

國際企業論

磯田敬一郎著



国 際 企 業 論

磯田敬一郎 著



ミネルヴァ書房

〔著者紹介〕

磯田 敬一郎

大正6年1月 神戸市に生まれる
 昭和16年3月 東京大学法学部卒
 昭和16年4月 三菱海上(現東京海上)入社、
 兼松江商(調査室長)、
 大阪市信用金庫(参与)を経て
 現 在 神戸学院大学経済学部教授
 現 住 所 西宮市甲子園一番町9-21
 著 書・論 文 貿易商社の未来像(東洋経済新報社)
 日本貿易の将来(東洋経済新報社)
 貿易経営論(見洋書房)
 体系総合商社の研究(見洋書房)
 多国籍企業経営戦略の展開(共著、マグロー・ヒル社)

国 際 企 業 論

1976年4月25日 初版第1刷発行 検印省略
 1980年3月25日 初版第5刷発行

定価はケースに
表示しています

著 者 磯 田 敬 一 郎
 発 行 者 杉 田 信 夫
 印 刷 者 林 健 次

発行所 株式会社 ミネルヴァ書房

607 京都市山科区日ノ岡堤谷町1
 電 話 (075) 581-5191(代表)
 振 替 口 座・京 都 8 0 7 6 番

©磯田敬一郎, 1976

太洋社・酒本製本

3034-41358-8028

Printed in Japan

はじめに

世界経済に占める多国籍企業の地位は近年いよいよ巨大となった。とくにアメリカ系多国籍企業の海外子会社の生産・販売活動は、製造業に限ってみてもアメリカの総輸出額を遙かに上回り、その工業生産額は先進諸国のGNPの約七割を占めるに至った。わが国企業の海外直接投資も、一九七四年三月末で二〇〇億ドル（七七年末一六〇億ドル）の大打に乗り、戦後世界に冠たる高度成長を遂げたわが国は先進諸国で唯一の海外投資拒否反応を示した国であったことを顧みて、その急増は目をみはらせるものがある。絶対額ではアメリカ（一九七二年末海外投資残高一八六億ドル）のそれに及ぶべくもないが、最近のわが国をめぐる内外環境の変化によつて、従来商品貿易に重点をおいたわが国企業の対外政策は、技術移転を中心とした現地生産・販売によるいわゆるオフ・ショアの生産活動に重点を強めつつある。いうまでもなく、今日の直接投資による海外生産活動は、労働と資本の国際間移動を否定した伝統的な国際投資理論では解明できず、企業のもつトータルな経営資源の移転を通じ、商品貿易が乗り越ええなかった海外市場の障壁を打破して企業の総利潤を高めるための海外直接投資なのである。と同時に海外投資の目的や形態により相手国のナショナルリズムとの衝突が問題化し、とくに石油ショック以来の世界的な原料資源の不足に対処するわが国の立場はきわめて深刻である。これまで企業利潤の極大化を求めて世界市場の分割と支配を行ってきた多国籍企業への評価もまた、一面では資源の有効配分による経済厚生を高めるプ

ラス効果を評価しつつ、他面では国際的な資源・市場の独占に対する非難となつて多国籍企業の行動を規制しようとする動きが出てきている。すなわち、一方の極では、七〇年代あらたな南北問題として登場した資源問題を引金とした発展途上国の天然資源の恒久主権を背景に既存の多国籍企業活動への制約がさげばれ、他の極では、パールミュッターのいう、「一九八〇年代は自由世界の市場支配がひと握りの多国籍企業群により行なわれるであらう」との予言のなかに、揺れ動くいわゆる第一世界を形成しつつある。

われわれは、今日数多くの多国籍企業に関する内外の文献を通じ、その経済学的な領域と多彩な経営戦略、ならびに本国経済、ないし世界経済とのかかわり合いを学ぶことができるが、その実態はあくまで欧米多国籍企業に限られている。すでに一八六〇年代に確立した国際石油資本や国際貿易会社を今日の多国籍企業原型とするならば、その史的展開はきわめて古く、わが企業が一九六〇年代に入り漸く海外投資を本格化させたのと較べて、以上の多国籍活動のわが国企業へ及ぼす伝播については全く推定の域を脱せず、マクロ的にもミクロ的にも、その研究は漸く緒についたばかりである。幸い一昨年以来、日本型多国籍企業の研究をテーマとして発足した「多国籍企業研究会」（文部省科学研究補助金交付、代表理事入江猪太郎博士他）は、かかるわが国におけるあらたな企業の国際経営の分野に顕著な貢献を果しつつあると同時に、その成果は本書の刊行に当たっても多大の示唆とひ益をもたらした。したがって本書の狙いは多国籍企業に関する夥しい内外の文献の整合と専ら国際経営の分野におけるわが国企業の海外投資ビヘイビアを通じ、日本型多国籍企業についての可能性、とくに総合商社の機能分析の側面を捉えようとしたことである。

この故に、本書の構成を第一章から第四章までを欧米多国籍企業の総論と各論に充当し、いわば多国籍企業の

はじめに

一般的モデルとし、続いて第五章から第八章までを日本企業の海外投資分析と総合商社の多国籍化の諸問題をかかげ、そのフレーム・ワークを考察した。

なお本書の執筆に当っては、前掲「多国籍企業研究会」の代表理事であり、わが国における国際経営論の權威である神戸大学名誉教授入江猪太郎博士の直接の御指導と、同博士の関連諸論文から多大の示唆を受けたことを深く感謝する次第である。

昭和五〇年一月

西宮甲子園の寓居にて

磯田敬一郎

目 次

はじめに

第一章 多国籍企業の意義と理論

一 多国籍企業の定義

二 多国籍企業の理論

- 1 静態的国際投資論によるアプローチ……(一)
2 動態的国際投資論によるアプローチ……(二)
3 国際経営論によるアプローチ……(三)

第二章 多国籍企業の史的展開

——アメリカ企業の国際投資活動の変化と推移——

一 多国籍企業のはじまり

二 国際投資の推移と特徴

- 1 アメリカの海外投資政策……(三)
2 アメリカとヨーロッパの交錯投資……(三)

第三章 多国籍企業の機能と評価

一 多国籍企業の機能

二 多国籍企業の評価……………	四
-----------------	---

1 国際寡占と産業体制との調和……………	(五二)
2 多国籍企業とナショナルリズム……………	(五二)

3 多国籍企業とアメリカ経済……………	(五四)
---------------------	------

三 多国籍企業と国際カルテル……………	三
---------------------	---

1 多国籍企業と国際寡占……………	(六〇)
2 多国籍企業の制限的商慣行に対する国際投資規定……………	(六二)

第四章 多国籍企業の経営戦略……………	七
---------------------	---

一 多国籍企業の行動原理……………	七
-------------------	---

1 経営組織戦略……………	(六)
2 国際マーケティング戦略……………	(八)
3 財務・資金戦略……………	(九)

4 技術戦略……………	(一〇)
5 国際労務管理戦略……………	(一〇)

二 多国籍企業の経営転換……………	一〇
-------------------	----

1 投資市場の転換……………	(一〇)
2 投資形態の転換……………	(一〇)

第五章 日米企業の海外投資比較……………	二
----------------------	---

一 投資誘因の比較……………	三
----------------	---

二 投資形態の比較……………	三
----------------	---

1 投資目的からの分類……………	(二四)
2 出資形態による分類……………	(二五)

3 貿易補完上の分類……………	(二六)
-----------------	------

三 海外子会社の経営パフォーマンスの比較……………	三
---------------------------	---

1 経営指標……………	(二六)
2 資金調達……………	(二七)
3 人事・労務管理……………	(二八)

第六章 わが国企業の海外投資パターン……………一四

一 わが国企業の海外投資の推移と特徴……………一五

1 海外投資の推移……………(一四)

2 海外投資の特徴……………(一四七)

二 中小企業の海外投資……………一五七

1 中小企業の海外投資の推移……………(一五九)

2 中小企業の輸出と海外投資……………(一六〇)

3 中小企業の海外投資の課題——東南アジアの投資環境……………(一六二)

三 わが国企業の海外投資の行動基準……………一七三

——その背景とガイドライン——

第七章 わが国企業の多国籍化の方向……………一八〇

一 わが国企業の多国籍化の条件……………一八一

1 日本型多国籍化への批判……………(一八二)

2 日本型多国籍企業モデル……………(一八七)

二 主力産業別の多国籍化戦略……………一九四

——日本産業の国際化とその特徴——

1 産業組織の国際化……………(一九六)

2 主要産業別海外投資の転換……………(一九〇)

第八章 多国籍化をはかる総合商社……………二〇一

一 総合商社の日本経済における位置づけ……………二〇三

二 総合商社の規模と経営転換……………二一〇

1 総合商社の規模……………(二一〇)

2 総合商社の経営転換……………(二一六)

第一章 多国籍企業の意義と理論

一 多国籍企業の定義

多国籍企業 (Multinational Company) に関する内外の文献は数多くあるが、その解釈はいまだ決定したものはない。

一般にいわれている定義としては、

① 国際的な経営要素としての資本・技術・原料・労働の不均衡を是正し、自社の有する比較優位の経営資源のグローバルな移転を指向した企業活動であること。

② 経営資源^(u)の適正な配分を達成することによって、これまでの伝統的な国際分業が、しばしば国家的障害により非効率に分散していた利益を自らの企業内で実現させるための企業内分業 (Intracompany International Business)、換言すれば、独自のロジスティック戦略に基づいた生産・販売拠点を全世界的に確立するものであること。

③ 企業の海外活動を単なる輸出入貿易の形態から、現地生産・現地販売の体制へと進めるまでには、一定の

企業成長プロセスと、それに必要な資本力、技術力、人的資源の蓄積による一定の企業規模を必要とする。したがって、今日いわれている多国籍企業が欧米の巨大企業に所屬していることでもわかるとおり、多国籍企業は企業の歴史的海外活動の所産であること。

④多国籍化の終極の狙いは企業の利潤極大化であり、そのためには不完全競争を前提とした市場支配、ないし市場独占を伴うものであること。

以上が一般的な定義であるが、この定義からしても、多国籍企業を理論的に分析する方法としては古典経済学における「国際投資論」（資本移動論）からの立場、すなわち「静態的国際投資論」と、国際貿易の補完ないし独占的競争（産業組織論）からみる「動態的国際投資論」からの立場とに区分し、さらに海外企業経営を企業成長の過程としての「国際経営論」の立場からするアプローチをとりあげてみたい。

したがって、かかる区分を補足するため、以下、通説となっている一般的な定義について述べてみよう。

二 多国籍企業の理論

1 静態的国際投資論によるアプローチ

伝統的な国際長期資本移動論では、第一がマクドウガル・ケンプの『利潤率格差理論』⁽²⁾、第二が『比較利潤率フォーミュラー』⁽³⁾があげられる。前者は、内外の利子率または利潤率の差と危険要素の軽重を基準として、国際投

資を生産要素の一つである資本の移動として捉え、商品の移動（輸出入）と併行してなぜ資本の移動があるのかについて、資本余剰国と資本不足国の限界生産力（資本所得）と労働の限界生産力（労働所得）の各々の増減を資本が移動しなかった場合と比較し、投資国は資本所得の増加と労働所得の減少を、投資受入国はその逆となるが、結果としては双方の国民所得は増大につながるとする。後者は、近代貿易理論として有名なヘクシャー・オリン⁽⁶⁾の要素賦存比率に基き、伝統的な比較生産費による比較優位産業と比較劣位産業とにおいて二国・二財のモデルにおける国内・海外利潤率構造の格差からいかなる産業を海外進出さすべきかを決定する静態的理論である。

以上はいずれも商品貿易を可能にする伝統的な国際分業論に基礎をおくことはむろんであり、資本移動が世界的に生産要素の配分を有効にし、利潤率の均衡を高めるものであるとするが、しかし今日の直接投資が単に資本の移動のほか経営資源全体の移動を対象とすることを説明することはできず、いわゆる間接投資に関する純粹理論にはかならない。したがって、多国籍企業にみられる投資の中心が先進国（資本余剰国）間の水平移動（交錯投資）を説明することはできないのみならず、不完全競争市場における投資もまた説明できない。しかし同時にこの理論は、先進国と発展途上国間投資として行なわれる垂直投資における投資インセンティブの一つとして、資本所得と労働所得の格差を説明する有力な理論的根拠となりうる。

いずれにせよ、今日の多国籍企業の志向する動態的な国際投資、すなわち世界的な市場分割を目標とした企業利潤の極大化をはかるためには、直接投資が単に資本の限界生産力ないし産業の比較利潤率だけではなく、あらたな投資理論が展開されねばならないのである。換言すれば、伝統的な国際分業論から新国際分業論への展開が必要となってくる。

2 動態的國際投資論によるアプローチ

前項の靜態的國際投資論が伝統的な國際分業論に基づいているのに対し、新國際分業論による動態的國際投資論の範疇には、(1)貿易補完論、(2)独占的競争論、(3)プロダクト・サイクル論等が含まれる。

(1) 貿易補完論

この種の見解は、直接投資を、①輸入を増加するための資源開發投資、②輸出に代替する市場指向型投資、③技術の國際間移動を目的とする技術投資に分類し、貿易との補完機能に関する國際投資の理論として、C・P・キンドルバーガー⁽⁵⁾等により古くから説かれていゝものである。

いうまでもなく貿易に関するリカードの比較生産費説は、労働生産費の比較による國際商品貿易の發生を理論づけ、比較優位の産品を輸出し、比較劣位の産品を輸入することであつた。

これに対して、近代経済学が主張しているように、生産要素の國際間移動を前提として考えるならば、商品貿易は單に労働生産費の比較によつて行なわれるのではなく、資本・技術・原料を含めての生産要素結合の比較優位がこれを可能にするといふことである。そのため、もし比較優位の産業が國內投資機會をもたず、その結果技術革新による投資利益を失うか、あるいは通常の輸出増加の期待が輸入國の人為的障害のため不可能な場合は、比較優位の生産要素を特化した産業、または企業はその投資機會を海外に求めざるをえないことになる。

したがつて、國際投資は常に生産要素の比較優位を商品貿易との代替または補完に求められるといふことである。

多国籍企業の発展プロセスは、まさに近代経済学が示した、伝統的な国際貿易の分業の利益から経営資源の最適配分による企業の極限の利益追求をば輸出又は輸入にかわり直接投資に求めるといふ企業の発展経路をたどっているのであるから、多国籍企業が、世界市場を分割することにより、単一資本における国際寡占もしくは独占を狙うのは当然のこととなる。

コロンビア大学のロボックとシモンズ⁽⁶⁾が述べているように、「伝統的な貿易理論—国際分業論は企業活動の国際化が世界経済にとり、いよいよ重大になることを予想せず、また説明もしていない。各国はなぜ貿易を行なうかという質問には比較優位の分業を押し進めるためであると答えるだけで、企業が国境を越えて商品・サービスを移動させる手段として直接貿易のほか、技術輸出や資本移転による現地における直接生産、販売活動の選択については何も考慮しない。今や先進国においては停滞産業なるが故に、発展途上国は主として輸入代替による幼稚産業なるが故に、関税その他人為的な輸入障壁を高める場合は企業はその成長のため手段の選択が与えられるのは当然である」と。

現在でもこの貿易補完型見解に同調する人々が多い。

(2) 独占的競争論（産業組織論）

エール大学のステイブン・ハイマーおよび前掲MITのC・P・キンドルバーガーの提唱する説⁽⁷⁾で、企業が自己の生産・販売拠点を多国籍化するのは、単に自国における投資収益が現地投資より低いというだけでなく、海外投資に伴う投資リスクを負担しても現地で比較優位化しうる確実な見通しがあるとの前提に立ったものである。すなわち、進出先市場やその周辺市場での寡占体制が確立されるためには進出市場で不完全競争が行なわ

れ、同時に自国内における競争制限禁止という誘因がこれを可能にするとの見解に基づいており、このことは、国際カルテル行為がもたらす一国経済産業体制への多くの影響力を与えずにはおかない。すなわちさきに述べた静態的国際投資論で説明したヘクシャー・オリンに代表される国際投資利潤説に従ったもので、伝統的な長期資本移動に関する利子格差論から産業の独占または寡占による投資利潤を容認したものであるといえる。

いわゆる独占的競争論によれば直接投資は本来資本移動論よりは産業組織論に属するとし、企業の独占的利益をあげるための不完全競争の前提として第一が企業の水平的統合の場合であり、第二が垂直的統合、第三が現地政府による参入障壁の設定があげられる。第一と第二は企業自体の成長過程で国内の企業集中が独禁法体制の強化で不可能となった場合に企業は必然的に外国市場にその支配集中を試み、水平統合では製造工業分野における製品、市場の多角化を相手市場における競争企業の買収に（先進国間）、垂直統合では製造分野から原料分野（発展途上国向け）、ないしは製造分野から販売分野へ（先進国、発展途上国双方向け）それぞれ企業分野の拡大が行なわれる。第三はいうまでもなく相手国における関税差別や貿易制限を意味している。

以上の独占的競争論、ないし産業組織論的アプローチはとくにアメリカ多国籍企業の場合、アメリカ国内における寡占企業が国内独禁法の強化と国内投資機会の喪失と相まって、海外投資が常に寡占的な市場支配を伴っているケースを説明するには十分である。

とくに独占的競争論をアメリカ企業の海外投資に当てはめ実証的に説明したR・バーノン⁽⁸⁾によれば次のように述べている。

「アメリカの主要海外投資会社の四四％が最大四社で四分の三を占める寡占産業に属し、もしも完全競争が自

第一章 多国籍企業の意義と理論

表 1-1 代表的アメリカ系多国籍企業(187社)の集中度

(1966年) (単位: 100万ドル)

業種 (米国産業分類)	187 社 *			全米企業		全米企業中 187 社の比率	
	会社数	売上高	資産	売上高	資産	売上高	資産
自動車・部品	11	41.9	26.9	49.6	31.2	84.5	86.2
薬品	15	5.5	4.3	7.2	5.8	76.5	74.2
金属加工製品	10	5.0	3.7	6.6	4.4	75.9	84.1
石油精製	9	31.7	42.1	46.4	61.4	68.5	68.6
化学	25	22.3	21.6	37.3	33.5	59.5	64.5
ゴム・プラスチック	5	7.7	5.9	13.5	9.1	57.1	64.8
電気機械・部品・材料	19	24.5	20.9	49.2	32.7	49.8	64.0
精密機械	5	4.5	3.9	11.2	8.6	40.2	45.4
非電気機械	20	15.4	13.2	48.2	33.9	32.1	38.9
食品	29	24.5	12.1	77.6	34.0	31.5	35.6
1次非鉄金属	7	4.6	5.4	15.8	14.5	28.1	24.8
航空機・部品	4	5.4	2.3	19.2	12.6	28.1	18.3
土石・ガラス	7	3.7	3.4	14.1	12.7	26.2	26.8
製紙	5	3.7	3.5	17.0	14.6	21.8	24.0
その他輸送機械	3	1.0	1.1	5.8	4.8	17.2	22.9
皮革製品	1	0.8	0.3	5.9	2.7	13.5	11.1
雑製品・軍需材	2	0.8	0.9	8.1	5.4	9.8	16.7
木材	1	0.8	1.0	9.1	6.5	8.8	15.4
家具	2	0.6	0.4	6.8	3.2	8.8	12.5
煙草	1	0.5	0.5	6.5	4.5	7.7	11.1
繊維・衣料	4	2.2	1.8	37.6	18.8	5.9	9.6
1次鉄鋼	1	1.2	1.3	26.2	23.6	4.6	5.2
印刷・出版(新聞を除く)	1	0.5	0.4	13.1	8.3	3.8	4.8
総計	187	208.8	176.9	532.0	386.8	39.2	45.7

(出所) Raymond Vernon, *Sovereignty at Bay*, 1971, pp. 14-5.

(注) * フォーチュン500会社番号付中、6カ国もしくはそれ以上の国に子会社をもつ多国籍企業。

国、あるいは相手市場に存在すれば企業は投資よりは輸出を選んだであらう」と。
 事実アメリカ系多国籍企業の代表一八七社の集中度は一九六六年の『フォーチュン』誌によっても全米の同一産業の売上高、資産高に占めるシェアは自動車・同部品一社でそれぞれ四一・九%、二六・九%となり、石油精製九社で三一・七%、四二・一%、以下電気一九社で二四・五%、二〇・九%、化学二五社二一・三%、二一・六%、金属二五社二一・三%、二一・六%、食品二九社二四・五%、一二・一%、および非電気機械二〇社一五・四%、一三・二%等となっている(表1-1)。

これらから特定業種における寡占状態が明らかであると同時にそれら企業

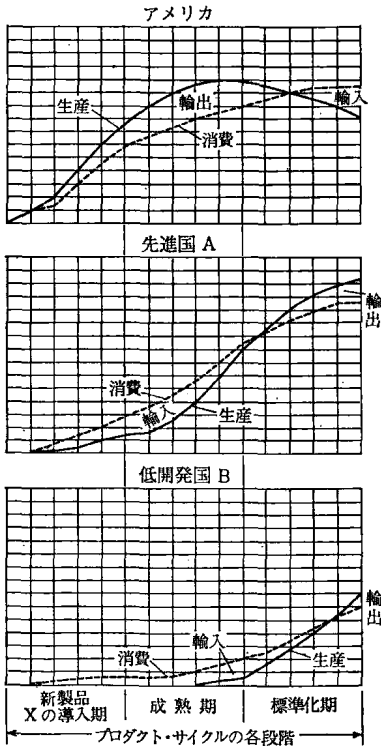
に占める少数の多国籍企業が支配的地位にあることから、ハーバード大学のR・ケービスに代表されるように、「寡占企業の国内統合合併が独禁法の強化により必然的に海外市場における水平統合および垂直統合を促し、前者では先進国間投資における競争企業の買収を通じ製品差別化、技術優位による相手市場の独占を、後者では発展途上国への原料資源の集中と多様化を目的とした資源開発投資を展開せずにはおかない」こととなる。

たゞより高い利潤の追及が利潤率格差や資本と労働分配率格差でみると相違しており、キンドルバーガーが指摘するように、「製品差別化や技術ギャップが不可避的に投資先市場における独占的優位を通じてのみ達成される」という議論は次に述べるプロダクト・サイクル論(P・L・C論)に有力な理論的根拠を与えるものである。

いずれにせよこの説には経営資源をグローバルに最的配分するには多国籍企業間に完全競争が成立していなければならぬし、他方国際寡占をその目的とするという矛盾を含んでいる。さらに多国籍企業内の資源の適正配分は同時に世界的な資源の適正配分を乱し分断する結果をまねくことになる。

(3) プロダクト・サイクル論 多国籍企業が経営資源の国

図 1-1 新製品Xのプロダクト・ライフ・サイクルのプロセス



(出所) Raymond Vernon, *International Investment and International Trade*, *Quarterly Journal of Economics*, May 1966.