

下請階層構造と企業間関係の調整様式

山 口 隆 之

I 序

本稿では、近年欧米諸国製造業において形成されつつあるとされる下請階層構造の理論分析をおこなう。より具体的には、フランスの下請研究者 B. ボードリ (Baudry, B.) の見解を足がかりとして、1次下請取引と2次下請取引の特徴を明らかにし、各階層の企業間関係がいかなるメカニズムによって統御されているのかを考察・検討する。

周知のように、従来欧米諸国製造業における下請構造は、最終組立メーカーが数多くの外部部品メーカーを抱えるという単層構造であるとされてきた。しかしながら、近年では1980年代における我が国製造業の生産・管理手法の導入、とりわけ部品メーカー能力のランク付けによる直接取引部品メーカー数の大幅な削減と生産分業体制の見直し等によって、自動車産業を中心に1次部品メーカーの下に2次部品メーカーが存在するという下請階層構造が形成されつつあるとされる。

しかしながら、従来の下請階層に関する研究の多くは、実態としての階層構造の分析に終始しており、理論的視点から各階層間の企業間関係の特性把握をおこない、発注メーカーの購買管理行動を解明するという試みは充分になされてきたとは言い難い。

以上を鑑み、本稿では下請企業間関係の調整様式に焦点をあて、企業の購買管理的視点から下請階層構造の理論的解明をおこなう。まず、ボードリの理論

の背景であるとともに、フランスにおける下請階層構造形成のきっかけとなった1980年代以降のフランス製造業における購買管理政策の変化を概観したのち、前稿¹⁾で紹介・検討した下請企業間関係の調整様式を簡単に解説する。次に、各下請階層における取引がいかなる性質をもつかを検討するとともに、各々の階層間における取引の調整様式を考察する。以上を踏まえ、最後に若干の私見を述べる。

II フランスにおける購買管理政策の変化

ここでは、ボードリの理論に大きな影響を与えているフランス製造業、特に基幹産業の一つである自動車産業における購買管理政策の変化を概観する。具体的には、契約期間、製品開発体制、配送方式、品質管理手法、直接取引部品メーカー数につき、近年いかなる変化が見られるのかを検討する。これらの変化はいずれも直接・間接的に本稿の考察対象である階層的分業構造の形成に結びついている。

1. 契約期間の変化

従来、典型的なフランス自動車産業における最終組立メーカーと部品メーカーの関係は、単年度ごとの入札によって成立するものとされてきた。しかしながら、近年では契約期間の長期化が進んでおり、こうした傾向はフランスのいまひとつの基幹産業である航空機産業においても確認されている。

ゴールジュとマティウ (Gorgeu, A. et Mathieu R.) によれば、フランスの自動車産業と航空機産業では、単年度ごとの契約にかわって長期契約の比重が拡大している。たとえば、自動車産業ではモデル・チェンジサイクルに応じた契約期間の設定（通常4年から5年）が行われるケースが多い。こうした契約期間の長期化に伴い、最終組立メーカーと1次部品メーカー間では密度の濃い情報交換が行われるに至っている。たとえば、最終組立メーカーは従来社外に明らかにしなかった年次発注計画や月次発注計画を部品メーカーに伝え、需要変

1) 拙稿「下請取引の深層構造—『権威』、『誘引』、『信頼』—」『商学論究』、第48巻第1号、2000年6月。

動に伴うリスクを軽減するよう配慮している。

航空機産業の契約期間も従来に比して長期化の傾向にある。航空機産業における契約は、最低3年間とされるが、自動車産業のケースと異なるのは、経済的環境変化に伴う損失の殆どを最終組立メーカーが吸収する点である。部品メーカーは当該取引に特殊的な投資をおこなう場合でも、そのような投資費用の回収が不可能な事態を回避できる仕組みが形成されている²⁾。このように、自動車産業・航空機産業では従来のように景気変動のバッファとして部品企業を捉えることが困難になりつつある。

2. 製品開発体制の変化

近年のフランス自動車メーカーは、部品メーカーへ技術指導をおこなう際に対価を要求することは希である。これは自動車メーカーが部品メーカーの能力を高め、協力関係から発生する「シナジー (synergies)」効果を重視する政策に移行していることを示している。このような政策転換による影響は典型的に製品設計の領域で確認される。

従来のフランス自動車産業では、自動車メーカーが部品メーカーに対し詳細な規格・仕様書を手渡し、部品メーカーがこれに基づいて生産・加工を行うという生産分業がおこなわれていた。しかしながら、近年ではコスト削減に代表される合理化を、最終組立メーカーの研究開発部門と部品メーカーの研究部門の分業によって実現するケースや、部品メーカーが設計・開発の全責任を受け持つケースが増加している。航空機産業においても同様に、製品設計段階への部品メーカーの参加が多くみられる³⁾。

3. 配送方式の変化

フランス製造業では部品の配送方式も大きく変化している。とりわけ、1980

2) Gorgeu, A. et Matthieu, R., "Partenaire ou Sous-traitant? Qualité et Ressources Humaines Chez les Fournisseurs de L'automobile et L'aéronautique," *Dossier de Recherche*, CEE, N°31, Juillet, 1990 を参照。

3) Baudry, B., *L'ecomomie des Relations Interentreprise*, La Découverte, Paris, 1995, p. 66. なお、ボードリは、こうした近年の企業間関係の変化を、従来の厳格な分業化と管理に支えられたテイラー主義的慣行との断絶としている。

年代以降はジャスト・イン・タイム (juste à temps) 方式の導入により、従来の在庫による生産調整から「同期配送 (flux tendus)」への移行が進んでいる。

こうした新たな配送方式の導入は、最終組立メーカーと部品メーカー間の情報交換の密度を高め、下請企業間関係を質的に変化させている。たとえば、近年のフランス自動車メーカーは部品メーカーと3年～5年先までの生産量について交渉を行い、その取り決めの範囲内で月次計画、半確定的な週次計画、日時計画等の情報交換を行っている。さらに、近年のコンピュータ・ネットワークの形成が、こうした情報交換を一層促進させている⁴⁾。

4. 品質管理

近年のフランス自動車メーカーは、積極的に部品メーカーへ品質管理責任を委譲している。このような動きにともなって、部品メーカーの品質保証能力を測定する基準は、従来より厳格なものとなっている。

自動車メーカーによる部品メーカーの能力評価は、部品メーカーの品質保障能力の測定、生産工程の調整、製品サンプルの受け入れ、製品品質の測定、製品品質改善結果の測定などを通じておこなわれる。自動車メーカーは、こうした手続きを経て、部品メーカーをAからDの5段階にランク分けし、必要に応じて技術指導や助言をおこなうとともに、評価の低い部品メーカーとの取引を解消するという購買政策を採用している⁵⁾。このように部品メーカーへの品質管理責任の委譲は、部品メーカー能力のランク付けと、以下で説明する直接取引部品メーカー数の削減という自動車メーカーの購買管理政策と密接に結び付いている。

5. 直接取引部品メーカー数の減少

日本の自動車メーカーの影響によって、フランス自動車メーカーは1980年代に入り直接取引部品メーカー数の削減を進めた。従来、日本の自動車メーカーが直接取引する部品メーカー数は、欧米諸国と比較して非常に少数であるとさ

4) *Ibid.*, pp. 67-68.

5) Gorgeu, A. et Mathieu, R., *Les Pratiques des Livraisons en Juste à Temps en France entre Fournisseurs et Constructeurs Automobile*, Centre D'étude de l'emploi, 1991, pp. 11-12.

れ、この特徴が、部品メーカーとのコミュニケーション費用を低減させると同時に、情報交換の密度を高め、自動車メーカーの競争力の維持に貢献したとされる⁶⁾。

フランス PSA では1980年からフランス国内工場と直接取引関係にあった部品メーカーの集約化を開始するとともに、1988年にはルノーと共通の購買統括会社であるソジェダック (SOGEDAC) を設立し購買管理の集約化を進めた。この結果、当初2000社近く存在した直接取引部品メーカーは1989年に985社、1990年には770社と大幅に減少し、その後もこうした部品メーカー数の削減は継続されている⁷⁾。以上のような自動車メーカーによる直接取引部品メーカー数の削減は、従来直接取引関係にあった部品メーカーの2次下請化を促進し下請階層構造形成の直接的要因となっている。

Ⅲ 下請企業間関係の調整様式

フランスに限らず、近年の先進諸国製造業では外部部品メーカーへの依存度が質、量の両側面において拡大しつつある。こうした外部企業への依存度の高まりは、それを利用する発注メーカーにとって普遍的な課題を含んでいる。すなわち、「外部企業の利用に伴う不確実性の増大にいかに対処するか」、さらに換言すれば「法人格を異にする部品メーカーをいかに管理し、自社の目的実現に動因・貢献させるか」という課題である。フランスの下請研究者であるボードリは、このような視点から下請企業間関係の調整様式を解明せんとしている。ボードリによれば、下請取引の「深層構造」には「権威 (autorité)」、「誘引 (incitation)」、「信頼 (confiance)」が存在おり、発注メーカーはこれら各々の手段を組み合わすことで外部部品メーカーの行動を管理・統制する⁸⁾。

6) このように、日本の下請分業構造を情報交換の効率性の側面から分析したものとして以下の文献がある。港徹雄「日本型生産システムの編成機構—企業間組織の生産性視点—」『青山国際政経論集』第2号、1984年11月。港徹雄「下請中小企業の新局面とその理論展開」『商工金融』第35巻第1号、1985年1月。

7) *Ibid.*, p. 10.

8) 以下で説明する「権威」、「誘引」、「信頼」の内容については、以下の文献を参照

企業間関係における「権威」とは、ある企業が他企業の意味決定権を強制的に移転させうる能力であり、その源泉は取引当事者間の経済的「依存性」によって発生する交渉力格差に求められる。「権威」による企業間関係の調整は、従来の下請研究においても確認される。たとえば、フランスにおける下請の先駆的研究者であるウーシオ (Houssiaux, J.) は、下請取引を、純粋な市場取引でもなく、完全に内部化された取引でもない「準統合 (quasi-intégration)」的取引関係であるとした。ここで下請企業は法的独立性を保持しているにも関わらず、発注メーカーの様々な介入行為によって支配され、意思決定上の自立性を奪われる。この限りにおいて「準統合」的關係は「権威」的手段によって調整されるものである⁹⁾。

このように「権威」は企業間関係の調整様式の一つであり、1970年代までのフランス製造業において最も重要な企業間関係の調整様式であった。しかしながら、近年の経済・社会的な環境変化によって、このような手段の効率性は低下した。すなわち、市場の飽和化に伴う生産活動の再編成、消費者ニーズの多様化に伴う製品差別化の必要性や企業間の依存性の変化、情報化の進展に伴う企業間関係の質的变化とともに、外部部品メーカーの能力を引き出し、かつそれを最大限に活用し得る企業間関係の調整方法が必要となった。

こうした状況下、近年の製造業における購買管理政策は変化を余儀なくされている。具体的には、最終組立メーカーから部品メーカーに対し、契約更新の保障、技術指導、製品開発責任の委譲などがおこなわれ、契約期間が長期化している。ボードリによれば、これら購買管理政策はいずれも部品メーカーに対する「誘引」であり、「権威」的手段の限界を克服する機能を有する¹⁰⁾。

している。Baudry, B., *op cit.*, pp. 39-100. Baudry, B., "Trust in Inter-Firm Relations : Multiple Forms of Coordination" in Lazeric, N., Larenz, E. (eds.), *Trust and Economic Learning*, Edward Elgar, Cheltenham, UK ; Northampton, MA, 1998.

9) ウーシオの「準統合」論については以下の文献を参照。Houssiaux, J., "Le Concept de Quasi-intégration et le Role des Sous-traitants dans L'industrie," *Revue Économique*, Mars, 1957.

10) 周知のように、こうした適切な「誘引」体系の分析は「エージェンシー」理論における中心的課題である。「エージェンシー」理論による下請企業間関係の分析の例

このように、下請企業間関係は「権威」および「誘引」によって調整されるが、これらと並んで「信頼」が取引の調整様式として重要である。「信頼」とは、取引に際して相手方の行動に何らかの期待を抱くことであり、それは、取引当事者の地理的近接性、共通の信条と価値観に影響を受ける①責任と協力の「社会的規範 (normes sociales)」、取引の継続性に影響を受ける②取引参加者の「人間関係 (relations personnelles)」、および③取引当事者間の「相互性 (réciprocité)」によって支えられている。

「社会的規範」が企業間取引を調整していると考えerことは重要である。たとえば、ある地方の下請企業が、経済的合理性が明らかでないにも関わらず、共通の信条や価値観をもつという理由から優先的に取引先として選ばれるケースは「社会的規範」が経済上の取引関係に作用している例である。

経済的性質をもつ取引が「人間関係」によって統御されることを示す例として、小規模企業間における取引先の選択や契約の更新が、人間関係に基づいておこなわれるケースがある。これは、取引開始に際して必要な企業の能力が大企業と取引する場合ほどには問われないこと、および小規模企業が厳格な取引先の選択をおこなう能力を保持していないことと関係している。結果的にこうした取引先の選択方法は、取引先の選択や交渉費用といった取引費用を節約する。

また、パレー (Palay, T.) は、運送業における取引が口頭によっておこなわれる例をあげ、このような非公式的な取引の調整が「人間関係」に支えられているがゆえに、特定人物の当該取引からの離脱が、取引上の意見の対立や、再交渉の必要性を発生させるとしている¹¹⁾。

さらに、「信頼」を支える取引当事者間の「相互性」は、契約の完備性が保

として以下の文献がある。Kawasaki, S., and McMillan, J., "The Design of Contracts : Evidence from Japanese Subcontracting," *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 1, September, 1987.

11) Paray, T., "Avoiding Regulatory Constraints : Contracting Safeguards and the Role of Informal Agreements," *Journal of Law, Economics and Organization*, No. 1, Fall, 1985. なお、パレーはこの論文の中で、非公式的な取引の調整方法が取引費用の節約や取引の調整に要する時間の節約といった経済的合理性に結びつくことを強調している。

たれない場合に高まる。契約が即時完結的でなく、取引されるべき財の複雑性が増すと、取引に際して起こりうるすべての事態を想定し契約に盛り込むことは不可能になる¹²⁾。このような「契約の不完備性」が存在するとき、取引当事者は相互性を高めることによって契約事後的なギャップを埋める。このように「信頼」は「契約の不完備性」に伴う不確実性を軽減する機能を持つ。

以上のように下請取引の「深層構造」には「権威」、「誘引」、「信頼」が存在する。したがって外部部品メーカーを利用する発注メーカーの購買管理行動は、これら3つの調整方法を適切に組み合わせ、より効率的に部品メーカーの能力を引き出し、利用する行動と置き換えることができる。以下では、このようなボードリの枠組に沿って、近年欧米諸国の製造業において普及しつつあるとされる下請階層構造の理論的分析をおこなう。

IV 下請階層構造とその調整メカニズム

1. 生産分業構造の階層的認識

先述のように、近年のフランス製造業では階層的分業構造が形成されつつある。この構造は、最終組立メーカーと最終組立メーカーに機能部品を供給する1次部品メーカー層 (segment primaire)、さらに1次部品メーカーに比較的単純な部品を供給する2次部品メーカー層 (segment secondaire) によって構成される。

ボードリによれば、最終組立メーカーと1次部品メーカー間の取引と1次部品メーカーと2次部品メーカー間の取引は性質を異にする。したがって、企業間関係の調整様式の内容も各階層段階間で異なる。以下では1次部品メーカー、2次部品メーカーの機能を整理し、各階層間の取引関係がいかなる性質を有するのかを検討する。

12) ボードリは「契約の不完備性」が生じる原因を、ウィリアムソン (Williamson, O.E.) のいう「制約された合理性 (bounded rationality)」と「機会主義 (opportunism)」に求めている。詳細については以下の文献を参照のこと。Baudry, B., "Contrat, Autorité et Confiance : La Relation de Sous-traitance Est-elle Assimilable à la Relation D'emploi?", *Revue Économique*, Vol. 3. N° 5, Septembre, 1992, pp. 875-876.

1次部品メーカーは2次部品メーカーに対する発注者である。1次部品メーカーは、一般に「下請／設計業者 (sous-traitant/concepter)」、あるいは「下請／部品供給業者 (sous-traitant/fournisseur)」と呼ばれ、自動車産業でいえば「機能部品供給業者 (équipementiers)」にあたる¹³⁾。取引開始当初、これら企業は階層の頂点の企業、すなわち最終組立メーカーから機能面に関わる指示、および生産数量に関する指示を受けるが、時間の経過とともに当該最終組立メーカーの承認 (acceptation) を受け、製品設計に関する責任を負う。この限りにおいて、1次部品メーカーは、発注メーカーに対する技術的自立性が高い。これに対し、2次部品メーカーは、一般に1次部品メーカーから詳細な設計図を渡され、それにしたがって比較的単純な部品を生産・供給する。したがって、2次部品メーカーの技術的自立性は低い¹⁴⁾。

取引関係は階層上部に近づくと多元的 (multidimensionnel) になり、純粋な市場的性質の枠を越える。取引の調整上、価格が絶対的意味を持つ純粋な市場取引の特徴は、交換すべき財の事前特定可能性、および契約の締結による取引の即時完結性である¹⁵⁾。しかしながら、こうした取引的特徴は最終組立メーカーと1次部品メーカー間の取引にはあてはまらない。なぜなら、今日の1次部品メーカーは、単に部品を納入する責任を負うばかりでなく、品質保障義務

13) 一般に、フランスにおける équipementier という表現は自社で設計開発能力をもつ部品企業をさすとされ、「機能部品供給企業」、「専門部品企業」、あるいは「独立部品企業」といった訳語をあてることができる。これに対し、製造・加工能力のみをもつ部品企業は sous-traitant と表現されることが多い。一方、fournisseur という表現は、材料から企業の機能部品に至るまでの広範な購買部品供給企業を表すことが多いが、これらの区別については実務、研究領域を問わず、意見が分かれるところであり、各表現の明確な定義付けが望まれる。しかしながら、むしろこのような言葉上の混乱が、今日のフランスにおける企業間関係の複雑性を示しているともいえよう。以上の概念の相違については、Banville, B. De, et Chanaron J.-J., *Vers un Système Automobile Européen*, Economica, Paris, 1991, p144, および中央大学経済研究所編『構造転換下のフランス自動車産業—管理方式の『ジャパナイゼーション』—』中央大学出版部、1994年、23頁、41頁、184頁を参照されたい。

14) Baudry, B., *op cit.*, pp. 104-105.

15) このようなボードリの見解については以下を参照のこと。Baudry, B., "Contrat, Autorité et Confiance : La Relation de Sous-traitance Est-elle Assimilable à la Relation D'emploi?" *Revue Économique*, vol. 43, N° 5, Septembre, 1992, pp. 875-876.

や望まれる時間・場所に当該部品を配送する義務、あるいは技術的な情報提供、各種の改善・イノベーションの提案をおこなう等の義務を負っているからである。一方、階層構造の下部ほど、交換すべき財の事前特定可能性と契約の締結による取引の即時完結性の度合いは強まり、取引の性質は純粋な市場に近いものとなる。

各階層における取引の性質的相違は、契約期間の相違となってあらわれる。すでにみたように、近年のフランス製造業における最終組立メーカーと1次部品メーカー間の取引期間は複数年に及ぶ。この取引期間は、一般に当該最終生産物のライフ・サイクルと一致している場合が多い。自動車産業においては1モデルの生産期間が一般に4年とされ、1次部品メーカーが一度新車販売に際して発注を受けると、その部品納入は2年間、あるいは当該部品の変更がなければ4年間保障される。航空機産業においては、1次部品メーカーとの契約期間が15年にも及ぶことがある。これに対し、2次部品メーカーと1次部品メーカー間の契約は、単年度ごとの入札による比較的短期的なものである¹⁶⁾。このように、1次部品メーカーと最終組立メーカーの関係は半固定的性質を持つものに対して、1次部品メーカーと2次部品メーカー間の関係は、より流動的である。

表Ⅳ-1 1次層と2次層の特徴

階層	関係の特徴	部品メーカーの技術的自立性	契約期間	取引の性質	調整の態様
1次		高い	複数年	多元的取引関係	産業および商業的過程
2次		中程度あるいは低い	月次、あるいは年次	商取引的關係	商業的過程

出所：Baudry, B., *L'ecomomie des Relations Interentreprise*, L'Decouverte, Paris, 1995, p. 107.

16) Baudry, B., *op cit.*, pp. 106-107.

表Ⅳ-1は、以上述べてきた1次層と2次層の取引関係の相違をまとめたものである。ボードリは以上の考察を踏まえ、労働経済学における内部労働市場と外部労働市場の概念を下請分業構造に応用している。

2. 最終組立メーカーと1次層間の取引的特徴と調整様式

内部労働市場は一般に以下のような機能と特徴を有する。第一に、取引関係の継続性、第二に、取引当事者の機会主義的行動の抑制、第三に、取引当事者間の学習効果の促進による新たな価値の創造である。こうした機能・特徴は、下請分業構造における最終組立メーカーと第1次部品メーカーの関係にも確認される。とりわけ、関係の継続性はこのような取引関係の特徴を分析する際に重要である。

雇用関係が継続的な性質をもつとき、そこには以下3つの費用に対する雇用者の配慮が存在する。すなわち、①労働者の採用費用、②雇用期間に発生する費用、③労働者の解雇にともなって発生する費用である。このうち、①および③の費用は、最終組立メーカーと1次部品メーカー間の取引が継続性を有することを理解する上で特に重要である。

最終組立メーカーが1次部品メーカーを選択・採用する際に必要な費用は、一般的な購買先決定の場合よりも上昇する。なぜなら、1次部品メーカーに要求される機能は多様かつ複雑なため、最終組立メーカーは、より慎重に部品メーカーの能力を測定・評価する必要があるからである。したがって、最終組立メーカーは1次部品メーカーとの取引関係を継続することによって、このような1次部品メーカーの選択・採用に要する費用を回収せんと試みる。

一方、部品メーカーの変更によって発生する費用も一般的な購買の場合に比して上昇する。これは、一定期間の最終組立メーカーと1次部品メーカー間の多元的な交換関係が「関係特殊的技能 (savoir-faire relationnel spécifique)¹⁷⁾」

17) 「関係特殊的技能」は、浅沼万里氏によって提唱された概念である。浅沼氏によれば、「関係特殊的技能」(または「関係的技能」)とは、部品メーカーが特定顧客のニーズまたは要請に効率的に対応し供給を行う能力である。この技能は、長期・継続的な企業間の相互作用によって発生するものであり、ある種の余剰利潤を発生させる。詳細については以下の文献を参照されたい。浅沼万里『日本の企業組織革新

を発生させるからである。この技能は当該取引関係に用いられる限りにおいてその効率性を発揮するものであり、他の取引関係において利用する場合にはその価値を著しく低下させるから、取引関係の解消は両取引当事者にとって回収不可能な埋没費用を発生させる。以上のように、最終組立メーカーと1次部品メーカー間の取引が継続性を有するのは、最終組立メーカーにとって、1次部品メーカーを採用する費用、および変更する費用が大きいことと関係している。

さらに、こうした関係の継続性は、取引当事者間の情報交換を促進することによって「情報の非対称性 (asymétrie informationnelle)」を克服するから、取引相手の機会主義的行動を抑制するとともに相互学習の機会を増大させる。このように下請分業構造における最終組立メーカーと第1次部品メーカー間の取引関係は内部労働市場の性質を備えている。

1次部品メーカー群が内部労働市場の特徴を有するならば、雇用関係の調整メカニズムの議論は企業間関係にも応用可能である。雇用関係では労働者の背德的行動を防ぎ、さらに彼らの努力水準を引き上げるために「効率性賃金 (salaire d'efficience)¹⁸⁾」が用いられることがある。「効率性賃金」は労働者に対する「誘引」であり、それは「怠け者」が当該企業に対して誠実に行動することへの見返り、および不正行為に対する制裁の意味を持つ。

「誘因」は最終組立メーカーと1次部品メーカー間にも確認することができる。たとえば長期契約、イノベーションによる余剰利潤獲得の可能性、最終組立メーカーによる品質向上のための技術指導、組織的学習の機会などは、雇用関係でいう「効率性賃金」、すなわち「誘引」的意味を有する。「誘引」を与えられた部品メーカーは、最終組立メーカーに対する背德的な行動を差し控え、近代化のための努力をおこなう。

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、1997年、222-235頁。

18) 「効率性賃金」については、以下の文献が詳しい。Milgrom, P., Roberts, J., *Economics, Organization and Management*, Prentice Hall, Inc., 1992, pp. 250-261. 奥野正寛・伊藤秀史・今井晴雄・西村理・八木甫訳『組織の経済学』NTT出版、1997年、276-289頁。

このように最終組立メーカーと1次部品メーカー間では「誘引」が企業間関係の調整様式として大きな役割を果たしている。しかしながら、重要なことは「誘引」的手段の存在が、他の取引関係の調整様式である「権威」あるいは「信頼」を完全に排除するものではない点である。たしかに、この場合「権威」的手段が介入する余地は限定されているが、依然として最終組立メーカーが1次部品メーカーに与える機能上の仕様書が「権威」としての機能を有している。

「信頼」的要素である「社会的規範」の役割は、この層の部品メーカーが独自能力や技術的専門性に基づいて選別されるため限定的ではあるが、取引の継続性が「相互性」を発生させるとともに、製品設計業務の分担、価値分析や情報交換などが、「人間関係」の重要性を高める¹⁹⁾。以上述べてきた最終組立メーカーと1次部品メーカー間の調整様式とその内容をまとめたものが、表Ⅳ-2である。

表Ⅳ-2 最終組立メーカーと1次部品メーカー間における取引の調整様式と方法

誘引	権威
<ul style="list-style-type: none"> －更新可能で明示的な中・長期間の契約 －イノベーションによる余剰利潤の獲得可能性 －最終組立メーカーによる品質保証のための技術指導 －組織的学習の機会 	<ul style="list-style-type: none"> －機能面での仕様書
信頼	
<ul style="list-style-type: none"> －社会的規範：緩やかな適用 －長期的関係から発生する相互性 －技術協力、情報交換などによって形成される人間関係 	

出所：Baudry, B., *L'economie des Relations Interentreprise*, La Decouverte, Paris, 1995, p. 112. を一部修正。

3. 1次層と2次層間の取引的特徴と調整様式

最終組立メーカーにとって1次部品メーカー群が内部労働市場的性質を有しているのに対し、1次層の部品メーカーにとって2次層の部品メーカー群は外

19) Baudry, B., *op cit.*, pp. 108-112.

部労働市場、すなわち、より純粋な市場に近い性質を備えている。

一般に、外部労働市場は、内部労働市場に比べ参入障壁が低く、雇用の安定性も低いという特徴を持つため、外部労働市場の労働者は激しい競争下に置かれる。このような取引的特徴は、2次部品メーカー群にもあてはまる。

一般に2次部品メーカーの技術的自立性は低く、製品設計において果たす役割は1次部品メーカーが最終組立メーカーに対して発揮するそれと比して限定的である。したがって、この層の部品メーカーの代替可能性は高く、他の多くの部品メーカーにとって2次層への参入障壁は低い。2次部品メーカーは激しい市場競争のもとで、より有利な契約条件を享受可能な1次部品メーカーへの成長を目指すこととなる。

このような取引上の特徴をもつため、1次部品メーカーと2次部品メーカー間の調整様式は、最終組立メーカーと1次部品メーカー間の調整様式とは異なる。ここで最も中心的役割を果たすのは「権威」である。

既述のように、企業間関係における「権威」とは、ある企業が他企業の意味決定権を強制的に移転させうる能力であるが、1次層の部品メーカーから2次層の部品メーカーに与えられる仕様書は非常に詳細なものであり、2次部品メーカーが1次部品メーカーに対して有する意思決定の自立性は限定的である。この限りにおいて2次部品メーカーの行動は、1次部品メーカーによって「権威」で統制されると考えられる。

しかしながら、ここでは「信頼」の役割も同様に大きい。取引関係は短期的であるため企業間の「相互性」は低いが、2次部品メーカーに要求される独自能力と専門性は1次部品メーカーが要求されるそれに比して厳格ではないため、責任と協力の規範が果たす役割は大きい。さらに、このような2次部品メーカーの能力の特質が、「人間関係」を通じた取引先の選択の可能性を拡大するとともに、「権威」の役割が大きいことが、取引当事者間の争いを法的手段によって解決する必要性を低下させるため、同様に「人間関係」による調整の余地を拡大する。

「誘因」の介入領域は限定的であるが、やはり完全に排除されるのではなく、

古典的な市場における駆け引き的意味において、企業間関係の調整様式としての役割を担う²⁰⁾。表Ⅳ-3は以上述べてきた1次層と第2次層間における取引の調整様式と方法をまとめたものである。

表Ⅳ-3 1次層と2次層間における取引の調整様式と方法

誘引 -各発注ごとの駆け引き	権威 -技術上の指示：厳格（仕様書） -管理的要素：大きい -制裁
信頼 -社会的規範の厳格性：責任と協力の規範は強い -相互性：短期間の明文化された契約関係であるため弱い -人間関係：部品メーカーの選択、訴訟による調整	

出所：Baudry, B., *L'economie des Relations Interentreprise*, La Decouverte, Paris, 1995, p. 112. を一部修正。

以上のようにボードリは内部労働市場と外部労働市場の概念を応用することによって、各階層の取引的特徴を浮き彫りにし、こうした取引の性質の後に基づいて適用される企業間関係の調整様式の解明を試みている。

V 結

フランスに限らず近年の経済・社会的環境、とりわけ、各種情報技術の飛躍的發展は従来の生産分業構造や垂直的企業間関係を大きく変化させている。しかしながら、こうした現実面での激しい変化に目を奪われることなく、その変化の方向性を見極めるためには、企業者の視点に立脚した垂直的企業間関係理論、換言すれば企業の購買管理行動を解明する一般理論の構築が不可欠である。ボードリの理論は垂直的企業間関係の調整様式に焦点をあて、従来理論的解明が充分におこなわれてこなかった下請階層構造の分析を試みている点で、先述の理論的發展に寄与するものといえよう。ボードリは、垂直的企業間関係の調整様式として「権威」、「誘因」、「信頼」の3つを指摘した上で、これら

20) Baudry, B., *op cit.*, pp. 113-114.

調整様式間の排他性、相互補完性を強調する。下請階層に関しては1次層、2次層における取引の異質性に着目し、各レベルの取引の性質に応じて「権威」、「誘引」、「信頼」の比重・組合わせが変化すると捉えている。

このように、企業間関係の調整方法の多様性と相互補完性に着目すれば、現実の垂直的企業間関係を競争と協調の両側面を含むものとして捉えることが可能であるとともに、従来対極的な性質をもつとされてきた垂直的企業間関係、たとえば「支配-従属」的要素が強い関係と、協力的で相互補完的な関係の間に連続性を見出すことが可能である。

しかしながら、ボードリの理論を下請階層構造に適用する上では以下の点に留意する必要がある。第1に、ボードリは1次部品メーカー群を内部労働市場、2次部品メーカー群を外部労働市場にたとえているが、労働市場に比した部品調達市場の特徴は、各層の部品メーカーにとって、発注メーカーによる内製化の脅威が常に存在することである。このような潜在的脅威は、発注メーカーの交渉力、すなわち「権威」の内容に大きく影響を与えられられる。たとえば、最終組立メーカーが、必要とされる部品の生産を全面的に外部部品メーカーに委託せずに、一部分を自社内に留めておくといった行動は、内製化の可能性を外部部品メーカーに示すことで、自社の交渉力を強めようとする行動の現れである。このように、垂直的企業間関係における購買管理行動は内製化の脅威との関係の中で明らかにされなければならない。

第2に、上述の指摘と関連して、「権威」、「誘引」、「信頼」が外部企業を利用する過程で発生する不確実性の除去に貢献するとしても、これら手段の利用が発注メーカーの利潤極大化という根源的な命題といかなる関係にあるのかを明らかにしなければならない。

以上のように、企業の購買管理行動の理論的解明を試みる上では、課題が多い。加えて企業間関係における「権威」、「誘引」、「信頼」の内容およびこれらの諸関係についてもより慎重な考察・検討が必要であろう。

(筆者は関西学院大学商学部専任講師)