
多国籍企業と経営の国際比較

高宮 誠博士追悼論集

高 宮 晋 編

同 文 館

1981

昭和56年6月30日 初版発行

《検印省略》

略称—多国籍企業

多国籍企業と経営の国際比較 定価¥3,900

編 者 高 宮 晋

発行者 中 島 朝 彦

発行所 同文館出版株式会社

東京都千代田区神田神保町 1-41 〒101

電話(東京)294-1801~6 振替東京0-42935

© S. TAKAMIYA
Printed in Japan 1981

印刷：KMS
製本：KMS

ISBN 4-495-33121-3



高宮 誠 博士

(1978年 昭和53年)

序 文

高宮誠は、昭和54年11月12日齡30歳にして惜しくも夭折した。アメリカ4年、ヨーロッパ1年半のひたむきな修行によって鍛えられた才能と、新知識の蓄積をもって母国に帰えり、母校東京大学経済学部助教授にむかえられて、愈々これからというところで世を去って了った。まことに痛恨の極みである。彼は沢山の師、先輩、友人に恵まれていた。彼を惜しみ、彼を追慕して下さっているこれらの内外の沢山の方々から、寄せられた温かな追悼の文は二巻の追悼録に結実した。「高宮誠の学問と人間」及び本書「多国籍企業と経営の国際比較」の二巻である。

高宮誠の追悼録を編纂する過程で、期せずして追悼の学術論文を頂き、これを追悼論文集「多国籍企業と経営の国際比較」として、追悼録「高宮誠の学問と人間」と並んでここに発刊することになったことは、まことにありがたいことである。学者の道を歩んできた彼にとって、これは最高の榮譽である。しかも、執筆の方々はサイモン教授を始め、世界的に一流の方々である。その論文は彼を惜しむこれらの方々のおくりものであって、学術の香り高い論文である。彼もさぞ感激して喜んでいることであろう。彼に代って執筆者の方々に心から御礼を申上げる次第である。

高宮誠の東大経済学部の卒業論文は、組織間コンフリクトであった。MITの博士課程における彼の研究テーマは、コンフリクトの問題を組織論的に究明することであった。博士論文は「組織的要因の労働組合の戦闘性に及ぼす影響」(The impact of organizational factors on union militancy)であった。そして、数学的方法による純粋理論から、次第に実証的研究による具体的理論へとすすんでいったのである。

MITで博士学位を取得後、西独ベルリンの国立国際経営研究所の研究員に就任したが、それは日本に帰える前に、多国籍企業を中心とする経営の国際比較の調査研究を行なうためであった。それを、経営管理と労使関係の両面からみようとしたのである。最初のプロジェクトは大規模なものであったようだが、種々の事情による制約によって、ドイツ、イギリスにおける日本の多国籍企業とドイツ、イギリス、アメリカの多国籍企業との比較研究に限定することになった。彼はイギリスで、本格的な工場の実態調査を行った。それを、東大の助教授就任を半歳のばして頂いて終らせ、その調査結果を東大の研究室で分析しまとめようと計画していたのである。ヨーロッパでの調査研究は正味1カ年半であったが、文字通りヨーロッパをかけめぐっての活躍であった。追悼論文集がここに、「多国籍企業と経営の国際比較」としてまとまったのは、彼の1カ年半の短い期間ではあったが、全身全霊を打ちこんだひたむきな研究のしからしむところである。

高宮誠は、もはやこの世において、彼の研究の計画を発展させてゆくことは出来ない。しかし、彼の尊敬してやまなかった学問の先達の師が贈って下さった学術論文集の中に加えて頂いて、多国籍企業と経営の国際比較について、彼の研究の一端を世に問うことが出来るのは、学者として本望であろう。

また、この追悼論文集はただ彼への追悼のためのものだけでなく、「多国籍企業と経営の国際比較」の問題について、ユニークな論文集となった。本書では、多国籍企業の現下の重要な問題が幅広く実証的に究明されている。欧米の多国籍企業の問題はネガンディ教授によって、社会主義諸国における社会主義多国籍企業の問題はゴールドバーグ教授によって、日本の多国籍企業のヨーロッパにおける問題は高宮誠によって、いずれも実証的に究明され、多国籍企業の経営の国際比較に寄与するところが多い。また、日本及び欧米企業の経営における国際化度の比較研究が、小林規威教授によって実証的に明らかにされ興味深い。さらに、多国籍企業の労使関係の問題が神代和欣教授及び高宮誠によって深く論じられ、また、多国籍企業の経営管理の問題がオッターバック博士

及び高宮誠によって論及されている。而して経営の調査研究、国際比較研究の重要性と方法論に関するサイモン教授及びヘラー博士の論述は有意義かつ興味深いものがある。また、高宮誠の組織間コンフリクトの純粹理論は多国籍企業におけるコンフリクトを解明する一つの基礎となりうるものと思われる。

したがってこの追悼論文集は、広く多国籍企業の研究とその実際の運営に寄与することが大きい貴重なものと思われるので、あえてこれを公刊し、広く一般読者の参考に供することとした次第である。

いま、ここに編輯を終り、編輯者として、また彼の父として、万感の胸にせまりくるものがある。

誠よ 君が執筆者の一人となり得たこの論文集の中で、尊敬する先達の執筆者に温かくかこまれて、暫くぶりに学談の花を咲かせてくれ給へ。

終りにあたって、御多忙の中を誠の追悼のために貴重な学術論文をお贈り下さった、H. A. サイモン教授、W. H. ゴールドバーグ教授、A. R. ネガンディ教授、T. A. ヘラー博士、L. オッターベック博士、小林規威教授、神代和欣教授、岡本康雄教授、また、翻訳の労を頂いた岡本康雄教授、伊丹敬之助教授を始め、桜井亨教授、鎌田伸一助教授、新田義則講師、小林順治講師、二宮豊志研究員の諸氏、また、本書の刊行を心から支援し、発刊を引受けて下さった同文館社長中島朝彦氏にたいし、厚く御礼を申上げる次第である。

昭和56年 6 月

高 宮 晋

MULTINATIONAL CORPORATION AND A CROSSNATIONAL COMPARISON OF MANAGEMENT

IN MEMORY OF DR. MAKOTO TAKAMIYA

ed. by Dr. SUSUMU TAKAMIYA

Table of Contents

PREFACE

1. MANAGEMENT AND PRODUCTIVITY. 1980 by Dr. HERBERT

A. SIMON, Professor of Carnegie Mellon University.

1. Determinants of the Pace of Development
 - (1) Capital and Productivity
 - (2) Technological Change
 - (3) Human Capital
 - (4) Management
2. Research on Management
 - (1) Hypothesis about Management Differences
 - (2) Research Oppotunities
 - (3) Management Training

(Translator : Susumu Takamiya)

2. SOME PROBLEMS IN MULTI NATIONAL AND CROSS CUL- TURAL RESEARCH ON ORGANIZATIONS. 1980 by Dr. FRANK

A. HELLER, Director of Centre for Decision Making Studies, The
Tavistock Institute of Human Relations.

1. Introduction

2. Some Costs of Cross National Research
3. Benefits from Cross National Research
4. How to Approach "Culture"
5. Clear and Unclear Findings
6. A Hypothesis about "Culture" Findings in Organizational Research

(Translator : Shinichi Kamata)

3. JAPANESE AND WESTERN MULTINATIONAL ENTERPRISES: THE DEGREES OF THE PROGRESS OF MULTINATIONALIZATION IN SEVERAL PHASES OF MANAGEMENT PROCESS. 1981 by Dr. NORITAKE KOBAYASHI, Professor of Graduate School of Business Administration, Keio University.

1. Summarized Statement of Issues
2. The Progress of Multinationalization of Management Process in Japanese and Western Enterprises
 - (1) Planning and Decision Making
 - (2) Organizing and Control
 - (3) Administration of Expatriates
 - (4) Promotion of Local Recruits
 - (5) Production and Procurement
 - (6) Marketing
 - (7) Research and Development
 - (8) Finance
3. Comparative Analysis of Findings
 - (1) Functional Areas
 - (2) Industries
 - (3) Nationalities
4. Conclusion: For Future Management of Multinational

Enterprises

4. DEGREE OF ORGANIZATIONAL CENTRALIZATION IN MULTINATIONAL CORPORATIONS. 1979 by Dr. MAKOTO TAKAMIYA, Associate Professor of University of Tokyo. International Institute of Management, Berlin.

1. Introduction
2. Measures of Centralization
3. Degree of Centralization : A Literature Survey
 - (1) Functional Area
 - (2) Industry
 - (3) Nationality
 - (4) Defferences in Host Countries
 - (5) Subsidiary Characteristics
4. A Proposal Model
5. Discussion

(Translator : Hiroyuki Itami)

5. PEANUT PHILANTHROPY : CONTRIBUTIONS OF THE MULTINATIONALS TO THE HOST COUNTRIES' ECONOMY. 1980 by Dr. ANANT R. NEGANDHI, Professor of University of Illinois.

1. Claims regarding Impact of Multinationals
 - (1) Research Evidence
 - (2) Impact on Balance of Payment
 - (3) Impact on Exports and Imports
 - (4) Impact on Employment
2. Technology Transfer and Research and Development
 - (1) Impact on Technology Transfer

- (2) Research and Development Expenditures by Multinational Corporations
- (3) Effect of Multinational Corporations on Developing Human Resources
- (4) Transferring Advanced Management Practices and Know-how
- (5) Lack of Inter-firm Mobility

(Translator : Toru Sakurai)

6. SOCIALIST MULTINATIONAL CORPORATIONS IN SOCIALIST COUNTRIES. 1980 by Dr. WALTER H. GOLDBERG, Professor of University of Gothenburg, Sweden. Ex-Director of International Institute of Management, Berlin.

1. Aim of the Study
2. Which Socialist Multinational Corporations Do Exist
3. An Analysis
4. Related Non-corporation
5. Reasons for Having-or not Having-Multinational Corporations
6. Conclusions

(Translator : Toyoshi Ninomiya)

7. JAPANESE MULTINATIONALS IN EUROPE : INTERNAL OPERATIONS AND THEIR PUBLIC POLICY IMPLICATIONS. 1979 by Dr. MAKOTO TAKAMIYA, Associate Professor of University of Tokyo. International Institute of Management, Berlin.

1. Introduction
2. Method and Case Sampling
3. Four Cases : How Japanese Factories in Britain Deffer

from American and British Companies

- (1) Some "Success" Measures
 - (2) A Straightforward Explanation
 - (3) Where the Difference Lies I: Production Management
 - (4) Where the Difference Lies II: Interorganizational Condition
 - (5) Where the Difference Lies III: Industrial Relations
 - (6) In Summary
4. Discussion: Implications to Public Policy
(Translator: Yasuo Okamoto)

8. JOINT INTERNATIONAL BUSINESS VENTURES—THEIR MOTIVES AND THEIR MANAGEMENT. 1980 by Dr. LARS OTTERBECK, Director of Institute of International Business, Stockholm School of Economics.

1. Introduction
2. What is a Joint Venture
3. Joint International Business Ventures vs Fully Owned Subsidiaries—Introduction
4. Host Country Policies on Ownership
5. Why Joint Ventures
6. Joint Venture Management
7. Managing Joint Ventures
8. Joint Venture Stability
9. Success of Joint Ventures
10. Conclusion

(Translator: Junji Kobayashi)

9. FOREIGN DIRECT INVESTMENT AND INDUSTRIAL

RELATIONS: JAPANESE EXPERIENCES AFTER THE OIL CRISIS. 1981 by **Dr. KAZUTOSHI KOSHIRO**, Professor Yokohama National University.

1. Foreign Direct Investment by Japanese Firms
2. Early Responses of Labor Unions toward Foreign Direct Investment and the Summary of Labor Problems Caused by Overseas Activities of Japanese Multinationals
3. Recent Industrial Relations Problems concerning Overseas Investment by Japanese Firms
 - (1) Labor Disputes arising from Disinvestment and from the Abolishment of Favorable Treatments for Foreign Investment by Host Countries
 - (2) Industrial Disputes with American Labor Unions
 - (3) Criticism against the Anti-Union Policies by Japanese Subsidiaries in the South-East Asian Countries
 - (4) Growing Discussions on the "Export of Employment Opportunities"

10. LABOUR RELATIONS OF MULTINATIONAL CORPORATIONS: A CROSS-NATIONAL COMPARISON OF INTERNAL OPERATIONS. 1978 by **Dr. MAKOTO TAKAMIYA**, Associate Professor of University of Tokyo. International Institute of Management, Berlin.

1. Introduction
2. Purpose and Significance of the Study
3. Research Design
 - (1) Case Sampling
 - (2) Conceptual Framework for Case Description
 - (3) Conceptual Framework for Evaluation

(Translator : Junji Kobayashi)

11. A PURE THEORY OF INTERORGANIZATIONAL CONFLICT.

1974 by Dr. MAKOTO TAKAMIYA. Associate Professor of University of Tokyo. International Institute of Management, Berlin.

Introduction

- (1) Modern Society and Interorganizational Conflict
- (2) Purpose and Structure of this Study
- 1. Definitions of Basic Concepts
 - (1) Critique of Theory of Conflict by Carnegie-Mellon School
 - (2) Definitions of Basic Concepts
- 2. Pure Model of Interorganizational Conflict—A Static Model—
 - (1) Factors Affecting Hostility Level
- 3. General Model of Interorganizational Conflict—Dynamic Model—
 - (1) Dynamic Model
 - (2) N-Party Conflict
- 4. Equilibrium Solution and Rationality
- 5. Conclusion

12. HYPOTHESIS-GENERATION APPROACH VS. HYPOTHESIS-VERIFICATION APPROACH. 1978 by Dr. MAKOTO TAKAMIYA.

Associate Professor of University of Tokyo. International Institute of Management, Berlin. (from Makoto Tokamiya: Union Organization and Militancy. Chapter II. Research Design.)

(Translator : Yoshinori Nitta)

Supplement

- 1. MAKOTO TAKAMIYA AND HIS STUDY.** by Dr. YASUO OKAMOTO, Professor of University of Tokyo.
- 2. PERSONAL CAREER OF Dr. MAKOTO TAKAMIYA.**

目 次

1. マネジメントと生産性	サイモン, H. A. 3
1. 開発の速度を決定する要因	4
(1) 資本と生産性	5
(2) 技術的变化	6
(3) 人的資本	8
(4) マネジメント	9
2. マネジメントに関する調査	10
(1) マネジメントの差異に関する仮説	11
(2) 調査研究の機会	12
(3) マネジメントの訓練	14
2. 多国籍の異種文化に交差する組織調査研究の問題点	
	ヘラー, F. A. 17
献 辞	17
1. 序	18
2. クロス・ナショナル調査の費用	18
3. クロス・ナショナル調査の利点	20
4. “カルチャー”にアプローチする方法	22
5. 明確な調査結果とあいまいな調査結果	26
6. 組織における“カルチャー”についての調査研究に関する仮説	29
3. 日本および欧米企業の経営にみる「国際化度」の比較	
	小林 規威 37
1. 問題意識の所在	37

2. 日本および欧米企業の経営プロセスにみる国際化の進展状況……	43
(1) 計画と意思決定	43
(2) 組織とコントロール	45
(3) 海外派遣要員の育成・管理	47
(4) 現地採用要員の登用	48
(5) 生産と購買——ロジスティックスの展開	49
(6) マーケティング	51
(7) 研究・開発	52
(8) 財務管理	54
3. 内・外経営国際化度の比較……	57
(1) 企業の経営プロセス各断面にみる国際化度	57
(2) 企業の業種別にみる国際化度	60
(3) 企業の国籍別にみる国際化度	66
4. まとめ——より有効な多国籍企業経営管理のために……	67
 4. 多国籍企業における組織集権度 ……	高宮 誠…75
1. 序……	75
2. 集権の尺度……	76
3. 集権の度合：文献サーベイ……	79
(1) 職能分野	79
(2) 産 業	81
(3) 国 籍	82
(4) 現地国の差	84
(5) 子会社の特徴	84
4. 一つのモデル……	85
5. 若干の考察……	88
 5. 投資受入国経済に対する多国籍企業の貢献——僅少の博愛——	
……………ネガンディ, A. R. ……	97
1. 多国籍企業のインパクトに対する諸要求……	100
(6)	