては考慮されてはいないが，Clanというソフトな取引形態の分析において用いられている。この共同執筆者である Ouchi（1980，pp.133-134）は，労働者間の信頼の雰囲気が醸成される点から官僚制を評価しており，むしろ Williamson よりも「雰囲気」を重視しているといっ

てよいだろう。

⁶⁴ 垂直統合は，新規参入者のコスト構造に負の影響を与えることになるため，それは自社の競争優位の創出にもつながると Caves=Porter（1977，pp.246-247）は論じている。

⁶⁵ この点も論文によって一致はしないが，Williamson は，資産特定性が発生するケースとして，「立地特定性」，「物的資産特定性」，「人的資産特性性」を基本としているようである。

〔第2図〕 ウィリアムソン理論の概略図



(出所) Williamson (1975) の記述をもとに筆者作成。

6. 機能別組織制と多数事業部制

バーリ＝ミーンズによる研究以降、経営者機能の株主からの分離が現代企業の大きな特徴とされ、この点に注目した研究が盛んに行われるようになった。ウィリアムソンも初期の研究において、株主と経営者との間に起こりうる利害の相違を注視し、経営者がふるう自由裁量をめぐる内部統制の問題に関心を払った。経営者は、報告利潤と「最低必要利潤＋税」の差額である自由裁量利潤が正であることが求められる。いいかえれば、「最低必要利潤＋税」を超える報告利潤の達成が最低条件として強いられる。そして経営者は、その報告利潤を上回る企業利潤を獲得しようとする。この企業の実際利潤を、ウィリアムソンは企業収益と「生産費用＋スタッフ費用」との差で定義し、さらには実際利潤と報告利潤の差を、経営者の「役得 (emoluments)⁶⁶」と呼んでいる。この役得、および自由裁量利潤の目標をどの程度に設定するかは、経営者の意思により決定されるのだが、経営者は地位・権力・名声などの非金銭的充足、および物質的満足をもたらす役得を最大化しようとするとともに、俸給や優越性を高めるためにスタッフを増やそうとする傾向にあり、これは株主にとって望ましい企業の利潤最大化をもたらさない⁶⁷。ここでのウィリアムソンの分析の焦点は、企業活動を株主自らの統制下に置かず、他人に委ねることになると、自己欲求を満たすための勝手気ままな行動をとられてしまう危険性があるということに置かれていたのである。

そしてウィリアムソンは、効率的な内部組織を構築するには、どのような形態が望ましいのかというところまで、分析を掘り下げている。そこで用いられるひとつの理論的基礎が、このエージェンシー・コスト・モデルである。彼は、はじめに単純に拡大してゆくだけの単一型組織（機能別組織制；以下Uフォームと略記）をとりあげ、その限界を説明している。企業規模拡大は当然、上位経営者の仕事量増大に結びついてゆくのだが、その負荷を軽減しうるための一方策として、各職能部門長を全社的調整過程に参加させることも考えられる。けれども彼らは、副次目標を追求し「部分最適化 (sub optimization)」を達成しようとする。というのも、部門管理者は

⁶⁶ 「役得」とは、経営者が独占力から利益配分を受ける立場にあることから得られる部分、いわゆる経営者の収入のうち裁量的な部分を指す。

⁶⁷ Williamson (1967) 邦訳, pp.44-45。

自己の部門の業績に応じて自己の評価が決められるためである。これにより、部門管理者は他部門に比して当該部門が評価されるように行動することを第一とし、他部門の行動を妨げようとしたり、自身の昇進、俸給、優越性などのために、非生産的スラックとなるレベルまでスタッフを拡大しようとしたりする。またこうした意識がなくとも、部門管理者は自己の職能部門の業績についての責任があり、副次目標を達成しようとしなければ、同僚や部下から交代要求を突きつけられるため、やはり企業の利益を二次的なものと考えようになるだろう⁶⁸。もちろん、こうしたインフルエンス・コスト (influence cost⁶⁹) の発生という企業利益へ負の影響がもたらされる問題が発生した場合、彼らを交代すれば解決されよう。しかし、戦略的意思決定に携わっている彼らを交代させるということは、上位経営者が仲間の一人を否定することを意味するため、現実的には難しい⁷⁰。このように、Uフォームには企業の利潤最大化ではなく、党派的利害が優先されやすくなるという欠点がある⁷¹。

さらに、ウィリアムソンはUフォームの限界点を以下に見出している。第一に、Uフォームではトップが執行的決定のみならず、戦略的決定をも担当しているため、情報処理負荷が発生し、コントロール・ロス (管理範囲 (span of control) の限界) は免れないことである。つぎに、情報はその中継点が増すごとに要約され、解釈が加えられ、次第に変質し、誤った伝達が行われやすくなる性質をもつが、企業の単純な拡大に伴い階層数が増加することで、この問題が次第に大きくなることが挙げられる⁷²。こうした企業の情報が均一に行き渡っている、いわば金太郎飴的な状態の組織を形成することの難しさも、「コントロール逓減の法則 (Law of Diminishing Control)」⁷³ がはたらいっている例のひとつといえよう。その他にも、Uフォームには、労働者の企業に対する献身的姿勢が希薄化してしまうという問題がある。規模の拡大により、下位の者が上位の者との間に距離を感じるようになるため、道徳的精神関与が小さくなる。これは組織メンバー (受令者) を打算的な行動へ走らせることを促しかねない⁷⁴。これに対して、モニタリングを強

⁶⁸ Williamson (1970) 邦訳, pp.61-65。

⁶⁹ 「インフルエンス・コスト」とは、利己的な方法をとることで、組織の他の構成メンバー (グループ) の利益配分に悪影響を及ぼそうとしたときなどに発生する非効率な部分である (Milgrom=Roberts, 1992, 邦訳, pp.210-211)。

⁷⁰ Williamson (1970) 邦訳, pp.161-162。

⁷¹ Williamson (1975) 邦訳, p.226。

⁷² Williamson (1975) 邦訳, p.226 および Williamson (1970) 邦訳, p.134。情報は他者に移転するとき、出し手の直接的知覚によるものが事実のすべてとなる。つまり各人が不確実性とかあいまいなものを自分の持っている思考の準拠枠に押し込めて、より確実なものとして次へ伝達する (土屋 1970, p.67)。これを March=Simon (1958, 邦訳, pp.252-254) は「不確実性の吸収」と呼んだ。こうした継続的再生 (口伝え) による移転が行われると、Bartlett (1967, pp.174-176) の指摘にみられるように、取り扱われた原文がおどろくほど歪曲されてしまうという問題が生じる。

⁷³ Coase (1937, p.394) も、市場取引の存在理由として、「経営者機能の収穫逓減 (decreasing returns to the entrepreneur)」をあげている。これは、企業の拡大により、経営管理の効率性が失われ、追加的な取引を企業内に組織化するときの限界コストが大きくなることを意味している。

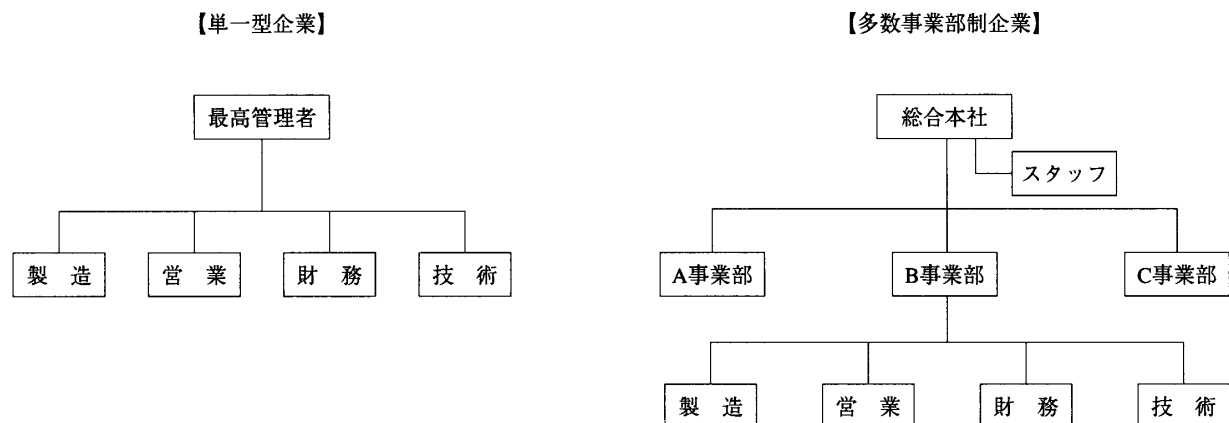
⁷⁴ Williamson (1975) 邦訳, pp.214-215。Walker=Lorsh (1968) は、職能別組織には、生産費用をうまくコントロールできる、生産やマーケティングを効率よく行えるといったメリットがある一方、仕事の境界ははっきりしているため、職能間の協力関係がづくりにくく、情報伝達が遅くなるという問題があると述べ、同組織は既存能力内でのカレントアウトプットの最大化には適しているものの、工場能力の改善には向いていないと分析している。Levitt (1962) もいうように、一人あるいはひとつの部署が中心的役割を担い、すべての問題にかかわるシステムでは、メンバーの組織への参加に対する満足度は高くはない。こうしたシステ

化することで解決をはかろうとしても、限定合理性ゆえにすべてを監視下に置くことができないであろう。

ウィリアムソンは、すでに確認したように、ヒトが完全に合理的な経済人たりえないがために発生するコストを節約するための有効な方策として、取引市場の内部化を論じるわけだが、この内部組織の規模の拡大に伴って発生する問題に対応できる組織形態についての考察を加え、自説を補強しようとしている。彼は理想的な企業規模が最適規模となるためには、Uフォームの組織形態は適当か否かという点に、注目しているのである。

ロビンソン (1997, p.15) の所説を参考にすれば、最適な企業とは、既得の技術や組織化能力によって、コストの最小化を実現しているものといえよう⁷⁵。ここで挙げたいいくつかの問題点からすれば、Uフォームの組織力での適当な組織規模水準は、きわめて小さいことが理解できる。経営者能力ないし組織運営の効率によって企業の規模が制約されることは「ペンローズ制約」として広く知られている⁷⁶。組織的効率性が低いUフォームのもとで内部化を進めても、すぐにペンローズ制約がはたらき、拡大した企業規模はすぐに最適企業規模を上回ってしまい、組織形態のミスマッチ問題が生じることになる。したがって、Uフォームでは取引費用の節約というメリットを十分に享受することはできないということになる。

〔第3図〕 単一型企業と多数事業部制企業



(出所) Williamson (1975) 邦訳, pp.224, 230。

つぎにウィリアムソンは、製品別・地域別などを単位に企業の管理活動のセグメントを分割してつくられる事業部制で組織が構成される多数事業部制（以下Mフォームと略記）を検討し、個々人からなるチームを管理する場合に生じる支配コストを削減する適当な手段として、これを

ムは、ルーチン化された仕事を効率よくこなすうえでは適してはいるが、創造性が企業にとって重要となるケースでは、リーダーの仕事の多忙さにより、メンバーの提出した新たなアイデアが採用されにくくなる。よって、創造性の向上が求められる場合では、自律的な行動をとりやすくし、他職能との円滑な情報交流を可能とすることで、メンバーの満足度を高められるMフォームが相対的に適当な組織形態になる。

⁷⁵ Robinson は「最適な企業」とは、既得の技術や組織化能力により、ユニットあたりの平均生産コストの最小化を達成している企業であるとしている。本稿では、コストを生産コストのみならず、もう少し広くとらえている。

⁷⁶ 組織の調整能力といった経営資源の蓄積が十分なケースでは問題はないが、企業規模の拡大にその蓄積が見合わなくなると規模の限界が生じることになる。よってこれは経営者の能力・精力はやがて衰えるため、企

評価している⁷⁷。規模が拡大すると、集団の構成員数が増加するため、その諸関係の複雑さが非常に高まることはよく知られている。相互に作用しあう関係にある企業内の各組織単位が相互に直接コミュニケーションをはかるシステムをとるとすれば、大規模企業での情報経路・連絡経路は天文学的数にのぼる。たとえばN人が相互依存関係をもつ組織では単純に $1/2 N(N-1)$ 個の伝達網が必要となる。

$${}_NC_2 = \frac{N!}{2!} = \frac{1}{2} N(N-1)$$

一方、単一の調整者を通じて伝達が行われれば、N個の伝達網のみで間に合うことになり、

$$\frac{1}{2} N(N-1) > N \Leftrightarrow N(N-3) > 0$$

つまり3人を超えるメンバーで構成される組織では、後者の組織形態が有効ということになる⁷⁸。しかし、調整者が一人では、制限付きの合理性により、すべてをうまく処理することができない。よって、前述したUフォームにみられる情報処理能力の限界を克服できるように、トップの統制範囲を一定範囲のものとし、複数の調整者を効果的に配置する階層構造をとることが求められる。

その点、Mフォームでは、総合本社（general office）は事業部の業務を計画・調整・評価したり資源を事業部間に配分したりする業務に専念できる。そして総合本社が行う戦略的決定への助言・監査を行うエリート・スタッフを配置することで、人間の本性ゆえの管理範囲の問題と、情報負荷の問題は大幅に軽減される⁷⁹。また各事業部へは本社権限に基づいた統制を受けながら

業の成長には限界があるとするマーシャルの主張と共通すると今井・宇沢・小宮・根岸・村上（1972）pp. 135-138は説明する。

Marris（1963, p.202）は、「ペンローズの定理（Penrose's theorem）」が成立するケースとして、組織規模の拡大とチームの意思決定の効率性との関係を述べている。チームとして互いの経験を共有することが意思決定には必要となるが、それは時間を要するものである。そして組織規模が拡大すると、一定時間内に個人が自身の経験を提供できる時間の長さは次第に短くなる。これにより企業の意思決定の効率性と企業規模の拡大との間に、逆相関関係が生まれるとしている。

ただし、「ペンローズ制約」という用語が指す内容は、必ずしも一定ではないようである。角野（1981, p. 27）は、経営資源の累積の欠如が成長の制約となるというペンローズの主張を指して、こう呼んでいる。ここでは直接関係はないが、他の企業をM&Aした場合に、それ以前の会社よりも成長率が落ち、利益率が減少する、つまり企業拡大による利益よりも拡大によるコストのほうが上回ることは、「ペンローズ効果」と表現される（末松, 1980, p.4）。

⁷⁷ Buckley=Casson（1991, 邦訳, p.xiii）の表現による。さて日本では、1933年に松下電器がはじめて事業部制を導入して以来、とくに大手電機・電子企業で事業部制が導入されている。しかし日本でのそれは、欧米のそれとは違い、製造と製品開発に特化した事業部と、販売やマーケティングに特化した事業部とが個別の事業部となっている（これを加護野, 1993, p.35は「製販分離の事業部制」あるいは「職能別事業部性」と呼ぶ）。また、本来の事業部制では事業部の業績と責任者の報酬をリンクさせて評価されるが、自己充足性が低く、事業部業績の評価基準はより簡単で、事業部の業績と責任者の報酬との関係も弱いこと（加護野・野中・榊原・奥村, 1981, p.26）、日本では事業部よりも事業所の力が伝統的に強いこと（山崎, 1980, p.13）、全社的な人的資源の活用と育成を重視していること、事業部としての自立性が低いことなどから、日本企業では、MフォームともUフォームともつかない形態がとられているといえる。

⁷⁸ Williamson（1970）邦訳, pp.24-25。3つ以上の単位組織の場合にはつねに伝達の必要性から上位リーダーが必要とされるとBarnard（1968, 邦訳, p.116）も述べている。この組織規模が大きくなるにつれ、事業部制の採用が促されるという仮説の実証分析は、加護野（1978）によって行われ、これを支持する結果が提出されている。

⁷⁹ しかしながら、たとえばスタッフは自身の助言による実行結果については責任を問われないため、いい加減

配分された資源の有効利用の仕方を決定する業務的な仕事と、戦術的決定にかんする権限・責任が委譲 (empowerment) され (準自治的機能の付与)、彼らはそれぞれ自律的に自己目標 (下位目標) を追求する⁸⁰。これにより、外部からの影響を局部化できる。

また、このシステムでは、意思決定が分権化され、責任の所在が明確になっていることに加え、本社幹部と事業部長との間には、上下関係がある。これにより、いざとなれば事業部長を更迭 (補充, 交替) することができる⁸¹。Uフォームでは部門間の業績評価の比較は困難であるが、Mフォームでは「利潤」という共通の比較尺度で各事業部の評価が可能となるため、彼らへの公正な評価が下しやすいということも、これを可能とする一因となっている⁸²。こうしてMフォームでは、事業部長の裁量は狭められ、副次目標の追求が希薄化されることで、内部調整の効率性が向上する⁸³。

以上の理由から、「コミュニケーションの一部を切り離す組織⁸⁴」(企業活動 (情報伝達) の切断⁸⁵) と機会主義的行動を抑止する組織が必要となり、「情報経路」のみならず「職務配置」をも階層化するMフォームが望ましい組織形態となる。すでに明らかなように、これを選択することの妥当性は、組織が肥大化するにつれて高まるわけだが、企業が成長し成熟化するにつれ、それが高まることもウィリアムソンは述べている⁸⁶。すなわち、企業が逆境下にあるほど、副次目標の追求という問題は発生しにくいという点、Uフォーム固有の問題が生じにくいというわけである。

なお、ここでは議論の対象とはしないが、各事業部内にUフォームが形成されていることを考

になりうる。そして実際の仕事を行うラインからの反発により、両者間の協調関係が失われうるという問題があることなどを、Williamson は看過していると万仲 (1988, pp.40-42) は指摘している。

⁸⁰ Hayek (1945, pp.524-525) は、諸変化へ対応するためには知識の限界を克服する必要がある、これを効率的に行うための工夫が、特定のことがらについての専門家を置くこと、すなわち分権化であると説いている。しかし、Arrow (1974, 邦訳, pp.61-81) のいうように、企業の規模の拡大は、メンバーに異なった実験をさせる、つまり専門化させることによりそれぞれが異なった型の情報処理技術を蓄積するというメリットがあるが、専門化は統一的なコミュニケーションを一層困難とするため、情報コストがかかる。そこで、このコストを節約するためのシステムが組織内に構築することが求められ、それを効率よく実現するために権威、すなわち意思決定の集権化が求められる。

これらの説、および Williamson の所説からも明らかなように、分権化と集権化とは、かならずしも代替的なものではない。Simon (1947, 訳書, pp.130-131) は個人の認知能力の限界を克服するための組織形態として、①仕事をメンバー間で分割する、②仕事・手続の標準化、③階層構造を通じた意思決定、④全方向への情報経路の確立、⑤組織の方針を植えつけるメンバーへの教育、を挙げている。

⁸¹ Williamson (1975) 邦訳, pp.240-242。

⁸² Williamson (1970) 邦訳, p.162。さらには、事業部制をとることで、各マネージャーが自身でビジネスを行っているという感覚を持つようになることも、組織により効果を生む (Solomons, 1977, p.44-2)。

⁸³ この点に着目して、「職能別部門」と「製品別部門」との違いを端的にまとめるとすれば、前者が統合を犠牲にして分化を強調する一方、後者が分化を犠牲にして統合を強調する点にあるという Lawrence=Lorsh (1967, 邦訳, p.203) の表現が適当であろう。

⁸⁴ Stopford=Wells, Jr. (1972) 邦訳, pp.17-18。

⁸⁵ Williamson (1970) 邦訳, p.150。ただし、企業の成長とともに事業部制が最適な組織となるとは、一概にはいえないようである。たとえば松下電器は、一度は導入した事業部制組織から、戦後において職能組織へ回帰している。またその後、職能制と事業部制を折衷した「職能別事業部制」を導入し、やがては、事業部制を再度採用している (井上, 1986, pp.57-58)。このことから、環境の変化が最適な企業組織のあり方に大きな影響を与えることがわかる。

⁸⁶ Williamson (1970) 邦訳, pp.199-200。

えると、こうしたUフォームとMフォームを二分し、両者を対極に置いた分析を行うことには問題が残ろう⁸⁷。

III. 新制度派経済学の展開

1. 新制度派経済学の発展

コースは“planning versus pricing”⁸⁸、換言すれば「売買の社会化」と「売買の外部化」⁸⁹のうち、いずれが効率的選択肢となるかはそれぞれの取引で発生する費用の大きさで決せられるという、比較秤量問題を根本的発想としている。価格というコーディネーション変数を媒介とした取引である市場取引を行う場合に発生する特有な費用である取引コストを回避するための制度を形成することが、企業の存立理由であると考えた。

コース説の最大の特徴は、企業を「利潤最大化を目的に設計された生産関数」とみる新古典派経済学による企業観を採用せず、むしろそれをガバナンス構造ととらえ、市場の不完全性が企業存立の前提とする理論の枠組みを構築したことにある。本稿では、「内部化理論」という同じ範疇に位置づけられているレディング・アプローチと取引費用・アプローチの理論的枠組みを考察してきたが、両者とも、コースを始祖とした理論を展開してきたことは明白である。

さて、コースは自身の理論を「現代制度派経済学 (the modern institutional economics)」と命名しているが⁹⁰、コース仮説や内部化アプローチに代表される一連の理論は、「新制度派経済学 (the new institutional economics あるいは the neoinstitutional economics)」と表現されるのが一般的である。完全市場を仮定する新古典派理論を全面的に否定することなく、制度と取引

⁸⁷ Hymer (1972, 邦訳, p.150) は、あるレベルの分権化は、より高度な集権化を伴うことが多いという。Williamson (1975, 邦訳, pp.248-251) や Williamson=Bhargava (1972, pp.140-142) が説明するように、内部組織にはUフォーム、Mフォームのほかに、Hフォーム (持株会社)、M'フォーム (過渡的多数事業部制)、M̄フォーム (スボイルされた多数事業部制)、Xフォーム (混合型) などがある。本稿では、Williamson の議論の基本骨子について検討することが目標とされているため、これらの他の組織形態については捨象した。

ところで階層組織についての研究は、Barnard によっても精力的に行われた。ただし Barnard は、組織の問題として、下位組織の忠誠心の確保・維持するに十分なリーダーの管理的技能、あるいは職位の事情によって課せられた準則をリーダー守れるか否かといったことが重要となることを強調しているようである (Barnard, 1948, 邦訳, pp.155-156, および 1968, 邦訳, pp.301, Ch.17)。上位組織は下位組織を制約することは確かではあるが、そこでは下位組織にも自身の行動を決める権利があるということを前提に議論がなされている。

取引コスト・アプローチが論じるヒエラルキーシステム下の「見える手による調整」は、支配者のため効率化であり、あくまで「私的最適化」にすぎないという側面がある。つまり特定権力の側の価値判断に主に焦点が当てられているのである。階層組織において、下位者のもたらす取引費用を低下させるが、上位者のもたらすそれについては上昇させてしまう (丹沢 1990, p.72) というこうした問題を考えるうえでも、Barnard の議論は階層組織問題を考えるうえで、欠かすことのできないものとなろう。

⁸⁸ この表現については、Casson (2000, p.60) を参照した。

⁸⁹ 自由に外部取引することを中田 (1981, p.185) は「売買の外部化」と呼んでいる。

⁹⁰ Rugman (1986) は Coase を「取引費用アプローチの祖父 (the grandfather of the transaction cost approach)」, Williamson を「現代的取引費用経済学の父 (the father of modern day transaction cost economics)」と呼んでいるように、彼らの議論は現代組織論ともいわれる。高田 (1972, pp.1-7) によれば「組織」とは、「行動秩序」あるいは「秩序の行動体系」と解釈できるという。前者は組織を目的達成のための行動の準則・規則の体系、他方、後者は複数の当事者の意識的に調整された活動・諸力の体系ととらえられる。

コストの概念の関連づけを確立し、比較制度分析というフレームワークを用いた分析を行っている点だが、それまでの制度派経済学との主な違いである⁹¹。コース (1998, p.72) は「主流派経済学は、安定的な理論的土台を構築した」とその貢献を認め、自身の所説が経済理論の性格を変えるものではなく、むしろ主流派経済学に大きな影響を及ぼすものであると位置づけていることや⁹²、「取引費用論は、より新古典派的な方向性に直接依拠した場合にさらに有効だ」というウィリアムソンの主張からも、そのことは明らかであろう⁹³。

新制度派経済学は、制度のはたらきを分析し、経済活動の中で、それがはたす役割を見つけ出すことに研究の重心を置いている⁹⁴。これは、主流派経済学の考えるような摩擦ない、理想的な取引へと近づける制度の役割についての分析であり、いわゆる次善解 (second best) の追究である。ラグマンが「不完全市場の申し子」⁹⁵としてMNC (内部化) の経済的存在意義を強調することからも、そうした研究姿勢をうかがい知ることができる⁹⁶。

正統派理論と制度アプローチとの接点を求めるという新制度派経済学の姿勢から、宮澤 (1988, pp.14-18) はこれを折衷主義的分析と表現している。しかし、新制度派経済学が経済学、法学、組織論を組み合わせた学際的 (interdisciplinary) な理論の構築を目指していることからすれば、宮澤が考えるよりもさらに折衷論的性格が強い理論であるといえよう⁹⁷。

2. コース命題からの分化

以上、われわれが検討してきた諸説は、取引をコントロールすることの有効性について論じるものであるという共通点があったといえよう。それでは逆に、コースの理論と内部化理論の相違点は、どこに見出されるのだろうか。そのひとつが、企業行動の選択を決定づける問題の発生要因にある。コースが「企業の本質」を執筆する際に、「現実的仮定」をつねに念頭に置いていたと述べているように、新制度派経済学の大きな特徴は、「人間のあるがまま」を扱ったことにある⁹⁸。その一連の分析は、取引を分析の最小単位とすることによって、個人の心理や行動から出発するミクロ分析と、経済学のいわゆるミクロ分析の中間にある「準ミクロ水準の分析 (a semi-microanalytic level of analysis)」であると位置づけることができる⁹⁹。

⁹¹ Williamson (1998) p.75。制度派と新制度派の違いとして、一般的に挙げられるのは、それまでの経済学を完全否定するか否かという点である。Posner (1993, p.74) いわく、旧制度派経済学は、古典派経済理論を否定する考えを前面に押し出すが、新制度派経済学は、主流派経済学を否定する立場に立つものの、その批判は部分的なものにとどまるケースもあるという。Williamson (1987, p.585) は、旧制度学派が「対峙関係にある研究に勝利することができなかったため、むだに新古典派経済学の批判に終始した」ことを批判し、Williamson (1975, 邦訳, p.5) は自説が新古典派理論をむしろ補強するものであると明言している。

⁹² Coase (1984) p.230, および Coase (1988c) p.34。

⁹³ Williamson (1989) p.155。

⁹⁴ Coase (1984) p.230。

⁹⁵ Rugman (1981) 邦訳, pp.71, 139。

⁹⁶ 国際産業組織論の視点からFDI問題へのアプローチを試みるKindleberger (1969, 邦訳, p.71) も自由競争を理想とし、あくまでFDIは不完全市場下での「次善策」としてとらえている。

⁹⁷ Williamson (1987) p.584。Coase (1998, p.72) は、それまでの制度学派が、さまざまな要素を集めてひとつの理論を構築するということを試みなかったことを批判する。ここから、新制度派が折衷論を目指すものであることがはっきりと理解できる。

⁹⁸ Coase (1988b) p.24, Coase (1984) p.231。

⁹⁹ Williamson (1985) p.104。そしてArrow (1987, p.734) は新制度派経済学を経済制度の形成要因を分析す

もはやり返すまでもないが、内部化理論の場合、相手の機会主義的行動の発生の可能性が大きなコストを生むことを理論の柱としていた¹⁰⁰。資産特殊性により双方独占関係が形成されると、買い手の行動に大きく左右されるため、これを回避しうる取引の垂直統合化が促されるという発想は、コースももっていたものであった。さらにいえば、この着想こそが「企業の本質」のアイデアをもたらしたのであった¹⁰¹。しかしながら、コースは次第に資産特殊性により生じうる機会主義的行動が取引モードの選択に影響を与えることを懐疑的にみるようになった。自社の将来の取引に悪影響を与える行動は、ふつうとられないだろうから、これが内部化を促す要因になると考えるのは、不適切だと考えるようになったためである。こうした経緯から、「企業の本質」では、この問題は扱われなかった¹⁰²。コースは、あるがままの人間の性として、人間の予知能力や情報収集能力に限界があることをとりあげるが、人間の欲という問題を重視しなかったのである。

新制度派経済学は、制度をメンガー(1985, p.147)のように社会発展の非意図的な結果としてみるのではなく、人間の能力的限界を克服するために、意図的につくるものとして考えている。経済パフォーマンスは制度によって支配されているものだとし、最適な取引状態をもたらすための工夫が制度の形成であると考えていた¹⁰³。このような共通の見解はあるものの、上記の人間の本性のとらえかたに違いがあり、これが制度の考え方の違いにもつながっている。コースは、たとえば長期契約においてパートナーがなすべきことを事前に明確化できない市場取引に対し、その都度、状況に応じた取引が低コストで実現できるようにするために、企業家の権限に従わせる内部取引組織という制度の形成の経済的意義を主張した¹⁰⁴。

他方、内部化理論の考える制度とは、どのようなものを指すのか。アシュビー(1960)の議論を参考にすれば、AとBとの間にコミュニケーション関係が発生し、Aで生ずることとBで生ずることとの間に拘束関係、相関関係、すなわち条件的(依存的)性質がみられるときに、そこに

るもので、新たに慣習がつくられることに対する超微視(nanoeconomic)経済的理論を構築するものであると説明している。

¹⁰⁰ Hill (1990, p.500)の指摘にみられるように、内部化理論は機会主義のリスクは多くの取引において固有のものだということを前提としている。

¹⁰¹ Coase (1988a) p.12.

¹⁰² Coase (1988c) pp.43-44. CoaseとWilliamsonの説の差異は、これまで多くの論者がふれてきたトピックである。Coase (1937)はRobertson (1923)のフレーズを引用し、企業を「バターミルクの容器の中で、凝固しつつあるバターの塊のような無意識の共同作業が行われる海の中に存在する意識的力をもった島」と表現したが、この表現を用いて、Williamsonは企業や企業内調整機構を「市場の中に浮かぶ計画化された小島」ではなく、「市場と同位相で対立し、独立した領域として把握している」理論を展開しているという下野(1987, p.50)の評価は興味深い。また西島(1985, p.145)は、Coaseが企業を市場での取引の特殊なケースととらえているのに対し、Williamsonは、市場と内部組織は異なるものととらえている点で異なると指摘している。両者の説の詳しい差異比較は本文に譲るが、ともに新制度派経済学に分類されるものの、Williamson (1987, p.584)は、Coaseの所説から彼が旧制度派経済学にシンパシーを感じていることが感じられると述べ、両者の説には差異があることを強調している。

¹⁰³ Coase (1984) p.230.

¹⁰⁴ Coase (1937) pp.391-392. こうして「企業の本質」は、契約が人間の行動を制約するという命題からスタートし、行動の自由を犠牲にして確かさが得られることを主張したが、後にコースは、これを疑わしく考えるに至っている。行動が制限されても、十分に確実となるものは無いというのがその理由である (Coase, 1988b, p.29)。

は「組織」が存在するということができる¹⁰⁵。内部化理論は、ヒトは自己利益を追求しようとするという、いわば性悪説的考え方を理論の前提としている。より正確には、すべての者が機会主義的な振る舞いをするのではなく、そうする者中にもおり、取引相手がそうした者かどうかを区別するにはコストがかかることを強調するのだが¹⁰⁶、いずれにせよ、複数の当事者が相互関係をもつことになる組織下での私的欲求の追求行動を回避しうるシステムづくりの工夫が必要となることを、内部化論者は説いている。かつてヒュームも「人性」の自然な気質に見られる不都合な点のうちで最も著しいものは「利己心」と述べ、道徳や正義が人間に本来備わっていることは期待することが困難であるから、行動の統制のために規則が必要となると論じたが¹⁰⁷、内部化理論の制度に対する考え方は、これと共通している。

内部化理論の視点からすれば、「制度」が構築されることで、人間行動の選択の幅が狭まり、かつ相手方の行為を予測できるようになることから、不確実性の問題を低減することができるようになる¹⁰⁸。市場にとってかわる「実質的な制度上の工夫¹⁰⁹」としての内部化が、まさにそうした経済的効果をもつと考えられたのである。

コース (1972, pp.62-63) は、「企業の本質は多く引用されたが、ほとんど利用されなかった」と主張している。新制度派経済学が彼の本来の意図とは異なった方向へと進んでいったことが、この言葉からも理解できよう¹¹⁰。

(未完)

※参考文献については、最後にまとめて付すことにする。

¹⁰⁵ 組織の逆概念は、「可分性 (reducibility)」「分離性 (separability)」である (Ashby, 1960, 邦訳, pp.344-345)。

¹⁰⁶ Williamson=Ouchi (1981) p.350。

¹⁰⁷ Hume (1740) pp.58-67。ただし Hume は「人間が自分以外の者に対する情愛を全くもたないとは考えない。かえって私の意見では、あるひとりの人物を自分自身より多く愛する者に出会うことは稀有であろうが、また (他人に対する) 親愛的情念を集めたとき、利己的情念の全部を超過しないような者に出会うことも、稀有である (常用漢字表記は筆者)」と論じている。

¹⁰⁸ Barnard (1968, 邦訳, pp.23-25) は、目的の達成に立ちはだかる「個人の生物学的才能または能力」「環境の物的要因」といった制約を克服するために協働を行う場合に必要となるものとして、慣行や制度を考える。この制度とは、習慣化された行為が行為者のタイプによって相互に類型化されたときつねに生じるものである一方、制度そのものが個々の行為と個々の行為者を類型化する習慣化であるともいえる。このように制度は、選択範囲を狭めるという重要な心理学的結果をもたらす (Berger=Luckmann, 1966, 邦訳, pp.92-98)、相手の行動の不確実性を低減されることにつながる。

こうした制度にかんする定義には、一定のコンセンサスがあるようである。たとえば Commons (1950, 邦訳, p.31) は、「個人行動を統制する集団行動」を、North (1990, 邦訳, p.4) は「人々の相互作用についての指針で、不確実性を減少させるための構造を付与するもの、いわば個々人の選択集合を定義・制限するもの」をそれぞれ制度と呼んでいる。さらに永田 (1992, pp.133-135) においても、制度とは「規制によって秩序づけられた行動と行動経路」であり、人間の行動は制度によってはじめて予見可能となるとするドイツの学者の見解が紹介されている。

¹⁰⁹ これは Hymer (1976, 邦訳, p.40) による表現である。

¹¹⁰ Williamson=Ouchi (1981, p.349) は、コースの理論が多く引用されたが、ほとんど用いられなかった理由として、操作化 (operational) されなかったことを指摘している。