

Internalisation Theory of Multinational Enterprises Revisited: Comprehending The Future of the Multinational Enterprise Again

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2023-02-06 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 村山, 貴俊 メールアドレス: 所属:
URL	https://tohoku-gakuin.repo.nii.ac.jp/records/24951

多国籍企業の内部化理論への再考*

*The Future of the Multinational Enterprise*を改めて読み解く

村山 貴俊

【要約】

本稿では、多国籍企業が出現する理由を分析したBuckley and Cassonの内部化理論を再考した。まず、彼らが分析対象とした研究・技能集約型の多国籍企業の特徴を明らかにした。次いで、多国籍企業が出現する要因となる市場の不完全性および市場を内部化の際の内部化コストに関する彼らの所見に目を向けた。内部化の結果として出現する分権的な内部市場は、内部化コストの削減ならびに進出先国の政府の政策や事業環境への適応に資すると捉えられていた。内部化理論の限界にも目を向け、特に多国籍企業が競争を勝ち残るために必要となる技術や製品の革新、そのための事業拠点間の相互作用ならびに知識や情報の取り込みという経営行動を包摂できるように内部化理論を進化させる必要があると指摘した。

キーワード：内部化理論、市場の不完全性、内部化コスト、内部市場、シャドウ・プライス

1. はじめに

多国籍企業は、なぜ、どのように、出現するのか。また、多国籍企業とは、どのような組織なのか。このような問いは、多国籍企業論の創始期ともいえる1960～70年代にかけて盛んに取り組まれた研究テーマの1つである。同テーマに取り組んだ研究の1つが、英国のブラッドフォード大学（いずれも初版出版当時の所属）のPeter J. Buckleyとレディング大学のMark Cassonが著した*The Future of the Multinational Enterprise*（以下、*The Future*と略記）である¹⁾。*The Future*初版が公刊されたのが1976年であり、それ以降、日本では多国籍企業論を専攻する学徒の必読書の1つと位置づけられていた。Buckley and Casson自身が言うように同研究はRonald H. Coase (1937)の研究の延長線上にあり、国境を跨いで市場を内部化することで多国籍企業が出現すると捉えら

* 謝辞：高橋志朗先生とは専門分野は異なるが、筆者が大学院生の頃から、東北地方で開催されていた会計学と経営学の合同部会を通じて交流があった。筆者が東北学院大学に奉職した後は、学術面や学内での仕事に関して多くの有益なご助言を頂いた。なかでも、筆者が在外研究の受け入れ先を探していた際に、カナダのサスカチュワン大学および同大の多くの研究者を紹介して頂き、そのお陰で有意義な在外研究を行うことができた。また、仕事を越えた交流もあり、とりわけ毎冬の高橋先生とのスキー合宿はよき思い出になっている。高橋先生からの公私にわたるご指導に心より感謝申し上げます。

1) 40周年版を見ると、Buckleyの所属はリーズ大学、Cassonの所属はレディング大学になっている。

れることから、多国籍企業の「内部化理論」(internalisation theory) (Buckley and Casson, 2016, p. iv) と称される。Coaseの研究の拡張であるため理論的な独創性はさほど高いとはいえないかもしれないが、多国籍企業が内部化する国際市場の不完全性ならびに内部化の後に出現する多国籍企業の内部組織について独自の見解が示される。例えば、Buckley and Cassonは、*The Future* 第2版の序文において、多国籍企業の内部組織に関して、「シャドウ・プライスという分権的システムを設置し、個人へのインセンティブを変更することでよりよい結果につながるかもしれない」(Buckley and Casson, 1991, p. xii)と記している。彼らは、その分権的システムを「内部市場」(internal market) (Buckley and Casson, 1976, p. 36) と呼び、権威に基づく集権的コントロールとは異なると主張した。

本稿の目的は、Buckley and Cassonが*The Future*で示した市場の不完全性や内部市場がどのようなものであるのかを改めて確認することにある。そのうえで、Buckley and Cassonが多国籍企業を分権的な内部市場と捉えた理由、さらにその捉え方の有効性と限界について明らかにする。

なお、*The Future*は、1976年に初版が公刊され、その後、1991年に第2版、2002年に25周年記念版(25th Anniversary Edition)、2016年に40周年記念版(40th Anniversary Edition)と改訂を重ねてきた。2002年の25周年版は入手できていないが、1976年の初版と2016年の40周年記念版を見比べてみても、本文に大きな変更は加えられていないと思われる(ただし、一字一句全てを細かく確認したわけではない)。おそらく、版ごとにBuckley and Cassonの序文(preface)が付け加えられただけであろう。本稿は、*The Future*の1976年初版、そして1991年第2版と2016年40周年記念版の序文に依拠する。引用文の翻訳に際しては、*The Future*第2版の邦訳書である清水隆雄訳(1993)『多国籍企業の将来〔第2版〕』を参考にした(ただし、邦訳書を参考にしつつ、筆者なりに邦訳した箇所がある)。

本稿の構成は、以下の通りである。2節では、Buckley and Cassonが分析対象とした多国籍企業の特徴を明らかにする。多国籍企業と一言で言っても、時代、産業、規模、本社の国籍、進出先国などにより、事業や組織の形態や特性が異なると思われる。よって、まずBuckley and Cassonが*The Future*で分析対象とした多国籍企業の特徴を明らかにする。3節では、多国籍企業が出現する要因となる市場の不完全性を明らかにする。市場の不完全性は、内部化理論の主要な構成概念であることから、不完全性に関するBuckley and Cassonの所見をできるだけ詳しく明らかにする。市場の不完全性を内部化することで多国籍企業が出現すると捉えられるわけだが、4節では、外部市場を内部化する際の内部化コストへの彼らの所見を明らかにする。内部化は、外部市場の不完全性を回避するという意思決定の産物であるが、内部化にもコストがかかる。また、その内部化コストが、多国籍企業の内部組織の形態に影響を及ぼす。5節では、以上の考察を踏まえ、なぜ多国籍企業が出現し、多国籍企業がどのような組織を形成するのか、という問題を改めて検討する。さらに6節では、Buckley and Cassonのシャドウ・プライスによる分権的な内部市場という捉え方の有効性と限界を検討する。最後に7節では、内部化理論に関する今後の研究の方向性を示す。

2. *The Future of the Multinational Enterprise*の分析対象 — 研究・技能集約型の多国籍企業

2.1. 対外直接投資のパターン

まず、Buckley and Cassonが、1976年の初版公刊当時に分析対象とした多国籍企業の特徴を明らかにする必要がある。Buckley and Cassonは、J. W. Vaupel and J.P. Curhan, *The World's Multinational Enterprises* (Tables 1.17.2-5)に掲載された1914～70年までの米国、英国、欧州、日本の大企業という各グループによる地域別の年間平均の新規在外子会社設立数のデータに基づき、いずれのグループにおいても1946～52年にかけて新規の在外子会社の設立が急速に進展したことから、「多国籍企業の『テイクオフ〔離陸〕』期は、第2次世界大戦直後であった」(Buckley and Casson, 1976, p.2.)と指摘した²⁾。

そのうえで、「各グループ内で、どの地域が〔投資の〕源泉国になるかで、海外事業の地理的な広がりには明らかな特徴」(Ibid., p.8. []は筆者による加筆であり、以下、同様とする)が見られたという。例えば、米国、英国、欧州からの直接投資は欧州へ向かう傾向が強く、米国と英国でその傾向が顕著であった。カナダと南米への投資比率は米国が他国に比して高く、英国はアフリカ向けの直接投資が他国に比して高く、日本からの直接投資はアジア・太平洋地域に集中する傾向があった。1960年代後半と1970年代には、EEC加盟国間の相互投資が活発になり、例えばドイツ、オランダが資本の純輸出国、フランス、ドイツ、イタリア、ベルギー、ルクセンブルグが資本の純輸入国になっていた。

さらにBuckley and Cassonは、United Nations Department of Economic and Social Affairs, *Multinational Corporations in World Development* (Appendix, Table11)に掲載された多国籍企業の在外子会社の先進国・発展途上国別分布データに基づき、「発展途上国で設立される在外子会社の比率は相対的に低い…(中略)…植民地支配国のイギリス、ベルギー、フランス、オランダ、ポルトガルなどでは発展途上国に設置された子会社の比率は約30～40%であるが、植民地支配国でない国ではこの比率が15%程度になる」(Ibid., pp.10-11)と指摘した。先進国間の投資についても、「投資の大部分は、ベルギー沿岸地区、オランダ、西ドイツ、イングランド南東部のような最も開発の進んだ地域に引きつけられているようである」(Ibid., p.11)とし、「よって海外直接投資は、未開発地域を軽視しつつ、開発が既に高度に進んだ地域に経営資源を流入させる」ため、「国家間の所得不平等を狭めるのではなく、むしろ拡大する傾向がある」(Ibid., p.11)と分析した。

米・英・欧州から欧州への直接投資、EEC域内の相互直接投資の活発化、さらに発展途上国で設立される在外子会社の比率の相対的な低さ、先進国の高度に開発された地域が投資を引きつけているという現象を踏まえ、Buckley and Cassonは、「最近の投資パターンは、資本の豊かな国が資本の乏しい国に投資するという論理では説明できない」(Ibid., p.11)とした。

2) 2節は、過去の状況を説明しているので、文章の時制として主に過去形を用いる。3節以降の理論的な考察については、文脈に応じて現在形と過去形を使い分ける。

2.2. 多国籍企業の産業別分布

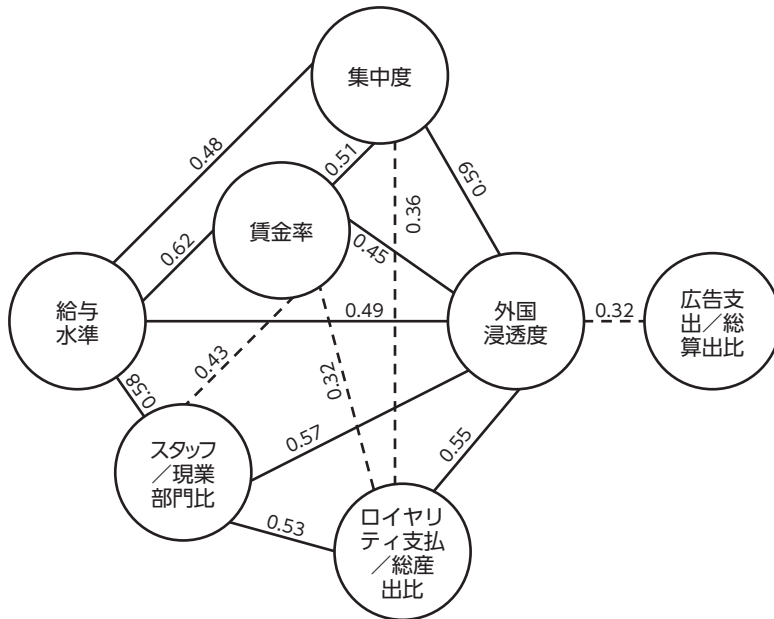
Buckley and Casson は、「多国籍企業の産業別分布」(distribution of MNEs by industry) についても分析していた。US Tariff Commission Report on the Implication of Multinational Firms, 1973 (ch.7, Tables A43-56) に掲載された1970年時点の米国、カナダ、英国、ベルギー・ルクセンブルク、フランス、西ドイツ、ブラジル、メキシコの製造業14業種に占める米国系多国籍企業300社の産出高シェアに基づき、「米国の多国籍企業の各国への浸透度は、フランスの6%からカナダの52%まで、国によってかなり異なるが、14業種のうち6業種、すなわち化学、ゴム、機械(電機、一般)、輸送機械、精密機械については米国企業の浸透度合いが一貫して高いことを示している。これら6業種は、大まかに言う『ハイテクノロジー』業種になろう。これら業種においては、研究開発活動、高度熟練労働者の技能、洗練された工場や設備によるサービスなどの全てが、生産効率を高めるために最も重要な役割を演じている」(Ibid., p.15) と指摘した。さらに、彼らは、UK Census of Production (vol.158) 掲載の1968年のデータに依拠し、石油化学原料、ゴム加工用薬品、朝食用シリアル食品、蛍光ガラス器具、ボールおよびその他ベアリングなど32の製品グループの上位5社への生産集中度と外国浸透度の関係を分析し、「集中度での順位は、外国浸透度での順位と非常に類似しており、実際、多国籍企業は集中度の高い産業でより頻繁に発生していること…(中略)…外国への浸透と産業集中との間にシステムティックな関係があることを強く示唆している」(Ibid., pp.15-18) とした。

図1のように、1968年の英国製造業における平均の産業賃金率、平均の給与、スタッフ/現業部門比、広告支出/総産出比、ロイヤリティ支払/総産出比、集中度、外国浸透度という7つの変数の全てのペアの順位相関が示された。賃金率の高さは労働者の技能レベル、給与水準の高さは中間管理層と研究員の技能レベル、スタッフ/現業部門比の高さは生産工程の洗練度、広告支出/総産出比の高さはマーケティング戦略の重要性、ロイヤリティ支払/総産出比の高さはブランドネームやパテント化された技術ノウハウへの依存度を反映すると考えられている。Buckley and Casson は、統計分析の結果の解釈には注意が必要であるとしながらも、「同図は、外国への浸透度が産業の諸特徴の『中心軸』であり、高度な外国への浸透が生じている産業は、高度の集中がみられるだけでなく、平均より高い賃金と給与を支払い、高いスタッフ/工員比を示し、より多くのロイヤリティと——それよりも少ない程度にはなるが——より多くの広告費を支払っている」(Ibid., p.18) ことを示しているとした。集中度が高く、労働熟練度が高く、中間管理層と研究員の技能が高く、生産工程の洗練度が高く、ブランドネームやパテント化された技術的なノウハウへの依存度が高く、マーケティング戦略の重要度が高い産業において(いずれも相対的に高いということであろう)、多国籍企業が優勢になる傾向が確認されたのである。

2.3. 製品多角化の特徴について

次に、Buckley and Casson は、「多国籍企業の製品多角化」(product diversification of MNEs) (Ibid., p.20) の特徴について分析を行う。彼らによれば、多国籍企業の多角化の型には、同一製品を幾

図1 Buckley and Cassonによる1968年の英国製造業をサンプルとした外国浸透度と産業特性との順位相関の分析



(注1) 太線はスピアマン順位相関係数が有意水準1%, 点線は有意水準5%であることを意味する。
(出所) Buckley and Casson (1976), p.19より転載。

つかの異なる工場で生産する「水平的な多角化」(*horizontally diversified*) (*Ibid.*, p.20), 鉄鉱石-鉄鋼-自動車車体あるいは生皮-皮革-靴といった同一生産連鎖内の異なる段階に対応した中間製品を自社内部で生産する「垂直的な多角化」(*vertically diversified*) (*Ibid.*, p.20), 2つ以上の生産的連鎖の分野で生産する「コングロメリットのな多角化」(*conglomerately diversified*) (*Ibid.*, p.20) の3つが基本型になる。多国籍企業にどのタイプが多いかという点に関して, Buckley and Casson は, 「利用可能なデータから, これらの異なる型の多角化を識別することは難しい」(*Ibid.*, p.20) としつつ, 「多くの過半数所有の在外子会社は, 地域の条件や嗜好に合わせて細かな手直しをしているが, 広義では, 親会社と同一製品を製造している」(*Ibid.*, p.20) ことになるので, 水平的な多角化が一般的な型となり, 特に合成素材, 電子部品, 耐久消費財などを手掛ける米国系多国籍企業に広く見られる型になると指摘した。

その他の多角化タイプについては, Vaupel and Curhan, *The World's Multinational Enterprises* に掲載されたデータの業種区分が細か過ぎるという問題を指摘したうえで, 米国以外の多国籍企業200社の海外売上上の半分弱が10以上の産業で操業する企業によって占められていることから, コングロメリット型も多国籍企業の重要な特徴をなすと指摘された³⁾。しかし, Buckley and

3) 業種区分が細かすぎると, より多くの産業や業種で活動しているという傾向が強くなるため, コングロメリット型に分類されやすくなる。

Cassonは、「より多くの多国籍企業が垂直的多角化を行い、より少ない多国籍企業がコングロマリットの多角化を行う傾向がある」(Ibid., p.21)とも指摘した。垂直的な多角化が広く存在すると判断する「間接的な根拠」として、米国の大規模多国籍企業300社の対世界輸出の49%が企業内貿易で占められていることを挙げ、「典型的な子会社は、投入物を企業内の他部門から受け取り、産出物を企業内の他の部門に供給しており、企業内の統合された生産過程の一部に組み込まれている」(Ibid., p.21)とした。

また、*US Tariff Commission Report* (ch.3, Table A14) のデータに依拠し、1970年時点の米系多国籍企業300社に関して、研究集約的な産業ほど企業内貿易の比率が高くなっていると指摘された。さらに、研究集約的産業の企業内貿易では、中間財の取引だけでなく、有形・無形の中間財への対価として国境を越えた企業内部でのロイヤリティやマネジメントフィー（経営指導料）の支払いも発生していたという。Buckley and Cassonは、1960～71年の米国のロイヤリティおよびマネジメントフィーの総取引に占める子会社から親会社の受取比率が62%から75%に増えたとし、「年平均1%以上で上昇した」(Ibid., p.22)と記していた。

2.4. 同一産業内の国内企業との差異

次いでBuckley and Cassonは、集中度の高いハイテク産業で企業の外国浸透度が高くなるという産業ごとの多国籍企業の分布の差に加え、同一産業内での「多国籍企業と競争相手としての国内企業」(MNEs and their domestic competitors) (Ibid., p.24) との差にも目を向ける必要があるとした。

上掲*US Tariff Commission Report*のデータによれば、「同一産業内でも、多国籍企業は、産業間で示したものと同様の規則性を示す。とりわけ、これら〔多国籍企業〕は平均以上の研究開発を行い、高い労働生産性を有し、相対的に高い比率で管理者層を雇用」(Ibid., p.24)していたという。つまり、同一産業内でも、多国籍企業は、国内企業に比して、研究開発集約度や労働生産性が高く、管理者層をより高い比率で雇用する傾向が確認された。

2.5. 本国籍による差異

一方、Buckley and Cassonは、「個々の多国籍企業には、非常に広範な類似性が認められるが、同時に重要な差異」(Ibid., p.28)があるとも主張していた。そして、それらの差異は、「主として、〔多国籍企業の〕本社の国籍に関連している」(Ibid., p.28)という。例えば、国ごとに直接投資が向かう地域に特徴があると先に指摘されていたが、多国籍企業の研究集約の度合い関しても国籍による差が認められ、「西ドイツとオランダの多国籍企業は、米国、スイス、フランスよりも研究集約型産業に集中し、さらに米国、スイス、フランスの多国籍企業は、ベルギー、英国、日本、カナダの多国籍企業よりも研究集約型産業に集中している」(Ibid., p.28)という。そのうえで「こうした相違の一部は、戦間期にいくつかの国で行われてきた植民地的、帝国主義的な原材料関連事業が残存していることに原因があるのかもしれない。しかし、戦後の海外直接投資の拡大の後

でも依然として差異が存在するという事実は、研究開発に対する各国の姿勢、あるいは多国籍経営一般に対する各国の姿勢に差があるのかもしれない」(Ibid., p.28)とも指摘していた。また、米国、西欧と比較し、日本の研究集約型産業での多国籍化度は低くなっていた。その理由について、「日本の先端技術産業の『テイク・オフ』が相対的に最近のことで、これが米国や西欧の企業に比して日本企業の海外展開を阻害してきたと説明できるだろう。しかし、海外生産よりも輸出で海外市場に展開する日本企業の選択には、日本という国の事情が反映されているかもしれない。これに関しては、日本の特異な労使関係、さらに、より一般的な日本のビジネス環境の特異性が、日本企業の経営者をして、既存システムを海外生産に適切な方法に修正することを困難にしていると説明できるかもしれない」(Ibid., p.30)と分析されていた。

2.6. 分析対象となる多国籍企業とは

以上の考察を踏まえ、Buckley and Cassonが*The Future*で分析対象とした多国籍企業の特徴を改めて整理しておきたい。彼らが、「統計からは、先端技術、高技能産業に集中し、これら産業では他の企業よりも多くの投資を研究開発や技能労働に投下している、非常にダイナミックで、世界的なビジネスの多国籍セクターという構図を描き出せる」(Ibid., p.27)と記すように、研究開発や技能労働に投資し、先端技術や高度な技能が重要な役割を果たす研究・技能集約型⁴⁾の多国籍企業が主たる分析対象となろう。このような特徴を有する多国籍企業の存在感が増すことで、先進国間の相互直接投資や先進国間でもより開発の進んだ地域への投資が盛んになり、資本の豊かな国から資本の乏しい国への資本移動という従来の投資理論ではその現象がうまく説明できなくなり、代替理論の必要性が高まってきたのである。

また、水平的および垂直的な多角化を通じて各工場や各事業拠点が有形そして無形の間接財の移転で結びつけられており、それらの中間財の企業内取引さらにロイヤリティやマネジメントフィーの企業内での受け渡しが活発化していることも多国籍企業の重要な特徴とされた。他方、国籍による多国籍企業の特徴の差も認められ、Buckley and Cassonは、代替理論はそれらの差異に対しても説明力を有する必要があるとした。次節以降では、それらの直接投資のパターンや多国籍企業の特徴を説明するために彼らが提唱した代替理論、すなわち内部化理論に目を向ける。

3. 市場の不完全性とは

Buckley and Cassonは、「現時点では、多国籍企業に関する確立された理論は存在しない、といってもそれほど誇張にはならない。…(中略)…定式化された形で、戦後の多国籍企業の成長を説明することも予見することも出来ないからである。…(中略)…多国籍企業の成長はビジネス組織における根本的変化の一側面であり、これは、生産に関する正統派理論を時代遅れなものにしてしまった」(Ibid., p.32)と主張した。続けて、彼らは、「正統派理論の主要な2つの前

4) Buckley and Cassonは研究集約という表現を用いているが、彼らの分析内容からは研究・技能集約と表現した方がよいと思われる。

提は、利潤最大化と完全競争である（後者は、価格に関する知識が完全な市場のなかで、無数の小さな売り手と買い手が各商品を取引する状態を意味する）。多国籍企業の既存理論は、他の経営目標を追求するために利潤最大化の仮定を緩和したり、あるいは独占的や寡占的な行動を認めるために完全競争の仮定を緩和したりすることで、正統派理論の代替を試みてきた」(Ibid., p.32)と指摘した。

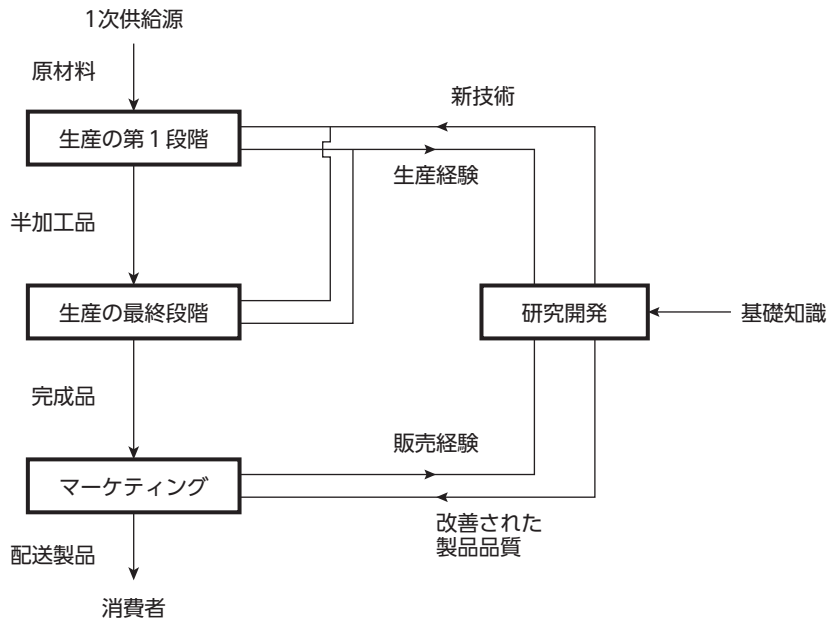
まず、彼らは、利潤最大化と完全競争を前提とした生産に関する正統派理論では戦後の多国籍企業の活動実態を十分に解明できないとしたうえで、多国籍企業の既存理論は、それらの2つの前提を緩和すること、すなわち利潤最大化以外の企業目標を設けたり、不完全競争下での寡占的・独占的行動を取り込んだりしてきた。しかし、正統派理論の代替を試みた多国籍企業の既存理論も、まだ「確立された理論」(Ibid., p.32)になっていないとし、新たな代替理論の構築が必要になるとした。

Buckley and Cassonは、新たな代替理論の構築に向けて、「利潤最大化の仮定に依拠」(Ibid., p.32)したうえで、「不完全競争」(imperfect competition)を取り込む。そのうえで、この不完全競争に関して、「市場を組織するコスト (the costs of organising markets) から生じる不完全競争… (中略)…また最終製品市場 (final-product market) の不完全性というより、中間財市場 (intermediate-product markets) の不完全性に焦点を合わせる」(Ibid., pp.32-33)という。つまり、同じ不完全性 (imperfections) という用語を使うが、Hymer (1960) や Kindleberger (1969) らの産業組織論アプローチが最終製品市場での寡占的行動とその市場支配力に着目したのに対して、Buckley and Cassonは、完全競争仮説で想定されていない中間財の取引を組織化するコストという中間財市場の不完全性に着目したのである。

現代企業は、生産活動以外に、「マーケティング、研究開発、人材教育、経営チームの構築、資金調達、金融資産管理」(Ibid., p.33)など多数の重要な活動に従事しており、図2のように、「これら全てのビジネス活動は相互依存し、中間財の流れで結びつけられている」(Ibid., p.33)のである。企業の諸活動を結びつける中間財は、例えば生産のある段階から他段階へと供給される通常の「半加工品」(Ibid., p.33)、さらに「パテントや人的資本などの中に具現化される知識や専門技能」(Ibid., p.33)であり、「ビジネス活動を効率的に調整するためには、中間材のための完全な市場セットが必要になる」(Ibid., p.33)のである。しかし、「ある種の中間財については市場を組織化することが難しく、これらの市場の組織化を改善する試みが、ビジネス組織に根本的な変化をもたらす」(Ibid., p.33)ことになる。Buckley and Cassonによれば、「[外部の] 中間財市場が不完全であるとき、内部市場 (internal markets) を創出することで [外部の] 市場を回避するという動機」が生まれ、その結果として「それまで [外部の] 市場で結びつけられていた諸活動は共通の所有と管理のもとに置かれる」(Ibid., p.33)ことになる。このように、企業が国境を跨いで外部の中間財市場を内部化するという決定を下すことで、多国籍企業というビジネス組織が出現すると捉えられたのである。

以上で述べたように、Buckley and Cassonの多国籍企業の代替理論は、中間財市場の不完全性とその内部化に着目する。では、内部化の原因となる市場の不完全性とは何か、また企業はど

図2 企業の諸活動の相互依存性



(出所) Buckley and Casson (1976), p.34 より転載。

のようにしてそれらの不完全性を内部化するのか。彼らは5つの不完全性を挙げている。

しかし、それらの不完全性に関するBuckley and Cassonの説明は、「必ずしも明確ではない」(姉川, 1983, 51頁)と指摘されることがある。確かに説明が簡潔で抽象的な部分が多くあるが、以下では、具体的事例も示しつつ、中間財市場の不完全性ならびに企業の内部化への動機を理解していきたい。

3.1. 競争的な先物市場の不在

第1の不完全性である「競争的な先物市場の不在」について、「市場によって結びつけられた相互依存的な諸活動には著しいタイム・ラグが伴うことがあるが、これらの調整に必要な先物市場は存在しないかもしれない。活動の着手から完了までに著しいタイム・ラグがある場合、市場諸力による調整には、競争的な現物市場だけでなく、競争的な先物市場も同じように必要になる」(Ibid., p.37)と説明される。

では、「競争的な先物市場」は、どのような市場と捉えられているのか。Buckley and Cassonは、「市場に基づき短期と長期の契約 (marketable short- and long- term contract) を実行するためには、買い手と売り手の双方に対して、短期生産計画と長期投資計画の両方を調整するための価格シグナルを提供することが求められる」(Ibid., p.37)という。すなわち、競争的な先物市場とは、「先物」という言葉からも連想されるように、比較的遠い将来にまで影響が及ぶ活動の調整、すなわち上

掲の引用文の中の「長期投資計画」の調整をおこなう市場を指していると考えられる。

ここで、ある国の最終製品メーカーが他国のサプライヤーから中間財（例えば部品や原材料）を購入する状況を想定し、先物市場の不在という問題を具体的に把握したい。例えば、最終製品メーカーは、この先1ヵ月という最終製品への短期需要をある程度正確に予測でき、その予測に基づき中間財の購入予定数量や購入予定価格に関してサプライヤーと契約を交わし、サプライヤー側も現行の設備や人材を用いて最終メーカーからの発注に応じられる可能性が高いとする。この場合、外部の中間財市場での取引でもさほど問題は生じないだろう。

一方、最終製品メーカーが、同製品への需要が今後5年間で大きく伸びると予測し、その需要に応えるためにサプライヤー側でも設備拡充や人員増強のための投資が必要になってくると、状況は大きく異なる。すなわち、最終製品メーカーによる長期の需要予測は正しいのか、さらにその予測に基づきサプライヤーが新しい設備や人材に投資した後に最終製品メーカーが予定数量を予定価格で購入し続けてくれるのか、といった不確実性に直面する。このような場合、サプライヤーは、競争的な先物市場を介して最終製品メーカーとの間で予定数量を予定価格で購入するという長期契約を結べない限り、新規設備や人材への投資を躊躇するだろう。また、長期契約に基づき最終製品メーカーが購入する価格は、十分に競争的な価格でなければならないが、その後、より安い価格で中間財を供給するサプライヤーが出現する可能性もある。さらに、サプライヤーが不確実性を回避するために設備や人材への新規投資を実行せず、必要な量の中間財が確保できなくなると、最終製品メーカーは、最終製品への需要が実際に拡大した際に機会コスト（得られなかったものが得られない）を負うことになる。そしてBuckley and Cassonは、それらの不確実性を回避するための競争的な先物市場は成立し難いと捉えているのである⁵⁾。

競争的な先物市場が成立し難い状況下で、不確実性に対処するための代替策となるのが内部化である。すなわち、最終製品メーカーがサプライヤーを合併・吸収して共通管理下におき、全社的かつ中長期の経営計画を策定したうえ、その計画に沿って中間材向けの生産設備と人員の拡充を進めていくのである。仮に、中間材が一般的な財（いわゆるコモディティー）であり、無数の供給業者が存在し、最終製品メーカー側が必要な時に必要な量を競争的な価格で国際現物市場から自由かつ柔軟に調達できるのであれば内部化する必要はない。しかし、Buckley and Cassonが分析対象にした研究・技能集約型の産業では、無数の供給業者という状況を想定することは非現実的であり、もって内部化への動機がより強くなると捉えられるのである。

3.2. 差別価格づけの困難性

第2の不完全性に関しては、「中間財に対する市場支配力の効率的利用のためには、外部市場では実行不可能な類の差別価格づけ（discriminatory pricing）が必要とされるため、供給独占者（あるいは需要独占者）は前方統合（あるいは後方統合）の動機を持つことになり、その結果として、

5) なお、浅沼（1997）は、日本の自動車産業の自動車メーカーとサプライヤーとの取引関係を分析する中で、こうした長期的な市場取引が成り立つ可能性があることを示していた。

内部市場で適切な差別価格づけの仕組みを実施する」(Ibid., p.37)と説明される。実は、この第2の不完全性である差別価格づけの説明はかなり簡潔かつ抽象的であることから、Buckley and Cassonの*The Future*の中で最も理解が難しい部分の1つであると筆者は考えている。しかし、内部化理論を正しく理解するためには、Buckley and Cassonの意図を解釈することが重要になることから、私見を一部織り交ぜながら検討していきたい。

まず、Buckley and Cassonが引用文の中で記している「外部市場では実行不可能な類の差別価格づけ」という経済学的用語への理解が肝要になるわけだが、これは独占禁止法の「差別対価」に相当する概念ではないかと考えられる。すなわち、有力な事業主が、特定地域における競争者や新規参入業者の排除を狙って当該地域に対してのみ不当に安い価格で商品を提供したり、競争相手の得意先を奪取する目的で特定の取引先に対してのみ不当に安い価格で商品を提供したりすることを指しているのではないだろうか。Buckley and Cassonは、「投入要素の独占者(a monopoly of a factor input)は、差別価格づけができない場合、一様に価格を引き上げるほか術はないが、これが当該投入物に対する代替を促進していくことになる」(Ibid., p.37)と述べている。この引用文については、以下のように解釈できるのではないだろうか。外部市場での取引に際して地域や買い手に応じた差別価格づけが競争排除とみなされ、当該独占者が全地域や全ての買い手に対して同一価格での販売を課されたとする。安い価格に統一すれば独占者の利潤が著しく減じられるため、高い価格に統一される可能性が高くなる。しかし、この価格上昇に伴い、ある地域や買手との取引において、新規参入業者や代替製品に参入機会を与えてしまうことになるかと理解されているのではないだろうか。

次いで、Buckley and Cassonは、「当該要素の需要曲線に基づく差別料金(discriminatory tariff)を導入すれば、多かれ少なかれ、要素の“平均”価格を維持することになる一方、(他社が)それを代替しようとする気持ちを取り除くことができる」(Ibid., p.37)と主張する。難解な文章であるが、次のように解釈できるのではないだろうか。買い手側の需要量に応じて販売価格の変更が許されるのであれば、購入量が多い買い手に対する安い価格と購入量が少ない買い手に対する高い価格とが相殺されるため平均価格が維持されることになり、さらに購入量の多い有望な買い手を長期的に自社に引き留められると考えられているのではないだろうか。しかし先述のように、独占禁止法によって外部市場での差別価格づけが許されない場合、独占者の売り手がとり得る対処策の1つは、購入量の多い買い手を内部化して当該取引を企業内部の部門間取引に置き換えることである。この内部化によって、売り手は、大口の買い手を自社内に取り込むことができ、いまや売り手の一部門として編成された買い手に対して内部的な振替価格を通じて需要量に応じた安い価格で投入要素を供給する一方、需要量の少ない買い手に対しては市場支配力を維持しつつ外部市場を通じて相対的に高い価格で投入要素を販売していけるのである。すなわち、内部化によって大口の買い手との取引を外部市場から切り離すことで、企業内部の振替価格を通じて差別価格づけを実施できることになる。

3.3. 少数性と行動監視

Buckley and Cassonは、「第3の不完全性は、市場支配力の双方集中 (bilateral concentration of market power) が、不確定 (indeterminate) あるいは不安定 (unstable) な交渉を発生させる場合に生じる。取引相手の契約違反に対する制裁を交渉過程の一部に組み込むために双方が負担する費用、さらに違反が発生するという脅威から生じる不確実性は、両者を繋ぎ止めるための長期契約への合意、あるいは合併・吸収といったより永続的な取り決めを利用することでうまく回避できる」(Ibid., p.38) という。

すなわち、外部市場での取引では、契約違反に対する制裁措置について交渉し、さらに契約後に相手側に違反がないかを監視するための費用が掛かり、とりわけ買い手と売り手の双方に集中がある場合にそれらの費用が大きくなると考えられる。Buckley and Cassonが分析対象とした研究・技能集約型産業では、知識や技能の特殊性ゆえに、売り手と買い手との少数性が発生しやすくなるのである。さらに、研究・技能集約型の産業では、例えば買い手に移転された中間財や知識などの誤用や他社への漏洩 (横流し) が売り手の競争優位の劣化につながる。そのため、違反に関する制裁はより詳細に定められ、また契約締結後の監視もより厳密に実施される必要があることから、長期契約への合意あるいは内部化 (合併・吸収) が有利になると考えられる。

3.4. 知識の不平等性と買い手の不確実性

第4の不完全性は、「財の価値や特性に関する買い手と売り手の知識の不平等 (inequality) から生じる」(Ibid., p.38) という。売り手は、取引される中間財に関して豊富な知識や情報を持っており、その価値を理解している。しかし、知識の乏しい買い手はその価値を理解していない場合、買い手に対して安い価格で販売し当該中間財の価値を下げるよりは、売り手が買い手を合併・吸収し、当該取引を内部化した方が有利になる場合がある。

また、中間財が繰り返し販売できる公共財の特性を有する場合には、「買い手の不確実性」(buyer uncertainty) (Ibid., p.38) が生じるという。例えば、特許など技術情報の取引では、その技術情報が売り手から買い手へと完全に移転されないため、売り手は、他の買い手にも特許=技術情報を再販できることになる。しかし、買い手からすれば、他の買い手に特許が再販されると自らの市場地位が脅かされるばかりか、もはやその特許は買い手が最初に購入した時と同等の価値を有していないことになる。つまり、買い手の競争上の地位および購入した特許の価値は、売り手の行動に大きく依存することになる。Buckley and Cassonは、「中間公共財 (intermediate public good) の取引への論理的な解決は、売り手が買い手の産業に前方統合することで買い手の不確実性を引き受けることにある」(Ibid., p.38) という。

3.5. 従価関税および税率の国家間差異

第5の不完全性は、「国際的局面に特有のものである。それは、従価関税や資本移動規制といった国際市場への政府介入、さらに国家間の所得・利潤税への税率の違いから生じる」(Ibid., p.38)

という。続けて、彼らは、「外部市場での価格は通常公表されているため、企業が課税対象額を報告する際に、おそらく間違った価格を報告することはできない。しかし、内部市場ではそのような公表された価格は存在せず、中間財の価値帰属価格 (imputed price) は、部門別の会計処理に整合すること、税関や課税当局に是認されることのみにより制約される」(Ibid., p.39) と説明する。

この第5の不完全性と内部化については、これまで確認してきた上述の4つの不完全性とは特性がやや異なり、不完全性を回避するというより、むしろ不完全性を利用するための内部化行動と理解できるのではないだろうか。すなわち、外部市場での取引を内部市場での取引に置き換えることで各国の課税当局が介入しにくい状態を生み出し、そのうえで振替価格を用いて所得税率や利潤税率の低い地域に利潤を集中させたり、また国境を跨いだ企業内貿易では中間財への振替価格を低く設定して輸出先国への従価関税の支払いを抑制するという行動を意味しているのではないだろうか。中間財の国際市場が完全競争市場であり、価格や税率も一律であれば、上述のような内部化への動機は失われる。しかし、現実の世界では国際的な課税率や課税制度に差があり、その差をうまく利用するために内部化が用いられることがある。

3.6. 市場の不完全性に関する整理

内部化への動機をなす5つの市場の不完全性を見てきたわけだが、Buckley and Cassonは、「これまでの議論は、内部化への動機が特に強くなる市場が存在することを示唆する。最も強い動機を生み出す分野は、様々なタイプの知識市場に関連している」(Ibid., p.39) と述べている。つまり、知識を中間財として取引することが研究・技能集約型産業の重要な特徴になるため、当該産業では市場の不完全性が発生しやすく、内部化への動機が強くなり多国籍企業が出現しやすくなると考えられるのである。これによって、第2次世界大戦後に、同産業において多国籍企業の急成長が見られたと捉えられるのである。

すなわち、研究・技能集約型産業においては、研究開発による知識・技術の創出→生産工程の新設計→生産設備の稼働→商品化→販売→生産工程の改善や地域的条件に合わせた製品の再設計という活動とその流れが、より長期の計画に沿って進められるため、第1の不完全性である競争的な先物市場の不在という問題が発生しやすくなる。また、研究・技能集約型産業では、生産そして販売される商品やサービスが、企業の独自の知識や能力に基づいているため、売り手独占という状態が生じやすく、もって差別価格づけに関連する第2の不完全性も発生しやすくなる。合わせて、それらの独自の知識や能力から生み出される商品やサービスの価値を正しく評価できる市場参加者は自ずと限られるため、取引主体の少数性、ならびに少数性に伴う制裁措置や監視の強化という第3の不完全性にもつながる。研究・技能集約型の産業において取引される特許などの技術情報は、公共財の特性ならびに買い手による売り手の行動への依存という第4の不完全性を発生させる。さらに、海外市場に移転される研究・技能集約型の技術やそれらの技術を海外市場でうまく稼働させるための経営支援に対して支払われるロイヤリティやマネジメントフィーは、それらの技術や支援の内容の特殊性ゆえに第3者による価格の妥当性の評価が難しく、もっ

て振替価格を通じた利潤の移転や企業内貿易による従価関税の支払いの抑制という第5の不完全性の利用につながるだろう。

4. 内部化コストとは

外部市場の不完全性を回避あるいは利用するために内部化が進められる一方で、内部化にもコストがかかる。Buckley and Cassonは、「中間財市場は、もしベネフィットがコストを上回るなら、その時に限って内部化される」(p.44)とし、「ある状況下では、内部市場の資源調達コストと情報伝達コストはそれに対応する外部市場でのコストよりも高くなり、またより政治的な干渉を受けやすくなる」(p.41)と指摘する。

そして、内部化のためのコストとして、「資源調達コストの上昇」「情報伝達の追加的コストの発生」「進出先国での外国企業に対する政治的差別に起因するコスト」「内部化後に発生する管理コスト」の4つを挙げている。以下では、それら4つの内容を確認する。

4.1. 資源調達コストの上昇

第1の「資源調達コスト」(resource costs)の上昇は、内部化した後の「諸活動間の最適規模」のバランスの悪さ(imbalance)から生じる追加的なコストを意味する。Buckley and Cassonは、「もし2つの活動を結びつける完全な競争市場が存在するなら、各工場の活動は、他の活動の操業規模から全く独立して最適規模で操業するであろう。しかし、ひとたび市場が分割され、幾つかの個別企業によって市場が内部化されると、各活動の操業規模は、企業内部の他の活動の規模と相互に調整される必要がある」(*Ibid.*, p.41)と説明する。彼らは、外部市場の取引の一部を企業内取引として切り離す行為(上掲の引用文では「ひとたび市場が分割され」と表現されている)を内部化と捉えるわけだが、内部化の後に、企業内部の各活動の最適規模は相互に調整される必要があり、そのバランスが崩れると生産コストの上昇を招くことになるという。

このやや抽象的な説明を具体的に理解するため、以下のような架空の事例を用いたい。最適生産規模が月産300台の液晶テレビを組み立てる企業が、液晶テレビの主要部品であるカラーフィルターを生産するサプライヤー、さらに液晶テレビを保管・流通する倉庫業者を立て続けに内部化(合併・吸収)したとする。(液晶テレビ1台に対してカラーフィルター1枚が使用されると仮定して)カラーフィルターの最適生産規模が月産600枚であるとする、次工程での液晶テレビの生産に必要とされる300枚では最適生産規模を下回ることになり、カラーフィルターの生産コストの上昇を招く。さらに、内部化した倉庫業者の保管・流通の最適処理能力が月150台であり、それに合わせて液晶テレビを月産150台に減産すると、液晶テレビの生産コスト、その前工程のカラーフィルターの生産コストも跳ね上がる。このように最適生産規模を下回ることで生じる生産コストの上昇が、最適生産規模を調整せずに内部化した際の追加コストとなる。

それに対して、Buckley and Cassonは、「異なる活動がそれぞれ異なる最適規模を有するとき、最適規模の最小公倍数に等しい規模で操業される時にのみ、平均コストは最小化される」(*Ibid.*,

p.41) と指摘する。すなわち上述の架空事例を用いれば、液晶テレビを生産する企業が同規模の組立工場をもう1つ新設して2工場体制とし、さらに同規模の倉庫業者3社を追加で買収して、企業全体の月産台数を600台にできれば最小公倍数としての最適規模が達成される。

しかし、Buckley and Cassonは、「市場の分離〔内部化〕によって生じる調達コストは、内部化の意思決定に大きな影響を及ぼしそうにない」(*Ibid.*, pp.41-42)とも指摘する。すなわち、彼らは、「各段階で、工場は超過分の生産物をオープン・マーケットで処分することで、あるいは追加的投入物を外部企業から購入することで、〔コストを〕削減できる」(*Ibid.*, p.41)とし、内部市場と外部市場とをうまく組み合わせれば、最適規模のインバランスから生じる追加的なコスト負担を回避できると考えているようである。

とはいえ、部品や製品に関する技術の秘匿性や仕様の独自性が高いと考えられる研究・技能集約型の産業において、Buckley and Cassonが想定するような外部市場の柔軟な利用がそもそも可能なかとの疑問が持たれ、仮にそうした混合利用が難しいということになれば、最適規模のバランスの悪さから生じるコストの増加は、外部市場の取引を内部化するか否かという意思決定に影響を及ぼすことになるだろう。

4.2. 情報伝達コスト

第2の「情報伝達コスト」に関して、Buckley and Cassonは、「〔内部化された〕内部市場〔すなわち、企業組織内〕における情報伝達コストは、外部市場より遥かに大きくなると確信する幾つかの理由がある」(*Ibid.*, p.42)と主張する。彼らは、この情報伝達コストについて詳しく説明している。

企業内部で情報伝達コストが大きくなる第1の理由は、「内部市場における会計、管理情報のフローは、通常、非常に多量のものとなるだろう。なぜなら、内部化する主たる理由は、外部市場で提供される情報では、合理的意思決定を行うのに不十分である」(*Ibid.*, p.42)からである。外部市場の情報不足を補うために内部化するため、内部化した後に処理すべき情報量は必然的に多くなるという明解な説明である。

第2の理由として、「〔内部化された〕各内部市場がそれぞれ独自の情報伝達システムを保有するのであれば、間接費は高くなる傾向にあらう。他方、もし市場〔これは内部市場、すなわち企業を指していると考えられる〕が同一のシステムを共有するとすれば、機密性の面で問題が発生する。ある企業は他企業の情報伝達を“盗聴”することで利益を得ることができる」(*Ibid.*, p.42)と説明されている。やや難解な説明ではあるが、内部化した後に各企業がそれぞれ独自の情報伝達システムを整備すると、全体として追加のコスト負担が生じる。外部市場という情報伝達システムに比して、切り離された内部市場の情報伝達コストの総計が大きくなるということである。他方、これら追加の出費を節約するために、市場競争に参加する多数の企業が共同で同一の情報伝達システムを設置しコストを分担すると、ある企業の機密情報が他の企業に漏洩するリスクが高まる。よって、内部化した企業は、大量の内部情報を処理するために独自の情報伝達システムを構築し、そのための追加コストを負担する必要がある。

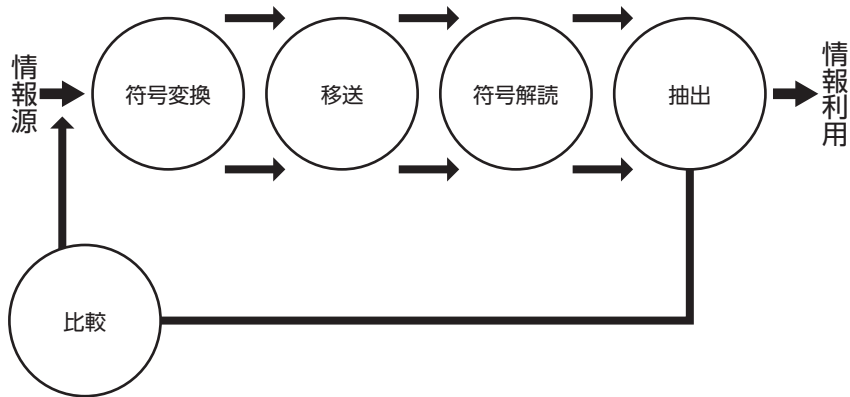
さらに、第3の理由について、「市場〔これは内部市場を意味すると思われる〕に提供する情報の正確さをチェックし、必要かつ有用な情報が漏れていないかを確認するという問題がある。このことは内部市場において特に重要である。…(中略)…通常の情報の伝達は、郵便、電信、電話などで行われる。しかし通常、チェックは実地での検査を必要とし、これを実行するために、仮に長距離の人の移動が必要になると、その経費は相対的に高いものになるだろう」(Ibid., p.42)と説明される。これは企業が社内の情報伝達システムを運用する際に発生する追加的コストであり、本社の研究開発部門から社内の情報伝達システムを通じて送信された技術関連情報が在外子会社の生産現場に正しく伝わっているかどうかを確認するために本社社員が各国の現場に直接出向かなければならないと捉えられている(前掲の図2も参照されたい)。多数の在外子会社があり本社社員の移動が多くなる場合は、かなりのコスト負担が生じる。加えて、重要な情報が、在外子会社から外部に漏れていないかも監視する必要がある。すなわち、社内の情報伝達システムを用いて送受信される情報の信頼性と秘匿性を確保するために、人の移動を伴う情報の検査システムの整備とコスト負担が必要になる。

さらにBuckley and Cassonは、「内部化の意思決定は、〔内部〕市場によって結びつけられる地域間の距離ならびに地域間の言語的・社会的・経済的環境の差異で決まる追加的な情報伝達コストによって左右されるだろう」(Ibid., p.42)と指摘する。彼らは、情報伝達過程を図3のように表している。まず、情報源から得られた情報は、情報発信者において文書、書簡、電報、電話、伝票など伝達可能な形態に「符号変換」(encoding)される。次いで、符号化された情報は空間的な移動をとめない「移送」(transmission)され、情報受信者に届けられた後にその情報が「解読」(decoding)される。さらに、情報が正しく伝わったかを「チェック」(checking)するために、情報受信者が受け取った情報の一部が「抽出」(sampling)されて元の情報と照合される。情報伝達には、符号変換→伝送→符号解読→抽出→チェックという5段階があると捉えられているが、符号変換する情報発信者と符号解読する情報受信者の間に、経済的、文化的、社会的、言語的、知識的なバックグラウンドの差があると、符号解読の段階で多くの誤解が生じる可能性が高まり、それをチェックしたり訂正したりするための追加のコストが生じる。また、移送にかかるコストは、移送システム(例えば、郵便や電信電話網)を利用する際の料金に関係し、移送する距離の長さに比例して高くなると理解される。つまり、多国籍企業のように異文化にまたがり事業を展開しており、また拠点間の物理的距離が長くなる場合は、情報伝達コストの負担は大きくなる。他方、外国に事業展開していても、バックグラウンドが類似性しており拠点間の距離も短ければ、追加のコスト負担は相対的に小さくなる。

4.3. 政治的差別に起因するコスト

第3の「政治的差別に起因するコスト」に関して、「国際問題に特有の、〔そして〕外国所有と支配に関連する政治的問題に起因する内部化のコストがある。その主たる問題は、政府による地場生産者への優遇措置、また接収の脅威などの外国企業への差別問題である」(Ibid., p.43)と説明

図3 情報伝達プロセスの段階



(注) 原図においては、「比較」が、「符号変換」の前段階、すなわち「情報源」と「符号変換」の間に配置されている。しかし、本文の説明を読解すると、「抽出」の後に「情報源」と比較されるという内容であるため、それに合わせて筆者が「比較」の位置を変更した。

(出所) Buckley and Casson (1976), p.43を一部変更し転載。

される。そのうえで、「国家間の政治的関係が安定的であればあるほど、また当該産業の戦略的価値が投資受入国にとって低ければ低いほど、内部化による純粋なベネフィットはより大きくなるであろうことを示している」(Ibid., p.43) と指摘される。

つまり、対外直接投資を介して外国に子会社を設置した場合、その子会社は外国企業が所有する会社であるため受入国政府から様々な差別的な扱いを受ける可能性があり、さらに国家間関係が不安定な場合には子会社が接収されるリスクも高まる。これら差別やリスクが、内部化による付加的なコストになる。逆に、国家間の関係が安定的であれば接収リスクは低下し、また多国籍企業が属する産業が受入国にとってそれほど重要ではない場合は、地場生産者を優遇し外国企業を冷遇するという差別待遇も少なくなり、もって追加のコスト負担が低減されると理解されているのである⁶⁾。

4.4. 管理コスト

最後に、「内部化のネットの便益 (net benefits) は、内部市場を組織し、また複数工場そして複数通貨の企業会計にうまく対処する経営者層の専門能力」(Ibid., p.43) に依存するという。すなわち、外国に配置される複数の子会社の活動を管理、調整するためには、企業内部で移転される中間財の振替価格そして知識やノウハウのロイヤリティやマネジメントフィーを設定するための「企業会計システム」(corporate accounting)、あるいは長期の投資計画を調整するための「全社的経営計画技法」(corporate planning techniques) の整備が不可欠になる。また、システムの構築と

6) ただし、各国政府が、技術移転や雇用創出などを期待して、自国の戦略的産業分野の発展に貢献できる多国籍企業の誘致に乗り出しており、誘致競争の中で多国籍企業に様々な優遇策が提示されることもある。

運用を行う専門人材の採用と育成には、当然、コストがかかる。

なお、この管理コストと先にみた情報伝達コストは、連動していると考えられる。経営者が多国籍企業を管理する際に、大量かつ多様な情報の伝達が必要になるが、例えば、企業会計システムが適切に整備されており企業内に会計処理の共通ルールが浸透していれば、情報伝達は効率化され、また情報解釈での誤りも少なくなるかもしれない。また、経営計画が適切に立案されていれば、拠点間の事業活動が事前にある程度調整されることになり、事後的な情報伝達の必要性が低下し、情報伝達コストの削減につながるかもしれない(沼上, 2004)。

4.5. 内部化コストに関する整理

以上が内部化コストになるわけだが、Buckley and Cassonは、「内部化コストを踏まえれば、海外直接投資の流れは、全体として世界の社会的、地理的、政治的関係のパターンを反映するだろう。ある投資受入国への最も顕著な投資国は——非常に広義での構造が——投資受入国に最も近い国になる」(Ibid., p.44)と指摘する。前項で見た外部市場の不完全性と同じように、内部化コストの特性も、企業の対外直接投資行動にある種のパターンを生み出し、さらに将来の方向性にも影響を及ぼすことになる。

2節で確認した第2次大戦後の対外直接投資の動きやパターンは、例えば第2の「情報伝達コスト」や第3の「政治的差別に起因するコスト」による説明が可能となろう。つまり、情報解釈時のバックグラウンドの類似性や国家間の政治的安定性は、内部化コストを低下させる効果を有するため、経済発展段階の似通った先進国間での相互投資、言語・文化的に類似する国家間での相互投資(植民地支配国による発展途上国=植民地への投資が相対的に高いこともバックグラウンドの類似性と関係するかもしれない)、そして地理的に近接した地域への投資を促すことになる。

企業による内部化が、市場の不完全性の回避と利用によるベネフィットと内部化による追加コストという2つの要素によって決まるとすれば、前者のベネフィットが大きくなる領域に加え、後者の追加コストが小さくなる領域において、内部化するかわち対外直接投資が活発になることが予測される。

5. Buckley and Cassonの内部市場とは何か

3節と4節では、市場の不完全性および内部化コストに関するBuckley and Cassonの見解を、筆者なりの解釈も交えつつ検討してきた。本節では、前節までの議論を踏まえ、なぜ多国籍企業が出現し、また、いかなる組織を形成するのか、という問題を考察する。

5.1. なぜ、多国籍企業が出現するのか

市場の不完全性の存在により外部市場の利用にはリスクやコストが伴うが、内部化にもコストがかかる。よって、企業の目的が利潤極大化にあるとすれば、Buckley and Cassonが言うように内部化のベネフィットが内部化のコストを上回る場合(内部化ベネフィット>内部化コスト)、あ

るいは外部市場の不完全性の回避と利用によるベネフィットが内部化コストの上回る場合（不完全市場の回避・利用によるベネフィット>内部化コスト）に、内部化の意思決定が下されることになる。そして、国境を越えて内部化が実行されると、多国籍企業が出現する。ちなみに、本稿において、なぜ外部市場のコストと内部化のコストとの比較と記さないのかという点、Buckley and Cassonが、不完全性から発生するコストだけでなく、所得・利潤の税率の差などの利用（すなわち、ベネフィット）にも言及しているためである。市場の失敗から発生するコストに着目する取引コストのアプローチであれば、取引コストと内部化コストの比較という表現でよいと思われるが、Buckley and Cassonが市場の不完全性をより広く捉えるために上述のような表現がよいと考えられる。

さて、2節で確認した第2次世界大戦後の研究・技能集約型産業において多国籍企業の急拡大が見られたのは、当該産業が取引対象とする中間財ないし知識や技術などで市場の不完全性が現れやすい一方、それらが企業内部での移転に適した特性を有するからだと理解できよう。この点について、Buckley and Cassonは、40周年版の序文で、「知識集約型の事業活動が——唯一の要因ではないが——多国籍企業による内部化を促進する主要因になる」（Buckley and Casson, 2016, p. iv）と記している。また、先進国間の相互投資や近隣諸国への投資が進展するのは、内部化に伴うコスト、すなわち情報伝達や政治的差別に起因するコストによって説明され得る。市場の不完全性と内部化コストの特性こそが、多国籍企業の出現および対外直接投資が向かう領域に影響を及ぼすと捉えられているのであろう。

さらに、Buckley and Cassonは、「多国籍企業は、平均を上回って成長するであろうが、これは多国籍性それ自体の優位性によるものではなく、多国籍性と成長とが知識の内部化を通して研究開発に結びついているためである」（Buckley and Casson, 1976, pp.61-62）と説明する。この説明からは、多国籍企業になることで得られる規模の経済性や市場支配力といった優位性が多国籍企業を生み出すのではなく、研究開発活動が創出する知識の特性、ならびに知識の利用に際して企業が直面する市場の不完全性こそが、多国籍企業の出現や成長を規定する主たる要因になると捉えられていると解釈できる⁷⁾。引用文中の「多国籍性と成長とが内部化を通して研究開発に結びついている」という記述からは、研究開発→内部化→多国籍企業の成長というBuckley and Cassonの思考が読み取れるのではないだろうか。彼らは、多国籍企業を出現させる根本的な駆動力は知識や技術を創出する研究開発活動であり、その知識や技術を利用する際に直面する市場の不完全性が直接投資、すなわち多国籍企業を出現させる第2の駆動力になると捉えているのであろう。

確かに、そもそも海外市場に移転する知識や技術がなければ、内部化という意思決定や行動は起こらないため、研究開発活動から生み出される知識や技術こそが根本的な原因になるかもしれ

7) この言説により、Hymer (1960) やKindleberger (1969) が提唱する多国籍企業への産業組織論的アプローチとの違いが強調されていると考えられる。また、Kogut (1983) のように、多国籍性それ自体が多国籍化の原動力になると捉える研究もある。

ない。しかし、仮に国際的な特許制度が整っており、外部市場を介して知識や技術を低コストおよび低リスクで他国の買い手に移転できるのであれば、国際ライセンスが選好され、研究開発活動による知識や技術の創出が多国籍企業の出現や成長には結びつかなくなる⁸⁾。とすれば、研究開発活動から生み出される知識や技術は、企業の成長、例えば事業国際化への原動力になるが、対外直接投資による多国籍企業という組織の出現を生み出す要因は、やはり市場の不完全性の回避や利用になるだろう。

5.2. 内部化によっていかなる組織が編成されるのか

市場の不完全を回避・利用するために出現した多国籍企業は、どのような組織を編成するのだろうか。Buckley and Cassonの内部化理論の1つの特徴であり、その理解をやや難しくしているのが「内部市場」という内部組織観であるとの指摘もある(長谷川, 1989)。

本稿冒頭でも触れたように、Buckley and Cassonは*The Future*第2版の序文の中で、内部化の結果として出現する組織について、権威に基づくことが組織内で個人を支配するコストを低減する唯一の解決策ではなく、分権的システムとシャドウ・プライスによって個人へのインセンティブを変更する方がよりよい結果を生み出すと述べていた。そして、この分権的なシステムとシャドウ・プライスの活用という特徴を表すために、内部市場という表現を用いたのである。

内部市場では、シャドウ・プライスによって部門間ないし個人間の活動が調整されると考えられている。シャドウ・プライスとは、企業内の部門間で移転される技術や中間財に設定される振替価格、あるいは企業内で移転される知識や経営支援に設定される内部的な価格であり、外部市場で決まる市場価格に対して企業内部で設定される影の価格になる。このシャドウ・プライスという経済的インセンティブに反応して、利潤最大化に向かって組織内で個人や部門の活動が相互に調整されていくことになる。例えば、企業内の研究開発部門は高い価値を有する技術や知識をより効率的に生み出し、それらの技術や知識を価値に見合った価格で企業内部の他の事業部門へ移転することで部門の利潤の最大化を図る。また、企業内で中間財を生産する部門はより効率的に生産することでコストを最小化しつつ、それらの中間財を価値に見合った振替価格で下流に位置する他部門に移転(=販売)することで部門の利潤の最大化を図る。そして、企業内部でシャドウ・プライスを設定する役割を担うのが企業会計システムおよび専門的知識を有する経営者や管理者であり、またそれらの情報を運搬するのが企業内の情報伝達システムである。

Buckley and Cassonの内部化とは、外部市場が、権威に基づく集権的システムすなわち階層組織に置き換えられるというものではなく、シャドウ・プライスを用いた内部市場によって代替されることを意味しているのである。

8) レディング学派が特許効力への不信感から参入方式としてのライセンスを排除している可能性があるとし、国際特許制度の整備および特許効力化という背景を踏まえて内部化理論の修正の必要性を指摘したRust (2001)がある。

5.3. なぜ、そのような組織編成になるのか

では、なぜ、Buckley and Cassonは、分権的な内部市場の方が優れていると主張するのだろうか。彼らが当時分析していた英国の多国籍企業が、実際に分権的な組織を採用しており、帰納的に導き出されてきた結果と言えるかもしれない⁹⁾。しかし、40周年版の序文の中で、内部化理論が「少数の極めて合理的な前提からの論理的な演繹」(Buckley and Casson, 2016, p. v)によって導出された経済学の理論ないしはモデルであると強調されているように、分権的システムが選択される論理的な理由があると考えられるべきであろう。

まず、Buckley and Cassonが内部化コストとして情報伝達コストの大きさを指摘していたことに着目する必要があるだろう。すなわち、在外子会社への分権化や権限委譲を進めることで、本社⇔在外子会社間あるいは在外子会社間の相互作用や情報伝達の回数が減り、企業内部での情報伝達コストの削減が可能になると考えられたのではないだろうか。繰り返し述べてきたように、内部化という選択には、外部市場の不完全性と内部化コストの両方が影響を及ぼす。市場の不完全性を回避・利用するベネフィットが内部化のコストを下回る場合には、内部化が選択されず、多国籍企業は出現しないことになる。このことから、内部化、すなわち多国籍企業が選択される際は、情報伝達コストを削減できる分権的システムこそが適していると考えられたのではないだろうか。

分権的なシステムをうまく運用するためには、シャドウ・プライスを適切に設定するための企業会計システムならびに全社的経営計画を支援するシステムが必要になり、そこでも追加的な管理コストが発生する。この管理コストに関しても、Buckley and Cassonは、分権的システムの方が低くなると捉えていたのではないだろう。

また、Buckley and Cassonは、「投資受入国と多国籍企業の間のある良好な関係を維持するための前提条件は、企業内部を適切に度合いで分権化することで子会社の自律性を保障することであろう」(Buckley and Casson, 1976, p.105)と指摘している。彼らは、「投資受入国政府にとっての重要な問題は、外国子会社の究極的な権威の所在が他国〔すなわち、多国籍企業の本社所在地〕にあるということである。このため、例えば戦略物資の第3国への供給というような国際的な政治係争が起こった場合、投資国政府は多国籍企業の権威という内部的なチャネルを用いて投資受入国政府の決定に影響を及ぼすかもしれないことを意味する。あるいは逆に、外国子会社によって入手された戦略的情報が、その親会社の本部へのチャネルを通じて投資源泉国の政府に流されるかもしれない」(Ibid., p.105)とし、投資受入国政府による多国籍企業およびその本国政府への猜疑心を指摘する。もちろん、多国籍企業研究では、投資受入国政府と多国籍企業の関係を、敵対的、友好的と捉える両方の見方がある。それぞれの立場の妥当性については、分析対象となる

9) 江夏(1993)は、*The Future*第2版の翻訳書への書評の中で、分権的なコントロールと集権的なコントロールという強調点の相違は、「そのままヨーロッパ系多国籍企業とアメリカ系多国籍企業の組織形態の違いを反映したものであるといわれている」(69頁)と記していた。例えば、Bartlett and Ghoshal(1992)では、ブランド化されたパッケージ製品(branded packaged products)において、イギリスのユニリーバー社が分権的な管理手法を用いて各国の差異にうまく対応してきたと分析されている。

時代、産業、企業そして国によって影響を受けることになるわけだが、Buckley and Cassonは、初版が出版された1970年代の後半において、投資受入国政府による他国の多国籍企業さらにその本国政府への不信感があると捉えていたのである。これら受入国政府による他国の多国籍企業への不信感は、内部化コストの1つとなる「政治的差別に起因するコスト」の上昇をもたらす。Buckley and Cassonは、分権化による子会社の自律性が、この政治的差別に起因するコストの低減につながると考えたのであろう。自律性が確保されることで、在外子会社の経営者陣たちは、多国籍企業の本社の経営政策や利益だけでなく、受入国政府の経済政策や国益にも目を向けられるようになるため、受入国政府との良好な関係の構築ひいては政治的差別に起因するコストの低減につながると捉えられたのであろう。

さらに、Buckley and Cassonは、多国籍企業が投資受入国の環境に目を向けることが、多国籍企業の長期的利潤の確保にも資すると捉えていた。彼らは、消費者所得の成長停滞、軍事および巨大プロジェクトへの政府支出の削減、熟練労働者の利用可能性の低下といった外部環境の変化によって、今後、多国籍企業の研究開発活動が徐々に失速していくと予測していた。そのうえで、多国籍企業間の競争を勝ち残るためには、新技術の開発よりも、「〔既存の〕一般的技術の地域環境への適応」(Ibid., p.103)が重要になるとも主張していた。また、先進諸国での所得成長の鈍化が革新的な技術や製品への需要を低下させる一方で、新興国での所得の相対的な伸びが、既存かつ一般的な技術や製品を新興国の地域環境に適応させる能力の必要性をいっそう高めるとも指摘されていた。既存技術を進出先国の環境にうまく適応させるためには地域環境の特性を深く理解することが肝要になり、そのために在外子会社への分権化および自律性の確保が有効になると考えられたのであろう。

Buckley and Cassonが多国籍企業を分権的な内部市場として捉えたのは、主たる観察対象である英国の多国籍企業がそのような特性を備えていたからかもしれないが、内部化理論は演繹的に導出された経済学の理論であるとBuckley and Casson自身が強調していることから、分権的な内部市場についても演繹的な推論の帰結として捉えていくべきであろう。すなわち、情報伝達コストや政治的差別に起因する内部化コストの低減、さらに(*The Future*初版の執筆ときに)今後の重要な競争上の戦略になると予測された一般的な技術や製品の地域環境への適応に向けて、組織の分権化ならびに在外子会社の自律化が有利になると考えられたのではないだろうか。

6. 内部化理論への再考 — 有効性と限界

ここまで、市場の不完全性、内部化コストおよび内部市場に関するBuckley and Cassonの所見を確認してきた。最後に、*The Future*の40周年版の序文および初版の結論などを主に参照し、内部化理論の有効性と限界を検討していきたい。

6.1. 直接投資以外の方式の利用について

40周年版序文において、Buckley and Cassonは、内部化理論が1976年以降に生じた国際事業

活動に関する現象や変化への説明力を有していると強調する。例えば、同理論は、多国籍企業の更なる拡大と、それによるグローバル競争の激化を予測していたという。一方、企業が、「直接投資に頼るだけでなく、ライセンスング、フランチャイズング、下請契約のようなアームズ・レングス契約をますます利用」(Buckley and Casson, 2016, p. x) するようになっているが、それも予測していたという。Buckley and Cassonは、いずれも「内部化理論の分析枠組みの中」(*Ibid.*, p. x) で起こっている現象に過ぎないと主張する。内部化理論では、外部市場の不完全性を回避・利用することのベネフィットと内部市場を利用するコストとの比較で、内部化するか否かが決まると考えられる。よって、内部化のベネフィットが大きい領域では、対外直接投資＝多国籍企業が拡張する。一方、内部化にもコストがかかるため、外部市場の利用が有利になる領域では、外部市場での取引、すなわちライセンスングなどが利用される。要するに、外部市場、内部市場どちらの利用が拡大したとしても、内部化理論によって説明できることになる。

また、Buckley and Cassonは、初版の結論部分で、「〔特定工程への〕特化型の企業 (specialised firms) は、知識を利用する手段として、対外直接投資よりも、ライセンスングを利用しようとするだろう」(*Ibid.*, p.113) とし、それらライセンスングを活用する企業は、「とりわけ新興国において他国の政府やビジネス・コミュニティと協業する能力を持った国際企業になるだろう」(*Ibid.*, p.113) とも記していた。さらに、外国籍企業の目的である利益極大化と受入国政府の社会政策をうまく融合させるために、ジョイント・ベンチャーの利用が拡大していこうと述べていた。進出先国の政府や現地のビジネス・コミュニティと協業する能力が重要になると共に、ライセンスングやジョイント・ベンチャーの利用が増えていくと予測されたのである。

さらに、初版の結論部分で、Buckley and Cassonは、「まず競合による研究開発活動の模倣への誘因を引き下げ、さらに能力をより効果的に販売できるようにすることで、知識を移転する外部市場を改善するという政策の進展が予測できる」(*Ibid.*, p.113) とも記している。すなわち、国際的な特許制度の整備が進むことで、各社が研究開発に投資するリスクが低下すると共に、市場の不完全性が改善されライセンスングの利用がより有利になると予測されたのである。

6.2. 批判への反論として

Buckley and Cassonは、40周年版序文の中で、内部化理論への批判に対して「批判者の批判は、批判になっていない」(Buckley and Casson, 2016, p. x) と反論する。

例えば、技術移転に際しての文化横断的な移転のコストを無視しているという批判があるというが、それに対して「第2章で詳細に議論している」(*Ibid.*, p. x) と主張する。確かにこの点については、内部化に伴う情報伝達コストの部分で、符号変換する側と符号解読する側の文化的な背景の違いによって誤解が生じたり、また情報が正しく伝わっているかを監視しなくてはならないため、内部化コストの上昇につながると指摘されていた。

もう1つの批判として、内部化理論では「新興市場からのオフショア投資を説明できない」(*Ibid.*, p. x) という意見があるという。この批判に対して、「同〔内部化〕理論の一般性を評価で

きていないために、そのような批判が提起された。批判者たちは、内部化理論が、輸出代替を目的とした技術ベースの対外投資の理論であると決めつけていた」と反論する。そのうえで、同理論は、「マーケティング・ベースのオフショア投資 (marketing-based offshore investment) にも等しく応用できる」(Ibid., p. x) と主張する。残念ながら、この反論の意味、根拠、論理展開に関して、Buckley and Cassonによる詳しい説明はない。まず、新興国からのマーケティング・ベースのオフショア投資がどのような投資を指すのかを明らかにする必要があるわけだが、これは、「技術ベースの対外投資」ではなく、先にも触れた既存の製品や工程を進出先国の現地環境に適応させるための投資と理解できるかもしれない。新興市場からのオフショア投資では、新しい技術・製品や工程の開発と移転よりも、既存の技術・製品や工程の移転ならびに進出先国の現地環境への適応が求められ、かつ、その領域でも市場の不完全性が残るために対外直接投資が活用されていくということを意味しているのだろうか。しかし、Buckley and Casson自身が詳しく説明していないため、その理由や思考プロセスを正しく理解することができない。

6.3. 内部市場への再考

最後に、内部化という意思決定の産物である内部市場について改めて検討を加えたい。Buckley and Cassonは、外部市場と内部市場との比較に加えて、内部市場という分権的なシステムと権威に基づく集権的なシステムとの比較も行っていると考えられる。そのうえで、第2版の序文の中で、内部化の結果として出現するのは分権的な内部市場であると明示していた。内部化によって情報伝達コストや管理コストが発生するが、集権的システムに比して、分権的なシステムの方がそれらのコスト負担が少なくなると考えられているのであろう。さらに、在外子会社への分権化と自律化によって、進出先国の政府やビジネス・コミュニティとの協業が進み進出先国での差別的な扱いに起因するコストが低減されたり、既存の技術や製品の現地環境への適応が助長されたりすると考えられているのであろう。

他方、権威に基づく階層組織と内部市場を比較して階層組織にも優位性が認められると指摘したHennart (1986) のような研究もあることから、ここではBuckley and Cassonが主張する内部市場の優位性に対して幾つかの疑問を投げかけたい。もちろん、内部化理論は、演繹的な経済学の理論ないしモデルであるとBuckley and Cassonは主張しており、多国籍企業や国際経営に関わる個々の具体的な事例や行動に対する説明力をそもそも期待されていないのかもしれない。しかし、理論を防御するだけでなく、理論を進化させるという視点に立てば、理論の有効性のみならず、限界についても検討していく必要があるだろう。

まず、①特許制度の整備などにより市場の不完全性の有り様が変容したことで、ライセンスなどの外部市場の利用が広がっていきだろうと先に指摘されていたが、技術変化によって内部化コストも変容していると考えられる。内部化コストの1つとして情報伝達コストの高さが挙げられていたが、情報通信技術の進展を受けて、より低いコストで、より多頻度の情報伝達や情報共有が進められるようになってきている。すなわち、細かな指示と報告に基づく集権的な管理を、よ

り迅速かつ安いコストで実施できるようになっている。言い換えれば、分権システムを用いて在外子会社の活動を調整する優位性が相対的に低下してきているのではないだろうか。

次に、②シャドウ・プライスを用いた経済的インセンティブの提供で、在外子会社や人間の活動を適切に調整できるのか、という疑問が残る。各部門が利潤最大化の動機に基づき行動することで、企業全体としてより安いコストと高い品質・価格を実現できるのだろうか。例えばChessbrough(2006)は、企業内の「研究組織 (research organization)」と「開発組織 (development organization)」の関係において、コストセンターとしての研究組織は研究費を削減するために研究途中の技術を開発組織にできるだけ早く引き渡したいと考え、逆にプロフィットセンターとしての開発組織は直ぐに製品化に結びつく完成された技術を受け取りたいと考えるため、実用化されることのない未完の技術が、(早く引き渡したい)研究組織と(まだ完成していないので受け取りたくない)開発組織の間の「棚の上 (on the shelf)」(p.33)に滞留していくことになる」と指摘していた。このように、個別部門の行動の最適化が、必ずしも全体システムの最適化に結びつかないこともある。さらにHennart(1986)は、シャドウ・プライスによる調整は、各部門の担当者を短期的かつ現状の利潤の極大化へと向かわせ、それにより長期的な利潤が損なわれることがあるとも指摘していた。

それらはシャドウ・プライスやインセンティブ構造の設計ならびに全社的経営計画の立案に問題があるということであり、分権的な内部市場それ自体の限界を示していない、もって内部化理論の説明力や有用性を低下させるものではないと反論されてしまうかもしれない。とはいえ、シャドウ・プライスを用いた内部市場によって、実際に、多国籍企業内部の活動を首尾よく調整できるのかという疑問を呈することは重要ではないだろうか。

③内部市場に関しては、現地環境への適応による政治的差別に起因するコストの低減、ならびに情報伝達コストの低減というコスト面での効率性が指摘されていたと考えられる。しかし、分権化による現地環境への適応や情報伝達の効率化も重要であるが、企業内部の拠点間のネットワーク化を通じて、本社⇔在外子会社はもとより、在外子会社⇔在外子会社間でも優れた知識や成功事例を移転・共有していくことが、グローバル競争を生き残るための方策と指摘されることがある(Bartlett and Ghoshal, 2002)。また、ある在外子会社が知覚した消費者や取引先の新たなニーズや課題に対して、本社を含む様々な事業拠点の知識や技術を動員しながら、新しい製品やサービスを開発したり、既存の製品やサービスの新たな使い方を生み出したりするメタナショナル戦略も注目されている(Doz *et al.*, 2001)。すなわち、分権化による適応に加えて、内部組織を形成する部門間や個人間の相互作用から生み出される学習や革新の効果にも目を向ける必要がある。

しかし、Hennart(1986)は、「多国籍企業内部で起こる相互作用に〔シャドウ・プライスでもって〕価格づけをすることは難しい」(p.799)と指摘していた。加えて、Hennartは、権威に基づく命令と行動制限という集権的システムにも限界があり、「階層組織の失敗 (hierarchical failure)」(Ibid., p.800)が発生すると述べていた。例えば、多国籍企業では、本社と在外子会社が操業する事業環境が異なるため、本社が在外子会社の事業環境を十分に理解したうえで適切な指示や命令を出せないという問題に直面する。また、権威に基づく集権的管理では、個人の貢献と成果や報

酬との結びつきが弱まるため、各個人の貢献の度合いが「減少 (shrinking)」(*Ibid.*, p.800) することがあるという。Hennartは、内部組織の調整方法には、権威に基づく命令と行動制限、経営者が重視する価値の従業員への「内面化 (internalize)」(*Ibid.*, p.797), さらにBuckley and Cassonが示したようなシャドウ・プライスによる分権的な内部市場などがあるとした。そして、内部市場だけで外部市場の外部性 (Hennartは、不完全性、失敗ではなく、外部性と表現する) を解消することは困難であり、「シャドウ・プライスは、階層組織との組み合わせによって利用可能となり、シャドウ・プライスのみで市場の外部性を内部化できない」(*Ibid.*, p.802) とした。このHennart (1986; 1993) の「組み合わせ」という考え方は、多国籍企業の内部組織の捉え方として非常に有用かつ現実的であろう。すなわち、シャドウ・プライスだけで調整することは難しく、また権威だけで調整することも難しいため、価値の内面化も含め、それらをうまく組み合わせて内部組織を編成していく必要があるだろう。

7. むすびにかえて——今後の研究の方向性

本稿では、1976年に出版された*The Future*で提唱された多国籍企業の内部化理論を改めて検討した。今回、内部化理論を読み解く中で、市場の不完全性が非常に包括的な概念であり、不完全性に起因するコストやリスクのみならず、従価関税の回避や利潤・所得税の税率の国家間差異の利用などが含まれており、いわゆる市場の失敗と取引コストに着目する取引コストの経済学との違いが改めて理解できた。また、多国籍企業が分権的な内部市場として捉えられた理由として、情報伝達の効率性や管理コストの低さ、そして進出先国の環境への適応のし易さがあると考えられた。さらに、Buckley and Cassonが、1976年時点で、新規の製品や技術の開発よりも新興国などの進出先国の環境に既存の技術や製品を適応させる能力ならびに進出先国の政府やビジネス・コミュニティと協業する能力が、今後の企業の存続や成長にとって重要となり、そこではライセンスやジョイント・ベンチャーの利用の拡大が予測されると主張していたことも確認された。

Buckley and Cassonは、40周年版の序文の中で、内部化理論は、要点をつかみ損ねた当時の既存研究に依拠せず、数少ない合理的な前提と演繹的な論理展開から導出された理論ないしモデルであり、現時点 (2016年時点) でも経済学のモデルとしての要件を十分に満たしているため、長く生き残っていると力説していた。さらに、内部化理論は、1976年以降に起こった新しい現象や多国籍企業の行動に対しても説明力を有しており、また、同理論への批判は全く批判になっていないと一蹴していた。

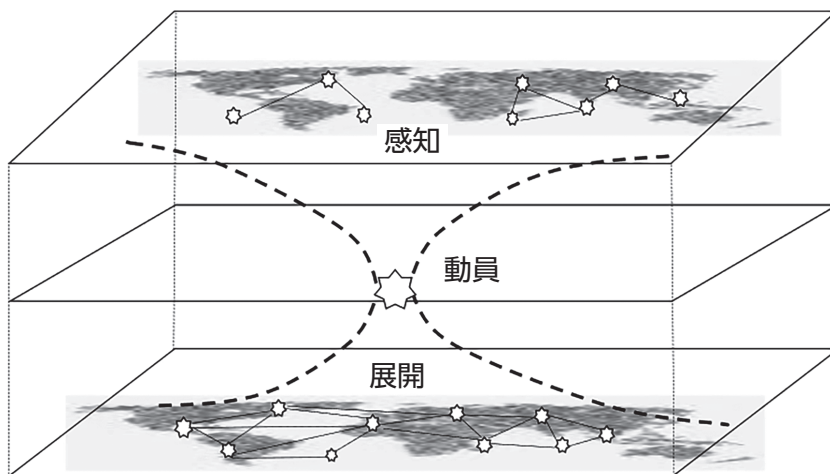
確かにBuckley and Cassonが強調するように内部化理論は非常に優れた経済学の理論やモデルであることは間違いないが、やはり限界もあり、さらなる進化が期待できる領域もあるだろう (Pitelis and Teece, 2018)。もちろんその後、BuckleyやCasson自身が、優れた研究を数多く発表しており、彼ら自身によって内部化理論の発展が進められていた。例えば、Casson (1995) は、多国籍企業および国際経営への体系的な接近の必要性を指摘したうえで、様々な参入方式の

組み合わせや多国籍企業内部での事業拠点のネットワーク化、さらにある企業の内部化行動が競合他社の競争上の地位と行動に影響を及ぼしその影響が自社にも跳ね返ってくるという内部化行動への競争的反応を組み込んだシステム分析を展開していた。

その中でも、本稿6節でも指摘したように、グローバル競争を生き残るために必要とされる多国籍企業内部における拠点間や個人間の複雑な相互作用を取り込むための理論の修正、とりわけ内部市場の捉え方の修正が必要になるかもしれない。Buckley and Cassonは、今後、多国籍企業にとって、新規の技術や製品を生み出す革新能力よりも、新興国向けに既存の技術や製品を適応させる能力ないしマーケティング能力が重要になると主張していた。一方で、メタナショナル戦略を提唱したDoz *et al.* (2001)は、「新たな経済の中で出現する新たな多国籍企業は、最終的に、グローバルなプールの中からアイデア、技術、市場知識をうまく引き出して革新を起こす能力を基盤にすることになるだろう」(p.4)と指摘していた。そこでは、図4のように、各国に配置された在外子会社が知覚した新たな変化や機会に対して、多国籍企業全体の資源や能力を動員して新たな技術や製品を生み出し、それらを多国籍企業の事業拠点ネットワークを通じて素早く全世界の消費者に届けて利潤を獲得していく必要があるという。

おそらく内部化理論は、その流れの後半、すなわち新たな技術や製品を効率的に各拠点に展開(生産・販売)して全世界の消費者に届けるという部分に着目しており、前半、すなわち在外子会社の知覚した変化や機会に対して多国籍企業の資源や能力を動員するという部分には目を向けていないだろう。もちろん、そうした見方に対して、適応能力よりも革新能力の方が重要であることをまずもって実証すべきと反論される可能性がある。また、内部化理論は、多国籍企業の生成や成長を説明するための理論であり、多国籍企業の競争戦略を説明するための理論ではないと反

図4 メタナショナル戦略について



(出所) Doz *et al.* (2001), p.81を一部変更して転載。

論される可能性もあるわけだが、グローバルなプールからアイデア、技術、知識を生み出すことが多国籍化の理由あるいは多国籍企業の存在理由になることもあろう。そのうえで、新しい技術や製品へのインフローとしての知識や情報の流れの分析に対して、内部化理論を応用できる可能性は十分にある。すなわち、他国市場にある新しいチャンスに競合他社よりも素早く気づき、新技術や新製品の開発に必要な知識や情報をグローバルかつ効率的に取り込むために内部化という手段がとられることもあるだろう。

Pitelis and Teece(2018)は、内部化理論を包摂しつつ、国境を跨ぐ知識の共創、市場やビジネス・エコシステムの共創、持続的な価値の共創に向けた戦略とビジネスモデルの実装、競合企業よりもそれらをより良く実行できる能力の開発と利用、競争と協調および内部化と外部化の補完性の活用などを説明できる新たな多国籍企業理論の構築が急がれると指摘した。とはいえ、それらを全て説明できるように内部化理論を一気に修正あるいは進化させることは難しいだろう。しかし、グローバルなプールの中からイノベーションを生み出すという今後の企業の生き残りに必要とされる行動や能力に対して、情報の知覚ならびに知識のインフローの内部化という観点から内部化理論を進化させていけるのではないだろうか。

【参考文献】（洋文献はアルファベット順，和文献は50音順）

- Bartlett, C.A. and Ghoshal, S. (2002), *Managing Across Borders; The Transnational Solution (2nd edition)*, Paperback, MA: Harvard Business Review Book.
- Buckley, P.J. and Casson, M. (1976), *The Future of the Multinational Enterprise*, London: Macmillan.
- Buckley, P.J. and Casson, M. (1991), *The Future of the Multinational Enterprise (2nd edition)*, London: Palgrave Macmillan. (清水隆雄訳 (1993) 『多国籍企業の将来〔第2版〕』東京：文眞堂)。
- Buckley, P.J. and Casson, M. (2016), *The Future of the Multinational Enterprise (40th Anniversary Edition)*, Paperback, NY: Palgrave Macmillan.
- Casson, M. (1995), *Enterprise and Competitiveness: A Systems View of International Business*, Paperback, Oxford: Oxford University Press.
- Chessbrough, H.W. (2006), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Paperback, MA: Harvard Business Review Press.
- Coase, R.H. (1937), The nature of the firm, *Economica*, 4(16), pp. 386-405
- Doz, Y., Santos, J. and Williamson, P. (2001), *From Global to Metanational: How Companies Win in the Knowledge Economy*, MA: Harvard Business School Press.
- Hennart, J.F. (1986), What is internalization? , *Weltwirtschaftliches Archiv*, 122(4), pp. 791-804.
- Hennart, J.F. (1993), Control in multinational firms: The role of price and hierarchy, in Ghoshal, S. and Westney, D. E. (eds.), *Organization Theory and the Multinational Corporation*, NY: St Martin Press.
- Hymer, S.H. (1960), *The International Operations of National Firms, A Study of Direct Foreign Investment*,

- MIT, Ph.D. thesis, copyright permission obtained from permission manager MIT document Services.
- Kindleberger, C.P. (1969), *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, New Heaven and London: Yale University Press.
- Kogut, B. (1983), Foreign direct investment as a sequential process, in Kindleberger, C.P. and Audretsch, D.B. (eds.), *The Multinational Corporation in the 1980's*, Cambridge: MIT Press.
- Pitelis, C. and Teece, D. (2018), The new MNE; 'Orchestration' theory as envelope of 'internalisation' theory, *Management International Review*, 58(4), pp.523-539.
- 浅沼万里 (1997) 『日本の企業組織革新的適応のメカニズム——長期取引関係の構造と機能』東京：東洋経済新報社。
- 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』Vol.17, No.1, 48-56頁。
- 江夏健一 (1993) 「書評 P・J・バックレイ／M・カッソン 清水隆雄訳『多国籍企業の将来』〔第2版〕」『世界経済評論』Vol.37, No.6, 68-69頁。
- 關智一 (2001) 「多国籍企業理論の再構築に関する一考察——レディング学派の内部化理論における特許効力否定の背景をめぐって」『国民経済雑誌』183巻, 5号, 1-16頁。
- 沼上幹 (2004) 『組織デザイン』東京：日本経済新聞社。
- 長谷川信次 (1989) 「多国籍企業の内部化理論」『世界経済評論』Vol.33, No.10, 41-52頁。