

Title	下請企業の競争と存立形態(中) : 「自立」 的下請関係の形成をめぐって
Sub Title	A study of Japanese subcontracting system in engineering : special reference to competitions among subcontractors (2)
Author	渡辺, 幸男
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	1983
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.76, No.5 (1983. 12) ,p.629(17)- 645(33)
JaLC DOI	10.14991/001.19831201-0017
Abstract	
Notes	論説
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19831201-0017

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

下請企業の競争と存立形態 (中)

—「自立」的下請関係の形成をめぐる—

渡 辺 幸 男

目 次

問題の所在

- I 下請研究の最近の動向
- II 下請関係をめぐる競争考察の諸前提 (以上, 本誌76巻2号)
- III 下請関係をめぐる競争考察の枠組
 - 1. 競争の階層性
 - 2. 下請取引関係の特色
 - 3. 親企業間の競争関係
 - 4. 下請中小企業間の競争関係
 - 5. 親企業に対する下請中小企業の取引力 (以上, 本号)
- IV 戦後日本の高度成長期の下請関係の特色
- V 下請中小企業の存立形態と経営戦略
- VI 親企業にとっての下請関係の意味
- VII 小括

III 下請関係をめぐる競争考察の枠組

1. 競争の階層性

本節では、対等ならざる外注取引関係たる下請取引関係の不对等性はどのように形成されると基本的に理解されるべきか、また、それはどのような競争関係のもとにあると整理されるべきかを明らかにする。そのためにまず確認されねばならないことは、現代独占資本主義のもとでの個別資本間の競争は、資本の規模別に階層化しているという事実である。⁽⁴⁸⁾この点を今後の展開に必要な範囲で整理しておく。

現代独占資本主義では、各個別資本が各部門で他資本と競争しながら存立していくのに最低限必要な資本の量は大小様々である。これは、各部門で最低限必要な労働手段の規模・量等が、大きく異なることによる。大量の需要が安定的にあるいは安定的拡大基調で存在することにより、生産での規模の経済性が発揮されやすい部門では、大規模生産ほど有利になり、大規模生産向けの巨大労働手段が開発される傾向が強いといえる。このような部門で存立するために必要な資本の量は莫大な額となる。他方で、需要の内容および量の変化・変動が激しいことにより、生産での規模の経済

注 (48) 北原勇『独占資本主義の理論』有斐閣, 1977年, 153~158ページを参照。

性が余り作用しないような部門では、巨大な労働手段の開発は行なわれず、必要な資本量は相対的に小さくなる⁽⁴⁹⁾。ただし、このような各部門間での最低必要資本量の大きな差は、固定的なものではなく、需要構造の変化、技術変化、これらの相互作用等により、長期的には大きく変化する可能性をもつものであることを、注意する必要がある。

他方、各個別資本にとって、自己資本の大きさに基本的に規定され、自立した資本として自ら動員しうる資本量は大小様々である。最低必要資本量が小さな部門に対しては、必要な資本の量という制約に関する限り、どんな資本でも参入しうる能力をもっていることになる⁽⁵⁰⁾。現代でも、資本以前といえる家族労働力に依存する小経営・零細企業が、賃金等にもとづく貯蓄をファンドに、企業として新規に開業し参入しうる部門も存在している⁽⁵¹⁾。それに対して、最低必要資本量が大きくなれば大きくなるほど、一般的に参入可能な資本の数は減少してくる。さらに、最も巨大規模の資本を必要とする部門では、当該部門巨大資本は他の巨大資本に対しても、参入障壁を形成しうるようになる。ここでは、最低必要資本量によって参入可能資本が限定されるだけでなく、それ以上の障壁が形成され、当該部門の既存巨大資本による、その部門・市場の独占的支配が可能となる⁽⁵²⁾。また、中小資本は個人支配の資本の性格が強く、経営者個人の経営能力によって企業規模を限定される可能性が強く存在する。この点も付加的に考慮に入れる必要がある⁽⁵³⁾。

各部門ごとの最低必要資本量の大小と、個別資本の規模の大小(および経営者能力)とによって規

注(49) 最大規模の1例として、フォルクス・ワーゲンのアメリカ工場建設の投資額の例をあげておく。「年産20万台の単一モデルの乗用車工場が計画され、総投資費用は3億ドルと報ぜられた」(G. Maxcy, *The Multinational Motor Industry*, London, 1981, p. 136)と指摘されている。米国市場の一定シェアを確保している既存自動車メーカーのごく一部の生産を担当する工場の建設でさえ、600億円以上かかっているのである。

他方で最小規模の参入事例をみるならば、機械を割賦購入し貸工場等を利用することにより、機械加工工場を開設するのに数10万円程度ですむ場合も存在している。しかも、このような零細工場が巨大な投資を必要とする分野と生産上の関連をもって存在するところに、機械・金属工業の大きな特徴がある。零細工場の具体的存在形態については、拙稿「大都市における機械工業零細経営の機能と存立基盤——東京都城南地域の場合——」(『三田学会雑誌』72巻2号、1979年4月)を参照。

(50) 「企業の自己資本にたいする資本資産の割合を資金調達力比率 the gearing ratio」(J. Steindl, *Maturity and Stagnation in American Capitalism*, Oxford, 1952, p. 46 [宮崎義一・笹原昭吾・鮎沢成男共訳『アメリカ資本主義の成熟と停滞』日本評論新社、1962年、58ページ])とするならば、この資金調達力比率に一定の最高限度が設定されるとみているのである。

(51) ここでは自立した資本として、動員しうる資本量の量的限界の存在ゆえに、参入しうる部門が限定されるということの問題としている。「独占部門の既存企業が外部資金を調達する」といった「参入形態」(松石勝彦『独占資本主義の価格理論』新評論、1972年、228~229ページ)は、自立した資本としての当該分野への参入ではないゆえ、本稿でいう参入には含まれない。

(52) このような形態での零細企業の新規開業が数多く存在しているのは、日本だけではない。例えば、J. H. ソルトーは米国ニュー・イングランドの機械・金属工業でも「参入時に企業家によって所有されている資金量に依存」した開業がみられることを指摘している。(J. H. Soltow, *Origins of Small Business; Metal Fabricators and Machinery Makers in New England, 1890—1957*, Philadelphia, 1965, p. 22)

(53) 北原勇氏は「一部少数の巨大資本をのぞいた多数の資本に対して」と、「潜在的参入者=巨大独占資本の参入を阻止しうるもの」(北原勇, 前掲書, 1977年, 40ページ)とを明確に区別し、それらの相互関係を明らかにしている。本稿も北原氏のこのような理解に従うものである。

下請企業の競争と存立形態(中)

定され、参入可能な資本がごく限定されている巨大資本のみが存立しうる巨大独占資本部門から、ごくわずかな個人的資金でもって開業しうる零細企業部門まで、最低必要資本量の大小に応じた部門の階層構造が形成されているのである。この階層構造のもとでは、最低必要資本量の小さな部門ほどより多くの資本が通常参入可能であり、最低必要資本量のより大きな部門に参入しえない資本が殺到してくることになる。それゆえ、最低必要資本量の小さな部門ほど、競争が激しくなる可能性が高いのである。すなわち、最低必要資本量の大小に応じて、競争の激しさの程度がよりゆるやかになる可能性が強い部門から、最もきびしいものになる可能性が高い部門まで、競争の激しさの可能性の程度に関する階層構造が形成されているのである。

この部門ごとの最低必要資本量に大まかに応じた競争の激しさの程度に関する階層構造こそ、大資本・中小資本の競争関係によって根本を規定されている下請関係を、理論的に把握するための大前提といえるのである。このように下請関係をまづもってトータルな諸資本の競争のあり方の中に位置づけることが必要なのであり、個別市場での親大企業と下請中小企業の取引関係の分析から下請関係把握を始めてはならないのである。

なお、競争をこのように階層構造的に把握する際に注意すべきことは、第1に、このような階層構造は一般的かつ大まかにのみいうことができるという点である。他の諸条件を考慮に入れるならば、各部門間の競争の激しさの程度が最低必要資本量の大小に必ずしも対応しない場合が生じる可能性がある。さらに、各部門内部でも各個別資本間の優劣は種々な形で存在しており、最低必要資本量の小さい部門の資本がすべて一律に低利潤率であるといったことを意味しているのではない。⁽⁵⁴⁾ それぞれの部門内での優劣と部門間での階層構造が二重写しとなり、トータルな諸資本の競争の階層的構造が形成されているのである。

以上の競争の階層的構造を図式化して示せば、第1図のようになる。⁽⁵⁵⁾

注(54) 中小企業の収益性の大きな特徴は、各時点で各企業の収益性、利潤率に大きなバラつきがあるということである。ある1時点での収益性をみる限り、個別には非常に高い総資本利潤率を実現している企業も数多く存在し、しかも、他方で倒産・廃業に至る企業も多数存在している。バラつきの大きい中小企業を層としてみた場合にはじめて、この利潤率の規模による階層性を把握することができるのである。さらにその場合でも、経済全体が急成長し大きな構造変化が生じている時期においては、中小企業内部でのバラつきはさらに大きくなり、経営を継続しえた中小企業だけを捕捉しうるにすぎない既存統計からは階層性をとらえがたくなるといえる。例えば、アメリカに関する H.J. シャーマンの研究では規模による自己資本利潤率の階層性が明確に示されている。(H. J. Sherman, Profits in the United States, New York, 1968, p. 41 [玉垣良典・吉家清次・平川東亜共訳『寡占経済と景気循環』新評論, 1971年, 64ページ]) しかし、日本での法人企業の資本金規模別にみた総資本利益率をみる限り、高度成長期についてはその階層構造はあらわされていない。例えば、1967年度の全産業法人企業のうち資本金10億円以上の企業の総資本営業利益率は7.0%であったが、資本金1千万円未満企業も同様の7.0%であった。しかし、ごく最近の不況下(1981年度)では、資本金10億円以上の企業の総資本経常利益率が3.6%で1千万円以上5千万円未満の企業が3.1%と、多少規模による階層性が統計的にも表面化してきている(大蔵省『法人企業統計年報』)。

以上のような事実を前提とした上で、我々は規模による競争の激しさの階層性に対応した利潤率の階層性を把握している。すなわち、非常にバラつきの大きい中小企業の収益性の長期的平均としてのみ、利潤率の階層性はとらえられるのである。

(55) このような一般的な競争の激しさの規模別階層構造は、伊東岱吉『中小企業の現状と将来——問題の本質と展望』

第1図 競争の階層構造

当該部門の 最低必要資本量	少 —————> 多			
競争	激 —————> 緩			
中心となる 企業・資本	零細経営 資本以前	小資本 個人資本	中資本	大資本 巨大独占資本 社会的資本を 自己資本として動員可能
	経営組織の形成			
	小零細企業部門	中小企業部門	大企業部門	独占資本部門
		中堅企業部門		

大資本は社会的資本を動員し自己資本の一部とすることができ、この点で中以下の規模の資本とは大きく異なる。また、中資本企業であれば、経営は経営主個人によってだけでなく、組織的に行なわれる必要が生じる。このような大づかみな形で、零細企業から巨大独占資本にいたる幅広い個別資本の規模の違いを、階層的に類型化しうるのである。これ以上に細かく階層区分をすることは余り意味がなく、競争の階層性を考える場合、この程度の区分をもって考察を進めていくべきである。

なお、本稿の分析対象である機械・金属工業には、これらの規模階層すべてにわたって数多くの資本が存在している。しかも、それらの大小様々な資本が相互に生産上の関連をもち、全体として機械・金属工業を形成している。このように機械・金属工業で大小様々な資本が存立しうる理由は、次のようにまとめられる。すなわち、完成品機械が多種多様であり、市場規模も大小様々であることから、生産も大小極端な幅の間で多様な規模をもって行なわれている。このことから完成品メーカーとしても大小様々な資本が存立しうる余地が存在している。さらに、加工工程が多様であり、また部品の点数も膨大な数となることと、各完成品に対する需要の変化・変動が激しいこととがあいまって、社会的分業が広汎に行なわれている。⁽⁵⁶⁾

(東京都労働局、1967年)の10ページで図式的に示されている。その詳しい説明が、同上、12~13ページで行なわれている。

注(56) 機械・金属工業での幅広い社会的分業の存在と拡大を、一般機械工業の拡大が事業所数増加率が従業者(員)数増加率を上回る形で生じていることを示すことにより、間接的にはあるが明らかにする。日本の場合、一般機械器具製造業の事業所数は、1954年—1977年で18,700から57,800へと209.1%の増加を示している。米国の Machinery, except Electrical の場合、事業所数は同時期に25,601から48,200へと88.3%の増加である。従業者(員)数の増加は、同時期に日本が184.0%増で米国が35.1%増である。その結果、1事業所当り従業者(員)数は、同期間に日本では19.7人から18.1人へ、米国では60.2人から43.2人へといずれも減少している。このような1事業所当り従業者(員)数の減少のも

下請企業の競争と存立形態(中)

このような社会的分業は、各種機械ごとに完成品メーカーと部品メーカーとが存在し、それぞれひとまとまりとなり、それぞれの内部で垂直的分業が行なわれるという形をとっているのではない。そうではなくて、各種機械の間でそれらに必要とされる部品の類似性や部分加工工程の同一性・近似性また技術・技能の類似性が存在していることにより、機械工業全体の中で特定加工に特化して(57)と把握されるような社会的分業関係が広汎に存在している。このような社会的分業関係のあり方こそ、機械・金属工業を一体化して考察することの必要性をもたらししているといえる。つまり、機械・金属工業では、機械・金属工業という広がりの中で大小様々な資本が専門特化し、企業間取引関係で結ばれた社会的分業関係を形成し、各資本は各資本規模階層の中での各特化部門内で、直接に同規模資本と競争しているとみることができるのである。(58)

以上のような諸資本の競争の階層構造を内部にもった機械・金属工業においては、その総体の中で、より上位の規模層に属する部門の資本が、より下位の規模層の部門の資本に外注することにより、対等ならざる外注関係としての下請関係が生じているといえる。

競争の階層的構造を理解する上で、いま一つ留意しなければならない点は、すべての部門外の当該部門で存立可能な資本規模以上の資本が、すべて同じような容易さで当該部門に参入しうるのである。たしかに、当該部門での最低必要資本量以上の規模の部門外資本は、多少なりとも参入しうる可能性をもっている。また、これらの部門は、部門外資本に対して一般的な参入障壁を形成しえない競争的部門である。しかし、当該部門で必要とされる技術・技能水準、営

とで、一般機械工業の生産はこの時期急拡大した。例えば、1958年—1977年で一般機械工業の生産量は9.7倍になっている。以上の一般機械工業のあり方は、広汎な社会的分業を前提としてはじめて成りたつ分野の性格を示唆するものといえよう。(通商産業省『工業統計表』, U. S. Department of Commerce 'Census of Manufactures, 通商産業省『昭和50年基準 鉱工業指数総覧』)

なおこの場合、米国では被雇用者なしの事業者が製造業に関しては集計されていないことに注意する必要がある。1958年のセンサスは特別に被雇用者なしの事業所数を集計している。これを利用して事業所当り従業者を、(従業員数+従業員1人~4人の事業所数+被雇用者なしの個人企業数)÷(事業所数+被雇用者なしの個人企業数)という形で推計すると、1958年の Machinery, except Electrical での1事業者当り従業者数は39.7人となる。センサスから直接算出した1事業所当り従業員数は1958年に45.2人である。それゆえ、先にみた日米の1事業所当りの人員数の差は、実際はより小さいと考えることができる。

注(57) このような形での社会的分業の存在は、例えば、日本の機械・金属工業下請中小企業800企業について、下請受注している部品等を小分類業種別にみると、1下請中小企業が平均3.1小分類業種の部品の生産や加工に関係しているという事実からもうかがわれる(中小企業事業団中小企業大学校『下請企業の経営戦略』1980年度の調査原資料より算出)。また J. H. ソルトーによれば、米国でも「特定の加工に特化している」(J. H. Soltow, op. cit., p. 11) 企業が多く、それらは「多数の産業に販売を広げる」(ibid., p. 47) 可能性をもっていることが明らかにされている。

(58) この点を間接的にはあるが裏付ける資料として、企業の中分類業種間移動における機械・金属工業5中分類業種間移動の他と比較しての顕著な移動率の高さを示しておく。例えば、第1表に示したように、1973年から1981年にかけての中分類業種間移動率が2%以上の組合せは17例ある。そのうち10例までが機械・金属工業5中分類業種間の移動である。しかも、この10例以外の例では逆方向への移動率はいずれも1%未満であるのに対し、機械・金属工業内の業種間では、逆方向の移動率が1%未満の例は2例にすぎない。特に金属製品製造業と一般機械器具製造業間では相互に3%以上の移動率となっており、相互流動性が高いことが示されている。このような他と区別される機械・金属工業内の業種間での流動性の高さは、機械・金属工業という広がりの中での各下請中小企業の特化の状況を反映しているとみることができる。

業能力あるいは経営管理水準等について、それぞれあるいはいくつかを保有確保することが容易な企業あるいは部門もあれば、保有確保のために非常な努力を必要とする企業あるいは部門も存在する。また、新規開業企業が参入しやすい部門とそうでない部門といった形でも、同じ規模の資本層にとって参入の容易さに大きな差異が存在している⁽⁵⁹⁾。このような意味で、競争部門でもすべての部門外資本にとって、同じように参入容易ではないことに留意する必要がある。

2. 下請取引関係の特色

下請関係をめぐる取引関係の特色の一つは、下請中小企業の生産する商品が、ある製品の部品や部分加工であり、親企業の指示する独自の仕様にもとづくものであることにある。ここからこの商品については、親企業の購買独占が生じることになる。しかし同時に、供給側の下請中小企業の方⁽⁶⁰⁾

第1表 日本の製造業中小事業所(従業者4人~299人)の中分類業種間移動が2%以上の例(1973年→1981年)

1973年	1981年	移動率	反対方向への移動率
ゴム製品製造業	衣服・その他の繊維製品製造業	2.03%	0.13%
なめしかわ・同製品・毛皮製造業	その他の製造業	2.09	0.24
パルプ・紙・紙加工品製造業	出版・印刷・同関連産業	3.08	0.98
鉄鋼業	金属製品製造業	3.24	0.79
同上	一般機械器具製造業	2.97	0.60
非鉄金属製造業	金属製品製造業	2.74	0.23
同上	電気機械器具製造業	2.30	0.22
金属製品製造業	一般機械器具製造業	3.00	3.72
一般機械器具製造業	金属製品製造業	3.72	3.00
電気機械器具製造業	金属製品製造業	2.99	1.39
同上	一般機械器具製造業	2.37	1.14
輸送用機械器具製造業	金属製品製造業	5.30	1.61
同上	一般機械器具製造業	5.26	1.14
同上	電気機械器具製造業	2.49	1.16
精密機械器具製造業	金属製品製造業	2.01	0.29
同上	一般機械器具製造業	2.91	0.45
同上	電気機械器具製造業	3.03	1.09

資料：中小企業庁『昭和58年版中小企業白書』付注21, 532ページ~533ページ。

注(59) 例えば、同じ小零細企業分野であっても、機械加工等の分野ではかなりの熟練労働を必要とするため、参入・開業しうる範囲や可能性は限定される(拙稿、前掲、75, 76ページを参照)。それに対し同じ機械工業に属していても組立を中心とする下請小零細企業の場合、低賃金の不熟練労働力をいかに集めるかが中心であり、参入は比較的容易である。一例をあげれば、長野県上伊那地域で急増した電子部品関連下請小零細企業は、「大半が農業の転換にもとづく自営兼業であり」「農村労働力を動員するため」のものであるといわれている(池田正孝「低成長下の農村工業問題——長野県上伊那地域の農村工業調査報告——」『調査月報(国民金融公庫)』1977年8月, 25ページ)。このような場合、必要なのは資金のみであるといえ、参入への障害はごく少ないのである。

(60) この視点は、北原勇氏によって「元方企業は販売市場を独占することにより、同一部門内の中小企業を下請けとして利用することが出来る」(北原勇『中小企業問題——本質把握への一視角——』1955年, 385ページ)という形で提示された。その後、佐藤芳雄氏、植草益氏等によって、この視点からの下請理論の展開がなされている(佐藤芳雄『寡占体制と中小企業』有斐閣, 1976年, 第8章「異部門間の寡占と非寡占(下請問題)」(4)——下請問題の経済理論、植草益『産業組織論』筑摩書房, 1982年, 120~126ページおよび335~342ページを参照)。なお、佐藤氏の理論展開の一部は、本稿のIで紹介されている。

下請企業の競争と存立形態(中)

も、ある製品の部品・部分加工の供給という側面のみからみるならば、少数者であるといえる。単純に形式的に1時点をとりだしてみる限りでは、下請関係は双方独占ないしは購買独占と販売寡占との取引関係といえることができる。それゆえ、購買独占者としての優越した地位を軸に行使される親企業の下請中小企業に対する支配力は、購買独占者であることそれ自体だけからは導きだされない。下請関係把握のためには、購買独占者たる親企業と販売寡占者たる下請中小企業とのそれぞれが、顕在的・潜在的にさらされている競争を明らかにし、その競争を背景として、下請取引関係での親企業と下請中小企業の力関係を把握する必要がある。つまり、下請関係を単に購買寡占としてとらえるのではなく、まずもって諸資本の競争の規模による階層性を根本にもった取引関係として把握することが求められる。このことを前提とし、親企業間、下請中小企業間それぞれの競争関係のあり方を明確化し、多様な下請関係を規定する論理を明らかにする。これらによってこそ、購買独占者としての親企業の支配力の根本も把握されるし、その力の水準や変化も把握されるのである。

なお、ある時点での親企業の購買独占が、直接的に下請中小企業を支配する根拠として十分な場合が全くないわけではない。それは、親企業は他の発注先企業を容易に開拓し確保しうるにもかかわらず、下請中小企業側が既存の特定親企業との取引関係以外の取引関係を形成する能力をほとんどもちえないというような場合である。つまり、下請中小企業が特定親企業に専属し、他の親企業との下請取引関係の形成も自社製品の保持もほとんど不可能な状況にある場合である。このような状況に下請中小企業がおかれた時、既存の取引関係から下請中小企業は逃げ出す能力をもたないという意味で、⁽⁶¹⁾退出能力がないとよぶことにする。下請中小企業が退出能力をもたないならば、親企業の購買独占それ自体が、下請中小企業に対する支配力の根拠となりうることは明白であろう。それゆえ、下請中小企業が親企業の購買独占ゆえに親企業に支配されているとすることは、下請中小企業が退出能力をもたず親企業の転換を一切行なえないことを、日本の機械・金属工業の一般的な

注(61) 企業が自らの製品の販売先に関して、特定の一企業あるいは数企業に限定され、他の販売先を開拓する可能性を閉ざされているという状況は、通常余り存在しないといえる。しかし、日本の機械・金属工業では、IVで明らかにするような状況のもと、他の受注先企業を開拓する能力と自社製品をもつための力に欠けた下請中小企業が、専属的下請形態をとって数多く存在していた。それゆえ、退出能力をもたない下請中小企業の存在を論理的に措置することは、決して非現実的なことではなく、現実の一側面を把えていることになる。

なお、本稿でいう退出能力の欠如ということは、産業組織論でいわれている退出障壁 exit barrier と一面での共通性をもつが、大きな差異も存在する概念である。すなわち、平均的にみて低水準の利潤あるいはマイナスの利潤しかえられない部門の諸企業が、何らかの理由によって当該部門から退出しえない場合、その理由が退出障壁といわれるのである。例えば、M. E. ポーターは「資産の特化」「退出のための固定費用」「戦略的相互関係」「感情的障壁」「政府と社会による規制」といった退出障壁を指摘している(M. E. Porter, *Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York, 1980, pp. 20~21)。特定の部門から退出しえないという意味では、本稿でいう退出能力の欠如も、退出障壁と同様のものといえる。しかし、退出能力の欠如は市場が特定少数の購買者と特定少数の販売者によって構成されているもとの問題であり、多数が原子的競争状況で破滅的競争をくりひろげている衰退産業における問題である退出障壁とは、市場のあり方で大きく異なっている。退出能力は市場をめぐる関係のもとの問題が同時に、特定企業間の取引関係の問題であるところに大きな特徴がある。特定企業との取引への依存を変更しがたいというのが退出能力の欠如であり、特定製品の生産をやめられないのが退出障壁の存在であるといえる。

関係ないしは状況と想定することを意味している。

しかし、退出能力を下請中小企業がもたない状況を一般的に想定することは、親企業分散化をすすめる下請中小企業等の存在把握や位置づけを当初より課題として排除することになる。それゆえ、退出能力なしを一般的な状況と想定せざるをえない、購買独占それ自体を親企業の下請中小企業支配の根拠とする論理的枠組は、現在の日本の機械・金属工業での下請関係を把握するためには、余りにもその把握範囲が狭すぎ、限定された下請関係のみを説明しうるにすぎない枠組といえる。現在の日本の機械・金属工業の下請関係を全体的に把握するためには、下請中小企業の退出能力なしといった状況に論理を限定せず、親企業と下請中小企業とのそれぞれの側の競争をより幅広く捉え、それを前提として両者の下請取引関係を整理しうる論理的枠組を設定することが必要なのである。

以上のような認識にもとづき、以下では日本の機械・金属工業での下請関係をより幅広く包摂しうる論理的枠組を設定するために、親企業、下請中小企業それぞれの競争のあり方の基本的整理を行なう。

3. 親企業間の競争関係

下請中小企業からみて、親企業は購買者としてどのような競争をしているとみるべきであろうか。基本的には、下請中小企業に対して優越した地位にある親企業が、よりその地位を強化し、下請関係をより有利に有効に利用しようと、相互に競争しているとみることができる。このような競争をより具体的にみていくには、どのような範囲の親企業が、何をめぐって競争しているかを明らかにしておく必要がある。

まず、ある下請中小企業の利用をめぐって競争しあう親企業の範囲を確認しておく。下請関係においては、通常、ある一時点のある仕様の部品・部分加工については親企業の購買独占が成立している。しかし、当該下請中小企業を利用しうる企業という意味で捉えれば、その企業1企業のみが親企業なのではない。当該下請中小企業が1親企業に完全に専属しているのでなければ、主力としてではないとしても複数の親企業と取引関係をもっていることになる。これらの親企業は、当該下請中小企業の下請利用をめぐって直接競争しているといえる。また、下請中小企業が完全専属であろうとなかろうと、下請中小企業が多少なりとも退出能力をもつ場合には、その下請中小企業を下請利用する可能性をもつ発注可能企業、すなわち潜在的な親企業が存在している。この潜在的親企業は、既存親企業の同業者に限定されるわけではない。潜在的親企業の範囲は、当該下請中小企業の生産・加工内容と立地によって規定され、それを利用しうる業種と地域の発注可能企業全体であるといえる。これらの顕在的・潜在的親企業群が下請中小企業の利用をめぐって競争しあっているのである。

次の問題は、顕在的・潜在的親企業が下請中小企業の利用をめぐって競争する際、親企業が他の

下請企業の競争と存立形態(中)

親企業に対し競争上優位にたつために何をめぐって競争しているかという点である。ある親企業が他の親企業よりも下請利用上優位にたつ⁽⁶²⁾ということは、購買者として自らを差別化することにより生じるといえる。親企業が購買者として自らを差別化ということは、下請中小企業に対して、他の条件が同じ場合には、当該親企業との取引を選択させ優先させるように仕向けるということの意味する。差別化がより強力であれば、下請中小企業をして当該親企業に従属させ忠誠を誓わせることにもなる。その結果として、購買者としての差別化に成功した親企業は、より自由に有効に下請中小企業を利用することができ、親企業相互間の競争でより有利な位置をしめることができるのである。

購買者としての他の親企業に対して自らを差別化することは、具体的にはどのようなことであろうか。このことは、親企業が下請中小企業にとって購買者として、他の親企業にはないあるいはより優れた独自の魅力をもつことである。その魅力は大きくわけて2つの要素から成り立っている。一つは親企業という市場のもつ魅力であり、いま一つは技術の媒介者としての魅力である。

親企業は下請中小企業にとっては販売市場であり、販売市場としての魅力が大きければ、親企業は購買者として自らを差別化しうることになる。より具体的には、これは当該下請中小企業にとっての親企業の販売市場としての大きさであり安定性や成長性である。このような販売市場としての魅力は、その親企業が属す業種、主力製品の市場の大きさや成長性にかかわっていると同時に、その中での当該親企業のシェアとその動向にも関係してくる。⁽⁶³⁾大規模かつ成長業種のシェアが相対的に大きな強力企業こそ、この面での魅力が最大であり、最も強力に自らを購買者として差別化しうる企業であるといえよう。下請中小企業にとってみれば、従属といった多大な犠牲を払っても取引関係をもつ価値のある親企業といえる。

注(62) 通常、寡占・独占問題でとりあげられる差別化は製品差別化である。すなわち、販売寡占企業が自らの製品を販売市場で差別化し、市場を分断化する問題がとりあげられている。例えば、J.S. ベインは、「さまざまな売手の製品は、デザイン、品質、商標などによって差別化されている」として、販売側の製品に関する差別化を専らとりあげている(J.S. Bain, *Industrial Organization*, New York, 1959. p. 31 [宮澤健一監訳『産業組織論(上)』丸善株式会社, 1970年, 31ページ])。

しかし、本稿で問題としているのは、以上の場合と異なり、寡占の大企業が下請中小企業との取引市場で、自らを購買者として差別化する問題である。寡占の大企業によるある程度の市場の分断化であるという意味では、通常いわれる製品差別化と共通性をもつ。それゆえ「差別化」という表現を使用した。しかし、ここでの差別化は、購買者としての寡占の大企業による購買市場での差別化であること、ある製品の差別化ではなく購買者としての企業の差別化であることに、製品差別化との大きな差異が存在するのである。

(63) このことが重要性をもつためには、特定企業間の下請関係が長期的に維持される傾向が存在することが必要である。日本の機械・金属工業では、協会や下請組合の存在から読み取れるように、下請関係は長期的に維持される傾向が強いといえる。しかし日本以外の機械・金属工業についてはこのようには必ずしもいえない。例えば、英国の場合、外注先は1年ごとの入札によって決定されるのが基調であるといわれている。だが、池田正孝氏がロールスロイス社の下請企業の例として報告されている「ファースト・レフューザル・ライト(First Refusal Right)」の存在、すなわち「ある部分について発注する場合、すでに継続して取引ある下請企業に最初に声をかけて、この注文に応ずるか、どうか確かめる義務」の存在がかなり一般的なものであるならば、下請関係の継続性は必ずしも日本に限られた現象ではないとみることができよう(池田正孝「英国の下請企業(subcontractor)の実態——ローレス・ロイス社下請企業についてのヒヤリング調査——」『中小企業季報』1981年, No. 3, 17ページ)。

いま1つの魅力である技術の媒介者であるということは、親企業のもつ広い意味での技術における水準の高さ、先進性といったことから生じる。下請関係の中で、親企業の高い技術水準に下請中小企業を対応させるため、あるいは親企業の技術水準の向上に応じた下請中小企業の技術水準の向上を求めて、親企業による下請中小企業の選別育成が行なわれる場合が多い。下請中小企業にとって、技術水準の優れた親企業の育成対象となり指導をうけることは、他の下請中小企業との競争関係上、相対的に有利な立場にたちうることを意味する。このような指導を行ないうる親企業が下請中小企業にとって魅力的なものであり、他の親企業に対して購買者として自らを差別化しうるのである。より具体的には、下請中小企業にとって最も中心的な特定加工技術面での指導育成はもちろんのこと、経営・管理技術全般にわたる指導育成も含め、そのための指導力を親企業がどの程度もち、他の親企業以上に下請中小企業に与えることができるかが重要な点となる。ことに、戦後日本の高度成長期には技術革新が急速に進行し、しかもそれが海外技術導入に依存し、独占的大企業たる親企業が競い合って導入するような形で生じた。そのため、技術導入を積極的に行なうことができ、それを下請中小企業にまで波及させる必要度の高い親企業に結びつくかどうか、下請中小企業にとって最大限の重要性をもつこととなった。この点で、自生的な技術発展のもとに緩やかな経済拡大をとげた諸国の場合と、日本の機械・金属工業は大きく異なるのである。⁽⁶⁴⁾

以上の親企業のもつ販売市場としてそして技術指導媒体としての二つの魅力こそ、下請中小企業の利用をめぐる親企業間での競争で、親企業が購買者として自らを他の親企業に対して差別化する上で、決定的な重要性をもつのである。両面で自らを差別化しえた親企業は、それだけ自由に強力な下請利用を行ないうると同時に、下請関係をより強固なものとすることができる。下請中小企業を取奪することもより強力に行ないうることになる。

4. 下請中小企業間の競争関係

下請中小企業間の競争関係の特色を、競争しあう企業の範囲、競争の内容の2側面から整理すれば、以下のようになる。

注(64) 以上みてきたような下請中小企業にとっての親企業の魅力に関する理解は、かつて中村秀一郎氏によって強調された点である。すなわち「取奪強化にもかかわらず、中小企業が……下請生産をあらそって受注し、その系列に加わろうとするのは、……それによって受注量の安定と拡大が比較的容易となり、かつ親企業の指導によって技術水準の向上と経営管理方式の近代化をすすめることができ、それを土台に自主生産への進出の可能性もひらけ、企業の成長がときとして可能となるためである」と指摘している(中村秀一郎『日本の中小企業問題』合同出版社、1961年、247,248ページ)。また、このような親企業の魅力の重要性は、日本の下請中小企業に限定されないようである。池田正孝氏は、英国に進出した日本の電子機械メーカーの現地下請企業の育成とその成果について、興味深い事実を報告している。すなわち、現地のテレビ用キャビネットメーカーは30社位あったが、日系組立メーカーの厳しい注文に応じた7・8社のみ生き残り、他は当該部門から脱落したというのである(池田正孝「英国に根づく家電の日本式経営」『エコノミスト』1981年12月8日、26ページ)。管理技術等に関して親企業から指導・注文をうけ、それをうけ入れこなしていくことにより、下請企業間での競争にうちかち、シェアを拡大した例とみることができる。日本国内での系列化下請企業にとっての親企業の魅力とも共通する内容をもつ事例といえよう。

下請企業の競争と存立形態(中)

下請中小企業として相互に直接競争しあう企業の範囲を、単純にある親企業の下請中小企業群とみることはできない。完成品機械の下請中小企業に典型的にみられるように、下請発注される内容は多様であり、下請中小企業相互で直接的代替が不可能な分野が多数含まれている。特定仕様の製品の部品の生産や部分加工を行なっているということで直接的競争者といえるのは、同一親企業から同一ないしは類似の部品の生産や部分加工を受注している下請中小企業同士のみである。この場合類似というのは、モデルごとに多少仕様は違うが同じ機能をもつ部品の生産を受注している場合や、異質の部品であるとしてもほぼ同じ加工内容の部分加工を受注している場合をさしている。

以上の直接的競争関係は、購買独占者たる特定親企業に対して販売・納品している下請中小企業同士の競争関係である。ある親企業が下請発注する特定の部品の生産や部分加工での独自の仕様等に精通している下請中小企業は、現在当該あるいは類似の部品の生産や部分加工を、当該親企業から受注している下請中小企業以外に存在しない。このような点から、これらの下請中小企業は他とは区別される独自の競争関係にあるといえる。また、これまでの取引を通して培われてきた特定親企業との信頼関係の存在という点からも、他の下請中小企業とは区別される。ここで注意すべきことは、親企業が下請中小企業に発注しているのと同じあるいは類似の部品の生産や部分加工を行なっている、つまり内製している場合である。この場合には、親企業も当該下請中小企業にとっては直接的競争者となるのである。

下請中小企業にとり直接的競争者は以上の範囲であるが、その他にも当該下請中小企業にとって即座に顕在化しうるような潜在的競争企業が多様な形で多数存在している。ほとんどなんらの業務内容の転換を必要とせず、既存の下請中小企業に代替し受注することが可能な企業群が存在している。このような即座に顕在化しうる潜在的競争企業として、当該親企業と同一ないしは類似の製品を生産している企業から、同一ないしは類似の部品の生産や部分加工を受注している下請中小企業がまず含まれる。しかし、これらの企業以外の、完成品としては全く異質な製品の部品の生産や部分加工を行なっている企業の中にも、即座に顕在化しうる潜在的競争企業が存在している。それは、完成品としては異質であっても、下請中小企業が受注している部品の生産や部分加工の内容という点で類似性が高い下請中小企業群である。つまり、加工工程、生産技術・技能、使用機械といった点で同一性が存在したり、類似性が高く、しかも、立地面からも充分受注可能な企業群である。これらの企業は、従来の業務内容をまったくあるいはほとんど変更・転換することなしに、既存の下請中小企業にとってかわって下請受注を行なうことができる。もちろん、同様な意味でこの中に親企業の内製能力も含まれねばならない。このような下請中小企業群と親企業の内製能力とを、業務内容の大きな変更を必要とする潜在的競争企業と区別するために、以下では準直接的競争企業とよぶことにする。

以上の整理からわかるように、ある下請企業にとっての競争企業は、直接的には同一親企業の下

請中小企業の一部と親企業の内製部門にすぎないが、即座に顕在化しうる潜在的競争者として準直接的競争企業が存在している。さらにその背後には、参入の可能性をもつそれ以外の同一規模以上の資本が、より一層潜在的な競争企業として存在している。ただし、この場合の潜在的競争企業にとって参入の可能性は存在していても、現在存在している部門の業務内容から参入しようとする部門で必要な業務内容への転換の容易さの程度に応じて、参入の容易さもまた大きく異なり様々である。また、最小規模層の企業にとっては、潜在的競争者として上記以外に、当該部門の技術等を保有している新規開業希望者群が存在していることを注意する必要がある。

次に、下請中小企業が直接的・準直接的競争企業と親企業からの受注をめぐって行なっている競争の内容を整理する。下請中小企業は単に同一製品をより安価に供給するというをめぐってだけ相互に競争しているのではない。より複雑かつ多面的な形で相互に競争しあっている。下請中小企業間の競争の内容は、親企業が下請中小企業に対し期待し、その選択に際し基本的な条件としている諸点、すなわち、下請中小企業としての優秀性を示す点でもある「品質」「納期」「価格」「柔軟な対応能力」⁽⁶⁵⁾から主として成っていると見える。もちろん、他の企業のもたない特殊な技術を保持するといった点もあるが、これは下請受注に限らないより一般的な競争の内容といえることができる。

下請中小企業が他の下請中小企業との競争で優位にたつためには、親企業の要求する品質水準に適合する部品を生産し部分加工を行ない納品しうる能力をもつことが、まず必要とされる。しかも、このような品質水準の部品の生産や部分加工を要求された納期までに行ない、定められた納入期日あるいは時間に納入しうる能力をもつことも重要である。品質水準に適合し、納期を厳守し、しかも、できるだけ低価格で納入することができなければならない。以上の3点は受注生産を主たる業務内容とする企業にとって一般的にいいうることである。しかし、下請中小企業にとって競争上重要な課題は、これらの諸点にとどまらない。競争の規模による階層的構造のもとで、より激しい競争にさらされている下請中小企業にとって重要な点は、親企業によるその他の種々様々な要求に積極的かつ柔軟に対応していくことである。⁽⁶⁶⁾親企業による細かい面倒な注文にもこまめに対応すると

注(65) 例えば、財全国下請企業振興協会が1981年に出版した『下請取引あっせん指導マニュアル』では、「下請評価の基準的なものとして、①工程管理の充実と納期の確実 ②検査が省略できる位に安定した品質管理 ③ノウハウの秘密厳守 ④自製あるいは他社同種部品に比較しての原価の有利性 ⑤生産量の弾力性 ⑥親企業の行う諸管理への協力度」(同上、26ページ)が指摘されている。本文に示した4項目を多少具体化したものが、ほぼ下請斡旋の際の基本的な下請中小企業の評価基準となっているといえる。このような事実は、我々が示した4項目が、下請中小企業間の競争上の争点になっていることを示唆するものといえる。

(66) J. H. ソルトーによれば、米国の特定加工に特化した機械・金属工業企業にとって、他の企業との競争の際に重要なのは、「短時間で生産し納品することや「急ぎの仕事にまにあう能力」といった納期の問題、「他の業者がむずかしいというような仕事をする」とか「特殊な精密な部品についての評判」を得るといった品質の問題とともに、「顧客への特別のサービス」のようなことであるとされる(J. H. Soltow, op. cit., p. 11)。従属的關係としてではなくとも、柔軟に発注者の意向に対応することの必要性が、下請中小企業の競争上の重要なポイントであることでは、米国も同様であるとみることができよう。

下請企業の競争と存立形態(中)

か、強引な注文内容の変更に対しても対応努力をすとか、長期的取引関係の維持のために一時的には不利益も甘受するといったこと等が、その具体的内容といえよう。

以上の諸側面での下請中小企業間の競争を有利に展開するために、保有する生産技術・技能および機械の内容、組合せ、水準が、各下請中小企業にとって重要な意味をもつことになる。同時に重要なのは、このような生産や加工そのものに関する技術だけではなく、管理技術であり、総合的な経営力である。生産技術・技能にすぐれていても、納期厳守に対応しえないようでは、下請中小企業は競争上きわめて不利な立場においこまれてしまう。それゆえ、生産技術面だけではなく、工程管理、日程管理等の管理技術面での水準の維持・向上が決定的な重要性をもっている。さらに、長期的下請取引関係を維持するためには、発注者である親企業に信頼感を与えるものとして、下請中小企業の総合的な経営能力の保持や経営の安定性も重要な意味をもつ。その上で、低賃金労働力の動員能力、柔軟な労働力利用、再下請利用等を通して低コストと柔軟な受注能力とを実現していくことも重要性をもっている。これらの諸点で下請中小企業がその能力を蓄えることが、先に述べた下請中小企業間の競争の諸側面で、他に対して相対的に有利な位置をしめるための基礎条件である。

5. 親企業に対する下請中小企業の取引力

本項では、下請取引での下請中小企業と親企業との力関係がどのような要因によって決定されるかを、下請中小企業の側の要因を中心にみる。

まず第1に下請中小企業の親企業に対する取引力を決定するのは、当該下請中小企業が直接的・準直接的な競争関係にある他の下請中小企業に対し、相対的に優位な位置にあるかどうかである。このことは、Ⅲ-4で明らかにした下請中小企業間の競争の諸側面で他下請中小企業に対して優位にたち、Ⅲ-1で述べた資本の規模による競争の激しさを幾分なりとも克服することを意味する。

このような下請中小企業相互間の直接的・準直接的競争関係は、完成品の種類ごとに形成されているのではなく、通常機械・金属工業全体を通じて存在している。しかも、それは三つの類型⁽⁶⁷⁾にまとめられるような、異質な下請中小企業間の競争関係から成り立っている。一つは、ある種類の部品メーカーとして相互に競争しあうという、下請中小企業間の競争のタイプである。加工と組立の両方を行ない、再外注利用も含めて加工を行ない、それらをまとめて一つの部品にするような下請中小企業間での競争である。このタイプの場合、同一完成品の同一部品を生産する下請中小企業だけではなく、類似の加工内容で類似の組立を行なう、同一・異質完成品の類似部品を生産する下請中小企業が、下請中小企業として相互に直接的・準直接的に競争しているといえる。この競争で問

注(67) 機械・金属工業下請中小企業を以下で示すような類型で整理する見解は、かなり一般的にみられる。例えば、大田進一氏は家電1次下請企業を類型化するにあたって、「製造、加工、組立」を「作業内容の異なった下請企業」とし、調査結果を整理している(大田進一「技術水準の高度化と家電下請・系列——技術水準の階層性を中心に——」『商工経済研究』1号、1976年1月、29ページ)。

われるのは、Ⅲ—4で一般的に述べた競争の諸側面に加え、加工し組立てるというユニット生産でのサブアッセンブリメーカーとしての管理能力である。この限りでは、完成品メーカー間の競争と類似しているが、両者には、自社による製品の企画・設計にもとづく生産か、受注先の仕様にもとづく生産かで決定的な差異が存在している。

第2のタイプは、特定の加工分野に特化し、主として部分的な加工のみを行なう仕事を受注し生産している下請中小企業間の競争である。このタイプでは、製品の類似性によって競争しあう下請中小企業の範囲が決定されるのではなく、どのような加工を主として行ない得意としているかにより、下請中小企業の競争の場が決定されるのである。切削加工、プレス加工、メッキ加工等の主たる加工工程の差異を軸に、さらに量産的か単品生産的か、大物加工中心か小物加工中心かといった点も加味した形で、特化している主たる工程が存在し、それに応じて下請中小企業間の競争の場がきまるのである。特定加工に特化したメーカー間の競争範囲の場合には、部品メーカー間の場合以上に、その部品がくみつけられる完成品の種類に従って準直接的競争企業の範囲が設定される程度は弱いものとなる。例えば、量産のプレス加工であれば、要求精度が同じ水準の場合には、機械の部品の下請中小企業であろうと、ライター等の雑貨の部品の下請中小企業であろうと、準直接的競争関係にあるといえるのである。加工に特化したメーカー間の競争は、Ⅲ—4でのべた諸側面をめぐって行なわれながらも、競争の中心は加工技術における優劣にあり、サブアッセンブリメーカーとして特化する場合と、力点が大きく異なることになる。

第3番目のタイプは、第2の加工特化の下請中小企業タイプと類似はしているが、競争の主側面が大きく異なる組立工程のみを受注している下請中小企業間の競争である。このタイプの競争をしている下請中小企業は、従来から最も労働集約的で、しかも不熟練労働力に依存しうる部分である組立工程のみを受注し、手作業による組立を行なっている企業群である。特定工程の受注をめぐっての競争が、加工技術を競い合うというよりも、不熟練労働力をいかに低賃金で安定的かつ大量に確保しうるかという形で行なわれている。この意味で、このタイプでは競争の主側面は低価格にあるということが出来る。また、不熟練労働力に依存し、低賃金利用を主たる目的とするだけに、下請中小企業の準直接的競争企業の範囲も、このタイプの場合には完成品の違い等によってほとんど限定されることはないといえる。競争の場は、低賃金不熟練労働力を大量に動員しうる範囲すべてに広がっているとみる⁽⁶⁸⁾ことができる。三つの類型の中では、競争の場が最も広く、最も参入の容易な

注(68) 中小企業の「発展途上国向け事業進出は低廉な労働力の活用を狙ったものが多い」(長尾梅太郎「中小企業の海外投資の現状と意義」中小企業庁編『中小企業の再発見』(勸通商産業調査会, 1980年, 176ページ)という指摘からもわかるように、このような競争の範囲は、日本国内にとどまらず、広く東アジアを含めて形成されている。例えば、池田正孝氏によれば、伊那の電子部品メーカーは、「より低賃金で豊富な労働力を求めて……秋田県農村部に衛星工場、その傘下の下請け企業層をつくりだしたり、また台湾の高雄加工区に別会社として組立て工場を設立しており、上伊那地区の外注企業は親工場の生産自動化と外部の低賃金労働力利用の圧力に絶えずおびえざるをえない」ということである(池田正孝「電子部品工業の生産自動化と農村工業再編成」中央大学経済研究所編『兼業農家の労働と生活・社会保障』中央大学出版部, 1982年, 285, 286ページ)。この事例からも、このタイプの下請中小企業の競争の地域的ひろがりの

下請企業の競争と存立形態(中)

タイプである。

以上のような、部品生産、加工、組立のみの三つの類型に整理されうるような競争の場で、下請中小企業は相互に競争しているのである。下請中小企業がどのタイプの競争の場にあるかにより、競争企業の範囲、競争の主側面や強調点も異なってくる。このように整理される競争のそれぞれの場で優位にたつ下請中小企業であることが、親企業との取引関係で少しでも有利な立場つまり多少なりとも劣位な状況を克服しうる立場にたつための、第1の条件なのである。すなわち、各下請中小企業は、部品メーカーとして、加工メーカーとして、組立下請企業として、それぞれが属する競争の場でどのような位置づけを親企業から与えられるかにより、親企業との取引をめぐる下請中小企業間での相対的な地位が決定されるのである。

第2の条件は、親企業の一時点での購買独占が形成される下請関係のもとで、下請中小企業が親企業の購買独占による支配力の行使を甘受せざるをえないかどうかに関するものである。下請中小企業が特定親企業からの受注に依存し、その状況を全く変更しえない退出不能の状況にあるならば、親企業は中小企業間のより激しい状況を一方的に利用することができ、親企業は一時的な購買独占者として以上により強力に購買独占者としての支配力を下請中小企業に対してふるうことができる。ここでは、下請中小企業の取引力は、親企業からみて代替しうる下請中小企業がどのくらい存在しているか、あるいは内製能力がどの程度形成可能かによって、一方的に決定されてしまう⁽⁶⁹⁾。この場合、当該下請中小企業が他の下請中小企業に対して多少の優位性をもっているとしても、対親企業取引上の立場は極めて弱いものになってしまう。親企業の判断による取引条件の一方的設定、「生かさず殺さず」思う通りの親企業の下請中小企業支配利用が可能となる。

しかし、下請中小企業が退出能力をもてばもつほど、一時的な購買独占による親企業の立場の強さは弱化し、下請中小企業相互のように激しいものではないにしても、下請中小企業は親企業同士を競争させることができるようになる。購買独占は一時点のみのものにとどまる。この意味で下請中小企業の退出能力の有無とその水準は、下請取引関係での力関係を把える上で決定的な意味をもってくるのである。

下請中小企業の退出能力、すなわち親企業の構成を変えうる程度を規定するものは、何であろうか。当然のことながら、まず何よりもⅢ-4で示したような、下請中小企業としての他の下請中小企業に対する優位性が重要な要因となる。少なくともいずれかの面ですぐれた下請である中小企業ほど、他の親企業を受注先として開拓しうる能力の基盤をもつといえる。しかし、これは直接的に他の親企業を開拓しうる能力を規定する要因というよりも、潜在的な開拓可能性をたかめる要因といえる。下請としての優秀性を潜在的な退出能力として前提とした上で、各下請中小企業にとって

広さが具体的に理解される。

注(69) この場合の下請関係の理論的メカニズムについては、佐藤芳雄、前掲書、170～173ページを参照。

自らの競争する場の性格や自企業の立地条件により、退出の可能性と方向性が与えられる。

部品メーカーの場合、業務内容をかえずに転換しうる分野は、類似した部品の分野に限定される。それに対して、特定加工や組立に特化しているメーカーの場合、退出し多角化しうる先は非常に広い範囲となる。部品メーカーにとって、場合によっては、寡占的な同一完成品のメーカー間のみ同一ないしは類似の部品の需要が存在することもある。この場合、現在の親企業と直接競争するメーカーから受注する以外に、業務内容をかえずに親企業を開拓しえない。それゆえ、部品メーカーにとり、退出による受注先の多角化の可能性は、当面ごく限定されたものとなる。このように部品の限定的性格や特殊性そのものによって、部品メーカーの退出の可能性は限定されやすいのである。それに比して加工メーカーでは、機械・金属工業全体の中でのある加工分野という性格から、ほとんど業務内容をかえることなく受注可能な受注先は、多岐の業種の多数のメーカーにわたっている。それゆえ、加工特化のメーカーであることは、それ自体では余り退出の可能性を限定されないといえる。

立地もいま一つ退出可能性を限定する要因となる。下請中小企業にとって受注可能な地理的範囲の中に、ほとんど業務内容を変更せずに受注しうる、類似の部品の発注者(部品メーカーにとって)、同じ加工工程に関する発注者(加工メーカー)、組立加工の発注者(組立下請)がどれだけ存在するかが、退出可能性の程度を絶対的に限界づけている。しかし、現代の日本では高速道路網の発達により、中小の下請企業でも高速道路を利用して一晩で輸送しうる範囲まで、受注先として可能になってきている。例えば、岩手、山形等から京浜地区といった事例も存在している。それゆえ、日本の場合、この立地上の限定はごく弱いものとなってきている。

退出能力との関係で退出の潜在的可能性と類型や立地による限定をみてきたが、この潜在的な可能性を顕在的な退出能力とするのは、下請中小企業が単なる下請として親企業から要求される能力以外のものをもつことにかかわってくる。すなわち、下請中小企業が既往の下請関係を甘受し、それに安住することなく、積極的に受注先を開拓していく経営力すなわち営業能力をもつことが重要なのである。既存の下請関係を甘受している限り、下請中小企業が独自の営業努力を行なう必要性は全くない。もちろん、既存の親企業とのつながりの維持・改善のための営業努力は必要である。しかし、このような既存のつながりの中での営業努力と、新規受注先を開拓しうるような営業能力とは、全く異質な内容のものである。現在受注の圧倒的部分が特定1親企業からのものであるとしても、その他の部分について、今後の方向をも考慮に入れ、新規の受注先の開拓をしようとする経営姿勢をもち、かついつでも開拓しうる営業能力、ノウハウをもっている下請中小企業と、そうでない企業とでは、退出能力において決定的な差があるといえる。

より具体的に新規受注先を開拓するための営業能力について述べれば、次のようにいえる。下請中小企業が営業能力をもつということは、まず何よりも、自らが主たる業務内容としている仕事が、

下請企業の競争と存立形態(中)

現在受注しているもの以外に、どのような業種のどんな企業から発注されているかを把握しているということである。その上で、可能的発注者側との人的つながり等を常日頃から形成し、それらとの信頼関係を幅広くつくり、受注の種をまいておくことが、営業能力保有のもう1つの内容といえる。このような営業能力をもっていれば、現在専属的に下請仕事をしている企業であっても、その企業の退出能力は高い水準にあることになる。このような下請中小企業は、表面的には親企業の購買独占により支配されているようにみえても、潜在的な形ではあるがすぐれた下請中小企業としての自らをめぐる親企業同士を競争させていることになる。この意味で、営業能力をもたない同様な水準の下請中小企業とくらべて、親企業との取引において相対的に有利な立場にたちうる。もちろん、実際に受注先を多数分散、多様化し、かつその下請中小企業が安定した受注を確保している場合には、上述の親企業同士の競争は、顕在化しているといえる。

以上のような、退出能力の保持の可能性を与える、すなわち潜在的退出能力を与える第1の条件と、その退出能力を現実のものとする第2の条件とが整うことにより、下請中小企業は親企業との取引において、他の下請中小企業より有利な立場にたちうる。具体的には、その下請中小企業を自らの下請として引きとめる努力の必要性を、親企業の側に意識させ、その結果として、そのような必要性を親企業に意識させることのできない下請中小企業にくらべて、取引の諸側面において、より有利な取引条件を、当該下請中小企業は親企業から獲得することができるのである。 (未完)

(経済学部助教授)