

組織間協同の進展⁽¹⁾

—新たな価値・新たな経費・新たな目的—

ジェラルド・ヘイグ &

キャサリン・オルター⁽²⁾

(藤 山 征 秀 訳)

国家の再建は、同じように急速な企業の再建を、特にアメリカ合衆国で不明瞭なものにしてしまった。企業は垂直的統合と水平的統合から分離するにしがたい、さまざまな形態の協同ないし組織間関係に関与するようになってきている。共利共生的な共同企業体 (JV) ・ネットワーク・研究協同体・その他の形態の組織間協同の数は、わずか 10 年間のうちに驚愕するほど爆発的に増加している (Pollack, 1992a ; Hergert and Morris, 1988 ; Zuckerman and Kuluszny, 1991 ; Nielsen, 1988 ; Powell and Brantley, 近刊)。このような制度的形態が、1980 年代以前には存在しなかったと言っているのではなく、このような形態が十分に発達し、財が生産されサービスが提供される方策として、支配的な方法に急速になってきたということである。このようなさまざまな組織間協同は、1980 年代以前の時期に優勢であった、多数の事業部制を擁する複合企業体 [コングロマリッド] (Aldrich and Mueller, 1982, Chandler, 1963 ; Mintberg, 1979 ; Hage, 1980) にとって代わりつつあり、かつては最も成功した制度的編成であった、垂直的に統合された組織 (Chandler, 1977) にとって代わりつつある。

我われは、この会議のテーマのひとつ、つまり新しい価値に重点を置き、この優勢な制度的形態の急速な変容を、錯綜した制度的進化の理論で説明するつもりでいる。しかし、製品の品質・顧客サービスや製品の差異化と顧

客化（カスタミゼーション）といった新しい消費者価値のみに焦点を絞るよりも、むしろ新しい一連の費用（コスト）、つまり取引費用の代わりに優勢な力となりつつある適応費用、が存在することも提案したい。

最後に、国家の役割とその政治的目的——競争力・国家安全保障・研究政策などに対する関心——は、組織形態にいろいろな種類の協同関係の新生面を開く、もうひとつの重要な種類の効用（ユーティリティ）である。

選択に関係する新しい諸効用を特定化し、言うまでもなく、このような新しい諸効用の源泉を説明することによって、我われは変差と選択と制度化とを説く単純な人口生態学モデルに、かなりの内実を提供しつつある（Aldrich, 1979）。確かに、我われはこのモデルの最も弱い構成部分、つまり選択の基礎をなす諸効用を扱っている。ここにおける移行過程を説明することによってのみ、我われが突入した新しい歴史的時代、つまり、若干の人びとが脱産業化社会と名づけたひとつの時代を理解しうるのである（Bell, 1973; Toffler, 1979; Naisbitt, 1981; Hage & Powers, 1992）。

【協同の進化論】

進化論は、しばらくの間、もっともな理由ですたれていた。（概観としては、Collins, 1988 を参照。）西欧モデルに基づく、普遍的な単線的な進歩という 19 世紀の前提要件は、20 世紀を通じて評価が失墜した。しかし、ある理論的なものの見方が何十年も無視された後、変革された形で再現するのは、予測できないことではない。この 19 世紀の進化論的発想の復活の最も劇的な実例が、歴史の終焉説に関する、F. フクヤマの主張（1991）であり、ここでは自由主義的民主主義の勝利は不可避であることが基本的に論じられている。さらにまた、制度派経済学の分野でも（North, 1990; Nelson & Winter, 1982; Williamson, 1975 & 1985）、政治社会学の分野でも（最も注目すべきは Campbell, Hollingsworth & Lindberg, 1991; であり、しかしまた同様に、Aldrich & Mueller, 1932; Hage, 1987; Hage & Powers, 1992; Burns & Dietz, 1991a, 1991b）、進化論的

思考が再現しつつある。これらの文献は我われの主要な争点、つまり統括方式 (governance) の形態に焦点を絞っている。これらの著作の多くは、取引費用分析から始まり、これが垂直的および水平的に統合された企業の出現を理解するための、実りの多い出発点となることは立証されたが、共同企業体 (JV) ・研究協同体のような多くの新しい型の協同の制度的形態を理解するには、そしてまた、日本の供給者側のネットワーク (Womack, Jones & Ross, 1990) に見られ、かつアメリカの医療・福祉サービスの流通ネットワークに見られるような、システムの生産ネットワークを理解するにはあまりにも適用しかねる。驚くべきことには、このトピックにおそらく最も関連が深いと思われる、人口生態学説 (Hannan & Freeman, 1989; Carrol, 1988) は、組織間形態の問題を、その大部分が無視しているのである。

進化論は通常、単一の終点とこの終点にいたる唯一の道を強調する。(進化論に対するすぐれた批判は、Collins, 1988; で展開されている。)

我われの仮説は、この進化が、多くの国ぐにで、あるいは一つの国内でさえ、いかに異なったペースで生起しているかを示唆しようとしている。確かに、この進化の多くは、経済のハイテックの終点に集中している。アメリカ合衆国の場合、活動範囲の専門特化に重点を置いてきたという歴史的状況のために、この進化はビジネスの世界よりも医療の分野と福祉の分野で広く見られる。最後に、進化の異なるシナリオを認めることのほかに、我われの理論では、不連続的変化の性質の問題をも取り扱いたい。多くの諸変数の必要性が同時に存在することを観察し確認することによって、いかにして管理者たちが、組織のヒエラルヒーと自律性という安全性から分離され、「制度的跳躍」をして、ある形態の協同的關係に参入するように強制されるかを説明しよう。

【共利共生的な協力】

我われが最も関心を寄せるのは共利共生的な協力、つまり、これは異なる

活動範囲あるいは異なる部門すらの企業間や機関間の協力であるから、我われは、Alter と Hage の著作で報告された、より一層複雑な類型論（印刷中）の半分のみを報告したい。これらの組織間協同の形態は、ビジネス関連文献ではあまり注目を浴びていないが、将来、優勢な形態になるであろうという感触から言及してみたい。

我われは、協力は、異なる活動範囲と、とりわけ異なる部門の組織間で行なわれるほうがより緊密で安定すると考える。そのような組織は、類似のテクノロジーよりもむしろ補完的なそれを、パートナーシップやネットワークにもたらすので、それらは共利共生的な関係を構築しやすい。競争者間の自然発生的な敵対意識がないので、共利共生的な関係では、よりいっそう頻度の高い相互作用が行なわれる傾向がある（Astley & Fombrun, 1983）。コミュニケーションの頻度と密度が増加するにしたがい、協力のレベルも増大する傾向があり、そのために、この関係は永続的な生産パートナーシップや生産システムに進化する可能性がある。

制限された協力 部門を交叉する義務的連携とネットワークは、我われが実感しているより、はるかに広く行なわれている（Snehota, 1990）。[図 I] の最初のカテゴリーは、最も優勢な連結機能として下請け契約に焦点を置いた Hollingsworth (1991) によって、「義務」と名づけられた。彼が行なったように、運営的ネットワークと奨励的ネットワークとを並列するよりも、ここでは二つの次元を分離したい。すなわち、関係する組織の数と協力のレベルである。したがって、数個の企業間の下請け契約のような義務的連携と、大多数の企業や機関が関係する義務的ネットワークが区別され（Boje & Whetten, 1981; Lincoln, 1985）、また原材料を交換するパターンとも区別される。

〔図 I〕：協同的組織間関係とネットワークとの類型論
異なる活動範囲と異なる部門における組織間の共利共生的協力

	ダイアド・トライアド 関係的な義務的連携	複合組織的／部門広範囲的 義務的ネットワーク
制限された協力：	義務的連携：	義務的ネットワーク：
製品・サービス・顧客	選好された下請け契約者の創出 委託された資源	選好された下請け契約者群 の創出
		顧客委託のネットワーク
権 力	重複的幹部会議： 私利私欲的意思決定	連動的重役会議： 私利私欲的意思決定
金 銭	財政的連携： 選好された借用者の創出	財政的ネットワーク： 選好された借用者群の創出 キールチェ（Kierutze）： 株式と資金との交換の促進
人的資源	雇用的連携： 雇用者創出	人的資源ネットワーク： 専門職の教育と訓練
	奨励的連携	奨励的ネットワーク

穏健な協力		
技術的目的	企業共同体（JV）： 専門的知識と機器備品分有	研究協同体： 革新的施策の展開と分有
政治的目的	特別（Ad Hoc）提携： 超部門的目標の達成	連盟： 政治的利己行動への成員の 動員化
財政的目的	パートナーシップ：相互貸借	連合的組織活動：資金調達
	生産上の提携	生産上のネットワーク

幅広い協力		
生産の調整	企業共同体（JV）： 製品ないしサービスの産出	システムの生産ネットワーク 集会的生産方法、サーヴィ ス流通システム

同じように、交換のレベルから、たいていの場合、超企業的な目標を達成するために、よりいっそうの協力を必要とするレベルに移行した奨励的ネットワークもまた、複合的企業が関係する、同じような形態から区別される。

穏健な協力 義務的連携やネットワークが当面維持され、企業間のトラスト（企業合同）が確立されると、企業間構造は、追加的な機能を獲得する可能性がある（Johanson & Mattsson, 1987）。1985年に科学研究庁は、同庁が調査した企業のうち20%が、共同研究プロジェクトや委託研究、その他の情報交換の形態を含むネットワークによって、他企業や大学、そして政府研究機関と提携していたと報告し、そして、1990年には26%までに上昇するであろう、と予測した（Aoki, 1988）。

製品および市場の開発は、技術的パートナーシップの最も広く知られた機能である。アメリカ人は、軍事的防衛のための共利共生的な研究ネットワークを開発することに成功してきた。全国製造業協会あるいは、A.F.L.-C.I.O.（米国労働総同盟産別会議）のような多くの連盟は、政治的目的、すなわち政府の立法権に影響を及ぼすという目的をもっている。これらは、多数の部門にまたがっているので、同業組合または、労働組合と区別される。同様に、ユニテッド・ウェイのような資金調達組織は、非営利部門と営利部門の両方から、多くの組織の努力（運動）を結合している。

幅広い協力 協力の制限的および穏健的レベルを必要とする共利共生的な組織間形態については既述したので、我われが脱産業化社会の中で最も重要だと信じている、複雑な構造、つまりシステムの生産上の連携とネットワークについて次に考察しよう。それらは、高度の協力のレベル——情報・技術・金融・政治および管理の側面における——を必要とするので、他との区別を示している。システムの生産ネットワークは独特な論理的型を構成し、カテゴリーの全域にわたって変化する構造・過程・業績（実行）の観点から描写できる。協同生産の連携については、ほとんど議論の必要はなく、い

たところに見られる現象である (Pollack, 1992)。

しかしながら、システムの生産ネットワークについては、いくらか議論する必要がある。それには、日本の供給者ネットワークのように生産チェーンの全域にわたって多くの組織が関係する (Womack, Roos & Jones, 1990)。価格設定および生産レベルを含む協同意志決定と調整が実施され、市場を形成するのでもなければ、ヒエラルヒーを形成しているのでもない。すなわち新しい管理方式の形態なのである (Campbell, Hollingsworth & Lindberg, 1991; Alter & Hage; 印刷中)。我われが解明したいのは、この新しい形態の出現である。

【制度的進化の動態】

我われの議論を通じて、多くの議論を一つにする主要なテーマがあり、それは知識の増大による衝撃である。現在まで、進化論のほとんどは、富や権力の拡大を強調し、知識を生産の決定要因であるとはみなしてこなかった。近年、数人の経済学者 (Roemer, 1986 & 1990) が、諸国家の成長の相違を説明できるのは、知識以外にはかにないと論じ始めた。古典的経済理論では、成長率の収束と緩やかな減速が予測されている (*The Economist*, January, 4, 1992)。確かに我われは、加速度的な成長率とその差異の拡大を観察してきた。

しかし、このような発想は、どのようにして知識の増大が諸社会の制度的枠組から徐々に進行していくのか、そしてまた、どのようにして経済成長と適応能率の改善を引き起こすのか、という点については、説明のないままである。これが、我われの中心的な課題である。

組織がその自律性を放棄し、組織間の境界を超えた意思決定をころよく分有する以前に、[図Ⅱ] で明らかなように、多くの条件が満たされなければならない。この図は、分析のマクロレベル・メゾレベル・ミクロレベルの統合を示すように整理されている。戦略的レベル、課業環境レベル、そして最

体系的ネットワークの形態の協同がより構築されやすい。協同への意欲と専門的知識の必要性のみ（あるいは資金の必要性のみ）との組み合わせでは、新製品開発を目的とした研究協同体、ないし共同企業体（JV）という奨励的ネットワーク、つまり協同の部分的形態の一つを産出する可能性が高い。もちろん協同への意欲の欠如は、制度的にいかなる進んだ形態の発展をも妨げる。したがって、ある点においては、これは最も重要な前提要件である。

進化論の最も決定的な問題のひとつは、新たな不連続の発展がどのようにして達成されるのかという点である。これは、これら4つの変数間の乗数効果が存在するために生ずると論じたい。適応費用の削減の必要性、つまり、専門的技術、経済的資源、およびリスクの分有の必要性の認識は、さまざまな程度で起こる。しかし、これらが相互に乘じられると、経営者や管理者に企業共同体（JV）、あるいはシステムのネットワークへの大きな歩みに踏み出させ得る一種の圧力が生ずる。これらの協同の4つの側面のすべてが、システムの生産ネットワークが出現する以前に存在すべきだという必要条件是、どうして進化が自動的に生じないのか、という理由を説明するのに役立つであろう。

信頼（トラスト）の文化

ウィリアムソン（1975）は、取引費用分析で、不信の問題を、ことによると強調し過ぎているかもしれないが、こころよく協力しようとする気持は、確かに疑問の余地のない、大きな問題である。協力への異なる積極的な貢献意欲は、信頼（トラスト）の風土あるいは文化によって、我われは説明できると考えている。世界の異なる各地——北イタリア、西デンマーク、台湾、日本など——では、多くの歴史的な理由から、より高度のレベルの信頼（トラスト）をもっている（Branhard & Eccles, 1989）。稲作、漁業、製材業、そしてそのほかの職業は、協同的行動を必要とし、何世紀にもわたってこれらの職業が優勢な地域内では、信頼（トラスト）の風土が発達してきた。アメリカ合衆国における地方コミュニティの福祉・保健サービスの地域も、同じような結果

をもたらした。ここでは、職業的連帯と友情の絆の弱い制度的ネットワークを築いており (Granovetter, 1973), これによって過去 20 年にわたって、複雑なサービスの流通システムの発展が可能になった。

シリコン・バレーのように、同じ目標をもち、同じ地域に所在する企業組織間の速い循環性もまた、この特別でかなり普通でないコミュニティでの、信頼 (トラスト) の風土を生み出してきた。このようなコミュニティは、ほかの生態学的な地域では繰り返される可能性のない場所であろう (Delbecq & Weiss, 1987)。

アメリカ合衆国、特に民間部門では異なるエートス、つまりかなりの不信のエートスが支配的である。ホレイショ・アルジャーあるいは、独立独行の人間の神話と、利益の極大化をはかる必要性という致命的な仮定に基づいた競争モデルの優位性 (および、公共部門における同等の組織上の記述) は、これらの例外に特に関心を引き起こすものとなっている。なぜなら、多くのほかの国よりも、合衆国は不信の風土を培養している。したがって、このことから、どうして我われの心理的・社会心理的・ミクロ経済的、および政治的理論が、費用と便益を計算する合理的人間 (男女) から出発するのかという理由を説明できる (Collins, 1988; Turner, 1991; Ritzer, 1992, を概観として参照)。

しかし、信頼 (トラスト) の風土を培養することを促進してきた、あるいは妨害してきた、以前の歴史的環境とは無関係に、ここには、より大きな認知的複雑性への長期的潮流が起こってきている。この潮流の直接的原因は、より高次のレベルの職業的専門特化とより長期的な教育である。この結果として、個人は競争の長期的費用と比較して、協同の長期的便益をより認識する傾向をもつようになった。これは費用－便益の視点の欠如を意味するのではなく、ただより長期的・時間的な視野で捉えられるようになったことを意味しているに過ぎない。より一層複雑なモデルは——結局、新古典学派的競争モデルは 19 世紀にさかのぼるが——、自己利益が何であるのかという点についての、より注意深い熟考がなされた評価と同じように、協同をどのようにして機能させるのかという点の理解に導くであろう。

課業の複雑性

より広範囲の組織間協同へ向けての進化論の最も決定的な力は、課業の複雑性である。これは、協同への意欲を増大させ、専門的知識の必要性・基金ないしリスクの分有の必要性を促進する。複雑な課業には、技術的開発・生産技術の革新・製品とサービスの顧客化（カスタマイゼーション）・多くの問題をかかえる顧客へのサービス・新しい消費者価値といった事柄を含む。たえず我われは、柔軟性と適応能率とが（多くの点では同一概念である）、かなりの複雑な目標、すなわち、前世紀の垂直的に統合された組織、あるいは、今世紀の多角的部門をもつ巨大複合企業（コングロマリッド）が、直面したものととは根本的に異なる目標を、組織に提出すると強調してきた（Chandler, 1977; Hage, 1980）。

認知的複雑性は、民間部門であろうと公共部門であろうと、組織によって創られる新しい種類の要求を引き起こし、したがって組織にとっての課業の複雑性を増大させる。顧客が技術的進歩や革新的製品を、サービスの顧客化（カスタマイゼーション）や多くの問題をかかえた顧客に対するサービスを要求しないならば、会社や機関がかかえるのは、より一層単純な経営問題だろうし、また全く異なる制度的編成に依拠することもできるであろう（Hage, 1987）。我われがユーティリティ（効用）のこの変化を強調するのは、この点が、新しい時代にさしかかったと主張したがるあらゆる進化論の中心に位置しているからである。これらは価値の変容を反映し、そしてこれらの多くは論評されてきてはいるが、どうして今、顧客は品質に興味を抱き、環境とか社会のさまざまな部門間の相互依存関係に関心を寄せ、一層複雑な政治的・経済的態度などをもつのか、を説明しようとしたものは少ない。（この点に関する詳細な説明は、Hage & Power, 1992; 〈近刊〉、を参照）。以前の時代、つまり産業化時代には、大量生産と連関した資源配分の効率への関心が支配的であったが、新時代、つまり脱産業化時代では、革新・顧客化（カスタマイゼーション）・新製品やサービスが開発される柔軟性やスピードの功利性によって統御されている。これと同時に、規模ないし範囲の節約よりも効率

を達成すること、あるいは顧客化(カスタマイゼーション)を達成することは確かににはるかに困難である。実は人口生態学の有名な論文(Hannan & Freeman, 1984)では、それはより低いレベルの効率を産出するとして変化に異議を唱えている。すなわち、上記2人の筆者は、安定性は、この理由から適応上の有利な点を握っているとしている。我われは、彼らの議論は工業化時代にはほどよく正しいと賛同するが、競争が自社製品をすばやく変化させる能力に基盤を置く脱産業化時代では正しくない。

しかし、課業の複雑性に肉薄するのは、製品とサービスの消費者の要求だけではない。同じように重要なのは、特に国家、すなわち中央政府によるもので、競争はもはや個々の企業間ではなく、産業政策を経済競争の重要な構成要因としている国家間の競争である、という認識の高まりである(具体例に関しては、Hollingsworth, Schmitter, & Streeck, 1992)。「日本株式会社」という用語は、日本の通産省(M. I. T. I.)と産業企業との間に存在する緊密な協同を描写するために造り出された言葉であり、日本のみならず西ヨーロッパにおいても、いかにして政府が経済発展を統制しているかを描写する多くの研究が存在している(実例に関しては、Strath, 1992; Sako, 1992; Cawson, 1992)。政府が失業を減少させ、生活水準の向上を図るために、新興産業を育成し、斜陽産業を保護しようと試みるにつれて、経済的目的と政治的目的は分離し難くなっている。さらに、国民の税金に対する不満が、公共部門にサービスを提供するように要請すると同時に、効率を達成する問題にますます巻き込んでいる。アメリカ合衆国における現在の医療費に関する議論は、この衝撃的な実例の一つに過ぎない。もう一つの議論は、福祉の費用と福祉への依存度についての議論である。

知識の増大

最後ではあるが最小でないものが、知識の増大の役割である。単純な問題は解決されても複雑な問題は残る。我われは、幼児の疾患は予防接種で解決したが、現在では、高齢者の治療の問題をかかえている。(Hollingsworth,

Hage, & Hnneman, 1990)。我われは大量中等教育システムを提供したが、教育を何か意味あるものにするために、その質の問題に手術を施さなくてはならない。モデルT [フォード車] を生産するのは簡単であるが、個々の消費者用に顧客化した（カスタマイズ）自動車を生産する場合、その効率を創出するのは、はるかに難しい。解決された問題の一つ一つが、新たな問題を二つずつ生み出す。つまり永続的な解決法などあり得ないのである。したがって、知識の増大は、部分的に単純な問題を排除するか解決するために、あるいは部分的にその過程で解決されるべき新たな問題を創り出すために、不可避免的に課業を複雑にする。再び自動車の例を続けよう。自動車の創造は、乗り物の歴史における偉大な一大発見であった（Chandler, 1977）が、自動車は事故を起こし、そのために我われには、安全な車に配慮することが必要とされた。また、自動車は汚染公害を引き起こし、そのために我われに無公害車を造ることが要請された。また自動車は高価なエネルギーを使い、そのために我われは省エネルギー・カーを組み立てることを必要とした、などなど。我われが製品をその外面的特徴を基準にして、特に安全性・健康および環境を考慮して評価するにつれて、我われは製造者に、より一層複雑な製品を造ることを要求するのである。

人口生態学説の中心的な発想のひとつは、活動範囲の専門特化の概念である。知識の増大は、数多くの小さな活動範囲を生み出し、次には協同がより一層必要となり可能となる。ちょうど一つの問題の解決が二つの新しい問題を生み出すように、新製品の開発も新たな製品開発に結びつき、より革新的になればなるほど、これが市場を専門特化した活動範囲に細分化する傾向をもつこととなる。自動車産業の歴史は、ほかの産業のそれと何ら変わるところはなく、またある点では確かに過程において歩みが遅いけれども、過去 10 年間に、大多数の専門特化した活動範囲を創り出してきた。専門特化した活動範囲はまた、専門技術と資金あるいはリスクの分有の必要性を増大させる。この点は、ほとんど論理的に理解することができ、またほとんど彫琢を必要としない事柄である。

我われはどこかほかの論文で (Hage & Powers, 1992), 小規模ハイテック企業・危機管理センター・収益センター・大学の学部などと呼ばれ得るか否かにかかわらず, 知識の増大は小規模の単位を創り出すと論じている。最後に, 単位の小規模性は, 基金の必要性に影響を与える。この場合もまた, ここには主要な限定詞があり, それは何らかの基金の外部資源の存在である。かりにこれが大きければ, 日本の〈系列〉やアメリカの投機的事業の基金財源が行なうように資金を提供できる。また, 単位は企業共同体 (JV) や, ほかの形態を資金面で支えるのに十分な資本金をもつ親機関ないし親会社になりうる。

学習の機会

知識の増大を考慮に入れると, 協同には議論の対象となるべき特別の利得が含まれている。つまり, 学習の機会である。ビジネス関連文献は, リスクの分有の重要性を強調している (Contractor & Lorange, 1988, 中の多くの参考文献を参照)。製品開発の費用が急上昇するにつれて, 最も中央集権化したビジネス組織でさえも, 過去 10 年間における自動車産業の提携が 3 倍になったこと (Pollack, 1992) が示すように, パートナリシップを余儀なくされてきた。開発費用は, ごく少数の産業部門でのみ天文学的数字になっているが, この開発費用よりさらに根本的なのは, 企業が革新を続けられるような, 新しい技術を学ぶべき必要性である。暗黙の知識のレパトリーを広げる機会, 技術上の機密を盗まれる費用よりはるかに値打ちがある。技術や製品やサービスがこれ程までに急速に変化する時代に, これらの機密の何が重要であろうか。多くの産業部門で, 特許製品のアイディアへの依存度はほとんど小さくなっている。なぜなら, その独創性を検証する過程の所要時間が, その寿命より長いからである。技術革新のペースがあまりに急速なので, 特許専門弁護士への投資は価値がなくなっている。

脱産業化時代の競争——異なるレベルであっても, 競争はなお必要とされるが——は, I B M (International Business Machines Corp.) や G M (General

Motors) や G E (General Electric) などのような私的部門の巨大企業でさえも、現代の技術発展に遅れないでついて行き、また売れる製品を作る唯一の方策として、協同の道を歩まざるを得なくなっている。合理的選択に関する議論のほとんどは、技術的発展の問題や革新への必要性を含んでなく、したがって、それらが提出する特別の動態を認知してきていない。現代は、情報の分有とこれが創り出す適応とによって、単独では得られない新しい技術や新しい製品といった、共有財産を獲得する準備の段階にある。消費者の承諾感を確実にして、同じように、ほかの製品開発の努力において、さらなる協同の基礎を築くものである。ここに、重要な点がある。特徴としては、成功すれば、組織は協同の次の形態に向かって進化するだろうと予測されるということである。

この点は全然明らかではない。いったん新製品が開発されると、マーケティング技術や生産技術は、パートナーがそれをもっているから、もはや必要ないかもしれない。さらにいったん新製品が開発されると、学習が十分に行なわれてしまい、専門的訓練の必要性は消失するかもしれない。[図Ⅱ]の変数群は、静態的なものとしてではなく、変化しうるものとして受けとめられるべきである。我われは、ここに関連するフィードバック過程は勘定に入れなかったが、そのような過程は存在する。

制限された協力を凌駕する進化の継続は、適応能率への圧力がどの程度強いにかかっている。そのような圧力が強くなければ、協力は多くの部門、公共部門と民間部門でそうであったように、制限されたままにとどまる。しかし、このような圧力が強まれば、そのような圧力は、多くの組織において垂直的方向を分解して、他の形態への移行を余儀なくさせるであろう。我われの理論の真の検証は、未来の 20 年、30 年先にあり、協同の組織間形態に起きる変化である。我われは、過去の記述よりむしろ、未来の理論を創出したのである。

【新しい効用（ユーティリティ）：価値・目的・および費用（コスト）】

この会議の中心的テーマは、価値がどのように変化してきたか、そして、これがまた、どのように企業に影響を与えてきたかについての討論である。我われはこの議論の中で、多くの新しい価値について論じてきた。最も明瞭なことは、これまで多くのことが語られてきた、製品とサービス（Naisbitt, 1981; Hage, 1987）に関連する消費者価値の変化である。あまり明瞭でないのは、より大きなレベルの信頼（トラスト）に連なる認知的複雑性についての我われの議論である。この議論と協同への選好的態度のもつ意味合いは、まったく目新しく考慮に値する、と我われは信じている。

同じように、統治構造の歴史的進化を取り扱った多くの分析（Campbell, Hollingsworth, & Lindberg, 1991; Hollingsworth, Schmitter, & Streeck, 1992; Chandler, 1977）は、重点を政府の役割に置き始めている。過去において、政治的目的は反トラスト法とカルテルの防止を強調してきた。今や、アメリカ合衆国は他国の政府と同じように、研究協同体やほかの協同的行動の中核を積極的に助成している。アメリカ合衆国の状況においては、この新しい政府の集中力の最も興味深い実例は、純粋科学と応用科学と工学技術のN.S.F. [National Science Foundation, 全米科学財団] 研究センターである。これは、大学の研究と市場との間のより緊密な関係、基本的な発想の手間のかからない急速な拡散化、新しい形態の人的資源の開発を創出しようとする試みを表わしている。

しかし、消費者価値、認知上の定義、および政治的目的におけるこれらの変化は、効用における最も興味深い変化とは関係がない。統治理論は、取引費用の削減の観念に基づいている。これによれば、組織は垂直的および水平的統合が予測される。しかし共利共生的な形態の発展によって、組織は反対の方向へ動きつつある。[図Ⅱ]で我われは、適応能率の必要性、あるいは適応費用の削減、ないしはいわゆる柔軟性の費用削減の必要性を示唆した。この効用こそ、脱産業化的世界を駆動している力である。これは、新しい種類

の能率であり、新しい種類の費用である。

単純な実例が、要点を明確にする。もしジェネラル・モーター社が、よく売れる新しい自動車モデルを生産したとすれば、競争相手が反応するのに、時間がかかればかかるほど、大きな市場占有率（マーケット・シェア）が獲得され顧客は誠意に満ちてくる。クライスラーのミニ・バン [小型トラック] の成功はこの適例であり、日本の燃料効率の良い自動車もこの適例である。したがって、問題は、いかに早く、しかもどれくらいの費用で、企業が競争に取り組めるか、という点である。例えば、自動車業界では、新しいモデルを生産するのに、日本のメーカーは46か月かけるが、アメリカの会社は60か月かける。さらに、日本のメーカーは新しいモデルをより低い費用で生産する。すなわち日本ではおおよそ110万作業労働時間であるのに対して、アメリカ自動車製造業の平均時間は、160万作業労働時間である。最後に、日本のモデルは、通常より高い品質と、したがってより低い保証費用で導入される。したがって、3つの異なる基準で、つまり市場に出すまでの時間と、開発費用、および新製品ないしは新モデルの初期段階の品質という点で、日本は適応性において効率的である。

取引費用論の文献の議論（Williamson, 1975）では、企業は、日和見主義的である資産の特定した供給者と関係するとき、情報探索と契約履行の費用を縮小するため供給者を買収するのだとされる。我われの議論では、企業は市場で売買するまでの時間と開発時間を削減し、製品が初めて市場に導入されたときのその品質の向上のために、システムのネットワークにおいて供給者に〈合流する〉のだと考える。

組織の境界を超えた共同学習は、企業の取引費用と適応費用との両方で、かなりの削減に通じる。集団の問題解決がよりよい解決法へと導く、とする文献の数は多い。異なる組織の境界スパナー [=寸法を取る人] が、共同問題解決に乗り出すとき、それぞれの学習はもとより、彼らの共同解決が、参加する企業の実績も向上させる。スウェーデンの研究（Johanson & Mattson, 1987; Laage-Hallman, 1989）では、企業共同体（JV）における製品開発で生起

する、学習過程、適応過程、信頼構築過程が示されている。

しかしながら、共同学習の主な恩恵は、柔軟性と、したがって適応能率である。これこそ、日本の生産ネットワークの秘訣である。共同で問題解決を行なうことによって、新製品を市場へ産出するまでの時間を削減している。製品が失敗だと分かると、その開発時間が短いのでよりすばやく誤りを訂正することができる。反対に、競争によってより優れた製品を生産すれば、製品のライフサイクルが短いので、新しい競争に取り組むことができる。〈このことは、緩慢な企業が徐々に消失するうちに彼らは生き残ること、を意味している。〉

伝統的にアメリカ企業は、規模ないし範囲の経済が価格を引き下げ、したがって企業の競争的立場に影響を及ぼすために、市場占有率（マーケット・シェア）に関心を寄せてきた。同じように、日本人はドイツ人——今、専門特化した活動範囲に関心をもっている——と違って、類似した目的をもっていた。製品の需要とその技術力が安定しているときには、範囲の経済と長期的生産性を強調することは、意味のあることであった。しかし、需要と技術が急速に変化する場合、市場占有率（マーケット・シェア）は、信頼しうる製品の一般品になること、および高度の革新率を維持することと、より密接に結びついている。これがコンピューターにおける市場環境の論理であり、ほかの分野でも、ますますありふれたことになりつつある。

どうして垂直的統合が適応性の費用、ないし我われのいう適応能率——これは反直感的だが——を削減しないのかを考慮するには、我われはヒエラルヒー内部で生ずる情報のゆがみを強調したい。中央集権化した企業では、債務あるいは、心理学者が反応時間と名づけることの必要性を認識するのが、遅くなる傾向がある。新しい解決法より、従来の解決法を好む傾向のある「集団思考」に支配されている。同じように、中央集権化した統制は、反応速度と解決策の質を低下させる。非常に根本的なことは、それが解決法の実行を遅らせることである。アメリカ企業の主要な弱点は、反応の遅さのほかに、新製品を完成する遅さである。したがって、生産性の向上が生起したにせよ、

高い適応費用は確実な市場占有率（マーケット・シェア）の喪失を意味し、ついには、企業は、垂直的統合から企業共同体（JV）やシステムの生産ネットワークに移行しないかぎり倒産する。

したがって、環境には新しい種類の効用（ユーティリティ）を反映した3種類の変差があり、それは企業が協同するか消失するかの原因となりつつある。第1に、製品の価値に関する消費者価値が、高品質で環境に優しく、安全で、しかも顧客化（カスタマイズ）された製品とサービスに移行した。第2に、政府がいまやエネルギー、競争力、国家安全保障といった国家目標を重視し、企業に対してこのような目的に対応するよう期待している。第3に、新しい種類の効率性、つまり適応能力が出現してきた。新しい企業は取引費用を削減するだけでなく、市場環境の変化にすばやく反応すること、これらの変化に反応する新製品を能率的に開発すること、これらの製品の生産と市場環境への導入をすばやく充足させることで、適応費用も引き下げなくてはならない。しかし、企業は、市場に間に合うように迅速でなければならないだけでなく、低い保証費用で製品を流通し、また顧客の選好に合わせなくてはならない。

【結 論】

我われの関心は、過去10年間に現われたさまざまな形態の組織間協同の爆発的急増を説明することであった。競争相手間の企業共同体（JV）でさえその数を驚くべき進捗で増加させている。この論文は、人口生態学説を制度的進化の周縁に構築することにかかわってきた。

我われは、国家横断的に他と異なる進化を説明するために、国民国家レベルで作用する4つの主要な社会的な力を仮定した。つまり、それらは、認知的複雑性、消費者選好の移行、政治的目的と経済的目的の組み合わせ、そして、最後ではあるが最重要なことなのだが、技術革新の急速性を含む知識の増大である。最後の変数はまた、経済諸部門を横断する異なる進化の進捗を

も説明する。

これら4つの変数は、全体として、多くの企業の課業環境の性質を変えてきた。これは、大企業内部の利益センターや小規模ハイテク企業のような、小規模の単位の創造、高度に専門特化した活動範囲の生成、および課業範囲の拡大に連なりつつある。幸運なことに、これはまた、新しい信頼（トラスト）の文化の生成をも引き起こしている。ある国、あるいはある産業界の特定の歴史的状況や親会社の性格が、これらの過程を加速したり減速したりする、調整的変数として働く場合もある。例えば、日本では、より大きな信頼（トラスト）があるので、協力的編成に着手しやすい。これに対して、アメリカ合衆国では、投機的事業資本を広範囲に利用できるから、リスクの分有の必要性は低下する。

最後に、これらの変数は、協力への意欲、専門的技術の必要性、学習の機会、金融資源の需要、リスクの分有、というような戦略的考察の枠組を創り出している。そして、この中で最重要であるのが、柔軟性の費用あるいは市場化への時間の費用を削減するという、適応能率の必要性である。これらの枠組は組み合わせあって、我われが組織間形態の類型論の中で示した、協同の度合いにおける、急激な変化を説明している。

我われの進化論は、社会学と経済学の両方における、数多くの現代理論に含みをもっている。協同計画（プログラム）や企業共同体（JV）についての理論のほかに、我われの協同の理論は、人口生態学モデル（Aldrich, 1979; Carrol, 1988; Hannan & Freeman, 1989）、合理的選択モデル（Hechter, 1987; Coleman, 1990）、取引費用分析（Williamson, 1975 & 1985）、およびより一般的には制度論に関連する。これらの枠組のいずれも、我われの提唱する理論に統合されるとき、少なからず、さらに拡大されるであろうと、我われは信じている。とりわけ、我われの適応能率と取引費用分析、人口生態学理論、および合理的選択理論との総合は、本論文の関心をはるかに超えた主要な理論的統合を示すものと、我われは信じている。我われは制度的進化の一般的モデルを、つまり社会学者と経済学者との両方の関心の一つを開発したと、我

われは考えている。

【参考文献】

- Aldrich, H. (1979). *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice Hall.
- Aldrich, H. , & Mueller, S. (1982). The evolution of organizational forms : Technology, coordination and control, *Research in Organizational Behavior*, 4, 33-87.
- Alter, C. , & Hage, J. (印刷中). *Organizations Working Together*. Newbury Park, CA : Sage.
- Aoki, M. (1988). *Bargaining in Japanese Economy*. New York : Cambridge University Press. [青木昌彦著『日本企業の経済学』(TBSブリタニカ, 1980年)]
- Astley, W. G. , & Fombrun, C. J. (1983). Collective strategy : Social Ecology of Organizational environments, *Academy of Management Review*, 8, 576-587.
- Bell, D. (1973). *The Coming of the Post-industrial Society*. New York : Basic Books. [ダニエル・ベル著/内田忠夫他訳『脱工業社会の到来』(ダイヤモンド社, 1975年)]
- Boje, D. , & Whetten, D. A. (1981). Effects of organizational strategies and contextual constraints on centrality and attributions of influence in inter-organizational networks. *Administrative Science Quarterly*, 26, 378-395.
- Bradach, J. & Eccles, R. (1989). Price, authority, and trust : From ideal types to plural forms. *Annual Review of Sociology*, 15, 97-118.
- Burns, T. , & Dietz, T. (1991a, May 27-28). *Cultural evolution : Social rule system, selection, and human agency*. Paper presented at the conference, "Technology at the Outset", Wissenschaftszentrum, Berlin.
- Burns, T. , & Dietz, T. (1991b, July 21-25). *Institutional dynamics : An evolutionary perspective*. Paper presented at the XVth World Congress of the International Political Social Association.
- Campbell, J. L. , Hollingsworth, J. R. , & Lindberg, L. N. (Eds.). (1991). *The Governance of the American Economy*. New York : Cambridge University Press.
- Carroll, G. R. (Ed.). (1988). *Ecological Models of Organizations*. Cambridge, M A : Ballinger.

- Cawson, A. (1992). Sectoral governance in consumer electronics in Britain and France. IN J. R. Hollingsworth, P. C. Schmitter, & W. Streeck (Eds.), *Comparing Capitalist Economies : Variations in the Governance of Sectors*.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure : Chapters in the History of Industrial Enterprise*. Cambridge, M A : MIT Press.
- Chandler, A. D. (1977). *The Visible Hands : The Managerial Revolution in American Business*. Cambridge, M A : MIT Press.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, M A : Belknap Press of Harvard.
- Collins, R. (1988). *Theoretical Sociology*. San Diego, C A : Harcourt, Brace & Jovanovich.
- Contractor, F. , & Lorange, P. (Eds.). (1988). *Cooperative Strategies in International Business*. Lexington, M A : Lexington Book.
- Delbecq, A. , & Weiss, J. (1988). The business culture of Silicon Valley : Is it a model for the future, In J. Hage (Ed.), *The Futures of Organizations*, (pp. 123-142), Lexington, M A : D. C. Heath.
- Economist, Explaining the mystery. (1922, January 4). *The Economist*, (pp. 123-142).
- Fukuyama, F. (1922). *The End of History and the Last Man*. New York : The Free Press. [フランシス・フクヤマ著 / 渡辺昇一訳『歴史の終わり』(三笠書房, 1992年)]
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-80.
- Hage, J. (1980). *Theories of Organization : Form, Process, and Transformation*, New York : John Wiley & Sons.
- Hage, J. (Ed.). (1988). *Future of Organizations : Innovating to Adapt Strategy and Human Resources to Rapid Technological Change*. Lexington, M A : Lexington Books.
- Hage, J. , & Powers, C. (1992). *Post-industrial Lives*. Beverly Hill, CA : Sage.
- Hannan, M. T. , & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49 (April), 149-164.
- Hannan, M. T. , & Freeman, J. (1989). *Organizational ecology*. Cambridge, MA : Harvard University Press.
- Hechter, M. (1987). *Principles of Group Solidarity*. Berkeley, C A : Universi-

ty of California.

- Hergert, M. , & Morris, D. (1988). Trends in international collaborative agreements. In F. Contractor & P. Lorange (Eds.), *Cooperative Strategies in International Business* (pp.99-109). Lexington, MA : Lexington Books.
- Hollingsworth, J.R. (1991). The logic of coordinating American manufacturing sectors. In J. L. Campbell, J. R. Hollingsworth, & L. N. Lindberg, *The Governance of the American Economy* (pp. 35-74). New York : Cambridge University Press.
- Hollingsworth, J. R. , Hage, J. , & Hanneman, R. A. (1990). *State Intervention in Medical Care : Consequences for Britain, France, Sweden, and the United States*. Ithaca, NY : Cornell University Press.
- Hollingsworth, J. R. , Schmitter, P. C. , & Streek, W. (Eds.) (1992). *Comparing Capitalist Economies*. New York : Oxford University Press.
- Johanson, J. , & Mattsson, L. (1987), Interorganizational relations in industrial systems : A network approach compared with the transaction cost approach. *Working Paper Series, No. 7*. Uppsala, Sweden : Department of Business Administration, University of Uppsala.
- Laage-Hellman, J. (1989). *Technological Development in Industrial Networks*. Published doctoral dissertation. Uppsala, Sweden : University of Uppsala.
- Lincoln, Y. (1985). *Organizational Theory and Inquiry : The Paradigm Revolution*. Beverly Hills, CA : Sage.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Naisbitt. (1982). *Megatrends*. New York : A Warner.
- Nelson, R. R. , & Winter, S. G. (1982). *An Evolutional Theory of Economic Change*. Cambridge, MA : Harvard University Press.
- Nielsen, R. (1988). Cooperative strategy. *Strategic Management Journal*, 9, 475-92.
- North, D. C. (1990). *Institution, Institutional Change, and Economic Performance*. New York : Cambridge University Press.
- Pollack, A. (1992a, January 1). Technology without borders raises big questions for U. S. *The New York Times*, pp. 1 et seq.
- Powell, W. W. , & Brantley, P. (印刷中). Competitive cooperation in biotechnology : Learning through networks. In N. Nohria & R. Eccles (Eds.),

- Networks and Organizations*. Cambridge, MA : Harvard Business School Press.
- Ritzer, G. (1922). *Contemporary Sociological Theory* (3rd ed.). New York : McGraw Hill.
- Roemer, P. M. (1986). Increasing returns and long run growth. *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002-1037.
- Roemer, P. M. (1990). Are non-convexities important for understanding growth? *American Economic Review*, 80(2), 97-103.
- Sako, M. (1992). Neither markets nor hierarchies: A comparative study of the printed circuit board industry in Britain and Japan. In J. R. Hollingsworth, P. C. Schmitter, & W. Streeck (Eds.), *Comparing Capitalist Economies: Variations in the Governance of Sectors*.
- Scott, W. R. (1987). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, (2d ed.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Snehota, I. (1990). *Notes on a theory of business enterprise*. Published doctoral dissertations. Uppsala, Sweden : Uppsala University, Department of Business Studies.
- Strath, B. (1992). Modes of governance in the shipbuilding sector in West Germany, Sweden and Japan. In J. R. Hollingsworth, P. C. Schmitter, & W. Streeck, W. (Eds.), *Comparing Capitalist Economies: Variations in the Governance of Sectors*.
- Toffler, A. (1981). *The Third Wave*. New York : Bantam Books, Inc.
[アルヴィン・トフラー著／徳岡孝夫監訳『第三の波』(中央公論社, 1982年)]
- Turner, J. (1991). *The Structure of Sociological Theory* (5th ed.), Belmont, CA : Wadsworth.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies-Analyseis and Antitrust Implications: A Study in the Economics Internal Organization*. New York : The Free Press.
- Williamson, O. E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. New York : The Free Press.
- Womack, J. , Jones, D. , & Roos, D. (1990). *The Machine That Changed the World*. New York, NY : Rawson Associates.
- Zuckerman, H. , & Kaluzny, A. (1990). Strategic alliances in health care : The challenges of cooperation. *Frontiers of Health Services Management*, Z(3), pp. 3-35.

Zurcher, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443-464.

【訳者あとがき】

本論文の邦訳を試みようと思いついたのは、次のような契機によるものであった。昨年（1993年）7月、京都生活協同組合で、地球環境・高齢化・女性の自立といった、生活にかかわる問題と協同組合のあり方を考える「くらしと協同の研究所」（京都市中京区「せいきょう」会館内）が設立された。設立目的として、新しい社会システムや生活様式・環境・農業などの問題と、これにかかわる協同組合の事業組織や職員論を学際的に研究することであると唱われた。この研究所の設立に参加した私は、非営利的組織（Non-Profit Organizations）の研究が、この設立目的に間接的に寄与するのではないかと、当初考えていた。ところが、企画されたシンポジウム「日本型生協運動は21世紀に生き残れるか」のテーマに関連して、日本型ネットワーク組織の問題を含む組織間関係の諸問題（例えば、農協と生協との協同組合間協同など）を、いわば外圧的に検討してみることとなった。その研究課題の萌芽的考察の一環として、この論文を翻訳してみようと思いついたのである。

-
- (1) 本稿は、昨年の7月倉敷市立美術館で開催された、1992年度国際社会学会シンポジウム（組織社会学部会・全体会議）で報告されたレポート（英文）－「組織間協同の進展：新たな価値・新たな経費・新たな目的」（ジェラルド・ヘイジら）－の邦訳である。[Jerald Hage & Catherine Alter, "The Evolution of Inter-Organization Collaboration : New Value, New Costs, and New Objectives", *Presented at a Joint Symposium on the International Sociological Association Research Committees on Comparative Sociology and Sociology of Organizations*, July 4-7, 1992, Kurashiki City, Japan.] なお、この翻訳の出典は、Editorial Committee (ed.), *Power Shifts and Value Changes in the Post Cold War World : Proceedings (Selected Papers.)*, (pp. 183-196.) である。また、この論文は、同報告者の著書：*Organizations Working Together : Coordination in Interorganizational Networks*. (Beverly Hills, California : Sage) [1992年3月31日発行] の翻案でもある。
- (2) 報告者の本稿発表時の現職は下記の通りである。
- ・ジェラルド・ヘイジ (Jerald Hage) ……メリーランド大学イノベーション・センター所長
 - ・キャサリン・オルター (Catherine Alter) ……アイオワ大学社会福祉学部学部長
-