

社会関係資本と在外現地法人

三 輪 祥 宏

社会関係資本・MNCs・在外現地法人・Embeddedness・トランスナショナル化

1. はじめに

本稿は、複数の国や地域の企業体に投資して経営参画する（設立に限らず買収なども含む）形態を選択してグローバルな規模でビジネスを展開する企業（以下、「MNCs」という）の、本社所在国（以下、「ホーム国」という）以外の国や地域（以下、「ホスト国」という）で経営に参画している法人格を持つ企業体（以下、「在外現法」^①という）の組織行動を対象とする。本稿では、現在の MNCs においてはトランスナショナル化が進んでいるという前提に立つ。トランスナショナル化とは、「活動を国際的に分散させたうえで、本社、および国ごとに役割と構造が分化した子会社を構成要素とした、国境を超えたネットワーク組織を構築」して、「海外子会社には各国の環境条件に適応する形でそれぞれに異なった組織構造と役割をもたせ（分化）、子会社が本国の親会社や他国の子会社との関係を必要に応じて形成し、それぞれの役割とその時の両者の関係に応じて、それに適合した調整パターンを作る（柔軟なネットワーク）」（楢山, 2009: 15）ことと定義される。MNCs のトランスナショナル化にともない、在外現法はホスト国において商取引を行うために属する「ホスト国ネットワーク」と「MNCs 内部ネットワーク」というふたつのネットワークに同時に属することになり、両者の重要性を相対化してバランスすることが必要となっており、そのことが在外現法経営を難しくしている。これを Vora=Kostova は Dual Organizational Identification（以下、「DOI」という）と名付けた。（Vora and Kostova, 2007）。DOI を前提とした在外現法での意思決定においては、このふたつのネットワークを比較して一方を優先する意思決定も求められることになる。

本稿では、上記のような在外現法での意思決定において、ひとつのネットワークに所属することが優先される根拠を「在外現法が当該ネットワークから得られると期待する利益の大きさ」に求め、なかでも、ネットワーク組織において個人や組織の協調・協働を導き出す非経済的な要素とされる社会関係資本の概念に注目し、ふたつのネットワークがそれぞれに保有する社会関係資本の濃淡が在外現法の意思決定に与える影響について考察を行っていく。

2. 在外現法とふたつのネットワーク

これまで先行研究において、ふたつのネットワークとの関わりが在外現法の経営に影響することは、「埋め込み(Embeddedness)」の概念を用いて確認されている。そこでは、ホスト国ネットワークへの External Embeddedness と、MNCs 内部ネットワークへの Internal Embeddedness のふたつで表現されている。すなわち、External および Internal を定義する主体は MNCs である。

まず、External Embeddedness について概観する。在外現法はホスト国のネットワークへの埋め込みを通じて MNCs に貢献するとともに存在意義を確立していることが先行研究より明らかにされている。例えば、MNCs における製品やプロセスの開発において特定のカスタマやサ

プライヤとのビジネスネットワークを在外現法が活用できることで、在外現法の役割定義に関する意思決定に際して Positive な影響を及ぼすことが指摘されている (Andersson et al., 2005)。このことは、R&D 拠点としての在外現法の機能について、既存知識や資源をベースに「展開する拠点」と新たな知識や資源を「獲得する拠点」に分類されるが、前者についてはホスト国の市場規模、後者についてはホスト国の科学水準の高さ、によりそれぞれ規定される (Kuemmerle, 1999) ことから補足される。さらに、在外現法が埋め込まれているビジネスネットワークによって、MNCs として競争優位の源泉が異なることもある (Forsgren et al., 2005) が示されている。同時に、「多様で複雑化する社会に向けて、多様な異なる価値を統合していくためには組織の多様性が必須となる」(寺本, 2005: 8) との観点からも、在外現法によるホスト国ネットワークへの埋め込みの重要性は支持されている。例えば Intel 社の Ken Anderson は、多様化するマーケットへのアプローチ戦略として組織を構成する従業員の民族的多様性を確保することの重要性を説く (Anderson, 2009)。Anderson のいう “Ethnographic Research (人類学的な調査)” は、ホーム国から間接的にアプローチしても効果が薄く、多様化するマーケットを効果的に理解していくためには External Embeddedness の存在が “A Key to Strategy” となる、という。そして、External Embeddedness の深さが在外現法の業績を規定する一因となる (Rowley et al., 2000) という指摘もある。これは、「市場外にある社会的な資源や機会を含めた広範なビジネスの資源と機会を流通させる」(Uzzi, 1996) とされる埋め込みの機能が発揮されている証左と考えられよう。

いっぽうで、Internal Embeddedness は次のように概観される。在外現法は、所属 MNCs を構成するすべての機構を含む「差別化されたネットワーク (differentiated network)」に、顧客やサプライヤとともに埋め込まれることで在外現法単位での戦略策定に制約を受けている (Nohria and Ghoshal, 1997)。まず、選択可能な戦略は本社が定めるビジネス領域に制限 (Birkinshaw and Hood, 1998) されるとともに、MNCs の内部に存在する資源について他のユニットと共有せざるえない制約に直面する (Birkinshaw and Morrison, 1995)。その制約に対して在外現法は、他の在外現法と横方向の連携を確立して生き残り策を模索 (Birkinshaw and Hood, 1998) する、あるいは、MNCs の内部全体への影響力を確立する (Andersson et al., 2007) などの施策を試みる。この時に在外現法は、MNCs 本社からの要求と自らの進化への意思を調整して戦略的に行動する。この戦略的行動は、MNCs の内部ネットワークでの特殊性が確立されることでより活発になる (Birkinshaw and Hood, 1998) とされる。上記に加え、在外現法の存在意義として最もわかりやすく、支配的なパラダイムであった「内部化」の優位性が揺らいでいる (三輪, 2013b)。そのため、在外現法は外部化、あるいは、M&A により代替される脅威にさらされており、日本をホスト国とする在外現法 (以下、「日本現法」という) で事例が出てきている。日本ロシュ株式会社は自社の意図に関わらず、本社である Fritz Hoffmann-La Roche が TOB により中外製薬を子会社化したため、2002年10月に中外製薬に吸収合併される形で、日本国内の製造承認を取得した最初の外資系医薬品企業としての78年の歴史を閉じることを強いられている。つまり、Internal Embeddedness はこれまで以上に在外現法にとって重要になってくる。Garcia-Pont=Canales=Noboa による研究はこの点に注目している (Garcia-Pont, Canales and Noboa, 2008)。彼らは、Internal Embeddedness を在外現法が制御可能な経営資源と定義し、①「業務的 (Operational)」、②「能力的 (Capability)」、③「戦略的 (Strategic)」に階層化した分析を行った結果から①業務的な繋がり、② MNCs 内部で競争力のある組織能力の開発、③ MNCs

全体の戦略策定プロセスへの関与、の3つの点を在外現法が主体的に制御することで、MNCs 内部ネットワークへの依存状態を制御したり、MNCs 全体にとって重要な資源配分に影響力を及ぼしたりして、MNCs からの戦略的な制限が修正されていく、と主張している。

この2つの埋め込みは相互に影響を与えあう。まず、多くの先行研究の成果から在外現法が埋め込まれるホスト国のネットワークの価値がMNCs 内部ネットワークにおける在外現法の“source of power (力の源)” (Andersson et al., 2002) となることが指摘される。そのために、External Embeddedness は Internal Embeddedness における在外現法の戦略的な重要性を図る指標 (Andersson and Forsgren, 1996) (Andersson et al., 2002) であると同時に、在外現法が固有の価値を創造するための根拠にもなる (Taggart and Hood, 1999) (Andersson et al., 2005) とされる。これをネットワーク組織論的に解釈すると、本社とホスト国内の外部ネットワークとの間に存在する「構造的間隙 (Structural Holes)」の位置に在外現法が存在することで「ネットワーク中心性 (centrality)」を獲得し、それに伴うパワーを得ている、と説明できる (浅川, 2003)。ただし、このパワーが存在するために、在外現法における External Embeddedness が高くなりすぎることによって生じる懸念も指摘されている (Andersson et al., 2007)。ひとつは、外部ネットワークに埋め込まれることで在外現法の能力が高くなりすぎ、本社からのコントロールを阻害する可能性が高いことである。そこで、本社における、在外現法が埋め込まれたビジネスネットワークに関する知識の多寡が、本社—在外現法の間でのバーゲニングプロセスに影響する。在外現法が埋め込まれたネットワークについて本社が多くの知識を持っている場合には、在外現法の影響について強化するよりも抑制する方向に働くことが示されている。また、在外現法が長期に外部ネットワークに埋め込まれ、MNCs 内部ネットワークの課題よりもホスト国のビジネスネットワークでの課題への関心がより高い優先順位にある場合、MNCs に対する貢献に向けた在外現法の関心は減る傾向にあることが、併せて示されている。

ここまで確認したとおり、在外現法の経営においては DOI を形作るふたつのネットワークが影響しており、そのバランスが重要となっている。しかし、これまでの先行研究においては、ふたつの Embeddedness とは在外現法の意思決定に影響する所与の環境条件として存在するものとして取り扱われており、Embeddedness を制御可能な経営資源とする考え方は、Garcia-Pont = Canales = Noboa に萌芽を確認するだけである。MNCs がトランスナショナル化していく経営環境における在外現法では、MNCs 内外の経営資源を的確に選択し、意思決定していくことが必要になる。そのため、Embeddedness を経営資源として制御していくことも重要になると考えている。そこで、ここで提示した先行研究に依拠しつつ、ネットワークへの埋め込みを制御する根拠を社会関係資本の概念を用いて探っていきたいと考えるものである。

3. 社会関係資本とはなにか

社会関係資本とは、アメリカ合衆国（以下、「米国」という）において発達してきた Social Capital の訳語とされる。Social Capital を逐語訳すると「社会資本」となるが、日本における「社会資本」は、経済政策論で用いる Social Overhead Capital の訳語として定着しており、物理的な社会インフラストラクチャーを意味する (佐藤誠, 2003: 24)。そこで「社会資本」との違いを明確にするために「社会関係資本」という訳語が採用されていることが多く、本稿も同様に「社会関係資本」という用語を採用していく。なお、「社会関係資本」と「社会資本」の関係性については、社会資本という「ハードを効率的に使うための人間関係的なソフト」(佐藤

仁, 2001: 80) として社会関係資本を捉えることが可能であることも指摘される。

また、社会関係資本は、学術的な領域としては社会学の概念として発展してきた。その視座は、「各主体は自己の利益を追求する」という仮定による経済学における経済人モデルに対して、経済人モデルでは人間の行動の一部しか説明しておらず、人間は「もっと複雑で多面的な社会的存在」であり、「自己が他者から満足を得る一方、他者を満足させる関係」のなかには「経済的交換」以外のものが含まる（富永, 1997: 22-25）という前提に立つ。そこから導かれるものとして、経済的行為の元手（キャピタル）のなかには、社会的に埋め込まれ、経済的には交換できない要素もある、として提案されたものが社会関係資本の概念である。その概念を経営学領域の文脈で取り扱った先行研究として、自動車や精密機器のサプライヤ間のネットワーク構造や信頼関係、創業に関するナレッジネットワーク等について、日本国内でも蓄積されつつある。ただし、企業の外部との関わりとしての社会関係資本に注目した研究がほとんどである。

また、先に述べたような日本語の訳語をめぐる混乱もさることながら、社会関係資本という用語についても、いくつかの有力な定義はありながら、一本化されていないのが現状である。経営学の文脈では、例えば Cohen=Prusak は、世界銀行による「人々が希望する目標の達成に向けて活動を調整する社会構造に埋め込まれた規範と社会的な関係」（World Bank, 1985: 29）という定義と Putnam による「人々の協調行動を活発にすることにより社会の効率性を高めることのできる、『信頼』『規範』『ネットワーク』といった社会的組織の特徴」（Putnam et al, 1993: 167）という定義を基にして「ネットワークやコミュニティを構成する人々をまとめあげ、共同作業を可能とするような『信頼』『相互理解』『共有された価値観やふるまい』といった、人々の間の動的なつながりの蓄積で構成されるもの」（Cohen and Prusak, 2001: 4）と社会関係資本を定義している。また、他の定義として、Nahapiet=Ghoshal は「特定のプレイヤー間に固有のものでありながら、排他的所有権を一人のプレイヤーで持つことができないために商取引の対象になりやすく、存在しない場合に到達不能な目標を実現させることができるもの」(Nahapiet and Ghoshal, 1998) を社会関係資本と定義している。この2つの定義に共通しているのは「複数主体の存在が前提とされ、単体の主体だけでは排他的に所有できないこと」と、「社会関係資本が存在するから達成できることがあること」という2点である。いっぽうで、前者は「蓄積（stock）」や構成要素に注目して構造面を重視して、構成員全体の共有材として社会関係資本を捉えているのに対し、後者では「商取引の対象」や「目標を実現」という言葉に見られるように機能面に関心の中心を置き、その「プレイヤー」が得る便益を重視している。本稿では、在外現法による社会関係資本に基づくネットワークの「選択」という観点から社会関係資本を議論していくため、後者のように、機能面とそこから得られる便益に注目した定義にしたがって、社会関係資本を捉えていくべきだと考えている。

このような観点から社会関係資本を理論的に体系化したものに Lin による研究がある。Lin は「人々が何らかの行為を行うためにアクセスし活用する社会的ネットワークに埋め込まれた資源」（Lin, 2001=2008: 32）として社会関係資本を定義している。ここでわれわれは、社会関係資本は「資本（Capital）」として捉えることが可能なのか、「資源（resource）」と理解するべきか、という課題に出会うことになる。この点については、経済学からの批判がある。例えば Arrow によると、「資本（capital）」が意味するものとは「時間的な延長性」と「将来の給付を期待して故意に現在を犠牲にすること」、「疎外性」の3つの特徴を満たすべきである。しかし、

社会関係資本で対象とする社会的ネットワークの本質とはそれを構成する人々が経済的価値以外を目的としているために、「将来の給付を期待して故意に現在を犠牲にする」という特徴はみられない。そのため、社会関係資本における「資本概念」は破棄すべきであるという (Arrow, 1999)。さらに Solow は、蓄積 (stock) の概念に着目し、資本のストックとは過去の投資フローの蓄積であるが、社会関係資本において過去の投資フローは蓄積し得るのか、と否定的に疑問を定義している (Solow, 1999)。これらに対して Narayan=Pritchett は「所得を増大させるから社会関係資本は資本である」 (Narayan and Pritchett, 1999: 272) と定義づけている。また Lin は資本を「市場の中で利益を生むことを期待してなされる投資と定義」 (Lin, 2001=2008: 7) することで、社会関係資本は「市場の場で見返りを期待して社会関係に投資する」ので資本だと主張している (Lin, 2001=2008: 24)。まず確認できることとして、社会関係資本として表現される社会的なつながりや関係性、結びつきなどが、社会的・経済的・政治的に影響を与える源泉 (resource) となることについては異論がない。そのうえで、「資本 (capital)」と呼ぶための「投資」と「蓄積」の存在をめぐる意見が分かれている、と整理ができよう。この点については、広義の社会組織を対象として一般的に議論をする場合であれば Arrow や Solow の指摘も重要であるが、MNCs の在外現法という本稿で対象とする文脈においては、「資本」的に捉えることに問題は無いと考えることから、Lin の提案を支持し、社会関係資本として議論を進めていく。ただし、社会関係資本とは非経済的な交換に基づいた概念として位置づけられていることは忘れてはならない。その点からは、概念としては資本的に取り扱うが、経済学的な意味合いでの「資本」として取り扱うには資源的であることは留意しておく必要がある。ここでは、Adler=Kwon による、関係性というのは測定困難で、既存の資本概念とは異なる側面もある (Adler and Kwon, 2002) との指摘までで留保しておく。

上記までの前提を留保したうえで、調査に基づく経験的な研究での検証を通じて Lin が提示した社会関係資本の効果は以下の4つにまとめられている (Lin, 2001=2008: 25-26)。この4点は「社会的ネットワーク論の立場から社会関係資本の効果を実証している研究者が共有している」と評価されるが、同時に「公平性や効率性の観点からみると、ほとんどがネガティブな (望ましくない) 効果となる」 (筒井, 2007: 127) とされる。

ただ、本稿で検討している在外現法の文脈で捉える限りにおいては「公平性や効率性の観点から」「ネガティブな効果」が立ち現れるからこそ、むしろ社会関係資本の存在を強く意識し、経営資源のひとつとして重視していかなければならない、と考えるものである。

- 情報 (information) :
通常的不完全な市場状態において、社会関係がなければ入手できない、または、社会関係があることで取引費用が減少されて、機会や選択肢が提供される。
- 影響力 (influence) :
特定の戦略的位置や地位にあること、あるいは、特定の人と関係が、組織のエージェント (意思決定者) の意思決定手続きに影響を与える。
- 信用証明 (social credential) :
個人の「背後に存在する」特定の社会関係により個人が社会関係を通じて利用できる資源が示されるために、個人やその個人が属する組織の信用証明となる。

● 補強 (reinforcement) :

社会関係がアイデンティティと承認を強化されるため、情緒的サポートに止まらず、特定の資源への公的な権利を得ることがある。

以下、この4つの視座に着目して、在外現法とふたつのネットワークの関わりについて考察を行っていく。

4. DOI と社会関係資本

前項の4つの視座に従って、社会関係資本の文脈で、これまでに提示してきた External Embeddedness と Internal Embeddedness を読み解いていく。

まず、社会関係資本を検討するにあたっては、公式組織として「アクセスし活用」が可能な「社会関係資源」と、「見返りを期待して社会関係に投資する」ことで「アクセスし活用する」ことが可能となる「社会関係資本」を分離する必要がある。この分離を意識しながら「情報」「影響力」「信用証明」「強化」について確認を進める。

最初は「情報」についてであるが、「社会関係資源」としては、MNCs の内部ネットワークに参加していることで在外現法においてビジネス運営に必要な情報が提供される。この情報の取得には取引コストが小さいことが、在外現法の利点の筆頭に挙げられよう。とくに情報システムの発展にともない、情報流通のコストが限りなく0に近づいているIT(情報技術)が意味する狭義のネットワーク環境により、MNCs の内部にいて、必要な情報へのアクセス権の制限が少ないことは競争力の源泉となる。ただし、そこで展開されるのは、MNCs 内部でも「公開」された情報に限定され、未完成・未確定の情報は公開されない。そこに対しては、情報が発生する、あるいは、集約される拠点に「情報を取りにいく」という投資が必要になる。具体的には、例えば Center of Excellence (CoE⁽²⁾) に在外現法の従業員を定期的に派遣し、情報収集を行うことや、MNCs 内部に存在するナレッジコミュニティ群に定期的に参画させて情報を収集させることが求められよう。その他にも、全社的な経営戦略や方針の方向性は在外現法の戦略や方針に大きく影響する(三輪, 2013a) ことになるため、MNCs の経営中枢と時間差無く情報を入手できるマネジメント人材が在外現法に所属していることは、在外現法的意思決定を確かなものとできる。そして、上記のような CoE とのつながりがあることやコミュニティのメンバであること、経営会議のメンバであること(例えば、在外現法の社長がMNCs 本社の副社長を兼任している等)が External Embeddedness での「信用証明」となる。例えば、IT 業界でプロジェクトを担当している担当者が、ホスト国でのプロジェクトの期間中に「本社に情報を取りにいく」という理由でプロジェクトを一時的に離れることは顧客を含めたメンバに受容されやすい。そこで期待されるのは得られる情報の価値に期待することであり、社会関係資本への投資として理解を得られやすい、とも説明が可能であろう。

いっぽうで、External Embeddedness における「情報」については、これまでの先行研究で提示されている内容はほぼこの点に集約されると考えられるが、在外現法にとって非常に重要となる。「社会関係資源」としては、在外現法としてホスト国籍の人材(以下、「HCN」という)を雇用することでアクセス可能となるように思われるが、そもそも HCN を雇用するためにはホーム国と比較して過大な採用コストが必要であり、すなわち、「投資」を伴う。External Embeddedness における「情報」のほとんどは「社会関係資本」であると言えよう。HCN を雇用

しても当該個人の持つネットワークに依存することは限界があるため、広いアクセスを求められる情報収集には相応の投資が必要となる。とくに日本のように参入障壁が高いと言われる市場環境では投資が必須となる⁽³⁾。例えば、日本での経営実践の現実を経営者へのインタビュー調査で探った清水龍螢によると、日本でのビジネスの特性は、①「信頼取引」、②「カシ・カリの論理」、③「根回し」の3つとされる。「信頼取引」は、信用取引のことではなく、「多角的、長期的に取引して儲かればいい」という発想の取引を指しており、その延長に「談合」や「系列」などがある、と指摘している。また、「カシ・カリの論理」は、「いつも世話になっている」という心理と、その恩義への「お返し」が必要だとする心理の交換で成立するもので、上記の「信頼取引」を基礎として、相対的な力関係を長期的な取引関係において変化させながら継続させていく、としている。続く「根回し」は非公式な意思決定調整機能であり、相談の順序などが公式には定義も明文化もされていないものの、重要性を持っている、と指摘している（清水，1994）。このような特性を持つ企業群を顧客としてビジネスを展開する日本現法においては、社会関係資本にアクセスできない期間においてはビジネスでアウトプットを生み出すことは難しく、短期的には成果が出づらいつと考えられよう。その期間のビジネスは投資過剰となるが、そこを「社会関係資本」へのアクセスに向けた投資と判断することが必要となる。それをMNCsに理解させることが在外現法のマネジメントには求められる。とくにこれまでは、前述のとおり「構造的間隙」の位置にいてことで「影響力」を発揮できてきたところが、日本市場の重要性が国際的には相対的に低下しつつあるために、日本現法の「影響力」の価値も相乗的に低下（三輪，2010）していることに加えて、トランスナショナル化とITや物流技術の進化に伴い情報流通のコストが構造的間隙が埋まりつつある。日本現法は「影響力」を維持・向上させる方策を考えていかねばなるまい。また、日本市場の重要性が想定的に低下することは、Internal Embeddednessにおける「信用証明」としての価値も毀損していくことも想定される。今後の日本現法の経営においては、これまで以上に、相対的にはInternal Embeddednessへの投資を強化する必要があることが仮説として提示される。その対応例として、これまでの日本現法の経営はHCNである日本人で独立的に運営する、という考え方から、ホーム国籍人材やホーム国でもホスト国でも無い国籍の人材を活用していくことなども求められよう。ほかにも、社会関係資本に依存しない影響力をMNCsの内部ネットワークで発揮するための「資源」を見出していく（具体的にはイノベーション等を強化すること等になると考えられる）ことが、Internal Embeddednessとしての「信用証明」や「影響力」が有効な間に行っていくことが必要になると考えられる。

最後に「補強」について触れておこう。情緒的なサポートに関してはふたつのネットワークに属しているという共通点が特殊なExternal Embeddednessを生み出している可能性が挙げられる。

これはCaprarが指摘した「HCNには一般的なホスト国人材とは性質が異なる人材が多いのでForeign localsと呼ぶべきだ」（Caprar, 2011）という指摘に近いが、ホスト国においてMNCsのHCN同士は独自のネットワークを構築することがある。ビジネス展開においても、アライアンス等の協業を実践する場合には、MNCsの在外現法同士のほうがやりやすいとも言われる。さらに、人材の流通においても在外現法出身者間で紹介することも多いと聞く。在外現法従業員というホスト国のネットワークの存在は「補強」の役割を果たし、当該ホスト国における在外現法のビジネスに貢献している側面がある。ただし、「特定の資源への公的な権利」につい

ては、日本 IBM 社の社長であった北城氏の経済同友会代表幹事（2007年より終身幹事）就任等の事例もあり、ここに社会関係資本の影響があることが否定できないが、在外現法の文脈において大きな影響力をもたらすことは、事例が少ないことから、現時点では大きな影響を与えているとは考えづらいと結論づけたい。

5. 今後の課題

本稿では、社会関係資本の視座を活用して、在外現法的意思決定について分析を行ってきた。そこでは、ふたつのネットワークに所属することでそのふたつのバランスをさせることの重要性が確認されるいっぽうで、ひとつのネットワークで社会関係資本を大きくする効果が、もういっぽうのネットワークの社会関係資本の拡大にポジティブに影響することも確認された。

このことは、在外現法のように、複雑で多層化したネットワークに所属する組織体にとって、社会関係資本が必須の経営資源であり、社会関係資本の拡大が意思決定においては重要であることが確認された、と言える。本稿のなかで、在日現法的意思決定に向けて、いくつかの提案に向けた仮説も提示できていることでも有効性は確認されたと言えよう。

ただし、本稿では、あくまで先行研究を中心とした仮説の構築に止まっている。ここからはまず、事例を広範に収集することでモデル化に向けて研究を進化させることが求められよう。そのうえで、実証的な分析を行うことでモデルの評価と一般化に向けて進めていくことが必要になるだろう。とくに、本稿ではポジティブな影響の確認が多かった。これについては、今後はネガティブな影響（社会関係資本を軽視したために生じた現象）についても事例を収集することにより補完していくことが重要になると考えるものである。

-
- (1) 先行研究において広く用いられる「海外子会社」あるいは「外資系企業」という用語に代えて本稿では「在外現法」あるいは「日本現法」を用いている。その理由としては、まず「子会社」という用語は、会社法（平成17年法律第86号）の第2条第3項において「会社がその総株主の議決権の過半数を有する株式会社その他の当該会社がその経営を支配している法人」と定められ、形式的ではなく実質的な支配が前提とされている。本稿の主旨に照らして、「支配—被支配」を前提とした用語は不適切、と考える。また、「外資系企業」に関しては、経済産業省の定義では「外国投資家あるいは外国の持ち株会社が株式又は持分の3分の1超を所有している企業」であり、外国投資会社が株式を保有している企業も対象となる。これらの企業は「外資系企業」ではあるが本稿の対象とする「MNCsの日本現法」ではない。そのために用語としては採用していない。ただし、先行研究からの引用では、本稿の「在外現法」や「日本現法」と「海外子会社」や「外資系企業」の用語用法が同義であるため、原文あるいは訳文のまま記載する。
- (2) COEとは「立地条件や有形無形の経営資源を活かして独自の卓越領域を持つようになり、多国籍企業全体に貢献するように」（浅川, 2003）になった在外現法のことをいう。
- (3) 日本現法が社会関係資本を活かしてビジネスを展開した事例研究としては（竹内, 2012）などを参照のこと。

【参考文献】

- Adler, P. S. and Kwon, S. (2002) "Social Capital: Prospects for a new concept," *Academy of Management Review* Vol.27, No. 1 pp. 17-40.
- Anderson, K (2009) "Ethnographic Research: A Key to Strategy" *Harvard Business Review*, 87 (3) 2009: 87
- Andersson, U. and Forsgren, M. (1996). 'Subsidiary embeddedness and control in the multinational corporation'. *International Business Review*, 5, 487-508.
- Andersson, U., Forsgren, M. and Holm, U. (2002). 'The strategic impact of external networks: subsidiary performance and competence development in the multinational corporation'. *Strategic Management Journal*, 23, 979-96.
- Andersson, U., Bjorkman, I. and Forsgren, M. (2005). 'Managing subsidiary knowledge creation: the effect of control mechanisms on subsidiary local embeddedness'. *International Business Review*, 14, 521-38.
- Andersson, U., Forsgren, M. and Holm, U. (2007). 'Balancing subsidiary influence in the federative MNC: a business network view'. *Journal of International Business Studies*, 38, 802-18.
- Arrow, K. J. (1999) "Observations on Social Capital," in P. Dasgupta and I. Serageldin (eds.), *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, Washington: The World Bank, 3-5.
- 浅川和宏 (2003) 『グローバル経営入門』 日本経済新聞出版社
- Birkinshaw, J. and Hood, N. (1998). 'Multinational subsidiary evolution: capability and charter change in foreign-owned subsidiary companies'. *Academy of Management Review*, 23, 773-795.
- Birkinshaw, J. and Morrison, A. (1995). 'Configurations of strategy and structure in subsidiaries of multinational corporations'. *Journal of International Business Studies*, 26, 729-54.
- Burt, R. S. (1992) "Structural Holes: The Social Structure of Competition, Cambridge: Harvard University Press. (安田雪訳『競争の社会的構造：構造的空隙の理論』新曜社、2006年)
- Caprar, D.V. (2011) "Foreign locals: a cautionary tale on the culture of MNC local employees." *Journal of International Business Studies*, 42 (5): pp. 608-628.
- Cohen D. and Prusak L. (2001), 'In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work', Harvard Business School Press; Boston
- Forsgren, M., Holm, U. and Johanson, J. (2005). "Managing the Embedded Multinational". Northampton, MA: Edward Elgar.
- Garcia-Pont, C., Canales, J. I. and Noboa, F. (2009). Subsidiary Strategy: The Embeddedness Component. *Journal of Management Studies* 46: 2 March 2009 182-214
- Kuemmerle, W. (1999) "The Driver of Foreign Direct investment into Re-search and Development: An Empirical Investigation," *Journal of International Business Studies*, Vol. 30, pp. 1-24
- Lin, N. (2001) 'Social Capital: A Theory of Social Structure and Action', Cambridge University Press. (筒井淳也・石田光規・桜井政成・三輪哲・土岐智賀子訳『ソーシャル・キャピタル 社会構造と行為の理論』ミネルヴァ書房、2008年)
- Mäkelä, K. and Suutari, V. (2009) "Global careers: a social capital paradox," *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 20, No. 5 pp. 992-1008.
- 三輪祥宏 (2010) 「米系製造 MNC の在日現法に期待される役割と機能の変化」『商学研究科紀要』第71号, 231-243
- . (2013a) 「多国籍企業における戦略の見直しが在日現地法人に及ぼす影響」『商経論集』第104号, 13-25
- . (2013b) 「多国籍企業の在外現地法人と『埋め込み (Embeddedness)』」『商学研究科紀要』第76号, 131-150
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998), Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, Volume 23, pages 242-266.
- Narayan, D., Pritchett L., (1999), "Social Capital: Evidence and Implications". P. Dasgupta, I. Serageldin, (Eds.) *Social Capital: A Multifaceted Perspective*. The World Bank, Washington D. C, 269-295.
- Nohria, N. and Ghoshal, S. (1997). *The Differentiated Network: Organizing Multinational Corporations for Value Creation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Putnam, R.D., Leonardi, R., Manetti, R.Y. (1993) 'Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy' Princeton University Press, Princeton, N. J.
- Rowley, T., Behrens, D. and Krackhardt, D. (2000). 'Redundant governance structures: an analysis of structural and relational embeddedness in the steel and semiconductor industries'. *Strategic Management Journal*, 21, 369-86.
- 佐藤仁 (2001) 「共有資源管理と『縦の』社会関係資本」, 『援助と社会関係資本—ソーシャルキャピタル論の可能性』アジア経済研究所。
- 佐藤誠 (2003) 「社会資本とソーシャル・キャピタル」, 立命館国際研究, 16 (1), 1-30
- Solow, R. M. (1999) "Notes on Social Capital and Economic Performance," in P. Dasgupta and I. Serageldin (eds.), *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, Washington: The World Bank, 6-12.
- Taggart, J. H. and Hood, N. (1999). 'Determinants of autonomy in multinational corporation subsidiaries'. *European Management Journal*, 17, 226-36.
- 竹内竜介 (2012) 「戦後、外資系製薬企業の在日経営—社会関係資本に注目して—」『国際ビジネス研究』第4号第1巻
- 寺本義也 (2005) 『コンテキスト転換のマネジメント』白桃書房
- 筒井淳也 (2007) 「ソーシャルキャピタル理論の理論的位置づけ」『立命館産業社会論集』42 (4), 123-135
- 富永健一『経済と組織の社会学理論』東京大学出版会, 1997.
- Uzzi, B. (1996). 'The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect'. *American Sociological Review*, 61, 674-98.
- 若林直樹 (2002) 『社会ネットワークと企業の信頼性』第75回日本社会学会大会一般研究報告
- World Bank (1985) "World Development Report 1985"

