

88-J-1

「組織的取引の経済分析  
—日本的取引形態の一側面—」

伊藤元重 (東京大学経済学部)

松井彰彦 (ノースウェスタン大学経営大学院)

1987年1月 (1987年12月改訂)

1988年1月発行

日本産業経済研究施設

東京大学経済学部

## 1. はじめに<sup>1</sup>

本論文の目的は、企業行動の様々な側面を理解する上で重要と思われる組織的取引について考察することで、流通システム、下請け関係、内部労働市場などに共通な取引のメカニズムを探ろうとするものである。下請け関係に見られる親会社と下請け会社の関係は、単純な市場取引とは異なった側面を多く持っている。取引が継続的かつ長期的であり、その関係は1回ごとの取引の単純な繰り返しとして捉えることはできない。長期的取引が両サイドのインセンティブに様々な影響を及ぼしており、対象となる取引もたんに部品をおろすといった単純なものではなく、情報の交換、たくみな連携プレー、投資の調整、資金や人の融通などきわめて多様な面を持っている。

このような型の取引は、少なくとも日本においては、企業間の関係、終身雇用のもとでの内部労働市場、流通システムなど、きわめて多くのところで観察される。また、これらの現象に共通するメカニズムを理解することは、日本における企業の機能やその評価をするのにきわめて重要であると思われる。また、この論文では日本的取引関係に重点が置かれるが、この論文で議論される組織的取引という現象は日本固有のものではなく、一般に企業活動・企業間関係・企業組織について理解する上で重要な現象であると思われる。ただ、日本においてこのような組織的取引がきわめて顕著な形で観察されるので、日本的取引慣行に焦点をあてることは、組織的取引のメカニズムを理解する上できわめて有益であると考えられる。

この論文で組織的取引と呼ぶものは、通常の経済学の議論にでてくるような純粹な意味での市場取引と対比されるものである。市場と組織という対比を最初に概念化したのはコース (Coase [1937]) であり、その延長線状で様々な研究が出され、ここで組織的取引と呼ばれる取引と類似の現象についての説明がなされてきた<sup>2</sup>。本論文もこの一連の研究に含まれるものであり、以下での議論はこの一連の研究を日本での企業活動の観察という視点を通して整理した展望的分析である。ただ、以下で組織的取引と呼ぶ現象は、とりあえずは企業などの「組織」の形態や内部構造の問題とは切り離して考えることとし、あくまでも取引の一形態として取り扱う。

近年の情報の経済学やゲーム理論の発展は、組織的取引を理解する上で貴重な

視点を提供している。そもそも組織的な取引が有効な機能を発揮するのは、取引対象となる財・サービスが標準化されていない場合である。標準化されていない財・サービスの取引とは、品質などに関する情報が偏在している場合や、取引対象が汎用性を持たない特殊なものである場合の取引のことである。

労働や金融あるいは技能の修得のための教育などのサービスは、大なり小なりこのような非標準化の前提を満たし、組織的取引の対象となる。下請け関係にみられる部品の取引も、多くの場合買い手によって特定化されたものであり、組織的取引の対象となる。このような標準化がなされていない財・サービスの取引のメカニズムを分析するうえで、情報の経済学やゲーム理論は有効であると考えられる。

以上で述べたように、本論文のひとつの柱は、欧米で発展している組織的取引の経済分析や情報の経済学である。本論文のもうひとつの柱は日本的企業社会における様々な現象である。近年の日本の企業の成功や日本経済の良好なパフォーマンスによって、いわゆる日本的な企業社会や取引慣習に対する関心が高まっている。その結果、終身雇用や年功賃金制、下請け関係、日本型流通システムなどについて多くの研究が行われている。これらの現象が日本に固有のものであるかどうかは明らかではない。他の国でも見られるものであるとの指摘もある。しかし、少なくともこれらは日本では顕著に見られるものであり、それらに共通点も少なくない。本論文では、組織的取引や情報の経済学を用いて、日本的なシステムについての考察を試みる。

以下、第2節では、組織的取引と対比される市場取引の定義とその機能および限界について議論する。第3節では、第2節の市場取引と対比する形で組織的取引について定義し、そのもつ特徴や機能について考察する。第4節では、第3節での一般的な議論を受けて、日本の流通、下請け関係、終身雇用制を例に取り上げて議論の一層の展開を図る。

## 2. 市場取引の機能と限界

市場取引と組織的取引を比較分析するにあたって、まずこれら2つの取引の概念について明らかにせねばならない。市場取引を、ここでは次のように特徴づけることにする。すなわち、(1) 取引が一回限りで持続性がないこと(非持続性)、(2) 取引相手が誰であるかを特定する必要がないこと(匿名性)、という条件である。(1)と(2)の条件は互いに密接にかかわったものである。取引が数次ないし長期にわたれば取引相手を特定する必要が生じるし、取引相手を特定するという行為事態が一回限りの取引ではないことを想定したものである。匿名性の条件は、自由な参入・退出をも意味する。

組織的取引は、市場取引とは逆に、(1) 取引が数次ないし長期に渡ること(持続性)、(2) 取引相手を特定化していること(取引相手の識別)が特徴となる。組織的取引は市場取引のほぼ対極にある取引形態であると考えることができる。

以上のような取引形態の分類は、あくまでも理念的なものであり、現実の世界において厳密な意味での市場取引というものが成立する領域は極めて小さいと考えられる。しかし、経済理論においては、ここで述べるような意味での純粹化された市場取引という考え方をを用いて、現実の世界における経済取引の根底にある市場メカニズム、価格の機能、競争メカニズムなどを明確な形で分析することを可能にしている。したがって、この論文においても理念形としての市場取引をレファレンスポイント(reference point)として、それとの比較として組織的取引について考察することにしたい。

### 2-1 市場取引の機能とその限界

市場取引の機能のうちとりわけ重要であるのは、次の2点であろう。

(1) 競争の効率性

(2) 情報効率性

(1)の競争の効率性は、さらに2つに分けることができる。第1は、効率性の劣るもの(企業)は脱落していき効率性の高いもののみが残るという、適者生存の原則が貫徹しているということである。第2は、各主体が脱落しないように効

率性を高める努力をする誘引を持つということである。つまり、競争が自らの効率性を高めようとする誘因をもたらすのである。

(2) の情報効率性とは次のようなものである。価格機構の下で市場取引では、取引主体の匿名性が1つの特徴である。これは言い替えば、取引相手の選好や性質に関する情報を有していないということである。取引相手について詳細に知ることは、取引を有効に行う上で重要ではないのである。各経済主体は価格のみを観察して自己の効用(消費者)ないし利潤(生産者)を最大にするよう行動する。このような取引の結果、価格を媒体にして全ての消費者の限界的評価と全ての生産者の限界生産コストが等しくなり、資源の最適配分が達成されるのである。もちろん、各経済主体は取引の対象となる財・サービスの品質については確実な情報を持っていることが前提となる。この前提は以下の議論の重要な論点となる。

もしこのような資源配分を中央政府による命令と統制によって遂行しようとしたら、どのようなことが生じるであろうか。政府が各工場の生産コストや製品に関する各消費者の選好をすべて知っていない限り、最適な資源配分は望めないのである。現実の社会においては、費用条件や選好に関する情報は偏在している。市場取引では、費用や選好に関して最も確かな情報を持っている当事者が、自らの利益に基づいて行動することで結果的に望ましい資源配分を達成することができる。その意味で、市場取引は命令や統制による資源配分よりも情報の面でより効率的である。

このように、市場取引は重要な機能を果たすものであるが、その機能にも限界があり、これを「市場の失敗」と呼ぶ。市場の失敗ないし市場取引の限界は多様な形をとりうる。<sup>3</sup> ここでは、市場取引と組織的取引とを対比するという目的に沿うため、情報の問題を中心に据えて分析を進めることとしたい。以下で分析の対象とするのは、

(1) 情報の偏在の問題

(2) 少数性の問題

の2つである。これらの問題を具体例を挙げながら、順に見ていくことにしよう。

市場取引の効率性を議論するにあたっては、取り引きされる財・サービスの品質が確定していること、あるいは少なくとも売り手と買い手のあいだに品質に関

する情報の非対称性がないということが前提となっている。多くの工業製品や食品のように標準化が進んでいる商品に関しては、情報の偏在の問題は重要ではないであろう。

しかし、中古自動車や不動産のように個別の商品ごとに品質の違いがあるものに関しては、売り手と買い手の間に決定的な情報の非対称性が生じ易い。さらには、サービスが大きなウェイトを占めるもの、たとえば労働・金融・医療・教育などについても、情報の偏在の問題が大きい。労働サービスが取り引きされるとき、買い手は売り手の能力をよく知り得ないという意味での（売り手のコントロールの外にある）情報の偏在があるのみならず、売り手がさぼったり手を抜いたりするという意味での（売り手のコントロールの内にある）情報の偏在も起こりうる。

情報の偏在があるときには、市場取引が歪められ、望ましい資源配分は達成されない。これに関してよく知られているのは、逆選択(adverse selection)の問題とモラルハザード(moral hazard)の問題である。これらの現象については、あとで例をあげながら説明することとし、ここでは説明を省略する<sup>4</sup>。

次に、少数性の問題について説明しよう。これも財・サービスの標準化にかかわる問題である。現実の取引の多くは、特定の取引主体の間でのみ価値のある特定性の強いものである。部品メーカーが親会社の製品の仕様にあった部品を提供したり、複数の企業がジョイント・ベンチャーを行ったりするときには、特定の相手との取引であり、匿名性の前提はなりたない。<sup>5</sup> 特定な取引のために必要な投資のためにかかる時間や特定性ゆえに生ずる情報の遍在の問題を考えると、このような財・サービスを匿名性の高い市場取引でおこなうことは困難である。少数者間の取引であると、市場取引の競争メカニズムが有効に働かなくなり、資源配分上の様々な歪みが発生する。

ただ、特定性のため結果的には少数者間の取引になるにしても、事前的には多数間の取引であれば競争メカニズムを働かせることができないこともない。たとえば、学者が自分の本を出版するとき、潜在的には非常に多くの出版社と交渉する余地がある。したがって、あらかじめきちっとした契約をしておけば、結果的に学者と出版社の二者間の関係になっても、少数性の問題は生じない。

しかし、特殊な部品の供給やジョイント・ベンチャーのような複雑な取引にな

ると、契約だけではうまくいかないケースが多い。あらかじめ将来起こりうるすべての可能性を網羅した契約に合意してそのような契約書を作成することは不可能であるし、かりにそれが可能であったとしても、それを契約に従って遂行することはさらに困難である。当事者間でも情報の違いはあるので各時点において状況がどのようなものであるかについて同意することもできないし、それを裁判所などの第三者に認めさせることも難しい。<sup>6</sup>

このような考えると、少数性の問題も最終的には情報の不完全性の問題であることが分かる。取引する経済主体の双方があらかじめ将来起こりうるすべての可能性を把握し、それを盛り込んだ契約を作成し実行することができるのであるなら、純粋な市場取引を行うことも可能であろう。また、裁判所などの第三者との間に情報の非対称性が無く契約違反を取り締まってもらえるのであるなら、契約違反の誘因の問題も生じない。

## 2-2 純粋な市場取引の範囲内での情報の問題の解決

以上のように、情報の遍在や少数者間の取引の問題があるときには、純粋な市場取引だけでは効率的な取引を行うことが困難である。ただし、取引に多少工夫を加えれば、市場取引の範囲内であっても次善的な解決を得ることも可能である。すでに述べたようにあらかじめ契約を結んでおくことは、少数者の問題にたいするひとつの解決方法であろう。もっとも、取引の長期化の必要性や将来の不確実性の程度が高い取引ほど、完全な契約を結ぶのは困難である。

情報の偏在の問題についても、情報そのものを取引したり情報を顕在化させるような取引方法が可能であるならば、市場取引でもある程度有効な取引が可能となる。情報そのものを取引する例としては、たとえば債券発行における格付け機関の利用のケースがあげられる。個別の企業の営業内容の評価を格付け機関が専門に扱い、その情報を格付けという形で売り買いできるのであれば、債券売買を通じての資金のやりとりにおける情報の偏在の問題は解決されることになる。

中古自動車の品質の判定の問題にしても、もし「中古自動車の品質の見分け方」という本が出版されていてそれを読めばレモン（不良品）を掴まされることがなくなるのであれば、情報の偏在の問題は解決される。この場合には、中古車に関

する解説書の市場取引が中古車の取引における情報の遍在の問題を解決している  
のである。

取引対象となる財・サービスに関する情報を間接的な形で顕在化させる機能と  
しては、シグナルの存在が重要であろう。シグナルの例としては、スパンスによ  
る労働者の能力を示すシグナルとしての学歴のケースが有名である。<sup>7</sup> 労働者と  
しての能力が高い人ほどより容易に（社会的に評価の高いという意味で）よい学  
歴を修められるのであれば、学歴が労働者の能力を判定する基準となりうる。ス  
パンスはこれをシグナルと呼んだ。シグナルについては、その他多くの例が考え  
られる。たとえば、広告の多寡は財の品質を知るためのシグナルになるとか<sup>8</sup>、自  
己資金の拠出額はその投資プロジェクトの安全度や可能性を知る上でのシグナル  
になるといような例があげられる。

市場で取引されているもの以外にシグナルが求められないときにも、取引にお  
ける価格設定を工夫することで情報の遍在の問題が一部解決されることもある<sup>9</sup>。  
たとえば、保険契約におけるモラルハザードの問題に対する対処の方法として、  
医療費などを一部自己負担とすることなどはその例であろう。タクシーの運転手  
の賃金体系をみても、インセンティブに影響をおよぼす工夫がみられる<sup>10</sup>。い  
わゆる非線形価格とは、このような情報の遍在による問題を回避する手段として見  
ることもできるのである。<sup>11</sup>

純粹な市場取引の範囲内で情報の問題を解決するもうひとつの重要な手段は、  
財やサービスの標準化とでも呼ぶべき現象である。財やサービスを標準化するこ  
ととは、財・サービスの品質が誰の目にも明らかかなようにすることである。以下  
いくつかの例をあげることによって財・サービスの標準化のプロセスについて考  
えてみよう。

まず最初の例として金融期間による顧客に対するリスク管理や投資に関する情  
報サービスについて考えてみる。金融期間がこのようなサービスを顧客に提供す  
るためには、顧客である企業や個人の資産や業績の内容、投資や借り入れにあた  
っての選好などについて詳細な情報を必要とする。また金融期間と顧客の関係は、  
金融期間をエージェントとする典型的なエージェント（代理人）関係であるの  
で、顧客がどの程度のサービスを受けられるかは金融期間のサービス供給の誘因  
に大きく依存している。次節で議論するように、このような取引関係を効率的な



形に維持することはそれほど容易ではない。

リスク管理のようなサービスはきわめて標準化しにくくものように思われるが、ある種のリスク管理サービスは標準化した商品として市場取引の対象となっている。外国為替取引や株式の取引におけるオプション取引や先物（フューチャー）取引は、標準化されたリスク管理商品の代表例であろう。このような金融取引に参加したり、それをベースにした金融商品を購入することで、企業や家計はリスク管理をしたり投資機会を獲得することができるのである。投資信託や年金ファンドなども、標準化された金融商品である。

標準化されたサービスの第2の例としては、フランチャイズの制度によってサービスの内容を均一化したレストランや幼稚園などをあげることができる。幼稚園のようなサービスは、供給されるサービスの品質の情報がきわめて不完全なものであり、顧客の側でも幼稚園の教育の品質を知ることを重要視する。

米国などで次のようなスタイルの幼稚園チェーンが成功していると言われる。すなわち、教育の内容をマニュアルなどの形で詳細に指定し、フランチャイズ下にある全国のどこの幼稚園でも、このマニュアルなどで指定された教育を受けられるようにするのである。このような形のシステムで真に良い教育が提供できることは明らかではないが（この幼稚園は「ケンタッキー・フライド・チルドレン」という呼び名を付けられている）、少なくともそのようなシステムにメリットを感じる顧客にとっては、サービスの標準化によって市場取引に安心して参加できるのである。

以上のように、市場取引においても、情報の偏在問題や少数性の問題を回避する手段がないわけではないが、これらは多くの場合次善的な手段に過ぎず、その有効性もきわめて限られたものである。現実には、次節で述べるような組織的取引によって問題解決が図られることが多い。

### 3. 暗黙的规则に基づいた組織的取引

#### 3-1 組織的取引とは

前節で述べたように、標準化されていない財・サービスにかんする市場取引には限界がある。本節では、このような財・サービスのより効率的な取引を可能にすると思われる組織的取引の形態や機能について考察する。

アロー (Arrow[1974]) が述べたように、組織を協業による利益が存在するときに協業をうまく行わせるための調整メカニズムであるとみなすのなら、市場機構も組織の一種と考えることができる。このように考えると、ここで市場的取引・組織的取引と呼んで区別しているものは、そこで実際に取り引きしている取引主体の間の結びつきの強弱によると言えよう。市場取引は非継続性や匿名性をその特徴としていることから、個々の主体間の結びつきはきわめて弱い。それに対して、組織的取引では結びつきがある程度強くなっているのである。

主体間の結びつきの強さということについて考える上で有益な概念として、クライン＝クロウフォード＝アルチャン (Klein, Crawford and Alchian [1979]) による「取引停止により失われる準レント (appropriable quasi-rent)」というものがある。これは、現在の取引相手と取引を継続するときの純便益と、彼との取引を停止して他者との取引をするときの純便益との差として定義される。<sup>12</sup> この準レントが大きければ、この主体にとって取引相手を替えることによる機会費用も大きくなる。この関係が取引主体全てについて成立するならば、各主体の取引相手を替える誘引は小さく、外的な様々な変動に対して安定的な取引を行うことができる。

ここでの組織的取引というのは以上のような性格を持ったものであり、暗黙的なルールに基づいた準市場的な取引のことである。組織的な取引の特徴を、市場取引の特徴と比べて述べれば、(1) 数次ないし継続的な取引であり、しばしば取引は多面的となり、かつ(2) 取引相手(複数でもよい)が識別可能である、ことがあげられる。

ここで組織的取引と呼ぶ取引は、とりあえず企業などの組織内の取引とは切り離して考える。市場か組織かというような二分法で考えたのはコースであるし、ここで組織的取引と呼ぶような取引を市場と組織の相互浸透として扱う研究もある (Itami and Imai[1984]) が、このような見方が有益であるかどうか必ずしも

明らかではない。純粹形としての市場取引の場合には、経済学においてもそれなりの明確な定義はあるが、組織とは何かという点に関しては市場取引ほど一致した見方があるわけではない。以下で「組織的取引」と呼ぶものは、あくまでも異なった経済主体間の取引の一形態として捉え、企業など「組織」と呼ばれるものの構造や内部機能とは独立のものとして扱う。

組織的取引は、様々な点で市場取引にない利点や市場取引と異なる特徴を持っている。その主なものは次の4つであろう。

- (1) 情報費用の節約
- (2) 暗黙的契約あるいは多面的取引にともなう支払い方法の柔軟性による利益
- (3) 誘因（インセンティブ）の問題
- (4) 競争の形態の違い

これらを、順を追って見ていくことにしよう。

### 3-2 組織的取引の情報節約機能

(1) の情報費用の節約という点にかんしては、さらに細かく2つに分けることができる。第1は、情報の蓄積による情報費用の節約であり、第2は情報の共有によりもたらされるコーディネーションの円滑化である。<sup>13</sup> 取引関係が数次に渡るものであるならば、取引を通じて様々な情報が蓄積されていく。このような情報を蓄積するためにコストをかけなくてはならない場合であっても、取引が何度も続くことが前提になっているのであれば、情報収集に関する規模の経済性を生かすことができる。

このような長期的な取引における情報収集の例として、保険のメリット制度をあげておこう。このメリット制度は保険におけるモラルハザードの問題を避ける手段として考えられたものである。盗難保険などに入ったとき、保険加入者は保険に入って安心しているために注意を怠る。このため盗難の件数が増大し保険のコストが高くなってしまふ、というのがモラルハザードの典型的な例である。個々の盗難にかんして、それが注意を怠ったために生じたのかそれとも運が悪いために生じたのかを決定することはできないので、このようなモラルハザードを避けるのは容易ではない。メリット制度とは、保険加入料を過去の実績に応じて下

げていこうというものである。ある期間盗難に合わなかったら、次の期の保険加入料は下げるという制度である。

メリット制度は次のような意味で情報集積効果を持ったものであると考えられる。ある属性（ここでは保険加入者の注意の度合）が直接観察することができないとしても、その属性と確率的に結び付いたもの（ここでは事故）を何度か観察することを通じて、もとの属性を観察することができるのである。これは確率論における大数の法則の一形態である<sup>14</sup>。第4節で見るように、このような不確実な世界での繰り返し行われる観察は、内部労働市場下での昇進制度や下請け制のもとでの評価制度として重要な機能をもたらすことになる。

後で議論するように、組織的取引は、多くの場合、取引が継続的になるのみでなく、同時に多種の財・サービスの取引を行うという意味での「取引の多面性」という性質を持つ。多面的取引による情報の蓄積や利用も重要な点である。商社金融などはその典型的な例であろう。資金の貸し手にとって借り手の属性を知ることが極めて重要であるが、借り手の生産物を扱う商社が資金の貸し手となれば、情報費用の大きな節約につながる。お互いに属性をよく知り合っている取引主体間で資金を融通する手形システムもこのタイプの取引といえる。

次に、情報の共有によるメリットについて考えてみよう。複数の経済主体間で共同作業を行うとき、連携プレーをうまくやるためには、お互いに様々な情報を共有している必要がある。下請けメーカーが親会社の生産システムとうまく波長を合わせていくためには、親会社の生産システムなどについてある程度の知識が必要になる。一つの企業の中で労働者が共同作業をする場合であっても、お互いの性格や癖を知っていることは大きな利点となる。このような経済主体間で共有されている情報というものは、多くの場合マニュアル化できない漠然としたものであることが多い。このような「あうんの呼吸」のもととなるような情報の共有も、継続的取引の利点であろう。

### 3-3 組織的取引の持つ支払い形態の柔軟性

次に、支払い形態の柔軟性の問題に移ろう。取引が継続的であることによって、主体間の支払い（決済）方法は柔軟性を持つことになる。取引が繰り返されるこ

とを前提とするならば、毎回の財やサービスの受渡しにその都度それに見合った支払いがなされる必要はない。支払いを後に伸ばしてまとめて行うとか、価格が変動する状況でも支払いは安定化させるとか、様々な状況が考えられる。

このような支払い方法の調整に関する経済学の代表的な例は、アザリアディス (Azariades [1975]) バイリー (Bailey [1977]) などによって始められた暗黙の契約理論である。この理論によると長期取引が保険の役割も果たすことになる。銀行と企業の関係の例を用いてこの点について説明してみよう。

銀行は企業に資金を貸しているが、その関係は長期的であり貸借関係は長期的に続いているものとする。景気が悪いときには支払い条件を緩めてもらったり借り入れを融通してもらい、そのかわり景気のよいとき少し銀行にもうけさせてやることができれば、これは企業にとっては都合のよいことである。銀行は多種の企業とつき合っており、個々の企業によるこのような要請にある程度答えることができる。そのような融通も加味して融資条件を決めるというのであるならば（これは一種の保険のプレミアムである）、貸借関係の融通に応じるであろう。この場合、企業は銀行から融資を受けるだけでなく、保険に似たサービスの提供も受けていることになる。このような支払い条件の保険的機能は、長期的取引が行われているところではどこでも行われる余地がある。第4節では内部労働市場のところでのこの点に触れる。

継続的取引における支払い条件の調整は、資本市場の役割も果たしうる。これの代表的な例は、終身雇用制における賃金プロファイルの調整である。これについては第4節で述べるのでここでは触れるだけにする。要するに、終身雇用のもとでは、各従業員にそれぞれの時点で生産性に応じた賃金を払う必要はなく、一生を通じての賃金が生産性に等しくなっていればよいのであるから、若いときに低く年をとってからは高い賃金（年功賃金）を払うことも可能になる。これは労働者にとっては、この間の強制貯蓄と同じことになる。

支払い方法の調整は、後で述べるインセンティブ（誘因）の問題とも大きく関わってくる。あらかじめある程度の金額をまとめて払っておくとか、逆に支払いをあとに回すといった方法は、取引を途中でやめることによる準レントを大きくする効果を持ち、結果的に取引を効率的に行う上で大きな役割を演ずることになる。この点についての議論は3-4で行う。

支払い方法の柔軟性は、取引の多面性という点とも大きくかかわっている。第4節の例からも分かるように、組織的取引は多くの場合単純な継続的取引ではなく、多面的取引の性質を強く持っている。たとえば、内部労働市場のケースでは、労働サービスだけでなく、技能修得、住宅サービス、資金の貸借など多くのものを取り引きされていると考えることができる。この場合、個々の項目に対してそれぞれ厳格に支払いが行われているというよりは、全体でまとめていくらという形の支払いがされる。たとえば、OJT(on the job training)などによる技能修得などについては、個別にどの程度のコストがかかりどのくらいのメリットがあったかなどを評価することが難しく、それだけを取り出して支払い額をきめるのは容易でないので、このような支払い方法になるのである。

#### 3-4 取引形態と誘因（インセンティブ）

次に、誘因（インセンティブ）の問題に移ろう。前節で見たように、長期的取引を契約によって効率的に運営することは、多くの困難を伴う。したがって、組織的取引をうまく行うためには、各主体が協調的に行動するような誘因（インセンティブ）を持つようなメカニズムをいかに取引形態のなかに持ち込むか、という点が重要になる。この点にかんして現実的な問題を考える前に、簡単なゲーム理論の枠組みを用いて考察してみよう。

（表1）

表1は、「囚人のディレンマ」とよばれる有名なゲームを表している。ゲームのプレイヤーはAとBの2人で、枠内の左上の数字がAの利得、右下の数字がBの利得を表している。この表からすぐに読み取れるように、一回限りのプレイでは、相手がどんな行動をとろうとも、自分は常に裏切るのが有利である。このゲームの特徴は、このように両者が裏切りを選ぶことによって、結局2人にとって望ましくない点（1、1）に達してしまうところにある。その結果、短期的なゲームでは、望ましい（3、3）という点には到達しない

この状況は、ゲームの繰り返しを無限回にすることによって大きく変わってくる。その場合には、（3、3）という結果が成立するゲームの解が存在するようになるのである。<sup>15</sup> これは例えば次のような戦略を採ることによって実現され

る。

1. ゲームの1回目は必ず協力する。
2. 2回目以降は前回相手が採った戦略と同一の戦略を採る（前回協力していたら協力し、裏切っていたら裏切る）。

この戦略は”tit for tat（目には目を）”と呼ばれている。相手がこの戦略を採ることが分かっていると、自分が裏切っても決して得をしないことが分かる。するとお互いに協力的行動を採り続けることになるわけである。 16

以上のゲームの例は抽象的ではあるが、組織的取引が持つ協調行動への誘因のエッセンスを表している。もし現在裏切ることの利益よりもそれによって失う将来の利益の方が大きければ、各経済主体は裏切りをしないで、協調的に行動するであろう。組織的取引を有効に行わせるメカニズムは、つまるところ、裏切ることによって失われる将来の利益の大きさということになる。これは、この節の最初で述べた取引を停止することによって失われる準レントに他ならない。では、どのような場合にこの準レントは大きくなるのであろうか。

組織的取引における準レントの大きさは、人為的に作られるものと、自然にできるものとに分けられる。まず後者から議論しよう。第4節の例にも出てくるように、人間の移動の比較的少ない地域の共同体においては、継続的な取引が維持され易く、協力的な関係が生まれ易い。狭い閉鎖的な社会においては、同じ人々が接触する機会が非常に多く、長期的な関係を良好に保つことはきわめて重要なものになる。したがって、各経済主体は協力的な行動をとろうとするだろうし、それゆえに組織的取引が有効に行われることになる。

このような点に関連して、フィリピンの小作制度やジブニーの支払い制にかんする速水=大塚の研究は興味深い（たとえば、Otsuka et.al. [1986]）。彼らの主な主張は、地縁・血縁制度は取引形態に重要な影響を及ぼすというものである。その研究によると、マニラの近郊では地主・小作やジブニーの所有者・運転手の支払い体系はリース制となっているが、田舎にいくとプロフィット・シェアリングとなっている。小作人や運転手の労働のインセンティブだけを考えるのであれば、リース制の方が望ましい。なぜなら、リース制のものでは、より熱心に働くことで得られる追加的収入は全部小作人や運転手のものとなるからである。しかし、小作人や運転手の所得の安定という観点からは、リース制よりプロフィット

・シェアリングの方が都合がよい。田舎においては地縁・血縁関係がさぼることを抑える働きをするので、リース制に頼らなくてもインセンティブの問題は生じず、プロフィット・シェアリングとなるのである。

ここで地縁・血縁の果たしている役割は、その地域で常識的なやり方から外れた行動をすると（たとえば「さぼり」）、その地域の人々から見放されるか、場合によっては村八分（ostracized）にされることにある。その経済主体がその地域と様々な結び付きを持っていれば、そのような村八分は大きな損失となろう。第4節でみるように、日本の企業社会では、大なり小なり、このようなメカニズムが働いていると思われる。

準レントの大きさを決定するものとして、評判(reputation)の果たす機能も重要である。ある経済主体が将来期待できる利益の大きさは、彼が市場や社会で獲得している評判(reputation)の大きさにも依存する。財やサービスを購入するとき、消費者は他の人の評判や自分の経験を参考にして行動しようとするであろう。またある企業に就職しようかどうか決めようとしている労働者も、その企業の過去におけるやり方に関する評判を判断材料とするだろう。このような評判は、売り手（雇い手）が過去にどのような財やサービスを提供したのかに依存しているのであるから、評判を下げるコストが大きいつきには短期的な利益を得るためにあえて評判を下げようとはしないだろう。<sup>17</sup>

評判の効果の大きさを決定する上で、企業の成長性や将来のポテンシャルティは重要な要素である。成長率が高く将来大きな利益を見込める企業は、それを犠牲にしてまであえて短期的利益の追求に走るようなことはしないであろう。したがって、成長企業の方が停滞している企業より、組織的取引を維持するインセンティブが大きいと考えられる。高度成長期に日本において組織的取引が拡大したのは、一部は、この要因によって説明できるであろう。

次に、人為的につくられる準レントについて考察しよう。これは、ウィリアムソン(Williamson [1983])によって「人質(hostage)」と呼ばれたものに対応する。取引の形態をうまく調整すれば、取引主体にとって準レントを大きくすることができる。これが人質のメカニズムである。人質の例としては、終身雇用制の下での年功賃金制が分かり易いであろう。いま年功賃金制と、若いときには働き以下の賃金しか払わないが、年をとったら働き以上の賃金を払う（退職金も含む）



という制度と理解することにしよう。これは労働者にとってみると、企業に人質を提供したのと同じことになる。高齢化したときの高い賃金は、まじめに勤めあげなければもらえないのであるから、労働者はそれだけ真面目に働くインセンティブを持つことになる。

人質の例はこの他にも多数ある。取引主体の一方あるいは双方が、他の用途には汎用できないような投資を行えば、取引が順調に行われないうちにその投資は無駄になってしまう。これも人質である。このような投資は企業間の取引にはよく見られるものである。支払い形態でも、あらかじめ巨額の金額を払い後は少額の金額しか払わないという支払い形態（二部料金制など）は、人質の効果を持つ<sup>18</sup>。

ところで、組織的取引が良好なパフォーマンスを達成するためには、取引主体双方が機会主義的行動(*opportunistic behavior*)をとらないようなメカニズムをつくる必要がある。評判効果や人質が一方のみにしか働かないとすると、もう一方の取引主体はそれに付け込んで、機会主義的行動(*Opportunistic behavior*)に走るからである。多くの例では、双方向で機会主義的な行動をとらないようなメカニズムが働いているが、もしそうでないときには、なんらかの形で双方向の人質をつくる必要がある。

組織的取引において多面的取引が多いのは、このような双方向の人質という点から理解することも可能である。複数の経済主体が多面的取引を行っているときには、各主体の提供する人質も大きくなる傾向にあるだろう。ある取引において機会主義的な行動をとると他の取引もうまくいかななくなるならば、それによって他の取引のために投下した投資や他の取引によって得られたであろう利益が失われてしまう。これはお互いが、人質を出し合っていることにほかならない。

人質を双方が出し合うケースとしては、ウィリアムソンによる石油製品の例が有名である。これに類似の例としては、日本の電器メーカーの企業間取引の例がある。日本の電器機器メーカーは、お互いに多種の部品や製品を供給しあっているが、これを業界の人は右手で握手しあって左手で殴り合っている状況と表現している。<sup>19</sup> 電器メーカーはお互いにライバルであるので協調行動をとることは難しいが、部品・製品の取引に関しては双方向の取引となっていてお互いに人質を出した形になっているため、協調的になりうるのである。

ところで、組織的取引の関係の安定性は、その取引をやめることによって失われる準レントの大きさに依存することはすでに述べたが、多くの場合には、この準レントの大きさは外部市場の発達に依存する。ここで外部市場というのは、問題となっている組織的取引の対象となっている財・サービスを第三者に売ったり第三者から買ったりする機会を提供する市場のことである。第4節で議論する内部労働市場の例を用いれば、会社と終身雇用関係にあるかぎりには組織的取引をしているわけだが、その会社をやめて他に働き口を捜すようになれば、それは外部市場に出たことになるのである。

この外部市場がどの程度発達するかは、組織的取引がどの程度発達しているかということと裏腹の関係にある。組織的取引が発達してほとんどの労働者がいずれかの会社と終身的関係を結んでいるのであれば、外部労働市場はまったく発達しないことになり、これは逆に組織的取引を離れることにより失われる準レントを大きくさせるので、組織的取引の安定性を高めるのである。

これに対して、もしなんらかの理由で外部市場が発達してくれば、組織的取引の安定性は崩れてくることになる。最近の日本の金融の国際化、とりわけ海外での債券発行・債券取得が容易になったことは、組織的取引の側面を強く持つ企業と銀行の関係に変化をもたらしている。これは外部市場の発達により組織的取引が困難になってきた例といえるであろう。このような組織的取引の発達とそれによる外部市場の未発達、さらにそこからもたらされる組織的取引の安定性は、終身雇用を始めとして多くの組織的取引に見られることである。この点については、第4節でもう少し詳しく考察したい。

### 3-5 組織的取引の下での競争<sup>20</sup>

最後に、組織的取引のもとでの競争メカニズムについて少し触れておきたい。組織的取引では取引参加者が少数であるがゆえに、市場的取引に比べて競争効率が劣る面がある。第2節で述べた、適者生存及び生き残りのための競争誘因というメカニズムが働きにくいからである。

しかし、組織的取引のもとでも全く競争メカニズムが働かないわけではないし、場合によっては、組織的取引のもとでの競争の方がある意味ではより望ましい競

争となることがある。不特定多数者間の競争より少数者間の競争の方が、ある意味で激しくなりうることは直観的にはそれほどおかしなことではない。しかし、この点は既存の経済理論では必ずしも明らかにされてきたとは言えない。以下の議論も理論的に十分詰めたものでないことをあらかじめ明記しておきたい。第4節で例をあげながら議論するように、組織的取引の下での競争は少数者間の競争となり、この論文ではこれを「顔の見える競争」と呼ぶことにする。

顔の見える競争の性質について詳しく考察するまえに、ひとつの例を考えてみたい。有名校への受験競争の例である。有名大学への受験競争は全国レベルで行われている。したがって、全国の高校生が同じレベルで競争していることになる。しかし、この大学を目指す学生がクラスに何名かいる大都市の受験校と、学校全体にこの大学を目指す学生が一人しかいない地方の高校では、学生間の競争の性質が相当異なると考えられる。

地方の高校生は全国の総志望者中でどのレベルに入るかという最終結果だけを見て受験準備をしている。これに対して、大都市の受験校の学生は身近にいる競争相手の一挙手一投足を見ながら受験準備をしている。ライバルが毎晩遅くまで頑張るようならそれが大いに刺激になるし、ライバルがどこまで準備を進めたかということが自分にとってひとつの目安ないし目標となるのである。この結果、本来は全国レベルでの受験競争のはずであるのに、実際におかれた環境によって競争誘因の大きさが異なるのである。

以上の例の中の全国レベルでの受験競争は市場取引の下での競争に近いものであり、大都市の受験校でのクラス内の競争は組織的取引の下での競争に近いものである。前者は匿名な不特定多数者間の競争であり、試験という最終結果だけの競争である。後者は、お互いに毎日顔をあわせている少数者間の競争であり、競争途上の各ステップでライバルと自分の経過を比べることができるのである。

顔の見える競争の第一の特徴は、序列競争 (rank-order tournament) の性格を強く持つということである。序列競争の方が不特定多数間の競争よりなんらかの意味で競争が激しくなるかどうかは、どのような競争モデルを考えるのか、そこで競争の激しさをどのような形で定義するのか、といったような点を明らかにしつつ理論的に詰めていかなければならない。これは筆者にとってのこれからの課題であるが、ある種の設定の下では序列競争の方が不特定多数者間の競争より、

競争が激しくなることは十分に起こりうる。

顔の見える競争の第二の特徴は、競争の課程でお互いの特性がライバル間でよく観察され、それが競争意欲を高めるということである。ここで互いに観察可能な特性にはいろいろなものがありうるが、とりわけ重要なものとしてライバルのインプットをあげることができる。長期間の競争の場合には各ステップのインプットが蓄積して最終的な優劣が決定される。各ステップ段階でのライバルの状況に対してまったくの目隠しの状態で行う競争よりは、ライバルの状況を逐一察知できる状況での競争の方が競争が激しくなることは十分に考えられる。この点についてもなんらかの理論的分析が課題として残されている。

顔の見える競争の第3の特徴は、ハーシュマン (Hirschman [1970]) によって議論された退出 (exit) と告発 (voice) のメカニズムの比較に対応するものである。これも理論的に十分に詰めていないので、例を用いて議論しよう。ある街にレストランが百軒あって、顧客が一万人もいるとしよう。顧客は百軒のレストランを食べ比べながら、自分の気に入った店を捜そうとするとしよう。もしあるレストランの質が他より劣ると、顧客は他の店に逃げてしまう。このように客を失うことで自分の店の品質劣位をさとる、あるいは他へ客が逃げないように品質の向上につとめようとするメカニズムを退出のメカニズムという。

これに対してもうひとつのケースとして、個々のレストランはそれぞれ百人のお得意が持っている状況を考えよう。このお得意はめったなことでは他の店にくらがえしないが、そのかわり店のサービスや料理の味についていろいろと文句をいう。文句がなかなか聞き入れられないと、最終的には他の店に逃げてしまう。店の方でもお得意の文句を尊重してサービスの質や味を改善しようとする。このようなメカニズムを告発のメカニズムと呼ぶ。

以上の2つのケースで、前者が市場取引、後者が組織的取引に近いことは明らかであろう。同じ百軒のレストランであっても、どちらのシステムの方がサービスの質や料理の味を向上させようという誘因は高くなるであろうか。前者の場合の問題は、全てのレストランの質が低レベルで均一化する可能性があるということである。もし低レベルで品質が均一化するなら、退出のメカニズムは品質改善のきっかけとならない。なぜならば、退出していく顧客があると同時に他から退出してきて新たな顧客もあるからである<sup>21</sup>。これに対して後者の場合には、お得意

意である顧客がある程度の絶対的に品質の基準をもっている限り、告発による品質向上への圧力は働きうるのである。

組織的取引の下での競争の第4の特徴は、伊丹と千本木 (Itami and Senbongi [1988]) によって提起された「管理された競争 (controlled competition)」という現象である。市場取引において競争の対象となるのは、価格その他比較的少数の指標であり、また各時点での結果が全てであるので、ある種の不安定性・近視眼的側面を強く持っている。これに対して組織的取引のもとでの競争では、競争の対象範囲がより幅広い選択支を持つことができ、結果的に長期的視点に立った競争も可能になる。また、取引主体の一方が複数の取引相手と取引をするとき、取引相手間の競争の形態についてある種のコントロールを働かせることができる。

たとえば競争が価格のみならず様々な次元での質の競争という形をとりうるとしたとき、取引相手間の競争が必ずしもこちらの望むような変数での競争となる保証はない。市場取引の競争では、価格競争のみが激しく行われ買い手が望むような品質競争は起こりにくいかもしれない。これに対して組織的取引の下では、取引主体の一方が取引相手間の競争を自分に都合のよい方向（たとえば価格競争からある次元での品質競争にかえていく）ことができるのである。この点についても理論的分析が課題として残されているが、第4節でここでの議論を示唆するような例を提示する。

以上、組織的取引の下での競争のメカニズムについて4つの観点から論じた。いずれの論点も理論的な分析の基礎を欠いたものではあるが、それが今後の理論的分析の対象として重要なテーマであることは明らかである。

#### 4. 具体例による考察

この節では、いままでの議論を基礎にして、いくつかの個別のケースについて考察する。

##### 4-1 直接的取引と間接的取引

米国と日本を比べると、中古自動車・不動産・ペットなどの取引形態に違いがあるように思われる。たとえば中古自動車の取引にかんして、米国では新聞紙上を通じての直接的取引(direct dealing)がさかんであるあるが、日本ではこのような形の直接的取引は少ない。むしろ、中古車のディーラーを介しての取引の方がはるかに多い。(以下ではこれを間接的取引(indirect dealing)と呼ぶ。)もちろん、米国でも中古車ディーラーを通じての取引がないわけではないし、日本で直接取引がないわけでもないが、相対的なウェイトとして米国は直接的取引型、日本は間接的取引型と特徴づけてよいだろう。このような日米間の違いは、不動産やペットの取引にもみられる。

直接的取引のメリットは、多くの需要と供給がひとつの大きな場(arena)の上に(たとえば新聞紙上)集まるので、市場の情報に関する規模の経済性を生かすことができる。しかし他方で、商品の品質やサービスの中身についての不確実性がある場合には、逆選択(adverse selection)の問題が発生する。たとえば中古自動車の場合、個々の自動車の品質は新聞紙上で知らせることができるほど単純ではないし、たとえそれが可能であったとしても、売り手が正しい情報を提示するとは限らない。直接的取引によって中古車を獲得しようとするのであるならば、車のメカニクに精通しているか、さもなくばそのような人を容易に利用することができなければレモン(くわせもの)を掴むことになりかねない。<sup>22</sup>

これに対して、中古車専門のディーラーを通じて自動車を買う場合には、ディーラーの行動が信頼できるものであるかぎりには、レモンの問題は生じない。日本では、間接的取引を有効に機能させる上で次のようなメカニズムが働いている。

1. 特に地方で言えることであるが、人々の地域間の移動が活発でないところでは、ディーラーの取引相手は限定された人々である。したがって、ディーラーがその地域で商売をやる以上は、同一の相手と何度も取引を行う必要が生じる(継続的取引)。

2. 比較的閉鎖的な社会のなかでは、ディーラーの顧客や潜在的な顧客がお互いにいろいろな形で接するチャンスが多いので、ディーラーの行動に関する評判(reputation)が正の方向にも負の方向にも強く働き易い(第3節で触れた大塚=速水の研究参照)。

3. ディーラーは顧客と多岐に渡った取引を行う傾向がある。たとえば、比較的良好な関係にあるディーラーと顧客の間では、単に中古車を売り買いするだけではなく、それにかんする情報を継続的に提供したり、車の修理や定期点検を依頼したり、保険の委託をしたりする。このように取引対象がひろげられることによって、取引の回数はより多くなるという意味で継続的取引の性質は強くなるし、多面的取引に伴う情報收拾コストの節約のメリットも生じる。

顧客とディーラーの間に信頼関係があれば、顧客は商品に関する情報收拾をまったく行わず、ディーラーにまかせることができる。中古車のように個別の財に関する情報收拾コストの非常に高い財にかんしては、信頼できるディーラーにまかせることによる情報節約効果は大変に大きいものである。上にあげた3つの点は、ディーラーが自らの評判(reputation)を高めようとするインセンティブをあたえるものである。

このように間接的取引にはメリットがあり、中古自動車などの財にかんしては直接的取引よりも間接的取引の方が望ましい面も持っている。間接的取引と直接的取引のどちらが望ましいかは、中古自動車の買い手の特質にもよる。車のメカニックに強く十分な時間をかけて自動車を捜そうとする人にとっては、直接的取引の方が良いだろうし、メカニックに弱く自動車を捜すのにそれほど時間をかけられない人にとっては、間接的取引の方が良いだろう。しかし、そのような間接的取引を行うためには、評判機能(reputation effect)が有効に機能するための要件が備わっていないとてはならない。比較的閉鎖的な社会である日本の地方ではこのような取引が可能であるが、東京のような大都市や、人の移動や流出入が大きく異質性の高い米国では間接的取引は成立しにくい。

間接的取引にも、多くの問題がある。まず、すでにのべたような直接的取引におけるような情報の集中効果が望みにくいという問題がある。競争メカニズムも、直接的取引とは相当異なる。間接的取引は基本的には少数者間の取引であるので、売り手側のカルテルなどの問題が起こり易い。しかし、カルテルの問題を除けば、

間接的取引のような少数者間の取引の場合の方が、かえって競争が強く働く可能性もある。この点については、次の下請け制度の項で触れることにする。

間接的取引のもうひとつの問題は、新規参入が困難であり、財にイノベーションがあったとき、それが経済に浸透するまで時間がかかることにある。<sup>23</sup> 最近の貿易摩擦に関する論争において、日本の閉鎖的な市場が日本の輸入の増大を妨げているという議論もこの点にかかわるものであると理解できる。

間接的取引と直接的取引にはそれぞれに長所・短所があるので、取り引きされる財の内容がかわってくれば、間接的取引から直接的取引あるいはその逆の方向への取引形態の変化が起こりうる。間接的取引から直接的取引への変化の例としては、日本におけるカメラや時計の市場があげられるであろう。

カメラは、以前には非常に高級な商品で、商品に関する情報やアフターサービスなどが重要なウェイトを占めていた。カメラを趣味とする人は、ひと月に数回はカメラ屋に足を運んで、カメラ屋の店先で茶でも飲みながら店主と新製品や付属品についての話しをしたり、フィルムの現像を頼んだりしていた。ここでカメラ屋の演ずる役割は、先ほどのディーラーのそれと非常に似通ったものであり、継続的取引・多面的取引・評判のメカニズムなどは、基本的には同じように働いていたと考えられる。

最近ではカメラは相対的に安価になり、品質も均等化してきた。また、カメラの普及で現像や修理のサービスなども容易に受けられるようになってきた。このようなカメラの商品としての性質の変化の結果出てきたのが、いわゆる「安売り店」である。このような安売り店は、サービスはほとんど提供しないが安価でカメラを売ることに特徴があり、これは中古車でいえば直接的取引に近いものである。現時点においては、安売り店と伝統的なカメラ屋が共存したかたちになっているが、消費者がどちらの店を選ぶのかは、消費者の持つ情報やサービスへの選好によるものであると考えられる。

#### 4-2 下請け制

日本の自動車や家電産業にみられる「下請け関係」も、組織的取引の重要な例であると考えられる。これらの産業では、部品の多くをいわゆる「下請けメーカー」から調達しており、そのような下請けメーカーと組み立てメーカーの関係は



単純な意味での市場取引関係ではない。関係が継続的であり、かつ互いに「顔の見える関係」であるという意味で、ここでの組織的関係ということになる。

一般に自動車の部品のかかなりの部分は、単純な市場取引にはなじみにくいと考えられる。部品メーカーは組み立てメーカーに製品をおろすにあたって他の目的に容易に汎用できないような特殊な投資をしなくてはならないだろう。また、生産において、組み立てメーカーと部品メーカーの連携プレーの必要性も大きい。そのために、両サイドの間で情報の共有が必要であろう。連携プレーはたんに各時点における生産に関する調整ということだけでなく、それ以上に重要なものとして、部品の品質改良や新製品による部品の仕様の変更などに関するものがある。

このようなタイプの取引を、契約に基づいた市場取引で実行するのは非常に困難である。将来おこりうる全ての状況を網羅した契約を作成しそれに同意することはほとんど不可能であろうし、ましてそのような契約を有効に実行することもできない。<sup>24</sup>

このような問題に対するひとつの対応としては、ひとつの企業の中で部品生産から組み立てまですべてを行ってしまうという方法（垂直的統合）が考えられる。たとえば自動車産業をみると、米国では日本よりも部品の内生率（組み立てメーカーが部品を自分で生産する割合）が高くなっているが、これは米国メーカーが垂直的統合の方向に強く傾いていることを示している。

垂直的統合の問題は、企業内で競争メカニズムが働きにくくなる点にある。部品の生産のセクションの努力やその成果が直接的な形でそのセクションの人々の所得と結び付きにくいので、努力する誘引が小さくなるのである。これは第2節で触れたモラルハザードの問題である。<sup>25</sup> 下請け的關係は、以下でのべるような意味での競争的メカニズムを活用しながら組織的取引を行おうというものである。

下請け的取引を支えるものは継続的取引である。取り引きされるものが部品であるため、取引は継続的となる。したがって、下請け関係においては継続的取引の持つ利点が有効に発揮されることになる。下請け関係における継続的取引のもつ利点を列挙してみると次のようになる。

- (1) 親会社は部品メーカーの協調的な協力をえやすい。
- (2) 両サイドに共通の情報が蓄積していくので、取引や連携プレーが円滑に行

いうる。

(3) 長期的取引であるために、一回ごとに支払いをバランスさせる必要がなく、価格安定化ないし収益安定化をもたらすような取引形態がとれる(前節で議論した、長期的取引における保険効果)。

(4) 継続的取引に伴って、資金の融通や人的交流などの多面的取引が可能となり、取引や生産における多様性のメリット(economy of scope)を生かせる。

では、日本のこのような継続的関係を支えるものは何であろうか。直接的取引と間接的取引の項で述べたような地域的な閉鎖性が重要な役割を演じていることは否定できない。各自動車メーカーの下請けが比較的それぞれの地域に集中しているというのは、たんに輸送上の便利さということだけではないだろう。地域内での人の交流とそれを通じての親会社と下請けの間の多面的関係が、下請け関係を支える重要な要素であることは否定できない。

このようなどちらかといえば非経済的要因以外に、経済的要因も働いている。第3節で述べた「人質(hostage)」も、下請け関係を支える重要な要因である。下請け企業は、親会社の製品にしか使えないような設備に投資することによって、大きな「人質」を親会社に捧げたことになる。その結果、下請けメーカーは親会社に協調的な行動をとる誘因を強く持つことになる。「人質」は、目に見える特殊な投資だけにとどまらない。長期的な関係を通じて蓄積された親会社関連の様々な情報や技術も、他の目的には使えないものであり一種の「人質」的役割をはたす。もし、下請け企業が労働者の雇用や教育あるいは金融に関して親会社に頼っている面があれば、それも「人質」となりうる。

これに対して、親会社の方は下請けと継続的な関係を維持する誘引を強く持っているだろうか。子会社にある程度の製品開発などをまかせていたり、子会社の技術にたよる部分があって、それを他の企業へ振り返ることが難しいのであれば、親会社の方も人質を出していることになる。

「評判(reputation)」のメカニズムが果たす役割も大きいと考えられる。もし親会社が一部の下請けとの関係を崩すような行為に出たとしたら、その行為は他の下請けからも親会社の方針の変更として深刻に受けとめられるかもしれない。親会社と下請けの関係は、たんにそれぞれの子会社と親会社との関係だけというよりは、親会社のやり方にかんする下請けの評価を通じて「公共財」に近い側面

を持っている。

このような評判に関連して、親会社の業績の伸び具合や将来性は重要な役割を演じていると考えられる。親会社が長期的な関係を裏切って下請け切りにでるのは、そうした行為の利益が長期的な関係を失うことによる損失よりも大きいときである。業績が悪く衰退傾向にあり背に腹はかえられない企業にとっては、そのような裏切り行為が意味があるだろうが、成長していて将来の利潤機会に大きな可能性を持っている企業にとっては、長期的な関係を維持することの意義は非常に大きい。<sup>26</sup> 高度成長期に日本における下請け的關係がうまく機能し発展してきた背景には、成長性が継続的關係を維持する上で重要な役割を演じたことがあると考えられる。

最後に、下請け關係も含めて、少数者間の「顔の見える」競争について、若干のコメントをしておきたい。<sup>27</sup> 少数者間の競争は、匿名性の強い多数者間の競争に比べて競争メカニズムのききかたが弱いのであろうか。

この点について、著者が製紙メーカーの技師から聞いてきた話は、重要な問題点を提起しているように思われる。時間に追われて印刷を行う新聞社にとって、印刷中に切れる紙を使うことのコストは非常に大きい。したがって、切れにくい新聞紙を獲得することが重要な問題となる。このため新聞社はつぎのような方法を採用している。

新聞社はいくつかの製紙メーカーから新聞用紙を購入しているが、その關係は継続的なものである。新聞社は定期的（たとえば毎月）に各製紙メーカーの成績（何本購入したうち何本切れたかといったもの）を集計し、全ての製紙メーカーの成績を載せたものを各製紙メーカーに配っている。このシステムは、第3節で述べた組織的取引の特徴をいくつか備えている。

第1に、成績はすぐ短期的につぎの期の購入量に影響を与えるものではないとしても、長期的な購入計画の判断材料にはなる。したがって、各製紙メーカーに関する評価は短期的というよりは長期的なパフォーマンスに基づく。この結果、各製紙メーカーに対する評価は短期的な攪乱要因からは独立になる。また評価が長期的なものに基づいているので、各製紙メーカーは切れない紙をつくるという努力をする誘因を強く持つようになる。切れないという意味での品質を入れれば新聞用紙もけっして標準化された財ではなく、品質を良くするための競争メカニ

ズムとして継続的ないし長期的競争が果たす役割は非常に大きい。

第2には、このような顔の見える競争のほうがかえって競争が激しくなる可能性を指摘したい。インタビューした製紙メーカーの技師によると、彼のメーカーの紙の評価が下がって行くときのプレッシャーは非常に大きく、このプレッシャーが紙の品質向上の大きな原動力となっている。たしかに、ライバルがはっきりしている競争の方が、匿名性の強い結果的な利潤で判断される競争よりも、激しくなるという側面はあるだろう。<sup>28</sup>

第3には、顔の見える継続的な取引を行うことで、新聞社は競争の対象を自分にとって都合の良い方向にもっていき易い。新聞用紙にかんする競争でも、価格、切れにくさ、厚さや重さ、搬入に関する融通、支払いにおける融通など様々な側面をもっている。もし新聞社が成績表でこれらの要素にたいする評価をはっきりあらわせば、その結果生じる製紙メーカー間の競争も、この新聞社の評価を強く反映したものとなるだろう。匿名性の強い市場での競争でこのような効果が得られるかどうかは、明らかでない。

以上でみたような、「顔の見える」有効競争のメカニズムは、自動車などの下請け関係にもみられる。しばしば指摘されるように、日本の各自動車メーカーが部品や原材料を直接購入するメーカーは数百であるのに、米国の場合にはこれが万の単位になる。あきらかに、日本の方が「顔の見える」有効競争のメカニズムが働き易い。日本の自動車メーカーは、意識的に、このような構造を作っているという研究もある。<sup>29</sup>

自動車の部品は、新聞用紙以上に品質の標準化がされていない製品である。技術の発展によって品質は次々に向上されていくし、その品質改訂は多くの場合親会社に特定化した性質を持ったものである。さらに搬入のペースや生産量の調整などのきめ細かいサービスが非常に重要な要素となる。このような諸々の点にかんして内容を向上させていくためには、長期的な競争が必要になる。自動車メーカーが、個々の部品に関して複数のメーカーと長期的な関係を結んでいるのは、有効な競争メカニズムを生かす上で重要な役割を演じていると考えられる。

#### 4-3 終身雇用制と内部労働市場

3つ目の例として、終身雇用制・年功賃金制・企業内熟練といった現象に特徴

づけられると言われる日本的雇用システムについて考察してみたい。このような現象は、必ずしも日本だけに見られるものでもないし、日本の雇用システムでもまったく違ったシステムをとるところも多数ある。この点を強調したうえで、あえて理念的な長期雇用システムを日本的雇用システムと呼んで、その構造について議論を進めていきたい。

終身雇用・年功賃金制の特徴を単純化して述べると次のようになる。企業が雇うのは主に高校・大学などの新規卒業の時点で、中途採用はほとんど行わない。とくに問題がないかぎり、定年の時期まで雇用し（終身雇用）、賃金・ポストは年齢とともに上がっていく。業績によって賃金やポストに個人差はでてくるが、その差は欧米ほど大きくない。雇用される人のかなりの部分はいわゆるジェネラリスト（一般職）として採用され、専門的技能や知識の多くはOJT(on-the-job-training)によって修得される。

以上のような雇用システムが、第3節で述べたような継続的かつ顔のみえる組織的取引の性質を持ち、またそれを維持するメカニズムをも有していることは明らかであろう。第3節の議論に基づいて、雇用における継続的取引の性質についていくつか重要なポイントをまとめてみると次のようになる。

(1) 労働者にとって企業をやめることのコスト（第3節における取引停止によって失われる準レント）は相当大きいと考えられる。第1に、他の企業が中途採用をしないという意味で、市場取引に近い形の労働市場が発達していないので、企業をやめても他に条件の良い働き口を見つけることが難しい。第2に賃金が年功賃金制となっており、しかも退職金制度があるので、途中で会社をやめることの経済的損失は大きい。第3に、(3)で述べるように、企業と労働者の結びつきは労働サービスを提供して賃金を受けとるという単純なものではなく、より多面的な結びつきになっているので、会社をやめることはそのような他の結びつきをも切ることになる。

(2) 企業が労働者の終身雇用を維持しようとする誘因を支えているものは、その企業の雇用方針に関する評判(reputation)であろう。もし企業が雇用者を途中でくびにすれば、他の労働者の志気にも大きく影響するし、新規の採用に関して有能な労働者を雇用することが難しくなるであろう。企業がこの評判をどの程度重用視するかは、雇用者を中途解雇することの一時的利益と良好な雇用関係を

維持することによる長期的利益の比較の問題となる。もし前者の方が大きければ、企業は終身雇用を維持しようとしまいであろう。この点に関連して企業の将来の可能性が重要な要因となる点は、下請け制度の維持の問題と同じであろう。高度成長期の多くの企業に見られるように、もし将来の利潤機会に恵まれているのであれば、あえてそのような機会をすててまで中途解雇をしないであろう。逆に、衰退傾向にある企業にとっては、長期的な利益を守って終身雇用を維持するよりは、現在の利益を追求するために中途解雇に踏み切ることもあろう。

(3) 日本の雇用関係は第3節で議論した取引の多面性をきわめて強くもっている。労働者と企業がやりとりするものは、労働サービスとそれに対する支払いとしての賃金だけにとどまらない。OJTを通じて労働者は技能や知識を獲得する(教育)し、企業内にあるサークルや仕事のあとの一杯がレクリエーションの場ともなっている。さらに(6)で述べるように、賃金体系が労働者に保険と資産市場のサービスも提供しているし、住宅や保養施設を安価で提供している企業も少なくない。取引の多面性は、(1)で述べたように、企業と労働者との結びつきを強め、労働者による「人質」の役割を果たしている。また取引の多面性はそれ自信多くのメリットも持っている。技能訓練のうちOJTでやるのが望ましいものは少なくないが、終身雇用ゆえにOJTが有効に機能しているという面は否定できない。もし労働者が頻繁に企業をかわるようなシステムであればOJTは機能しにくい。企業は従業員に対して住宅資金の融資サービスもするがこれに関しても取引の多面性の利益がいかされている。企業は労働者にかんする情報を十分に持っているので、あえて審査をしなくても資金を貸すことができる。また労働者の企業へのコミットメントが担保の役割を果たすので、あえて担保を厳しくおさえることも必要ない。

(4) 労働者と企業の関係が多面的であり、そこで多くの取引が行われる結果、外部市場の発達はや遅れた。すでに述べたように日本の外部労働市場はきわめて未整備である。また、OJTが活発であるため、ビジネス・スクールや技能専門学校もあまり多くない。住宅金融などの住宅関連サービスは比較的最近まで極めて遅れていたと言われているが、そのひとつの要因として、企業が従業員に社宅を提供したり住宅建設資金の融資を行っていたという点があるだろう。このような外部市場の未発達は、企業内の閉鎖的な多面的取引を促進するものである。この

ように、外部市場の未発達と企業内の多面的取引はお互いに補完的な関係にあるものである。

(5) 例えばホワイトカラーであれば、各企業の中で平社員・係長・課長・部長というように昇進していくが、この結果、かってお互い課長としてつき合った他社の相手が今度は部長としてつき合うということになる。このような立場をかえての他社の社員との長期的な関係は、他社とのジョイント・ベンチャーや情報交換、あるいは下請けとの長期的関係を維持する上で無視できない役割を演じている。

(6) 長期的な雇用ゆえ、賃金体系の設定が柔軟にできこれが以下で述べるような多くの有効な機能を果たす。第1に、企業内の競争と協調を望ましい形で促進するように賃金体系を組める。(この点については、次の(7)で述べる)。第2に、景気の波によるリスクを企業と雇用者の間でうまくシェアするような賃金システムを維持できる。これは、第3節で触れた暗黙の契約理論で明らかにされた点である。短期的な雇用であれば、労働者は景気の波に直面することになるが、長期契約であれば企業がある程度リスクを被ることが可能になる。第3に、賃金システムが資本市場の役割を果たす。ごく最近まで日本において消費者にとって資産運用の機会が極めて制限されていた。このような状況下では、企業が賃金のプロファイルをかえることで資本市場の役割を果たしうる。たとえば若年労働者の賃金を下げてその分高齢の労働者の賃金をあげるとは、若年の労働者が賃金の一部を貯金して高齢になってからそれを引き出すのと同等の結果をもたらす。もし企業が成長企業であり若年労働者のほうが相対的に多い状態が続くのであれば、外部の資産市場を使って運用するよりは、内部での世代間のやりとりを通じた賃金プロファイルの調整の方が、有効な資金運用法となる。

(7) 企業内における労働者間の競争は、(B)の下請け関係の項でみた「顔の見える」競争と基本的には同じである。多くの場合、労働者の評価は長期的な成果を基準になされる。労働者の業績を各時点で判断するのはきわめて困難であるが<sup>30</sup>、長期間に渡っての業績・能力・努力を評価するのははるかに容易である。日本の企業の業績評価はこのような長期的な評価システムとなっている。賃金はポストと密接な関係にあり、従業員は上のポストを争うことを通じて賃金の競争をしていることになる。このような競争を序列競争(rank-order tournament)と呼

ぶ。<sup>31</sup> 従業員の各時点の業績は、彼の能力や努力とは関係のない運によって作用される部分も大きいので、短期的な業績で評価し賃金を決めていくのはあまりよい方ではない。長期的な評価をする制度は、第3節で述べた保険のメリット制度とおなじメカニズムを持っている。

従業員の間出世競争は「顔の見える」競争となるので、やりかたによっては極めて厳しいものになるかもしれない。これは、(B)のところでの新聞紙メーカーや受験競争と同じである。さらに、競争が長期的なものであるので、競争と協調の融和をはかることも可能となる。企業の活動においては、従業員同士の共同作業が多く、もし従業員同士の激しい競争が共同作業の足を引っ張るのでは、都合が悪い。しかし、もし評価が長期的なものであるなら、短期的な点数をかせぐためライバルをけ落とし共同作業を駄目にするよりは、協調の前提のうえでの競争となるであろう。



## 脚注

1. 本稿をまとめるにあたっては、伊丹、榊原（以上一橋大）、加護野（神戸大）、小林（東大）の四氏との共同研究プロジェクト（企業成長プロジェクト）での定期的な会合における議論から多くの示唆をうけた。また、このプロジェクトをサポートしてくれた21世紀財団（木川田財団）に感謝したい。

2. 例えば、Coase [1937,1960], Alchian and Demsetz [1972], Williamson [1975], Klein et. al. [1979], Imai and Itami [1984]を参照されたい。

3. 市場の失敗は、代表的なものとして、独占・寡占等取引主体の一方あるいは双方が多数いないことに起因する問題、所有権の特定が困難であるために生じる外部性や公共財の問題、それに本節で以下議論する情報の偏在、事後的少数性の問題が挙げられる。

4. 逆選択に関しては Akerlof [1970]、モラルハザードに関しては、Pauly [1974] が代表的文献である。尚、この分野の研究をまとめたサーベイ論文として Riley [1979] がある。

5. もし人間がいかなる計算も費用ゼロで行え、そして契約を微に入り細にわたって行うことができるならば、匿名であることは問題とはならない。問題が発生するのは、限定された合理性があるからである。この点に関しては、Williamson [1975] 参照。

6. Williamson [1975] 参照。

7. Spence [1973] 参照。

8. たとえば、Nelson [1974], Klein and Leffler [1981], Milgrom and Roberts [1984] を参照せよ。

9. Stiglitz and Weiss [1981] は信用割当をこの観点から説明している。

10. 東京都内のタクシーの料金体系をみると、大手は固定給の部分が大きく、水あげからの分配部分が小さいのに対し、中小のタクシー会社は固定給の部分は小さく、水あげからの分配比率が大きくなっている。中小のタクシー会社の給与体系の方が、運転手の働くインセンティブは大きい。しかし、この給与体系では、各運転手は水上げを大きくしようとするあまり、乱暴な運転をして事故やトラブ

ルが増えるかもしれない。チケットなどによる大口契約が多い大手としてはそのような行為による会社の評判の低下をさげなくてはいけないので、固定給の大きな賃金体系になっているのであろう。

11. これらは自己選択（セルフ・セレクション）の議論として発展してきた。例えば、Miyazaki [1977]（労働市場）、Rothschild and Stiglitz [1976]（保険市場）参照。

12. 現在の取引相手との取引をやめることに伴う費用も準レントに含まれる。したがって取引が継続しているのにもかかわらず準レントが負になることはない。

13. その他、誘引の整合性との関わりで監視費用（モニタリング・コスト）等情報費用の節約のメカニズムが働くことがあるが、それは第4節の（A）で述べる。

14. このようなメカニズムについて議論したものとしては、たとえばRadner [1985]を参照せよ。

15. 例えば、Rubinstein [1979]参照。

16. この”Tit for tat” 戦略は有限回のゲームでは若干の非合理性を含んだ戦略であるが、様々な（100%合理性とは限らない）戦略の中で最もいい結果を残す戦略であることが Axelrod [1981] の実験によって示された。

17. Klein and Lettler [1981] 参照。

18. 「人質」の様々な例については、Williamson [1983] を参照せよ。

19. この例は、神戸大学の加護野氏によるものである。

20. この節で議論するテーマについては、Itami and Sembongi [1988]の議論が興味深い。以下で展開する議論も、伊丹、榊原（以上一橋大）、加護野（神戸大）、小林（東大）の四氏との研究会（企業成長プロジェクト）での議論に負うところが非常に大きい。

21. 新たなレストランの参入を考えると、ここでの議論は相当修正されるかもしれない。この論文では参入による競争のメカニズムについてほとんど議論をしていないが、この点は今後に残された大きな課題である。

22. 第2節の市場の失敗における情報の偏在の箇所参照。

23. ただし、下請制の項でみるように、間接的取引の方が小刻みな品質やサービスの向上には向いているという見方もありうる。

23. この点については、Williamson [1975] を参照されたい。
24. 組織内の活動におけるモラルハザードを避けるための仕組みについては次の内部労働市場の項を参照されたい。
25. この点については、Klein, Crawford and Alchian [1979] を参照せよ。
26. 下請関係における競争と協調のメカニズムに関する分析としては、Asanuma [198 ] 伊丹 [1986] が興味深い。
27. Hirshman [1970] にも似たような主張がみられる。
28. Asanuma [198 ]、伊丹 [198]を参照されたい。
29. Alchian and Demsetz [1972] を参照せよ。
30. これに関する代表的な文献として、Lazear and Rosen [1981], Green and Stokey [1983] がある。

## 引用文献

Akerlof, G., "The Market for Lemons: Qualitative Uncertainty and the Market Mechanism" QJE, 84, 1970: 488-500

Alchian, A.A. and H. Demsetz, "Production, Information Costs and Economic Organization" AER, 1972: 777-795

Arrow, K.J., Limits of Organization: New York: W.W. Norton & Company, Inc., 1974.

Asanuma

Axelrod, R. "The Emergence of Cooperation among Egoists." Am. Political Sci. Rev. (in press). 1981.

Azariades, C. "Implicit Contracts and Underemployment Equilibria," Journal of Political Economy, Vol.83 (1975): 1183-1202.

Baily, M., "On the Theory of Layoffs and Underemployment," Econometrica 45 (1977): 1043-63.

Coase, R.H. "The Nature of the Firm", Economica N.S. 4, 1937.: 386-405.

\_\_\_\_\_ "The Problem of Social Cost" JLE, 1960: 1-44.

Hirschman, A.O., Exit, Voice and Loyalty: Cambridge: Harvard University Press, 1970.

Imai, K. and H. Itami, "Interpenetration of Organization and Market," International Journal of Industrial Organization Vol.2 (1984): 285-310.

Klein, B., R.G. Crawford and A.A. Alchian, "Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process" JLE: 297-326.

Klein, B., and K.B. Leffler, "The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance," JPE, 89, 1981: 615-641.

Miyazaki, H., "The Rat Race and Internal Labor Markets" Bell J. of Econ., 8, 1977: 394-418.

Milgrom, P. and J. Roberts, "Pricing and Advertising Signals of

Product quality" D.P. 709, Yale Univ. 1984.

Nelson, P., "Advertising as Information," Journal of Political Economy 82 no.4(1974): 729-54.

Otsuka, K. M.Kikuchi and Y. Hayami,"Community and Market in Contract Choice: Jeepney in Philippines," Economic Development and Cultural Change, Vol.34, No.2 Jan. 1986: 279-98.

Radner, R., "Repeated Principal-Agent Games with Discounting," Econometrica vol.53, No.5 (1985): 1173-98.

Spence "Job Market Signaling" QJE. 87, 1973: 355-374.

Stiglitz, J.E. and A. Weiss, "Credit Rationing in Markets with Imperfect Information", AER, 71, 1981: 339-345.

Williamson, O.E. "Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications," N.Y. The Free Press, 1975.

"Credible Commitments: Using Hostages to Support Exchange," AER, 73, 1983: 519-540.

B の 戦 略

協 調 的

裏 切 り

A の 戦 略

協 調 的

裏 切 り

	協 調 的	裏 切 り
協 調 的	3 3	0 4
裏 切 り	4 0	1 1

表

1