

# 中小国際企業と中小グローバル企業に 関する一検討

—— 試論：その共通点と差異 ——

川 上 義 明

はじめに

1. 本稿における議論の整理
2. 企業のグローバル化またグローバル企業
3. 国際企業（狭義）とグローバル企業の共通するところと異なるところ
4. 中小国際企業と中小グローバル企業 —— 独自の見方 ——  
むすび

## は じ め に

今日、経済の成熟化や人口減少に伴う市場の縮小化も手伝って、多数の企業が国境・地域を越え（跨ぎ）、国外に「生産、流通、サービスといった業務を展開する拠点（ステーション）」——以下、簡単に「拠点」と言う——を設け事業活動を行うようになっていく。

こうした「国境・地域を越えて事業活動を行っている企業」（＝国際企業）の中には「国外にも現地法人を所有する企業」（簡単には、「現地法人所有企業」）がある。

前稿<sup>1)</sup>では、この「現地法人所有企業」が国境・地域を越えて（跨いで）、事業を展開する中、本国本社と国外拠点との関係はもちろん国外拠点間の関

係もみられるようになり、これら拠点間の関係がネットワークで説明できるようになっていく様子を観察した。そして、筆者が言う世界経済の「第3のパラダイム」において、「現地法人所有企業」の中にはグローバル企業へと進化する（変容する、形態変化する、発展するとどのように表現しようがともかくもそうした）企業があることを筆者なりに跡付けた。

前稿での作業を受けて、本稿では一般的にグローバル化とは何かを解明し、グローバル経済が進む中、「国外にも拠点を持つ企業」のうちどのような企業が「グローバル企業」と規定できるのか、筆者なりに解答を与えてみたい。

「国境・地域を越えて事業活動を行っている中小企業」を指して、「中小国際企業」と呼ぶことは多い。この点について異論をさしはさむ余地はないであろう。だが、「中小グローバル企業」と呼ぶことについては<sup>2)</sup>、中小企業とは遅れた、救済を待っている存在という旧態依然とした見方をしているのでもなかろうが、「そもそもグローバルな事業活動をしている中小企業があるのか」と眉を顰（ひそ）める研究者がいないわけではない。

中小企業の中に、「中小グローバル企業」という呼び方をしてもよい企業はないのだろうか。国内外拠点間の関係がネットワークで捉えられる中小企業は考えられないのだろうか。

なお、中小国際企業と中小グローバル企業は、零細な規模の企業ではなく、言ってみれば上層の中小企業であるということを予め断っておきたい。

---

1) 川上義明 [2015 年]。

2) どのように規定されているのか不明だが、中小企業と関わっては、例えば「中小企業のグローバリゼーション」という用語が見受けられる——中小企業庁編 [1998 年]、479～490 ページ。ただし、そこでは「中小企業のグローバル化」の定義ないしは概念規定がなされているわけではない。

また、「中小企業のアジア諸国でのグローバル展開」という用語・表現をみることもできる——伊吹六嗣 [1990 年]、80 ページ。

さらに、「中小企業の海外進出は、…実力をつけて、狭い国内市場から広く海外市場に向かうグローバル戦略の展開のためとか、…諸々の要因に基づいて行われる」（商工総合研究所 [1990 年]、6 ページ）といった表現をみることもできる——川上義明 [2004 年 b]、10～12 ページも参照。

## 1. 本稿における議論の整理

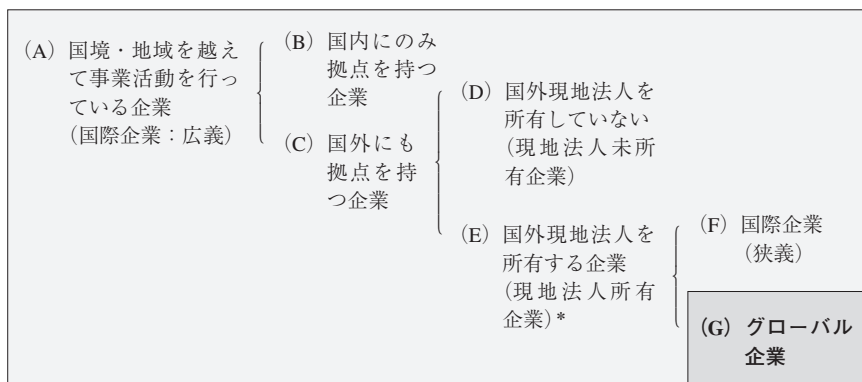
まず、本稿での研究対象をはっきりさせておこう。

前稿でみたように、今日では、「(A) 国境・地域を越えて事業活動を行っている企業」(＝国際企業：広義)の中には、「(B) 国内にのみ拠点を持つ企業」と「(C) 国外にも拠点を持つ企業」とがみられるであろう(図表1-1)。

この「(C) 国外にも拠点を持つ企業」とは、国境・地域を越え(跨ぎ)、直接投資により、国外に生産、流通、サービスといった業務を展開する拠点を持つ企業である。

さらに、「(C) 国外にも拠点を持つ企業」の中には、拠点として国外に事務所等のみを持ち、未だ現地法人を持たない「(D) 現地法人未所有企業」もあるであろう。「(C) 国外にも拠点を持つ企業」のうち、多いのは筆者がこれまでの研究をみたところ「(E) 現地法人所有企業」であると思われる。

図表1-1 国境・地域を越えて事業活動を行っている企業



(注) \*ここに入る企業が(第2のパラダイムにおいては多少の例外はあるが)、多国籍企業、超国籍企業、超国家企業、世界企業などと呼ばれている。

(資料) 筆者の規定により作成。

前稿では、「(E) 現地法人所有企業」の中には「グローバル企業」へと進化する、変容する（形態変化する、発展する、とどのように表現しようがともかくも）企業があり、それを地平にみた。だが、理論的な跡付けは未だなし得なかった。

そこで、本稿では、こうしたカテゴリーにおいて「(G) グローバル企業」を規定できるのかどうか、もしできたとしたら「(F) 国際企業」（狭義）と共通するところは何か、異なるところは何か検討してみたい。

## 2. 企業のグローバル化またグローバル企業

### (1) 一般的にグローバル化とは何か

かつて、国際化がグローバル化と同じ意味合いで使用されることがあったし、あるいは今日でもそうした場合があるかもしれない。いま、この点を確認してみよう。

ちなみに社会学者ロバートソン（Roland Robertson）は自著 *Globalization* (1992) 抄訳『グローバリゼーション』（1997年）の序章で、次のように言っている。

1986年に初めて来日した時に、「私はしばしば『グローバリゼーション』という言葉を用いたのだが、私は、ほぼすぐに、私が対話を交わした人々や私の聴衆が『グローバリゼーション』を『国際化』の意味に受け取る傾向があることに気付いた」。というのも「国際化は、当時の日本の政治議論や知識人の議論の中心的な用語であった」からである。グローバリゼーションという用語は「残念なことに『国際化』と言う用語によって伝えられる日本語の意味に同化されてしまった」<sup>3)</sup>と。

---

3) Robertson, Roland [1992]. 邦訳（抄訳）、2 ページ。

なるほど、国境・地域を越えた（跨いだ）広がりという点では、国際化とグローバル化は同一の意味を持つ。では異なるところは何か。

筆者はかつて、東西冷戦構造崩壊後、様々な分野・領域で「国際化」以上に「グローバル化」という用語が使用され、氾濫している、溢れていると言ってもよい状況になっていることを示した<sup>4)</sup>。

グローバル化の定義は論者の数だけあるといわれることもあるが<sup>5)</sup>、ともあれグローバル化を示す、言ってみればメルクマールがあるとすればそれは何なのだろうか。

さて、一般的には「〈…の〉グローバル化」（以下、簡単に「グローバル化」と言う。）とは何か、何を意味するのだろうか。

「グローバル化」とは、一言では「〈…の〉世界普遍化」といわれることもあるが、簡単には、例えば「〈…が〉世界全体にわたるさま。世界的な。地球規模の」という説明がある（広辞苑 第5版）。これからすれば、グローバル化とは、何かが世界全体にいきわたることや地球規模で何かが行われること、世界的な視点に立つことを意味しよう<sup>6)</sup>。

ここで、筆者が拘（こだわ）りたいのは、上の〈…の〉〈…が〉に当たる

4) 川上義明 [2003 年 c], 182～183 ページ。

5) ちなみに、滝田健治 [2001 年], 23～26 ページ。また、鶴田満彦 [2003 年], 2 ページも参照。

6) globe という言葉は、「1. 地球, 2. (惑星, 太陽といった) 天体, 3. 地球儀; 天体儀, 4. 球体」のことをさす。動詞では「1. 球形にする, 2. 球形になる」という意味がある。球や球体を意味したラテン語の globus が語源である — 小学館『ランダムハウス英和大辞典』。

形容詞の global には、「1. 全世界の, 地球上の, 世界的な, 全世界にわたる, 世界的規模の, 2. 範囲の広い, 全面的な, 3. 球状の, 球形の, 4. 地球儀の; 天球儀の」といった意味がある — 同。

global に ize をつけると (globalize), 「①世界化する。②世界的規模に広げる」という意味になる。これの名詞形が globalization (グローバル化) である — 同。

したがって、最も簡単には globalization は、「〈…の〉世界化」を意味し、やや詳しくは、「〈…が〉地球的規模に拡大すること」「〈…が〉地球的規模に拡大していること」を意味するといつてよいだろう — 川上義明 [2003 年 c], 183 ページも参照。

ところである。何の世界化か、何を地球的規模に拡大することか、何が地球的規模に拡大していつていることなのか、ということである。言ってみれば、形式的には（言葉的には）、〈…の〉〈…が〉に当たるところが、何であるかによって、何のグローバル化なのかははっきりすることになる（図表2-1）。

図表2-1 広狭様々な分野のグローバル化

文化・文明のグローバル化	運輸のグローバル化
環境問題のグローバル化	企業のグローバル化
外交関係のグローバル化	中小企業のグローバル化
軍事行動のグローバル化	経営のグローバル化
犯罪行為のグローバル化	技術開発のグローバル化
社会のグローバル化	開発戦略のグローバル化
経済のグローバル化	ブランドのグローバル化
労働のグローバル化	マーケティングのグローバル化
金融のグローバル化	生産のグローバル化

（資料）筆者作成。

「国際化」については、前稿でみた通りだが<sup>7)</sup>、国家の枠を出た、超国家的な（筆者に言わせれば、国境・地域を越えた〈跨いだ〉）活動や移動の過程という点では、グローバル化と国際化と異なる点はみられない。

グローバル化と国際化が異なる点は、①グローバル化の前提ないし条件は「第3のパラダイム」という点である。つまり、国境と言う垣根が国際化で

7) なお、近年よく「グローカリゼーション」という用語を耳にすることがある。グローカリゼーション（globalization と localization [現地への適応] とを合わせた造語）とは、「もろもろの考え方や産品が、一つの全体としての世界および諸地方に、同時に、市場化される傾向が増大すること」である。「かなりの期間にわたって、『グローバルに考えよう、ローカルに行動しよう』という標語が使われてきている。」「ますます多くの人々が、グローバルにかつローカルに、考えかつ行動するようになっている。」— Robertson, Roland [1992], 邦訳（抄訳）、16 ページ。

さらに、経営学の分野からは、本社からのグローバル化の進展と現地国のローカリゼーションへの要求の対立を統合した概念として、グローカリゼーション経営を説き、国境・地域を越えた企業組織、人事、マーケティング、財務を扱おうとする研究もみられる——麻殖生（まいお）健治 [2003 年] の各章を参照。

8) 川上義明 [2015 年]、221 ページ以下。

想定されている以上に、低くなっていることである。

②しかも、極端な場合、国境がなくなった場合が想定され、いろいろな組織や個人の全地球的な範囲での移動や広がりが見込まれていることである。

③もう1点は、国境・地域を越えた活動や移動の相互依存性が強調されていることである。

したがって、筆者の観点からは、グローバル化であるかそうでないかを見分けるメルクマールは「国境・地域を越えた（最も進んだ場合には地球を包む）網（ネット）ないしはネットワーク」である。

## （2）グローバル経済およびグローバル企業

### （a）グローバル経済

「企業のグローバル化」と「グローバル企業」をみていくうえで、示唆されるところは何なのだろうか。だが、その前に「経済のグローバル化」と「グローバル経済」についてみておこう。

例えば鶴田満彦教授は、グローバル化一般は（とはいえ、筆者には、明らかに経済のグローバル化が想定されていると思われるが、ともかくも）、「資本、商品、サービス、労働力、技術といった諸資源ならびに情報の国際的移動の増大」<sup>9)</sup>と定義できるとしている。

『経済白書』（2000年版）では、「経済のグローバル化とは情報化の進展を背景にして各経済主体によって地球規模での経済性が追求され、地球上の経済活動が情報、金融、人材、技術、貿易や投資などあらゆる面でいっそう緊密に関連しあうようになること」<sup>10)</sup>であると言っている。

また、EU 委員会では、「グローバル化とは財とサービスの貿易や資本移動の、また技術移転のダイナミックな動きによって、違った国々の市場と生

9) 鶴田満彦 [2003 年]、3 ページ。

10) 通商産業省編 [2000 年]、59 ページ。

産が相互依存性を深める過程であると定義することができる」<sup>11)</sup>としている。

さらには、岩本武和教授たちは、「経済のグローバル化とは、国境・地域を越え経済活動の飛躍的拡大、国・地域を越えた経済的相互依存の深化、企業経営活動の相互浸透といった現象をさす」<sup>12)</sup>といっている。国境という垣根が格段に低くなり、国境が重要な意味をもった国・地域の集りであったこれまでの各国経済が、「単一経済」、つまり「地球経済」に移行しつつあるという見方をする<sup>13)</sup>。

以上をまとめれば、経済のグローバル化とは「資本、商品、サービス、労働力や技術、情報等の国際的移動が増加し、地球規模での経済活動が緊密に関連するようになり、国や地域を越えて経済的な相互依存が深まっていく過程」であるということになるであろう。

諄（くど）くなるが、グローバル経済とは「資本、商品、サービス、労働力や技術、情報等の国際的移動が増加し、地球規模での経済活動が緊密に関連するようになり、国や地域を越えて経済的な相互依存が深まっていく過程にある経済」であると言えよう<sup>(補注)</sup>。

(補注) ここで、「グローバル化」に対する論者の立場を補っておこう。

例えば、デイビッド・ヘルドは経済のグローバル化については、3つの立場があるとするが、ヘルドは自分自身は2つ目の伝統論者であるとする（補図表2-1）。

筆者（川上）には、「国境が消滅し、国民経済というカテゴリーが今や不要になっている」（①グローバル論者）とは思われないし、また現代においても、将来的にも、「閉鎖的なローカルとナショナルな経済が解体し、混合と相互依存が進んだ統合的な「コスモポリタン」型社会へと向かっている」（③変容論者）とも思われない。

現実のこととして、「市場諸力に対抗するとともに、国民経済を管理し、国民経済を統治するために、各国政府は、なお、協調体制をとっているし」〈経

---

11) Held, David (ed.) [2000]. 邦訳書, 102 ページより孫引き。

12) 岩本武和ほか [2001 年], 172 ページも参照。

13) 川上義明 [2003 年 b], 186 ページ。



済・産業・企業に対する規制や「G7」であるとか「G8」といった国際協調体制はなおとられており）「個別の国民経済は、なお、重要な概念である」（④伝統論者）と考えられる。したがって、筆者（川上）の立場は、ヘルドの立論に当てはめれば、②伝統論者に近いところにある。

補図表 2-1 経済のグローバル化に対する 3つの立場

①グローバル論者	<ul style="list-style-type: none"> <li>●従来の国際経済の諸形態に代わって完全に展開をみたグローバル経済が存在している。</li> <li>●このグローバル経済は制御できない市場諸力を動因とし、類例をみない国民横断的な相互依存と統合のネットワークが生まれている。</li> <li>●国境が消滅し、国民経済というカテゴリーは、今や、不要なものとなっている。</li> <li>●あらゆる経済主体には、国際的競争力を備えているという基準が求められている。</li> <li>●この立場は経済的新自由主義者によって主張されているが、ネオ・マルクス主義者によって批判されている。</li> </ul>
②伝統論者	<ul style="list-style-type: none"> <li>●国際経済は、グローバル論者が主張するほどにはグローバルな経済段階には達していない。</li> <li>●個別の国民経済は、なお、重要な概念である。</li> <li>●市場諸力に対抗するとともに、国民経済を管理し、国民経済を統治するために、各国政府は、なお、協調体制をとることができる。</li> <li>●例えば、福祉の受給権は、なお、国民的レベルで保障されうものである。</li> </ul>
③変容論者	<ul style="list-style-type: none"> <li>●新しい形態の強力な相互依存と統合がすすみ、国際経済システムを席卷しつつある。</li> <li>●これが新たに国民経済の政策決定を制約する別の要因となっている。</li> <li>●さらには、システムを制御し、運営しようとする国際的公共政策の形成を困難にしている。</li> <li>●この立場からすると、現代は長期の展開過程の新しい局面を迎えているのであって、閉鎖的なローカルとナショナルな経済が解体し、混合と相互依存が進んだ統合的な「コスモポリタン」型社会へと向かっている。</li> </ul>

（注）ここで、「相互依存」と密接な関連にあるのは貿易であり、「統合」と深く関連しているのは資本移動や投資である。

（資料）Held, David (ed.) [2000]. 邦訳書, 100～101および104ページより作成。

(b) グローバル企業

グローバル経済における経済主体の1つは企業である。国境・地域を越え、事業活動を行う上で、経営資源（労働力・人材、設備、資本・金融、情報、技術、情報等々）を移転し、製品やサービスを生産・販売し、地球的規模で依存度を高めている経済主体の1つが企業なのである。

簡単には、その経済主体の1つである企業のグローバル化とは、「企業が格段に低くなった国境・地域を越え（跨ぎ）、地球規模で事業活動を拡大発展させ、海外拠点間の相互依存関係を強めている過程にあること」と言うことができよう。

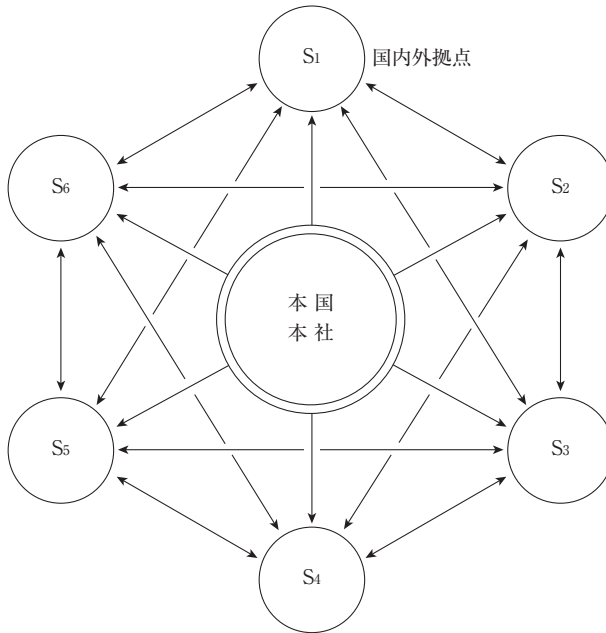
次いで、グローバル企業とは、「格段に低くなった国境・地域を越え（跨ぎ）、地球規模で事業活動を拡大発展させ、海外拠点間の相互依存関係を強めている過程にある企業」と言えよう。

もう少し言うならば、グローバル企業とは、「国境・地域を越えて（国境・地域を跨いで）、各種業務をなすべく、国内および国外に業務を遂行する複数の拠点を持った企業である」。この点では、国際企業（狭義）と共通である。

ところで、前稿で示した通り、国際企業の特徴は国内拠点（本国本社）と国外拠点がタテの関係にあるということである。グローバル企業においても、国内拠点と国外拠点がタテの関係にある場合もあることは否定できないが、ところでグローバル企業に最も特徴的なことは、国外拠点間の相互依存度が増していることである。典型的な場合（巨大企業の場合）には、地球をネット（網）で包んだような、拠点間を網目で結んだネットワークという見方ができるということである。

いま、グローバル企業（といっても規模の大きい企業）の本国本社と国内外拠点との関係を単純化して示せば図表2-2のようになるであろう。

図表 2-2 グローバル企業（グループ）



（注） $\longleftrightarrow$  は経営資源と製品，半製品，サービスの移動を示す。

（資料）筆者の規定により作成。

### （c） 中小グローバル企業

最もグローバル化した企業は，先にみたように全地球的に事業活動を拡大している<sup>14)</sup>。イメージとしては企業の海外拠点がノット（knot：結び目）となった網（ネット）で覆われた地球である。企業が本国本社を主な拠点（メーンステーション）と各海外拠点（各サブステーション）として網のように結

14) 中村久人教授は「今や〔1つの世界経済のもとで〕国内事業と海外事業を区別せず，それらを全世界ベースで同じ土俵の上に乗せて経営を行う，いわゆる「経営のグローバル化」の時代が到来している。そうした企業をグローバル企業といっている」（中村久人〔2006年〕，1ページ）というが，筆者の視点からはまさに，国内拠点と海外拠点間の，海外拠点間のネットワークが意識されていると見てとれる。

びついている。ネットのノットに当たるのが本国本社を含めた各拠点である。このような地球を包んだ網全体が企業の事業活動をなしているのである。

さらに、グローバル企業における拠点間の関係と業務内容を示せば、図表2-3のようになるであろう。

図表2-3 グローバル企業における拠点間の関係および諸業務

拠点間の関係	国内および国外（複数・多数）。国内拠点と海外拠点のタテの関係は否定できないが、国外拠点間の相互依存＝ネットワーク関係が典型的には全地球的にみられる場合。		
業務（国境・地域を越えた・跨いだ）	生産		
	委託		
	流通	直接輸出	
		直接輸入	
	サービス	業務提携	
		その他のサービス（越境取引、業務上の拠点、人の移動）	

（資料）筆者の規定により作成。

なお、中村久人教授は、筆者が図表1-1でいう「(E) 現地法人所有企業」を国際企業 → 多国籍企業 → グローバル企業というように、発展段階的に3つに分けているが、注目してよいと思われるのは、拠点の経営トップの意思決定である。つまり、国際企業の場合、「基本的には国内至上志向（ethnocentric）」であり、多国籍企業の場合には、「現地志向（polycentric）あるいは地域志向（regiocentric）」であり、グローバル企業の場合には「世界志向（geocentric）」であるとみられていることである<sup>15)</sup>。

無論、そこでは本国本社の意思決定が軽視されているわけではないであろう。

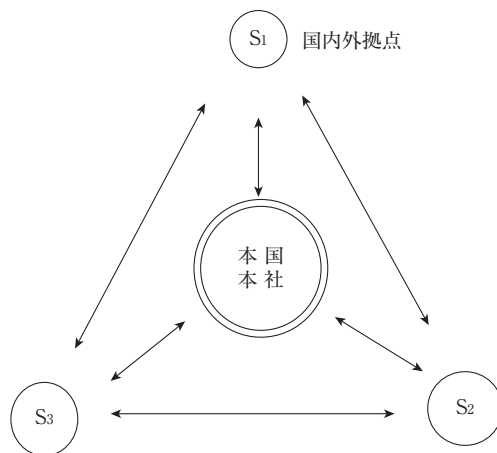
15) 中村久人 [2006 年]、2～4 ページ。

(d) 中小グローバル企業

いま、グローバル企業とは、「国境・地域を越えて（国境・地域を跨いで）、各種業務をなすべく、国内および国外に業務を遂行する複数の拠点を持った企業」、「格段に低くなった国境・地域を越え、地球規模で事業活動を拡大発展させ、海外拠点間の相互依存関係を強めている過程にある企業」というものの、よほど断らなければ、大企業や巨大企業を指すであろう。

その規定は、変えることはないが、中小グローバル企業の場合、本国本社と国内外拠点で構築されるネットワークも当然その規模は小さくなるであろう。全地球的なネットワークを形成している中小グローバル企業は想定しにくいと言わねばならない。

図表2-4 中小グローバル企業（グループ）



(注)  $\longleftrightarrow$  は経営資源と製品、半製品、サービスの移動を示す。

(資料) 筆者の規定により作成。

### 3. 国際企業（狭義）とグローバル企業の共通するところと異なるところ

#### (1) 国際企業（狭義）とグローバル企業の共通点

国際企業（狭義）（図表1-1の（F））とグローバル企業との間で共通するところは何だろうか。

企業の事業活動を中心に考えれば、「企業が国境・地域を越えて成長・発展している過程にある企業」という点では、国際企業とグローバル企業は何ら変わる点はない。国際企業と中小グローバル企業は両者とも国境・地域を越えて拠点を設けている点では異なるところはない。

また、グローバル企業においては、国外拠点（現地法人）への親企業からの支配は国際企業よりも弱いとはしばしば言われることであるが、国内親企業が国外拠点（現地法人）における重要な意思決定を行っていること、支配していると言ってもよいという点でも共通である。

中小国際企業と中小グローバル企業の場合でも以上の点に変わるところはない。

#### (2) 国際企業とグローバル企業の異なるところ

次に、国際企業（狭義）（図表1-1の（F））とグローバル企業の異なるところは何なのだろうか。

ここで、考えたいのは、①本国（本社）とこれらの海外（国外）拠点間の関係と②各拠点間の関係という2つの側面である。

国際企業においては、本国本社とこれらの海外（国外）拠点間の関係が強く、各拠点間の関係はないかあっても非常に弱い場合である。本国本社と海外（国外）拠点がタテの関係で（放射線状に）結ばれた関係である。

これに対して、グローバル企業の場合は、先にみたとおり本国本社と海外拠点（ステーション）間のタテの関係に加えて、海外拠点間の相互関係がみ

られ、全体として（企業グループ）としてネットワーク関係がみられるということである。

こうしたところに国際企業とグローバル企業と異なる点がみられるのであるが、中小国際企業と中小グローバル企業の場合でも以上の点に変わるところはない。

#### 4. 中小国際企業と中小グローバル企業 ― 独自の見方 ―

- (1) 「国境・地域を越えて事業活動を行っている企業」＝国際企業のカテゴリー

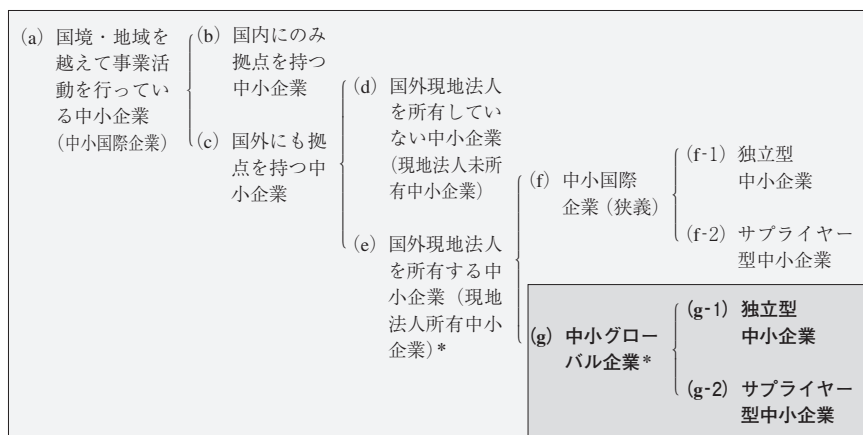
ほとんどの大企業の場合と違って、中小企業の場合には、完成品や半製品・部品、サービス等を自社ブランドで市場に投入・販売している企業と特定の（相対取引で）顧客企業（大企業）への半製品・部品のサプライヤーとなっている企業とがある。「中小国際企業」や「中小グローバル企業」を分析する場合でもこの点に注意をせねばなるまい。

一般的に国際企業とグローバル企業について、そのカテゴリーを先の図表1-1で示したが、中小グローバル企業を理解する場合にはさらに2つのタイプの中小企業を考える必要があるということである。

中小企業が国境・地域を越えて事業活動を行う場合には、ひとまず企業一般（というよりも大企業）の場合と同様にそのカテゴリーを考えることができるであろう。図表1-1で示した、企業一般（というよりも大企業）と同様に整理できるであろう（図表4-1）。

この図の(a)～(g)については説明はいらないであろう。ただ、中小企業の場合、2つのタイプの企業がみられることを示しておかねばならないであろう。後述するように、独立型中小企業の場合とサプライヤー型中小企業の場合である。

図表 4-1 国境・地域を越えて事業活動を行っている中小企業のカテゴリ



(注) \*ここに入る企業が、従来（第2のパラダイムにおいては一般的ではないが）、ミニ多国籍企業と呼ばれた。

(資料) 筆者の規定により作成。

## (2) 独立型・サプライヤー型中小国際企業，独立型・サプライヤー型中小グローバル企業

すぐ上で述べたように，中小企業には自社ブランドを持つ中小企業がある。またこれとは別に，自社ブランドは持たず，ある企業（一般的には大企業の場合が想定されるのだが）のサプライヤーになっている中小企業がある。

自社ブランドを持つ中小企業にとっては，製品を労働コストの低い国外に拠点を設けて生産し，国内外市場で販売することは，一般的に言えば国内外のライバル企業との競争上の優位性を得ることにつながるだろう。

また，国外生産によって中小企業は大きな為替変動のリスクを回避することができるであろう。大幅な円高の時の製品価格の上昇のリスクを回避することができるし，逆に大幅な円安のときの輸入原材料の価格高騰のリスクを回避することができるであろう。

次いで，ある企業に部品や半製品，サービスを供給しているサプライヤー



図表 4-2 中小国際企業、中小グローバル企業のタイプ

	①独立型中小企業	②サプライヤー型中小企業
中小国際企業	独立型中小国際企業	サプライヤー型 中小国際企業
中小グローバル企業	独立型中小グローバル企業	サプライヤー型 中小グローバル企業

（資料）筆者の規定により筆者作成。

型中小企業の場合、顧客企業（＝大企業、親企業）が中国や東南アジアなど国外にしばしば拠点を設け、国際企業やグローバル企業になっていることも多い。

この場合、親企業はサプライヤー型中小企業にも直接・間接、国外生産を要請することもある。そうすると、サプライヤー型中小企業は好むと好まざるに拘わらず国外に拠点を設け、現地生産を行わざるを得なくなるであろう。

いま自社ブランドによって生産する①独立型中小企業と②サプライヤー型中小企業を比較すれば図表 4-2 の通りとなるであろう。

図表 4-2 のいずれのタイプの中小企業の場合も、中小企業が有する国内外の複数の拠点到どのように戦略的に機能を分担させるかといったことが重要な経営課題になってくるであろう。

この場合、そういった意思決定は、当然、本国本社によって行われる。自社の経営資源を踏まえて、独立型中小グローバル企業の場合には本国本社、国外拠点間のネットワークがより競争力を獲得することにつながるだろう。

ただ、サプライヤー型中小企業の場合には、顧客企業の国外拠点との関係からも本国本社と拠点間の関係が重視されるであろう。

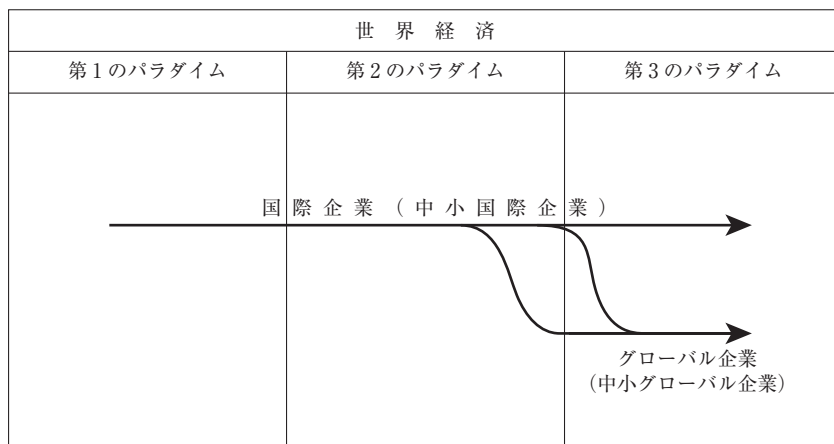
企業経営とは単に労働コスト・人件費の安価な海外（国外）に生産機能を集中させれば業績が向上すといったような単純な話ではなく、中小企業が「自社の経営資の特性を踏まえて」、「どこで、どのように海外（国外）生産しているのか」という点こそが緊要であるとも言えよう<sup>16)</sup>。

(3) 国際中小企業と中小グローバル企業 — オールナティープな見方批判 —

筆者は前稿で世界経済の「第3のパラダイム」において、文字通り「1つの世界経済」が形成され、様々な領域で（とくには経済の領域で）グローバル化が進んでいることを示した。企業が全地球的な活動を行う前提ないしは条件が整ったことを示した。

そうすると、図表1-1における「(E) 現地法人所有企業」(国際企業：狭義)の中から（とくには多国籍企業の中から）グローバル企業への進化する、変容するないしは形態変化する企業が出現するようになったことを示した。つまり、言ってみれば従来の「(E) 地法人所有企業」(国際企業)の延長線上にグローバル企業が見え隠れしていることを示した。国際企業また中小国際企業の延長線上にグローバル企業また中小グローバル企業を位置づけたのである。このことを図示すれば、図表4-3の通りになるであろう。

図表4-3 グローバル企業生成の概念図



(資料) 筆者の規定により筆者作成。

16) 山本 聡 [2012年], 5 ページ。

ところで、筆者は、今後経済のグローバル化がいちだんと進んで行けば、やがて国際企業がグローバル企業へ収斂していくだろうとみているわけではない。同じことだが、グローバル経済がいちだんと進んでいくと国際企業はすっかり消えてしまい過去のものとなってしまう、グローバル企業（のみ）の時代に入っていくというのではない。

中小企業に目を向ければ、①中小グローバル企業は例外で、支配的は中小国際企業であるという見方と、②これとは逆に、中小企業の国際化（国際中小企業）はすっかり過去のものとなってしまう、中小グローバル企業一色になっていくのではないという見方である。

ここで強調すべきは、「国際中小企業かさまなければグローバル中小企業か」というオルターナティブな見方では現実の説明がつかないということである。

図表4-3に示しているように、社会・経済も含めて様々な事柄のグローバル化が進んでいる世界経済の「第3パラダイム」においては、国際中小企業として捉え、説明できる部分と中小グローバル企業として捉え、説明できる側面の双方があるということである。

## む す び

本稿では前稿での検討を受け、まず何を論じるかべきか議論の整理を行った。

本稿で明らかにしたいのは、果たして「中小グローバル企業」という概念は定立し得るのかということであった。そこで、まずグローバル化とは何かを明らかにした。「グローバル化」と一般的に言われるものの曖昧なことが多いので、「何のグローバル化」に力点を置いた。

つまり、「国際化」から「グローバル化」へと視点がみられるようになっ

たのは、前稿で示したように、ソ連邦の解体、東西冷戦構造の崩壊、社会主義諸国の市場経済への新規参入が行われ、文字通り1つの世界経済が形成され、世界経済の「第3のパラダイム」になったからである。こうした論脈において、本稿では経済のグローバル化とグローバル経済を明らかにし、企業のグローバル化またグローバル企業を、さらには中小グローバル企業をどのように規定しておけばよいのか検討した。そうした作業の後で国際企業（狭義）とグローバル企業の共通点のみ、差異を明らかにした。

大企業の場合、想定されるのは断らない限り自らのブランドで製品やサービスを生産し、販売している企業であろう。ところが、中小企業を分析する際に注意を要するのは、①自らのブランドで製品やサービスを生産し、販売している中小企業も、無論、存在しているのだが、②これとは別に相対取引で完成品企業に部品・半製品やサービスを供給している中小企業があるということである。2つの存立形態といってもよいが、ここでは2つのタイプの中小企業と表現した。中小グローバル企業を検討する際、この2つのタイプの中小企業を意識する必要があることを本稿では示した。

その上で、今後の展望として「第3のパラダイム」において、国際企業（また中小国際企業）かグローバル企業（また中小グローバル企業）といったオルタナティブな見方では現実の説明できないだろうと言うことを示した。

最後に述べておかねばなるまいと考えるのは、中小国際企業および中小グローバル企業に関わって、もう1つの、否、もう2つの見方・捉え方があるということである。すなわち、国境を超えて事業活動を行っている企業を1つには「ニューベンチャー」（ベンチャー企業の1つ）として捉える研究であり、もう1つは、従来の企業とは異なる「スタートアップ企業」、「ボーングローバル企業」という捉え方である。

いずれにせよこうした捉え方は、意識するしないに拘わらず、世界経済の第3のパラダイムという背景のもとで、「企業家」（起業家）、「事業展開の時

間」「いくつもの国境を超えた事業活動」と言ったキーワードの下での見方のように思われるのだが、ともあれ筆者の視点からどのように整理できるのかは今後の課題である。

## 引用・参考文献

### 1. 和文

- 〔1〕 浅川和弘 [2003 年], 『グローバル経営入門』, 日本経済新聞社。
- 〔2〕 伊吹六嗣 [1990 年], 「中小企業のグローバル化戦略と経営の現地化」, 『企業診断』, 第 37 巻第 12 号。
- 〔3〕 岩本武和ほか [2001 年], 『グローバル・エコノミー』, 有斐閣。
- 〔4〕 折橋靖介 [1997 年], 『グローバル経営論』, 白桃書房。
- 〔5〕 笠原伸一郎 [1995 年], 『グローバル企業の史的展開』, 中央経済社。
- 〔6〕 川上義明 [1993 年], 『現代日本の中小企業 ― 構造とビヘイビア ―』, 税務経理協会。
- 〔7〕 川上義明 [2003 年 a], 「グローバル化の新展開と東アジア自動車企業のダイナミズム」, 福岡大学グローバル化とアジア諸国企業の比較研究会・研究代表 石上悦朗「東アジアの企業経営と自動車産業の課題 ― 『東アジアの企業経営と自動車産業の課題』 研究会報告集 ―」(平成 13 年度～平成 14 年度 日本私立学校振興・共済事業団学術振興資金 研究課題: グローバル化とアジア諸国企業の比較研究 研究報告書(2))。
- 〔8〕 川上義明 [2003 年 b], 「現代企業のグローバル化に関する検討 (Ⅰ) ― 多国籍企業論的アプローチとその限界 ―」『福岡大学商学論叢』, 第 48 巻第 2 号, 福岡大学研究推進部。
- 〔9〕 川上義明 [2003 年 c], 「現代企業のグローバル化に関する検討 (Ⅱ) ― グローバル企業: その推論 ―」『福岡大学商学論叢』, 第 48 巻第 3 号, 福岡大学研究推進部。
- 〔10〕 川上義明 [2004 年 a], 「経済の国際化と『中小国際企業』 ― その概念化 ―」『福岡大学商学論叢』, 第 48 巻第 2 号, 福岡大学研究推進部。
- 〔11〕 川上義明 [2004 年 b], 「経済のグローバル化と中小企業に関する一考察 ― 『中小グローバル企業』という概念は定立し得るか ―」『福岡大学商学論叢』, 第 49 巻第 1 号, 福岡大学研究推進部。
- 〔12〕 川上義明 [2015 年], 「中小企業の国際化・グローバル化に関する序論的考察 ― 試論: 『国際企業』の延長線上にみえるもの ―」『福岡大学商学論叢』, 第 60 巻第 1・2 号, 福岡大学研究推進部。
- 〔13〕 商工総合研究所 [1990 年], 『中小企業の海外進出 ― NIES・ASEAN での事業展開 ―』, 中央経済社。
- 〔14〕 滝田健治 [2001 年], 「グローバリゼーションと国際関係」, 『中央評論』, No.238。
- 〔15〕 中小企業庁編 [1998 年], 『中小企業白書』(1998 年版), 大蔵省印刷局。
- 〔16〕 通商産業省編 [2000 年], 『通商白書 ― グローバル経済と日本の進路 ―』

(2000 年版), 大蔵省印刷局。

- [17] 鶴田満彦 [2003 年], 「グローバル経済の矛盾」, 徳重昌志・日高克平編著, 『グローバル化と多国籍企業』, 中央大学出版部, 第 1 章所収。
- [18] 中村久人 [2006 年], 『グローバル経営の理論と実態』, 同文館出版。
- [19] 中村久人 [2013 年], 『ボーングローバル企業の経営理論 — 新しい国際的ベンチャー・中小企業の出現 —』, 八千代出版。
- [20] 麻殖生(まいお)健治 [2003 年], 『グローバル国際経営論』, ナカニシヤ出版。
- [21] 山本 聡 [2012 年], 「はじめに」, 額旧春華・山本 聡編著『中小企業の国際化戦略』, 同友館。
- [22] 義永忠一 [2006 年], 「グローバル化と中小企業」, 植田浩史他著『中小企業・ベンチャー企業論』, 有斐閣, 2006 年, 第 7 章所収。
- [23] 吉原英樹 [1984 年], 『中堅企業の海外進出』, 東洋経済新報社。
- [24] 吉原秀樹 [1997 年], 『国際経営』, 有斐閣。

## 2. 英文

- [1] Cavusgil, Tamer S. and Cary A. Knight [2009], *Born Global Firms: A New International Enterprise*, Business Expert Press. 中村久人監訳(村瀬慶紀・萩原道雄訳)『ボーングローバル企業論 — 新タイプの国際中小・ベンチャー企業の出現 —』, 八千代出版, 2013 年。
- [2] Held, David (ed.) [2000], *A Globalizing World?: Culture, Economics, Politics*, Routledge. 中谷義和監訳『グローバル化とは何か — 文化・経済・政治 —』, 法律文化社, 2002 年。
- [3] Knight, Cary A. and Tamer S. Cavusgil [2004], Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm, *Journal of International Business Studies*, 35.
- [4] Oviatt, Benjamin M. and Philli P. McDougall [1994], Toward a Theory of International New Venture, *Journal of International Business Studies*. (<http://web.b.ebscohost.com>)
- [5] Robertson, Roland [1992], *Globalization: Social Theory and Global Culture*, Sage. 阿部美哉抄訳『グローバル化 — 地球文化の社会理論 —』, 東京大学出版会, 1997 年。
- [6] Robinson, Richard D. [1984], *Internationalization of Business: An Introduction*, Dryden Press. 入江猪太郎監訳『基本 国際経営戦略論』, 文真堂, 1985 年。
- [7] Taney, Stoyan Taney [2012], Global from the Start: The Characteristics of Born-Global Firms in the Technology Sector, *Technology Innovation Management Review*, 2(3).