

# 戦略的提携理論の展開： パースペクティブの比較を中心に

陳 韻 如

## I はじめに

本稿の目的は、戦略的提携に関する理論をサーベイすることによって、戦略的提携をめぐる視点を明らかにし、整理を行うことにする。

戦略的提携に関する研究の蓄積は膨大である。従来、戦略的提携に対する関心や分析対象の違いによって、様々な理論が提示されてきている。また、90年代以降、めまぐるしい戦略的提携の動きによって、理論に新たなパースペクティブが加えられた (Faulkner & Rond [2000], 山倉 [2001])。そうした理論の発展の全体像を理解するために、Gulati [1998] や山倉 [2001] などは戦略的提携に関する理論の整理を行った。

しかし、戦略的提携理論の全体像を理解することも重要ではあるが、理論間の違いがどのように提携のあり方に影響を与えるかについて議論する必要がある。また、従来の戦略的提携の研究は発展可能性のない方法論を提示するきらいがあるため (Parkhe [1993])、理論の更なる発展のために、各理論の主張や関係を明確にすることは重要であろう。とはいえ、戦略的提携理論を比較し説明経路の相違を把握しようとする研究はほとんど見られなかった。本稿は、この点を補うことを志向する。

## II 戦略的提携理論の展開

戦略的提携という概念は、研究者のそれぞれの視点によって主観的に捉えら

れているため、未だ統一した定義が得られていない<sup>1)</sup>。多様な捉え方のなかで、戦略的提携の本質として共通に取り上げられているのは、提携企業の自主性、提携契約の長期性、提携内容の双務性などである。以上の特徴を有する提携の形態は、通常取引や合併を除外した組織間協力を含むといえる。

提携の形態と性格は時代の推移に伴い変わりつつある (Porter & Fuller [1986], 竹田 [1996], 松行 [2000])。従来、提携は組織や企業が目的を遂行するための手段として用いられてきている。また、提携契約は一方的な支配・従属関係が一般的であった。70年代後半から、同一産業の競合同士間の提携が多く出現し、提携は質的变化を見せ始めた (竹田 [1996])。この時期以降の提携は、契約内容、コントロール、資源所有状態といった面で、従来の非対称関係から対称関係に変容し、戦略性をいっそう持つようになった。他方、提携形態をみると、提携は両者間に限らず、3者あるいはそれ以上が形成した提携が急増した。

このような質的变化から、70年代後半以降の提携は「戦略的提携」と呼ばれ、従来の提携と区別された。しかし、「戦略」を環境への組織の働きかけとして広く理解するならば (赤岡 [1981])、提携は組織の意図的な行動であり、そもそも「戦略的性格」を有すると言える。よって、本稿では「提携」と「戦略的提携」を区別せずに使うことにする。

戦略的提携に関する視点は、主として経営戦略論と組織間関係論の2つに分類できる。前者は提携を競争戦略の遂行手段として分析する議論であり、後者は組織間関係の調整メカニズムとして提携を捉える理論であるといえる。また、分析レベルとしては、2つの組織間の関係を対象とするダイアドレベルと、3者以上の関係に焦点を当てるネットワークレベルに区分することができる。ここでは、ダイアドレベルの理論を中心に検討していく。

---

1) 戦略的提携の定義についての検討は、松行 [2000]、桑嶋 [1999] を参照されたい。

## 1 経営戦略論の視点

経営戦略論の分野において、戦略的提携の分析で重要な役割を演じるものとして、国際経営戦略論、競争戦略論などが挙げられる。

60年代から提携を論じつづけてきたのは国際経営戦略論である。当時、先進国企業の海外進出が活発になり、企業がどのように現地市場に参入するかという問題は、グローバル展開の主な課題であった。この分野では、提携は現地市場への参入手段として研究され、提携を取り巻くコンテキスト面に焦点が当てられた。80年代後半から、国際経営戦略論は、競争理論や取引コスト理論<sup>2)</sup>の視点が導入され、それらの理論によるグローバル提携の分析が有力な潮流となってきた。ここでは、国際経営戦略論を80年代以前のグローバル提携に関する研究とし、それ以降の取引コスト理論や競争理論によるグローバル提携の分析と区別することにする。

競争戦略論に基づいて提携を考察したのは、Porter に代表されるポジションニング・アプローチであった。Porter & Fuller [1986] は提携をグローバル競争戦略の遂行手段と見なす。彼らによると、企業は提携を通じて外部企業から資源を補完し、より強いポジションニングを遂げることができる。基本的には、このアプローチは産業構造というコンテキストの側面から提携を分析する。

90年代に入ると、資源・能力アプローチ<sup>3)</sup>による戦略的提携の分析が展開された。この理論は、競争優位の源泉を企業の内部資源に求める。提携は、市場取引困難な資源や企業能力にアクセスできる手段のみならず、それらの資源を社内に内部化するメカニズムでもある (Hamel [1991])。このように、資源・能力アプローチは企業の内面から提携を考察する。

2) 例えば、Buckley & Casson [1988] は、取引コスト理論を多国籍企業の分析に応用し、多国籍企業の海外直接投資や提携選択行動を説明した。

3) 競争優位の源泉を企業の内部資源に求める理論が資源ベース戦略論であるが、コア・コンピタンスや動態能力アプローチ、学習理論などもその思想に基づくため、ここでは資源・能力アプローチと同じにする。

## 2 組織間関係論の視点

戦略的提携は、組織間関係の1つの形態である。そのため、60年代から組織間関係論の発展とともに、組織間関係論による戦略的提携の理論的かつ実証的研究が多く蓄積されてきた。組織間関係論の分野では、提携は様々な視点によって議論されていたが、主として資源依存理論、取引コスト理論によって研究の端緒を与えられた。また、制度化理論は提携の生成を促す制度的環境に注目した。

提携を分析する際、資源依存理論はコンテキスト面の要因に注目している。このパースペクティブによると、組織と他組織との関係は資源の相互依存から発生する。組織は自らの自律性を保つために、できるだけ他組織への依存を回避しようとする。組織は依存調整機構を用いて阻止機関の依存関係に対処していく。ここでは、提携は依存調整機構の1つとして取り上げられている(Pfeffer & Salancik [1978])。

取引コスト理論は組織間関係が取引コストというコンテキスト要因によって起因すると考える。取引コストを最小限に抑えるために、市場か組織かのいずれかの取引様式が選択されるが、Williamson [1979] は両者の間にネットワーク、長期契約といった中間組織の様式を加えた。提携は中間組織に属し、ある条件の下、提携は取引コストを最小限に抑える取引形態として選択される。

制度化理論は、組織間関係が正当性の獲得のために形成・展開されると主張する(DiMaggio & Powell [1983])。提携は、組織が正当性を獲得するために環境に対するコンティンジェンシー的な行動として行ったものと考えられる。このことから、制度化理論では、提携の形成を促す要因をコンテキスト面から説明したものと見える。

## III 戦略的提携理論の構成：パースペクティブの比較

戦略的提携に関する研究では、様々な課題が取り上げられてきている。提携がどのような課題を含むかについて、Borys & Jemison [1989] は提携目的の

幅、各組織境界、価値創造プロセスと提携安定性の4つの次元を提示した。また、Gulati [1998] は提携の研究を整理する際、整理の軸として提携の形成や提携のガバナンス構造、提携の進化、提携のパフォーマンス、企業にとっての提携の効果といった課題を引き出した。

これらの研究で整理の元となる分類は多少異なるが、提携を行うプロセスを意識していることは共通している。まず、提携の形成について、企業の提携を行う目的や提携相手の選択という2つの課題を考慮することになる。そして、提携を展開する際に最も具体的な課題は、戦略的提携のマネジメントである。最後に、提携の変化の段階では、提携の不安定性を始め、提携のパフォーマンス、さらに提携の進化を観察することになる。よって、これらの課題に対する各パースペクティブの説明について比較を行う。

## 1 提携目的

企業はなぜ提携関係を結ぶかについて、理論的かつ実証的研究は60年代から豊富に蓄積されてきた。国際経営戦略論によると、企業は海外に進出する際、現地国の規制などの状況に対応するために戦略的提携を行う。この意味で、この理論は現地市場に接近するという提携の目的を強調する。Porter & Fuller [1986] は、グローバル提携の目的はリスクの低減、規模経済の追求、技術ニーズや現地市場への接近などが挙げられると述べた。これらの目的は最終的にグローバル競争優位の獲得に直結する。また、資源・能力アプローチは、企業内面の資源蓄積から提携の目的を説明する。提携を通じて、持続的な競争優位をもたらす資源を獲得することができる。そのため、企業は戦略的資源や知識の獲得・吸収という目的で提携を行うと考えられる。

一方、組織間関係論の場合、提携の形成を組織間の相互作用から説明する。資源依存理論によると、提携は組織の依存調整機構の1つである。組織は提携を通じて資源の提供源を確保しながら、資源入手の不確実性を削減しようとしている (Pfeffer & Salancik [1978])。取引コスト理論の場合、取引コストの

最小化をめぐり、市場、中間組織、組織の3つのいずれの取引様式が選好される。提携が行われるのは、それが取引コストを最小限に抑えられる取引形態であるからだと考えられる。また、前述したように、制度化理論では、組織は正当性を取得するという目的で提携を行う (Sharfman et al. [1991])。

以上の考察をまとめると、戦略的提携は企業や組織の目的を遂行する手段として位置付けられるといえる。しかし、企業目的が多岐にわたっているだけに、単一のパースペクティブによる説明は十分とはいえない (Barringer & Harrison [2000])。そのため、提携の目的に関する実証研究では、これらのパースペクティブが相互補完的に用いられている。

## 2 提携相手の選択

経営戦略論では、提携相手の選択が重要視されている。それは、提携が戦略の遂行の手段であるため、提携相手が提携の実行、さらに戦略の成果に影響を与えかねないからである。提携相手の選択について、国際経営戦略論は海外進出先の現地企業の特徴に注目した。例えば、Tomlinson [1970] は先進国と開発途上国との提携において、提携相手の選択で考慮すべき要因として、現地の規制、設備、資源、企業地位、提携経験、アイデンティティなどを挙げた。一方、先進国間の提携の場合、相手の選択基準は企業面と環境面から検証されたが、相手の企業面の能力 (capability) がより重視されるという結果を得られた (Geringer [1988])。

Porter & Fuller [1986] は、グローバル提携の相手選択について、いくつかの基準を提示した。例えば、組織や国際戦略、提携目的などの一致性、望ましい競争優位性の源泉の保有、競争相手となるリスクが低いなどが挙げられた。また、資源・能力アプローチによると、提携の目的は資源や知識の獲得にある。そのため、提携相手の保有する資源と能力が考慮されることになる。また、提携企業間の資源や能力の格差が学習の効果に影響を与えるため、提携企業間の資源や知識ベースなどの類似性が求められる (Hamel [1991])。

組織間関係論は形成された組織間関係を分析対象としている。そのため、特定の相手と組織間関係を形成するのは相互作用にある組織とされる。また、組織間相互作用の本質の違いによって提携相手も異なってくるといえる。例えば、資源依存理論では、組織はある組織への依存関係を回避、あるいはパワーを維持しようとするために、その組織と提携関係を結ぶ可能性がある (Gulati [1998])。そして、取引コスト理論は、提携相手との信頼 (trust) の構築を通じて、機会主義を防ぎ、取引コストを抑制できると説明している。この意味で、提携相手は信頼を築けるパートナーであり、または機会主義的行動をけん制できる相手とされる。制度化理論の場合、提携は環境への同型化によって形成されるため、提携相手の選択については言及していない。

このように、経営戦略論は、提携相手の特徴を提携の成功に関わる要因として取り上げ、戦略や組織といった面で提携相手と自らの共通性を強調する。一方、組織間関係論は提携相手を相互作用にある組織とし、提携相手の選択という問題は事後的な説明に過ぎなかった。

### 3 提携のマネジメント

提携後のマネジメントについて、パースペクティブによって分析の側面が異なっている。まず、国際経営戦略論は、70年代から国際合弁におけるコントロール構造に注目した。例えば、Tomlinson [1970] や、Franko [1971]、Killing [1983] などは、国際合弁における親会社間のコントロールの形態と、国際合弁のパフォーマンスとの関係を検証した。80年代以降、グローバル提携のマネジメントの研究は、提携のガバナンス構造や学習メカニズムといった取引コスト理論や資源・能力アプローチへの関心に移り変わった。

Porter & Fuller [1986] は、グローバル提携を行う際、提携と自社の価値連鎖活動との適合の重要性を述べた。しかしながら、具体的に2者がどのように補完するかについては言及しなかった。資源・能力アプローチにおいて、提携マネジメントの最も具体的な課題は、企業がどのように提携相手の資源や能力

を獲得・学習するかということである。例えば、提携の学習に影響を与える要因として、企業の意図、情報開示度と受容度 (receptivity) の3つが挙げられた (Hamel [1991])。また、提携の学習に関する研究は90年以降に多く見られる。

一方、組織間関係論の説明を見てみる。資源依存理論は提携成立後のパワー関係の調整に注目する。この理論によると、組織間関係における依存側の依存回避策は、パワーを持つ側のパワー維持行動を生む。このような組織間の調整行動によって、組織間関係の構造的な変化がもたらされる (Aldrich [1979])。近年、Harrigan & Newman [1990] は、親会社間のバーゲニング・パワー状態の変動によって、合弁の形成や変化を考察した。また、Yan & Gray [1994] は資源依存理論の視点に基づき、国際合弁で企業間の相対的なパワーの変動が合弁のコントロール構造、そして合弁のパフォーマンスに与える影響を比較研究で検証した。しかしながら、資源依存理論による提携マネジメントの研究は少数にとどまっている。

取引コスト理論では、提携のガバナンス構造に焦点を当てる。提携を行うことは、それぞれの組織のコントロールの弱体化をもたらす。そのため、組織は提携相手と長期契約を結ぶことや信頼を発展させるなどの手段によって、コントロールの行使権限を確保する。(Faulkner & Rond [2000])。特に、信頼関係を構築することを通じて、提携相手同士がお互いに意図や行動を予測し、機会主義的行動の発生を防ぐことができる。制度化理論の場合、提携のマネジメントに関する説明は見当たらない。

以上のパースペクティブのうち、提携のマネジメントについて分析枠組みを提示したのは、国際経営論や、資源・能力アプローチ、資源依存理論、取引コスト理論である。また、近年の発展をみると、提携のマネジメントに関する研究は、学習メカニズムや信頼構築の分析に焦点を当てている。



#### 4 提携の不安定性

提携の破綻率が高いことから、提携は常に不安定な状態にあると指摘されている (Porter & Fuller [1986], Kogut [1988], Inkpen & Beamish [1997])。そのため、提携の不安定の原因を突き止める研究は多く蓄積されてきている。

提携の不安定性とは、提携における企業間関係の非意図的な変化である (Inkpen & Beamish [1997])。ところが、提携の不安定がどのような状態を指すかについて、様々な見解がある。具体的には、提携の解消や所有権移転の有無、戦略の転換などの指標が挙げられる (Kogut [1988]) が、実証研究では提携の解消という指標が多く用いられている。

グローバル提携の不安定性を分析する際、国際経営戦略論はグローバル提携の進出国の発展程度に焦点を当てた。例えば、Beamish [1985] はグローバル提携の不安定性を検証した結果、開発途上国にある合弁はより不安定であると結論付けた。また、提携の安定性に影響を与える要因について、この分野の研究は、自律性とコントロールをめぐる親会社と合弁子会社間のコンフリクト (Franko [1971]) や産業の健全度・協力の動機・競争の程度 (Kogut [1988]) などは提携を不安定に導くと示唆した。

Porter & Fuller [1986] は、提携が安定であるかどうかは、提携契約の性質に左右されると指摘した。提携の性質に合わせて、提携に対する企業間の貢献度がバランスよく補完的に保たれる場合、提携の安定性は生まれる。また資源・能力アプローチによると、企業が提携から獲得できる利得は、提携相手とのバーゲニング・パワーの相対的な状態によって決まる。企業は利得配分を変えるために、提携相手に対するパワー状態を変動させるが、企業にとってパワーの変化を把握できる内面的変数は学習能力にほかならない (Hamel [1991], Inkpen & Beamish [1997])。この意味で、学習の成果を左右する要因は提携の変動をもたらすといえる (Hamel [1991])。

一方、資源依存理論によると、提携という協調戦略を通じて、組織は他組織との依存関係を調整しようとする。多くの実証研究は、提携における組織間の

パワー関係の変動が提携を不安定に導く主な要因であると指摘した (Inkpen&Beamish [1997], Harrigan&Newman [1990])。企業のバーゲニング・パワーは提携にコミットする資源によって決まる。組織が提携で資源を交換・コミットすることによって、欲する資源を獲得する一方、他組織に対するパワーを高めることができる。そうすると、組織にとっての提携の必要性がなくなるため、提携は解消されやすくなる (Inkpen & Beamish [1997])。

また、取引コスト理論によると、提携から将来的に得られる利得や提携企業間の互酬性は、提携の安定性に影響を及ぼす (Kogut [1989])。合併は資本のコミットメントを伴うが、出資と利得が等価であることは保証されない。そのため、合併では資本以外に Hostage の交換や信頼の形成などのメカニズムが必要である (Buckley & Casson [1988])。Hostage などの資源コミットメントを通じて、合併企業間の相互依存性や互酬性が高まり、提携はより安定する。制度化理論の場合、提携の安定性への考察は欠けている。

以上の説明をまとめると、提携企業間のパワーや Hostage といった状態が非対称になると、提携は不安定になるといえる。また、提携への資源の提供・コミットメントと提携の不安定性との関連について、資源依存理論は取引コスト理論とは対照的な見解を提示した。資源依存理論では、資源のコミットメントは依存度を削減し、提携の不安定性をもたらし。それに対し、取引コスト理論は相互依存を深め、提携の安定性に寄与することを示した。

## 5 提携のパフォーマンス

従来、提携のパフォーマンスという課題はそれほど注目されなかった (Gulati [1998])。それは、パフォーマンスの評価指標が多様であり<sup>4)</sup>、またデータの収集が困難であることで研究上の障害をもたらしたからである。実証

4) パフォーマンスは、財務指標、提携の結果（存続や解消、再編）、持続期間、所有権の変動といった客観的な指標から、目標の達成度、提携に対する満足度といった主観的なもので測れる (Geringer & Hebert [1989])。

研究では、主として提携の解消から提携のパフォーマンスを考察する (Gulati [1998])。提携のパフォーマンスは未開拓な分野ではあるが、近年になって重要視され始めた。

提携のパフォーマンスに影響を与える要因として、国際経営戦略論は主に提携 (主に合弁) の出資比率によるコントロール構造に注目した。例えば、Killing [1983] は支配的な出資比率を持つ側は高いパフォーマンスを得るという検証結果を示した。そのほか、Geringer & Hebert [1989] は提携の親会社の戦略・構造という要因も考慮することにした。最近の傾向は、提携のパフォーマンスと学習や信頼との関係に注目している。

また、資源・能力アプローチは、提携が学習や資源の獲得を目的としているため、提携のパフォーマンスは解消や持続といった提携の結果ではなく、学習の効果によって評価すべきであると主張する。多くの研究は提携企業間の相対的な学習構造、または提携の性質を提携のパフォーマンスや結果に関連させながら検証を行った。学習構造の類似性、資源の相互補完性、または吸収能力が対等であればあるほど、提携の高い学習効果が期待できる (Hamel [1991])。

資源依存理論に依拠する提携の研究は、提携のパフォーマンスを企業間のパワー関係に関連させながら分析を行った。例えば、Yan & Gray [1994] は、パフォーマンスを提携企業の目的の達成度で測り、国際合弁における親会社間のパワー状態がコントロール構造、さらに提携のパフォーマンスに与える影響を検証した。その結果、パワーの主導権を握る側がコントロールを強く働きかけるようになり、良いパフォーマンスを得ることができると示された。

取引コスト理論の研究者は、垂直的な提携関係のパフォーマンスに注目した。実証研究では、信頼が企業間の相互理解や取引関係の柔軟性を促進し、機会主義的行動を防ぐことができるため、提携の成功に欠かせない要因として強調された。例えば、Dyer [1997] は日本自動車産業のサプライヤーシステムを分析対象とし、長期取引関係にある提携のパフォーマンスを検証した。その結果、長期的なコミットメントや情報開示、信頼といった自律的な防衛措置の工夫に

よって、コストや品質、製品開発といった面で取引コストを抑えながら高いパフォーマンスを得られることが示された。

これまでの研究によって提携のパフォーマンスを理解するには限界がある。まず、提携のパフォーマンスの測定は困難である。また、実証研究は特定の提携形態への説明に偏るきらいがある。例えば、国際経営戦略論は国際合併、取引コスト理論は垂直的な提携関係を主たる研究対象とすることなどが挙げられる。

## 6 提携の進化

提携が実行の段階に入ると、提携は常に提携企業間の相互作用によって調整される。このような提携の進化プロセスを理解することによって、提携関係をどのようにうまくマネジメントするかについて考察することが可能になる (Gulati [1998])。90年代半ばまで、提携関係の進化はまだ十分に取り上げられていなかったが (Parkhe [1993], Doz [1996])、近年になってそれについての研究が蓄積されつつある<sup>5)</sup>。

提携に関する動態的分析は、主として資源・能力アプローチによって展開されてきている。資源・能力アプローチは、経営資源・能力の構築を中心に、時間軸を含む動態的なものであるため、学習を捉えることによって動態的分析が可能である。多くの研究が提携の学習にダイナミクスをもたらす要因の分析に力を注いできた。例えば、提携相手の目的や学習に対する熟練度といった企業の初期状況が挙げられる (Hamel [1991], Doz [1996])。また、Khanna et al. [1998] は相対的スコープ (relative scope) という概念を提示した。相対的スコープは、ある企業の提携範囲が全体の活動に占める比率である。学習を目的とする提携において、企業間の相対的スコープは企業の学習への資源配分に影響を与える。それゆえ、相対的スコープの経時的な変動は提携のダイナミクス

5) 例えば、*Organization Science*, Vol. 9, No. 3において、提携の進化やダイナミクスに関する特集が組まれた。

をもたらす。

資源依存理論は、パワー変動の構造的な側面を分析するという性格が強い。そのため、この理論は組織間のパワー関係がどのようなメカニズムで、どのように変化していくかという動態的分析が欠けていると指摘された (Hamel [1991])。近年、Yan & Gray [1994] は国際合併における企業間のバーゲニング・パワーとコントロールやパフォーマンスとの関係を分析する際、バーゲニング・パワーの変動要因やそれについての親会社の相互対応行動を動態的に考察した。とはいえ、この理論では動態的分析の試みが十分であるとは言いがたい。

取引コスト理論は経済的關係 (economic relationship) よりも、単一の取引を分析対象としている。そのため、この理論は取引の継続性や取引企業間の調整といった取引の変動の可能性を考慮せず、静態的分析にとどまっている (Ring & Van de Ven [1992], Gulati [1998], Faulkner & Rond [2000])。そのなか、Ring & Van de Ven [1992] は取引コスト理論の動態化を図った。彼らはガバナンス構造の選択に影響を及ぼす要因をリスクと信頼に集約し、要因の変動が取引関係の変化のダイナミクスをもたらすと説明した。また、Sharfman et al. [1991] は制度化理論に基づき、提携と環境コンテキストとの共進化という概念を提示した。しかし、これを例外として、制度化理論による動態化の試みはほとんど見られなかった。

以上に見たように、提携成立後の進化プロセスを説明するには、資源依存理論や取引コスト理論は限界を示したが、近年になって動態化の試みが図られていることが明らかになった。また、資源・能力アプローチの視点は国際経営戦略論にも用いられ、学習プロセスを中心とするグローバル提携の動態的分析が展開されつつある。以上の理論に対し、Porter の競争優位理論や制度化理論では、提携がダイナミックに変動する可能性はほとんど示唆されていない。

#### IV ディスカッション

戦略的提携の諸課題に関する各パースペクティブの説明は第1表のようにまとめることができる。以上のサーベイに基づき、次の3つの点を取り上げ考察する。

第1に、戦略的提携理論の発展である。戦略的提携理論は主として経営戦略論と組織間関係論の2つの分野によって議論が展開されたが、提携の諸課題に対する各パースペクティブの説明をみると、理論の収束が見られる。例えば、80年代以降、国際経営戦略論でグローバル提携の形成やマネジメントといった課題の分析にあたって、取引コスト理論や資源・能力アプローチの視点が導入されつつある。そして、資源依存理論の外部資源の獲得という主張は、資源・能力アプローチのそれと共通しているため<sup>6)</sup>、資源依存理論による提携の実証研究では、学習はパワーの変動をもたらすメカニズムとして考慮される。また、Porterの競争戦略論や制度化理論はその後の発展が見られないが、Porterの説明枠組みは外部資源を利用するという資源・能力アプローチの主張に傾斜したといえる。

第2に、戦略的提携理論の説明経路の異同性である。提携の形成や持続性、進化などについて、パースペクティブによって異なる説明と分析結果に導かれるが、理論には共通する条件が存在する。パースペクティブ間の共通条件として、まず資源の特殊性が挙げられる。資源の特殊性が高くなると、市場による調達が難しくなるということから、資源・能力アプローチや資源依存理論、取引コスト理論において、その条件は提携の形成を促すと説明している。提携のマネジメントや持続性について、取引コスト理論は多くの資源コミットメント(Hostageなど)によって特殊性の高い資源の取引を確保し、このような行動は提携の持続性をもたらすと指摘する。一方、資源依存理論と資源・能力アプ

6) しかし、資源依存理論は内部による資源の蓄積があることを前提としない(Barringer & Harrison [2000])。

第1表 戦略的提携理論のパースペクティブ比較

パースペクティブ	経営戦略論			組織間関係論		
	国際経営戦略論	ポジションニング・アプローチ	資源・能力アプローチ	資源依存理論	取引コスト理論	制度化理論
代表的研究者	Franko Tomlinson Killing	Porter Fuller	Barney Doz Hamel Teece	Pfeffer Salancik	Williamson Hennart	Dimaggio Powell Scott
分析単位	企業	産業, 企業, 製品,	資源 (競争能力)	組織, 資源をめぐると組織間関係	組織間取引, 取引形態	組織間の価値, 規範
分析視点	コンテキスト面的	コンテキスト面的	内面的	コンテキスト面的	コンテキスト面的	コンテキスト面的
提携目的	現地市場への参入・接近等	競争優位の獲得・構築	戦略的資源の獲得・吸収	環境不確実性の回避・削減	取引コストの最小化	正当性の獲得
提携相手の選択	現地規制, 資源, 企業地位等	組織・目標の類似性, シナジー効果等	資源の相互補完性等	資源依存関係にある相手	信頼関係を築ける相手	*
提携のマネジメント	コントロールをめぐると所有のマネジメント	*	提携による学習, 知識創造プロセス	パワー不均衡への対処	信頼構築メカニズム	*
提携安定性の影響要因	親会社と合弁子会社とのコンフリクト等	提携における企業間の貢献度のバランス	目標, 公開度, 学習能力の非対称性	組織間コンフリクト, パワー不均衡	Hostage 交換, 信頼, ネットワーク連結	*
提携のパフォーマンス	出資に伴う統制, 提携企業の戦略	*	学習構造, 吸収能力, 提携の性質	パワーやコントロールとの連関	信頼, コミットメント	*
提携の進化	学習に伴う変化	*	学習に伴う変化	パワー変化のダイナミクス*	ガバナンス構造の選択要因の変動と取引関係の変化*	環境と提携関係の共進化*

注：\*は、理論的な説明が不足していることを意味する。

ローチは異なる見解を示す。資源依存理論によると、資源のコミットメントによって提携双方は自らのパワーを高める。パワーの主導権を握る側は良いパフォーマンスを得られるが、依存性の削減に伴い提携が解消されやすくなる。資源・能力アプローチでは、特殊性の高い資源を内部化するために学習が発生し、学習を通じて提携相手に対するバーゲニング・パワーを高めることができる。提携相手から学習できなくなると、企業は提携から離脱する傾向があるが、学習の効果があれば、提携の持続性が問題視されないとされる。このように、共通条件を引き出すことによって、異なるパースペクティブは提携への説明に影響を与えることが明らかになった。

第3に、各パースペクティブは、提携の課題に対する説明の限界がある。具体的には、まず提携の目的について、以上のパースペクティブは単独で有効な説明を示していない。また、第1表で示したように、Porterの競争戦略論や制度化理論は提携形成後についての理論の発展が見られない。取引コスト理論や資源依存理論による提携相手の選択については、事後的な説明にとどまっており、また提携の進化という課題も十分に検討されているとはいえない。

## V む す び

本稿では、近年の戦略的提携理論の活発化を背景に、多岐に発展してきたパースペクティブの論点を整理した。その結果、次のようにまとめることができる。

第1に、戦略的提携理論のうち、資源・能力アプローチや資源依存理論、取引コスト理論は、提携全般の課題を捉える有効な枠組みであることを明らかにした。

第2に、上記の3つの理論に共通する条件としては、資源の特殊性などが挙げられる。これらの共通条件によって、提携に対する理論的説明の仕方がどのように異なってくるかを明らかにした。

第3に、提携の課題に対する各理論の説明にはそれぞれ限界があり、特に、



資源依存理論や取引コスト理論は静態的分析であるために、提携の進化という課題が十分に議論されていないことを示した。

近年、グローバル競争の熾烈化と加速度的な投資すべき資源の巨大化により、戦略的提携によるコアコンピタンスの強化が必然的となってきた（赤岡・日置 [2005]）。複雑多様な提携の急増の現実を捉えるのに、本稿は理論の融合と拡張に必要な方向を示したのではないかと考える。

一方、戦略的提携理論の限界を理解したうえで、理論の動態化をはかり、それを具体的なレベルで吟味することが必要であると考え。また、分析レベルがネットワークになる際、従来の理論間の異同性を意識しながら理論の拡張を考えることも今後の課題になる。

#### 参考文献

- 赤岡 功 [1981] 「組織間関係論の対象と方法」『組織科学』第15巻第4号, 4-13 ページ。
- 赤岡 功・日置弘一郎編 [2005] 『経営戦略と組織間提携の構図』中央経済社。
- Aldrich, H. A. [1979] *Organizations and Environments*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Barringer, B. R. & Harrison, J. S. [2000] “Walking a Tightrope: Creating Value through Interorganizational Relationships,” *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, pp. 367-403.
- Beamish, P. W. [1985] “The Characteristics of Joint Ventures in Developed and Developing Countries,” *Columbia Journal of World Business*, pp. 13-19.
- Borys, B. & Jemison, D. B. [1989] “Hybrid Arrangements as Strategic Alliances: Theoretical Issues in Organizational Combinations,” *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 2, pp. 234-249.
- Buckley, P. & Casson, M. [1988] “A Theory of Cooperation in International Business,” *Management International Review*, Special Issue, pp. 19-38.
- Dimaggio, P. J. & Powell, W. W. [1983] “The Iron Cage Revisited,” *American Sociological Review*, Vol. 48, No. 2, pp. 147-160.
- Doz, Y. [1996] “The Evolution of Cooperation in Strategic Alliances: The Initial Conditions or Learning Process,” *Strategic Management Journal*, Vol. 17, No. 7,

- pp. 55-83.
- Dyer, J. H. [1997] "Effective Interfirm Collaboration: How Firms Minimize Transaction Costs and Maximize Transaction Value," *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 7, pp. 535-556.
- Faulkner, D. O. & Rond, M. D. [2000] "Perspectives on Cooperative Strategy," *Cooperative Strategy: Economic, Business, and Organizational Issues*, Oxford University Press, pp. 3-39
- Franko, L. G. [1971] *Joint Venture Survival in Multinational Corporations*, Praeger, NY.
- Geringer, J. M. [1988] *Joint Venture Partner Selection: Strategies for Developed Countries*, Quorum Books.
- Geringer, J. M. & Hebert, L. [1989] "Control and Performance of International Joint Ventures," *Journal of International Business Studies*, Vol. 20, No. 2, pp. 235-254.
- Gulati, R. [1998] "Alliances and Networks," *Strategic Management Journal*, Vol. 19, No. 7, pp. 293-317.
- Hamel, G. [1991] "Competition for Competence and Interpartner Learning within International Strategic Alliances," *Strategic Management Journal*, Vol. 12, pp. 83-103.
- Harrigan, K. R. & Newman, W. H. [1990] "Bases of Interorganizational Cooperation: Propensity, Power, Persistence," *Journal of Management Studies*, Vol. 27, No. 4, pp. 417-434.
- Inkpen, A. C. & Beamish, P. W. [1997] "Knowledge, Bargaining Power and the Instability of International Joint Ventures," *Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 1, pp. 177-202.
- Khanna, T., Gulati, R. & Nohria, N. [1998] "The Dynamics of Learning Alliances: Competition, Cooperation and Scope," *Strategic Management Journal*, Vol. 19, No. 3, pp. 193-210.
- Killing, J. P. [1983] *Strategies for Joint Venture Success*, Praeger, NY.
- Kogut, B. [1988] "Joint Ventures: Theoretical and Empirical Perspectives," *Strategic Management Journal*, Vol. 9, No. 4, pp. 319-332.
- [1989] "The Stability of Joint Ventures: Reciprocity and Competitive Rivalry," *Journal of Industrial Economics*, Vol. 38, No. 2, pp. 183-198.
- 桑嶋健一 [1999] 「戦略的提携」『未来傾斜原理』白桃書房。
- 松行彬子 [2000] 『国際戦略的提携』中央経済社。

- Parkhe, A. [1993] ““Messy”: Research, Methodological Predispositions, and Theory Development in International Joint Ventures,” *Academy of Management Review*, Vol. 18, No. 2, pp. 227-268.
- Pfeffer, J. & Salancik, G. R. [1978] *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Harper & Row.
- Porter, M. E. & Fuller, M. B. [1986] “Coalitions and Global Strategy” in *Competition in Global Industries*, ed. by Porter, M. E., Harvard Business School Press. Boston, MA, pp. 315-343. (土岐 坤等訳 [1989] 『グローバル企業の競争戦略』ダイヤモンド社)。
- Ring, P. S. & Van de Ven, A. H. [1992] “Structuring Cooperative Relationships between Organizations,” *Strategic Management Journal*, Vol. 13, No. 7, pp. 483-498.
- Sharfman, M., Gray, B. & Yan, A. [1991] “The Context of Interorganizational Collaboration in the Garment Industry: An Institutional Perspective,” *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 27, No. 2, pp. 181-208.
- 竹田志郎 [1996] 『国際戦略提携』同文館。
- Tomlinson, J. W. [1970] *The Joint Venture Process in International Business*, MIT Press.
- Williamson, O. E. [1979] “Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations,” *Journal of Law and Economics*, Vol. 22, pp. 3-61.
- 山倉健嗣 [2001] 「アライアンス論・アウトソーシング論の現在」『組織科学』第35巻第1号, 81-95ページ。
- Yan, A. & Gray, B. [1994] “Bargaining Power, Management Control, and Performance in United States-China Joint Venture: A Comparative Case Study,” *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 6, pp. 1478-1517.