

〔論 説〕

## 製造業における系列取引のコントロールの仕組み ：経験的研究が導く理論的課題の提示

上西（ホームズ）聡子

### 〔要 旨〕

わが国の製造業では、資金力や技術力を持つアセンブラーが主導する形で企業間取引が形成されてきた。アセンブラーがサプライヤーを資金的・技術的に支援しつつ生産性の向上を目指すという仕組みはわが国の製造業の強みとして評価されてきた。しかし、長期的な景気低迷やITの発展などにより、製造業を取り巻く環境が変化すると、この仕組みは以前のように機能しなくなり、系列崩壊として騒がれるようになった。そこで本稿では、アセンブラー主導によって形成されてきた企業間取引（系列取引）を対象とした経験的研究を俯瞰し、そこから導かれる企業間取引のコントロールに対する理論的課題を示す。

### 1. はじめに

本稿の目的は、日本の製造業におけるアセンブラーとサプライヤー間の取引を対象にした経験的研究（以下、系列取引研究）で捉えられてきた企業間取引をコントロールする仕組みを整理し、そこから導かれる理論的課題を提示することである。系列取引研究は、アセンブラー（自動車メーカーのような完成品の組立メーカー（大手企業））とサプライヤー（アセンブラーに部品を供給するメーカー（中小企業））間の取引が「系列」として世界的な注目を集めた1980年代から1990年代にかけて盛んに行われていた。その後系列取引は、単なる部品や製品の取引という次元を超え、企業を跨いだ製品開発や販売網、金融機関との連携など、ビジネス・システム全体に及ぶ「ものづくり」の精神を象徴するまでになっていった。

しかし2000年代に入り、長期的な景気低迷によってわが国の製造業を取り巻く環境が不安定になると、アセンブラーやサプライヤーは系列取引の強化ではなく、系列以外の企業間取引を探索し始めた。アセンブラーが主導的な立場から特定のサプライヤーとの取引をコントロールすることで不況期も効率的に乗り越えてきた系列取引であったが、ここきてその企業間取引をコントロールする仕組みが問われ始めたのであった。

## 2. 系列取引の特徴

本節では、系列取引と呼ばれる企業間取引の特徴を整理する。まずはその定義であるが、定まったものはない。例えば、下谷（1993）は系列を「ある特定の大企業を頂点として形成された企業間の固定的な関係、または密接な連繫（219頁）」または「長期的継続的な取引をめぐって生起する非対称的な企業間の関係、またはその固定的な経路そのもの（221頁）」と定義する。浅沼（1997）は「通常の市場を介して成立する関係よりも（ア）長期的で、（イ）緊密で、（ウ）閉鎖的な関係である。このような関係で結ばれている企業の集まりのこと（147頁）」として系列を定義する。このように定義を見ていくと、系列は長期継続的な取引を行う大企業と中小企業の企業間関係やその取引を指すという共通項が見える。ただし、系列の定義に括弧たるものは存在せず、系列を定義せずに使用する議論が大半を占める。加えて、「系列」以外にも系列取引や系列関係などと呼び方は複数存在する。そこで混乱を避けるため、本稿では系列取引という呼び方を用いて、アセンブラーとサプライヤー間で行われる長期継続的な取引を指すこととする。

この系列取引が注目されるようになったのは、1989年9月から1990年6月にかけて行われた日米構造問題協議にて、米国側から外国企業の対日輸出と対日直接投資の拡大を阻害している要因の一つとして系列取引が取り上げられたことにある（浅沼, 1997, 145-146頁）。ただし系列取引はそれまでも二度の注目を集めている。一度目は、第二次世界大戦の末期（1943年の中頃）であった。戦局の緊迫に伴う兵器などの軍需が増大したことにより、大量生産を可能とするための企業集団（親工場と協力工場群）が国家主導によって強制的に結成された（下谷, 1993, 222頁）。この時代の日本は完全な国家統制経済であり、そのもとで親工場を基軸にした下請関係の専属化や固定化が進められた（下谷, 1993, 222-223頁）。二度目は、朝鮮戦争後の高度成長期初期（1955年頃）であった。国家主導ではなく、大企業が中小企業に対して資本支配や合併などを行うことで自らの中小企業を専属的な下請とする系列化であった（下谷, 1993, 223頁）。この二度の注目からわかるように、系列取引は第二次世界大戦後の1950年代から1970年代にかけて徐々に形成され、その後1990年代に確立したと言われる（藤本, 1998; 植田, 2004等）。三度目に注目された日米構造協議では、米国側は系列取引の閉鎖性を指摘したが、日本側は系列取引が効率的なシステムであり、日本の国際競争力の源泉となっていると積極的な評価を主張した（下谷, 1993, 223頁）。

そこで以下に、積極的に評価されることとなった系列取引の特徴を整理していく。近能（2001）によれば、日本の自動車産業における系列取引の特徴は次の4点にまとめることがで

きる(38頁)。第一に、日本の自動車メーカー(アSEMBラー)の部品内製率は欧米のアSEMBラーに比べて低く、日本のサプライヤーがアSEMBラーに提供する開発・設計能力は欧米のサプライヤーに比べて多かった(Clark and Fujimoto, 1991等)。第二に、系列取引は各アSEMBラーを頂点とした階層構造となっており、サプライヤー群が複数のアSEMBラーを納入先として共有する「アルプス型」を形成していた。また、アSEMBラーが取引するサプライヤーの数は欧米のアSEMBラーに比べて少なかった(藤本・武石, 1994等)。第三に、欧米と比較して、取引は長期継続のかつ協動的であった(浅沼, 1990等)。取引を通じてアSEMBラーはサプライヤーに技術的指導を提供する一方で、サプライヤーの製造原価低減や品質向上に対するコミットメントを基準にしてサプライヤーを評価していた。第四に、アSEMBラーは特定の部品に関して発注先を一社に絞る一方で、他の部品に関しては発注先を複数に分散する「複数発注政策」を取っていた。それによって、部品レベルでの規模の経済性やサプライヤー間に競争を持ち込むことで実現した(藤本, 1995等)。

また、藤本(1998)は、系列取引の特徴を「境界設定」「競争パターン」「個別取引パターン」という3つの軸から整理した(41-42頁)。第一に境界設定とは、内外製区分の決定のことであり、開発・生産プロセスの各段階で生じる(藤本, 1998, 42頁)。境界設定の軸に沿って系列取引を分析すると、「製造における外製率の高さ」「サプライヤーの多層性」「製品構造設計の外注率の高さ(承認図方式)」の3つが特徴として抽出される。1970年代以降の日本のアSEMBラーの外製比率は、一次サプライヤーが単体部品の代わりにそれらを組み付けた集成品をアSEMBラーに納める方法を取るなどによって平均70%を上回っていた(藤本, 1998, 43頁)。この外製比率を支えたのが、一次サプライヤー、二次、三次、四次と続くサプライヤーの階層構造であった。階層構造は一次サプライヤーの数を絞り込み、アSEMBラーからの評価が低いサプライヤーには一次から二次へと階層を降りてもらおうという選別のプロセスによって形成されていた(藤本, 1998, 43-46頁)。さらに、日本のサプライヤーは自社設計開発能力をもつ企業が多く、アSEMBラーが示す製品仕様によってサプライヤーが詳細設計から製品試作・実験を行う「承認図方式」が主流であった(藤本, 1998, 46頁)。

第二に競争パターンとは、アSEMBラーが取引毎に潜在的な取引相手の中からサプライヤーを選定する過程において、競争のパターンが形成されることである(藤本, 1998, 42頁)。競争パターンの軸に沿って系列取引を分析すると、「サプライヤーの納入先複数化」「アSEMBラーの納入先絞込み」「サプライヤー間の競争形態(開発コンペ)」の3つが特徴として抽出される。系列取引はアSEMBラーを頂点に専属のサプライヤーを従えるピラミッド型であることが言われてきたが、1960年代を境にサプライヤーは複数のアSEMBラーに部品を納入し、アSEMB

ラーは複数のサプライヤーを抱えるアルプス型になっている（藤本, 1998, 47頁）。アSEMBラーは潜在的な取引相手の中から、部品ごとに複数のサプライヤーを選定する。その際にアSEMBラーは設計図面が固まる以前のタイミングで、サプライヤーに対して開発コンペを用意する。開発コンペでは価格だけでなく、サプライヤーの設計開発能力や長期的改善能力などが多面的にアSEMBラーによって評定され、その評定に基づいてサプライヤーが選定される。選定後も同じ部品を供給するサプライヤーは複数いるためサプライヤー間で競争が生じる（藤本, 1998, 48-51頁）。このように、アSEMBラーはサプライヤー間に常に競争が生じるように仕掛けている。

第三に個別取引パターンとは、実際に顕在化した取引の形態が決定されることである（藤本, 1998, 42頁）。個別取引パターンの軸に沿って系列取引を分析すると、「長期の取引関係」「技術指導とコミュニケーション」「生産システムの密接な連携」「サプライヤーへの改善成果還元」「サプライヤーとの生産変動リスク・シェアリング」の5つの特徴が抽出される。アSEMBラーとサプライヤー間の取引は、日本の自動車産業では典型的に4年程度の比較的長期にわたって続く。長期的な取引が行われる中、アSEMBラーはサプライヤーに対して開発と生産の両局面で評価と技術的指導を行う（藤本, 1998, 53頁）。これらの評価と技術的指導は、書類やデータの交換だけでなく、アSEMBラーの設計・購買担当者とサプライヤーの営業員と設計技術者の間で対面的なコミュニケーションを通しても行われる（藤本, 1998, 53頁）。こうしたアSEMBラーとサプライヤーの間でのやり取りを通して、両者の生産プロセスは緊密に連動するようになっていった。品質管理のプロセスが生産過程の中に組み込まれ、サプライヤーが工程内での品質の作りこみを行い、アSEMBラーには無検査で納入するという仕組みもこの緊密な連動によるものである（藤本, 1998, 54頁）。こうして、JIT (Just in Time) や TQC (Total Quality Control) を軸とするフレキシブルな生産同期化および継続的な品質改善・コスト低減の仕組みが構築されていった（藤本, 1998, 54頁）。アSEMBラーはこうした仕組みによる改善成果を独占せずに、サプライヤーに還元することでコスト低減努力に対するインセンティブとする理想を掲げている（藤本, 1998, 54頁）。ただし、実際にはルールとして明文化されておらず、アSEMBラーによるコスト削減成果の先取りが行われている（Cusumano and Takeishi, 1991, pp. 578-583）。またアSEMBラーは、予期できぬ生産量の減少に遭遇したとき、そこで発生するリスクを吸収する傾向にある（Asanuma and Kikutani, 1992）と言われる一方で、アSEMBラーはそのリスク吸収を、サプライヤーの生産・開発システムのフレキシビリティを利用して行っているとも言われている（Cusumano and Takeishi, 1991, pp. 564-566）。

以上のように、効率的なシステムとして積極的に評価された系列取引の特徴を、近能(2001)

や藤本（1998）に依拠しながら整理した。そこで指摘された特徴は大部分が類似しており、同様の内容が系列取引研究全体において共通して理解されている。このことから系列取引の特徴は、「まとめてまかせる（一括外注）」「少数サプライヤー間の有効競争」「長期安定的な継続取引」（藤本, 1998, 58頁）の3点として集約できるであろう。これらの特徴が相互補完的に機能することで、系列取引は効率的な取引形態を維持したとされる（藤本, 1998, 58頁）。

### 3. 系列取引が形成された歴史的過程：戦後—1980年代

本節では、前節で整理した特徴をもつ系列取引が形成された歴史的過程を整理する。藤本（1998）が指摘したように、系列取引の特徴は相互補完的に機能することで効率的な企業間取引をコントロールする仕組みとして現れた。以下に、それらの特徴がどのように企業間取引がコントロールされる中で形成されることとなったのかを以下で整理していく。

先述したように、最初に系列取引が注目されたのは第二次大戦の末期頃であった。1940年頃は、戦局の緊迫に伴う航空機や兵器の需要が増大したことで、軍需部門関連の機械金属工業の生産拡大が求められた。ただし、アSEMBラーの生産能力は急激な需要増大に対して不足していた。不足を補うためにアSEMBラーが便宜的手段として利用したのが、その後下請と呼ばれるようになる中小企業であった（西口, 2000, 36-42頁）。当時のアSEMBラー（自動車メーカー）は生産高の約40%を部品としてサプライヤーから購入しており、サプライヤーの生産高の約90%はアSEMBラーからの下請業務が占めていた（西口, 2000, 43頁）。そこで日本政府は、このアSEMBラーとサプライヤーの取引関係を強化するために産業資源を総動員する一連の法律を導入し、アSEMBラーに対するサプライヤーの専属化（親工場と協力工場群）を促進した（下谷, 1993, 222頁；港, 1990, 15頁；西口, 2000, 38頁）。サプライヤーは特定のアSEMBラーに専属化することで、アSEMBラーからの技術指導や金融援助を受けることが可能となり、下請業務に専念することができた（植田, 2004, 55頁）。つまり、全体的な生産能力の向上には下請業務を担うサプライヤーの生産力や技術力の向上が必須であったため、アSEMBラーがサプライヤーの生産力や技術力を向上させるための指導を行う一方で、そうした時間や能力を下請業務に回すという仕組みが形成されたのであった。こうして戦争目的遂行のために半ば強制的にアSEMBラーとサプライヤーが双方向に専属化する取引関係が作り出された。

この取引関係の基盤となったのは、アSEMBラーが部品の製造や加工など生産プロセスの一部をサプライヤーに発注するという下請制であったとされる（下谷, 1993；西口, 2000）。下請制を研究した代表的な研究者には、小宮山琢二や藤田敬三がいる。小宮山（1941）は繊維や雑

貨といった軽工業分野で多く見られる「問屋制下請」を、藤田（1965）は自動車産業や電器産業といった製造業における「工場制下請」を中心に調査し、発注側となるアSEMBラーと下請側となるサプライヤー間の取引関係を詳細に検討した。彼らは調査の結果の一つとして、具体的な取引関係が生産力水準や技術力水準を規定することを明らかにした（植田, 2004, 53頁）<sup>1</sup>。

工場制下請を見てみると、サプライヤーはアSEMBラーから資本的・経営的支援を受けることもなく、技術的な管理も場当たりの行っていた（藤田, 1965, 43頁）。ただし、サプライヤーはアSEMBラーからの様々な要求にいつでも応えられるようにしていなければならなかったため、アSEMBラーから掛け売りで中古の設備類を購入し、電動式やガソリン式の小型原動機や旋盤等を一通り備えていた（藤田, 1965, 60-61頁）。当時のサプライヤーは支給された図面と仕様書に従って部品を製造・加工するだけで、現在のように設計能力を持つ企業はまれであった（西口, 2000, 52頁）。後に厳しく追求されるようになった品質保証も、中古の粗悪な設備を使い技術力の水準も低かったため、当時は高い水準をサプライヤーに求められることはなかった。結果、脆弱な部品がアSEMBラーに供給され、航空機や軍用車には欠陥品が相次いでいた（西口, 2000, 53頁）。納期についても遅れに対する罰則が作られていたものの、納期を順守することは困難な状況であった。このように、サプライヤーの生産力や技術力の水準は低く、それはアSEMBラーから購入する中古の設備や高い生産力や技術力の水準を求めない取引関係のもとに規定されていた。

こうした取引関係を基盤にサプライヤーは戦時期を迎え、日本政府によって半ば強制的に専属化されていた。アSEMBラーに比べて技術的にも未熟で資金もないサプライヤーは圧倒的に弱い立場にあり、生産調整のバッファーとして利用されることで取引は常に不安定であった（西口, 2000, 49-50頁）。材料や設備の不足などが生じれば、アSEMBラーは専属のサプライヤー以外に発注した。そのため、サプライヤーは別のアSEMBラーの発注分に材料を回したり、代替的なバッファーとなる二次サプライヤーを抱えたり、発注を受けるアSEMBラーの数を増やすなどの対策を講じることで不安定さを回避しようとした（植田, 2004, 55頁）。ただし、それらはいくまでも一時的な策に過ぎず、軍需関連部門の下請としてアSEMBラーとの不安定な取引を続ける以外に選択の余地はなかった（植田, 2004, 56頁）。

日本政府によって半ば強制的に作られたアSEMBラーにサプライヤーが専属化する仕組みは、戦時の混乱や下請化が大規模だったこともあり完全な統制ができずに、敗戦に伴う軍需減少に伴い分業体制のみを残しその後崩壊した。サプライヤーが強制的に動員されることはなくなったが、戦時期の分業体制が引き継がれたことによって不安定な取引から解放されることはなかった。また、中小企業の大半が下請に動員されたことで中小企業すなわち下請というイメー

ジが定着し、そのイメージをもたらしたアSEMBラーが主導する仕組みへの肯定的な認識は、政府や地方の中小企業支援機関、企業等の一部に根深く残った（植田, 2004, 55-57頁）。

アSEMBラーが主導する取引は、第二次世界大戦後まもなく朝鮮戦争が勃発し再び軍需が増大し、その後訪れた高度成長経済期のもとで再び量産体制を形成することとなった。自動車メーカーは重点分野であった航空機等のアSEMBラーにサプライヤーを奪われており、戦時期末にはサプライヤーとの関係が切れている場合が多く取引を再開する必要があった（植田, 2001, 5頁）。他方で、1953年頃から始まった電化ブームによって、電機メーカーは需要拡大に応えるために工場や組立専門子会社を設置したがそれだけでは需要に追い付かず、サプライヤーの確保に迫られていた（西口, 2000, 72-73頁）。このようにサプライヤーを求めるニーズは増大していたが、サプライヤー側の状況は戦時期と変わっていなかった。自動車メーカーからの受注は、自動車産業自体がまだ成長軌道に乗っていなかったため不安定な取引を迫られていた（植田, 2004, 58頁）。アSEMBラーが積極的に生産技術や経営管理技術を海外から導入する一方で、サプライヤーはアSEMBラーから中古の設備類を購入し、汎用技術と低い資産特殊性しか必要としない単純な加工や部品製造を行っていた（西口, 2000, 77-79頁）。需要拡大によりアSEMBラーもサプライヤーも積極的に設備投資を行い生産力や技術力の向上を目指していたが、需要が増大すればするほどアSEMBラーとサプライヤーの資金のおよび技術的な格差は広がっていった（港, 1990, 15頁）。

格差がなくなるものの、1960年代頃からサプライヤーの生産高を下請業務が占める割合は徐々に増し、アSEMBラーとサプライヤーが互いに依存する割合は高まっていた（西口, 2000, 122-12頁）。それに伴い、サプライヤーが経営資源の大半をアSEMBラーに依存する従属的な取引関係が形成されていった（港, 1990, 16頁）。そのため、アSEMBラーがサプライヤーに無理難題を押し付けるという事態が発生していた。アSEMBラーはサプライヤーにより低価格で部品を提供することを求めた上に、サプライヤーへの支払いは遅延させるという問題が多発していた。だが、アSEMBラーに依存するサプライヤーは二次サプライヤーにその負担を押し付けるという形でしか対処できなかった（西口, 2000, 80頁）。この点に関して、日本政府が下請代金支払遅延等防止法（下請法）を含む一連の法律を導入し介入政策を採るという状況までに至ったが、依存する仕組みを根本からこの問題を解決するまでには至らなかった（西口, 2000, 80頁；植田, 2004, 57頁）。このようにサプライヤーは日本政府主導による専属化の仕組みからは解放されても、よりアSEMBラーへの従属を強めることで不安定な取引に巻き込まれていた。

以上、第二次世界大戦期末から高度経済成長期までのアSEMBラーとサプライヤーの取引関係を考察してきた。日本政府によってアSEMBラーにサプライヤーが専属化する仕組みが半ば

強制的に作り出され、その後高度経済成長期では資金のおよび技術的に有利であったアSEMBラーがサプライヤーを従属させる仕組みが作り出されていた。

植田（2004）によれば、この仕組みを通じて先述した系列取引の特徴は見られるようになった（59頁）。第一に、アSEMBラーは外注先となるサプライヤーを一気に増やすことができずに、限定した少数のサプライヤーに一括で発注していた。需要拡大により生産量が増えてもアSEMBラーは、サプライヤーを獲得するために他のアSEMBラーと競争しなければならず、むしろ限定されたサプライヤーへの発注量を増やして生産量を補おうとした。そのため、サプライヤーがさらなる下請を必要とし、二次・三次下請を必要とする下請企業化が行われていった（植田, 2004, 59頁）。第二に、長期に渡った高度経済成長は、結果として長期継続的な関係を生じさせた。長期的な需要拡大によってアSEMBラーは、限定されたサプライヤーに対して長期継続的に発注することとなった（植田, 2004, 59頁）。第三に、アSEMBラーとサプライヤーの双方に設備投資や技術の高度化に対するインセンティブを生じさせた。高度成長期はアSEMBラーだけでなくサプライヤーにもより長期的に需要が増大していくという見込みを植え付け、その見込みのもとで両者ともに更なる設備投資や技術革新への対応を行った（植田, 2004, 60頁）。第四に、サプライヤーに対する管理手法が高度成長期を通じて高められていた。アSEMBラーはサプライヤーに対する指導や管理を担当する部署を立ち上げ、TQCの導入によって品質管理を重視するようになっていた（植田, 2004, 60頁）。このように、アSEMBラーはサプライヤーに対して受注だけでなく設備投資や技術支援などを提供していた。それは同時に、下請企業としてアSEMBラーの要請に応え、それを第一に考えていくという従属的な立場を受け入れさせたことにもなった。アSEMBラーの要請は、サプライヤーに期待するコストや品質、納期の面で現れ、要請は常に厳しくなっていった（植田, 2004, 61頁）。サプライヤー側も要請に応えるために中古の設備を投入し続け、生産管理や品質管理の手法を導入し、生産請負に専門化していった（植田, 2004, 61頁）。

しかし1970年代に発生した円高不況や石油危機により、アSEMBラーとサプライヤーは設備投資による技術革新を中心とした量的な拡大を目指すことができなくなった（植田, 2004, 62頁）。つまり、高度経済成長を前提とした設備投資を基盤としたアSEMBラーとサプライヤーの取引関係を維持することが困難になったのであった。ただし実際には、石油危機後もアSEMBラーとサプライヤーの相互依存度合いに大きな変化はなかった（西口, 2000, 124頁）。アSEMBラーとサプライヤーが相互に依存する仕組みは変わらずに、変化した前提条件に合わせた仕組みの再編が行われたのであった。

その条件変化とは、次の2点にまとめられる。第一に、徹底的なコスト削減のもとで生産性

の向上が目指された。高度経済成長期には、設備投資による技術革新で生産性を向上させていたが、石油危機後は消極的な設備投資に向かったため、設備投資をせずにいかに効率的な生産を行うのかということが追求された（植田, 2004, 62頁）。その典型がトヨタ生産方式の誕生であり、工程間の仕掛在庫を最小限に抑える JIT もこの頃に本格的に導入された（港, 1990, 16頁）。第二に、多品種化および多仕様化の影響により、サプライヤーに対して技術力だけでなく提案力が求められるようになった。アSEMBラーは高まった製品開発業務の負荷の一部を一次サプライヤーに委託する傾向が強くなった。一次サプライヤーの業務範囲は下請業務から製品開発にまで広がり、その負荷は二次・三次サプライヤーへと影響し、サプライヤー全体で VA（value analysis, 価値分析）や VE（value engineering, 価値工学）活動が展開されることとなった（植田, 2004, 62頁）。VA は1950年代に採用され始め、製造中の部品のコスト削減手段として1960年代以降に広く普及した（西口, 2000, 159-160頁）。この方法を用いることで、複雑化するコスト体系を細分化し、コスト削減に重要となる要素を割り出すことができた（Cusumano, 1985, p. 258; 西口, 2000, 158頁）。さらに、新製品のコストを設計段階で削減するための VE 技術も導入されることで、より徹底したコスト削減に基づいた生産性の向上が目指された。

このような条件変化が生じたことで、アSEMBラーとサプライヤーが依存し合う取引関係は技術革新による生産性の向上から、コスト削減に基づいた生産性の向上を目指す仕組みによって構築されることとなった。いずれにしてもアSEMBラーが主導的な立場からサプライヤーに対して強い影響力を行使することには変わりはなく、サプライヤーはより厳しい要求を突き付けられ、アSEMBラーからの一方的なコントロールを受け入れざるを得ないという状況にあった。この仕組みは協調的下請取引と呼ばれている（港, 1990, 16頁）。

ここまでわが国の製造業におけるアSEMBラーとサプライヤー間の取引関係を経験的に検討してきた系列取引研究をもとに、1940年頃から1980年頃にわたって形成された企業間取引のコントロールの仕組みを整理した。1940年頃は、日本政府の統一的な規制により、アSEMBラーへのサプライヤーの専属化が行われ、1950年代以降はアSEMBラーが主導となり、サプライヤーとの取引をコントロールする仕組みが形成された。それは資金力や技術力を持つアSEMBラーが次々と設備投資を行うなど技術革新を中心とした生産性の向上を目指す一方で、サプライヤーはアSEMBラーから資金や設備、技術の提供を受けつつ、下請業務に徹底するというものであった。その後、積極的な設備投資による技術革新からコスト削減を目指した技術革新へという変化はあったものの、アSEMBラーが主導する取引関係とそれをコントロールする仕組みによって生産力や技術力の水準が規定されてきたことに変わりはない。このことは、最終的

に欧米先進国に比べて日本の技術力の停滞的を招く原因へと繋がったともされている（植田, 2004, 53頁）。

#### 4. 系列取引におけるコントロールの仕組み

本節では、効率的な取引形態として積極的に評価された系列取引における取引のコントロールの仕組みを整理する。前節で整理したように、1980年代までの系列取引におけるコントロールの仕組みは、アSEMBラーが主導しサプライヤーに資金や技術を提供し、サプライヤーが下請業務に専念するという形であった。その中でサプライヤーは生産調整のバッファーとして利用されるなど不安定な取引を続けつつも、事業の安定化に努めていた。

1980年代にはいると、中小企業の新規開業数は閉鎖数を下回るようになり、労働力需要が落ちることでサプライヤーの供給力拡大は制約されるようになっていった（港, 1990, 17頁）。アSEMBラーはサプライヤーによる無限供給弾力性を前提にできなくなり、特定のサプライヤーの生産能力への依存がより強まることとなった（港, 1990, 17頁）。さらにJITのもと、サプライヤーはVAやVE活動まで活動範囲を広げたことにより、特定のアSEMBラーに対する特殊資産性が高まり、特定のアSEMBラーに対する依存度が高まっていた。

このような状況のもとで系列取引は積極的に評価され、わが国の製造業の強みの一つとされるようになっていった。その評価を得ることができたのは、アSEMBラーが主導となりサプライヤーとの取引をコントロールする仕組みが形成されてきたからであり、結果として先述した「まとめてまかせる（一括外注）」「少数サプライヤー間の有効競争」「長期安定的な継続取引」という3つの特徴が現れた。以下、それまでの仕組みを基盤に形成された1980年代以降における系列取引のコントロールの仕組みを整理していく。

系列取引では、アSEMBラーは特定の少数のサプライヤーと長期にわたって繰り返し取引を続ける。第二次世界大戦中は日本政府によって特定のサプライヤーが専属化され、高度成長期にはアSEMBラーの資金力や技術力によってサプライヤーとの取引が規定されてきた。そうすることで、アSEMBラーとサプライヤーの双方が互いに依存する仕組みが作り出され、必然的に特定の相手と取引を継続することとなっていた。そのなかで多様な情報が交換され、取引条件に対する弾力的な調整が行われてきた（後藤, 1992, 236頁）。

取引条件に対する弾力的な調整を可能とした理由として、植田（2004）は「曖昧さ」を挙げる（67頁）。この曖昧さは、アSEMBラーとサプライヤー間での取引において交わされる「基本契約」に表れている。基本契約は、取引が開始される際に交わされ、通常1年間有効であり、

異議申し立てがない限り自動更新される（西口, 2000, 148頁）。基本契約では両当事者が守るべき一般的な義務が定められているだけであり、想定される取引期間や価格決定時期などは明記されず非常に漠然としている（浅沼, 1990, 5頁）<sup>2</sup>。取引契約に曖昧さを残すことによって、アSEMBラーは予測が困難な長期の取引に、サプライヤーを仕様書やコスト詳細が不明確な製品開発段階から動員することができた（港, 1990, 10頁）。例えば、技術的要求内容が曖昧な仕様書は、サプライヤーの裁量余地を広げ、技術改善のための主体的努力を促す効果を発揮してきた（港, 1990, 10頁）。つまり、サプライヤーに対して限らない努力改善を求めるというわけである。日本の産業では、このような基本契約や確立した慣行が頻発的な取引に関しては単一の契約書の代わりに用いられていた（浅沼, 1990, 4頁）。実際に、1970年には製造業全体の84%に基本契約が普及していた（西口, 2000, 148頁）。このように曖昧さを残す基本契約によって、アSEMBラーはサプライヤーの自助努力を限りなく引き出すことができた。

基本契約に加えて、アSEMBラーは、ノンスウィッチングの慣行と複社発注政策、評定制度を導入した（浅沼, 1990, 6-9頁）。まずノンスウィッチングの慣行とは、製品のモデルが継続される限り、アSEMBラーは一度取引を行ったサプライヤーに発注し続けることを意味する。例えば、自動車では4年に一度フルモデルチェンジが行われる。モデルチェンジに先立って開発期間があり、その期間中に各部品の仕様と価格、発注先となるサプライヤーが決定される。アSEMBラーは通常4年間特定のサプライヤーと繰り返し取引を続けることになるが、サプライヤーは現行モデルの製品の需要変動に合わせて月ごとに変動するアSEMBラーからの発注量に合わせなければならない（浅沼, 1990, 7頁）。また、モデルチェンジを迎えれば、サプライヤーは引き続き次期モデルについても同じ種類の部品の注文を受けることができるが確証はない。次に複社発注政策とは、部品の各種類について2社以上のサプライヤーを確保することを意味する。これには、事故など突然の供給停止に備えたバックアップという意味合いと、1社のサプライヤーが独占する状況を作らず、価格と品質の両面においてサプライヤーから協力的な態度を引き出す意味合いの2つの目的があった（浅沼, 1990, 6頁）<sup>3</sup>。同じ種類の部品を供給できる複数のサプライヤーを置くことで、アSEMBラーはモデルチェンジのたびに取引先となるサプライヤーを選択することができる。アSEMBラーは毎年モデルチェンジが出るようにタイミングをずらしているため、サプライヤーは常に選択される状況にさらされることになる（浅沼, 1990, 8頁）。最後に、評定制度とはアSEMBラーがサプライヤーの仕事を評定することを意味する。アSEMBラーはサプライヤー間の発注シェアの割り振りやサプライヤーからの提案などをもとに、毎回の取引に対してサプライヤーを評定する。この評定によって、次の発注先となるサプライヤーが決定される。このように曖昧な基本契約や言外の内容を含んだ約束（港, 1990,

10頁)のうえで、アSEMBラーはノンスイッチングの慣行や複社発注施策、評定制度を施行してきた。この仕組みは、一方でサプライヤーが一定の発注量をアSEMBラーから一定期間は受けることを可能とするが、他方でアSEMBラー主導による取引にサプライヤーが長期的に従うことになる。アSEMBラーは少数のサプライヤー同士による競争的な状況を常に作り出すことで、自らにとって協力的な取引条件を引き出す手段としていたのであった(浅沼, 1990, 8頁)。

この競争と協調の仕組みは、アSEMBラーがサプライヤーに対して部品の開発から製図までを一括外注することで強化されていった。そもそもサプライヤーは下請と一般的なサプライヤーという形で二分されて議論されてきた(浅沼, 1990, 14頁)。これは、アSEMBラーが購入する部品や材料が市販品(購入品)と外注品という2つの分類から構成されていたことに関係する。市販品は主に一般的なサプライヤーから購入し、アSEMBラーが提示する仕様にしたがって製造される外注品は下請から購入するというのが典型的であった。

ただし、自動車産業では、アSEMBラーが技術や製造ノウハウを持たない品目や市販品に属する品目に関しても、サプライヤーに特注の仕様を提示する傾向が強まっていた(浅沼, 1990, 17頁)。そのため、アSEMBラーに供給される部品の大半は、一般的なサプライヤーからではなく下請からとなっていた。このことから浅沼(1990, 1997)は、サプライヤーがアSEMBラーに提供する能力をもとに新たにサプライヤーを2つに分類した。ひとつは、アSEMBラーが供給する図面「貸与図(drawings supplied)」にしたがって部品を製造する、貸与図サプライヤーである(浅沼, 1990, 17頁, 1997, 187-188頁)。もうひとつは、サプライヤーが作成しアSEMBラーは承認するだけの図面「承認図(drawings approved)」にしたがって部品を製造する、承認図サプライヤーである(浅沼, 1990, 17頁, 1997, 187-188頁)。貸与図サプライヤーが部品の製造能力のみをアSEMBラーに提供するのに対して、承認図サプライヤーは製品開発能力も提供する(浅沼, 1990, 18頁)。このように、外注品の割合が増大してきたことに伴い、下請と一般的なサプライヤーではなく、外注品を単に製造するのか、その開発にも関わるのかという点においてサプライヤーの区分が検討されたのであった。それだけ部品の開発にかかわるサプライヤーが増大したということでもあった。

ただし、サプライヤーが承認図方式を導入することは困難であった。貸与図サプライヤーは、工程改善と設計改善を通じた価格削減努力とその能力をアSEMBラーに示すことになる。製造段階では、サプライヤーは工程改善を通じた原価低減と部品の設計改善提案を通じてのVAを行う。これらの原価削減努力は、アSEMBラーからの段階的な価格引下げ要求に応じるために行われる(浅沼, 1990, 28-29頁)。また、開発段階では、サプライヤーはアSEMBラーが貸与する図面に応じて製造工程を設計し、設計改善を通じて製造原価低減に(浅沼, 1990, 30-31頁)

VA や VE を通じた価格削減を、アSEMBラーはサプライヤーの技術的能力として考慮する。それに対して承認図サプライヤーは、VA や VE を通じた価格削減に加えてアSEMBラーの仕様に応える能力が必要となる。サプライヤーは試作部品を設計・製作・テストし、アSEMBラーの要求を微妙な細部に至るまで理解しそれに適応する能力や設備を保有していなければならなかった（浅沼, 1990, 30-31頁）<sup>4</sup>。このように、承認図サプライヤーは図面を超えて高まるアSEMBラーからの要求に応えるための技能を有していなければならなかった。

こうしたアSEMBラーの要求に応えることができるサプライヤーの技能を、浅沼（1990）は関係特殊の技能と呼ぶ。関係特殊の技能は「基本的にアSEMBラーのニーズに対して効率的に反応するためにサプライヤーの側に要求される技能」を指す（浅沼, 1990, 31頁）。関係特殊の技能はサプライヤーが有する基本的な技術的能力に加えて、アSEMBラーとの反復的な取引を通じて獲得した技能が加わることで形成される（浅沼, 1990, 31頁）。アSEMBラーとの取引において獲得した技能がなければ、アSEMBラーが承認図をもとに発注するアSEMBリー度合いが進んだ部品を開発・製造することができない。貸与図の場合は製造を通じた開発改善に限定されるため、比較的単純な設計の部品が発注されていたが、サプライヤーが製品開発までを担うことでよりアSEMBリー度合いが進んだ部品が発注されるようになっていた（浅沼, 1990, 31頁）。また、承認図方式の導入によって、アSEMBラーは取引があるサプライヤーの中から、よりアSEMBリー度合いが進んだ形態で部品を供給できる企業を選択する。サプライヤーはアSEMBラーの技術者の代わりを担うような、アSEMBラーの求める仕様に合わせた製品開発ができる能力が求められ、アSEMBラーに対して品質保証や納期厳守に関する高い信頼性を立証しなければサプライヤー同士の競争に勝ち残ることができない状況に面していた（浅沼, 1990, 28-31頁）。このようにアSEMBラーはより高い要求をサプライヤーに求めることでサプライヤー間の競争を維持し、開発・設計を委託することでサプライヤーから協力的に安価で高品質な部品を獲得することができる仕組みを作り出していた。

このように、系列取引はアSEMBラー主導によって形成されてきたため、サプライヤーよりもアSEMBラーにとっての利点が大きく、アSEMBラーは準垂直的統合という供給体制を取ることで垂直統合に準じた情報交換や技術進歩、生産性向上などによる利点に加えて、社会的分業に伴う規模の経済性や資本節約なども享受することができた（中村, 1983, 52頁；関, 2011, 42頁）。こうした仕組みのもとで多くのサプライヤーが貸与図方式から承認図方式に変わっていく中、サプライヤー自身は様々な課題を抱えるようになっていた。第一に、サプライヤーが開発・設計・製造を請け負うものの、アSEMBラーからは製品の単価だけが支払われた。サプライヤーは開発や設計にかかる費用は製品単価に組み込むしかないが、高い価格を設定すればア

センプラーは他のサプライヤーを選択することになる（植田, 2004, 73頁）。第二に、アセンプラーが部品の開発・設計に関する技術的な情報を必要以上に得ようとした。サプライヤーは自社のコア技術となる部分までを開示しないように、承認図には最低限の情報のみを記すことで対応していた（植田, 2004, 73頁）。第三に、承認図の所有者がアセンプラーとサプライヤーのどちらにあるのか曖昧であった。このように系列取引には基本契約だけでなく、曖昧さが要所に残されている。この曖昧さはアセンプラーが都合のよい状況を作り出し、それが表面的に問題とならないような仕組みを形成するために必要であった（植田, 2004, 73頁）。

しかし、一旦曖昧さを支える条件が変化するとその曖昧さはアセンプラーが自らにとって都合のよい状況を作ることができないという問題となって現れる（植田, 2004, 74頁）。例えば、海外での現地生産が拡大すれば、図面に対する日本のサプライヤーが有する知的財産権はどのようにするのか、または図面通り海外でも生産することが可能なのかという問題を生む。また、長期継続的な取引を前提にできなくなれば曖昧さによってアセンプラーがサプライヤーを生産変動のバッファーとして使うことも不可能となる（植田, 2004, 75頁）。取引が断続的になり短期的になれば、コストの所在が不明確になり回収不可能な事態に陥り、従来の曖昧にしていた点を明らかにしなければなくなる。さらに、コスト負担をサプライヤーに転嫁する生産構造はあくまでも長期継続的な取引を前提としているため、それが前提とできなくなった場合、そのコストは誰が負担するのかという問題が発生する（名和, 1996, 53頁）。あくまでも系列取引は、アセンプラー主導により常にサプライヤーを少数の代替的な取引相手との競争にさらすことで、サプライヤーからアセンプラーにとって都合のよい協力を引き出すという競争と協調の仕組みのもとで形成されてきた。そのため、この仕組みが崩れるということはそれを主導してきたアセンプラーにとって都合のよい状況を作り出すことが困難となる。

## 5. 系列取引研究から導かれる理論的課題

本節では、経験的な系列取引研究から導かれる理論的課題を検討する。これまで検討してきたように、系列取引は資金力や技術力をもつアセンプラーが主導的な立場からサプライヤーとの取引をコントロールする仕組みの上に形成され、その仕組みにはサプライヤーからの自助努力を引き出すための競争と協調の仕掛けが組み込まれていた。その結果「まとめてまかせる（一括外注）」「少数サプライヤー間の有効競争」「長期安定的な継続取引」という特徴を有する仕組みとして現れ評価されるようになった。この仕組みは第二次世界大戦の末期頃から徐々に形成され、1980年代後半になって確立した。当初は軍需に見合う生産量を確保するための量産を

目的に、日本政府が主導しサプライヤーの専属化が行われた。サプライヤーはアSEMBラーから中古の設備類を購入し、技術的な指導を受け、量産可能な体制を整えていった。それが1970年代に入ると不況の影響もあり、積極的な設備投資ではなく、いかにコストを削減しつつも高い品質の製品を量産していくのかということに焦点が移っていった。アSEMBラーとサプライヤーはJITやVA、VEなどを導入したり、サプライヤーに委託する段階を製造から開発までに広げるなど、品質を向上させながらも積極的なコスト削減を可能とする仕組みをアSEMBラー主導のもとで形成していった。

ただし、サプライヤーはその仕組みの下で発生した不利益の影響に振り回され続けた。このような系列取引が抱える問題に焦点を当てた議論は中小企業論のなかでも「問題性論」と呼ばれ、1980年代に入り系列取引を賛美する「効率性論」が主流となるまで往々に論じられていた（後藤, 1992, 132頁; 下谷, 1993, 224頁; 関, 2011, 41頁）。問題性論は、1980年後半までサプライヤーとなる中小企業の大部分が下請制のなかで存立してきたことがその後も下請制の問題性を引き摺り、アSEMBラーがサプライヤーを従属させる支配的な構図を維持させていることを問題として指摘する（関, 2011, 41頁）。そもそも中小企業論は、サプライヤーを支配関係における弱者と捉え、弱者としての中小企業の姿と大企業の支配によって問題を抱えている点を描くことにこだわっていた（中村, 1983, 4頁）。その考え方は中小企業論において、中小企業を「寡占体制との関連」「後進性の指標」「積極的評価」の3点から捉えてきたことに端を発する（中村, 1983, 3頁）。寡占体制との関連では、中小企業が協調的大企業による支配関係のもとでの弱者として捉えられた。後進性の指標では、近代化する大企業に対して、中小企業はいまだに経営と家計の未分化や労働集約低生産性など非近代化な状況にあるとして捉えられた。積極的評価では、前者の2つが消極的な捉え方をしていたのに対して、新しい産業を生み出す苗床として積極的に中小企業が評価された。つまり、アSEMBラーに準垂直的統合された弱者としてのサプライヤーは新しい産業を生み出す力となる機会を奪われてきたと考えられたのであった。

確かにサプライヤーは系列取引のもとで生産変動のバッファーとして利用され、常にアSEMBラーの動向から影響を受けていた。ただし他方で、サプライヤーはアSEMBラーとの長期継続的な取引を行うことで、一定期間においては安定的な受注をうけ技術的な蓄積を行うことができた。つまり、系列取引それ自体はアSEMBラーとサプライヤーの双方にとって不利益ばかりをもたらしたわけではなかった。系列取引の利点は藤本（1998）によって3点にまとめられている。第一に、アSEMBラーはコスト削減できた分をサプライヤーに還元していた。1980年代には日本の自動車メーカーの売上高営業利益率は5%以下と比較的低位に留まり、上場一次

サプライヤーの方がアSEMBラーより高い利益率を出していた。このことから藤本（1998）は、アSEMBラーは利潤を独占していなかったとする（56頁）。第二に、アSEMBラーとサプライヤーの格差は確実に縮まった。最も問題とされていたアSEMBラーとサプライヤーの賃金格差などは、1960年代に生じた労働力不足によって改善された（藤本, 1998, 56頁）。第三に、サプライヤーの品質管理や生産性は高まった。1980年代前半には、日本のサプライヤーの部品コストは米国に比べて相当に安く、アSEMBラーの製品の品質は米国を相当に上回っていた（藤本, 1998, 56頁）。サプライヤーがコスト低減や品質管理の改善を積極的に行った結果、部品供給にかかわるコストや部品の品質、技術の改善率や受注に対するフレキシビリティが高まり、生産性や品質の高さをもたらしたのであった（藤本, 1998, 57頁）。このように系列取引はアSEMBラーの主導によってサプライヤーが不利益を被ることがあっても、アSEMBラーはサプライヤーからの協力を引き出すことができ、サプライヤーは生産力や技術力を向上させることができていた。

しかし、1990年代に入り長期的な景気低迷や国際的な生産拠点の分散、ITの発展とともにわが国の製造業を取り巻く状況が変わると、アSEMBラー主導による系列取引の仕組みが崩れ始めた。系列取引は第二次世界大戦期末から少しずつ変化し、徹底したコスト削減と品質向上を達成する仕組みを形成したことで不況を乗り越えた。系列取引以上に日本経済が不調な時に対応できる取引形態は存在しないはずであった。それにも関わらず、系列取引を効率的な取引形態と考える傾向に疑問が抱かれるようになっていった（下谷, 1993, 225頁）。このことは系列取引の前提条件が変化することで、アSEMBラーとサプライヤーの取引をコントロールする仕組みも変化する時期を迎えたことを意味する。これまでにも仕組みの前提となる社会的・経済的・技術的な条件が変わることで、それに合わせてコントロールの仕組みも変容してきた。つまり、系列取引を形作っていた、準垂直的統合による生産体制や双務的な設計・開発など、競争と協調の仕組みを維持するために多様に組み込まれた仕掛けが限界に来たと言えるだろう。

では、系列取引に代わるコントロールの仕組みはいかに捉えることができるのだろうか。その方向性は、近年わが国の取引関係に関して活発に行われている3つの議論から探ることができる。第一に、生産拠点の海外移転による製造業のグローバル化を捉える議論である（下川, 2002, 2004; 清編著, 2016等）。第二に、製品アーキテクチャーの議論など、より製品開発に注目した議論である（藤本, 2004; 藤本・クラーク, 2009等）。第三に、独立した企業が横に緩やかにつながる関係として企業ネットワークに注目する議論である（現代企業研究会編, 1994; 藤本・西口・伊藤, 1998; 関, 2011等）。例えば、関（2011）はアSEMBラーに依存しないサプライヤーの取り組みを自律化として捉え、中小企業がアドック神戸という任意団体への参画を

通して顧客となるアSEMBラーの探索や連携を行う，サプライヤーの自律化の事例を多数紹介している。多くの研究が系列取引を踏まえて多様化する取引関係を論じるようになってきたのであった。ただし，これらの議論で取り上げる取引関係は系列取引というコントロールの仕組みを前提に論じている。つまり，多様化を捉えようとする議論でも想定されているコントロールは，アSEMBラー主導によってアSEMBラーの都合が良い状況を作り出すために形成された仕組みであり，それ以前の議論と何ら変わりがない。アSEMBラーの単一的な利害に他の利害を統制していく仕組みを前提にしたまま，多様な利害が交差する取引を検討しようとしているのであった。

植田（2004）は，アプリアリに議論されているアSEMBラーとサプライヤーの単一的な関係が必ずしも現実的な関係を指しているわけではないことを指摘する（52頁）。藤本（1998）は，系列取引がコスト削減に適した取引形態とする部品コストや賃金に関するデータはあるが，「実際に取引コストの測定を試みたこの分野の実証研究はまだほとんど見かけない」とする（57頁）。このように，アSEMBラーがサプライヤーの機会主義的行動をコントロールする仕組みとして系列取引を理解することはあまりにも単純で，状況ごとに異なる多様性や時代とともに企業間取引の動的側面に注目してきた経営学者から不満が述べられてきた（下谷，1993，60頁）。すなわち，これまでは企業間取引をコントロールする仕組みとしてアSEMBラー主導の系列取引を説明してきたため，多様な利害が同質化されずともコントロールされる仕組みは捉えられてこなかったのである。同質化する利害を想定して議論を進めれば，再び現実の利害対立は無視するという現実的妥当性の問題に苛まれることになる。

ここで考えるべきは，いかに系列取引以外のコントロールの仕組みを捉えていくのかということである。特に系列取引の崩壊が問われた後の企業間取引では，系列取引が完全に消滅したわけではないが，崩壊と表現されているように多様な取引のコントロールはアSEMBラーに主導されて行われるだけではない。系列取引研究では，系列取引がアSEMBラーとサプライヤーの単一的な取引関係においてアSEMBラーの利害にサプライヤーを適応させるという同質化の仕組みを経験的に捉えてきたため，多様な利害をコントロールすること自体について理論的に考慮する必要がなかった。ただし，わが国の製造業では，ものづくりの下流に位置するアSEMBラーだけでなく，上流に位置する材料メーカーや工作機械メーカー，卸売業者と直接取引するサプライヤーなども現れている。こうした多様な利害をコントロールする仕組みを捉えるために，まずはコントロールに対する理論を検討する必要がある。

## 6. おわりに

このように考えると系列取引研究が捉えてきた企業間取引のコントロールの仕組みは、資金力や技術力があるアSEMBラーが主導してきた経緯により、多くの議論がアSEMBラーの視点から経験的に整理してきたことがわかる。サプライヤーの視点に立つ中小企業論でも、アSEMBラーが主導する仕組みを前提に議論されてきた。

そのため、VA や VE などはアSEMBラーがサプライヤーを従えたり、サプライヤー間の競争関係を仕込むために設けられたことが強調されてきたが、サプライヤーがそれらを利用した積極的な提案を行うことで長期的な取引における有利な地位を獲得し、過度なコスト競争に陥らないために作り上げてきたものだと捉えることができる(植田, 2004, 83-86頁)。承認図によって、サプライヤーはアSEMBラーの製品開発力の一端を担う存在となりつつ(藤本, 1998, 46頁)、サプライヤー間の技術競争を避けてアSEMBラーに自社の技術を売り込む「逆選択」を生み出しているとも指摘される。また、需要のバラツキによるアSEMBラーの不安定さを低減するために設けられた「生産の平準化」が、ディーラーに対する販売数量の交渉権を認めつつも、同時にリスク負担と販売促進のコストを負担させていたという側面もある(浅沼, 1994, 318頁)。

このようにコスト削減に向けてサプライヤーが献身的にアSEMBラーに従う取引関係ではなく、多様な取引関係者が自らに有利な形で動的に作っていく取引関係を想定することができる。アSEMBラーの単一な利害に同質化される取引を想定しては、多様な利害がコントロールされる動的な側面が見落とされてしまう。今後、そうした多様な利害を前提とした企業間取引のコントロールに対する理論を検討することが課題である。

### 【付記】

本研究は JSPS 科研費26780234の助成を受けたものです。

## 参 考 文 献

- 浅沼万里 (1990) 「現代の産業システムと情報ネットワーク：市場概念の再構築を目指して」経済論叢 (京都大学), 第146巻第1号, 74-96頁。
- 浅沼万里 (1994) 「グローバル化の途次にある企業ネットワークの中での生産と流通のコーディネーション：日本の自動車産業で達成されたフレキシビリティの評価」青木昌彦・ロナルド・ドーア (編) 『国際・学祭研究：システムとしての日本企業』NTT 出版, 273-326頁。
- 浅沼万里 (1997) 『日本の企業組織 革新的適応のメカニズム：長期取引関係の構造と機能』東洋経済新報社。
- Asanuma, B. and Kikutani, T. (1992) "Risk Absorption in Japanese Subcontracting: A Microeconomic Study of the Automobile Industry," *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol.6, Iss. 1, pp.1-29.

- Clark, K. M. and Fujimoto, T. (1991) "Product Development Performance: Strategy, Organization, and Management in the World Auto Industry," Harvard Business School Press. (藤本隆宏・キム, クラーク『製品開発力：自動車産業の「組織能力」と「競争力」の研究』ダイヤモンド社, 2009年。)
- Cusumano, M.A.(1985) "The Japanese Automobile Industry: Technology and Management at Nissan and Toyota," Harvard University Press.
- Cusumano, M. A. and Takeishi, A. (1991) "Supplier Relations and Management: A Survey of Japanese, Japanese-transplant, and U.S. auto plants," *Strategic Management Journal*, Vol.12, Iss. 8, pp.563-588.
- 藤本隆宏 (1995) 「部品と企業間関係：自動車産業の事例を中心に」植草益 (編)『日本の産業組織：理論と実証のフロンティア』有斐閣, 45-72頁。
- 藤本隆宏 (1998) 「サプライヤー・システムの構造・機能・発生」藤本隆宏・西口敏宏・伊藤秀史 (編)『サプライヤー・システム：新しい企業間関係を創る』有斐閣, 41-70頁。
- 藤本隆宏・武石彰 (1994)『自動車産業21世紀へのシナリオ』生産性出版。
- 藤本隆宏・西口敏宏・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。
- 藤本隆宏 (2004)『日本のもの造り哲学』日本経済新聞社。
- 藤田敬三 (1965)『日本産業構造と中小企業』岩波書店。
- 現代企業研究会 (編)『日本の企業間関係』中央経済社。
- 後藤晃 (1992) 「(論文) 経済全体にとってプラスか「系列賛美論」への疑問」『週刊東洋経済』1992年3月, 132-137頁。
- 小宮山琢二 (1941)『日本中小工業研究』中央公論社。
- 近能善範 (2001) 「バブル崩壊後における日本の自動車部品取引構造の変化」『横浜経営研究』第22巻第1号, 37-58頁。
- 港徹雄 (1990) 「依存関係と下請生産システムの変貌：'90年代への展望」『商工金融』1990年2月号, 3-18頁。
- 中村精 (1983)『中小企業と大企業：日本の産業発展と準垂直的統合』東洋経済新報社。
- 名和隆央 (1996) 「日本型産業組織の効率性について」『立教経済学研究』第50号第1号, 29-55頁。
- 西口敏宏 (2000)『戦略的アウトソーシングの進化』東京大学出版会。
- 清响一郎 (編著) (2016)『日本自動車産業グローバル化の新段階と自動車部品・関連中小企：1次・2次・3次サプライヤー調査の結果と地域別部品関連産業の実態』社会評論社。
- 関智宏 (2011)『現代中小企業の発展プロセス：サプライヤー関係・下請制・企業連携』ミネルヴァ書房。
- 下川浩一 (2002) 「グローバル自動車サプライヤー・システム・部品産業の再編と系列取引システムの変貌」『経営志林』第39巻第2号, 95-119頁。
- 下川浩一 (2004)『グローバル自動車産業経営史』有斐閣。
- 下谷政弘 (1993)『日本の系列と企業グループ』有斐閣。
- 植田浩史 (2001) 「高度成長期初期の自動車産業とサプライヤ・システム」『季刊経済研究』Vol. 24, No. 2, 1-54頁。
- 植田浩史 (2004)『現代日本の中小企業』岩波書店。

## 注 釈

- <sup>1</sup> 下請制に対する理解は、小宮山 (1941) と藤田 (1965) で異なるとされ、論争をめぐる議論も存在するが、本稿の目的から外れるため取り上げていない。
- <sup>2</sup> 浅沼 (1990) では、自動車産業と電気・電子機器産業における基本契約の差異についても記述しているが、本稿ではその産業における共通事項に関する事項を取り上げる。
- <sup>3</sup> ただし、特定の部品に関しては同じ種類の専用金具や治具に対する二重投資を防ぐために複社発注政策をと

らない（浅沼, 1990, 6 頁）。二重投資によるリスクはアSEMBラーが負担することになるからである（浅沼, 1990, 6 - 7 頁）。

- <sup>4</sup> 市販品のサプライヤーは、アSEMBラーにとってブラックボックスな部分が多く、サプライヤーが価格に対する協力度を図ろうとすると価格しかない。そのため、アSEMBラーは妥当な価格を得るために、同一の品目を供給しうるサプライヤーたちの間に競争を依拠する（浅沼, 1990, 29 頁）。