

多国籍企業の海外子会社と地場企業の バックワードリンケージの概念と展開

国連『ワールドインベストメントレポート』の研究(3)

関 下 稔

はじめに

これまで二回ほど、UNCTADが編集している『ワールドインベストメントレポート』を素材にして、多国籍企業が推進するグローバリゼーションの内容と問題点に関して、テーマ別・課題別に検討してきたが¹⁾、今回は多国籍企業の海外子会社と現地地場企業との間のリンケージの問題を取り上げ、その概念、展開方向、問題点に関して、論じてみたい。その主要な理由と根拠は以下のとおりである。

1. グローバリゼーションの拡大・深化とリンケージ

多国籍企業が主導する経済のグローバル化の波は、対外直接投資(Foreign Direct Investment, FDI)を媒介にして、世界中に配置された海外子会社を拠点にして推進、展開されるが、その場合、自らの子会社のネットワークを使った企業内国際分業体制がその主要なルートになってきた。その理由は生産、流通、蓄積の全過程にたいする資本の一元的支配、つまりは経営方針の一貫性が守られるからである。しかしそれと同時に、たとえば国際下請生産などの形態での地場の独立企業との様々な契約・提携に基づく生産・流通の結合関係も、ある場合にはそれを補完し、またある場合にはそれに代位するものとして活用されてきた²⁾。というのは、その高い技術力と広範な流通網に支えられたブランドの持つ優位性に依拠する多国籍企業は、とりわけ途上国での低廉な労働コストに基づく廉価な生産に多くを依存してきたが、それには、技術の秘匿を基本に据えた自らの海外子会社による直接の生産以外にも、デザイン、部品調達、数量、品質、納期、生産方法などを明確に確定した、地場企業との間の下請契約など

に基づく委託生産によってもこれらの成果を生み出すことが可能だからである。これらのうちの代表的なものはOEM (Original Equipment Manufacturing, 相手先ブランド) 生産として知られており、最近では製品や製造加工技術の共同開発をも含むODM (Original Design Manufacturing) にまで進んでいるものもある。またそれ以外にも、部品供給などの生産過程の一部分だけを地場企業が担って、組立加工 (アセンブリー) は多国籍企業が行う下請化の道も多くあり、それらのうちのどの選択肢を選ぶかは多国籍企業側の企業戦略や現地経済や現地企業の条件に規定されている。

もちろん、こうしたことが可能になる背景には、投資環境の国際的な整備があった。第二次世界大戦後の世界が「自由主義圏」と「社会主義圏」との間の体制間対抗という、より深刻な対立・対抗はあったにせよ、それまでの帝国主義列強の支配するブロックと大きく異なっているのは、資本と営業の自由を保障する一大運動が国際的に進められ、かつ定着していったことである。その先頭を切ったのが、新たに資本主義世界の覇権国の地位についたアメリカであった。戦後世界を主導する役割を担ったアメリカは、対外援助と引き換えに相手国との間で二重課税防止協定 (Double Tax Treaty, DTT) や二国間投資保証協定 (Bilateral Investment Treaty, BIT) などを率先して結び、門戸開放政策 (open door policy) を精力的に展開していった³⁾。さらには、それとともに、スターリングブロック (英連邦特惠関税制度)、フラン圏、ナチス広域経済圏、大東亜共栄圏などの、旧来の帝国主義列強の排他的なブロック経済の解体も進められ、それらが大きな障害除去になり、そしてIMF、世銀グループ (IBRD, IDA, IFC、それに、後にはMEGAも加えて)、GATTに結実した国際経済機関によって、国際的な資本と商品と為替の自由化の枠組みが最終的に作り上げられることになった。そしてこうした戦後初期の国際環境の整備の上に、国連を舞台にしたNIEO (新経済秩序) や資源の恒久主権宣言、さらにはUNCTADによる多国籍企業の現地化要求や多国籍企業の規制といった、主として途上国側による、単なる「自由」で無制約だという意味だけではない、「秩序」ある世界市場の整備、拡大、それに統治の努力によって、経済のグローバル化は一層発展し、不可逆的なものになっていった。そして1980年末からのソ連・東欧での社会主義体制の崩壊や中国やその他の社会主義国を含む国々での市場経済化の進行は、経済のグローバル化を文字どおり世界大のものにして、現在に至っている。

ところで、通常、こうした多国籍企業の生産・流通上の結合関係を表すものとしては、統合 (integration) という言葉が使われてきた。そして企業内の国際分業体制を垂直統合 (vertical integration) と表現し、このような多国籍企業 - 特に製造企業 - を垂直統合型世界企業、あるいは世界的集積体とも表現してきた⁴⁾。その特徴は、多事業部 (multi division)、多部門・多段階 (multi sector or stage) 多工場 (multi plant)、多国籍 (multi national) をその組織体内に総合し、単一の企業体として、多重的・多層的・多面的に展開している点にある。そしてそ

の優位性は生産，流通，蓄積の諸側面において残余の多国籍化していない国内企業にたいして際立っており，規模の経済性ばかりでなく，範囲の経済性をも活用して資本蓄積を進め，世界的な超巨大企業に成長していった。そしてその力量が中規模の国家の経済力を凌駕するほどにまで強大化したものまで出現している。もちろん，企業の成長が資本の自己増殖の一環として行われる以上，生産と流通の拡大そのものが主目的ではなく，そこからの利益の獲得とその増大による致富に主要な動機がある。したがって，企業多国籍化の運動は資本の世界化の運動の一環として把握されねばならず，かつその下に包摂される過程として理解されねばならない。そこから，これらの生産と流通の世界的な拡張運動の裏面で，それ以上の世界的な規模と範囲での資本の集中運動がクロスボーダーM & Aの形態をとって盛んに進められ，企業の合従・連衡の運動が隆盛を極めるようになる。それには純粋に金融的な - 特に短期資本の - 運動もあり，それらは，株式ブームに加えて，デリバティブという金融派生商品を組み合わせ，ハイリスク，ハイリターンを狙うヘッジファンドなる新種の投資業者を生み出し，マネーゲームの盛行とカジノ経済化というあだ花 - 人によってはそれこそ資本主義の本質だということも知れないが - まで作り出した。そしてこうした資本の力としてこれらのものを最終的に判断した場合には，それは一個の「資本の権力」⁵⁾として，国家権力に対峙し，かつそれを乗り越えようとすらしているとも言うほどである。したがって，そこまで到達した企業を表す言葉としては，multinational（多国籍）という形容詞よりは，transnational（国家横断的もしくは国際的）という言葉のほうが適切だとも考えられる⁶⁾。

しかしながら，こうした世界的集積体の優位性はグローバル化の進展にともなって，近年，変化してきている。とりわけ，インターネットの登場と普及は企業間の連絡網を格段に進展させ，多国籍企業のグローバルスキニング（世界大での精査）を可能にし，原材料，中間財，最終財などのロジスティクス（物的補給路の確保）を容易にした。その結果，多国籍企業の世界的な展開は従来のような企業内での結合関係ばかりでなく，広く企業外での提携関係をも志向するようになった。この過程は同時に，近年におけるクロスボーダーM & Aの隆盛と結びついて，産業・企業の再編を加速させ，多国籍企業のあり方と行動様式を変化させてきている⁷⁾。すなわち，上述のような，従来の統合型資本主義にたいして，アライアンスキャピタリズム（提携型資本主義）という呼称でも呼ばれている最新の変化の事態は，中核企業（コアコンピタンス）の優位性を維持しながら，その周辺部分をリストラによって大胆に切り捨てて身軽になり，外部企業との提携によってそれに代位することを目指す戦略に収斂されるものである。こうした外部化（externalization）は従来の，企業内での国際分業体制を表す内部化（internalization）に対比されるものである。そしてこうした外部化の利益を享受しようとする試みは，これまでにも，上に述べたように，国際下請生産の形態で，その中の一部だけが知られていた。今日の事態はそれに止まらず，より広範に，かつ全面的なものとして展開されようと

しているところに特徴があり、したがって、より包括的な概念で把握したほうがその実態に合うだろう。というのは、内部化と外部化は相互に排除し合う絶対的な対立物ではなく、むしろ相互に補完的で浸透的ですからある相互転化の契機を多く持っていると考えられる。したがって、同一資本の全体の運動の中に統合され、総合的に展開されうるものだからである。

そうした外部化に相当する概念としては、最近はアライアンス (alliance) (提携もしくは連携) とかリンケージ (linkage) (結合もしくは連結) という言葉がよく使われ、たまにはコラボレーション (collaboration) (共同, 協調, 合作) という言葉が使われることもある。とりわけ企業間の生産・流通の結合・提携を表すものとしてのリンケージといった場合、後に詳しく検討することになるが、これまでのインテグレーションという言葉が持つ多国籍企業本社による世界的な組織化という要素が、その度合の点で、もう少し緩やかで、かつ多様な組合せをもったものに広がったような印象を与える。ここでは、企業内であろうと、企業間であろうと、さらには原材料などの上流から、中間財や最終財などへ、あるいはそこからさらに流通へといった、下流に向かうフォワードリンケージ (前方結合) ばかりでなく、後者から前者へと逆流するバックワードリンケージ (後方結合) までも含み、さらにはこうした縦型ばかりでなく、同一生産部門もしくは産業における相互交流という水平リンケージ (水平結合) をも視野に収めることができる。しかもこのリンケージには、多国籍企業と地場企業との間の広範な結合・提携関係があり、経済のグローバル化への参加度とその深度の点では、多国籍企業の企業内国際分業よりも一段の発展が見て取れる。すなわち、グローバリゼーションの進展といった場合、そこには広がり (widening) と深まり (deepening) の両面があり、この後者はリンケージが表す事態の中に端的に現れていると考えられる。このリンケージに国連の『ワールドインベストメントレポート』が着目し始めたのである。もっともリンケージそのものが表す事態は何ら新しいものではなく、上述したように、かつて多国籍企業の途上国への進出が問題になった際に、国際下請生産として論じられた経緯があるが、今回はより包括的な問題として、特に途上国など受入国側の経済成長と技術習得の課題と結びつけて、いわばスピルオーバー効果をもったものとして、「再度論じられる (renew) ことになった」⁸⁾と彼らも位置づけている。

もちろん、同時にこのリンケージには相互にプラス的な要素ばかりでない、一方のプラスが他方のマイナスになる側面もあり、また相互にプラスであっても、その度合が異なるのが通常である。したがって、その帰趨が具体的にどうなるかを決めるには、海外子会社を窓口とする多国籍企業側、地場のサプライヤー (部品類の供給者) やディストリビューター (流通業者) に代表される現地企業側、そして現地政府や多国籍企業の母国政府、あるいは産業のクラスターを形成している地方自治体などのサブナショナルなものや、レジーム (規範・規則・原理・手続き) 等を提供する国際組織などの、諸アクター間の複雑で熾烈な競争・対抗・協調・妥

協・合意のメカニズムが国際的・国内的な交渉の場を通じて形成される。まさに国際政治経済学の格好の舞台である。そこで、本稿では海外子会社と地場企業との間のリンケージの問題に焦点を当てて、その概念、内容、意義、そして政策的課題や問題点に関して、国際政治経済学的な視点を背後において、考察してみよう。ここで主に俎上に載せたのは、2001年版のレポート（2001年9月末公表）である。

なお多国籍企業による多様な生産・流通の結合・提携関係の発展は相互依存性（interdependence）の深化として理解されてきた。相互依存性の深化は一面では世界の経済的紐帯を強めることになるが、同時に、その不安定性をも高めることになる。というのは、世界のどこかで発生したほんのわずかの些細な出来事でも、それが直ちに世界的な連鎖と波及を呼ぶからであり、それこそがグローバル化の本来的な特徴で、国家の障壁を突破してマネーや情報が飛び交うボーダーレス化の様相を示している。それは敏感性（sensitivity）と脆弱性（vulnerability）として表現されているものである^{9）}。前者は、たとえば中心国であるアメリカでの為替相場の変動がたちどころに周辺にある途上国での短期ドル資金の移動につながるような場合で、われわれはアジア通貨危機の際に、こうした状況を如実に体験した。後者は何か突発的な事件や事故によって、マネーや情報通信や物流が途絶した結果、経済の正常な循環過程に支障が出るケースで、最近のニューヨーク・ワシントンでの同時多発テロによって、世界中の企業の生産活動が大混乱に陥ったことは周知のところである。なお私はこれに浮遊性（volatility）を第3の特性として付け加えるべきだと考えている。その内容は資本の気まぐれな運動に世界が翻弄されやすいからである。こうした不安定性に対しては、不安定性の根本原因をなくして、国際的な政治的安定と秩序の確立をもたらす努力がもちろん大切で、それを単一の覇権国（uni polar）の主導下で行えば、その政治的手腕と、かかるコストの負担が問題になる。同時に、それとともに、日常的に情報収集を怠りなく行い、事態に即応できる備えが必要になり、なかでも代替物・代替手段（alternatives）の用意と確保が大事になる。多国籍企業に即して言えば、それは、様々な突発的な原因による物流（部品類や完成品）等の一時的な途絶の危機に備えての予備の工場（backup plant）や在庫、あるいは別ルート確保ということになり、余分のコストを必要にすることになる。その点では、経済のグローバル化の進展は多国籍企業にとって、プラス面ばかりではないことに留意しておかなければならない。

なおここでインターネットが生み出しつつある人々の新たな国際的な情報交流に関して付け加えておこう。グローバリゼーションの進展は、なかなしく情報手段と一次情報を独占し、情報内容（コンテンツ）を創出・加工するもの - 企業や個人や場合によっては政府機関 - に決定的な優位性を与え、残余のものへの支配権を委ね、彼らの情報操作を容易にさせてきた。これは今日のマスメディア（大量報道機関）の状況をみれば一目瞭然である。これらの分野での巨大企業体の出現と彼らの圧倒的で広域的な影響力は、事実の背後にある真実の報道よりは、

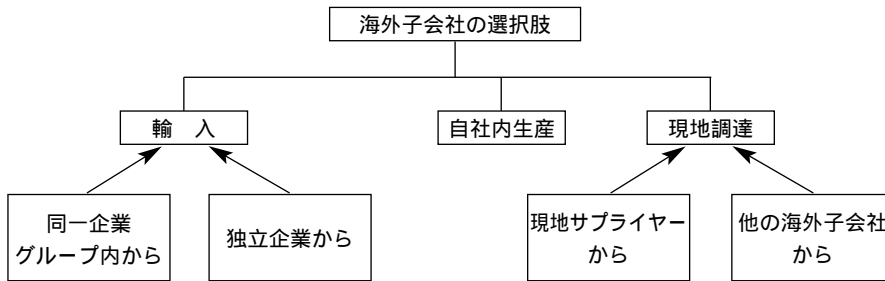
現象的で常識的な - たいていは一面的で平板な - ,あるいはあらかじめ想定された,大衆の興味ありそうな報道に傾きがちで,そしてそれが多くの場合,政府の意図的なイデオロギー操作と一体となって,世論誘導を行う手段にもなってきた。しかしこれが本当に「民の声」(=世論)を反映しているかといえは,大いに疑問である。というのは,われわれが巨大マスメディアを介して知らされるのは,継ぎ接ぎされ,加工された「ニュース」なるものであって,そこからは真実の声や生の声がなかなか伝わってこないからである。ところがインターネットの普及は,こうした,いわば公認ないしは官製の,平板で一律な,大量生産された「世論」の狭い限界を突破して,未加工の,生の,「声なき声」の,地域的・国民的・国際的な交流と広がり,そしてダイアログ(対話・意見交換)を通ずる相互の深まりを生みだしてきている。これこそがグラスルーツデモクラシー(民草の民主主義)の新しい姿である。そしてこれは,次第に人々がオープンネス(公開性),トランスペアレンシー(透明性),アカウンタビリティ(説明責任性)などを様々な組織において要求するようになったことと軌を一にしており,形式的な民主主義の限界を突破しようとする新しい動きが,世界的な範囲で下から盛り上がりつつあると考えられる。その面から言えば,近代工業社会が生みだした大量生産,大量報道・宣伝,大量消費,大量廃棄の隆盛が,主に画一化・標準化・没個性化という形で,無批判的,一方的な受容を求めるというグローバリゼーションの一大奔流になってわれわれを直撃しているとすれば,その行き過ぎた流れに歯止めをかけようとする民の側の新しい運動がその裏面で,インターネットを通じて働いているともいえる。これはグローバルな視点で考えながらも,自らの足下から行動するという,あるいは,その反対に,自らの身の回りを考えながら,グローバルに行動するという,グローバリゼーションとローカリゼーションの結合した「グローカリゼーション」の潮流でもあるし,失われつつある個性や多様性や創造性や批判的精神や相互交流・相互向上を取り戻す試みでもある。

2. 海外子会社と地場企業間の多様なリンケージの形成

そこで,次にリンケージの概念とその意味について考察してみよう。多国籍企業は海外子会社を支点にして原材料,部品,最終財などの投入物を獲得する - 製造企業の場合,平均して総収入の半分を投入物の購入にあてるといふ推計もある¹⁰⁾ - が,そのルートは概念的には第1図のように考えられる。

まず第1のルートは輸入(imports)である。多国籍企業は世界的規模と範囲で部品類の調達システムを確立しており,優秀なサプライヤーを多く確保している。その点から言えば,彼らはわざわざ現地で調達するまでもなく,グローバルスキニングに基づいて,世界中のサプライヤーから輸入するほうが経済的だと判断することが多い。この場合,具体的には,独立の

第1図 投入物獲得のための海外子会社の戦略的選択肢



（資料）：United Nations Conference on Trade and Development, World Investment Report 2001: Promoting Linkages, New York and Geneva, 2001. Figure .1. p133より作成。

サプライヤーから輸入する場合と、同一多国籍企業組織内から輸入する場合とが考えられる。そしてそのいずれの形態をとるにせよ、彼らの世界的な調達システムからのものがほとんどだが、両者の違いは、後者の際にはトランスファープライスが使われることである。したがって、この場合には企業内国際分業戦略に沿ったものになる。なおこれは概念的に述べたものであって、輸入といったのは、どこかの国 - この中には可能性としては多国籍企業の母国もはいる - で生産したものを買ってくるという意味で、この生産可能な「どこかの国」の中には、当然に、海外子会社が置かれている当該国もはいるだろう。しかし、海外子会社所在国で生産した場合には、輸入ではなく、次で論ずる自社内生産か現地地場企業からの調達になる。そうした意味であることをご理解いただきたい。したがって、その海外子会社が輸入を選んだのは、その国の地場企業とそのネットワークが未発達であるか、労働コストや品質面などで自社内生産を不利にしている条件があるからである。

第2のルートは内部化のメリットを利用した自社内・自工場内での生産（in-house production）である。その理由は、地場企業にたいして彼らが技術的優位性を持っているからである。それ以外にも、外部のサプライヤーを探し出したり、それと交渉したり、グレードを高めたり、監視・評価したりするためなどのコスト - 主に取引コスト - を回避する上で、内部化の優位性があるからである。とはいえ、自社内生産にはそれ固有のコストもかかる。当然のことながら、自社の生産設備や工場の設置と維持、あるいはその管理には多くのコストがかかるし、特に本筋から離れた分野で行う場合には、特化の利益を享受できずに不効率になったり、また巨大な多国籍企業の場合には、地場企業よりも高い賃金を払わなければならないとなったりする。いずれにせよ、行き過ぎた内部化は柔軟性を欠き、コスト高（労賃）になったり、不慣れな分野に踏み込む仕儀に陥ったりする。したがって、現在の世界の趨勢はコア部分を自社で確保して、それ以外は広く契約に基づく外部調達（アウトソーシング）に委ねる方向である。それが行き着くと、R&D、デザイン、マーケティングだけを残して、それ以外の全生産

過程を外注に依存するところへまで至る。これが「ブランド依存型多国籍企業」であり、今日の代表的な巨大多国籍「製造」企業には、こうした性格が濃厚に付着している。なお上の輸入の際に注意したように、これも概念的なものであって、自社内生産が特に有利な場合には、当該国内での消費に止まらず、どこか第三国への輸出ということも現実にはあり得る。それは次の現地調達の場合も同様である。しかしここでは、海外子会社が原材料や部品類などをどういう形で、どこから調達するかという課題に沿って範疇規定したものであるため、輸出は考察範囲外になる。

そこで、第3のルートである現地調達 (local sourcing) が登場してくる。これには、一つは現地に進出している他の多国籍企業の子会社からのものがあり、もう一つは地場企業からのものがある。両者はともに現地調達の形をとっているが、内容的には大きな違いがある。前者を使った場合には、なるほど多国籍企業が求めるものがすぐに入手できるかも知れないが、現地経済の能力開発と基盤の底上げには結びつかず、一種の外 - 外取引が行われ、現地の国内経済は素通り (bypass) されるだけで、スピルオーバー (漏出・拡散) 効果 (spillover effects) が発生しない。これがもし、それら多国籍企業間の取引先関係がその本国でもすでに確立されていると、それは本国での取引先関係の延長にすぎなくなる。これを「バイパス (素通り) 型現地調達」と呼ぶことにする。この例は日本企業の場合に多くみられるところだが、日本国内で一次、二次などの下請関係が確立されていて、その延長としてこれら下請企業も多国籍化して海外進出し、現地で同様のアセンブラー - 下請関係を繰り返すことがある。事実、日本のメーカーが海外進出する場合、有力な一次下請をつれて出ていく場合が多くあり {たとえば、自動車のアセンブラーの海外直接投資に自動車部品関連の下請業者が後をついていく「随伴投資」 (sequential investment)}、これはワンセット型進出などと呼ばれて、日本企業のファミリー的な体質を示すものだともみられている。なおこうした本国での濃厚な協力関係 - いわゆる協働会組織 - の延長としての海外での同様の展開は、形式的には独立企業間関係として多く展開されるので、企業間協力 (inter-firm collaboration) という範疇で括られるほうがふさわしいだろう。しかもこの場合特徴的なのは、この有力一次下請が中心になって、現地の二次下請以下の組織化が行われていくことである。この場合には、二次下請以下は本来の現地調達の範疇に入ることになるので、現地経済へのスピルオーバー効果が出てくる可能性がある。

そこで、現地の国内経済に大きな影響力を持つ、本来の地場企業からの現地調達について、検討してみよう。現地の地場企業に委ねる際には、多国籍企業側は現地企業への特化 (specialization) のメリットを得たいわけだが、それには現地企業がコスト - 特に労働コスト - 面や品質面ばかりでなく、生産を委託するに足る信頼性 (reliability) を持ちうるか、さらには多国籍企業側の注文の変化に即応できるだけの柔軟性 (flexibility) を備えているかどうかを検討課題になる。また近接性、有効なネットワーク網の形成、あるいは一定の技術 (企

業・業者）や技能（労働者・職人）を持ったクラスター（産業集積）の存在も大事な要素である。そしてこの後者のクラスターは、国全体の性格とは相対的に距離をおく特定地域の特性、つまりはサブナショナルなものとして、近年、その存在と力量が注目を浴びてきている。もっとも一連の企業群が集積されているクラスターといったものは、一朝一夕にできるものではなく、また自然成長的に生み出されるものでもない。そこには自治体の行政的な指導、学術・科学、特に大学・大学院の集積と産学の共同的な相互協力体制の確立、それに伝統的な産業基盤の重みなど、多くの条件が求められる。

そのこととの関連で言えば、巨大都市が持つ独自の役割も忘れてはならないだろう。近代社会においては都市は消費と情報中枢と管理機能と金融センター機能を主に担ってきた。グローバリゼーションの進展はこれらの機能をさらに高め、中規模国家を凌駕するほどの経済力をもった巨大都市の出現をもたらしている。そしてそれらの巨大都市は国際化と情報化と最新のファッションと消費肥大化とサービス経済化と金融化の一大センターになっている。われわれは日頃、ネーションステート（国民国家）単位でものを見ていくことに慣れていて、あたかもグローバリゼーションの洗礼を国民国家全体で均等に満遍なく受けているかのように錯覚している。しかし多国籍企業の生産場所は多く都市の近郊や地方に置かれており、それらは世界的に分散していて、資金移動と人的交流と情報通信と物流のネットワークで結ばれている。他方、その本社中枢機能や研究開発機能、あるいはそれらを結ぶ情報機能、さらには金融機能は巨大都市に集中している。とりわけ、首都には国家の行政機能と官僚機構が集中しており、それらとの密接な連絡体制も企業には求められる。そうした結果、巨大都市への人口集中と消費生活の肥大化、そして流行の発生地かつ最初の実験場としての様相がそこに起こり、ここが巨大多国籍企業にとってのブランド支配の最大のターゲットになっている。しかも資本主義の発展は生産のための生産、潜在的な過剰生産傾向を絶えず秘め、また資本の運動の発展は均衡蓄積軌道はずれた蓄積のための蓄積、つまりは過剰蓄積傾向¹¹⁾に傾きがちで、かつまた、生活と所得に見合った正常な消費を超えた過大消費性向に陥りがちである¹²⁾。そしてそのための信用供与システムが人々に用意されている。そこから、商品イメージを売り込むというブランドの確立を目指す競争が、大量宣伝手段としての様々なマスメディアを使って展開されるようになる。これらは相まって、グローバリゼーションの進展の下で世界中に蔓延し、かつ巨大都市では普遍的現象となる。ここでは一種の世界のショーウィンドウ - デモンストレーション効果 - として、最先端の流行と、華やかな、見せかけの消費 - ヴェブレンのいう「顕示的消費」(conspicuous consumption)¹³⁾とでも言うべきもの - を意図的に作り出している。そこではボーダーレス化と無国籍化がもっとも進みやすく、巨大世界都市はグローバリゼーションの、最先端で、突出した象徴となると同時に、浪費的で、退嬰的なシンボルともなる。

さて受入国側の経済に与える効果だが、それには直接的な雇用促進や産出物の増加以外にも、

知識・情報・技術・技能などの習得，生産効率の増大や生産性の上昇，さらには経済成長の促進や市場の多様化などの，多くの間接的な効果も期待できることである。とりわけ，これらのチャンネルを通じて得た技術や技能 - 生産・経営の両面で - を現地国内に扶植・波及させていくという長期的なスピルオーバー効果をその周辺に生み出すかどうかが鍵となる。そのためには，多国籍企業とのリンケージが一過性のものに終わらず，なおかつ彼らの自由気ままさ（footloose）を首尾よく押さええて，継続的かつしっかりと根付かせること（rooting）が大事になる。この点では，多国籍企業の途上国への進出が，かつてのように，単なる点としての「浮島」や「飛び地」（エンクレイブ）に止まっていたはならないし，アップグレード化の絶えざる努力を通じて，現地の地場企業は多国籍企業に対するバーゲニングパワーを陶冶していかなければならない。

とはいえ，リンケージの確立は現地経済に全てプラスに働くわけではない。特に国内幼稚産業の保護を目指している場合には，マイナスになるし，また多国籍企業側が排他的・独占的な地位にある企業の場合は反競争的な行為につながって，市場が硬直的になる危険もある。しかし，高付加価値かつ精巧な製品を作れる能力のあるサプライヤーの場合は，直接販売よりもリンケージのほうが，多国籍企業のグローバルなマーケティング能力に依存できるだけ，全体としては立場はよくなると考えられる。とはいえ，多国籍企業の海外子会社と現地サプライヤーのリンケージの交渉の顛末，つまりは国際政治経済学は，強力なバーゲニングパワーを有する前者に，より大きな利益をもたらすことになりがちである。たとえば下請工賃の切り下げといった形である。これに対して，現地サプライヤー側は収入の増加や賃金の引き上げが難しく，需要も世界市場の変動に影響されやすく，かつ労働条件の保障や安定性にも欠ける。さらにもっと困るのは，独立企業間の契約に基づくものであるため，いつ何時，契約解除と閉鎖の危機に遭遇するかも知れない不安定性と脆弱性を最終的に脱却できないことである。より有利な条件で生産できる場所が見つかれば，多国籍企業は日頃のフットルーズ振りを発揮して気ままに移動し，現地サプライヤーはたちどころに置換（replace）される可能性があるからだ。したがって，地場企業側がこれを自分たちに有利なものに変えていくためには，自らの能力を向上させてグレードアップを図り，そしてそれを周囲に波及させるスピルオーバー効果をもたらし，さらにそこからの自立化＝スピンオフを実現できるかどうかにかかっており，それは自力ではできないので，現地政府の様々な政策誘導と行政指導が不可欠になる。これがこの問題での国際政治経済学の舞台（アリーナ）と場面（フェイス）である。なおこのフットルーズさを単なる腰の軽さと捉えることは正確ではないだろう。とりわけ米系企業の場合は，短期的な視野で経営活動を行っているのが通例だからである。身軽さは国外ばかりでなく，国内でも同じであり，そうした結果，全体として，戦略的・戦術的に経営方針の変更と設置場所の移転を頻繁に行う傾向が強いと考えられる。だからこそ，企業の評価は株価に集中的に表現され，それをめ

第1表 海外子会社と地場企業のリンケージの形態と内容

形態	海外子会社と地場企業との関係			海外子会社の非営利組織との関係
	バックワードリンケージ	フォワードリンケージ	ホリゾンタルリンケージ	
純粋な市場取引	在庫品購入	在庫品販売		
短期のリンケージ	（契約に基づく）単発的または間欠的購入 ・再加工用品調達のための長期取決め ・最終財または中間財の生産のための下請契約	（契約に基づく）単発的または間欠的販売 ・地場のディストリビューターまたは最終取引先顧客との長期の（契約に基づく）関係 ・国内企業から海外子会社へのアウトソーシング	・競争的国内企業との共同プロジェクト	・大学や研究センターといった現地組織とのR&D契約 ・大学による企業のための訓練プログラム ・企業での学生のための訓練
長期のリンケージ	・サプライヤーとの合併 ・新規の供給子会社の設立（現存海外子会社による）	・ディストリビューターまたは最終取引先との合併 ・新規のディストリビューション子会社の設立（現存海外子会社による）	・水平的合併 ・同一財やサービスの生産のための新子会社の設立（現存海外子会社による）	・合同の官民R&Dセンター、大学 ・トレーニングセンター、大学
持株関係	・非関連企業でのデモンストレーション効果 - 加工のスピルオーバー（技術を含む） - 製品デザインのスピルオーバー - 正式ならびに暗黙の技能のスピルオーバー（作業現場と経営の双方） ・訓練された人的資源の可動性への効果 ・企業のスピンオフ ・競争効果			
スピルオーバー				

（資料）：ibid., Table . . p131より作成。

ぐる株式投資ブームと資本の集中運動（M & A）が隆盛を極めていると見て取ることができよう。

以上のことを全体的に表示したものが、第1表である。この中で、多国籍企業の海外子会社と途上国の現地企業とのリンケージの主な舞台はバックワードリンケージにあり、そこでの両者の攻防に勝敗の帰趨がかかっていることが、行論から明らかだろう。そこで、次にこのバックワードリンケージに焦点を当てて、さらに詳しく検討してみよう。

3. バックワードリンケージの意味・内容・方法

ブランドの優位性とマーケティング能力に長けた多国籍企業と、生産コスト - 特に労働コスト - 面での利点を持つ途上国の地場企業との結合・提携は、当然のことながら、バックワードリンケージが中心になる。そこで、まず最初にリンケージの定義だが、ごく概括的にいえば、「アームスレングス取引、つまりは（標準化された製品を在庫品の棚から購入するような）一回限りの関係、以上のもので、企業間のより長期的な関係を含意している」¹⁴⁾ものだということになる。これではあまりに包括的すぎて、一向に要領を得ないが、バックワードリンケージとは、やや単純化していえば、多国籍企業がブランド力に依拠して市場に出す完成品（コンセプト、デザイン、生産方法、品質、数量、価格、納期等の決定権を含めて）と流通網（販売ルートとマーケティング）を押さえ、そこから逆流して、原材料・部品・中間財 - あるいはOEMを使った場合には完成品までも含む - を、進出先（途上国）での、主として労働コストの低さのメリットを生かして、別の多国籍企業の子会社（外資）なり、地場の独立企業なりから、契約関係に基づいて調達、供給するシステムと、その世界的な展開を指しているといったらよいだろうか。つまりそこには、一回限りや市場での出会い（アームスレングス）的な偶然的な関係ではなしに、かなり長期の、濃密かつ継続的な取引関係が存在していることを含意している。

ところで、このバックワードリンケージを測る物差しは通常、現地化率にあるが、それは、生産物の中に体化されている現地製品比率（ローカルコンテンツ）と、現地での部品・中間財等の調達比率（ローカルソーシング）の、双方によって表される。しかしながら、それらは必ずしも多国籍企業（外国資本）と国内サプライヤーとの間のバックワードリンケージを正確には反映していないところがやっかいである。すなわち、ローカルコンテンツ（local content）は、現地で生産された部品ないしは中間財と、副次的な製品ならびにサービスの割合が全体の製品の中でどれだけを占めているかを示すものである。しかしここには、現地のサプライヤー - 外国企業と国内企業の双方からなる - によって生産された生産物ばかりでなく、海外子会社の自社内生産の生産物も混在していて、統計的に前者だけを独自に取り出すことが困難

である。他方、ローカルソーシング（local sourcing）は現地にある企業によって調達・供給された投入物の割合を示しているが、企業の所有関係 - 国内資本の所有か外資所有か - に関しては利用可能な情報がないことが多い。さらに、ローカルコンテンツの定義は特惠関税制度における原産地規則に則ってその適格性を判定するため、同一特惠関税地域に属する他の国からの投入物もその中に含まれることになる。こうした不十分さと不純物を含んでいることを承知の上で、ローカルコンテンツとローカルソーシングをバックワードリンケージの割合を計測する尺度 - 代用物としてのものではあるが - として使っている¹⁵⁾。それで測ると - とはいえ、正確な公式統計がないので、各研究者や各種機関がそれぞれに推定したものからの抜粋にすぎないが - 外国子会社の現地調達率は先進国の場合は10 - 20%ぐらい、それにたいして、途上国の場合は、衣料品で5 - 10%、カラ - TVで28%、エレクトロニクスと電気では62%、またハードディスクでは30 - 40%、自動車ではメキシコで30%、ブラジルで85%、中国で40 - 50%など、産業、それに国によって、かなりのばらつきがある。さらに最近になって外資を入れるようになったヨーロッパの移行経済諸国ではかなり高い数字がでてくる¹⁶⁾。なお、概して現地の地場企業のほうが外資よりも現地調達選好度は高いといえる。その理由は、情報の非対称性などによって、外資が現地での取引関係に通暁していないからである。

次に多国籍企業の海外子会社が何故バックワードリンケージを好むかだが、そのリンケージ選好度（propensity）は以下のような要素によって、異なっている。第1に投資動機の点だが、現地市場重視型もしくは現地市場密着型の場合には現地購入が多く、グローバル生産重視型ではそうではないという特徴がある。第2に製品の性格に関しては、成熟期に達した標準製品の場合は外部化とアームスレングス取引を好むが、技術優位を持った、導入期の商品や特別の製品の場合には自社生産に傾きがちである。第3に子会社の自己決定・自己判断などの意思決定の割合に関してだが、その自律性が高いと現地調達を好む傾向が強い。第4に子会社の経験年数だが、進出からの年数が経過するにしたがって、現地化への傾向が強まる。いわばフェイドアウト（消失もしくは溶け込み）効果とでも呼ぶべきものが発生すると考えられる。第5に設立モードに関しては、R & D中心の場合はレディメイド型が多く、したがって強い結合（リンク）を求める傾向がある。これにたいして、グリーンフィールド投資の場合は長期的なビジョンにしたがって行動するので、拙速にリンクに走るようなことはしたがらない。第6に規模別では、大規模な海外子会社は、規模の経済性や範囲の経済性の利点を使おうとして、内製化に走る傾向が強い。第7に産業別でもかなりの違いが見て取れる。第一次産業の場合は、資源の自然的な賦存状況に規定されることが多いので、概して制限的であり、製造業の場合は産業による多様性がみられる。すなわち、食品加工では中間財のところでは現地調達が多く、繊維・衣料では低い。第三次産業では下請に出す傾向が強い。これらの特徴を検出できる。とはいえ、こうした傾向は一般的な特徴であって、それらを基礎に、具体的なコストとベネフィット

トの兼ね合いで実際の方向と程度が決まると見てよいだろう。

ところで、リンケージを生み出し、それを深化させる上での企業の行動はどうであろうか。その方向と検討課題、そして戦略に関して、考察してみよう。多国籍企業は、世界的な企業になればなるほど、グローバルな規模でのサプライヤーにたいする開発戦略を持っている。それほどに、この問題は今や重視されるようになった。その背景には、前節で詳細に検討したように、多国籍企業側の、垂直統合型の自前主義的な企業組織から、分社型のコアコンピタンス（中核的優位）－ 外部企業との戦略提携への転換という事情と、地場企業側の、産業・企業の興隆・発展、それに強い輸出指向性という事情の、双方の事情があり、それらの結節点、合成力として、途上国を舞台（アリーナ）にした両者の攻防という国際政治経済学が演じられていると見ることができる。そこでその内容だが、多国籍企業側から見ると、それらは、新しいサプライヤーをどう発掘するか、技術移転はどの分野で、どうやって行われるか、人的な教育・訓練計画はどういうもので、その内容は何か、情報の交換はどうか、そして金融支援は何を目指すか、などである。

まず第1の現地のサプライヤーの発掘だが、受入側の途上国や移行経済においては、供給のチェーンが十分に発達していないので、潜在的なサプライヤーを発掘する仕事は特に大事になる。そのためには、広報活動も大事－ネスレの広報活動には定評がある¹⁷⁾－だが、自分の足でサプライヤーを訪ね、その目で力量を確かめることが何よりも求められる（イギリスとシンガポールでは60%、北アイルランドでは47%の海外子会社が実施¹⁸⁾）。もちろん、配送、在庫、品質、コストなどに関する通常の点検は当たり前である。またこの発掘調査の中には、受入国の貿易政策、競争条件、投入物の性格なども項目として入ってくる。

第2の技術移転だが、この概念を広く取って、一般的な意味での、知的所有権をもった技術の移転ばかりでなく、基準のあいまいなテクニカルサポートやアシスタンスも含めて考えるべきである。というのは、受入側が不足しているのは、単に製造技術ばかりでなく、生産方法や生産組織方法、あるいはそこまでもいかない、現場でのちょっとしたアドバイスやコツの伝授などまでも含む、総合的なものだからである。したがって、その内容は大別して、製品技術（product technology）、加工技術（process technology）、それに組織・経営上のノウハウ（organizational and managerial know-how）の三つに分けられる。そして海外子会社と地場企業・業者との間の関係が長期になればなるほど、また両者の活動上の補完関係が強くなればなるほど、標準化された製品ではなく、特注品（custom-made）が供給できるようになる。また技術移転には受入側の必要最低限の技術・技能・ノウハウの水準が求められる。その水準に達していなければ、多国籍企業側はそれをわざわざ引き上げるようなリスクは引き受けない。彼らが必要としているのは、出来合いの即戦力である。こうして使えるとわかった場合には、多国籍企業の海外子会社はそれぞれに強弱と段階を置いて、技術提携を図っていく。中でもご

く少数のキー（中軸）サプライヤーを確保することが戦略的、第一義的に大事になる。これらのキーサプライヤーは大量かつ高付加価値部分の注文を受け、技術支援やノウハウの伝授も受けることになる。したがって、地場企業側はこのキーサプライヤーになれるかどうかをめぐって、熾烈な売り込み合戦を繰り広げることになる。

さて製品技術だが、これには、ノウハウ（知的所有権の対象になるようなものは少なく、あった場合は特別のサプライヤーに限定される）、デザインならびにテクニカルな仕様書（これは実際には極めて重要である）、テクニカルコンサルティング（これによって、サプライヤーは新製品関連技術を採用・吸収できる）、フィードバック機能（実施したことの診断も兼ねたレポートが頻繁に送られる）、R & Dの協力・共同開発（場合によっては現地の大学などを巻き込んで行われ、ODMにまで進めば成功である）が具体的には考えられる。次に加工技術には、加工技術付きでの機械・設備の設置、生産計画や品質管理や検査へのテクニカルサポート（この中には、生産方法の改善やQCの方法も含まれている）、工場のレイアウトや操業や品質へのこまめなアドバイス、協力会（cooperation club）の結成（日本企業が得意にしている）、それに従業員への各種の支援がはいる。最後に組織・経営上のノウハウには、在庫管理（ジャストインタイムの活用）、品質保証システム（ISO規格も含む）、それにネットワーク管理方法の採用などがある。

第3の人的資源の教育・訓練には、きちんとした訓練コースを設定すること、内部での訓練プログラムへ参加しやすいようにすること、工場内での訓練のためにエキスパートを派遣すること、サプライヤー間の共同学習の促進などがあるが、わけてもインフォーマルな形での交流が大事になる。また政府や自治体などの後援も有益である。

第4の情報交換には、ビジネスプランに関するインフォーマルな情報交換、年間の購入計画を前もって知らせること、マーケットとりわけ外国市場 - に関する情報の提供、それにフェアへの参加やネットワークに加わるなどを通じて、ビジネス団体に加入させることなどである。これらは、バックワードリンケージの成功と継続化のために不可欠である。

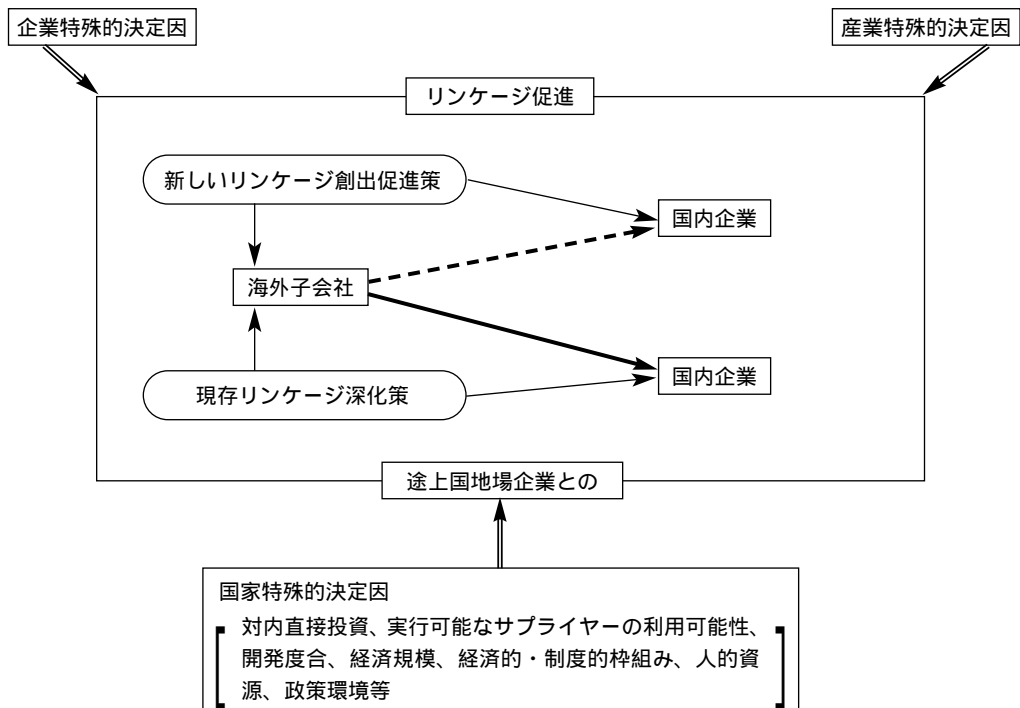
第5に金融支援だが、それにはサプライヤーに有利な特別価格の設定、前払いや前貸しを通じるサプライヤーのキャッシュフローへの支援、また銀行への信用保証、運営資金の確保、共同出資、リーシングなどによる長期の金融支援がある。この金融問題はリンケージの強化のための深刻なボトルネックになりうる。したがって、多国籍企業側の、サプライヤー側にたいする金融支援は強力な紐帯を築く上で重要になる。しかしそれは同時に、このルートを通ずるサプライヤー支配にもつながる危険もある。

4. バックワードリンケージの政策・事例・評価

さて、世界的な規模と多数の産業分野で対外直接投資（outward FDI）と対内直接投資（inward FDI）の一体となった展開 - それらを合わせて、私は国際直接投資（International Direct Investment, IDI）と名付けている¹⁹⁾ - が今日、隆盛を極めるようになったが、これを受入国の直接投資導入促進戦略の目標設定（targeting）で見るとどうなるか。『ワールドインベストメントレポート』はこれを三つの世代の投資導入促進策の段階的展開と見ている²⁰⁾。すなわち、第一世代は各国が対内直接投資の自由化のために、その障壁を下げ、外資の取り扱いの基準を明確にし、市場力に依拠するように誘導する時期である。これは外資を呼び込むための自国の環境整備、つまりは「地ならし期」ということができよう。第二世代は政府が自国を売り込むためにマーケティング活動を活発化させる時期で、この時期には投資促進機関を各国はこぞって設立するようになる。1995年に設立された世界投資促進機関連合（World Association of Investment Promotion Agencies）には、現在、100以上の機関が加盟している。この時期は外資を呼び込むための自国の宣伝の時期、つまりは「呼び込み期」ということになる。第三世代は、それらの基礎上で、FDIの実行枠組みを作り、その第一歩を踏み出す時期、つまりは「開始期」である。この時期には、具体的に自国の特性に合った外資を産業別、企業別に選別して絞る（ターゲティング）ことが大事になる。そしてこれがあってこそ、国の競争的地位を高め、クラスターを生み、やがては国としてのブランドネームを獲得することができるようになる。したがって、この延長線に第四世代以降を展望すれば、「競争期」（グレイドアップ期）、そして「ブランド達成期」ということになる。そして今日の国際直接投資を考える際には、従来のように、資本の対外進出ばかりでなく、受入国の資本導入策をも視野に収め、かつ総合的に見ていかなければならない。またこれまでは資本の自由化運動を進出国側が受入相手国にたいして門戸開放を要求するものとして理解していたが、今日では受入国側が率先して外資を受け入れるための条件を整える段階に変化してきている。それこそが相互投資の時代であり、相互依存世界の形成である。そしてその後、それら世界的な資本の直接投資運動 - 相互投資運動 - を首尾よく管理（manage）する時代、つまりはグローバルガバナンスの時代が今後、到来するだろう。したがって、たとえば資本の対外進出の過程を貿易との関係でパターン化したプロダクトサイクルの理論は知られているが、それとこの受入国側の五段階、つまり地ならし期、呼び込み期、開始期、競争期、そしてブランド達成期を重ねると、どのような相関関係が現れるか。そしてそれらを総合する際には、一方的投資時代、相互投資時代、そしてグローバルガバナンス時代という三つの時代区分でそれらを括る必要があるだろう。それは新しい研究課題になりそうなので、別途、論じてみたい。

ところで、バックワードリンケージの具体的な政策を検討するには、多くの要因を総合的に

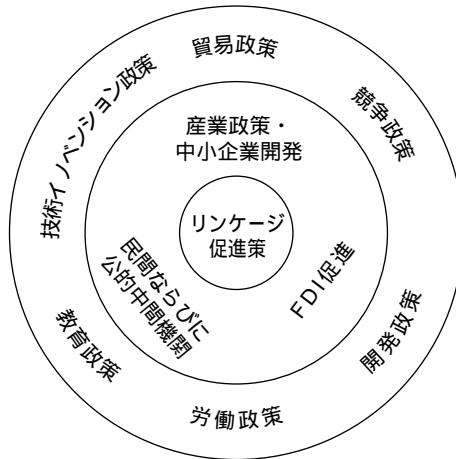
第2図 バックワードリンケージ促進政策の焦点



（資料）：World Investment Report 2001: Promoting Linkages, op. cit., Figure V.I. p164 より作成。

考察しなければならない。それらを概念的に図示すると、第2図のようになる。バックワードリンケージには、新たにそれを創出（creation）する場合と、現在あるものを深化（deepening）させる場合の二つがある。この後者の場合には、現に地場企業との間に強固な絆がある - 太い実線で示されている - が、前者の場合には、新たに発掘 - 点線で示されている - しなければならない。そして、このリンケージに影響を与える要因には企業特殊的決定因（Firm-specific determinants）と、産業特殊的決定因（Industry-specific determinants）と、国家特殊的決定因（Country-specific determinants）の三つが考えられ、それらの合成力として具体的なリンケージの成否と内容が決まることになる。このうち、ここで特に問題になるのは、そこに列挙した、対内直接投資以下の、受入国側の条件（国家特殊的決定因）である。これをいかに整えるかが検討課題になる。なおここには資本特殊的決定因（Capital-specific determinants）が欠けている。この要素 - 種差、固有要因、内容、概念など - をどう確定し、かつ導入するかが筆者の研究課題であるが、それに関しては、上の相互投資、IDIとの関係で、より整理したものを改めて提出するつもりである。

第3図 リンケージ政策をめぐる関連政策図



(資料) : ibid., Figure V. 2. p164 より作成。

そして国のリンケージ促進政策を作り上げるには、それを取り巻く他の諸政策との関連を十分に考慮しなければならない。というのは、リンケージ促進策は自律的に存在するわけではなく、多くのものと関連しているからである。それらの親疎をリンケージ促進策を中心において描いたのが第3図である。ここでは、リンケージ促進策と近接していて、密接に関連しているのが、対外直接投資促進政策、産業政策（特に中小企業育成策）、民間ならびに公的の、政府に準ずる中間機関であり、その外側に、より間接的ではあるが、比較的関連度の高い、貿易政策、競争政策、開発政策、労働政策、教育政策、技術ならびにイノベーション政策がある。ただし、これらの親疎は相対的なものであって、程度の差にすぎないが、とにかく、このような相関的な配置図を考えることができる。したがって、国がリンケージ促進策を作り上げるには、これら諸他の諸政策の、リンケージ政策との親疎を考慮に入れつつ、適切な政策の立案とその実施を図っていかなければならないということになる。

そこで、リンケージ促進のための具体的な政策分野の中の重立った部分に関して考えてみよう。まず最初に取り上げるのは、リンケージに関連する貿易と投資の方策である。その第1は関税措置である。輸入関税の存在は海外子会社の現地調達を進めるが、ただしこの種の輸入代替策は長続きしない。というのは、これは海外子会社の、消極的、防衛的な措置・対応策であって、積極的に現地調達を進めるメリットがそこから窺えないからである。したがって、もっと積極的な誘因がどこかよその国に発生すれば、彼らは簡単に移転するだろう。またこうした輸入関税自体が世界的な自由化という時代の方向にそぐわないものである以上、次第に減少せざるをえない運命にある。

第2表 マジャールスズキのサプライヤーネットワーク：2001年

	企業数	雇用数(人)
マジャールスズキ	1	2,100
一次サプライヤー	55	10,400
二次サプライヤー	208	20,800
合計	264	33,300

(資料) : ibid., Table V.1.1., p166より作成。

第2は原産地規則である。これは国内での付加価値額とか、ローカルコンテンツとかでその水準を厳格に定めており、特惠貿易制度に適用されている。そして特惠供与を受ける国におけるFDIやリンケージに大きな効果をもつ。その具体例をハンガリーにおけるスズキ自動車の事例で考えてみよう。マジャールスズキ(Magyar Suzuki)は1992年にハンガリーでの生産を開始したが、現地生産と現地調達を決めた理由の一つにEUによるハンガリー原産の財に与えられた特惠待遇への対応がある。1992年から1999年まで、マジャールスズキはその生産物の62%を輸出したが、そのほとんどはEU向けであった。ハンガリー原産と見なされ、EUの関税を免れることができるため、自動車生産に要した投入物の - 価値額で測って - 少なくとも60%はハンガリー原産のものを使った。これはまた同社の企業方針を反映したもので、工場をエンクレイブにするのではなく、現地化していくことを目指しているからである。その結果、2000年に同社が使った部品の29%は自社内で生産され、26%はハンガリーのサプライヤー - 地場企業ならびに外資の双方 - によって提供され、残りの30%は日本から、そして15%はEUから、それぞれ輸入された。また同社の一次、二次のサプライヤーの数とその従業員数は第2表のとおりである。同社はさらにハンガリーでのクラスター - ハンガリー企業ならびに外資の双方からなる - の育成を考えていて、情報交流やインフラ整備、セミナー開催などを行っている²¹⁾。この例でわかるように、特惠制度の下での原産地規則による関税免除措置を巧みに利用して、現地でのリンケージを創出し、現地での付加価値額を高め、輸出促進を行って、営業活動を活発化させている。

とはいえ、原産地規則が必ずしもリンケージを深めることにはならない。メキシコの場合には、電子とテレビの分野で新規のFDIがNAFTAでの特惠取り扱いを当て込んで流入したが、現地サプライヤーへのインパクトはもう一つである。大容量の部品類や精巧なものは外国子会社で生産されている。このことから明らかなことは、現地の供給能力が弱い場合には、外国子会社は原産地規則に含まれているローカルコンテンツ条項を内製化か外資による調達 - つまり上述の「バイパス型現地調達」 - によって賄おうとして、現地企業に委ねたがらないということである。

第3はローカルコンテンツである。伝統的に、海外子会社に現地地場企業とのリンケージを促すもっとも突出した手段は、義務的なものにせよ、インセンティブに引き寄せられたものにせよ、このローカルコンテンツ要件である。ただしこの場合も、海外子会社の自社内生産が可能なので、必ずしもリンケージに結びつくとは限らない。実際のところ、ローカルコンテンツ要件がリンケージの創出に有効かどうかをめぐっては論争が起きてきた²²⁾。一部では、一定の条件下では、義務的な方法で地場企業にサプライヤー能力をつけさせる機会を与えることはできると主張されている。そして、韓国、台湾、ブラジル、メキシコ、タイでは1990年代以前にこれが行われた証拠がある。他方、こうした有効性と効率性に疑問を投げかけるものもある。確かに強固なリンケージが作られる反面で、それが対外投資の利益を減じ、その結果、被投資国としての受入国の魅力を下げることになる可能性もあると主張している。特にサプライヤーが競争的でない場合に、多くこうした結果になる。またこのローカルコンテンツ要件が日本とアメリカからの製造業投資を減退させた証拠もある。さらに、長期にわたってローカルコンテンツ要件が課されると、コスト高、低品質、競争条件の欠如といったことを生み出しがちである。そればかりでなく、不効率でもあるというものもある。そうすると、これは一種の幼稚サプライヤー育成のための保護策だとも言える。したがって、時期を区切り、彼らの技術の向上と改善、競争環境の設定、効率的な体質への脱皮などに心掛けねばならない。なお最近では、受入国側が保護主義から開放政策に転じたため、TRIMs（貿易関連投資措置）と一緒に、この要件が取り除かれてきている。

第4は受入国側の行政上の誘導策で、規定化（prescriptive）されたものである。一つは外国資本と現地資本とのジョイントベンチャー（合弁企業）の促進だが、これによってローカルソーシングは確実にふえるだろう。ただし、自主的なジョイントベンチャーの場合には、完全所有海外子会社ほどにはリンケージが進まないという指摘もある²³⁾。もう一つは輸出遂行要件だが、これは必ずしもリンケージの促進には結びつかない。とはいえ、リンケージする場合には、高品質のものになる傾向が強い。というのは、輸出市場は競争的であり、したがって、外国子会社はグレードアップを地場のサプライヤーに要求するからである。この事例は自動車と電子である。なお以上述べた二つの方策はTRIMsで禁止されてはいないが、多くの地域間協定、地域協定、それに二国間協定でははっきりと禁止するか、条件付きか、あるいは遠慮するように求められている。

第5は同じ誘導策でも、刺激を与えるもの（incentives）である。これには税制上の優遇策と補助金がある。前者は、たとえば現地の投入財を使った場合の法人税、付加価値税、売上税への免税措置（インドネシア）や、従業員の訓練、製品開発、検査や監査等のリンケージ関連費用の税控除（マレーシア）などがある。ただし、これだけを孤立的に取り出して、その効果を論ずることはできない。多くはパッケージになっているからである。したがって、途上国で

の下請関係には重要であっても、サプライヤーが多国籍企業側の要求に対応できなければ、絵に描いた餅にすぎなくなる。もう一方の各種補助金の提供は大きな効果を持っているが、TRIMsでは、これが実施国の優位性を獲得するための条件である場合には、禁止されているし、輸入財の国内使用に付随した補助金 - 輸入代替補助金 - も禁止されているなど、適用がむずかしい。ただし、多国籍企業にこの恩典を食い逃げさせないためには、マッチングを要求する必要があるだろう。

第6はこれらに関連して、具体的な取り決めを現地政府と海外子会社との間で取り結ぶことがある。これはとりわけ巨大なプロジェクトの場合に起こる。こうした契約取り決めがローカルリンケージを進める機会になることもある。

第7は母国側の奨励策で、途上国でのリンケージを進めるために、たとえば、融資、政府保証、保険、新株発行への支援などの形で、財政、金融、その他のインセンティブを多国籍企業に与えるものである。これは特に中小企業に限定されている場合もある。

以上、貿易・投資に関する政府の行う方策を検討してきた。ここでは現地政府の主導的、先導的、積極的、知的な役割が大事になる。したがって、国家権力の掌握を基にした政府の主体的な政策提示と誘導行為によって、リンケージの形成と促進が図られ、地場企業の浮揚が目指される。これは、グローバル化時代における外資を導き手とする地場産業浮揚策という、一種の「重産主義」(=国内産業振興策)である。世界的な自由化の荒波 - いわば「強いられた」グローバリゼーションの中で、自国市場を開放しながら、それに止まらず、今度はそれを逆手にとって、リンケージ形成とそこでのグレイドアップによって自国産業の浮揚と拡大を図るといふこの戦略は、かつてのような、先進国資本への従属か自立か、あるいは世界市場への接合かそこからの切断か、という選択ではなく、グローバリゼーションに適合し、その中で自己の存立基盤を確立しようとするものであり、「巻き込まれ型」の受動的で日和見的な存在が、一定の条件の下では、能動的、攻勢的に行動することが可能であり、その結果、先進国本位の構造を変えられるかどうかが問われてくるものである。そして現実のグローバリゼーションは先進国(あるいはその担い手たる巨大資本)による攻勢的、能動的な「伝播・普及型」グローバリゼーションと、受け手である途上国側(地場企業)の受動的、対応的な「結合・深化型」グローバリゼーションの双方から成り立っており、その双方の合成力としてのグローバリゼーションの現段階は、より発展したものだとして見て取ることができる。その意味で、途上国によるグローバリゼーションへの対応策は極めて今日的な現象だともいえよう。

次に、これに付随したリンケージのための特殊な支援策を考えてみよう。それらは情報と仲介、技術のグレイドアップ、訓練、それに金融である。まずリンケージに関する情報を集め、広め、そして保証する助長機関としての政府の役割である。それらは価格、品質、製品ならびに加工に関する情報などで、簡単な現地での投入財のリストから、サプライヤーの名前、場所、

プロフィールまで多様である。それは公報、セミナー、ミッション、展示場などを通じて行われる。もう一つの仲介業務は政府の積極的な役割である。それには様々なやり方があるが、共通しているのは、会議の設定と企業訪問である。それらの経験からの教訓は、公的機関のイニシアティブの重要性、成長できるサプライヤーの存在、コンピタンスと能力を引き出す努力、民間との緊密な協力などが必要だが、何よりも海外子会社がこれに積極的に参加することが不可欠である。

次いで、技術のグレードアップだが、これは、リンケージが継続的に進められるためには、極めて重要である。それには多くの方法があるが、中でも、海外子会社から現地地場企業への技術移転を奨励するための特殊な方策がある。それは、第1に、履行要件として技術移転を求める場合である。場合によっては正式の協定を結ぶこともある。韓国（1960年代）や中国の自動車（1989年）の例がある。第2に、海外子会社とのパートナーシップの締結である。そこでいくつかの事例をみてみよう。

はじめはシンガポールの事例²⁴⁾である。1961年に経済開発会議（EDB）が政府機関として設立されたが、その目的はFDIを引きつけて雇用を増加させることであった。その上で、産業と企業の両面で技術をグレードアップさせることが目論まれ、より精巧で輸出志向的な産業 - コンピュータ部品、同関連品、ソフトウェア容器、シリコンウェファなど - に1970年代には移動し、その結果、1980年代になると、集積回路、コンピュータ、産業用電子機器、特製化学製品といった特別の技能を必要とするハイテク産業にターゲットを絞るようになった。そして1986年には、地場産業アップグレード化プログラム（LIUP）を作って、FDIとのリンケージ計画を始めた。それは、信頼でき、かつ国際競争力をもった地場サプライヤーの一大供給基地を作って、多国籍企業側の需要に応じようとしたものであった。同時に小企業開発局もにおいて、中小企業の育成を図った。最近では「インダストリー21」を立ち上げ、シンガポールを「知識主導型産業（knowledge - driven industries）のハブ」にするという道を追及し始めている。LIUPは、生産計画、在庫管理、工場のレイアウト、財務・経営管理技法といったような、全般的な操業上の効率性改善を図る第1フェイス、地場企業への新製品や新加工技術の導入と移転という第2フェイス、外国子会社と共同での製品・工程研究開発という第3フェイス、を考えている。その役割は組織化と財政支援にある。電子でのクラスター作りから始まり、製薬、石油・同化学、海洋、輸送、教育、情報などへと産業基盤も広がっている。

次はマレーシアの事例²⁵⁾である。リンケージ政策は第二次産業マスタープラン（1996 - 2005）の下に統一され、通商産業省（MITI）によって作られた。このマスタープランではリンケージの創出と深化に力点を置いた産業開発が追求されているが、その中心目標は、アセンブリー中心の低付加価値活動から、R & D、製品デザイン、流通、マーケティング活動へと経済のバリューチェーンをアップさせることにある。さらに、これと関連した目的には、国際的

な競争力をもったクラスターの発展を支援することがある。それには基軸産業をサプライヤーやサービス業と統合することが大事になり、またインフラや制度を整備することも大切になる。したがって、具体的アプローチにはバックワードリンケージ、フォワードリンケージ、スピノフ、中小企業の育成など多様な方策が追求される。この基本合意の下に、マレーシア産業開発機関（MIDA）がそれを進める中心機関となった。具体的には、グローバルサプライヤー計画を1999年に推進するようになり、税優遇措置、資金援助、トレーニング、リンケージ形成に主眼をおいて進められている。海外子会社は地場企業を「養子」にして、彼らを技能と技術の両面でグレードアップするよう導く。具体的にどの企業を選ぶかは条件次第だが、たいいていは、定期的な点検を間に挟んだ、長期的なものになる。ペナン州のものがもっとも著名で、2000年に始まり、TNC 8社とSME（中小企業）9社が参加している。

第3の事例はチェコである²⁶⁾。外国投資促進機関を作って、積極的に外資導入を図るとともに、国内のサプライヤーを支援して、外資とリンクさせようというのが、戦略目標である。1999年にサプライヤー開発プログラムを導入して、地場の部品類のサプライヤーと多国籍企業の在チェコ子会社との間のリンケージを改善しようとした。その目標は、近代的な工業技術の促進、環境保護への配慮、それに現地の労働力の能力向上である。さらに、2001年にはEUとの共同で新しい計画を作った。それは電子産業と電子技術産業に焦点を当てていて、これが成功すれば他の産業にも波及させようとしている。サプライヤー開発プログラムは、生産物と潜在的な能力に関する情報の収集と分配（1,000社をウェブサイトでカバーしている）、マッチメイキング（バイヤーとの見合い、セミナーと展示、それに具体的なマッチメイキングプログラムの三つからなる）、そしてサプライヤーのグレードアップ（ハイテク産業、エンジニア企業などに的を絞り、かつ選別された企業にグレードアップ計画を出させる。その上で履行状況をモニターして、パフォーマンスをみる）の、三つの要素からなる。特に、最後の部分がもっとも大事だが、これには、技術の利用、経営活動、ISO規格、組織変化などに関してのコンサルタントとトレーニングの支援が付き、その費用に関しては、EUとチェコ政府が折半している。さらに支援は財務、生産、在庫管理など多くの分野に広がっている。

これらの政府主導型のグレードアップとは別に、企業自らが主導し、主体的に取り組んだものもある。その例として、一つはインドにおける食品加工産業²⁷⁾を取り上げてみよう。食品産業はもっともリンケージ集約型（linkage - intensive）産業で、かつ途上国に重心をおいている。それは農産物を原材料として使用し、その上、中間段階での加工が多いため、広範かつ強力なローカルリンケージを途上国で作っている。その中には、低労働コストという要素が大いに与っているし、また多大の人口を抱えていることも考慮材料になっている。しかし、土地所有制や輸入制度が国によって異なるため、海外子会社は食品加工にあたって、現地生産者からの調達に依存せざるを得ないし、それを改善する必要も高い。インドにはペプシフーズ（Pepsi

Foods), グラソスミスクライン・ビーチャム (GlaxoSmithKline Beecham), ネスレインド (Nestlé India), カドベリーインド (Cadbury India) という4社の食品加工多国籍企業の子会社がある。各企業は平均して原材料の93%, その他投入物の74%を現地で調達している。こうした高い現地調達率を達成しているのは、企業の努力の賜物だが、質量ともに満足できるものを維持し、さらに改善していくために、サプライヤーとの関係を強化しようとしている。その内容は、製品開発での協力(たとえばハイブリッド種子などの新製品開発にあたっての地場企業や現地の大学・研究機関との共同開発)、技術移転とトレーニング(ファーマートレーニングキャンプを通じて、サプライヤーに新製品を移転したり、それに関連したトレーニングや技術のノウハウの伝授を行う)、契約栽培の導入(栽培業者と加工業者の間で予想収穫量や契約エーカー数に基づいて、価格と数量を優先的に契約して、出荷する。ただし、それ以外は自由市場に出荷できる余地がある)、それに資金支援(栽培業者の銀行融資への、多国籍企業側の保証)を行っている。なかでも技術移転は積極的な役割を果たしている。

二つ目はインテルマレーシア (Intel Malaysia) の事例²⁸⁾で、同社は現地のサプライヤーを活用しているが、それは下請、機械組立、備品サービス、輸送・包装、インフラ、情報などの分野である。SMARTモデルと呼ばれているサプライヤーの開発とグレードアップを図る方策は、5つのステップからなっている。第1はプログラムに参加の意志と可能性をもったサプライヤーの選別である。様々な経路で集められた候補企業を経営、人的資源、技能・素材・加工能力、コスト競争力の4点から、詳細に検討する。第2は初期のトレーニングによる支援である。第3段階はその能力水準とインテルの必要に応じて、適切な仕事を配置することである。第4段階は継続的なトレーニングとコーチングによって、彼らの能力を引き上げるのを助けることである。最後の段階は国際的なスタンダードと輸出能力を基準にして、彼らをグローバルなサプライヤーに高めることである。多くのサプライヤーがこの計画に参加しているが、5社の内3社はサプライヤーになるという。特に、大量の部品を収めている直系 (direct) のサプライヤーは成功率100%近く、それ以外の非直系 (indirect) のサプライヤーの場合でも70%ぐらいの成功率である。なお、これには税制上の優遇措置がとられていて、インテルはパイオニア企業として特に優遇されている(年間5,000万ドル)。また継続的なトレーニングのために、ペナン技能開発センター (PSDC) と連動してトレーニングのコース作りを行っている。

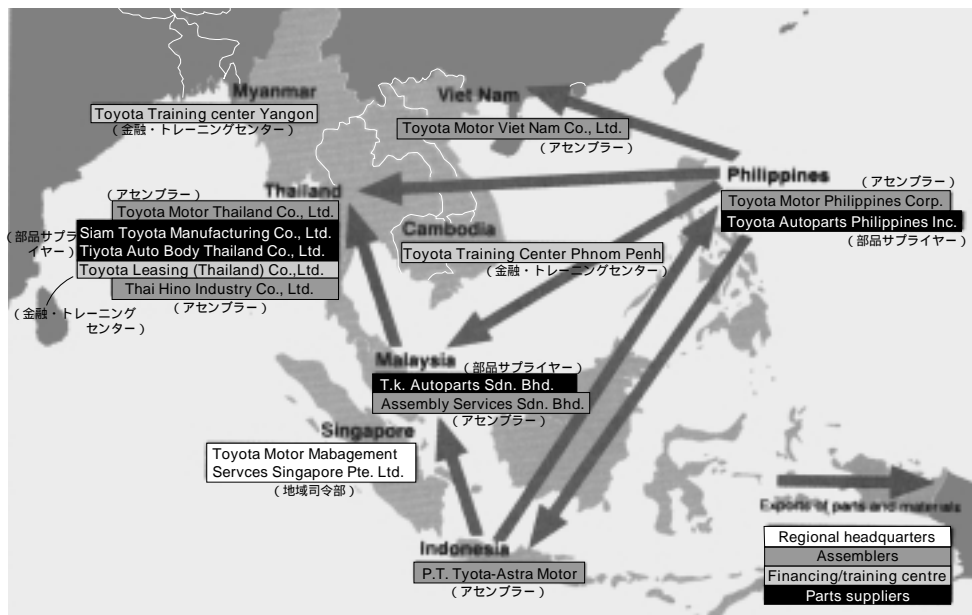
三つ目はモトローラ (Motorola) の中国でのケース²⁹⁾である。1987年に中国進出して以来、同社は今や最大級の投資家(34億ドルの直接投資、2社の完全所有子会社、8合併企業と18カ所のR&Dセンター)になっている。中国の国家開発計画委員会 (SDPC) とパートナーシップを組んで、企業エクセレンスセンターを作り上げた。これは国有企業を選別して、高度のトレーニングを用意するプログラムで、その目的は品質、生産、生産性を強化することで、それらによってサプライヤー基盤をしっかりとさせることに狙いがある。そこでは三つの段階が用

多国籍企業の海外子会社と地場企業のバックワードリンケージの概念と展開（関下）

意され、第1段階は2週間のトレーニング、第2段階は高度の潜在力を持った国有企業の選別、第3段階はSDPCと一緒にあって、選ばれたサプライヤーのために資金を用意することである。1998年に品質と生産性に関するトレーニングカリキュラムを作ったが、2001年までには、23の省から449社、1,516名のCEO、中間の幹部・技術者が参加している。また2000年末には、モトローラ工場で製造された携帯電話の部品類の割合は65%、現地調達は15億ドルを超え、サプライヤーは1,000社を超えるだろう（2001年）と期待されている。

以上、3カ国政府の事例と3企業の事例を見てきた。ここから明らかになったのは、政府の外資導入策の推進とそのための受け皿の整備、そしてリンケージを通じた自国のサプライヤーの育成戦略である。それに向けて各国、各企業が鎔を削っている様子がよくわかる。しかし、事態はそれほどスムーズに進行しているだろうか。多国籍企業側が地場企業とのリンケージを选好するのは、輸入や自社生産ができないか、それらよりも勝っていると判断した場合であり、また現地調達は義務づけられるか、あるいはそれに多大のインセンティブが与えられた場合でも、巧妙な手段によって、それを回避したり、すり抜けたりしている。とすると、問題の核心は、子会社を通じる自社内ネットワーク、ないしは国内下請を含む自系列ネットワークがどれだけ強固に世界大で構築されているか否かにかかっている。その点では日本企業の行動様式と組織構造は独特なものがある。

第4図 ASEANにおけるトヨタの機能的子会社ネットワーク網：2000年



(資料) : ibid., Figure 11.28., p87 より作成。

そこで、トヨタの事例³⁰⁾を見てみよう。トヨタはASEAN全域にわたって自社内の有機的に結合した機能的ネットワーク網 (Functional Integration) を形成している (第4図)。この有機的な企業内ネットワーク網はアジアでのトヨタの生産体制を統合的に進めていく上で、重要な環、大動脈をなしている。それぞれの国家特殊的決定因に応じて、部品のサプライヤーを配置し、それらの物流を確保してアSEMBラーに集め、そこで組立てている。そしてそれらを統括している司令塔は地域本部である。さらにはその上には日本の本社が位置する。まさに、垂直型統合組織の水も漏らさぬ国際的な布陣、その配置と展開である。このようにして、トヨタの純粋系の維持と同心円の拡大を目指している。

しかし、それだけに限定されるものではない。同時に、地場企業とのリンケージも進めている。それは、これらがこの有機的に結合した機能的ネットワーク網の中の必要不可欠な補助システム、外郭と底部を構成するからである。というのは、国内においても下請企業を協力会に組織しており、これがトヨタ生産システム - ジャストインタイムとカンバン方式 - の中枢をなしていることは周知のところである。そこで、タイだけについて述べると、タイトヨタモーター社 (Toyota Motor Thailand, TMT) は第3表にあるとおり、一次下請575社の内、134社はコア部品 (エンジン、主要車体部品等) を供給し、残りの441社がその他の資材等を供給している。そして、この134社の内、日本の合弁企業とトヨタの関連会社は数では55%を占めているだけなのに、価値額の点では79%も占めている。それに対して、日本の技術支援を得ているタイの地場企業ならびに純粋のタイ企業は数では27%もあるが、価値額ではわずか8%にしかすぎない。この対照性に注目する必要がある。つまり、タイ国内での付加価値創出の主要な担い手は地場企業ではないということである。これはその他の資材等に関しても同様である。タイの地場企業は数では60%を占めているが、価値額では14%足らずである。これに対して、日本の合弁企業は数では23%足らずなのに、価値額では78%にも達している。

第3表 タイトヨタの現地調達状況：2001年

	中軸部品類の購入		他の原材料・資材の購入	
	サプライヤー数	価値額構成 (%)	サプライヤー数	価値額構成 (%)
在タイトヨタ所有企業	4	37	-	-
日本の合弁企業	69	42	103	78
日本の技術支援企業	17	7	3	2
日本以外の合弁企業	6	2	71	6
純タイ企業	19	1	264	14
BBC計画にもとづくASEAN企業	19	11	-	-
合計	134	100	441	100

(資料) : ibid., Table .10.1., p147より作成。

ここから窺えるものは、第1に、中軸部品はごく少数のトヨタ子会社（4社で37%を供給）と、その周りにある日本の合弁企業（日本国内の協力会に参加している一次下請企業の現地での合弁企業と推察）（69社で42%を供給）によって作られていることである。これはトヨタファミリーによって中核部品が担われ、トヨタイズムが貫かれていることを意味する。第2に、それ以外の原材料や資材になると、子会社はまったく取り扱わずに、ここでは日本の合弁企業（103社で78%を供給）の独壇場である。大いに日本の下請企業の在タイ合弁企業に依存していることになる。第3に、日本の技術支援を受けたタイ企業はコア部品の生産にわずかだが参加しており、これはトヨタイズム予備軍と見なしてもよいだろう。第4に、コア部品以外のところでは、地場企業から出来合いのものを購入する場合も少しはあるようだが（264社から14%購入） - なおコア部品では19社でわずか1%という有り様 - これがこれまでの行論ではリンケージの担い手であり、グレイドアップを目指すものであった。それからみると、余りにお寒い実態がトヨタの場合には現れている。したがって、これらの地場企業をトヨタイズムに教育するつもりはほとんどないし、いわんやそれらのグレイドアップを手助けするつもりもないといっても、言い過ぎではないだろう。第5に、ASEAN企業（コア部品を19社で11%供給）の存在である。これはASEAN域内での部品類の移動にあたって、関税を課されない特別優遇のお墨付きをもらえるか、現にもらっている企業だと推測される。この部分は将来的に大いに発展することが予想される。こう見てくると、トヨタのアジアでの展開は日本国内でのトヨタイズムの世界の同心円の拡大過程を一步も出ていないように見える。相変わらず、序列化された下請企業群、つまりは協力会組織が最大の柱になっているし、それらを組織し、陶冶することに腐心しているようだ。

なお、この他に、TMTの二次下請から四次下請は1,500社（大部分がタイの地場企業）ほどある。アジア通貨危機の際、TMTは一次下請各社に金融支援を行った。破産を避けるため、16億パーツをトヨタ本社から、前払い回転資金、原価での売れ残り品購入計画、工作機械用前払い金などの形で用意した。2003年までにトヨタは部品類を全て現地調達する（100%ローカルコンテンツとは区別されるものだが）ことを宣言した。これを達成するために、特別なプロジェクトを作ったが、それは2003年にASEAN自由貿易地域によって自動車の自由化が予想されるためである。タイで最初の完全現地調達を計画しているのは、ここではすでに広範な裾野産業（supporting industries）を敷設できているからであり、将来的にはこれをASEAN全域に拡大しようとしている。またトヨタの協力会（Toyota Cooperation Club, TCC）も重要な役割を果たしている。これに加入するには、TMTに年間500万パーツ以上販売し、かつ少なくとも3年間の取引関係があることが条件である。TCCは年次総会、執行委員会、品質改善努力、コスト改善努力、QCサークル活動、講演の六つの活動を行っている。このうち、品質改善、コスト改善、QCサークルは一次下請に限定されている。12の主要サプライヤーの代表から構成さ

第4表 FDI・貿易・国内投資・技術移転相関表：1998 - 2000年

(単位：年平均%)

	FDI inflow	FDI outflow	輸 出 a	輸 入 b	国内投資 b	技術料支払	FDI inward stock	FDI outward stock
	(1998 - 2000)	(1998 - 2000)	(1998 - 1999)	(1998 - 1999)	(1998 - 1999)	(1998 - 1999)	(2000)	
先進国	76.3	92.9	68.4	69.7	74.5	85.6	66.7	87.8
西 欧	45.8	71.5	41.8	40.4	27.9	46.0	39.6	56.7
E U	44.3	67.9	39.4	38.2	26.5	45.7	37.6	52.1
日 本	0.8	2.8	6.3	5.5	17.1	14.2	0.9	4.7
ア メ リ カ	24.7	14.4	14.2	17.5	25.3	18.9	19.6	20.8
そ の 他	5.0	4.0	6.1	6.2	4.2	6.5	6.6	5.6
途上国	21.4	6.8	27.5	26.2	23.3	13.1	31.3	11.9
ア フ リ カ	0.8	0.1	1.6	1.5	1.4	0.8	1.5	0.3
L A	9.2	1.5	5.1	5.7	5.9	3.8	9.6	1.9
アジア・太平洋	11.2	5.2	20.4	18.5	15.8	0.1	20.0	9.7
ア ジ ア	11.2	5.2	20.4	18.5	15.8	8.4	20.0	9.7
西 ア ジ ア	0.4	-	2.9	2.8	2.6	-	1.0	0.1
中央アジア	0.3	-	0.2	0.2	0.2	-	0.3	-
南・東・東南アジア	10.5	5.2	17.2	15.5	13.0	8.4	18.8	9.5
太 平 洋	-	-	0.1	-	-	-	0.1	-
東・中央ヨーロッパ	2.3	0.3	4.1	4.2	2.2	1.3	2.0	0.3
世 界 計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

(注) a：財ならびにサービス

b：総固定資本形成

(資料)：ibid., Table 11.5. p 56より作成。

れる執行委員会にはデンソー（タイ）のような日本の下請業者ばかりでなく、CH自動車部品のような地場企業も入っている。執行委員会のメンバーは自らの会社内でトヨタ生産システムやQCを普及させている。同時に、サプライヤー相互間の協力も促進しており、TMTの本部にはサプライヤーセンターもある。全体としては、一次下請には厚いが、二次下請以下には薄いという限界があるものの、広大かつ強力なトヨタファミリーを構築するために、着々と手を打っている様子がよくわかる。

ここで見たことはトヨタに固有な特徴ではあるが、同時に日本企業全体に共通する部分もあり、それが集まって日本の特徴を作り上げている。そこで、貿易、海外投資、国内投資、技術移転の相関関係を国別で見た第4表を調べてみよう。まずアメリカは輸出シェア（14.2%）よりも対外直接投資のシェア（14.4%）の方がわずかに大きく、輸入シェア（17.5%）よりも対内直接投資のシェア（24.7%）の方が大きい。つまり、国際直接投資 - 対外と対内の双方 - 中心型の国である。EUも同様である。すなわち、対外直接投資のシェア67.9%にたいして、輸出シェアは39.4%、対内直接投資のシェア44.3%にたいして、輸入のシェアは38.2%である。ところが、日本はその逆に輸出シェア6.3%にたいして、対外直接投資のシェアは2.8%、輸入シェア5.5%にたいして、対内直接投資のシェアは0.8%で、貿易中心型である。こ

これは先進国型ではなく、途上国のパフォーマンスである。すなわち、そこでは輸入26.2%にたいして、対内直接投資は21.4%、輸出27.5%にたいして、対外直接投資は6.8%である。次に、国内資本形成と対外直接投資を比較して見ると、アメリカも日本も国内の方が比率が高いのに、EUだけは対外直接投資の方が高くなっている。これはEUが海外志向的であることを示している。あるいは、国内には成長の見込みがあまりないことを示している。最後に、対内直接投資と対外直接投資を比較して見ると、日本とEUは後者の比率の方が高いが、アメリカはその逆で、前者の比率の方が高く、途上国と同じ傾向を示している。これは外資占拠型の経済になっていることを物語っている。これら三つの特色の中で、上のトヨタの特徴と関連するのは、第1の特色である。日本の貿易中心型経済運営は、日本企業の海外生産を遅らせ、輸出主導に止まらせている。それは日本国内にある生産基盤の優位性を保持しつづけたいためであり、海外進出を強要もしくは進んで行く場合も、同心円の拡大によって行おうとしているためである。

5. リンケージの計測とその方法

以上、リンケージに関する諸問題、その政策、事例を見てきたが、こうしたリンケージの進行度をどう計測するかという問題がある。これについて検討して、締め括りしよう。リンケージを計測する方法はいくつかあるが³¹⁾、一つはリンケージの程度（extent）を測るものである。もう一つはリンケージの与える影響（impact）を測るものである。まず前者から見ていくと、もっとも単純な指標はリンケージの数である。それには海外子会社と国内サプライヤー間の関係数を数えるのが手っ取り早い。これはシンガポールのLIUPを評価するのに使われている。同様のものに、ハンガリーでSubcontractors' Target Programmeを評価するのに使われているものがある。それは、サプライヤーの数に占める国内企業の比率を表示するものである。これはコスタリカで現地企業とフリーゾーン企業との間のリンケージを推測するのにも使われている。もう一つは現地サプライヤーの契約の価値額で測るものである。これはタイでBUIDプログラムを事前に評価するのに使われた。

総投入物（価値額での）に占める海外子会社のローカルソーシングの割合を測るのは、現地調達的重要性を示すものではあるが、上にも述べたように、この現地調達における現地の地場企業の役割を正確には示していない。これはアイルランドで電子産業におけるNational Linkage Programmeを評価するのに使われたし、スウェーデン、マレーシア、タイなどでも使われている。これは留保価値額（retained value）計測法と呼ばれるもので、現地経済における外国子会社の定着度を付加価値額で測ったものである。すなわち、それは、外国子会社によって現地で支払われた賃金、現地で調達した投入物、現地の株主への利潤、ならびに現地で支払われた税金の合計額である。その変形には外国子会社による総付加価値額に占める地場のサブ

ライヤーの付加価値額の割合を出したものがある。外国子会社の生産のローカルコンテンツ（生産にたいする輸入の割合の逆数）が時によると、外国子会社の受入国経済とのリンケージの度合を測るものとして使われる（タイ、マレーシア、インド、中国）。しかしこれは、上でも述べたが、外国子会社の自社内生産を含んでいるため、リンケージだけを捕捉することにはならない。できれば、外国子会社を除いた数値を得たいが、集めるのが難しい。

もう一つのリンケージの影響度を測るものは、リンケージの深度（Depth of linkages）である。これはつまるところ、マクロとミクロの二つに集約される。前者は雇用、産出物もしくは輸出面での増加に、このリンケージがどの程度貢献しているかを測るものである。しかしこれは、もしリンケージがなかった場合にどうであったかをリアルに計算しない限り、算定は困難である。他方、後者のミクロレベルではリンケージの貢献度はサプライヤーの生産性の向上、製品の品質の改善、それに高価値製品への転換で測りうる。それには、生産性、技術集約度等を使うことができる。問題はリンケージに影響を与える要素とそうでない要素を峻別することで、きっちりした解を得ることは困難である。しかし有益な情報を得ることは可能である。

結局、データの利用可能性から、最初の計測方法が多く使われている。リンケージプログラムの経済的効果を正確に計測しようとする意図を持った機関は残念ながら、現状ではほとんどない。こうしたことによって、リンケージを計数的にきちんと把握することは現状では難しい。

おわりに

国際直接投資論の展開の基本的前提である相互投資の隆盛という現象から入り、受入国側の外資導入努力の活発化、その目的としての地場企業（サプライヤー）の振興、その手段としての多国籍企業とのバックワードリンケージの創出と深化、それによる漏出効果の期待という手順でこの問題の核心に入り、そのための政府による様々な努力を国家特殊的決定因という枠組みから論じた。これによって、なるほどバックワードリンケージの必要性と意義、そしてその手法は理解できたが、その相対的位置と役割ならびに限界に関しては、不透明さを残している。それらに関して、ここでは三点だけ指摘しておこう。

第1は、多国籍企業の海外子会社と地場企業とのバックワードリンケージの創出と深化は、これを多国籍企業の世界戦略として考えた場合、企業内国際分業に基づく垂直統合型組織構造からの離脱と説くか、それともその補完と説くかという問題である。ダニングはこれをどうやら前者と理解しているようで、新しい様相を提携型資本主義（Alliance Capitalism）と名付け、従来のOLI理論に代わるOLE理論を提唱している³²。内部化（I）から外部化（E）への重心の移動をもたらしたのは、このリンケージを重く見ているからである。しかし垂直統合型から提携型への変化は形式的、表面的なものであって、内容からいえば、多国籍企業の支配的、能

動的、主導的役割は圧倒的ですからある。したがって、多国籍企業のブランド支配を中核におくバックワードリンケージは、垂直統合型組織体制の補完物と考えた方が説得的である。その端的な事例をトヨタでみた。その意味では、グローバル化は、生産、流通などの経済の基本的な面を見た場合、先進国多国籍企業主体の、彼らによって開かれた、伝播・普及型のものであり、途上国地場企業はもっぱらそれに巻き込まれる受動的で対応的な、結合・深化型のものである。ここでは主従の役割は明確である。だが、それに終わらせない道は考えられる。

第2は、そのオルタナティブとしての水平型リンケージの可能性に関してである。同業者間の水平型リンケージは世界的な垂直統合型多国籍企業には不向きであるし、その意思もないだろう。彼らがやるとしたら、コアコンピタンスだけに特化して、それ以外の生産設備を売却して身軽になり、これまでのOEMやODMからEMSにまで踏み込んで、生産委託を拡大、深化させる（自らはファブレス化する）ことであろう。これはブランド支配の延長であり、これまでの体制の変形ないしは手直しにすぎない。そうではなく、分社化とリストラによって用済みとなった、これまでは巨大アセンブラーの下請を担っていた中小サプライヤー間のグローバルな結びつきの可能性である。ニッチ部門を開拓し、持っている確かな技術をお互いに利用し合うシステムは、インターネット時代にこそふさわしい。こうした先進国の中小企業群（SME）と、途上国の企業群とが水平的で互恵的な、そして対等・平等のリンケージを創出することができるかどうか、ここに未来への芽がある。それにはクラスター作りも大事になるし、大学・研究機関の責任も重い。

第3は、現地政府の役割に関してである。現下の世界的な自由化の嵐の中で、受入国政府はより好条件を提示するという形での、外資の受け入れ体制をめぐって鎬を削っている状況である。ここでは外資を利用しての自国の競争力強化、経済成長、技術習得、輸出促進などに主眼がおかれていて、外資による乗っ取りや市場制圧への注意はまったく見られない。国家安全保障（軍事安全保障のみならず、経済安全保障や技術安全保障も含めて）という国民国家存立のもっとも基本だと考えられてきたものにたいする考慮はすっかり抜け落ちているように思われる。国家安全保障を考えずに、グローバル化の下での経済機能だけに国家の仕事を偏向させている「通商国家」は、一種の「半国家」状態といえるものである。国際関係を語る際には、国家の力（power）の根源への言及は不可欠だが、富（wealth）、暴力（force）、知（knowledge）というそれを構成する三要素の中で、もっぱら富にのみ依拠して国家のパワーを行使するやり方はいただけない。武力をもっぱら覇権国に依存して、半ば武装解除して、経済的な致富に狂奔すれば、覇権国への政治的・軍事的従属と財政的高負担という代償となってはね返ってくる。その対極には、覇権国の横暴や身勝手さが際立つことになりかねない。もっと知を活用すべきではないだろうか。知の役割強化を指摘したところで、ひとまず終わりとする。

（2001年10月25日脱稿）

注

- 1) 拙稿「トランスナショナル度の計数的把握とその限界 - 国連『ワールドインベストメントレポート』の研究(1) - 」『立命館国際研究』第14巻第1号, 2001年6月, 同「クロスボーダーM & A旋風と国際直接投資の変調 - 国連『ワールドインベストメントレポート』の研究(2) - 」『立命館国際研究』第14巻第2号, 2001年10月。
- 2) 国際下請生産の概念とその形態に関しては, 拙著『現代世界経済論』第12章, 1986年, 有斐閣, 参照。
- 3) 対外援助と二重課税防止協定や投資保証協定, あるいは特別資源協定などとの関係については, 同上, 第7章, 参照。
- 4) 多国籍企業概念規定, とりわけ世界的集積体という把握に関しては, 同上, 第8章, 参照。
- 5) 資本の権力という言葉はマルクスからとってきたもので, それについての詳しい概念規定や根拠づけはまだおこなっていないが, その意図するところや主要面に関しては, 拙稿「グローバリズムの嵐と国民国家の体系」『立命館国際地域研究』第15号, 2000年3月, ならびに「ポスト冷戦時代のアメリカ経済の特徴とその含意」『立命館国際研究』第13巻第3号, 2001年3月, 参照。
- 6) グローバル化の進展の中でのインターナショナル, マルチナショナル, トランスナショナルなどの用語法と内容の違いに関しても, 同上, 拙稿を参照。
- 7) 近年のクロスボーダーM & Aの隆盛とその影響に関しては, 国連「ワールドインベストメントレポート」をもとにして検討した拙稿「クロスボーダーM & A旋風と国際直接投資の変調」, 前掲, 参照。
- 8) United Nations Conference on Trade and Development, World Investment Report 2001; Promoting Linkages, New York and Geneva, 2001. p. 128.
- 9) Evans, Graham and Jeffrey Newham (1998) Penguin Dictionary of International Relations.
- 10) World Investment Report 2001, op. cit., p. 153.
- 11) 資本蓄積が均衡蓄積軌道をはずれて過剰蓄積傾向に向かいがちだというアイデアについては, 富塚良三『経済原論 - 資本主義経済の構造と動態 - 』有斐閣, 1976年, 参照。
- 12) ブランド支配の前提としての過大消費性向と, その消費 - 浪費も含めて - の場としての巨大都市, そしてグローバル化の進展に伴う低廉な労働コストでの途上国における下請生産と, それら生産と消費を結合させて統括する多国籍企業の戦略, そして最後に, 信用制度の発達と, 資本の集中化と, 相対的に独自の展開と過熱化という考えは, 筆者の基本構想であるが, 未だ十分な論理展開をできずにいる。巨大多国籍企業の世界的なブランド支配 - 先進国消費市場と途上国生産現場との結合 - の実態とその否定的な側面にたいする告発に関しては, ナオミ・クライン『ブランドなんか, いらぬ - 搾取で巨大化する大企業の非情 - 』松島聖子訳, はまの出版, 2001年, が参考になるだろう。
- 13) ソースティン・ヴェブレン『有閑階級の理論』高哲男訳, ちくま学芸文庫, 1998年。
- 14) World Investment Report 2001, op. cit., p. 127.
- 15) ibid., p. 134.
- 16) ibid., pp. 134 - 135.
- 17) ibid., p. 141.
- 18) ibid., p. 140.
- 19) 国際直接投資の概念とその根拠に関しては, 拙稿「アメリカ国際直接投資論序説 - 対外直接投

多国籍企業の海外子会社と地場企業のバックワードリンケージの概念と展開（関下）

資と対内直接投資の戦後55年間の軌跡 - 』『経済』2000年6月号, 同「アメリカ企業内貿易の特質と趨勢 - 国際直接投資論(2) - 』『経済』2001年1月号, 同「ポスト冷戦時代のアメリカ経済の特徴とその含意 - グローバリズム再考 - 』『立命館国際研究』第13巻第3号, 2001年3月, 参照。

20) World Investment Report, op. cit., p. xx. and pp. 123 - 124.

21) ibid., p. 166.

22) ibid., p. 169.

23) ibid., p. 167.

24) ibid., pp. 176 - 177.

25) ibid., pp. 187 - 188.

26) ibid., pp. 189 - 190.

27) ibid., p. 145.

28) ibid., p. 149.

29) ibid., p. 150.

30) ibid., pp. 147 - 148.

31) ibid., p. 192.

32) Dunning, John H. (1997) Alliance Capitalism and Global Business, Routledge.

Promoting Backward Linkages from Foreign Affiliates of Transnational Corporations to Domestic Firms

With the growing importance of Foreign Direct Investment in economic life host countries seek not just more such investment, but are also increasingly interested in its quality, in terms of benefits for sustainable economic development. Perhaps the most important way to tap these benefits is through production linkages between foreign affiliates and domestic firms. Such linkages can take several forms: backward, forward or horizontal. Backward linkages exist when foreign affiliates acquire goods or services from domestic firms, and forward linkages when foreign affiliates sell goods or services to domestic firms. Horizontal linkages involve interactions with domestic firms engaged in competing activities. Linkages, broadly defined, can also involve non-business entities like universities, training centers, research and technology institutes, export promotion agencies and other official or private institutions.

The focus of this article is on the backward linkages of foreign affiliates with domestic firms in host developing countries.

(SEKISHITA, Minoru 本学部教授)