

〔博士論文要旨〕

A P E C … アジア太平洋新秩序の模索

菊 池 努

国際的な市場メカニズムが働くグローバリズムの時代に、これに反するかにように欧州連合(FU)の統合や北米自由貿易協定(NAFTA)の発足、アジア太平洋経済協力会議(APEC)の設立にみられるように、世界的な規模で地域主義が発展しつつある。

本論文が対象とするのは、アジア太平洋での広域的な地域主義の発展である。一九六〇年代以来、アジア太平洋を「組織化する」ために、さまざまな構想が提案されてきた。本論文はこれらの構想の形成と構想を実現する外交プロセスを地域環境・国際システムの変動の中に位置づけてその意義を検討する。特に本論文が対象とするのは、この地域全体を包摂する最初の政府間の経済協力組織として発足したAPECの発展の経緯と今日の課題である。本論文ではまた、ASEAN地域フォーラム(ARF)の設立に代表される安全保障の分野での地域協力・対話のプロセスを跡づけ、その意義を検討する。

同時に本論文は、APECやARFの発足と発展の背景となつた二つの組織の機能と役割を検討する。ASEAN(東南アジア諸国連合)およびPECC(太平洋経済協力会議)である。ASEANは緩やかな協議の仕組みに基盤を置いて、加盟諸国間の紛争を未然に防ぐための相互信頼を醸成することにその活動の主眼があつた。公式、非公式の対話と協議を通じて相互の信頼を増進するというASEANでの協力の経験は、太平洋協力を進める際の有力な先例となる。一方、官・学・財の三者構成を基本とする非政府組織であるPECCは、多様な国家・地域からなるこの地域で経済協力を進める前提となる信頼の醸成と協力の「原則」と「規範」の形成に寄与した。

なお本論文は地域主義についての「経済学的」分析ではない。本論文の目的は、地域主義の発展のプロセスに焦点をあてながら、「地域秩序」をめぐる対立と協調の問題を、政治・外交の観点から分析することにある。アジア太平洋を組織化するため

の構想は、単に経済的な相互依存の深化という現実を追認するだけのものではない。そこには明確な政治的意図が働いており、ありうべき地域秩序についての認識が背景ある。本論文が対象とするのはこの秩序観をめぐる対立と協調である。

第一章

本章は、現代国際関係における地域主義の問題を概観する。

世界市場の一体化が進み、グローバルイズムが進展している時代になぜ地域主義が台頭するのか、その背景と特徴が分析される。

戦後の世界において地域主義が大きな流れになるのは今日で二度目であるが、今日の地域主義はこれまでのそれと異なる特徴を有している。第一に、EUやNAFTA・APECに見られるように経済規模が巨大であること（「メガ・リージョナリズム」の発展）。第二に、アメリカや日本のようなこれまでの国際主義を重視してきた経済大国がメンバーとして参加していること。第三に、自由貿易協定や関税同盟などの「制度化された」地域主義に加え、制度化の度合いの低い「ソフトな地域主義」が生まれていること。例えばAPECは欧米と異なり、協定や条約によって裏付けられた地域経済圏の形成を前提とせず、制度化・組織化のレベルが顕著ではない。第四に、経済先進国と途上国の双方を構成メンバーとしていること、つまり地域主義の構成メンバーの政治、経済、社会的な異質性が顕著であること。第五に、従来よりもはるかに「外部志向的」であること、つまり域外との関係強化に重点が置かれていること。第六に、従来の「国家対国家」を前提にし、国民経済全てを包摂する地

域主義に加えて、国民経済の一部同士が結び付く「局地経済圏」や「自然経済圏」が生まれていること。

このような「新しい地域主義」が台頭している背景として、第一に、ガット体制の動揺がある。そして、これをもたらした理由として、アメリカの経済覇権の衰退と経済の急速な構造変化にガットが迅速に対応できなくなっていること。第二に、冷戦の終結と旧社会主義諸国の市場経済化にともなって、地域主義によって市場を拡大し、直接投資を呼び込む「誘因」にしようとの試みがなされていること。AFTA（ASEAN自由貿易協定）はこの代表的な事例である。第三に、南北関係の変化。一九七〇年代まで南北関係は南の諸国によるNIEO（新国際経済秩序）の要求にみられるように、対立的要素が強かった。

彼らはガットやIMFが西側先進諸国の利益を反映した組織であると見なす傾向が強かった。また、発展途上諸国の開発戦略は保護主義的な輸入代替戦略であり、しかもそれを推進した政治体制は総じて権威主義的であった。しかし、八〇年代を通じてこれらの諸国は経済自由化政策を採用する。さらに途上国は従来の「自由更正」を基調とした開発戦略から、先進諸国との協力を基盤とした戦略（「相互依存の戦略」）へと政策を転換する。途上諸国は先進諸国への市場アクセスと先進諸国からの資本の導入に積極的な政策を展開する。

この結果、南北間に国際貿易に関する共通の価値・認識が生まれ、対立的であった南北関係はより協力・協調的になる。また八〇年代を通じての途上国の経済自由化の進展は、政治的な民主化の進展を相まって、先進諸国との協力を促す共通の基盤

を整えた。つまり新しい地域主義は、それまで対立的であった南北関係が、国際経済のグローバル化を契機に、先進国市場へのアクセスと先進国からの投資の確保を目指した途上国の「相互依存の戦略」の採用と、近隣の途上国を生産のサイクルの中に組み入れることによって国際競争力の強化と産業の高度化を図ろうという先進諸国の発展戦略、そして「ただ乗り」を防ぎ、トランズアクション・コストを可能な限り低めるといふ貿易・投資戦略が結び付いて発展してきたのであるといえよう。この意味で現代の地域主義は南北問題を「内部分化」しているといふことができる。

第四に、世界市場の一体化がますます進展していること。通信・輸送手段の飛躍的発展と制度面での自由化の進展は、国民経済相互をますます緊密に結び付け、世界経済を一体化している。この結果、経済競争もまた国際化することになる。すなわち企業は生産物の販売において世界的な規模で競争しなければならなくなったのと同時に、国境を越えて生産要素の効率的な結合をはからなければならなくなった。こうした目的はガットなどの世界的なメカニズムを通じて実現することも可能であるが、グローバルなレベルだけではトランズアクション・コストの問題および「ただ乗り」の問題に効果的に対処できず、同時に地域主義を通じての目的の実現を追求させることになった。

第二章

本章では、アジア太平洋のような広域的な地域協力の歴史的経験を有しない地域で「太平洋協力」という概念・構想を政治

過程に組み入れる上で果たした「政策志向型専門家集団」の形成とその役割を地域的・国際的な変化との関連で分析する。太平洋協力という概念の「社会化」のプロセスの検討である。本書では特に、大来佐武郎、ジョン・クロフォードらを中心に形成された国際的な政策志向型の専門家集団の活動と機能が分析される。

六〇、七〇年代に大来らを中心に地域協力の構想作りが進められる。PAFTAD(太平洋貿易開発会議)や日豪共同研究プロジェクトなどを通じて形成された知的ネットワークは、太平洋協力の構想を議論し、理解を深める「実験場」を提供した。そしてこうして形成された政策コミュニティを通じて、太平洋協力の構想が政治の課題になってゆく。

ついで本章では、アイディア(構想)を実現するための制度や仕組みが形成されるプロセス、および制度を動かすための「規範」や「原則」が形成される過程を検討する。多様性を特徴とするアジア太平洋地域での協力を促進するための「外交」のあり方、協力のための組織原理を、非政府組織であるPECCを事例に検討する。

さらに、広域的な地域協力を進める上でのサブ・リージョンな地域主義の形成のプロセスと協力の「原則」「規範」の形成の問題をASEANを事例に検討する。

第三章

本章は、大平内閣が提唱した「環太平洋連帯構想」を取り上げ、その背景とその後の発展の過程を分析する。太平洋地域の

経済的相互依存の深まりと国際貿易体制の動揺にともない、七〇年代末になると地域協力の構想は政治の舞台へと引き上げられる。日本の大平内閣による「環太平洋連帯構想」の提唱はこの重要な契機となる。

「環太平洋連帯構想」はこの地域の経済的相互依存という現実を単に追認し、この依存関係を円滑に運営する豊作を探るという「経済的考慮」のみに支えられていたものではない。この構想を促したのは、アメリカの力の低下とアメリカが中心になって作り上げてきた戦後の国際システムの将来への強い危機感であった。

大平内閣は、アメリカがさらに力を低下させることによって、日本外交の基盤を構成する国際システムそのものが維持できなくなることの危険性を深刻に懸念する。そして大平内閣は、日米同盟関係を基軸としながら他の諸国との関係強化に比重をおいた「自主外交」から、国際システムを維持するためにアメリカを側面から支える外交へと転換を図る。「環太平洋連帯構想」は太平内閣のこの外交戦略の一環であった。

「環太平洋連帯構想」は、アジア太平洋の経済的相互依存の深まりという契機を巧みに捉えてアメリカの継続的な地域的関与を促し、しかも日本が地域的な懸念を生むことなくアメリカとともに共同して地域秩序維持のリーダーシップを発揮するための地域的な枠組みを与えるものであった。そして、中国の開放経済路線への転換、日米など域外諸国との相互依存を深めることによって経済発展を達成しようという東南アジアの途上国による政策の採用などは、アジア太平洋という広域的な地域協

力の構想作りを促した背景であった。つまり、太平洋協力は、地域のシステムから長い間孤立していた中国を地域のシステムの中に組み入れることによって地域秩序を安定化させる機会を提供した。また、途上国の路線転換は「南」と「北」の価値の接近を意味し、南北問題を共通の基盤の上に打開する重要な契機となる。しかも大平構想は、対立の激化する日米の経済紛争を打開する地域的な枠組みとなりえた。この意味で「環太平洋連帯構想」は、七〇年代の国際的・地域的な大きな変動を契機に生まれた、アジア太平洋という多様な地域を組織化するためのすぐれた「戦略的」な構想であった。

本章ではまた、「環太平洋連帯構想」を促した国際的・地域的な変化と、この構想を検討するために設立された研究会（総理大臣の諮問機関）での議論を跡付け、大平構想の提唱を契機に高まった太平洋協力の機運が八〇年九月の「太平洋共同体セミナー」として結実する過程を検討する。

第四章

本章では、「太平洋共同体セミナー」が契機となって発足した、非政府組織であるPECCの機能と役割が分析される。「セミナー」では、大国を含む地域協力のプロセスに参加することによって大国の影響力を受けることへの強い警戒心が途上国から表明された。従って、途上国を含んだ協力のプロセスを進めるには、広域的な地域協力が途上国の利害に合致するものであることを明示し、先進国と途上国の間に「従属関係」が生じないことを保障する仕組みや行動原則を作り上げることが

不可欠になる。

八〇年代の地域協力はPECCなどの非政府組織によって担われるが、この間の地域協力の実践を通じて地域協力の「原則」や「規範」が形成されることになる。それは八〇年代末のAPECの発足を可能にした重要な背景であった。PECCの分析を通じてまた、この地域の組織化にともなう「制度(構造)」と「プロセス」の問題が明らかにされる。

PECCの経験はまた、アジア太平洋での地域の組織化が、欧米などとは異なる新しい統合の理念を必要としたことを明らかにする。「開かれた地域主義」の理念は、この地域が長いプロセスをへて見いだしてきた統合の理念である。

第五章

本章では、アジア太平洋の地域協力を進めるために発足した政府間協議機構であるAPECの設立をめぐる問題が分析される。はじめに、地域協力のための公式のフォーラムの設立を促した国際的・地域的な構造変化が指摘され、ついでこれを踏まえて、APEC設立にいたる関係諸国間の外交過程が詳細に検討される。同時に本章では、太平洋協力の先導役であったPECCが政府間の協議にどのように対応したかが検討される。

第六章

本章は、APECの発展のプロセス、とくに九三年一月のシアトル会合以降の「自由化」をめぐる議論を検討する。東アジアと北米の地域経済圏は、異なるプロセスを経て発展してき

た。北米では産業の競争力を強化するために国境の垣根を取り払い、地域内の資源の効率的な利用を実現しようとしてきた。自由貿易協定(FTA)はこのための有力な手段であった。これに対し東アジアの経済圏は市場のメカニズムを通じて「自然発生的に」形成されてきたものである。APECは背景の異なるこの二つの経済圏を包み込んでいる。

したがって、シアトル会合を契機にアメリカが自らのリーダーシップでAPECを明確な地域経済圏(自由貿易圏)に変えようとしたときに、アメリカと西太平洋諸国とではその受けとめ方は異なっていた。アメリカのイニシアティブを促したのは、アメリカが東アジア諸国に巨大な市場を提供していること、アメリカの産業界がアジアへの参入に強い関心をもっていること、EUが保護主義に傾斜するのを防止するための対抗勢力を形成する必要性、そして、地域の経済的ダイナミズムから排除されることへの不安(「アジア化」への懸念)などの要因である。

しかし、アメリカと東アジアとの関係は、アメリカとラテン・アメリカのそれとは異なる。アメリカの提供する市場と投資は確かに東アジアにとって重要である。しかし、アメリカの想定する形での地域経済圏を作ることに、東アジアとして格別の利益があるということはできない。つまり、アメリカは東アジアとの関係を自由貿易協定のような「硬い」地域主義で規定することに格段の利益をもっているが、東アジアは世界との開かれた関係の中に利益を見ている。シアトル会合以降のAPECは、アジア太平洋の組織化(秩序)をめぐるこうした認識の違いを浮きぼりにしている。

西太平洋諸国はしかし、アメリカ流の方法でアジア太平洋を組織化しようという試みを拒否し、アメリカとの結び付きを弱めることはできない。冷戦終結後の地域情勢の流動化への懸念は、アジアの地域体系の脆弱性とあいまって、この地域の諸国のアメリカとの結び付きの強化とそれを通じての西太平洋へのアメリカの軍事的プレゼンスを不可欠にしている。

第七章

こうして地域的な経済関係の深まりは、冷戦終結後のアジア太平洋の安全保障環境の不透明性の高まりやアメリカの「撤退」への不安感とあいまって、地域的な政治・安全保障対話を促す契機となる。

本章では、冷戦の終結を受け、潜在化し、不明確になった脅威を「内部化」して地域の中に取り込もうとする「協調的安全保障」の概念がこの地域に導入される背景とその特徴として政治プロセスを、一九九四年のA R Fの設立を事例として取り上げ、アジアにおける多国間主義のあり方を検討する。このプロセスの検討を通じて、アジアの安全保障問題に対する関係諸国のアプローチの違いが浮き彫りにされる。

ついで、「多国間協調」の試みが登場してきた背景とその特徴を検討する。そして、アジア太平洋に協調的安全保障レジームを構築するために、A R Fのような広域的な安保対話・信頼醸成を通じて国家行動の規範や原則を形成することの意義と、これを基盤に主要大國間に相互抑制と行動の調整を行うメカニズム（大國間協調）を構築する可能性とその際の課題を検討す

る。またこの際に配慮すべき、「戦略文化」の特徴も指摘される。

第八章

本章は、A P E Cの将来の方向についての各国首脳の政治的コミットメントを記したポゴール会議を概観し、今後A P E Cが取り組むべき課題を論じる。シアトル会議以降、貿易投資の自由化の問題がA P E Cの最大の争点になるが、本章は、自由化をめぐる論議を跡づけながら、この問題の背後にある地域秩序をめぐる地域の対立と協調が分析される。

終章

終章は、アジア太平洋の地域主義の形成、発展、変容の特質をまとめ、今日の課題を指摘する。そして、「開かれた地域主義」を指導理念に掲げながらも同時に、「野心的な地域合意」の形成に向けて地域協力を進めることの重要性を指摘する。また同時に、アジア太平洋協力の有する政治・安全保障（戦略）および日本外交上の意義が指摘される。

〔博士論文審査要旨〕

論題 APEC…アジア太平洋新秩序の模索

論文審査委員(主査) 石井 修

野林 健
大芝 亮

本論文は、APEC(アジア太平洋経済協力会議)の形成に至る過程を主として国際政治、外交史の立場から検証するとともに、その現状について分析を加えるものであり、さらに今日の地域主義について総合的な考察を行うものである。本審査は一九九五年一月に日本国際問題研究所より、上記のタイトルで刊行されたもの(三三二頁)を対象とした。

I 本論文の構成と内容

(一) 本論文は次の一〇章より構成されている。

序章

第一章 概観…国際システムの変容と地域主義

第二章 太平洋協力構想の誕生

第三章 「環太平洋連帯構想」とキャンベラ・セミナーの開催

第四章 PECCの設立と発展

第五章 APECの設立

第六章 APECにおける地域協力…「制度化」をめぐる諸問題

問題

第七章 安全保障協力…対話の模索

第八章 自由化への「合意」——ボゴール会議とその後

終章

(二) 序章および第一章で菊池氏は本論文の問題の所在を明らかにする。国際的な経済的相互依存の拡大と深化というグローバリズムの時代に地域主義が台頭するのは何故か。ヨーロッパとは異なってより多様性をもつアジア太平洋地域に地域主義が芽生えてきた背景は何か。一九八〇年代に起った地域主義の「第二の波」にはどのような特徴があるのか。またAPECは他のEU、NAFTAなどの地域経済圏とはどのように異なった特質を示しているのか。APECを設立、発展させた原動力とはどのようなものだったのか。これらの問題群に対して菊池氏は「分析と洞察を加えている。この二つの章(とりわけ第一章)で、「地域主義とは何か」という根幹的な疑問に対して、現状分析のレベルを越えて、より一般化された理論的アプローチを試み成そうとしており、本論文中でも非常に重要な部分をなしていると考えられる。

第二次大戦後、自由で多角的なガットの体制が経済のグローバル化を促進してきた。しかし今日、この後ろ盾であった米国の力に衰退の兆候がみられる。またガットは関税引き下げで大きな役割を果たしたが、今日、モノの貿易だけではなく、金融、

保険、通信、サービスなどの分野で経済的相互依存が起っており、ガット（現在はWTO）がこうした事態に対応しなければならなくなっているが、ガット交渉は多数の国がその中で個別分野の多くの二国間交渉を行うことでルールを決めていくメカニズムであるため、そのために費やされるエネルギーや犠牲（トランザクション・コスト）は大きすぎ、しかも他国の「ただ乗り」を許すこととなる。こうした状況の中、まず、近隣の国同士の地域経済圏を作り、その経済圏の中で、資源の効率的な利用を行い、地域の活性化をはかろうとする発想が生まれてくる。こうしてグローバル化の時代に地域主義が生まれるのだ、と菊池氏は説明している。勿論そこには、例えば、米国やアジア諸国がヨーロッパ市場の「要塞化」を懸念したという事情もある。それではアジアに地域主義が台頭したのは何故か。これまで日本としても、東アジアのNIEs諸国にしても、アセアン諸国にしても、ガット・システムおよび米国に依存しながら経済的発展を遂げてきた。換言すれば、アジア諸国は自由貿易の恩恵を大きく受けてきた。アジアは開放的な国際経済体制を強化する方途として、地域的な結束に目覚めた、と指摘する。従って、アジアの地域主義はガットの精神に則って「貿易ブロックを築かない」「開かれた地域主義」を標榜している。またアジアの戦後の歴史的特殊性から「固い」制度的枠組みとは異なり、制度化の側面が比較的弱い「ソフトな地域主義」がこの地域ではみられる、とも説明している。

このようなアジア太平洋の地域主義の新しい形態であるAPECの形成に至る過程においては、PECC（太平洋経済協力

会議）とアセアンという二つの制度が大きな貢献をなしたとして特に注目される。これについては、第四章で詳述されている。もうひとつの主要なファクターとして一九七〇年代には対立的であった南北関係が一九八〇年代に入って変化し、国際経済のグローバル化を契機に、先進国市場へのアクセスと、投資の呼び寄せを目指す途上国の「相互依存の戦略」が現れ、経済格差のある国々との間での地域主義が可能になったと考察されている。これはアジアに限ってのことではなく、アメリカ大陸などでも同様である。

著者は最後に一九六〇年代からの専門家集団ないしは「政策コミュニティ」の役割に注目する。この地域の経済協力の構想を次々に積極的に打ち出して来、その構想の検討を通じて作り出されていった人的ネットワークがのちにAPECの形成の上で大きな役割を果たしたとする。この人的ネットワークのひとつであるPECCについては第四章で検討されている。

(三) 第二章と第三章はPECCやAPEECの設立の前史をなす。第二章では、すでに言及された政策コミュニティないし知的ネットワークがいかに形成され、また太平洋での地域協力構想がいかに醸成されていったかが、時間の流れに沿って具体的に叙述されている。太平洋協力の構想を検討する動きが始まったのは一九六〇年代初めであった。日本経済の急速な発展とそれに伴う国際経済秩序の将来への関心の高まりの中で、小島清、大来佐武郎らを中心とした日本の経済人、学者、官庁エコノミストにより地域協力構想が練られていく。この動きにオースト

ラリアの経済人、学者が呼応していく。一九六三年に「日豪経済合同委員会」の設置、一九六五年には小島のP A F T A (太平洋自由貿易地域) 構想、一九六七年には、日、米、豪、加、ニュージールランド五か国の経済人からなるP B E C (太平洋経済協力委員会) の発足、そして一九六九年にP B E Cは「国際投資に関する太平洋地域憲章」を採択。一九六八年にP B E C五か国に英国を加えた国際会議を東京で主催。ここで小島のP A F T A D (太平洋貿易開発会議) 構想に参加者の注目が集まり、のちのP E C Cの発足へとつながっていく。小島はヨーロッパのE C経済統合の動きが、国際貿易の流れや世界の経済力バランスに大きな影響を及ぼすとの危機感を抱き、これに対抗すべくE CやO E C Dのアジア太平洋版の組織化を図ろうとした。小島の危機感を強めたもうひとつの現象は米国の力の相対的低下であり、アジアと米国が結束しなければE Cに対抗できないと考えた。P A F T A Dは前出五か国の間で域内関税を全廃し、しかし各国の域外関税や通商政策はE Cのように共通関税や共通政策を設けるのではなく、各国独自のやり方に任せるという自由貿易協定によるアジア太平洋の制度統合を目指したものである。一九六〇年代半ばには日米ともにアジアの経済開発・援助に関心を強めていた。その表れが一九六六年東京で開催された東南アジア開発閣僚会議であった。このようにアジア太平洋の「先進国」と途上国との結びつきの中から「環太平洋連帯構想」が生み出されることとなる。アセアンはすでに一九六七年に発足していた。既出の一九六八年の「太平洋貿易開発会議」ではとくにP A F T A構想が検討された。このとき、自

由貿易地域を設立した際の利得が公平でなく、太平洋にもうひとつの「金持ちクラブ」を作るもので途上国の利益にならないなどの理由で、P A F T A構想は採用されなかった。しかし太平洋経済協力を進めるための制度的枠組みの意義については共通の認識が生まれた。P A F T A設立が当面困難となり、その中間段階としてO P T A D (太平洋貿易開発機構) の構想が打ち出され、一九七〇年代を通じて中心的な考え方となっていく。これは、P A F T A構想とは異なり、制度の統合を目指すものではなく、O E C Dのような加盟諸国間の協議を通じて、機能的な経済協力を実現しようとするものであった。とりわけ地域の長期的な発展や経済的变化について協議するフォーラムを提供することが期待された。一九七一年にジョン・ロックフェラー三世が中心となって創設された「ウイリアムスバーグ会議」は、アジア太平洋の一体感を醸成すべく非公式な意見交換を行っていたが、一九七七年の会議でタイの副首相であるタナット・コーマンがアセアンと先進五か国による「アセアン太平洋フォーラム」を提唱するが、コーマンはO P T A Dを念頭に置いていた。また一九七八年、米国議会上院外交委員会が米国とオーストラリアの経済学者に報告書の提出を求めたとき、その報告書はO P T A D設立を提案した。小島がE Cの発足などの域外での動きとそのアジア太平洋への影響に着目し、これに対処すべく先進諸国の結束による対外交渉力を重視したのに対して、この報告書は太平洋地域の経済関係の巨大な変化をもたらした内的ナイナミズムに着目した。またこの報告書は一九七〇年代に激化してきた日米間の経済紛争を懸念し、O P T A

D構想が日米を協調の枠組みに組み入れるものであるとの認識にも立っていた。

(四) 第三章は、一九七〇年代末に太平内閣によって打ち出された「環太平洋構想」と一九八〇年日豪両国の首相間の合意に基づいてキャンベラで開催された「太平洋共同体セミナー」(通称「キャンベラ・セミナー」)について検討する。大平正芳首相の九つの私的研究会のひとつが「環太平洋連帯研究グループ」であったが、大来佐武郎を座長として一九七九年に発足し、翌年に報告書を提出した。報告書はそれまで提案されたPATAFTAやOPTADの構想が、それを可能にするであろう太平洋経済の実態分析よりも組織的枠組みに関心が集中してきたこと、また地域の協調よりむしろ対立を顕在化させてきた経緯に配慮し、組織的枠組みについては将来の検討課題にすることとした。報告書はセミナーなどの開催を通じて太平洋のコミュニケーション感を育むことを期待した。研究グループの中で議論の中心となっていたのは「太平洋の世紀」と呼べるものが果たしてどの程度の実現可能性を有するか、ということであった。結論としては、多様な国家の集まりであるこの地域では、まず社会、文化、経済などの協力しうる分野での協力を積み重ねていくことが望ましいとされた。貿易、経済、金融、資源開発の分野と並んで、「文化アプローチ」、つまり文化、教育、人造り、文化交流、地域研究の振興、語学研修などの分野での協力、の意義が強調された。また報告書は「開かれた連帯」「緩やかな連帯」の概念を提示した。これが経済、貿易面では「開かれた地域主義」と

なるが、この地域の発展を支えていきたくはなかった。多角的システムが先進国の保護主義によって浸蝕されていくことを防ごうという考え方の反映であった。のちにAPECやPECCの原則となった考え方がここにすでにみられる。一九八〇年大平首相の訪豪があり、首脳会談が行われるがこの際の合意に基づき日豪間のセミナーが開かれることとなる。これを実行に移すうえで力あったのはこれまでに培われてきた人的ネットワークである「太平洋協力マフィア」であった。「環太平洋構想」が戦後の日本が打ち出したもともとと壮大な構想であったがゆえに、「日本によるアジア支配」「アジアブロックの形成」といった批判を受ける可能性があり、事実、米国はこれに冷淡であったが、日本はオーストラリアと組むことでこうした他国の疑念をある程度払拭できた。とくにオーストラリアが「白豪主義」を捨て、「多元文化主義」を軸に新たな国造りをしていったことは、多様性に基づく協力というモデルを象徴的に示すこととなった、と菊池氏は指摘する。PECCはこのセミナーを契機に生まれることとなる。

菊池氏は一九八〇年九月「キャンベラ・セミナー」の意義を高く評価する。セミナーの勧告が、産、官、学の「三者構成」「緩やかな制度化」「コンセンサスに基づく意思決定」など、その後のPECCやAPECの基本的な組織原理を先取りしたところ。「何が望ましいか」から「何が可能か」という、現実的な実現可能性を配慮した政策論へと太平洋協力が変化してゆく契機となったこと。また、この過程でこれまで地域協力に関与していた「先駆者」だけでなく、広く官、学、産の有識者の幅広

い参加を促すきっかけとなったこと、などセミナーの果たした役割は重要だったとする。このセミナーは事実上、PECCの第一回会議とみなされるようになった。

(四) 第四章はいよいよPECCを取り扱う。セミナーで得られたモメンタムが失われないうちに、太平洋協力を考える多国間民間フォーラムの設立が急務となった。しかしその前途は、容易なものではなかった。アセアン諸国の懸念、米国の慎重な態度、それに中・ソなど社会主義国からの参加の問題があった。アセアンは大国を含む広域的な経済協力のプロセスに参加することにより大国の影響下に置かれまいかという警戒心を抱いていた。米国は、地域主義がガットなどの国際主義にマイナスの影響を及ぼさないか、またこのフォーラムが南北対立の場にならないかなどの不安を抱いていた。しかし間もなく、インドネシアを初めとして、アセアン各国の民間研究機関などが太平洋協力の問題に関心を示し始める。そして第二回のセミナーがバンコクで一九八二年に開催される。このとき「PECC」の名称が使われた。その後、バリ、ソウルと会議を重ねて、PECCの機構、組織運営についての合意が形成されていった。中国の参加については「オリンピック方式」を採用し、台湾の呼称を「中華台北委員会」として中国とともに参加することとなる。一九八六年夏のゴルバチョフによるウラジオストク演説はPECCを評価するものであったため、ソ連に先んじたいとの動機が強まったのである。ソ連の参加問題はPECCの内部に激しい対立をもたらしたが正式加盟問題を凍結しつつ、総会への

ゲスト参加と、いくつかのタスク・フォース活動への参加を認めるという形で妥協が成った。ロシアは一九九二年に正式に加盟した。

(六) 第五、六、八章はAPECCの設立への経緯、設立とその制度化の過程、そして一九九四年の「ボゴール宣言」までを対象としている。第五章ではまず、一九八九年一月にキャンベラで第一回APECC会議が開催されるまでの「外交過程」が描かれる。豪、日、米、アセアン諸国それにPECCの諸アクターがそれぞれの思惑で動きながら、閣僚会議であるAPECCの開催に合意する過程である。この過程は具体的には、ホーク豪首相が一九八九年一月の訪韓に際して行った提案がきっかけとなった。ホークがこの問題で積極的に動いた背景には少なくとも二つの要素がある、と菊池氏は分析する。当時、ガットのウルグアイランドが暗礁に乗り上げていたが、「ケアンズ・グループ」をリードしていたオーストラリアは、ガットの維持、強化を望んでおりこの状況を打開するきっかけを探していた。一九八〇年代末には日米両国政府は貿易などの問題で政府間協議を行おうとする気運が生じていた。とりわけ、日米自由貿易協定の可能性がとりざたされたときに、両国間で排他的な協定が結ばれたあかつきにはオーストラリアは排除されてしまうとの危機感を強く抱いた。ホーク提案は、日米のこうした動きにくさびを入れようとするものであった、と菊池氏は分析する。米国は当初冷やかな態度をとっていたが一九八九年半ばになって態度を変え、オーストラリアの立場に歩み寄った。アジア諸国と

の關係では二国間交渉を重視してきた米國であったが、ホーク提案を契機に地域の組織化がアジア諸國の主導で進む「アジア化」を阻止するため、自ら組織化のプロセスに参加する考えに代った。日本ではすでに通産省が独自にホーク提案と同様の考え方をしていた。外務省はこれに冷淡であったが、米國の変化をみて、同調するに至った。アセアン諸國の多くは公式の機構設立には消極的であった。ホーク提案はまたアセアンを弱めるのではないかとの懸念も抱かれた。結局アセアン諸國は強い不安を抱いたままキャンベラでの第一回APEC会議に出席することとなった。日米豪はアセアン諸國が望む技術移転や人材育成の分野で積極的に貢献することなどを示して、アセアンの不安解消に務めた。またP.E.C.C.は、A.P.E.C.の開催について自己の存在意義が薄れるのではないかと不安を抱いた。しかし豪政府はP.E.C.C.のこれまでの実績を高く評価し、これを取り入れることと積極的に協力を求めることでP.E.C.C.の不安を取り除こうとした。結局P.E.C.C.はオブザーバーをキャンベラ会議に送った。このように本章では、諸アクターが様々な思惑に揺れ動きながらも、A.P.E.C.発足へ向けて足並みを揃えていく過程が描き出されている。

(七) 第六章は、先進國との間で「固い」地域協力の枠組みを作ること、また先進國による「支配」に警戒的なアセアン諸國がA.P.E.C.に対する意思統一を図るべく、一九九〇年二月にマレーシアのクチンで外相・経済相会議を開き、「クチン合意」をまとめたことから始められる。この合意は、A.P.E.C.がアセア

ンの利益を損なわないことや開発協力の分野で貢献することを求めるものであった。しかし七月のジャカルタでのアセアン定期外相会議までにはA.P.E.C.に対する姿勢が積極化した、と指摘される。その背景には、東欧の市場経済化を促進するために先進諸國の資金がこの地域へ流れること、一九九二年を目標としている欧州統合、米加自由貿易経済圏がアセアン市場の縮小につながるなどの懸念がアセアン側に生まれたことである。またガット交渉の難航に不安を感じ、A.P.E.C.がガット体制の動揺に対する「保険」になるとも考えられたためである。本章はシンガポールでの第二回APEC閣僚会議、「三つの中国」の加入問題、第三回ソウルAPEC閣僚会議についての叙述に続けて、一九九三年のシアトルにおける第五回APEC会議に焦点を当てている。この会議で初の非公式首脳会談が開かれたのは、米國が「自由化」を軸にA.P.E.C.を組織化しようとの意気込みの表れであったが、ここでもアセアン諸國は自由化よりも「開発協力」を望み、A.P.E.C.が「緩やかな協議体」であり続けることを求めた。

(八) 第八章は「ボゴール宣言」に焦点を合わせる。この宣言は貿易投資の自由化を具体的に宣言したが、主催国インドネシアのスハルト大統領のリーダーシップが大きかった。本章はなぜインドネシアがこのような「大胆な」姿勢を打ち出したかを分析する。スハルト大統領は「アジアのリーダー」としてスカルノを越えたいとの意思も持っている。こうした個人的動機に加えて、一九八〇年代初めからインドネシアは規制緩和や市場開

放策を進めることにより大きな経済的利益を得てきた。また近年ヴェトナム、インドなどが新たに経済開放路線を採り、外資導入を行っているが、このような競争相手の出現はインドネシアにAPECが地域の貿易と投資の自由化を推進する組織として再認識させるものとなった。また中国が巨大化する前に貿易、投資の自由化にコミットさせ後戻りできなくさせておきたいという判断もあった。

ボゴール宣言は二五年をかけてこの地域を自由貿易地域にすることを目標に掲げているが、このことに関連してAPEC諸国の完全な見解の一致はみられない。日韓豪などが、域内の自由貿易を非差別的に実施し、排他的な貿易ブロックにすることは反対しているが、同時に自由化の恩典を非メンバーに最恵国ベースで提供することに反対する考え方もその他の国に強く存在する。

(ウ) 第七章では、アジアにおいて安全保障の枠組みがこれからのように形成されていくのが、ARF(アセアン地域フォーラム)を手掛かりに検討されている。まず前半部分では、ARF設立の外交プロセスの分析が行われる。ヨーロッパのCSCCE(現在のOSCE)のアジア版の設立は一九九〇年、オーストラリア、カナダによって提案された。米国は、冷戦時代に引き続き、アジアの国々との二国間安全保障取り決めに重視していたため、この提案には冷淡だった。また兵力の前方展開のための海外基地に依存する戦略をとっていたこともあって、例えば、海軍力に足枷をはめられることにも警戒的であった。

アセアン諸国や日本もヨーロッパの制度を多様性をもつアジアに移植することには慎重であった。ただ、日本は二国間条約だけに固執していたわけではなく、一九九一年の中山太郎外相の演説にもみられるように、アセアン、アセアン拡大外相会議(PMC)、APEC、PECCなどの既存の枠組みを安全保障を話し合う場として活用していくことには前向きであった。一九九一年、湾岸戦争により甚大なダメージを受けた日本外交の立て直しのためにも、地域安全保障の分野でイニシアティブを發揮しようとした日本外務省は、アセアンPMCを対話のプロセスにしようとする。この考えに同調したのは、アセアン各国の戦略国際問題研究所の連合体(ASEAN-IISIS)であった。一九九二年一月のアセアン首脳会議は「シンガポール宣言」のなかで、日本外務省の提案と同趣旨の内容を発表した。

一九九二年七月のワシントンに於ける宮沢喜一首相は日米安保体制の重要性を強調したのち、アセアン外相会議とAPECを地域の対話の場とすることを提唱した。この頃、米国も多国間安保対話を受けいれる姿勢を示し始め、クリントン政権発足後にはASEAN-PMCを通じての対話は米国の同盟網と軍事力の前方展開を「補完」するものであるとの認識を示した。ARFはこのあと一九九四年七月をもって一七か国・一機関をメンバーとして発足した。本章の後段では、アジア太平洋地域の安全保障枠組みがどのような姿になっていくのか、またどのような姿であるべきかが検討されている。菊池氏は、まずARFが多国間の協議を促し、国家の行動の規範や原則を作るうえで、一定の効用をもったことを認めたいうえで、しかし単一の仕組

みでこの地域の複雑な課題に対処するには不適切であり、多層、重層的なメカニズムが相互に補充、補強し合うことが必要であると説く。具体的には、大國間協調の体系が二國間同盟やARFを補っていくべきであると論ずる。大國間協調体系は、競争・対立的要素と協調・協力的要素を前提とするが、勢力均衡体系よりも競争・対立的要素を管理・抑制する傾向をもつ。この体系は中小國家の間に懸念を生み出すという難点があるが、「潜在的敵性」の大國を体系の中に取り組むのにふさわしい体系である。当地域の「戦略文化」の実情に合わせて、この大國間協調の仕組みも、非公式で制度化されていない、緩やかな、しかも差し迫った課題に短期的・直接的に取り組むよりも、長期的な展望のなかで安全保障問題に取り組むような形が現実的であろうと論じている。

(4) 終章において、菊池氏はAPECの特質について改めて総括し、その問題点を指摘する。序章と第一章で既に述べられているように、APECは、経済のグローバル化の過程で、国際的な競争に対処するために国境を越えた効率的な生産要素の結合を求めて、市場メカニズムの中で自然にできた「意図せざる地域主義」である。それは、従来の経済統合の概念を超え、その中にNAFTAやAFTA（アセアン自由貿易協定）などを包み込む、広範な広がりをもつ「メガ・リージョナルリズム」である、とも述べている。しかし、APECはいくつもの問題を抱えている。途上国は地域主義の動きに参加することにより、外国資本と市場へのアクセスを確保しようとするが、反面、先

進諸国からの相対的独立（自律性）をも確保しようとし、内部的葛藤が生ずる。また、米國やオーストラリアがAPECを自由化のための新たな交渉の場としようとしているのに対し、アセアン諸國や中国などはそうした動きに抵抗している。さらに、APECの指導原理である「開かれた地域主義」に関して、一方で、APEC内の自由化措置を域外諸國に無条件の最惠國待遇ベースで適用するか、つまり「内外無差別」原則をとるのか、それとも同等の自由化を行った諸國に対してのみ条件付きで最惠國待遇を与えるのか、といった点についても対立がみられる。

本来自主的自由化を原則とし、自由化の進行が國によってあまりにも異なる場合、将来の憂うべきシナリオとしては、APECが米國の期待する貿易政策上の関心を満たすことができないう場合、日米関係に典型的にみられる二國間主義がさらに力を増すかもしれないし、またAPECへの期待を失った米國は自國を軸とする二國間ベースでのNAFTAのアジアへの拡大を図ろうとし、その結果、APECが崩壊の危機にさらされるかもしれない、と問題点を指摘している。

II 本論文の意義と問題点

(一) 本論文の特徴は、まず本題についての経済学的アプローチからの研究が多く先行しているなかで、国際関係論、外交史の観点からなされたわが國における最初の本格的な研究であるという点にある。とりわけ、APECの形成に至る「外交過程」の分析、考察は非常に秀れたものである。またこれまであまり

光の当てられていないPECCに関する本格的な研究としても本論文は評価されるべきである。第二に、こうしたまだ歴史学的研究の対象とするには困難を伴う今日の問題を研究対象として取り上げているにもかかわらず、菊池氏は独自の信頼度の高い資料へのアクセスをフルに活用し、また関係者へのヒアリングでそれを補強しながら、叙述と分析を行っている点は学界への大きな貢献をなすものと考えられる。とくに菊池氏はPECC日本委員会の資料などを多用しており、これは他の研究の追隨を許さないところであろう。

(二) 審査委員が本論文で問題にした点は以下の通りである。第一には、第七章の安全保障に関する論考が、本来APECCの研究の本論文中で他章とは異質なものであるとの違和感を感じさせ、しかも本論文の構成の中でどこにもおさまりにくい印象を与えていることである。一方、第七章はそれ自体非常にレベルの高い貴重な研究で、本論文から割愛するにはいかにもしのびないという性格のものでもある。第二に、終章が序章、第一章の問題提起に対応する形の総括になるべきであるとするならば、本論文では必ずしもそうなっていないとの印象を拭いきれない。ひとつには、第一章において、すでに問題提起と同時に解答ないし結論めいたものが出てしまっているためであろう。第三に、「知的コミュニティ」(epistemic community)の概念やレジーム論など国際関係論の中の重要な分析概念が散見されるものの、全般的には叙述的(Descriptive)に流れて、国際関係論の立場からみた場合に、もう少し大胆な概念化による分析が行

われてもよかったのではないか、との印象をもった。第四に、EAECC(東アジア経済協定)をAPECCとの関連においてどのように位置付けているのかが本論文ではあまり明瞭にされていない。第五に、「知的コミュニティ」の形成の過程において小島清、大来佐武郎、ジョン・クロフォード、ピーター・ドライスデルなどの人物が太平洋協力の「先駆者」的役割を果たしたことが示されているものの、かれらのアジア太平洋地域に対する認識や「コミュニティ」観がそれぞれどのようなもので、それらがどのように共鳴し合って基本的な共通認識になったのか、もう少し掘り下げてその過程を紹介してほしかった。第六として、現時点では資料的制約などから無理な注文ではあるが、ホーク豪首相の訪韓とAPECC構想の提唱の背景が依然として闇に包まれており、これを解明することが将来的課題として残されている。第七に、APECC賢人会議の役割を、APECC全体の中でどう評価し、どう位置付けるのか十分に検討されていない。

しかし以上の点はいずれも菊池氏が今後の課題として自覚している事柄であり、本論文全体の学問的価値を損なう程のものではない。

III 結論

審査員一同は、以上の評価と口述試験の結果に基づき、菊池努氏に一橋大学博士(法学)の学位を授与するのが適当であると判断する。

一九九六年四月一七日

日本企業の研究開発マネジメント

——組織内同形化——とその超克——

榎 原 清 則

1 研究のねらいと方法

本研究は、日本の製造業大企業の研究開発マネジメントの特徴を、主としてアメリカ企業との対比で議論したものである。対象としているのは広い意味のコンピュータ産業など、技術変化が相対的に大きい加工組立型産業である。論点の中心は研究開発の人材と組織をめぐる問題にあり、その点で日本企業にどういう特徴があるのかを明らかにしたうえで、それを技術戦略のおもな動向、すなわち共同研究開発、基礎研究の実施、研究開発の国際化と関連させて議論している。

研究開発マネジメントの問題には、ここで関心をよせる人材と組織の問題以外にもさまざまな問題があり得る。そのなかで、本研究ではとくに人材と組織の問題に関心をよせている。企業の研究開発がすぐれて組織的な活動である以上、人材と組織の問題こそ、研究開発マネジメントにおける最も重要な問題の一

つだと考えたからである。

もっとも、人材と組織の問題を議論する場合には、問題の性質上、組織の内部にかかわる内向きな論点がどうしても議論の中心になりがちである。しかし、企業による研究開発活動の大きな特徴は、当該企業の技術戦略に基づく活動である点にある。したがってこの研究では、組織と人材の問題に焦点を当てながら、研究開発マネジメントの技術戦略関連性を重視した分析をめざしている。

研究開発マネジメントの議論は、日本企業においていま特殊な意義をもっている。一九八〇年代中葉以降、日本企業における技術戦略の中心的課題が、生産プロセスの改良やコストダウンを志向したプロセス・イノベーションから新技術を体化した製品イノベーションへ、趨勢として大きく変化してきているからである。それゆえ、このような状況において日本企業の研究開発マネジメントを論じるとは、機能分野別のマネジメント

の一つをとりあげることを通じて、じつは全社的な競争優位の源泉にふれる議論をすることであるという認識が重要である。

なお、本研究で分析に使用されたデータは、基本的には特定少数の会社あるいは事例について、関係者に対する聞き取り調査を行うことよって収集された。また、場合によっては、簡単な質問票サーベイも実施された。分析の過程では、国際比較の視点をつねに持つことよって、日本企業の研究開発マネジメントの特徴をできるだけ相対化して浮き彫りにしようとした。

2 研究開発組織の人材マネジメント

本研究の出発点は、便宜上「一橋—MIT調査」とよばれるもので、一九八二年から八三年にかけて実施された日米コンピュ—タ企業六社の国際比較調査である。

この調査の当初のねらいは、技術変化が相対的に大きい産業分野で日米企業の研究開発マネジメントを比較し、とくに技術者のキャリアとかれらの活動の組織的文脈が日米間で同じなのか違うのかを明らかにすることにあった。ここでキャリアというのは仕事上の経歴を意味する。そのキャリアの違いや組織の違いを調べていけば、技術者一人ひとりの能力がどのように育成され活用されているかがわかり、ひいては研究開発活動の特徴や成果に関する洞察が得られると期待されたのである。

「一橋—MIT調査」では日米のコンピュ—タ企業六社を事例としてとりあげ、その六社の技術者とその関係者に対して、インタビュー調査と質問票調査を実施した。調査項目は技術者の採用、教育・研修、キャリア構造、かれらの評価、開発チ—

ムの編成方法等々である。このような変数について比較調査を試みたところ、以下に列挙するとき違いが日米間にあることがわかった。

第一に技術者の採用方法をみると、日本企業では大学新卒者の採用だけに限られているが、アメリカ企業では新卒採用と中途採用とを併用している。この違いを反映して、日本では就職過程に対する大学の関与の程度が高いが、アメリカではむしろ個々の技術者のイニシアティブが強い。

第二に入社後の教育・研修を比較すると、社内プログラム主体の日本に対し、アメリカでは社外プログラムの相対的ウェイトが高い。また、教育・研修への参加の方法は、日本では指名参加が多いのに対し、アメリカでは個人意思による参加が中心である。

第三に技術者のキャリア・パターンについては、日本では平均的パターンというものがはっきり存在しているのに対して、アメリカではそれが不明である。その背後にあるのは次の違い、すなわち技術者のキャリアは日本では会社でデザインするが、それに対してアメリカでは個々人がデザインするという違いであろう。

第四に技術者の評価方法を比較すると、まず評価インタビューの有無が大きな違いである。日本では評価インタビューは一般的ではなく、むしろ上司による暗黙的评价が中心であるが、それに対し、アメリカでは評価インタビューを通じた明示的评价が中心である。評価の時間幅も、日本—長期的、アメリカ—短期的と対照的である。

最後に開発チームへの参加方法については、日本のチームメンバーは主として上司の指示により参加しているが、アメリカのメンバーは個人の意思で参加している。

以上を要約すると、まず第一に、日米の開発技術者の間の相対的な違いとして、日本の技術者集団の同質性の高さとアメリカの技術者集団の異質性の高さとが指摘できるであろう。日本の技術者と比較すると、アメリカの技術者は採用のされ方が多様であり、採用までのみちすじも多様であり、会社のなかでのキャリア形成の道筋も個人の意思次第で各人各様であり、要するに技術者相互の異質性が高いのである。

第二に、このような日米の差異は、技術者の育ち方という視点から時間軸に沿ってなげめると、単なる「同質―異質」の違いではない。

入社年次や年齢を基準とした教育・研修や会社によるキャリア・マネジメントは、日本の技術者を同質化させるプレッシャー、すなわち技術者相互のパラエティを次第に削減しかねる同質性をいっそう強化するプレッシャーを生み出している。それに比べると、教育・研修やキャリア形成の面で個人のイニシアティブが強いアメリカでは、技術者相互のパラエティを増幅するプレッシャーが作用しているように思われる。このように技術者の育ち方を時間軸に沿って考えれば、日米の違いは単なる「同質―異質」の違いではなく、いわば「同質化―異質化」あるいは「同形化―異形化」ともよぶべきベクトルの違いが、そこには含まれているように思われる。日本の技術者についてこの点をいけると、かれらは時間の経過とともに互いに同

形化していくのである。

以上の議論をうけて、次に、技術者の考え方や価値、行動様式に、その人の年齢による違いがあるかないかを調べてみた。その結果、日本の技術者の考え方や価値は年齢によって大きく違っているが、アメリカの技術者の場合にはその違いは小さいことが分かった。それゆえ、技術者の考え方や価値、行動様式に与える年齢の影響は、日本で大きくアメリカで小さいようである。

また、日本における年長の技術者は、自ら研究や開発に従事する「ハンズオン」の技術者というより、対人関係を中心とするマネジメントの仕事に従事する存在であり、技術開発それ自体に対する帰属意識よりも会社に対する帰属意識が高く、満足度も高い、といった存在のようである。以上に述べてきたイメージは、日本の組織における同形化した技術者集団の特徴をわれわれに示唆している。

3 技術戦略の三つの動向

(1) 共同研究開発

技術戦略のおもな動向としてここで着目したのは共同研究開発、基礎研究、および研究開発の国際化の三つである。

まず複数企業間の共同研究開発は、昔から日本企業の有力な技術戦略の一つであった。たとえば、日本の上場企業を対象にわれわれが実施した質問票サーベイによると、これまで共同研究開発は、参加企業の事業化や利益には直結しないものの、自社単独では着手できない研究テーマにとりくむきっかけが得ら

れるなど、じゅうぶん意義のあるものだったと多くの企業が評価している。

そこで本研究では特定事例の詳細な研究を通じて、①企業間の共同研究開発がどのような背景で生まれ、いかなる成果をあげているか、②成功した共同研究開発はプロジェクトとしてどのようにマネージされているか、といった問題を掘り下げて検討した。事例としてとりあげたのは、日本の超LSI技術研究組合とそれに対応するアメリカの共同プロジェクトである。

まず超LSI技術研究組合は、日本の共同研究開発の成功事例である。本事例の詳細な分析から、同組合を成功に導いた要因として、以下のようなものが指摘できることがわかった。①IBM対抗という点でプロジェクトの基本的使命が明解だった。②とりあげるテーマについてのコンセンサスづくりに徹底的に時間をかけ、テーマを少数に絞り込んだ。③組合のがわでイニシアティブをとって派遣研究者の人選を行った。④多様かつ豊富なコミュニケーション機会をつくり情報の共有をはかった。⑤独特のリーダーシップによりプロジェクトの使命をくりかえし強調し、価値の共有をはかった。

以上の条件は、ライバル企業間の共同研究開発を成功に導く一般的な条件を暗示している。マネジメントの努力によって整備可能な条件群だからである。

次に、同じ半導体・IC分野における共同研究開発のアメリカでのおもな事例をとりあげてみると、共同プロジェクトの組み方や、共同プロジェクトと参加企業との関係等で日米間に大きな違いがあった。しかし、次の三点については日米共通だっ

た。①プロジェクトの使命を参加企業が共有していた。②その使命を達成するための基本的手段(テーマの選定やプロジェクト遂行上の基本的手続き)についても事前の合意ができあがっていた。③プロジェクトを強力に推進するリーダーが存在した。それゆえこれらの点は、複数組織の共同研究開発が成功するための一般的条件を示唆しているように思われる。

(2) 企業による基礎研究

次に企業が行う基礎研究について検討した。基礎研究は日本企業にとっては相対的に新しい技術戦略に属する。そこでまず、日本企業がなぜ近年基礎研究に取り組むようになったのか、そしてその推進のためにはどのような組織が必要かを考察した。

一九八〇年代に、日本企業の間で、基礎研究志向を強く持った全社レベルの研究所の新設が相次いだ。いわゆる「基礎研究所設立ブーム」が起きたのである。なぜ日本企業は基礎研究に注力し、そのために別個の施設を作り始めたのだろうか。その大きな理由は、企業の競争戦略上技術の意義が飛躍的に高まってきたことである。他社との技術提携やクロスライセンシングをする場合、基礎的な技術や知識が戦略上重要な武器になりつつある。日本企業における基礎研究の拡充・強化は、いわば一定の戦略的文脈のなかで起きてきているのである。

もう一つ、日本企業の研究開発組織が従来どちらかといえは製品事業部に直結した応用・開発拠点であり、そういう拠点としてたいへんに効率的な組織であったことも関連する要因である。だからこそ一部の企業では、「基礎研究所」という名のも

とに、製品事業部とのつながりを持たない——というよりも、事業部との連結をあえて遮断した——新しい研究拠点がつくられてきたのである。

もちろん、一定の戦略的文脈のもとで資金をかけ別個の拠点を留意しても、基礎研究の推進にはそれだけでは十分でない。基礎研究には、集団よりも個人の力に依存した特有のマネジメントが必要である。そこでこの点を具体的に考察するため、基礎研究推進組織の日本における最も先進的な組織事例として、「創造科学技術推進制度」とその制度の下で実施されているいわゆる「創造プロジェクト」を検討した。同制度は、「科学技術庁管轄下の特殊法人「新技術事業団」を実施母体とする基礎研究推進制度である。

創造プロジェクトは、プロジェクトリーダーに異例ともいふべき大幅な裁量権を与える「人」中心の研究体制、徹底した異質な人材を集めるヘテロの原則、時限を区切り流動性を持たせた研究組織といった特徴をもつ。これらの特徴は、企業の基礎研究マネジメントに対して、さらにはまた研究開発マネジメント一般に対しても、ヒントになり得るものである。

(3) 研究開発の国際化

第三にとりあげた技術戦略の動向は研究開発の国際化である。この研究開発の国際化は、前項で議論した基礎研究の強化同様、日本企業にとって比較的新しい戦略オプションに属する。それゆえ、研究開発の国際化に日本企業がどのように取り組んできたか、その現状はいかなるもので、問題点はなにかを検討した。

一九八〇年代に、前述の「基礎研究所設立プログラム」と並行して、研究開発活動の拠点を海外に設置する例が日本企業の間で急増した。しかし事例ベースでみるかぎり、本格的な研究開発拠点はまだ少ないようである。参考までに、この面で経験が先行しているアメリカ企業の事例を具体的にみてみると、国境を越えた複雑な相互作用を含む国際製品開発がすでに試行されている。対応する事例は日本企業の実践例にはみられないようである。

研究開発の国際化に関するわれわれ独自の分析枠組みを使って、日本企業の現状を相対的に位置づけてみると、国際化への強い意欲にもかかわらず、研究開発の国際化は依然低い水準にあると結論することができる。

日本企業の本格的な研究開発拠点が海外に少ないのはなぜだろうか。その背景にある重要な要因は、アメリカの研究開発マネジメントがほぼそのまま海外に移転できるものであるのに対し、日本のそれは、そのままでは海外に移転できないものだという違いであろう。第一に、研究開発組織の柔軟性や多様性許容度はアメリカ企業のほうが日本企業よりも高い。本研究ですでに指摘してきたように、米国企業は年齢や教育、価値、志向性の違う多様な人材を受け容れ、育成し、活用する経験を蓄積している。この多様性は明らかに研究開発の短期的効率をそぐ恐れがある反面、米国企業のマネジメント・システムに独特の適応力を与えている。アメリカの研究開発マネジメントのところが、研究開発担当者というインプットの異質性と多様性に対して適応的であり、システムとして強靱 (Robust) なのである。

第二に、アメリカ企業では研究開発担当者の処遇が研究開発組織の内部ではほぼ完結的に行われているが、日本企業ではそうではない。日本企業では製品事業部との密接な関係のもとで研究開発担当者が処遇されている。このような人材処遇の方法は、研究開発活動それ自体を販売や生産の機能とは別個に国際化しようとするとき、大きな制約になる疑いが強い。

以上のような背景があって、国際技術戦略の展開が、喧伝されるほどには日本企業の間で進んでいないのであろう。

それでもなお、国際技術戦略の展開は日本企業にとって避けて通れない課題であろう。販売や生産の機能の展開と比べると研究開発の国際化は急速には進まない可能性が高いものの、徐々にであれ本格的な海外研究開発拠点が増えていくに違いない。情報通信とネットワークの技術の進歩も研究開発の国際化を促進するであろう。その国際化は、国内ではみられない新しいタイプの研究開発マネジメントを、海外で別個に模索し実践する過程になるのではないだろうか。

4 結論と展望

さて、研究の出発点に置かれた「一橋—MIT調査」では、日本企業において技術者相互の間に同形化プレッシャーが働くことを指摘してきた。この強い同形化プレッシャーは、メンバー相互間すなわち個人レベルでみられるだけではない。日本企業においては人材面の同形化プレッシャーのみならず、構成部門の構造やプロセスや文化の面でも同形化へ作用する強いプレッシャーが存在することが、本研究のなかでくりかえし指摘さ

れている。

いいかえると、日本企業においては組織内に作用する同形化プレッシャー、すなわち「組織内同形化」が全体として強いといえるのである。そして、この同形化プレッシャーは、高度に統合化された効率優先の組織を実現し、かつてのプロセス・イノベーション重視の時代においては、明らかにプラスに作用してきたのである。

しかし、日本企業の今日的戦略課題は、ある所与の目的に向かって効率的に業務を遂行することより、むしろ新しい製品概念を模索し構築していく製品イノベーションへと変わってきている。すなわち、同形化へ向かう強いプレッシャーを内包した組織は、日本企業の現在の技術戦略に必ずしも適合的とはいえなくなっている。

そこで、研究開発組織における同形化超克の手だてが重要になる。その手だてには、細かくみれば個人および組織のレベル別にさまざまあり得るが、いずれにせよ利用できる手だてを使って、多元的で個性的で開放的な組織を構築していくことが重要である。

日本企業には新しい技術戦略の推進にふさわしい新しい組織の創造が必要になってきているのである。共同研究開発や基礎研究、国際化を今後いっそう推進する場合にも、そうした新しいタイプの組織を創造する試みを含むかたちで実践し、またそうした試みを含むものとしてそれを評価することが必要であらう。

〔博士論文審査要旨〕

課題

日本企業の研究開発マネジメント
——「組織内同形化」とその超克——

論文審査担当者

野中郁次郎
伊丹敬之
村田和彦

I

本論文は、研究開発という企業活動の中核的機能に焦点を当てて、人材、組織、戦略についてさまざまな角度から日米比較調査を実施し、「組織内同形化」という概念を鍵として発見事実の統一的説明を試みたものである。

本論文における調査は、研究開発の人材と組織に重点がおかれているが、筆者の問題意識は、より広く、日本企業の研究開発マネジメントの特徴を全体として明らかにしたいというものである。したがって、本論文は研究開発の人材と組織をめぐる諸問題を組織外部の技術動向とそれに伴う技術戦略と関連させており、組織論的アプローチをとる際に陥りがちな、組織内部に留まる狭い議論となってしまうように十分配慮がなされている。

今日、企業経営の全体を語る上で、研究開発は中心的な位置

づけをもっている。日本企業の技術戦略は生産志向から研究開発志向へと変化してきており、研究開発機能が全社的な競争優位の源泉としてますます重要な役割を果たすようになってきているのである。こうした状況に対応して、本論文は、研究開発という単一の機能に注目しながら、企業活動全体との関連性について言及している。手法的な研究開発マネジメント論を超え、日米企業の経営比較の視点から、戦略論と組織論を融合した独自の日本の研究開発論を構築しようとしているところに本論文の意義がある。

II

本論文は、本論の意図と構成を述べた導入部分である序章と、論文の中核である四つの部分、すなわち研究開発組織の人材マネジメント（第1部）、共同研究開発のマネジメント（第2部）、企業による基礎研究（第3部）、研究開発の国際化（第4部）、そして全体の理論的統一を試みた終章で構成されている。

序章は本論の導入部分である。筆者はまず、競争環境の変化に対応して、日本企業が必要とする技術戦略の内容も変化してきたことを指摘する。例えば、主要な日本企業の間で、研究開発費が設備投資を上回るという現象が見られるようになったのは一九八〇年代中葉のことである。この現象は、生産から研究開発へと競争優位の源泉が移行してきたことを背景として日本企業の技術戦略が変化したことを表していると考えられる。つまり、日本企業にとっての技術戦略の中心課題が、この時期、プロセス・イノベーションから製品イノベーションへと移行し

たのである。この変化に日本企業の研究開発の人材と組織とが果してうまく対応しているのだろうか、というのが本論文の基本的関心である。そこで、日本企業の人材および組織がアメリカ企業と比較してどういう特徴をもつかが明らかにされ、その特徴が戦略課題の変化にどう対応しているかが考察されている。

第1部の「研究開発組織の人材マネジメント：コンピュータ企業の日米比較」は、一九八三―八四年に筆者が実施した日米コンピュータ企業六社の研究者・技術者の比較調査の結果に基づいている。組織論的視点から行われたこの調査は、研究者・技術者に対する詳細なインタビューと質問票調査を組み合わせたものであり、研究開発担当者のキャリアと彼等の活動の組織的文脈の特性(第1章)、そして年齢別のコミュニケーション特性、目標構造と満足度に及ぼす影響(第2章)を明らかにしている。

これまでも労働経済学的関心から行われた国際比較調査など人材に焦点を当てた調査はいくつかあったが、それらは、もっぱらブルーカラーに着目するか、ホワイトカラーでも事務職・管理職が関心の中心であり、日本企業の研究者・技術者に特に焦点を絞った調査はほとんど存在しなかった。本調査の調査時点はやや古いものの、まったく先例のない仮説発見型の調査である点が高く評価できる。

第1章の「開発技術者のキャリアと組織」では、技術者の採用、教育・研修、キャリア構造、技術者個人の評価、開発チームの編成方法などの変数について、日米比較を行っている。そ

の結果、相対的にみてアメリカの技術者集団は異質性が高く、日本の技術者集団は同質性が高いことを筆者は確認している。しかしながら、このような日米間の差異は単なる一時点での「同質―異質」の違いではなく、技術者が育っていく際のベクトルの違い、すなわち「同質化(同形化)―異質化(異形化)」の違いにあると指摘する。

このような時間とともに生まれるダイナミクスの問題を経験的に考察するために、第2章の「技術者の年齢による違い」では、従来の議論では本格的にとりあげられることのなかったエイジングの問題に焦点を当てた分析がされている。ここで指摘されているのは、第一に、技術者の年齢による価値観や行動様式の違いはアメリカよりも日本でのほうが大きい点、第二に、処遇の難しい層が日本では年少の技術者、アメリカでは社歴の長い年長の技術者というように異なると考えられる点、第三に、日本における年長の技術者は、技術開発の現場に従事するというよりは対人関係を中心とするマネジメントの仕事に従事する存在であるという点である。

以上の日米比較から得られた知見により、アメリカ企業に比べると日本企業では、技術者・研究者を互いに同質化させる組織内同形化の強いプレッシャーが働いていることが示唆される。そして、日本企業の研究開発マネジメントにおける重要な課題は、この同形化傾向を克服し新しいイノベーションに必要な異質性と多様性を生み出していくことであると筆者は主張する。ここで重要となるのが、組織内同形化を減殺または対抗するベクトルを生み出すことである。本論文の第2部以降は、このよ

うな組織内同形化を克服する源泉として、共同研究開発、基礎研究所の設置、海外研究所の創設等を捉え、それぞれの戦略遂行と第1部の問題提起との関連を論じているのである。

第2部の「共同研究開発のマネジメント」は、半導体・IC分野における日米の共同開発の事例比較を試み(第3、4章)、日本で実施された質問票サーベイの結果を紹介している(第5章)。比較されている事例は、世界的な注目を集めた日本の超LSI技術研究組合と、それに対応するアメリカの事例である。特に超LSI技術研究組合の事例分析は、独立した研究として発表されており、先駆的業績として高く評価された。比較結果は、プロジェクトの組み方、プロジェクトのマネジメント、プロジェクトと参加企業との関係、成功の一般的条件、の四点でまとめられている。

複数企業の参加するプロジェクトが成立する過程で、日本の場合は官が中心的役割を果たすのに対して、アメリカの場合には個人の企業家精神、業界団体、国防総省と中心的役割を果たす主体はさまざまである。そして、参加企業に関しても、従来からあった既存の企業間ネットワークがたまたま顕在化したという色彩が強い日本のプロジェクトの場合は、参加企業が制限的、閉鎖的、同質的であり、利害意識が一致しやすいのに対して、ある一時点で初めて集団が組まれるアメリカの場合は、参加企業の利害意識が対立しやすい。

プロジェクトのマネジメントについては、日米ともに強力なリーダーが必要であるという点は共通である。一方、アメリカに比べて日本の場合は、大学が研究者の社会的移動の媒介とし

て機能していない点、そして、研究者の独自採用をせず全員が参加企業からの出向者であるという点で対比を見せている。

プロジェクトと参加企業との関係については、日本のプロジェクトの特徴として、プロジェクトの軸と個別企業の軸が交差するマトリックス組織であるという点、そして技術移転が重要であるという意識が無いという点が述べられている。後者に関しては、「日本の場合、技術移転はプロジェクトの全期間にわたって浸透的に起こるプロセスであって、米国のように一時点で起こる個別のイベントではない」という、示唆に富んだ考察がされている。

最後に、成功の一般的条件として、プロジェクトの目標やビジョン、使命を共有すること、基本的手段についての事前の合意ができていること、プロジェクトを強力に推進するリーダーがいること、という三点が指摘されている。日米企業に共通するこのような一般的な条件を導き出すにあたって、筆者は第3章で共同研究開発の成功の条件と意義を注意深く論じている。超LSI技術研究組合への詳細な聞き取り調査に基づくこの考察は、本論文でもひととき学問的価値の高い部分といえよう。

第3部の「企業による基礎研究」は、日本企業の新しい技術戦略の一つである基礎研究の実施について、最近の動向を整理している。なかでも特に基礎研究組織の設置が増えていることに着目し、その組織的意義に触れている(第6章)。ここでは日立の事例を取りあげ、基礎研究組織設置の意義を、既存のビジネスの論理に汚染されない「新しい世界」の構築にあると説く。また、日本における先進的な基礎研究組織の事例として、

創造科学技術推進プロジェクトの事例をとりあげ、この組織が企業に対して持つ意義を考察している(第7章)。創造科学技術推進プロジェクトは、企業の技術戦略上からは有用な外部資源としての意義を持ち、企業の組織マネジメント上からは新しいマネジメント方法(例えば「人」中心の研究体制や異質な人材を集めるヘテロの原則、次元を区切り流動性を持たせる研究組織など)を示唆すると指摘する。

第4部の「研究開発の国際化」は、技術戦略の最も新しい課題の一つである国際技術戦略の動向をとりあげている。まず日本企業の国際技術戦略の特徴を相対的に把握するための独自の分析枠組みを提案している(第8章)。第一の分析枠組みは、技術戦略の国際化の動機あるいは目的に着目したものである。

このような動機や目的は、情報の収集を動機とする「技術偵察」、市場直結型の応用開発や製品の修正を動機とする「技術修正」、研究部門が独自の海外拠点を設け、多様な役割遂行がその拠点の目的となる「技術移転」、独自の製品開発を動機とする「新製品開発」、基礎研究をも含む研究開発全体が国際化される「研究開発」の五つの類型に区別される。上記の区別は国際化の際の地理的拡大と深く関わっている。第二の分析枠組みは、企業内国際分業の形態に注目したものであり、研究開発のすべての活動を一国に集中して行う「一国集中戦略」、複数のプロジェクトをいくつかの国の拠点で同時並行的に行う「完全並行戦略」、研究開発の川上部分の母国で集中して行い、川下部分を国際的に分散して進める「川上集中・川下分散戦略」、複数拠点間で連続的に研究開発を引き継いでいく「リレー戦

略」、複数拠点間で研究開発を双方向的・相互依存的に進めていく「相互作用戦略」の五つの形態に区別される。そして、これらの分析枠組みを用いて日本企業を評価した上で、特に海外研究所のマネジメントの問題に焦点をあてて、その難しさを分析している。さらに、この面に進んだ事例が見られるアメリカ企業に着目し、単一事例をとりあげて報告している(第9章)。

終章の「組織内同形化とその超克」では、これまでの議論を振り返り、組織内同形化という概念との関係で研究全体の統一的説明を試みた上で、日本企業の将来課題を展望している。ここではまず組織内同形化が、次に組織間同形化が日米の比較において検討される。そこから得られた結論は、組織内同形化へのプレッシャーは日本企業の方がアメリカ企業よりも強く、組織間同形化へのプレッシャーはアメリカ企業の方が日本企業よりも強いということを示唆している。日本企業の高い組織内同形化の主要な原因は、本社のパワーが相対的に大きかったこと、「会社中心主義」とでもよぶべき部門横断的な価値が共有されていたこと、の二点に求められる。生産志向が強かった時代には、効率優先の組織を実現するという点で、高い組織内同形化はプラスに作用したと推測できる。しかし、経営の重点が研究開発志向へ移行している現状では、高い組織内同形化はマイナスの作用を及ぼしかねない。最後に、日本企業が組織内同形化を超克するための努力を、個人レベルと組織レベルで実践例を紹介しながら素描して本論文を結んでいる。

III

本論文についての評価すべき主要な点は、以下に掲げるとおりである。

第一は、本論文が、我が国初の体系的な日本の研究開発論である、という点である。本論文は、人材、組織、戦略について様々なレベルで日米比較調査を行っている。その調査方法は、技術者・研究者を対象とする詳細なインタビュー調査、質問票調査、特定事例の分析と実に多様である。これらの調査に基づいて、筆者は組織論と戦略論を結びつけようと試みており、単なる組織論でもなければ、単なる戦略論でもない統合的な研究開発論を展開している。

第二は、研究開発の日米比較という分野で最初の仮説発見型の調査を実施し、そこから導き出された仮説に対して実証研究が加えられた点である。本論文の第1部が依拠している日米コンピュータ企業六社の国際比較調査は、既存の仮説を検証するのではなく、新しい仮説を探索する目的でデザインされ、実施されたものである。この調査から得られた日米間の差異を、筆者は自らが発見した仮説によって説明しようとしたのであり、その後、仮説を検証を加えるべく複数の実証研究を行ったのである。また、それらの実証研究においては、「企業内国際分業」の戦略を記述するフレームワークなど、いくつかの独自の概念が開発されており、この点も評価に値する。

第三は、組織内同形化という独自の概念でそれぞれの研究を統合的に論じている点である。この組織内同形化という概念は、「複数の組織が一定の場でやりとりしていると、その組織間に、互いに類似なものになっていく社会的強制力が働くことがあ

る」という、ディマジオとパウエルの「組織間同形化」(organizational isomorphism)の概念を組織内部に援用したものである。ただしこれは筆者自身も古くから関心を持って研究していたテーマであり、それを組織内部の問題へとふりかけているものであるといえよう。この組織内同形化という概念によって発見事実の統一的説明が試みられており、この点で本論文は単なる実態調査報告書の寄せ集めとは一線を画している。組織論において独自の概念を提唱することは、その後の統一的な理論構築に多大な貢献をすることであり、その点においても本論文は高く評価されるべきである。

他方、本論文についての主要な問題点として挙げうる諸点は、以下に掲げるとおりである。

第一は、組織内同形化という概念が理論的に十分深められていない点である。特に、従来の集団力学を中心に言及されてきた、同調性(Conformity)や社会化(Socialization)の概念とどう異なるのかという点に疑問が残る。筆者は「(同調性や社会化は)いずれも、ミクロの組織論に固有の概念であり、本論文は「もっと広がりのある現象に関心を持っている」と説明しているが、組織内同形化というよりマクロ組織論的な概念がカバーする範囲については曖昧にされたままである。

第二は、依拠するデータの違いによって比較研究の統一感が著しく損なわれている点も見受けられることである。例えば、日本の共同研究開発事例である超LSI研究開発(第3章)については詳細な聞き取り調査が実施されているのに対し、他方アメリカの事例(第4章)は、公表資料等の二次的資料のみに

基いている。

第三は、基礎研究と国際化に関連した議論が、やや時論風になっている点である。共同研究開発、基礎研究、国際化は、組織内同形化を克服する手段として同列に論じられるべきであるが、調査の質ないしは調査時点の違いからくるものか、基礎研究と国際化に関連した議論には共同研究開発ほどの切れ味が感じられず、本質を促えた記述の割合が相対的に低いという印象が拭いきれない。

IV

本論文は、日本企業の研究開発マネジメントに関する最初の体系的労作であり、単なる手法論を超えた本格的な理論的・実証的研究を志向したものである。上述の問題点もこのような志向性のなかで克服されるべき課題である。この点で、本論文が日本型研究開発のマネジメントの理論化に貢献するところは大きいものがあると言えよう。よって、審査員一同は、所定の試験結果を併せ考慮して、本論文の筆者が一橋大学博士(商学)の学位を受けるに値するものと判断する。

平成八年五月八日