

Title	パワーと信頼を軸とした企業間分業システムの進化過程
Sub Title	Power and trust in the inter-firm system and its evolution process
Author	港, 徹雄(Minato, Tetsuo)
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	2009
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.101, No.4 (2009. 1) ,p.659(69)- 687(97)
JaLC DOI	10.14991/001.20090101-0069
Abstract	<p>企業間分業システムの進化とは、 最小の取引費用で分業利益が最大化することを意味する。取引費用の縮減にとって、「所有なきコントロール」を実現しうるパワーと機会主義的行動を抑止させる信頼とが重要である。この進化過程を、パワーと信頼蓄積を二軸としてデータに基づいて跡づけ「浮動的分業」→「従属的分業」→「協調的分業」→「協創的分業」へと発展し、協創的（知的）分業段階では「双務的信頼」よりも「コミュニティ・ベースの信頼」がより重要であることを明らかにした。</p> <p>The evolution of the inter-firm labor division system implies the maximization of labor division profits with minimization of transaction costs. For reducing transaction costs, power to achieve "control without ownership" and trust to deter opportunistic behavior is important.</p> <p>Based on data on the accumulation of power and trust as two axis, I demonstrate that this evolutionary process develops from "floating division of labor" to "subordinate division of labor" to "coordination division of labor" to "creative division of labor"; at the stage of creative (intellectual) division of labor, "community-based trust" is more important than "bilateral trust."</p>
Notes	<p>特集：日本中小企業(工業)研究の到達点：下請制, 社会的分業構造, 産業集積, 東アジア化</p> <p>II 社会的分業</p>
Genre	Journal Article
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-20090101-0069">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-20090101-0069</a>

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.

パワーと信頼を軸とした企業間分業システムの進化過程

Power and Trust in the Inter-Firm System and Its Evolution Process

港 徹雄(Tetsuo Minato)

企業間分業システムの進化とは、最小の取引費用で分業利益が最大化することを意味する。取引費用の縮減にとって、「所有なきコントロール」を実現しうるパワーと機会主義的行動を抑止させる信頼とが重要である。この進化過程を、パワーと信頼蓄積を二軸としてデータに基づいて跡づけ「浮動的分業」→「従属的分業」→「協調的分業」→「協創的分業」へと発展し、協創的（知的）分業段階では「双務的信頼」よりも「コミュニティ・ベースの信頼」がより重要であることを明らかにした。

Abstract

The evolution of the inter-firm labor division system implies the maximization of labor division profits with minimization of transaction costs. For reducing transaction costs, power to achieve “control without ownership” and trust to deter opportunistic behavior is important. Based on data on the accumulation of power and trust as two axis, I demonstrate that this evolutionary process develops from “floating division of labor” to “subordinate division of labor” to “coordination division of labor” to “creative division of labor”; at the stage of creative (intellectual) division of labor, “community-based trust” is more important than “bilateral trust.”

## パワーと信頼を軸とした 企業間分業システムの進化過程

港 徹 雄

### 要 旨

企業間分業システムの進化とは、最小の取引費用で分業利益が最大化することを意味する。取引費用の縮減にとって、「所有なきコントロール」を実現しうるパワーと機会主義的行動を抑止させる信頼とが重要である。この進化過程を、パワーと信頼蓄積を二軸としてデータに基づいて跡づけ「浮動的分業」→「従属的分業」→「協調的分業」→「協創的分業」へと発展し、協創的（知的）分業段階では「双務的信頼」よりも「コミュニティ・ベースの信頼」がより重要であることを明らかにした。

### キーワード

所有なきコントロール，双務的信頼，取引履歴依存，コミュニティ・ベースの信頼，協創的分業

### はじめに——問題の所在——

企業間の取引（分業）を統御するメカニズム（governance mechanism）は、産業によって、時代によって、国や地域によって異なっている。そしてそれぞれの統御機構がもつ取引統御の有効性の高低は、その統御機構の特性によって異なっている。こうした多様な企業間取引の統御機構の特性とその統御の有効性を分析・評価することは重要な研究課題である。私の企業間分業システム研究の端緒をなす「日本型生産システムの編成機構」（港徹雄 1984）も、日本産業に見られる取引統御機構の特性、とりわけ、その少数企業間の長期継続取引がもたらす統御の有効性についての関心からである。

各国産業に特徴的な取引統御機構の研究は、それぞれの統御機構が生産コストや技術進歩率に及ぼす影響を明らかにし、さらに各国産業の国際競争力、ひいては国際的な分業構造の形成に及ぼす影響の解明へと進展する。実際、私の「日本型生産システムの国際移転性」（港徹雄 1984）等は、そうした日本の量産型機械工業が達成した卓越した国際競争力の源泉としての企業間分業システムへの強い関心に基づいている。これらの研究過程で、日本の機械工業における企業間取引の統御機構

は、機械工業発展の初期段階においては決して高い取引統御成果を発揮しては、長期的な産業発展の過程で変遷し進化を遂げてきた結果であり、その進化の過程を研究することの重要性を認識させるものである。

こうした企業間分業システムの進化過程に関する私の研究は、当初は各時代ごとの取引統御機構の特徴を明らかにすることであった。たとえば、「两大戦間における日本型下請生産システムの編成過程」(港徹雄 1987)、終戦後から1970年代半までの発展過程を分析した「下請取引における『信頼』財の形成過程」(港徹雄 1988)などである。

しかし、企業間取引の進化過程を系統立って分析するには、ダーウィンの進化論における「生存環境変化への適応と淘汰」のように、その進化の促進にとって鍵となる要因(key factor)を抽出・特定し、さらにその要因の変化がどのように取引統御機構を進化させるかを解明する必要がある。

私が最初に企業間取引の進化にとって決定的影響を及ぼす要因として着目したのは、親企業(コア企業)と下請企業(サプライヤ)との間の「パワー関係の変化」である。これを「親企業の統制力」と「下請企業の交渉力」との2軸から4つのディメンジョンに類型化して、取引関係が「浮動的取引」⇒「従属的取引」⇒「協調的取引」⇒「自立的取引」へと進化すると指摘した(港徹雄「依存関係と下請生産システムの変貌」1990)。

ところが、この「親企業の統制力」と「下請企業の交渉力」という2軸からの分析は、企業間分業システムのパワーの側面に偏った分析であり、企業間取引の統御、とりわけ、取引当事者双方の機会主義的行動の抑制にとって重要な役割をはたす「信頼」というファクターが取り残されているという問題に気づいた。このため、1992年9月に開催された第1回経営学会国際連合世界大会での研究報告(Tetsuo Minato 1992)では、縦軸に「コントロールのレベル」、横軸に「信頼財のレベル」という2軸から企業間連携の進化過程を分析した。そして企業間連携が「浮動的」⇒「従属的」⇒「協調的」⇒「戦略的」連携へと進化することを明らかにした。

その後、企業間取引の進化プロセスに関する研究が多くの研究者によってなされるようになった。とりわけ、藤本隆宏(1997)『生産システムの進化論』はトヨタ生産システムの発展過程を綿密な独自データに基づき「事後合理的システムの生成要因を事前合理性にのみ頼らずに説明する、あるいは機能論と発生論を別々に展開する」(藤本隆宏 1998, p.67)進化論的アプローチで再解釈したものである。

また、西口敏弘(2000)『戦略的アウトソーシングの進化』は、まず、日本の下請制度の歴史的発展過程を既存研究のサーベイによって記述した後、現代の下請取引慣行を日本及び欧米諸国(とりわけ、日英の電子機器産業)での膨大なインタビューに基づいて分析している。そしてこの研究では、サプライヤが投資する「資産特殊性」の程度、発注元とサプライヤとの間の「問題対処法」及び「伸縮性の源泉」について分析している。この西口敏弘の研究は、「日本における下請制度の歴史」と「現代の下請慣行」の二部制になっており、現代の下請慣行の日英比較分析が中心課題で、下請取引慣

行の進化プロセスは明示的には示されていない。

企業間取引システムの進化を研究するに際しては、「進化」とは何かが明らかにされなければならない。拙稿を含め企業間取引システムの進化（展開・発展）過程の研究は、いずれも「何をもって企業間取引システムの進化であるか」については明示されていない。私は「進化」とは企業間取引に伴う「取引費用」の縮減によって取引統御機構の有効性が高まることを意味していると考え。なぜなら企業間分業は大きな「分業の利益」をもたらすが、同時に R. コース（1937）が指摘したように、企業間取引に必要な取引費用の大小が企業間分業の程度を規定するからである。では、「取引費用」の縮減によって取引統御機構の有効性が高まるのが企業間取引の進化であるとする、何がそうした取引費用の縮減にとって決定的な役割をもっているのか。換言すれば、進化を促進させるのにキーとなる変数（要因）は何かが特定されなければならない。私は前述のように、この取引費用縮減にとって、「パワー」と「信頼」が決定的に重要であると考えている。

本稿は第一に、この「パワー」と「信頼」がどのような内容の取引費用を、どのようなプロセスで縮減するのかをこれまでの研究よりも掘り下げて分析することを目的としている。第二に、これまでの企業間システムの進化の研究は、日本が物的生産において卓越した優位性を確保した 1980 年代末までの状況を反映しているが、1990 年代以降についてそれ以前と連続性をもって進化の過程を分析した研究は寡聞にして知らない。ところが、1990 年代以降には、インターネットの本格普及に見られるように革命的な情報通信技術の進歩があり、また、企業間で取引される財の内容が物的財から知的財へとシフトを始めている。こうした企業間分業をめぐる根本的な環境変化と取引内容の変質は、当然、企業間取引システムに新たな進化を促している。本稿はこうした 1990 年以降の変化をその進化分析に取り込むことを目的としている。

さらに、本稿は私の良き論敵であり、いつも激しくかつ本質的な批判をされることによって私の知的生産性向上に刺激を与えてくれる渡辺幸男教授が、熱海コンファレンス（2008 年 7 月 5、6 日開催）における私の研究報告に対してなされた批判への回答をも意図している。渡辺教授の中心的な批判は、企業間分業システム進化の最終段階である「協創的」ステージにおいては、長期継続取引関係が脆弱化したことによって、親企業のコントロール能力ばかりではなく、長期継続取引に依拠して形成された信頼も低下しているはずであり、その段階で強い信頼を必要とする「協創」（知的生産における分業）が実現するというのは矛盾であるという点にある。この批判に関する私の反論が本稿の主要な課題の一つである。

渡辺教授と私とは共に企業間分業システムを主要な研究対象としているが、その内容は相当に相違している。たとえば、渡辺教授の研究の原点は、産業用機械類の機械金属加工を担う大田区の中小企業である。したがって、取引形態も「長期断続取引」が主流である。これに対して私を含め企業間分業をサプライヤー・システムとして捉える研究者は、暗黙のうちに自動車や家電機器のような量産型機械工業を念頭においている。したがって、長期継続的取引形態を前提にしている。こう

した背景から渡辺教授は、長期取引を長期継続取引と長期断続取引とに区分する必要性を強調している。これはかなりの確な主張であると考えられる。実際、O.E. ウイリアムソン（1985）は、継続取引を取引頻度（frequency）によって連続的（recurrent）取引と断続的（occasional）取引とに区分し、その頻度と投資される資産特定性から取引の統御機構が決定されるとしている。しかし、本稿では長期継続的取引関係が中心になっている。また、渡辺幸男（1997）の副題が「階層構造・産業集積からの下請制把握」となっているように、渡辺教授の関心は企業間分業の空間的拡大要因の分析にあるが、私の関心は空間的拡大ではなく、時間的拡がり、つまり取引統御機構の現在、過去、未来の分析にある。産業集積に関する本稿の関心は、日本の産業クラスターにおける社会的信頼形成の希薄さが知的企業間分業の発展を抑制するという問題指摘にある。

## 第1節 企業間分業と取引費用

### (1) 分業の利益と取引費用

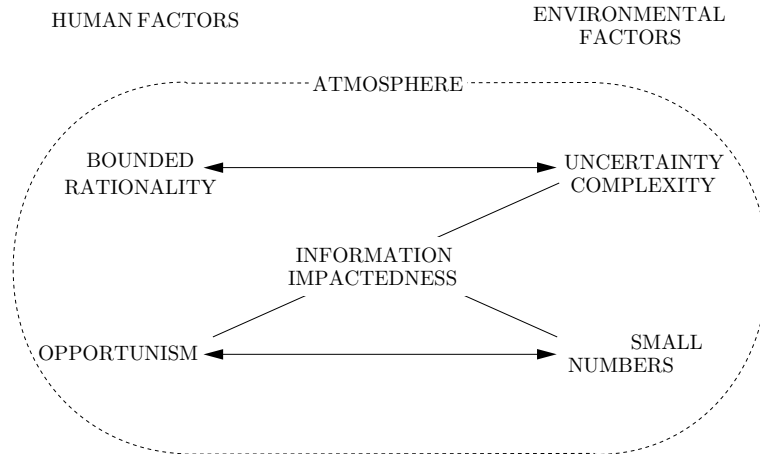
企業間（社会的）分業は、広義には原料供給—中間財生産—完成品生産—流通に至る全ての経済活動（バリューチェーン）の各プロセスを企業間の取引を通じて分担することであり、狭義には仕様書に基づいた企業間取引（受・発注）による生産工程の分担を意味する。

この狭義の企業間分業は、仕様書に基づいた特別注文であり、発注側は受注側に詳細な発注内容、発注数量、納入時期および発注価格等の条件等を提示した契約を結ばなければならない。もちろん、契約は取引当事者の合意で成立するものであり、文書化されるか否かを問わない。

周知のようにA. スミスの『国富論』は工場内の工程分業が高い生産性を実現させ、経済発展（富）の源泉であることを指摘したが、これは企業間分業についても同様である。企業間分業の経済性については、第一に、工場内分業と同様に担当する生産工程が限定されることによる専門化（specialization）の効果である。これは生産分野が限定されることによる単純化や習熟効果による生産性の向上、専門的技術や技能の深耕によってもたらされる。また、企業間分業では、工場内分業とは異なって複数の受注先を持つことによる規模の経済性を享受することが可能となる。さらに、発注企業側では投下資本を節約することも可能になるし、企業組織が巨大化することに伴う管理の複雑化や管理コスト増大を抑制できる。より重要な効果は、外部化することによって市場競争がもたらす様々なインセンティブを享受できることである。とりわけ、多数の中間財（部品）で構成される今日の機械工業においては、企業間分業は決定的な意義を持っている。しかし、企業間で分業された財（部品等）を取引を通じて統合する場合には、R. コース（1937）の指摘したように取引費用が発生する。

O.E. ウイリアムソン（1975）は、このR. コースの取引費用理論を発展させ、取引費用の大きさを規定する要因を「組織の失敗の枠組み」（the organizational failure framework）として提起した。これには人間的要因（限定された合理性、機会主義）、環境的要因（不確実性/複雑性、少数性）とこれら

図1 Organizational Failures Framework



出所) O.E., Williamson (1975) p.40

を関連付ける「情報の偏在」(information impactedness)が含まれ、さらに取引される市場の「雰囲気」が市場全体の取引費用の程度に影響を与えていることを示唆している。

では、こうした取引費用規定要因は企業間取引においてどのような問題として具現するのでしょうか。

## (2) 企業間取引と取引費用

A.Rindfleisch & J.B.Heide (1997) は、企業間取引に伴い取引費用を具現させる3つの問題、すなわち「適応」「セーフガード」および「成果評価」問題を指摘している。

まず、「適応問題」(adaptation problem)である。適応問題とは企業間の取引契約が結ばれた時点とその取引が履行される時点とにおいて、契約の前提となった環境条件が変化した場合の適応(調整)の問題である。産業が発展するにつれ契約と履行との間の期間が長期化し適応問題を大きくする。

つまり、H.A.サイモンが指摘しO.E.ウイリアムソンが強調したように人間の合理性(理性)は限定されており、その予知・予測能力は高くない、他方、動的な現代経済では市場や技術という経営の環境不確実性は高い。こうした状況下では適応問題は深刻化する。とりわけ、契約を文言通り履行することが求められる社会にあっては、適応問題の大きさは企業間取引を制約する重要な要因である。

O.D.ハート(1988)は、将来に生起するあらゆる状況を想定した完全な契約を締結することができず、現実の取引は不完備契約(incomplete contract)とならざるを得ない、このような契約に盛り込めなかった部分をコントロールする権限が残余コントロール権(residual right of control)であり、残余コントロール権の確保の必要性が所有(内部化)の要因であると指摘している。

いずれにせよ、企業間取引は契約によって統御されるが、その契約は不完全なものであり、将来の環境変化に対して柔軟に適應することができない。したがって、発注側が契約内容を環境変化に柔軟に適應させるためのコントロール能力が必要とされる。そしてこのコントロール力が過度に行使されることを抑止するためには、社会的規範（social norm）とその規範の順守に対する信頼の確立が企業間分業発展の前提条件となる。

第二は「セーフガード問題」（safeguarding problem）である。セーフガード問題は取引特定資産（transaction specific asset）投資と密接に関連している。すなわち、経済活動が高度化すると製品の差別化・特殊化が進展し、そうした製品や中間財を生産するためだけに有用な特定資産投資の必要性が高まる。こうした特定資産はもしその生産活動が停止されれば、他への転用が困難であり売却処分することはできないからサunkコスト（埋没費用）化する。

O.E. ウイリアムソンは、こうした特定資産、彼の用語では特異（idiosyncratic）資産投資を含む連続した取引は、一元的（内部的）統御（unified governance）メカニズムが必要であり内部（取引）化されるとしている。しかしながら、専用資産投資は高い効率性を発揮するものであり、受注企業によって取引に必要な特定資産投資が行われるケースも少なくない。取引特定資産が受注企業によって投資されたとすると、その資産の償却が終わるまで取引を継続させる必要に迫られる。こうした状況を悪用して発注企業が発注単価の大幅な引下げを要求してきても、受注企業は拒否できないというホールドアップ状態に陥る。発注企業の機会主義的行動を抑止し取引特定資産投資が内包する危険性をいかに防御（セーフガード）するかの問題である。

第3の問題は「成果評価」（performance evaluation）である。企業間取引を実行する場合にまず直面するのはR. コースの指摘した「探索費用」である。つまり、多くの企業の設備や技術、経営管理能力を評価し最適な取引相手を見出すためには時間と費用が必要である。また、取引開始後においても、相手企業がその取引契約を履行するために、どれだけの努力を注入し、どのような成果を達成しているのかを把握するためには内的情報へアクセスする必要がある。しかし、通常は外注先であっても外部企業に対しては内的情報へアクセスすることはできない。

外注先の生産費用構成や成果向上のための努力の注入状態を正確に把握するためには、内的情報を開示させることができるまでにコントロール能力（パワー）を高める必要がある。換言すれば、成果評価問題は内的情報へのアクセスビリティの問題であり、内的情報へアクセスしうるだけのコントロール能力が具備され、その費用構成やコストダウン成果を十分に確認できるとすれば、取引価格の形成に必要な交渉費用が節約できるのである。

これら3つの問題は企業間取引に固有の課題であるが、こうした取引費用はコア企業によって確保されるパワー＝コントロール能力および企業間取引の当事者間の信頼蓄積によって大幅に縮減されると考えられる。



## 第2節 パワー資源と依存形成

### (1) 所有なきコントロール

企業間分業は市場取引を前提にしており、その取引（資源配分）は「見えざる手」によって遂行される。これに対して企業の内部的取引は所有権に基づく権限（パワー）を行使することによって、つまり「見える手」によって遂行される。したがって、市場取引においては、取引契約締結後の環境変化に適応させるためにパワーを行使して価格形成に介入し、発注数量や発注価格などの契約内容を調整することはできない。このことが企業間分業の取引費用を増大させる要因となっている。こうした取引費用を縮減するためには、取引相手先企業に対して内部的取引に準じたコントロール能力を発揮しうるパワーを確保しなければならない。

出資によって相手先企業の株式の過半を所有する子会社であれば、所有権（ownership）に基づいたコントロール権の行使は可能である。しかし、こうした親会社—子会社の関係は「所有によるコントロール」であり、我々の分析対象ではない。我々の関心は、資本の所有関係が全くないか少数株主であり所有によるコントロール権が及ばない外部企業に対するコントロール能力の確保にある。

本稿は、企業間分業システムのチャネルキャプテンとしての親企業が、そのシステムを直接的にコントロールするためのパワーの根源とその変遷がシステムの統御に及ぼす影響を明らかにする。

我が国の機械金属産業における親企業と下請企業との取引関係の変化の実態を把握するうえで商工組合中央金庫調査部が1970年以降、ほぼ5年間隔で実施している『中小機械・金属工業分業実態調査報告書（第1回～第8回）』は非常に有用である。この調査の特徴は、回答企業数が毎回2千社前後と多く詳細な統計分析に耐えるばかりではなく、その調査先企業が商工中金の取引先企業であり、回答企業の継続性が高く回答企業の変動による影響が少ないことにある。もちろん、「下請企業の類型」等の定義には変遷もみられ、設問項目にも変動がみられるが、機械・金属工業における企業間取引関係の趨勢を把握するためには有用であることから、本稿ではこの調査データを多用している。

わが国の機械・金属工業における受注型（下請）企業がその主力納入先（親企業）から出資を受けている比率は1950年の2.0%から年々上昇を続けている。そして1982年の22.9%をピークに低下をし、2005年には9.0%にまで低下し、91%の受注型企業はその最大納入先と資本関係をもたず法的には完全な独立企業であることを示している。そして、企業間分業が進化して「浮動的取引」から「従属的」、「協調的取引」へと向かう過程で、親企業は下請企業に出資することによって結合関係を強化しようとする傾向があることが認められる。それ以降の段階になると、出資関係になくとも「所有なきコントロール」が十分に機能しうること、また、経営環境の不安定さが増大する中で出資による取引の固定化のデメリットの方がより強く意識されるようになったことを示唆している。

表 1 主力納入先との資本的・人的関係

	2005	2000	1994	1988	1982	1976	1970	1950*1
資本の受入あり	9.0	13.8	19.7	18.7	22.9	18.4	15.0	2.0
代表取締役の受入	5.3	7.3	11.4	—	—	—	—	—
役員・管理職の受入	13.7	21.4	24.3	25.6	24.1	20.9	15.2	7.3

注 1：1950 年数値については国民経済研究協会調、

出所：中小企業庁（1950）。1970 年～2005 年数値は商工中金調査部編『中小機械・金属工業分業構造実態調査報告書（第 1 回～第 7 回）』

出資を受けている下請企業のうち株式の過半を親企業によって所有される下請企業の比率は不明であるが、「代表取締役」を受け入れている企業比率 5.3 % は過半の出資を受けている子会社であるとほぼ推測されるであろう。

このように下請企業の圧倒的多数はその親企業と資本関係がないにも関わらず、多くの場合、その親企業からのコントロールを受容している。我々はこうした「所有なきコントロール」が日本の下請生産システムの本質であることを強調してきた（港徹雄 1990）。

では、なぜ下請企業は出資関係にない親企業からのコントロールを受容するのであろう。

ある企業がいかに豊富な「パワー資源」(power resource) を保持しているとしても、外部企業をその資源でコントロールできるという保証はない。パワー資源の保持は所有によらない外部企業のコントロールにとって必要条件ではあるが十分条件ではない。現実には外部企業にそのパワーを行使しうするための十分条件は、パワー行使の対象となる外部企業が、供与されるパワー資源の必要性を認識しそれに依存する状況が前提となる。

このように、企業間における権限（パワー）発生のメカニズムを両者の「資源依存」関係 (resource dependence) から解明する試みは、エマーソン (Richard M. Emerson 1962)、ブラウ (Peter M. Blau 1964) オルドリチ (Howard E. Aldrich 1979) など主として社会学者によって発展されてきた。

また、EL-Ansary (1975) は流通チャネルにおけるパワー関係を分析し、パワーは依存の関数であるとした。

すなわち、 $P_{ij} = f(D_{ji})$  の  $j$  に対するパワーは  $j$  の  $i$  に対する依存の程度によって規定される、そして、その依存はつぎの 4 つの要因によって決定されるとした。

$$D_{ji} = f(G_{ij}, M_{ji}, A_{ji}, C_{ji})$$

Goals： $j$  の目的達成が  $i$  によって媒介される程度。

Motivational Investment： $i$  によって媒介される  $j$  の目的達成のために  $j$  が行う投資の大きさ。

Alternative Channels： $j$  が変更可能な代替的取引チャネルの利用可能性。

Cost to Switching Channel：チャネル切替えに必要な切替え費用の大きさ。

表2 主力納入先への売上高依存度別企業構成比 (%)

	2005	2000	1994	1988	1982	1976	1970
1. 75 %以上	21.3	22.3	29.1	33.1	37.6	36.3	37.4
2. 50~75 %	21.9	23.6	23.3	23.9	26.9	22.9	17.5
<b>1. 2. の小計</b>	<b>43.2</b>	<b>45.9</b>	<b>52.4</b>	<b>57.0</b>	<b>64.5</b>	<b>59.2</b>	<b>54.9</b>
3. 25~50 %	31.4	30.1	27.8	27.9	25.1	19.4	21.0
4. 25 %未満	25.4	24.0	19.9	15.1	10.4	21.3	24.1

出所：商工中金調査部編『中小機械・金属工業分業構造実態調査報告書（第1回～第7回）』

これらの資源依存モデルは日本の下請生産システムにおける親企業の下請企業に対する統制力の根源を解明するうえで有効な手法であると思われる。

日本の下請生産システムにおける親企業の下請企業に対する強力な統制力（支配力）は、下請企業の発展が親企業の持つ相対的に希少な経営資源に依存してきたためであり、親企業の下請企業に対する統制の程度はその戦略的経営資源への下請企業の依存の程度によって規定されている。

## (2) 売上高依存度の変化

下請企業が親企業に依存する最大の資源は販売チャネルである、とりわけ、日本では特定の取引先に販売額の過半を依存する、専属・準専属型下請企業の比率が他の先進工業諸国に比較して極めて高くなっている（第2表参照）。

我が国の受注型（下請）企業のうち主力納入先（親）企業1社にその売上高の50%以上を依存している企業比率は1970年から1994年まで一貫して50%をこえている。そして、この比率は1982年には64.5%と下請企業全体の3分の2近くにまで達しており、この時期において親企業の下請企業に対するパワー（コントロール能力）は最大に達したと推測される。その後、2000年以降には大幅に低下し2005年には43.2%となっている。これは第一に1990年代後半からのインターネットの本格普及により取引相手を探索するという取引費用が低下し、発注企業・受注企業ともに取引先の多様化が進展した結果であると考えられる。

第二に、1990年代後半以降はコンピュータを内蔵した生産設備の導入比率が高まり、NCやMCといった汎用型の生産設備で専用の自動加工が可能になった。このため、それまで受注企業と発注企業との取引を半固定的に縛ってきた取引専用資産投資の必要性が少なくともモノ作りの側面では低下したためである。

以上のように、1990年代中頃までは特定の発注企業（親企業）への売上高比率は非常に高く、これが下請企業の親企業への依存を決定する最大の要因であった、しかし、1990年代後半になるとIT革新によって企業間の情報伝達や生産設備面で大きな変化が生じたため、企業間取引の流動化が加速し、親企業への売上依存比率を低下させる下請企業が増加し、親企業のパワーが低下しているこ

表3 親企業から金融的支援を受けている下請企業の比率 (%)

	2005	2000	1994	1988	1982	1976	1970	1950*1
資金面の支援あり	4.9	6.5	8.7	7.8	—	—	29.3	13.0

注1：1950年数値については国民経済研究協会調。

出所：中小企業庁（1950年）その他数値は商工中金調査部編『中小機械・金属工業分業構造実態調査報告書（第1回～第7回）』

とは否定できない。

### (3) 金融的依存度の変化

下請企業の親企業への依存形成の第二の要因は資金面での依存である。

金融的支援は日本経済が大幅な資金余剰状態に転換する1970年代中頃までは、下請企業が親企業に依存する重要な経営資源の一つである。実際、この資金的支援を受けている下請企業の比率は、第3表に見られるように1970年には29.3%もあり、企業間分業システム編成の初期段階では親企業のパワー形成要因であった。ところが、第一次石油ショック後の1974年以降は日本経済は設備投資主導の経済成長が終焉し、資金不足経済から資金余剰経済へと大きく転換した。この結果、1970年代後半以降では金融支援は依存形成のパワー資源としての役割を急速に低下させている。2005年には4.9%にすぎず依存形成要因としての役割は大きく低下している。

### (4) 技術的依存の変化

日本の企業間分業システムにおいて親企業への依存を形成させる第三のパワー資源は技術的資源の供与である。技術人材や技術開発資金など技術的資源の乏しい中小企業にとって、親企業からの技術資源の移転は依存形成の重要な要因である。

1950年時点で下請企業に技術指導をしている親企業の比率は、機械工業部門平均で29.9%と一見高そうではあるがこれはあまり内実を伴ったものではない（中小企業庁、1950、p.111）。

1976年時点の調査（商工中金調査部、1977）では、技術開発を行っている下請企業の内「自社開発体制」は36.8%にすぎず、親企業からの技術支援に「全面依存」している下請企業は23.7%、「親企業の指導と自社開発」は36.4%であり、親企業からの技術指導に依存している企業は60.1%に達している。

このように、親企業からの一方的な技術指導に依存している企業比率は1970年代末まではかなり高かったが、1980年代中頃以降では、親企業との相互協力による技術開発活動を行う企業の比率が高まっている。このことは近年においては親企業への技術依存は依然高いものの「相互協力による開発」も高く、さらに、公設試験研究機関や大学・研究所等の取引関係外の組織との技術交流も活発化している。このことから1980年代以降、下請企業の技術資源蓄積は相当進展し、この点では親

表 4 受注型企業の技術開発体制 (%)

	2005	2000	1994	1988* <sup>1</sup>
親企業からの技術指導	26.2	18.7	26.2	33.6
親企業と相互協力による開発	37.9	34.1	37.0	47.1
親企業以外の提携企業との相互協力	12.3	12.4	8.5	—
親企業以外の提携企業からの技術指導	8.5	6.2	8.5	—
公設試験機関の利用	18.9	18.4	18.9	8.1
大学・研究所等との共同	11.9	12.5	11.3	4.3
異業種グループとの共同	8.5	9.5	8.5	6.5
同業組合等との共同	8.1	5.1	8.1	6.8
自社単独実施	67.9	72.8	67.9	37.6

注 1：3 項目以内の複数選択 (88 年は 2 項目選択で設問項目も異なるためそれ以降と接続できない)。

出所：商工中金調査部編『中小機械・金属工業分業構造実態調査報告書 (第 4 回～第 7 回)』

企業と下請企業とが相互的關係に近づいていることを示唆している。

このように親企業に対する資源依存の強さと依存する資源の内容には時代とともに変遷している。つまり、売上高 (販路) 依存は親企業にとって最も強力なパワー資源であるが、2000 年以降はかなり急速な低下傾向が認められる。第二の金融的依存は 1970 年代中頃までは強力なパワー資源であったが、70 年代後半以降は急速にその役割を低下させている。さらに、技術資源については、近年に至るまで下請企業は親企業に大きく依存している。その依存比率はあまり大きくは変動していないが、供与される技術資源の内容は高度化している。また、1980 年代後半以降では下請企業での技術資源蓄積が進展し、親企業との相互的な關係が強まっている。そして共同技術開発の内容も生産工程技術から製品開発技術へと重点が変化してきている。

#### (5) パワーによる取引費用縮減

親企業の有するパワー資源の内容と下請企業のそれへの依存度の変遷を述べたが、では、こうした親企業のパワーは、具体的にはどのように取引費用の縮減に用いられているのであろうか。市場的取引は本来価格パラメーターをもとに資源が配分されるものであり、パワー (権限) 關係は派生しないものである。企業間取引においてパワー關係が派生することは、権限によって資源が配分される企業 (内部) 組織と類似した準内部的關係になることを意味している (今井・伊丹・小池, 1982)。

企業間取引がこのような準内部的關係に転化することは、同時に、市場的取引によって発生するある種の取引費用を回避ないし縮減しうることを含意している。

親企業が権限 (パワー) 關係の形成によって実現できるのは、下請企業に対する内部組織に準じた内的調整 (internal coordination) と内的情報 (internal information) 把握能力である。

親企業が下請企業に対して内的調整能力や内的情報把握能力を確保することができれば、前述の

表 5 主力納入先との受注価格の決定方法 (%)

	2005	2000	1994	1988	1982	1976
1. 納入先による一方的決定	2.3	2.6	4.1	5.7	5.5	8.2
2. 見積もりをもとに納入先が決定	19.1	18.8	21.5	11.8	10.5	13.1
3. 話し合いだが納入先の意向を反映	29.8	38.4	43.7	55.8	57.1	54.0
<b>1. 2. 3. の小計</b>	<b>51.2</b>	<b>59.6</b>	<b>69.3</b>	<b>73.3</b>	<b>73.1</b>	<b>75.3</b>
4. 話し合いだが当社の状況を考慮	21.5	15.2	25.0	26.2	26.3	24.0
5. 当社の見積もりにより決定	12.8	5.3	5.7	0.6	—	—
6. 複数の指定先による見積もりで決定	14.3	19.5	—	—	—	—
7. その他	0.4	0.3	—	—	0.5	0.0

出所：商工中金調査部編『第 2～5 回中小機械・金属工業分業構造実態調査報告書』

A.Rindfleisch & J.B.Heide (1997) が指摘した「適応問題」、すなわち、企業間の取引契約が結ばれた時点とその取引が履行される時点とにおける環境変化に対する適応に必要な直接的な調整権限を行使しうるのである。具体的には、発注数量の弾力的な調整等である。もっとも、一旦、契約で確定した取引数量を変更することは、下請法（独禁法）に抵触する虞があるから、現実には、事前に発注数量の大枠を情報として提示して（契約ではない）生産の準備を整えさせて、法的に規制される発注は納期の数日前に行われるなどの方法がとられている。

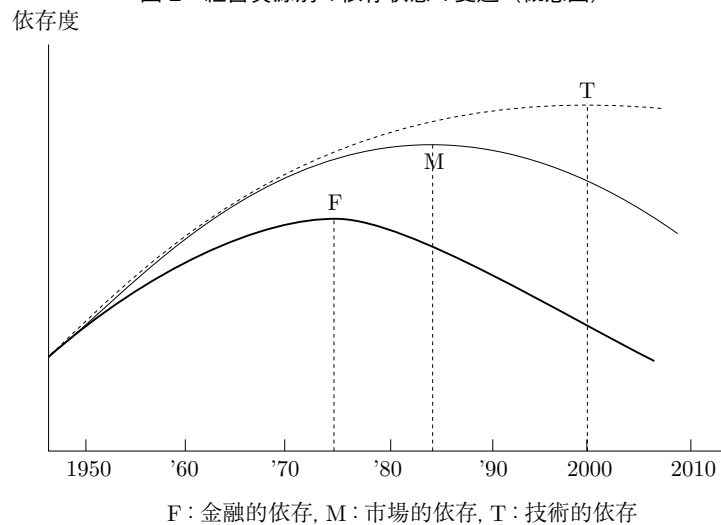
また、内的情報把握能力が確保できれば、下請企業の生産現場に立ち入ってその従業員の能力や生産設備の状況を正確に評価することが可能となるし、発注した生産の費用構成を正確に評価することによって次期以降にはより妥当な発注価格を見出すことができる。このことは、「承認図」での発注のように設計段階から発注先が確定しているような取引においても、費用構成が確認可能となるため、正確な「目標原価」を設定しうるのである。このように、パワーを確保し取引先の内的情報へのアクセスビリティが高まれば、「成果評価問題」も克服され、取引費用は縮減されるのである。

実際、発注企業のパワーが低い段階では、適切な発注価格は競争入札や複数発注に頼らざるを得ないが、パワーが高まるにつれ適正価格を発注者が把握し、目標原価を指示するような購買方式に移行している。

第 5 表の商工中金調査部『中小機械・金属工業分業構造実態調査報告書』における「受注価格決定方法」に関する設問方法は調査年次ごとに変遷があり直截な比較には限界があることに留意する必要があるが、発注企業が強いイニシアティブを発揮する「納入先による一方的決定」、「当社の見積もりをもとに納入先が決定」及び「話し合いだが納入先の意向が反映される」という項目への回答比率は第 4 回調査までは 73 % 以上で、主力納入先（親企業）が価格形成で発揮するイニシアティブは 1980 年代が最も強くなっており、その後は低下傾向にあるが 2005 年時点でも依然 50 % をこえている。

第 2 図は、親企業の保持する、市場、金融、技術という 3 つの経営資源への下請企業の時系列的

図2 経営資源別の依存状態の変遷（概念図）



な依存状態の変遷を概念図として描いたものである。金融的依存は1970年代中頃をピークに急速に低下した。市場的依存は1980年代中頃にピークに達し、その後取引の流動化が見られるようになったがその低下はあまり急速ではない。技術的依存は1990年代末にピークを迎えるが、その後の低下は緩慢である。そして、この3つの経営資源への総合的依存状態は1980年代にもっとも強く、日本の企業間分業システムにおいて親企業が最もパワーを発揮しその下請企業を強力に統率した時代であったと言えよう。そして1980年代中頃には物的生産において企業間分業統御の有効性がその最高地点に達したと推測される。事実、80年代中頃には日本の企業間生産システムへの関心が最も高まり、「Japan as number one」としてもはやされた。また、日本の機械製品の輸出特化度もこの時期に最高水準に到達している。

### 第3節 信頼の類型化と取引費用縮減

#### (1) 信頼と取引費用

上述のように、「パワー」を依存の関数とみなすことによって、その強度を具体的かつ時系列として把握することを可能にした。ところが、信頼の場合、それを具体的な関数として把握できるように変数を特定化した研究は見当たらない。なぜなら、信頼は基本的には組織や人の行動に対する「期待」や「確信」に基づくものであり、依存状態のような客観化され長期時系列的に利用可能な指標が存在しないためである。

もちろん、信頼の形成度に関して「親企業が契約を順守してくれると期待しうるか」等をアンケート調査し、その結果を分析する研究は酒匂真理（1992）等や真鍋誠司（2002）等によってなされて

いる。しかし、これらの調査はある時点で特定業種の限られた数のサプライヤに対して実施されたものであり、信頼の形成過程を時系列的に分析しうるものではない。また、こうした一種の意識調査では「建前」や「願望」が回答結果に反映されやすく客観性を検証しにくいという問題が残されている。実際、本稿が多用している商工中金調査でも「将来の意向」に関する設問、たとえば「今後、下請比率を低めたい、あるいは高めたい」かの意向調査結果と、その後に得られた客観的な下請比率変化の数値とは絶えず大きな乖離が見られるからである。

「信頼」については様々な定義が存在するが、ここでは「取引相手（人、組織）が、自己（人、組織）にとって不利になるような行動をとらないという確信（confidence）」と定義しよう。もちろん、より積極的に「自己にとって有利になるような行動への期待」も含まれるが、企業間取引の統御にとって重要なことは、取引相手が機会主義的行動に走ることによるリスクの防御（セーフガード）であり、「不利になるような行動をとらない確信」があれば取引の不確実性を大幅に縮減できるからである。

筆者は20年以上前から企業間取引における信頼財の重要な役割とその形成過程について論じてきた（港徹雄 1988年1月）。この論文は日本の企業間取引と信頼に関する研究の嚆矢をなすものと自負するものである。私が企業間取引における信頼財の重要性に着目したのは、K.J. アローの著書『組織の限界』（1974）における「信頼というものが、かりにほかの点をおくとしても、非常に重要な実用的価値をもっていることはたしかである。信頼は社会システムの重要な潤滑剤である。それが社会システムの効率を高めることはたいへんなものであって、…信頼とは容易に購入できる財ではない」（p.23）との指摘、およびO.E. ウイリアムソン（1986）の「垂直統合の程度は、高い信頼性をもつ文化体（high-trust culture）よりも、信頼の低いほうが完璧になる」（p.98）という指摘によって触発されたためである。

日本の企業間分業システムにあつては、本来、一元的（内部的）統御が必要である特定資産であっても受注先企業によって積極的に投資されているのは、長期継続的取引関係がもたらす信頼に基づいていること、また、それが日本産業の高い国際競争力の根源である企業間生産性（inter-firm productivity）の高さを支えるものであるとの認識に至ったからである。

事実、企業間の信頼に基づく取引は、多くの労力を必要とする複雑な契約書作成費用を大きく節約させるであろう。また、機会主義行動のリスクが高い取引特定資産投資を促進させる効果も大きい。さらに、設計段階から特定サプライヤとの取引を確定させる早期発注（early sourcing）を可能にし、サプライヤの知恵を盛り込んだ「承認図」発注も促進されるという効果も大きい。このように、信頼は取引費用が大きく本来は企業間分業が困難な領域において、取引費用を縮減し分業の利益を得させるのである。



表6 主力納入先（親企業）が変更された比率（％）

2005年	32.3
2000年	27.8
1994年	16.5
1988年	16.8

(2) 双務的信頼と履歴依存

企業間取引における不確実性への適応問題や特定資産投資が誘発する機会主義行動のリスクを抑止するために必要とされる信頼は、主として取引当事者間に限定的に醸成される双務的信頼 (bilateral trust) であり、双務的信頼の程度は当事者間の取引履歴に依存している。つまり、双務的信頼は基本的には企業間取引が繰り返され、長期継続化されることによって醸成される。長期にわたる取引期間中には機会主義的行動を誘発しやすい厳しい不況期を経験することになるが、こうした環境悪化期間にあっても契約を順守し取引関係を維持しえたという経験が双務的信頼を醸成するのである。このように双務的信頼は長期継続取引によって形成される側面が強く、この意味で、双務的信頼は取引期間の関数であるとも言えるかも知れない。確かに、長期継続取引は双務的信頼にとって必要条件ではあるが十分条件とはいえないだろう。しかし、信頼の醸成度を直接的に計測する尺度が存在しない以上、取引関係の継続性は信頼度を推測させる限定された尺度としては役立つであろう。

主力納入先（親企業）の変更に関するデータが商工中金『第4回調査』以降にしか記載されていないので1980年代末以前の状況については不明である。1988年および1994年の調査では、それぞれ16.8％、16.5％と極めて近似した数値となっている。この数値は、長期にわたる取引継続性という既成概念からするとかなり高いものであるが、この調査は取引分散型の下請企業など多様な取引形態の受注型企業を含んでいるためと考えられる。

事実、1994年（第5回）調査では、主力納入先変更率は専属型企業で3.4％、準専属型で8.7％、親企業分散型で20.9％、自立志向型で30.8％であり、親企業（主力納入先）に対する売上高依存度が低くなるにつれて、その取引関係が流動化していることを示している。また、取引解消の理由のうち3分の1は下請企業側からの解消である。これらのことから20世紀末までは専属・準専属企業と親企業との取引関係は一定の安定性を維持していたと推測される。

しかし、2000年の27.8％、2005年の32.3％という高い変更率はそうした多様性を勘案してもなお日本の企業間取引が急速に流動化していることを示唆している。換言すれば、1990年代末までは、日本型企业間分業システムの特徴であった取引の長期継続性は維持され、取引継続性に依拠した双務的信頼関係も確保されていたと推測される。しかし、2000年以降になると双務的信頼の前提となる取引の継続性は弱まる傾向にある。しかし前述したように、取引の継続性は双務的信頼形成にとって必要条件であっても十分条件ではない。1990年代末から企業間取引が流動化したことは信頼が低下した結果ではなく、モノ作りにおいて信頼の必要性が低下したのである。すなわち、従来

表 7 業種別主要機械設備の内容（1976 年調査）

	高度加工可能な全自動機	自動送・停止装置付機械	一般的な汎用機	簡単な道具・機械
合計 * 1	21.9	28.3	42.4	7.4
一般機械	16.4	23.8	51.6	8.2
電力用機器 * 2	21.4	33.7	32.9	12.0
自動車	26.2	39.6	31.5	2.7
船舶	5.6	10.5	50.3	33.6
精密機器	27.5	24.8	44.0	3.7
鉄・非鉄金属	21.3	34.7	38.0	6.0
金属製品	26.1	30.4	39.7	3.9
その他	23.7	23.3	46.6	6.4

注 1：各業種とも部品を含む製造業。注 2：電気機器の誤りと思われる。

出所：商工中金調査部編『第 2 回中小機械・金属工業分業構造実態調査報告書』

表 8 FA 化機器の導入状況

	1994	1988	1982
NC 工作機械	70.2	55.9	36.6
MC（マシニングセンター）	47.2	31.5	14.9
産業用ロボット	39.7	29.2	15.6

出所：商工中金調査部編『第 3～5 回中小機械・金属工業分業構造実態調査報告書』

は自動生産は専用機という特定資産投資を必要としたために、下請企業側でその投資を促進させるために信頼が必要であった。しかし、汎用の生産設備で十分に自動生産が可能になると特定資産投資のもっていた意義が低下し、信頼の重要性が低下したのである。

### (3) 特定資産投資と双務的信頼

この事実をデータをもとに検討しよう。1980 年代までは自動化機械設備は、それぞれの加工内容に適合するために専用化する必要があった。したがって、1980 年代中頃以前までは自動化設備の大部分は取引特定資産とみなしても大きな誤りではないかも知れない。

第 7 表は 1976 年（『第 2 回調査』）に示された自動化機械比率であるが、これによると主要設備の 50.2 % が専用性の高い自動機械となっている。とりわけ、自動車関連の下請企業の場合では 65.8 % と高い比率を示している。このことから、少なくとも 1970 年代中頃には既に信頼関係は確立されており、取引特定資産投資が活発に実施されていたと推測される。

1980 年以降になると、コンピュータを内蔵した生産設備が下請企業でも活発に導入されるようになった。こうした NC 工作機械、マシニングセンター（MC）、作業ロボットは汎用性機器であるにも関わらず、プログラムを取り換えるだけで専用の加工を十分にこなすことができるためモノ作

りに関する限りは取引特定資産投資の必要性は大幅に低下した。したがって、物的生産資産の特定性をもって企業間取引の信頼度を推測することは意味を持たなくなった。繰り返しになるが、取引特定資産への投資比率の低下は信頼の不足によって引き起こされたものではなく、取引専用資産投資そのものの必要性が著しく低下したのである。

第8表にみられるように、1988年になるとNC工作機械を保有する下請企業の比率は5割を超え、さらに、1994年にはマシニングセンターの保有率は47.2%と半分近い下請企業で導入されている。専用機械から汎用のデジタル化された自動機械への転換は主力納入先である親企業を変更する際の切り替え費用を大きく低下させている。発注企業の側でも自社との取引に専用化した生産設備を保有していなくともメカトロニクス機器を導入している企業であれば新規に発注することが容易である。ある産業機械メーカーの購買部長は「これからの発注先の選別において重視するのは三次元CAD/CAMへの適合能力があるかどうかである」と語っている。

以上のように、生産技術変化が物的企業間分業における双務的信頼の必要性を低下させ、企業間取引関係を流動化させたのである。換言すれば、IT化による生産技術進歩は「専用資産代替的技術進歩」であるとも言えよう。

#### (4) 知的協働と「系列」再認識

企業間分業において必要とされる信頼の重要性は企業間で取引される財の内容によっても変化する。つまり、企業間分業で生産される財が物的財か、あるいは知的財なのかによって信頼の質と重要性は変化するのである。

1990年代初頭までは依然として技術開発の重点は生産工程革新（モノ作り）にあった、しかし、1990年代中頃からの急激な円高によって1ドル＝100円レートが定着すると、工程革新（process innovation）だけでは企業収益を確保することは困難になり、製品開発（product innovation）の必要性を急速に強めた。たとえば、自動車産業では安全性や環境性能に関する製品技術開発は緊要の課題となり研究開発投資は急増している。トヨタ、日産、ホンダの3社の研究開発投資額は2001年3月期では1兆643億円であったが、2008年3月期では2兆42億円と7年間で1.9倍に増加している。同期間における売上高は26兆円から37兆円となり1.4倍に増加している。この結果、研究開発費の売上高比率は2001年の4.1%から2008年には5.4%にまで上昇している。こうした研究開発投資額の顕著な増加は厳しい国際競争に直面している輸出主導型産業、つまり、企業間分業型産業に共通してみられる。

このことは企業間分業の重点が物的財中心から知的財へとシフトをはじめていることを含意している。同時に、生産技術進歩によってその必要性を低下させた双務的信頼が、企業間分業において知的財生産の比率が高まることによって信頼の重要性が再び高まることを含意している。

事実、日産自動車は1999年3月に就任したカルロス・ゴーンCEOのもとで、下請協会組織で

ある宝会を解散し「系列解体」を推し進めた。これは、従来の日本型企业間分業の特性である少数企業間の長期継続的取引関係からの離脱を意味するものであり、同時に、双務的信頼に依拠した企業間分業の統御システムから市場的統御への転換を意味している。市場取引統御システムへの転換は、当時の長期不況による供給過剰を反映して部品発注価格の大幅な引下げを実現させ「日産リバイバルプラン」の目標を達成させた。これは物的企業間分業においては、生産技術革新によって信頼を必要とする特定資産投資の重要性が低下したことも一要因であったと言えよう。

しかし、知的企業間分業では企業間の双務的信頼がなければその取引を有効に統御することは困難である。事実、系列を解体した日産自動車では技術開発成果は停滞した。他方、トヨタ自動車は「系列」を維持し、双務的信頼に依拠して不確実性の高い研究開発の初期段階からサプライヤとの共同技術開発に取り組んだ結果、ハイブリッド車のような高い技術開発成果を達成している。近年では、自動車産業では安全性能や環境性能を飛躍的に高めた新型車を開発できるか否かにメーカーの浮沈がかかっている。こうした先端技術の開発にはその初期段階から技術開発力の高いサプライヤとの協働が不可欠になっている。

こうした状況から、系列解体から5年後の2004年頃から「系列回帰や系列再構築」の必要が強調されるようになった。実際、日産自動車では「一部のメーカーと共同技術開発を進める『プロジェクトパートナー』制度を導入し、優秀な取引先との関係強化に取り組む」またホンダでは「相互信頼を示すうえで象徴的な出資を拡大」（『日本経済新聞』2007年5月21日）している。さらに三菱自動車は一旦解体した下請協会組織である「柏会」を復活させている。

系列回帰は市場取引統御の限界に直面した企業が双務的信頼の重要性を再認識した結果であると言えよう。しかし、双務的信頼は取引履歴を前提に形成されるのであるから一旦崩壊した双務的信頼を復元させることは容易ではない。

#### (5) 社会的信頼と情報依存

日本の企業間分業システムは双務的信頼へ大きく依存しているが、この双務的信頼は前述のように基本的には取引の継続性によって培われるものであり、取引履歴（期間）の関数でもある。

他方、社会的信頼（social trust）は、双務的信頼とは異なって長期継続的企業間取引を前提にはしていない。社会的信頼の有効性は、第一に、その社会で企業間取引に関する社会的規範（social norms）が確立し、その規範に関する情報がその社会の構成員に共有されているか。第二に、個々の構成員が社会的規範をよく守る「行いの良い」（well behaved）企業か、「行儀の悪い」（badly behaved）企業かという情報がその地域内で共有されているかに依存している。この意味で、社会的信頼の醸成度は情報共有度の関数であると言えよう。

相互依存的な組織間関係を規制する社会規範について、Peffer J., & Salancik G. R., (1978) は次のように述べている。「社会規範とは、特定の状況において、行為者が類似した方法で行動する

ことを促すものである、すなわち、規範とは一般にあるいは幅広く共有された行動様式に対する期待の集合である。したがって、社会規範が存在することはその規範に関連する人々や組織が特定の状況においてどのような行動様式をとるかを予見することが可能になる。このように社会規範の存在は取引相手の出方についての不確実性を低めるから、利用可能な情報が限定され、社会的な不確実性が高い状況において発達する」(p.147~152)としている。

もし、ある行為者が社会規範によって求められる行動様式から逸脱する行為を行なった場合、何らかの社会的制裁措置 (social sanction) が実行されることによって、規範の存在が確認されるのである。したがって、規範がそれに参加する人々の利益に役立たず、また規範からの逸脱に対して制裁を課すことに十分な社会的支持が得られなくなった場合には規範は空洞化しその役割を終えるのである。こうした社会的制裁の典型的なものは、社会的評価を低下させる「評判効果」(reputation effect) であろう。

双務的信頼と社会的信頼とは相互補完的な役割を持っており、その双方が有効に機能する場合に最も大きな成果が達成されることは言うまでもない。しかし、双務的信頼と社会的信頼とはその形成される前提条件は異なっており、その適用範囲にも相違がみられる。つまり、双務的信頼はこれまで検討してきたように物的財の企業間取引に関しては大きな取引費用縮減効果を発揮してきたが、知的財の企業間取引に関してはその効果に一定の限界が認められる。上述のように、生産技術革新によって物的企業間分業における特定資産投資の必要性は減退し、同時に双務的信頼の必要性も低下した。しかし、知的分業においては、取引(交換)されるのは機会主義的行動のリスクが非常に高い知的財であり、このリスクを縮減するには強い信頼が不可欠である。この高いリスクに対しても双務的信頼は十分に縮減効果を発揮できる、しかし、それが当事者間の取引履歴に依存して形成されるため、知的財取引の相手が従来と同一の取引企業に対してのみ有効である。ところが、急速な技術革新に対応するためには、取引期間の長い企業とだけの知的連携では不十分である。ときには、業歴の短いベンチャーとの知的連携も必要となる。しかし、双務的信頼に過度に依存し社会的信頼が十分に機能していない日本の産業社会では、取引履歴のない企業、とりわけベンチャーとの知的連携は低調である。このことが、日本産業における知的連携成果の低さにつながっていると考えられる。

社会的信頼は情報共有度に依存しているが、その情報共有は広く国民経済全般に及ぶものではなく、特定の産業集団(業界)や産業集積(地域)内部における情報共有の高さである。この意味で、社会的信頼は地域的信頼 (community-based trust) という表現のほうが適切かもしれない。米国産業においては、双務的信頼の蓄積水準は日本産業に比較して低いが、それに代替して社会的信頼、コミュニティ・ベースの信頼の有効性は高い。とりわけ、シリコンバレー、サンディエゴ、オースティン等々のハイテク産業クラスターでは、地域内のさまざまな情報交流活動が活発で情報共有度は高い。実際、シリコンバレーで重要なのは know-how よりも know-who であると言われるのは、地域

内メンバーの専門性や行動様式を把握することが知的協働にとって不可欠であることを示している。

わが国産業でも、知的産業クラスターやリサーチパークが各地に建設され、ハイテク企業の集積が進展している。しかし、それは単に空間を共有するだけの集積で、地域内の情報交流活動は驚くほど低調であり、地域内の情報共有度は非常に低い。したがって、社会的信頼の醸成レベルも低く、新規企業との知的連携活動も低調である。

なぜ、米国の企業家や研究者はフォーマル・インフォーマルな交流活動に熱心なのか、また、なぜ、日本の企業家や研究者は地域交流活動に意欲がないのかを解明することは重要な研究課題であるが別稿に期したい。

以上のように、パワーの賦存と信頼の醸成は企業間取引に伴う取引費用を縮減させ、企業間取引システムの統御の有効性を高める効果をもっている。そして企業間取引システム統御の有効性の向上がその進化を示すものとする、パワーと信頼を2軸としてその進化のプロセスを解明することは重要であろう。

#### 第4節 日本型企业間分業システムの進化プロセス

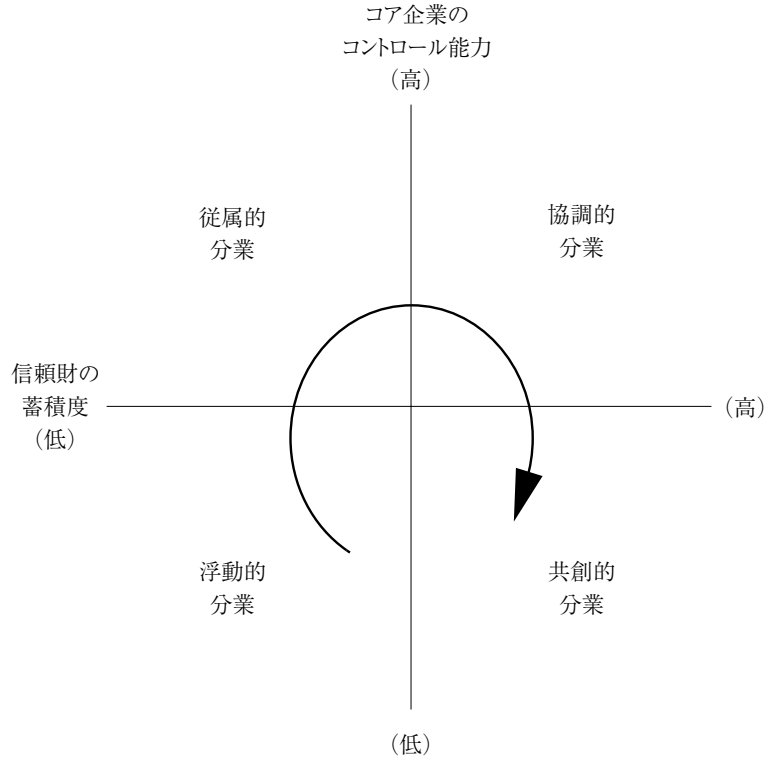
企業間分業システムの進化の過程を、その統御機構の有効性の高まりと定義し、発注企業のパワー（コントロール能力）と取引当事者間に醸成される信頼の程度という二軸から分析する。そして、その2軸から形成される4つのディメンジョンを「浮動的取引」⇒「従属的取引」⇒「協調的取引」⇒「創協的取引」と類型化する。

各発展段階における企業間取引はその段階における最も特徴的な取引関係を示したものであり、すべての企業間取引がそのような特徴を備えているわけではなく、いずれの段階においても多様な取引関係が混在している。

##### (1) 浮動的分業

下請生産システムが編成される初期段階にあつては、不確実性の高い需要の拡大に対して、需要変動リスクの回避が下請利用拡大の最大の目的であつた。つまり、1930年代中頃からの下請利用の本格化は日中戦争の拡大に刺激されたものであり、戦後、1950年代初頭における下請利用の復活は朝鮮戦争の勃発による機械・金属工業への需要の急拡大を契機にしている。軍需による市場の拡大は、経済発展による着実な需要成長とは異なつてきわめて大きな不確実性を伴っている。とりわけ、軍拡から軍縮への急激な転換を経験した1930年代の企業家にとって、軍需のもつ不確実性はかなり大きなリスクと受けとめられた。したがって、下請は需要変動に対するバッファー（buffer）として利用されたのであり、その取引関係は浮動的であつた。こうした初期段階にあつては、発注企業と下請企業との間にブローカーや問屋が介在することも多く、発注企業との直接的なつながりは希薄

図3 分業システムの進化プロセス



であった。こうした短期で間接的な取引では、既述のような「適応（調整）問題」は生じない。したがって、発注企業は受注企業に対してパワーを確保し、下請企業をその内的調整プロセスに従わせる必要はなかった。また、その生産も汎用的な一般機械で加工されており取引特定資産投資は実行されていない。つまり、こうした流動的取引関係においては、コントロールの前提となるパワーも、信頼もその必要性が低いのである。

機械工業部門における外注依存度は昭和25年における調査によると、総生産額に対する外注費用比率は平均10.2%であり、これに購買部品費比率15.3%を加えても25.5%にすぎない。この比率は昭和9年段階の数値にほぼ匹敵するものである。

外注比率がこのように低水準で推移したのに対して、戦時期における生産能力拡張の遺産として、残存工作機械数や機械金属工業部門で勤務経験を有する労働者数は戦前水準を大幅に上回っており、下請企業あるいは下請企業予備軍は豊富に存在した。

事実、従業員5人以上規模の機械器具工場での従業者数は1930（昭和5）年の19万9千人から、1942（昭和17）年には206万6千人へと10倍以上に増加している。こうした従業員のなかから戦後に機械金属加工企業を創業した者は少なくない。

また、生産設備面でも終戦時に残存した機械工業部門の資本ストックは1930年水準の数倍にも達

表9 昭和25年の機械工業の外注依存度(%)

企業規模	外注費 比率	購買部品費 比率	合計
1000人以上	10.2	18.5	28.7
500-999人	8.5	9.7	18.2
200-499人	12.4	14.2	26.6
200人未満	13.3	7.9	21.2
一般機械工業	12.8	9.3	22.1
電気機械工業	9.2	10.7	19.9
輸送機械工業	10.1	18.9	29.0
精密機械工業	9.8	8.8	18.6
平均	10.2	15.3	25.5

国民経済研究協会調査 出所：中小企業庁（1950）

表10 1950年における支援内容と単価決定方法(%)

	発注企業による受注企業への支援内容				単価の決定方式		
	「資材支給」	「資金の面倒」	「技術指導」	「設備の貸与 払下」	協定	入札	指値
機械工業	50.1	13.6	34.9	8.9	56.8	20.0	20.6
電気機械	47.0	15.8	35.3	12.2	60.7	20.1	17.3
運輸工業	38.2	13.0	24.5	8.7	42.4	48.4	5.5
精密工業	42.8	10.6	28.8	19.2	66.1	5.8	12.8
平均	42.3	13.7	29.9	9.9	51.4	32.8	12.9

国民経済研究協会調べ 出所：中小企業庁（1950）

していた。例えば、工作機械の場合では、米国戦略爆撃調査団報告書によると空襲によって21万9千台が失われた（被害率26.7%）が、なお昭和20年末の手持台数は約60万台あった。昭和29年の調査では金属工作機械62万2千台のうち43万6千台が従業員4~299人の中小企業によって保有されている。このように資本・労働両面で戦後多数の機械金属関連中小企業を族生させる条件があり、そうした中小企業の多くが新下請企業になり大企業の生産拡大を可能にしたと推測される。

第10表に見られるように、受注企業に対して資金や技術的支援を実施している発注企業の比率はかなり高いが、その内実は「受注（発注の誤りと思われる）工場の30%内外はこれ（技術指導）を行っていることになっているが、専属化による親工場の負担を警戒し、むしろ浮動的関係のまま利用しようとしている現在の事情下においては、その関係は積極的な意味をもっていないようである。（中略）せいぜい『注文をつける』程度に止まるといわれる」。また、また、発注企業の13%が「資金の面倒をみる」と回答しているがこれは「手形の裏書はもとより、支払について他の受注工場より優先的に決済するをも含む」（中小企業庁1950, p.113）というものである。

このように、終戦後から1950年代後半までの企業間分業は、発注企業の側でのパワーは強くなり、また双務的信頼の醸成も乏しいものであり、市場的取引に近い状況であったと言えよう。



## (2) 従属的分業

昭和 30 (1955) 年代になると「数量景気」「神武景気」と経済は活況を呈した。この時期において外注先の確保と下請企業における生産能力の向上は、増大する生産に対応するための不可欠の条件であった。したがって、33 年の「ナベ底不況」や 36、37 年の金融引き締めによる景気後退があったものの、日本経済の成長性に対する確信は維持され、下請企業に対する経営管理や生産技術指導が実施され系列下請組織の強化がはかられた。

昭和 34 年度の『経済白書』は「大企業での大量生産方式への転換は、必然的に大企業による中小企業の自らの好む型への育成を必要とした。——ある程度の設備技術をもつプレス機械加工関係中小企業は、ほとんどいずれかの系列下に組み入れられてしまったといわれるほどである。(中略)このように系列内企業は工場のレイ・アウト(機械の配置)から設備生産計画、工程管理等のあらゆる点で強く親企業に結びつけられている。ここではもはや景気変動に対する単なるクッションとしての旧来の下請利用のみではすまされない。全生産工程の部分担当者としての中小企業——とくに下請中小企業と親企業の生産に適合した育成が必要となり、近代化、生産性の向上が至上命令となる。」(p.168-169)と指摘している。

このことから昭和 30 年代においては、親企業の下請企業に対するコントロール能力はかなり強かったと推測される。下請企業に対してその経営の内部にまで立ち入ったコントロールが実行できるほど強い親企業のパワーはどのように形成されたのであろうか。その理由として第一に、この時期になると終戦直後のような「作れば売れる」という消費財不足は解消し、品質が一定水準以上でないと売れず大手メーカー品が選好されるようになったことである。また、戦時中の企業整備によってわが国の問屋機能は弱体化したため、戦後の流通機構は大手メーカーの主導で系列化がはかられた。このため、中小企業が国内で独自に販売チャネルを獲得することの困難性が増し、中小企業は下請企業として大企業のもつ販売チャネルへ依存することとなった。

第二に、大企業は 1950 年代になると戦時中米国で培われた品質管理技術をはじめとする生産管理技術を積極的に導入し、品質水準の向上を図ったが、生産管理技術を積極的に導入する中小企業はほとんどなかった。この結果、生産管理技術に関して大企業と中小企業との間で格差が拡大した。そして下請中小企業では、品質管理技術をはじめとする生産管理技術を親企業を通じて導入されることとなった。ここに技術資源の親企業への強い依存が生じた。

さらに、1960 年からの高度経済成長は大企業に資金を集中させ、その大規模な設備投資によって主導された。この結果、中小企業では資金難が深刻化し、資金調達面で親企業への依存が強まった。

このように市場・技術・資金という主要な経営資源の親企業への依存の強まりは、親企業の下請企業に対するパワーを著しく高め、下請企業の従属性が強まったのである。

親企業の下請企業に対する強いパワーはこの時期には発注価格の形成において発揮され、いわゆる「買い叩き」問題が深刻化した。また、生産合理化をすすめるために親企業による工場のレイア

ウトの指導や作業員の動作時間の点検など、下請企業の内部に立ち入ったコントロールが実施された。しかし、この段階ではまだ親企業と下請企業との間での合意形成への努力は一般化せず信頼醸成のレベルは低かったのである。したがって、1950年代後半から1960年代前半までの企業間分業システムは「従属的分業」段階にあったと言えよう。

### (3) 協調的分業

下請取引における信頼関係の醸成は、皮肉なことに昭和40(1965)年の不況を契機としている。40年不況はそれまでの景気後退と性格を大きく異にしていた。それは単に不況の程度がそれ以前よりも深刻であったというばかりではなく、日本経済の成長力に対する確信を大きく揺るがすものであったからである。つまり、この40年不況が単に景気循環的なものではなく、それまでの設備投資主導型の経済成長が限界に達したため成長パターンが変貌する、いわゆる「転型期」における構造不況であるとする見解が経済企画庁や一部のエコノミストによって活発に指摘された。このため経済成長の先行きに対する警戒感が強く、拡大した下請企業を整理する必要があると判断した親企業も少なくなく、一部の大企業では下請企業の整理が実行された。しかしながら、現実には40年不況は比較的短期間で終り、その後、41年からはかつてないほど力強い景気拡大「イザナミ景気」がおとずれた。景気拡大によって親企業は再び下請企業の確保に迫られるが、40年不況時に下請企業を整理した企業は下請確保に困難をきたすようになった。

昭和41年度の『中小企業白書』によると「親企業によっては、操業度を維持するために、従来の外注部分の内製化がすすめられた。…不況による外注量の減少、内製化の進展により総体的には下請企業を結びつけていくだけの発注量の確保が行なえず、とくに技術、設備、経営管理等の点ですぐれている下請企業が離反していくものが見受けられた。このため景気回復にともない、適切な下請企業の確保に窮している企業も見受けられる。」(p.333)

同様に、昭和42年の『中小企業白書』では「不況期に下請企業の整理を行なった企業は、新たに下請企業をつかもうとしても適当な下請企業がみあたらず、技術、設備の点で劣った企業と取引をはじめざるをえないというような状態であった」(p.285)と記述している。『中小企業白書』が2年にわたって不況期に下請企業を整理した親企業の苦境について述べているのは注目される。これとは逆に、こうした厳しい不況期に下請組織を維持した親企業とその下請企業との間には双務的信頼が醸成されることとなった。

昭和42年度『中小企業白書』によると、この苦い経験をした一部の親企業では「部品ごとに内製品と外注品を明確に規定し、景気変動や需要の動向によって外注を内製に切り換えることのないようにするとともに、不況期になっても、親企業の減産率を上まわる外注削減はしない方針をとっているところもある」(p.285)と記述している。こうした事実は、それまであまり意識されていなかった下請取引関係における社会規範の存在と信頼蓄積の重要性を親企業に認識させるものであった。

企業間取引における信頼財蓄積は単に外注先としての下請確保に寄与したばかりではなく、取引特定資産投資に付きまとうホールドアップ問題へのセーフガードとしての役割をはたすこととなった。この結果、1960年代後半からは取引特定資産、具体的には受注先からの課業を自動的にこなすことができる専用機械への投資が活発化した。事実、1967年～71年の5カ年間の中小企業部門での設備投資額は1962年～66年の5カ年間の2倍以上に急増している。

マシニングセンターのようなコンピュータ制御の自動機器が登場するのはIT革新が本格化した1980年代以降であり、この時期には生産の自動化は特定の加工に専門化した専用機械によるほかにはなかった。もちろん、機械本体の設計段階から専用化した生産設備も導入されたが、中小企業では多くの場合、汎用的工作機械に「ミス除け」のような様々なアタッチメントを工夫したり、「順送り装置」を取り付けることで専用的加工ラインを構築することも多かった。

自動化度の高い専用的機械の導入によって労働生産性は著しく向上し、また、マニュアル加工に多かった加工ミスも大幅に減少し、コスト低減と品質水準の向上とが両立する好循環を実現させた。

この結果、1970年代は日本型企业間分業システム統御の有効性が最も向上した10年となった。そして1980年初頭には日本の量産型機械工業は世界最高水準の競争優位産業となり、日本型企业間分業システムは物的生産性においてその到達点に達したといる。

双務的信頼の蓄積は取引特定資産投資を活発化させ、機械工業における日本産業の競争優位性を不動のものとしたが、下請企業における取引特定資産投資の増加は既述のように親企業への依存性を高め、そのパワーを強める結果となった。

また、この段階での技術革新の中心は生産工程の革新（process innovation）であるが、工程革新は製品革新とは異なって知的所有権保護の対象にはなりにくいという問題がある。なぜなら、生産技術にはノウハウ的なものが多く、たとえ知的所有権が確保されても工場の生産現場に立ち入らなければ、その工程技術が盗用されているかどうかの確認ができないからである。したがって、その革新的な工程技術の流出を防ぐには取引するサプライヤを専属化し系列内に閉じ込めることが技術漏洩を防ぐ最も有効な手段である。実際、専属下請比率は1982年に実施された第4回調査が最も高くなっている。

1970年以降、親企業のもつコントロール能力が十分に強く、同時に、長期継続取引も一般化したため双務的信頼醸成レベルも高まった。そして、1980年代前半には親企業のパワーと双務的信頼は頂点に達し、物的生産に関する限り日本型企业間分業システムはその到達点に達した。その後、親企業のパワーも信頼のレベルもその絶頂期からみると軟化した。したがって、1960年代末から1990年代央までの期間を「協調的分業」段階として区分する。

#### (4) 協創的分業

1990年代に入ると外国為替相場が急騰し、1米ドルが100円近辺にまで上昇した。加えて、輸出主導型機械産業は海外直接投資によって現地生産を大幅に増加させ国内生産は縮小し始めた。発注企業のパワーの主要な源泉の1つは、サプライヤに対する市場の供与にあった。また、親企業とサプライヤとの「共存共栄」関係が成り立ったのは発注額の拡大を通じた「成長利得の配分」にあったが、国内生産の減少は「共存共栄」への確信を弱め親企業のパワー資源を減退させた。

経済成長率の大幅な低下と1米ドルが100円を上回る為替レートでは、生産工程革新（process innovation）だけではもはや企業収益を確保することは困難となった。同時に、安全性や環境性能を重視する世界的な需要動向は、製品技術革新（product innovation）の重要性を著しく高めた。

生産工程革新が中心の段階では下請企業もさまざまな提案をしてきたが、親企業の方が強いインシアティブを発揮し、サプライヤ側がより多くの技術資源を供与されてきた。こうした不均衡な技術資源の交換が親企業のパワー資源となっていた。また、親企業と下請企業とで達成された工程革新技術はすべての系列内サプライヤで共有された。したがって、工程技術に関しては系列内サプライヤ間の技術格差は小さかった。ところが、製品革新のための研究開発が中心になると、高い開発能力を有するサプライヤと開発能力の低いサプライヤとの間の技術格差は工程革新とは比較にならないほど拡大した。この結果、開発能力の高いサプライヤだけがパートナーとして共同開発事業に組み込まれることとなった。

こうした高技術サプライヤは研究開発の初期段階から関与し機密情報を共有する関係であるため、より強い信頼蓄積と排他的な取引関係を結ぶことが不可欠になる。高技術サプライヤにとって親企業との知的協働はその技術発展に大きく寄与するものであり、両社の信頼関係は一層緊密なものとなった。他方、従来からの「モノ作り」を分担する大部分のサプライヤが研究開発に直接関与する機会はほとんどなく、親企業で知的所有権が確保された後にその技術に接することとなる。したがって、工程革新技術のように取引を専属化してノウハウ化された工程技術情報の漏洩を防ぐ必要性は低下している。この結果、親企業が下請企業を囲い込む誘因が低下している。

さらに、従来は取引特定資産である専用機械によってしか実現しなかった生産の自動化が、IT革新によって汎用的機械であってもプログラムを変更するだけで高度な自動化が可能となった。とりわけ、一台の機械で自動的に多様な機械加工を実行できるマシニングセンターの普及とインターネットを介したKADデータの即時的交換は取引特定資産の役割を著しく低下させた。

これらの要因、すなわち、①技術開発の中心が工程革新から製品革新へ、②設備投資の内容が専用化された機械設備から汎用性をもつコンピュータ制御機器へ、③電子商取引の発展による新規取引先開拓の容易化という変化は、知的企業間分業の担い手である高技術サプライヤの囲い込み強化と、物的企業間分業の担い手としての従来型サプライヤとの取引流動化という二分化傾向を明確にしつつある。

物的生産の成長鈍化と技術資源交換における不均衡の縮小は、親企業への依存を相対的に低下させ、そのコントロール能力を低める要因である。しかし、「協調的分業」段階において親企業が強いパワーを必要とした理由は、発注価格形成への直接介入、生産工程改善への関与、さらには、生産自動化のための特定資産投資のためであった。ところが、「協創的取引」段階に入ると、こうした親企業による下請企業への直接的な関与の必要性が低下しているから、パワーの低下は物的企業間分業システムの統御に関しては大きな障害にはならないであろう。むしろ、知的企業間分業の統御にあっては、あまりに強いリーダーシップが開発成果を低下させるという研究結果（岡室 2003）もある。確かに、特定の開発リーダーが強い権限をもち開発の細部にまで介入するような場合には、共同研究者の意欲や創造性は阻害されるかも知れない。この意味で、親企業のパワーが幾分低下することは「協創的分業」段階にとっては望ましいとも言えよう。

しかしながら、知的財の交換を含む共同研究開発事業には、知的財特有の経済特性である「利用の非排他性」や「取引の非可逆性」などによって、機会主義的行動を誘発しやすい。また、知的財は物的財とは異なって量ではなく質が決定的に重要であるが、その質を事前に評価することは大変困難であるという問題を伴っている。したがって、知的財の企業間分業システムを統御するために必要な取引費用は高く、この高い取引費用を縮減することなしには知的企業間分業は有効に統御できないであろう。こうした問題を克服して知的企業間分業を有効に統御するためには、パワーではなく強い信頼が必要である。

こうしたことから前述のように、サプライアとの共同技術開発に力を入れている大企業では高技術サプライアを囲い込み、その取引関係をより一層緊密にして双務的信頼をより強固なものにしようとする動きがみられる。

ところが、双務的信頼の醸成は取引の長期継続性に依拠していることからくる大きな限界がある。たとえば、共同技術開発のパートナーとして先端技術を保持したベンチャーが必要とされる場合では、ベンチャーの多くは業歴が短く長期的取引関係とは無縁であり、双務的信頼は構築されていないからである。また、企業が事業多角化を遂行する場合に必要なとされるのは、従来の事業領域とは異なった新たなサプライアであり、双務的信頼は構築されていない。日本企業は、こうした新規のサプライアと双務的信頼関係が未構築の状況で不確実性の高い知的協働を円滑に統御する手段を持っていない。

日本の大企業がベンチャーとの知的協働にあまり積極的でなくベンチャーの発展が阻害されているのは、日本企業が知的分業の統御を双務的信頼に過度に依存している結果であるかも知れない。また、日本企業の事業多角化の成果が低く本業に固執することも、社会的信頼の醸成が十分ではなく、既存のサプライアとの間で築かれた双務的信頼に過度に依存しているためであるかも知れない。

高度な知的企業間分業が必要とされる 21 世紀においては、双務的信頼だけでは不十分であり社会的信頼を高め、既存のサプライアばかりではなく新規のサプライアの間でも知的分業の生産性を

高めるような統御機構が開発されなければならない。

社会的信頼には、国民経済に普遍的に存在する基盤的な社会的信頼と、特定の地域（産業クラスター）や特定業界内部で共有されるコミュニティ・ベースの社会的信頼とがあり、知的協働にとって重要なのは后者である。コミュニティ・ベースの社会的信頼は、その地域（集団）内での取引規範の確立とそれに関する情報の共有および、その構成メンバーの能力や行動様式に対する情報共有によって支えられている。つまり、コミュニティ・ベースの社会的信頼は情報共有度に依存しているのであるが、わが国の産業クラスター内部ではこうした情報共有水準が低く、このことが企業間の知的連携を制約していると考えられる。

「協創的分業」段階にあつては、コア（親）企業が必要とするコントロール能力は「協調的分業」段階に比較すると小さくなっている。同時に、知的生産のパートナーとの間での信頼、従来からの双務的信頼とともにコミュニティ・ベースの社会的信頼、の必要性は高まっているのである。

（青山学院大学教授）

#### 参 考 文 献

- 浅沼萬里（1997）『日本の企業組織 革新的適応のメカニズム』東洋経済新報社。
- Arrow K.J.,(1974) *The Limits of Organization*. 1974. 村上泰亮訳（1976）『組織の限界』岩波書店 pp.16-17。
- 中小企業庁（1950）『中小企業の位置と問題点』日本経済新聞社。
- 中小企業庁『昭和41年度 中小企業白書』。
- 中小企業庁『昭和42年度 中小企業白書』。
- （財）中小企業総合研究機構編（1994）『中小企業と技術：激変する中小企業の経営環境と技術戦略』。
- Coase R. H.,(1937) “The Nature of the Firm”, *Economica N. S.*, 4, pp.386-405.
- 藤本隆宏（1997）『生産システムの進化論：トヨタ自動車にみる組織能力と創発プロセス』有斐閣。
- 藤本隆宏・西口敏弘・伊藤秀史編（1998）『サプライヤー・システム：新しい企業間関係を創る』有斐閣。
- 速水佑次郎・港徹雄 編『取引と契約の国際比較』創文社。
- Hart O.D.,(1988) “Incomplete Contracts and the Theory of the Firm”, *Journal of Law, Economics, and Organization*, 4. pp.119-140.
- 石井淳蔵（1983）『流通におけるパワーと対立』千倉書房。
- 経済企画庁『昭和34年版経済白書』。
- Lazaric N., & Lorenz E., (ed.)(1998) *Trust and Economic Learning*, Edward Elgag Publishing.
- Luhmann N.,(1973) *Vertrauen, Ein Mechanismus der Reduktion Sozialer Komplexitat*.
- 大場健・正村俊之訳（1990）『信頼：社会的な複雑性の縮減メカニズム』勁草書房。
- 真鍋誠司（2002）「企業間協調における信頼とパワーの効果：日本自動車産業の事例」『組織科学』 pp.80-94。
- 港徹雄（1984）「日本型生産システムの国際移転性」山崎清・林吉郎編『国際テクノ戦略』第2章所収。
- 港徹雄（1985）「下請システム編成機構に関する一試論」日本中小企業学会編『下請・系列化と中小企業』同友館 所収。
- 港徹雄（1987）「兩大戦間における日本型下請生産システムの編成過程」『青山国際政経論集第7号』 pp.87-118。

- 港徹雄 (1988) 「下請取引における『信頼』財の形成過程」『商工金融 1988 年 10 月号』 pp.7-19。
- 港徹雄 (1990) 「依存関係と下請生産システムの変貌」『商工金融 1990 年 2 月号』 pp.3-18。
- 港徹雄 (1990) 「変貌する下請・系列取引関係」『月刊 ESP1990 年 5 月号』 経済企画協会 pp.18-22。
- Minato T.,(1992) *Strategic Alliance between Small and Large Business, Proceedings The First International Federation of Scholarly Associations of Management Conference.* pp.67-69.
- 港徹雄 (2002) 「情報革命下の企業間連携」『中小企業季報 2002 No.3』 pp.1-6。
- 西口敏弘 (2000) 『戦略的アウトソーシングの進化』東京大学出版会。
- 日刊工業新聞社編 (1980) 『トヨタを支える企業群』日刊工業新聞社。
- 岡室博之「中小企業の共同事業の成功要因：組織・契約構造の影響に関する分析」『商工金融』2003 年 1 月号, pp.21-31。
- Okamuro H.,(2004) “Determinants of Successful R&D Cooperation of the Japanese Small Business: Impact of Organizational and Contractual Characteristics.” COE/RES Discussion Paper Series, No 39, Hitotsubashi University, February.
- Pfeffer J., & Salancik G. R., (1978) *The External Control of Organization: A Resource Dependence Perspective.* Harper & Row.
- Rindfleisch A., & Heide J.B.,(1997) “Transaction Cost Analysis: Past,Present, and Future Applications.” *Journal of Marketing* Vol.61, pp.30-54.
- 酒匂真理 (1998) 「日本のサプライヤー関係における信頼の役割」藤本隆宏・西口敏弘・伊藤秀史 編『サプライヤー・システム』第 4 章所収。
- Sako M.,(1992) *Price, Quality and Trust: Inter-firm Relations in Britain and Japan,* Cambridge University Press.
- 商工中金調査部 (1971) 『下請中小企業の実態』(第 1 回中小機械・金属工業実態調査報告書)。
- 商工中金調査部 (1977) 『下請中小企業の現況』(第 2 回中小機械・金属工業実態調査報告書)。
- 商工中金調査部 (1983) 『下請中小企業の新局面』(第 3 回中小機械・金属工業実態調査報告書)。
- 商工中金調査部 (1989) 『新しい分業構造の構築を目指して』(第 4 回 中小機械・金属工業実態調査報告書)。
- 商工中金調査部 (1995) 『第 5 回 中小機械・金属工業実態調査報告書』。
- 商工中金調査部・(財) 商工総合研究所 (2001) 『第 6 回 中小機械・金属工業の構造変化に関する実態調査』。
- 商工中金調査部・(財) 商工総合研究所 (2006) 『第 7 回中小機械・金属工業の構造変化に関する実態調査』。
- Stewart Macaulay,(1963) “Non-contractual Relations in Business: A Preliminary Study” *American Sociological Review*, February, pp.55-69.
- トヨタ自動車工業 (1967) 『トヨタ自動車 30 年史』。
- 植田浩史 (2004) 『戦時期日本の下請企業：中小企業と「下請＝協力工業政策」』ミネルヴァ書房。
- 渡辺幸男 (1997) 『日本機械工業の社会的分業構造：階層構造・産業集積からの下請制把握』有斐閣。
- Williamson O.E., (1975) *Markets and Hierarchies,* The Free Press. (浅沼・岩崎訳 (1990) 『市場と企業組織』 日本評論社)。
- Williamson O.E., (1985) *The Economic Institutions of Capitalism.*
- Williamson O.E.,(1986) *Economic Organization, Firm, Markets and Policy Control,* Wheatsheaf Books.
- Williamson O.E., (1993) “Calculativeness,Trust, and Economic Organization” *Journal Of Law and Economics*, Vol.35, pp.453-486.