

## 《論説》

## 内部化理論の整理と統合

— 戦略的提携論の構築へむけた予備的分析 (II) —

越 後 修

## IV. 内部化理論の比較分析

## 1. 内部取引構造

われわれは、ふたつの内部化理論それぞれの基本骨子について、素描してきた。ところで、これらの両理論を峻別するポイントはどこにあるのだろうか。後述するように、取引費用アプローチは、MNC理論へと応用されるようになったわけだが、長谷川(1989a, b)は両学派によるMNC論の要点を手際よくまとめ、それらの差異を以下の点に見出している<sup>111</sup>。

- ① 内部化の意味の違い
- ② 内部化が取引コストの削減につながる理論の違い
- ③ 内部化のコストの違い
- ④ 市場の不完全性が取引コストを形成するメカニズムの違い

しかし、長谷川の比較研究には明示的でない部分もあるので、以下、われわれなりの解釈を交えて検討してゆこう。はじめに①であるが、これは両者の考える合理的な内部市場のかたちの違いによってもたらされるものである。レディング学派は、内部市場をいわば理想的な外部市場といえるものとみなし、親会社と海外子会社とは、互いに自律性をもつ水平的関係にあると考えている。一方で、屢述してきたように内部化市場のさらなる工夫として、Mフォームの有効性を指摘する取引費用学派は、海外子会社を企業活動の地域的拡大により設立された階層構造内の一組織とみなしている<sup>112</sup>。つまりトップダウン型の階層構造内に海外子会社を配置し、内部取引が行われるシステムを考えている。こうした違いから、取引コスト学派は「ヒエラルキー」、レディング学派は「ホラーキー (holarchy)<sup>113</sup>」と、企業組織をそれぞれみていると端的に表現できよう。

<sup>111</sup> 長谷川(1989a) p.44, (1989b) pp.32-33.

<sup>112</sup> Williamson(1981b) pp.1560-1561.

<sup>113</sup> Koestler(1978, 邦訳, pp.56, 64)は、メンバーのひとつひとつが亜全体(sub-whole)であり、それによって構成されているものを「有機的ヒエラルキー」と呼んでいる。そのメンバーは、自己規制機構といった、かなりの程度の自律性(自治性)をも備えたものである。つまり、部分として全体に従属している一方、準自治的な全体としても機能するという性格を有する。これをKoestlerは「ホロン」と表現する。ホロンという言葉は、ギリシャ語の“holos(全体)”に、proton(陽子), neutron(中性子)のように粒子または部分を暗示させる“on”を組み合わせた造語であるという。そして、「厳格で権威主義的な構造」というイメージを与えるヒエラルキーとは異なり、柔軟性と自由度をもったホロンで構成される組織をホラーキーと表現している。

それではなぜ、両者の理論の前提にはこうした違いが生じるのであろうか。ところで、本社と海外子会社との関係は一樣ではなく、形態変化がみられる。たとえば一商品接近法によれば、製品の成熟化に伴い、競争力の源泉はR & D力からマーケティング力へと変化するため、現地主導型の組織となることが効果的となる。また、一企業接近法では、経営者の海外事業管理経験が不十分な初期段階では、適切な海外経営の統御システムを確立できないため、現地子会社への派遣者に全権を与えることが適当となるが<sup>114</sup>、やがて本社が中心的役割を担うようになる。そして一産業接近法にしたがえば、様々な市場で異なるニーズを満たさねばならなくなりながらも、国際的な競争の展開が進むにつれ、企業は中央で計画し、調整する組織体形をとるようになる。本社の国際戦略を詳細に分類したヒーンマン＝パールミュッター（1979）は、MNCの基本姿勢が次第に変化することを「EPRG プロファイル」で表した。これによれば、当初は本国が中心となる「国内志向的 (ethnocentric)」意思決定が行われるが、次第に「現地志向的 (polycentric)」、 「地域志向的 (regioncentric)」、 「世界志向的 (geocentric)」なそれへと変化してゆくこととされる<sup>115</sup>。このように、企業経験の蓄積状況のみならず、製品の成熟度や経営諸環境などに応じて、親会社と子会社の関係は大きく変化する。

そうした一般化が試みられる一方で、諸研究の結果、MNCの内部構造は[第6表]で示されるように、本社の国籍によって性格が異なることも明らかにされている。

[第6表] 米欧日の多国籍企業の性格比較

	米 国	欧 州	日 本
Bartlett=Ghoshal による表現 <sup>116</sup>	インターナショナル企業	マルチナショナル企業	グローバル企業 <sup>117</sup>

<sup>114</sup> この場合、子会社が親会社との間にもつ接触は配当の本国送金ぐらいに限定的となる (Stopford=Wells, 1972, 邦訳, pp.30-31)。

<sup>115</sup> 「地域志向的」とは、地域統括本部 (regional headquarter) を中心に各地間で情報交流を行う企業システムであり、「政治、経済、文化などの環境諸条件からみて、また地理的条件なども考慮した上で、条件の類似する特定の国家群、市場グループを1つのクラスター (cluster) としてとらえ、比較的広範なスペースを対象とすることから生ずる規模の経済性を享受する」ことを目的とした企業戦略を意味する (江夏, 1982, pp.86-87)。さらに一段進んだ「世界志向的」組織について、周佐 (1989, p.23) は、海外活動が活発化しているにもかかわらず、海外事業を国内事業から切り離して海外事業部の下に統括していると、海外子会社の得た情報をMNC全体として、うまく活用できないという問題があるが、それを解決する有効なものとなると述べている。

さて、Heenan=Perlmutter (1979, 邦訳, pp.18-22) は、必ずしもE→P→R→Gの道程をとるとは限らず、ケースによっては様々なバリエーションがありうることも述べながらこのモデルを提出しているが、同様の議論は他の研究者によっても行われている。小林 (1976, pp.8-9) は、①本社中心→②進出地重視→③地域的関連を意識した上での進出地重視→④世界的視野に立つ海外経営の管理→⑤世界的視野に立ち、グローバルなロジスティックスを具備した経営、という企業の国際化の進展がみられるとしている。榊原 (1997, pp.12-13) は、企業の国際化戦略が、①「インターナショナル (母国中心国際化) 戦略」→②「グローバル化 (世界化) 戦略」→③「マルチドメスティック (複数母国型) 戦略」→④「トランスナショナル (多元的国際化、国家超越型) 戦略；②と③を組み合わせたもので、元来、欧系MNCの間で現れてきた戦略」の順に展開されると述べている。

<sup>116</sup> 国の嗜好や消費選好には差異よりも類似する部分のほうが多いという前提に立ち、グローバル企業では「本社一子会社」という上位・下位関係を形成し、意思決定と能力を中央に集中させる。Bartlett=Ghoshal (1989, 邦訳, pp.132-134) は、こうした組織を形成することを「本社権力シンドローム (the headquarters hierarchy syndrome)」と呼ぶ。他方、マルチナショナル企業では、中央集権的構造をとらず、すべての国の

戦略・組織形態にかんするその他の表現 <sup>118</sup>	・マルチ・ナショナル戦略 ・調整型連合形態	・マルチ・ドメスティック戦略 ・市場セグメンテーション戦略 ・分権分散型連合組織 ・マザー・ドーター組織 <sup>119</sup>	・グローバル・サプライ戦略 ・本社調整型組織
特徴 <sup>120</sup>	世界市場を画一的なものとなし、世界的標準製品を大量生産・大量販売。プロダクト・ライフサイクルを効率的・柔軟に管理することを重視する。	世界各国の環境条件の違いを重視し、それに敏感に対応(各国のニーズにきめ細かく対応)する。	世界市場を統合されたものとみなし、国内で開発した製品を海外市場へ輸出し、その延長線上で海外生産を行う。グローバル規模の経営でコスト優位性を追求する。
経営者の志向	グローバル	現地	本国
戦略	グローバル	現地化	輸出
組織構造	ヒエラルキー(能力の中核部は中央に集中され、他は分散させる)	分散、自律。グローバルベースでの各国間での協働意識が希薄。親会社は各国子会社を自由裁量権が与えられたほぼ独立した組織として扱う。各組織単位内で知識を開発して保有する。	ヒエラルキー
管理スタイル	集権(日本の性格と欧州的性格の間)	分権(人的交流や財務関連を中心とした緩やかな関係)	集権
資源の移転	親会社から海外子会社へ	ほとんどなし	親会社から海外子会社へ

(出所) Bartlett=Ghoshal (1989), 安室 (1992), 前田 (1998), 桑名 (1999) などをもとに作成。

子会社を平等な地位に位置づける。こうした組織形成を Ohmae (1985, 邦訳, pp.301-302) は「国際連合 (UN) 症候群」と呼んでおり、これは競争の激しくない小国ではうまくいくが、日米欧のような大型市場ではうまくいかず、地域間の資源のスムーズな移動が達成される組織づくりが必要となることを述べている。

なお Bartlett=Ghoshal (1989, 邦訳, pp.77-91) は、これら3つの型の企業ではなく、「トランスナショナル企業 (Prahalad=Doz (1987, pp.24-26) は multifocal (matrix) 組織と呼ぶ)」と命名する企業組織形態を構築することが理想的であると論じている。それは、グローバルな競争力をつけるために有効と考えられる形態であり、現地への適応を重視しながら、柔軟性を持ち、従業員全員を含めた組織学習によりイノベーションを行う企業である。たとえば分割された活動 (e.g. 生産工程) を適当な地域で集中的に行う一方、強い相互依存関係によってこれを結びつける「統合ネットワーク」を構築するものである。これは上記のような極端な垂直的組織と水平的組織とのメリットを生かした創造的組織であるといえる。

<sup>117</sup> 竹内・Porter (1983), Hout=Porter=Rudden (1982) も、マネージャーに権限が付与されている各事業単位を企業がコーディネーションすることを基本としながら世界的規模で競争を行う戦略を「グローバル戦略」と呼んでいる。この場合、企業は世界を国別の市場の集まりではなく、ひとつの市場と考えることで需要を同質化し、国際的な各関連子会社の相互依存性の高度化、部品生産の分業化などを実現することで競争力を高められる。このように世界で販売する製品をなるべく共通化し、必要に応じた部分的修正にとどめる「グローバル・マーケティング」の有効性を Porter はことさらに強調している。同様に、Levitt (1983, p.94) も海外市場では必要とされる商品の仕様などは異なるが、それは国内製品との「差異」ではなく「区別」というレベルにとどめ、世界共通製品を販売する戦略の有効性を述べ、それを行っている日本企業を評価している。

<sup>118</sup> 根本・吉本 (1994, pp.170-173) は、企業のグローバル戦略にかんする分類をし、そのうち、日本企業に代表される各海外子会社の市場・環境の類似性が比較的高く、世界的共通化、標準化志向が強いものを「ユニ・グローバル型 (本社調整型)」と呼んでいる。また、そのほかの形態として、①グローバルな調整・統合と現地への適応・柔軟な顧客対応の同時達成を目指すマトリックス組織である「グローバル型 (相互調整型)」、②事業あるいは製品群ごとに、それぞれの能力、資源を保有する海外子会社が世界的なリーダーシップを

これを参考にすれば、米国 MNC が集権的（もっとも顕著になるのは 1960 年代以降のことだが<sup>121)</sup>、欧州 MNC が分権的構造をそれぞれとる傾向にあることが理解できる。バックレーやカッソンの分析では、米国 MNC が対象とされることが少なくないが、彼らの研究が英国で展開されたこと、他方、取引費用学派は、米国を中心として発展したものであることを合わせて考えると、取引コスト学派が米国の MNC の組織構造の実態から、ヒエラルキー構造を仮定し、バックレーらは欧州のそれから、分権構造を前提としていたのかもしれない。

親会社と子会社とは、技術導入の依存関係、生産品種の決定、生産量の決定、投資の決定、利益配分率の決定など、さまざまな点でかかわり合いをもっている。長谷川の指摘する②を考察するため、ここではとりわけ内部市場での取引価格の決定について注目してみよう。取引費用学派は、トップダウンで決定される「トランスファー・プライス (transfer price ; 企業内振替価格)」による資源配分が効率化をもたらすとするが、レディング学派は内部取引では市場原理がはたしているものとみなすから、取引当事者間で決定された内部価格によって効率的資源配分が達成されると考える<sup>122)</sup>。両内部化理論の当否をめぐる議論を行うにつき、これまでもこの取

---

もってマネジメントする「ローバル型 (委託調整型)」, ③類似性の高い地域ごとの調整を地域本部 (地域本社) 中心に行う (世界本社は、地域間の調整・統合を行う) 形態である「マルチ・リージョナル型 (地域本社調整型)」を挙げている。

伊丹 (1991) も「グローカル」組織という語を用いている。国際経営がもたらすものとして、グローバルな事業活動を調整する場合に生じる「情報の複雑化」と、これにより生じる「引き裂かれ」というふたつに注目し、グローバルな「全体」の効果を与える一方、「現地化」という「個」のメリットを生かせ、これらの問題を解決しうる組織を指してそう呼んでいる。それは、Bartlett らのいうトランスナショナル組織に近いものだが、「引き裂かれ」という経営問題にかんする視点をも加味したものという点で異なる。

<sup>119)</sup> 母親と他人の家へ嫁いだ娘とのつきあい関係、すなわち身内ではあるが、娘は実家よりも今自分が生活している環境を重視しなければならないという関係に重なることからこう呼ばれる。なお、Ohmae (1985, 邦訳, pp.302-303) は、「郷に入っては郷に従え」と考え方を基本とし、現地の地域社会になじんだ従業員の採用・昇進スタイルをとり、R&Dなどを現地独自に行う企業を「多地域企業 (multilocal company)」と命名している。とはいえ、欧州企業は親会社と子会社とは分権的關係にあるが、それは完全なものではなく、たとえば特許の取り扱いにかんしては、親会社中心の中央集権的システムがとられる (日本貿易振興会海外経済情報センター, 1975, pp.1, 21)。

<sup>120)</sup> それぞれが独特な組織形態をとることは、さまざまな要因がある。たとえば、欧州の場合、企業が多国籍化をすすめた第一次大戦前後における世界各国での排他的ナショナリズムの高揚により、外資系企業は潜在敵国の企業とみなされたため、現地企業となるシステムが必要だったことや、当時の生産技術が大量生産以前のもので、工場の分散効果のほうが大きかったこと、欧州企業の多くはファミリービジネスとして経営されたことなどである。一方、多くの企業が多国籍化した戦後において、国際市場の中に画一的な製品の大量消費を受け入れる土壌が醸成されたこと、受入国市場が十分な規模をもたなかったため、大量生産システムの下では、子会社を横断するロジスティック計画が必要とされたことが、米国企業による中央集権的構造の導入を促した。さらに日本企業は JIT などに支えられた多品種少量生産を得意としてきたわけだが、世界市場戦略において、既述のように機能部品を共有化し、製品の基本モデルをつくることで、世界の多様なニーズに対応してきた。その場合に、親会社が世界の市場情報の収集・分析を行い、戦略を立案する役割を担う必要から、集権的システムがとられた。これについては、安室 (1992, pp.38-51), Bartlett=Ghoshal (1989, Ch.3) を参照されたい。米国 MNC が集権的、欧州 MNC が分権的構造をとる傾向にあることに関する文献についての検討は高宮 (1980) によって行われているが、そうした形態も企業内の職能分野、ホスト国・地域 (法規制、人材の豊富さなど)、事業環境、MNC の全売り上げに占める母国での販売高比率、などのさまざまな要因によって決まるため、決して一様ではないと説明していることにもわれわれは注目したい。

<sup>121)</sup> Stopford=Wells (1972) 邦訳, p.39.

<sup>122)</sup> トランスファー・プライスは、「内部価格 (internal price)」「代理価格 (surrogate price)」「管理価格 (ad-

引価格の決定構造の違いがしばしば注目されてきた。ある事業部・共通生産部門から、他のそれらへ生産物(振替製品)が振替えられるとき、1単位だけ生産要素を他へ譲ることで生じる利潤の犠牲分(機会原価)である「シャドウ・プライス」に、「振替製品の支出原価」を加えた理想的な移転価格の近似値で取引を実現できる内部組織構造はどちらであるかという論争である<sup>123</sup>。最適な取引が自律性をもった各組織間で行われると考えるレディング学派の主張に対し、ヘナート(1986)は、先述のウィリアムソンの主張を基礎として、組織が分権化されている場合は、事業部の業績が管理者評価に大きく反映することから、子会社のマネージャーが自分の管轄部署の利潤を最大化しようとする可能性を重くみている。担当部署に有利となる移転価格を設定しようとする駆け引き(「独占的超過部分(=価格-費用)<sup>124</sup>」をめぐる対立)が分権構造では生じうる。こうした双方の利潤がゼロサムの関係にあるがゆえに、事業部間の移転価格をめぐる対立が起こりうることから、レディング学派の考える内部組織では取引費用が発生し、外部取引において生じる問題を回避するに十分な代替案とはならないと批判する。そして、これら一連の問題発生を防ぐためには、親会社と子会社とが非独立的関係にあり、企業内移転価格が上層部の命令によって決定される階層構造こそが望ましいと結論づけるのである<sup>125</sup>。さらには、ソロモンズ(1977, pp.44-19)が指摘するように、設定される移転価格によって、各部門の収支が左右されるだけでなく、取引量も左右されうる。内部価格がどの水準で設定されようとも、企業全体としては変化がないように思われるが、高い取引価格が設定されることになれば、購入の差し控えが生じ、これがひいては最終財の生産量減少、企業全体の収益の低下をもたらすこととなろう。

これとは異なり、合理的なトランスファー・プライシングの設定方法と、外部企業との競争状況との関係に注目する議論もみられる。外部に代替的な取引相手が多数存在するとき、内部の取引相手がそれぞれ自律性を持ち、水平的関係にあっても、内部価格は適正な水準におちつく(おちつかざるをえない)だろうというものである。ただし、すべての内部取引財の移転価格に市場価格を反映させることは、品目の多さと市場価格の変動の頻度からして、現実的には不可能である。さらには、移転価格に市場価格を適切に用いられるのは競争市場が存在するときのみだが、実際に完全競争市場などは存在しないため、説得力は弱い<sup>126</sup>。

---

ministered price)」「帳簿価格(book price)」とも呼ばれる。これについては、たとえば小島(1989, p.65)。移転価格を利用するケースとして、佐藤(1972, p.272)は、①母国の法人利潤税が相対的に高い場合、現地子会社への輸出価格を高く設定することで親会社の利潤を増大しようとするケース、②物価騰貴が顕著、あるいは平価切下げが予想される国にある子会社への輸出価格を引き下げることでインフレや通貨危機の犠牲を最小限に食い止めようとするケース、③創業期に生じる在外子会社の赤字問題を軽減し、ひとり立ちさせるために輸出価格を低くするケース、④企業の高利潤を理由に顧客・現地政府による価格引下げ、労組による賃上げの要求を回避するために利潤を少なくするための工夫を行うケース、などを挙げている。中間財にかけられる売上税、価格規制を回避するメリットを指摘するのは、ほかにもたとえば三浦(1976, p.321)。

<sup>123</sup> シャドウ・プライスについては、谷(2002, pp.446-448)を参照されたい。

<sup>124</sup> これは、Williamson(1975, 邦訳, pp.149-150)の表現によるものである。

<sup>125</sup> Hennart(1986, p.793)は、レディング学派を「分権的内部市場論」、取引費用学派を「集権的階層組織論」と分類する。しかし津守(1991, p.161)は、子会社は少なくとも情報においては親会社に対して自律性を有していることをレディング学派は想定していることを理由に、前者を「企業内情報均等化論」、後者を「企業組織内情報不均等化論」とするほうが、より適切であると述べている。津守の指摘するような差異が両論にあるのは、取引費用学派が「人間の本性」をことさらに重視するためである。

<sup>126</sup> Solomons(1977) pp.44-19, 21. Bajari=Tadelis(2001)は、財の取引契約方法には「コストプラス方式」「固定価格方式」の二種類があり、前者は企業内取引、後者は市場取引でそれぞれ一般的に採用されると述べ

以上からすれば、効率的な内部価格の決定にかんしては、トップダウン方式による「事業部間の振替価格のルールづくり<sup>127</sup>」が必要となるといえそうである。しかし、ハイマー(1976, 邦訳, pp.170-171)によれば、水平的統合の場合の国際振替価格は、非集権的な支配構造の組織のほうが、価格と限界費用との差が小さくなり、垂直的統合の場合は、逆に集権的支配が行われるときに、限界費用に基づく振替価格が設定されるという。それぞれの内部化理論が想定する組織形態の違いと合わせて考えれば、ふたつの内部取引形態のうち、どちらが効率のか、そしてどちらの説が妥当かについて、判断を下すことは難しい<sup>128</sup>。

さらにいえば、この価格決定メカニズムの違いが、両者を分ける明確なポイントとなるとはいえない。バックレー＝カッソン(1991, 邦訳, p.xiii)は、分権的システムで取引価格を決定するのが効率的となりうるという表現を用いており、カッソン(2000b, p.126)も集権的な移転価格調整の存在を否定してはいない<sup>129</sup>。これは欧系MNCの在外子会社でも多くの場合、本社首脳部によって国際振替価格が決められているという事実と符合している<sup>130</sup>。

いずれにせよ、分権構造のメリットを強調する一方、ヒエラルキー的意思決定の有効性をも評価し、それが行われることを内部化行動の一要因とするラグマン理論をケイ(1983, p.306)が批判しているように、レディング学派の論理の一貫性という面にかんしては、問題が残るといわざるをえない<sup>131</sup>。

---

ている。固定価格方式では、売り手は入札に成功するためにコストを低下させる努力を重ね、他社よりも優位に立とうとするから、この方式には買い手が低価格で財を手に入れるというメリットがある。しかし事後的に財のデザインが変更される場合、再交渉が効率的に行われぬというコストが発生する。よって複雑性が内部化・外部化の選択を左右することになる。これは、複雑性が強いほど内部化が望ましいとするWilliamson論の説明力を高めるものとなる。

<sup>127</sup> Williamson=Bhargava (1972) p.138.

<sup>128</sup> ただし、企業に独占的優位をもたらす技術を海外子会社へ移転させれば、海外事業活動で大きな成果を上げることができるわけではない。Barlow (1953, pp.109-112)がいうように、「子会社の製品の製造・販売(これに対する支配は製品の品質の水準を維持するために必要で、うまく行われぬ場合は親会社の名声にも悪影響を及ぼす)」「子会社のキーパーソンの任命や昇進」「会計方法や親会社へ送られる財務情報」「現地活動の拡張の決定権」へのコントロール権を親会社が握り、企業の活動全体を同質化させることも重要である。こうしてみると、親会社のもつ優位性を活かし、組織全体の利潤を高めるには、階層的組織は有効であろう。

<sup>129</sup> Buckley=Casson (1998a, p.34)も、経営の効率的な情報処理には、ある種の階層的構造が必要だと述べている。

<sup>130</sup> 奥村(1975) p.4.ところで、田中(1987, pp.43-47)は在アジア日系企業の調査から、本社と子会社との関係がきわめて密接で、本社側の意思決定に従って子会社が経営されるならば、企業内分業パターンは本社の経営戦略の中で決まることを見出している。また本社と子会社との間の取引における価格決定にかんしては、とくに工程分業のケースなど、本社主導で行われるケースが多いが、市場ニーズ型分業では比較的子会社主導で行われるケースが多いことを実証している。

<sup>131</sup> 後に本文で扱う内容に関連することだが、Casson=Wadeson (2000, pp.106-107), Casson (2000b, p.153)は、暗黙知の移転が類似した文化を背景とする者同士の間で行われる場合に相対的に容易としつつも、暗黙知が企業内でも移転しにくいという問題があることもつけ加えている。そして企業内で移転される知識の性格によって有効な組織形態は異なってくるとし、暗黙性が高い場合は、分権的な組織構造がとられやすく、逆に明白性が高い場合には、集権的な構造がとられやすいと論じている。影山(2004, p.43)は、知識を外部へ移転できるか否かを左右する条件として、「知識のコード化の可能性」「教育可能性」「複雑性」、他方、内部移転を妨げる要因として、「知識に関する因果関係のあいまい性」「知識の受け入れ側の吸収能力の欠如」に加え、「供給側と受入側との協力関係の十分さ」を挙げており(これらは外部取引でも大きな変数となる)、やはり企業内での円滑な知識移転と組織形態には深い関係があることがわかる。また、安室(1977, pp.

ちなみに、レディング学派のなかでも、ダニング＝ラグマン（1985, p.230）は集権構造、バックレー＝カッソンは分権構造の効率性をそれぞれ重視する色調が強いようである。このように、同一学派に位置づけられるものの議論があまりに千差万別すぎ、百家争鳴の状態にあることは、「家族の争い（family quarrels）」とまで表現されるほどで、レディング学派とは「便宜的表現にすぎない」のが実情である<sup>132</sup>。

## 2. 暗黙知と取引様式の決定

レディング・アプローチは、企業の国際活動を分析対象としていることに大きな特徴を有するが、ティース（1986）は、取引費用アプローチをベースとしたMNC理論を展開し、自社の経営資源、とりわけノウハウの外部移転に伴って生じる問題と、取引モード選択との関連性について、垂直的・水平的ふたつの形態に分類しながら検討している。

はじめに、彼の垂直的形態にかんする議論についてみてみよう。ウィリアムソンの所説でみたように、中間財の取引を行う際に、取引特殊な投資が必要となることが少なくない。その場合、取引相手を変更しようとする、再度莫大な費用を要することから、トランスファラー（transferor）に対するトランスフェリー（transferee）の相対的交渉力が強くなり、スムーズな取引が困難となる。よって、資産の特殊性の高まりとともに、内部化のメリットは大きくなってゆくという。

つぎに水平的なケースであるが、ティースは、レディング学派と同様に、内部化は「取引相手の発見→取引意思の伝達→交渉→契約→実施後の監視」という取引の一連の手続をくり返す必要がないことや、価格交渉（haggling）の問題、消散リスクの問題、情報の非対称性による買い手不確実性の問題を軽微なものにするといった点も指摘している<sup>133</sup>。

さて、ポランニー（1966, 邦訳, pp.15-35）は「我々は語ることができるより多くのことを知ることができる」と述べ、暗黙知の存在を人々に強く印象つけたことは広く知られているが、われわれは[第1図]によって、技術はコード化できるものとできないものとに分けられ、ノウハウは、後者の暗黙知に分類されることをみてきた。こうした属人的な性格が強く、きわめて複雑な経営資源を外部移転する場合には、送り手と受け手の間に対面情報交換（personal communication）が不可欠となるため<sup>134</sup>、トランスファラーは、コンサルティング・チームを編成することが必要となる。さらには、こうした性質の技術の移転は一度で終わらないことが多いため、将

---

104-105）は、一般的に、海外子会社の成長期には本社の統制が弱まり、大幅な自律性が与えられる一方、成熟期になり、各子会社間で経営活動が重複したり、競争が激化したりすると、集権的構造がとられるようになると述べている。

<sup>132</sup> Buckley=Casson（1991）邦訳, pp.x-xi。レディング学派のCantwell（1991b, p.50）は、内部化モデルにおいて、機会主義的行動や信頼の不足ということを議論する必要はなく、潜在的ライセンスよりも、ライセンスのほうが自社の技術に高い価値をつけるという買い手不確実性が内部化を促す大きな要因だということを強調し、同学派本来の主張と一線を画している。またRugman（1986）は、自分自身とDunningは取引費用経済学の論者であるということを暗に述べているように思われる。さらにCavesは元来、国際産業組織論からのアプローチを行う論者であると位置づけられるが、關（1999）の指摘にもみられるように、Caves（1982）は、レディング学派的視点での分析を行っているといえる。こうしたことから、学派の分類が困難になっていることが理解できる。

<sup>133</sup> Teece（1982）pp.49-52,（1986）p.29。

<sup>134</sup> Rogers（1962）邦訳, p.69。

来を見越した契約を結ぶことが求められるが、人間の能力の限界から、必然的にそれは不完全なものとなってしまいます。加えて、コンサルタントを派遣することで行われるノウハウの移転では、達成度という面での問題が残ることが多い。原(1978)の議論を参考にすれば、経営資源は、「市場を通じて取引可能なものか」「海外へ移転可能なものか」という2つの軸によって、「海外に移転可能で市場取引可能なもの(X)」、「海外に移転可能だが、市場取引が不可能・困難なもの(Y)」、「市場取引不可能で、一国の企業が他国で企業活動を行う場合に、移転がほぼ不可能なもの(Z)」という3つのサブセットに分類できる<sup>135</sup>。このうち、Yに相当するもの、すなわち組織自体と密着し、その特定の間・状況に埋め込まれているため、特定の企業組織の構成要素としてはじめて効果を発揮する性格をもつものは、ライセンスでの取引がきわめて困難となる。特定事業をパートナーへ任せる場合に、個人知に加えて移転が欠かせない「組織知<sup>136</sup>」がその典型的な代表例である。個人間のみならずグループ間での特殊な関係と、相互の取引関係を形成する特定の規範、態度、情報の流れ、意思決定の方法の中にも存在する組織知は、特定のコンテキストにおいてのみ、そのパフォーマンスが発揮されることや、それぞれの分離可能性が低いことにより、コンサルタントによる移転効果があまり期待できない<sup>137</sup>。

梶山は情報移転を行う場合、「受け手が利用可能なかたちにする過程で生じるコスト」が発生すると述べ、この大きさは、「情報の明確化の程度(情報が暗黙的か明白か)」、「複雑さの程度」、「システム依存度(当該知識にたいする補完的知識の有無)」という「情報属性」と、「受け

<sup>135</sup> 原(1978)は、国際経営に用いられる経営資源を以下の3つのサブセットに分類している。

経営資源	具 体 例
X	製品生産上の技術、知識、経験。
Y	経営・管理・販売上の技術、知識、経験および資金調達力など。
Z	製品販売・原料・資材調達のための流通販売網および企業の商標、イメージの浸透。

(出所) 原(1978, pp.30-31)の記述にそって作成。

この分類法を用いると、ホスト国の企業が用いる経営資源について明瞭に示すことができる。\*が地場企業がもともと有するものであること、無印が外国から得たものであること、○が現地生産のために新規に創造するものをそれぞれ意味するとすると、完全な地場企業の経営資源は(X\*, Y\*, Z\*)、ライセンスの供与を受けた地場企業のそれは(X, Y\*, Z\*)、外資との提携に踏み切った地場企業のそれは(X, Y, Z\*)と表現できる。そして現地市場へ進出したMNCの経営資源は(X, Y, Z\*)と表される(原, 1978, pp.47-57)。なお、大石(1986)は、このモデルに輸出マーケティング、M&Aを加え5つの海外事業モード分析に拡張している。

<sup>136</sup> Badaracco(1991, 邦訳, pp.107-118)は、こうした知識を「密着型知識(embedded knowledge)」, とりわけチームを基礎とする知識を「ノウ・ホワイ(know-why)」と呼んだ。これに対峙する概念として、明確にかつ完全に表現できるもので、「書籍や数式のように可動性のある整然としたパッケージ、機械、個人の頭脳」の3つ中に存在するものを「移動型知識(migratory knowledge)」と呼んでいる。

<sup>137</sup> Teece(1982) pp.44-45, (1986) pp.29-30。西口(1996, p.137)は、比較的局所的な活動空間、すなわち活動上の文脈において自己および自己以外に属する機能的技能を最小有効多様性をもって共時共存的に結びつけ組み替えることのできる技能、つまり結ばれた特定の関係、あるいは特定の状況下ではじめてパフォーマンスが発揮される技能を「文脈的技能(context skill)」, 他方、ある特定の任務を遂行し、特定の目的を達成するのに適し、そのために用いられる属人的な技能を「機能的技能(functional skill)」とそれぞれ呼んでいる。各仕事にはそれぞれ特殊な知識が存在することについては、古くはHayek(1945, pp.521-522)の指摘にもみられる。個々の独立した技術は企業という社会的枠組みの中に組み込まれている技術能力よりも移転しやすいという指摘は、ほかにHamel=Doz=Prahalad(1989, p.136)。



手の吸収能力(組織属性による粘着性)・意欲・モチベーションの度合い」,「受け手の送り手に対する信頼度」,「コミュニケーション・チャンネルの確立度やコミュニケーションの効率化を支えるメディアの充実度」といった「情報の受け手と送り手の性質」に左右されるという<sup>138</sup>。ティース(1977, p.243)も同様に、「吸収コスト(absorption cost)」「伝達コスト(transmission cost)」に注目している。移転された知識が相手に理解・定着されるために要する吸収コストは、とくに組織知など暗黙的な知識が移転される場合、企業文化の差異や相手側の吸収能力の程度(相手企業の既得知識との類似の程度)によっても左右されるという。つまり、取引当事者双方がもつ広い意味での経営資源の質的・量的な差が大きければ内部化、小さければライセンスングがそれぞれ選好されると考えられるのである<sup>139</sup>。

以上で概観したように、ティースは、パートナーの機会主義的行為と、暗黙知の移転の困難さとに取引費用の大きな発生因を見出す<sup>140</sup>。つまり、彼は排他的・開放的という「ナレッジの構造」と、暗黙知・形式知という「ナレッジのタイプ」から内部化問題を検討したわけである<sup>141</sup>。このように、市場取引が難しい財を扱う理論は、企業と市場とを完全な代替的關係に位置づけ、市場取引できる財のみを分析対象とせざるをえないコース以来の理論とは異質なものとみることができる<sup>142</sup>。

ついでながら、このような知識移転の困難性にとまなう内部取引の選択という消極的な見方ではなく、近年では、その取引を積極的にとらえるようになってきているようだ。企業に固定的なもので、カネで簡単に買うことができない、たとえばブランド、システム、ノウハウなどは、自ら育てる必要がある。逆にいえば、そうした見えざる資産は、ライバルとの差をつくる源泉となる<sup>143</sup>。これまで、企業の持続的競争優位の源泉にかんする議論が盛んにくり広げられてきたが、

<sup>138</sup> 梶山(2000) pp.203-210, (2001) pp.86-89。また、梶山は「移転する過程で生じるコスト」の発生についても指摘し、その大きさは、情報量と情報の観察可能度によって左右されるという。そしてこれが高いケースは、ライバルに模倣されにくいことを意味するという。

<sup>139</sup> 一人が担う「仕事の幅」「専門度」の差(久本, 1999, p.3)などの、技能の差が移転を困難にさせる。

<sup>140</sup> 同様に、暗黙的な知識の移転にかんし、ライセンスングでは不十分であるとする議論としては、たとえば Madhok(1997, p.44)。

<sup>141</sup> このふたつの軸によりナレッジを4分類した分析を浅川(2002)は試みている。

<sup>142</sup> Fourie(1989)は、取引コスト論では、市場と企業組織とはともに調整機能をもっているという見方から、両者を代替的機構として位置づけるが、企業は生産活動を営むのに対し、市場はそれができず、生産ユニットとしての企業を結びつける役割を果たすものであるという点で大きく異なると指摘している(これについては中橋(1999)も同様の論を展開している)。富永(1986)によれば、市場は流動的なもので、その中には固定的な社会関係(分業関係および支配関係)はまったく形成されていないのに対し、組織は少なくとも短期的には固定的な構造をもった制度化された分業関係と支配関係によって構成されるため、両者は本質的に違うものであり、代替的関係にはないという。同様に、Penrose(1959, 邦訳, p.20)は「会社内部における経済活動と「市場」における経済活動との本質的な相違は、前者が管理組織の中で行われるのに対し、後者はそうでない点にある」と述べている。

<sup>143</sup> 伊丹(2003, pp.242-245)は「見えざる資産」の特徴として、①カネを出しても購入できないことが多い、②つくるのに時間がかかる、③複数の製品・分野で同時多重利用できる(顧客の信用がある製品の成功で出来あがれば、それを他の製品が利用することが可能となり、販売促進につながる。また1つの深い技術蓄積は、複数の分野で同時利用される。これにより競争力の源を効率よくつくり出せる)を挙げている。そのほかにも、Staudt(1954, pp.124-125)は、機械、設備、生産スキルなどライバルに追いつかれやすいものではなく、一度つくった市場ポジション、評判が、長期的競争優位となると述べ、中橋(1994, p.133)は、個人の

このように稀少で他社に模倣・コピーされにくい独自の資源・能力を所有することがレントを発生させると考える資源ベース理論 (resource-based view) が注目を集めている<sup>144</sup>。

ラグマンほか (1985, 邦訳, p.133) も, ノウハウやスキルといった長期にわたって高いコストを負担しない限り, 他社が入手不可能ないしコピーできないものがMNCの企業特殊の優位であると述べていた。これに対し, カントウェル (1991b, pp.38, 46-47) は, 他社に模倣されるが, 正確にはコピーされない暗黙的・企業特殊の性格の技術の移転困難性により, ライセンスよりも自社内利用が有効となることが, より効率的な新技術を創造する能力を高めると述べ, 知識の暗黙性と競争優位性の創造との関係性にかんする議論へと発展させている。そしてティースら (1997, pp.518-524) は, 容易に外部購入できない①プロセス (企業内にあるルーチンや学習パターン), ②ポジション (技術, 知的財産, 補完的資産, 顧客・サプライヤーなどとの外的関係), ③パス (経路) (経路依存性, 技術的機會, 評価) が企業競争力の大きな源泉となるが, これらがどのようにつくられ, 展開され, 保持されているかを説明するダイナミック・ケイパビリティ・アプローチを提唱するようになっている。

### 3. ウィリアムソンのMNCモデル

ラグマン (1986, p.109) は「ウィリアムソンは, 自身の分析をMNC理論に拡張するための真摯な努力をまったく行わなかった」と批判する。しかし製品や地域をもとに組織が分割されるMフォームの一構成要素として海外子会社をとらえられることから, ウィリアムソンは本章の冒頭でふれたように, MNCを「海外事業活動を行うために, Mフォーム構造を用いて国内ベースの活動から海外活動へ資産マネジメントを拡大する組織」と定義づけ, 新たな研究方向を開拓した<sup>145</sup>。

ウィリアムソンも, 暗黙知の単純な契約による国際移転の困難さに注目している。その要因として, 取引当事者双方の技術の基礎が異なることや, 言語の相違に加え, 人間の限定合理性を挙げている。加えて, 自身の弟子にあたるティースの所説を援用しながら, ノウハウを外部販売する場合, 売り手がコンサルティング・チームをつくるのがそれを可能とするものの, 技能移転の頻度が高くなると, 契約が複雑になり, 詳細かつ正確なコンサルティング契約を結ぶことは難しいため, 企業内部での移転が効率的となると説明している<sup>146</sup>。

さらにウィリアムソンは, 買い手が納得するだけの情報開示を売り手が行おうとせず, 機会主義的な行動に出る可能性を述べ, 情報の偏在による買い手不確実性という問題から, 情報の外

---

スキルは組織間の人の移動でライバルに奪われうるものの, 組織的能力はライバルに移転しにくいいため, これこそが真の企業の競争優位の源泉になりうるとしている。さらに, Prahalad=Hamel (1990, p.84) は, 組織内における技術と技能の企業特殊な複雑な組み合わせがコア競争力となると述べている。また, 無形資産が, 他社に対する参入障壁を形成する場合の大きな要素となることについては, Caves=Porter (1977, p.248) によっても指摘されている。

<sup>144</sup> 後述する Penrose の所説のように, 企業を経営資源の集合体であると考え, 企業が成長し生き残っていくためには, 新たな経営資源の用役を創造しつづけなければならないとすると, 企業が存在・存続するには, 他社とは異なるものを所有することが重要となる。それゆえ, 資源ベース理論の祖は彼女であるといわれている。

<sup>145</sup> Williamson (1981b) pp.1557, 1560-1561。

<sup>146</sup> Williamson (1981b) pp.1562-1563。

部取引はきわめて困難となることを論じている<sup>147</sup>。そして資本、技術、組織スキルなどが移転される場合、買い手によるフリーライドの問題が発生しうることにもふれ、技術移転が特別な重要性をもつ産業に対し漏洩問題への対処の必要性を示す理論として、取引コスト・アプローチの適用可能性を指摘している<sup>148</sup>。

これらのウィリアムソンによる MNC 理論の構成は、レディング学派のそれと重複するところが少なくない。事実、ウィリアムソンは、バックレー＝カッソンが取引費用の概念を用いて MNC を分析したことを高く評価している<sup>149</sup>。

#### 4. カッソン・モデルの新展開

知識が公共財の性格を有するとき、企業はそれによる優位性を失うと同時に、さらなる知識を創造するインセンティブを失うが<sup>150</sup>、それを回避する方法として内部化が考えられた。ここで、レディング学派のいう知識とは何を指していたのか、もう一度ふり返っておこう。周知のとおり、公共財とは、

- (1) 「非競合性 (non-rivalness)」：誰かがその財を消費しようとしたときに、他の者の同じ財の消費を妨げることがない
- (2) 「非排除性 (non-excludability)」：対価を支払わない者でも消費しうる

という性格を有する財のことを指す。レディング学派は、知識の追加的販売のコストはゼロであると考えているが、1人がある財を消費することによって、その他の当事者の消費が妨げられることのない無形資産であるがゆえに、重複利用が可能であることのみならず、対価を支払った者だけが、それを排他的に利用できるわけではないことのふたつにふれていることから、知識が(1)だけではなく、(2)の条件をみたすことを仮定していると理解できる<sup>151</sup>。彼らは、知識を純粋公共財と考えているようである。

しかし、移転費用がほぼゼロとなるのは、マニュアルなどに表現可能なドキュメント技術のケースであり、前述のように、長期的な取引が実施されなければ移転が困難で、(2)の条件を満たさない暗黙知が移転される取引問題を説明する場合には、彼らのモデルはフィットしないものとなる。

ところが、カッソンはその後、知識のような無形資産はコード化できず、それを取引する場合には、訓練コストという移転費用が発生するという主張へと修正してきた<sup>152</sup>。暗黙知のコミュニケーション・コストを左右する要因として、受け手と送り手との間の文化的差異の程度に注目し<sup>153</sup>、類似性の高いケースでは、コミュニケーション・コストの低下が期待できることから、企業内移転の有利さを述べている。そして、暗黙知は、特許化できず、客観的な評価ができないゆえに、パテント料を獲得できないことなどの理由も合わせ、ライセンスによる移転の困難

<sup>147</sup> Williamson (1975) 邦訳, pp.77-81, 328。

<sup>148</sup> Williamson (1990) pp.192-193。

<sup>149</sup> Williamson (1981b) p.1560。

<sup>150</sup> Klein (1977) pp.41-42。

<sup>151</sup> Buckley=Casson (1991) 邦訳, pp.41-42。Rugmanら (1985, 邦訳, p.136) は、「所有権が確立し、外部性が克服される」場合、こうした財を「私的財」と呼ぶと定義している。

<sup>152</sup> Casson (1997) 邦訳, p.29, Casson (2000a) pp.67-68, Casson=Wederson (2000) p.95。

<sup>153</sup> Casson (1997) 邦訳, pp.28-29, 163, 190-191, Casson (2000b) p.153。

さを強調している<sup>154</sup>。知識は公共財であるという彼らの主張は、近年の論文にもみられるが、それは、以前とは異なり、重複利用可能という性質を指してのものであり、それを純粋公共財とは考えていないようである<sup>155</sup>。

さらにカッソンは、取引財の特殊性・汎用性に着目した議論も展開している。特殊性が強い場合、仲介者が存在しないため、情報コストが減らないという問題<sup>156</sup>、そして取引相手が少数であるため、評判がその取引財を保証するという効力を期待できず、買い手不確実性の問題が生じる<sup>157</sup>。逆に汎用性が高い場合は、売り手は取引される財について相手に説明する必要がなく、かつ買い手もその財の情報を入手する必要がなくなることから、情報コストは節約されるとしている<sup>158</sup>。そして、特殊性と双方独占の問題についてふれ、労働者の技能が特殊なほど、仕事の質がより特殊化し、ロック・イン関係が生じることで雇用者・労働者双方の交渉力問題が大きくなるという、本来、取引費用学派が扱ってきたようなトピックスにも言及している (Casson, 1997, 邦訳, p.23)。

これまでのわれわれの考察からわかるように、内部化のコストにかんする理論 (長谷川の指摘の③) にも大差がなく、レディング・アプローチは取引費用アプローチと著しく背馳するわけではない。両内部化理論の違いは、「実質的なものといよりは影のようなもの (Rugman, 1986, p.112)」のレベルにしかなく、「趣旨ではなく強調点が異なる程度のもの (Teece, 1986, pp. 23-24)」であろう。ふたつの内部化理論の間では相互浸透がみられ、両者を厳密に区分することはできず、レディング学派 v.s. 取引費用学派という視座からの内部化理論の検討は、もはや意味が薄れていることが理解できよう。

## V. 経営資源移動の方向をめぐって

### 1. 伝統的な経営資源移動論

かつてペンローズ (1959, 邦訳, p.32) が、企業を単なる管理単位ではなく、「生産資源の集合体」ととらえたことを継承し、小宮は企業を「経営資源のかたまり」とみている。そして国内よりも海外で経営資源を利用することで限界生産性が高くなるときに、FDIが行われると説き、これを「経営資源のパッケージ移動」と呼んだ<sup>159</sup>。これに対し、姉川 (1983, p.53) は、ペン

<sup>154</sup> Casson (1997) 邦訳, p.89, Casson (1985) pp.20, 33.

<sup>155</sup> Casson (2000b) p.139. Hirsh (1976, pp.260-261) も Johnson (1970) を引用し、ノウハウは多重利用可能ということで、公共財的性格を有するという。

<sup>156</sup> Casson (1997) 邦訳, p.27.

<sup>157</sup> ここでは Casson (1985, p.36) の主張を反映させている。

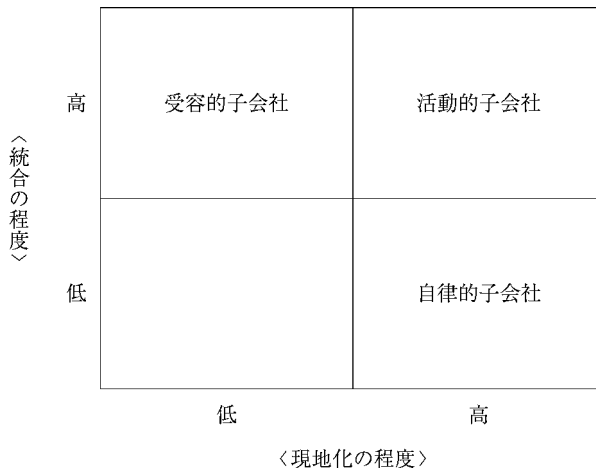
<sup>158</sup> Casson (1997) 邦訳, pp.25-26.

<sup>159</sup> 小宮 (1967, p.24) は「外面的には経営者を中核とし、より実質的には経営管理上の知識と経験、パテントやノウハウをはじめマーケティングの方法などを含めて広く技術的・専門的知識、販売・原料購入・資金調達などの市場における地位 (ある場合には独占的支配力)、トレードマーク (ブランド) あるいは、信用、情報収集・研究開発のための組織など」を総称して経営資源と呼んでいる。小宮 (1972, pp.177-178) は、この稀少な経営資源の限界生産性を最も高くなるように、新しい事業分野、市場、地域へ進出する戦略を立てることを企業活動と位置づける点でも Penrose 仮説を継承している。しかし、洞口 (1989, p.96) によれば、Penrose が、「集約的かつ用途の広い内部経営資源を保持している企業による、事業機会に対応した「拡張」」として FDI をとらえる一方、小宮は「経営資源の移動」ととらえているという違いがあるという。ちなみに、

ローズ・小宮命題では、現地での操業が安定化するにつれ、経営資源の現地化が進展することを考えれば、パッケージ移動がMNCの存在をパーフェクトに説明することができるものとはいえないこと、また周佐(1988, p.75)は、①経営資源の移転が行われるのは、海外子会社の設立時に限定されないこと、②小規模ながら海外子会社から本国親会社への移転や、海外子会社相互間での移転も行われることを無視していることをそれぞれ指摘している。

第Ⅳ章では、企業内における海外子会社のポジションについて、とくに統合度と現地化度という角度から観察した。ジャリロら(1990)は、[第4図]のように、本社や他の子会社とかかわるレベルである「統合度」とR&D、購入、製造、マーケティングなどを子会社独自で行うレベルである「現地化度」の2つの視点から海外子会社を分類している。受容的子会社は、独自で知識を創造せず、親会社からそれを受け入れる一方の、いわば伝統的な形態の子会社であり、他方、自律的子会社では、独自の創造が行われ、親会社や他の子会社との間で知識の移転は行われない。こうした親子間関係における知識フローをより把握しやすくしたのが[第5図]である。ペンローズ・小宮モデルで考えられているのは、このうちの「実行者」である。これまでの多くのMNC理論では、このように自国の優位性に立脚しつつ、本社で構築されたコンピテンスを海外に普及・伝播させること、換言すれば、必要資源の本社内充足度がきわめて高く、「遠心的イノベーション<sup>160</sup>」が行われ、一方向の情報フローのみがみられることが前提とされていたのである。

[第4図] 海外子会社の位置づけ



(出所) Jarillo=Martinez (1990) p.503。

Johnson (1972, p.2) も、FDIとはホスト国に対する資本、管理スキル、技術知識といったものの「パッケージ移転」として定義している。しかしながら、こうした「経営資源の移動仮説」では、前提となる経営資源の定義がかなりアバウトであるため、理論的操作性を欠いてしまう(佐々木, 1983, p.80)。

<sup>160</sup> 浅川 (2002) p.51。

[第5図] 海外子会社における知識(経営資源)のイン・フローとアウト・フロー

↑知識のイン・フロー	高	実行者 (インターナショナル)	対等なプレーヤー (トランスナショナル)
	低	ローカル・イノベーター (マルチナショナル)	グローバル・イノベーター (グローバル)
		低	高

↓知識のアウト・フロー

(注) カッコ内は企業の戦略名。

ただし、「グローバル」は [第6表] でいうそれとは異なる。

(出所) Gupta=Govindarajan (1991, p.774), Ranødy=Li (1998, p.82) をもとに筆者作成。

## 2. 市場指向型 FDI における親会社・子会社の役割

ペンローズらの企業の行動決定モデルのみならず、ヴァーノン (1966) の提出したプロダクト・サイクル理論においても、米国企業の「出稼ぎ型投資<sup>161</sup>」が描き出されていた。「需要の下方移転 (trickledown)<sup>162</sup>」を前提とするこのモデルでは、ライフ・サイクルの初期段階では、主要市場と工場との間での密なコミュニケーションを通じてプロダクト・デザインがリファインされねばならず、また米国にはこのプロセスに必要な熟練労働者が豊富に存在することもあり、製品を国内で生産し、輸出する方法がとられる<sup>163</sup>。そしてやがては、海外現地企業の競争力の向上などへの対応策として、輸出から FDI へと切り替えられることになる<sup>164</sup>。

<sup>161</sup> 輸出の拡大や現地からの利益収奪を目的とした投資を指す (高橋, 1991, p.21)。

<sup>162</sup> 安室 (1992) p.21。

<sup>163</sup> Mason ほか (1975) pp.240-245。技術の独占的優位性の高さが、本国の立地環境 (メイン市場・生産基地の存在、制度的・文化的要因の存在など) と深く結びつき、移動が困難な場合は、FDI より輸出が選好される。

<sup>164</sup> Lall (1980) p.108。この場合、国際間での資源 (技術) 格差が変化することが、MNC による資源の海外移転を促す条件となる。つまり現地企業の技術が成長し、市場シェアを伸ばしてくると、それまで輸出によって獲得していたシェアを維持するために、現地での生産 (消費地生産) へ転換することで、disadvantage をとることを回避しようとする (Fayerwether, 1969, 邦訳, pp.48-61)。

小島 (1977, p.144) は、日本の対途上国技術移転は労働訓練、経営経験の伝達などが主で、自由財 (free goods) 移転という性格が強い一方、米国のそれには新製品、新生産方法の進んだ技術をライセンスすることが含まれ、これを基礎に技術優位に基づく独占体制の維持、独占利潤の確保を強く志向するものであることを指摘している。つまり、日本型 FDI はおもに相手国との要素賦存比率の変化から生まれる比較優位構造の変化に即応して、自国で比較劣位化しつつある産業から順次、海外進出する一方、米国型はプロダクト・サイクルの成長期、比較優位構造のトップにある新製品、労働節約的新生産方法から先を争って海外で

1950年代後半、米国では国内経済が寡占的な市場構造をとっていたこと、戦時以来の企業力が戦後も継続的に維持されたことで、戦時の荒廃からの復興・再建を必要とした西欧や日本と比べ、耐久消費財市場が成熟化した（自動車、家電などの普及率の上昇）ことから、基幹の量産産業を中心に「成熟した寡占体制」が形成された。こうした状況を打開するための企業の策としては、一般に〔第7表〕のようなものがあるとされるが、米国企業は、このうちおもに多角化やコングロマリット化、あるいは事業の多国籍化といった方針をとろうとした<sup>165</sup>。

〔第7表〕 企業内部資金の用途

1	新設備投資、およびR&Dのための資金（企業の内発的発展のための資金）
2	合併による企業の外的拡大のための企業買収資金
3	海外直接投資
4	その他の短期所有有価証券、短期所有外貨など（おもに投機目的の短期資金）

（出所）宮崎（1974, pp.17-18）の記述をもとに作成。

しかし、国内には有利な投資機会が少なく、かつ1960年代に入ると、ベトナム戦争による政府支出への制約の強まりなどを背景に、米連邦政府資金によるR&D支出が低下したことが、技術水準の維持、高度化を促す革新的投資の積極性を失わせ、製造業の純売上高に対するR&D支出の割合を低下させた<sup>166</sup>。さらには、同戦争による米国内の賃金上昇、米国政府の独禁法の適用強化、対外進出企業への租税優遇策という政策が企業の多国籍化を強く後押しした<sup>167</sup>。

企業の多国籍化の進展の背景には、これらのプッシュ要因がある一方、プル要因も多く存在する。戦後、米国政府が1930～40年代に広くみられた国際カルテルを次々と解体し、自由競争体制を強化するなかで、米国企業は欧州企業がかつて支配していた市場へFDIによって参入していった。これは当時、「アメリカからの挑戦」と呼ばれたが、そこには安保（1978, pp.252-254）の指摘するように、①欧州主要通貨の対ドル交換性の回復（米国資本にドルによる投資収益と元本回収を可能にした）と並んで、②EECが結成され、関税同盟という障壁を乗り越える（tariff hopping）必要性（さらには共同市場の形成による現地展開の効率性の上昇）という要因があった<sup>168</sup>。〔第8表〕〔第9表〕からもわかるように、1960～70年代の米系MNCの海外進出動

利用しようとする特徴がみられるという（小島, 1974, pp.2-3, 1977, pp.145-148）。こうした自国の比較優位を減殺し、貿易を減少させる米国型のFDIを「さか立ちの技術移転」「米国型技術移転」「逆貿易志向型（anti-trade-oriented）」、他方、日本型FDIを「順次の技術移転」「日本型技術移転」「貿易志向的（trade-oriented）」「貿易再編成志向的（trade-reorganization-oriented）」とそれぞれ表現した。

<sup>165</sup> その他、企業の自己金融化という選択もみられた（河村, 2003, pp.157-165）。

<sup>166</sup> Cavesほか（1980, 邦訳, p.227）、およびMansfieldほか（1980, 邦訳, p.272）。これに加え、平時戦争国家を維持するための重税構造や、米国の独占規制のわずらわしさも企業の海外進出を促した（安保, 1978, pp.255-280）。

<sup>167</sup> 1968年にジョンソン大統領は、①米国民間企業のFDIを10億ドル、②米国金融機関の海外向け融資を5億ドル、③米国人の海外旅行を5億ドル、④米国政府の海外支出を5億ドルそれぞれ削減し、⑤輸出拡大によって5億ドルの貿易収支を改善するという、合計30億ドルの米国国際収支改善策を発表した。しかし、米国のFDIと機械輸出とが密接な関係にあり、FDIへの規制と輸出促進とは両立しがたいという問題に直面したため、ニクソン大統領は、翌年の1969年に「国際収支に関する大統領声明」を出し、FDI規制への緩和措置を発表している。これについては、宮崎（1970, p.214-236）を参照されたい。

<sup>168</sup> Horstman=Markusen（1989a）の指摘するように、関税障壁の存在が企業の対外進出を促すのはコストの

〔第8表〕 米国企業の海外進出要因

単位：回答数（カッコ内は％）

重視順位	貿易制限	投資規制	市場需要	労働力コスト	その他
1	67 (20)	36 (11)	187 (57)	17 (5)	22 (7)
2	114 (35)	106 (32)	47 (14)	30 (9)	32 (10)
3	82 (31)	56 (21)	35 (13)	73 (28)	17 (6)
4	20 (11)	44 (24)	23 (12)	90 (48)	10 (5)
5	1 (2)	13 (27)	2 (4)	23 (48)	9 (19)
否定	32 (15)	62 (29)	21 (10)	85 (39)	16 (7)

(参考) 各項目の例として、「貿易制限」は関税・クォータ、非関税障壁、「投資規制」は現地コンテンツ規制、「市場需要」は国内外仕様の違い、製品の腐食性、サービス・物流の必要性。

(出所) Emergency Committee for American Trade (1972) Table 28, 29 より作成。

〔第9表〕 米国の対西欧進出動機（1960年）

単位：％

1	新市場の開拓	48
2	利潤の格差	20
3	輸入制限	16
4	原料供給の確保	13
5	競争	10
6	労賃の格差	6
7	その他	3

(データ) McGraw-Hill 経済部。

(出所) Layton (1968) 邦訳, pp.19-20。

機としては、対欧進出に限らず市場志向的要因がきわめて大きく、現地で新たな経営資源を獲得することが目的とされるケースは少数であった。

もちろん、市場に対応した製品開発が必要となるほどに現地の消費の多様化・高度化が進むにつれ、多少なりとも市場に適合するような修正（この転換は適応型方式とも呼ばれる）が現地中心で行われる必要がある。しかし、後述するように米国の技術力の高さもあって、FDIは輸出の延長上にある戦術レベルで行われた。基本的に親企業のもつ優位性をそのまま積極的に利用することが海外現地の市場を変革してゆく、いわゆる「革新型方式<sup>169</sup>」がおもにとられ、子会社は親会社のもつ企業特殊の優位性を海外に拡張するために存在するもの、いわば本社の「出島」のようなものとなっていた。

以上からわかるように、多くのFDIモデルが「現地市場確保型FDI」を前提しているのは、理論が構築された時代の企業行動によるものである。活動に必要なすべての経営資源をMNC本社が所有し、独自のR&D能力を十分に備えていない子会社へそれを伝播（in-out<sup>170</sup>）する「放出面」に焦点をあてる理論は、ふたつの内部化理論においても例外なく展開された。

問題だけではなく、それによって守られる現地企業が市場参入する危険性の問題も重大である。

<sup>169</sup> 同用語については、藤沢（1982a）pp.63-65。

<sup>170</sup> 経営資源の移動に着目すると、本国親会社から現地子会社へ移動する「in-out型FDI」、逆にそれが現地子会社から本国親会社へ移動する「out-in型FDI」、経営資源が海外子会社間で移動する「out-out型FDI」に分類できる（後藤1998, p.19）。



### 3. 暫定的な比較分析

上で検討したように、取引費用学派もMNC理論を構築するようになっており、内容的にレディング学派のそれと甚だしい懸隔はみられない。MNC理論の大きな特徴のひとつは、親会社から経営資源を水平に移動させることを想定していることにあった。それでは逆に、もともとMNC理論ではない取引費用アプローチの場合、この移動はどのように考えられているのだろうか。そこでレディング学派と取引費用学派の「本来の理論」との比較を試みよう。

ふたつの内部化理論は、チャンスがあれば欺瞞的 (deception) 行動へ出ることなど、人間の本性に注目するという共通点を有する。ラグマン (1986, p.102) は、バックレー=カッソンの内部化理論が、コース (1937) をベースとして理論を展開したが、ウィリアムソンの研究については知らなかったのかもしれないと述べているものの、少なくともバックレー (1979a, b) はウィリアムソンの論文を引用しており、理論の構築に反映させたことは間違いない。とはいえ、機会主義的行動により生じる取引コストの内容が両論では異なっている。取引費用学派の場合、独占的立場にあることを供給元に利用され、自社が振り回されてしまうことを取引費用発生の大きな要因と考えているが、レディング学派、とりわけラグマンやダニングは、知識を移転することによる自社の優位性の喪失の危険性を重視している。

この違いは、それぞれの内部化理論が分析の対象としている取引市場の違いによるものである。コース (1937, pp.395-396) は、生産工程の内部化問題を扱ったが、ウィリアムソンもこれと同様に、企業はどれだけ他社に中間財の供給者としての役割を任せられるかという問題を研究対象とした。より具体的にいえば、安定供給を受けるには生産工程を外部企業へ委託するのか、あるいは川上工程を抱え込む「後方統合」をするのかという点におもに焦点を当てた分析を試みている。他方、バックレー=カッソン (1991, 邦訳, pp.35-43) も、効率的なビジネス活動のコーディネーションのあり方を探求し、売り手が買い手産業を前方統合するが合理的解決法となることを指摘した。このように、活動を海外展開する「縦型ネットワーク」を分析対象としていたが、自社を取引上の売り手としての立場に位置づけることに一貫性をおきながら、つぎに水平的取引に分析の重心を移している。この後者の流れを受け、以降、レディング学は、おもに水平的取引に注目した研究を行ってきた。

コースとウィリアムソンの理論の場合、メーカー (最終消費財生産企業、コア企業、中核企業、元請け企業、委託企業) 側からみた中間財の有効な「受入」方法を検討しているわけであり (前述のように、Williamsonはサプライヤー (部品製造企業、下請け企業、受託企業) の立場における問題の検討を怠ってはいないが)、おもな分析対象となる市場は、自社からすれば「購入 (調達) 市場」である<sup>171</sup>。レディング学派の場合、企業が海外市場へ参入する場合、知識の移転先として企業内と企業外、どちらが効率的かという点に注目しており、自社からすれば「販売 (貸出) 市場」の分析ということになる。このように、「本来の」取引費用アプローチとレディン

<sup>171</sup> 消費者への販売組織を直営するか外部委託するかの選択問題は、最終消費財の「出し手」としての企業行動であるといえる。この選択問題にかんする分析も、これまで多くの研究者によって精力的に行われてきた。Andersonは、この販売力を内部化するか外部化するかの問題を、物流組織を自社組織内に「つくる (make)」か、マーケティング力などを外部から獲得する、つまり他から代替能力を「買う (buy)」かの選択であると位置づけている。詳細については、Anderson (1985)、および Anderson=Coughlan (1987) を参照されたい。これとは異なり、Rangan=Corey=Cespedes (1993) は、物流組織の内部化・外部化を “*nake or buy*” ではなく “*direct versus indirect*” の選択であると表現している。

グ・アプローチとの違いは、中間財が移動するベクトルの向きの違いに見出すことができる。

先述の長谷川の④にかんしては、すでにその違いは目立ったものとはならなくなったが、取引費用を左右する要因として、本来、取引費用学派ではウィリアムソンは「不確実性の程度」「頻度」「特殊性の程度」、ティースはとくに取引される財（知識）の複雑さ、他方、レディング学派では、バックレー＝カッソンは取引頻度、ラグマンやダニングは取引される財のライフサイクルの位置を考えているという違いがあった。レディング学派や取引費用学派という表現で大きく括ることに問題があることは確認済みだが、ここではひとまず両学派をおおまかに分類し、[第10表]にその差異をまとめた。

[第10表] レディング学派と取引費用学派の比較

	レディング学派	取引費用学派
組織構造	分権構造	階層構造
理論の特徴	・ 出し手の理論が中心 ・ 横の調整理論 ・ 水平的企業成長・組織間関係理論	・ 受け手の理論が中心 ・ 縦の調整理論 ・ 垂直的企業成長・組織間関係理論
取引される中間財	・ 知識（公共財）	・ 部品など（私的財）
組織間（企業間）の連鎖	知識による連鎖	部品（製品）による連鎖
機会主義的行動にかんする強調点	独創的な知識により生じるレントの横取りの可能性	バーゲニング・パワーの格差により取引上守勢に立たされる可能性
取引コスト	・ 優位性の大きさの関数 ・ 取引回数の関数	・ 特異性の大きさの関数 ・ 取引回数の関数
内部化の意味	・ 企業の外延的発展（複数市場企業（multi-market firm）化・複数工場企業（multi-plant firm）化）	・ 他社の抱きこみ（co-opt） ・ 新たな製造工程を包摂
おもに企業が直面する選択	exploit or lend	make or buy

(出所) 筆者作成。

## VI. 戦略的提携

### 1. 戦略的提携の位置づけ

富永（1986, pp.3-10）は、人間にとって所与である自然に対し、意志的な行為をつうじてつくり出した人工物の総体を「広義の社会」、複数の人間間に、持続的な相互行為の集積があることで社会関係のシステムが形成され、彼らが内と外とを区別する共属感情をもっている状態を「狭義の社会」と、それぞれ定義した。そして、後者にかんし、「全体社会（その内部において、成員の生活上の欲求充足段階が大部分調達可能な社会）v.s. 部分社会（その機能が、特定の欲求水準手段の調達のみにかかわる社会）」「社会集団（二人以上の行為者間に接続的な相互行為の累積があり、その度合いが外部者のそれと明確に区別できる程度にまで高く、共属感情が共有されている集団）v.s. 地域社会（一定の地理的範囲に安住している居住者間に持続的相互行為の累積があり、これが非居住者と境界を確定し、メンバー間では共属感情が共有されている集団）v.s. 準社会（持続的な相互行為・社会関係のシステム・共属感情といったものが不完全にしか満たされない社会）」という各対立概念を用いて分析し、[第11表]のように、社会を大きく6つに分類している。

[第 11 表] 近代産業社会における社会の基本類型

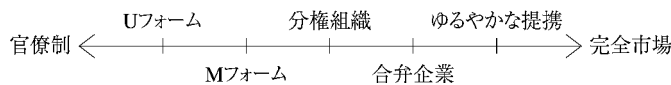
	1 社会集団	2 地域社会	3 準社会
A 部分社会	基礎集団 家族・親族	村落	群集
	機能集団 企業, 自発的 結社 地域行政組織	都市	
B 全体社会	国家	国民社会	社会階層 市場

(出所) 富永 (1986) p.8。

市場は、持続的な相互行為としての社会関係のシステムではないので社会ではないが、共通規範と役割相補性によってルール化された契約の下で、平和的關係が取引当事者間で成立しているため、社会的一面も有しているといえる。しかしながら、市場においては、個々人が社会の価値・慣行を他者との相互作用を通じて学習し、内面化してゆく過程である「社会化」という性格が薄弱であり、企業とは一番遠い存在とみることができる<sup>172</sup>。

このように、市場と企業とを対極に据えると、「非統合 (deintegration)」「準統合」という性格を有する企業間での提携は、その間に位置づけられるとされている。「取引の中間形態」「中間組織」と呼ばれるのはこのためである ([第 6 図] 参照)。

[第 6 図] 組織間関係の諸形態

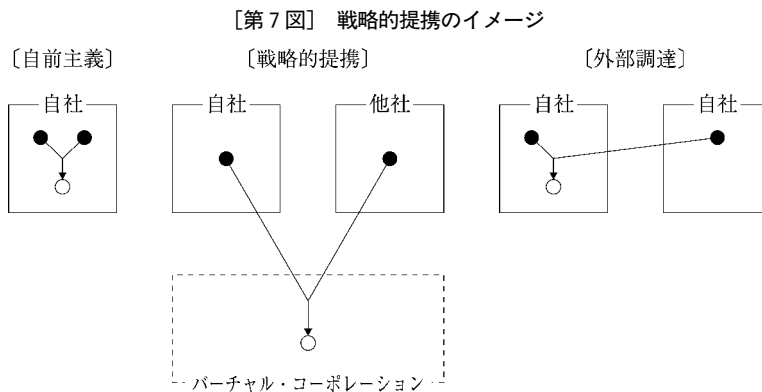


(出所) Grandori (1987) pp.166-167 を修正・単純化。

企業間提携は、「新市場への接近」を目的とするものと、「新技術の獲得」を目的とするものに大別され、かつ後者は野中 (1991) の指摘にみられるように、「相互補完 (complimentarity) 型」と「共同創造 (joint creation) 型」とに分類される。フェアウェザー (1969, 邦訳, p.12) が考察したような、互いに資源を提供し合い利得を得る前者のパターンは、これまで広くみられた。これに対し、「戦略的提携 (strategic alliance)」と呼ばれるものでは、かつての企業間提携とは異なり、当事者双方は主従関係ではなく対等な関係のもと、「外部資源の内部化」と「内部資源の外部化」とを同時に行い、双方は教師と生徒の役割を同時に果たす相互主体的なコミットメントが行われる、いわば多中心組織 (heterarchical organization) となっている。そして長期的な企業行動を視野に入れ、それを支える新しい経営資源を創造すること、すなわち共同創造を目的に形成されている。バーチャル・コーポレーション (バーチャル・ラボ) の中で、複数企業は経営資源を「出し合」い「共有」し、それらを「交配」(cross-fertilization) することで、新たな知識を「創造」している。自社の現有資源のみで競争優位を構築する「自前主義」と、一部を外部企業から購入してそれを行う「外部調達」との間に位置づけることができ、その

<sup>172</sup> 富永 (1986) pp.130-136, 根本・吉本 (1994) p.49。

イメージは [第7図] のように表現することができる<sup>173</sup>。



(記号) ●: 既存の経営資源, ○: 新たな経営資源

(出所) 拙稿 (2003) p.19。

以上の戦略的提携の特徴のうち、本稿では以下の2点に注目したい。

[特徴1] パートナーとの間で経営資源の相互移転を行い、互いに不十分なものを獲得し合う。

[特徴2] 互いに出し合った経営資源の結合・融合が行われ、競争優位性をもたらす新たな経営資源を協創 (co-creation) する。

## 2. 内部化理論の統合

[特徴1] で示したように、戦略的提携を結ぶ企業間では、自社の経営資源を放出すると同時に、パートナーのそれを取り入れる「経営資源移転の双方向性」(two-way flow) がみられる。よって、われわれは、経営資源の受け手としての理論をも考慮したモデルを構築しなければならない。より正確に言えば、戦略的提携は自社の資源や能力の最大活用と同時に、経営資源獲得の一方策でもあるから、資源獲得理論をベースに据えることが不可欠となる<sup>174</sup>。

内部化理論と国際戦略的提携理論との関係分析は、これまで長谷川 (1998) らによって詳細に

<sup>173</sup> 出口 (1996, p.44) は、コア・コンピタンス以外の機能を外部に頼り、自分たちの力以上を発揮することを目的とする組織を「モジュラー組織 (modular organization)」と呼び、この同義語としては「バーチャル・コーポレーション」があたるとしている。「バーチャル・コーポレーション」という用語は、元来事業が国際化し複雑化する情報化時代には、多様な企業の協力関係が競争力の決め手になるという発想から出てきたものである (長谷川, 1993)。

近年、こうした企業間提携を表す語さまざまな語句がみられるようになってきている。佐々木 (1995, p.389) は、特定組織が焦点組織としての役割をはたすわけではなく、組織間関係が「流動性」をもつもの、すなわち、限定的目的のために一時的に同盟を形成した組織の集団を“action-set”と表現し、西口 (2004) は、意思決定や活動の中心が特定の一点ではなくネットワークそのものにある組織を「ネットセントリックな組織」と呼んでいる。

<sup>174</sup> Hamel (1991, p.99) のいうように、戦略的提携は、市場や完全所有の代替案とする既存の内部化モデル的枠組ではなく、ほかのスキル吸収モードと代替の関係にある。高井 (1995, p.59) は“make or buy or alliance”という表現を用いている。

行われてきた<sup>175</sup>。彼らが分析用具として用いた内部化理論とは、(暫定的な分類によるところの) レディング学派のそれである。レディング・アプローチは伝統的な MNC をモデルとしたものであるため、前述のように経営資源の放出面を分析対象とする。したがって、同アプローチをベースに理論展開をはかると、一面的な分析にとどまってしまうのが必然である。そこで議論を一段前進させるには、何らかの工夫が求められる。第 V 章で検討したことを今一度確認しておく、取引費用学派、とりわけウィリアムソンの基礎モデルは、中間財の獲得にかんする理論であった。この点から、ふたつの内部化理論を換骨奪胎し、戦略的提携行動を分析することの有効性が期待される。

## Ⅶ. 「外部化⇄内部化」のスイッチ・モデル

### 1. 国際化アプローチ

生産効率性の高い設備へ投資することで国内の供給能力が拡大したり、国内の産業構造と消費構成の乖離が生じたり、あるいは海外市場が高度成長を遂げたりする場合、企業は輸出を通じて販路を拡大してゆこうとする。しかしながら、海外市場への供給は、輸出のみで行われうものではない。輸送費やコミュニケーション力などの企業のアビリティの水準のみならず、企業をとりまく諸状況によっても効率的な海外市場参入モードは異なり、さらには、状況に応じて代替的モードへのスイッチングが行われることが、これまで多くの研究によって検証されてきた。しかし、それを説明するために用いられる企業行動の仮定、説明変数はさまざまなため、モデルは百家百説となっている<sup>176</sup>。

ルート (1982, 邦訳, pp.31-33) は、企業の海外参入方式の選択に影響を与える要因のひとつとして、資源の蓄積状況に左右される経営者の積極的意欲を挙げている。製造企業の国際化パターンには、「①間接輸出, 場当たりの輸出→②積極的な輸出, 技術供与→③積極的な輸出, 技術供与, 海外生産への株式投資→④完全な多国籍マーケティング・管理」という変化がみられるが、これは、リスクの低いものから順に選ばれることを意味しており、現地についての知識が増大し、プロジェクトから得られる利益の不確実性が低下すると、次第に海外競争力の面での自信が高まり、リスクを負いながらも支配目的の海外事業を展開するようになることを説明している<sup>177</sup>。

アハロニー (1966, 邦訳, pp.157, 182-195) は、資本投下の規模を小さくし、リスク・不確実性を低減する方法のひとつとして、ライセンス契約を挙げる。そして、後に専門部門の創設という組織構造上の工夫や、多くの海外経験を積むことなどが不確実性の減少をもたらし、やがて FDI の選択が合理性をもつようになるという。

以上の議論は、ともに外部環境に対応する経営資源の蓄積状況により参入方式を決定すること、パラフレーズすれば、当初はリスクの低い参入方式によって標的市場に関与するが、企業は学習

<sup>175</sup> 長谷川 (1998) の内部化理論への批判についての検討は、拙稿 (2003)。

<sup>176</sup> 海外市場参入モードの選択にかんする諸説については、黄 (1997, 1999) が詳細に検討している。

<sup>177</sup> Hirsch (1976, p.262) は、海外活動と国内活動それぞれをコントロール・コーディネートするコストの差、つまり海外での企業活動を行う場合に余分に生じるコスト (e.g. 現地の言語, 法律, 税制, 労働法に従わねばならないことなど) を「コントロール・コスト (costs of control)」とし、これが小さくなることで、輸出から FDI への戦術転換が進むという。

経験・経営力の蓄積度合いに伴い、高リスクの参入方式を採用するようになることを述べるものである。不確実な現地市場への対応、外国生産のための事前調査 (feasibility study) の役割としてライセンスを位置づけ<sup>178</sup>、企業の国際化の進展に伴い、参入方式には大きく

輸出→ライセンス→FDI… ( $\alpha$ )

というシフトがみられると考えるのである (より厳密に言えば、①商品輸出 (間接→直接) →②技術輸出 (ライセンス, フランチャイジング) →③企業進出 (販社→工場)<sup>179</sup>)。

このようにリスク要因一定のもとで、それを処理する企業能力の成長に合わせたモード選択理論があるとすれば、タスク環境がもたらすリスクや規制が縮小することに影響を受けるモード選択理論も定立しうるだろう。前出のルートは、企業の海外参入方式の選択に影響を与える要因を詳細に検討している ([第12表] 参照)。

[第12表] 海外参入方式の決定に影響を与える諸要因

「社外的要因」
① 標的国の市場要因 (現在の市場規模, 市場の将来性, 市場競争構造)
② 標的国の生産要因 (インフラの質・価格, 原材料・労働力・エネルギーの質・量・価格)
③ 標的国の環境要因 (政治的要因 (関税・非関税障壁), 経済的要因 (経済体制, GNP, 産業構造, 個人所得水準, 雇用状況, 投資水準, 為替レート, 国際収支状況), 社会的・文化的要因)
④ 本国の市場・生産・環境要因
「社内的要因」
① 製品要因 (製品差別化の程度 (これが低ければ, 価格競争となるため輸送費を要さない現地生産がベターとなる), 購入前・後のサービスを要する程度, 製品自体のサービス性の高さ, 製品の技術集約度 (高い場合は, 技術供与が行われる確率が高くなる), 現地に適合した製品修正の必要性 (これが高いとき, 現地生産が選好されやすい))
② 資源・経営者の積極性要因 (資源を海外市場開発へ投入する積極的意欲)

(出所) Root (1982, 邦訳, pp.19-30) の記述より作成。

現地企業の成長が不十分なレベルにあり、国の経済水準が低位にあると、社会・政治状況が安定性を欠き、カントリー・リスクが大きくなるため、ライセンスを行うほうが効率的と判断されよう<sup>180</sup>。否、それ以前に、ホスト国政府が外資系企業の直接参入を禁じてしまうかもしれ

<sup>178</sup> Vernon (1970, 邦訳, pp.390-391) は、FDI とライセンスとの選択問題にかんし、製品の市場性を事前に輸出によって確かめることはかなり困難であるから、その販売上の優位性を確認するために進出した企業も多いことを論じている。ただしこれは、大胆な海外投資であり、一般には防衛的投資が行われるのが一般的であるとしている。

<sup>179</sup> 高津 (1998, pp.66-67) は Root 説を基礎とし、①間接輸出 (輸出商社への依存) →②国内での外国バイヤーとの直接取引 (現地仲介業者を通じた販売) →③直接輸出 (現地へ支店・法人を設営して輸入し、現地卸売商を利用) →④直接輸出最終段階 (現地販売子会社の設立, 自社ブランドの確立) →⑤現地生産・販売活動 →⑥現地で R & D, という企業の国際化モデルを提示している。とはいえ、直接輸出から開始されたり、現地企業との提携をスキップしたり、FDI を行う場合でも、完全所有をいきなり行うこともある (竹田, 1990, pp.17-18)。

<sup>180</sup> 実際に、対中国企業活動において、以前は対外・国内の経済政策が不安定であったことから、日本企業はライセンスに重心を置いていた。物流組織を統合すべきか否かという文脈での分析ではあるが、Aulakh = Kotabe (1997, p.151) は海外市場でのカントリー・リスクが大きい場合には、外部化がすすむことを述べている。

ず、その場合は必然的に、技術提携を選択せざるをえない。しかし、やがて市場が競争的になると、現地政府によるFDIへの規制は小さくならう。現地政府の課す関税障壁など、外国企業への「対外拡張制約<sup>181)</sup>」の緩和もみられ、これが資材・中間財の輸出をも促進しながら、FDIを後押しする。

以上から、現地国・地域の経済成長も、MNCの市場参入様式の決定に大きな影響を与えることがわかる。生産コストの面からいえば、社会インフラ整備などの充実や、市場拡大に伴う投入財の価格低下は、FDIへの転換を促すであろうし、現地経済が成長し、消費者選好が先進国(ホーム国)のそれに類似してくるにつれ、マーケティング努力の軽減など外国での販売がより容易になり、ライセンスよりもFDIの妥当性が高まってくる。また、海外生産に必要な単位あたりの固定費(投資機会を評価するコスト、親会社と子会社をコーディネートするコストなども含む)は、生産量が大きくなるほど限界的に小さくなる(とりわけ資本集約的な製品のケースでは、市場規模の拡大に応じたスケール・メリットは大きい)ため、ライセンスからFDIへのシフトが、次第に経済的となる<sup>182)</sup>。

アリバー(1970)も、輸出、FDI、ライセンスという3つの戦術案の中からの選択問題を検討し、やはり( $\alpha$ )と同様の順に変化するとしている。このモデルは、本社、現地子会社、ライセンスにとっての特許の資本価値を比較考量し、それがもっとも高い方策、つまり、特許価値が最大になるところで、それを利用するという考えを基礎としているが、現地の需要(市場規模)の拡大が、効率的選択案へのシフトをもたらす大きな要因であるとみている。

このように企業成長論的視点を基底に据え、経営資源の質的・量的拡充のほか、参入先市場の規模や成長性・潜在性に応じて負担可能な事業リスクを伴う参入方式が選択されるとする漸進的なプロセス接近法は、「国際化アプローチ(Internationalization approach)」と呼称されている<sup>183)</sup>。

<sup>181)</sup> 後藤(1980) pp.157-158。

<sup>182)</sup> Lall(1980, pp.109-110)のいうように、最小投資規模が大きい資本集約度の高い製品のケースではFDIより輸出が選好される。市場規模が小さい場合には、FDIを行うには割が合わず、輸出をするか、あるいは現地企業に生産を任せるのが効率的な選択となるのである。

<sup>183)</sup> 藤沢(1987) pp.49-50。ただし、あるひとつのホスト国の経済的成長に応じた参入方式シフトの問題ではなく、ある時点において、新規に参入する先が途上国、先進国のいずれかによって、最適モードが異なってくるという静態的な分析も行われている。小野(1985, pp.19-47)は、この分析を産業別に行っている。現地生産における固定費(C;高度な産業になるほど、先進国のそれは途上国に比して低くなる)と、現地生産時の付加的固定費(M)(e.g.ホスト国内にかんする言語、法律、政治、社会的慣習、宗教などについての情報を得るためのコスト、意思決定センターから遠距離にあることにより発生する出張費、連絡費、情報伝達にかかる時間などの費用、現地の政府、消費者、生産者による対外差別にかかわる費用など。現地政府の保護政策という点から、現地国内のライバル企業数が多いほど大きいと考えられる)が低いケースでは、FDIが選好されるという命題を基礎とし、食糧・繊維などのように、加工度が低く、比較的小規模な設備で足りる産業においては、対途上国ではライセンスないしはFDI、対先進国では輸出が選好されるとしている。つぎに、金属・化学など加工度が低く、大規模な設備を必要とする(現地生産における固定費が大きい)産業のケースでは、Cが高くMが低い途上国に対しては、先進国への進出の場合に比してFDIが選好されやすい。そして、機械・輸送用機械など加工度が高く、大規模な資本設備を必要とする産業のケースでは、対途上国の場合はFDI、対先進国の場合はライセンスが選好されやすいとしている。

また、新規参入時点における投資企業の経営資源の蓄積状況によって参入モードが異なるという分析もみられる。Davidson(1980, pp.37-40)は、現地の経験・知識ではなく、それまでの企業全体としての生産活動の経験が大きいほど、あるいは海外子会社ネットワークの広がり大きいほど、ライセンスよりも

## 2. 取引財のライフ・サイクルと参入方式

企業の海外市場参入モデルとして、 $(\alpha)$ とは異なり、

輸出→FDI→ライセンスング… $(\beta)$

という順にスイッチングが行われると考える論もみられる<sup>184</sup>。このモデルの妥当性を導く理論としては、たとえば、取引される技術(知識)が広く普及すること(当該技術の顕在時間の経過)で取引に必要な情報量が低減され、ひいては取引の円滑化がもたらされること、あるいは、ヒル=キム(1988, p.98)が指摘するように、企業が対象市場になじむにつれ、信頼がおけると思われるライセンスーを見つけやすくなることなどが挙げられるが、最も注目されるポイントは、企業のもつ相対的な競争力の変化との関連性である。技術上の優位性の低下をもたらす要因のひとつは、現地企業を含めた他社のキャッチ・アップやリバーサルにある。企業間競争の激化に伴い、価格競争へ突入すると、地場企業のコスト優位性が大きくなり(Horstman=Marksen, 1987b)、自社の敗退する確率が高まるため、リスク回避のためには、間接的に市場活動するのが効率的となる<sup>185</sup>。さらには、現地企業の成長に伴い、現地政府・企業のバーゲニング・パワーが相対的に上昇するため、外資の支配力が小さいライセンスングが選好されるようになる<sup>186</sup>。

当然ながら、適当なパートナーの存在がなければ外部移転が実施されえないことを考えれば、ライセンスングは、対象国企業が優れたコミュニケーション能力をもつことで、すばやく技術を吸収し、それを十分に利用する力をつけている場合に、有効な戦術案となる。これは、ライセンスーはライセンスーへの教育を十分には行えないこと<sup>187</sup>、あるいは取引パートナーが期待通りの製品を作っているかを完璧にチェックすることが困難であること(performance ambiguity)

---

FDIが選好される可能性が高まるという。とはいえ、既存の子会社の活動と関連性の薄いものについてはこの限りではなく、ライセンスングが選好されやすくなるという。

国際化アプローチの考え方から、Stobaugh(1984, pp.166-167)の指摘するように、投資リスク・コストを負えないことや、スケール・メリットを得られないことから、小企業ほどライセンスングを選好しやすいという説を導出することもできる。さらには、FDIを行うにせよ、意思決定への責任と財務力、経営管理能力、技術力などの資源投入度が大きくなるがゆえに、単独事業よりもJVが先に選択されることも説明することができる。

<sup>184</sup>ここでふれているモデルは、あくまで現地市場指向型FDIにかんするものであり、FDIの目的を「新規参入者への障壁を形成すること」とするケースでは、国内投資の利益よりもFDIのそのほうが大きい必要性は必ずしもなく、輸出段階をスキップする可能性がある(Agarwal, 1980, p.743)。Smith(1987)はクールノー・モデルを基礎として、MNCと地場企業の反応行動分析を行った。その結果、固定費は市場にすでに存在している企業にとっても負担になるものであるため、それだけでは参入障壁とはならないが、MNCがいち早く現地に参入し、先発者優位を得ると、後に参入する地場企業が製品をつくるための技術を獲得するために費やすR&Dコストなどの企業特殊な固定費が他に転用できないがゆえに、サンク・コストになることから、こうした生産要素の存在こそが参入障壁となるとの結論に至っている。

<sup>185</sup>現地のライバル企業の成長に伴う競争の激化や技術の不確実性の増大は、ライセンスングを選好させるといふ説としては、たとえばDavidson(1980, pp.37-40)。

<sup>186</sup>MNCの所有構造を左右する要因についてGomes-Casseres(1990)は、所有優位性をもつ企業は現地に対する強いバーゲニング力をもつことになるため、完全所有をとろうとするという。Harrell=Kiefer(1981)は、「市場という観点からみたホスト国の魅力度」と「ホスト国に対する企業の競争力」という2つに側面から、企業行動を説明する。前者・後者がともに高い場合はFDI、前者が高く、後者が低い場合はJV、前者・後者とも低い場合はライセンスングが、それぞれ選好されるとしている。

<sup>187</sup>Hill=Hwang=Kim(1990) pp.118-119。



とかかわっている<sup>188</sup>。通常、ライセンスを行うケースでは、FDIよりもリターンは小さい(Davidson, 1982, pp.28-30)が、現地市場への適応面の高さは、ライセンス、FDI、輸出の順で高い(池本 1988, p.49)。よって、ホスト国全体の技術力が向上し、ライセンサーとしてふさわしい企業が多く存在するようになるほど、そうした企業のもつ地の利を生かしたり、範囲の経済性によるメリットを獲得したりすることで、自社技術の利用価値をさらに高められることから、ライセンスを選択する確率も高まろう<sup>189</sup>。

このほかにも、 $(\beta)$  のシフトを生じさせる要因は多数考えられる。たとえば、ひとつ目は、一般的に先進国投資企業のほうが(母国において)低コストで資本を入手できることとの関連である。とりわけ資本集約度が高い産業では、この生産費用優位性を利用してFDIを行うメリットは大きい。次第にその優位性が小さくなると、ライセンスの選択が注目されるようになる。ふたつ目は、とくに暗黙知は正確に評価できないため市場取引は困難なのだが、標準化の進展により、受け手と送り手の評価の乖離が小さくなり、外部取引が行われやすくなるという、いわゆる経験財からサーチ財への性格変化が進むことによる外部取引の効率化である(Magee, 1977b, pp.328-329)。非特殊化・標準化がすすむにつれ、知識のコード化がより容易となるため、

<sup>188</sup> FDIと技術提携とは、「その技術を具体化させた商品を現地で直接生産する」か「企業がロイヤリティ目当てに技術そのものを海外市場へ向かって販売する」か、という点に決定的違いがある。後者の場合、その技術、およびそれが具体化された新製品の価値・生産量について提携先の企業に対して詳細な指示を行わない限り、必ずしも技術上の独占的優位性から最大限の利潤を獲得することが期待できず(加えて、そうした独立した企業間の生産量と価値に関する緊密な協定は独禁法の規制対象となる;宮崎, 1974, p.24)、さらにはパートナー企業における人事や、賃金決定、採用罷免など、人的資産にかんする裁量権をもつことができず、品質管理の細かい指導ができない。吉原(1984, pp.13-20)は東拓工業の米国進出のケースを分析し、技術輸出からFDIへと転換された理由として、技術のみを販売していると経営のポリシーや経営理念が相手に通じにくいこと、品質についての考え方がライセンサーとの間で大きく食い違ったことを挙げている。こうしたことを考えると、ライセンサーとライセンサーの能力差、中原(1997, p.167)の論じるように、①導入技術を自ら吸収、消化しうるだけの開発力が内部に充実しているか、②ライセンサーや同じ技術を導入した競合他社を上回るだけの独自の開発力や事業化能力を形成できるかが、ライセンス選択の大きなポイントとなる。Heide=John(1990)はOEM提携の分析の中で、この問題に言及している。

<sup>189</sup> Stobaugh(1984) p.163, およびAnderson=Gatignon(1986)。同様の視点から、Gomes-Casseres(1989)は、FDIにおける株式所有比率の選択問題を議論している。知識の移転の容易さ、企業間で発生する対立、関係特殊的資産へ投資の必要性、それまでの海外事業経験といった内部化論者と同様の主張をしつつ、現地国産業の規模が大きくなるほど地場企業の経験が大きくなることから、その場合にはMNCにとってJVを行う価値が生じるということも述べている。この問題でも自社と他社との関わりに焦点が置かれるから、結局はライセンスの選択理論と類似したものとなる。

これに関連したほかの分析の結果も示しておこう。天野(1986, pp.151-164)は、海外事業活動のモード選択を左右する主な要因として、①価格・限界収入の決定に重要な役割をはたす市場規模、②限界費用の決定に重要な役割をはたす資本量、知識上の優位、賃金率、③対外進出のために特別に必要とされる費用の大きさ、④国際間での輸送費、および外国の関税を挙げた。そして①について、現地の市場規模の拡大が利潤に与える影響は、 $FDI > 輸出 > ライセンス$ 、②について、知識の優位性の増大が利潤に与える影響は、 $FDI > 輸出 > ライセンス$ 、また地場企業の能力の増大につながる現地における資本量の増加がもたらす影響は、 $ライセンス > 0$ 、輸出、 $FDI < 0$ (ただし輸出 $>$ FDI)、さらに現地の賃金率の上昇が与える影響は、輸出 $> 0$ 、ライセンス、 $FDI < 0$ (ただしライセンス $>$ FDI)という関係を導出した。これを受ければ、それぞれ注目する要因によって選択のパターンが異なることがわかるが、とりわけ現地企業の能力が高まるにつれ、FDIよりもライセンスが選好されるようになることが予想される。

ついでながら、現地における余分な熟練労働者の存在は、Lall(1980, pp.111-119)の研究にもみられるように、輸出からFDIへのスイッチも促すことにも注目したい。

「情報粘着性 (information stickiness)<sup>190</sup>」が低下し、外部移転コストは大きく低下することになる<sup>191</sup>。

さて、 $(\alpha)$  と  $(\beta)$  のモデルをサポートする諸理論について吟味してみると、それぞれのモデルは、必ずしも「一財分析」とはなっていないことがわかる。場合によっては、「一企業分析」「一対象国市場分析」とみることができ論理構成になっているものも含まれている。これらにしたがえば、新たな別の製品の海外展開がスタートする場合、企業のアビリティやホスト国の技術力などが蓄積されていることにより、サイクル・スキップが生じうることになる。

### 3. 優位性保持をめぐる国際化理論の対立

レディング学派も取引費用の概念を用いて、企業の効率的な海外参入モードについて一中間財分析を試みている。カッソン (1981) は、垂直的生産過程のある段階を内部化するか外部化するかの選択問題について、図を用いた分析を試みている。そこでは固定費においては、内部市場 > 外部市場、変動費については、内部市場 < 外部市場という関係が成立することをそれぞれ仮定し、取引量が拡大すると、ある点で外部取引から内部取引へのスイッチが行われることを説明した。バックレー＝カッソン (1981) は、この考え方を基礎として企業の海外事業活動の効率的な参入方法について検討を加え、固定費にかんしては、輸出 < ライセンシング < FDI、変動費にかんしては、輸出 > ライセンシング > FDI、という関係が成立することを前提とすると、生産量 (市場規模) の拡大にしたがって、 $(\alpha)$  と同様のスイッチが行われると説明する<sup>192</sup>。

他方、ラグマンは、 $(\beta)$  のモデルを支持する。ラグマンは、自身の所説の最大のポイントである経営資源の消散リスクを、そのライフ・サイクルに結びつけた理論を構築した<sup>193</sup>。まず導

<sup>190</sup> これは、企業間の情報移転がスムーズにいくかどうかを示す度合いを表すものである。

<sup>191</sup> 暗黙知の年齢と移転の容易化との関係については、Teece (1977, pp.249-256) がふれている (その他、ホスト国のスキル形成レベルなど、インフラの開発レベルや、言語・文化の差異の程度により、暗黙知の移転の容易さは左右される) が、Kogut=Zander (2003) も、暗黙知はコード化が困難で、外部移転することが困難であることから取引コストが高く、市場の内部化を選択せざるをえないという一方、移転経験や技術の成熟度の進展よりもたらされるこの取引コストの高低変化については有意な実証結果を得ることができなかった述べている。なお Lall (1980, p.106) は、輸出と FDI の選択を決めるものとして、ノウハウなどのさまざまな生産要素が標準化し移動性が高まることを指摘している。

<sup>192</sup> Buckley=Casson のこの分析にかんし、中島 (1985, pp.15-20) は、設定が恣意的で、曲線・直線の形状、傾きを変えた別の図を描いてみると、外部化の効率性を説明するモデルになってしまうことを批判するが、バックレー＝カッソンも、各モードのコスト構造が変化すると、企業がとるモードの順序も変化しうることを付け加えている。

<sup>193</sup> Casson, Rugman, Teece の市場参入理論の比較検討は、長谷川 (1989a, b) を参照のこと。ここでの  $(\beta)$  の連続モデルを独占レントの消散という視点から支持するものとして、Horstman=Markusen (1987b, p.475) は、一定期間のみホーム国企業がライセンスを行う場合、ライセンサーはライセンス契約が終了する前に、ライセンサーの高品質製品をつくるという評判をグメにするインセンティブをつねにもつことを理由に、輸出 → ライセンシング → FDI という順序で変化はしないと述べている。また Davidson (1982, pp. 28-33) は、技術の専有度が高いケースや、企業の R & D 支出比率が高いケースでは、FDI が選好されると論じている。つまり Rugman らの主張同様、FDI を選択することは、技術の内容と関係があり、技術優位なケースでは、FDI が選好されるとしている。

Hill=Kim (1988) は、取引費用を一般的にみられるような「取引前に発生するもの」と「取引後に発生するもの」という分類ではなく、「何か問題が発生する前の費用」と「何か問題が発生した後の費用」とに分類する。そして消散リスクが大きくなるほど、事後的取引コストは大きくなるが、その場合、企業はわざわざ

入期においては、他者へ移転することで優位性を喪失してしまうことによるダメージが大きくなるため、機密知識の漏洩 (leakage) を防止できる内部化が望ましいとする一方、優位性を有していた技術もやがて陳腐化 (obsolete) が進み、衰退期へと向かってゆくにつれ、模倣などによる悪影響は小さくなり、社内秘匿の喪失による問題が軽微となることから、それを非公知化する必要性は弱まり、外部化が選好されやすくなるという。上村 (1981) を参考にすると、財の性格は「独占性」「 $n$ 次複占性」「完全なる非占有性」の3つに分類できる<sup>194</sup>。これらの分類は、財を有する人数  $n$  の大小によるものだが、この  $n$  が大きくなるほど、機会損失 (chance loss) は小さくなると同時に、当該知識にかんする情報が拡大し、買い手不確実性が低下することから、外部化が容認されやすくなると考えることができる。このように、技術の独占的性格の弱体化に伴うレントの低下の進捗が、企業の取引モード選択を左右するというわけである。

古典的 FDI 理論として、たとえばマルクス (1885, 邦訳, pp.397-404) は、資本 (過剰資本) が外国へ送られるのは、それが国内では絶対的に運用されえないからではなく、資本投入の利潤が限界的に逓減する一方、外国ではより高い利潤率で運用されるからであると説いた。また、レーニン (1917, 邦訳, pp.335-336) は、資本主義社会において、輸出の対象が商品から資本へと転じてきたことに注目し、資本家が過剰資本を、利潤の引下げや、その国の大衆の生活水準の向上をもたらすことに対してではなく、①資本蓄積の度合い、②地価、③原料価格、④労賃、という要因で規定される利潤率が高いところへ向けられると論じた。つまり利潤率の国民的相違が存在するという視点から、それが低い国から高い国へと資金が移動すると論じたのである。さらに、マクドゥーガル (1960) やケンブ (1962a, b) は2国 (資本豊富国, 資本稀少国) モデルを仮定し、資本はその限界生産力が両国で等しくなるポイントまで資本稀少国へ移動すると考えた。すなわち、FDI は産業・企業レベルでの枠組みではなく、国の優位性をベースとする貿易論的枠組みでとらえられていたのであった (Lall, 1980, p.105)。

しかし、こうした間接投資 (資産運用投資; portfolio investment) と同様の理論では、交差投資 (cross-investment, cross-hauling) 現象、いわゆる投資の相互乗り入れをうまく説明することができない。[第13表] からよみとれるように、19世紀後半に没落して以降、モノ作りの収益が低下したために資産が金融部門へ流れるようになった英国とは異なり、米国企業は直接投資を中心としている。この行動を説明する理論が求められる中、ハイマー=キンドルバーガー仮説 (通称,  $H=K$  仮説) が誕生した。

彼らの理論によれば、FDI を行うのは、企業内経営資源を有利に使えるという判断によるものであり、その動機としては、海外における高い国民的利潤率や利率ではなく、外国企業を支配することから生ずる個別利潤率の高さにある<sup>195</sup>。このとき、MNC は国内投資利潤率より高い海外利潤率を求めるだけでなく、海外の投資先において、現地企業との競争に勝利しなければな

前事に費用をかけて対策をとろうとする努力はしないであろうから、事前的取引費用は低下する (逆に、消散リスクが小さいほど、事前的取引費用は上昇し、事後的取引費用は低下する) と論じている。

<sup>194</sup> 上村 (1981, pp.42-44) は、欲望の対象のもつ事象的性質として、このような3つの分類を行った。類似した分類は、今井 (1984, pp.52-53) にもみられる。今井は不特定多数の人々を含めた万人が共有しているものを「公共財」の対概念として、特定の人々、ないしグループやクラブの間でのみ了解され共有されているものを「クラブ財」、そして  $n$  人によって共有されているもの (情報) を「 $n$ 人のクラブ財」と呼んでいる。

<sup>195</sup> 宮崎 (1974) pp.19-20。宮崎と同様に、野村 (1976) も、利潤率の国民的相違によって資本が移動するという説は双方向的 FDI を説明できないと批判している。

【第13表】 1960年代の米国と西欧のFDI

(単位：%，ただし合計のみ10億ドル)

	米国の対西欧投資		西欧の対米投資	
	1964	1965	1964*	1965*
長期	64.8	66.8	56.5	53.4
(直接投資)	(44.8)	(48.6)	(18.4)	(18.0)
(株式)	(7.8)	(6.6)	(32.4)	(30.1)
(債券)	(3.0)	(3.1)	(2.2)	(5.0)
(銀行貸出その他)	(9.3)	(8.4)	(3.5)	(3.2)
米国政府の信用・債券	27.4	25.9	—	—
短期資産	7.8	7.3	43.5	46.6
合計	27.0	28.6	31.5	33.9

(注) \*は暫定数値。四捨五入の関係上、合計が100(%)とならない。

(データ) 米国商務省。

(出所) Layton (1968) 邦訳, p.18.

らない。よって、より優れた経営資源を有することで、支配力をもつ形態によって進出を企てることのできるようになる。これを宮崎(1974, p.22)は「新しい資本過剰論」と呼んだ。

米国企業の本格的海外展開の要因は、すでにみたように、米国政府の政策、日欧の成長など多くのことにもとめられる。ヴァーノン(1970, 邦訳, p.391)はMNCによる投資の意思決定は、①海外へ進出した国内の主要な得意先企業から、海外での供給確保のために対外投資をするように要請されるケースや、②ライバル企業の海外進出に追隨してFDIを行うケースなど、防衛的な配慮に基づいていることが多く、組織上の利点、あるいは技術情報の優位性を活用しようとする積極的な動機に支えられることは少なかったと述べている。さらにストップフォードら(1972, 邦訳, pp.29-30)も、現地企業の成長に伴い、海外市場を喪失するかもしれないという脅威に対抗するためや、外国企業から低コスト輸入が増加する脅威、あるいは海外生産を行っている他の国内企業への対抗といった「防衛的」な理由により、多くの米国企業がFDIを行ったと述べている。これに対し、シュレベール(1967, 邦訳, pp.19-25)は、技術優位をもって、米国企業は欧州経済を支配しようとしていたと論じ、ラグマン(1981, 邦訳, pp.98, 122-130)も、親会社で集約的に行われたR&Dの結果生み出される高度な技術によって、米系MNCは市場獲得を目指したと述べている。よって、技術の独占的優位性を武器に、積極的な海外進出を行ったケースが多かったか否かはここで判断することは難しい。いずれにせよ、地場企業が成長しつつある中、現地市場指向型FDIを行うには、何らかの強みが必要となろうし、逆にいえば、その強みを頼りにしてゆかざるをえないだろう。また、とりわけ欧州市場は、今日でも、新参者に対するアレルギーが強いといわれている<sup>196</sup>。企業の存続という長期的視野に立てば、そうした(非関税)参入障壁を飛び越えられるだけの何らかの優位性はやはり必要であろうし、それだけの技術を多くの米系企業が有していたであろう。

これとは異なり、英国のFDIは、貿易に悪影響を与えるようなもの(輸出代替的FDI)は行

<sup>196</sup> 欧州消費者の外資系企業に対する姿勢にトヨタも苦しんでおり、F1参戦やサッカーのクラブ・チームへのスポンサー参加などでアピールをしている(山川・伊藤・細田・熊野, 2004, p.43)。ただし、同じ欧州の国・都市といえども一様ではなく、パリは外国企業に閉鎖的である一方、英国は比較的開放的ということから、ユニクロは後者に出店したという(柳井2004, p.326)。

われず、自国で生産できない食糧や石油など必需品の獲得のために行われたという性格が強かった(亀井, 1976, p.50)。またサメツ(1974, pp.98-99)のいうように、多くの欧系企業の海外子会社は、米国でR&D活動を行い、米国のマーケティング技法を獲得しようとしていた<sup>197</sup>。[第6表]でみたように、欧系MNCは米系のそれよりも自律性が強く、親会社の技術的な優位性の重要性は相対的に低い。親会社に技術面を依存するというよりは、米国の技術リーダーに依存している関係にあり、こうしたケースのFDIでは、コンピテンスの有無は進出条件として大きな問題とはならない。ラグマンはカナダの研究者であることを考えれば、想定する企業の国籍の違いから、レディング学派のなかでも、英国人のバックレーやカッソンらとは技術優位性が参入条件となるか否かという、モデルの前提が異なることも決して不思議なことではないだろう<sup>198</sup>。

鈴木(1991)は、MNCが満たさねばならない「必要条件」として最終消費者を満足させること、つまり、さまざまな国の消費者に近いところに生産・販売のネットワークをつくる必要性(生産・マーケティングの側面)、「十分条件」として世界規模でコストを削減することをそれぞれ挙げ、そのためには各活動ユニットを統合することによるコスト削減、移転価格を用いてのコスト最小化(コスト・マネジメントの側面)が必要だとし、前者、後者それぞれを説明するのがプロダクト・サイクル理論、内部化理論であると位置づけている。そして前者は「輸出→(輸入代替→)FDI」、後者は「輸出→FDI→ライセンスング」あるいは「輸出→ライセンスング→FDI」という段階をそれぞれ踏むことから、これを合成して考えると、ビジネス・パターンのシーケンスとして、①輸出→FDI、②輸出→ライセンスング、③輸出→ライセンスング→FDIの3パターンがありうることを指摘し、 $(\beta)$ の説を否定する。

本章での考察から、ふたつのモデルはともに、理論的正当性を有していると思われる。藤沢(1982b, pp.44-45)は、これら2つのモデルは、外国市場への参入方式の時系列が、初期条件で設定された低リスク(低コスト)のものから高リスク(高コスト)のものへと移行するとみていることでは共通しているが、輸出段階で対象市場についての知識を獲得しているか、それともライセンスングによって、その情報を得ようとするのかによって、あるいは、企業特殊的優位性を保持することを重視するか否かによって $(\alpha)$ と $(\beta)$ のモデル、それぞれの正否が決められるとしている。プロダクト・サイクル・モデルでは、ライセンスングという企業行動は組み込まれてはいない。また輸入代替期では、ホスト国企業は技術力の高まりとともに独自の生産活動を開始するわけだが、そのステージにおいて、企業がライセンスングを選択するとは限らない。よって、鈴木仮説には十分な根拠が備わっているとはいえないだろう。ライセンスングを輸入代替期に行くか、それともFDIステージの後に行くかは、自社の技術優位性への企業評価によって決まる。ゆえに、 $(\alpha)$ と $(\beta)$ のモデルの当否は、やはり優位性により生じるレントに対する考え

<sup>197</sup> こうした指摘は、ほかに亀井(1996) pp.21-22。また、西田(2000, p.24)は、成功している日本企業、米国企業、欧州企業の比較分析を行っている。それによれば、日本企業はコスト指向、米国企業は技術指向、欧州企業は顧客・市場指向の各戦略をとるケースで高業績を上げているようである。ここからも、各国籍企業の得意な戦略を理解することができる。

<sup>198</sup> 優位性の不必要性は、安保(1978, p.255)が指摘するような「資源獲得型」FDIでも同様のことがいえよう。また長谷川(2002) p.106のいうように、垂直統合のFDIの場合は、優位性の保有の必要がない。Buckley=Cassonの理論が垂直統合の理論から出発していることを考えれば、独占的優位性の必要性を否定することは整合的といえる。

方で大きく決定づけられることになる<sup>199</sup>。

#### 4. 内部化モデルの超越すべき理論的障害

企業の国際事業活動のスイッチング・モデルそのものの妥当性にかんし、疑問がないわけではない。清水(1998, p.114)は、輸出、ライセンス、FDIの選択は、三者択一問題ではなく、「組み合わせ」の問題であるとし、事実、FDIとライセンスとは並行して行われるケースが多いことを指摘している<sup>200</sup>。池本(1988, p.49)は、これら3つのモードは完全には連続的關係にはなく、それぞれ後者が前者を完全に代替するわけではないことを指摘し、FDI、ライセンス、輸出の1つに経営資源を傾ければ、他にそれを利用できないというケース以外、3つのルートすべてに利用するほうが、より大きな利潤を獲得しうることを論じている。とはいえ、スイッチング・モデル自体の是非はさておき、現実に行われている「内部化⇔外部化」の転換についての理論化を進めたことには大きな意義があると評価されよう。

ところで、ポーター＝フラー(1986)は、企業間提携を行う場合に発生するコストとして、以下を列挙している。

- (1) 調整の手間
- (2) 競争上の地位の侵食
- (3) 取引上の地位の低下

いうまでもなく、企業間提携は自社の強みを維持しつつ、それに他社の強みを補完的に組み合わせ、さらなる成長を遂げるために行われる。けれども、ポーターらの(2)の指摘のように、自社の手の内を見せ、業界への参入障壁を低くしてしまうことで、競争優位性の源泉を喪失してしまう問題があり、あるいは(3)のように、当事者の一方が特別な転用不可能な投資をしていたり、代替することが困難な貢献をしたりするため、提携で生み出される価値の分け前が不平等になりうるという問題がある<sup>201</sup>。(2)はレディング学派、とりわけラグマンらが、(3)は次節でみるように、取引費用学派がそれぞれ強調する取引コストに他ならず、この彼らの指摘からも、ふたつの内部化理論を補完的に結合させることの意義を確認することができる<sup>202</sup>。

<sup>199</sup> MNCの日本型モデルと米国型モデルとの差異は、すでに述べたように、前者は比較優位を喪失した製品・技術を移転するものであるという点にある。こうしたことから、江夏(1986, p.96)はRootらの国際化アプローチは、標準化(低技術)商品製造企業の国際化モデルといえ、日本企業の国際化プロセスを説明するものであると述べている。

池本(1981, p.9)は、一旦FDIを行うと、経営上の問題が生じたとしても、簡単に子会社を放棄して引き揚げるわけにはいなくなることを理由として、 $(\beta)$ のモデルを否定している。けれども、競争力を失い、現地の子会社を業績不振などから工場を清算し、地場企業へ生産委託するケースは、決して珍しいケースではない。他方、Stopford＝Wells(1972, 邦訳, p.210)は、「ライセンス→JV→完全子会社」という海外市場の習熟度に注目した参入方式の転換モデルについて、これを支持する実証結果が出ていないことを指摘している。

<sup>200</sup> 江夏(1986, p.102)も、FDIとライセンスが同時に行われるケースを考えていないことに、内部化理論の問題点を見出している。藤沢(1990, pp.163-164)はJVにおいて、FDIとライセンスとを兼ね備えるケースが多いと述べている。

<sup>201</sup> Porter＝Fuller(1986)訳書, pp.303-305。企業間提携は、企業間の調整にコストを要し、かつ競争相手を創造することにあるために望ましくないという記述は、ほかにもPorter(1990, p.92)。

<sup>202</sup> Hamel(1991, p.84)は、外部からスキルの吸収することを内部化と呼んでいるが、本来、「取引市場を企業内に創設すること」を内部化と呼ぶことから、これは外部化と表現するほうが適当だろう。

内部化理論の視角からすれば、「内部に経営資源を排他的に占有する明確な壁（システム境界）を持つ組織<sup>203</sup>」、あるいは「内部で独自に経営資源を蓄積しようとする壁を持つ組織」であることが合理的であると考えられるから、経営資源の出し手・受け手というふたつの立場で、それぞれコストを負うことになる戦略的提携は、きわめて非効率であるという結論が導かれる。

越後（1974, p.50）の表現するように、企業間提携において、「企業はダンスのためにパートナーと組むが、音楽がやむとそのパートナーを変えることができる」。すなわち一時的な企業間関係では、いわば消散リスク、およびそれを回避するために費やされることになるモニタリング・コストなどの取引コストがとくに高くつくことを考えれば、望ましい取引形態とはいいがたい。市場取引とは違って参加する各個人には共通の目的が全くないというわけではないが、異なった利害をもつ独立した諸集団・個人から形成される競争の協力、すなわち協働と自律、戦略上の目的の一致と競争上の目的の不一致という二律背反の性質をもつ協力関係においては、パートナーの裏切り行為が発生する可能性を排除できない。

カントウェル（1991a, p.35）は、自社にとって必要なものは自社内で使い、積極的にイノベーション活動をするはずだという前提に立ち、提携により他社へ流出するのは、自社にとって主流な技術ではなかったもので、かつ他社の開発プロセスで有意義に利用できる技術であるとしている。しかし実際には、意図せざる非公式なかたちでの流出が起ころう。戦略的提携という選択肢が有効と判断する企業家が今日増加していることを考えれば、なぜ今日において提携行動が盛んに行われるようになったのかをモデルに組み込むことは欠かせず、「内部化→（半）外部化」というスイッチの理論を検討することが求められる。よって、経営資源の放出面については、上記のうち、ラグマン説をベースにモデルを構築することになるが、他社に対して優位性の高い技術を放出する行動を説明しうるものへ修正することが大きな課題となる。

## 5. 企業特殊性 v.s. 関係特殊性

ウィリアムソンは、コース理論（Coasian Theory）に対し、有益な部分があることを評価し、また自身の理論の源流がコースのそれにあることを認める一方、同義語反復的な表現が用いられていることに1937年の論文がよく引用されない理由があるとし、批判的姿勢をも示している<sup>204</sup>。コースの理論枠組みにしたがえば、企業組織を創造することで取引費用が節約されると同時に、取引費用が節約されることを理由に企業組織が構築されることになり、いわゆるチキン・エッグ・パラドクスに陥る<sup>205</sup>。そしてこの理論を基礎とし、企業活動の拡大ゆえ、内部取引費用は低下し、内部取引費用が低いがゆえに企業活動は拡大するという内部化理論もやはり、トートロジカル（tautological）な理論という批判的世評（たとえば Cantwell, 1991a, p.54）を免れない。しかしながら、ウィリアムソンは、コース理論が「企業と市場のあいだで取引を完遂することの有効性を系統的に評価することを可能ならしめるような仕方でも操作可能にされていない」と論駁し、この問題を回避する工夫の必要性を強調しながら、最適な取引モードを決定する客観的なバロメーターを導入し、取引費用の大きさと内部化行動との関係をテストできるようにするためのモデル化を試みた<sup>206</sup>。取引コストの大きさに応じた適切な取引形態を選択する企業行動理

<sup>203</sup> 出口（1996）p.51。

<sup>204</sup> Williamson（1975）邦訳, p.9, Williamson=Ouchi（1981）p.349。

<sup>205</sup> この問題については、たとえば清水（1998, p.100）。

<sup>206</sup> Williamson（1991）p.81。制度がテスト可能であることを新制度派の大きな特徴であると考えており

論の構築を目指し、先のラグマンのケースのみならず、ウィリアムソンも論理の一方向化を強く進めている。

どのような取引において取引費用が高まるのかを検討し、ウィリアムソン(1979)は、①環境の不確実性、②取引の行われる頻度(頻発的か間欠的か1回きりか)に加え、③取引に特異的な投資が行われる程度(特異的か中位的か非特異的か)によって、取引コストの大きさが異なり、これらが最適な取引モードの決定を左右するという結論を導出している。つまり取引される財に関しては、それがどれほど「取引特殊的」であるのかが、取引コストの大きさの決定、ひいては適切な取引モードの決定に影響を与えるという。既述のように、取引特殊的な財(transaction-specific items)を取引するために特殊性の高い資産へ投資すると、諸要因によって取引相手を変更しなければならなくなった場合、埋没費用が発生し、これが「退出障壁(exit barriers)」として働くことになる。そこにはパートナー企業の「権勢欲(権利を行使し、欲を満たそうとする人間の欲望)」から、交渉で守勢に立たされることとの深い結びつきがある。こうして、財の取引特殊性の水準が低位であるときは外部化が是認され、それが高位にあるときは内部化が促されるという論理が提出された<sup>207</sup>。

コースは、経営規模における収獲逓減をもたらす企業規模の拡大に伴う企業家機能の低下、組織化される内部取引の空間的分散度合い、取引の多様性、関連する諸価格の変動の確率といった問題が、内部取引費用の大きさを左右すると論じ、これと外部取引費用の大きさによって定まる企業の境界線の位置に研究の関心を置いた<sup>208</sup>。ウィリアムソン(1975, 邦訳, pp.199-201)も、内部化の限界費用と外部化の限界費用のそれぞれの大きさで企業の規模が決定すること、またバックレー＝カッソン(1991, 邦訳, p.39)も「企業の最適規模は、更に内部化しようとするときに生じるベネフィットとコストが等しくなる限界のところで定まる。この限界を定める諸要因が企業の規模を定めることになる」ことに、それぞれ言及していた<sup>209</sup>。

コース(1937, pp.395-396)が「どれほど」の工程・部門を内部化するのが適切かという「企業の総合度」を問題としたのと同様、ふたつの内部化理論とも、内部市場の規模の最適化問題、企業の効率的境界(the efficient boundary of the firm)の決定問題を意識していたことは確かである。けれども、これまでのわれわれの考察からも明らかのように、内部化理論は、どのような財(工程・製品・技術)の場合には内部化が効率的吗かという、取引財の「質」の問題に分析の焦点を当てている。別のいいかたをすれば、「どこまで」ではなく「なにを」内部化するかという問題を扱っており、内部化される必要のある取引とそうではない取引とを識別するフレームワークを提供するものとなっている(Teece, 1986, pp.24-25)。こうして、取引コストの発生諸要因について考察を加え、理論に予見力を持たせることに成功した内部化理論は、コース仮説を拡充させたと評価できる一方、コース仮説とは別の道を歩みはじめたともいえよう<sup>210</sup>。

(Williamson, 1998, p.75), Coaseの議論を新制度派のそれと区別しているようである。

<sup>207</sup> これは、general suppliersではなく、subcontractorsとの取引で問題になる。在庫をもつことでホールド・アップ問題を回避しようとするしても、需要が不確実であったり少なかったり、多くの部品が非標準的でない場合は、その行動も不合理となる(Mastenほか, 1991, p.10)。

<sup>208</sup> Coase(1937) p.397, (1988b) p.27。

<sup>209</sup> この議論からしても、Calvet(1981, p.48)のいうように、レーディング・モデルをFDIの理論というよりも、MNCの理論と位置づけることができる。

<sup>210</sup> 浅沼(1977a, pp.112-113)は、WilliamsonがCoase説を発展させた点として、①取引構造をより詳細に分



しかし、ふたつの内部化理論とも最適な取引モードを決定する客観的指標として、中間財の「特殊性」のレベルを挙げるが、その特殊性の意味が両者では異なる。取引費用アプローチがいうところの特殊な中間財とは、パートナー企業のみで価値が発揮されるものを指しており、「取引特殊的」「関係特定の」財の対として、「汎用」財 (generic items) が位置づけられる。これに対し、レディング学派は他社との差別化、換言すれば自社の競争優位の直接の源泉となる特殊性を問題にしている。このモデルでは、特殊性とは、他社にとっても価値があるということを前提としている。この場合の特殊性とは「稀少性」を意味し、これに対峙する概念としては、誰もが所有しており珍稀性に欠けるものという「標準性」がそれに該当することになる。ここでの議論は [第 14 表] に集約することができる<sup>211</sup>。

[第 14 表] 暫定的な分類による両学派のいう中間財の特殊性

	レディング学派	取引費用学派
「特殊」の意味	企業特殊的 (専有)	関係特殊的 (専用)
「特殊」となる要因	他社との差別化の推進	完成品のシステム性
「特殊」の逆概念	標準	汎用 (多目的)
特殊性の変化	ライフ・サイクルに応じて変化	変化なし
特殊的中間財の他社による評価	高い	低い

(出所) 筆者作成。

## VIII. 知識の創造

### 1. ペンロージアン経済学の企業成長理論

前々章では、経営資源のフローの方向性という観点から、戦略的提携理論と内部化理論との関係性について言及した。つぎに戦略的提携の [特徴 2] をも考慮したモデルへと昇華させることを考えよう。

先にわれわれは、ペンローズ・小宮命題 (Penrosian Theory) について若干ふれてきたが、これらの経営資源が限界生産性の低い国から高い国へ移動する「資本の限界効率論」に基づいたパッケージ移動論では、なぜライセンスなど他のオプションを選択しないのかを説明できない (木下, 2003, pp.7-8)。これに対し、 $H=K$  モデル、および内部化モデルは、この問題を解決する理論を提出するが、逆に企業内にすでに蓄積されている人材、資金などの経営資源がなぜ海外事業活動に利用されるのかという問題に対する回答を明示できない。そこで小宮 (1988,

析し、そこに潜む基本的な諸要因とそれらの連関を検討したこと (取引コストの存在を単に仮定することではなく、その発生諸要因から分析した)、②取引様式の選択問題の定式化をより明確にし、その定式化における不確実性の位置を明確にしたこと、③取引様式が持つ雰囲気考慮することで取引の効率性という一元論から脱却する途を開いたこと、を評価している。

すでに論じたように、Buckley=Casson は取引量に応じた最適な取引モードを分析していたが、そこでは取引当初、外部化のほうが効率的だが次第に内部化することの合理性が生じてくるという、Coase とまったく逆の主張となっている。この点からしても、内部化理論の深化は、Coase 理論の進化をもたらしたというよりも、それを応用した新たな理論の構築をもたらしたといえる。

<sup>211</sup> Madhok (1997, p.39) は、レディング・モデルをノウハウの市場に注目する理論、取引費用モデルを資産の特殊性といったよりミクロレベルの取引の性格に注目する理論として分別している。

pp.261-265) は、彼らが展開してきた企業特種的な経営資源を海外へ移転する「FDIの供給面」モデルと、その海外移転を行う場合、市場取引よりも内部取引の方が効率的な場合にFDIが選択されることを力説する「FDIの需要面」モデル、つまり内部化モデルとを相互補完的に結びつけることの有効性を指摘している。

ここで、小宮理論のベースとなっているペンローズ仮説を検討してみよう。製品の標準化が時間とともに進むにつれ、特定製品に対する需要の伸張、生産規模の拡大を必要とする技術の変化、独占的有利性を達成できる機会、市場での地位の改善の機会などを勘案すると、相似的拡大を選択することは、不合理となる。そこで企業は成長のために、経営資源の用役 (services) をできるだけ有利なものにしようとする、別言すれば、経営資源を利用効率が低い活動から高い活動へ移動させるために、未利用の生産的用役を創造しようとする<sup>212</sup>。こうした需要の減退などの企業規模の拡大を促す外部要因を挙げると同時に、ペンローズは、これらに積極的に反応して企業活動を多様化しようとする欲望や、冒険的事業に対する企業家能力が重要となっている<sup>213</sup>。客観的な事実ではなく、企業家の目に映る、あるいは心にイメージされるタスク環境のもと、既存の市場および製品による以上の成長を達成できる能力を用いて、新しいことに積極的に取り組もうとするフレキシビリティがある限り、企業家は非効率となった既存の経営資源の利用法を改め、国内・国外での新工場の設立、国内のより高い利潤率を期待しうる部門への移動、生産条件の変革など、新たに創造される未利用の生産用役にそれを利用しようすると述べている<sup>214</sup>。ここでわれわれは、企業がとる状況打開案として、ペンローズが大きく技術革新 (現有資源の新結合) と、海外展開のふたつの有効性を説いたことに注目しよう<sup>215</sup>。

## 2. 動的な経営資源利用

企業の経営資源をめぐる戦略としては、「技術管理戦略」と「技術開発戦略」、すなわち「既存の経営資源の効率的な展開」と「新しい経営資源の獲得」とに大別することができる<sup>216</sup>。クラ

<sup>212</sup> Penrose (1959) 邦訳, pp.8, 88, 128. 佐々木 (1983, p.78) のように、Penrose は生産工程に投入されるのは、資源そのものではなく、それらの用役であると考えているのである。

<sup>213</sup> Penrose (1959) 邦訳, pp.85, 182. Penrose は著作の中で「firm」という用語を用いているが、末松 (1980, p.2) はこれに「会社」という日本語訳をあてている。それは Penrose が「社会に有用な財貨ないしサービスを提供することを目的として会社内部でたてた計画に従って生産資源を使用する管理組織体」を「firm」、「企業者ないし企業家といわれるものに指揮される会社」を「enterprise」とそれぞれ定義し、両者を明確に区別しているためである。しかし、本稿では、ほかの箇所でも企業という表現を使っており、この Penrose の所説にかんしてのみ会社という表現を用いては、読み手をかえって混乱させかねないため、あえて「企業」という表現で全体を統一している。

<sup>214</sup> Penrose (1959) 邦訳, pp.184, 272. 部品を内製化するという垂直的多様化にも、同じ議論があてはまる (前掲書, 邦訳, pp.85-190)。

<sup>215</sup> 新しいフィールドへの拡大が魅力的となるケースとして、①既存事業がもはや以前ほど利益をあげられなくなったケース、②新しい市場機会が現れるケース、③他の生産サービスに親企業を集中させる (企業内分業が実現可能な) ケースが挙げられている (Penrose, 1956, p.226)。企業が市場拡大ではなく、多角化を愛好するケースについては、Ansoff (1965, 邦訳, pp.161-163) もふれており、①拡大化によって限定されている製品・市場分野の範囲内では、その目標を達成できそうにないケース、②留保現金が拡大化に必要な全額を上回っているケース、③多角化の機会のほうが、拡大化の機会よりもいっそう大きな収益性を約束してくれるケース、④利用できる情報が、拡大化と多角化との決定的な対比ができるほど信頼性がないケース、の4つを列挙している。

<sup>216</sup> MNCの技術戦略をこのように分類するものとしては、關 (1999, pp.221-222)。

イン (1977, pp.36, 65-67) のアイデアを下敷きにすると、一定の知識の合理的利用法を追求しようとする「静態的効率性 (static efficiency)」, 既存のインプットを改善したり, あるいは既存のインプットを新しい経済的機会が実現されるように利用しようしたりする「動態的効率性 (dynamic efficiency)」とに, それぞれ表現を置換することができる。

ラグマンほか (1985, 邦訳, p.133) が, MNC の企業特殊的優位を R & D 活動によって創造されるものであると述べるにとどまっているように, 内部化理論は, これを獲得するプロセスよりも, 企業特殊的経営資源を所与とし, その取引の効率的マネジメント, すなわち静態的な経営資源の管理戦略を大きな研究テーマとしている (Madhok, 1997, p.44)。他方, ペンローズ・モデルは, すでにみたように, 「イノベーション」と「企業の海外展開」にかんじた理論を展開していたが, このふたつは別の角度からすれば, 前者は「経営資源の動態的利用」, 後者は「経営資源の静態的利用」のそれぞれ一方策を述べているとみることができよう。ペンローズ説からすれば, 企業の多国籍化も経営資源用役の新たな創造ではある。しかし, ペンローズ (1956, p. 225) は多国籍化のメリットを, 親企業が国内活動で蓄積した資源や経験を新規参入企業に対するアドバンテージとして利用できることに見出し, 新たな経営資源の創造ということにはとくに見出してはいないから, それをわれわれの分類でいうところの静態的利用の一方策とみることができる。

戦略的提携は, [第7図] からわかるように, 自社の経営資源を利用しながら競争優位性をもたらす新たな経営資源を創造するための一方策である。つまり, 経営資源の動態的な利用という次元のものであり, 既存事業の効率化という, 内部化理論のこれまでの分析フレームワーク内で議論されるべきものとは明らかに性格が異なることが, ここから理解できる。

内部化理論の考える企業の成長とは, 自社内に蓄積されている経営資源を効率的に使い, より多くの利潤を獲得することであるように思われる。ペンローズの考える企業成長も, 新しい用役によって利潤を得ることを意味しているようである。しかし, ペンローズや小宮のみならず, バックレー＝カッソン (1998b, p.541) も強調するように, 企業を「内部化された諸資源の束」であるととらえれば, 企業の成長はカネだけではなく, 知識をも含んだ経営資源全体のさらなる蓄積であるとみるほうが適当だろう<sup>217</sup>。

われわれのモデルは, ペンローズ・モデルを基礎としたものであるが, 後者では, 彼女の考えるイノベーション (多角化) や海外展開がどのようにして行われるのかという決定問題までをカバーできていない。そこで小宮の主張のように, 経営資源の静態的利用をめぐる議論の部分にはレディング・アプローチを用いるのがよいだろう。一方, 動態的利用にかんする議論の部分には, われわれが考えるふたつの内部化モデルを応用した分析枠組みを配置したい。

内部化理論では, 最終財市場での企業間競争に伴う戦略的側面を重視していないといわれている。当該投資案件のコスト・ベネフィットを考えているため, 中長期的思考 (将来の利潤) という視点からの分析に適さないというのが同理論のかかえる問題のひとつである。「企業戦略」と「事業戦略 (特定事業でいかに競争するか)」の双方を含めた, より精緻な企業モデルの構築をすることは, この問題の解決の糸口を見出すひとつの足掛かりにもなるだろう。

<sup>217</sup> 知識を蓄積する組織として企業を位置づけるものとしては, たとえば von Tunzelmann (1995) p.5。

### 3. ふたつの多国籍化による経営資源蓄積

内部化モデルでは、各企業は自立的な成長能力を固めつつ、その優位性に対する報酬を最大にすることに目標が据えられ、資産の利用により生じるレントは、外部販売すれば大きく目減りするがために、自社利用を選択するというメカニズムが強調されている<sup>218</sup>。しかし、企業自体が優位性を蓄積してゆく側面をまったくとらえていないわけではなく、ダニング(1979, p.276)が所有特殊の優位性(ownership specific advantages)のひとつとして、情報・資金調達・労働などの国際市場への有利なアクセスや、それらの市場についての知識を挙げ、さらに後の論文(Dunning, 1991, p.122)では、同優位性を企業の多国籍化を行う以前から所有していたものと区別して、国際生産に従事することで獲得した経営資源として、その重要性を強調している。新たな経営資源の獲得を第一の目的とはしないFDIにおいても、このような新しい経験、原材料のルート、種々の情報が獲得・蓄積されるものであり、これらは次の企業行動に生かされる<sup>219</sup>。バックレー(1985b, p.119)の指摘するように、経営資源を社内利用することが、後のR&Dを促進させることもあるし、戦術レベルの提携を行う場合でも、現地の政府、あるいはパートナーから経営資源の提供を受け、新たな競争優位を創造することに結びつけて行くケースもある<sup>220</sup>。われわれは、このようなルートで経営資源が蓄積されうることも考慮しなければならない。

しかしながら、特定の最終財を生産して利潤を追求するにつき、既得の経営資源をどのように配分するか、すなわちコントロール権を誰がもつかに最大の関心が置かれる戦術レベルの多国籍行動は、経営資源の動的利用のための戦略的諸行動と分別されるべきものである。ところで、第V章でふれたように、海外子会社の役割に大きな変化がみられる。米国のゼロックスの英国子会社であるRANK XEROX社と日本の富士フィルムの子会社である富士ゼロックスが、親企業を越えるレベルに成長を遂げたことなどをきっかけとして、とりわけ1980年代に入り、子会社の潜在的開発能力が注目されるようになった。

R&Dの国際化を行う要因として、浅川(2001, pp.140-141)は、①マーケット・ニーズを反映させるため、②現地の知識・ノウハウの吸収、③海外子会社からの要望、④ホスト国政府によるインセンティブ付与や、現地経済に対する企業の貢献度のアピール、⑤地球上に分散している経営資源を総動員し、グローバルなコア・コンピテンスの創造、の5点を挙げている。本社頼みを前提とした海外展開を拡大してゆくと、次第に本社の経営資源が逼迫してゆく。そこでR&D、設計、調達、生産、販売などの現地化を進展させ、新しい経営資源が創造・蓄積され、それが逆に親企業へ(out-in; 逆移転)、あるいは他の海外子会社へ移転(out-out)されている、いわゆる多中心(multi-center)化、子会社間のグローバル・ネットワーク化、グローバル・ラーニングの進展が必要不可欠となる<sup>221</sup>。「学習する組織」となった子会社の役割としては、たとえば

<sup>218</sup> Hymer (1972b) p.43, Dietrich (1991) p.50.

<sup>219</sup> こうした指摘は、Penrose (1956, pp.228, 232)にもみられる。また、内部化すれば、労働者の中にノウハウを蓄積でき、これが企業特殊の優位となる(Hill=Kim, 1988, p.99)。

<sup>220</sup> このような見解は、たとえばFayerweather (1969, 邦訳, pp.12-19)。

<sup>221</sup> Bartlett=Ghoshal (1986)は、海外子会社が独自の経営資源を蓄積することがMNCの競争上の地位向上に寄与すると注目しているが、現地子会社が単なる一構成要素ではなく、創造的行為を行う主体となるような組織化は「創造型グローバリゼーション」「メッシュ・グローバリゼーション」と呼ばれる(奥村, 1987, p.27)。さらに、母国の親会社が常に中心であるのではなく、製品分野あるいは機能別に中心的役割を、親会社から独立し自律的存在となっている現地法人や地域統括組織が担当する企業システムを指す「ホロニック

[第15表] のようなものが挙げられる。この中でも、①のようなトランスプラント戦略の副産物としてのものではなく、⑤のような企業全体のR&Dに深く関与する「センター・オブ・エクセレンス (center of excellence)」「戦略リーダー (strategic leader)」「アンテナ基地 (antenna station)」「技術探求子会社 (the technology seeking subsidiary)」と呼ばれる子会社の存在が近年注目されている<sup>222</sup>。

[第15表] 海外に設置する研究所の役割

TTVs (Transfer Technology Units)	技術を本国から移転して現地のマーケットに対応するユニット
ITUs (Indigenous Technology Units)	最初から現地市場を対象とした現地固有の技術を開発するユニット
GTUs (Global Technology Units)	世界市場向けの製品を目的としたユニット
CTUs (Corporate Technology Units)	長期的な基礎研究を本社向けに行うユニット

(出所) Ronstadt (1978, pp.8-9) の記述をもとに作成。

かつてクズネッツ (1966) は一国の経済成長の外部的源泉のひとつとして、有用な知識の世界的規模におけるストックの重要性を指摘した<sup>223</sup>。このように持続的な経済成長の潜在力となる人間の知識が増大する「エポック的革新」を採用するするか否かが、国家の成長を左右すると論じたのであるが、これは今日、一企業の成長というミクロ的なケースにおいても該当するようになってきている。新たな経営資源を自社内で創造し、蓄積することを目的し、本社技術の「活用拠点 (home base exploiting site)」としてではなく、本社に対する「支援拠点 (home base augmenting site)<sup>224</sup>」の設立が目的とされる企業の多国籍化の重要性は次第に大きくなっている。

以上から、FDI も大きくふたつの役割があり、内的成長経路のひとつで、新たな経営資源の創造が主目的とされる FDI と、内部化理論が論じてきたそれとは区別するのが適当である。前者は戦略的提携の一代替案、われわれのいうところの動態的な経営資源の利用として位置づけられるものであり、[第7図] で示された自前主義の一形態と考えることができる<sup>225</sup>。

経営」という造語が登場している (安室, 1986, p.45)。高井 (1993) は本部のみならず、海外子会社も権限をもつ構造になっている組織 (ネットワーク) を「多中心型組織」と表現している。前出のヘテラルキー組織 (heterarchy organization) という語は、企業の各部分が相互依存的な関係をもつ組織を指すこともある。Hedlund (1993) は、本国志向型 MNC では最適な組織構造となるヒエラルキーという固定的な組織構造とは異なり、世界志向型 MNC に見られるような、各ユニットのタスクが複雑に絡み合っている組織構造を「ヘテラルキー」と呼んでいる。

<sup>222</sup> 高井 (2001) pp.148-149。Ferdows (1997) も、単なる低コスト生産基地から MNC 全体の経営資源に大きな影響を与えるイノベーション拠点へと子会社の役割が変化してゆくことに注目し、海外子会社をオフショア工場、ソース工場、サーバー工場、コントリビューター工場、アウトポスト工場、リード工場の6つに分類している。また Birkinshaw=Hood (1998) は、子会社の能力の向上・退化を「子会社進化 (subsidiary evolution)」と表現した。子会社の能力は、ケイパビリティを自ら高めることと、本社から製品・技術・市場にかかわることを許されることとのふたつによって左右されるという。

<sup>223</sup> Kuznets (1966, 邦訳, pp.263-264) はこのほかに、「経済資源や財貨のさまざまな国際的流通 (たとえば貿易, 資本移動, 贈与, 移民)」、「他国に対して行う侵略行為による特殊権益の獲得や植民地支配, 完全併合など」を挙げている。

<sup>224</sup> これらの用語については、田端 (2002, pp.5-6) を参照。

<sup>225</sup> Stopford=Wells (1972, 邦訳, pp.179-180) によれば、企業が新製品の継続的開発を追求するとき、海外子

#### 4. モデルの構築

くり返しになるが、一般に新製品の生産は、初期段階における技術の安定性が低い、海外生産の経済性と両立できるほどの海外需要レベルに達していない、さらには外国の同業者が競争相手となるレベルに達しておらず、輸出での対応で十分であるということなどを理由に、国内で行われる(Stopford=Wells, 1972, 邦訳, pp.56-63)。このため創造された新しい経営資源は、ひとまず親企業内に蓄積され、利用されることになるが、やがて多くのライバル企業が出現し、売上高の低下や技術の普及が進んだりすると、現在の企業活動を継続することの有効性が低下し、既存の用役を実質的に消失してしまう(スラックになる)ことになる。われわれも、このような状況を前提として、理論化をすすめることにする。

さて、このような状況下にある企業は、さらなる成長のために、それを支える用役を刷新しなければならなくなるが、ペンローズ(1959, 邦訳, p.67)は、新しい用役の創造が行われるケースについて、会社の市場支配的地位が高い場合、新しい専門的基本分野へ進出しようとはしない一方、技術・製品の標準化・陳腐化がすすむと、既存の用役によるさらなる拡張が困難となり、新しい技術の導入や新市場の調査へと動き出そうとすると述べている。ウォルフ(1977)は、企業の過少利用資源の利用方法としてFDI, 輸出, 国内での多角化の3つを代替的關係に位置づけ、それぞれが選好されやすい条件を検討した。そしてイノベーションとFDIとは完全な代替的關係にあるとはいえないとしながらも、分析の結果に対し、企業の技術レベルが比較的高位にあるケースでは、それを利用してFDIを積極的に行おうとする一方、多角化には消極的となるという解釈を下している<sup>226</sup>。この結果を逆からみれば、競争優位性の低下が大きくなるほど、新しい用役としてはイノベーションが望まれることが推考される。ここで

#### 企業の成長=経営資源の(静態的利用+動態的利用)<sup>227</sup>

と表すでしょう。企業間競争が過熱化し、自社の競争優位性が弱化するほど、既存事業の戦術的改善では不十分なものとなる。それゆえ、ラディカルな用役の創造による質的成長、すなわち動態的な経営資源の利用に力を入れねばならなくなる。

同時に、企業内に蓄積された経営資源は有限であることから、これを実行できる経営資源の量的側面にも注目しなければならない。たとえば、R&Dに多くの経営資源を移動しなければならないなくなった場合、このときに静態的経営資源利用が少なくならなければ、企業の成長モデルのサイクルはうまく回らない。ラグマン命題にしたがえば、企業間競争に伴う技術の陳腐化は外部化(ライセンス)の選択の合理性を増す。富田(1991, p.128)のいうように、FDIを経営資源のパッケージ移動とすると、ライセンスは経営資源の「セパレート移動」ととらえることができる<sup>228</sup>。これは、ライセンスを選択した場合には、自社内の経営資源の節約が可能であ

会社のコントロールはとくに重要となり、完全子会社の形態が選好されるという。パートナーとの間に技術に対する適正対価を盛り込めるような取り決めが難しいことや、ただ乗りされる可能性があるためである。

<sup>226</sup> Wolf (1977) はモード選択に影響を与える内部変数をおもな対象として分析したのであるが、このほかにも、規模が大きい企業ではFDI, 資源が限定的であるがゆえにFDIを行うのが困難な小企業では輸出やライセンス、豊富な資本を利用でき、ユニットあたりのマーケティング・コストが低く、既存の物流チャネルを利用できる大企業では多角化、がそれぞれ選好されやすいという結論を導出している。

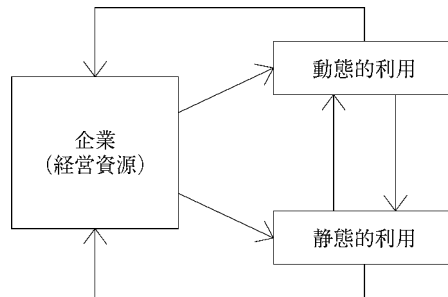
<sup>227</sup> Penrose (1959, 邦訳, p.254) は、「企業が利用しうる用役の総量」=「現在の環境に適合した水準で企業を運営するのに必要な用役の量」+「拡張に利用しうる用役」と定式化している。

<sup>228</sup> Williamson (1981b, p.1563) はライセンスを、「技術とそれに関するノウハウをパッケージにして移転

ることを意味しているが、こうしてセーブされた分は、動態的利用にあてることができる。よって、企業間競争と、それに付随して生じる経営資源の陳腐化度を説明変数として、経営資源の動態的利用と動態的利用のふたつのモデルをうまく合成することができるであろう。

以上の議論から、われわれの企業成長のイメージは [第8図] のように示すことができる。このうち、われわれは今後、動態的な経営資源の利用を行うにつき、なぜ近年、戦略的提携が有効と判断されるようになったのかについて、内部化モデルを援用・修正しつつ検討することになる。

[第8図] 企業の成長サイクル



(出所) 筆者作成。

## 5. 取引費用アプローチによる分析の修正ポイント

ディエトリッチ (1991, pp.41, 55) の指摘にみられるように、いかなる経済活動にも「コントロール」「利用」という2つの側面があるが、コーシアン経済学は資源配分のコントロールの側面にのみ注目しており、資源利用により生じるベネフィットについては論じていないと述べている。さらに池本 (1981, p.9) は、ラグマンの輸出, FDI, ライセンシングの選択論は、コストに注目しているにすぎず、それぞれの選択肢が同じ収益をあげるという前提には無理があると批判している。しかし、コース (1973, p.108) は、「コスト」をいわゆる「支出 (payment)」のみならず、機会費用も含めたものとして考えている。また、ラグマンは消散コストという機会費用概念をモデルに導入しているが、これはモード間に生じるベネフィット差を意味するものである。よって、上記のような批判は必ずしも正しくはない。

このように、機会費用、一般的コスト、狭義の取引コストを含めたもので、(広義の) 取引コスト概念は形成されているのであるが、ウィリアムソンの理論にかんしては問題が残る。ウィリアムソンは、のちに製造コストと取引コストの合計の節約が、取引モードの選択に影響を与えるというモデルへの修正を試みている。財の製造を行う場合、標準化した財のケースでは、スケール・メリットの発生により、外部購入するほうが安くつくが、逆に特殊な財のケースでは、その効果を十分に享受できない。これを前述の取引費用の発生理論と合わせ、取引財の特殊性が取引モード選択に大きな影響を与える理論を補強している<sup>229</sup>。しかし、彼のモデルでは、ベネ

する」ものと表現している。たしかに複数の経営資源を組み合わせで移転するので、こうした表現は誤りではないが、FDIに比してライセンスで移転される経営資源が限定的であることを強調するとすれば、富田の表現のほうが適当であろう。

<sup>229</sup> これについては、Williamson (1979, p.139), あるいは Williamson (1981a, pp.558-560) を参照のこと。

フィット面についての視角を欠落させている。

それでは、中間財を獲得することにより生じるベネフィットの問題とはなにか。それは、ある中間財を入手し、組み込むことにより生じる製品の差の問題である。ウィリアムソンは特殊な中間財が取引されるケースがあることを前提としているが、なぜそうした財を取引する必要があるのかについて、十分な説明を加えてはいない。特殊な中間財は、それを一構成要素としてつくられる製品が他社製品に対する競争優位性をもつために必要とされる。つまり、製品差別化のために、特殊な中間財は求められるのである<sup>230</sup>。特殊性が強い中間財の取引では、売り手の交渉力が高くなることから、買い手は計画通りにそれを手に入れることができず、製品の差別化を思うように進めることが難しくなり、これがひいては、企業利潤の低下につながる<sup>231</sup>。

このようなロジックをウィリアムソン理論に取り入れねばならないが、彼はモノのフローの調整に焦点をあてた分析を行っている一方、われわれは知識のフローの問題に関心をよせている。さらには、戦略的提携を通じて、相手から獲得することが期待される技術は、関係特殊的なものではなく、企業特殊なものである。したがって、ウィリアムソン・モデルをそのまま利用するのではなく、彼のモデルの基本骨子を検討し、それを応用・発展させるかたちで知識の獲得理論を組み立てる作業が必要となろう。

## IX. むすびにかえて

レディング・モデルが、戦略的な提携行動を分析できないという批判は多い。その問題が生じる要因として、たとえば、経営資源の一方的移転のみが扱われていることが指摘されてきた。しかしながら、本来、レディング・モデルは経営資源の静態的利用、すなわち効率的な放出にかんするものであるから、戦略的提携を含む動態的な利用、つまり新たな経営資源の獲得面についてフォローできないことは、大きな批判対象とはならない。さらにいえば、同モデルで考えられている内部取引と外部取引との中間的なものとして戦略的提携を位置づけようとする自体に無理があるように思われる。われわれは今後、内部化理論のフレームワークをベースとし、それを応用することで、戦略的提携を含む経営資源の動態的利用の選択モデルを煮詰めていくことになる。説明力を高めるためには内部化理論を組み替えることが必要となるが、本稿では国際戦略提携における知識の双方向移転に着目し、もうひとつの内部化理論である取引コスト・アプローチをも包摂した混成モデルの構築を提案した。

しかしながら、新しいモデルを完成させるには、検討・修正の必要性を要するポイントが多く残されている。おもな点を今一度整理しておこう。知識の受け手の理論を組み立てる場合、モノの取引理論であるウィリアムソン・モデルをどのように仕立て直すべきかを精査しなければならない。そして、これまでの内部化モデルの理論的枠組みでは企業間提携の合理性を示せないが、それに対して肯定的評価を下すことを妨げている理論的隘路を打ち破るためのポイントはどこに

<sup>230</sup> 真田 (1999, p.58) は、顧客からみてそれぞれの品種に差異が要求される部分に関連する製品構成要素 (部品など) を「変動部」、顧客が要求する差異に直接関係しない製品構成要素を「固定部」とそれぞれ呼んでいる。

<sup>231</sup> 部品と製品の技術融合が競争力となる産業において多用されるカスタム部品のスペックは承認図・貸与図を通じて受託企業へと伝えられるが、この場合、企業の優位性を支える重要な情報がそこに含まれていることが少なくなく、外部取引では第三者へ漏れてしまう危険性が高いという問題もある。ただし、これは経営資源の放出理論と重なる部分が多い。



あり、どのような理論修築が必要となるのかを探求しなければならない。これらについては、次稿以降の課題としたい。

### 【参考文献】

- 安保哲夫 (1978) 「多国籍企業」塚本 健編『世界資本主義の現段階』河出書房, 所収, pp.233-297.
- Agarwal, J. P. (1980) “Determinants of Foreign Direct Investment: A Survey,” *Weltwirtschaftliches Archiv*, Band 116, Heft 4, pp.739-773.
- Aharoni, Y. (1966) *The Foreign Investment Decision Process*, The Division of Research Harvard Graduate School of Business Administration (経済発展協会監修・小林 進訳『海外投資の意思決定』小川出版, 1971.)
- 明石芳彦 (1993) 「取引費用理論と産業組織論：論理構造の検討」『季刊経済研究』(大阪市立大学) 第15巻第4号, pp.1-25.
- Aliber, R. Z. (1970) “A Theory of Direct Foreign Investment,” in C. P. Kindleberger (ed.) *The International Corporation: A Symposium*, The Massachusetts Institute of Technology, pp.17-34 (藤原武平太・和田 和訳『多国籍企業 — その理論と行動』(財)日本生産性本部, 1971, 所収, pp.17-34.)
- 天野明弘 (1986) 『貿易論』筑摩書房.
- Anderson, E. (1985) “The Salesperson as Outside Agent or Employee: A Transaction Cost Analysis,” *Marketing Science*, Vol.4, No.3, pp.234-254.
- Anderson, E. and A. T. Coughlan (1987) “International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution,” *Journal of Marketing*, Vol.51, No.1, pp.71-82.
- Anderson, E. and H. Gatignon (1986) “Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions,” *Journal of International Business Studies*, Vol.17, No.3, pp.1-26.
- 姉川知史 (1983) 「企業内分業としての多国籍企業 — 内部化の理論, 企業成長と不確実性」『組織科学』(組織学会) 第17巻第1号, pp.48-56.
- Ansoff, H. I. (1965) *Corporate Strategy*, McGraw-Hill, Inc. (広田寿亮訳『企業戦略論』産業能率大学出版部, 1969.)
- Aoki, M. (1980) “A Model of the Firm as a Stockholder-Employee Cooperative Game,” *The American Economic Review*, Vol.70, No.4, pp.600-610.
- (1983) “Managerialism Revisited in the Light of Bargaining-Game Theory,” *International Journal of Industrial Organization*, Vol.1, No.1, pp.1-21.
- (1984) 『現代の企業』岩波書店.
- (1988) *Information, Incentives, and Bargaining in the Japanese Economy*, Cambridge University Press (永易浩一訳『日本経済の制度分析 — 情報・インセンティブ・交渉ゲーム』筑摩書房, 1992.)
- 青木昌彦・伊丹敬之 (1985) 『企業の経済学』岩波書店.
- Arrow, K. J. (1970) *Essays in the Theory of Risk-Bearing*, North-Holland Publishing Company.
- (1974) *The Limits of Organization*, W. W. Norton & Company, Inc. (村上泰亮訳『組織の限界』岩波書店, 1976.)
- (1987) “Reflections on the Essays,” in G. R. Feiwel (ed.) *Arrow and the Foundations of the Theory of Economic Policy*, The Macmillan Press Ltd., pp.727-734.
- 浅井紀子 (1995) 「企業のコア能力 — スキル獲得のマネジメント —」『経済科学』(名古屋大学) 第42巻第4号, pp.51-68.
- 浅川和宏 (2001) 「グローバルなR&Dネットワーク」(財)日本経済調査協議会編『ナレッジ時代の日本製造業

- RE: Re; Made in Japan —』(財)日本経済調査協議会, 所収, pp.139-148.
- (2002) 「グローバルR&D戦略とナレッジ・マネジメント」『組織科学』(組織学会) 第36巻第1号, pp.51-67.
- 浅沼万里(1977a) 「内部組織の経済学と雇用関係 (内部組織の経済学3)」『経済セミナー』第270号, pp.110-117.
- (1977b) 「内部組織の構造 (内部組織の経済学7)」『経済セミナー』第274号, pp.86-93.
- (1987) 「関係レントとその分配交渉」『経済論叢』(京都大学) 第139巻第1号, pp.39-60.
- (1989) “Manufacturer-Supplier Relationship in Japan and the Concept of Relation-Specific Skill,” *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol.3, No.1, pp.1-30.
- (1984) 「日本における部品取引の構造 — 自動車産業の事例 —」『経済論叢』(京都大学) 第133巻第3号, pp.137-158.
- (1990) 「日本におけるメーカーとサプライヤーとの関係 — 「関係特殊的技能」の概念の抽出と定式化 —」『経済論叢』(京都大学) 第145巻第1・2号, pp.1-45.
- (1994) 「日本企業のコーポレート・ガバナンス — 雇用関係と企業間取引関係を中心に —」『金融研究』(日本銀行金融研究所) 第13巻第3号, pp.97-117.
- Ashby, W. R. (1960) *Design for a Brain*, Chapman and Hall Ltd. (山田坂仁・宮本敏雄・銀林 浩・橋本和美 訳『頭脳への設計』宇野書店, 1967.)
- Aulakh, P. S. and M. Kotabe (1997) “Antecedents and Performance Implications of Channel Integration in Foreign Markets,” *Journal of International Business Studies*, Vol.28, No.1, pp.145-175.
- 馬場正雄・岩崎 晃 (1974) 「独占・企業規模およびX非効率率」『週刊東洋経済』第3810号, pp.120-128.
- Badaracco, J. L. Jr. (1991) *The Knowledge Link*, Harvard Business School Press (中村元一・黒田哲彦訳『知識の連鎖 — 企業成長のための戦略同盟 —』ダイヤモンド社, 1991.)
- Bajari, P. and S. Tadelis (2001) “Incentive versus Transaction Costs: A Theory of Procurement Contracts,” *Rand Journal of Economics*, Vol.32, No.3, pp.387-407.
- Barlow, E. R. (1953) *Management of Foreign Manufacturing Subsidiaries*, The Riverside Press.
- Barnard, C. I. (1948) *Organization and Management*, Harvard University Press (飯野春樹監訳『組織と管理』文真堂, 1990.)
- (1968) *The Functions of the Executive*, 2ed., Harvard University Press (山本安次郎・田杉 競・飯野春樹訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968.)
- Bartlett, C. A. and S. Ghoshal (1986) “Tap Your Subsidiaries for Global Reach,” *Harvard Business Review*, Nov./Dec., pp.87-94.
- (1989) *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, Harvard Business School Press (吉原英樹監訳『地球市場時代の企業戦略: トランснаショナル・マネジメントの構築』日本経済新聞社, 1990.)
- Bartlett, F. C. (1967) *Remembering: A Study in Experimental and Social Psychology*, Cambridge University Press.
- Berger, P. L. and T. Luckmann (1966) *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, Doubleday & Company, Inc. (山口節郎訳『日常世界の構成 アイデンティティと社会の弁証法』新曜社, 1977.)
- Birkinshaw, J. and N. Hood (1998) “Multinational Subsidiary Evolution: Capability and Charter Change in Foreign-owned Subsidiary Companies,” *Academy of Management Review*, Vol.23, No.4, pp.773-795.
- Buckley, P. J. (1979a) “The Modern Theory of the Multinational Enterprise,” *Management Bibliographies and Reviews*, Vol.5, pp.171-185.
- (1979b) “The Foreign Investment Decision,” *Management Bibliographies and Reviews*, Vol.5, pp.186-202.

- (1985a) “A Critical View of Theories of the Multinational Enterprise,” in P. J. Buckley and M. Casson (eds.) *The Economic Theory of the Multinational Enterprise*, The Macmillan Press Ltd., pp.1-19.
- (1985b) “The Economic Analysis of the Multinational Enterprise: Reading versus Japan?,” *Hitotsubashi Journal of Economics*, No.26, pp.117-124.
- Buckley, P. J. and M. Casson (1981) “The Optimal Timing of a Foreign Direct Investment,” *The Economic Journal* Vol.91, No.361, pp.75-87.
- (1991) *The Future of the Multinational Enterprise*, 2ed., Macmillan Publishers Ltd. (清水隆雄訳『多国籍企業の将来 第2版』文真堂, 1993.)
- (1998a) “Models of the Multinational Enterprise,” *Journal of International Business Studies*, Vol.29, No.1, pp.21-44.
- (1998b) “Analyzing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internalization Approach,” *Journal of International Business Studies*, Vol.29, No.3, pp.539-562.
- Calvet, A. L. (1981) “A Synthesis of Foreign Direct Investment Theories and Theories of the Multinational Firm,” *Journal of International Business Studies*, Vol.XII, No.1, pp.43-59.
- Cantwell, J. (1991a) “A Survey of Theories of International Production,” in C. N. Pitelis and R. Sugden (eds.) *The Nature of the Transnational Firm*, Routledge, pp.17-63.
- (1991b) “The Theory of Technological Competence and its Application to International Production,” in D. McFetridge (ed.) *Foreign Investment, Technology and Economic Growth*, The University of Calgary Press, pp.33-70.
- Casson, M. (1981) “Foreword” in A. M. Rugman, *Inside the Multinationals*, Croom Helm Ltd., pp.15-21 (江夏健一・中島潤・有沢孝義・藤沢武史訳『多国籍企業と内部化理論』ミネルヴァ書房, 1983, 所収, pp.vi-xiii)
- (1985) “Transaction Costs and the Theory of the Multinational Enterprise,” in P. J. Buckley and M. Casson (eds.) *The Economic Theory of the Multinational Enterprise*, The Macmillan Press Ltd., pp.20-38.
- (1997) *Information and Organization: A New Perspective on the Theory of the Firm*, Oxford University Press (手塚公登・井上正訳『情報と組織—新しい企業理論の展開』アグネ承風社, 2002.)
- (2000a) “The Boundaries of Firms: A Global Systems Perspective” in M. Casson, *Economics of International Business: A New Research Agenda*, Edward Elgar Publishing Ltd., pp.58-93.
- (2000b) “The Organization of the Multinational Enterprise: An Information Cost Approach,” in M. Casson, *Economics of International Business: A New Research Agenda*, Edward Elgar Publishing Ltd., pp.117-160.
- Casson, M. and N. Wadeson (2000) “Bounded Rationality, Meta-Rationality and the Theory of International Business” in M. Casson, *Economics of International Business: A New Research Agenda*, Edward Elgar Publishing Ltd., pp.94-116.
- Caves, R. E. (1982) *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, Cambridge University Press (岡本康雄・周佐喜和・長瀬勝彦・姉川知史・白石弘幸訳『多国籍企業と経済分析』千倉書房, 1992.)
- Caves, R. E. and M. E. Porter (1977) “From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decision and Contrived Deterrence to New Competition,” *Quarterly Journal of Economics*, Vol.XCI, No.2, pp.241-261.
- Caves, R. E., W. B. Wriston and J. R. Schlesinger (1980) “The Structure of Industry,” in M. Feldstein (ed.) *The American Economy in Transition*, The National Bureau of Economic Research, pp.501-561 (宮崎勇監訳『戦後アメリカ経済論(下)』東洋経済新報社, 1985, 所収, pp.193-260.)
- Chandler, A. D., Jr. (1977) *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, The Belknap Press of Harvard University Press (鳥羽欽一郎・小林袈裟治訳『経営者の時代』東洋経済新報社, 1979.)

- Coase, R. H. (1937) "The Nature of the Firm", *Economica*, Vol.4, pp.386-405.
- (1960) "The Problem of Social Cost," *The Journal of Law and Economics*, Vol.3, pp.1-44.
- (1972) "Industrial Organization: A Proposal for Research," *National Bureau of Economic Research, General Series 96*, pp.59-73.
- (1973) "Business Organization and the Accountment," in J. M. Buchanan and G. F. Thirlyly (eds.) *L. S. E. Essays on Cost, Willmer Brothers Limited*, pp.95-132.
- (1984) "The New Institutional Economics," *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, Vol.140, pp. 229-231.
- (1988a) "The Nature of the Firm: Origin," *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol.4, No.1, pp.3-17.
- (1988b) "The Nature of the Firm: Meaning," *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol.4, No. 1, pp.19-32.
- (1988c) "The Nature of the Firm: Influence," *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol.4, No. 1, pp.33-47.
- (1998) "The New Institutional Economics," *The American Economic Review*, Vol.88, No.2, pp.72-74.
- Commons, J. R. (1950) *The Economics of Collective Action*, The Macmillan Company (春日井 薫・春日井 敬訳 『集団行動の経済学 (第 2 版)』 文雅堂銀行研究社, 1967.)
- Davidson, W. H. (1980) *Experience Effects in International Investment and Technology Transfer*, UMI Research Press.
- (1982) *Global Strategic Management*, John Wiley & Sons, Inc.
- 出口 弘 (1996) 「自律的分散型組織の戦略的設計」『DIAMOND ハーバードビジネス』April/May, pp.44-53.
- Demsetz, H. (1964) "The Exchange and Enforcement of Property Rights," *The Journal of Law and Economics*, Vol.7, pp.11-26.
- Dietrich, M. (1991) "Firms, Markets and Transaction Cost Economics," *Scottish Journal of Economy*, Vol. 38, No.1, pp.41-57.
- Dunning, J. H. (1979) "Explaining Changing Paterns of International Production: In Defence of the Eclectic Theory," *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol.41, No. 4, pp.269-295.
- (1991) "The Eclectic Paradigm of International Production: A Personal Perspective," in C. N. Pitelis and R. Sugden (eds.) *The Nature of the Transnational Firm*, Routledge, pp.117-136.
- Dunnig, J. H. and A. M. Rugman (1985) "In Honor of Stephen H. Hymer: The First Quarter Century of the Theory of Foreign Direct Investment: The Influence of Hymer's Dissertation on the Theory of Foreign Direct Investment," *The American Economic Review*, Vol.75, No.2, pp.228-232.
- 越後和典 (1974) 「企業と市場—理論的展望(1)」『季刊現代経済』第 14 号, pp.44-55.
- 越後 修 (2003) 「内部化理論と戦略的提携論について」『社会科学』(同志社大学) 第 70 号, pp.15-39.
- Emergency Committee for American Trade (1972) *The Role of the Multinational Corporation in the United States and World Economies*, Emergency Committee for American Trade.
- 江夏健一 (1982) 「現地管理方式」山崎 清・竹田志郎編『テキストブック国際経営』有斐閣, 所収, pp.73-97.
- (1986) 「国際経済紛争と内部化理論」『商学論究』(関西学院大学) 第 33 巻第 4 号, pp.87-104.
- Fayerweather, J. (1969) *International Business Management*, McGraw-Hill, Inc. (戸田忠一訳 『国際経営論』グイヤモンド社, 1975.)
- Ferdows, K. (1997) "Making the Most of Foreign Factories," *Harvard Business Review*, March/April, pp. 73-88.
- Ford, D. and C. Ryan (1981) "Taking Technology to Market," *Harvard Business Review*, March/April, pp.

- 117-126.
- Fourie, F. C. v. N. (1989) "The Nature of Firms and Markets: Do Transactions Approaches Help?," *The South African Journal of Economics*, Vol.57, No.2, pp.142-160.
- 藤本隆宏 (2001) 「自動車産業における国際合併・提携について — 能力構築と相互学習の視点から —」『国際ビジネス研究会年報』(国際ビジネス研究会) 第7号, pp.1-17.
- 藤沢武史 (1982a) 「生産国際化プロセスと対外直接投資決定 — 企業成長戦略論の視点に基いて —」『関西学院商学研究』(関西学院大学) 第14号, pp.47-70.
- (1982b) 「外国市場参入戦略と市場志向経営」『関西学院商学研究』(関西学院大学) 第16号, pp.21-46.
- (1987) 「国際経済紛争と市場参入戦略 — 通商摩擦への対応行動の分析 —」『世界経済評論』第31巻第3号, pp.46-54.
- (1990) 「協調的国際市場参入戦略と内部化接近法 — 本国市場向けオフショア生産・供給のケース —」『商学論究』(関西学院大学) 第38巻第2号, pp.157-171.
- Gomes-Casseres, B. (1989) "Ownership Structures of Foreign Subsidiaries," *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol.11, No.1, pp.1-25.
- (1990) "Firm Ownership Performances and Host Government Restrictions: An Integrated Approach," *Journal of International Business Studies*, Vol.21, No.1, pp.1-22.
- 後藤 晃 (1980) 「日本の技術進歩と研究開発」『季刊現代経済』第43号, pp.153-163.
- (1989) 「技術の取引について」松永征夫・清水啓典・荒井一博・御船 洋編『現代経済の制度と組織』有斐閣, 所収, pp.29-40.
- 後藤俊夫 (1998) 「多国籍企業と国際事業展開: 多国籍企業システム(1)」『景気観測』(財団法人経済研究協会) 第855号, pp.18-21.
- Grandori, A. (1987) *Perspectives on Organization Theory*, Ballinger Publishing Company.
- Gupta, A. and V. Govindarajan (1991) "Knowledge Flows and the Structure of Control within Multinational Corporation," *Academy of Management Review*, Vol.16, No.4, pp.768-792.
- Hamel, G. (1991) "Competition for Competence and Interpartner Learning within International Strategic Alliances," *Strategic Management Journal*, Vol.12, Special Issue, pp.83-103.
- Hamel, G., Y. L. Doz and C. K. Prahalad (1989) "Collaborate with your Competitors-and Win," *Harvard Business Review*, Jan./Feb., pp.133-139.
- 原 正行 (1978) 「直接投資の理論」『大阪大学経済学』(大阪大学) 第27巻第4号, pp.22-65.
- 播磨良承 (1974) 「無体財産権の独占III — とくに特許独占の根拠を求めて —」『公正取引』(財団法人公正取引協会) 第282号, pp.14-17.
- Harrell, G. D. and R. O. Kiefer (1981) "Multinational Strategic Market Portfolios," *MSU Business Topics*, Vol.29, No.1, pp.5-15.
- 長谷川信次 (1989a) 「多国籍企業の内部化理論」『世界経済評論』第33巻第10号, pp.40-52.
- (1989b) 「内部化理論の批判的検討」『早稲田社会科学研究所』(早稲田大学) 第39号, pp.27-54.
- (1995) 「内部化モデル化から新産業組織論アプローチへ」日本輸出入銀行海外投資研究所『直接投資と経済政策 — 理論の新展開と国際経済問題 —』日本輸出入銀行海外投資研究所, 所収, pp.19-41.
- (1998) 『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』同文館.
- (2002) 「直接投資の理論の動向」『海外投融資』(海外投融資情報財団) 第11巻第4号, pp.102-109.
- 長谷川洋三 (1993) 「国際競争力再構築 — 専・柔・小の時代 —」『日経産業新聞』6月1日付, 朝刊, 第2面.
- Hayek, F. A. (1945) "The Use of Knowledge in Society," *The American Economic Review*, Vol. XXXV, No. 4, pp.519-530.
- (1947) *The Road to Serfdom*, G. Loutledge (一谷藤一郎・一谷映理子訳『隷従への道 — 全体主義と自由(改版)』東京創元社, 1992.)

- Hedlund, G (1993) "Assumptions of Hierarchy and Heterarchy, with Applications to the Management of the Multinational Corporation," in S. Ghoshal and E. Westney (eds.), *Organization Theory and the Multinational Corporation*, Macmillan Publishers Ltd., pp.211-236 (江夏健一監訳 IBI 国際ビジネス研究センター訳『組織理論と多国籍企業』文眞堂, 所収, 1998, pp.261-296.)
- Heenan, D. A. and H. V. Perlmutter (1979) *Multinational Organization Development*, Addison-Wesley Publishing Company, Inc. (江夏健一・奥村皓一監訳 国際ビジネス研究センター訳『グローバル組織開発—企業・都市・地域社会・大学の国際化を考える—』文眞堂, 1990.)
- Heide, J. B. and G. John (1990) "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationships," *Journal of Marketing Research*, Vol.27, No.1, pp.24-36.
- Helper, S. (1990) "Comparative Supplier Relations in the U. S. and Japanese Auto Industries: An Exit/Voice Approach," *Business and Economic History*, 2bd Ser., Vol.19, pp.153-162.
- Hennart, J.-F. (1986) "What is Internlization?," *Weltwirtschftliches Archiv*, Band 122, Heft 4, pp.791-804.
- Hill, C. W. (1990) "Cooperation, Opportunitism, and the Invisible Hand: Implication for Transaction Cost Theory," *Academy of Management Review*, Vol.15, No.3, pp.500-513.
- Hill, C. W. and W. C. Kim (1988) "Searching for a Dynamic Theory of the Multioantonal Enterprise: A Transaction Cost Model," *Strategic Management Journal* Vol.9, Special Issue, pp.93-104.
- Hill, C. W., P. Kwang and W. C. Kim (1990) "An Eclectic Theory of the Choice of International Entry Mode," *Strategic Management Journal*, Vol.11, No.2, pp.117-128.
- 廣松 毅・大平号声 (1990) 『情報経済のマクロ分析』東洋経済新報社。
- Hirsh, S. (1976) "An International Trade and Investment Theory of the Firm," *Oxford Economic Papers*, Vol.28, No.2, pp.258-270.
- 久本憲夫 (1999) 「技能の特質と継承」『日本労働研究雑誌』第 468 号, pp.2-10.
- 本間正明 (1980) 「市場の失敗」熊谷尚夫・篠原三代平編『経済学大辞典(第2版) I』東洋経済新報社, 所収, pp.247-261.
- 洞口治夫 (1989) 「国際事業活動の分析視覚——海外直接投資の決定要因と経営資源アプローチの問題領域——」『経営志林』(法政大学) 第 25 巻第 4 号, pp.95-112.
- Horstman, I. and J. R. Markusen (1987a) "Strategic Investments and the Development of Multinationals," *International Economic Review*, Vol.28, No.1, pp.109-121.
- (1987b) "Licensing versus Direct Investment: A Model of Internalization by the Multinational Enterprise," *Canadian Journal of Economics*, Vol.20, No.3, pp.464, 481.
- Hout, T., M. E. Porter and E. Rudden (1982) "How Global Companies Win Out: Three Case Studies Illustrate the Risk, the Fight, and the Ultimate Reward of Competing Globally," *Harvard Business Review*, Sept./Oct., pp.98-108.
- 黄 磷 (Huang Lim) (1997) 「新興市場の参入問題——市場環境, 取引要因, 競争戦略と企業能力の理論的総合——」『経営学・会計学・商学研究年報』(神戸大学) 第 43 号, pp.121-156.
- (1999) 「海外市場参入の理論展開: 市場環境, 競争, 取引と企業能力」『流通研究』(日本商業学会) 第 2 巻第 1 号, pp.31-41.
- Hume, D. (1740) *A Treatise of Human Nature, Being an Atempt to Introduce the Experimental Method of Reasoning into Moral Subjects*, Book III. Of Morals, Longman (大槻春彦訳『人性論(4)第三篇 道徳に就いて』岩波書店, 1952.)
- Hymer, S. H (1972a) "The United States Multinational Corporations and Japanese Competition in the Pacific," (南部鶴彦訳「米多国籍企業と日本——太平洋の戦い」『季刊中央公論経営問題』1972年3月春号, pp.142-157.)
- (1972b) "United States Investment Abroad," in P. Drysdale (ed.) *Direct Foreign Investment in Asia and*

- the Pacific, Australian National University Press, pp.19-58.
- (1976) *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, The MIT Press (宮崎義一訳『多国籍企業論』岩波書店, 1979.)
- 池本 清 (1981) 「海外直接投資理論の新潮流 — 製造業直接投資決定因理論の展開を中心に —」『世界経済評論』第25巻第9号, pp.4-13 (入江猪太郎監修・多国籍企業研究会編『多国籍企業の承譜と展望』文眞堂, 1984, 再録, pp.36-53.)
- (1988) 「ハイテク開発・動態的国际分業・直接投資」『世界経済評論』第32巻第12号, pp.46-50.
- 今井賢一 (1977) 「内部組織と産業組織 (内部組織の経済学4)」『経済セミナー』第271号, pp.76-82.
- (1984) 『情報ネットワーク社会』岩波書店.
- 今井賢一・金子郁容 (1988) 『ネットワーク組織論』岩波書店.
- 今井賢一・宇沢弘文・小宮隆太郎・根岸 隆・村上泰亮 (1972) 『価格理論Ⅲ』岩波書店.
- 稲川和男 (1983) 「O. E. ウィリアムソンの取引統御機構概念とその実証分析 (その1)」『明大商学論叢』(明治大学) 第65巻第1号, pp.23-61.
- 井上 薫 (1986) 「ダイナミックに変化する取引の統御機構 (市場・企業・中間組織) (2) — 最近の新聞事例を中心として —」『神戸学院経済学論集』(神戸学院大学) 第18巻第1号, pp.49-81.
- 伊佐勝秀 (1997) 「日本企業の生産職場における「技能管理」— 聞き取り調査に基づく「知的熟練」論の一検討 —」『日本労働研究雑誌』第450号, pp.62-73.
- 磯田敬一郎 (1974) 「多国籍化に挑戦する総合商社 — その機能と課題」『神戸学院経済学論集』(神戸学院大学) 第5巻第4号, pp.77-115.
- 板木雅彦 (1985) 「多国籍企業と内部化理論 — S. ハイマーから折衷理論にいたる理論的承譜とその検討 (下) —」『経済論叢』(京都大学) 第136巻第5・6号, pp.16-30.
- 伊丹敬之 (1991) 『グローバル・マネジメント 地球時代の日本企業』日本放送出版協会.
- (2003) 『経営戦略の論理 (第3版)』日本経済新聞社.
- 伊藤元重 (1989) 「企業間関係と継続的取引」今井賢一・小宮隆太郎編『日本の企業』東京大学出版会, 所収, pp.109-130.
- (1993) 「日本の取引慣行: 継続的取引の機能と評価」伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編『リーディングス 日本の企業システム4 企業と市場』有斐閣, 所収, pp.74-94.
- 泉 輝孝 (1986) 「多能工養成の歴史と方法」雇用促進事業団職業訓練研究センター編『これからの職業能力開発』大蔵省印刷局, 所収, pp.59-149.
- Jarillo, J. C. and J. I. Martinez (1990) "Different Poles for Subsidiaries: The Case of Multinational Corporations in Spain," *Strategic Management Journal*, Vol.11, No.7, pp.501-512.
- Johnson, H. G. (1970) "The Efficiency and Welfare Implications of the International Corporation," in C. P. Kindleberger (ed.) *The International Corporation; A Symposium*, The Massachusetts Institute of Technology, pp.35-56 (藤原武平太・和田 和訳『多国籍企業 — その理論と行動』(財)日本生産性本部, 1971, pp.35-56.)
- (1972) "Survey of the Issues," in P. Drysdale (ed.) *Direct Foreign Investment in Asia and the Pacific*, Australian National University Press, pp.1-18.
- 角野信夫 (1977) 「内部組織と企業統制 — ウィリアムソンの所説」『白鷺論叢』(大阪府立大学) 第10号, pp.29-38.
- (1981) 「現代的企業組織の生成 — 流通内部化との関連で —」『経済学』(愛媛大学) 第14号, pp.19-43.
- 影山惇一 (1987) 「取引コスト経済学と統御機構 — Williamsonの研究を中心に —」『千葉商大論叢』(千葉商科大学) 第25巻第1号, pp.167-193.
- (2004) 「経済発展と知識移転 — 新制度学派による保証付き経済取引 —」『世界経済評論』第48巻第11号, pp.38-48.

- 加護野忠男 (1978) 「事業部制と職能制 — 組織形態選択の実証分析 —」『国民経済雑誌』(神戸大学) 第 137 巻第 6 号, pp.68-93.
- (1993) 「職能別事業部制と内部市場」『国民経済雑誌』(神戸大学) 第 167 巻第 2 号, pp.35-52.
- 加護野忠男・野中郁次郎・榊原清則・奥村昭博 (1981) 「日本企業の戦略と組織」『組織科学』(組織学会) 第 15 巻第 2 号, pp.11-34.
- 亀井正義 (1976) 「「多国籍企業」と対外直接投資」『世界経済評論』第 20 巻第 4 号, pp.48-55.
- (1996) 「相互浸透期の対外直接投資 — その現状と理論 —」『産研論集』(関西学院大学) 第 23 号, pp.19-45.
- 河村哲二 (2003) 『現代アメリカ経済』有斐閣.
- Kay, N. M. (1983) “Multinational Enterprise: A Review Article,” *Scottish Journal of Political Economy*, Vol. 30, No.3, pp.304-312.
- Kemp, M. C. (1962a) “Foreign Direct Investment and the National Advantage,” *The Economic Record*, Vol. 38, No.81, pp.56-62.
- (1962b) “The Benefits and Costs of Private Investment from Abroad: Comment,” *The Economic Record*, Vol.38, No.81, pp.108-110.
- Kindleberger (1969) *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, Yale University Press (小沼 敏監訳『国際化経済の理論』ぺりかん社, 1970.)
- 木下俊彦 (2003) 「多国籍企業研究: 経済学的視点」小林規威・竹田志郎・安室憲一監修, 多国籍企業研究会編『21世紀多国籍企業の新潮流』ダイヤモンド社, 所収, pp.67-88.
- Klein, B. H. (1977) *Dynamic Economics*, Harvard University Press.
- 小林謙一 (1994) 「技術発展を支える技術者と技能者 (I) — その関係と要因 —」『経済志林』(法政大学) 第 62 巻第 2 号, pp.97-112.
- 小林規威 (1976) 「多国籍企業研究の異本的視点の設定」『世界経済評論』第 20 巻第 9 号, pp.5-16.
- Koestler, A. (1978) *Janus: A Suuming Up*, Vintage Books (田中三彦・吉岡佳子訳『ホロン革命』工作舎, 1983.)
- Kogut, B. And U. Zander (2003) “Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation,” *Journal of International Business Studies* Vol.34, No.6, pp.516-529.
- 小島 清 (1974) 「プロダクトサイクルと海外直接投資 — 「アメリカ型」対「日本型」の再検討 —」『経済学研究』(一橋大学) 第 18 号, pp.1-60.
- (1977) 『海外直接投資論』ダイヤモンド社.
- (1989) 「多国籍企業の内部化理論(1)」『社会科学ジャーナル』(国際基督教大学) 第 28 巻第 1 号, pp.59-83.
- 国領二郎 (2003) 「多国籍企業とネットワーク経営」『世界経済評論』第 47 巻第 5 号, pp.33-35.
- Kolde, E. J. (1968) *International Business Enterprise*, Prentice-Hall Inc. (山田栄作・野村 忠訳『多国籍企業の経営学』鹿島研究所出版, 1973.)
- 小宮隆太郎 (1967) 「資本自由化の経済学 — 官民の迷信と誤謬を衝く —」『エコノミスト』第 45 巻第 39 号, pp.14-29.
- (1972) 「直接投資の理論」澄田 智・小宮隆太郎・渡辺 康編『多国籍企業の実態』日本経済新聞社, 所収, pp.166-192.
- (1988) 『現代日本経済: マクロ的展開と国際経済関係』東京大学出版会.
- 菰田文男 (1988) 「技術移転の視点から」『世界経済評論』第 32 巻第 9 号, pp.57-61.
- 小谷泰久 (1999) 「機械産業の競争力の源泉である素形材産業」『機械の研究』第 51 巻第 1 号, pp.106-117.
- 桑名義晴 (1999) 「多国籍企業の進化と組織間学習」『国際ビジネス研究学会年報』(国際ビジネス研究学会) 第 5 号, pp.210-230.
- Kuznets, S. (1966) *Modern Economic Growth-Rate, Structure, and Spread*, Yale University Press (塩野谷



- 祐一訳『近代経済成長の分析(上)(下)』東洋経済新報社, 1968.)
- Lall, S. (1980) “Monopolistic Advantages and Foreign Involvement by U. S. Manufacturing Industry,” Oxford Economic Papers, Vol.32, No.1, pp.102-122.
- Lawrence, P. R. and J. Lorsch (1967) Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration, Harvard University Press (吉田 博訳『組織の条件適応理論』産業能率短期大学出版部, 1977.)
- Layton, C (1968) “Catalyst for Europe,” in C. Layton and P. Uri, Trans-Atlantic Investment, 2ed., The Atlantic Institute, pp.11-34 (小宮隆太郎・中里昌夫・山口洋一訳『現代の国際投資』岩波書店, 1969, 所収, pp.3-43.)
- Leibenstein, H. (1966) “Allocative Efficiency vs. “X-Efficiency,”” The American Economic Review, Vol. LVI, No.3, pp.392-415.
- (1969) “Organizational or Frictional Equilibria, X-Efficiency, and the Rate of Innovation,” The Quarterly Journal of Economics, Vol.83, No.4, pp.600-623.
- Lenin, V. I. (1917) *Империализм, Как Высшая Стадия Капитализма (Популярный Очерк)* (和田春樹訳「資本主義の最高の段階としての帝国主義——一般向けの概説——」江口朴郎責任編集『レーニン』中央公論社, 1979, 所収, pp.277-402.)
- Levitt, H. J. (1962) “Unhuman Organizations,” Harvard Business Review, July/Aug., pp.90-98.
- Levitt, T. (1983) “The Globalization of Market,” Harvard Business Review, May/June, pp.92-102.
- 馬 駿 (Ma Jun) (1997) 「技能形成のためのインセンティブシステム——日本の電機企業M社の事例研究を通じて——」『日本労働研究雑誌』第450号, pp.48-61.
- Madhok, A. (1997) “Cost, Value and Foreign Market Entry Mode: The Transaction and the Firm,” Strategic Management Journal, Vol.18, No.1, pp.39-61.
- 前田 昇 (1998) 「「価値創造型グローバル組織」への発展的変革——日本の集権的グローバル組織から、大競争時代に勝ち残る国際組織の構築へ——」『オフィス・オートメーション』(オフィス・オートメーション学会) 第18巻第5号, pp.24-29.
- Magee, S. P. (1977a) “Multinational Corporations, the Industry Technology Cycle and Development,” Journal of World Trade Law, Vol.11, No.4, pp.297-321.
- (1977b) “Information and the Multinational Corporation: An Appropriability Theory of Direct Foreign Investment,” in J. N. Bhagwati (ed.) The New International Economic Order: The North-South Debate, The MIT Press, pp.317-340.
- 万仲脩一 (1988) 「企業行動と組織形態——ウイリアムソンの所論を中心として——」『商大論集』(神戸商科大学) 第39巻第5・6号, pp.13-52.
- Mansfield, E., R. F. Mettler and D. Rackard (1980) “Technology and Productivity in the United States,” in M. Feldstein (ed.) The American Economy in Transition, The National Bureau of Economic Research, pp. 563-616 (宮崎 勇監訳『戦後アメリカ経済論(下)』東洋経済新報社, 1985, 所収, pp.261-313.)
- March, J. G. and H. A. Simon (1958) Organizations, John Wiley & Sons, Inc. (土屋守章訳『オーガニゼーションズ』ダイヤモンド社, 1977.)
- Marris, R. (1963) “A Model of the “Managerial” Enterprise,” The Quarterly Journal of Economics, Vol. LXXVII, No.2, pp.185-209.
- Marx, K (1885) Das Kapital, Vol.II (向坂逸郎訳『資本論(6)』岩波書店, 1969.)
- Mason, R. H., R. R. Miller and D. R. Weigel (1975) The Economics of International Business, John Wiley & Sons, Inc.
- Masten, S. E., J. W. Meehan, Jr. and E. A. Snyder (1991) “The Cost of Organization,” The Journal of Law, Economics & Organization Vol.7, No.1, pp.1-25.
- McDougall, G. D. A. (1960) “The Benefits and Costs of Private Investment from Abroad,” The Economic

- Record, Vol.36, No.78, pp.13-35.
- Menger, C. (1985) *Institutions into the Method of the Social Sciences with Special Reference to Economics*, New York University Press.
- Milgrom, P. and J. Roberts (1992) *Economics, Organization & Management*, Prentice Hall, Inc. (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.)
- 三井物産業務本部調査部 (1976) 「多国籍企業をめぐる総括的研究(1) — 日本企業国際化の現状と展望を含めて —」『世界経済評論』第20巻第6号, pp.34-49.
- 三浦隆之 (1976) 「内部組織化の諸要因に関する一考察 — O. E. Williamson の市場失敗問題をめぐって —」『商学論叢』(福岡大学)第20巻第4号, pp.309-349.
- 宮崎義一 (1970) 『資本は国境を越える』(朝日市民教室「世界経済と日本」第1巻)朝日新聞社.
- (1974) 「現代株式会社の再検討 — 現代資本主義論の前進のために —」都留重人編『新しい政治経済学を求めて(第4集)』勁草書房, 所収, pp.3-49.
- 宮澤健一 (1988) 『制度と情報の経済学』有斐閣.
- 村上泰亮 (1992) 『反古典的政治経済学(下) 二十一世紀への序説』中央公論新社.
- 永田 誠 (1992) 「取引者職能と取引費用」『経済研究』(大阪府立大学)第37巻第3号, pp.127-153.
- 中原秀登 (1997) 「開発方式の戦略的意思決定(上)」『経済研究』(千葉大学)第12巻第2号, pp.141-172.
- 中橋國藏 (1994) 「経営資源と独自能力」『商大論集』(神戸商科大学)第45巻第4号, pp.113-141.
- (1999) 「取引コスト論と資源ベース論」『商大論集』(神戸商科大学)第50巻第5号, pp.551-564.
- 中島 潤 (1985) 「経営資源の国際移転 — 内部化理論との関連で —」『研究年報』(神戸市立外国語大学)第22号, pp.1-24.
- 中田善啓 (1979) 「企業組織と市場に関する一考察」『経済研究』(大阪府立大学)第24巻第2号, pp.143-177.
- (1981) 「流通システムにおける取引様式と独占禁止政策(その2)」『経済研究』(大阪府立大学)第27巻第2号, pp.168-193.
- 根本 孝・テレフォーシュ吉本容子 (1994) 『国際経営と企業文化』学文社.
- 日本貿易振興会 (2003) 『ジェットロ貿易投資白書』日本貿易振興会.
- 日本貿易振興会海外経済情報センター (1975) 『欧州企業の特許・技術戦略』日本貿易振興会.
- 西田治子 (2000) 「知の共有から知の共創へ オープンプラットフォームによる革新的知識創造」『The McKinsey Quarterly (日本語版)』第22巻, pp.11-38.
- 西口敏宏 (1996) 「共生進化の組織間マネジメント:自動車産業,航空機産業に見るコラボレーション」ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス編集部『アウトソーシングの実践と組織進化 — 最適効率とバーチャル・カンパニーへの挑戦 —』ダイヤモンド社, 所収, pp.123-201.
- 西口敏宏 (2004) 「「小世界」の新組織論⑧ 新時代の幕開け」『日本経済新聞』8月4日付, 朝刊, 第29面.
- 西島益幸 (1985) 「市場と企業組織:取引費用アプローチの批判的検討」『横浜市立大学論叢(社会科学系列)』(横浜市立大学)第36巻第2・3号, pp.137-154.
- 延岡健太郎 (1996) 「顧客範囲の経済:自動車部品サプライヤの顧客ネットワーク戦略と企業成果」『国民経済雑誌』(神戸大学)第173巻第6号, pp.83-97.
- 野村昭夫 (1976) 「現代の資本輸出と「国際生産」の意義 — 資本輸出論との関連を中心に —」『世界経済評論』第20巻第3号, pp.58-63.
- 野中郁次郎 (1991) 「戦略提携序説 — 組織間知識創造と対話 —」『ビジネス・レビュー』(一橋大学)第38巻第4号, pp.1-14.
- Nonaka, I. and H. Takeuchi (1995) *The knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press (梅本勝博訳『知識創造企業』東洋経済新報社, 1996.)
- North, D. C. (1990) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University

- Press (竹下公視訳『制度・制度変化・経済成果』晃洋書房, 1994.)
- 尾高煌之助 (1989) 「アジアの「熟練」序説」尾高煌之助編『アジアの熟練：開発と人材育成』アジア経済研究所, 所収, pp.5-13.
- (1991) 「企業特殊的技能の実相」『経済研究』(一橋大学) 第42巻第4号, pp.289-295.
- 小川春男 (1987) 「政府研究開発と比較優位理論」『経済学紀要』(亜細亜大学) 第12巻第1号, pp.43-74.
- 大石芳裕 (1985) 「垂直的統合の検討」『佐賀大学経済論集』(佐賀大学) 第18巻第3・4号, pp.109-139.
- (1986) 「内部化理論の検討」『九州経済学会年報』(九州経済学会) pp.42-51.
- Ohmae, K. (1985) Triad power: the coming shape of global competition, Free Press (大前研一『トライアド・パワー——三大戦略地域を制す——』講談社, 1985.)
- 奥村昭博 (1987) 「日本企業のグローバル化戦略」『組織科学』(組織学会) 第21巻第2号, pp.23-33.
- (1991) 「経営管理理論の統合的理論を求めて」『三田商学研究』(慶應義塾大学) 第34巻第1号, pp.123-133.
- 奥村茂次 (1975) 「多国籍企業におけるトランスファー・プライシング——その理論と実態——」『経済学雑誌』(大阪市立大学) 第73巻第4号, pp.1-27.
- 小野善康 (1985) 『国際企業戦略と経済政策』東洋経済新報社.
- Ouchi, W. G. (1980) “Markets, Bureaucracies, and Clans,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.25, No.1, pp.129-141.
- Penrose, E. T. (1956) “Foreign investment and the Growth of the Firm,” *Economic Journal*, Vol.LXVI, No. 2, pp.220-235.
- (1959) *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell (末松玄六訳『会社成長の理論(第2版)』ダイヤモンド社, 1980.)
- Polanyi, M. (1966) *The Tacit Dimension*, Routledge&Kegan Paul Ltd. (佐藤敬三訳『暗黙地の次元』紀伊國屋書店, 1980.)
- Porter, M. E. (1990) “The Competitive Advantage of Nations,” *Harvard Business Review*, March/April, pp. 73-93.
- Porter, M. E. and M. B. Fuller (1986) “Coalitions and Global Strategy,” in M. E. Porter (ed.) *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, pp.315-343 (土岐 坤他訳『グローバル企業の競争戦略』ダイヤモンド社, 1989, 所収, pp.289-325.)
- Posner, R. A. (1993) “The New Institutional Economics Meets Law and Economics,” *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, Vol.149, No.1, pp.73-87.
- Prahalad, C. K. and Y. L. Doz (1987) *The Multinational Mission: Balancing Local demands and Global Vision*, The Free Press.
- Prahalad, C. K. and G. Hamel (1990) “The Core Competence of the Corporation,” *Harvard Business Review*, May/June, pp.79-91.
- Randødy, T. and J. Li. (1998) “Global Resource Flows and MNE Network Integration,” in J. Birkinshaw and N. Hood (eds.), *Multinational Corporate Evolution and Subsidiary Development*, Macmillan Press Ltd.
- Rangan, V. K., E. R. Corey and F. Cespedes (1993) “Transaction Cost Theory: Inferences from Clinical Field Research on Downstream Vertical Integration,” *Organization Science* Vol.4, No.3, pp.454-477.
- Robertson, D. H. (1923) *The Control of Industry*, Cambridge University Press.
- Robinson, E. A. G. (1997) *The Structure of Competitive Industry*, Reprinted, Routledge/Thoemmes Press.
- Rogers, E. M. (1962) *Diffusion of Innovation*, The Free Press (藤竹 暁訳『技術革新の普及過程』培風館, 1966年.)
- Ronstadt, R. C. (1978) “International R&D: The Establishment and Evolution of Research and Development Abroad by Seven U. S. Multinationals,” *Journal of International Business Studies*, Vol.9, No.1, pp.7-24.
- Root, F. R. (1982) *Foreign Market Entry Strategies*, American Management Association, Inc. (中村元一監

- 訳・桑名義晴訳『海外市場戦略』ホルト・サウンダース・ジャパン, 1984.)
- Rugman, A. M. (1981) Inside the Multinationals, Croom Helm Ltd. (江夏健一・中島 潤・有沢孝義・藤沢武史訳『多国籍企業と内部化理論』ミネルヴァ書房, 1983.)
- (1986) “New Theories of the Multinational Enterprise: An Assessment of Internalization Theory,” Bulletin of Economic Research, Vol.38, No.2, pp.101-118.
- Rugman, A. M., D. J. Lecraw, and L. D. Booth (1985) Internatinal Business Firm and Environment, McGraw-Hill, Inc. (中島 潤・安室憲一・江夏健一監訳『インターナショナルビジネス(上)』マグローヒルブック, 1987.)
- 齊藤至昭 (2001) 「会社の知的資産を守れ——ノウハウ情報保護の方法——第3回: 知的資産の活用戦略」『研究開発マネジメント』第11巻第6号, pp.46-52.
- 榊原清則 (1997) 「国家超越型企業とシリコンバレーモデルと——新しい企業モデルと日本企業の課題——」『オペレーションズ・リサーチ』(財)日本オペレーションズ・リサーチ学会) 第42巻第10号, pp.12-16.
- Sametz, A. W. (1974) “The Foreign Multinational Company in the United States,” in J. Backman and E. Bloch (eds.) Multinational Corporations, The Trade and the Dollar in the Seventies, New York University Press, pp.87-105.
- 真田健二 (1999) 「製品開発マネジメント: 有効技術開発・コスト革新のための手法」『研究開発マネジメント』第9巻第2号, pp.54-61.
- 佐々木圭吾 (1997) 「イノベーションと熟練」『ビジネスレビュー』(一橋大学) 第45巻第1号, pp.180-187.
- 佐々木尚人 (1983) 『経営国際化の理論』日本経済新聞社.
- 佐々木利廣 (1995) 「組織間関係論とR&Dコンソーシアム」『経済経営論叢』(京都産業大学) 第30巻第2・3号, pp.389-416.
- 佐藤定幸 (1972) 「多国籍企業の行動と論理——とくに国家主権と関連して——」『経済研究』(一橋大学) 第23巻第3号, pp.258-278.
- Schreiber, J. J. S. (1967) Le Defi Americain, Editions Denoel (林信太郎・吉崎英男訳『アメリカの挑戦』タイム ライフ インターナショナル, 1968.)
- 清 响一郎 (1999) 「開発プロセス改善と生産技術革新による開発期間短縮——日本型サプライヤー関係の再認識=過当競争・市場圧力の企業間関係への投影——」『経済経営研究所年報』(関東学院大学) 第21集, pp.1-9.
- 關 智一 (1999) 「現代多国籍企業の技術管理戦略とMNE理論(1)」『商学討究』(小樽商科大学) 第49巻第4号, pp.221-244.
- (2000) 「現代多国籍企業の技術管理戦略とMNE理論(3)」『商学討究』(小樽商科大学) 第50巻第2・3号, pp.277-292.
- 関下 稔 (1980) 「多国籍企業の企業内世界分業の進展——新しい貿易理論定立のための前提——」『経済評論』第29巻第3号, pp.42-54.
- 清水隆雄 (1998) 『海外直接投資の理論——決定因論の生成と展開——』時潮社.
- 下野保利 (1987) 「経済調整システムと企業内調整(その一)——O. E. ウィリアムソン「取り引き費用アプローチ」を中心として——」『政経論叢』(国士館大学) 第59号, pp.21-58.
- 新保博彦 (1987) 「多国籍企業における内部化と南北問題の新局面——社会システム論的一考察——」『経済学雑誌』(大阪市立大学) 第87巻第5・6号, pp.63-84.
- 周佐善和 (1988) 「グローバル戦略の展開と経営資源の相互利用」『組織科学』(組織学会) 第22巻第1号, pp.72-82.
- (1989) 「グローバル成長のダイナミック・プロセス——海外子会社の戦略的役割——」『組織科学』(組織学会) 第23巻第2号, pp.19-34.
- Simon, H. A. (1947) Administrative Behavior-A Study of Decision-making Process in Administrative

- Organizational, 2ed., The Macmillan Company (松田武彦・高柳 暁・二村敏子訳『経営行動 第4版』ダイヤモンド社, 1965.)
- Smith, A (1987) "Strategic Investment, Multinational Corporations and Trade Policy," *European Economic Review*, Vol.31, No.1/2, pp.89-96.
- Solomons, D (1977) "Divisional Reports," in S. Davidson and R. L. Weil (eds.) *Handbook of Modern Accounting*, 2ed., McGraw-Hill Book Company, pp.44-1-44-27.
- 曾 浩 (Sou Kou) (1999) 「合弁企業における技術移転と知識・技能の形成 — 中国オートバイ産業の事例 —」『国府台経済研究』(千葉商科大学) 第10巻第1号, pp.77-91.
- Spence, A. M. (1975) "The Economics of Internal Organization: An Introduction," *The Bell Journal of Economics*, Vol.6, No.1, pp.163-172.
- Staudt, T. A. (1954) "Program for Product Diversification," *Harvard Business Review*, Nov./Dec., pp.121-131.
- Stobaugh, R. (1984) "Channels for Technology Transfer: The Petrochemical Industry," in R. Stobaugh and L. T. Wells, Jr. (eds.) *Technology Crossing Borders: The Choice, Transfer, and Management of International Technology Flows*, Harvard Business School Press, pp.157-176.
- Stopford, J. M. and L. T. Wells, Jr. (1972) *Managing the Multinational Enterprise*, Basic Books, Inc. (山崎清訳『多国籍企業の組織と所有政策 — グローバル構造を超えて —』ダイヤモンド社, 1976.)
- 末松玄六 (1980) 「訳者序文」E. T. Penrose (末松玄六訳)『会社成長の理論 (第二版)』ダイヤモンド社, 所収, pp.1-8.
- 楢山泰生 (2000) 「情報粘着性」高橋伸夫編『超企業・組織論』有斐閣, 所収, pp.203-212.
- (2001) 「グローバル化する製品開発の分析視角 — 知識の粘着性とその克服 —」『組織科学』(組織学会) 第35巻第2号, pp.81-94.
- Suzuki, N. (1991) "The Integration of the International Product Life Cycle Theory and the Theory of Internalization: A Managerial Perspective," 『社会科学ジャーナル』(国際基督教大学) 第29巻第2号, pp.85-98.
- 田端昌平 (2002) 「グローバルR&Dネットワークの分析枠組み」『商経学叢』(近畿大学) 第48巻第3号, pp.1-25.
- 高田 馨 (1972) 「組織と環境」『大阪大学経済学』(大阪大学) 第21巻第4号, pp.1-25.
- 高井紳二 (1995) 「ヒット商品開発の論理可能性 — 企画開発の論理とマーケティングの論理 —」『Business Insight』(現代経営学研究会) 第3巻第3号, pp.46-63.
- 高井 透 (1993) 「国際経営組織のマネジメント」江夏健一・首藤信彦編『多国籍企業論』八千代出版, 所収, pp.239-258.
- (2001) 「グローバル合弁企業の経営資源蓄積プロセス」『産経シリーズ』(早稲田大学) 第33号, pp.147-176.
- Takamiya, M. (1980) "Degree of Organizational Centralization in Multinational Corporation," (伊丹敬之訳「多国籍企業における組織集権度」)『ビジネスレビュー』(一橋大学) 第28巻第2号, pp.44-55.
- 高津斌彰 (1998) 「日本企業のアジア直接投資と経営戦略 — 取引費用の内部化モデルの延長と現地化モデルの構築に向けて —」『新潟大学経済論集』(新潟大学) 第65号, pp.63-101.
- 竹田志郎 (1990) 「多国籍企業の国際提携にみる戦略的性格」『横浜経営研究』(横浜国立大学) 第XI巻第2号, pp.15-28.
- 竹内弘高・M. E. Porter (1983) 「グローバル・マーケティングの戦略的役割 — 世界的規模でのコーディネーションの管理について —」『ビジネス・レビュー』(一橋大学) 第31巻第1号, pp.1-20.
- 田中拓男 (1987) 「在アジア日系企業の企業内分業 — 子会社アンケート調査による —」『経済学論纂』(中央大学) 第28巻第1号, pp.31-53.

- 谷 武幸 (2002) 「シャドウ・プライス」神戸大学大学院経営学研究室編『経営学大辞典(第2版)』中央経済社, 所収, pp.446-448.
- 丹沢安治 (1990) 「西ドイツ経営経済学における取引費用アプローチの展開」『専修経営学論集』(専修大学) 第49号, pp.57-82.
- Teece, D. J. (1977) “Technology Transfer by Multinational Firms: The Resource Cost of Transferring Technological Know-Haw,” *The Economic Journal*, Vol.87, No.2, pp.242-261.
- (1982) “Toward an Economic Theory of the Multinational Firm,” *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol.3, No.1, pp.39-63.
- (1986) “Transaction Cost Economics and the Multinational Enterprise,” *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol.7, No.1, pp.21-45.
- Teece, D. J. and G. Pisano (1994) “The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction,” *Industrial and Corporate Change*, Vol.3, No.3, pp.537-556.
- Teece, D. J., G. Pisano and A. Shuen (1997) “Dynamic Capabilities and Strategic Management,” *Strategic Management Journal*, Vol.18, No.7, pp.509-533.
- 富永健一 (1986) 『社会学原理』岩波書店.
- 富田秀昭 (1991) 「直接投資と技術移転(日米比較)」『国際経済』(国際経済学会) 第42号, pp.138-133.
- 土屋守章 (1970) 「組織理論の一構想(上)」『組織科学』(組織学会) 第4巻第4号, pp.57-68.
- 土谷茂久 (1996) 『柔らかな組織の運営 — 現代社会のあいまいさにどう対応するか —』同文館.
- 津守貴之 (1991) 「内部化理論の方向性 — Buckley-Casson 説の検討を中心に —」『岡山大学経済学雑誌』(岡山大学) 第23巻第1号, pp.153-168.
- 鶴田俊正 (1994) 「日本型産業組織と取引費用 — 競争政策の現代的課題をめぐって —」『専修経済学論集』(専修大学) 第29巻第1号, pp.1-44.
- 上村雄彦 (1981) 「欲望の連帯性と排他性をめぐって(1) — 人間欲望と社会関係(4)」『経済研究』(大阪府立大学) 第26巻第1号, pp.36-75.
- Vernon, R. (1966) “International Investment and International Trade in the Product Cycle,” *Quarterly Journal of Economics*, Vol.LXXX, No.2, pp.190-207.
- (1970) “Future of the Multinational Enterprise,” in C. P. Kindleberger (ed.) *The International Corporation: A Symposium*, The Massachusetts Institute of Technology, pp.373-400 (藤原武平太・和田 和訳『多国籍企業—その理論と行動』(財)日本生産性本部, 1971, 所収, pp.387-413.)
- von Tunzelmann, G. N. (1995) *Technology and Industrial Progress: The Foundations of Economic Growth*, Edward Elgar.
- Walker, A. H. and J. W. Lorsh (1968) “Organizational Choice: Product vs. Function: Behavioral Scientist’s Findings Add New Dimensions to this Old Managerial Dilemma,” *Harvard Business Review*, Nov./Dec., pp.129-138
- Williamson, O. E. (1967) *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*, Markham (井上 薫訳『裁量の行動の経済学 — 企業理論における経営者目標 —』千倉書房, 1982.)
- (1970) *Corporate Control and Business Behavior*, Prentice-Hall, Inc. (岡本康雄・高宮 晋訳『現代企業の組織革新と企業行動』丸善, 1975.)
- (1970) “The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations,” *The American Economic Review*, Vol.LXI, No.2, pp.112-123.
- (1973) “Organizational Forms and Internal Efficiency,” *The American Economic Review*, Vol.LXIII, No.2, pp.316-325.
- (1975) *Markets and Hierarchies*, The Free Press (浅沼万里・岩崎 晃訳『市場と企業組織』日本評論社,

- 1980.)
- (1979) “Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations,” *The Journal of Law and Economics*, Vol.XXII, No.2. pp.233-261.
- (1981a) “The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach,” *American Journal of Sociology*, Vol.87, No.3, pp.548-577.
- (1981b) “The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes,” *Journal of Economic Literature*, Vol.XIX, No.4. pp.1537-1568.
- (1983) “Credible Commitments: Using Hostages to Support Exchange,” *American Economic Review*, Vol.73, No.4, pp.519-540.
- (1985) *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, The Free Press.
- (1987) “Kenneth Arrow and the New Institutional Economics,” in G. R. Feiwel (ed.) *Arrow and the Foundations of the Theory of Economic Policy*, The Macmillan Press Ltd., pp.584-599
- (1989) “Transaction Cost Economics,” in R. Schmalensee and R. D. Willing (eds.) *Handbook of Industrial Organization*, Elsevier Science Publishers B. V., pp.135-182.
- (1990) “Chester Barnard and the Incipient Science of Organization,” in O. E. Williamson (ed.) *Organization Theory from Chester Barnard to the Present and Beyond*, Oxford University Press, Inc., pp.172-206.
- (1991) “Strategy, Ecomizing, and Economic Organization,” *Strategic Management Journal*, Vol.12, Special Issue, pp.75-94.
- (1998) “The Institutions of Governance,” *The American Economic Review*, Vol.88, No.2, pp.75-79.
- Williamson, O. E. and N. Bhargava (1972) “Assessing and Classifying the Internal Structure and Control Apparatus of the Modern Corporation,” in K. Cowling (ed.), *Market Structure and Corporate Behavior: Theory and Empirical Analysis of the Firm*, Gray-Mills Publishing Ltd., pp.125-148.
- Williamson, O. E. and W. G. Ouchi (1981) “The Markets and Hierarchies and Visible Hand Perspectives,” in A. H. Van de Ven and W. F. Joyce (eds.) *Perspectives on Organization Design and Behavior*, John Wiley & Sons, Inc., pp.347-370.
- Williamson, O. E., M. L. Wachter, and J. E. Harris (1975) “Understanding the Employment Relation: The Analysis of Idiosyncratic Exchange,” *The Bell Journal of Economics*, Vol.6, No.1, pp.250-278.
- Wolf, B. M. (1977) “Industrial Diversification and Internationalization: Some Empirical Evidence,” *The Journal of Industrial Economics*, Vol.XXVI, No.2, pp.177-191.
- 山田耕嗣 (1998a) 「系列取引と関係的能力 — 超企業組織論入門④ —」『景気観測』(財団法人経済研究協会) 第855号, pp.22-23.
- (1998b) 「関係的能力の形成と機能」『専修経営学論集』(専修大学) 第67号, pp.117-142.
- 山田勇毅 (2002) 『戦略的特許ライセンス — 特許ライセンス契約の留意点 —』(財団法人経済産業調査会出版部).
- 山川龍雄・伊藤暢人・細田孝宏・熊野信一郎・江村英哲 (2004) 「トヨタ 世界制覇への4つの試練」『日経ビジネス』 pp.30-61.
- 山崎 清 (1980) 「わが国企業の多国籍化における技術と経営 — ファロワーの立場と戦略 — わが国自動車メーカーの対米工場進出問題に関連して」『世界経済評論』第24巻第5号, pp.4-14.
- 柳井 正 (2004) 「ユニクロがかかった「大企業病」」『文藝春秋』第82巻第8号, pp.326-332.
- 安本雅典 (1997) 「企業活動の国際化における「制度」的課題 — 製品開発活動における完成品メーカーと部品メーカーとの関係に注目して —」『経済社会学会年報』(経済社会学会) 第19号, pp.75-85.
- 安室憲一 (1977) 「技術移転過程にみる海外人事政策の一特色 — フォード自動車会社の事例をもとに —」『商大論集』(神戸商科大学) 第29巻第2・3号, pp.104-128.
- (1986) 「国際経営摩擦と日本の経営」『世界経済評論』第30巻第12号, pp.39-47.

—— (1992) 『グローバル経営論』千倉書房.

吉原英樹 (1984) 『中堅企業の海外進出：6社の成功事例にみる』東洋経済新報社.