

# 信頼と企業間ネットワーク

手塚公登

## 1. はじめに

経済システムにおける資源配分の調整の場として、市場とヒエラルキーを両極とし、その中間にネットワーク<sup>1)</sup>と称せられる形態が存在し、大別すれば3種類を挙げることができる。新古典派経済学によれば、取引費用の存在しない摩擦のない、理想的な取引環境を想定すれば、市場がもっとも効率的であり、市場機構が全世界を覆い尽くすことになる。しかし、現実の取引環境には、様々な不確実性がある、情報は不完全である。また人間の合理性には限界があり、機会主義的に行動する経済主体が存在する。そうした場合には、市場を経由した資源配分が効率的であるとは言えず、他の代替的な資源配分の制度が出現することになる。こうした状況下で、企業という組織（ヒエラルキー）が生成する理由を Coase (1937) や Williamson (1975, 1985) は取引費用を中核概念として明確化した。しかし、彼らの議論では、市場とヒエラルキーの中間的、ないし折衷的形態であるネットワーク型の組織については、十分に考慮されていなかった。わが国においては、今井・伊丹・小池 (1982) や今井・金子 (1988) によってネットワーク組織の特質が論じられたが、以下で見るとネットワークの独自性を特徴づける論点という観点からすれば、不十分な内容であった。

本論文では、市場とヒエラルキーの中間形態と位置づけられる、ネット

---

1) ネットワークは、電気通信の分野において工学的な意味での、例えば電話回線とか、インターネットによる通信網を指す技術的な連結を表す言葉としても用いられるが、本稿では、経済主体や組織間の社会的な繋がりを意味するものとして用いる。

ワーク型の組織を取り上げ、その特質を調整原理の観点から考察してみたい。企業間ネットワークには多様な形態があり、米国のシリコンバレーのような近年賞賛されてきた産業集積もあれば、日本的な系列関係のように多くの批判を浴びてきたものもある。一口にネットワークといってもその中身は様々であるが、市場やヒエラルキーと比較した場合には、共通の特性がある。具体的には、ネットワークにおいては信頼という調整原理が決定的な役割を果たすことである。この形態が注目されるのは、近年のIT（情報技術）革命の進展によって情報費用の低下が実現するとともに、企業組織の境界が流動化し、市場の果たす役割や効率性が增大していると言われる中で、市場とヒエラルキーの中間的、ないしハイブリッドな形態であるネットワーク的な取引形態の本質を理解することが、効率的な資源配分メカニズムを考察する上で重要な課題となってきたと思われるからである。その検討に際して、とりわけ市場との対比に重点をおいて企業間ネットワークの意味を探っていくことにしたい。なかでも、近年、様々な批判に晒されている日本型の系列と表現されてきた長期・継続的關係の意義を見直してみることにしたい。

## 2. 市場、ヒエラルキー及びネットワークと信頼

市場、ヒエラルキーそしてネットワークのそれぞれが何を指すのかという問いに正確に答えるのはなかなか困難であるが、その特徴を取引参加者の決定原理と構成メンバー間の関係という観点から展開した代表的な議論として、今井・伊丹・小池(1982)がある。彼らの議論によれば、市場における調整原理は主として価格であり、ヒエラルキーでは権限・命令関係である。そして、市場は、参加者間の相互関係という観点からすれば参入・退出が容易であるのに対し、組織は固定的・継続的であるのを特徴とする。それぞれは、取引環境や取引される財の特性に応じて比較優位を有しており、その中間的な形態として、系列や戦略的提携などのネットワーク

型の中間組織がある(図1参照)。経済主体間を繋ぐネットワークには、連結の強さや存続期間の長さなどによって多様なタイプがあるが、いずれにしる彼らの議論での位置づけからすれば市場と企業組織の長所と欠点を重

図1 取引参加者の特徴と組織形態

(2) \ (1)	M <sub>2</sub>	M <sub>2</sub> +O <sub>2</sub>	O <sub>2</sub>
M <sub>1</sub>	市場		組織
M <sub>1</sub> +O <sub>1</sub>			
O <sub>1</sub>			組織

- [注] (1)取引参加者の決定原理の特徴  
 (2)取引参加集団のメンバーシップおよび参加者間の相互関係の特徴  
 M<sub>1</sub>=価格を主な情報媒体とする、各人の個人的利益・効用の最大化を原理とする自由な交換  
 M<sub>2</sub>=自由な参入・退出  
 O<sub>1</sub>=権限による命令  
 O<sub>2</sub>=固定的・継続的關係  
 [出所] 今井・伊丹・小池(1982)

ね合わせた折衷的な形態と見なされている。また、Zenger and Hesterly (1997) も、近年の情報産業社会におけるネットワーク型の中間的組織形態の増殖を指摘し、市場とヒエラルキーの相互浸透に着目している。ネットワークを市場とヒエラルキーとは別の組織モードであると認識している点においてこれらの議論には共通性があるが、彼らの議論ではネットワーク独自の調整メカニズムには触れられていない。そのため、ネットワークの本質を十分に捉えきれていないと思われるのである。

というのは、そこでの議論では、取引の調整原理として価格と権限を挙

げているのであるが、実はもう一つ信頼の果たす役割に注目する必要があると考えられるからである。信頼という概念は、経済学では伝統的に無視されがちであったが、様々な国における市場機構の機能の仕方や法体系の有り様、さらには個人の行動に影響を及ぼす重要な要因であることが最近認識されつつある。この問題は、広く捉えれば、文化に関わるものであり、社会学や社会心理学で主として論じられてきた。文化とは荒井(2001)によれば、「各民族に根ざした広い意味の価値観」であり、倫理感・美意識・人間観などを構成要素としている。文化と信頼は深く関連しており、どんな組織形態や契約が成立するのか、またいかなる取引形態が実現するかということに強い影響を与える。新古典派経済学の一般均衡論ではこうした文化面の問題を巧妙に回避しながらモデルを組み立てているが、現実的妥当性に欠けると言わざるを得ない。荒井(2001)は、ゲーム理論の枠組みに依拠して、文化が実現する市場均衡にどのような影響を与えるかを説得的に論じ、信頼が市場や組織を機能させる上で極めて重要な役割を果たすことを指摘している。

Coase や Williamson 流の新制度派経済学では、新古典派的な摩擦のない理想の世界に、不確実性や資産特殊性といった取引環境要因を導入し、経済主体の限定された合理性や機会主義的行動と結びつけて企業という階層組織の出現を説明している。しかしながら、信頼という概念はほぼ無視されていた<sup>2)</sup>。

しかし、どんな制度であれ、それが有効に機能するためには経済主体間の信頼が必要であるし、また社会全体における信頼の蓄積の程度が大きな影響を及ぼすであろう。信頼がどの程度重要な役割を果たすかは、制度によ

---

2) Williamson は、初期の研究 (Williamson (1975)) では、信頼を重要な概念として捉え、企業人はそれに頼ることが多いと論じていたが、後の研究 (Williamson (1996)) ではその概念の操作化が困難なことから、経済取引における信頼を計算に基づくもの (calculative) であるとして、分析から除外すべきであるとしている。

って異なる。例えば、市場は、企業組織やネットワークに比較すれば低信頼であっても構わない。そこでの経済主体間の取引関係は非人格的な価格を通じて調整されるのであり、契約不履行は法的な手段によって強制される。だが、こうした市場のメカニズムは、一見、信頼とは無縁のようであるが、少なくとも法体系に互いが従うという意味での信頼関係は存在する必要がある。そうでなければ、一切の秩序は失われてしまうであろう。

次に、企業組織はそれが成立するためには、基本的に雇用関係に入る必要があり、信頼を基礎として成立する。ヒエラルキーの下では、権限・命令関係によって最終的には調整がなされるとしても、構成員間に信頼がなければ、彼らの活動の調整コストは著しく高くつくであろう。理想的な組織とは、目標を共有した相互に信頼し合う者同士によって形成されるとも言えよう。もちろん企業組織の運営の仕方は多様であり、高信頼である場合もあれば、低信頼である場合もある。Casson (1997) の分類によれば、低信頼の専制型の組織と高信頼の協議型の組織がある。いずれにしろ、市場においても、企業組織においても信頼は調整、ないし取引コストの大きさを決める上で重要な役割を果たすのは間違いない。

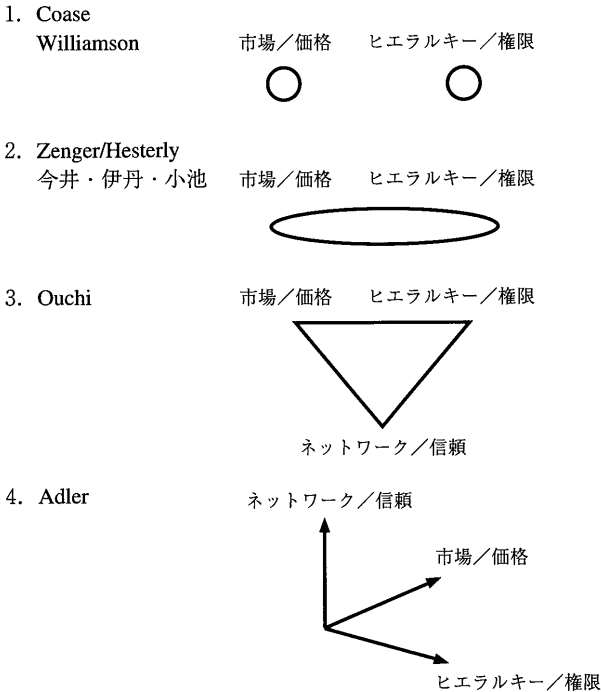
しかしながら、本稿での中心的な分析対象である企業間ネットワークについては、これにも様々なタイプがあり得るが、独立企業間の関係であるので、企業間の行動を調整する手段として信頼は不可欠である。というより、市場が価格メカニズムによって本質的に特徴づけられ、ヒエラルキーが権限関係による調整に最終的な拠り所があるとすれば、信頼こそがネットワークを特徴づけるものである。

信頼を第三の調整原理として明示的に取り上げた議論としては、Ouchi (1980) や Adler (2001) の論文がある。Ouchi は市場とヒエラルキーに加えて、クラン型組織に着目し、そこでの調整には共有された価値観や伝統が重要な役割を果たすと論じている。クランとは、Ouchi によれば、有機的な連帯をもった組織である。クランは、本稿におけるネットワークと同様

の概念であり、市場とヒエラルキーの中間に位置するものと捉えることができる。クランにおいては、価値観の共有や伝統に基づく信頼関係が重要な役割を果たす。Ouchiによれば、信頼は活動の成果の測定に曖昧さがあるときに、構成員の目標の一致を実現するのに不可欠であり、そうした条件下では、クランが最も効率的に取引を組織化できるという。また、Adlerも市場とヒエラルキーの限界を指摘し、コミュニティと名付けられるネットワーク形態に注目している。それぞれの組織モードと調整メカニズムの関係は、典型的には、市場／価格、ヒエラルキー／権限及びコミュニティ／信頼であるというのが彼の立場である。現実に現れる取引形態では、むしろこの3つの要素が混じり合っている使用されているであろうが、特に知識経済という目に見えない財の取引が重要となる経済において重要な役割を果たすのが、コミュニティ／信頼という組み合わせである。

こうした調整原理と市場、ヒエラルキー、ネットワークの対応関係について、論者による違いを整理して示したのが図2である。この図からわかるようにCoaseやWilliamsonの基本的な考え方は、市場とヒエラルキーの二本立てであり、ネットワークという折衷的な中間形態は不安定なものとならされている。ZengerとHesterlyや今井・伊丹・小池は市場とヒエラルキーを両極としつつ、その相互浸透が生じているのが現在の産業社会の特徴であるとしている。ZengerとHesterlyは、情報技術の進展によって、大規模な組織の効率性は低下し、小さな、自立的組織単位の優位性をもたらされ、市場とヒエラルキーの対立ではなく、その最適な組み合わせこそが現代の経営者にとっての統治構造の選択課題であるとし、そうした意味での中間的形態が膨張していると論じている。これに対して、Ouchiは第3の調整メカニズムとして信頼を明示的に導入している。彼の表現に依れば、信頼に基づく組織モードはクランであり、目標の不一致が存在し、成果の測定が曖昧な場合にもっとも効率的であると論じている。市場とヒエラルキーとクランは互いにトレード・オフ関係にあるとの認識に基づい

図2 組織モードの代替的な概念



[出所] Adler (2001) より一部修正の上引用。

で、いずれが効率的であるかという議論が展開されている。最後に、Adler は、これらの組織モードと調整メカニズムを3次元で捉え、現実の様々な制度にはその組み合わせが反映されていると考えている。彼は、それら3つの要素を補完的なものとして捉えている。

本稿では基本的に、ネットワークは独特の調整方法である信頼によって特徴づけられるものとして捉え、ネットワーク、ないしコミュニティと信頼の関係に焦点を当てて論じることにする。Ouchi や Adler と同じように本稿でも、信頼／ネットワークというモードが独立の軸をなすものと想

## 信頼と企業間ネットワーク

定して議論を進めていく。それぞれは恐らく、代替的であると同時に、補完的であろうが、ここでは本質的には代替的なコントロール・メカニズムとして考え、その特徴を際立たせるような形で論じていくことにしたい。

さて、こうした調整メカニズムにおける信頼の強さと、所有及び能力の集中と分散という観点から、市場とヒエラルキーとネットワークの特質をCasson は表1のように整理している。ここで企業は、市場やネットワークとは異なって所有権が集中しており、また、様々な環境情報を入手するという側面での能力が企業家に集中した形態であると位置づけられている。それに対して、企業間ネットワークや市場では、所有や能力が分散している<sup>3)</sup>。企業の創設は、リスクに対する態度や将来に対する予想が楽観的な

表1 信頼と能力による分類

信頼の強さ	所有と能力の分布	
	分散	集中
高	ネットワーク	高信頼企業
低	通常の市場	低信頼企業

[出所] Casson (1997).

人によって担われる。

ヒエラルキー、市場及びネットワークの特徴を、調整メカニズムや所有、能力との関係で論じてきたが、ここで改めて、ネットワークを定義すると、ネットワークとはごく抽象的には、「一群の要素をつなぐ連鎖の全体」(Casson (1997)) であり、経済主体間の相互作用において高レベルの信頼が含まれていることが、その機能を十全に果たすためには必要とされる。ハイブリッドな形態と位置づけられるネットワークには、さまざまな態様が

3) Casson (1997) によれば、企業の所有者とは、自らのよりよい情報に照らして資源のよりよい使用をできると信じているが故に、他の人から資源を獲得できるリスク回避度の低い楽観的かつ有能な個人である。



ある。系列、戦略的提携、合併、バーチャル・コーポレーション等々である。これらの企業間の関係において、当事者のパワーの分布やコミットメントの程度は多様であるが、何らかの意味で互いに働きかけを行い、相互作用をしながら、調整を行っているという点に共通点が見られる。いわゆる市場取引における距離を隔てた関係 (arm's length contractual relation) とは異なり、情報交換の側面、コミットメントの深さからより密接な関係にある。つまり、ネットワーク関係にあるということは、互いの企業内の情報—生産コスト、技術、需要予測等—を幾分かは提供しあい、相互依存関係を許し合うことである。それを通じてネットワークの中で情報の交換がスムーズに行われ、それによって情報の伝達とその質の確保のための費用が削減されることが決定的に重要である。

ネットワーク社会の到来とか、情報ネットワーク社会という表現に現れているように、ネットワークは現在の経済社会を典型的に表す言葉であり、一般的には正のイメージをもって語られることが多く、さらにまた、環境の変化に応じて異質な知識や情報の組み替えが可能となるような、柔軟なネットワークが注目されている。しかしながら、信頼というキーワードから考えると、必ずしも市場的な関係に近いネットワークが常に望ましいとは限らないであろう。より多くの情報の共有が促進されることによって、よりよい意思決定のなされることがネットワークの存在理由だとすれば、長期・継続的関係の良さも見直す必要がある。そうだとすれば、問題は、どんな場面において、どんな情報が交換され、それを保証する信頼とは何かという点についてのより深い考察が必要となるであろう。

### 3. 信頼の定義と分類

信頼がネットワークを語る上で欠かせない要素であると論じてきたが、信頼とは何であろうか。信頼に関しては、これまで様々な議論が展開されている。その定義、分析のレベル(個人属性、個人間、経済取引、社会的文脈)、

信頼を生み出す要素（誠実さ、能力など）、信頼の最適なレベルなど多様で広範囲に渡っているが、ここでは、経済主体間の取引において問題となる信頼についての議論を整理しておくことにする。

まず、信頼の定義<sup>4)</sup>であるが、広い意味では、Barber (1983) の「自然的秩序および道徳的社会秩序の存在に対する期待」を挙げることができるが、山岸 (1998) の指摘するように、この定義では、明日も太陽が昇るだろうと信じることも、「太陽を信頼する」と言うことになるが、これは日本語の日常的な用法とは若干異なる意味合いを有しているように思われる。個人間ないし企業間の関係を分析するのであれば、自然的秩序に対する期待を信頼の中にも含める必要はないであろう。ここでは、信頼とは「他者は物的報酬だけでなく、道徳的コミットメントからも義務を果たすだろうという確信をもった信念」(Casson (1997)) という定義を採用することにする。この定義によれば、信頼とは、狭い意味での物質的な報酬だけでなく、道徳的側面も有した他者の行動に対する期待である。また Fukuyama (1995) によると、「コミュニティの成員たちが共有された規範に基づいて規則を守り、誠実に、そして協力的に振る舞うことについて、コミュニティ内部で生じる期待」である。いずれにおいても、狭い意味での経済的報酬ではなく、社会的な文脈に埋め込まれた規範が、信頼という概念を構成する。そして、そうした信頼が、社会全体に行き渡っていることが社会全体の成果を決めることになるという認識が見て取れる。Fukuyama では、信頼の蓄積の程度が社会資本を構成し、それが高信頼社会と低信頼社会を分かちことになる。

先に述べたように、信頼という概念について Williamson は、経済的取

---

4) 信頼には様々な定義がある。道徳や社会秩序に対する信頼や政治システムなどの制度に対する信頼もあるが、ここでは主として企業間や個人間の相互信頼の側面を問題とする。信頼について山岸 (1998) は、社会的不確実性に関連させて、安心と信頼を区別することを強調し、これまでの日本社会を安心社会と特徴づけているが、両者は必ずしも截然と区別できるとは思われない。

引において合理的な行動を仮定すれば不要なものであると見なすが、必ずしもそうは言えないであろう。信頼がどの程度存在するかによって、どんな組織モードが選択されるかが異なってくるからである。

次に、信頼の具体的内容を酒向(1997)に従って分類すると、①約束厳守の信頼②能力に対する信頼③善意に基づく信頼に大別できる。最初の約束厳守の信頼は、経済取引において、また日常生活において最も基本的なものである。約束遵守とは、契約した内容を忠実に履行するということであり、法的な制裁手段が市場においては最終的な裏付けとなるが、そうした強制力に頼らずに実行されれば、非常に望ましいと考えられる。

第二の能力に対する信頼とは、互いに特定の書面または口頭の同意に執着し、期待された結果を実現するということである。その裏付けとなるのは、技術力や経営能力であり、取引パートナーがその役割を十分に果たせれば、申し分ない。最後の善意に基づく信頼とは、非限定的なコミットメントによって、約束された以上の新たな機会を積極的に開拓するという期待である。不確実な環境下では、どんな行動が望ましいかを事前に特定することは極めて困難である。そこで、パートナー関係の全体を考えて単に約束した以上のことを行うことがよりよい成果をもたらす場合がある。そうした行動に主体的に取り組むことがより深い信頼をもたらすものと思われる。

この3種類の信頼の存在あるいは醸成が、企業間ネットワークが成功するかどうかの鍵である。信頼は、前に指摘したように、市場取引でも組織でも大切である。荒井(2001)は、組織における信頼の重要性を論じており、それは間違いないであろうが、一方において組織には、権限を最終のコントロール・メカニズムとして活用できる。しかしながら、ネットワークはそうしたメカニズムは働きにくい。その点からして、ネットワークが市場取引とは異なった独自の存在であるためには、信頼、特に善意に基づく信頼が取引者間で期待できるかどうかが重要であろう。

#### 4. 信頼とネットワークの型

ネットワークには信頼が欠かせないのであり、うまく機能するには高信頼を含まなければならないであろうが、いくつかの型がある。表2の分類はCasson (1997)によるものであるが、これに基づいて説明を加えていくことにしよう。ネットワークにおいて重要なことは、取引の適正な価格に同意すること、そしてその契約を遵守することである。前者をどのようなプロセスで成し遂げるかによって、契約が作成される前に生じる事前の取引費用の大きさが変わる。交渉に際して、価格の基になる情報がどの程度明らかにされるかどうかは鍵となるが、それはネットワークに含まれる信頼の強さに依存するであろう。表の中の私的ネットワークとは、妥協の精神に基づいて合意に達しようとするものであり、必ずしもあらゆる情報を交渉当事者にオープンにしていない関係である。これに対して、共同ネットワークは、すべての情報をオープンにし、情報を共有した関係であり、戦略的な対抗関係は排除されている。

さらに、契約の中で要求されている義務が、一般的であるか、特定のであるかによって、ネットワークの性質は違ってくる。将来の環境の集合を仕分けできて、他企業の負う義務がきちんと特定化されている場合もあるが、それが困難なケースでは、極端な場合、望ましい結果を達成するためにあらゆる努力をするとだけ規定し、契約の期限を明示的に定めのないこともありうる。こうした関係が成り立つためには、高い信頼関係が要求される。これがコミットメントネットワークであり、上記の酒向の分類からすると、善意に基づく信頼はコミットメントネットワークで最も期待できることを意味している。

表現を変えると、低い信頼の下では、公式に表明されている形式情報が交換されるに過ぎず、効率的な合意に達するには困難があり、それぞれが自己の物質的利益を最大化することに専心する。それに対して、高い信頼

## 信頼と企業間ネットワーク

表2 信頼の強さとネットワーク

信頼の強さ	ネットワークの型	契約の尊重	価格の妥協	費用情報の共有	契約のオープンエンド化
低	通常の市場	+			
普通	組織的市場	*			
かなり高い	私的ネットワーク	*	*		
高	共同ネットワーク	*	*	*	
非常に高い	コミットメントネットワーク	*	*	*	*

[注] +通常の市場では、道徳ではなく法律によって契約の遵守が担保される。

[出所] Casson (1997).

あるいは深い信頼は、事前には特定できないような意味情報を長期的な関係を続けていく中で交換しうることを意味する。ネットワークを形成することの意義は、まさにその点にある。関係全体にコミットすることが、長期的に全体及び個々の成果を高めるといふ信念の共有があるのである。

このことが実現するためには、ネットワークを構成するメンバーが文化的に同一の集団に属していること、地理的に近接していることが重要であるかもしれない。その意味で、かつての日本型の系列関係はそうした条件を歴史的にたまたま満たしていたのかもしれない。高度の信頼は、情報費用を節約し、取引コストを低下させる役割を果たすことは間違いない。従って、単にそれを解体させることは、競争力をそぐことになる懸念もある。信頼に基づいて非公式的調整を行うことは、一面から見れば、非常にとらえどころのないものであまいな面があるが、そうであるからと言って、すべて公式的な調整メカニズムに置き換えられるとは限らないであろう。少なくとも、従来の日本の企業の強みの一部がそうした点にあったとすれば、その強みをすべて捨て去るには慎重でなければならないと考えられる。

企業理論の近年の有力な流れにケイパビリティ、あるいはコンピタンスに注目した資源ベースアプローチがあるが、そこでは競争優位の源泉とし

て特異な能力の重要性が提唱されている。他企業に比べたユニークさとは、単に個別の資源ではなく、その組み合わせあるいはトータルなものであるとすれば、ネットワーク型の経営能力という資源もその候補となりうる。そして従来、自動車や家電産業において、日本企業はそうした資源を長期的に蓄積してきた。そこには欠点も長所も含まれていようが、何が強みなのか今一度検討する必要があるものと思われるのである。

## 5. 情報技術の進展と企業間ネットワーク

以上の議論を、昨今のインターネットを典型とする IT 技術の進展に伴う企業間関係の変容と結びつけて考えてみよう

IT の進歩による通信の高速化、大容量化そして情報処理の効率化は、企業組織をフラット化する一方、インターネットを通じた企業間取引を世界的な規模で容易にし、いわゆる日本的な系列関係に代表される閉鎖的なネットワークを破壊すると言われている。しかしながら、情報技術の進展は、それ自体で取引者間の信頼を保証するものではなく、やりとりされる情報の量的拡大をもたらすものの、その質を確認するのは難しいという問題が残される。数値化できる形式的な情報の流通の効率化をもたらしたとしても、対面的な接触や長期的な関係を通じて初めて共有しうる意味的な情報の流通に IT は適格的でない面もあろう。

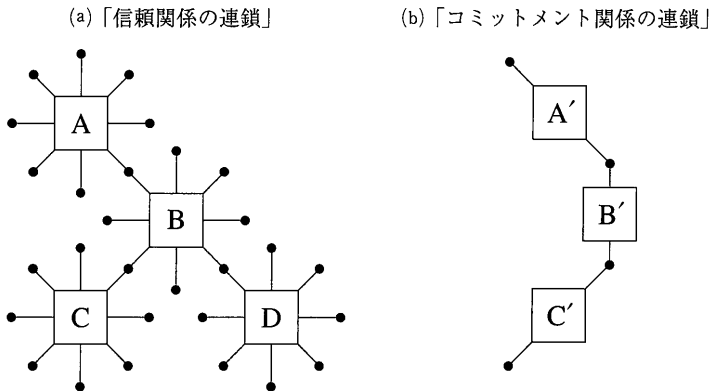
製造面で考えれば、どのような技術体系によって生産されるかによってどんな情報の交換が必要かは異なってくるであろう。最近注目されているモジュール化は、部品間の独立性を高め、部品相互間でのインターフェースにおける調整の度合いを減じている。こうした技術体系にあっては、濃密な情報交換の必要性や信頼に基づく関係の構築は、リダンダントなものになるのかもしれない。しかし、そうではないインテグラルと呼ばれる分野も依然残されている。表 3 は、製品のアーキテクチャーを 2 つの軸で捉え、それに適的な製品群を示したものである。これによれば、工程間の



## 信頼と企業間ネットワーク

う財の存在は基本的には国の経済成果にとってマイナスとなることはないと思われる。ただし、一国の中で、あるいは一つの産業の中での閉じた信頼関係は、確かに逆機能をもつ場合もあろう。グローバル化された経済環境において、信頼関係をどのようにオープンなものにしていくかが、現下の日本経済、そして企業経営者に問われている。これに関連して高橋(2000)は、これまでのネットワーク関係と今後のそれとの比較を図3のように対照している。この図の中で、「コミットメント関係の連鎖」が従来の系列であり、「信頼関係の連鎖」にオープンな企業間関係がイメージされている。そこにおいて信頼とコミットメントを区別しているが、基本的には両方において信頼関係が必要である。問題は、開かれた関係にした場合には、濃密な連結関係で蓄積されと思われる強い信頼が失われる可能性があることである。同じくネットワークと言ってもそこで交換される情

図3 「信頼関係の連鎖」と「コミットメント関係の連鎖」の相違点(概念図)



### 【説明】

- 1) □で囲まれたアルファベットは、それぞれ、全体(企業や個人)を表す。
- 2) ●は他の主体との結節点を表し、結節点が多いほど、他の主体(知識の所在)とつながりやすいことになる。例えば、「信頼関係の連鎖」では、主体Aは、Bが保有する知識、さらにはBと信頼関係にあるCやDが保有する知識を活用することができる。これに対し、「コミットメント関係の連鎖」では、主体A'は、B'とC'が保有する知識しか活用することができない。

【出所】 高橋(2000)



報内容は異なるのであり、その点を理解した上で、技術や産業の特性に応じて、どのような企業間ネットワークを築くかが経営者に課せられた重大な課題となるであろう。

#### 参 考 文 献

- Adler, P. S. (2001), "Markets, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism", *Organizational Science*, 12, 2, 215-234.
- Barber, B. (1983), *The Logic and Limit of Trust*, New Brunswick: Rutgers University Press.
- Bradach, J. L., and R. G. Eccles (1989), "Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms", *Annual Review Sociology*, 15, 97-118.
- Casson, M. (1997), *Information and Organization*, Oxford: Clarendon Press (手塚公登・井上正訳『情報と組織』アグネ承風社, 2002).
- Coase, R. H. (1937), "The Nature of the Firm", *Economica*, 4, 386-405.
- Fukuyama, F. (1995), *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, New York: Free Press (加藤寛監訳『「信」なくば立たず』三笠書房, 1996)
- Ouchi, W. G. (1980), "Markets, Bureaucracies, and Clans", *Administrative Science Quarterly*, 25, 452-464.
- Sako, M.. (1992), *Price, Quality and Trust*, Cambridge University Press.
- Williamson, O. E.. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-Trust Implications*, New York: Free Press (浅沼万里・岩崎晃訳『市場と企業組織』日本評論社, 1980).
- Williamson, O. E.. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, New York: Free Press.
- Williamson, O. E.. (1996), *The Mechanism of Governance*, Oxford University Press.
- Zenger, T. R. and W. S. Hesterly (1997), "The Disaggregation of Corporations: Selective Intervention, High-Powered Incentives, and Molecular Units", *Organizational Science*, 8, 3, 209-222.
- 荒井一博 (2001), 『文化・組織・雇用制度』有斐閣。
- 今井賢一・伊丹敬之・小池和男 (1982), 『内部組織の経済学』, 東洋経済新報社。
- 今井賢一・金子郁容 (1988), 『ネットワーク組織論』, 岩波書店。
- 奥野正寛・中泉拓也 (2001), 「情報化とデジタル化・電子社会」奥野正寛・池田信夫編『情報化と経済システムの転換』東洋経済新報社。

## 信頼と企業間ネットワーク

- 酒向真理 (1997), 「日本のサプライヤー関係における信頼の役割」 藤本隆宏・西口敏宏・伊藤秀史編『リーディングス サプライヤー・システム』有斐閣。
- 高橋美樹 (2000), 「イノベーションと中小企業のネットワーク」『商工金融』2000年8月。
- 山岸俊男 (1998), 『信頼の構造』東京大学出版会。