

日本型 FDI に対する内部化理論の適応とその限界

——— 現地の技能水準と海外事業活動選択 ———

越 後 修

I はじめに

これまで、戦後の世界経済の発展に与えた多国籍企業 (Multinational Corporations; 以下 MNCs と略記) の影響は、大きく評価されてきた。とりわけ、戦後の日本企業の国際事業活動も、当初、天然資源確保や販売拠点の設置による輸出支援を目的とし、消極的なものに過ぎなかったが、「現地の公的機関・パートナーからの要請」あるいは「本社独自のグローバル戦略」という誘因の高まりにより、次第に活発化してきた。近年においては、1985年のプラザ合意以降の円高が、こうした動きを一層促進した。

こうした世界的動向に呼応し、なぜ企業は国際化を図るのかという根本的問題の理論化への試みが諸家によってなされてきた。その代表的なものとして広く知られているもののひとつが内部化理論であり、その有効性は高く評価され、多くの分析に援用されてきた。しかしながら、同理論は欧米 MNCs をその考察対象とし、モデル化されたものである。これにより、内部化理論が日系 MNCs をどこまで理論的に説明できるのかという疑問が生じてくる。そしてこれまでに、この点に着目した同理論への検討は十分になされてこなかった。

そこで本稿では、とりわけレディング学派 (Reading School) の内部化理論に注目し、その理論的根幹である海外直接投資 (Foreign Direct Investment; 以下 FDI と略記) とライセンスの選択について、日系企業特有の「技能」という変数を導入することの重要性を提示し、同理論の日本型 FDI モデルへの適

応の可能性を検討することを目的としたい。

II 経営資源内部化についての諸理論

1. ふたつの内部化理論

かつてコース (Coase) は、一国規模の多工場・多商品企業の生産活動に関する分析を行い、市場の価格機構の下では、不確実性による取引コストが生じることに着目した。取引費用とは、適正価格決定にかかる費用、交換取引の契約商談・締結費用、長期的取引相手を模索する費用、契約遵守を確認するために要する監視コストなどを指す。コースは、このようなコスト回避のための「価格機構の代替 (supersession of the price mechanism)」機構として、企業存立の意義を見出し (1937, p. 389)、企業内での追加取引を行う際に生じるコストが、公開市場での取引コスト、あるいは別の企業内での組織化コストに等しくなるまで、企業規模は拡大されると述べた (前掲論文, pp. 394-395)。いいかえれば、市場の「見えざる手」による調整で生じてしまう企業の損失は、企業家の「見える手」による調整を行うことによって消除できうるのである。

この理論は、企業の多国籍化を説明する有力な理論である「内部化理論 (Internalization Theory)」の原点となるものである。この内部化理論という範疇に位置づけられるものとして、ウィリアムソン (Williamson)、ティース (Teecce)、ヘンナート (Hennart)、サイモン (Simon) らの「取引費用学派 (Transaction Cost Approach; 内部組織の経済学)」と、バックレー (Buckley)、カッソン (Casson)、ラグマン (Rugman)、ダニング (Dunning)、デイビス (Davis) らの「レディング学派¹⁾」の二派が存在する。

「現代的取引費用経済学の父 (the father of modern day transaction cost

1) レディング学派 (内部化学派; Internalization School) とは、英国のレディング大学が中心となって展開されてきたため、このように呼ばれている。一方、取引費用アプローチは米国にその基礎を置く学派である。本文では、各学派の論者を挙げたが、これはあくまでおおまかな分類であり、明確な分類はできない。ティース (1986) は、ヘンナートをレディング学派論者としている (p. 23) し、さらには、デイビス (1982) の分析は、明らかに取引コストアプローチによるものである。

economics)』²⁾ と呼ばれるウィリアムソンは、労働市場、中間生産物市場、資本市場を分析対象とするなかで、企業の効率的な管理構造とはいかなるものかについての研究を行った。はじめに彼は、市場の失敗を述べ、それを克服しうる内部組織のメリットとして、以下のものを挙げる。

- ① 当事者間の独立した決定を下すときに生じる不確実性の回避
- ② 機会主義の危険回避
- ③ 限定合理性の節約

この内部組織のメリットと表裏一体関係にある市場取引のデメリットとして、取引に必要な情報は必ずしも両ユニット間で同一ではない「情報の非対称性」による haggling の発生など、当該優位性に対する妥当な評価の困難さを指摘する。市場取引 (arm's-length market transaction) での契約交渉を難航させるひとつの要因として、たとえば経営ノウハウなどは、実際に用いられることで評価が可能、あるいは場合によっては評価不能という性格を有することが挙げられよう。

さらに、取引相手が「機会主義 (opportunism)」的行動に出る可能性についても論じている³⁾。市場での取引を行おうとすれば、買い手の購買意欲を掻き立てるために、取引される財の中身を公表する必要があるが、それによりその価値も移転し、フリーライドが生じうる。そして、実際にライセンス取引が行われる際に制約条件の提示⁴⁾を行うにせよ、供与側の技術を leap frog (馬と

2) これに対応し、ラグマン (1986) は、コースを「取引費用アプローチの祖父 (the grandfather of the transaction cost approach)」とも呼んでいる。

3) これは、取引相手の少数性と深く関係がある (Williamson, 1975, 邦訳, p. 46)。つまり、多数の入札者が存在しているケースでは、契約更新時に取引相手を変更できるためである。この取引相手少数性は、取引される資産が特殊性を有するときに生じやすい。このときの取引は、かなり制限されるが、これをウィリアムソンは「locked into the transaction」、いわゆる「ロック・イン」と表現する (Williamson, 1981, p. 555)。

4) 菟田 (1988) は、技術秘匿のための主な方策として、「① 生産の独占 (ライセンスの拒否、攻撃的低価格戦略による参入阻止、不断の技術革新による技術の更新)、② 技術のブラックボックス化 (情報処理産業におけるソフトのハード化等)、③ 移転しにくい高度な技術の開発、④ 特許申請をせずノウハウとして所有、⑤ 中核特許の取得とその後の周辺特許の囲い込み、⑥ 他企業への転職の禁止。技術機密を漏らさないという誓約書、⑦ 企業内技術移転による秘匿。人事権の支配、⑧ ライセンスする場合は、ライセンシーが導入技術を利用して生産した機器の第 1

び) することで、競争相手となる脅威・危険性が生じ、価格と生産量に対する支配力を喪失してしまうことになる。すなわち、内部取引の選択は、諸結果を完全に予測し得ないために生じる「限定合理性」⁵⁾を回避する一方策であるというように考えることができるのである⁶⁾。

ウィリアムソンは、こうした内部組織のメリットをコスト優位性という視点で捉える。たとえば、先の①のケースでは、契約締結のコスト、②のケースでは、モニタリングコスト、をそれぞれ、内部取引により節約できると論じている⁷⁾。

さて、上記のように、彼は内部組織の有効性を強調するが、その一方で、「内部的機会主義」の危険性についても触れている。そこで企業の組織形態を「M形態 (Multidivision form; 多数事業部制)」「U形態 (Unitary form; 機能別事業部制)」に分別し、後者は、企業内の相互連携に余分なコストがかかること、戦略的意思決定と業務的意思決定の重複により、組織目標が妥協の産物となりがちになり、責任者の官僚化の進展・彼らへの評価 (解雇) の困難性といった弊害が生じやすい構造であると論じる⁸⁾。取引費用学派は、企業行動の効率化

〳三者への供与の禁止。技術資料を使用後ライセンサーへ返還。複写の禁止・閲覧条件の制限、⑨ ココム。一部企業への NASA 文献の販売禁止。学会への外国人参加の禁止。発表論文検閲」などを挙げている (p. 59)。

5) これについては、サイモン (1965) 第 4, 5 章で詳細に述べられている。

6) バックレー (1979a) は知識の内部化について、海外子会社はライバル企業に比して、知識取得コストという点で有利であるという逆の側面から見た場合の表現をしている (pp. 172-173)。ところで、キンドルバーガー (1969) は自由競争を理想とし、あくまで FDI は不完全市場下での次善策 (second best) として捕らえている (邦訳, p. 71)。ラグマンも MNCs を「不完全市場の申し子」(1981, 邦訳, p. 71) と表現し、キンドルバーガー同様の論を示している (たとえば Rugman, 1980, p. 367)。

7) たとえば Williamson (1975) 邦訳, pp. 42-46。こうした取引コストの重要性は、伝統的経済理論では捨象されてきたことから、この概念を導入すること (とりわけ多国籍企業研究) は、理論的革新であるとカッソン (1981) は論じている。

8) Williamson (1970) 邦訳, pp. 139, 161-162, 221。また、職能部門管理者が下位目標に力を入れるのは、限定合理性による管理範囲が有限なものとされるためという要因によるものでもある (Williamson, 1975, 邦訳, pp. 225-226)。ところで、ウィリアムソンは、「企業システム」そのものについて論じており、レディング学派とは異なり、MNCs の行動についての理論展開をほとんど行っていない。けれども彼は、MNCs を企業の M 形態が海外へ拡大したものであると言及している (Williamson, 1985, pp. 290-292)。

とは、組織目標をいかに実現するかということにあると考えており、一方のM形態では、いわば所有と支配の分離であるトップダウン型の階層 (hierarchy) 構造を企業内に形成することで、組織に服従させることが可能となり、企業組織の統制 (管理・調整) における損失問題・企業内資源の非効率利用状態 (いわゆる slack) を回避できるという。組織への服従は、たとえば、労働者報酬を市場価格で測られたアウトプットではなく、組織のルールや秩序への従順さによって与えることで達成される⁹⁾。具体的には、報酬と密接な関係にある内部昇進を、労働者の企業への協力姿勢とリンクさせることで、背信行為を阻止しようとしている。こうした労働者への評定をU形態のように、全般的管理者が行えば、莫大な費用を要し、かつ適切な評価を行うことも困難となるが、それぞれの上司が経験に基づいて、これ行うことは、限定された合理性の問題を縮小しうる有効な方策となる¹⁰⁾。ウィリアムソンは、こうした点にも、諸職能の専門化の効率性を見出すことができると述べている。つまり、彼らのいう内部化とは、内部統制機構 (総合本社) を頂点とした分業体制のもとでの「支配・服従」構造の形成である。それは、市場の代替機構というよりはむしろ、市場構造にみられる非効率性そのものを排除する方策なのである。ヘンナート (1986) の「内部化とは中間投入財の取引を雇用行為によって代替すること」という表現が、この取引費用学派の基本骨子をよく表現している。

一方、レディング学派は、コース理論に従い、内部市場を「取引コストをバイパスする場」、すなわち外部市場の代替機構 (「市場の内部化 (現存市場の代替)」と「外部性の内部化 (内部市場の創造)」) と考えるわけだが、国内投資と海外投資の違いについて論じ、コース理論との差別化をはかっている。具体的には、彼らが問題とする海外投資に特有な、為替や政治的リスク (戦争・革命的な

9) 市場価格で報酬が測られるとすれば、労働者は所得最大化を達成できない仕事の命令には、従おうとはしないからである。しかし、一方で、M形態には新しい市場や技術の情報を収集し、これに基づいて行動するインセンティブを低下させるというデメリットもあるという。つまり労働者は評価対象外のことは行わなくなってしまうのである (Hennart, 1986, pp. 794-797)。

10) Williamson (1975) 邦訳, pp. 130-133, 210-212.

第1表 市場の内部化によるコスト・ベネフィットの一例

内部化の利益	内部化のコスト
<ul style="list-style-type: none"> • 相互依存的活動のタイムラグの調整 (先物市場の創設) • 差別価格の形成 (中間財の需要曲線に基づく価格づけにより要素の平均価格を維持可) • 差別価格形成による関税等の政府干渉 (人為的市場不完全性*)の軽減 • 外部取引で生じる契約コスト, 情報の非対称性による買い手不確実性の回避 (自然的市場不完全性*)などの回避¹¹⁾ • 財産権保護 (取引相手の機会主義的行動の回避) 	<ul style="list-style-type: none"> • 各活動の調整コスト • コミュニケーション・コスト (膨大な企業内情報の処理コスト) • 追加的コミュニケーション・コスト (各地域間の距離, 地域間の言語的・社会的・経済的差異に依存) • 政治的コスト (地場生産者優遇措置, 接収の脅威) • 取引効率向上は本社の報酬となることによる各取引実行者のモチベーション低下 • 内部化市場創設のための固定費用

(注) *はRugman=Lecraw=Booth (1985) の表現による (邦訳, p. 134).

ど)の増加, ホスト国の法的・文化的環境に不慣れなこと, 投資機会についての情報不足から生じるリスクという要素を, コストとして追加している ([第1表])¹²⁾.

レディング学派は, とりわけ企業活動のうちでも, 海外戦略に議論の焦点を絞り, 「内部取引=FDI」, 「外部取引=ライセンスング」という枠組みで理論を構成する. そこで, 「各国の特許登録機関に出願, 登録された特許の実施許諾」「特許として登録されず企業内に秘匿されているノウハウの実施許諾」¹³⁾であるライセンスングではなく, FDI が選好される理由として, やはり, ラ

11) バックレー=カッソン (1991) は, 中間財の売り手が買い手の知識を上回ることにより, 買い手不確実性が生じるという (邦訳, pp. 40-41). これとは逆に, フォード=ライアン (1981) は, 移転される技術が潜在的市場性を持つ場合, 往々にして販売者よりむしろ, 購入者のほうが技術のニーズや活用機械について熟知しているケースが多いため, 買い手不確実性が生じると述べている (pp. 125-126). またデビッドソン (1980) は, 不確実性とリスクは区別すべきであると, 不確実性は, 「経験」によって低減することができるという性格を持つものだと主張している (pp. 6-7).

12) しかし, こうしたコース理論との差別化についても, みずから「理論的な部分では新しい点を提示していないかもしれない」と論じている (Buckley, 1979b, pp. 186-188).

13) 板木 (1985) p. 22.

イセンサー (licenser; 許諾権者, 特許権者) とライセンシー (licensee; 実施権者) との間に生じる「取引不確実性」, 「取引相手の機会主義的行動」の回避, シェドウ・プライスのな性格を有する内部価格 (振替価格; transfer price)¹⁴⁾などを挙げている。その一方で〔第1表〕で示される内部化のコストも発生することから, 企業が内部化を行うか否かは, 以下の式で決定するという。

- 14) 関下 (1980) は, 企業が移転価格を採用の理由について, 「市場支配力を達成・維持するため, 新市場への浸透をはかるため」「価格管理の影響を軽減するため」「政府への租税, 関税その他の支払いの最小化」「通貨変動へのヘッジ」「子会社に現地株主が入っているケースなどにおいて, 子会社の利潤を隠蔽し, 親会社利潤を高めるため」「労働組合の賃金要求・政府の国有化要求や現地参加比率増加要求をかわすため」などを挙げ, その価格は恣意的なものであると述べている (pp. 50-51)。これに対し, ラグマン (1981) は, 移転価格が内部化を機能させるために要する適切な経営管理上の価格であり, 決して恣意的な数値ではないと論じ, その価格付け行動を正当化している (邦訳, p. 76)。

ところで, 国際振替価格の決定方法は一樣ではない。井上 (1999) は, 次のように分類している。

I	市場で売買される価格をベースにした市場価格基準 (広義)
	① 市場価格 (狭義) 基準 ② 市場価格マイナス販売会社の諸経費
II	製造企業の原価をベースにした原価基準
	① 実際原価基準 ② 標準原価基準
III	上記2つの原価に何程かのマークアップをプラスした原価+利益基準
	① 原価プラス利益 (実際原価) ② 原価プラス利益 (標準原価)

たとえば, 類似的取引を行っている企業が存在する場合は, I のような方法が採られ, 半製品や技術移転など, 公開市場が存在せず, 企業特殊な取引の場合には, II のような方法が採られることが多い (OECD, 1979)。こうした移転価格の多様性についての別の角度からの検討として, ラル (1979a) は, ① 産業により異なる MNCs の生産における貿易の構成要素, ② MNCs による総貿易に閉める企業内貿易の比率, ③ 収益を移転するために企業内価格を操作する能力, といった要素が移転価格の多様性をもたらすと論じている。そして, こうした産業間・企業間により移転価格が異なることに加え, 企業内価格のチェックに適切なデータ収集の困難性, 正確な移転価格を定義することにおける概念的問題が, ホスト国へ大きな困難をもたらすと述べている (pp. 59-60)。

ところで, ティース (1986) は, 価格というシグナルだけでは効果的資源配分が必ずしも達成されないことから, 移転価格による取引を行う「分権的内部市場」を市場の代替機構として捉えるレディング学派の論理では企業の本質は捉えられないと主張している。

内部市場における取引コスト<外部市場における取引コスト

外部市場における取引コストとは、内部化することによって回避できるもの、換言すれば内部化の利益であるという関係にあるから、上記式は以下のように書換えられる¹⁵⁾。

内部化のコスト<内部化のベネフィット

バックレー = ピース (1979, 1981) は、実証分析によって、研究集約型産業では企業内貿易が盛んに行われていることを示した¹⁶⁾。つまり、企業の高い収益性をもたらす知識という優位性を産物とする同産業は、この優位性喪失という外部市場取引で生じるコストを回避するために、内部移転を選好するのである¹⁷⁾。彼らは、このような実証分析を重ねることで、持論の正当性を確固たるものとする試みを繰り返している。

ふたつの内部化理論は、すでに明らかなように一致点が多い。他方、内部市場を単なる市場の代替機構として捉えるか否かという点に相違点が見出される。「効率性は対立のなかから秩序を生み出す制度を生み出すこと」と説いたコモンズ理論に大きな影響を受け¹⁸⁾、「人間の本性」の演じる重要性をことさら強調する取引費用学派は、こうした捉え方に懐疑的姿勢をとっている。両論の差

15) 内部化理論は静態分析であるが、バックレー (1988) は、これを動態的に扱う場合に重要となるのは「企業家」の存在であるという。

16) 内部化理論では、主に企業内貿易という点に注目するが、新保 (1989) は企業の内部化を「企業内貿易」と「資金の調達・運用の内部化 (MNCs の金融子会社設立)」とに分別し、双方の重要性を強調している (pp. 21-57)。

17) これに関連して、バックレー = ダニング = ピース (1978) は、研究集約度の高い産業は、企業の成長・収益性が極めて高い傾向にあることを実証し、同産業の外部市場取引の困難さを実証している。しかしながら、一方でカッソンは、実際の市場取引において、保険が用いられることが多く、リスクは単に売り手・買い手間のみで分担されるわけではないことを認めている (Casson, 1982, p. 28)。

18) ウィリアムソンは、1975年の著書において、コモンズの以下の著書から大きな影響を受けていると述べている (Commons, J. R., *Institutional Economics*: University of Wisconsin Press, 1934, および, *The Economics of Collective Action*: University of Wisconsin Press, 1970)。また、ウィリアムソンはコース理論に対し、有益な部分があることを認める一方、批判的姿勢をも示している。コース理論は「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操作可能にされていない」と批評し、1937年の論文は同義語反復的表現が用いられていることが、同論文がよく引用されない理由であると論じている (Williamson, 1975, 邦訳, p. 9)。

異については、これまで多くの論者によって論じられてきた。たとえばヘンナート (1986) 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」と分類し、津守 (1991) はこれに反論し、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」がより適切な分類表現であると述べている。しかしながら、既述の点から、前者は「企業内信用論」、後者は「企業内不信論」とあるという表現が簡潔であるように思われる。

なお、レディング学派の内部化理論から派生・独立した理論として、ラグマン理論や産業組織論、内部化理論、立地論を統合させたダニング理論 (折衷理論; eclectic theory/O-I-L paradigm) がある。これら諸理論は、その源流を一としながらも、「家族の争い (family quarrels)」¹⁹⁾とも表現されるほどの多様化を見せている。本稿では、とりわけバックレー＝カッソンの理論を中心に取り扱い、以降、彼らの理論を「内部化理論」と呼ぶことにする。

2. 国際産業組織論と内部化理論との比較

ところで、ハイマー (Hymer)、キンドルバーガー (Kindleberger)、ケイビス (Caves) らの「国際産業組織論 (International Industrial Organization Approach; 国際独・寡占論)」は、内部化理論と区別されて議論されるのが一般的である。しかし、これも内部化理論同様、コースの理論に影響を受けた論を展開し、企業が海外事業を行う場合、輸出やライセンスではなく、FDI (中央集権的な支配・所有) を選択することの合理性を理論化するものである。彼らの主張は、現地企業に対し何らかの優位性を持っていることを第一の前提としている。まず、企業が輸出ではなく FDI を選択する理由として、「為替などの費用条件の変化、あるいは輸入障壁によって (優位性を利用した) 生産を海外で行うこと

19) ダニングは、レディング大学で教鞭をとり、ラグマンも1976～77年に同大学へ訪問研究員として滞り、レディング学派論者として位置づけられるが、各論の多様性については、このラグマンの表現によって、非常に簡潔に表されている (Buckley=Casson, 1991, 邦訳, 序文参照)。

のほうが有益である]²⁰⁾ことや、「輸出により生じる輸入国企業との摩擦を回避できる」ことを挙げている²¹⁾。貿易による紛争は、市場に存在する(競争関係・取引関係にある)企業が少数に限られているという「市場の非純粋性(market impurity)」という性質により生じるものであるとハイマーは説明する。

つぎに、ライセンスングではなく、FDIが選好される理由として、先の市場の非純粋性のほか、彼らも情報の非対称性、取引相手の機会主義的行動の危険性を挙げている²²⁾。そこで、われわれが注目するレディング学派の理論と、この国際産業組織論との違いを検討してみよう。明らかに、両者のFDI・ライセンスング選択問題についての理論には、多くの共通点が認められる。ハイマー(1976)は、振替価格の存在を指摘しており(邦訳, pp. 31-33)、さらにコストという概念も持っている²³⁾。しかし彼のコスト概念は、外部市場取引の困難さを示すにとどまり、議論の中心は、企業の優位性の源泉の効率的利用という点ではなく、むしろ市場力を強調することに置かれている。他方、レディング学派も、ライセンスングを選択した場合の外生的な市場の失敗を強調するが、彼らは、外部市場取引を行う際に生じる企業の損失を、たとえば、契約コスト、相手企業が製造する製品の品質や契約が遵守されているか否かをチェックするためのモニタリングコスト(agency cost)という具合に、コスト概念によりそ

20) 一般的に輸出からFDIへの転換は、輸出を続行することで生じる期待収益と、FDIにより生じる期待収益から、それぞれのコスト・リスクを引いた利潤の比較で判断される。

21) Hymer(1976)邦訳, pp. 63-68. これに対し、ラル(1979a)は、FDIが税に敏感に反応することはほとんど無いことを述べている(p. 65)。また、ホーストマン＝マークセン(1987)は、MNCsがホスト国の関税障壁の存在ゆえに子会社を設立するが、これは単に関税によって生じるのではなく、関税によって保護された企業の参入の脅威によって生じるものであるという持論を展開している(p. 113)。

22) ハイマー(1976)は、ライセンスングを行う場合、ライセンスーに対し、詳細な使用法を指示する必要があるが、「優位性を失ってしまう危険」という問題がつきまとうといった表現を用いている(邦訳, pp. 41-43)。この危険性をラグマン(1981)は「消散リスク(dissipation risk)」と呼んでいる。なお、ハイマー論については、ダニング論との対比で、拙稿(2001)にてまとめている。

23) ハイマーがコスト(費用)概念を持っていることは以下の箇所から判断される。Hymer(1976)邦訳, pp. 25, 42, 63-64, 169。

れを捉えている。そして既述のように、内部化の絶対性を強調するのではなく、あくまで企業の目指す行動は、不完全市場の世界下でのコスト最小化 (利潤最大化)²⁴⁾ にあり、その選択肢のひとつとして FDI (内部化) が選好されうること を述べるのである。

コース (1960) は、取引コスト問題に対する唯一の打開策が、企業ではないと論じ、企業内取引におけるコストの大きさも指摘していた。ゆえに、レーディング学派は、より厳密にコース理論の流れを継承した理論を展開したものと性格づけることができるのである。

多少、余談になるが、ハイマーは輸出と FDI とを代替的關係として捉えたわけだが、バックレー = ピース (1984) は、当初、海外生産と輸出は補完的關係にあるが、海外生産が一定水準に達してはじめて、両者は代替的關係となることを発見している。つまり、親企業からの海外市場への輸出は、ちょうど逆 U 字型を描くというのである²⁵⁾。ちなみにケイビスは、① MNCs の海外工場所有により、海外市場に関する割高なコストを大幅削減可能、あるいは② その工場の存在が企業の信頼性を高め、本国の生産拠点からの輸出を含めたフルライン製品を現地で販売するコストを引き下げることから、当初の FDI と輸出との代替關係が、最終的には FDI 開始以前よりも、輸出が高まりうることを指摘し、両者の補完的關係を強調している (Caves, 1982, 邦訳, p. 157)。

24) Buckley=Casson (1991) 邦訳, p. 35. デビッドソンは、不確実性は測定が難しいが、経験によって低減することができるものと考えている。このように、経験による総コスト低減を実現できるゆえに、企業が既存子会社のある国での製造を好む (FDI の選択) 傾向があるという。換言すれば、子会社が多く設立されている国に対しては、FDI が選好されやすいことになる。また、製品多様化を行う企業は、経験効果を実現する効果を低めるため、ライセンスングを選好する傾向にあるという (Davidson, 1980, pp. 6-7, 42-43, 48-50)。こうした国際経験のリスク低減効果については、バックレーも述べているが、彼のいうそれは、輸出経験を含んだものを指している (Buckley, 1979b, pp. 194-197)。

25) 同様の結果は、バーグステンほか (1978) の Section 3 の実証分析でも示されている。

Ⅲ 内部化モデルの理論的背景

1. 技術と技能

はじめに、内部化理論が議論する市場の内部化・外部化という問題における主な取引対象は、知識であるという基本的主張に着目しよう。この知識というものは、生産活動の要素として、いかに位置づけられるのだろうか。ところで、企業活動に要する技術とは、「製品技術（新製品の開発・既存製品の改良技術）」「生産技術（特定製品をいかに効率的に作るか）」「マーケティング技術」「財務管理技術」「人事管理技術」などに分類される²⁶⁾。FDI は、おもに生産拠点の海外移転を行うものであるから、ここでは生産に直接的にかかわる技術について考えることにする。

一般に、生産に要する原材料・中間財以外の投入要素を総称して、「技術」と呼ぶことが多い。しかし、より詳細に述べれば、これは機械、コンベアライン、治具、計測器、工場内物流装置など、ハードウェア（物的側面）と、手続、制度、仕組、システム、ノウハウなどのソフトウェア（非物的側面）という二つに分けられ、後者は前者を効率的に利用するために必要とされるものという関係にある²⁷⁾。

タンゼルマンは、伝統的な経済理論において情報と知識を同一視してきたことを批判し、「情報」を「世界で一般化されたメッセージの相対であり、原則的に売買可能なもの」、「知識」を「それぞれの個人や企業の様々な学習プロセスにおいて体化され、一般的に売買不可能なもの」と定義した²⁸⁾。しかしながら、知識は、さらに「科学的、理論的知識など概念化された一般的知識」と、

26) 吉原 (1983) p. 193.

27) (広義の) 技術蓄積があるか否かは、どれだけ自社で生産したのがあるかで判断される。各企業が生産現場のニーズに合わせて作られる治具をはじめとした、作業をより能率的に遂行するために用いられる補助的な装置・道具にもっとも現れる。同じ機械・計測機であっても、それに用いられる治具をうまく工夫することで操作性を容易にでき、作業の効率も大幅に上げることもできるという。したがって、治具などのハードウェアと技能とは不可分な関係にあるといえる。このような指摘については、吉原 (1983) pp. 195-196.

28) Tunzelmann (1997) p. 5.

「その場その場の特殊な状況に関する特殊的なもので、言語で記述し概念化することが難しい個別的性格の知識」とに分類される。われわれがここで注目したいのは、知識も売買・移転が可能なものと不可能なものに分類できることである。そこで、本稿では以降、売買・移転が可能な有形要素を「(狭義の)技術」、それが不可能なもの、たとえば「知的熟練」と呼ばれ、不良品が出た場合の問題の原因推理、その原因の修正、検査といった「問題への対処」や生産量、製品の種類、生産方法、人員構成の「変化への対処」を実現するノウハウなどの無形要素²⁹⁾を「技能」と呼ぶことにする。

ポランニー (Polanyi; 1966) は、ヒトの「潜在知覚 (subception)」でのみとらえることの存在を述べた³⁰⁾。この「詳記不能 (unspecifiable)」な性格を有するのが技能なのである。換言すれば、(狭義の)技術は、定式化・コード化・マニュアル化 (客観化) が可能な「形式知 (explicit knowledge; embodied knowledge) (technology)」であり、技能とは物的資本を活用するうえで求められる五体により習熟され、ヒトに体化 (person-embodied) された「暗黙知 (tacit knowledge; unembodied knowledge) (art, skill, idea) 的部分 (認知的技能・手法的技能) である。

ひとつ付言すれば、労働者が情報を得ることで、技能が形成されることも少なくない。したがって、技能の形成には、(狭義の)技術のひとつである情報がある程度影響力を持っていると考えることができる。

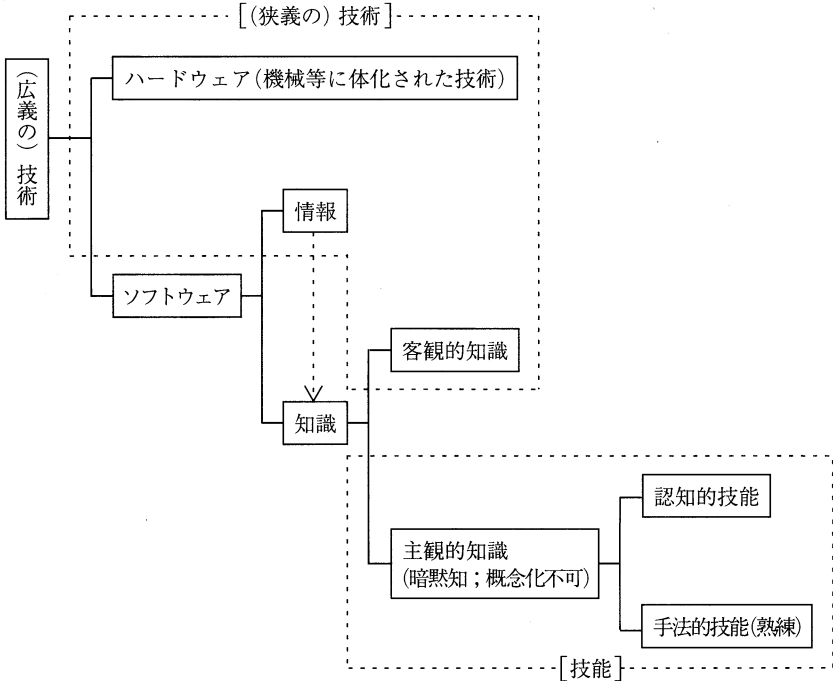
以上の議論を踏まえ、技術と技能の関係は〔第1図〕のようになる。

2. 内部化理論の基本的前提の吟味

ペンローズ (Penrose; 1956) は、企業の拡大が、企業内に蓄積された内的資本によってもたらされると論じた。つまり、親企業の持つ経営資源が子会社へ

29) 鶴飼 (1998) p. 253.

30) 彼の主張は、名文句である「我々は語るができることより多くのことを知ることができる」に集約されている (Polanyi, 1966, 邦訳, p. 15).



第 1 図

移転されることで、現地企業に対し、優位性を持つことができるというが、ペンローズは、ノウハウなどの無形資産をも含むものを総称して経営資源と呼んでいる。すなわち、FDI が「経営資源全体の一括的な国際移転 (package 移動)」という特徴を有することを述べたのである³¹⁾。他方、ライセンス契約は、① 製品デザインや生産方法に関する情報の提供、② 特許・ノウハウ・商標使用権の供与などという形を通じた、技術・ノウハウなどを単体で移転する「separate 取引」であるといえる³²⁾。そこで、このような FDI とライセンシ

31) このような議論については、ほかにも、たとえば小宮・天野 (1973), pp. 435-436, 吉原 (1983) p. 187. また、ケイビス (1971) は、自己資本、企業家精神、テクノロジーその他の生産知識などのパッケージ移送と考えている (p. 3).

32) ライセンス契約は、時として、労働者訓練や技術者派遣について結ばれることもある。また、ノ

第2表 FDI・ライセンスによる各生産に用いられる生産要素の源泉

	市場取引可能な企業要素 (有形資産)	市場取引不可能化または 困難な企業要素(無形資産)
FDI	ホーム国	ホーム国
ライセンス	ホーム国	ホスト国

ングの基本的差異に注目しよう。両者それぞれを行う場合に利用される基本的生産要素の源泉は、単純化すれば〔第2表〕のように表記できる。この視点に立てば、無形資産を移転要素とするか否かが、FDI とライセンスとの違いであるといえる。

ジョンソン (Johnson; 1971) は、厚生最大化という観点から、「新しい知識が一度造られると、それは公共財に特質を持ち、創造された知識の1人の人間による使用は、その他の人間による使用を人々に除外してはならないし、知識を最適利用するためには、それを使用するすべての人々に無料で開放されねばならない」と論じた (p. 36)。ケイビス (1971, 1982) は、このジョンソン仮説を企業内取引の文脈の中でとらえ直し、知識・ノウハウを子会社へ移転する場合、元のアイデアの量が減少することがないこと、あるいは発明に要する投下費用を再度かけずに済み、移転コストはゼロないし微小であることから、これらは企業内において「公共財」的性格を有するという見解を提示している³³⁾。同様の指摘は、ハイマー (1976) やホーストマン=マークセン (Horstman=Markusen; 1987)³⁴⁾ によってもなされているし、われわれが議論の対象とし

∟ ラグマン=ルクロウ=ブース (1985) は、ライセンスを①「基本的ライセンス」; MNCs が使用料を徴収し、技術・特許・商標を他企業に使用させる契約的措置, ②「マネジメント契約 (management contracts)」; MNCs が手数料を徴収して、特定分野の経営上の専門知識を他企業に提供する契約的措置, ③「フランチャイズ (franchising)」; MNCs が手数料を徴収して、製品・サービスの販売を行う, ④「契約生産 (contract manufacturing)」; MNCs が手数料を支払って、商標によって現地の生産者に製品を生産させる契約的措置、に分類している (邦訳, p. 120)。

33) Caves (1971) pp. 4-6, (1982) 邦訳, p. 5. こうした公共財の性格を持つ知識は、所有権が確立し、外部性が克服される時、私的財なる (Rugman=Lecraw=Booth, 1985, 邦訳, p. 136)。

34) Hymer (1976) 邦訳, p. 81.

ている内部化理論もやはり、この移転コストゼロという主流派経済学の前提を踏襲している。

たしかに、企業内における（広義の）技術は、他が利用することを拒むことができないという「非排除性」と、財を使用する顧客が増えても、余分なコストを課さないという「非競争性」という側面を有する。けれども、誰もが、その技術（知識）を入手しうる立場にあることと、誰もがそれを実際の生産に生かせることとは、まったくの別問題である。さらに、知識のひとつである技能は無形であるがゆえ、移転を行う際には、どうしてもヒトとヒトとのコミュニケーション方式をとらざるをえない³⁵⁾。移転コストは、厳密には具現化されない知識をも含めたすべてを伝達し、現地労働者がそれを吸収するに要するコストを指し、これらは決して無視できるものではない。したがって、これらを考慮しない内部化理論が考えている知識は、移転が容易に行われうる有形のもの、いわゆる（狭義の）技術のみということになる³⁶⁾。

3. 移転コストゼロ仮説の背景

そこで、移転コストゼロを仮定する内部化理論が正当化される背景について、検討することにしよう。米国は1873年恐慌に直面したころ、次々と独占企業が生成した。市場の縮小とそれ以降の経済発展という状況下で企業間競争が激化する中、各独占企業は独占価格を維持することを第一の目標とした。ここで問題とされたのが（熟練）労働者不足、それまでの内部請負制度（inside contracting）³⁷⁾、あるいは労使対立を背景とした「組織的怠業（systematic

35) これについては、ティース（1986）も言及している（p. 29）。

36) バックレー＝カッソン（1991）も、技能（熟練）の存在を指摘している（邦訳、pp. 61-62）。けれども、これは研究者レベルのそれについての指摘にとどまっている。

37) 内部請負制度とは、指定された価格で指定された期日までに製品の一部分を製造する契約を工場長か工場の所有者と結び、請負業者は次に自ら従業員を雇い、材料を注文し、生産方法を決定し、作業過程を監督して契約を遂行するシステムである。請負業者はあくまで会社の従業員という立場であるわけだが、こうした「労働者による作業現場の自治の下では、労働者が納得のできる品質と作業スピードを維持しながら彼らの間で取り決められていた量だけを生産することが慣行（当時の労働者たちは Stint（生産制限）の名で呼ぶ）となっていた」のである。（中川、1992、ノ

soldiering)』であり、これにより「能率的増産運動 (efficiency management)』³⁸⁾、「管理運動 (management movement)』の機運が高まった。そして、これを実施するうえでの効率的方策とされたのが、テーラー (F. W. Taylor) による科学的管理法 (Scientific Management) であった³⁹⁾。

科学的管理法は、労働者には信頼性がないこと (外的強制及び物的刺激によってのみ労働を遂行する存在⁴⁰⁾) を前提とし、それまでの経験則をもとにした作業方法や報酬の決定を否定・排除した。差別的な出来高給である「刺激的賃金制度」の導入とともに、作業の手順・基準・標準時間を具体的・客観的に規定する、いわゆる作業のマニュアル化・作業工程の細分化⁴¹⁾を推進し、品質のパラッキ・作業工程での不確実性の低減を目指したのである。テーラリズムのもとでは、労働者は機械と同一視され、あるいは機械の付属物とみなされる。つまり、「技能の標準化」による職人的労働者の排除、技術者と機械的労働者との完全分業化が進められた。作業の標準化や分業化は、直接的生産活動にのみ限定されるものではなく、品質保証などの体系化・標準化、各担当者の責任・権限の明確化、各業務機能の分離・独立 (大枠でいえば、現業部門と管理部門；これは一種の官僚制度的構造の形成) などに見られるように、全社的なシステム化のひとつとして位置づけられる。この生産体制は、互換性部品やベルトコンベアシステム (体系的な流れ作業組織) の導入に特徴づけられるフォードシステム

、pp. 29, 42；ただしカッコ内は筆者追加)。また、同制度のメリット・デメリットについて、ウィリアムソン (1975) が詳細にまとめている。とくにデメリットについては、内部請負業者の機会主義的行動を強調している (邦訳, pp. 157-162)。

38) 「能率」の考え方の生成については、島 (1983) p. 50 で詳細に述べられている。

39) 以降、同システムは、グラント (H. G. Grantt), バース (C. G. Barth), ギルブレイス (F. B. Gilbreth) らによって発展がもたらされ、「東部鉄道運賃率事件」以降、全米に認知されるようになった (島, 1983, p. 87)。

40) テーラーは人間を「のろくて鈍い、よくいって馬、悪くいえば牛」と表現している。こうした彼の人間観の分析は、中川 (1992) 第5章で詳細に行われている。

41) それに伴い万能的な汎用機に代わり、専用機の導入が導入された (前川, 1990, pp. 5-6)。しかし、むしろ逆に機械の発展があってこそ、工程の細分化が進められたという関係にある。より厳密には、イーラン・ホイトニーが1798年に、銃の生産において考案した互換性部品による生産体制が、工程細分化の原点に近いものと思われる。互換性部品についての詳細な論議は、たとえば川辺 (1994) pp. 20-21。

(1913年確立)に受け継がれてきた⁴²⁾。

そうした流れの一方で、米国においてワーカーの能力を生産へ反映させうるシステムへの転換の誘因となるものがなかったわけではない。米国製造業が製品の品質の悪さに悩まされていたことを背景に考案された「統計的品質管理(SQC; Statistical Quality Control)」がそれである⁴³⁾。これはフィッシャー(Fisher)による統計理論の考え方を、シュハート(Shewhart)が、品質を一定に保つための管理図を創案(1924年)するに際し、適用したのが始まりとされ、やがてAT & Tの生産部門であるウェスタン・エレクトリック(Western Electric)社の技師であったジュラン(J. M. Juran)の「回路部品の品質改善をすることで、製造コストが下がっていく」という発想⁴⁴⁾を喚起した。こうしてシュハートから教えを受けたデミング(W. E. Deming)とジュランにより、原材料や作業方法を標準に従って生産を行っても確率的に生じる不可避的な「一般的原因」と、作業標準が遵守されない、あるいは設備の異常であるといった可避的な「特別原因」というふたつのうち、後者を排除し、前者を極力抑制する「統計的工程管理(SPC; Statistical Process Control)」と呼ばれる手法が完成されたのである⁴⁵⁾。

そうした管理法は、記録をもとにした統計的手法を用いることや、生産部門・検査部門を分離するという点で、テラー科学的管理法の様式と一致したものと見える。けれども、デミングやジュランの考え方の重要な点のひとつは、単なる仕様通りの製造ではなく、問題要因を突き止め、それを改善していくた

42) フィラデルフィア近郊の製粉業を営んでいたオリバー・エンズによって、最初に導入されたといわれるベルト・コンベアシステムは、作業スピードの一定化とともに、労働者の動きの加速を強制するものである。また、このコンベアシステムは、シカゴの大屠殺ですでに用いられていたもので、それを製造業に導入したのがフォードなのである(前川, 1990, pp. 8-9)。より詳細に言えば、フォードの同システムの導入のきっかけは、スウィフト社の生肉工場と通信販売会社のシアーズ・ローバック社を見学し、ヒントをえたことが始まりであった(川辺, 1994, p. 21)。

43) 米国で統計的品質管理が生まれた背景については、大西・三谷(2000) pp. 72-73を参照されたい。

44) より厳密には、1926年ごろシュハートの考え方を基本としてドッジとロミックにより考案された「抜き取り検査法(抜取検査の合格率の重視)」も、大変重要な役割を担った。

45) 江口(1995) pp. 41-42。

めの、全社あげての品質管理活動を行うことにある。科学的な管理システムは、1930年代から米国でも採用され、第二次大戦時、軍需品の大量生産において大きな成果を挙げ⁴⁶⁾、以降、ASQC (1946年設立) に受け継がれたものの、米国企業全体に浸透することはなかった⁴⁷⁾。もっとも、この考え方が採用されたにせよ、米国企業ではプロフェッショナル志向が強く、QC サークルの思考は必ずしも持たなかった⁴⁸⁾。

1950年代に、工業製品の生産面で圧倒的プレゼンスを誇った米国企業には⁴⁹⁾、大量生産を前提とした生産部門へのオートメーション導入を盛んに行い、「生産スケジュールに従ったスピードで製造ラインを稼働させることが、効率性・生産性の向上をもたらす」という思考の転換をもたらす誘因が存在しなかった。そして1960年代も、「黄金の60年代」「ニュー・エコノミクス」という呼名で象徴されるように、その延長線上にあった。

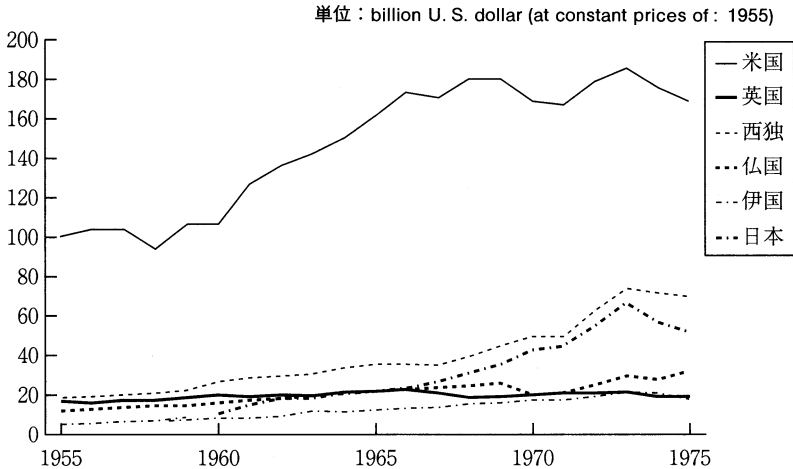
さて、1970年代に入り、米国経済は石油ショックなどによる不況期へ突入する。〔第2図〕から見てとれるように、急激な物価上昇により実質成長率は、きわめて低い水準にとどまった。また同年代は、日本・西独経済が復興し、とりわけ日本との間では、鉄鋼、カラーテレビ、自動車において貿易摩擦が激化した時代でもあった。けれども、米国企業は、それまでの生産体制を抜本的に改めようとはしなかった。〔第3表〕から、1970年代前半において、一般に、開発されて間もないことにより、移転が困難とされる非標準化・成熟化生産技術の外部移転（輸出・ライセンス移転）が盛んに行われていたことがわかる。これを別の角度から解釈すれば、当時においても生産活動におけるマニュアル化（技能の排除）が貫かれていたといえることができる。

46) 大西・三谷 (2000) p. 69.

47) また、1950-60年代のゼロックス社は絶大な力を持っていたため、product out (自分勝手にこれが売れるはずだと判断すること) という顧客満足 (market in; 顧客ニーズを満たす製品の製造) を無視した経営を行っていた。これについては、生嶋 (1995) p. 327 に詳しく述べられている。

48) 中川 (1995a) pp. 76-77.

49) 1950年代の米国企業が発展したひとつの要因として、消費者へ「国産品愛用 (Buy American)」を訴えたことによる影響も挙げられる (生嶋, 1995, p. 327)。



第 2 図 先進国間の製造業 GDP 比較

(データ) U. N., Yearbook of National Accounts Statistics, OECD, National Accounts.

第 3 表 米国企業の商業化後 5 年の技術移転チャネル (21 企業 ; 1974 年)

(単位 : %)

	海外子会社	輸 出	ライセンス	ジョイント・ベンチャー
新 製 品	72	4	24	0
製 品 改 良	69	9	23	0
新 プ ロ セ ス	17	83	0	0
プ ロ セ ス 改 良	45	53	2	1

(注) 四捨五入の関係上、合計が100にならないことがある。

(出所) Mansfield et al. (1982) p. 61, Table (3. 5) より作成。

バックレー＝カッソンが内部化理論の基礎を体系化し、完成させた著書「多国籍企業の将来 (The Future of the Multinational Enterprise)」において、主な分析対象としたのは、1960～70年代前半の米系 MNCs である。つまり、その時代は、既述のように、大量生産方式に有効である職務の細分化・硬直化、業務プロセスをモジュール化、標準化、マニュアル化が進められ、ワーカーの能力を不必要とする、いわば、生産技術における技能の排除をもたらすシステムの下で、生産が行われていたのである。

このような形式知を重んじた生産システム⁵⁰⁾ 場合、企業要素は、内部化を容易にし、工程の知識・技術も、公共財の利用の可能性を有するという仮定は支持されよう。そして、〔第2表〕の基本仮定に従えば、FDI とライセンスングそれぞれが要する技能（無形資産）移転コストは、一致することになる。より厳密に言えば、この移転コストは、① 技術が標準化されるとき、② 技術が成文化されるとき、③ 技術が移転先に同化されるとき、ライセンスングと FDI の移転コストは等しく、ないしは近似となるといえよう⁵¹⁾。

デミングらのシステムは、後述するように、労働者の技能重視への転換を喚起しうるものであるが、米国においてそれが発展しなかった要因は、経済パフォーマンスの高さもさることながら、むしろ高い労働者の雇用変動率や、大量発生した移民労働者の多言語・多文化、不熟練労働という性格を所与の条件とした組織の効率化をはかるには、これまでに広く用いられてきた「労働の細分化・単純化」のシステムに依存せざるをえなかったという社会的要因というほうが強いようである。鈴木（1998）も指摘するように、米国では品質や設備保全が生産上の問題になるような条件が強まれば、現場労働者の関与ではなく、緩衝在庫の許容によってそれに対処する以外方法がなかったため、テーラリズムを方向転換することが、米国の労働事情と労使関係においては想起されなかったのである。したがって、内部化理論の技術移転コストゼロという前提は、テーラリズムを基礎とした合理化を行ってきた米国企業の生産体制の特質そのものによって正当化されうるものであるといえる。

IV FDI・ライセンスング選択と移転先の技能

1. 日系企業における技能の意義

ところで、企業が国内外問わず活動を存続していくためには、何らかの優位

50) 業務プロセス全体の骨格 (architecture) を明確にするという米国企業の形式主義や官僚主義という性格が、以後、日本に対し競争優位を失っていった大きな要因となった (石黒, 2000, pp. 19-20)。

51) Contractor (1985) p. 283.

性を所有しなければならない。優位性として、岡橋 (1996) は以下のようなものを挙げている。

- ① 他社よりも安価な製品の提供
- ② 他社の製品が所有していない機能・性能を持つ製品の開発・生産
- ③ 顧客への迅速な製品提供
- ④ 提供する製品の耐久性・信頼性 (高品質性)
- ⑤ アフターマーケット等の確保

日本企業を世界トップへ昇りつめたのは、QCD (Quality, Cost, Delivery) を重視した戦略によるといわれ、上記のうち、とりわけ④を優位性とし、急成長を遂げてきた。製品不良率において、米国は100分の1レベルから1,000～10,000分の1へ上昇してきたといわれるが、日本はそれを上回る100万分の1 (PPM: Parts Per Million) を達成しているともいわれている。

こうした企業姿勢は、古くから日本に根ざしていたものではない。戦後、日本において、ラジオを含む通信機の品質向上・普及を急務と考えた GHQ は、産業経済界の指導を目的として、ESS (経済科学局)、とりわけ重視された電気通信工業についてはCCS (Civil Communication Section; 民間通信局) を設けたが、このうちマッカーサーは CCS の意見に従い、業界の要望により、米国的品質管理に関する教育プログラムの支援を実施することを決定した⁵²⁾。これを中心として始まった日本の品質管理への取り組みの主な動きは、[第4表] にまとめることができる。

ジュランは、日本製品の品質が世界一となった要因として、製造品質の意味をよく理解していたこと、伝統手工業品や軍需品の品質には目を見張るものがあったことを挙げ、ジュラン自身やデミングによるものではないと述べている⁵³⁾。けれども、デミングやジュランの主張する、故障のない高品質の製品・

52) 日本への技術移転について、ESS は日本の競争力向上を脅威につながると考え、消極的であったが、他方 CCS は、日本が経済的・技術的に自立することを重要とし、賛成の考えを持っていた (大西・三谷, 2000, p. 74)。

53) 第二次世界大戦勃興期には日本には、3段階の品質水準があり、そのなかの最低位が輸出消ノ

第 4 表 日本の品質管理システムの主要形成過程

1946年	NEC が CCS のマジル (Magil) の指導のもと、統計的品質管理法を導入 (1952年、通信機器工業として最初のデミング賞受賞)。
1949年	工業標準化法の施行→これに基づき翌年 JIS (Japanese Industrial Standard) の実施。JIS=任意的制度。消費者ニーズを満たすための全社的品質管理重視を要求する制度。
1949年 9 月以降	日通連 (日本電気通信工業連合会) 主催の CCS 経営講座が、サラソーン (H. M. Sarasohn) やプロッツマン (C. W. Protzman) らを講師として、東京・大阪で開催; 抜取検査, 管理図の作成, 品質検査, 品質に対する苦心の調査を中心とした企業経営の全般について講義。
1950年	日科技連 (日本科学技術連盟; 1946年設立) 主催の講義の開催; デミングによるデミング・サークル (Plan→Do→Check→Action) をはじめとした統計的手法を重視した講義。
1951年	ジュラン著『品質管理ハンドブック (第 1 版)』出版→品質向上のための洋書研究の際、偶然発見し、即座に邦訳。
1954年	経団連と科学技術連盟によるジュランの招待来日; TQC の導入=①労働を機械と同じものとみなす米国の品質管理思想の打破, ②不良品発生を不可避と前提し, 不良品をいかに合理的に控除するか→鉄鋼業など装置産業から、やがて組立型産業へ導入拡大。

(出所) 大西・三谷 (2000), 和田 (1996) などを参考に作成。

サービスを欲しいときにタイミングよく提供する「顧客重視」という発想や、単なる不良品の検査や仕様通りの製造ではなく、問題要因を突き止め、それを改善していくための職務間 (製造部門と管理部門) の意志の疎通、および経営者の品質管理へのコミットメントを重視する発想は、その後の日本企業に大きな影響を与えたことに違いはない。何よりも、品質管理に大きな功績を残した企業へ贈られるデミング賞の創設がその証である⁵⁴⁾。

、費財であり、これが日本製品の粗悪であるというイメージを定着させたと述べている。また、日本で解説した内容は、古代のエジプトや中国でも行われていた作業者の監督制度、品質管理組織と同じであり、特別なことではないと述べている (Juran, 1993, pp. 42-43)。

54) デミング賞は受賞するには、企業は品質管理を実施した成果とともに、品質改善の方法を実際に示さねばならず、企業として組織全体を通じての教育と実験の成果で受賞資格を得るには最低 5 年以上の実績が必要といわれている。

しかしながら、このように日本へ導入され、大きな影響を与えた米国式品質管理方法は、次第に変質してくる。当初導入したシステムでは、品質管理部門のみが不良品を排除するための品質管理・検査を担当していたが、やがて不良品が出るごとにラインを停止し、原因を究明する手法は、必要以上のコストを要すると考えられるようになり、不良発生の抑制の対策は、事後的なものではなく、事前的なものであるべきと捉えられるようになった。NECにより端を発した、「検査によって不良品を排除する」のではなく、はじめから不良品を作らない、いわゆる「品質を工程で作り込む」という方式への転換が、みられるようになったのである。そこでは、作業段階ごとに工程検査が創設されることで、製品の品質状態の正確な把握・報告が可能となり、品質管理が確実に行われるようになった⁵⁵⁾。

日本の生産工程の工夫（プロセスイノベーション）を実現するためのシステムの最大の特徴は、生産設備のメンテナンスといった予防保全活動や、QCサークル活動による改善提案、発生した問題への製造現場での迅速な対応などを通じて、現場労働者レベルも生産活動・品質管理に積極的にコミットメントするシステムを構築したことにある。このような組織形態の下、ZD（Zero Defect）を目指したTQC（Total Quality Control；総合的品質管理）、より正確には、CWQC（Company Wide Quality Control；全社的品質管理）⁵⁶⁾は、1961～65年ころまでには広く普及した。

このように生産活動において、直接生産に携わる労働者の大半を占める職工（worker）が極めて重要な役割を担うようになり、彼らの技能水準の向上が、今日の日本企業の高品質・高生産性を支えてきた。技能の形成には、当面の取

55) 和田（1996）pp. 202-205.

56) TQCを提唱したフィーゲンバウムは、品質管理の中心的役割を担うのは、適切な製品技術の十分なバックグラウンドを持ち、統計的手法や検査技術・製品の品質の改良やコントロールに有効な機械を熟知したエンジニアであると考えている（Feigenbaum, 1957, p. 18）。ここで述べたように、日本企業の場合は、文字通りの全社（全労働者）による取り組みが行われており、フィーゲンバウムのいうそれとは異なるということから、CWQCという名称が6項目の内容とともに1969年に与えられた。さらにこれは、1987年に改定されたが、その詳細については由井（1994）pp. 82-83に詳しい。

益性を無視しても、生産活動に関するノウハウや経験を蓄積しようとする、いわゆる技能の「幅」と「深さ」の追求があった。

技能の「幅」の形成のために、JR (Job Rotation) を行うことで統合的技能 (基本的技能を身につけた後、従業員自身の判断で包括的で複雑な作業を遂行する技能)⁵⁷⁾ 形成が行われた。日本では製品設計エンジニアの本当の意味での実力を磨くためには、地味な現場での生産ライン導入時点における試行錯誤の体験を共有し、生産導入技術者として実戦経験をつむことが不可欠とされている。そうした知識共有意識の下、隣接する部署と密接に情報の伝達・共有を行うことで、隣接チームとの間の「すき間部分 (グレーゾーン; ファジーゾーン)」を埋め、現場で不断に発生する各種ショックに迅速・柔軟に対応しうる部門間調整システム (たとえば、次工程の作業者が前工程の結果を検査する「順次点検」) を形成することが可能となる⁵⁸⁾。「多数台持ち」「多工程持ち」という言葉に象徴される、日本企業の労働者の技能の特徴は、文脈的技能 (contextual skill) と表現されている⁵⁹⁾。

他方「深さ」の形成のために行われる OJT (On the Job Training) には、働きながら技能移転を行うため、費用が軽減できるというメリットもあるが、それ以上に日本企業は、定義しにくい技能という知識を、教え手の例示に従い、まねることで効率的に移転が可能であることや、内容が個別的で具体的であるという有効性を重視している。つまり、労働者個人の経験によってのみ獲得されうる「カン」や「コツ」という暗黙知を重視し、知的熟練 (interlectual skill; 労働者の熟練化)、さらにいえば、単に「作業を遂行するスピードや正確さ」と

57) 馬 (1997) pp. 50, 59.

58) 「すき間部分」埋めることについて、大野 (1981) は、「速い人が遅い人をカバーできる『パトナタッチ・ゾーン』の形成」という表現を用い、「離れ小島を作らない」ことの重要性を述べている (pp. 23-224)。他方、自工程の結果を検査するのは「自主検査」と呼ばれる。こうした日本式経営システムについては、林尚志 (1999) が明瞭にまとめている。

59) 同用語は、青木 (1992) によって用いられている (pp. 58-59)。「多数台持ち」とは、1種の機械を複数台扱うことであり、「多工程持ち」とは、複数の工程を担当することである。ところで日本特有の「多能工」は、「単一職種方式 (single classification plan)」とは異なるものである。後者は、ブルーカラーがあらゆる工程の作業をできることを意味する (小池, 1999, p. 2)。

いう「定着的熟達」だけでなく、「異なった状況や全く新しい課題の下でも任務を遂行する判断力、適応力、創意工夫ができる能力」という「適応的熟達」⁶⁰⁾をも身につけた労働者の養成、いわゆる「ブルーカラーのホワイトカラー化」⁶¹⁾を目指してきたのである。

日本企業の優位性の源泉のひとつとして、品質管理技術やロボットを多用した自動生産ラインの導入などの最先端生産技術の導入を積極的に行ったことも挙げられる。たとえば、日本の製造業に大きな影響を与えたトヨタ生産システムを支える「ニンベンのある自動化」は、機械に人間の知恵をつけたものである。けれども、この機構においても、ラインの調整・故障への予防作業を行うワーカーの存在の重要性が強調されてきた。

欧米の多くの研究者は、高品質達成には高コストを要し、両者はトレードオフの関係にあるものと考えていた。けれども日本企業は、労働者の技能形成のための企業内訓練を効率的に行い、高品質の製品を生産することにより、手直し、スクラップ、検査等に要する品質関連コストを低減でき、歩留り率が高く、タクト（完成品1個がラインオフされてくる時間）を短縮することで、生産性向上・コスト最小化（品質向上によるコスト低減）を実現したのである。

前章の考察をも合わせ、日米企業の生産システムの違いは〔第5表〕にまとめることができる。

日本企業と米国企業との大きな違いは、技能の重要性の捉え方にあり、とくに日本企業は、ワーカーの技能を重視してきたことにある。ハイマーやダニングのいうように、海外企業は現地企業に対し、何らかの優位性を持たねばならない。さらにいえば、これらを生産活動に十分に生かすことができないなければならない。これまで論じてきたように、日本企業の優位性は、品質の高さにあり、それを支えるワーカーの技能力にある。そして FDI を行う場合も、製品の高品質・ワーカーの高技能力が問われ、生産に必要な技能水準を持つワーカーを

60) 内藤・浅井 (1999) p. 134.

61) 小池 (1983) p. 100.

第5表 日米生産システムの比較

		日 本	米 国
I	生産活動のキーパーソン	ワーカー	技術者
II	優位性の源泉	生産技術	新製品開発技術
III	ワーカーの技能を形成するもの	暗黙知、文脈的 (統合的) 技能	形式知 (明白知), 職能別技能
IV	IIIをもたらずもの	カン, ウデ, 経験	マニュアル
V	ワーカーの中心的訓練法	OJT	Off-JT, 専門的な訓練
VI	組織の特徴	阿吽の呼吸によるチームワーク, 技能の共用, 人間中心帰属意識管理 ⁶²⁾	セクショナルリズム, 技能の個人化, 職務中心標準化管理
VII	品質管理のシステム	現場主義, 全社一丸となつての品質管理	多数の管理者による最終検査での取除き (とくに最高経営責任者は, 品質管理と無縁), 製造部門は図面に従った作業 (生産部門と管理部門の敵対関係)
VIII	労働者に求められる資質	ゼネラリスト	スペシャリスト
IX	技能の性格	企業特殊的	企業横断的
X	上記を支える社会的背景など	ホモジニアス (同質) 社会, 高コンテキスト社会 (密な人間関係), 企業への強い服従心	ヘテロジニアス (異質) 社会, 低コンテキスト社会, 契約文化, 短期的成果追求
XI	MNCs により移転される主な企業資源	生産技術	新製品開発能力

育成するに際し、コミュニケーション方式が重んじられるために、日本企業は米国企業よりも、親企業スタッフを多く派遣されることが考えられる。これについて、東アジア諸国・地域子会社における (本社社員/現地従業員) という指

62) 日本式経営について、鈴木 (1996) は、「集団主義管理 (手段主義的意思決定または集団責任)」「定着維持管理」「帰属意識管理」「効率的生産管理」に分け、さらに合計28の特徴を挙げている (p. 178)。

第6表 日系現地子会社従業員と親企業からの派遣 (1999年)

単位:人 (%)

	全 産 業			製 造 業		
	従業員(A)	派遣(B)	(B/A)×100	従業員(A)	派遣(B)	(B/A)×100
韓 国	79,365	478	0.60	62,732	269	0.42
香 港	136,526	3,298	2.42	102,446	1,053	1.03
シンガポール	76,634	3,669	4.79	50,231	1,164	2.31
台 湾	115,435	2,095	1.81	89,895	1,177	1.31
マレーシア	212,630	2,495	1.17	190,947	1,835	0.96
タ イ	337,034	4,682	1.39	303,860	3,307	1.09
フィリピン	134,913	1,261	0.93	111,841	868	0.78
インドネシア	230,299	2,251	0.98	209,806	1,768	0.84
ベトナム	24,687	329	1.33	20,367	245	1.25
中 国	394,169	2,314	0.59	372,059	3,302	0.89

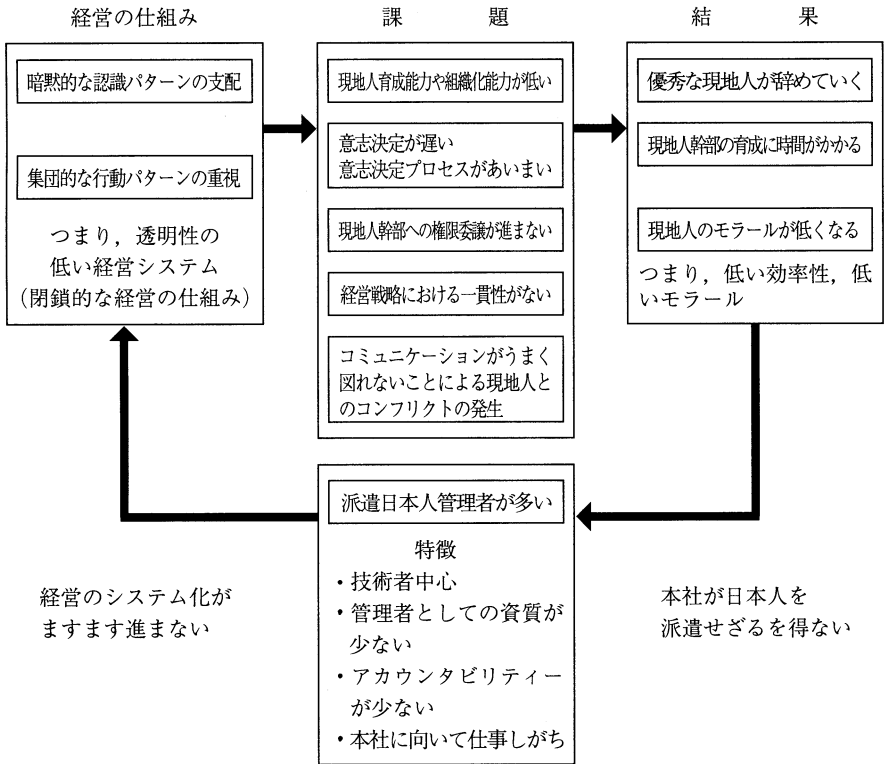
(注) 出資比率10%以上の企業が調査対象。

(出所) 東洋経済新報社, (2000) 『海外進出企業総覧 (国別編)』のデータをもとに作成。

標を用いて考察してみよう。

米系企業についての詳細なデータは入手できないが、1980年代後半においてJETROは、米系企業のタイ人従業員数に対する米国人従業員数の比率が0.6%程度であったと推計している⁶³⁾。これは〔第6表〕で示される日系アジア企業の同比率よりも明らかに低い。さらに、今日、米系アジア企業はこの役割をほぼ完全に現地人へ委譲し、米系子会社は経営自主権を得たといわれている(たとえば大貝, 1999参照)。アンケート結果をもとにした井上ほか(1998)の分析は、日米アジア企業を比較した場合、製造職能の現地化は日系企業のほうが進んでいると結論づけている。けれども、日系企業はローカル規制を満たすために、仮の現地人管理職を置くことがよくある(その代表例は、社長が現地人でも実質的な経営の責任者は副社長である日本人が行うケース)。また、日本人社長・工場長が現場で直接指導することも多く、こうしたアンケート結果のみで製造工程が現地人に委ねられていると判断するのは早計である。

63) 牧戸(1990) p. 8.



第3図 ソーソーマネジメントの構図

(出所) 林保順 (1999) p. 213.

日系企業において、日本人派遣者が多い理由として、日系企業・日本企業との取引が多いことも挙げられる。そうしたことが、日系企業は生産される製品の質は高いが、現地人社員の昇進には「ガラスの天井」がある「ソーソーマネジメント」を行っているという、ホスト国からの批判を高めることにつながっていることは、諸研究から明らかにされているところである⁶⁴⁾。

しかしながら、〔第3図〕からもわかるように、日系企業が多くの管理職を現地へ派遣する大きな理由は、現地労働者の技能力の欠如により、優秀な人材の

64) 韓国も、日本同様の批判を ASEAN 諸国から受ける傾向にある (深川, 1992, p. 125)。

確保が難しいという問題への対処あるいは、そうした能力の徹底養成にある。日本からの派遣社員による OJT, QC サークル, 提案制度などの日本的経営の導入⁶⁵⁾を盛んに行うことで、これを実現しようとしているのである⁶⁶⁾。一方、米系企業において現地人の比率が多い理由として、製造業の進出業種として資本集約的分野が多く、製品のライフサイクルが長いものが多いことも挙げられるが⁶⁷⁾、米系企業の進んだスタッフの現地化は、人件費削減という観点を基本としたマニュアル化がそれを実現可能としているという見方が一般的に強いようである⁶⁸⁾。

こうしたことから、内部化理論は、スタッフ派遣などのコストを要する技能移転を重んじる日系企業の海外戦略を、十分に説明できないといえるのである⁶⁹⁾。

65) QC サークル活動や提案制度を実施する多くの企業は、本来の目的である「品質と生産性の向上」のために実施するというよりはむしろ、「品質・生産性マインド」を現地従業員に身につけてもらうことを目的としているようである(高見, 1996, p. 131)。

66) FDI による技能移転をスムーズに行うには、企業内訓練の障害となる要因を極力低減させることが肝要である。霍見は、「日本籍の海外子会社設立は、技術吸収力のあるところに新製品に関する技術だけを移すというよりは、むしろ、日本の開発技術の特徴ともいえる、製造プロセス技術を地理的に移動するという方式が圧倒的であった。周知のように、製造プロセスの国際的な移動は、現場での人間と機械の組合せ、すなわち、平たくいうと、現場での労働慣行に職場の雰囲気、従業員の態度など、人間臭の強い要因に左右される」と指摘している。したがって、現場での日本人による教育は欠かせないのである。霍見はこうした日本型 FDI の特質は、現地企業の買収より、新規設立が好まれることに現れているという(霍見, 1973, p. 105)。

67) アジア技術移転問題研究会(1992) pp. 42-43.

68) 吉村(1998) p. 74.

69) 本稿では日本型生産システムとテラリズム・フォーディズムとは相反した関係にあると位置づけてきた。けれども、両者には共通点があるという指摘もある。トヨタ生産システムの生みの親である大野耐一自身、同システムの構築において、フォードシステムが大きな影響を与えたことを論じているし(大野, 1981, 第4章)、中川(1995b)は、日本的経営は「単なるシステム化、標準化というテララー主義の側面だけではなく人間主義的配慮を持つ」と述べている(p. 175)。また鈴木(1998)は、初期フォードシステムの『同期化された淀みのない生産の流れ、低い在庫水準、極めて短いリードタイム(生産期間)、工程間バランスから見て過不足なき設備能力』という点に、日本型生産システムとの共通点があると指摘している。けれども、フォードシステムの場合、T型フォードのみという単一生産体制ゆえに、これを構築できたという点で異なる。なおフォードシステムは、以降の生産品種の複雑化に伴い、既述のような高機能で専用性の高い設備の利用(大ロット生産・大量在庫)という体制へ変質してゆく(pp. 285-286)。

2. ティースによる技能移転コストについての見解

すでに論じてきたように、「技術移転コストゼロ」という概念は、多くの諸学者達によって議論の基本前提として用いられてきた。そして、われわれが本稿で検討対象としている内部化理論も然りであった。

けれども、これとは逆に、(広義の)技術の移転には、莫大なコストを要するという見解を持つ欧米の経済学者も多数存在する。たとえばティース (1977, 1982) は、移転される技術を

- ① 道具, 設備, 青写真といった物的アイテム
- ② 情報 (組織, 作業, 品質管理などさまざまな製造工程の方法)

の二つに分類し、②を「周辺のサポート (peripheral support)」と呼び、ハードを動かすためのソフトであると位置づけ、その移転の困難さを強調している⁷⁰⁾。彼の主張は、われわれのように、とりわけ日本企業の特長として捉えたものではなく、一般論としてのものではあるが、いずれにせよ、本稿のこれまでの議論と一致するものである。

これまで内部化理論 (レディング学派) と取引費用学派は、それぞれの理論の正当性を主張し合うという対立構図があった。ティースは基本的に、取引費用アプローチによる理論を展開するが、この技術移転コストの存在を強調することにより、内部化理論を批判・再検討をするといったことは行っていない。

われわれの目的は、とりわけ日本企業の海外戦略を説明するに際し、技能の存在の重要性、技術移転コストゼロの一般化に対する批判を強調することで、内部化理論をいかに評価しうるかを示すことにある。よって、以下ではこの問題意識に従い、さらに検討を加えていくことにしよう。

70) ノウハウの移転コストについては、ウィリアムソンも言及している。しかしながら、彼は、ノウハウは技術に精通した人的資産 (human assets) に集中されるため、移転には、売り手のコンサルタントチームの形成が必要であると述べ、このコンサルタント契約の際に生じるコストの問題についてを扱っているのである (Williamson, 1985, pp. 293-294)。

3. 日本企業の海外戦略決定と現地技能

内部化理論が考える企業の FDI とライセンスの選択を左右する主要変数は、〔第 1 表〕ですでに示した通りである。これらの変数をさらに詳細に検討すれば、〔第 7 表〕のようなものを挙げることができる。

われわれはこれまでに、日本企業が製品の品質を第一に重んじ、その品質水準はワーカーの技能力によって支えられてきたことを論じてきた。これにより、日本企業が海外戦略の選択する場合、現地の労働者の技能水準という変数が、何らかの影響を与えらると思われる。

この点に着目した分析を行うにつき、技能という側面に焦点を絞った場合、FDI とライセンスの選択は〔第 4 図〕のように決定すると仮定する。つまり、ホーム国の技能移転がなければ、生産が不可能なケースでは FDI を選択せざるを得ないが、現地労働者によつての生産が可能なケースにおいては、FDI とライセンスとの選択が可能であると考えらる。

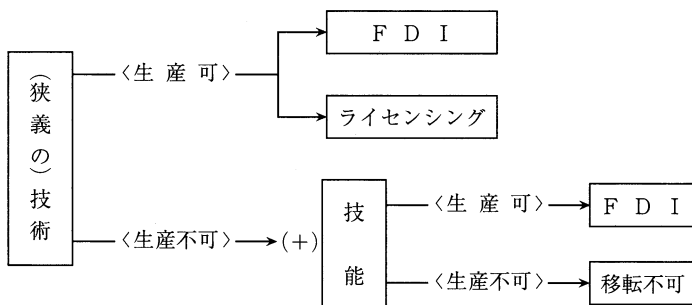
ここで考えられるのは、技術移転ルートの決定の際、ホスト国・ホーム国間の技能水準の格差が重要となることである。たとえば、移転先の低位の技能水準は、技術の信頼性を傷つけることにつながりかねないため、そうした国・地域へのライセンスは困難とならう。すなわち、ライセンスの選択においては、とくに買い手・売り手間の技能力の対称性が求められるのである⁷¹⁾。以上のことから、ヒトに体化された技能水準が低位な国・地域ほど FDI が、逆に、技能水準が高位な国・地域ほどライセンスが選好されやすいことが推察される。

そこで、日本企業の FDI とライセンスとの選択において、現地の技能水準が大きな変数として作用しているか否かについて、実証的な分析をすることにしよう。技能水準を示す指標として、ここでは HDI (Human Development Index) を基本とした指数を用いることとする。ただし、教育達成度を示す指標は、中等教育進学率で測ることに変更する。これは、企業 (工場) 内の労働

71) Teece (1986) p. 29.

第7表 FDI・ライセンスング選択を左右する諸変数

	変数	左記変数により選好されやすい戦略
政治的側面	<ul style="list-style-type: none"> ◆強い FDI への規制 ◆政治・経済不安⁷²⁾ の高まり ◆ホスト国政府による自国産業の保護・育成政策⁷³⁾ ◆ホスト国の外貨支払いの抑制 ◆労務問題 	ライセンスング
法的側面	<ul style="list-style-type: none"> ◆特許権など工業所有権（知的財産権）の法体制が未整備 ◆現地の強い独占禁止政策（特許権＝独占権） 	FDI
	<ul style="list-style-type: none"> ◆技術料への租税減免措置 	ライセンスング
経済的側面	<ul style="list-style-type: none"> ◆市場規模が小さい⁷⁴⁾ 	ライセンスング
社会・文化的側面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ホスト国企業が移転技術に適正な対価を払わない ◆製品・アイデアなどの特許侵害や模倣が頻発⁷⁵⁾ 	FDI
	<ul style="list-style-type: none"> ◆社会不安 ◆現地労働者の日本語への十分な理解度⁷⁶⁾ 	ライセンスング
企業力の側面	<ul style="list-style-type: none"> ◆十分な資本、広域販売網、補助的販売網などの資産 	FDI
	<ul style="list-style-type: none"> ◆企業の情報組織の発達、深い取引・交渉・手続き経験（相手方を判断する豊富な情報・基礎的データの蓄積⁷⁷⁾（これはライセンサー、ライセンスシーの両者に該当） 	ライセンスング
技術・製品の側面	<ul style="list-style-type: none"> ◆製品のイノベーションプロセスが連続的な市場テストを必要とする場合や、あるイノベーションに帰属する価値が他のイノベーションとの組み合わせに依存⁷⁸⁾ ◆開発から間もない新技術ゆえ、 <ul style="list-style-type: none"> ・ブーメラン現象を恐れる ・技術移転経験がほとんどない 	FDI
	<ul style="list-style-type: none"> ◆プロダクト・サイクルが短命で、すぐに競争優位性が失われる ◆クロスライセンス（互恵的ライセンス）がより大きな利益をもたらす 	ライセンスング



第4図 FDI・ライセンスングの選択

者として、圧倒的多数を占め、かつ一番技能の高さが求められる一般ワーカーには、高度な科学的専門知識がそれほど求められないためである。この指標を本稿では、「技能指数 (SI; Skill Index)」と呼ぶことにする。

くり返しになるが、内部化理論は企業の海外戦略において、ライセンスング

- 72) とりわけ中国に対して、ライセンスングが選択されるのは、対外・国内の経済政策が不安定という要因が強いためである (Tran, 1992, p. 64).
- 73) たとえば韓国において、戦前から繊維事業を展開してきた旧財閥系グループ企業はライセンスング契約形態をとり、1950年代から発達してきた新興財閥系グループ企業はFDIの形態をとってきた (Tran, 1989, p. 224). しかし、基本的に韓国は民族資本による経済発展を目標とし、自国民による経営権確保、自国企業への技術能力蓄積を主眼目としてきたため、技術導入契約による技術移転を好んだ。
- 74) ラル (1979b) は、FDIよりもライセンスングが選好されるのケースとして、① 財政的・経営的資源 (海外進出のための) が不足しているケース、② ライセンスが特別利益を生まない技術のために存在するケース、③ FDIを行うには市場が小さすぎてリスクがあるケースを挙げている (p. 322).
- 75) 中国に進出した企業は「3度盗まれる」といわれる。すなわち、進出の際のリベート、アイデアやノウハウ、作った製品が盗られるというのである (深田, 1998, pp. 88-89). このケースでは、FDIによるアイデア・ノウハウの囲い込みも難しい。
- 76) たとえば、マニュアルが日本語でもほとんど通用するという韓国へはライセンスングを行いやすい (アジア技術移転問題研究会, 1992, p. 28).
- 77) 日本の場合、商社や国際業務を行う金融業を利用することで、ある程度海外情報のコストを軽減することができるシステムにあるが、1960年代後半まで、日本がFDIに活発でなかった一要因として、FDIに必要な経営ノウハウ、現地の情報、あるいは特殊技術などの企業特殊資産を十分に持っていなかったことが挙げられる (浦田, 1992, p. 44). つまり、FDI・ライセンスングの選択は、企業の情報・経験の蓄積状態がどちらに適しているかに大きく依存するといえる。付言すれば、FDIの経験蓄積度は、FDIの形態選択にも影響を与える。この蓄積度が低い場合、リスク回避から50%以下の株式所有 (minority-owned foreign affiliates) 等が選択されやすくなる。
- 78) Caves (1971) p. 7.

第 8 表 日本の対東アジア製造業 FDI のうち、進出動機を「納入先関係」「研究開発」以外とする比率 (1998年)

NIEs 3	ASEAN 4	中 国
0.895	0.868	0.916

(注) 「NIEs 3」は、韓国・台湾・シンガポール、「ASEAN 4」は、マレーシア・タイ・フィリピン・インドネシアをそれぞれ指す。

(出所) 通産省産業政策局, (2001)『我が国企業の海外事業活動』のデータをもとに作成。

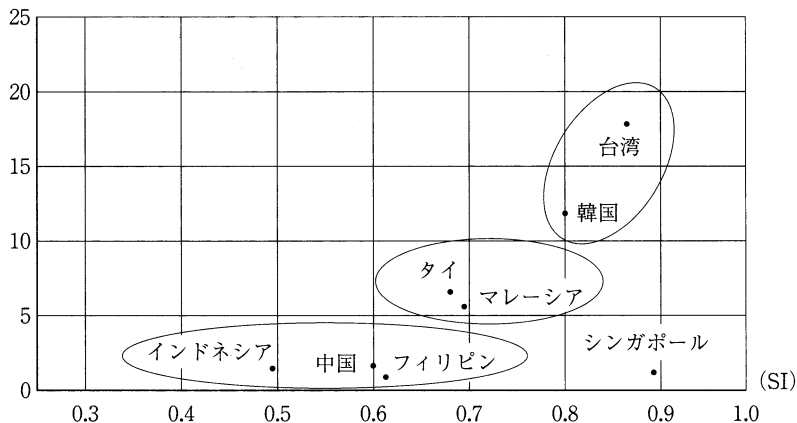
と代替的關係にあるのが FDI であるとしていた。けれども、FDI とライセンス供与は並行して行われることが多い。つまり両者を補完的に行う企業も存在するのである⁷⁹⁾。この点は、内部化理論が持つ大きな問題点である。しかし、本稿の目的は、あくまで内部化理論に欠如する知識移転先の技能力という変数の重要性を検討することにあるため、ここではあえて FDI とライセンスングとは代替的關係にあるものとして考えることにする。本分析で用いた総務省のデータは親子間の技術移転を除いた外部市場での取引についてのみを算出しているため、この分析に極めて有効なものである。

一方、新規 FDI のデータには、多少の加工が必要とされる。なぜなら、ここでの前提は FDI とライセンスングが代替關係にあるわけだから、たとえば取引先企業との關係上、海外進出しなければならなかったケースや、親企業の各種戦略に基づく FDI、平易に言えば、FDI 以外に選択肢がないケースは除外しなければならない。この問題は、[第 8 表] に示される値を新規 FDI 件数に乗じることでカバーすることとする。

さらには、技術が最新のものであり、移転経験がほとんどない ([第 7 表] 参照) という対外移転が困難なケースも対象外としなければならないが、これに

79) (市場価格での) ライセンス契約が親子間で結ばれる理由として、子会社所得が不安定な場合の親企業の安定した収入になる (利益ゼロでも安定した収入が得られる) こと、親子間のライセンス契約における移転価格での取引に対し、多くの政府が税控除を認めていないため、海外子会社の公然の価格表示での取引が行われること、ローヤリティやライセンス料としての海外所得の本国送金への税率は利益配当送金へのそれよりも米国の場合、低いことなどをコントラクター (1985) は挙げている (pp. 277-280)。

(ライセンス／FDI)比



第 5 図 日本から東アジア（西太平洋）諸国・地域への（ライセンス／FDI）比率

(注) 中等教育進学率について、マレーシア、タイ、フィリピンは1997年値、シンガポール、インドネシアは1996年値、中国については、出生時平均余命70、中等教育進学率70、識字率83で算出。

(主要データ出所) 大蔵省、(2000)『財政金融統計月報』総務省統計局資料、World Bank, World Development Indicators 2000, Asia Development Bank, Asian Development Outlook 2000.

については FDI データからは判断できない。けれども、他国・地域に比して「相対的」に成熟化・標準化（生産方法が十分に確定、生産方法が単純化、改善の範囲が狭隘化）した技術、俗にいう「陳腐化した (obsolete)」「セコハン (second hand)」技術が移転される東アジア・地域のケースでは、この問題は相対的に小さいものと考えられる。

そこで、上記のデータを用い、SIと（ライセンス／FDI）比率との関係进行分析した結果は〔第5図〕のようになる⁸⁰⁾。

先に、われわれは、以下の仮説を立ててきた。

【仮説】 現地の技能水準が高まるにつれ、FDI よりむしろ、ライセンスが選択される確率が高まる。

80) 拙稿 (2000) において、現地の人的資本レベルの高まりが、FDI 流入を促すことを示した。そこでの分析は、HDI をそのまま用いている。

そして、〔第5図〕を見ると、アジア域内における技能水準に関する「先発国・地域（NIEs 3）→中発国（マレーシア・タイ）→後発国（フィリピン・インドネシア・中国）」の順に従い、ライセンスが選択される比率が、おおむね高まっていることがわかり、われわれの仮説通りの結果となった。

日本の企業が高品質製品の生産を実現させた一要因は、ハイレベルでの同質化・基礎的知識の「常識化」を支えた教育水準の高さにあったといわれている⁸¹⁾。そうした背景から、FDI を行うに際しても、日本の生産の優位性を保持するため、現地労働者の学歴に気を使い、基礎学力があることを重要視しているのである⁸²⁾。まして、技能移転を基本的に伴わないライセンスの場合は、なお一層この点が求められることとなる。上記の分析において、識字率・進学率という国民教育全体の質を測る変数を含む SI に、(ライセンス/FDI) 比率が敏感に反応したのは、こうしたことがひとつの要因と考えられる。

さて、上記の分析においてシンガポールが例外的であった理由を加えておきたい。同国政府は、1986年に OHQ (Operational Headquarter, RHQ (Regional Headquarter; 地域統括本部), ORH (Overseas Regional Headquarter; 海外地域本社), GBC (Geographic Based Company; 地域拠点会社)) 制度を導入し、税制優遇制度を設けたが、これによる恩恵を享受するために、多くの日系 MNCs が、シンガポールに OHQ を設置するケースが多い。あるいは、多くの企業が同国に周辺国労働者をも対象とした訓練施設や、サービス・販売拠点といった非現業部門を設置している。すなわち、シンガポールへの企業戦略には、FDI の選択が前提とされているケースがきわめて多いのである。この分析において、〔第8表〕のデータを用いて調整を加えたわけだが、シンガポールに対して本来用いるべき調整値は、これよりもさらに低いものとなることが十分に予想される。

81) 岡本 (1998) p. 10.

82) たとえば、ラーマン = 村田 (1999) は、日系 MNCs が現地の一般労働者レベルの採用においても、学歴を重視していることをアンケート分析の結果より導出している (pp. 188-191)。

4. 前節の分析結果についての考察

前節では、現地の技能水準が高位であるほど、ライセンスが選好されやすいことを示した。ここで、その要因分析をさらに深めてみることにする。内部化理論では FDI とライセンスとの選択を、コストの最小化問題という枠組みで考えていることは、すでにくり返し述べてきたとおりである。したがって、われわれもこれに従って、これまでの分析結果についてコスト概念を用いて説明しなければならない。

はじめに、ライセンス契約の現状を考えてみよう。ドルビー (Dolby) 社のライセンスのケースでは、同社から技術をうけたメーカーはライセンス料を支払う代わりに、ライセンサーへ新製品を提出させ、細部にわたる批評・忠告を与える、あるいは製品の正面にドルビーのロゴを表示することを義務づけるという契約が結ばれた⁸³⁾。しかし一般的には、ライセンス取引における収入であるロイヤリティは、ライセンサーの総売上高 (販売額)、あるいは製造コストに対し何%という形がとられる。実際、アジア諸国・地域では売上高の2~3%程度になるよう現地政府から指導を受けているケースが多いようである⁸⁴⁾。

このようにライセンサーの収入がライセンサーの売上高に左右されるとなると、不十分な品質の製品の生産しか行えない国・地域の場合、製造者 (ライセンサー) の売上高の減少と同時に、ライセンサーの収入も連鎖的に減少してしまうことになる。他方、FDI の場合、日系 MNCs は QCD で国際水準を満たすこと、いわゆる「どこで作っても品質は同じ」を基本とし⁸⁵⁾、日本人派遣社

83) Ford=Ryan (1981) pp. 123-124.

84) とくに日本の国際ライセンスにおいて、技術輸入国のライセンス規制が第一義的に適用されるのは、日本が戦後、欧米諸国から技術輸入を積極的に行ったため、日本の同規制は、日本国内への技術導入契約 (license in) を中心としたものとなったことに関係する (村上, 1998, p. 185)。なお、最近の具体的なアジアのライセンス規制については、アジア技術移転問題研究会 (1991) を参照されたい。

また、最低支払額が規定されるケースや、補助的条項 (たとえば工程・製品の改良への対価支払、輸出制限など) が含まれるケースもある (Caves, 1982, 邦訳, pp. 220-221)。このようなライセンス契約の規制条項については、播磨 (1981) pp. 16-19 が詳細に分類している。

員の増員、企業内訓練などを行うことで、それを実現しようとしている。したがって、現地労働者の技能水準が当該生産活動に必要な適正技能レベルから乖離するにつれ、FDI とライセンスングそれぞれで生産される製品の品質に差が生じてくることになり、技能水準が低位な国・地域ほど、両企業戦略間での親企業側の所得に大きな開きが生じることになる (FDI による所得のほうが大きくなる)。つまり、十分な品質の製品を生産することができない国・地域への技能移転は、FDI (内部化) の選択に「コスト」として負の影響を与えとは必ずしもいえないといえるのである。もしこれを FDI 選択によるコストとしてのみ考えれば、内部化理論の論理からは、これら国・地域へはライセンスングを選択することにメリットがあるということになる。したがって、このケースの技能移転を内部化のコストとしてのみ挙げるのは不適切である。また逆に、現地労働者の顕在的な技能力で十分な生産を行えるケースでは、FDI を行うことで発生する技能移転費用は、余剰コストとなってしまうことになる。以上の検討した内容から、[第 1 表] [第 7 表] による企業の海外戦略に影響を与えるコストとして、どのようなものを挙げれば、上記の実証分析の結果と整合したよりよい説明が成立するだろうか。それは、「労働者技能が低位なところへライセンスングを行うことで生じる移転技術の信頼性喪失コスト・親企業の所得低下のリスク」と「労働者技能が高位なところへ FDI を選択することで生じる余分な技能移転コスト」である。こうしたコストの発生が、労働者技能が高位なところへはライセンスング、低位なところへは FDI がそれぞれ選択される確率を高める要因となると説明できるのである。

V むすびにかえて

FDI・ライセンスングの選択問題をより厳密に議論するためには、sales-cost 分析による実証分析は必要不可欠である。けれどもバックレー (1988) もいうように、取引コストについては、情報コスト、バーゲニングコスト、実施コス

85) 吉原 (1983) p. 200.

ト、管理コストといった分類や列挙はできるものの、こうしたコストを実際に測定することはできない。また、われわれが移転される要素として重要視してきたノウハウも対価算定がきわめて難しいという性格を有している。

こうした問題を抱えていることを認めただうえで、本稿では、現地の技能資本レベルが、日本企業の海外戦略の選択において、重要な変数となる技能移転コストの存在は無視できないことを検証してきた。そして、この点を捨象する内部化理論について、再考の余地があるということ述べてきた。

本稿は、内部化理論の根本的な論理構成についての欠点を指摘するものである。しかしながら、近年の内部化理論にかんする研究は、国際提携の活発化という現実を説明できないということに、争点を置いている。筆者も今後、内部化理論の研究を進めていく上で、国際提携問題は無視できないものと考えており、これについては、次稿以降の研究課題としたい。

【参考文献】

- 青木昌彦, (1992) 『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。
- アジア技術移転問題研究会, (1991) 『アジアへの技術移転Ⅰ——研究報告書——』日経産業消費研究所。
- , (1992) 『アジアへの技術移転Ⅱ——研究報告書——』日経産業消費研究所。
- Bergsten, C. F., T. Horst, and T. H. Moran, (1987) *American Multinationals and American Interests*, The Brookings Institution.
- Buckley, P. J., (1979a) "The Modern Theory of the Multinational Enterprise," *Management Bibliographies and Review*, Vol. 5, pp. 171-185.
- , (1979b) "The Foreign Investment Decision," *Management Bibliographies and Reviews*, Vol. 5, pp. 186-202.
- , (1988) "The Limits of Explanation: Testing the Internalization Theory of the Multinational Enterprise," *Journal of International Business Studies*, Vol. XIX, No. 2, pp. 181-193.
- Buckley, P. J. and M. Casson, (1991) *The Future of the Multinational Enterprise*,

- 2nd, Macmillan Publishers Ltd. (清水隆雄訳『多国籍企業の将来 (第2版)』文眞堂, 1993.)
- Buckley, P., J. H. Dunning and R. D. Pearce, (1978) "The Influence of Firm Size, Industry, Nationality, and Degree of Multinationality on the Growth and Profitability of the World's Largest Firms, 1962-1972," *Weltwirtschaftliches Archiv*, Band 114, Heft 2, pp. 243-257.
- Buckley, P. J. and R. D. Pearce, (1979) "Overseas Production and Exporting by the World's Largest Experience: A Study in Souring Policy," *Journal of International Business Studies*, Vol. 10, No. 1, pp. 9-20.
- , (1981) "Market Servicing by Multinational Manufacturing Firms: Exporting versus Foreign Production," *Management and Decision Economics*, Vol. 2, No. 4, pp. 229-246.
- , (1984) "Exports in the Strategy of Multinational Enterprise," *Journal of Business Research*, Vol. 12, No. 2, pp. 209-225.
- Casson, M., (1981) "Forward", to Rugman, A. M., *Inside the Multinationals*, Croom Helm. (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), pp. vi-xiii.
- , (1982) "Transaction Costs and the Theory of the Multinational Enterprise," (ed) Rugman, A. M., *New Theories of the Multinational Enterprise*, Croom Helm, pp. 24-43.
- Caves, R. E. (1971) "International Corporations: The Industrial Economics of Foreign Investment," *Economica*, Vol. XXXVIII, No. 149, pp. 1-27.
- , (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.)
- 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. III, pp. 1-44.
- Contractor, F. J., (1985) "Licensing Versus Foreign Direct Investment in U. S. Corporate Strategy: An Analysis of Aggregate U. S. Data," (eds) Rosenberg, N. and C. Frischtek, *International Technology Transfer: Concepts, Measures and Comparisons*, Praeger Publishers, pp. 277-320.
- Davidson, W. H., (1980) *Experience Effects in International Investment and Technology Transfer*: UMI Research Press.
- 越後 修, (2000) 「産業高度化における FDI 主導型経済発展理論の再検討——東ア

- ジアの人的資本の役割——」『経済学論叢』（同志社大学）第52巻第1号，pp. 165-203.
- ，（2001）「Dunning の所説についての再検討——日系企業の優位性と東アジア戦略——」『社会科学』（同志社大学）第67号，pp. 119-150.
- 江口尚文，（1995）「日・米自動車産業における品質管理の差異をどのように理解するか。」『経営学研究論集』（西南学院大学）第25号，pp. 1-34.
- Feigenbaum, A. V., (1957) "The Challenge of Total Quality Control," *Industrial Quality Control*, Vol. XIII, No. 1, pp. 17-23.
- Ford, D. and C. Ryan (1981) "Taking Technology to Make," *Harvard Business Review*, March/April, pp. 117-126.
- 深田祐介，（1998）『激震 東洋事情（1998年版）』小学館。
- 深川由起子，（1992）「韓国の対 ASEAN 投資：現状と展望」小浜裕久編『日本の直接投資とアジアの貿易——日本・NIES・ASEAN』日本貿易振興会，所収，pp. 103-127.
- 播磨良承，（1981）『途上国への技術輸出——その法制とライセンス契約——』新有堂。
- 林 尚志，（1999）「日本型人材育成システムの有効性と課題——日系メーカーシンガポール・マレーシア子会社における事例研究——」『南山経済研究』（南山大学）第14巻第1・2号，pp. 345-375.
- 林 保順，（1999）「マレーシア日系企業の経営的質的向上による競争力強化」高橋貞巳監修・三菱総合研究所アジア市場研究部編『全予測アジア2000——よみがえるアジアと日本の役割——』ダイヤモンド社，pp. 210-217.
- Hennart, J. F., (1986) "What Is Internalization?" *Weltwirtschaftliches Archiv*, Band 122, Heft 4, pp. 791-804.
- Horstman, I. J. and J. R. Marksens, (1987) "Strategic Investments and the Development of Multinationals," *International Economic Review*, Vol. 28, No. 1, pp. 109-121.
- Hymer, S. H., (1976) *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, MIT Press (宮崎義一訳『多国籍企業論』岩波書店，1979.)
- 生嶋素久，（1995）「TQC と TQM——日米「品質管理」に関する比較—考察——」『専修社会科学論集』（専修大学）第16号，pp. 323-334.
- 井上信一，（1999）「米国企業と英国企業の多国籍化とマネジメント・コントロールの比較考察」『香川大学経済論叢』（香川大学）第72巻第2号，pp. 137-182.
- 井上信一・安藤博子・金澤理恵子，（1998）「日米企業のグローバル展開とマネジメント・コントロールに関する比較研究」『香川大学経済論叢』（香川大学）第71巻

第3号, pp. 3-46.

- 石黒憲彦, (2000) 『日本の競争優位とは何か: 情報生活革命で再来する黄金の10年』PHP 研究所.
- 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系譜とその検討 (下) ——」『経済論叢』(京都大学) 第136巻第5・6号, pp. 16-30.
- Johnson, H. G., (1971) “The Efficiency and Welfare Implications of the International Corporation,” (ed) Kindleberger, C. P., *The International Corporation: A Symposium*, The M. I. T. Press, pp. 35-56.
- Juran, J. M., (1993) “Made in U. S. A.: A Renaissance in Quality,” *Harvard Business Review*, July/August, pp. 42-50.
- 川辺信雄, (1994) 「アメリカ型資本主義の特質」川辺信雄・原輝史編『アメリカの経済』精文堂, 所収, pp. 13-30.
- Kindleberger, C. P., (1969) *American Business Abroad*, Yale University (小沼敏訳『国際化経済の理論』ぺりかん社, 1970.)
- 小池和男, (1982) 「日本企業の雇用と労務: 入職, 訓練と配置からみた変化への対応」『ビジネス・レビュー』第30巻第3・4号, pp. 82-101.
- , (1999) 「職場の人材開発: その日米比較——在米日経企業と日本の母工場——」『慶應経済論集』(慶應義塾大学) 第17巻第1号, pp. 1-17.
- 小宮隆太郎・天野明弘, (1973) 『国際経済学』岩波書店.
- 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.
- Lall, S., (1979a) “Transfer Pricing and Developing Countries: Some Problems of Investigation,” *World Development*, Vol. 7, No. 1, pp. 59-71.
- , (1979b) “The International Allocation of Research Activity by US Multinationals,” *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 41, No. 4, pp. 313-331.
- 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.
- 前川恭一, (1990) 「米独比較企業経営論の史的展開」前川恭一編『欧米の企業経営』ミネルヴァ書房, 所収, pp. 1-25.
- 牧戸孝郎, (1990) 「アジアの日系企業の特徴と技術移転の現況」小川英次・牧戸孝郎編『アジアの日系企業と技術移転』名古屋大学出版会, 所収, pp. 1-19.
- Mansfield, E. A., A. Rameo, M. Schwartz, D. Teece, A. Wagner and P. Brach, (1982)

- Technology Transfer, Productivity and Economic Policy*, W. W. Norton & Company.
- 村上政博, (1998) 『特許・ライセンスの日米比較 (第2版)』弘文堂.
- 内藤 勲・浅井敬一郎, (1999) 「スキルの伝承と技術移転」『経営管理研究所紀要』(愛知学院大学) 第6号, pp. 129-142.
- 中川誠士, (1992) 『テイラー主義生成史論』森山書店.
- 中川多喜雄, (1995a) 「日本の品質管理のグローバル化」『法経論叢』(三重大学) 第12巻第1号, pp. 65-87.
- , (1995b) 『移転の構図——タイ日系企業への技術移転・生産管理移転——』白桃書房.
- OECD Committee on Fiscal Affairs, (1979) *Transfer Pricing and Multinational Enterprise*, OECD (竹本正幸・小田正雄・岩崎憲次訳『多国籍企業問題資料Ⅹ——トランスファー・プライシング——(「調査と資料」第35号)』関西大学経済・政治研究所, 1980.)
- 大貝威芳, (1999) 「進む経営現地化・進まぬ現地人化——アジア日系エレクトロニクス企業のケース——」『経営学論集』(龍谷大学) 第39巻第1号, pp. 13-31.
- 岡橋充明(1996) 「品質管理へのアプローチについて」『経済理論』(和歌山大学) 第270号, pp. 99-122.
- 岡本義行, (1998) 「日本企業の技術移転をめぐって」法政大学情報センター・岡本義行編『日本企業の技術移転——アジア諸国への定着——』日本経済評論社, 所収, pp. 1-28.
- 大西 健・三谷富祥, (2000) 「日本人の脳反応と経営品質——戦後日本産業復興の原因と条件——」『経営学論集』(龍谷大学) 第39巻第3・4号, pp. 69-78.
- 大野耐一, (1981) 『トヨタ生産方式——脱規模の経営をめざして——』ダイヤモンド社.
- Penrose, E. T., "Foreign Investment and the Growth of the Firm," *Economic Journal*, Vol. LXVI, 1956, pp. 220-235.
- Polanyi, M., (1956) *The Tactic Dimension*, Routledge & Kegan Paul Ltd. (佐藤敏三訳『暗黙知の世界』紀伊國屋書店, 1980.)
- Rahman, K. M.・村田稔(1999) 「日系多国籍企業の人事管理の諸側面——マレーシアの事例——」『商学論纂』(中央大学) 第40巻第3・4号, pp. 185-202.
- Rugman, A. M., (1980) "Internalization as a General Theory of Foreign Direct Investment: A Re-Appraisal of the Literature," *Weltwirtschaftliches Archiv*, Band 116, Heft 2, pp. 365-379.
- , (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 International Theory,” *Bulletin of Economic Research*, Vol. 38, No. 2, pp. 101-118.
- Rugman, A. M., D. J. Lecraw and L. D. Booth, (1985) *International 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)』マクロウヒルブック, 1987.)
- 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.
- 島 弘, (1983) 『科学的管理法の研究 [増補版]』有斐閣.
- Simon, H. A., (1957) *Administrative Behavior—A Study of Decision-Making Process in Administrative Organization—*, The Macmillan Company. (松田武彦・高柳 暁・二村敏子訳『経営行動』ダイヤモンド社, 1965.)
- 新保博彦, (1989) 『多国籍企業と南北問題』同文館.
- 鈴木良始, (1998) 『日本の生産システムと企業社会』北海道大学図書刊行会.
- 鈴木 滋, (1996) 「タイ日系企業における日本式経営の有効性と受容性・経営・労務管理」『大阪経大論集』(大阪経済大学)第47巻第3号, pp. 175-205.
- 高見 明, (1996) 「日本の人材育成制度の国際移転の可能性——インドネシアの事例から——」『社会学研究論集』(立教大学)第3号, pp. 121-132.
- Teece, D. J., (1977) “Technology Transfer by Multinational Firms: The Resource Cost of Transferring Technological Know-How,” *The Economic Journal*, Vol. 87, pp. 242-261.
- , (1982) “Towards an Economic Theory of the Multinational Firm,” *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 3, No. 1, pp. 39-63.
- , (1986) “Transactions Cost Economics and the Multinational Enterprise: An Assessment,” *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 7, No. 1, pp. 21-45.
- Tran V. T., (1989) 「途上国のキャッチアップ過程についての一考察——韓国の合繊産業の発展と外国の資本・技術——」『国際経済』(国際経済学会)第40号, pp. 223-227.
- (濱地秀行訳), (1992) 「アジア太平洋地域における技術移転——1980年代中期からのトレンドの持つインプリケーション——」伊東弘文・徳永正二郎編『アジア太平洋経済の成長と変動』九州大学出版会, 所収, pp. 51-83.
- 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.

- 霍見芳浩, (1973) 「日本企業の多国籍化への条件」『週刊東洋経済』第3746号, pp. 100-109.
- Tunzelmann, G. N. V., (1997) *Technology and Industrial Progress: The Foundations of Economic Growth*, Edward Elgar Publishing Ltd.
- 鶴飼宏成, (1998) 「東南アジアにおける日本企業の技術移転」法政大学情報センター・岡本義行編『日本企業の技術移転——アジア諸国への定着——』日本経済評論社, 所収, pp. 239-279.
- 浦田秀次郎, (1992) 「日本の直接投資とアジアの貿易」小浜裕久編『直接投資と工業化——日本・NIES・ASEAN』日本貿易振興会, 所収, pp. 43-62.
- 和田寿博, (1996) 「戦後日本日本電気における組織改革と品質管理」『愛媛経済論集』(愛媛大学)第15巻第1号, pp. 191-206.
- Williamson, O. E., (1970) *Corporate Control and Business Behavior*, Prentice-Hall, Inc. (岡本康雄・高宮誠訳『現代企業の組織改革と企業行動』丸善, 1975.)
- , (1975) *Markets and Hierarchies*, The Free Press, A Division of Macmillan Publishing Co., Inc. (浅沼万里・岩崎晃訳『市場と企業組織』日本評論社, 1980.)
- , (1981) “The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach,” *American Journal of Sociology*, Vol. 87, No. 3, pp. 548-577.
- , (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press.
- 吉原英樹, (1983) 「日本企業の生産技術の国際移転」『ビジネスレビュー』第30巻第3・4号, pp. 187-203.
- 吉村真子, (1998) 「日本企業のマレーシア進出と経営の現地化」法政大学情報センター・岡本義行編『日本企業の技術移転——アジア諸国への定着——』日本経済評論社, 所収, pp. 57-82.
- 由井 浩, (1994) 「1980年以降における米英日企業の品質管理(1)——TQC・TQMを中心にして——」『経営学論集』(龍谷大学)第34巻第1号, pp. 82-93.