

## 企業国際化の論理に関する一考察

中 垣 昇

### 目 次

1. 企業国際化の意義
  - 1) 国際化の現状
  - 2) 国際化の意味
  - 3) 企業の国際化
2. 企業と国家の関係
  - 1) 多国籍企業と国家の関係
  - 2) 企業と国家の力関係
  - 3) 多国籍企業の行動規準
3. 企業国際化の進展
  - 1) 企業の成立
  - 2) 多国籍企業の成立
  - 3) 多国籍企業の新たな展開

1. 企業国際化の意義
  - 1) 国際化の現状

我が国において「国際化」(internationalization)をめぐる現象が、経済、社会、文化等の人文科学、社会科学の領域ばかりか、物理、生物、科学等の自然科学の領域においても日常的に見受けられ、そのための諸活動が推進されるようになって久しい。

例えば、人の国際間の移動を示す典型的な指標としての日本人海外旅行者数および訪日外国人数は1965年にはそれぞれ15万9千人および36万7千人であったが、1991年にはそれが1,063万4千人および353万3千人と、日本人海外旅行者について66.9倍また訪日外国人数については9.6倍と急増した<sup>(1)</sup>。国際線の航空貨物についても1970年度が51千トンであったものが1989年度627千トンと12.3倍と大幅な増加を示している。さらに、1980年代に入りより積極的になった日本企業の海外投資の結果、1981年には109億1,800万ドルに過ぎなかった日本の対外純資産額が1990年には3,280億5,900万ドルとこの間に約30倍になり、我が国は世界一の債権国に成長した。こうした現象はヒト(人的資源)、モノ(物的資源)、カネ(財務的資源)の移動に止まらず、情報の分野でも見られ、コンピュータを電気通信回線に接続した国際データ伝送回線数は1987年が9,667

回線であったが、僅か4年後の1991年には17,487回線と1.8倍の伸びを示し、交通・通信技術の発達が国際化の動きにますます拍車をかけている。

このように数字の上で見る限り国際化の進展は著しく、この傾向は今後ますます加速されるものと思われる。しかしながら、一方において我が国はこうした急速な現象面での国際化に十分対応出来ず、貿易摩擦の解消、現地社会との交流、発展途上国への技術移転と言った様々な課題に示されるように、あるべき国際化の方策を模索していることも事実である。

## 2) 国際化の意味

そもそも我が国では、「国際化」なる言葉自体が一人歩きしており、しかも「挙国一致」の「国民的標語」になりつつある。我が国においては外国との接触は、島国と言う特殊な地理的条件もあり、これまでかなり限定された機会にしか生じることはなかった。事実「国際化」と言う日本語は、古くから存在する日本語ではなく、いわゆる翻訳語である<sup>(2)</sup>。しかも、我が国の場合の国際化は、日本、日本人、あるいは日本企業に代表される組織自らが、外国の状況に合わせつつ国際的なものになる姿勢を意味するが、外国の場合、とくに西欧諸国にとっての国際化は国家(nation state)と言う概念が前提にあり、国際的に重要な戦略拠点や紛争拠点を多国の管理下に置き<sup>(3)</sup>、あくまで能動的主体としての国家が別の能動的主体としての国家との間で自らの能動性を少しずつ犠牲にし合いながら形成する国家間のネットワークを意味し<sup>(4)</sup>、internationalなる言葉自体も1789年イギリスの学者ベンタム(Jeremy Bentham)の著書『道徳並立法原理諸論』(Introduction to the Principles of Morals and Legislation)において初めて使われたとされている<sup>(5)</sup>。

このように、国際化の概念の捉え方自体が我が国と外国とでは異なり、我が国ではその辺りの事情についても十分整理されないまま様々な領域において国際化が急速に進行している。例えば、日本人は民族的本能として自作自演をきらう特徴を持つことから、矢野暢はギアツ(Clifford Geertz)の劇場国家(theatre state)の仮説に基づき日本を劇場国家の一群に加えひとつの整理を試みている<sup>(6)</sup>。彼は政治生態学からの視点に立って、国家を一様に捉えず、国家を「ある固有の自然生態環境のうえに成立して独自の自成的な枠をもった、そして固有の社会制度化と政治的言語体系とをふくんだ、政治的意味づけの可能な物理空間」と定義する<sup>(7)</sup>。このように国家概念を相対的に捉えると、当然のことながら我が国を含めた国家間のネットワークについては極めて弾力的な意味付けを必要とする。そして国家概念を相対的に捉えることによって、国際化を「固有のアイデンティティをもった一国民ないし一民族を、もっとも摩擦の少ないかたちで、国際的に定位させるための努力」と定義づけることが出来る<sup>(8)</sup>。

一方、近年の地球規模で展開される国際化の流れの中で、国家概念を出来る限り取り除き、言わば国境なき経済を想定したグローバリゼーション(globalization)の概念が形成されつつある

ことにも注目したい。このグローバリゼーションの概念は、国家の概念すら超越して「相互依存によってのみ生存しうる単一世界」と言う概念を想定し、言わば人類の歴史の歩みが生んだ近代化の必然的な帰結として捉えた概念である<sup>(9)</sup>。しかもグローバリゼーションの概念は、とりわけ経済、経営の領域において取り上げられる場合が多い。つまり企業が多国籍化を進めるにつれ、海外市場へ浸透する度合いが深まり、その結果、多国籍企業は外国政府との間に相互協力的な関係を強め、ときには摩擦を引き起こすことすらある。しかも、これら多国籍企業は日常的レベルで外国人を雇用しつつ海外との取引を継続し<sup>(10)</sup>、まさに地球規模で業務を遂行していると言って良い。こうした地球規模での経営資源の活用が可能となった現在、「いままで個々人を隔ててきた国家という制度的、権力的ならびにイデオロギー的を拘束が次第に弱まり、人々が出身国籍を意識せずに世界各地で活動し、暮らしていける状態」<sup>(11)</sup>の萌芽が先進国の多国籍企業の戦略に見られる。

### 3) 企業の国際化

前述のように国家概念が国家間で異なれば、国際化の意味そのものについても我が国と外国（とりわけ欧米諸国）との間では微妙に異なることとなり、日本企業の国際化を論ずる際にはその差異についてたえず意を配る必要がある。と言うのも、社会に与えるインパクトに関して眺めると、今日では企業の国際化は、個人、民間組織さらには政府レベルにおける国際化よりもはるかに大きく、また日本企業と外国企業の間に見られる国際化に対する対応上の差異に関する論究がこれまでのところ十分ではないからである。

ところで、企業の国際化は言うまでもなく外国との取引により始まるが、この現象はとりわけ第二次世界大戦以降顕著な形で現れた。つまり、企業および国家をとりまく環境が大きく変化したことにより企業と外国とのお互いの接点が急速に縮まり、まさに国を跨がる取引が急増した。例えば、それまでは国家間を跨がる取引には莫大な費用と時間を要したが、通信・交通技術の発達にともない現在ではそれらが極めて僅少になり、時間と空間の縮小、それに技術的・地理的条件の拡大が地球規模で進行している。こうした傾向に並行して、企業と政府との間の制度的な展開が様々な分野で結実し、国家を跨がる財貨・用役の移動は容易になるとともに、リスクも減少した。この結果、従来は一国内で消費されていた製品が世界に出回り、国内のみで活動をしていた企業が国際競争の波に洗われるようになった<sup>(12)</sup>。

企業の国際化に関して中心的役割を担うのは多国籍企業である。例えば、国連の調査によれば、上位600社の多国籍企業(multinational enterprise, MNE ; multinational company, MNC ; multinational firm, MNF)<sup>(13)</sup>が世界市場経済の全生産における付加価値の4分の1から5分の1を獲得しており、また、アメリカとイギリスの輸出の80パーセントから90パーセントは、多国籍企業が関係している<sup>(14)</sup>。

このような多国籍企業の台頭は、これまで人類の歴史において経験したことの無い現象であり、それだけに全く新しい経済制度として、新たな視点に立って分析が要請されていると言って差し支えない<sup>(15)</sup>。しかも社会主義経済体制がますます市場経済を志向つつある今日、一方では世界経済が一体化の方向に向かうとともに、また他方では地域経済化の方向を模索している。

ビーミッシュ＝キリング＝レクロウ＝クルッケル (Paul W. Beamish, J. Peter Killing, Donald J. Lecraw, and Harold Crookell) は、企業の国際化のプロセスを海外志向的要素 (outward-looking elements) と国内志向的要素 (inward-looking elements) に二分する<sup>(16)</sup>。海外志向的要素には、海外市場における競争内容の認識、輸出業務、外国企業に対するライセンサーとしての活動、国外における外国企業との合併事業の設立、国外での企業の設立ないしは完全所有がある。また国内志向的要素には、国内志向企業の競争能力に関する世界的企業のインパクトの大きさに対する理解、輸入業務、外国企業から受けるライセンスーとしての活動、国内における外国企業との合併事業の設立、外国企業の完全所有子会社としての経営管理がある (表1)。

表1 国際化の二面性

	海外志向	国内志向
外国企業との競争上の役割の認識	海外市場	国内市場
貿易形態	輸出業務	輸入業務
ライセンスング	外国企業に対する ライセンサー	外国企業から見た ランセンシー
外国企業との合併事業	国外	国内
完全所有経営	国外の企業の設立 ないし買収	国内における外国 企業管理の子会社

出所) Beamish, Killing, Lecraw, and Crookell(1991), p.7.

ここにおける見解は、国内であれ国外であれ、あくまで企業が国家の壁を意識した伝統的な市場参入の理論を基盤にしている。確かに、1960年代および1970年代までの企業の国際化の過程においては、アメリカを先頭して各国の企業は新規海外市場への参入に努力することを最優先の課題としていた。しかしながら、今日では多くの企業がすでに世界各国に生産および販売の拠点を設け、海外市場への新規参入とすでに業務を遂行している海外事業との兼ね合いを戦略の重点項

目に挙げざるを得ない状況下にある。つまり、知識および経験の移転を最も適切に活用するとともに多国籍化された業務から得られるシナジー効果を利用するためには、国家および海外事業に跨がって遂行される業務をどの程度調整かつ統合化したら良いかについて、明確にする必要がある<sup>(17)</sup>。

## 2. 企業と国家の関係

### 1) 多国籍企業と国家の関係

17世紀から20世紀半ばまでは、国家が組織や制度を形成する上で最も重要な役割を果たしてきた。しかしながら、それ以降は、一部の多国籍企業の売上高が多数の中小国家のGNPを上回る事態が生ずるようになり、多国籍企業が国家の存在意義を脅かしつつある（表2）。換言すれば、多国籍企業は、国家間に跨がって弾力的に経営活動を営み、ときには国家の持つ社会的・経済的責任を回避し、国家の政策に対して影響力を及ぼすことすら出来る<sup>(18)</sup>。

表2 巨大企業の売上高と国家のGNP

順位	企 業	売上高 (億ドル)	順位	国 家	GNP (億ドル)
1	GM (米)	1,251	1	アメリカ (1990)	54,652
2	ロイヤルダッチ・シェル (英・蘭)	1,072	2	日 本 (1990)	29,610
3	エクソン (米)	1,059	3	ドイツ (1990)	15,034
4	フォード (米)	983	4	フランス (1990)	11,900
5	IBM (米)	690	5	イタリア (1990)	10,775
6	トヨタ (日)	645	6	イギリス (1990)	9,886
7	IRI (伊)	614	7	カナダ (1990)	5,550
8	BP (英)	595	8	スペイン (1990)	4,871
9	モービル (米)	588	9	ブラジル (1990)	4,620
10	GE (米)	584	10	中 国 (1990)	3,638
11	ダイムラー・ベンツ (独)	543	11	オーストラリア (1990)	2,819
12	日 立 (日)	507	12	インド (1989)	2,713
13	F I A T (伊)	477	13	韓 国 (1990)	2,380
14	三 星 (韓)	450	14	スイス (1990)	2,347
15	フィリップ・モリス (米)	443	15	オランダ (1989)	2,230
16	フォルクス・ワーゲン (独)	437	16	スウェーデン (1990)	2,200
17	松下電気 (日)	435	17	ベルギー (1990)	1,951
18	ENI (伊)	418	18	台 湾 (1990)	1,617
19	テキサコ (米)	412	19	オーストリア (1990)	1,561
20	日 産 (日)	402	20	メキシコ (1987)	1,332
21	ユニリバー (英・蘭)	400	21	デンマーク (1990)	1,255
22	E. I. デュポン (米)	398	22	トルコ (1990)	1,101
23	シェブロン (米)	393	23	ノルウェー (1990)	1,031
24	ジーメンス (独)	392	24	ユーゴスラビア (1989)	981
25	ネスル (瑞)	334	25	南ア共和国 (1990)	977

注) 企業についてはFortune製造業上位500社 (1990) のうち、上位25社を掲げた。  
出所) Fortune, July 29, 1991, P.73., 矢野恒太記念会編 (1992), 113頁。

当然のことながら、多国籍企業と国家は、コストとベネフィットの観点からトレード・オフの関係にある（表3）。しかしながら、多国籍企業は、市場経済の原理に基づき、ヒト、モノ、カネさらには情報にまで及ぶ経営資源を国境を越えて自由に移動させ、生産の地球規模での標準化と世界を視野に入れた顧客の需要に応えている。言うまでもなく、国家にはそれぞれ固有の歴史的背景があるため、多国籍企業は企業目標と国家目標との間に生ずるコンフリクトの解決のための努力を受入国政府との間で続けなければならない。例えば、多国籍企業が海外に進出する際に直面する課題として、受入国政府の国家主義 (nationalism)、保護貿易主義 (protectionism)、政府主導主義 (governmentalism) への対応がある<sup>(19)</sup>。

表3 多国籍企業の国家に対するコストとベネフィット

	ベネフィット	コスト
資本市場効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場への広範囲な接近</li> <li>・外国為替利益</li> <li>・輸入代替効果により政府の優先的プロジェクトの外国為替節約</li> <li>・リスク分散</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現地の希少な資本に対する競争の増大</li> <li>・現地資本の減少による利息の高騰</li> <li>・国際収支の資本サービス効果</li> </ul>
技術生産効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規の技術・研究開発への接近</li> <li>・インフラストラクチャの開発・支援</li> <li>・輸出の分散</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・技術が必ずしも適切でない。</li> <li>・工場がしばしば組み立てのみに利用され解体の可能性がある。</li> <li>・政府のインフラストラクチャ投資が期待されるベネフィット以上に多額になる。</li> </ul>
雇用効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規の仕事の直接的な創造</li> <li>・現地経営管理者の機会</li> <li>・現地社会のビジネスに対する所得乗数効果</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・技能開発・創造の制限</li> <li>・希少な技術に対する競争</li> <li>・現地の人達に対する経営管理者層の割合の少なさ</li> <li>・生産工程が自由に他の国に移動出来ることによる雇用の不安定性</li> </ul>

出所) Mason and Spich (1987), p.202.

国家主義は、他国の利益または国際的な共通利益ではなく、自国ないし自国民の利益を主張する特性である。したがって、国家主義を標榜する政府は国民が政府の政策を支持するよう動機づ

けるため、たえず愛国心あるいは国益に訴え、一枚岩的な統制を行う傾向がある。この国家主義は、発展途上国において散見されるきらいがあるが、先進国において現れることも少なくない。例えば、カナダは国内の分離主義を統制し、カナダの地域的、経済的利益を明確にするため国家主義に訴えてきたし、またアメリカは国家主義の立場から日本の自動車メーカーに対して輸出自主規制を求めてきた<sup>(20)</sup>。こうした状況下においては、多国籍企業は他国の国益を知悉した上で、国際的業務に携わる必要があることは言うまでもない。

国家主義が国益と言う正当性に訴えるのに対して、保護貿易主義は国内産業を外国の産業との競争から守るため、国境を越える外国の財貨・用役を政府の保護の下に統制する特性である。この場合の統制には、原価に関する統制（例えば、関税）と数量に関する統制（例えば、非関税障壁）とがある。一般に政府が採用する保護貿易主義の目標には、国内の財貨・用役の保護、国民の雇用機会の保護、国家の金融資産の保護がある（表4）。

表4 貿易保護主義政策

政府の目標	政策
国内の財貨・用役の保護	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関税</li> <li>・補助金</li> <li>・地元企業に対する税制上の救済</li> <li>・国内の入口制限（例：健康、製品デザイン仕様、ローカル・コンテンツ）</li> <li>・消費者保護法</li> <li>・行政手続（官僚体制）</li> </ul>
国民の雇用機会の保護	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法的な居住要件</li> <li>・国籍制限</li> <li>・技能・言語要件</li> <li>・移民の人数制限</li> <li>・最低所得・貯蓄要件</li> </ul>
国家の金融資産の保護	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資本市場関与に対する統制</li> <li>・外国為替の統制</li> <li>・最低限の取引報告要件</li> <li>・海外旅行に関する統制</li> <li>・ブラック・マーケットに対する法的制裁</li> </ul>

出所) Mason and Spich(1987), p.211.

政府主導主義は、市場経済の下にある政府が経済活動の動きを市場メカニズムに任せずに市場に介入する特性を言う。経済活動のフレームワークを提供する際に、政府が重要な役割を果たすこ

とになる。しかしながら、経営活動を統制する度合には、国家間で差異があり、例えば、西ヨーロッパ、日本、ラテン・アメリカにおいては、指示的計画(indicative planning)が採用され、アメリカ、イギリスにおいても近年ではある種の国家主義的な産業政策(industrial policy)に対する要望すら出てきている。こうした産業政策は具体的な政府のプログラムを必要とする意味では、指示的計画を越えた政策である。産業政策は、これまでも多くの事例の中にその根源を窺うことが出来る。例えば、日本の産業政策モデルの成功例、先進国における伝統的な産業の衰退傾向、国際的競争水準の上昇、経済調整政策に対する不満などが挙げられる<sup>(21)</sup>。

前述のように、多国籍企業と国家はそれぞれ、国家主義、保護貿易主義、政府主導主義といった観点から、双方に跨がるコンフリクトを取除くための努力を続ける。しかしながら、近年の科学技術の急速な進歩が、多国籍企業と国家の関係をさらに複雑にし、いわば技術国家主義(technonationalism)が台頭しつつある。つまり国家は技術の流入・流出を操作して、比較優位を維持・増大させようと努力する。こうした技術国家主義は、海外からの投資を制限するとともに、国境を越える買収をチェックし、国家の技術開発共同体への参加について管理しようとする現象に見られるが、最も頻度の高いのは輸出入に影響を及ぼす施策の活用である<sup>(22)</sup>。言うまでもなく、技術国家主義への接近は産業分野や国によって異なる(表5)。つまり、政府の研究技術開発援助により恩恵を蒙る産業分野もあれば、また輸入制限により利益を得る産業分野もある。今日では、貿易と投資に関して国際的摩擦と保護主義的圧力を加えるのは、伝統的な輸入阻止産業ではなく、技術が高度化した製造業である<sup>(23)</sup>。

表5 技術国家主義の動向

施 策	目 的	産業分野例
研究開発補助金 非関税障壁	<ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略的分野に対して研究技術開発のために資金援助する。</li> <li>・基準設定ないし公共調達により生産規模および技術基盤を維持する。</li> </ul>	航空宇宙産業 電子工学 通 信、防 衛、 建 設
低率施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・輸入競争から技術的に停滞している分野を保護する。</li> </ul>	半導体、自動車、 鉄 鋼
貿易関連投資施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・輸入を制限し、ローカル・コンテンツ規則と輸出業績要求を通じて輸出を促進する。</li> </ul>	自動車、電子工学
反ダンピング施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・輸入を制限し、掠奪的価格設定ないし取消行為の申し立てにより輸出を促進する。</li> </ul>	家 電、電気設備
貿易関連知的所有権施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特許権および著作権制度を通じて技術移転を奨励する。</li> </ul>	医 薬、半導体、 コンピュータ・ソフトウェア
輸出資金援助	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場を拡大し研究開発費を控除するために輸出に対して補助金を与える。</li> </ul>	航空宇宙産業、 建 設

出所) Stevens (1990), p.45.



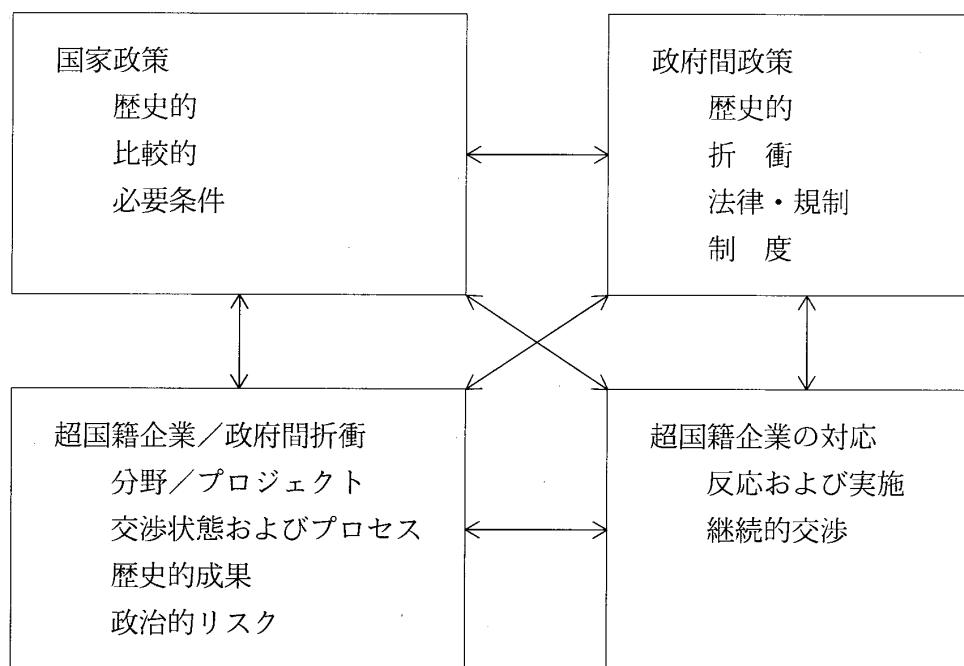
## 2) 企業と国家の力関係——バーマン＝グロスの考察

企業が国際化を進めるにつれ、企業と国家との間において力 (power) のめぐるコンフリクトが発生する。つまり、国家間において、政治、法律、文化等の環境条件を異にするため、国際化を増進する企業は自らを受入国 (host country) の政府の政策および手続等に適応させると同時に、自国 (home country) の親会社の方針を維持しなければならない<sup>(24)</sup>。この場合、最も重要視される関係は、企業と受入国政府、つまり国境内で外国企業に経営活動を認める国の政府との関係である。なぜならば、全ての国家が国境内で外国企業の経営活動を許可するわけではないからである。

バーマン＝グロス (Jack N. Behrman and Robert E. Grosse) は、国際企業と政府の関係を①国際的業務 (international business) に対する受入国政府の政策、②超国籍企業 (transnational corporation, TNS) と受入国政府間の折衝、③政府間の折衝、④受入国政府の要求に対する超国籍企業の対応、の4つの視点から捉える (図1)<sup>(25)</sup>。国際企業に対する受入国政府の政策については、各国政府間で歴史的にも、比較文化論にも異なるばかりか、規制・法律の側面においても異質な現れ方をする。超国籍企業と受入国政府間の折衝については、異なった産業分野における特定のプロジェクトの検討、受入国政府の要求する業績、政治的・商業的リスクに対する超国籍企業の査定、実際の取引プロセスが含まれる。政府間の折衝については、二国間および多国間の国際業務に焦点が絞られる。最後に、受入国政府の要求に対する超国籍企業の対応については、一方的な場合と多国間の場合における受入国政府の要求に焦点が絞られる。また、これら4つの視点は、相互に関連し合っていることに注目しなければならない。

当然のことながら、超国籍企業は受入国政府との間と交渉上のパワー・ゲームを展開することになる。例えば、受入国政府側は自国の経済発展や国際収支の改善を求め、一方、超国籍企業側は自社の製品の販売ばかりか安価な原料や工場立地を求めるかも知れない<sup>(26)</sup>。つまり超国家企業と受入国政府の両者は、お互いに交渉上の強みを持ち合いながら取引を続けることになる (表6)。

図1 国際化を進める企業と国家の関係



出所) Behrman and Grosse (1990), p.6.

表6 超国籍企業と受入国政府の交渉の源泉

超国籍企業の強み	受入国政府の強み
1. 受入国の国内均衡の改善に対する援助 (例：所得、雇用)	1. 受入国市場への進出に対する管理
a. 製品、工程、経営管理を含む独占的技術 b. 受入国の投資に対する資金提供 c. 経営管理・マーケティング技能 d. 情報提供	a. 市場一般への進出に対する管理 b. 政府自身が顧客である場合、超国籍企業に対する主要市場の提供能力
2. 受入国の国際均衡の改善に対する援助	2. 生産要素への接近に対する管理
a. 海外からの低コストの生産要素への接近 b. 輸出海外市場への接近	a. 鉱物、金属、農地、森林、漁場のような自然資源 b. 労働力のような低コストの生産要素

出所) Berman and Grosse(1990),p.8.

受入国政府と超国籍企業との間の交渉上の関係は、便益(benefit)と貢献(contribution)の2つの主要な構成要素から成り立つ。例えば、受入国政府側は超国籍企業に対して技術移転を通じて国民所得が増加し、また輸入代替の生産や国内市場の提供により国際収支が改善することを期待する。超国籍企業側は相手国に対して製品ないしサービスの魅力ある市場が提供され、またコストが低減され希少な生産要素が獲得出来ることを期待する<sup>(27)</sup>。

また受入国政府と超国籍企業の間で折衝が続けられる際、要求される評価基準には能率(efficiency)、公正性(equity)、参加(participation)、創造性(creativity)、安定性(stability)、自主性(autonomy)、それに最近環境保護(environmental protection)が含まれる<sup>(28)</sup>。

まず、市場の動向に基づき意思決定する超国籍企業の場合には、能率を重視し、当該企業が競争力を持ち世界の資源を有効に利用出来るよう努める。受入国政府側も能率には関心を示すが、この場合の関心の対象は全体システムの能率であって市場における競争力ではない。

また超国籍企業は公正性に関心を示すものの、その意味するところは「公正かつ妥当な競争」および「公正な投資利益率」である。受入国政府側の公正性はさらに広い概念で、一国内のみならず複数の国に跨がる便益の分配にまで及ぶ。もとより完全に自由にして開放的な市場は存在せず、その意味では能率的な問題解決(efficiency solution)または公正な問題解決(equity solution)を、受入国政府と超国籍企業の間で求めることは極めて困難である。むしろ我々は能率と公正性の中間に属する有効な問題解決(effective solution)を探ることが望ましい。

参加とは、超国籍企業が受入国において経済的機会を与えられることであるが、その際、受入国にとって超国家企業の参加は2つの意味を持つ。つまり、超国籍企業の関係会社に対する地元資本の所有による参加と国際的ルール形成における参加である。後者については、国連貿易開発会議(United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD)と関税と貿易に関する一般協定(General Agreement on Tariffs and Trade, GATT)の活動が代表例であるが、近年はさらなる地域統合を目指した国際的協定締結の動きが盛んである。

創造性(新しい知識の創造および適用)の基準は超国籍企業の目標のひとつであるが、それは超国籍企業の内部で追及される。例えば、超国籍企業が研究開発の進められる場所を選定する一方、受入国政府も研究開発の場所、内容、展開等に多大な関心を示す。したがって、超国籍企業と受入国政府との間にはコンフリクトの発生する可能性がある。

さらに超国籍企業は、収益の獲得のために長期的な投資と安定した市場を保証してくれる経済の安定性を求める。超国籍企業は特定の国に限定せず企業自体の安定性を追及するため、受入国政府が求める安定性に抵触することがある。

超国籍企業は、市場での競争に有効な結果を生み出すために、受入国政府から独立した存在であることを望む。一方、受入国政府は他国からの圧力に対抗するため自主性を保持しようとし、超国籍企業によって自主性が阻害されることを望まない。つまり受入国政府は国家主権の存続と

国際協定の維持のために、あくまでも独立した地位を保とうとする。この結果、超国籍企業と受入国政府との間において、自主性をめぐって調整が続けられることになる。

### 3) 多国籍企業の行動基準

企業が国際化するにつれて、受入国政府と間に前述のようなコンフリクトが生起する。このため一企業と一国家間での解決に止まらず、複数の国が一定の目標を掲げながら問題解決のため努力している。例えば、国際商工会議所 (International Chamber of Commerce, ICC)、経済協力開発機構 (Organization for Economic Cooperation and Development, OECD)、国際労働機構 (International Labor Organization, ILO)、国連超国籍企業委員会 (United Nations Commission on Transnational Corporations, UN/CTC) 等が、これまでに多国籍企業の行動に対する倫理基準を作成してきている<sup>(29)</sup>。

国際商工会議 (ICC) は、国際的レベルで活動している雇用者の団体であり、1947年以降、多国籍企業の公正な取扱それに国際的な資金と技能の移転に対して関心を抱いてきており、1972年には満場一致で国際投資ガイドラインを採択した。このガイドラインは投資政策、所有および経営管理、財務、財政政策、法律制度、労務政策、技術、商業政策の8項目からなる。

経済協力開発機構 (OECD) は、多国籍企業を抱える西ヨーロッパ、アメリカ、カナダ、日本、オーストラリア、ニュージーランドなどの先進工業国の政策策定機構であり、多国籍企業の活動に対する第三世界からの要望に応じて多国籍企業の行動基準の作成に携わってきた。1976年には、多国籍企業のガイドラインを含む国際投資および多国籍企業宣言を採択し、1979年と1984年に改訂を加えた。OECDのガイドラインは多国籍企業と政府の双方に向けられたものである。多国籍企業の方角は、競争、財務、税制、雇用および労使関係、科学技術の5つの問題に絞られている。

国際労働機構 (ILO) は、150カ国の政府、雇用者、被雇用者の代表からなる国際連合の特別機関であるが、国際連合からは独立した運営がなされている。ILOの主要な政策は、個々の参加国が会議および勧告に関する事項を批准した時のみ実行に移される。多国籍企業に対してILOが関心を持つようになったのは、1970年代初期の頃である。紆余曲折を経て、1977年に「多国籍企業および社会政策に関する原則の三者間宣言」(Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy) が採択された。この宣言は、参加国全てが希望する内容には程遠いものの多国籍企業にとっての一定の行動基準の役割を果たしており、宣言の目指すところは、6つの分野における発展途上国への直接投資に関する事項である。その6つの分野とは、機会と処理方法の平等、雇用の保障、仕事における賃金・ベネフィット・状況、安全および健康、結社の自由、団体交渉である。

多国籍企業に対する国際連合の対応は広範囲に及ぶが、とくに1974年に国連超国籍企業委員会

(UN/CTC)が多国籍企業の全領域を包括的に追及する討論の場として設けられた。UN/CTCは多国籍企業の行動基準の作成に努力中であり、その一部は一般・政治、経済・財務・社会、情報開示、国家主義と代償、司法権の5つの範疇に分けられている。UN/CTCの主張するところによれば、良き企業市民は現地および国民の社会的・経済的条件に敏感であるべきで、また企業の経営活動は投資家に対しても受入国に対しても相互に便益をもたらすべきものである<sup>(30)</sup>。国際連合の1978年の行動基準はOECDの1976年の基準の基本ルールに基づいているが、多国籍企業と国家に対して次のような事項を要求している<sup>(31)</sup>。

#### 対多国籍企業

1. 受入国の国内法の遵守：多国籍企業の現地子会社、支店、関係会社は、業務を遂行する国の国内法に従うべきである。
2. 多国籍企業と国家間の論争の解決：受入国は司法権の範囲内で、論争の対象となっている企業に対して裁判所ないし調停者を選択する権利を持つ。
3. 国内の政争への不介入：多国籍企業は、受入国の政治的、社会的、憲法上の制度に抵触する活動に携わってはならない。
4. 国家主権の尊重：多国籍企業は、受入国の国家主権と受入国の自然資源および健康に関する主権行使とを尊重しなければならない。

#### 対国家

1. 公平かつ公正な取扱：多国籍企業は、受入国政府から公平かつ公正な扱いを受けるべきである。
2. 国家の取扱：国家の安全と他国政府の政策目標に従い、多国籍企業は、同様な環境下にある国内企業が受ける扱いと同様な扱いを受けるべきである。
3. 国家主義と保障：国家は多国籍企業の資産を国有化する権利を持つとともに、保障は適切な法的ルールに従って支払われるべきである。
4. 多国籍企業による資金移転：多国籍企業は、法的に満期が到来した支払について移転する権利を持つ。移転については、外国為替法のような受入国の適切な法律制度に従わなければならない。

ともあれ、多国籍企業と国家の間には、変転きわまりない国際環境下において力関係が変化し、それぞれがその関係を注視している。ソ連崩壊後、世界はさらに市場経済化と一体化の傾向を強め、多国籍企業と国家の関係についてもこれまで以上に木目の細かい配慮が双方に要求されてきている。つまり、われわれの住む地球社会は、多国籍企業の行動に代表される「経済の論理」と国家の制度に代表される「政治の論理」が絶えず対立し、企業と国家とが相互に歩み寄りの姿勢を示さなければならない時代に入った、と言って良い<sup>(32)</sup>。我々の目指すべき方向は、多国籍企業と国家とが双方ともベネフィットを受け取ることが可能な道であり、それには、企業の

社会的責任とそれを可能にする地球規模のガイドラインの設定が必要である。

### 3. 企業国際化の進展

#### 1) 企業の成立

この地球上での世界的な交易に視点を合わせるならば、例えば、紀元前に中国はすでにインドや北ヨーロッパのバルト地域と交易を進め、絹、翡翠などを取引の手段にしている<sup>(33)</sup>。その後古代、中世を経て、19世紀までの植民地時代に至るまで、様々な形態での交易が続いたが、大航海時代の交易を言えども、言わば封建諸侯、王室それに特権商人が一部の利害を求めて冒険的に活動にする交易に過ぎなかった<sup>(34)</sup>。

しかしながら、19世紀後半より、産業資本家が一般大衆から巨額の資金を集め、これまでに見られなかった事業組織が成立する。我々はこの事業組織を企業 (enterprise, Unternehmung) と呼ぶ。企業とは、自らリスクを負担しつつ、自主的に意思決定し、財貨・用役を提供する、資本計算制度を持った、人間の組織体である<sup>(35)</sup>。また、企業は体制関連的、歴史的な概念であり、私的所有の原則と単独意思決定のもとに営利を追及する組織でもある<sup>(36)</sup>。もっとも、日本企業には、独自の理論、特殊な論理としての家の論理が底流に流れ、欧米の企業とは異なった様相を呈していることにも注目したい<sup>(37)</sup>。つまり、日本企業においては、営利は維持繁栄のための手段であり、企業の目的と家の目的とが一致している<sup>(38)</sup>。このことが、ひいては日本の多国籍企業の展開にも関連する。

ともあれ、近代的企業が次々と成立するにつれ、国家あるいは国境が企業にとって一種の障害にもなってきた。例えば、第一次世界大戦後、アメリカの農業は輸入の脅威に晒され、アメリカは1922年に高率の関税でこれに対応した。幸いにも1920年代は経済的、技術的な発展が見られ、第一次世界大戦の後遺症を癒すことが出来たが、1929年に発生したウォール街の株式大暴落がきっかけとなり世界的大恐慌の時代に突入した。大恐慌は世界規模での保護主義をもたらし、国家間の貿易は数量的にも金額的にも激減し、これが第二次世界大戦後まで回復することはなかった。国際的な貿易を回復、促進するために、1944年には国際通貨基金(International Monetary Fund, IMF) が設立され、1946年に国際復興開発銀行 (International Bank for Reconstruction and Development, IBRD) が発足した。さらに1948年には関税と貿易に関する一般協定 (GATT) が発足し、戦後における企業の国際化の環境条件が整備された。とくにGATTおよびIMFは、とかく制限を設定しがちな各国政府の政策に関するリスクや不確実性を取り除き、国際間の取引を促進させるうえで多大の貢献をした。

また戦後、所得の増加と消費動向の多様化により、世界の国々の国内消費者の購買能力や好み外国の製品を購入する結果をもたらした。これに即応して、企業は様々な手法により、市場の需要に合わせて貿易や直接投資の機会を求めて活動するようになった。

さらには、国家間の国際取引を容易にする技術・サービス・法的保護が進歩し、多様な製品の需要と供給の国際化を促した。例えば、運輸設備や港湾設備の開発により、運輸コストが大幅に下がり、情報技術の進歩が真の世界市場を成立させた。つまり、これまで存在した時間と距離の障害が交通・通信技術の発達により急速に改善されたわけである<sup>(39)</sup>。

## 2) 多国籍企業の成立

企業が国内市場に限定せず世界市場をも視野に入れて経営活動を展開するにつれ、企業行動の国際的側面には、これまでに経験することのなかった現象が現れてくる。つまり、企業が本社所在国を越えて取引をする際、輸出入を通じて外国との接点を保つ方式から、海外に子会社を設置して購買、生産、販売までの経営活動を推進する方式への転換である。もちろん、これを可能にする前提条件として、前述のように戦後一貫して国家間に跨がる制度上の整備、世界的規模での所得の上昇と消費動向の多様化、技術・サービス・法的保護の進歩があったことも忘れてはならない。こうした環境のもとに本国親会社と海外子会社とで構成される多国籍的な企業組織が出現した。とりわけ巨大製造業がこのような新たな企業戦略に取り組み、したがって当初、多国籍企業と言われた企業は、一般に海外生産指向企業を指していた<sup>(40)</sup>。

竹田志郎は、多国籍企業概念をさらに一般化し、次のように規定する<sup>(41)</sup>。

- (1) 外国で直接的な事業活動を行っていること。つまり、2カ国以上の国で有形資産を保持し、事業を所有し管理する企業を指すわけで、従来の国内企業が配当収入や株価差益を求めて外国企業の株式を買っていたのとは異なっている点である。
- (2) 外国での事業活動が本国本社の共通の戦略のもとで行われていること。外国で単に直接的な事業活動を行うだけあければ、国内企業の行う海外事業にいくらでも見られたわけだが、各国市場での活動を綿密に計画し管理する単一企業体として行動する点が特徴となる。
- (3) こうした戦略展開がそれに合う組織形態を生み出していること。事業活動全体の中で海外事業の割合が増え、これを長期にわたり戦略的に進めていくにつれ、国内事業と海外事業間、あるいは各国海外事業間の調整・統一の必要などから特定の組織形態を持つようになる。

言うまでもなく、多国籍企業概念はこれまでも様々な視点から論じられてきた。例えば、フェアウェザー (John Fayerweather) は、国際経営のプロセスを「国境」を中心にして展開し、投資国政府と受入政府との間の国益まで論述の対象にしており、その意味では(1)に力点を置いた規定であると言える<sup>(42)</sup>。バーノン (Raymond Vernon) は、プロダクト・ライフ・サイクル・モデルを提唱して、技術格差を軸に国際分業モデルを構築し、上記の(2)に力点を置いている<sup>(43)</sup>。また、パールミュッター (Howard V. Perlmutter) は、有名なEPGのフレームワー

クを展開し、多国籍企業の発展段階を国内志向(ethnocentric)、現地志向(polycentric)、世界志向(geocentric)に類型化しており、言わば(3)に力点を置いていることになる<sup>(44)</sup>。

### 3) 多国籍企業の新たな展開

多国籍企業は、1980年代の半ば頃より新たな様相を見せ始める。つまり、経済活動の国際化が文字通り地球規模で展開し始め、アメリカ、ヨーロッパ、日本の一部の巨大企業の中には言わば無国籍企業(stateless corporation)とでも言うべき企業が出現する<sup>(45)</sup>。これらの企業は、外国に研究施設を設置するとともに、外国の投資家を求め、国籍を問わず経営者を登用する。さらには、外国企業との合併や戦略提携が、国家のコントロールを曖昧にする<sup>(46)</sup>。言い換えれば、多国籍企業の活動の形態が多様化するとともに、高度化しつつある。この結果、世界経済は急速に一体化、同質化、ボーダレス化している。このような動向を捉えて、前述のようにこれまでの国際化と区別する意味から敢えてグローバリゼーションという概念が登場することになった<sup>(47)</sup>。世界的規模でグローバリゼーションをもたらした理由を、経済同友会の「平成2年度・企業白書」は次のように纏めている<sup>(48)</sup>。

- (1) 世界的な情報化の進展
- (2) 世界的な規制緩和の動き
- (3) 地域単位での統合化の動き
- (4) ソ連・東欧における経済・社会改革の動き

こうした動きの中で、企業の国際化にとって最も重要な意味を持つのは「直接投資」の急速な拡大傾向である。1983年以降は、世界の対外直接投資額の対前年比成長率は輸出額の対前年比成長率を上回り、貿易が投資の関数となっている<sup>(49)</sup>。

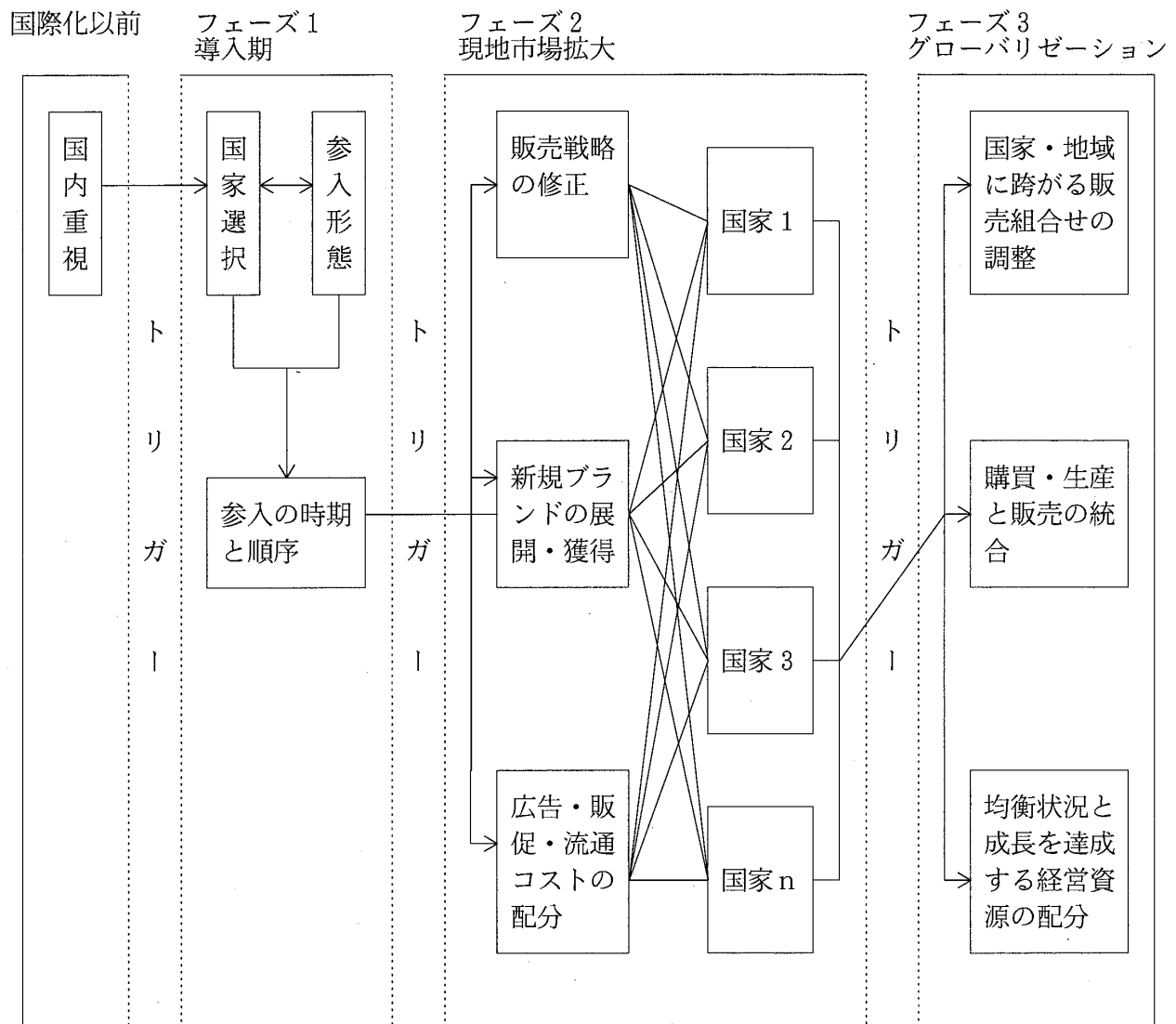
上記のような新たな多国籍企業は、グローバル企業(global corporation)、無国籍企業、超国籍企業、地球企業(planetary corporation)という具合に様々に呼ばれており、一定の呼称があるわけではない。しかしながら、国内市場の飽和状態が続き、海外の顧客が新たな動きを示す中で、複数の国家や製品市場に跨がってリスクを分散し、有利な調達の機会を求めて、外国企業の参入に対する報復手段をとり、世界市場の技術革新に遅れることなく、外国政府の優遇措置を利用し、交通・通信技術の進歩に対応することは、現代の多国籍企業が受容しなければならない環境条件である<sup>(50)</sup>。

グローバル企業の経営活動は、地球規模で必然的に展開されており、しかも国家の枠を越えた顧客の利便に応えるところに特色がある。その意味では、顧客のニーズに応えることの出来る良質な製品・サービスを安価にしてタイムリーに提供出来る企業が競争力を持つことは必然的な帰結と言い得る。その結果、グローバル企業は絶えず、国家や地域を跨がる市場の組合せを調整するとともに、購買・生産・販売を統合し、均衡状況と成長を達成するために経営資源を適切に配



分する必要がある（図2）。事実、企業は標準化された製品を生産することによって大きな収益を上げることが出来なくなり、顧客のニーズに正確に応えられる特別仕様の製品やサービスを提供して高付加価値事業推進する企業が世界中で活躍する時代になった<sup>(51)</sup>。

図2 グローバルな販売の展開



出所) Douglas and Craing (1989), p.50.

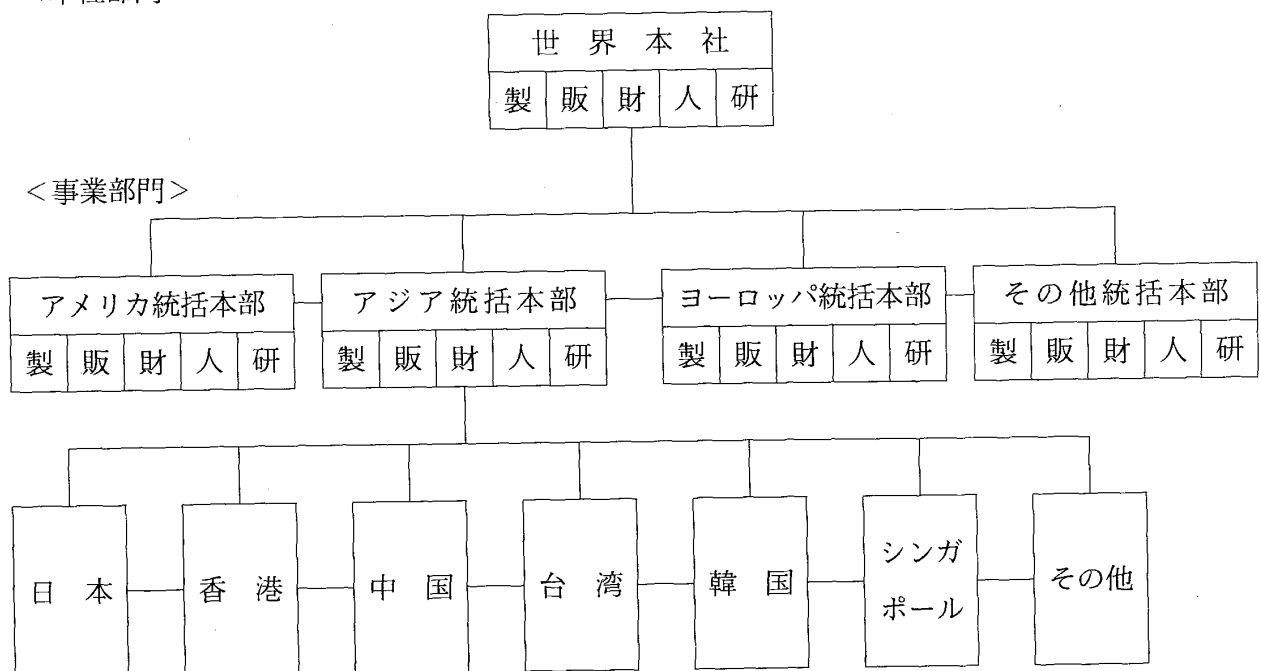
グローバル企業は、出来る限りその活動領域の全てを地球的視点に立つことに努め、したがって購買・生産・販売活動のみならず、研究開発、資金調達、人材活用に至るまで国家を跨るネットワークを展開する（図3）。つまり、グローバル企業は、地球規模で展開されるトータルシステムたる社会経済全体のサブシステムとして存在し<sup>(52)</sup>、各国の人々の意識、価値観、政治、法律と言う国家ごとに異なる条件に適応しながら、世界全体を柔らかなネットワークで結んで、世界の経営資源を最高に効率的に活用せざるを得なくなった<sup>(53)</sup>。言い換えれば、企業のレ

ベルから24時間経営活動が続けることが出来る今日は、地球全体が単一のグローバル市場としての性格を示すとともに、これまでの多国籍企業がますます無国籍化の度合を強め、したがって各現地企業が相互依存的な企業のネットワークを形成する統合体としてグローバル企業を捉える必要がある<sup>(54)</sup>。事実、比較的国際化が遅れているとされる日本企業の中にも、グローバル企業戦略を視野に入れて本社を海外に移転する企業が出始めている<sup>(55)</sup>。

一般に、経営資源の国家を跨がる移動について言えば、カネの移動が一番容易であり、モノおよび情報の移動がこれに続き、ヒトの移動はさらに難しく、制度の移動ないし調和化が一番困難とされている。今日のように通信技術の発達した経営環境下においては、カネの移動については、ほとんどコストがかからず、しかも瞬時のもとに移動を完了させることが出来る<sup>(56)</sup>。このため、グローバル企業は、カネの共通尺度機能と整合性機能<sup>(57)</sup>を最大限に発揮させつつ、世界全体に様々な形で展開されている経営活動を効率的に推進しなければならない。とりわけ、グローバル企業の展開が地域統括の動きと連動している今日の経営環境のもとにあっては、カネの整合性機能を有効に活用してより良い経営戦略の構築に努めるべきである。

図3 グローバル企業の経営活動

<本社部門>



注) 製=製造、販=販売、財=財務、人=人事、研=研究開発

注)

- (1) 総理府編 (1992), 55頁。
- (2) 長谷川三千子 (1986), 173-174頁。
- (3) 澤田昭夫 (1990), 2頁, 中嶋嶺雄 (1992), 10頁。
- (4) 長谷川三千子 (1986), 186-191頁。
- (5) 長谷川三千子 (1986), 183頁。
- (6) ギアツは1980年に刊行した著書『ズガラ——19世紀バリにおける劇場国家』(Negara, the Theatre State in Nineteenth-Century Bali)において、国家論を展開し、国家を文明国家と劇場国家に分類する。そして劇場国家は「国家の機能が外来の思想なり観念なりの演出表現に終始することを主眼とし、そういう外来思想の演出表現に忠実に専念するにふさわしいぐあいに政治秩序が形成されているような国家」を言う。矢野暢 (1982), 12頁を参照。
- (7) 矢野暢 (1986), 48-50頁。
- (8) 矢野暢 (1986), 160頁。
- (9) ライシャワー博士は、国際化を単に外国と接触すると言う極めて広い意味の国際化と世界がひとつの共同体として連帯することに限定する狭い意味の国際化に二分する。  
ライシャワー, E.O.・納谷祐二・小林ひろみ (1989), 541-546頁を参照。
- (10) Manson and Spich (1987), pp.11-12.
- (11) 安室憲一 (1992), 16頁。
- (12) Daniels and Radebaugh (1992), pp.15-18.
- (13) 多国籍企業(multinational enterprise,MNE) とほぼ同義語として用いられる用語に、多国籍会社(multinational company, MNC)、超国籍企業(transnational corporation, TNC)、国際企業(international corporation)、超国家企業(supernational corporation)等がある。とくに超国籍企業は、国際連合や労働組合などで用いられ、事業活動は営利、非営利を問わず、また事業所の法的形態についても問題としない。
- (14) この数値は、国際連合超国籍企業センター(United Nations Center on Transnational Corporations)が1988年に発表した結果に基づくものである。Ball and McCulloch, Jr.(1990), p.9.
- (15) 江夏健一 (1984), 2頁。
- (16) Beamish, Killing, Lecraw, and Crookell (1991), pp.3-5.
- (17) Douglas and Craig (1989), pp.47-48.
- (18) Mason and Spich (1987), p.201.
- (19) Mason and Spich (1987), p.206.
- (20) Mason and Spich (1987), p.207.

- (21) Mason and Spich (1987), p.207-208.
- (22) Stevens (1990), pp.44-45.
- (23) Ostry (1989), p.11.
- (24) Miller and Miller (1987), p.38.
- (25) Behrman and Grosse (1990), p.5.
- (26) Behrman and Grosse (1990), pp.7-8.
- (27) Behrman and Grosse (1990), pp.8-9.
- (28) Behrman and Grosse (1990), pp.17-21.
- (29) Getz (1990), pp.568-571.
- (30) Aldaeaj, Thibodeaux, and Nasif (1991), p.15.
- (31) Aldaeaj, Thibodeaux, and Nasif (1991), p.16.
- (32) 中谷巖 (1987), 82-86頁。
- (33) Taoka and Beeman (1991), p.4
- (34) その代表例が、オランダやイギリスの東インド会社である。鈴木典比古 (1988) を参照。
- (35) 清水龍瑩 (1984), 1 頁。
- (36) 中垣昇 (1986), 3 頁。
- (37) 三戸公 (1982), 138-163頁。
- (38) 三戸公 (1991), 171-195頁。
- (39) Mason and Spich (1987), pp.3-4.
- (40) 吉原英樹 (1979), 10-12頁。
- (41) 竹田志郎 (1982), 37-38頁。
- (42) 江夏健一 (1984), 30-35頁。
- (43) 江夏健一 (1984), 36-43頁。
- (44) 当初はさらに地域志向 (regiocentric) を加えEPRGのフレームワークを展開した。江夏健一 (1984), 50-54頁。
- (45) *Business Week*, May 14, 1990, p.52.
- (46) 例えば、本社をスイスに設置するネスルは、本国以外の売上高が全体の98.0パーセント、また本国以外の資産が全体の95.0パーセントを占め、さらにCEOはドイツ人、取締役10人のうち5人はスイス人以外の国籍を持つ企業である。*Business Week*, May 14, 1990, p.57.
- (47) 経済の動きがグローバル化を強め、企業の活動が国境を突き破り、ビックビジネスの生産規模が中小国家のそれを上回るケースが多くなった。牧野昇 (1992), 4 頁を参照。
- (48) 経済同友会 (1991), 1-2 頁。
- (49) Drucker (1989), p.116., 邦訳、164頁。

(50) Douglas and Craig (1989), pp.50-51.

また竹田志郎によれば、新たな多国籍企業には次のような幾つかなの特質が見られると言う。

- (1) 地球企業と多国籍企業は実体的に同じものであり、それが変質したものであること
- (2) その変質の特徴は地球企業が世界市場をひとつのものとして取り扱っていること
- (3) 地球企業はこれに反応するため世界中一貫した経営戦略を軸として計画し、組織し、管理していること
- (4) 本国親会社の現地子会社への支配関係が多国籍企業と比べ緩んできつつあること
- (5) 上記のような戦略の変化は選択の問題ではなく必然的であること

竹田志郎 (1992), 15頁を参照。

(51) ライシュによれば、高付加価値事業を推進する企業には次の3つの技能が見出される。

- (1) 物事を独自の方法で組み立てるために要求される問題解決の技能
- (2) 顧客が自らのニーズを理解するのを助け、仕様を変更した製品が如何に顧客のニーズに合わせられるかを判断出来る技能
- (3) 問題解決者と問題発見者を結びつけるために必要とされる技能

Reich (1991), p.84., 邦訳、113-114頁を参照。

(52) 清水龍瑩 (1979), 4-5頁。

(53) 清水龍瑩 (1990), 128頁。

(54) 野村総合研究所総合研究本部編 (1992), 18-21頁。

(55) 八百半は1989年に本社機能を日本から香港に移転させた。日本経済新聞社編 (1990), 8頁を参照。

(56) 中垣昇 (1991), 86頁。

(57) 清水龍瑩 (1984), 167-169頁。

## 参考文献

江夏健一 (1984)『多国籍企業要論』文眞堂。

経済同友会編 (1991)『平成2年度・企業白書』経済同友会。

澤田昭夫「日本人の国際化」(1990) 澤田昭夫・門脇厚司編著『日本人の国際化——「地球市民」の条件を探る——』日本経済新聞社、序、1-7頁。

清水龍瑩 (1979)『企業行動と成長要因の分析——戦後日本企業の実証的研究——』有斐閣。

——— (1984)『企業成長論——新しい経営学——』中央経済社。

——— (1990)『大企業の活性化と経営者の役割——大企業経営者のインタビュー・サーベイを中心に——』千倉書房。

鈴木典比古 (1988)『多国籍企業経営論——変貌する巨大企業との対峙——』同文館。

中京経営研究

総理府編 (1992)『観光白書・平成4年版』大蔵省印刷局。

竹田志郎 (1982)「多国籍企業概念」山崎清・竹田志郎編著『テキストブック・国際経営』有斐閣、第3章、36-47頁。

—— (1992)『国際戦略提携』同文館。

中垣昇 (1986)「経営学の基礎」中垣昇・友杉芳正編著『経営会計ハンドブック』八千代出版、A-1、3-4頁。

—— (1991)「日本企業の国際財務戦略」中垣昇編著『日本企業の国際化戦略』中央経済社、第8章、86-96頁。

中嶋嶺雄 (1992)『国際関係論——同時代史への羅針盤——』中央公論社。

中谷巖 (1987)『ボーダレス・エコノミー』日本経済新聞社。

日本経済新聞社編 (1990)『ゼミナール現代企業入門』日本経済新聞社。

野村総合研究所総合研究本部編 (1992)『共生の戦略——グローバル共生企業のマネジメント革新——』野村総合研究所情報開発部。

長谷川三千子 (1986)『からごころ——日本精神の逆説——』中央公論社。

牧野昇 (1991)「日本企業のグローバル化のシナリオを提案する」牧野昇監修・三菱総合研究所経営開発部編『日本企業のグローバル戦略』ダイヤモンド社、3-6頁。

三戸公 (1982)『財産の終焉——組織社会の支配構造——』文眞堂。

—— (1991)『家の論理1』文眞堂。

安室憲一 (1992)『グローバル経営論——日本企業の新しいパラダイム——』千倉書房。

矢野恒太郎記念会編 (1992)『1992年版日本国勢図会』国勢社。

矢野暢 (1982)『劇場国家日本——日本はシナリオをつくれるか——』ティビーエス・ブリタニカ。

—— (1986)『国際化の意味——いま「国家」を超えて——』日本放送出版協会。

吉原英樹 (1979)『多国籍企業論』白桃書房。

ライシャワー, E.O.・納谷祐二・小林ひろみ (1989)『日本の国際化——ライシャワー博士と対話——』文藝春秋。

Aldaeaj, Hamad, Mary S. Thibodeaux, and Ercan G. Nasif (1991), "A Power Model of Multinational Corporation——Nation-State Relationships", *SAM Advanced Management Journal*, Vol.56, No.3, Summer 1991, pp.11-17.

Ball, Donald A., and Wendell H. McCulloch, Jr.(1990) *International Business : Introduction and Essentials*, 4th ed., BPI/IRWIN.

Beamish, Paul. W., J. Perter Killing, Donald J. Lecraw, and Harold Crookell (1991), *International Management : Text and Cases*, Irwin.

- Behrman, Jack N., and Robert E. Grosse (1990), *International Business and Governments : Issues and Institutions*, University of South Carolina Press.
- Daniels, John D., and Lee H. Radebaugh (1992), *International Business : Environments and Operations*, 6th, ed. , Addison-Wesley.
- Douglas, Susan P., and C. Samuel Craig(1989), "Evolution of Global Marketing Strategy : Scale, Scope and Synergy", *Columbia Journal of World Business*, Fall 1989, pp. 47-59.
- Drucker, Peter F.(1989), *The New Reality : In Government and Politics/In Economics and Business/In Society and World View*, Harper & Row . (邦訳 : 上田惇生・佐々木実智男訳『新しい現実』ダイヤモンド社、1989.)
- Getz, Kathleen A.(1990), "International Codes of Conduct : An Analysis of Ethical Reasoning", *Journal of Business Ethics*, 9, pp.567-577.
- Mason, R. Hal, and Robert S. Spich (1987), *Management : An International Perspective*, Irwin.
- Miller, Robert R., and Janice James Miller (1987), *Introduction to Business : An international Perspective*, Irwin.
- Ostry, Sylvia (1990), "Governments & Corporations in a Shrinking World : Trade & Innovation Policies in the United States, Europe & Japan", *Columbia Journal of World Business*, Spring/Summer 1990, pp.10-24.
- Reich, Robert B. (1991), *The Work of Nations : Preparing Ourselves for 21st-Century Capitalism*, Vintage Books. (邦訳 : 中谷巖訳『ザ・ワーク・オブ・ネーションズ/21世紀資本主義のイメージ』ダイヤモンド社、1991.)
- Stevens, Candice (1990) "Technoglobalism vs. Technonationalism : The Corporate Dilemma", *Columbia Journal of World Business*, Fall 1990, pp.42-49.
- Taoka, George M., and Don R. Beeman (1991), *International Business : Environment, Institution, and Operations*, Harper Collins Publishers.