

取引費用理論と競争戦略論の限界と補完性 海外市場参入行動分析のための既存理論の批判的検討

富山 栄子

Abstract

In this paper, I review Transaction Theory and Competitive Strategic Theory from the viewpoint of Foreign Market Entry Research Approach and point out the problems and limitations of both theories. According to Transaction Theory, when the external uncertainty is high, a company prefers to form a subsidiary to a joint venture, because a company wants to prevent opportunism. Transaction cost analysis, with its emphasis on opportunism, bounded rationality and transaction efficiencies, is useful to understand problems in bilateral bargaining related to individual markets. According to Competitive Strategic Theory, companies prefer joint venture and alliance to forming a subsidiary because they can improve strategic position even in high external uncertainty. Strategic analysis provides an approach to examine integration in the light of competitive postures required in individual markets to make the interdependent operations of the firm across markets more effective. Market position and integration strategies deal with the broad strategic aims of creating barriers to entry for other competitors and establishing pre-emptive presence in foreign markets in order to attain synergies in global operations. I stress the need to complement the efficiency considerations of the transaction cost model with strategic issues concerning governance modes, for it is argued that firms may be willing to sacrifice the cost advantages of different levels of integration in order to improve their competitive position vis-à-vis rival firms.

キーワード.....取引費用理論（内部化理論）競争戦略論 完全所有子会社 合併企業

はじめに

経済のグローバリゼーションが進行している今日において、企業間の競争は激化の一途を辿っており、大企業ばかりか中小企業も海外市場を視野に入れた戦略を展開するようになっていく。海外市場参入行動に関する既存研究を概観すると、海外市場参入行動の分析には、参入形態選択モデルと国際化モデルを包摂した参入形態モデルと、参入マーケティング次元から海外

市場参入行動を分析した竹田の参入モデルがあることが明らかになっている（谷地 1999）。前者の参入形態モデルには、参入形態選択の要因を規定する複数の理論が存在することを富山（2001）において指摘した。これらの理論は参入形態選択の要因の考察に関し様々な示唆を与え、海外市場への市場参入行動の分析において考慮しなければならない要因を包含している。参入形態選択の要因には取引要因、競争要因、市場要因、企業要因等があり、それらを規定する理論として、取引費用理論、競争戦略論、国際マーケティング論、資源ベース理論が存在する。既存研究においては、これらの理論から導出される各要因が海外市場への参入形態の選択にどのような影響を及ぼすかについて実証研究がされてきた。しかしながら、大半の研究は、黄（1999）や Aulakh&Kotabe（1997）が指摘するように、1つの理論だけに依拠しつつ、一部の要因だけに着眼して参入問題を分析してきた。だが、現実には、複数国に生産拠点をもち、世界市場に製品・サービスを供給する企業にとっては、参入問題の戦略課題は複雑であり、参入行動を考えるに際しては様々な要因を考慮する必要がある。多国籍企業にとって、海外市場での子会社の活動は世界的な全社ネットワークの中で考える必要があるため、海外市場への参入問題は、世界的な企業ネットワークから切り離して考えることはできない。したがって、多国籍企業は複雑な状況の下で、企業活動の統合と全社戦略の柔軟性を均衡させながら、そうした市場への参入戦略を決定する必要がある。筆者もあるひとつの理論だけに依拠して企業の海外市場参入は分析できないという立場を採り、上述理論を統合化する必要があると考える。統合理論の準備作業として、本稿では、まず、取引費用理論と競争戦略論に関する既存研究を批判的に概観することから始める。それぞれの理論を検討し、その問題点と矛盾点を指摘する。次に両理論の補完性について論じる¹⁾。尚、こうした研究には、黄（1999）があるが、本研究では、2つの理論に焦点をあてつつより敷衍して検討したこと、及び競争戦略論の中にも、合併企業や完全所有子会社に対する考え方に違いが見られることを指摘した点が、黄の研究とは異なる点であり、この点が海外市場参入行動を分析する上での理論上の貢献と言えよう。

第1章 取引費用理論（内部化理論）

本章では、取引費用理論（内部化理論）について概観する。具体的には、第1節で取引費用理論について説明し、第2節でその問題点について指摘する。尚、本稿では取引費用理論が海外市場参入行動をどのように捉えているのかに限定して取り上げ、取引費用理論を一般的に論じるわけではない。

1-1. 内部化理論（取引費用理論）とは

そもそも、海外市場参入様式に関する研究は、Madhok（1997）によると、主としてバックレイ & カソン（1993）、Rugman（1980）らの内部化理論から出たものであり、Williamson（1975）の取引費

用理論に関係している。内部化理論も取引費用理論も、取引費用の最小化と市場の失敗に関するもので、取引費用を最小化しようとしている点、統治様式で最も効率的な選択を行うために取引の特徴を分析している点は同じである。両研究の違いは、内部化理論はノウハウのための「市場」に焦点をあてているのに対して、取引費用理論は資産特殊性という、よりミクロレベルの「取引」の特徴に焦点をあてている点にある。したがって、内部化理論は、多国籍企業の取引費用理論と考えることができる²⁾。

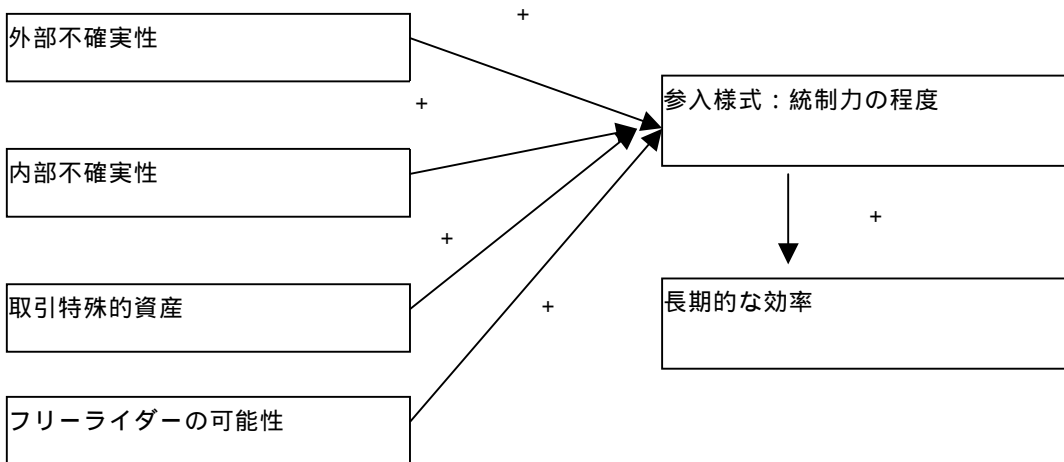
そもそも、「内部化」とは、長谷川(1998)によると、企業が持つ製品や技術、ノウハウ、情報等の「場」を、市場に代替して企業内部に自社で創り出す行為を指す。内部化概念の起源は、コースの論文「企業の本質」(1937)にある³⁾。コースは、市場には取引費用がかかることを明らかにし、市場は、企業内の組織的調整によって代替されうると主張した。コースは市場取引を実行するためには、交渉をしようとする相手が誰であるかを見つけ出すこと、交渉をしたいこと、および、どのような条件で取引しようとしているのかを人々に伝えること、成約にいたるまでにさまざまな駆引きを行うこと、契約を結ぶこと、契約の条項が守られているかを確かめるための点検を行うこと等々の事柄が必要になると述べた⁴⁾。これに、ダールマン(Dahlman)が取引費用の概念に、より明確な形を与え、「模索と情報の費用、交渉と意思決定の費用、監視と強制の費用」⁵⁾と定義づけた。コースの議論をきっかけに、Williamson(1975)によって取引費用経済学が体系化された。彼は取引費用を構成する要因とその発生メカニズムを明らかにし、取引費用がどのように節約されるのかを分析した。その後、取引費用経済学に遅れて内部化の概念が多国籍企業へ応用され、内部化によって国境を越えた取引が取引費用の削減になるとしたバックレイ&カソン(1993)の研究が注目を浴びた。バックレイ&カソン(1993)は、内部化することの利益は、外部市場における「不完全性」を回避することによって生じるが、そこには潜在的な利益を相殺するような内部化のためのコストも存在するので、企業の最適規模は、更に内部化しようとする時に生じる便益とコストが等しくなる限界のところで定まると主張した⁶⁾。

内部化理論においては、Madhok(1997)によると、ノウハウ等の企業特殊的資産の所有者である多国籍企業がレントを生み、企業特殊的資産を最も効率的に活用するために多国籍企業は海外市場に参入する動機を持つようになる。ノウハウの市場は経済人による機会主義的行動と限定された合理性の仮定の下にあって不完全である。このことが最終的に取引先との取引費用を増加させ、高い取引費用が取引を内部化したいという選好を生み出す。こうした環境下では子会社が最も効率的な形態であると考えられた。したがって、内部化理論においては、企業は既存の資産利用に関する取引費用を最小化させる参入様式を選ぶ。そうすることで、潜在的なレントを守り、取引先との取引費用によるレントの消散を阻止することができると説く⁷⁾。

取引費用理論に依拠した海外市場参入行動に関する代表的な研究としてはAnderson&Gatignon(1986)を挙げることができる(図1)。彼らは、企業が海外参入する場合、利潤の源泉となる企業特殊的資産の効率的な活用が可能となるような参入形態を選択するとして

問題を定式化した。そして、外部不確実性（企業を取り巻く不安定な予測不可能な環境）、内部不確実性（企業が正確かつ客観的に、容易に利用可能なように産出測定をすることでエージェントのパフォーマンスを算定することができない時に存在する不確実性）⁸⁾が高く、フリーライダー（コストを負担しないで便益を受取る）の可能性がある時、取引相手の機会主義的な行動で生じる取引費用が企業特殊の資産の海外移転の効率性を阻害するため、企業は統制力の強い現地子会社の形態を選択し現地経営活動を完全に統制しようとした。この理論は企業特殊の資産の重要性を強調しており、個々の参入において資産移転の際の取引費用が高いほど、企業が統制力の高い参入形態、すなわち完全所有子会社を選ぶ可能性が大きく、統制力の程度が高いと長期的な効率につながることを強調した理論である。

図1 取引費用理論の視点から見た参入様式分析のフレームワーク



出所：Anderson & Gatignon(1986)p.7.を基に筆者作成。

Anderson&Gatignon(1986)が言う「内部不確実性」とは、産出を厳密に測定することが不可能、あるいは投入と産出の関係がよく理解できない時に存在する不確実性を指す。内部不確実性は、どのようなパフォーマンスレベルを期待したらいいのかを明示することを困難にする。このことは、企業に対しては資産特殊性のレベルに関わらず、統制を望ましくする。パフォーマンスが明示されないか、あるいは簡単に測定できない時、企業は産出を評価することよりも投入財を監視することがより可能となる。企業は取引先に対して目標の一致や忠誠を発展させるためにさまざまなインセンティブを使うことができる。内部不確実性の要因として、Anderson&Gatignon(1986)は、企業の国際経験、社会文化的距離、その参入様式でビジネスを行う便益、外国のビジネス・コミュニティの大きさを挙げている。他の企業に事業の国際的な面を任せてい

る国際経験の浅い企業とは異なり、国際経験が豊富な企業は、統制を望み、統制を獲得するための危険負担を厭わないという。社会文化的距離が大きく、事業を行う便益が小さく、外国のビジネス社会が小さい場合、内部不確実性は高くなり、大きな統制が必要になると述べている⁹⁾。

このように、取引費用理論では、企業が海外参入する場合、海外市場の外部不確実性が高く、取引相手の数が限定された場合、取引業者の機会主義的な行動によって生じる取引費用が企業特殊的資産の海外移転の効率性を阻害するので、企業特殊的資産が生む利潤獲得のために、企業は取引費用の低い現地子会社という参入形態を選択し、現地の経営活動を統制すると主張する。この理論では、漏洩リスクを最小にすることが企業の最大の関心事である。多国籍企業の競争優位が企業所有の特殊なノウハウに基づく時、ライセンス保持者や合併企業のパートナーから機会費用を除去しノウハウを守ることを企業が最優先させるべきことであると主張する。ノウハウが漏洩すれば、多国籍企業の競争優位が失われる可能性があるため、取引費用を最も重視する知識集約的産業を基盤とする多国籍企業は完全所有子会社を好むというのが取引費用理論の主張である¹⁰⁾。

1-2. 取引費用理論（内部化理論）の問題点

取引費用理論（内部化理論）には問題点がある。以下に、取引費用理論の問題点と限界について指摘する¹¹⁾。

第1に、取引費用理論の基底をなす市場の失敗の想定は、黄(1999)が指摘している通り、静的であり、経営資源が獲得されていく動態的な視点が欠落している。このアプローチは企業の国際化プロセスという時間の次元や経営資源の蓄積などの要因が無視されているとも言える。取引費用理論に基づいた研究は、輸出と現地生産、間接形態と直接投資、合併形態と子会社形態などを同時に選択可能な代替案としており、個々の参入を企業の国際化プロセスから切り離して分析している¹²⁾。

第2に、内部化コストについての分析が不十分である。内部化によって市場の取引費用を軽減することができたとしても、内部化コストの大きさが明確にならない限り、取引費用の低減になっているのかどうかはわからない。すなわち、バックレイ&カソン(1993)が指摘するように、「取引費用の定義と測定に関する問題が十分に解決されていない。とりわけ、生産、輸送、マーケティング、配給コスト、またそれらの空間的配置との関係で、これらの取引費用がどの程度の大きさであるのかという問題はより詳しく特定されるべき問題として残され」¹³⁾たままである。

第3に、取引費用理論は、取引形態について市場取引なのか内部化なのかという二分法の選択肢としてしか扱っていない。このようなフレームワークでは戦略提携に対する視点が欠落している。内部化が合理的な取引形態であると主張した Rugman(1980)は、企業特殊的な技術優位が多国籍企業にとって重要であるので、技術的優位の利用と保護が企業の意思決定にとつ

て重要であると考えた。そして、技術的優位の消散リスクに注目し、内部化が合理的な取引形態であることを主張した。しかしながら、ここで問題なのは、戦略提携や技術供与が市場取引と同列に扱われている点である。戦略提携が採用されるのを、Rugman（1980）は政府規制によって内部化を実施することが困難であるか、外国市場が細分化されすぎて規模の経済が得られないか、あるいは多国籍企業の技術優位がほとんどなくなった場合だけに限定されると考えていた。戦略提携や技術供与を市場取引と同列に扱ったということは、取引関係の異なる程度を全く区別していないと言うことができ、戦略提携に対する視点が欠如していると言える。

第4に、内部化理論は、長谷川(1998)が言うように、企業の境界の問題を、取引相手との効率性の問題に帰着させている。これが問題なのは、競合企業の存在が考慮されておらず、分析対象が1社の企業である点である。現実の市場は寡占市場である上、ひとつの多国籍企業の境界自体が、競合企業の境界の影響を受ける。内部化理論においては、相互依存関係にある企業間の機会主義が取引費用の重要な源泉であるが、そこでの相互作用は売り手と買い手という取引主体間でのそれであって、同一製品分野での競合企業間での水平的な相互作用は考えられていない。内部化モデルは競合企業がいることを無視して、取引相手との取引の効率性の観点から取引形態の選択問題を扱ってきた¹⁴⁾。これは別な言い方をすると、競争戦略論的な視点が欠如しているとも言える。すなわち、競争戦略論の代表的な論者である Harrigan(1988)によると、企業は需要の不確実性が高い場合でも、競合企業との関係を考慮して、市場を開拓し、供給のボトルネックを減らし、供給能力を共有するために垂直的な合併企業を設立する場合がある¹⁵⁾。このように、現実には取引の形態は内部化アプローチによって決定されるのではなく、企業の全社的な戦略行動の影響も受ける。長谷川(1999)が言うように「企業理論の文脈では、企業は費用最小化ではなく利潤を最大化する主体である¹⁶⁾」ゆえ、取引形態が取引コストの増加を伴ったとしても、そのことで戦略的な効果、すなわち全社的な利益が増加するのであれば、企業としては最終的に全社的なレベルで見た場合、利潤を増加する。取引費用理論ではこのような競合企業との競争関係の視点が欠落している。

第5に、取引費用理論では、Hill, Hwang&Kim(1990)が指摘するように、研究の分析単位が「取引」としての個々の参入となっており、分析の焦点は企業の内部要因ではなく、環境不確実性や取引対象となる企業特殊な資産の特性となっている点である。完全所有子会社による統合の決定は外国市場で事業を行う企業に、より顕著に見られる。その理由は現地市場における文化、政治、法律、経済環境の違いに対する不確実性を減少させることにある。しかし、実際には、多国籍企業の参入様式の選択は異なる国々における事業の戦略関係に依存しており、個々の参入様式を独立して決定しているわけではない。特定の参入様式の決定は独立させて見ることはできない。この点が個々の参入様式を独立して決定していると仮定している取引費用理論の問題点である¹⁷⁾。企業はライバル企業に対する自社の競争地位を改善するために、異なるレベルの統合のコスト優位を犠牲にするかもしれないので、取引費用理論のように個々の取引だ

けが分析単位になると現実と乖離することになる¹⁸⁾。

第6に、取引費用理論は Hill, Hwang&Kim(1990)が言うように、資源投入量が意思決定へ与える役割を無視している。たとえば、需要が不確実な時、多国籍企業は低い資源投入量の参入形態を好むという命題について、取引費用理論では異なる命題を出している。すなわち、取引費用理論によればその場合、企業は機会主義を減らすために、技術供与よりも資源投入量の大きい完全所有子会社を好む。取引費用理論では、不確実性が偶発的な賠償契約の起草をとりわけ問題にしている。これが予期せぬ機会主義のリスクを増大させ、それに対して企業はなす術がないためであるという。しかしながら、現実には、経営者は不確実な環境に対して資源を投入しようとはしない。限定された資源という条件の下で、意思決定者は機会主義とサンクコストを考える。そして現実には不確実で不安定な環境に対しては、できるだけ少ないサンクコストですむ参入行動を企業は採るのが一般的である。それにもかかわらず、取引費用理論ではこうした資源投入量が意思決定に与える影響を無視している¹⁹⁾。

第7に、技術変化が頻繁に起き、競争がとりわけ激しい産業では取引費用理論で主張する内部化とは全く逆の現象が起きており、取引費用理論はそうした現実を反映しない理論となっている。例えば、Balakrishnan&Wernerfelt(1986)は、特殊的な資産がなく、低利益の競合業者が多く、頻繁に技術変化がおきる産業では垂直統合は望ましくないことを実証している。Madhok(1997)も、同様に、競争が激しくない静的な環境においては、企業がその能力を開発させることができても、開発速度が激しい環境では企業が内部化しつつ、その競争力を維持し続けてもその開発速度は遅すぎるかもしれないと述べている。開発スピードが重視される産業では、環境の不確実性が市場を通した取引費用に与える影響の程度よりも、現在及び将来の価値を生成し実現するのに必要とされる能力を企業が所有する程度や、能力の制約がある中で許容可能な時間とコスト内でそのような能力の開発に対する最適な手段が何かを査定することの方が重要になってくる。だからこそ、近年では、内部化を行わないで戦略提携を行う企業が増加しているのである。

ところが、取引費用理論を唱える Anderson&Gatignon(1986)は、不確実性が高ければ垂直統合を行うと主張する。その基本にある議論は、独立したサプライヤーは特殊的資産への投資にコミットする前に完全な長期契約を要求するとした仮定であり、契約における不測事態の数が増加するにつれて、契約のモニタリングコストや履行コストが高くなるため、垂直的統合が魅力的になってくるという議論である。しかしながら、Balakrishnan&Wernerfelt(1986)が述べているように、技術の衰退の可能性という特定タイプの不確実性においては垂直統合は減少する。この場合、不確実性が高まっても独立したサプライヤーとの仮契約における不測事態の数は増えない。加えて、技術衰退の可能性が高まると、投資から予測される利益は下がり、それと共に垂直統合から得られる利益もバーゲニングへのインセンティブも下がる。垂直統合の誘因は、その産業で配置された専門的な資産から得られる利益に対してバーゲニングを排除するか、弱

めることが望ましいと考えることである。しかし主要なイノベーションが起きれば、垂直統合は資本損失の大きさを増大させるだけである。したがって、不確実性が高ければ内部化するという Anderson&Gatignon(1986)の議論は現実と乖離している。

第 8 に、内部化理論は、長谷川(1998)が言うように、本国の親会社から海外子会社への資源移転や一方向的なネットワーク利用だけしか説明しておらず、海外子会社から本国親会社への逆方向の資源移転を考慮に入れてない。現実の多国籍企業は、すでに企業ネットワークを構築しており、ネットワーク内相互の資源移転や、シナジー効果、戦略提携による参入を行っている。このため、本国の親会社から海外子会社への一方的な移転しか想定していない内部化理論は現実を説明できない理論になっている。

第 2 章 競争戦略論

本章では、競争戦略論について概観する。以下、第 1 節で競争戦略論とは何かについて説明を行い、第 2 節で競争戦略論の問題点と限界を指摘する。本章でも競争戦略論を一般的に論じるのではなく、同理論が海外市場参入をどのように捉えてきたのかに限定して取り上げる。

2 - 1 . 競争戦略論とは

競争戦略論の視角は、黄(1999)によると、個々の参入や現地レベルという分析単位を超えて、グローバルな企業ネットワークと全社レベルで参入問題を捉えようとしたものである。競争戦略論では、世界的な競争下において、個々の海外市場や現地企業の効率の最大化よりも、企業戦略が参入戦略の上位目的となる²⁰⁾。本節では海外市場参入を対象にした代表的な競争戦略論の研究を概観しながら、競争戦略論の特徴を指摘していくことにする。

(1) Hout, Porter&Rudden の研究

Hout, Porter&Rudden(1982)は、個々の子会社が異なる海外市場で独立して競争を行うのはマルチドメスティックな企業（各国ごとの異なった状況にあわせ、各国ごとの戦略を展開させる企業²¹⁾）にすぎないとし、そうしたマルチドメスティックな企業がグローバルな組織に変わること、世界的な一つの組織として戦略を立案する必要性を訴えた。現実成功しているグローバル企業はさまざまな国でビジネスを一つのシステムとして経営しており、個別ポジションのポートフォリオとしては経営していない。企業は強いポジションを守りつつ、弱いポジションは変更するか捨てざるべきであるとして、グローバルな経営組織として高収益、高成長の市場を追いかける必要性を彼等は説いた。そして、個々の国内市場で独立して競争するマルチドメスティックな企業から、世界的な国際企業、すなわち製品と市場ポジション全体の世界的なシステムを競合業者と戦わせる世界的な組織へ変化させるべきであることを主張した²²⁾。

Hout,Porter&Rudden(1982)はさらに、企業が世界的な戦略を採ることによって、主要な投資プロジェクトがROI(投資利益率)をゼロかマイナスにするかもしれないし、市場によっては価格が故意に割安になるかもしれない。また、労働コストの高低に関係なくどの国でも生産施設が建設されるかもしれないが、規模の経済が、効率的なロジスティクス・ネットワークや、より多くの量に対応できる流通ネットワークのために実現されるかもしれないことを指摘している。しかしながら、すべての企業がこのような競争戦略を採るわけにはいかないとして以下のような企業の例を挙げている。すなわち、規模の経済があまり大きくないか、特定市場に研究開発が密接に結びついている場合、製品が国境を越えて著しく異なっている場合、その産業が流通や他の現地活動を強調する場合、ファッション指向事業や多くのサービス事業のようにリードタイムが短い場合、輸送費や貿易に対する政府障壁が高い場合、流通が細分化しており、浸透が難しい場合などである。そのような産業には、多くの非耐久消費財事業やローテクノロジーの組み立て事業、重工業資源加工産業や卸売サービス事業がある。そうした場合においては、企業が「マルチドメスティック」であった時に意味をなしていた戦略は世界的な戦略においては反生産的であるかもしれない。このため、企業の世界的なコストポジションあるいは企業自身の差別化、世界的な競合業者の力を弱める能力を高めることこそが最も重要であるとHout,Porter&Rudden(1982)は主張している²³⁾。

(2) Harriganの研究

Harrigan(1988)は、競合業者にとって不利になる産業構造に変えるために、企業が合併企業や戦略提携を自社の強みを構築するために採用することがあると主張する。その理由は、合併企業が競争を激化させ、利益レベルを安定化させ、垂直統合や技術規模の構造変化を促進するとしている。需要の不確実性が高くとも、企業は市場を開拓し、供給のボトルネックを減らし、供給能力を共有するために垂直的な合併企業を設立する場合がある²⁴⁾。その理由は世界的な企業ネットワークにおいては市場情報、経営資源、原材料部品や最終製品などの相互依存性が増大し、全社的な競争力が競争に影響するからである²⁵⁾。産業が萌芽期にある場合、製品やマーケティングの標準があまり確立しておらず、サプライヤーとの顧客関係も確立されていないという不確実な需要環境にある。こうした環境下でも戦略の成功が明らかになるまで、企業は数種類の戦略を採ることで賭けた投資の損失を防ぐことができる。合併企業はHarrigan(1988)によると、例えば、新産業の発展、成熟産業の活性化、企業のポートフォリオの合理化と企業の競争優位の増大という環境下においてますます重要になる。エレクトロニクス、ソフトウェア、通信、オフィス装置、精度制御装置など産業進化の加速する速度とプレーヤー間の増大する相互依存という条件下では、企業は需要が不確実であるからといって取引費用理論に従って現地子会社を選択するのではなく、戦略提携も含めたあらゆるオプションを考慮する必要がある。成長が遅くなる時、市場が縮小するか混雑する時、産業が世界的になる時、あるいは技術的な

変化や個別企業がそれらの最初の投資を取り戻すことができないスピードに加速するとき、「提携」が必要とされる。さもなければ、顧客に適切な価値の配達、技能ベースの補充、長期の株主価値を増大する彼らの能力の保護において、企業は困難に遭遇するかもしれない²⁶⁾。

(3) Hill, Hwang& Kim の研究

世界戦略を追求する企業は高い統制力の参入形態を好み、各国の事業の競争戦略は本社によって統制されなくてはならないと主張するのは Hill, Hwang&Kim(1990)である。彼らによると、各国の事業は価格戦略、マーケティング戦略、振替価格政策等に関して、本社から指示を受けなければならず、それによって子会社は損失を被るかもしれないし、技術供与契約や合併企業のパートナーはそのような条件の受入れを好まないかもしれない。相互依存的な世界的な製造システムの調整を達成するためには、異なる国の事業に関して高い統制力を必要とし、何をどれだけ製造するか等について、各現地国の事業は本社の決定を受け入れる必要がある。技術供与や合併パートナーではこうした従属的な役割は受け入れにくい²⁷⁾。例えば、ノウハウ、システムや人材のグローバルな移転に積極的な企業や、世界共通の企業イメージを維持し、ユニバーサルな製品・サービスを供給しようとする企業は、現地の経営とマーケティングを全社的な基準で統制する²⁸⁾。

こうした Hill, Hwang&Kim(1990)の議論はパートレット&ゴシャール(1990)の「グローバル企業」の概念と同一である。パートレット&ゴシャールが言う「グローバル企業」とは「グローバルな効率の良さを求めて国際経営を発展させ、戦略や経営の決定権を中央に集中させている企業」のことを指し世界市場を全体として統合されたものとして扱っている。こうした企業は、民族国家や現地市場ではなく、グローバルな経営環境や世界的な消費者の需要が主な分析単位となり、世界を統合された一つの市場と考えて、製品や戦略を開発する。そうした組織の型は、「グローバル型組織モデル」を採用している。グローバル型組織とは情報や権限の中央集中化を基本としている。能力、権限、意思決定権の大部分は中央に集中し、意思決定、情報に関して中央が厳しく統制を行う。グローバル型組織の経営者は世界市場に焦点を当てつつ、海外での事業をグローバル市場への配送パイプラインと見なす。情報や権限が中央集中化しているため、各国にある子会社の自主性は低く、現地の環境の違いに対する経営者の理解は少なくなる。世界を統合された一つの市場として捉えているため、相違点よりも類似点の方が重要になる。グローバル組織の特徴は子会社が親会社に依存して厳しく管理され、世界を一つの経済単位と見なす経営精神にあるとパートレット&ゴシャールは述べている²⁹⁾。

この Hill, Hwang&Kim(1990)とパートレット&ゴシャール(1990)の議論は、同じ競争戦略論を主張する Harrigan(1988)の議論と以下に指摘する通り、矛盾している。すなわち、Harrigan(1988)は外部環境の不確実性が高い場合でも、企業は競争地位を向上させるため、あるいは合併形態は相対的に環境リスクを分散できる柔軟な競争手段であるため、統制力の高い現地子会社より

も、中程度の統制力を持つ合併や提携を選択することがあることを指摘している。これに対して、Hill, Hwang&Kim(1990)とパートレット&ゴシャル(1990)は各国の事業の競争戦略は本社によって統制されなくてはならないため、世界戦略を追求する企業は高い統制力の参入形態を好むとしている。両主張の主たる相違はHarrigan(1988)が「競争地位の向上」を最重要視しているのに対して、Hill, Hwang&Kim(1990)とパートレット&ゴシャル(1990)は全社目的の達成のために全世界の事業拠点の統合戦略志向にある点にある。このように、同じ競争戦略論でも、合併企業と完全所有子会社に対する考え方が違うので、黄(1999)が指摘しているように、競争戦略論の議論では、合併形態が相対的に環境リスクを分散できる柔軟な競争手段とされていて、リスク吸収能力が十分でない企業は資源の投入が少なく、リスクが分散できる合併形態を選択する可能性が高くなるとは、必ずしも言うことはできない。

2-2. 競争戦略論のまとめ

以上、海外市場参入を競争戦略論の枠組みで捉えた代表的な研究について概観してきた。以下では競争戦略論の特徴を浮かび上がらせるために、他の理論と比較しながらその特徴を指摘することにしよう。

第1に、取引費用分析はDay& Klein(1987)やKogut(1988)らが指摘しているように、効率を目的にしているが、競争戦略論は統合の効果を重視している。競争戦略論は、Aulakh&Kotabe(1997)が言うように、統合が市場における企業の競争的な地位に影響を与えるのかを扱っている。企業の世界的な戦略は企業が或るビジネスで競争し、その競合業者の中でそれ自身をいかにポジショニングさせるかの決定に関係する。世界的な戦略に従う企業の最優先の目的は、国内市場を超えた事業を調整することによって競争地位を改善することにある。したがって、チャネルの統合によって、各国を超えた企業活動がより効果的になるのであれば、企業はある市場ではよりコストがかかる統合選択をすることもあり得るとというのが競争戦略論の主張である³⁰⁾。

第2に、競争戦略論の、Harrigan(1988)の主張は、需要が不確実でビジネスリスクが高い時でも、戦略提携や合併企業が選択される。これは黄(1999)が言うように競争戦略論が複雑な外部環境と意思決定のリスクを他の主体に分散することによって対処すべきであると考えからであり、合併形態は総体的に環境リスクを分散できる柔軟な競争手段とされている。したがって、競争戦略論ではリスク吸収能力が十分でない企業は、資源の投入が少なくリスクが分散できる合併形態を選択する可能性が高くなる³¹⁾。競争戦略論においては、長谷川(1998)が指摘する通り、合併企業と買収という形態は、主要な競合企業に対する企業の競争地位を改善する重要な手段でありうる。それらは迅速な市場参入に必要な補足的な投入財を獲得する手段となるからである。参入の遅れは後になってコストがより高くつくかもしれない。グローバルな企業戦略を遂行するために海外拠点を完全所有子会社によって統制すべきであったとしても、現地市場への接近を早めるために合併事業が選択されることもありうるというのがHarrigan(1988)の競

争戦略論の主張である³²⁾。例えば、Meyer(1998)がその著書の中で述べているように、中東欧市場のように近年市場解放された国際的な寡占競争市場への参入の遅れは、競争戦略論によれば、後になってコストが高つくかもしれない³³⁾。

第3に、Hill, Hwang&Kim(1990)やとパートレット&ゴシャール(1990)の競争戦略論では、世界各地での経営をそれぞれが相互依存している一構成単位と考え、それらの構成単位は統制されたグローバルな戦略に従う必要があるとしている。一方、国ごとに異なる環境に対応できるよう、各国の海外子会社の集合を経営するという従来のマルチナショナルなアプローチは、各国の市場が独自性を持ち、それぞれに独立していることを前提としており、これは国際マーケティング論の主張である。これに対して彼等の競争戦略論は、金融的相互依存の効果を重視している。世界的な経営を行っている企業が優位に立っているのは、一つの市場で生まれた資金を他の市場の補助に当てられるからである³⁴⁾。現地子会社を独立採算にしている企業は、グローバル企業に遅れをとっていることに気づき、事業をグローバル化する経済的、技術的、市場的な理由を持たない企業でさえも、競争戦略上の理由からグローバルな経営管理を行う必要性を感じるようになる³⁵⁾。

第4に、競争戦略論では、長谷川(1998)が述べているように、効率的な生産単位である企業と企業が合併によって市場構造を非競争的なものにつくり変え、そのことによって、より多くの消費者余剰を獲得できる可能性を生む。また、川上部門を垂直統合して、戦略的な投入財を支配することによって競争業者の費用を上昇させたり、あるいは川下部門の統合を通じて製品差別化を強化することが可能になるかもしれない。こうしたことによって、企業は、競合業者に差をつけ、直接投資を通じて企業が海外市場に早くコミットすることが可能になる³⁶⁾。

2-3. 競争戦略論の問題点

前節では、競争戦略論の主たる特徴について指摘してきた。一方、競争戦略論の問題点も指摘されている。以下では競争戦略論の問題点について検討する。

第1に、競争戦略論の理論視角は、黄(1999)が述べているように、市場環境を単次元の「不確実性」の概念でとらえており、外部環境の多様な側面を単純化していると言える³⁷⁾。角松(1983)も同じ点を指摘しているが、不確実な環境だけでは、各国市場ごとに異なる環境への対応を図る競争戦略ということにしかならない。各国ごとに異なる外国ビジネス環境からくる不確実性は、事業活動を展開する国の環境について綿密な研究を要する。ある国で成功した戦略が、別の国では政治的状況によって、経済発展段階の違いによって、または文化的差異によって役立たないこともある。競争戦略論では、本国以外の外国のそれぞれの環境の差異について、その差異性の意味が問われていない。各国の不確実な環境のどの側面が競争戦略に影響を与え、それが参入行動に影響をもたらすのかという問題意識が欠落している³⁸⁾。競争戦略論は市場環境の多様性と制約に関する議論が欠落しており、企業はあらゆる参入形態から同時に選択でき

ることを暗黙の前提としている³⁹⁾。

第2に、競争戦略論に依拠したグローバル企業は、バートレット&ゴシャール(1990)が指摘するように、現地への適応性が低い。イノベーションに対する本社の対応は、自国市場外の市場ニーズや生産の現実に対する適切な理解に欠ける場合が多い。多様な現地ニーズを理解していても、すべての要求を満たそうと細分化しすぎたり、大雑把に捉えてどの市場も満足させられなかったりと、本社の対応は不適切になりがちである。さらに海外の子会社は情報が限られていて活動範囲が狭いため、本社は自国外の海外事情についてなかなか学習する機会を得られない。この点で本社集中型は各国市場への対応の面で限界がある。グローバル組織の世界のための本社という鈍感な対応では、各国市場にうまく適応できない。経済的・技術的・政治的・社会的環境がどんどん変化し、予測がつかないため、適応性に関する課題は増幅している。しかし今日の真の課題は、適応性を身につけることではなく、消費者嗜好、技術、法規制、為替相場、相対価格の変化などに対する適応性を維持する能力を身につけることである。現在は、資源調達、価格形成、製品設計、総合戦略などについて柔軟性を持つことが、「必要な分化」を維持する上で重要になっている。このような目標を達成するには、本社集中型の組織は柔軟性に欠ける。競争戦略論に依拠したグローバル企業は効率のよい経営革新が可能となり、比較的低いコストで速く新製品や新工程を作り出せるし、企業の情報や能力を本社で統合しており、生産活動のあらゆる面で規模の経済を拡大することを柱として効率を上げることもできる。しかしながら、本社集中型の組織においては、各国の子会社は少ない情報で経営を行わなければならない、現地の市場ニーズに対応する各国子会社の意欲や能力が損われることになりかねない⁴⁰⁾。

第3に、競争戦略論に依拠したグローバル戦略は、Ghoshal(1987)が述べているように、企業にとってリスクを増大させる。グローバル戦略は企業が最も安いコストで活動ができ、最も効率の良い規模で活動をする場所に立地し、各活動は範囲の経済を利用できるようにするために相互依存的に統合され管理される。範囲の経済とは生産される種類の増加によって製品の単位生産コストが低下する効果を指す。これは現在のオペレーションの効率を最大化させる戦略である。しかし、こうした戦略は企業にとってリスクを増大させる。たとえば、研究開発や製造活動のグローバルな規模の追求は、数力国に企業のコストが集中することになる一方、収入は異なる諸国から世界的に生じる。これは収入を得る通貨と経費がかかる通貨との間の為替レート変動のリスクにさらされることを意味する。同様に、グローバルなビジネスでの効率性の追求は、企業内の商品、資本、情報他資源の移動が国と国との間で行われるかもしれない。そうした移動は、異なる受入国政府から政策干渉される傾向がある。組織的にこのような統合システムは高レベルの調整を必要とし、それが管理の失敗リスクを高めることへと繋がる。グローバル戦略の実行は中央集権的な力を高め、組織的な力を子会社から本部へ動かす傾向を持つ。このことは子会社のマネージャーのやる気を削ぎ、多国籍企業の鍵となる資産である多くの環境からの学習力を侵食するかもしれない⁴¹⁾。

3. むすびにかえて：取引費用理論と競争戦略論の矛盾点と補完性

以上、取引費用理論と競争戦略論を概観して、それぞれの理論の問題点、限界を指摘してきた。取引費用理論と競争戦略論の2つの理論視角は、参入動機や取引相手の選択基準に関して対立的な結論を導き出すことがあったが、補完的な側面もある⁴²⁾。取引費用理論と競争戦略論はどのような点で矛盾しどのような補完関係があるかについて最後に指摘し、本稿のむすびとする。

3-1. 取引費用理論と競争戦略論の相違点

取引費用理論とHarrigan(1988)の競争戦略論の相反する点は合弁企業の捉え方にある。競争戦略論では、Harrigan(1988)が指摘する通り、外部環境の不確実性が高い場合でも、企業は競争地位を向上するために、現地子会社よりも合弁や提携などの形態を選択することがある。一方、取引費用理論においては、外部不確実性、内部不確実性が高い時、取引相手の機会主義的な行動で生じる取引費用が企業特殊的資産の海外移転の効率性を阻害するため、企業は統制力の強い現地子会社の形態を選択し現地経営活動を完全に統制しようとするため合弁企業は忌避される⁴³⁾。この理論対立は、2つの理論視角が黄(1999)が言うように、市場環境を単一次元の「不確実性」の概念で捉え、外部環境の多様な側面を単純化していることから生じている。取引費用理論は、外部環境とりわけ取引相手の機会主義的な行動によって生じる資産リスクを内部化することによって吸収することを強調しているのに対して、Harrigan(1988)の競争戦略論は複雑な外部環境と意思決定のリスクを他の主体に分散することによって対処すべきだと主張している。つまり、合弁形態が相対的に環境リスクを分散できる柔軟な競争手段とされている。したがって、リスク吸収能力が十分でない企業は資源の投入が少なく、リスクが分散できる合弁形態を選択する可能性が高くなる。リスクの絶対水準が高い市場でも多国籍企業は競争相手の行動に対抗するために、あるいは新たな競争拠点を築くために新規参入を決め、合弁形態や戦略提携を選択することがある⁴⁴⁾。一方、取引費用理論と競争戦略論は以下の点で補完的である。

3-2. 取引費用理論と競争戦略論の補完性

第1に、取引費用理論は個々の参入を分析する視角を提供しているが、競争戦略論は個々の参入に対する企業ネットワークでの相互依存性と全社戦略による影響を分析する視角を提供している。黄(1999)が言うように、複数の国に生産拠点をもち、世界市場に製品とサービスを提供する多国籍企業が新規の海外市場に参入する場合、現実の参入形態の選択は取引費用理論の問題設定よりも複雑になる。新しい海外市場での経営活動をグローバルな企業ネットワークのなかに統合することは、多国籍企業にとって極めて重要になる。このため、個々の海外参入をグローバルな企業ネットワークから切り離して捉えることはできない⁴⁵⁾。したがって、内部化

アプローチだけでは提携現象を説明する上で万能ではない。企業は取引費用の節約だけでなく、全社的な戦略の視点から取引形態を計画することがある。こうした側面を無視して取引形態の選択問題のすべてを内部化理論で説明することはできない。企業の多国籍化は、支配的な地位の獲得をめぐる競争企業が互いに強く相互作用しあう寡占的な市場構造であり、そうした相互依存関係の中では、ひとつの多国籍企業の境界それ自体も他の企業の境界の影響を受けないわけではない⁴⁶⁾。Harrigan(1985)、Klein et al.(1990)、Kogut(1988)は、企業が競争企業に対して競争的な地位を改善するためにコスト優位を犠牲にするかもしれないと考え、統治様式に関する競争戦略の視点を取引コスト・モデルの効率と補完させて考える必要性を強調してきた。その結果、たとえばHill et al.(1990)やKim&Hwan(1992)は個別の外国市場と関連する取引特殊的要因と企業の全体的な競争地位に関する戦略上の要因を統合した外国参入形態の折衷モデルを実証研究しており、これらは両理論の統合理論であると言える⁴⁷⁾。

第2に、競争戦略論だけでは、合併企業、技術提携、非出資提携などの国際提携全ての現象を説明することはできない。長谷川(1998)が述べているように、国際提携の主たる目的が戦略的な効果を獲得することにあるとしても、それがなぜ、提携という形を通じて行われるのか。戦略的な効果を創出する上で、なぜ子会社設立による統合や、アームズ・レングス市場が用いられないのか。これらは経営資源とそれが生み出す産出の取引をいかにして組織化するかにかわる問題であって、それに対する答えは、取引の問題としてアプローチさせる必要がある。

第3に、長谷川(1998)が指摘している通り、販売や生産の場面で行われる提携や、かつて日本企業が積極的に行った欧米企業からの技術導入、あるいは発展途上国の企業との間で結ばれる提携などでは、戦略的な効果に乏しいケースも少なくない。そうした提携に対して競争戦略論をそのまま適用することはできない。競争戦略論では、企業が市場支配力を強めるための戦略変数として取引形態を見なしており、競争業者の選択を制限し、利潤追求をはかる手段として、取引形態が選択される。しかし、この場合、企業は取引費用を最小化するとは限らない。取引形態の変更が取引費用の純増を伴うのであっても、それによって戦略的な効果を手に入れることができるならば、結果的に全社的に純利益を増やすかもしれない。

第4に、経験効果を通じてコスト低下を先取りすることで、長谷川(1998)が述べているように、潜在的な競争業者の参入を阻止しようとする意図が働き、海外進出が前倒しで行われることがある。その際の不足する経営資源を他社から補うために、戦略提携が選択されるかもしれない。イノベーションの成果から最大のレントを専有するためには、内部化理論に従えば、技術移転は子会社に限定して行うべきである。しかし、国内の技術レースを有利に展開するためには、競争戦略論の視点からすると、海外企業に積極的に技術をライセンス供与して規模の経済性を実現することが優先されるかもしれない。

< 注 >

本稿は 2001 年 12 月 20 日に新潟大学大学院現代社会文化研究科へ提出した筆者の経済学博士号取得請求論文「日米企業のロシア市場参入行動に関する研究」の第 2 章を加筆・修正したものである。指導して頂いた新潟大学経済学部小山洋司教授、永山庸男教授に記して感謝申し上げる。

- 1) 黄(1997)121～124 頁を参照。
- 2) Madhok(1997)pp.39-40.
- 3) 長谷川(1998)56 頁。
- 4) コース(1992)9 頁。
- 5) Dahlman(1979)p.148.
- 6) バックレイ &カソン(1993)39 頁。
- 7) Ibid. Madhok, pp.41-42.
- 8) Anderson & Gatignon(1986)は国際経験は取引費用フレームワークと統合できると主張する。その根拠として彼らは国際経験が内部不確実性の形態を構成しているからであるという。しかしながら、内部不確実性が国際経験の不足と操作化されれば、あまり国際経験のない企業が統合チャネルを使うことになり、既存の実証研究と反対になる（Aulakh & Kotabe(1997)p.170 脚注 4 参照）。
- 9) Ibid. Anderson & Gatignon, pp.15-19.
- 10) Hill, Hwang & Kim(1990)pp.123-126 を参照。
- 11) 長谷川、前掲書、59-61 頁、Ibid. Madhok, pp.39-61.を参照。
- 12) 黄(1999)38 頁。
- 13) バックレイ &カソン前掲書序文 x 頁。
- 14) 長谷川、前掲書、164 ページ註 27、159 頁参照。
- 15) Harrigan(1988)p.147.
- 16) 長谷川、前掲書、160 頁。
- 17) Ibid. Hill, Hwang & Kim, p.118.
- 18) Ibid. Aulakh & Kotabe, p.146.
- 19) Ibid. Hill, Hwang & Kim, p.123.参照。
- 20) 黄(1999)前掲論文、34 頁。
- 21) この説明は筆者による。
- 22) Hout, Porter & Rudden(1982)p.98、p.106.
- 23) Ibid. Hout, Porter & Rudden, pp.105-106.
- 24) Ibid. Harrigan, p.141,p.147.
- 25) 黄(1999)前掲論文、34 頁。
- 26) Ibid. Harrigan, pp.154,156-157.参照。
- 27) Ibid. Hill, Hwang & Kim, pp.121-122.
- 28) 黄(1999)前掲論文、35 頁。
- 29) パートレット & ゴシヤール(1990)20,70～71 頁。
- 30) Ibid. Aulakh & Kotabe, p.149.参照。
- 31) 黄(1999)前掲論文、35 頁。
- 32) 長谷川、前掲書、160 頁参照。
- 33) Meyer(1998)p.226.
- 34) ある地域で生まれた資金を他の地域の競争のために充てることを内部補助という（パートレット & ゴシヤール、前掲書、8 頁）。
- 35) パートレット & ゴシヤール、前掲書、8,19 頁。
- 36) 長谷川、前掲書、160 頁。
- 37) 黄(1999)前掲論文、35 頁。
- 38) 角松(1983)84、102 頁を参照。
- 39) Ibid. Aulakh & Kotabe、黄(1997)前掲論文、127 頁参照。
- 40) パートレット & ゴシヤール、前掲書、78～80,84,116 頁。
- 41) Ghoshal(1987)p.437.
- 42) 黄(1997)前掲論文、126 頁、Kogut(1988)参照。
- 43) Ibid. Harrigan, p.141.,Anderson & Gatignon(1986)参照。
- 44) 黄(1999)前掲論文、35 頁。
- 45) 黄(1999)前掲論文、34～35 頁。
- 46) 長谷川、前掲書、159 頁。以下、長谷川、前掲書からの引用は 158,160 頁。

47) Ibid. Aulakh & Kotabe, p.149.

< 参考文献 >

- Anderson, E. & H.Gatignon (1986),“ Modes of foreign entry: A transaction cost analysis and propositions ”, *Journal of International Business Studies*, 17(Fall), pp.1-26.
- Anderson & Anne T.Coughlan (1987), “ International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution ” , *Journal of Marketing*, 51(January), pp.71-82.
- Aulakh P.S. & M.Kotabe (1997), “ Antecedents and Performance Implications of Channel Integration in Foreign Markets ” , *Journal of International Business Studies*, 28(1), pp.145-175.
- Balakrishnan, S. & B.Wernerfelt (1986), “ Technical change, competition and vertical integration ” , *Strategic Management Journal*, Vol.7 (July-August), pp.347-359.
- Dahlman Carl J. (1979), “ The Problem of Externity ” , *The Journal of Law and Economics* 22,no.1 (April1979).
- Day, George S. & S. Klein (1987),“ Cooperative behavior in vertical markets: The influence of transaction costs and competitive strategies ” , In M.J.Houston, *Review of marketing*, pp.39-66. Chicago: American Marketing Association.
- Dunning, J.H. (1983),“ Market Power of the Firm and International Transfer of Technology ”, *International Journal of Industrial Organization*, 1.
- Gatignon, H. & E.Anderson (1988), “ The multinational corporation’s degree of control over foreign subsidiaries; An empirical test of a transaction cost explanation ” , *Journal of Law, Economics, and Organization*, 4(Fall), pp.305-336.
- Ghoshal, Sumantra (1987), “ Global strategy: An organizing framework ” , *Strategic Management Journal*, 8, pp.425-440.
- Harrigan (1985), “ Vertical integration and corporate strategy ” , *Academy of Management Journal*, 28(2), pp.397-425.
- Harrigan, K.R. (1988), “ Joint Ventures and competitive strategy ” , *Strategic Management Journal*, Vol.12 (Special Issue), pp.141-158.
- Hennart, J-F. (1982), *A Theory of Multinational Enterprise*, Univ. of Michigan Press.
- Hill, Charles W.L., Peter Hwang & Chan Kim (1990), “ An eclectic theory of the choice of international entry mode ” , *Strategic Management Journal*, 11(2), pp.117-128.
- Hout, Thomas, Michael E. Porter & Eileen Rudden (1982), “ How global companies win out ” , *Harvard Business Review*, 60 (September-October), pp.98-108.
- John, George & Barton Weitz (1988), “ Forward integration into distribution: Empirical test of transaction cost analysis ” , *Journal of Law, Economics, and Organization*, 4(Fall), pp.121-139.
- Klein Saul, Gary Frazier & Victor J.Roth (1990), “ A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in

取引費用理論と競争戦略論の限界と補完性 (富山)

- International Markets ” , *Journal of Marketing Research*, May, pp.196-208.
- Kogut, B. (1988), “ A Study of the Life Cycle of Joint Ventures ”, *Management International Review*, Special Issue, 1988, pp.39-52.
- Madhok, A. (1997), “ Cost, value and foreign market entry mode: The transaction and the firm ”, *Strategic Management Journal*, Vol.18, pp.39-61.
- Meyer K. (1998), *Direct investment in economies in transition*, New Horizons in international business.
- Rugman, A. (1980),“ Internalization as a general theory of foreign direct investment: A reappraisal of the literature ”, *Weltwirtschaftliches Archiv*,116, pp.365-379.
- ウィリアムソン(1980) 『市場と企業組織』(浅沼・岩崎訳)日本評論社(Williamson, O.E., *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-trust Implications: A Study in the Economics of Internal Organizations*, New York: Free Press, 1975)
- 角松正雄(1983) 『国際マーケティング論』有斐閣。
- 黄磷(1997)「新興市場の参入問題 市場環境、取引要因、競争戦略と企業能力の理論的統合」『研究年報』神戸大学経営学部、43号、121～156頁。
- 黄磷(1999)「海外市場参入の理論展開：市場環境、競争、取引と企業能力」『流通研究』第2巻第1号、1999年3月。
- コース(1985)「企業の本質」神戸学院大『経済学論集』1985、第17巻第2号、井上薫訳、143-165頁(Coase, R.H., *The Nature of the Firm* , *Economica*, 1937)
- コース(1992) 『企業・市場・法』宮沢健一・後藤晃・藤垣芳文訳、東洋経済新報社(Coase, R.H., *The Firm, The Market, and The Law*, The University of Chicago, 1988)
- 富山栄子(2001)「海外市場参入研究アプローチの概観 旧ソ連・東欧諸国市場参入分析に向けた分析視点の設定」『現代社会文化研究』第21号、新潟大学大学院現代社会文化研究科, 2001年8月。
- パートレット C.P.・ゴシャル S.(1990) 『地球市場時代の企業戦略：トランスナショナル・マネジメントの構築』吉原英樹監訳、日本経済新聞社(Bartlett,C.P. & Ghoshal, S., *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, 1989,Harvard Business School Press)
- 長谷川信次(1998) 『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』同文館。
- バックレイ P.J.・カソン M.(1993) 『多国籍企業の将来(第2版)』清水隆雄訳、文真堂(Buckley,P.J. & M.Casson, *The Future of the Multinational Enterprise*, London: Macmillan, 1976)
- 谷地弘安(1999) 『中国市場参入 新興市場における生販並行展開』千倉書房。

主指導教員(小山洋司教授) 副指導教員(高津斌彰教授・永山庸男教授)