

多国籍企業の海外子会社に関する原理的考察

関 下 稔

はじめに 課題と視角

筆者はこれまで4回にわたって¹⁾、多国籍企業の海外子会社の全貌を解明するために、その代表的な論者の主張を俎上に乗せて、いくつかの重要な側面に焦点をあてるやり方で、批判的に検討した。本稿はこれらの成果の上に立って、海外子会社の全体像に関して主要課題を整理し、その持つ意味と役割に関する原理的で総括的な考察を行おうとするものである。その際の筆者の基本的な視点は、グローバル化の進展と「IT革命」の進行が多国籍企業の海外子会社の位置と役割にどのような変化を与えたかという一点にある。21世紀を迎えて、世界経済と世界政治はますます不透明でわかりにくくなってきており、またその中で多国籍企業の姿も大いに変貌してきている。たとえば、戦後の世界経済の成長と発展を主導してきた多国籍製造企業は、その中心的な棲息地域であった、アメリカをはじめとする先進国においては次第にその役割を縮小させつつあるかに見えるし、それに代わって、サービス多国籍企業がこれらの地域では急速に台頭し、かつ強力になってきている。そしてそれとは対照的に「世界の工場」中国をはじめとする移行経済国（＝旧社会主義国）や途上国では、製造業によるモノ作りは隆盛を極めつつあるかの感があり、そこでの多国籍製造企業の活動も活発である。また多国籍企業の世界的な展開も、世界の工業化の波及と進展にともなって、これまでのような子会社を中心とした企業内での結合ばかりでなく、地場企業を中心とした企業間の提携を頻繁かつ半ば恒常的に利用するようになってきており、その結果、本社（親会社）を基点にした子会社（内部）、独立企業（外部）双方を結ぶ広範なネットワークが世界大で張り巡らされつつある。しかもそこではこれまでのような海外直接投資（FDI）を通じる直接的なコントロールではない、少数株所有形態での海外証券投資（FPI）によるルーズで緩やかな関係づくりやそれによるリスクの回避や経営参加・影響力行使・便宜保持等が加味されており、多国籍企業の活動をFDIを通じてだけ見ていたのでは、到底、その全体像はわからないだろう。そしてそのこと

は、さらに経済活動の中心が生産から流通へ、そしてやがては金融へと大きくシフトするようになり、その主要な手段としてのクロスボーダー M & A を活発にさせていることとも結びついてきている。その結果、資産ポートフォリオの選択と管理を中心に据えた、世界的なレベルでの金融・投資業務を活動内容とする「多国籍金融コングロマリット」²⁾とでも呼ぶべき新たな主体が世界的に跳梁、跋扈するような事態が起こっている。こうした新たな事態への考察と説明が今強く求められている。

小論はこうした新しい事態の出現の中での多国籍企業の海外子会社の位置や役割や形態に関して、原理的かつ包括的に考察することを課題としている。というのは、これまでの検討の中で明らかになってきた海外子会社の問題点に関して、これを整理し、原理的な考察を深め、そしてその全体像を包括的に描くことは大事なことであり、かつまた、現在、特に必要とされている課題だと痛感させられるからである。いうまでもなく、多国籍企業の存立にとって、海外子会社の持つ位置と役割は死活的に重要である。海外子会社なくしては、多国籍企業とはなり得ないばかりでなく、それを通じたグローバル化の過程が日常的に多国籍企業の発展を支えているからでもあり、またその展開度合が多国籍度（トランスナショナルリティ）を測る格好の指標にもなっている。このように多国籍企業の存立の基本をなす海外子会社ではあるが、その活動それ自体に焦点をあてた研究やその位置づけへの論及が意外なほど少ないというのが、筆者の日頃の不満であった。むしろその活動を言わずもがなの、いわば暗黙の前提として、これまでの多くの多国籍企業論が語られてきたともいえるかもしれない。こうした筆者の疑念や不満が海外子会社それ自体を検討の俎上に乗せて考えようとした大きな理由にもなっている。そして、このことを通過することなしには、多国籍企業の全体像も世界的な資本主義化の進展の中での地場企業との結合の意味も、そしてその行く末も見えてこないだろう。

そこで、本稿での展開の順序をあらかじめ述べておくと、前半では海外子会社とはなにか、その位置と役割について考察し、後半では海外子会社の形態と性格に関して整理して、その上で筆者の試論を述べてみたい。

1. 海外子会社とはなにか

まず第 1 に資本主義の原理的な仕組みとそこでの企業の役割との関係で海外子会社を考察してみよう。いうまでもなく、資本主義の最大の特徴は資本の自己増殖にあるが、その下での企業活動の推進的動機は利潤の獲得とその増大にある。その場合、方法としては低労働コストを利用した生産コストの削減が、生産設備の革新による効率的生産（いわゆる生産性の増大）、

あるいは熟練労働を利用した、より高品質の製品の生産 高付加価値化と俗称される場合が多い が主要にはとられる。これらは一般的に競争上の条件として、Q（品質）、C（コスト）、D（納期）、F（柔軟性）に集約されている。このうち、QとCが基本である。というのはDはスピードとマッチングに関わる概念であり、またFはそれらの組合せ方と変化に関わる概念で、いずれもQやCからの応用問題として、夙に近年になって盛んに注目されるようになってきている事柄だからである。

ところで生産量の増大を表す労働生産性と支出される労働量の増加を意味する労働の強度とを区別する考えがマルクスにはあるが、その意味は、新鋭機械の採用は生産の効率化と生産量の増大を生み出すが、その場合の投入労働量是不変の場合もあれば、可変の場合もある。また生産量の増大は必ずしも新鋭機械設備の採用によらずとも、既存の機械体系を使つての投入労働量の増大、つまりは労働の強度化によつても可能であり、したがつて、どちらを採用するか、あるいは両者をどう組み合わせて使うかは一義的には決まらないからである。原理的にいえば、前者は機械化や機械装備率に関わる概念で、後者は労働者の労働量とその質に関わる概念である。そして前者は生産過程において取り結ぶ機械と人間との技術的な構成の面を表し、後者は労働の価値的な構成の面を表している。こうした区別はマルクスにあっては重要だが、それは、彼が価値を生み出す唯一の要素を労働に求めているからである。そしてもう一つのこれに関連した問題として、彼は労働時間の延長を主として追求する絶対的剰余価値の生産と、労働の強度の増大や労働生産性の向上を追求する相対的剰余価値の生産とを区別し、資本主義の発展は前者から後者への重心の移動をとめない、それによつて剰余価値率（労働全体に占める剰余労働の割合）を高めると説いた。しかしながら、このことは同時に資本主義の発展にともなつて、投下資本にたいする利益の割合、つまりは利潤率は傾向的に低落していくというやっかいな限界を背負い込むことにもなる。

なおマルクスにあってはこのように新鋭設備の導入による生産性の増大と支出される労働量の増加、つまりは労働の強度化とを区別することを重視し、価値を生むものは唯一、労働だけであるという考えを堅持しているが、そのことは過去の労働の成果である生産設備の革新と現実の労働の使用とは別物だということに繋がる。したがつて、現実的には労働生産性の増大と労働の強度化とは結合されて使われることが多く、その結果、充用労働量の強化が図られて、剰余価値率は上昇することになる。このことは、別の表現をすれば、過去の労働の成果（＝機械）が現実の生きた労働を支配することを意味し、そして前者によつて後者が置き換えられる過程が進行すればするほど、つまりは資本の有機的構成（生きた労働にたいする死んだ労働＝機械の比率）が高度化すればするほど、自動化が進み、機械による機械の生産 たえばロボ

ット化や無人化が進むことになる。このことは、他の新たな職場が開拓されない限り、相対的過剰人口、つまりは潜在的な失業の可能性を高め、労働者相互間の競争を激化させることになる。そして失業者の一大プールが存在することが、現役労働者軍への圧力となり、彼らの条件を悪化させる要因にもなる。

なお、過去の死んだ労働が現実の生きた労働を支配するという形でその一貫性を貫くと、両者を比較する基準の共通性はわかっても、時間の経過とともに価値は保持されるのか、それとも変化するのかが問われてくる。マルクスは旧価値はそのまま維持され続け、現実の生産過程には財や機械としての実物としては全面的に参加するとはいえ、価値としては耐用年数に応じて部分的に新製品に移転、体化されるという不変価値の考えを貫いている。しかし減価償却費が一律ではなく、むしろ時間とともにそれは減価されていく傾向にあり、したがって加速度償却などのシステムをわざわざ使って、時間の経過とともになうロスを押さえたり、時間的人為的な短縮を行おうとするのが実際である。したがって、過去が現在を支配するという論理が事大化して、過去の価値を最大限に引き上げようとする一種幻の世界がそこそこに現出してくる。かくして転倒性や物神崇拜 (Fetischismus) が常態化するようになる。

ところで企業の国際化は古くから存在し、それぞれに独特の理由や根拠が存在するが、これを多国籍製造企業の活動を中心に据えて考察してみると、その根拠は、企業は国内生産基盤を捨てて、あるいはそれと並んで、わざわざ海外に生産拠点を何故移すのか、つまりは海外子会社を設置する理由は何かという問いに帰着するだろう。資本主義の本質的な動機、あるいは企業経営者の推進的動機は利潤獲得とその増加にあるが、新鋭生産設備の活用は利潤率を傾向的に低落させていく。シェア拡大によるその代替化が独占の形成に向かうのも一つの打開策だが、もう一つには、そこからの脱却路として海外への生産の移転が考えられてくる。そこでは海外での低賃金の活用が、本国ではすでに過ぎ去ったマルクスのいう絶対的剰余価値の生産の再開として利用されることが多い。この魅力は多国籍企業の国際生産にとって捨てがたいことなので、常に存在し続けることになるし、より低賃金基盤を求めて、工場施設の移転を企図することになる。同時に、本国における生産設備の革新はやがて海外生産にも波及してくる。その結果、低賃金の活用、つまりは絶対的剰余価値の生産と新鋭機械設備の導入、つまりは相対的剰余価値の生産とは組み合わせられて使われることになる。そして海外子会社における最新設備の導入と既存設備の活用との並存は海外子会社の性格や位置づけに変化をもたらすことになる。そこでは、本国 (先進国) における機械設備のたえざる更新意欲と、進出先 (途上国) 子会社での低賃金基盤の活用と保持との間の絶え間ない葛藤が生じ、その両者をかけ持ちし、綱渡りをすることが多国籍企業の経営者の生業となる。その意味では多国籍企業の生産過程は両者が

組み合わせられた絶対的かつ相対的剰余価値生産の典型的なものであるといえよう。

ただし、ここで大事なことは、こうした海外子会社での新鋭機械設備の導入にはタイムラグ（時間のずれ）が生ずることである。それを考えるには、いくつかの要因の検討が必要だが、企業内国際分業として、資本集約的作業工程を高賃金国で、労働集約的作業工程を低賃金国でといったように、国を跨る作業部面の分担と質の違いが、しかも連続した一連のものとして行われる場合と、同一製品の生産部面をすっかり低賃金工場に移動させる場合とがあり、その双方ではタイムラグもその意味合いも違って来る。前者においては労働集約的作業部面への機械の採用は徐々に進行するが、後者の場合には一挙的に進行する。したがって、前者はまさに国際的な生産の分業と協同を表すが、後者は資本集約国から労働集約国への生産の移転、置換を意味する。したがって、そこでは本国（資本集約国）での生産の「空洞化」が生まれることにもなる。また前者の企業内国際分業の展開にあたっては、本国での最新鋭の機械の導入にあたって、それよりも一時代旧式の、あるいは現在使っていて、すでに減価償却済の機械を途上国の低賃金工場で使うといったやり方が往々にしてとられ、両者の区別と連続性が維持される。しかしいずれの場合にも、労働者の訓練と陶冶が必要になり、また機械による労働者の置換も進むのが通例である。したがって、この過程は労働者の抵抗なしには達成できない。そのためのタイムラグがある。ただし、機械による置換のコストと生産性の上昇が、労働者の低賃金（コスト）と効率性を上回らない限りは、後者に依拠する生産方法が存続することになるだろうから、経営者にとってのコスト節約と低賃金基盤への執着は本能的であるともいえよう。そして、その決断のためにもタイムラグがある。

第2に、多国籍企業の前提は資本の海外移動、つまりは海外直接投資を内包していることにあるが、そのことは、この問題を資本の国を越えた移動（＝国際資本移動）の面と、生産の国を跨る展開（＝国際生産）との両面から、二重的に見なければならぬことを意味する。貨幣資本の運動としてみれば、海外証券投資と海外直接投資との区別は異なる国民通貨を媒介にした投資とその果実の比率や多寡に過ぎないだろうが、生産とその経営という面からみれば、生産過程での価値増殖とその担い手（労働者）、ならびに価値創造の場と価値実現の場との国際的分離の意味を考察せねばならず、そこでは商品資本と生産資本の双方が考察の対象となる。そして本来的には新たな価値を実際に創造し、かつ増殖させる後者、つまりは国際的生産が中心的で根源的であるから、この側面が重視されてくるのが時代の趨勢であるが、それには海外生産にとまらざるにリスクの解除や緩和が求められる。それは政府間での保障や企業間での確約などによって担保されることになる。かくてこの後者が進行することになるが、そこでは生産過程の担い手としての労働者は移動しない。もちろん、低賃金の外国移民の活用

という手段をとって国際生産を行う場合があることは承知しているが、その場合でも異なる国民的価値体系の混在という点では大同小異なので、ここでは考察しないことにして、生産過程は国を跨って行われるということになり、それは商品に体化された価値には異なる国籍の労働 労働一般としては同質と見なされる が含まれることになる。もちろん、こうしたことは、外国産の原材料を輸入する際には、過去の外国での労働の体化されたものが現実の生産に使われるという形で現れ、それが安価な原材料の輸入であれば、それを使って生産を行うことはコスト削減になるので、利潤率の低落に反作用することになるが、これがそれとは異なるのは、ここでは生きた労働そのものが、異なる国に跨って形成される同一の生産過程に投げ込まれて、一貫性をもって利用され、それぞれの生産物の中の相異なる度合を持った労働として価値を作り出すことにある。

かくして、このことは価値創出と価値実現の空間的 国際的 な分離をもたらし、したがってまた、ミシャレの独特の言い方を使えば³⁾、価値創出の「非地方化」、つまりは生産過程の「脱領土化」を一方では意味することになる。そのことの含意は、多数の国に跨る生産過程の連続と分断は多国籍製造企業の特徴だが、海外生産とは価値創造の場と価値実現の場の空間的な分離、しかもそれが単なる距離的な問題ではなく、国を跨った、いわば異なる価値体系をもったものの国際的な分断と連続、そして両者の混在の問題である。国際生産とはこのことを意味するが、それは国民的価値体系の違いを越えた国跨的（トランスナショナル）な価値の形成を意味する。しかもそこには生産の開始から完成までの多くの過程が国を跨って連続的に行われるため、原材料、中間財、完成品の形での親会社 - 子会社間ならびに子会社相互間の頻繁な商品の移動をもたらす。とりわけ、中間財の国を跨る移動は価値創造の場の複数国での形成であり、そこでの新規の価値形成に複数国の労働が参加することになる。そしてトランスファープライスによる企業内での価格修正が市場価格との分離を固定化させることになる。

そうした全体を考えると、価値の創造と実現とが異なる性質のものになり、生産そのものが特定国に限定されない、いわば世界生産になるということをも意味している。かくして、生産された商品は異なる価値体系の担い手（労働者）によって生み出された複合的な商品だということになる。その意味では、これは諸国民的価値体系を基礎にした、単一の世界的な価値体系を他ならぬ企業内で形成することであるといえよう。したがって、企業内での世界的価値体系の形成と、世界全体での諸国民的価値体系の並存とが生じ、多国籍企業は企業内国際分業を使って、後者を巧みに利用しつつ、自己内でしか世界的価値体系を形成し得ない利点を最大限に活用することになる。したがって、多国籍企業の、企業内での排他的なトランスナショナル（国跨的）な支配領域の確立と占有こそは、その便益を保障する最大のものであり、したがっ

て多国籍企業の営業の秘密と成長の核心をなすものであり、同時にその限界でもある。というのは、この特質に拘泥する限りは、多国籍企業は世界的な市場原理の普及と発展に最終的には寄与しないからであり、その組織が固定化され、強固になればなるほど、それに反比例して世界の進歩とグローバル化から取り残されていかざるを得ないからである。そして至る所で、国家や伝統的な国民経済との衝突や確執をもたらす。

なお、このことは情報、通信、運輸の革新、つまりは「IT革命」によって急速に促進され、保障されることになる。かくして、多国籍企業による世界生産と企業内国際分業の組織化は空間の圧縮をもたらすが、「IT革命」はそのことを現実にする時間の短縮を生み出す。したがって、時間短縮による空間圧縮作業が多国籍製造企業の存在と拡大の条件であり、そしてまたその活動の結果でもある。このように時間、空間両面での変革の進行が、グローバルゼーションのもつ経済的な意味合いである⁴。そしてそれは本来的には世界の隅々に市場原理を行き渡らせ、われわれの消費意欲をかき立て、その充足への手掛かりを模索させることになる。したがって、世界的規模での競争が激化することになるが、そこでは、諸他の国内企業にたいする多国籍企業の先駆性と優位性を際立たせることになるので、その後を追おうとする企業あがての多国籍企業化への運動と推進が世界的な一大流行となる。

第3に、本社所在国の価値構成と海外子会社の価値構成とは異なるにも拘わらず、両者が同一機械設備ないしは同種・同系列機械設備、つまりは同一水準のものを利用するとすると、多国籍企業全体では同一技術構成下にありながら、本社工場（先進国）と海外子社工場（途上国）では異なる価値構成を持つ労働者を使用するということになる。この同一技術構成下での異なる価値構成の利用は多国籍企業の本社所在国（先進国）の諸他の国内企業への優位性を価値構成上、一方では生む（低賃金労働の利用）と同時に、他方では、技術構成上、地場企業（途上国）に対しても優位性を持つ（最新機械設備の採用）ことになる。そうした意味では、多国籍企業の国際生産は二重の意味での優位性を持つことになる。多国籍企業のこの優位性は先進国と途上国の双方に跨って企業組織を構成していることからきており、そこでは企業内国際分業を基礎にした企業内での中間財の移動、そして生産過程の国を跨る実施にともなう必要な技術や情報の企業内部での国際間の移動が頻繁に交わされる。かくてその基礎は企業内での国際的なネットワークの形成にある。したがって、多国間に跨る企業内ネットワークの敷設と活用こそはその優位性の最大の武器だということになる。だからこそ、多国籍製造企業は世界的集積体だということにもなる。

そして海外子会社は当初の生産過程の一部を、いわば請負的に担う部分的、初歩的なものから、多国籍企業の全組織の必要不可欠な構成部分として、有機的に結合された中での多様な役割を果

たすように昇段していく。したがって、多国籍企業の職能や製品や地域に合わせて、それぞれに特有な海外子会社が設置されてくる。そして多国籍企業としての統一された全世界的な組織の一員として、その従業員は同一の位置に置かれるはずである。しかしながら、現実には、本社所在国の労働者と途上国に置かれた海外子会社の現地の労働者との間の労働条件その他諸々の条件は同じではないのが通例だし、また本社からの派遣幹部社員と現地の職員とでは、同一職場で働いていながらも、その待遇や将来への展望において同一というわけではない。そのことはしばしば従業員の一体感を削ぐ結果になる。そして多国籍企業の経営側はこうしたやっかいな労働問題を抱えるよりは、それとほぼ同一の労働者やサプライヤーを確保できる生産委託や長期の取引関係（下請）、あるいは諸種の技術提携などの企業間提携を選択するようになりがちである。

第4に現代の企業は一方では製品の多様化、したがって事業の多角化を行い、他方では多国籍にその空間を広げている。したがって、多国籍製造企業とは、多事業、多工場、多段階、多仕様、そして多国籍な企業だと総称できるが、とりわけ特徴的なことは、価値連鎖の形成を基にした結合生産と、その結果としての、結合された価値の創造と実現である。企画、設計、調達、製造、流通、販売、保管、回収などの一連の過程の中で、価値創造の根拠としての研究開発（R & D）投資とそこからの技術特許料収入（R & F）による回収、そして価値実現の保障としての広告費とそれによって作られるブランド価値の確立が現代の多国籍製造企業の最大の目標であり、かつまたその優位性を支える源でもある。しかもこの両者は本社吸収型になる。そしてそれとは対照的な価値形成過程における低付加価値部分があり、これは生産の現場として低賃金基盤を持つ途上国に委ねられることになる。これは半導体分野では「スマイルカーブ」（微笑曲線）としてモデル化され、技術の伝播と消費構造の半ば自動的な移動を前提とするプロダクトサイクルモデルへの強烈なアンチテーゼを提供した。こうしたことは、程度の差と力点の違いはあれ、今日の多国籍製造企業の共通の特色になっている⁵⁾。

そしてこれらは技術とブランド両面を中心にした多国籍企業の世界的な独占化を志向させるようになる。したがって、世界的集積体は同時に、世界的寡占企業でもあるということになり、先に見た利潤率の傾向的低落への二つの対処法、すなわち世界的な寡占化への傾向と途上国での低賃金基盤の確保とは、ここにドッキングされることになる。そしてこのドッキングは多国籍企業の存立基盤を現実の生産からロイヤルティ・ライセンスフィ（R & F）収入とブランド力という知的なインビジブルな財産の保持へとシフトさせることになり、世界的集積体から知的集積体へと転身、昇段させる契機となる。

第5に、これまで見てきたように、多国籍企業の全体像は貨幣資本の運動の海外への波及の面と生産過程の国際的な拡大との両面を持つが、その両者は相対的に分離され、それぞれに独

立に運動し、分裂もしてきた。しかし、そのままにいつまでも止まるわけではない。再度両者は貨幣資本による吸収化の過程を辿る。それが資本蓄積の一般的な傾向を構成する。モノは生産 流通 消費をいう順行を辿るが、マネーは購入者から生産者へと逆行するという、反対の動きをする。そして貨幣資本によってそれが最終的に吸収されることになるのが、資本蓄積の過程である。資本家は貨幣資本を握るが、労働者は商品資本の形でその成果の一部を得るだけである。そして世界の多国籍化を先導してきたアメリカ多国籍企業は、本社所在国であるアメリカにおいては、対外直接投資残高（DIP）でそれからの果実（I）を除いた（ I / DIP ）直接投資利益率（ROR）は国内の総資本利益率（ROA）を上回っているが（ $ROR > ROA$ ）、他方、その海外進出先においては、税引後利益（E）で現地子会社の利益再投資分（RE）を除いた（ RE / E ）現地子会社の再投資率（RIR）はこの本社の直接投資利益率（ROR）を上回っている（ $RIR > ROR$ ）という特徴を示している。このことは、多国籍企業の成長の条件は一方では国内での利益率よりも海外直接投資の利益率が上回ることであり、かつ、それに加えて、この急速な海外直接投資の利益率よりも海外子会社の現地での再投資率が上回る（ $RIR > ROR > ROA$ ）ということである。そしてこの両者を合体させて、総合的に判断すると、海外子会社の急速な成長が多国籍企業の成長の最大の鍵であることを示している⁶）。そしてそれを保証するものが、途上国における良質、勤勉な低賃金労働力の一大プールの存在である。その意味では、多国籍企業は途上国での実際の生産から足を洗うことは出来ないといえよう。

そして生産過程から生まれる利益率と貨幣資本の投資から生まれる果実との、しかも本社所在国と海外子会社所在国双方での比較を通じて、世界大での利益の最大化が図られる。それは綿密で冷静な計算に基づくものであり、資本蓄積は貨幣資本への集約化と収斂となって完結する。このことは、海外証券投資（FPI）も海外直接投資（FDI）も、あるいは国内投資も海外投資も、生産も流通も金融も、すべからく彼らの資本増殖欲の一こまとして、互いに切り離し難く結びつき、選別、投資、活動、回収、そして循環され、とどのつまりは貨幣資本の最大化のために使われることになる。したがって、多国籍製造企業の形をとれ、あるいは多国籍アグリビジネスの形をとれ、さらには多国籍知識資本の形をとっても、はたまた多国籍銀行や多国籍金融サービスの出自をとっていても、それらはいずれも最終的には純粹の貨幣資本の運動に昇華されてくるものだともいえる。そしてこうした意味からは、海外子会社の設置は単に生産、販売等の機能的なメリットからなされるのではなく、資本関係を通じた効率的な支配の方法とその作動として、つまりは筆者が系列連鎖の経済性と呼んだものに基づいてなされることができると見ることができる⁷）。これが今日の多国籍企業の本性であり、したがって、多国籍金融コングロマリットとしてそれをとらえた方が実態に近いという結論になる。

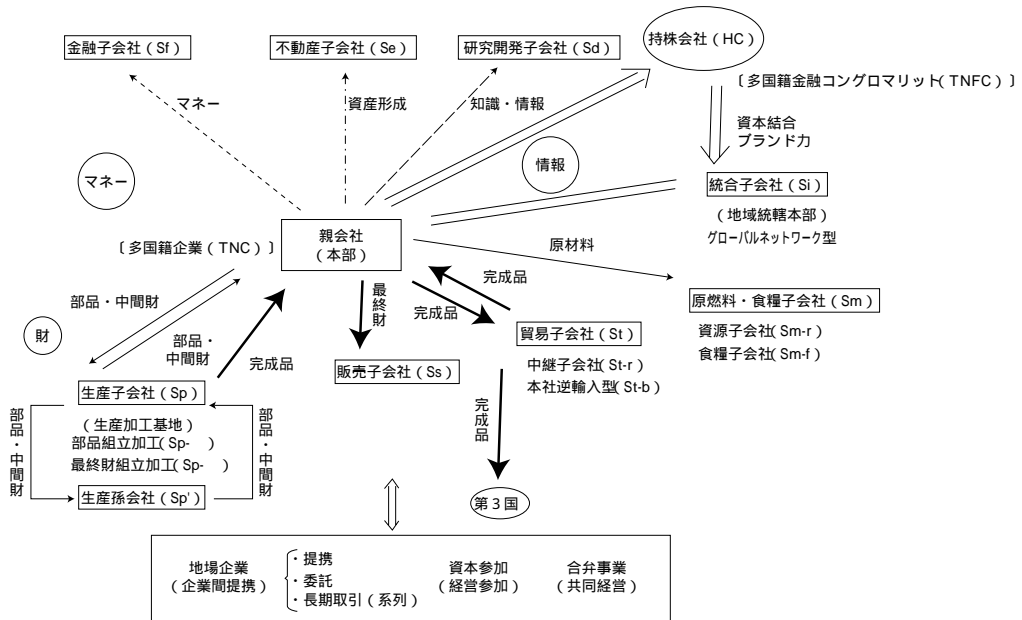
2. 海外子会社の諸形態とその性格

多国籍企業はその多くが国内企業の段階を通過、経験してきているが、そこでは単一組織内におけるさまざまな機能を職能別(F)や製品別(P)などを基礎に、独立的なプロフィットセンターを構成する事業部(D)に組織する経験を経ている。やがて海外進出をはじめることになるが、そこではそれらに加えて、さらに地域別(L)などの要素を加味して、いくつかの選択肢を戦略に応じて使い分ける、いわばマトリックス調整に基づいて海外子会社の設置と展開を行った。こうした海外子会社は全体組織の中の有機的な構成部分として、それぞれの固有で独自の役割を果たすように配置されてくる。そこでこうした海外子会社のさまざまな形態に関してだが、たとえば、ミシャレはそれを「工場子会社」(filiales - ateliers)と「中継子会社」(filiales - relais)に分けたが、それは彼による多国籍企業の5形態の分類からきている。すなわち、前史としての輸出企業、端緒的多国籍企業(第一次産業ないしは原材料供給企業)、商業戦略実現型多国籍企業(中継子会社の活躍)、グローバル型多国籍企業(生産子会社の活用)、そして金融型多国籍企業(科学・技術知識の販売とロイヤルティ収入に依拠するコングロマリット型多国籍企業で、金融資本の特殊な形態)、という5つのタイプである。そして彼はグローバル型多国籍企業に照応する、生産を担う子会社、つまりは「工場子会社」をその王道と考えている⁸⁾。このミシャレの考えはわれわれに一つのヒントを与えてくれる。

筆者も1990年代の外国親会社の対米直接投資に関するベンチマークサーベイの分析をかつて行ったが、その中でアメリカ以外の国を本社所在国とする多国籍企業の在米子会社の型を以下のように分類した。生産加工基地型、商業中継基地型、グローバルネットワーク型、逆輸入型(貿易摩擦対応型ないしは政治環境配慮型)販売拠点型、原料・食糧輸出基地型、の6類型である⁹⁾。その後、前記のミシャレの海外子会社分類なども参考にして、多少の工夫を加えて、第1図のような全体像を作ってみた。そこで、これを基にして、その内容を少し立ち入って考察してみよう。

まず第1は企業内国際分業に沿った生産上の拠点としての子会社、つまりは**生産子会社(Sp)**である。製造業多国籍企業は生産拠点を低廉かつ豊富な労働力の存在する途上国に立地する傾向が強いが、そうした子会社は生産子会社ないしは生産基地と一般的に呼ぶことができるもので、ミシャレの概念でいう「工場子会社」に相当するものである。多国籍製造企業は企業内国際分業に基づいて、生産のラインを世界の隅々に張り巡らしていくが、その際の基点を構成するのが、この生産子会社である。そこでは部品の組立加工に特化するのが基本で、これを生産子会社の第1形態(タイプ)(Sp -)と呼ぶことにしよう。ここでは親会社から子会社へ

第1図 多国籍企業の海外子会社網：形態と性格



の技術の伝播（Spill over, S）が生じる。そしてそこでは本社と海外子会社との間の、企業内での双方向での部品類の移動が企業内貿易の形をとって行われる。もちろん、これがさらに複雑化して、この海外子会社が支点になって、それとはまた別に、部品類の移動をさらに孫会社（Sp）に行ったりするケースもあり、そうすると、当該海外子会社は中間の支点となり、さらに下の海外孫会社が基地になる。いずれにせよ、本社を起点とした親会社 海外子会社（生産基地）ないしは親会社 海外子会社（中間支点） 海外孫会社（生産基地）といった垂直統合型の海外子会社 = 孫会社網が敷設されることになる。そしてこの垂直統合の中間支点の層の厚さや末端の基地の点在数が企業内国際分業の深化（Deepening, D）を表現することになる。

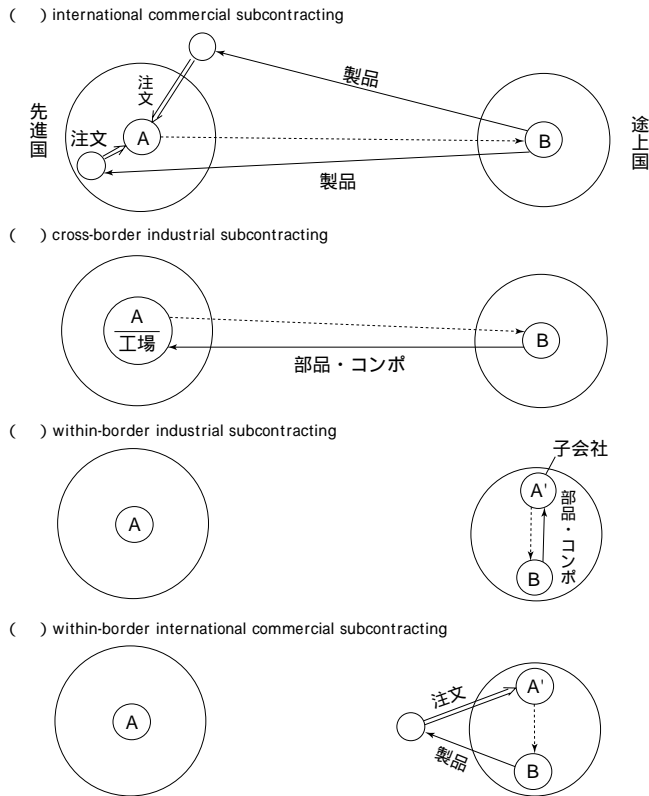
なお、これとは相対的に別の形態として、海外子会社が本社からの部品を完成品に作り上げる第2の形態（タイプ）（Sp - ）もある。発生史的にはこの方がタイプ よりも先に存在したと思われるが、生産子会社の発展度としては、つまりは企業内国際分業の深化として考えた場合には、これは初歩的ないしは閉鎖的、あるいは二国・二社間完結型のものである（たとえば、自動車のCKDの場合のように、単なる組立作業に専念するようなケース）。というのは、この場合には企業内国際分業は親会社 海外子会社間の孤立的で対偶的な関係に限定されるし、また海外子会社から本社へ送り返されるものは完成品にとどまっています、そこで円環は閉

じられてしまうからである。それ以上の発展の芽はそれ自体にはない。それどころか、親会社が次第に生産から離れ出すと、場合によっては親会社側の生産の衰退と本社所在国の「空洞化」(Hollowing out, H)が生じることだって起こりうる。したがって、双方向での部品類の移動が行われるようになった場合に、企業内国際分業は深化するし、そのネットワークは放射線状に伸びることになる。とすると、企業内国際分業の深化にともなって、生産上その他のさまざまな情報のネットワークがこれらの間に張り巡らされることになる。そしてそれらは全体として技術情報として集約され、企業内のルートを通じて移動されることになる。すなわち、企業内国際分業の深化は物流(ロジスティクス)、資金移動、技術や経営ノウハウなどの情報の、三つのルートを通じた企業内での国際的な移動を頻繁にし、そうしたネットワーク網の形成を促すことになる。したがって、生産子会社の形態の選好には、多国籍企業の技術優位が内蔵されていると理解される。そしてS(伝播)とD(深化)の両面での進行はH(国内空洞化)を生み、脱製造化、つまりはサービス経済化の傾向を促す。

ところで、ここでみた二つのタイプの海外子会社の性格の違いは親会社の戦略の違いからきているもので、筆者はかつて「国際下請生産」について論じた際に、これに関して論じているシャープストンとワタナベの議論を基に、以下の四つの形態に「国際下請生産」を整理して提示した(第2図)。第1はinternational commercial subcontracting(),第2はcross-border industrial subcontracting(),第3にwithin-border industrial subcontracting(),第4にwithin-border international commercial subcontracting()である¹⁰⁾。そして()と()あるいは()を主流と考えた。だがそこでは、途上国の工業化の発展がまだ低位にあったことから、基本的には()を途上国に、()を先進国を相手にしたものとして位置づけ、将来的に()や()が先進国から途上国へと移転していけると予想した。これらが今日、広範に実現していると思えることができ、そのことは途上国の工業化のこの間の進展を物語っている。とりわけ、()は進出先の子会社が現地の地場企業を下請に組織していくことであり、独立企業間の契約に基づく生産上の取引関係という、言葉の本来の意味での国際的「下請生産」に相当するものである。これは今日、一大潮流になっている。

第2は現地での販売の拠点としての**販売子会社(Ss)**である。多国籍企業が本社で生産したものを広く世界各地で販売するという海外進出の初期にあつては、この販売子会社が典型的な海外進出の形であつたし、またその中心的な担い手でもあつた。その意味では、この販売子会社は古くからあるものだといえよう。また販売子会社の場合は製品の販売が中心であるため、そこでの企業内貿易の対象は完成品であり、それも本社から海外子会社への一方的な移動であ

第2図 「国際下請生産」の概念図



(備考) Aは先進国の親会社、Aは途上国にあるその子会社、Bは途上国の地場企業、点線は部品、原材料のフロー、実線はBからの製品、部品（コンボ）のフロー。

(出所) S.Watanabe, International Subcontracting, Employment and Skill Promotion, *International Labour Review* Vol.105, No.51, May 1972. pp.430-1にある「国際的下請生産」の四つの形態を図示したもの。ただし図示にあたっては、関谷裕之、前掲書、137ページの図をもとにし、そこのない形態()をつけ加えた。

関下稔『現代世界経済論 パクスアメリカーナの構造と運動』有斐閣、1986年、284頁。

るため、本来的な意味での企業内貿易への発展、深化を予想させることにはならない。またそこでの情報も多くはマーケティング活動に結びつくものである。このように考えると、販売子会社は、企業が多国籍化していくにあたっての最初の橋頭堡であり、そこを通じて企業の存在ブランド名を周知させる意味も持つもので、そこでは外国企業であるハンデキャップを克服するためのさまざまな努力が必要になる。そして、この形態の選好はブランド優位を基礎においている。したがって、国内的に著名な企業、また大衆消費財的性格の濃厚な産業に多くみられるものである。そしてこれを通じて作られるネットワークは企業内国際分業に基づくもの

ではないが、企業の知名度を梃子にしたブランド力の浸透を図るもので、前記の第1の生産子会社のものとは別の形だが、ネットワーク効果は大である。

第3はこの販売子会社から派生したものとして、現地での販売ではなく、第三国への輸出の中継点としての中継子会社である。これは本来的な意味での**貿易子会社** (St) であり、その内容には第3国向け輸出型子会社、つまりは中継子会社 (St - r) と、本社への逆輸入型子会社 (St - b) の両タイプがある。前者も販売子会社と並んで、というよりもむしろそれよりも古くからある形態で、重商主義華やかなりし頃は、植民地進出への拠点として花形であった。それは本国商品の輸出ばかりでなく、母国の植民政策の拠点として、プランテーション経営にも動んだものであり、開発型の性格も合わせ持っていた。その意味では資本主義の母国地である西欧列強の帝国主義と結びつけて語られるべきもので、途上国にとっては古い時代を想起させる苦々しい記憶につながるものでもある。したがって、そのままでの存続は望まれないし、今日では多くは貿易輸送上の特殊な地理的な位置にある港や空港などが、その国の政府の支援策と結びついて存続、繁栄していることが多い(たとえば、シンガポール、香港など)。

そして、現代において、むしろ新しく登場してきたのは、本社への逆輸入型のもう一つのタイプ (St - b) である。これは日米貿易摩擦の激化とともに、日本の在米子会社に特徴的に現れたもので、貿易摩擦対応型もしくは政治環境配慮型の性格を帯びている。その意味は、日本からの完成品輸出が日米間の貿易不均衡を拡大し、貿易摩擦が頻発するようになったが、その結果、アメリカ側から日本企業の対米進出と現地生産が強く要請されるようになった。そこで、日米の政府間の大枠の合意の下で、それに対応するような行動をとらざるをえなくなるが、日本経済の特質である貿易立国をただちにはやめられないため、名目上は海外直接投資 (FDI) に基づく製造業子会社の設置であっても、実質的には日本国内への逆輸入を専らとするような行動をとるようになる。こうした性格を持ったものを「擬似製造業投資」ないしは「偽装された商業投資」と筆者は呼び、その子会社を逆輸入型子会社と名付けた¹¹⁾。もちろん、製造業の外観をとりながらも、ごくわずかの組立・加工を施して、実際は現地での販売を専らとする販売子会社の延長のような性格のものもでてくるが(たとえば、小型トラックの荷台だけをはずして部品輸出と認定させておいて、現地で組み立てて完成車にするようなやりかた)、そうなると、アンフェアだという非難が浴びせられることになる。いずれにせよ、こうした巧みな変身 (transformation) がこの子会社の真骨頂である。

第4は鉱物資源などの原材料や燃料、さらには植物原料や食糧などの広く原料・素材の調達のための資源子会社 (Sm - r) や食糧子会社 (Sm - f)、つまりは**原燃料・食糧子会社** (Sm) である。これも古典的な海外進出の形であった。天然資源は地域的な偏在があり、その多くが

熱帯・亜熱帯地域に賦存しているため、それらは西欧列強の格好のターゲットになり、植民地化されて、宗主国の独占的な保有物になった。したがって、「石油の一滴は血の一滴」とか、「資源確保は帝国の生命線」とか、「持つもの（have）と持たざるもの（have not）との対抗」といった言葉が当時は頻繁に使われ、原燃料確保は帝国主義の中心的なスローガンとなった。こうした旧帝国主義時代の原燃料子会社とは異なって、今日では多国籍資源企業の海外子会社や、場合によっては日本の総合商社のような巨大商社の海外子会社が、現地での原燃料の採取（採鉱・採掘）や開発輸入、あるいはそれらの開発プロジェクトの立案者、組織者（オルガナイザー機能）として登場するようになった。もちろん、天然資源の恒久主権宣言を受けて、資源の保有は資源国にあるという考えが急速に台頭、普及するようになったが、その開発計画を策定したり、実際の開発を引き受けたり、共同経営したり、あるいは採掘された資源の流通・販売を契約に基づいて、事実上独占的に担当したりといった形での参加も多く取られている。その役割を担う資源子会社はエンジニアリングやコンサルタント的な業務をも兼務するような知的集積体でもある。

また食糧関連に関しては、そこは多国籍アグリビジネスの蟠踞する世界であり、かつてのプランテーション経営に代わって、契約農家を使った契約栽培方式が一般的で、そこでは種子・種畜の提供や肥料、飼料の販売とセットにしたり、あるいはそれに加えて、技術指導なども加味したりした総合的な戦略によって、契約農家はがんにがらめに縛られている。そこでは農業生産こそ現地の農家が担っているが、元になる種子・種畜と出来上がった農産物の加工やブランド名をつけた商品化は多国籍アグリビジネスの支配するところで、いわば半導体におけるスマイルカーブに似た状況が起きている。したがって、ここでも多国籍アグリビジネスの海外子会社はコンサルタントやアドバイザー機能を合わせ持つのが普通で、場合によっては新種の開発と実験までも含んだ研究開発の機能までも有しているものもある。その意味で知的集積体としての性格はさらに濃厚になる。

第5は**金融子会社**（Sf）である。多国籍企業の発展はマネーの流れの拡大とそのコントロールをますます重視するようになる。そしてタックスヘイブンの存在はその格好の中継地であり避難所となる。そこでは特別目的会社（SPE）を使った利益操作や節税効果など、貨幣資本の調達、運営、管理に関わることが重要になる。こうした機能を果たす金融子会社（タックスヘイブンに置かれた子会社をシェルカンパニー、つまりは抜け殻会社と呼んだりしている）の存在は多国籍企業 製造業であれ、資源企業であれ、あるいはアグリビジネスであれ にとって必要不可欠になっている。そうなると、この金融子会社は銀行や証券とも関連するようになり、その結果、両者の一面での競合、確執と、他面での癒着、結合を生むことになる。そして、多

国籍企業の本社はその世界的な司令塔であり、その中心的な役割をブランド名確保と貨幣資本の取り扱い、資本蓄積と再投資に集中するようになると、持株会社（HC）として、知識とマネーに特化する方向に向かいがちである。そうすると、これは製造業多国籍企業や資源・食糧多国籍企業など生産的なものから、知的財産権と貨幣資本を専らとする多国籍金融コングロマリットへの昇華に向かうことになる。

第6は**不動産子会社**（Se）である。この奇妙な呼び名は、産油国や日本の対米投資が活発化する中で、「アメリカの買い取り（あるいは買い占め）」などの名前で1980年代にセンセーショナルに伝えられたことと一体になって、浮上してきた。証券投資（FPI）が実質的な不動産投資であり、また直接投資（FDI）の形はとって、実際は大都市中心部の不動産物件の物色であったり、経営不振の企業の乗っ取りと転売を目指すものであったことが当時、アメリカでは多くあった。この後者の場合にはM & Aとも結びついて、セキュリタイゼーションやキャピタライゼーションの流れの中に位置づけられ、そのうち外資によるものが、クロスボーダーM & Aに分類される。したがって、こうした子会社は「不胎化された生産子会社」とも表現できる。そして資本を生産活動に投入せず、様々な形態での資産として保有して、その資産価値を高めるための努力を行う活動が拡大してくる。これは明らかに世界的集積体としての多国籍企業からの変質化を示している。そして金融子会社と不動産子会社はそうした流れの両翼を形成している。

第7は**研究開発子会社**（Sd）である。これは研究開発の拠点として、知識の集積地の役割を果たす、いわば頭脳部分である。したがって、それにはプロジェクトの立ち上げ、コンセプトの立案、基本設計、実験、試作品作成などを含む製品開発に関連する仕事が付随してくる。この機能はIT化の進展にともなって次第に浮上し、ますます大きくなってきたが、そこでのネットワークの形成は財やマネーに次ぐ第3の手段としての情報を通じてなされる。そうすると、それらは一つの知識資本を構成するようになる。しかも大事なことは、この知識資本が生産や流通、財やマネーを統御する機能を果たすようになるという、いわば転倒した姿が現れるようになることである。それをトフラーはパワーシフトと呼んだ¹²⁾。こうした性格からいって、研究開発子会社は知的集積地としての大学都市や情報の集積地としての首都などの巨大都市の周辺に置かれることが多く、それらを情報のネットワークが結ぶようになる。

最後にこうした海外子会社の多彩で多様な展開はこれらの機能の複合性を高め、結合されたものとして現れるようになる。さしあたっては小型版の本社としての、地域統括本部機能を持ったものとして集約される。**統合子会社**（Si）とでも呼ぶべき地域統轄本部は、それ自体が小型の本社であり、そこに情報が集中し、いわばネットワークの結節点をなす。この機能は多国籍

籍企業が海外進出の初期段階から成熟化に向かい、マルチナショナルの段階からトランスナショナルの段階へと発展を遂げたことに見合うものである。またこの形は情報ネットワークの中心地にもなりうるので、極めて重要なものである。そして地域統轄本部が出来上がると、その上に君臨する本社はブランドなどの知的財産と貨幣資本を握る以外には、実質的に何らの積極的な機能や役割を果たさなくてよくなり、したがって、持株会社として資本支配の象徴となる。これは世界的集積体からの脱却であり、多国籍金融コングロマリットへの昇華、転身である。

以上、多国籍企業の海外子会社のさまざまな形態についてみてきた。そしてその外側にそれとは異なる独立企業との間の企業間提携 その主要な形態としての販売ないしは技術提携、委託生産ないしは委託販売、そして長期の取引関係、つまりは系列化がある、少数株所有での経営参加、さらには合併事業による共同経営など、多様な形態をとった企業間の緊密な連携がある。そしてこれらの形態での多様な結合と連携を通じて、今日の多国籍企業は、生産の世界的集積体、知的集積体、そして金融コングロマリットなどを包括的に表す一大グローバル組織に成長、転化してきている。なおこれらに関しては別稿にて詳しく検討する予定である。

（2004年7月18日脱稿）

注

- 1) 関下稔「多国籍企業の海外子会社とはなにか（1） ミシャレの世界経済認識と海外子会社把握に関する批判的検討」『立命館国際地域研究』第21号、2003年3月、同「多国籍企業の海外子会社とは何か（2） 企業組織論的アプローチの批判的検討」『立命館国際地域研究』第22号、2004年3月、同「現代多国籍企業の組織構造の考察 多国籍企業の海外子会社とは何か（3）」『立命館国際研究』16巻3号、2004年3月、同「人的ネットワーク重視型多国籍企業の台頭とその組織理論 多国籍企業の海外子会社とは何か（4）」『立命館国際研究』17巻1号、2004年6月。
- 2) 筆者は前著『現代多国籍企業のグローバル構造 国際直接投資・企業内貿易・子会社利益の再投資』文眞堂、2002年、において、「多国籍金融コングロマリット」の概念を多国籍企業の上位に位置するものとして、クロスボーダーM&Aやセキュリタイゼーションの波に乗った、グローバルなレベルでの資本の最新の運動の結果という意味合いで、これを「ニューモノポリー」と名付けて、そのアウトラインを示した。その内容の本格的な検討は筆者の今後の課題である。
- 3) C. - A. ミシャレ『世界資本主義と多国籍企業』藤本光夫訳、世界書院、1982年。
- 4) グローバリゼーションの時間短縮を通じる空間圧縮過程に関しては関下稔「多国籍企業のグローバルネットワーク形成とクラスター制置」関下稔、小林誠編『統合と分離の国際政治経済学 グローバリゼーションの現代的位相』ナカニシヤ出版、2004年、第4章、において詳述した。
- 5) 多国籍企業の研究開発投資と広告費の突出とその意義に関しては、ストップフォードとウェルズの分析が的確に指摘している。J. M. ストップフォード/L. T. ウェルズ『多国籍企業の組織と所有政策』山崎清訳、ダイヤモンド社、1976年。

- 6) 詳しくは関下稔『現代多国籍企業のグローバル構造 国際直接投資・企業内貿易・子会社利益の再投資』文真堂, 2002年, 第4章ならびに第11章, 参照。
- 7) 詳しくは, 同上, 第8章, 参照。
- 8) C. - A. ミシャレ『世界資本主義と多国籍企業』, 前掲。
- 9) 関下稔「在米外国子会社の貿易活動(2) Foreign Direct Investment in the U. S. 1992の分析をもとにして」『立命館国際研究』10巻1号, 1997年5月。
- 10) 関下稔『現代世界経済論 パクス・アメリカーナの構造と運動』有斐閣, 1986年, 第12章, 283 - 285頁。
- 11) 詳しくは関下稔『日米貿易摩擦と食糧問題』同文館, 1987年, 同『日米経済摩擦の新展開』大月書店, 1989年, 同『競争力強化と対日通商戦略 世紀末アメリカの苦悩と再生』青木書店, 1996年, 参照。
- 12) アルビン・トフラー『パワーシフト』徳山二郎訳, 中央公論社, 1993年。

Considering the Essence of Foreign Subsidiaries of Transnational Corporations

Transnational corporations are the most dominant and popular entities in the contemporary global business world . They have many foreign subsidiaries and associates all over the world and linked up them in one enterprise organization . Under this circumstance foreign subsidiaries and associates of transnational enterprise are formed in the essential parts of the internal information network of parent company . Foreign subsidiaries and associates play many roles in this transnational corporate organization and also take many forms according to their roles . One example is the productive subsidiaries which process parts and components from their parent companies into manufactured goods . Second are the sales subsidiaries which sell commodities of their parent companies in their local market . Third are the trading subsidiaries which transfer commodities from parent company to any third countries . The trading subsidiaries are similar to the sales subsidiaries , but differ in that there are no sales in the local market . Fourth, the material subsidiaries do the procurement and processing of natural resources and foodstuffs for the parent company . These four forms of subsidiaries of transnational corporations are all related to goods . In addition to these subsidiaries transnational corporations have other forms of subsidiaries such as financial subsidiaries , estate subsidiaries , research and development subsidiaries . And finally the local headquarters , or the integration subsidiaries , are the local centers of the global network of transnational corporations .

（SEKISHITA, Minoru 本学部教授）