

## 【論 文】

# 長期継続取引関係論と 製紙企業・販売代理店関係

田 淵 泰 男

## 目 次

- 1 はじめに
- 2 長期継続取引関係論に関する先行研究
- 3 製紙企業と販売代理店の長期継続取引関係
- 4 むすびにかえて

**キーワード：**長期継続取引関係，取引費用経済学，製紙企業，代理店，共通代理店

## 1 はじめに

日本企業の長期継続取引関係が国際的にも注目され議論されるようになって久しいが，その理論的解明や説明理論の導出等にかかわる研究も各種学術的分野においてなされてきた。

長期継続取引関係論は，さまざまな学術分野あるいは学際的研究によって分析され考察されてきたが，本稿においては，「取引費用経済学」(Transaction Cost Economics) およびその枠組みに基づく理論展開に焦点を当て，そこにおいて継続取引に関して，どのように取り扱われ，議論され，理論的に展開されてきたのかについてレビューする。そして，長期継続取引に焦点を絞って，当該理論部分を析出し，取り纏めて，検討する。

それを踏まえて，日本の製紙企業と販売代理店における長期継続取引関係について検討する。そこで留意すべきことは，かかる取引関係において，一般に，製紙企業（メーカー）は複数の代理店（流通企業）と取引し，代理店も複数の

メーカーと取引していることである。すなわち、メーカーと代理店が相互に複数社と選択的に取引関係をもつ「共通代理店制」をとっていることに特徴がある（専属代理店制ではない）。そのため、市場性と組織性を併せ持つことに実態上および理論上、注目する必要がある。ここに上記の理論を踏まえて検討する意義と理由がある。

## 2 長期継続的取引関係論に関する先行研究

本節においては、長期継続取引関係論に関する先行研究について検討する。

「内部組織の経済学」(economics of internal organization) という用語が学術誌等で使われ始めたのは Spence [1975] からであろう<sup>(1)</sup>。

その後、主に 1980 年代から企業をめぐる理論に係る研究において、経済学と経営学の相互作用や融合等が活発に行われてきた。

企業の長期的・継続的な取引関係性に関する説明理論においても、「取引費用経済学」, 「ゲーム理論における繰り返しゲーム理論」, 「情報の経済学」など経済分析の枠組みが利用されてきたことは、そうした学際的发展に連なるものといえよう。

それらは、それぞれ理論的にはかなり精緻な研究がなされてきたが、長期継続的取引を分析・解明する理論としては「取引費用経済学 (Transaction Cost Economics)」の枠組みを利用し発展させた研究が他よりも豊富であることを考慮し、さらにはより直接的に「取引」を分析単位とすることを鑑み、ここでは取引費用経済学のフレームワークを中心に本稿における問題意識と研究課題に係る以下の諸論点について検討しておきたい。

### (1) 中間組織論の観点

取引費用経済学は、Coase [1937] の先駆的な論文が<sup>(2)</sup>、Williamson [1975] によって発展され体系化された。Williamson は、人間の限定合理性 (bounded rationality) と機会主義 (opportunism) の行動仮定のもと、市場取引では取引

主体間で自己利害が追求され、さまざまな調査・契約手続や駆け引きなどに伴う「取引費用」が発生し、取引費用が顕著になると節約するため市場取引に代えて組織内取引が選択されると論じた。そのため、「市場か組織か」という二分法ないし二項対立の関係となり、市場と企業組織が代替的存在と捉えられた。

しかし、現実の取引には、完全な市場取引ではなく、完全な企業組織でもない、中間に位置する取引関係があるという観点から、新たな議論が展開された。

こうした現実や実証研究等を踏まえて、今井・伊丹・小池〔1982〕は<sup>(3)</sup>、「市場、市場 + 組織、組織」の 3 要素で構成したマトリックスを用いた分析フレームワークを提示し、純粋な市場原理と純粋な組織原理を対極とした中間領域に「内部組織」が位置づけられることを指摘した。そして、「日本の現実を十分に分析の視角にとり入れうるためには・・・市場と企業という二分法をこえて、市場と組織との中間にある「中間組織」をも含みうるような三分法に拡張する必要がある。」(60 頁)と主張した。中間組織は「取引の面からみれば、市場取引と組織内取引との中間的なもので、実質的に継続的な取引」(156 頁)を担い(典型的には日本の系列とされた)、日本企業の長期継続的取引が中間組織の機能として成立していると捉えられた。

上記の研究に続き、Imai and Itami〔1984〕は<sup>(4)</sup>「市場や組織における純粋な原則の失敗を是正するために相互浸透が起こる」(pp.285)という新しい視点を提示した。企業の境界の理論や資源配分メカニズムの観点から、中間的な形態に注目して、「市場と組織の相互浸透」という先駆的な理論を導出した。そして、日本とアメリカの企業や市場等について諸事例を用いて国際比較分析を行った結果、「相互浸透のパターンは、制度的、経済的、社会的な違いにより日本とアメリカでかなり異なっている」(pp.285)と結論付けた。この相違が企業行動におよぼす影響について、その当時の事例等に基づき分析され、そこには日本企業における長期的関係性をもたらす源泉にかかわるものがあつた。ただし、日本企業の長期的関係性の実態に個々に深く立ち入ってはならず、その後の展開も考慮した日本企業における中間的形態と長期的関係性にかかわる実証研究があらためて必要とされた。

（2）第3のコーディネーション・メカニズムの観点

Williamson 自身も、Williamson [1985] で中間領域の取引が多数観察されるとの認識を示し、Williamson [1991] では「ハイブリッドな組織形態は、市場と組織の緩やかな融合ではなく、独自の統制された合理性を持っている。」（pp.294）としたが、Williamson [1995] では「取引費用経済学は、市場と組織（hierarchies）が代替的な統治様式であり、どの取引がどこでなぜ行われるかを確認することを目的とする」（pp.21）と明示して、結局、市場と組織を「代替的」に位置づけることを再確認するかたちになった。

その後、Lamoreaux, Raff and Temin [2003] は Williamson の議論を抛り所にしつつ、アメリカにおけるビジネス歴史の研究を背景に、「第3のコーディネーション・メカニズム」として「長期的取引関係性」を次のように位置づけるべきことを提示した。すなわち、「財やサービスが交換されるときには必ず不完全な情報が利己的利用の可能性を生み出すという Williamson の中核的な仮定を維持しつつ、経済主体がこれらの問題を様々な方法で解決しようと試みてきた。これらの方法（コーディネーション・メカニズムと呼ぶ）を、取引当事者間の関係の永続性に応じて、一次元の尺度に沿って配列することにする。スケールの左端は純粋な市場取引で、当事者間に継続的なつながりがない、価格に基づく一回限りの取引である。右端は純粋な階層組織で、永久的あるいは少なくとも非常に長期にわたる命令関係がある。純粋な市場取引から右に進むにつれて、当事者は互いに複数回取引する可能性があり、再取引を促すような行動をとるインセンティブを持つようになる。純粋な階層組織から左へ進むにつれて、当事者は不利と思われる取り決めから抜け出す能力をますます持つようになる。この2つの極端な関係の間にあるのが、長期的な関係である。つまり、独立した経済主体の間で行われる取引で、当事者が自発的にかなりの期間、取引を継続することを選択するものである。この中間的な形態は、第三の主要なタイプのコーディネーション・メカニズムとして識別されるに十分な特徴と一般性を持っている」（pp.407）と主張した。

つまり、市場取引、階層組織、長期的関係性という3つのコーディネーショ

ン・メカニズムがあり、「長期的関係性」を第3の形態として位置づけた。

このフレームワークはともかく、中間的形態それ自体は概念的に斬新なものとはいえないものの、Lamoreaux, Raff and Temin [2003] がアメリカにおけるビジネス歴史の研究を背景として導き出したものであることには意義があり、「長期的な関係が、時として、市場や階層組織のいずれよりも優れている」(pp.408)と指摘し論証したことに加え、「ある種のコーディネーション・メカニズムが他のメカニズムに対して持つ利点は、第1に産業によって異なる可能性が高く、第2に企業が直面する情報の非対称性の問題は産業内の企業数や種類および地理的分散の度合いによって異なる可能性があり、第3に産業内でも国や地域によって大きな違いがある。」(pp.409-410)との結論を得たことも評価し得るものである。

Lamoreaux, Raff and Temin [2003] がアメリカのビジネス歴史を背景に上記理論を導き出したことを鑑みれば、日本のビジネス歴史の観点からも中間的形態と長期的関係性にかかわる研究が必要とされるであろう。

また、日本企業における長期的関係性は、自動車産業や電機産業等を主対象に論じられてきたが、上記の指摘のように、産業の特性、企業が直面する諸状況、国・地域の相違を考慮して、他の各種産業を対象に検証する必要がある。

### (3)「資産特殊性」の観点

Williamson [1979] は、取引の属性について、(1)取引の頻度、(2)取引の不確実性、(3)取引特殊的投资(transaction-specific investment)の程度が、特に重要であると指摘した(pp.239)。

この「取引特殊的投资」から、Williamson [1981] は、「資産特殊性」(asset specificity)に注目し、①場所の特殊性、②物的資産の特殊性、③人的資産の特殊性の3つの資産特殊性をあげて(pp.1546)、その重要性を論じた。

Williamson [1981] は、「資産特殊性」が重要になる理由を、次のように説明した(pp.1546-1547)。取引特殊的投资がいったん実行され、資産特殊性が形成されると、その後かなりの期間、買い手と売り手は取引関係を維持するこ

とになる。特殊性の高い資産が他の用途に使われるならば、その価値は意図された特殊な用途よりもはるかに小さくなってしまうため、サプライヤーは当該取引に「ロックイン」されることになる。したがって、資産特殊性が高い場合、買い手と売り手は、継続性の高い取引関係を設計するために特別な努力をしなければならなくなるのである。

「資産特殊性」について、Williamson [1981] では上記のように 3 種類の特殊性を提示したが、以後、Williamson [1989] では、①場所の特殊性、②物的資産の特殊性、③人的資産の特殊性、④専用資産（dedicated assets；特定の顧客の要請により行われる汎用的なプラントでの個別投資）⑤ブランド資産（brand name capital）の 5 種類を提示し（pp.143）、さらに Williamson [1996] では、①場所特殊性、②物的資産特殊性、③人的資産特殊性、④特別目的の資産、⑤ブランド資産、⑥時間的特殊性の 6 種類を提示し（邦訳 69 頁）、対象と議論を拡張させてきた。

そして、Williamson [1996] において、「資産特殊性とは、資産が代替的用途に、また、代替的使用者によって、生産的価値を失わずに転用し得ない程度のことである。」（訳書 68 頁）と定義し、取引に関する次元、(1) 資産特殊性、(2) 不確実性、(3) 頻度のうち、「資産特殊性が最も重要であり、最も際立っている。」（同 51 頁）と指摘した。そのうえで、「資産特殊性が深まるにつれて、双務的依存関係も深まるということである。・・・資産特殊性が増すにつれて、相手が誰であるかが重要になる。というのは、このような特殊化した資産は最善の使途に転用しても、最善の代わりに使用者によって使用されても、その生産的価値を喪失するからである。」（同 123 頁）とした。

このように、関係特殊的投資により資産特殊性が生じると、取引当事者間の相互依存関係を深め、長期的継続的な取引関係が必要とされることになる。

しかし、関係特殊的投資と不完備契約のもと、資産特殊性が高まるほど他の取引相手への変更が困難になり、取引主体間に事後的に機会主義的行動の危険が生じ、価格等の取引条件をめぐる駆け引きや交渉などに関する「取引費用」が高まるという問題が発生する<sup>(5)</sup>。<sup>(6)</sup>そのため、資産特殊性がさらに高まれば、

垂直統合を行い、組織内取引とする可能性が高まることになる。

#### (4)「関係的技能」の観点

浅沼 [1997] は、Williamson の取引特殊的資産 (transaction-specific asset) の概念を発展させて、「関係的技能 (relational skill)」という概念を構築し、これを「サプライヤーが組織としてもつ能力のうち、特定顧客のニーズまたは要請に効率的に対応して供給を行いうる能力」(12 頁)と定義した。

そして、関係的技能を中核企業とサプライヤーとの反復的な相互作用と学習により形成・蓄積するために長期継続的關係が構築されたとした。これは、日本企業の長期的取引について、企業組織に関する文化的要因よりも、かかる経済的要因で説明されるべきとする主張でもあった。

ただし、これは日本の自動車産業と電気・電子産業の詳細な実態分析から導出されたものであるため、中核企業（完成品メーカー）とサプライヤー（部品メーカー）との長期的関係性とみることもできる。

しかし、この理論が自動車メーカーとディーラーとの生産・販売システムにおける取引関係にも適用可能であることが実証的に提示された。すなわち、浅沼 [1997] は「一方において、変動する環境の下でシステムの効率性を確保するために、ディーラーたちは、ある程度まで当該システムに特殊的な技能を発展させることを求められ、他方、メーカーの側は、持続的な関係を保つことを通じてのみ、こうした技能を評価することが可能となる。そして、この両方の要因が、関係の持続性を要求することになる。」(356 頁)とし、「関係的技能」の概念をもってメーカーとディーラーの長期的関係性を説明したことに注目すべきである。

なお、自動車産業のサプライヤーおよびディーラーに「関係的技能」の蓄積が要請され、メーカーとの長期的関係性が構築されるとはいえ、自動車産業の当該システムには巨額の投資が必要であったことなども併せて考慮すると、他の産業における企業間の長期的関係性も「関係的技能」の観点から別途検証する必要がある。

（5）「信頼」の観点

Dore [1983] は、イギリスとの比較研究のため日本企業の詳細な実態調査を行い、「善意（goodwill）」を中心概念として、日本では「相互の善意による道徳的な取引関係」（moralized trading relationships of mutual goodwill）が明確に奨励され、実際に普及しているため、Williamson の言う機会主義が危険でなく、日本の大企業にとっての取引費用は他の国よりも低いとした（pp.463）。これが、日本企業の互恵的な長期継続的取引関係をもたらしていると捉えられている。なお、この研究は大手発注企業と協力企業との生産等の関係を対象とした調査に基づくものであった。

また、Dore は日本の社会・経済に関する詳細な実地調査によって数多くの著書・論文を発表したが、Dore [2000] では「日本の経済システムを他の国々と異ならしめている第 1 の主要な点が、会社の構造と経営者の役割であるならば、第 2 の重要な側面は、企業間の取引のパターンである。」（訳書 47 頁）と明快に指摘し、「関係重視の取引」が日本の取引慣行を基に継続していることをあらためて重要な特徴と位置づけた。そして、「取引関係は双方に対して義務を課すもの」であり、短期的に変わることはなく、「努力と善意」が疑われない限り取引が継続するとしたことに留意する必要がある（同 48-49 頁）。

Sako [1992] は、Dore [1983] の研究を継承し、「善意に基づく信頼」（goodwill trust）を鍵概念とし、「善意の信頼とは、取引相手が取引関係を維持するための道徳的なコミットメントを持っていると確信することである」（pp.10）とした。

Sako [1992] の特徴は、企業間取引関係の国際比較研究のため、取引関係を ACR（Arm's-length Contractual Relations）と OCR（Obligational Contractual Relations）に類型化して分析したことにある。これらの本質を捉える次元は、相互依存の度合いと互恵関係のタイムスパンである。それを踏まえて、次のように分類上定義した。

ACR（独立企業間契約関係）とは、「特定の個別経済取引に関わるものであり、取引開始前に人間の予測能力が許す限りあらゆる事態における各当事者の任務と義務が明示的な契約によって示され、予期せぬ事態が発生した場合には普遍



的な法律や規範的なルールに頼ることで解決される。すべての取引は、過度な馴れ合いを避けるために、両者とも他者に支配されることなく独立した立場で行われる。契約が終了したときは、別の取引先を探すことが容易に利用できる選択肢となる。」(pp.9)。

OCR(義務的契約関係)とは、「取引を対象とする経済的契約を伴うが、それは相互に信頼感を持つ取引相手との間のより特殊な社会的関係に埋め込まれているため、すべての取引条件について事前に合意することなく取引が行われる。取引開始前に、取引相手の仕事と義務が交渉され合意され契約書に明記されていたとしても、それを超えて取引相手の期待以上のことをしようとするインセンティブがあり、それは好意的な行為が取引相手からも同様の反応を得られるという期待から生じる。」(pp.9-10)

これらは、Williamson [1975, 1985] の議論に依拠したものといえるが、Sako [1992] の意義は、OCRを「善意に基づく信頼関係による取引」と措定したことにある。そして、イギリスのサプライヤーにはACR的特徴、日本のサプライヤーにはOCR的特徴があることを明らかにした<sup>(7)</sup>。

そこで、日本企業のOCR的特徴をより深く理解するため、Sako [1992] が提示したOCRの11項目をみておこう。

OCRの特徴に関する要点は、次のとおりである(pp.11-12)。①取引依存度が高いが、その回避を優先的に行うことはない。②発注手続きで、入札がある場合にはサプライヤーに係る十分な情報を持っており、入札がない場合にはそのままサプライヤーに発注され、価格は契約後に決定される。③予想される取引期間は、現在の契約期間を超えるとされ(継続)、相互の長期的なコミットメントがはかられる。④契約は書面でなく口頭で行われることもあり、契約には手続的なルールはあるが、実質的にはケースバイケースで決定される。⑤長期的関係から拡張的に扱われる義務に訴えてケースバイケースで問題解決される。⑥信頼関係を基に、書面で注文を受ける前に、口頭でのコミュニケーションで生産を開始することが多い。⑦好意的信頼を基に、買い手の単独調達と供給者の取引依存が組み合わされる。⑧能力への信頼を基に、納品時の検査がほ

とんどない。⑨利益は部分的に無形でも、遠い将来に得られると考え、常に完全なコスト計算をしてはいない。⑩双方の各種担当者間のコミュニケーション・チャンネルが広範で複数あり、頻繁に連絡を取り合う。⑪不測の損失や利益の配分が、何らかの公平性原則を適用してケースバイケースで決定され、リスク共有が行われる。

ACR については、上記の OCR と逆の関係になる<sup>(8)</sup>。

上記の分類を基に、Williamson の取引費用アプローチとの関係について、取引費用を投資コスト（信頼関係を構築するための活動に関連するコスト）とカレントコスト（取引先との交渉やモニタリングに関連するもの）に区分した上で、投資コストは ACR 企業よりも OCR 企業の方が大きくなるが、カレントコストは（過去の「信頼」への投資により）OCR 企業の方が低くなることを当該実証研究から明らかにした（pp.22）<sup>(9)</sup>。

それはまた、取引費用経済学が問題提起した「機会主義」は、企業間の「信頼」関係があれば抑制メカニズムとして有効に作用することを国際的・多面的に実証したものであった。

以上から、Sako は、日本企業の長期継続的取引関係は、OCR すなわち「善意に基づく信頼による取引関係」を志向・形成し持続させてきたことによって成立していることを明らかにした。

「信頼」（trust）概念による企業間関係の経済学・経営学の研究は、Dore と Sako による互惠的・長期的な信頼関係の研究の後、さまざまな進展がみられた。さらには、「組織間信頼」の問題が学際的に検討され、「新しい経済社会学」（New Economic Sociology）における社会ネットワーク論などが社会学的立場から検討されている<sup>(10)</sup>。

#### （6）製造企業・流通企業との取引の観点

「取引費用」の分析視点から、丸山〔1992〕は日本の製造業者と流通業者の継続的取引関係について、流通段階での特定項目に関する意思決定共同化および垂直的協調などを指摘した<sup>(11)</sup>。丸山〔1992〕によれば、「日本の商取引の基

本特性である継続的な取引関係には、次のような機能がある。第1に、取引関係の継続により形成される相互理解や取引関連的な知識の蓄積が、取引するにあたって、事前的な合意形成のためのコミュニケーション・コストを節約すること、第2に、取引関係の継続が生み出す関係特定の資産は、取引解消のコストを高めるように働くため、取引契約の「事後的拘束力」を自律的に確保するようにも作用する、という機能である。」(132-133頁)。そして、これら2つの機能(取引費用の節約)によって、「取引関係の継続性」が確保され、「垂直的協調のための基盤を与えている」と主張した(133頁)。

また、Williamsonの「取引特殊的投资」や「資産特殊性」などの概念に依拠しつつ発展させた研究は、主に製造業を対象としてなされたが、成生・鳥居[1996]は日本の流通における継続的取引関係について実証的に理論展開した。

成生・鳥居[1996]は、流通分野において、継続的な取引関係が選択されるのはいかなる状況であるかを検討した結果、次のような3つの場合に、「継続的な取引関係」が選択されることを提示した(184, 189, 197, 199頁)。

第1に、関係特殊的な資源への積極的な投資が、生産・販売システムの効率を著しく向上させる場合である。変化する環境へ適応しつつ積極的な投資を促すため、継続的な取引関係が選択される。生産と販売の相互依存関係を踏まえた協調的行動が重視され機会主義的行動が抑制される。短期契約を繰り返すのではなく、長期的な視野をもつ不完備契約により、当該資源を長期にわたり活用する必要がある、投資費用の長期的な回収をはかる必要もある。

第2に、需要の不確実性が小さい場合である<sup>(12)</sup>。投資された関係特殊的な資源が遊休化する可能性は低く、効率的に活用でき、計画値からの乖離も小さく、数量調整も小幅なものになる<sup>(13)</sup>。

第3に、生産・販売システムや在庫の調整があまり困難でない場合である。ある程度幅のある調整でも多くの費用がかからず、固定的要素を持つ関係特殊的な資源のデメリットが小さくなる。

以上のように、関係特殊的な資源が重要な役割を果たし、生産・販売システムの運営が効率化でき、需要の不確実性が低く、短期的な調整が困難でない場

合には、継続的な取引関係が選択されるという知見が導出された。

さらには、Williamson らの研究を踏まえて、垂直統合がいつ行われるかという問題を重視する傾向が強まり、製造業を対象として垂直統合の議論がなされたが、流通戦略に焦点を当てた研究も行われた。

その先駆的研究として、Anderson and Schmittlein [1988] は、製品ラインの販売において、メーカーは販売代理店を使うか、メーカーの従業員（販売担当者）を使うか、という問題について取引費用アプローチを用いて分析した。

しかし、このような流通戦略に適用した実証研究が以後多数登場してきたとはいえず、その必要性が高まっている。

#### （7）実務上（実践適用性）の観点

Williamson の取引費用経済学には様々な批判もあるが、Ghoshal and Moran [1996] は、その中でも「アメリカ経営学会誌」(The Academy of Management Review) に掲載され注目された論文であり、次のような批判と主張がされている。すなわち、「この理論から導き出される処方箋は、その前提や論理から、企業経営者にとって誤りであるばかりでなく、危険なものである可能性が高い。組織は、市場が機能しない場合に効率的な取引を構築するための単なる代用品ではなく、市場とは全く異なる論理によってある種の経済活動を統治するための独自の利点を有しているのである。取引費用経済学はこの違いを認識していないため、「実務上よくない」のである。」(pp.13) と批評した。そして、「Williamson の議論は、企業におけるほとんどの意思決定の場面に適用できないだけでなく、もし適用されれば、企業のパフォーマンスに悪影響を与える可能性が高い。」(pp.16) と批判した。

一般的に精緻な分析と批判がなされているが、特に現実的妥当性や実務上の問題に対する批判は厳しく、論題の “Bad for Practice” がそれを象徴的に表している。ただし、実際上の問題に関する例証の乏しさに難点があり、実態分析の積み重ねが必要とされるものと考えられる。

### 3 製紙企業と販売代理店の長期継続取引関係

前節において、長期継続取引関係論について取引費用経済学（Transaction Cost Economics；以下、TCE と記す。）に基づく理論展開をレビューした。

そうした TCE の理論展開と、それに関する実証的先行研究の多くが自動車産業や電機産業等の継続取引を対象にしてきたが、研究対象を拡充する必要性に鑑み、製紙企業（メーカー）と販売代理店（流通企業、商社）に関する長期継続取引関係に焦点を当てて検討する。長期継続取引は、日本の系列や下請制を典型としてきたが、それらにとどまらず、各種産業内に存在するため、より広範に調査・分析し、実態に基づく理論的解明が必要であると考えられるからである。特に、製紙企業と代理店の取引関係の「長期性」は他産業よりも顕著であるが、それに関する研究はこれまでほとんどなされなかった。田淵〔2022〕ではすでに当業界の「共通代理店」制それ自体については検討したので、それも踏まえて検討を進めたい。

#### （1）長期継続取引性

公正取引委員会は、取引先企業との長期継続的な取引関係の実態把握のため、「紙の流通に関する企業間取引の実態調査」<sup>(14)</sup>を実施したことがあり、その結果をまず確認しておこう。

公正取引委員会〔1993〕では、製紙企業（紙メーカー）主要 10 社が平均して代理店 13.6 社と取引し、その代理店 13.6 社の内 11.3 社（83.1%）とは取引年数が 20 年以上であることなどを明らかにした。図表 1 において、それらの詳細な内訳等を示す。それぞれの企業の実数を確認すると、大部分が「20 年以上」の継続取引を行っていたことがわかる。20 年以上の具体的な年数は不明であるが、実際には当時すでに 100 年以上の長期継続取引を行っているメーカー・代理店が存在していた。

公正取引委員会も注目したように、製紙企業と販売代理店の長期取引関係が産業界において特に顕著であることが確認できる。

図表 1 継続取引年数

		取引年数			
		20 年以上	10 年以上 20 年未満	5 年以上 10 年未満	5 年未満
紙メーカー 10 社回答平均	取引先代理店数 13.6 社	11.3 社 83.1%	1.1 社 8.1%	0.4 社 2.9%	0.8 社 5.9%
板紙メーカー 9 社回答平均	取引先代理店数 19.5 社	13.9 社 71.3%	2.3 社 11.8%	1.4 社 7.2%	1.9 社 9.7%
代理店 10 社回答平均	取引先メーカー数 61.4 社	5 年以上 58.8 社 (95.8%)			2.8 社 4.2%
卸商 216 社回答平均	取引先代理店数 14.0 社	8.2 社 58.5%	3.5 社 25.1%	1.5 社 10.5%	0.8 社 5.9%
ユーザー；新聞社 10 社回答平均	仕入社数 11.4 社	8.7 社 76.3%	1.3 社 11.4%	1.0 社 8.8%	0.4 社 3.5%
ユーザー；出版社 10 社回答平均	仕入社数 19.0 社	14.0 社 76.3%	4.2 社 22.1%	0 0.0%	0.8 社 4.2%
ユーザー；印刷業者 5 社回答平均	仕入社数 86.2 社	21.8 社 25.2%	17.8 社 20.7%	17.8 社 20.7%	28.8 社 33.4%

（出所）公正取引委員会 [1993] 35, 36, 38, 39, 52, 53 頁より，筆者作成。

当調査の後，メーカー側および代理店側で，それぞれ大型合併等が相次いだが，商権が維持され，取引関係が継続したため，現在ではより長期に及ぶ継続取引年数が成立している。

ここで注意すべきこととして，一般に，製紙企業（メーカー）は複数の代理店と取引し，代理店も複数のメーカーと取引していることである。すなわち，メーカーと代理店が相互に複数社と取引関係をもつ「共通代理店制」であることに最も重要な特徴があり，他の業界でしばしばみられるような特定のメーカー 1 社とだけ取引関係をもつ専属代理店（流通系列化の類型である専売店制）ではないということである。そのため，多数の代理店との取引に共通する一般的な基本取引契約書を取り交わすことにとどまり，TCE が指摘する「不完備契約」の性格をもち，相互に利己的利益の追求が可能となり，メーカーと代理店は相互に TCE が問題とする「機会主義的行動」を可能にする余地が大きくなる。

## (2) 中間組織性（中間的形態の存在と機能）

市場と組織の中間的形態の理論的導出では、取引参加者の決定原理およびメンバーシップ・相互関係の特徴を基に、市場取引は価格シグナルを主な情報媒体として自己利益の最大化により決定され、参加者の自由な参入・退出が保証されるのに対し、組織内取引は権限による命令により決定され、参加者は固定的継続的となるが、それらの中間に位置づけられる形態を捉えて中間組織とした（今井・伊丹・小池 [1982]）。そして、長期継続取引は、中間組織の機能的特徴として把握された。しかし、中間組織に固有の機能などが必ずしも明確にされなかったことに限界があった。さまざまな産業における取引に関する分析や適用に関しても限界があったと思われる。そこで、前節で取り上げた丸山 [1992] が、その議論をさらに展開して提示した「中間組織の独自の特徴と機能」の 6 項目に基づき、製紙企業と販売代理店の関係における中間組織の該当性を確認する。

丸山 [1992] によれば、中間組織は、①意思決定の「部分的共同化」（垂直的協調）を特徴とし（継続的取引関係によって協調解が維持できるため垂直統合に至らず中間的取引様式がとられる）、②「資本的に独立」した主体間の取引であり（資本関係をもたずに実行可能であれば中間的取引様式が存続する）、③上記の②の取引において販売収益と販売促進を直結させて販売活動への誘因を引き出す目的をもち、④取引当事者間に「メンバーシップ」（顧客からの信用や評判が参加条件）が存在し「利益共同体」の性格をもち、⑤「売買関係」を基本とし取引に伴う危険分担の機会を提供し、⑥取引関係継続による「安定性」と同時に「関係解消の機会」を保持した「伸縮性」を併せもつ（155～156 頁）。

そして、丸山 [1992] は、上記の 6 項目を基に、「継続的な取引関係という「日本の商取引の基本特性」は、市場と組織の中間組織として特徴づけられる「流通系列化」を支持している。」（156 頁）、「流通系列化をメーカーと流通業者による垂直的な協調にとらえ・・・継続的な取引関係をベースとした中間組織による取引様式がとられている」（同上）と主張した。

そこで、製紙企業と販売代理店の取引関係を確認すると、上記の 6 項目はす

べて当てはまる。個々詳細に言及することは控えるが、需要家（ユーザー）の取引情報等を基に垂直的な協調がなされ、メーカーと代理店の基本契約が締結（メンバーシップ）され利益共同体が指向され、販売収益の帰属が販売促進活動の誘因となり、売買関係と垂直的協調から危険分担がなされ、取引関係は代理店契約による安定性と契約解消や他の契約先への取引量の重点移動の可能性を保持した伸縮性を併せ持ち、上記のような中間組織の6要件に該当する。

ただし、丸山〔1992〕が指摘したように、流通系列化を市場と組織の中間組織として特徴づけ、中間組織による取引様式を継続的な取引関係と捉えられること、それ自体は妥当と解されるものの、さらに吟味する必要がある。

流通系列化について、公正取引委員会〔1980〕は、「製造業者が自己の商品の販売について、販売業者の協力を確保し、その販売について自己の政策が実現できるよう販売業者を掌握し、組織化する一連の行為」（13頁）と定義している。その上で、流通系列化で用いられる行為類型には、専売店制、テリトリー制、一店一帳合制、再販売価格維持行為、店会制、委託販売制、払込制、リベートの差別的取扱い、があるとする。

しかし、製紙企業と販売代理店の取引関係は、流通系列化で用いられる行為タイプのいずれにも一般的に当てはまらない（例外的な事例もあるが限定的である）。

したがって、中間組織に該当しても流通系列化によっては特徴づけられず、そうした中間組織にも長期継続取引が存在するということである。すなわち、中間組織に該当するが、流通系列化されていない製・販間の長期継続取引をどのように把握すべきか理論的に解明する必要がある。これは、TCEから理論展開された分析における限界を示唆するものでもある。

### （3）系列性

「系列」や「系列取引」には明確な定義がなく、長年にわたり多義的に使用されている。

前節で取り上げた「関係特殊的技能」の概念を提示した浅沼〔1997〕は、そ



の提示に先立ち、「系列関係とは、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を、企業集団または系列という。」（147頁）と定義した。これは広義説の範疇に入るが、狭義説の範疇に入るものとして、橋本〔1995〕は、「『系列』とは序列をもって組織だって並んでいる一連のものごとであるから、『企業系列』は、ある企業が他の一群の企業の意思決定をコントロールできることを意味し、序列とは特定の企業のみがコントロールし、他の一群の企業はコントロールされるという、非対称的な関係をいう。」（55頁）と定義している。

製紙企業と販売代理店との関係は、浅沼〔1997〕がいう長期的で緊密な関係はあるが必ずしも閉鎖的な関係ではなく（共通代理店であるため）、橋本〔1995〕がいう序列と非対称的なコントロール関係にあるとはいえない。より一般的にみると、系列には、株式所有に基づく資本系列、下請制ないし完成品メーカー・部品サプライヤー関係に基づく生産系列、特段の関係がない継続的売買に基づく取引系列がみられる（上記の浅沼は生産系列、橋本は資本系列に重点をおいた定義といえよう）。

TCEから理論展開された中間組織は、日本の「系列」を典型として実態的適合性を認識しようとし、特に自動車産業等の生産系列あるいは資本系列を想定したが、製紙企業と代理店との関係における中間組織は、生産系列でないことはもとより、資本系列にも一般的には該当しない。つまり、顕著な長期継続取引関係をもつ中間組織であっても、十分な考察が加えられていないところがある。

そこで、続いて、株式所有関係を確認する。

#### （4）株式所有関係性

製紙企業（メーカー）による主要な販売代理店に対する株式所有割合を整理すると、**図表2**のとおりである。いずれにおいても、これらの代理店はメーカーの子会社や関連会社ではない。歴史的な経緯からメーカーは大株主ではあっても、株式所有に基づく「資本系列」を構築したとはいえない。資本系列下には

図表 2 主要代理店に対するメーカーの株式所有割合（％）および役員派遣

	王子ホールディングス	日本製紙	北越コーポレーション	中越パルプ工業	特種東海製紙
日本紙パルプ商事	11.80	10.00	2.20	1.80	
国際紙パルプ商事	17.38	9.24	3.44		
新生紙パルプ商事	4.34	11.37	11.27	2.56	5.17
役員派遣	なし	なし	なし	なし	なし

（注 1）2022 年 3 月期決算日現在。

（注 2）役員派遣「なし」は、代理店 3 社いずれにも派遣していないことを示す。

（出所）各社『有価証券報告書』より、筆者作成。

ないが、長期継続取引関係が成立しているということである。なお、代理店もメーカーの株式を保有しているが、通常、その株式保有割合は 1% を大きく下回っており、株式持合いを利用して強固な関係を構築しているともいえない。

以上のように、生産系列および資本系列にはないが、長期継続取引関係が確立している場合、前節で取り上げた Lamoreaux Raff and Temin [2003] による「第 3 のコーディネーション・メカニズム」の観点からの再検討も有効となる可能性がある。

また、厳しい競合関係にある製紙企業同士が、主要な代理店に対して同時に大株主として株式所有していることは、競争政策上の視点やガバナンス上の視点からも再検討の余地があろう。

次に、株式所有割合（持株比率）と取引関係について分析する。

長期継続取引関係を前提に、製紙企業（メーカー）による代理店に対する持株比率と販売比率の関係に焦点を当て、分析した結果が<sup>(15)</sup>、図表 3 である。

図表 3 は、資料上の制約から対象が限られてはいるが、具体的には、王子製紙（「王子」と略）の場合、日本紙パルプ商事（「JP」と略）に対する 1997 年 3 月期（新王子製紙と本州製紙が合併して「王子製紙」が発足した後）から 2022 年 3 月期までの持株比率の平均は 11.89%，販売比率（印刷・情報用紙全体のうち JP に販売した比率）の平均は 36.5% で、両者の相関係数は -0.400 であり、同じく国際紙パルプ商事（「KPP」と略）に対しては 2001 年 3 月期（同社が合併により発足した後）から 2022 年 3 月期の持株比率の平均は 19.18%，販売

図表3 持株比率と販売比率の関係

態様	期間	持株比率(平均)	販売比率(平均)	相関係数
王子→JP	1997/3～2022/3期	11.89	36.50	-0.400*
王子→KPP	2001/3～2022/3期	19.18	35.05	-0.535*
日本→SPP	2006/3～2022/3期	10.58	26.41	-0.548*
北越→KPP	2007/3～2022/3期	3.11	20.59	-0.349
北越→SPP	2004/3～2022/3期	10.38	22.92	-0.483*
中越→JP	2004/3～2022/3期	1.74	26.58	-0.541*
中越→SPP	2004/3～2022/4期	2.61	28.76	0.810**

\*\* 1%水準で有意(両側) \* 5%水準で有意(両側)

(出所) 筆者作成。

比率(KPPに対する)の平均は35.05%で、両者の相関係数は-0.535であった。日本製紙(「日本」と略)の場合、新生紙パルプ商事(「SPP」と略)に対する2006年3月期(同社が合併により発足した後)から2022年3月期までの持株比率の平均は10.58%、販売比率(塗工・微工紙全体のうちSPPに販売した比率)の平均は26.41%で、両者の相関係数は-0.535であった。また、北越製紙(2018年から北越コーポレーション,「北越」と略)のKPPとSPPに対する販売比率は、印刷・情報用紙全体のうち当該各社に販売した比率で、中越パルプ工業(「中越」と略)のJPとSPPに対する販売比率は塗工・微工紙全体のうち同社に販売した比率で計算した。

以上から、持株比率と販売比率には、かなり相関関係があることを確認した。しかし、中越のSPPに対するケースを除き、他の全てのケースで「負の相関関係」が確認されたことは興味深い結果である。通常、持株比率と販売比率は連動(正の相関)すると想定されるが、そうではない(負の相関)関係にあったからである。長期継続取引の中で、そうした現象については因果関係を別途考察しなければならない課題となった。

#### (5) 総合取引性

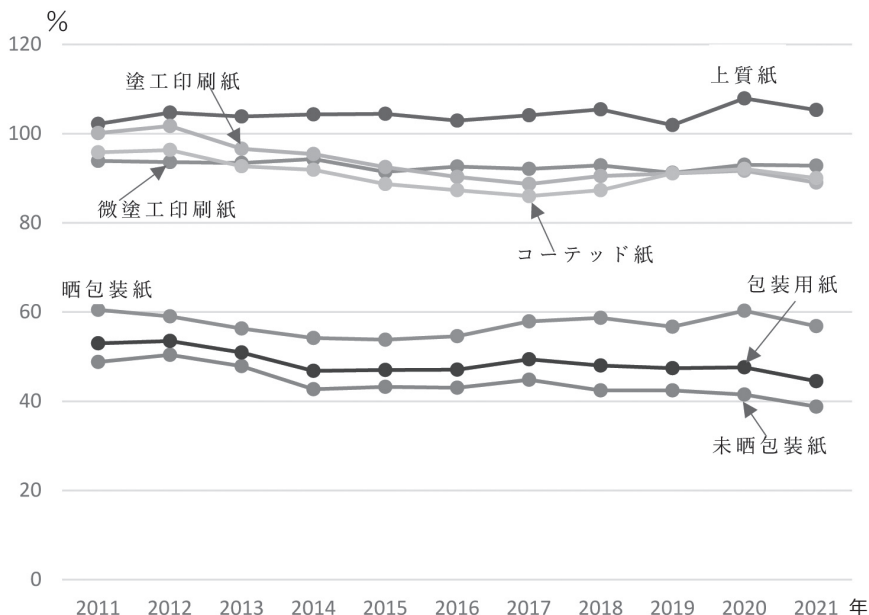
生産系列および資本系列がない場合、市場の取引量のうち特段の事情がある

特定取引だけが継続関係をもつことも考えられる。その場合、当該特定の取引以外は不確実性が高く、TCEの理論上、限定合理性が強く作用し、機会主義的行動の可能性が高まり、取引費用が高くなる。

そこで、製紙企業の出荷量のうち代理店が販売する割合を確認する必要がある。製紙企業（メーカー）の国内向け紙出荷量に対する代理店の取扱量の割合を「カバー率」とし、その推移を示したのが、図表4である。

上質紙、微塗工印刷紙、微塗印刷紙、コーテッド紙の全体で、製紙企業（メーカー）の紙出荷量の90%程度を占めるところ、2011～21年の「カバー率」は、全体として100%前後で推移している（代理店の販売実績には輸入紙取扱量を含むため100%を超えることがある）。つまり、メーカーの紙出荷量のほとんど全てが代理店によって取り扱われたことになる。したがって、製紙企業

図表4 代理店カバー率



（出所）紙業タイムス社〔2022〕のデータを基に、筆者作成。

と代理店は生産系列・資本系列にはなくとも、紙の大部分を占める主力製品の概ね全量を取引する関係がある。特別な取引に限定して、前述のような中間組織が成立し、長期継続取引を行っているものではないということである。

#### (6) 資産特殊性

TCE では「関係特殊的投資」および「資産特殊性」が重視される。取引主体が関係特殊性の高い投資を行い、資産特殊性が高まれば、それらの投資や資産が「人質」(hostage) となり、「ロックイン」され、取引相手の機会主義的行動により不利な条件を強いられるなどの不利益を被る可能性が高くなり、不当な交渉や駆け引きなどを要し、取引費用が高くなる。取引の効率性を阻害し、「ホールドアップ問題」を引き起こすとされてきた。

製紙企業（メーカー）は、工場から製品を代理店の倉庫または自社倉庫まで輸送するが（新聞用紙等を除く）、その後は代理店が製品を保管等し、卸商やユーザーに対する輸送を行う。そのため、代理店は製品の保管・加工等の施設や輸送施設・設備等にかなり関係特殊的投資を行ってきた。代表例として<sup>(16)</sup>、現在、日本紙パルプ商事は、卸売事業物流拠点 88 カ所、製造・加工拠点 15 カ所、リサイクル事業拠点 29 カ所などを保有している。国際紙パルプ商事は、157 拠点、86 箇所の物流センターなどを事業展開している。このように、メーカーの工場立地（2021 年度現在で国内に 85 工場ある）や消費地倉庫の配置などを考慮し、最適な物流ネットワークを構築しなければならず、そのための関係特殊的投資により資産特殊性が高まる傾向にある。

しかし、メーカーによる機会主義的行動はとられていないようである。それは、メーカーの製品保管能力に限界があり（メーカー在庫は通常約 1 カ月分とされている）、輸送能力も代理店倉庫または消費地自社倉庫までの限界があり、代理店が製品の保管・輸送能力を補完する関係が、事業構造上確立していることによるものと考えられる。資産特殊性があっても、経営資源・組織能力を相互に補完する事業構造が確立している場合には、信頼と協調が不可欠であるため、TCE が問題とする機会主義的行動は抑制されるといえよう。

また、当業界では、「共同倉庫」が、メーカー、代理店、卸商の共同出資による保管施設として一部設置され、独立した企業として運営されている。元々、紙は保管コストの高い製品であり、その低減をはかるものではあったが、特定の取引主体による関係特殊的投資が事実上回避され、TCE による問題状況を生じさせない仕組みが一部組み込まれている。

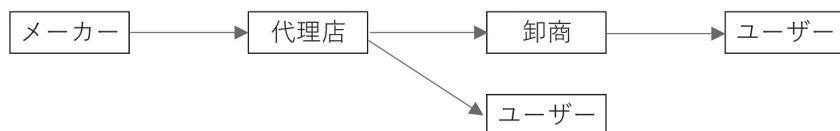
ここで、前節において取り上げた、成生・鳥居〔1996〕による流通分野で継続的な取引関係が選択される3要件の適合性を検討する。当該代理店は、第1の関係特殊的投資が生産・販売システムの効率性を著しく向上させる場合、および第2の需要の不確実性が低い場合には該当するが、第3の在庫調整が困難でない場合には必ずしも当てはまらない。それは、メーカーの生産能力が段階状にしか調整できず市場変動に適応させにくいからである。以上から、流通分野においても当該3要件の該当性は、業種特性とメーカー側の生産システム等に影響されると考えられる。

#### （7）卸商およびユーザーとの関係性

ここまで、主に製紙企業（メーカー）と代理店の取引関係について述べてきたが、代理店にはさらに卸商およびユーザーとの取引関係がある。そうした取引関係の全体を、図表5で示す。

卸商は、代理店からの紙・板紙の仕入れを主体とし、主に一定の都道府県内で営業を行い、需要家（ユーザー）と直結しており、主要な得意先は中小規模の印刷会社、出版社、紙器業者等である。代理店よりも小ロットの取引を主体とすることに特徴がある（代理店は1回1トン以上のものを扱うといわれている）。

図表5 紙の取引関係



（出所）筆者作成。

一方、代理店も、大口ユーザーとは直接取引を行っている。大規模の出版社、印刷会社、ビジネスフォーム業者、段ボール製造業者、紙器製造業者が主な取引先である。当業界では「大口は代理店、小口は卸商」といわれている。

製紙企業（メーカー）と代理店の取引関係が中間組織として機能していることはすでに述べたが、代理店と特定の卸商との取引関係も中間組織として機能し、さらに代理店と特定の大規模ユーザーとの取引関係も中間組織として機能しているとみることができる。これらは、**図表 1** の継続取引年数にも表れており、特定の卸商や大規模ユーザーとの取引は 20 年以上継続している。

このように、製紙・流通業界構造は、メーカーと代理店、代理店と卸商 / ユーザー、という中間組織の二重構造が形成されているとみることができる。中間組織の二重性のもと、それぞれが長期継続的取引を行っている。

そこで、公正取引委員会〔1993〕の調査結果から、メーカーが代理店と継続的に取引を行う理由、卸商が特定の代理店と継続的に取引を行う理由を示すと、**図表 6** のとおりである。

メーカーが代理店と継続的に取引を行う理由は、取引先の変更や新規取引先

**図表 6** 継続取引の理由

メーカーが代理店と継続的に取引を行う理由	卸商が特定の代理店と継続的に取引を行う理由
<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品としての歴史が長い</li> <li>・新製品でも機能面での大きな変化はなく取引先を変えるほどの必要がない</li> <li>・代理店に対する卸商やユーザーからの注文の内容が変わらない</li> <li>・新規代理店の開拓はメーカーにとって負担がかかり既存の代理店との取引を尊重してきた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ユーザーは使い慣れた銘柄の製品を継続使用する傾向があり銘柄を指定してくる</li> <li>・価格のみに着目して仕入先 / 仕入量を変えると製品不足時に代理店からの仕入れに不安がある</li> <li>・長期取引により信頼関係が生まれ融通が利くようになる</li> <li>・取引の形態が長い間変化しておらず業界に長期の取引先を大事にする体質がある</li> <li>・代理店の品揃えが類似し仕入先を変える必要がない</li> <li>・どの代理店と取引しているかが広く知れわたっており代理店を変えると信用を失うおそれがある</li> </ul>

（出所）公正取引委員会〔1993〕36, 39, 40, 71 頁より、筆者作成。

の探索等にかかわる「取引費用」が高くなることが要因になっているとみることができる。これは、鶴田〔2001〕が指摘するように、「組織間取引が長期的なものとなり、取引費用の逓減に比例して取引先変更のコスト（switching cost）は逆に高まっていく。他の企業と新たに取引を開設するための開設費用が必要になるからで、取引先変更のコストは取引開設コストに比例することになる。換言すれば、取引先変更に伴う利益が取引開設コストを上回っていない限り、取引先の変更は生じないことになる。このようなメカニズムが長期継続取引の経済性である。日本の場合には、このような長期継続取引の経済性が存在しているために取引費用が限界費用よりも小さくなっていると推測される。」（329 頁）という状態にあることから、メーカーは代理店との取引を長期継続化させていると考えられる。

卸商が特定の代理店と継続的に取引を行う理由からは、卸商とユーザーとの継続取引（特定銘柄を媒介として）を確保することが事業基盤となるため、代理店からの安定供給が重視され、取引関係を長期的に継続し、信頼関係を構築することが要因になっているとみられる。ユーザーとの継続取引と、代理店との継続取引が、結び付いていると捉えることができよう。

卸商あるいは代理店によるユーザーとの継続取引が基点となり、卸商と代理店の間で、そして代理店とメーカーとの間で、長期継続取引関係が構築されたと考えられる。

これに関して、公正取引員会〔1993〕は、ユーザーが代理店や卸商との取引を継続させている背景事情として、「ユーザーが、①品質、規格等に対する詳細な要求を持ち、特抄品、特注品といわれる特別注文によって製造される紙を選択する傾向が強いこと、②規格品についても供給体制を重視して価格、納期をあらかじめ取り決める定期品としての取引を選好していること、③いったん使用を開始すると、使い慣れを重視して同じメーカーの同一製品を継続して使用すること」（74 頁）を挙げている。

このような、ユーザーの基本的要求が基点となり、それを実現させる事業システムとして、卸商と代理店の間で、代理店とメーカーの間で、連鎖的に長期



継続取引を機能させる中間組織の二重性を形成したと考えることができる。

TCE からは理論上、「共通代理店」を特徴とする業界構造は、機会主義的行動が拡大する可能性があり、取引費用が高くなり、垂直統合や組織内取引化がはかれると考えられるが、現実には長期継続取引が行われているのは、以上のような理由によるものと考えられる。

#### (8) 経路依存性

TCE に対する批判的見解の中で、金 [2021] は「特に、歴史的な経路依存性が分析の視野から外れる問題は大きい。社会的な文脈とともに、過去の経験や歴史によって現在の取引が規定される側面を、ウィリアムソンの研究は排除しているのである。」(61 頁) と指摘した。この意義は、特に 100 年以上に及ぶ製紙企業と代理店との長期継続取引関係のような分析において重要である。

日本の近代的洋紙製造業は 1873 (明治 6) 年に設立された「抄紙会社」(現・王子製紙) によってはじまり、1876 (明治 9) 年が「わが国最初の国産洋紙販売業の誕生であった。」(王子製紙 [2001] 163 頁) とされている。その後、流通機構は幾多の変遷を辿ることになる。その詳細は控えるが、「歴史的経路が現在を規定している」(path dependence) と考えられる重要事項についてのみ、以下で概要を示す。

##### ① 洋紙流通機構の形成 (現在に至る原型の構築)

日本では明治末期から大正初期まで、和紙の生産・消費量が洋紙を上回っていた (洋紙は輸入紙の圧迫もあった)。洋紙製造企業は生産力を急速に拡充したが、資金的余裕はなかった。そうした背景事情のもと、洋紙製造企業は「既存の和紙問屋を中心とする販売力に依存する政策を取るようになった。・ (和紙問屋は) 製紙会社への投融資などで洋紙メーカーとの結びつきを強めていった」(王子製紙 [2001] 163 頁)。明治期の洋紙業の「ほとんどの製造企業が資金的余裕に乏しく、短期資金の融通についても販売業者に強く依存し・その結果、製造企業が自ら積極的に販売組織の形成に乗り出すというよりも、既存の販売業者に販売機能を委託」(前田 [1980] 174 頁) したことなどから、「卸

問屋の性格をもつ販売業者の主導的役割によって流通機構がつくりあげられた」（前田〔1986〕1頁）。つまり、国産洋紙製造の成立から初期的発展の時期において、「製紙業企業の営業活動は・・・伝統的な和紙問屋の販売網と資金に依存していたのである。」（大東〔1995〕187頁）そして、洋紙製造を主導していた「王子製紙は、広域的な営業・流通体制を整えるには、伝統的な和紙問屋の力を利用することが捷径であると判断したのである。」（同上188頁）

また、1880年に結成された製紙所聯合会は、その規約において、製紙企業は製造機能に特化すべきとし、製紙企業が大口以外の直売をすることを禁じ、紙商人の営業の便宜をはかり、製造業者と販売業者が協議すべきことを申し合わせた。

以上のように、洋紙産業の初期的諸条件下で、有力な和紙問屋により現在に至る洋紙流通機構の原型が構築されたのである。換言すれば、戦前に形成された加工組立産業の多くがメーカーの専属代理店方式を現在まで採用していること、戦後急成長した消費財産業ではメーカー主導の専属代理店制が多く選択されたこととは、異なる形態が選択され、それを源流として現在の仕組みを規定する要因になったといえよう。

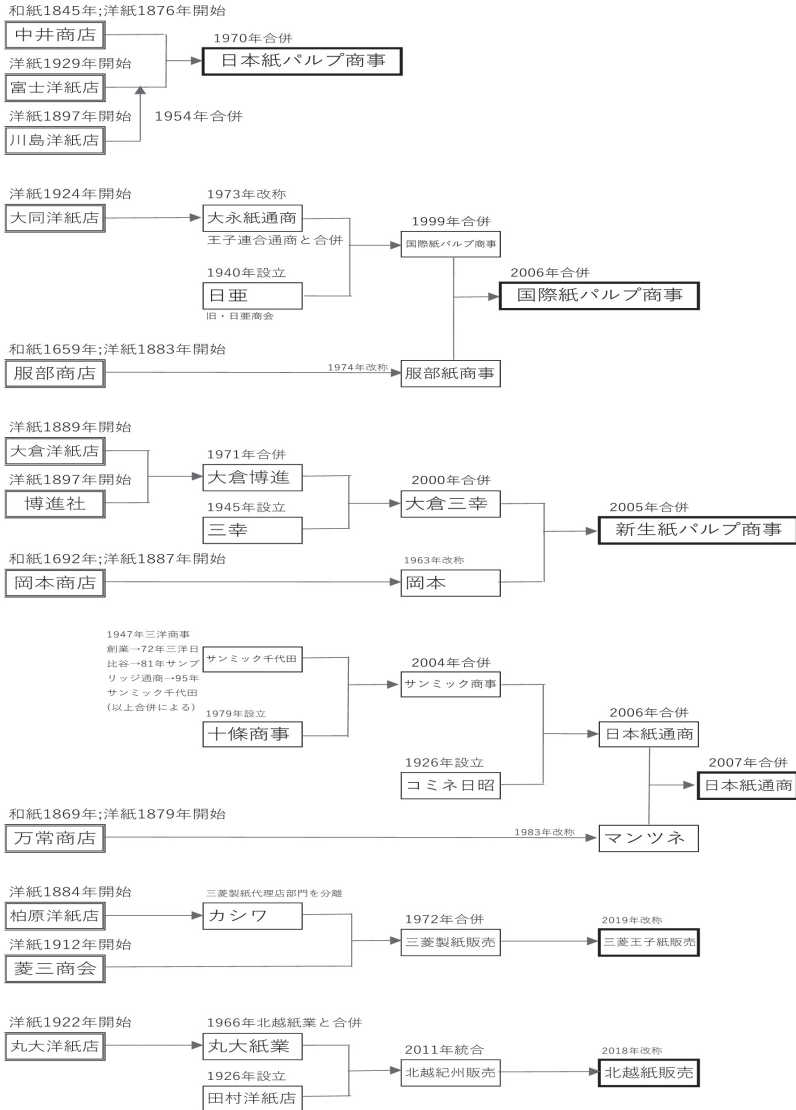
そうした洋紙流通機構をつくりあげた有力な和紙問屋は、服部商店（和紙1659年、洋紙1883年開始）、岡本商店（和紙1692年、洋紙1887年開始）、中井商店（和紙1845年、洋紙1876年開始）、万常商店（和紙1869年、洋紙1879年開始）、などであった。

洋紙流通機構を形成した企業を中心に、1915（大正4）年「大正会」が組織された。「大正会」は日本製紙聯合会加盟企業と直接取引する特約販売店の協議機関である。大正会の結成は「伝統的な和紙問屋の製紙会社に対する交渉力の強さも示していた。」（大東〔1995〕189頁）

大正会の会員企業の多くは、複数の製紙企業と取引していたことに特徴があり、これを現在の「共通代理店」の原型とみることもできる。

大正会の会員企業は、**図表7**の左端に掲記した12社であった。**図表7**から明らかなように、大正会の会員企業は全て現在の主要な代理店になっている。

図表 7 紙流通業界における代理店企業の系譜図



(注) 左端 (二重枠) は 1915 年設置「大正会」構成企業、右端 (太線枠) は 2022 年現在の企業名。

(出所) 日本紙パルプ商事 [1975] [1996] および各種発表資料を基に、筆者作成。

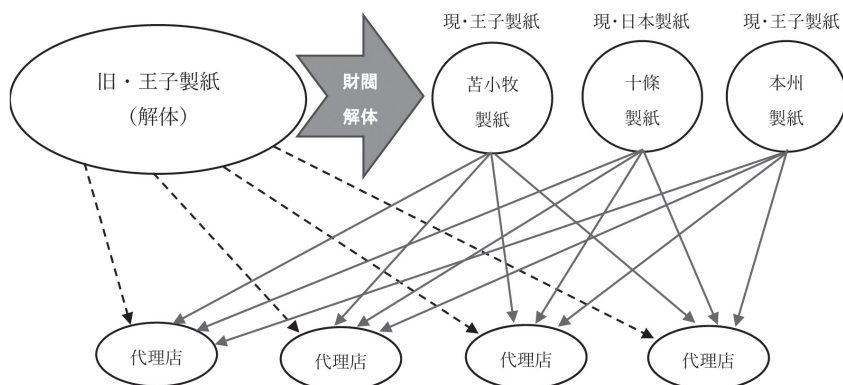
洋紙流通機構をつくりあげた有力な和紙問屋は、後の合併を経て進化し、現在の4大代理店になっている。それらの代理店の取引相手である主要製紙企業も合併による形態変化はあるものの基本的に同様である。その結果、100年を超える長期継続取引が成立している。これは、初期の事情で形成された仕組みが以後の発展の基礎的条件となり、環境変化に適応しつつも継承・発展されたことによるものとみることができる。

## ②共通代理店の形成（現在に至る制度的基礎）

1933（昭和8）年、王子製紙、富士製紙、樺太工業が合併し、王子製紙に統合され、日本の洋紙生産高の8割以上を占める独占的的巨大企業となった。合併前は、代理店が王子系5店、富士系3店、樺工系1店であったが、合併に伴い9店全てが王子製紙の代理店となり、王子製紙の統制下に置かれ、専属代理店となった。

ところが、戦後の財閥解体により、1949年に王子製紙は3社に分割された。しかし、旧王子製紙の専属代理店は分割されずに、製紙企業（分割後）3社の製品を並行して取り扱う代理店、つまり「共通代理店」となった。この状況を示したのが、図表8である。当業界で共通代理店について「歴史的経緯」と言う場合、財閥解体により図表8の状態になったことを指す。

図表8 王子製紙の分割と共通代理店の成立



（出所）筆者作成。

これは、複雑で非効率な仕組みが不合理に強制されたともいえるが、その後の基礎的条件となり、共通代理店制を利用した取引関係が継続し、現在に至っている。共通代理店制がこれまで維持されてきた合理的な理由は必ずしも明らかにされていないが、この仕組みが一旦導入されると専属代理店などには変え難い状況が生じる。例えば、各代理店にとってメーカー分割前の1社と分割後の3社合計の取引量が同じであれば、専属代理店に転換した場合、分割後のメーカー1社との取引に限定されるので、取引量が激減し（単純化すれば取引量は1/3になる）、他2社のメーカーとの取引関係を失い、それに伴い多数のユーザーとの取引関係も失うであろう。本質的に最も重要なことは「商権の切り捨てになる」ということである。そうであれば、流通機構が複雑になっても、共通代理店制を維持し、長期継続取引関係を持続させざるを得ない。現実にも、長期継続取引関係が現在まで持続されたのは、その結果とみることができる。

当業界で、「JP（日本紙パルプ商事）も王子だけではメシが食えない。王子もJPを食わせる力がない。」と言われてきたのは、上記のような事情を反映したものである。

#### （9）商権の維持

**図表7**で注目すべきことは、主要代理店が洋紙流通機構の形成期から現在まで発展的に存続していることである。製紙企業の代理店であるから、当然ながら、当該製紙企業との取引関係も100年を超える長期継続関係になる。ここで、「商権」の維持に注目する必要がある。

**図表7**の系譜で明らかのように、主要代理店は幾度もの合併を経て発展的に存続した。それは、「商権」が確実に継承されなければ為し得ないため、商権維持の証左といえる。

合併は、当事者の合併前に、同じ取引先との重複した取引がある場合、合併後の取引を縮小されるおそれのあることが知られている。しかし、当業界の当該代理店は、合併の前後を通じて、商権が継承され、取引関係が持続したといえよう。それを例証しておく<sup>(17)</sup>。

1999年10月に大永紙通商と日亜が合併して国際紙パルプ商事が発足した際、合併前の王子製紙からの販売比率（99年3月期の印刷・情報用紙）は大永紙通商25%、日亜9%であり、合併後の国際紙パルプ商事に対する王子製紙からの販売比率は33%（2000年3月期）となり、当該取引関係が継承された。

2005年10月に大倉三幸と岡本が合併して新生紙パルプ商事が発足した際、合併前の日本製紙からの販売比率（05年3月期の上級紙合計）は大倉三幸20%、岡本15%であり、合併後の新生紙パルプ商事に対する日本製紙からの販売比率は35%（05年3月期）となり、当該取引関係が継承された。

合併という重大な組織変革があっても、商権が維持されたことに留意すべきである。

實際上、最も基本的で重要な経営資源は「商権」である。TCEでは商権を直接議論することはないが、取引を分析単位とする以上、取引の基本条件となる商権に係る議論は不可欠であろう。

「商権」が100年以上維持された根源的理由には、企業間の「信頼」の醸成と向上があったと考えられる。

TCEへの関心の高まりとともに、機会主義よりも「信頼」に焦点を当てた議論が注目されるようになった。企業間の「信頼」が機会主義の抑制メカニズムとして有効に作用し、さらにパフォーマンスを向上させることを実証する研究もあらわれた。

Dore [1983] の「善意 (goodwill)」の概念を継承・発展させた Sako [1992] は、日本企業の長期取引関係の分析から企業間の取引関係における「信頼」のもつ役割に注目し、信頼には「約束厳守の信頼」(contractual trust)、「能力に対する信頼」(competence trust)、「善意に基づく信頼」(goodwill trust) の3つがあることを指摘した (pp.37-40.)。そして、日本企業の長期継続的取引は、「善意に基づく信頼による取引関係」によって成立していることを明らかにした旨、前節において述べた。

製紙企業と代理店が100年を超える長期継続的取引関係を成立させた事実には、「善意に基づく信頼」および「信頼と商権の相互浸透」による「商権」の維持によってもたらされたものと考えられる。

#### 4 むすびにかえて

本稿では、長期継続取引関係論について、取引費用経済学（Transaction Cost Economics；TCE と以下記す）に基づく理論展開をレビューし、それを踏まえて日本の製紙企業と販売代理店の長期継続取引関係について検討した。

そうした検討により、TCE のフレームワークや展開された理論で説明可能なところもあるが、説明困難なこと、TCE の枠組みには収まらないことや限界があることなどが確認された。それらについては、さらに実態を吟味し、理論的・実証的に研究を進めることが必要である。

ここでは、当該長期継続取引と TCE に関わる論点として、下記の事項を指摘しておきたい。

TCE の 2 分法（市場・組織）を拡張する内部組織の存在理論は多くの研究がなされてきたが、内部組織自体の実態解明および存立要件や機能条件等の定式化は必ずしも十分ではなかった。本稿で研究対象とした、製紙企業と販売代理店の関係においては、内部組織に理論上該当するものの、TCE ないし内部組織論が実態解明理論としての説明力に限界があること示した。特に、資本系列や生産系列、あるいは流通系列化には該当しない中間組織に対する説明理論としては不十分といわざるを得ない。

TCE では、不完備契約と関係特殊的資産が同時に存在し結び付くことによって、機会主義的行動の危険が生み出され、非効率性をもたらすと論じられ、これが継続的取引の理論との関係でしばしば議論の対象とされている。これについて、本稿で取り上げた製紙企業・代理店においては、不完備契約があり、資産特殊性もある程度存在するが、非効率性をもたらしたとは必ずしもいえない。むしろ、事業特性や業務内容等により、機会主義のリスクや非効率性の発生に違いがあり、継続取引の阻害要因になるとは必ずしもいえない状況認識の必要性が示された。なお、関係特殊性をどのように測定するかが、実証研究上の問題として、これまで多数指摘されているが、本稿の研究対象についても当ては

まる問題であった。

TCE から理論展開された浅沼の「関係的技能」の概念は、実態調査・分析の深さや鋭い洞察などからも完成度の高い概念と認識でき、本稿の研究以前に筆者が行った自動車・電機産業の開発および生産部門に対する調査とも（浅沼の当該調査とは角度が違うものの）整合的であったが、本稿で研究対象とした製紙企業・代理店関係には適用し難い。概念の適用対象をめぐる問題を示唆するものであった。

TCE は取引を分析単位とするが、取引を行うための前提となる「商権」については分析されていない（重要な先行研究が見当たらない）。本稿では、洋紙流通機構を形成した有力な和紙問屋を中心に特約販売店の協議機関が組織された 1915 年から数えても、すでに 100 年を超える期間、当時の製紙企業と代理店は合併を経て発展的に存続し、取引関係が継続していることを提示した。そこで重要なことは、互恵的・長期的な信頼関係を基に、「商権」が確実に継承・維持されてきたことである。實際上、商権は取引に係る最も重要な経営資源であるため、TCE においても商権の分析が必要であるといえよう。

TCE の理論的枠組みには収まり難かったが、「経路依存性」の議論が必要であることが確認された。学術的視点が異なるとはいえ、長期継続取引関係論の観点からは両視点が必要である。本稿における考察からは、歴史的な経路依存性として次の事項が指摘できる。

近代的な製紙業は、伝統的な和紙問屋に依存して流通機構を形成した。それが源流や原型となり、以後変化はあっても、現在の流通機構に影響している。現在の主要代理店はすべて流通機構形成期の主要特約店が発展したものである。形成期において特約店は、複数の製紙企業の製品を取り扱い、特定の製紙企業に専属していなかった。これに対して、戦前に形成された加工組立産業の多くは、メーカーの専属代理店方式を当時から現在まで継続させており、戦後急成長した消費財産業では、メーカー主導の流通チャネル政策で専属代理店制を進行させた。すなわち、製紙産業は、それらとは異なる経路を辿ることになったのである。加えて、戦後の財閥解体時に構築された共通代理店制には不合理



性があったが、歴史的に引き継がれた結果、現在の業界慣行的制度を規定するものとなっている。流通機構を混乱させるなど不合理さがあっても、取引関係の継続および商権の維持が優先され続けたことから、現在の共通代理店制の仕組みが存立しているのである。

本研究から、特に成熟産業などは、経路依存性を分析する必要性が強く示唆された。

また、TCE は既存の取引の選択肢に関わる理論であり、産業ライフサイクルのダイナミズムや新規参入は外部性とみなされる。しかし、成熟産業では市場拡大がなく新規参入が少なく既存企業の「評判のメカニズム」が強く働くため、取引秩序や取引慣行を破って機会主義的行動をとることは抑制され、「ホールドアップ問題」の原因も少なくなり、「信頼」を重視した継続取引の重要性が顕著に高まると考えられる。製紙・代理店の産業ライフサイクルを辿ると、「評判のメカニズム」などと「信頼」の関係も、長期取引関係を持続させる要因になったと考えることができる（当業界ではかなり以前から慣行と信頼が重視されてきたとされている）。

TCE の行動仮定である企業などの機会主義的行動を社会的にも抑制する重要な条件として、経済学、組織社会学、経営学において「信頼」概念が重要性を高め、「信頼」に関する研究が学際的にもなされている。

長期継続取引関係については、互惠的・長期的な信頼関係が基礎になっていると考えることができる。Sako の 3 つの「信頼」概念のうち、「約束厳守の信頼」と「能力に対する信頼」は普遍的な倫理基準と専門的な標準をもとに市場で情報収集し企業を選別することも可能であるが、Dore の「善意」の概念を発展させた「善意に基づく信頼」は取引相手が取引関係を維持するための道徳的なコミットメントを持っていると確信することであるとされた。これは事前にはわからず、取引を通じて、機会主義的行動をせずに非公式な事柄にまで無限定的に積極的に対応することが相互に期待できる状態になることをもとめられる。それには時間、投資、コストがかかるが、TCE の「取引費用」を小さくし、互惠の信頼関係を基礎とした継続的取引関係をつくり、それがさらに OCR 型

取引として長期的に継続されると考えられる。製紙企業と代理店のような 100 年を超える長期継続取引は、3 つの信頼の相互補完的作用と「善意に基づく信頼関係による取引」が確立していなければ為し得ないといえよう。

長期継続取引関係において、製紙企業（メーカー）と販売代理店の互恵的信頼性が重要であることを指摘したが、同時に共通代理店制であるためメーカーと代理店が市場情勢に応じて相互に取引相手を複数社から選択することも可能であり、市場性も重視する必要がある。こうした「互恵的信頼性」と「市場性」の両方を同時に追求することを可能にするメカニズムとはどのようなものなのか、その理論的な解明の必要性を指摘しておきたい。

## 注

- (1) Spence [1975] は、「内部組織の経済学は、古いテーマである企業の理論 (the theory of the firm) に新しい名前をつけたものである。この新しい名称は、以前の文献が持っていた含意を避けようとしたものである。」(pp.163) としている。また、「内部組織の経済学が対象とする検討課題は、極めて多様である。」(pp.165) と指摘した。
- (2) Coase [1937] の基本的な問題提起は、「なぜ組織（企業）が存在するのか」(pp.388)、「経済学者が価格メカニズムを調整手段として扱いながら、「企業家」の調整機能も認めていることに鑑みれば、なぜある場合には価格メカニズムが調整し、なぜ別の場合には企業家が調整を行うのか」(pp.388) にあった。この問題意識が以後長く受け継がれてきた。Coase は 1991 年度ノーベル経済学賞を受賞した。
- (3) 今井・伊丹・小池 [1982] は、「日本企業の現実的な理解にとり組んでいる研究者として・・・実証研究を背景において」(ii 頁) 検討したことを明らかにしている。この先駆的業績にはじまり、1980 年代からの中間組織等の議論では、日本企業の実態に基づくものが多くなった。そうした実証研究が多数登場してきた背景事情には 80 年代に日本企業が国際競争力を強めたことがあり、それがまた国際的な比較研究を活発化することにもつながった。
- (4) Imai and Itami [1984] における分析フレームワーク (pp.289) については、今井・伊丹・小池 [1982] と同じものが用いられている。
- (5) この議論に関してはさらに関係特殊性投資の「人質 (hostage)」の問題、「ホールドアップ問題 (hold-up problem)」を議論することになる。

Williamson による「人質 (hostage)」のメカニズムに関する議論については、Williamson [1983] を参照されたい。

「ホールドアップ問題」については、Klein Crawford and Alchian [1978] を参照されたい。

- (6) これに関して、Aoki [1986] は、日本の下請制について「高度に統合され階層化された企業ではなく、下請け企業が半独立的で、準階層化された企業群 (quasi-hierarchical group of firms ; J 企業群 (the J-firm group) という)」(pp.974) と捉えた上、「親企業と下請け企業の関係は長期的なものであるから、両者は互いの技術をかなりよく知るようになり、非効率的な価格交渉は深刻な問題にはならないであろう。・・・この長期的関係においては、利益分配の暗黙的・明示的な取り決めが通常であるため、取引特殊性資産 (transaction-specific assets) への過小投資は回避され、両者の利益につながる可能性がある。」(pp.974) とし、長期的関係のもとで取引費用やホールドアップ問題などが抑制されていると指摘した。

また、長期的なサプライヤーとの関係を「準統合」(quasi integration) 概念によって捉えた議論については、Aoki [1990] を参照されたい。

- (7) Sako and Helper [1998] では、アメリカと日本のサプライヤー 1000 社以上を調査し、「信頼」の水準がアメリカよりも日本の方が高いことなどを明らかにし、「信頼」が企業のパフォーマンスに影響することを実証的に提示した。
- (8) ACR と OCR の対立関係についての詳細は、Sako [1992] pp.11-12 を参照されたい。
- (9) Sako [1992] は、Leibenstein [1966] の「X 非効率」との関係も議論しているが、それについては Sako [1992] pp.30-33, 35-40, 239-240. を参照されたい。
- (10) 「新しい経済社会学」における社会ネットワーク論や「信頼」との関係などについては、若林 [2003] [2006] を参照されたい。
- (11) 市場取引と組織内取引の中間的な取引様式ないしは「準垂直統合」(quasi-vertical integration) を「垂直的協調」と位置付け、流通段階における垂直的協調が要請される要因は「市場の失敗」にあるとする (丸山 [1992], 129・131 頁)。
- (12) 成生・鳥居 [1996] は、日本の卸売業に対する実証研究を行い、「リスク配分のための系列化行動は需要の不確実性と正の相関関係を持つのに対し、関係特殊的な投資にもとづく継続的取引関係は負の相関関係を持っている」(185 頁) という結果を得ている。
- (13) 逆に、不確実性が大きい場合には、投資費用が無駄になる可能性が高く、短期的な調整にも多くの費用がかかるため、固定的な要素となる関係特殊的な資源への投資は行われず、短期契約を繰り返しながら、実現した需要に対応することになると指摘されている。
- (14) 公正取引委員会の当調査は、3 種類の調査からなり、「書面調査」は紙メーカー 10 社、板紙メーカー 10 社、代理店 10 社を対象とし、「アンケート調査」は代理店 91 社 (有効回答数 77 社)、卸商 349 社 (同 216 社)、ユーザー (新聞社・出版社・印刷会社その他) 50 社 (有効回答数 50 社)、「ヒアリング調査」がメーカー、代理店、卸商、ユーザーに対して行われ、調査期間は 1992 年 3 月から 93 年 3 月であった (公正取引委員会 [1993])。

- (15) 「販売比率」のデータは、『ペーパー・ビジネス・レビュー』による。  
各社の『有価証券報告』(持株比率)と『ペーパー・ビジネス・レビュー』各号(販売比率)の両データを利用した。
- (16) 日本紙パルプ商事, 国際紙パルプ商事, それぞれの『統合報告書 2022』による。
- (17) 『ペーパー・ビジネス・レビュー』のデータによる。

## 参考文献

- Anderson, E. and Schmittlein, D. C. [1988] “Integration of the Sales Force: An Empirical Examination,” *The RAND Journal of Economics*, Vol.15, No.3, pp. 385-395.
- Aoki, M. [1986] “Horizontal vs. Vertical Information Structure of the Firm,” *The American Economic Review*, Vol. 76, No. 5, pp. 971- 983.
- Aoki, M. [1990] “Toward an Economic Model of the Japanese Firm,” *Journal of Economic Literature*, Vol. 28, No. 1, pp. 1-27.
- Dore, R. P. [1983] “Goodwill and the Spirit of Market capitalism,” *British Journal of Sociology*, Vol.34, No., pp. 459-482.
- Dore, R. P. [2000] “*Stock Market capitalism : Welfare Capitalism—Japan and Germany versus the Anglo Saxons*,” Oxford University Press. (藤井真人訳 [2001] 『日本型資本主義と市場主義の激突 日・独対アングロサクソン』 東洋経済新報社.)
- Ghoshal, S. and Moran, P. [1996] “Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Theory,” *The Academy of Management Review*, Vol.21, No.1, pp.13-47.
- Imai, K. and Itami, H. [1984] “Interpenetration of organization and market: Japan’s firm and market in comparison with the U.S.,” *International Journal of Industrial Organization*, Vol.2, Issue 4, pp.285-310.
- Klein, B., Crawford, R., and Alchian, A. [1978] “Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process,” *The Journal of Law and Economics*, Vol.21, No.2, pp.297-326.
- Lamoreaux, N. R., Raff, D. M. G., and Temin, P. [2003] “Beyond Markets and Hierarchies: Toward a New Synthesis of American Business History,” *American Historical Review*, Vol.108, No.2, pp.404-433.
- Leibenstein, H. [1966] “Allocative Efficiency vs. “X-Efficiency”,” *The American Economic Review*, Vol.56, No.3, pp. 392-415.
- Parkhe, A. [1993] “Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation,” *The Academy of Management Journal*, Vol.36, No.4, pp.794-829.
- Sako, M. [1992] “*Prices, quality, and trust : inter-firm relations in Britain and Japan* (Cambridge studies in management ; 18),” Cambridge University Press.
- Sako, M. and Helper, S. [1998] “Determinants of trust in supplier relations: Evidence from the automotive industry in Japan and the United States,” *Journal of Economic Behavior*

- & Organization, Vol.34, Issue3, pp.387-417.
- Spence, A. M. [1975] “The Economics of Internal Organization: An Introduction,” *The Bell Journal of Economics*, Vol.6, No.1, pp.163-172.
- Williamson, O. E. [1975] “*Market and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*,” The Free Press (浅沼万里・岩崎晃訳 [1980] 『市場と企業組織』日本評論社).
- Williamson, O. E. [1979] “Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relations,” *Journal of Law and Economics*, Vol.22, pp.233-261.
- Williamson, O. E. [1981] “The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes,” *Journal of Economic Literature*, Vol.19, No.4, pp. 1537-1568.
- Williamson, O. E. [1983] “Credible Commitments: Using Hostages to Support Exchange,” *The American Economic Review*, Vol.73, No.4, pp. 519-540.
- Williamson, O. E. [1985] “*The Economic Institutions of Capitalism : firms, markets, relational contracting*,” Free Press.
- Williamson, O. E. [1989] “Transaction Cost Economics,” in *Handbook of Industrial Organization*, Vol.1, ed. by Schmalensee, R., and Willig, R. D., Elsevier Science Publishers.
- Williamson, O. E. [1991] “Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.36, No.2, pp.269-296.
- Williamson, O. E. [1995] “Hierarchies, Markets and Power in the Economy : An Economic Perspective,” *Industrial and Corporate Change*, Vol.4, Issue1, pp.21-49.
- Williamson, O. E. [1996] “*The Mechanisms of Governance*,” Oxford University Press (石田光男・山田健介訳 [2017] 『ガバナンスの機構—経済組織の学際的研究—』ミネルヴァ書房).
- 浅沼万里 [1997] 『日本の企業組織 革新的適応のメカニズム—長期的取引関係の構造と解明』東洋経済新報社.
- 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.
- 王子製紙編 [2001] 『紙・パルプの実際知識 (第 6 版)』東洋経済新報社.
- 金容度 [2021] 『日本の企業間取引』有斐閣.
- 公正取引委員会事務局 [1993] 『紙の流通に関する企業間取引の実態調査』公正取引委員会.
- 公正取引委員会事務局官房企画課編 [1980] 『流通系列化に関する独占禁止法上の取扱 い—独占禁止法研究会報告』大蔵省印刷局.
- 紙業タイムス社 [2022] 『紙業タイムス年鑑 2022』紙業タイムス社.
- 大東英祐 [1995] 「戦間期のマーケティングと流通機構」由井常彦・大東英祐編『大企業時代の到来 日本経営史 3』岩波書店.
- 田淵泰男 [2022] 『製造業企業の代理店政策と販売戦略について—紙・板紙業界の「共通代理店」を中心に—』『経営研究所紀要』第 52 号, 19-44 頁.
- 鶴田俊正 [2001] 「企業システム: 効果と成果」鶴田俊正・伊藤元重『日本産業構造論』NTT 出版.

長期継続取引関係論と製紙企業・販売代理店関係（田淵）

- 成生達彦・鳥居昭夫 [1996] 「流通における継続的取引関係」伊藤秀史編『日本の企業システム』東京大学出版会.
- 日本紙パルプ商事 [1975] 『百三十年史』日本紙パルプ商事.
- 日本紙パルプ商事社史編纂委員会 [1996] 『百五十年史』日本紙パルプ商事.
- 橋本寿朗 [1995] 「長期相対関係と企業系列」森川英正・米倉誠一郎編『高度成長を超えて 日本経営史 5』岩波書店.
- 前田和利 [1980] 「洋紙流通機構の形成過程」『駒大経営研究』11 (2・3), 161-180 頁.
- 前田和利 [1986] 「明治後期～大正期における洋紙流通機構」『駒澤大学経営学部研究紀要』第 16 号, 1-24 頁.
- 丸山雅祥 [1992] 『日本市場の競争構造』創文社.
- 若林秀樹 [2006] 『日本企業のネットワークと信頼 企業間関係の新しい経済社会学的分析』（京都大学経済学叢書 8）有斐閣.
- 若林直樹 [2003] 「社会ネットワークと組織間での信頼性—「埋め込み」アプローチによる経済社会学的考察—」『社会学評論』（日本社会学会）, 54 (2), 159-174 頁.
- 『ペーパー・ビジネス・レビュー』各号, 葉袋経済研究所・ペーパー・ビジネス・レビュー.
- 『有価証券報告書』『統合報告書』各社, 各年版.