



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	企業行動に関する制度論と資源ベース論の統合に向けて:半導体産業の先行研究レビューを中心として
Author(s)	金, 泰旭
Citation	経済學研究, 51(4), 117-149
Issue Date	2002-03
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/32244
Type	departmental bulletin paper
File Information	51(4)_P117-149.pdf



企業行動に関する制度論と資源ベース論の統合に向けて*

——半導体産業の先行研究レビューを中心として——

金 泰 旭

1. 序

近年、構造改革という言葉が流行っているなか、半導体産業においても構造改革の嵐が起きている。1999年1月、韓国は現代電子によるLG半導体の吸収合併のニュースに揺れていた。多くの論者は韓国の3大財閥の中心事業であった半導体事業の成功物語や、首尾一貫して韓国半導体産業の発展を影で支えてきた韓国政府の多大な役割と財閥による選択と集中の戦略の分析に片寄ってしまい、その根本的な構造的脆弱性は十分に議論されてきたとは言い難い。「韓国財閥の神話」を破った半導体事業における成功の鍵は一体どのようなことなのだろうか。一方、1980年代中盤まで世界半導体産業をリードしていた日本の半導体業界は現在、なぜ元気がないのだろうか。

従来、半導体産業研究の多くは、産業単位レベルの分析や後発企業の成功物語に片寄っていたため、韓国や日本の半導体産業の構造的脆弱性を十分に説明するには無理があった。しかし、本稿は、先行研究のすべてを批判することを目的としている訳ではない。むしろ、先行研究の限界を踏まえた上で日韓半導体産業の現状をさらに現実的に分析するための道具を提示することが本稿の目的である。

半導体産業の発展史を辿って行くと、世界半導体産業は、米国主導の時期から日米競争の時期へ、日米競争の時期から日本主導の時期へ、さらに日本主導の時期から米国の再逆転時期へ、また韓国、台湾などアジア系半導体メーカ

ーが浮上してくる春秋戦国時代へと変化してきた。米国は、1940年代から1970年代中盤まで、半導体産業の発展を根本的に支えた技術革新の創出と質の高い国内市場を土台に、世界半導体産業を主導してきた。日本やヨーロッパ、韓国、台湾などの半導体産業化は、米国半導体産業の世界的拡大と密接な相互関係のなかで展開されてきた。

では、上述した世界半導体産業の変遷過程のなかで日韓半導体産業の発展プロセスに関する先行研究はどのように展開されてきたのであろうか。論者によって異見はあるものの、本稿ではその大きな流れを二つに分けて検討してみることとする。本稿では、国家主導型発展プロセスモデルや半導体産業を取り巻く制度、国際政治的、産業（企業）環境的要因の影響に注目して半導体産業の発展過程を説明しようとする先行研究を半導体産業発展プロセスにおける制度的アプローチと名づける。一方、半導体産業の発展要因を企業内部の問題から解明しようとするさまざまな研究も存在する。本稿では、これらの諸研究を半導体産業発展プロセスにおけるRBV (Resource Based View (資源ベース論)：以下RBVとする) アプローチと名づける。本稿では、日韓半導体産業の発展プロセスに関する従来の先行研究（制度的アプローチとRBVアプローチ）を紹介し、その成果と限界を検討する。

ところで、制度的アプローチとRBVアプローチは、それぞれ分析する要素が異なるため、両アプローチの融合を図らなければ、半導体産

業分析のキー・ポイントを見落してしまうことになる。

従って、本稿では、企業マネジメントを分析する視点として、1980年代中盤から注目を浴びている制度論とRBVを半導体産業との関係において検討し、本稿の分析枠組みを提示する。また、上記の先行研究を踏まえた上で提示した分析枠組みをもとに、日韓半導体企業マネジメント分析における研究課題を提示する。

本稿の構成は以下の通りである。まず、Ⅱ節では、制度論やRBVに関する若干の考察を行った上で、Ⅲ節では、これまでの半導体産業に関する先行研究を批判的に検討し、その現状と課題を明らかにする。Ⅳ節では、先行研究を総括し、日韓半導体企業マネジメント分析の有効な手段として制度的アプローチとRBVアプローチの統合可能性を検討した上で、日韓半導体企業マネジメントを分析するための新しい枠組みを提示し、その枠組みを構成する①制度・競争環境の変化、②企業マネジメント（経営資源の動態的展開過程、経営戦略、経営組織）、③成果について検討する。Ⅴ節では、これらの検討に基づき、今後の研究課題を提示する。

Ⅱ．制度論とRBVの現状と課題

本稿では、半導体産業の発展プロセスに関する先行研究の検討を制度論とRBVとの関係において論じるため、まずこれまでのRBVと制度論に関する若干の考察を行う必要がある。

本稿の制度論では、従来経済学分野で論じられてきた制度の規制的性格と経営学や社会学で言われてきた「組織選択(population selection)および構造的慣性(structural inertia)」,「組織同形化(population isomorphism)の諸概念の議論を含んでいる。実際、人口生態学(Population Ecology)や制度論(Institutional Theories)が提案した経営上のインプリケーションは、「マネジメントの違いはほとんど存在しない。企業は、何をやるのがベストであるかを考慮し、そ

こに集中しなければならない。」もしくは、「企業は迅速なフォロワー戦略に適応しなければならない。」など企業自らの主体的行動を考慮するより与えられた経営環境に順応していく企業の行動を描いたものであった¹⁾。

上述した制度論の基本的アイディアは、半導体産業の発展プロセスを説明する1つの経路としても確立され、半導体産業を産業組織論的、国際政治学的、比較制度的に分析しようとする（企業や産業を取り巻く外的要因に注目する）流れの母体となった。

一方、本稿のもう1つの重要な理論的概念であるRBVでは、企業が保有した特殊で異質な資源が持続的競争優位の源泉になるとしている。また、時間短縮の不経済、資源の集積的効率性、資源ストックの相互関連性、資源の減衰、因果関係の曖昧さのような要因によって資源ストックの模倣が困難であると主張している²⁾。RBV論者が提案した経営上のインプリケーションとしては、「経営者はユニークなコア・コンピタンスを最大化しなければならない。また、自社の因果関係の曖昧さと競合他社のコア・コンピタンスをしっかりと分析しなければならない。」などが挙げられる³⁾。

半導体産業の発展プロセスをRBVの観点から分析しようとする研究は数多く存在するが、後述するように本稿では、大きく3つのグループに分けて説明することにする。まず、後発業者の優位性と追撃過程のところでは半導体産業への参入時期が遅れた企業がどのように資源の脆弱性を克服していたのかに注目する。つぎに、資源の動態的展開過程のところでは、現有資源と未来資源のギャップを埋めることが経営

1) Lewin & Volberda (1999) p.524.

2) Dierickx & Cool (1989) p.1507. Dierickx & Cool は、資産(Asset)という用語を使っているが、本稿では便宜上（用語の統一性を図るため）、資産と資源をほぼ同じ意味として捉える。

3) Lewin & Volberda (1999) p.524.

戦略の展開において重要なポイントであることを強調し、それが半導体産業における成功の鍵となる可能性に関して述べる。最後に、半導体産業を取り巻く他企業との協調関係を通じた資源蓄積のところでは、装置産業である半導体産業における危険分散(risk hedging)の可能性とその畧に関して言及する。

II-1. 企業マネジメントと制度論⁴⁾

企業マネジメント分析の研究を行う際に、なぜ制度論の検討が必要となるのか。この基本的な問いは、本稿で説明しようとしている制度(政府、法律、ルール、慣習、規律など)と組織(企業など利害団体)との関係を理解するために非常に重要な役割を果たす。

原始社会から現在の安定した社会に至るためには随分長い時間を要した。原始社会が現代社会のように制度が確立されている社会であったとは信じ難い。所有権、生活、経済活動などの面で制約はあまりなかった。だが、人々は自分達の相互作用を形作るために、公式ルール、法律、非公式な慣習や行動様式などを、自律あるいは半自律的に制度という形態で考案した。このように制度は、日常生活に構造を与えることにより、不確実性を減少させる。North(1990)は「制度は、公式的規則の基礎となりそれを補完するような典型的には明文化されていない行為規範だけに止まらず、公式的な成文律から成り立つ。公式の規則や非公式の規範は時々破られるが、その場合は処罰が行われる。従って、制度が機能することに関する1つの本質的な事柄は、規則違反を確認するのに要するコストの高さと処罰の厳格さにある。」と制度の概念化に当たって、規則システムと強制システムが

制度の特徴である、としている⁵⁾。また、Scott(1995)は現代の制度理論を次のように述べている。「制度は、文化、社会構造、あるいはルーチンによって背負われている。制度は異なったレベルで作用する(異なったレベルに影響範囲とする)ことができる」と説明される。すなわち、組織の下位単位内で作用することのみに限られる制度もあれば、他方、世界システムのように広いレベルで機能している制度もある。制度が作用するレベルの多元性と共に、制度の働きを媒介しうる団体の多様性は、なぜ制度がそれほど多くの注目を集めるのか、そして、なぜ制度は観察者の間でこれほど多くの混乱を引き起こすのか、双方の疑問について、その理由を説明するのに役立つ。」⁶⁾であるから、制度をどのレベルで分析するかによって、政治学、経済学、社会学などの今までの研究成果と本稿との関連性が更に明らかになるのである。

従来、経営学の組織間関係論において、制度という概念は、企業を取り巻く環境が企業のマネジメント活動を規定してしまうという観点から「Environment School」として分類されてきた⁷⁾。例えば、Hannan & Freeman(1977, 1984)によれば、組織の基本的な構造と特徴は、その組織が誕生してからすぐに決定されるものであり、環境が組織の適合条件を決め、その条件を満たす組織が生き残り、そうでない組織は排除されてしまう⁸⁾。

DiMaggio & Powell(1983)、山倉(1993)によると、組織は環境の中で存続、成長し、環境との関係の妥当性によって生存が保障される。このように環境は、組織に対して制約を課する存在であるとともに、組織行動に対して正当性を賦与する存在でもある。彼らによると、環境とは当該組織に対して正当性を与える他組

4) 制度論に関しては、以下の文献に詳しい。

宮沢(1988)、Zucker(1988)、Caroll(1988)、荒井他(1989)、March & Olsen(1989)、山倉(1993)、神原(1995)、Eggertsson(1996)、Feeney(1997)、金子(1997)、桑田&田尾(1999)。

5) North(1990) pp.4-5.

6) Scott(1995) pp.97-98.

7) Mintzberg & Ahlstrand & Lampel(1998) p.306.

8) Hannan & Freeman(1977;1984).

織や組織間ネットワーク・組織間フィールドである。組織は、こうした環境への同調(conformity)によって、正当性を獲得することができる。従って、彼らは、資源をめぐる組織間関係ではなく、主に正当性をめぐる組織間関係に注目する。国家や専門家団体、同業他社といった組織が注目され、法や政治、文化を組織間関係論として取り上げることになる。また彼らは、他組織や組織間システムとの同調、同型化(isomorphism)を重視している。組織は正当性を確保すべく、組織が組み込まれている組織間システムのルールや神話、価値を受け入れるのである。その意味で、組織の環境に対する受動的側面を強調している。すなわち、環境決定論(Environmental Determinism)に立脚した組織間関係論といえる。このパースペクティブでは、組織が制度化された環境に埋め込まれている。

しかし、上述したように経営学分野で議論されてきた制度と組織に関する議論の大部分においては、制度と言うものは与えられた前提条件として見なし、なぜ制度というものが発生し、維持されるのかに関しては注目していない。また、制度そのものに対して企業が主体的に働きかけ、自ら企業を取り巻く制度変化を模索するレベルまで発展してきたにもかかわらず、制度と企業のマネジメントとの関係性を解明しようとする研究は非常に少ない。

一方、Northを代表とする新制度主義的な制度観は、合理的選択論の延長上に制度形成を想定するが、それに対する批判的視覚も浮上している。たとえば、Hodgson(1988)は、制度を「伝統・習慣ないし法的制約によって、持続的かつ成型化された行動パターンを作り出す傾向のある社会組織」と定義しながら、経済行動が制度によって方向付けられるとともに他方ではルーティン化された行動パターンの形成が制度の内実を形成するとしている⁹⁾。Hodgsonは

Williamsonの企業組織論についても、市場を自然的なものとしてみなし、その中で企業組織の役割を論じていると批判している。彼は、個人の単なる総和としての「市場」なるものはどこにもなく、「市場」それ自体が「制度」であることを強調する。さらに、企業組織自体の理解でも、効率性だけでは捉えられない、としている。なぜなら、「企業の機能は取引コストを極小化することだけにあるのではなく、その内部で費用の計算自体がある程度廃止される制度的な枠組みを提供することにもある」からである¹⁰⁾。

いずれにしろ、制度論の根底に流れている大きな潮流は、従来の経営戦略分野からみると、「環境決定論」に類似した概念である。Mintzberg et al.(1998)が、「Environment School」と名づけた制度論の諸研究では、環境が戦略を規定し、組織はあくまでも環境に従属する受動的なものとされる¹¹⁾。しかし、寺本他(1993)が指摘したように、組織の構造やプロセスが環境に依存するという「環境決定論」的な視点は企業の主体的な行為を見落としている。今日の経営戦略研究は、こういった「環境決定論」的な視点を乗り越え、積極的に自ら企業を取り巻く環境に対して働きかけるレベルまで発展してきたのである¹²⁾。

II-2. RBVの現状と課題¹³⁾

創始者 Porter を中心に発展してきた産業組

10) Hodgson(1988) p.230, pp.294-296 から抜粋。

11) Mintzberg & Ahlstrand & Lampel(1998) p.306。

12) 寺本他(1993) 同友館 pp.3-12 より修正引用

13) RBV に関しては、以下の文献に詳しい。

Lippman & Rumelt(1982), Wernerfelt(1984), Hansen & Wernerfelt(1989), Dierickx & Cool(1989), Hamal & Prahalad(1990), Reed & DeFillippi(1990), Grant(1991), Chatterjee & Wernerfelt(1991), Barney(1991; 92; 97), Collis(1991), Peteraf(1993), Bogner & Thomas(1994), Collis & Montgomery(1995), Sanchez & Heene & Thomas(1996), 佐藤(1998), 伊藤(2001)。

9) Nelson & Winter(1982)。

織論的戦略論(Positioning View)の分析法は、企業の戦略策定に有用な外部環境分析の技法であった。しかし、動態的に変化する環境のなかで企業がどのように対応すべきかに関しては、十分な示唆を提示してきたとは言い難い。結果、より動態的な視点を求めて、1980年代後半～1990年代初頭にかけて、経営戦略分析の関心事は、企業の外部環境分析から企業の内部的な経営資源と中核能力の分析へと移行してきた¹⁴⁾。

企業保有資源に基づいて企業を把握するRBVは、1980年代以後浮上してきた理論で、経営学における新たな領域として注目されている。勿論、1980年代以前にも企業の成果は企業が保有する力量で決定されるという見解があった。しかし、資源を中心とした初期の理論は、技術資源のような企業の長期的成果を左右する重要資源に対する正確な説明が不足していたため、単に概念を提示する水準にとどまった¹⁵⁾。

では、なぜこのように伝統的な戦略論で既に議論されてきた資源ないしは内部能力に関する論議が、1980年代以後になって再び浮上し、焦点をあてられているのか。それは、1970年代以降、戦略論の中心に位置していた産業組織論的戦略論に対する反省に起因したものであった。前述したように、Porter等の産業組織論的戦略論(Positioning View)は、企業の外部要因によって戦略が決定されるという論理(outside-in)で、企業の内部(inside)に関しては相対的に関心を持っていなかった。これに対してRBVは、企業の内部から、特に企業が保有する資源によって戦略を決定する理論である。この理論によると、長期的に高い受益性(成果)をあげるためには、競争力のある資源を継続的に蓄積しつつ、その保有資源に依拠して戦略を策定しなければならない。即ち、産業組織論的競争要

因モデルは、産業に参入する時に、まず産業構造分析に従って産業を決定し、競争者の戦略を分析し、参入戦略を採択し、最後にその戦略遂行に必要な資源を把握し、獲得することを仮定する。これに反してRBVは、各企業は資源(resource)と能力(capabilities)の面で異質であるため、各企業は自社が保有している資源によって必要な戦略を選択しなければならない、という論理である¹⁶⁾。この観点によると、企業の成功は、企業を取り巻く環境要因ではなく、企業が保有している内部の特殊な資源によって決定される。同一産業に属する企業であっても、環境変化に対応する方式は企業ごとに異なる。その理由は、各企業の保有資源が違うからである。従って、企業の成功には環境変化の迅速な把握と適合した戦略の策定とが重要だが、さらに重要なのは策定された戦略の実行である。そして戦略を成功裡に実行するためには、それに必要な資源を既に保有しているか、あるいはこれからその必要資源を創出しなければならない、という主張である¹⁷⁾。

経営資源と企業の経営成果(業績)との相互関連性への関心の高まりが、戦略論においてRBVが流行する背景となった。RBVでは、経営資源、組織能力の特異性が競争優位性の源泉になる、と想定している。Wernerfelt(1984)は、経営資源を「企業に継続的に属する有形・無形の資産」と定義している。具体的には、ブランド・ネーム、技術知識、従業員の技能、取引契約、機械、効率的な生産方式、資本などがある¹⁸⁾。

もともと、Penrose(1959)は、物的資源として工場、プラント、器具、工具、土地、天然資源、原材料、半製品などを、人的資源としては従業員を挙げ、資源の集合としての企業を提

14) 金(1998)。

15) Barnard(1938), Chandler(1977), Rumelt(1974)。

16) Teece & Pisano & Shuen(1991)。

17) 金(2000)。

18) Wernerfelt(1984)。

示した¹⁹⁾。Penrose は、経営資源の中のある種の物は「企業外部から調達することはできない」としており、「内部蓄積された資源」の発想を持っていた。

また、Barney (1991) は資源を「企業の効率と有効性を向上させる戦略の策定と実行に寄与しうる、企業によりコントロールされる資産、能力、組織プロセス、企業特性、情報、知識など」と定義した。彼は資源の種類を物理的な資源、人的資源、組織資源に分類する場合、工場、原材料、資金などの物理的な資源は把握しやすいが、個人が持つ技術、経験などの人的資源と、企業構造、計画、調整、コントロールなどの組織資源は把握が相対的に難しい、と述べた。特に、時間の流れによって学習および選択を繰り返しながら進化、淘汰していく過程を生き残ったメカニズムはますます複雑となり、その因果関係の曖昧性がさらに増加していく。このように特定視点から、環境、主体、資源の要素がどのような過程を経て、どのようなメカニズムを形成したのか、を因果的に解明するのはかなり難しい作業である²⁰⁾。Barney の場合は、資源と競争優位性との理論的関連により理論に重点を置くのだが、彼の理論でも、競争優位性の源泉となる資源は、企業ごとに「異質」(heterogeneous)であり、「移転不能」(immobile)である、としている。

一方、伊丹 (1984) は、「多数の人々は企業の資産を工場あるいは設備など見えるし、触れるし、評価できることだけに限定して定義する傾向がある。しかし、企業が保有する技術力、蓄積されたマーケティング情報、ブランド名、名声、企業文化のような無形資産は企業の競争力を構築する時にかなり重要な役割を果たしている。このような無形資産が持続的な競争優位をもたらす一番重要な要因である。」と述べて

いる²¹⁾。

また小林 (1999) は、経営資源を「企業の競争優位性確立に不可欠なアセットとケイパビリティの集合であり、それは工場、設備、土地、総資産といった実物的(tangible)な物から、企業の名声、ネットワーク構築力、学習能力、従業員ノウハウといった非実物的(intangible)な物までを含む」と定義した。また彼は、実証分析のために経営資源を 2 つのサブ概念に細分化した。まず、企業資産力(corporate asset)は、経営資源のうち、既に企業によって所有されているもので、経営戦略におけるインプットの役割を担うものである。具体的には、財務資産、などが挙げられる。次に、企業活動力(corporate capability)は、企業が他社に比べてうまくその投入材を利用できる能力に関する概念であり、スキルやコンピタンスとも呼ばれる。具体的には、戦略意図構築能力、名声構築力、リソース・ストレッチング、技術開発力、マーケティング能力、などが挙げられる²²⁾。

企業が保有する資源を大別すると、有形資源(tangible resource)と無形資源(intangible resource)に分けられる。有形資源が機械、設備など物質的資産と財務的資産など可視的な資産を意味するのに対して、無形資源は企業の名声、技術、ノウハウなどの非可視的資源を意味する²³⁾。企業の内部資源に関する分類は多様であるが、ここでは Collis の分類を基準にして説

21) 伊丹敬之 (1984)。

22) 小林喜一郎 (1999)。

23) 企業の資源は多角化とも非常に強い関連性をもつ。Chatterjee & Wernerfelt (1991) は、資源を機械設備などの物的資源(physical resource)、技術やマーケティングなどの知識資源(knowledge-based resource)、内部保有資金や負債などの財務資源(financial resource)の 3 つの類型で区分するのであれば、物的資源、知識資源と企業外部から調達された財務資源は関連多角化と関係深く、また企業内部から調達された財務資源は非関連多角化との関連性が強いという研究結果を導出した。

19) Penrose (1959)。

20) Barney (1991), Lippman & Rumelt (1982), Reed & Defillippi (1990)。

明することにする。Collis(1991)は、戦略決定において核心的な役割を果たす資源として中核能力、組織能力、管理的遺産を指摘している²⁴⁾。

RBVでは、上記のような経営資源、組織能力などの特異性を競争優位性の源泉と想定している。具体的には、①経済モデル(Economic Model)と②組織的モデル(Organizational

Model)を設定した上で組織的モデルの優位性を提唱している²⁵⁾。しかし、RBVは、その重要概念である経営資源や組織能力の概念が曖昧(ambiguous)であるため、その測定尺度の妥当性や信頼性が必ずしも高いとはいえない²⁶⁾。

Barney(1991)は、企業の資源が戦略の成功的な遂行の源泉となるためには次の四つの特性、即ち、有用性(value)、稀少性(rareness)、完全模倣の不可能性(incomplete imitability)、完全代替の不可能性(incomplete substitutability)が揃わなければならない、と主張した²⁷⁾。以上の資源の特性と競争地位間関係を要約すると図表1のように整理することができる。

資源の特性と競争地位の具体的な内容に関し、より詳しく説明すると以下のようである。

①資源の有用性

保有した資源が有用である場合には、その資源が持続的な競争優位の源泉になる可能性が高い。資源が有用であることは、企業の効率性と生産性を増大させるための戦略を樹立、実行する時に役に立つことを意味する。

②資源の稀少性

ある企業が保有している資源を多数の競争企業と潜在的競争企業も保有していると、その資源は競争優位の源泉にはならない。即ち、ある資源の有用性は高いが、希少性がない場合、その資源が競争優位の源泉になることは難しい。他の企業がその資源を保有しなければいけないほど資源の希少性が増大して、その資源を保有した企業は保有していない企業に比べて競争優位を創出することができる。

24) Collis, D. J. (1991).

中核能力、組織能力、管理遺産の具体的な内容に関しては以下を参照せよ。

1. 中核能力

中核能力(core capability)とは、競争企業に比べ、特に優れた資源および能力を意味する。即ち、中核能力は特定企業が保有する優越的内部力量であり、競争者とは差別化されると共に、事業成功の核心要因として作用する力を意味する。中核能力はRBVでは特に強調される概念である。

2. 組織能力

組織能力とは(organizational capability)、組織が習得した動態的日常性(dynamic routine)としての無形資産を意味する。具体的には、企業の効率性と効果性を持続的に改善し、増進させる経営能力を意味する。一般的に、成功より失敗を繰り返している企業に見られる特徴の一つとして挙げられるのが組織の慣性(inertia)である。慣性は環境変化に円滑に適応できなくなる原因であり、結果的に非生産的あるいは非合理的な行動様式と日常性とを組織の中に固着させる。これに対して、成功した企業の特徴は、持続的に企業を改善させる方向に外部変化を革新して受容する組織能力を保有していることである。組織能力は、進化論的観点(evolution perspective)で特に強調される概念である。

3. 管理遺産

管理遺産(administrative heritage)は、無形的遺産と物質的遺産に分けられる。管理遺産は戦略選択において組織の制約条件として主に作用する。なぜならば、管理遺産は累積的な性格を持っているために、企業の資産構成を外部環境要因に合わせて直ちに最適化することは難しいためである。無形的遺産は最高経営者のリーダーシップ、ビジョン、組織文化、組織構造などを意味する。また、無形的遺産は戦略を変化させようとする企業の意図的な努力にもかかわらず、戦略変化の速度と方向を制約する慣性として働く場合もある。一方、物質的遺産としては工場の立地、事務施設、通信システム、装備などがあげられる。初期の工場の立地が後続設備の立地決定へ影響を及ぼすことと同じように、物質的遺産も戦略決定に影響を及ぼす。

25) RBVでは、両モデルの業績(総資産利益率)の予測力を比較している。①では、事業の種類、業界の受益率、相対的市場シェア、総資産で測った企業規模といった説明変数が設定されている。他方②では、組織風土が説明変数として設定されている。

26) Hansen & Wernerfelt (1989).

27) Barney (1991), 趙東成 (1997).

図表 1：資源の特性と競争地位

資源の特性				競争地位
有用性	稀少性	完全模倣の 不可能性	完全代替の 不可能性	
×	×	×	×	競争劣位
○	×	×	×	同等な競争
○	○	×	×	一時的な競争優位
○	○	○	×	同等な競争
○	○	○	○	持続的な競争優位

出所：Barney, J. B. (1992) p. 43 より筆者作成

③完全模倣の不可能性

有用で、稀少な資源であって、長期的に他の企業がその資源を獲得できない場合、即ち完全に模倣できない場合、競争優位を持続的に維持できる。模倣の不完全性に影響を与える要因には次の3つがあげられる。①特定資源を獲得するためには独特な歴史的条件（企業の独特な成長過程と企業文化の形成）、②企業が保有している資源と企業の競争優位間の関連性に関する因果関係がはっきりしていないこと、③競争優位が企業イメージ、企業の対外的関係など社会的複雑性によって現れる、ことである。

④完全代替の不可能性

企業の資源が競争優位の源泉になるためには、代替資源が存在してはならない。即ち、有用な資源であってもそれに代替できる資源が存在するならば、その資源は相対的に競争力を失うこととなる。

また、上述した概念を発展させて Barney (1997) が提唱した VRIO (Value, Rareness, Imitability, Organization) モデルは、組織内の一般経営者の影響に関する研究、企業特有の力量の類型に関する研究、Ricardian 経済学に関する研究、そして企業成長に関する経済学的モデルなどに基づいている。このモデルは、直接的には RBV を土台に構築され、基本的に2つの重要な仮定を前提にして成り立っている。それは、各企業が相異なる資源および能力を保有している（資源異質性）ことと、その差が相当長期間にわたって持続可能なことである（資源の

非移動性）。この2つの仮定に基づいてそれぞれの VRIO の問題に対する‘解’を求める過程で企業の資源と受益潜在力を決定できる²⁸⁾。しかし、Barney 自身も認めたように VRIO モデルは、予想できない企業環境の変化、企業成果に対する経営者の制限された影響力、分析単位と関連した資料の問題などの限界をはらんでいる。

RBV は、競争優位の源泉がどういうものであるのかを説明してくれると同時に、競争優位が創出され、持続していく過程を説明してくれる。この理論の戦略的意味は、Porter の産業構造分析モデル、競争優位モデルでは説明できなかった企業の競争優位創出過程および競争優位の持続性のある程度、補完してくれたところにある。

このような保有資源に依拠する戦略ないしは企業マネジメントの決定論理は、研究者によって資源の定義が違い、論理があまりにも抽象的に展開されるために、統一された理論体系になっていくにはまだ時間を要する。即ち、RBV も問題点をかかえているのである。企業に競争優位を持たせる資源は、模倣も不可能で移動も容易ではない。模倣あるいは取り引きが不可能である資源であれば、このような資源は把握が困難か、あるいは成功裡に資源が形成された要因が不分明なことになる。従って、われわれが、

28) Barney (1997).

資源が競争優位をもたらす要因であることに気づくのは、そのような資源を保有した企業が競争優位をもって成功した時である。また、RBVでは、企業がどのような資源を保有しているのかという問題よりも、そのような資源を獲得し、蓄積していける能力はどのようなものであるか、またその能力がどのような過程を通じて創出されたのか、が最も重要である、と強調している。このように企業の核心資源として単純に企業が保有する有形、無形の資源ではなく、そのような資源を開発する能力(dynamic capabilities)を強調しているために、資源の概念があまりにも拡張されすぎた面もある²⁹⁾。

Ⅲ. 半導体産業発展プロセスにおける制度的アプローチとRBVアプローチ

以上、簡略に制度論とRBVの現状と課題を考察したが、半導体産業の発展プロセスを、企業を取り巻く外部的要因と企業の内部的要因から解明しようとする研究も、さまざまな論者によって展開されてきた。本稿では、これらのアプローチ(半導体産業発展プロセスにおける制度的アプローチとRBVアプローチ)を各々大きく三つのグループに分けて説明することにする。まず、半導体産業発展プロセスにおける制度的アプローチを検討してみよう。

Ⅲ-1. 半導体産業発展プロセスにおける制度的アプローチ

1. 産業組織論的接近

佐久間(1998)は、日本の半導体産業を産業組織論的観点から分析している。彼によると、日本の半導体産業では、1970年代から国内の上位10社の構成に変化はなく、さらに、1980年代以降では、国内の他産業からの参入と米国

企業の日本における生産が本格化した³⁰⁾が、上位5社の構成は同じで、その順位も固定している。半導体上位企業間の製品開発戦略の類似性だけではなく、後発工業国企業の参入によって、日本企業が競争的優位を持つメモリ分野では、国際的にも激しい設備投資・価格競争が展開されていた。技術的機会の大きな分野における既存企業間の戦略の類似性と高い移動・参入障壁の存在は、市場と技術環境の変化に対する産業全体の適応力の低下を意味している。企業と産業が動態的に発展していくためには、既存企業にとっては、研究開発の方向性を他の企業と差別化して、新たな活動領域を開拓していく方向への戦略転換が必要であり、また、新たな技術能力を持つ企業の参入を促進する技術移転と金融に関わる制度の革新が緊急の課題になっている³⁰⁾。

Wilson & Ashton & Egan (1980)は、米国の半導体産業を分析した上でいくつかの結論を導出している。それは、半導体企業の戦略的相違性が強烈的な競争を誘発していること、技術競争が各社の競争プロセスに先行して行われること、半導体各社は各々の特性は異なるもののいくつかの戦略的グループとして分類できること、である。彼らは、半導体産業における政府の産業政策の役割に関しても重要な言及をしている。半導体産業発展の初期段階において、政府の資金援助や産業政策の重要性を認めるものの、一方的な政府主導型産業育成策には疑問を投げかける。少数のInnovatorは、他者が政府主導型のプログラム通りにR&D投資などを行っている時に、自社の経営資源を集中させ、成功をとげるケースも少なくない。結局、各社は自社が保有している経営資源と戦略的MIXを考慮した上で、最終的意思決定を行うのである。しかし、彼らも政府の産業政策が半導体企業に及ぼす直接的かつ間接的影響力に関しては

29) Teece & Pisano & Shuen (1997).

30) 佐久間 (1998).

完全に認めている。彼らは、産業政策立案者がこのような直接的および間接的影響力を勘案しなければならぬと主張している³¹⁾。

Methe (1992) は、DRAM 市場における産業構造と企業サイズ、需要および技術的影響に注目し、財政的かつ情報資源が増える結果として技術的イノベーションが発生すると述べた。また、大規模企業の方が技術変化の激しい DRAM 市場においてイノベーションを起こしやすいと述べた。尚、DRAM 市場の需要の変化は直ちに企業の参入および撤退に影響を及ぼしていることから、半導体産業の産業特性が半導体企業のイノベーションに及ぼす影響まで明らかにした³²⁾。

Chang (1996) は、Porter の 5-Forces モデルで世界半導体産業構造分析を行った。5-Forces モデルによる分析は、半導体産業構造の理解を容易にし、半導体産業全体の受益率がなぜ高いのかあるいは低いのかを効果的に説明する有用な手段である。しかし、このモデルに対するもっとも大きな批判は、半導体産業構造分析が静態的であって、競争と産業構造が動態的に変化する時の経営戦略を具体的に提示することが難しいというものである。もう 1 つの問題点は、5-Forces モデル自体が企業間の具体的な競争戦略を反映していないことである³³⁾。

Porter は、企業の戦略策定に有用な外部環境分析の技法を提示した。しかし、動態的に変化する環境の中でどのように企業が対応するかに関しては具体的な実践方向を提示してくれなかった。このような限界意識から、1980 年代後半から 1990 年代初頭にかけて、経営戦略分析の関心事は、企業の外部環境分析から企業の内

部的な経営資源と中核能力の分析へと変わってきた³⁴⁾。

2. 国際政治学的接近

Okimoto & Sugano & Weinstein (1984) は、半導体産業を取り巻く政治的側面を分析している。彼らは、政府が直接・間接に関与することの必要性および関与の相対的効果は、時期と状況によって異なるとしている。半導体産業発展の初期段階において、日米両国の政府の直接的な影響力が産業の発展により、間接的な影響力に変わって行くことに注目した。例えば、軍需依存だった初期の半導体産業の特徴は、産業の成熟とともに純粋な商業志向に転換し、政府の直接援助の効果はしだいに薄れて行くことになる。特に米国における研究開発調整や資金調達面をみると米国の半導体産業の発展には、政府の全面的なバックアップが先行していたことが分かる。一方、日本の場合は、米国と比べて半導体産業に参入した時期そのものが遅れていたのではなく、積極的に半導体産業に取り組む時期が遅れた追従的な企業マネジメントをとっていたため、政府の役割も米国とは若干違っていた。すなわち、米国政府が自国半導体産業育成のために用いた標準的な政策手段、すなわち技術の押上げと市場需要の創造だけでは、追従メーカーを世界的競争の最先端に押出すことはできない。そこで日本政府は、つぎの 3 つの手段で開発のテンポを上げたのである。すなわち、(1)さまざまな制度的チャンネルを通じて、政府と産業界の意志の疎通を図り、密接な協力関係を打ち立てること、(2)予算の配分、金融機関の規制、貨幣政策と財政政策によって、金融面から開発を促進すること、(3)半導体産業政策を、包括的な産業計画の一部として統合的に考えていくこと、であった。日米の政府の半導体

31) Wilson & Ashton & Egan (1980) pp.101-102, pp.177-178.

32) Methe (1992).

33) Chang (1996) pp.102-104.

34) 金 (1998).

産業に対する政策に共通するのは、産業の初期段階での政府の影響力は両国ともに非常に強かったが、衰退期に入るとその影響力が徐々に弱くなっていくことである³⁵⁾。

半導体産業を国際政治学の観点から分析した趙 (1994) の論文は、既存の諸研究とは異なっており、韓国半導体産業発展の国際的背景に関する分析を研究目的としている。1960年代の中盤、米国と日本企業の韓国に対する組立生産投資をきっかけにスタートした韓国の半導体産業は、1980年代の初盤まで基本的に海外主導組立生産の水準に止まっていた。しかし、1980年代に入ってから韓国大企業 (財閥) の競争的参入により、半導体生産への「跳躍」が本格的に模索され始めた。当時、韓国の企業が参入した DRAM 市場は日本企業によって支配されていた。また、1980年代中盤の世界半導体不況が原因となり、韓国の大企業は、垂直統合の利点があったにもかかわらず、半導体産業への成功的参入に苦勞していた。しかし、韓国の半導体産業は半導体産業の主導権を巡る日米間戦略的競争のなかで、1980年代中盤以降、莫大な「経済的かつ技術的機會」を獲得することができた。

趙は、韓国半導体産業の発展にもっとも大きな影響を及ぼした国際競争環境の複合的かつ動態的性格を戦略的競争の概念枠組みを用いて説明しようとした。戦略的競争は経済的かつ軍事的に重要な役割を担っている半導体産業のような高度技術部門において、企業と国家の行動を把握する適切な概念である。生産設備と研究開発に大規模な資本投資が要求される半導体産業においては、多数の企業の参入によって形成される完全競争市場より少数の大規模企業が参入する不完全競争市場が形成される傾向がある。このような不完全競争市場において、各企業の行為は相手に直接影響を及ぼす戦略的關係に置かれる。また、半導体産業は国民経済と国家保

安に重要な含意を持っており、国家も自国企業の生存と受益増大のために影響を及ぼす努力をしているために半導体産業を取り巻く戦略的競争はより複雑な局面を見せている。

1980年代中盤、メモリ市場における日本の市場支配を懸念した米国は、半導体産業においてそれまでの自由貿易論の原則から逸脱し、戦略貿易政策を採択する。米国の戦略貿易政策の目標は、世界半導体産業における全般的な主導権の回復にあったが、メモリ産業ではより具体的な動きを見せた。メモリ部門における米国の目標は、日本の市場独占支配をゆるがして多数の国家や企業が参加する競争的市場構造の形成だった。この目標は米国の企業が大部分撤収していた DRAM 部門において明らかに現れた。その結果、特有の効率的な生産体制にその基盤を置いた日本の半導体企業の低価格戦略が阻止され、半導体産業における韓・米の戦略的協力關係が形成された。韓国の企業の DRAM 市場への参入と成長の影には、米国の DRAM 市場における「日本企業の市場独占牽制」という重要な要因が存在していたのである。米国は韓国企業の米国進出を奨励し、また米国企業の技術移転と委託生産契約は、大規模な遊休設備を保有していた韓国半導体企業の参入初期の経済的・技術的参入障壁を打開した。このように、1980年代の半導体産業における韓・米關係は、全般的な韓・米間貿易關係とは異なっており、独特な性質を持っていたのである。

趙の分析は、1980年代までの韓国の半導体産業発展に関する既存のアプローチがもっている問題点を指摘している。垂直統合企業の優位性や国家の積極的な支援を強調する多様な先行研究は、半導体産業の主導権を巡って展開された日・米間戦略的競争の文脈とそれと密接に関連して形成された半導体産業における韓・米間關係の性格を見落としているのである³⁶⁾。

35) Okimoto & Sugano & Weinstein (1984).

36) 趙 (1996).

3. 比較制度分析の接近

一方、半導体、造船、鉄鋼産業のような国家基幹産業においては、その産業を取り巻くさまざまな外部的要因のなかでも、制度は考慮しなければならない重要な側面である。論者によっては、もうグローバル競争時代に入っている現段階で、なぜ制度を国家基幹産業をとりまく重要な変数として取り扱わなければならないのかと反論するかもしれない。しかし、東アジアの諸国におけるハイテク産業発展の例を考察すると、これまでのほとんどの研究において強調されてきたのは、国家主導型の強力な産業政策のもとで民間企業が、政府が作成した計画通り行動を行ってきたのが成功の大きな原因であったという論理である。しかし、青山 (1999)、金 (2000) が強調したように、産業は政府の政策のみによって形成されるわけではなく、政府と民間部門の相互作用を通じて形成される³⁷⁾。青山 (1999) は、特定の歴史的、社会的条件下で政府、民間双方の制度やシステムがどのようにに関連しながら (競争と協力を内包する) 分業を軸とするネットワーク型産業を形成してきたのか、また、産業のネットワーク構造がどのように半導体産業に適しているかを分析した。青山は台湾の半導体産業形成における政府の役割に関して次のように述べている。「日本や韓国の半導体産業が垂直統合することで、巨大な資金が必要となり、銀行借り入れあるいは資本市場からの資金調達に依存したのに比べて、台湾の半導体産業の資金調達ではベンチャー・キャピタルが活躍するところに特徴がある。そして、台湾政府はベンチャー・キャピタルへの出資を強化している。このように見てくると、半導体産業に関して台湾政府が行った施策の結果は、ちょうど情報処理において集中型と分散型が存在すると同様に、半導体生産においても集中型と分散型が有り得ることを立証したといえよ

う。分散型は、構成ユニット間の自己調整機能 (コーディネーション) がうまく働けば、集中型よりリスクが低く、外部からのショックをより多く吸収できるシステムである。政府の施策はこの自己調整機能の触媒的補完であった。」

金 (2000) は、代表的な韓国半導体企業の経営を実証分析し、韓国政府と民間企業の相互作用に注目しながら、「国、政府の役割あるいは一般企業に対する規制や関与の程度は、国の歴史やその国が置かれている環境に従ってうまく連動しなければならない。」としている³⁸⁾。従って、各国の政府の役割や一般企業のマネジメントの連動性まで論じるためには、制度分析まで視野に入れなければならない。比較制度分析は現存するさまざまな制度の比較分析を行うものであり、その根底には、

(1) 制度がわれわれの経済活動の中で重要な役割を果たしている。

(2) われわれが作り上げている制度にはさまざまな異なるものがありうる。

という認識が存在している。比較制度分析は、経済主体は「合理的であろうとするが、その合理性には限界がある」という、Simon によって概念化された「限界づけられた合理性 (limited rationality)」ないしは「限定合理性 (bounded rationality)」を、より明示的に出発点として取り上げる³⁹⁾。比較制度分析は、社会の各構成員が自己利益に基づいて行動する状況で、情報の非対称性や不完全性が生み出す困難を解決する仕方の違いとして経済システムの差を理解しようとしている。本稿では、幅広い比較制度分析の領域のなかで、特に政府と企業関係の比較制度分析に注目したい。青木、奥野 (1998) によると、現存する政府の形態をいくつかのタイプに分類することができる。下記、3つのタイプの

37) 青山 (1999)、金 (2000)。

38) 金 (2000)、金 (2001) - A、金 (2001) - B。

39) 青木 (1996) p. 12。

なかで研究対象である日本、韓国の半導体企業はどの政府と関係しているのか。この問題に対する答えは、本稿の分析枠組みの主要構成要素である制度の具体的なイメージをもっと理解しやすくしてくれる。では、青木他の政府分類を詳しく見てみることにしよう。

(1) 権威主義型政府

三権および行政府の各部局が「最高権力」に支配されている「強力」な政府形態。民間企業は、最高権力に直接影響力を行使することで、自らの利益を実現しようとする。東アジアのいくつかの国々で見られる政府形態である。

(2) 関係依存型政府

三権分立の程度は低く、特に立法と行政の適合度が高い一方、司法プロセスの有効性は低い。行政府の各部局の管轄は縄張りによって厳密に区分けされ、各部局と管轄内の民間企業・事業者団体間で長期的関係が形成されている。この縄張り同士のチェック・アンド・バランス機能によって、独占的な政治支配が排除されている。日本の政府形態として理解できる。

(3) ルール依存型政府

三権分立の程度は高く、行政府の各部局は中央集権的に組織されている。三権分立の結果、立法府による立法は裁量の余地が少なく、司法の独立性も高い。しかも、行政府の各部局の管轄が厳密に区分けされていないため各部局の競争も激しく、民間は、行政府に対して相対的に大きな交渉力を持っている。行政より立法の果たす役割が高いので、民間は立法府における政治活動を重視する。アメリカの政治形態はこのように理解できる。

3つのタイプの政府形態のそれぞれに独自の長所、短所がある。三権が分立的なルール依存型政府では、事後的なルール変更の可能性は低く、したがって企業の事前の投資活動の誘因をそれほど阻害しないという利点があるが、ルール変更が必要な状況でも事前ルールに縛られる恐れがある。他方、権威主義型政府は、特定産業の育成のように一国の資源をある目的のた

めに集中させたい時に、自らの持つ強力な主導権を用いてマクロ的調整を達成しやすい。ただし、一部政治勢力の独裁や政治腐敗の可能性が大きいことが弱点である。また関係依存型政府は、政府と企業間の長期的関係に基づくルール変更の余地を利用して、事後に生じた問題に柔軟に対応できるという利点を持つ。また、長期的関係の当事者のみに観測可能な情報を政策決定において利用できる。しかし、縄張りのために少数の関係者が結託し、新規参入や消費者利益が阻害される可能性がある。

政府の制度的構造、つまり三権分立の程度や政府・企業間の長期的関係の有無などが、資源配分に望ましい影響を与えるか否かは、経済が置かれた歴史的な環境や、それと補完的な民間経済組織があるか否かにも依存する⁴⁰⁾。

いずれにしろ、半導体産業の発展プロセスをより現実的に分析するためには、半導体産業を取り巻く制度的要因の考慮は欠かせないものと思われる。しかし、分析の焦点を制度論的側面に合わせると、今度は半導体企業自らの革新性や創造性を見落とす結果となってしまう。

制度論に批判的な Oliver は最近の文献で、組織は多様な「戦略的対応」により、圧力に立ち向かっていると指摘している。そしてそのいくつかは、受動的な順応を超えるものだとしている。これには次のものが含まれる。①黙従(完全に制度上の圧力に屈服すること)、②妥協(部分的に圧力に応じること)、③回避(順応する必要性を排除しようとする)、④反抗(制度上の圧力に対して積極的な抵抗を示すこと)、⑤操作(圧力を緩和、ないしは変える試み)。Oliver の指摘は、制度論から離れ、戦略的計画のように、より積極的な戦略的姿勢に向けられている⁴¹⁾。

40) 比較制度分析に関しては、以下の文献を参照
青木&奥野 (1998), Milgrom & Roberts (1992),
青木 (1995), Williamson (1975), 今井 (1982)。

41) Mintzberg & Ahlstrand & Lampel (1998) p.306.

図表 2：先発業者の利益対後発業者の利益

源泉	先発業者の優位性 (後発業者の劣位性)	後発業者の優位性 (先発業者の劣位性)
1. 市場／消費者	交換費用	消費者趣向の変化 技術の変化 フリーライダー効果
2. 競争	先売権	現状維持の慣性
3. 企業	学習効果	高度レベルの情報

出所：Cho et al. (1998), p.493 より筆者作成

Ⅲ-2. 半導体産業発展プロセスにおける RBV アプローチ

以下では、半導体産業の発展プロセスを企業内部的な要因から探ろうとする先行研究を、いくつかのグループに分類して検討する。論者によって異見があると思うが、本稿においては大きく 3 つのグループに分けて説明することにする。

1. 後発業者の優位性と追撃過程⁴²⁾

参入時期⁴³⁾による企業成果の差に関しては、さまざまな論者によって論議されてきた。しかし、今までの議論の大部分は、first mover's advantage (先発業者の優位性) にその焦点が当てられていた。この現象は、韓国の Cho を含む研究者が「どのように後発国の企業が先発国の企業と競争し、その限界を克服し、成功したのか？」を研究するきっかけとなった⁴⁴⁾。彼らは先発業者の優位性と劣位性に関する先行研究を 3 つの領域、即ち企業、市場、競争者の観点から検討した。また彼らは、成功的な後発業者の戦略に後発業者の劣位性を克服する戦略

と、後発業者の優位性を活用する戦略とがあると説明した。

特に彼らは、半導体産業において後発業者である日本と韓国が先発業者である米国を追撃する過程に関する、後発業者の経営戦略を取り上げ、集中的な分析を行った。

Kerin は「先発業者とは、ある生産物あるいはサービス分野で最初に開発および創造して参入するもの」と定義した。前述した Cho et al. (1998) は半導体業界内の日本と韓国の企業を「後発業者」と、米国の企業を「先発業者」と定義した。彼らは理論的前提条件として次のような論点を設定するため関係文献を検討した。

1. 企業は先発業者の優位性と後発業者の劣位性ともっている可能性が高い。
2. 後発業者は先発業者の優位性あるいは後発業者の劣位性を克服する余裕を持っている。
3. 上記は、後発業者が現在のリーダーを追撃する過程を、前後連関性を持って説明することを可能にする。

韓国の Cho et al. (1998) は先発業者の利益に対する後発業者の利益を図表 2 のように整理した。

要約すると、次のようである。

まず、市場（消費者）は後発業者より先発業者の方により多いビジネスチャンスを提供する。一方、リスクを恐れず、新技術を保有する後発業者にとってはフリーライダー効果による利益がある。

次に、競争の面では、先発業者は「先売権」

42) この先行研究のレビューは、徐 (1995) をもとに作成したものである。

43) 企業の参入時期は、一般に「企業の内的な要因」として扱われない場合が多いが、本稿においては、資源の範囲を拡張し、企業の参入時期が生み出す優位性も資源の範疇に入れることにする。

44) この先行研究は、Cho & Kim & Rhee (1998) に基づいて作成されたものである。

図表 3：後発業者の劣位性を克服する戦略

後発業者の劣位性 (先発業者の優位性)	後発業者の劣位性を克服する戦略	証拠
1. 市場／消費者 交換費用 消費者ロイヤルティー 不確実性 取り引き費用	集中化	交換費用が低い標準、汎用半導体製品に転換 (日、韓の企業両方に該当)
2. 競争 先売権 インプット要因 製品の質 市場でのチャンス	低いマージンあるいは損失に耐える戦略	低コストと低価格で市場に浸透する (韓国の企業)
3. 企業 学習効果 技術分野での リーダーシップ 学習経験曲線効果 市場の複雑さを克服	規模づくり	学習経験曲線効果による規模づくり (日、韓の企業両方に該当)

出所：ibid., p. 501 より筆者作成

による利点を持つ反面、市場に参入して自分の資源を市場の要求に従って発展させていくためにサンクコストが高くなる。

最後に、企業の側面から見ると、先発業者は学習経験曲線効果を持つ。一方、後発業者は情報習得の面で経験と資産との分割ができる。

Cho et al. は韓国と日本とを同じ後発業者(latecomer)グループに分類した。また、後発業者の戦略を「後発業者の劣位性を克服する戦略」と「後発業者の優位性を活用する戦略」という2つに分けて説明した。詳細な内容は次のようである。

図表3に示してあるように、先発業者は交換費用による市場先取の利益を得ることができる。また、後発業者は、薄利販売あるいは損失に耐える戦略によって、後発業者の劣位性を克服し、規模づくり(ボリュームビルディング)、規模の経済によって後発業者の劣位性を克服していく。一方、「後発業者の利益を活用する戦略」に関しては図表4のように示している。

Cho et al. によると、後発業者には、既存のルールを破壊しながら、先発業者を追撃していく傾向がある。ひとつの例として、韓国の半導体企業は「無知は勇気」という韓国のことわざ

通り、常識では考えられない果敢な戦略を採択した。半導体産業は製品寿命が他産業と比べて短いために(1年半から2年位)、戦略を立てる時、時間の圧縮を考えなければならない。そのために後発企業は戦略提携による積極的な技術移転、ベンチマーキングなどの経営戦略に走る場合が多い。また、企業戦略あるいは事業戦略を立てる企業において、資源移動は重要な役割を果たしている。特に半導体産業において後発業者であった日本と韓国の企業が借入資本で企業競争力を高めていたのは事実である。野中他(1994)は、日本の半導体企業を含む日本企業の系列システムが社会的相互関連性(social interaction)を通じて知識の交換をうまく遂行している、と述べた⁴⁵⁾。このような相互補助システムは、日本では系列システムという形態で、韓国では財閥という形態で現れており、戦略策定の大きな変数と考えられる。さらに韓国の場合には、創立者の企業家精神(entrepreneurship)が戦略策定に大きな影響を及ぼした。

徐(1995)は、韓国半導体産業発展における

45) 野中郁次郎(1994)。

図表 4：後発業者の優位性を活用する戦略

後発業者の優位性 (先発業者の劣位性)	後発業者の優位性を活用する戦略	証 拠
1. 市場／消費者 消費者趣向の変化 技術の変化 フリーライダー効果	時間圧縮, 人から人への技術 移転, ベンチマーキング	市場低迷期に積極的な投資を行う。 (韓国企業) 先発業者より早い工場建設 (日, 韓企業) 戦略的提携による技術移転
2. 競争	新技術, 新装置における攻撃的 な投資	理想的なモデルの選択と模倣 (日, 韓企業)
3. 企業	資源の影響力	跳躍のための内部需要と需要 Buffer (日本の企業) 有効資源の相互支援 (韓国企業)

出所：図表 3 に同じ

追撃過程を理論的に分析し、特に後発企業（国）の戦略を具体的に論じた。彼は、Penrose, Schumpeter, Hirschman 等の先駆的な研究を援用しながら企業の資源配分戦略に焦点を当てて韓国の半導体産業の迅速な追撃過程を分析し、発展の戦略について考察した。つまり、ミクロレベルでの戦略を軸にして企業成長を説明し、そこから産業の動態的な成長、発展を描いている。今までに企業戦略という観点から産業発展のダイナミズムをつかもうとした理論的、実証的研究は数多くなされてきた。しかし、その大半は新たな技術や需要の内生的な創造過程とそこから生まれる企業成長や産業発展のメカニズムを究明しようとするものであった。つまり、これらの研究はフロンティアを切り開いていく先進国における産業発展のパターンをモデル化したものであり、追撃を目指す後発国の発展プロセスを説明するものではなかった。

徐は上記のような視点から出発して、後発国の先端技術産業への参入と進化過程を描いている。企業の参入戦略と成長から出発して、産業としてどのように成長、進化していくかを追いながら、その背後にある論理とメカニズムを明確にしようとするものである。韓国の半導体産業は後発国が先端技術産業に取り組んで早い追撃を遂げた好例であり、またそこには追撃過程のイニシャル キック (initial kick) から産業として成長と変遷を遂げていく動態的な過程が見

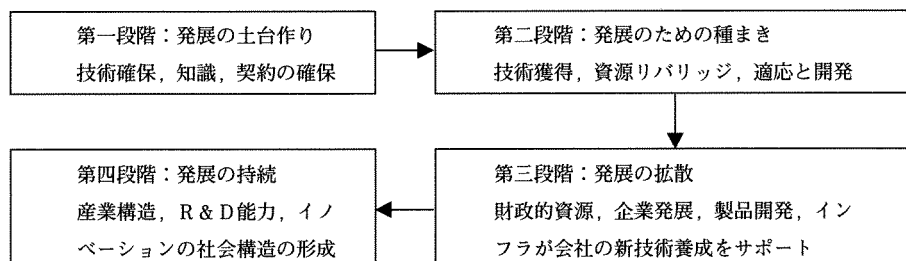
られる。であるから徐は韓国半導体産業を分析対象にしているのである。また韓国半導体産業の分析は、後発国における先端技術産業への参入と事業展開の戦略、企業の成長、産業の発展、進化を説明するひとつの分析視点を提示する。この分析は、前述した後発業者の優位性 (late comer's advantage : Cho et al.) と密接に関連しているのである。

徐は、韓国の半導体産業の急激な成長と迅速な追撃は、「グローバル新結合」、「焦点化と集中化のアンバランス戦略」、「同期化という飛躍の発想」をキーワードとする追撃過程での創造的破壊の典型であるとしている。最終的に、彼は韓国半導体産業の分析から若干のインプリケーションを提示した。それは水平的国際分業システムの構築、グローバリゼーション、技術学習、経営管理システムに関するインプリケーションと後発国の追撃過程の特徴、つまり競争圧力が存在しないことである。

2. 資源の動態的展開過程と半導体産業発展

他産業と同様に、半導体産業においても、中核的資源の保有、創造は企業発展の重要要素 (key factor) である。しかし、最初から半導体産業に関する基盤資源が乏しかった東アジア諸国における半導体産業の発展プロセスを説明するためには、現有資源を考慮した適切な経営戦略や組織の運用などの常識的な発想を乗り越

図表 5：資源レバレッジの発展段階



出所：Cho & Mathews (2000), p.90より筆者作成

え、半導体産業における資源の動態的展開過程 (dynamic deployment process of resource) を考察する必要がある。

趙 & Mathew (2000) は、東アジアにおける半導体産業の形成に関する最近の研究で、東アジアにおけるハイテク産業の凄まじい発展は図表 5 の 4 段階を経て形成されたとしている⁴⁶⁾。

第 1 段階において、東アジアの諸国は随分長い準備期間を経て半導体産業に参入したと彼らは分析している。十分なスキルと財政的資源が半導体産業進出の原動力となったのである。特に、国内教育、海外からの人材導入、海外からのスペシャリストの採用、高度なトレーニングスキルと施設の導入など、さまざまな方法を用いて研究の基盤が確立されていた。このような準備期間は、技術集約産業における成功的な出発のための前提条件となる。このような「能力吸収」がなければ技術移転は始めから失敗してしまう。

第 2 段階に入ると、技術ライセンスと共同研発を通じて技術移転が活性化する。例えば、技術提携、共同開発、その他のネットワーク、ジョイント・ベンチャー、小規模会社の買収などがある。

第 3 段階に突入すると、産業発展成功の鍵は、半導体産業のグループや制度的インフラや

支援の枠からある特定の会社が脱皮し、国際的な競争をはじめるところにある。

Van De Van & Garud (1989; 1993) が強調したように、産業とは独立的に製品を生産する会社のグループではなく、さまざまな利害関係者の集まり (星座) なのである。例えば、貿易機関、規制、消費者団体、生産者グループも複雑かつダイナミックな相互作用をしながら産業を構成するのである。

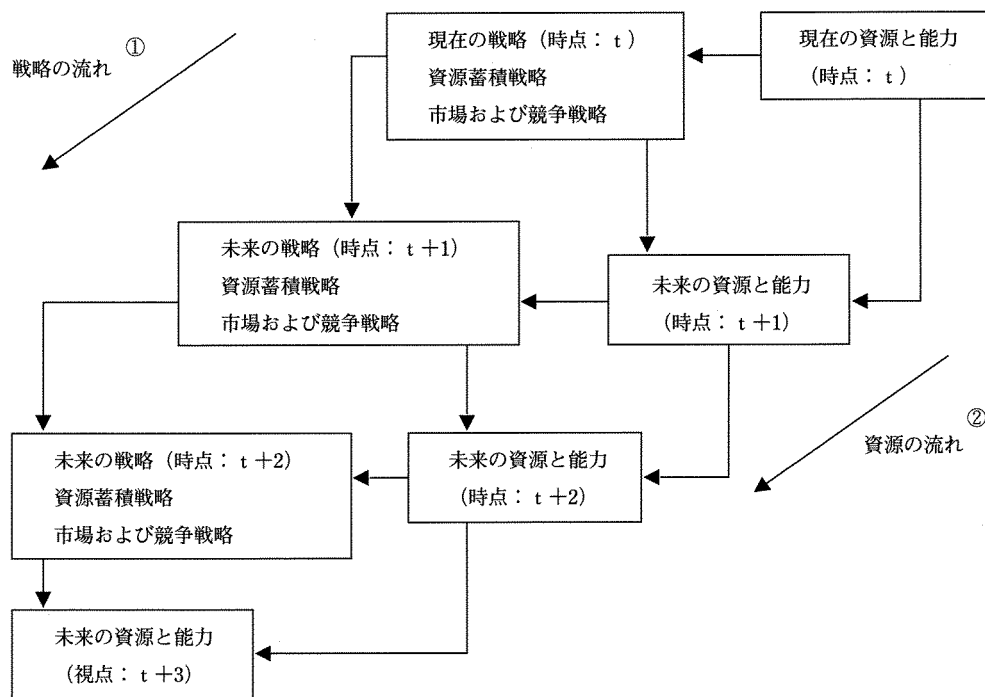
第 4 段階に入ると、東アジアにおける半導体産業形成の目的は、先進企業の下請工場や事業の補完的存在から、世界半導体市場のなかで成功的に競争する段階へ転換した。例えば、持続的な製品開発サイクル、開発提携、研究開発活動の充実、自社ブランド生産への移行、産業構造の高度化、複雑化が進むのもこの時期である。

彼らによると、特に韓国の半導体産業の場合、産業政策の目的が、韓国半導体産業の育成のために産業化の初期段階からそのレバレッジ能力と輸出スキルを身につけていた韓国財閥を刺激し、ハイ・リスク、ハイ・リターン of VLSI 分野に進出させたところにその特徴がある。

企業を取り巻く競争環境は随時変化しており、これに従って競争環境変化に対する適切な戦略的対応が必要となってくる。同じく、企業の資源基盤も時間が経つにつれて変化していくため、資源基盤の変化に対する戦略的対応が必要となってくる。また、現在の経営戦略は未来

46) Cho & Mathew (2000) p.90.

図表 6：経営戦略と資源の動態的關係



出所：李章雨(1999),p.220より筆者作成

の経営戦略を遂行するために必要な新しい資源と能力を創出し、未来の望ましい経営戦略は、過去と現在から蓄積された資源によって支えられなければならない。つまり、企業の資源蓄積課程と経営戦略はお互いに密接な関係を持っている。この両者が適合すると、競争優位を創出することが実現可能となる。

李（1999）によれば、経営戦略と資源は動態的な関係性を持ち、このような考え方は、図表6のように示される⁴⁷⁾。図表6の①の過程は、資源と経営戦略の静態的關係を表す。即ち、現在の保有資源と能力を考慮して経営戦略は遂行され、現在の経営戦略は、保有資源と能力を最大限活用しなければならない。従って、現在の経営戦略をサポートする十分な資源と能力を保

有しているか、また、経営戦略が保有資源と能力を効果的に活用しているのかを把握しなければならない。一方、②の過程は、動態的關係を表す。現在の時点で遂行される経営戦略は、未来の $t+1$ 時点での資源と能力を創出し、この資源と能力は再び $t+1$ 時点の経営戦略に影響を及ぼす。

現在の経営戦略が未来の資源と能力を創出する過程は大きく2つに分けられる。

第1に、資源蓄積戦略である。企業は工場増設、設備購入、研究開発投資などを通じて現在推進している経営戦略をサポートし、未来の望ましい経営戦略の遂行に必要な資源を蓄積しようとする。この際、どのような資源と能力に投資を行うかによって、その企業の資源基盤に変化が起き、未来保有資源と能力が変わってしまう。企業はこのような資源蓄積戦略の策定にあたって、特定時点のみに必要な資源よりは現在と未来のさまざまな場面を通じて使用できる

47) 李章雨（1999）、伊丹（1996）も類似した概念を提示しているが、本稿では、主に李の枠組みを用いる。

資源と能力に焦点を合わせなければならない。そして、できるだけ持続可能な競争優位を創出し、可能な資源と能力に投資しなければならない。

未来の資源創出と関連した 2 つ目の要因は市場および競争戦略である。企業は成功するために自分自身に有利な市場を選択し、生産、販売などの側面で競争活動を行う。ところが、面白いことに、このような経営戦略を遂行している間に資源と能力が自然に蓄積されていくのである。つまり、与えられた経営戦略を毎日実践している過程のなかの 1 つの副産物として新しい資源や能力が創出されるのである。

また、図表 6 は、2 つの流れを表している。それは、 $t, t+1, t+2 \dots$ の各時点をつなぐ経営戦略の流れと資源の流れである。この 2 つの流れは、上述した①と②の過程によって、相互に密接に関連している。この 2 つの流れが適合していると、持続的競争優位の確保が容易になる。

実際、Casio は半導体チップ技術に集中的投資を行ったが、この半導体技術は、電子計算機だけではなく、デジタル時計にも活用可能な技術であった。従って、Casio は、このような半導体チップ技術を蓄積することによって、主力事業を電子計算機から時計産業へ無理なく転換することができた。それ以降、Casio は、この技術をもとに事務自動化 (OA 分野) と電子楽器分野に進出することに成功した。

経営戦略と資源の動態的な展開過程を整理すると、企業は投資受益率、cash flow (資金の流れ) などの短期的成果の極大化に執着して現在の経営戦略を策定してはいけない。つまり、経営戦略と資源の 2 つの流れを長期的観点から同時に考慮しなければならない。特に、資源の流れを考慮しないまま経営戦略を策定すると、長期的に企業の競争能力を低下させてしまう悪循環に陥りやすい。その場合、現在の経営戦略は未来に必ず必要となる資源と能力を創出できなくなってしまう、企業の資源基盤は脆弱

化する。これが原因となり、企業が選択できる戦略的代替案は減少してしまい、その企業は競争優位を失ってしまう。

資源と経営戦略の動態的過程のなかでもうひとつ注目しなければならないのは、経営戦略と資源との間の一時的不均衡が時には競争優位の獲得に必要となることである。資源と能力の十分なサポートを伴わない特定経営戦略の遂行は非常に危険であり、莫大な損失を招く可能性がある。しかし、時にはこのような無理な戦略強行が将来の競争優位を獲得するときに決定的に貢献をする場合がある。つまり、短期的には戦略遂行の支障になり、損害の原因になるが、長期的には未来に望ましい戦略遂行に必要な無形・有形の資源を創出するのである。

たとえば、Casio の場合、十分な能力と経験を持たずに半導体チップ技術に進出した。この会社は、半導体関連技術不足のために一時的に苦境を経験するが、結果的にはこの経営戦略の実践を通じて IC 設計技術を蓄積し、新しい競争優位を確保した。また、韓国の現代電子も競合他社と比べてはるかに遅く半導体産業に進出し、その関連技術や能力が蓄積されないまま、しばらく経営危機を経験するが、苦勞しながらも彼らが蓄積した半導体製造技術は、関連部品産業と技術を蓄積させ、半導体産業における競争優位確保に大きく貢献した。

上述した Casio や現代電子の事例分析でもわかるように、RBV は、半導体産業の実証分析のフレームワークとして有効であると思われる。資源と経営資源の動態的な展開過程と経営戦略遂行時の一時的不均衡創造は、実際の半導体産業分析時、従来の先行研究と重なる部分と相違する部分を若干残すものの、半導体産業分析の有効な手段として RBV は欠かせないものである。

3. 半導体産業を取り巻く他企業との協調関係を通じた資源蓄積

半導体産業の発展プロセスを企業の内部的要

因から探索する最後の研究グループとして企業間の戦略的提携やネットワーク戦略を用いる研究と、急速に発展してきた韓国の半導体産業に関する問題点を指摘する研究があげられる。

李(1995)は、半導体産業の特徴上、戦略的提携は欠かせないと主張している。彼女は、韓国半導体3社の戦略的提携の特徴を1990年代以前と以降に分け、形態別、動機別、製品別、地域別に考察した。まず、形態別特徴は、1990年代以前は、韓国企業が技術的に劣っていたために一方的な技術移転(one-way street licensing)の割合が高かったが、最近では、韓国企業のDRAM技術力が向上してきて、提携の形態も単純ライセンス契約から戦略的提携形態であるセカンド・ソーシングおよび技術交流、共同開発などの形態へ変化してきている。次に、動機別特徴は、技術導入形態から技術交流、特許共有などの相互補完的な資産の共有形態が増加している。次に、製品別特徴の変化を見ると、韓国3社の製品別提携現況はメモリ分野に片寄っていた。最後に、地域別特徴を考察すると、大部分の提携先が米国の企業に片寄っており、日本やヨーロッパなどのさまざまな提携先に多様化させる必要が発生している。彼女は、戦略的提携を活性化するには、産業政策および金融、税金体制を整備することや外国企業の国内提携活動推進上の営業環境改善、国家別、業種別に差別化された提携戦略の必要性を力説している⁴⁸⁾。

金(1996)と趙(1997)は、半導体産業における戦略的提携の現況と傾向分析を通じて以下のような結果を導出した。第1に、半導体産業における戦略的提携は毎年増加している。そのなかでも投資提携が一番伸長している分野である。戦略的提携のパートナーは主に米国だが、最近ではアジア地域企業との提携も目立っている。第2に、戦略的提携は半導体産業にお

いて生存競争の経営戦略として認識されている。戦略的提携においては、パートナーの選定とパートナーとの関係維持が戦略的提携の成否に大きな影響を及ぼす。第3に、半導体産業の発展のためには、政府の特別な対策が必要ではないとしている。つまり、政府は半導体産業をバックアップする産業インフラを構築し、企業は業界間協調体制構築、世界的なマーケティング・ネットワーク構築、そして提携専門家の育成に全力を注がなければならない。また、彼らは、韓国半導体企業の現在の戦略的提携の再検討が必要であると述べ、特に技術力および生産能力を備えている先進企業を追い抜いて先に戦略的提携の有利なポストを先占するためには、既存の中核能力を強化しながら非メモリ分野の独占的技術(critical resource)を確保するしかない、と主張している⁴⁹⁾。

次に、韓国半導体産業の問題点と競争力強化に関するいくつかの先行研究をまとめて説明する。1960年代中盤からスタートした韓国半導体産業は急速に発展してきたが、いくつかの問題点を抱えていると、彼らは指摘している⁵⁰⁾。

第1に、韓国半導体産業において、発展初期段階の単純組立技術は、技術導入と積極的な研究開発投資により、独自技術の確保の段階まで発展してきたが、製品構造がメモリ分野に片寄ってしまい、生産構造上の深刻な問題点を抱えている。

第2に、特定分野への集中投資を通じて関連分野の成長を誘導するという不均衡成長策のために全体的な半導体産業の技術水準および産業構造は大型化され、規模の面ではある程度の競争力をもっているが、基礎基盤技術と応用技術との不足のために、生産設備の規模が大きくなればなるほど対外依存度と技術格差がさらに

49) 金昶燮(1998), 趙顯大(1997)。

50) 尹海鎮(1997) pp.152-153, 金淵準(1997) pp.69-70, 趙喜廷(1996), 金忠燮(1995) pp.65-67。

48) 李景姫(1995)。

大きくなる現象が目立っている。

第 3 に、半導体産業は、高度の知識集約産業であるため、豊富な経験を持つ数多くの高級人材が必要となるが、韓国は製造技術を中心に開発を続けてきたため、創造的な企画製品の開発技術人材は絶対的に不足している。特に、非メモリ部門は、設計技術が中心で、この技術は大部分が人材の資質に依存している状態である。従って、韓国半導体産業の成長潜在力を最大化するためには設計部門の技術人材を確保しなければならない。

上記のような問題点を抱えている韓国の半導体産業がその競争力を強化するために、彼らは、以下のような提言をしている。

第 1 に、先進国のグローバルな産業構造調整に適切に反応しながら、海外投資を積極的に行わなければならない。投資分野としては、市場確保を目的とするメモリ、個別素子など世界的水準に到達した半導体を中心に、まずは、リスクが比較的大きくない組立工程から進出をはじめ、漸進的にウェハー加工分野まで拡大して行くのが望ましい。

第 2 に、経営資源の脆弱性を克服するために戦略的提携を強化しなければならない。提携分野としては、次世代 DRAM, FLASH メモリ、マイクロ・コンポーネント、ASIC、半導体装備および材料などを中心に国際間共同開発を通じて推進した方がよい。

第 3 に、韓国政府は半導体関連装備産業、材料産業、設計などに対する外国からの直接投資を積極的に誘致しなければならない。そのために韓国政府は、外国人投資および技術導入に伴う行政手続きの簡略化、経営資金調達手段の拡大、投資立地確保などで外国企業のための国内基盤を確立しなければならない。

他方、韓国政府は韓国企業の海外進出を促進するために金融、保険などの財政的支援と各国別に投資環境の情報を収集する支援とを強化しなければならない。

併せて、技術人材の円滑な確保のためには、

国内人材育成と海外技術導入の 2 つの側面が考えられるが、韓国政府は、国内人材育成のため、教育システムの量的・質的改革を行わなければならない。

第 4 に、国家間産業技術力を強化しなければならない。国家間協力機関である韓米科学技術協力協定、韓米産業技術協力財団、韓日産業技術協力財団などを活用し、国際共同研究開発事業の推進、共同投資および技術交流など相互協力基盤が形成できるよう、韓国政府は具体的な個別・産業別実践方向を示さなければならない。

IV. 先行研究の総括と制度的アプローチと RBV アプローチの統合可能性

本節では、これまでの先行研究の分析をもとにその限界を簡単に述べた上で、半導体産業分析の有効な手段として RBV アプローチと制度的アプローチの統合可能性に関して述べ、本稿の分析枠組みを提示する。

IV-1. 先行研究の総括

まず、半導体産業発展プロセスにおける制度的アプローチの限界は、大きく 3 つにまとめられる。

論者間の強調の程度は違うものの、半導体産業発展プロセスにおける制度的アプローチは分析単位が産業単位であるために個別企業の戦略や組織まで具体的に論じられていない。しかし、半導体産業発展のプロセスは個別企業の戦略や組織運用の寄せ集めで説明できるものではない。最近、半導体産業不況のなかで、多数の半導体企業が苦戦している。しかし、そのなかでも将来的に明るい展望を持つ企業とそうでない企業の違いは明らかであるが、従来の制度的アプローチだけでは十分な説明ができない。

次に、産業政策の重要性を強調する研究や半導体産業を取り巻く国際政治および経営環境の分析は、個別企業の戦略や組織の経営環境への

対応の重要性を見落としている場合が多い。従って、半導体産業分析の新しい可能性を開いたことには間違いないが、個別企業の創造性や革新性はほぼ考慮していないために、環境変化に対して能動的に行動する企業マネジメントの分析に成功したとは言い難い。

韓国の張(1997)は、半導体産業をPorterの5-Forcesモデルで分析した。Porterモデルは、産業構造の理解を容易にしてくれるし、産業全体の受益率の高低の理由を効果的に説明してくれる有用な枠組みである。しかし、産業構造分析が静態的なモデルであるために、ダイナミックに変化する半導体産業を分析することは難しい。また、5-Forces Modelは、各企業の具体的な個別的競争戦略を反映していない。

次に、半導体産業発展プロセスにおけるRBVアプローチの業績と限界に関して論じなければならない。

まず、半導体産業における後発業者の優位性と追撃過程に関する既存研究の限界に関しては、大部分の論者が日韓の半導体産業を“後発業者”という同じ大きな枠で分析していることがあげられる。たとえば、“後発業者”のなかでも国や置かれている競争環境によって、それぞれ異なるパターンの経営戦略を立てて実行するのではないだろうか。さらに、両国半導体産業を支えている個々の企業の戦略もそれぞれ異なっているのではないかと思われる。ついてはこのような個々の利害関係者である各企業の(半導体企業)戦略策定および実行、成果および成功要因、問題点に関して研究を進める必要がある。

次に、資源の動態的展開過程と半導体産業発展に関する研究の限界に関しては、東アジア諸国における半導体産業発展プロセスを4段階に分けて説明したが(Cho & Mathews, 2000)、発展プロセスの各場面における各国の保有資源や制度・競争環境の違いが明確になっていないため、彼らが批判していたはずの企業の集団(集合体)としての産業の存在をみずから認めてし

まうような結果となっている。また、李(1999)は、資源の動態的展開過程モデルでCasioの事例を、意図した資源の不均衡創造と現在の保有資源と将来の戦略策定の関係とで説明している。繰り返しになるが、李を含むRBV論者によると、半導体企業に競争優位を持たせる資源は、模倣も不可能で移動も容易ではないとしている。模倣あるいは取り引きが不可能である資源であれば、このような資源は把握が困難か、あるいは成功裡に資源が形成された要因が不明なことになる。従って、われわれが資源が競争優位をもたらす要因であることに気づくのは、そのような資源を保有した企業が競争優位をもって成功した時である。

最後に、日韓半導体産業の戦略的提携と半導体産業の競争力強化に関する研究の業績と限界に関しては、大規模投資を要する技術集約的な産業である半導体産業の特性上、1つの企業が負うリスクを分散しなければ、これからのグローバル競争環境のなかで生存できなくなってしまう。半導体産業における戦略的提携の必要性はそこにある。しかし、戦略的提携の重要性は強調されているものの、その弱点に関して言及した研究は少ない。半導体産業のような技術革新の速い産業においては、中核技術の保有が企業生存の必須条件となってしまう。しかし、アウトソーシングや戦略的提携に依存しすぎると、自社の資源が漏出してしまっているため、戦略的パートナーが競争相手に変身した場合の対応が難しくなってしまう。また、韓国半導体産業の生産構造上の問題とともに人材問題を取り上げている先行研究が多数存在するが、その解決策を韓国政府に求める研究がかなり多い。しかし、1997年韓国を襲ったIMF事態は、韓国財閥の韓国政府に対する絶対的な信頼感を変化させた。グローバリゼーションが進むなか半導体企業も他産業と同様に政府の保護や政策に頼らず、企業自ら積極的に激変する競争環境に対応しなければならないのである。

IV-2. 統合的分析枠組みの提示

以下では、上述した先行研究の業績と限界を踏まえた上で、半導体産業分析において、制度的アプローチとRBVアプローチの統合可能性に関して述べる。

従来、企業を取り巻く制度とマネジメントの関係について注目した先行研究がいくつか存在する。

軽部(1997)は、日米半導体産業において、両国の経済制度的要因がそれぞれ独特の資源投入パターンを生み出した、としている。彼は、日米の経済制度的要因の相違として、労働市場の流動性と制度としてのベンチャーキャピタルの存在とを挙げている。つまり、アメリカの方が労働市場の流動性が高く、ベンチャーキャピタル制度が確立しているために事業の外部化が促進されるが、日本の場合はまったく反対である。彼は、このように経済制度的要因が各企業の資源投入インセンティブに与える影響に注目した⁵¹⁾。

一方、企業の戦略と制度との関係性に言及した先行的研究としてKhanna & Palepu(1997)が挙げられる。彼らは、「企業は、その戦略を「制度的背景」、つまりその国の製品、資本、労働市場、法制度、契約を実行させるためのメカニズムに適合させなければならない。新興経済では、先進経済とは違ってこれらの分野の全て、または大部分の制度が脆弱である。このような制度的背景の違いは、多角化企業がインドネシアやインドなどの開発途上国の経済で成功し、アメリカやイギリスなどの先進国経済で失敗する原因を明らかにしている。」と述べている⁵²⁾。彼らは多角化企業が海外進出する際の制度的環境への適応の重要性を主張したが、企業を取り巻く制度や競争環境とマネジ

メントの間ではその国境や規模、産業を問わず、密接に関連付けられていると思われる。

他方、Schwenk(1988)は、戦略意思決定のプロセスを合理的選択および認知過程、組織過程、政治過程の3つのパースペクティブに分類した。彼は、戦略意思決定における政治過程パースペクティブの存在を次のように説明する。「経営組織が外部の政治圧力や制度などに従属していることとして政治過程が組織において偏在していることを知っているならば、外部および内部の政治的諸力のマネジメントを改善するためには、どんな示唆が与えられるであろうか。Pfeffer & Salancikは、外部依存性や外部圧力を管理するために、個別企業や企業の集団によって使われる戦略の例を挙げている。戦略は3つのカテゴリーに分けられる。組織相互依存性を変更すること、組織間行動の共同構造を確立すること、法律や社会的制裁を通じて相互依存性を統制することの3つである。この中の最後の戦略について、法律や社会的制裁の利用は典型的には次の2つの機能のどちらか一方を含んでいる。(1)選挙活動、(2)政府の意思決定者に影響を与えたり世論を変化させようとする試みを含む政治活動の2つである。」⁵³⁾ 何れにしろ戦略意思決定のプロセスにおいて、政治過程パースペクティブの存在は、企業のマネジメントと企業を取り巻く制度とが密接に関係していることを示唆している。

しかし、上述したいくつかの先行研究では、企業を取り巻く制度とマネジメントとの関係性に注目したが、制度というものを外部圧力的な存在、つまり不変な存在としてみなしている。従って、企業のマネジメントと制度の関係性については、企業そのものが制度に従属されている存在であるために、企業みずから制度に働きかける視点や制度と企業マネジメント間の相互

51) 軽部大(1997)。

52) Khanna & Palepu(1997)。

53) Schwenk, C.R.(1988)。

作用に関してはあまり強調されていない。しかし、現実問題として、半導体産業における企業の持続的競争優位を究明するためには、制度と企業マネジメント間相互作用まで分析の視点に入れなければならない⁵⁴⁾。

半導体産業における企業の持続的競争優位の規定要因を簡単明瞭に説明するのは難しいが、それは半導体産業を取り巻く制度的要因だけで決まることでもなければ、企業マネジメントそのものだけで全部決定されるものでもない。制度論の根底に流れている大きな潮流は、人間がみずから作り出した制度そのものが自然的なものか、人工的に作り出されたものなのかは別として、企業マネジメントを行う際に、企業を取り巻く制度が企業マネジメントの制約条件として働き、企業のマネジメント全般が制度によって左右される、従来の経営戦略分野で言われてきた「環境決定論」に近い議論である。このような企業および組織の構造プロセスが環境に依存するという「環境決定論」的な視点は企業の主体的な行為を見落としている。他方、RBVは、Porterの産業構造分析モデル、競争優位モデルでは説明できなかった企業の競争優位創出過程および競争優位の持続性のある程度補完してくれたが、資源や能力(capabilities)の概念をあまりにも拡張しすぎた面がある。また、異質的で、模倣不可能な経営資源の確保が企業の持続的競争優位の源泉になると説明しているが、果してRBVの基本的主張は常に通用するものなのか。例えば、企業を取り巻く制度がかなりタイトになり、企業の創造的な企業活動が制約される場合でもRBV論者が主張する戦略の本質は変わらないものなのか。

また、国家の基幹産業と呼ばれる鉄鋼業、造船、半導体産業などの場合に、企業の持続的競争優位の源泉は果してRBVだけで説明できるのだろうか。こういった産業を取り巻く制度がかなりタイトな場合には、企業のマネジメントが保護され、戦略的資源(critical resource)の特質がまだ表面に出ていないため、半導体産業における企業の持続的競争優位を規定する要因はRBVだけで説明できないのではないだろうか。つまり、企業を取り巻く制度が緩やかになってはじめて、企業のマネジメントをRBVアプローチで説明した方が妥当性を持つのではないだろうか。一般的に、RBVでは企業の有用で、稀少で、完全模倣や代替の不可能な経営資源の保有が、競争優位の源泉のもとになると説明するが、このような企業の経営資源的優位性はあらゆる制度的変化のなかでつねに通用するものではないと思われる。

従って、半導体産業における企業の持続的競争優位の源泉を説明するには、既存の制度論で議論されてきた制度の規制性、規範性、認知性が変遷して行くことによって、企業のマネジメントもそれに反応し、変化して行く過程を検討する必要があるのではないだろうか。さらには、企業マネジメントの自由裁量権が完全に企業に移転してきた時には、それまでに企業内部に蓄積されてきた戦略的資源の保有が企業生存の成否を左右する重要変数になり、今度は企業を取り巻く制度に対して自ら働きかける立場まで発展していく可能性が存在するのではないだろうか。結局、企業マネジメントと制度との相互作用によって半導体産業における企業の持続的競争優位が決定される可能性は排除できないのではないだろうか。

よって、本稿においては、上述した先行研究の限界を踏まえて、急変する半導体産業をより現実的に分析するために、RBVと制度論を用いることにする。既に述べたようにRBVは企業が保有している資源によって戦略が決定されるという論理である。各企業は資源と能力の面

54) 企業マネジメントと制度との相互作用に関しては、青山(1999)、金(2000)が既にその基本的なアイディアを提示しているが、本稿では、彼らの分析枠組みをさらに発展させ、企業を取り巻く制度・競争環境と企業のマネジメント(経営資源の動態的展開過程、経営戦略、経営組織)間の相互作用に注目する。

で異質であるために、各企業は自社が保有している資源によって必要な戦略を選択しなければならないという論理である。RBVは、Porterの5-Forcesモデルでは説明できなかった個別企業の経営戦略の差異を探究する作業を補完してくれる。RBVも資源の分類基準や体系的な理論がまだ確立されていないために批判も多いが、日韓半導体企業をより現実的に分析するための分析視点をより多面的にする必要があると思われる。

加えて、本稿ではRBVとともに制度論の概念を用いることにする。制度は、広い範囲でさまざまな学者により定義されたが、本稿においては、制度の制約性、すなわち社会あるいは企業を規制する制度の機能に注目するとともに、半導体企業のマネジメントと半導体産業を取り巻く制度間の相互作用を分析しなければ半導体企業行動分析における重要な側面を見落とす結果となってしまう。

すなわち、日韓の半導体企業を分析するために、各企業の保有資源の差による経営戦略の違いも論じるべきだが、各企業あるいは日韓半導体産業を取り巻く両国政府の存在や政府の産業政策の影響、半導体業界の慣習、知的所有権など個別企業の企業活動を制約、促進する要因はかなり多数存在している。制度論では組織が制度化された環境に埋め込まれている。例えば、この理論だけで日韓半導体産業を分析しようとすると、日韓半導体産業は両国政府の産業政策や政府の指示に従って動いているだけになる。しかし、本稿においては、制度論の一部を援用して全体的な枠組み構成に適用するが、全体的な分析の流れが制度論を踏襲したものではないことを明らかにしておきたい。制度、半導体産業という広い概念の中に各企業の保有資源の差による資源展開のパターンの違い、経営戦略展開の違い、経営組織形成の違いが存在する。これら各要素は制度、競争環境の変化との相互作用を通じて各機能を果たしているとともに企業成果とも密接な関連性を持つ。

以上を踏まえて、企業のマネジメントと制度との相互作用を分析するため、本稿の分析枠組みを構成する主要要素を説明する。

①制度および競争環境の変化

企業は企業を取り巻く制度の中で企業活動を行っている。一般的に、制度は慣習、伝統、因習、規則、法律などを含む概念として理解されている。しかし、制度はさまざまに定義されてきた。North (1990) は、自律的あるいは半自律的な制度の形態を紹介しながら、規則システムと強制システムとが制度の特徴である、と述べている。一方、Scott (1995) は、制度が異なったレベルで作用する、と説明している。Scottによれば、制度のレベルにより制度が影響を及ぼす範囲も異なってくることになる。

では、企業を取り巻く制度というものはどういうものなのか。

ある国の産業においては、政府の役割が注目される産業分野が存在する。例えば、国家の産業政策の方向性によって、その国で企業活動を行っている個別企業の企業行動は大きく影響される。また、政府そのものも産業全般に影響を及ぼす力をもっている。ここでいう政府そのものの産業への影響とは、産業政策レベルでの議論とは若干性格が異なり、産業再編成、財閥解体など企業の生存を左右する、もっとマクロ的な政府の影響力を指す。企業のマネジメントを分析する際に、個別企業の能力や事業戦略、経営組織だけでは個別企業の興亡盛衰の過程を説明しきれない部分が出てくる。結局、その部分に関しては、政府という制度的な要因を用いて説明した方が理解しやすくなる。

社会秩序を維持する機能を果たす制度は、さまざまな次元に存在するものの、企業のマネジメントと密接な関連性を持っていることは間違いない。Scott (1995) が提唱した規制的、規範的、認知的制度の次元のなかで注目すべきところは、「個々の制度が別々に作用するのではなく、制度の総体的な組み合わせのなかではじめ

て完全に作用する」という部分である。このように企業を取り巻くさまざまな制度が企業マネジメントに多大な影響を及ぼすのではないかと考えられる。従来の環境決定論でよく論じられてきたように、企業マネジメントを制約する要因として制度が挙げられるであろう。具体的に本稿では、このような制度的要因、特に個別企業を取り巻く制度の強度に注目する。即ち、さまざまな制度の次元の差異と企業マネジメントとの関係性を解明する必要がある。恐らく、この問題は、制度と組織間調整や比較制度分析の議論とも関係している。つまり、企業マネジメントに大きな影響を及ぼす要因として、各国の政治および経済体制の存在、ならびに独特な産業特性などを捉える必要がある。

一方、企業は外に開かれたシステムであり、制度や外部競争環境と不断の相互関係を営んでいる。その制度や外部競争環境は常に変化し、進歩するという性格を持っており、そのために制度や外部競争環境の変化に応じて企業のマネジメントを変更・変革しなければ、企業の存続は困難になる。また、今日企業を取り巻く競争環境がめまぐるしく変化しているなか、特に技術の変化が激しい産業分野においては、独自の技術を蓄積することが会社の運命を左右するケースが多い。すなわち、競合他社より新製品やサービスの開発が遅れた企業は、それなりの代価を払わなければならない。また、企業のマネジメントは為替レートの変動、貿易摩擦などの国際経済の変化に大きく影響される。また、企業のマネジメントは、各々の企業が参入している産業の特性にも大きく左右される。特定の産業においては、その産業をめぐる周辺産業の影響を非常に受けやすいケースもある。近年では前述した制度や国際競争環境が読めないという不確実性や関係する制度や国際競争環境の構成要素が多様化・複雑化している⁵⁵⁾。従って、企

業マネジメントにおいて従来、与えられた環境でしか捉えなかった制度や競争環境の変化に対して企業がどう対応していくかが非常に大事な課題であるといえよう。しかし、前述した制度や競争環境への対応が企業の外に対する受動的姿勢だけを強調するわけではない。企業は企業を取り巻く制度・国際競争変化に対して受動的に対応する存在であると同時に、能動的に働きかける存在でもある。

②企業マネジメント

本稿では、企業のマネジメントとは、経営資源の動態的展開過程、経営戦略、経営組織の3つの要素で構成されるとみなす。以下では、その3つの要素に関して説明する。

②-1 経営資源の動態的展開過程

企業のマネジメントに大きな影響を与える要因の1つとして、経営資源が挙げられる。企業の経営資源を具体的にどのように分類するかに関しては決まった原則はない。本稿では、経営資源を物的資源、人的資源、情報資源、その他の経営資源の4つの領域⁵⁶⁾に分けて議論する。具体的には、最高経営者の戦略的意志、資

56) 経営資源の具体的な内容については以下を参照せよ。

1. 人的資源

企業マネジメントを考える際に、良質の労働力確保が事業戦略策定のキーファクターとなる。ある国の産業においては経営資源となるものが、他の国や産業においては負の経営資源になる場合もある。たとえば、産業構造が高度化していくにつれ、労働集約型産業から知識基盤産業へシフトした際に、既存の良質で低賃金の労働者が優秀な人材として存続することはあり得ないことである。時代の変化に伴い、求められる人的資源も変化するのである。

一方、人的資源は最高経営者の戦略的意志(strategic intent)も含む概念である。特に権威主義型政府形態の国においては、最高経営者のビジョンと戦略的意志が持続的な投資、技術開発を可能とさせる源泉になっている。

2. 物的資源

工場の規模、研究設備、固定資産の用途転換可能性、資本設備の寿命、固定資産の再販売価値、資本支出に対する現金保有比率、信用等級、負債/資本

55) 木戸康彰(1996) p.11.

金力、流通および営業能力、工程管理能力、組織構成員の学習能力、国の教育水準、情報収集および把握能力、提携企業などから調達する先進技術、提携先企業、ブランド、特許、工場などが経営資源に含まれる。

このような経営資源は、経営戦略や経営組織の策定や形成に大きな影響を及ぼすし、逆に経営組織や戦略の方からも多大な影響を受けながら存在するのである。

しかし、本稿では、上述した経営資源を静的に止まっている存在ではなく、活発に変化している動態的存在として捉えている。従って、各企業が各々の経営資源を獲得(acquisition)

し、それを配分(allocation)、活用(utilization)した後、再び資源を獲得するという一連の過程(経営資源の動態的展開過程)と経営戦略と経営組織とが適合してはじめて、企業マネジメントはうまく機能する。

②-2 経営戦略

経営戦略には、企業が全体として参与する事業領域を決定する企業戦略(corporate strategy)と個別事業部内の競争戦略を決定する事業戦略(business strategy)とが存在する。企業がどの事業分野に参入するかを決めるのが企業レベルの戦略であり、参入する事業でどのように受益率を高めるかを考えるのが事業部レベルの戦略である。

企業戦略は、その企業が参入する市場と産業の範囲を決定する。すなわち、企業戦略は、多角化、垂直的統合、企業 M&A (買収&合併)、海外事業進出などの決定や、各事業分野への経営資源の配分、また新規事業進出と既存事業部門からの撤退などの決定を意味する。

一方、事業部戦略は、企業が各市場のなかで競争する具体的な方法を意味する。企業が競争環境のなかで勝ち残るには、競合他社より競争優位を獲得するための戦略が必要となる。その競争優位を確保、維持する戦略が事業部レベルの戦略である。

企業の戦略を事業部戦略と企業戦略とに分けることは、企業が複数の事業へ参入していることを前提としている。もし企業が多角化されておらず、単一品目だけを取り扱っているのであれば、事業戦略と企業戦略を区分する必要はなくなる。単一業種企業にとって、事業部戦略と企業戦略は同じ概念である。

尚、本稿では事業部レベルより下位水準の戦略である機能別戦略、すなわち人事、R&D、財務管理、生産、マーケティング戦略を事業部戦略の次元に含めて考察することにする。詳細な機能別戦略に関しては経営戦略分野よりは生産管理、財務管理、マーケティングなどの機能別研究分野で議論されているため、本稿では詳

比率、資金動員力などを含む概念である。本稿では特に企業が保有する固定資産と資金動員力に注目している。

3. 情報資源

知的所有権(特許権、著作権など)、企業秘密等の独占技術およびノウハウなど、専門技術を包括する技術資源、技術革新資源を含む概念である。特に技術集約型産業においては、各企業の独自の R&D (研究開発)能力が求められる。また、急変する制度や国際競争環境の変化を勘案すれば、情報獲得能力も重要な経営資源となる。

4. その他の経営資源

上述した経営資源以外にも重要な経営資源は多数存在する。たとえば、資源与件である。資源与件を個別企業がおかれている環境と捉える発想もあり得るが、資源与件のなかには人間の意志によってコントロール出来る部分があるため、資源与件(例えば、気候、地震などの資源環境を人間が変えることはできないが、工場の位置選定の際に、工場に最適な環境を選ぶことはできる。)も企業の経営資源の一部に含めて考えることにする。次に、その他の経営資源として、流通および営業能力、ブランドイメージ、交通便利性、関連企業群の集中度、制度的な支援などが挙げられる。流通および営業能力は人的資源、情報資源とも分類しきれない部分があるが、産業によっては営業特有の流通、営業ネットワークを要するため、本稿では、既存の資源概念と分類して考察することにする。また、サプライヤーに対するブランドイメージは各社の事業戦略策定に多に関係している。最後に、政府の公害に対する規制や行政サービス、税制、金融面での支援は、産業発展に大きな影響を及ぼす。

しく議論しないことにする。

いうまでもなく、経営戦略は経営資源の動態的展開過程、経営組織と密接に関連しながら展開していくのである。

②-3 経営組織

企業がさまざまな組織形態のなかで何を選択するかは、その企業が置かれている状況に左右される。例えば、その企業の経営資源や経営戦略に大きく影響される。また、各企業の異質な経営組織は、経営資源や経営戦略の展開に大きな影響を及ぼす。従って、各企業のマネジメントの異質性を促す大きな要因の一つとして経営組織の存在を無視することはできない。周知の通り、経営組織を構成する要素の中には、組織形態(structure, form)など目に見える部分(visible)と、組織文化、コミュニケーション、リーダーシップなど目に見えない部分(invisible)が存在する。こういった経営組織の諸要素は、企業マネジメントにおいて共に重要な役割を果たしている。また、経営組織は固定的、不可変的なものではなく、流動的存在である。すなわち、各社の異なる経営資源によって特有の経営組織が生成されるかもしれないし、逆に、独特な経営組織の存在が特有の経営資源を生み出す促進剤になるかもしれない。また、従来の議論では、「組織は戦略に従う(structure follows strategy)」⁵⁷⁾というチャンドラーの命題に従って、経営組織は経営戦略の変化に大きく影響されると見なすが、本稿においては経営戦略も経営組織のあり方によって大きく影響されるとみならず。さらに、経営組織は経営資源の動態的展開過程と密接に関連しながら変化していく。つまり、企業は、経営資源の動態的展開過程における最適な経営組織を自ら形成しなければならないと同時に経営組織の有り方は経営資源の動態的展開過程に多大な影響を及ぼす。

③成果

最終的に企業のマネジメントは、企業が最初に設定した目標の達成、業績、実績という結果に帰着することになる。但し、企業の競争優位性の獲得をどのように判断するかについては決まった原則はない。市場占有率(market share)、売上高、当期純利益、株主資本利益率⁵⁸⁾など企業の実績をどのように評価するかに関しては、さまざまな議論がある。しかし、本稿の目的は、企業のマネジメントと制度および競争環境の変化との間でどのような相互作用が行われ、それが企業の存続や持続的な成長とどのような関連性をもつのかを解明する道具を提示することにある。従って、各企業のマネジメントと制度および競争環境の変化との相互作用分析を目的に本稿は構成されている。以上の点により、制度・競争環境の変化、企業マネジメント(経営資源の動態的展開過程、経営戦略、経営組織)、成果の3つの関係に注目して図表7のような分析枠組みを提示する。

V. 今後の課題

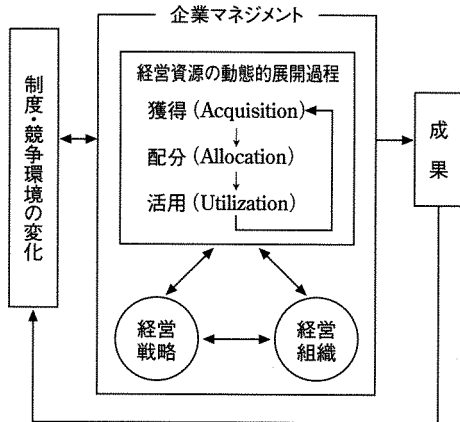
本稿では、日韓半導体企業マネジメント分析の予備段階として、日韓半導体産業に関する先行研究の業績と限界、また、RBVと制度論の半導体産業分析への活用可能性を考察した。その上で企業マネジメントと制度間相互作用の分析枠組みを提示した。

従来の日韓半導体産業に関する先行研究の多くは、国家主導型産業成長モデルや半導体産業成長の要因を企業が保有する内部資源の蓄積や企業が参入する産業へ企業自らがいかによく位置させるかに焦点を当ててきた。これに対して本稿では、既存の経営戦略論であるRBVに立

57) 桑田耕太郎、田尾雅夫(1999)p.279, J.R.Galbraith, D.A.Nathanson (1978) p.14.

58) (当期利益÷期首期末の株主資本平均値)×100で算出

図表 7



脚しつつも、半導体産業の成長プロセスを更に正確に捉えるために、制度論を導入することにより、従来、別個に議論されてきたか、または全く無関係であるように解釈されてきた企業マネジメントと制度間相互作用分析を理論的に考察した。おそらく、本稿で提示した分析枠組みは、日韓半導体産業分析の有効な手段として活用可能であるとともに、日韓半導体産業分析を乗り越え、企業マネジメント全般に活用できる可能性が高いと思われる。

しかしながら、残された今後の研究課題は多い。言うまでもなく、最大の課題は、実際の半導体産業成長におけるマネジメントと制度との相互作用を本稿の分析枠組みに即して詳細に分析することである。具体的な研究方法としては次の3つが考えられる。まずは、少数の企業を対象にした定性的アプローチがある。次に大量サンプル調査を必要とする定量的アプローチが挙げられる。最後に、この2つの研究方法の結合もあり得る。

今後の研究の第一歩として、まずは、定性的アプローチに従って日韓の複数の企業に関する事例研究を行うつもりである。こういった比較事例分析の強みは、①研究対象の理論的属性が浮き彫りにされる、②ある組織現象に固有な属性を、複数の組織の対比によって、理論的に解

明し得る、③新たな仮説の発掘や現場の人々の抱く「生の理論」あるいは「根付いた理論」の発見に有効である、というところにある。

国際間の企業のマネジメント比較と同時に必要となってくるのは、研究の普遍化を図るために、企業の規模を問わず本稿で構築した分析枠組みを検証してみることであろう。

謝辞

本稿の作成にあたっては、北海道大学大学院経済学研究科、金井一頼教授よりご指導を賜りました。また、レフェリーの先生には大変貴重なコメントをいただきました。並びに、早稲田大学大学院アジア太平洋研究科の寺本義也先生には、貴重な時間を議論のために割いていただきました。さらに、筆者の友人である小中雅晴氏は、数回にわたって日本語の修正を行ってくださいました。

諸先生並びにご協力くださった諸氏に対し、この場を借りて感謝の意を表し、深く御礼申し上げます。なお、本稿におけるすべての誤りは筆者の責に帰するものであります。

*本論文は、金(2000) pp.4-39. を、大幅に修正・加筆したものである。

参考文献

- 青木昌彦 (1996)『経済システムの進化と多元性—比較制度分析序説』東洋経済新報社.
- 青木昌彦, 奥野正寛編著 (1998)『経済システムの比較制度分析』東京大学出版会.
- 青山修二 (1999)『ハイテク・ネットワーク分業:台湾半導体産業はなぜ強いのか』白桃書房.
- 荒井一博他 (1989)『現代経済の制度と組織』有斐閣.
- Barnard, C. (1938) *The Function of Executives*, Harvard Business School Press.
- Barney, J. B. (1991) "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 99-120.
- (1992) "Integrating Organizational Behavior and Strategy Formulation Research: A Resource Based Analysis", in P. Shrivastava, A. Huff and J. Dutton (eds.), *Advances in Strategic Management*, Vol. 8, JAI Press, Greenwich, CT.
- (1997) *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Pearson Education. (権求赫他訳 (2000, 韓国語版)『戦略経営と競争優位』, Σpress)
- Bogner, W. C. & Thomas, H. (1994) "Core Competence and Competitive Advantage: A Model and Illustrated Evidence from Pharmaceutical Industry". In Hamel, G. & Heene, A. ed., *Competence based Competition*, John Wiley & Sons, pp. 111-114.
- Caroll, G. R. (1988) *Ecological Models of Organizations*, Ballinger Publishing Company.
- Collis, D. J. (1991) "A Resource-Based Analysis of Global Competition: The Case of Bearings Industry", *Strategic Management Journal*, Vol. 15, pp. 49-68.
- Collis, D. J. & Montgomery, C. (1995) "Competing on Resources," *Harvard Business Review*, July-August.
- Chatterjee, S. & Wernerfelt, B. (1991) "The Link between Resources and Type of Diversification: Theory and Evidence", *Strategic Management Journal*, Vol. 12, pp. 33-48.
- Chandler, A. D. (1977) *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Harvard University Press.
- Chang, S. J. (1998)『グローバル経営』博英社.
- Cho, D. S., Kim, D. J. & Rhee, D. K. (1998) "Latecomer Strategies: Evidence from the Semiconductor Industry in Japan and Korea." *Organization Science*, Vol. 9, No. 4, pp. 489-505.
- 趙東成 (1997)『戦略経営』IBS Consulting Group.
- 趙絃頭 (1996)「半導体産業の国際政治: 日米間戦略的競争と韓国の半導体産業」韓国ソウル大学博士論文.
- 趙顯大 (1997)「半導体産業の戦略的提携に関する研究」韓国高麗大学修士論文.
- 趙喜庭 (1996)「わが国半導体産業の国際競争力と発展方向」韓国西江大学修士論文.
- Dierickx, I. & Cool, K. (1989) "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage", *Management Science*, Vol. 35 (12); pp. 1504-1511.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983) "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, Vol. 48, pp. 147-160.
- Eggertsson, T. (1990) *Economic behavior and institutions*, Cambridge University Press. (竹下公視訳 (1996)『制度の経済学』晃洋書房)
- Feeney, S. (1997) "Shifting the Prism: Case Explications of Institutional Analysis in Nonprofit Organizations", *Nonprofit and Voluntary Quarterly*, Vol. 26, No. 4, December, Sage Publications, Inc., pp. 489-508.
- Galbraith, J. K. (1967) *The New Industrial State*, Boston, Houghton Mifflin. (都留重人監訳 (1968)『新しい産業国家』河出書房新社 4th ed. 1985.)
- (1983) *The Anatomy of Power*, Boston, Houghton Mifflin. (山本七平訳 (1984)『権力の解剖』日本経済新聞社)
- Galbraith, J. R. & Nathanson, D. A. (1978) *Strategy Implementation: The role of Structure and Process*, West Publishing Company. (岸田民樹訳 (1998)『経営戦略と組織デザイン』白桃書房)
- Gibson, R. (1996) *Rethinking the future*, London, Nicholas Brealey Publishing. (孫柄斗訳 (2000)『未来の経

- 営』21世紀Books)
- 後藤 晃, 鈴木興太郎編著 (1999)『日本の競争政策』東京大学出版会.
- Grant, R. M. (1991) "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage : Implication for Strategy Formulation", *California Management Review*, pp. 114-135.
- Hamal, G. & Prahalad, K. (1990) "The Core Competence of The Corporation", *HBR*, May-June, pp. 79-91.
- Hannan, M. T. & Freeman, J. (1977) "The Population Ecology of Organizations." *American Journal of Sociology*, Vol. 82, No. 5, pp. 929-964.
- (1984) "Structural Inertia and Organizational Change." *American Sociological Review*, Vol. 49, April, pp. 149-164.
- Hansen, G. S. & Wernerfelt, B. (1989) "Determinants of Performance : The Relative Importance of Economic and Organizational Factors", *Strategic Management Journal*, Vol. 10, pp. 399-411.
- Hirschman, A. O. (1958) *The Strategy of Economics Development*, Yale University Press.
- Hodgson, G. M. (1988) *Economics and Institutions - A Manifesto for a Modern Institutional Economics*, Polity Press. (八木紀一郎他訳 (1997)『現代制度派経済学宣言』名古屋大学出版会)
- 今井賢一他 (1982)『内部組織の経済学』東洋経済新報社.
- 伊丹敬之 (1984)『新・経営戦略の論理』日本経済新聞社.
- 伊藤友章 (2001)「市場ポジショニングと資源優位との関係の再検討」『北海学園大学経済論集』第48巻第3・4号 (2001年3月) pp. 169-187.
- 金子 勝 (1997)『市場と制度の政治経済学』東京大学出版会.
- 軽部大 (1997)「日米半導体産業における制度と企業戦略」,『組織化学』, Vol. 31, No. 1, pp. 85-98.
- Khanna, T. & Palepu, K. (1997) "Why Focused Strategies May Be Wrong for Emerging Markets" *HBR*, July-August, pp. 148-151.
- 木戸康彰 (1996)『経営組織の基礎』産能大学出版.
- 金忠燮 (1995)「わが国半導体産業の均衡的發展方案研究」韓国西江大学修士論文.
- 金泰旭 (2000)「韓国半導体企業の経営比較：三星電子, LG半導体の比較ケース分析」北海道大学修士論文.
- (2001) -A「韓国半導体企業の経営戦略と組織：三星電子, LG半導体, 現代電子の事例研究」『実践経営学会年次報告書 (実践経営)』pp. 27-34.
- (2001) -B「制度変化における半導体企業の経営戦略と組織：LG半導体の事例研究」『日本生産管理学会論文誌 (生産管理)』pp. 22-29.
- 金昶燮 (1998)「我が国半導体産業の成長戦略研究：戦略的提携を中心に」西江大学校修士論文.
- 金淵準 (1997)「我が国半導体産業の国際競争力提高方案に関する研究」韓国忠南大学修士論文.
- 小林喜一郎 (1999)『経営戦略の理論と応用』白桃書房.
- 桑田耕太郎, 田尾雅夫 (1999)『組織論』有斐閣.
- Lewin, A. Y. & Volberda, H. W. (1999) "A Framework for Research on Strategy and New Organizational Forms", *Organizational Science*, Vol. 10, No. 5, pp. 519-534.
- Lippman, S. & Rumelt, R. P. (1982) "Uncertainty Imitability : An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency under Competition", *Bell Journal of Economics*, Vol. 13, pp. 418-438.
- March, J. G. & Olsen, J. P. (1989) *Rediscovering Institutions : The Organizational Basis of Politics*. (遠田雄志訳 (1994)『やわらかな制度』日刊工業新聞社)
- Methe, D. T. (1992) "The Influence of Technology and Demand Factors on Firm Size and Structure in the DRAM Market 1973 - 1988," *Research Policy*, Vol. 21, pp. 13-25.
- Milgrom, P. & Roberts, J. (1992) *Economics, Organization & Management*, Prentice Hall, Inc. (奥野政寛他訳 (1997)『組織の経済学』NTT出版)
- Mintzberg, H., Ahlstrand, D. & Lampel, J. (1998) *Strategy Safari : A Guided Tour through the wilds of Strategic Management*, Free Press. (斎藤嘉則他訳 (1999)『戦略サファリ』東洋経済新報社)
- 宮沢健一 (1988)『制度と情報の経済学』有斐閣.
- 中橋国蔵 (1994)「経営資源と独自能力」『商大論集』

- (45) 4 : pp.113-141.
- Nelson, R. R. & Winter, S. G. (1982) *An Evolutionary Theory of Economic Change* (Cambridge, MA: Harvard University Press).
- 野中郁次郎 (1994) "A Dynamic Theory of Organization Knowledge Creation" *Organizational Science*, Vol. 15, pp. 14-37.
- North, D. C. (1990) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press.
(竹下公視訳 (1999) 『制度、制度変化、経済成果』晃洋書房)
- Okimoto, D. I., Sugano, T. & Weinstein, F. B. (1984) *Competitive Edge : The Semiconductor Industry in the U.S. and Japan*, Stanford University Press.
- Peteraf, M. A. (1993) "The Cornerstones of Competitive Advantage : A Resource-Based View", *Strategic Management Journal*, Vol. 14, pp. 179-191.
- Penrose, E. (1959) *The theory of the growth of the firm* (3rd ed.), Oxford, England, Oxford University Press.
- Porter, M. E. (1998). *On Competition*, Harvard Business School Press. (竹内弘高訳 (1999) 『競争戦略論Ⅱ』ダイヤモンド社)
- Reed, R. & Defillippi. (1990) "Casual ambiguity, barriers to imitation and sustainable competitive advantage", *Academic of Management Review*, Vol. 15, pp. 88-102.
- 李章雨 (1999) 『経営戦略論』法文社.
- 李景姫 (1995) 「韓国半導体産業の戦略的提携に関する研究：半導体 3 社の実態分析を中心に」韓国高麗大学修士論文.
- Rumelt, R. P. (1974) *Strategy, Structure and Economic Performance*, Cambridge, MA, Harvard University Press.
- 榊原清則 (1995) 『日本企業の研究開発マネジメント』千倉書房.
- 佐久間昭光 (1998) 『イノベーションと市場構造』有斐閣.
- Sanchez, R., Heene, A. & Thomas, H. (1996) *Dynamics of competence-based competition : theory and practice in the new strategic management*, (Technology, innovation, entrepreneurship, and competitive strategy series) Pergamon.
- 佐藤耕紀 (1998) 「持続的競争優位と環境・戦略・資源・組織」北海道大学博士論文.
- Scott, W. R. (1995) *Institutions and Organizations*, Sage Publications Series. (河野昭三, 板橋慶明訳 (1998) 『制度と組織』税務経理協会)
- 徐正解 (1995) 『企業戦略と産業発展』有斐閣.
- Schumpeter, J. A. (1924) *The Theory of Economics Development*, New York, Harper.
- Schwenk, C. R. (1988) *The Essence of Strategic Decision Making*, Heath and Company. (山倉健嗣訳 (1998) 『戦略決定の本質』文真堂)
- Teece, Pisano & Shuen (1991) "Dynamic Capabilities and Strategic Management", *CCC Working Paper Center for Research on Management*, Berkeley, University of California.
- (1997) "Dynamic Capabilities and Strategic Management", *Strategic Management journal*, 18[7], pp. 509-533.
- 寺本義也他 (1993) 『学習する組織』同文館.
- Van de Ven, A. & Garud, R. (1989) "A Framework for Understanding the Emergence of New Industries", *Research on Technological Innovation, Management and Policy*, 4, pp. 195-225.
- (1993) "Innovation and Industry Development : The Case of Cochlear Implants", *Research on Technological Innovation, Management and Policy*, 41, pp. 255-267.
- Wernerfelt, B. (1984) "A Resource-Based View of the Firm." *Strategic Management Journal*, Vol. 5, pp 171-180.
- Williamson, O. E. (1975) *Market and hierarchies, Analysis and Anti-trust Implications : A study in the Economics and Internal Organization* (New York, Free Press). (浅沼萬里他訳 (1980) 『市場と企業組織』日本評論社)
- Wilson, R. W., Ashton, P. K. & Egan, T. P. (1980) *Innovation, Competition, and Government Policy in the Semiconductor Industry*, Lexington Books.

山倉健嗣 (1993)『組織間関係：企業間ネットワークの
変革に向けて』有斐閣.

する研究」韓国成均館大学修士論文.

Zucker, L. Y. (1988) *Institutional Patterns and Organiza-*
tions, Ballinger Publishing Company.

尹海鎮 (1997)「韓国半導体産業の競争力強化方案に関