

# 多国籍企業と 政治リスク，ナショナリズム

— グローバル・ビジネス環境の長期動態 —\*

## Political risk, nationalism and global business: A bird's eye view on the long term dynamics of globalization

黒 澤 隆 文

What impact did political risk and nationalism have on global business? Have wars and other conflicts caused by national interests and identities retarded or even reversed the trend towards globalization? When faced with political and geopolitical threats such as war, occupation, expropriation, economic blockade and sanctions, requisition, persecution, or boycott, how did multinational enterprises (MNEs) and other international economic actors manage (or fail) to overcome the situation they found themselves in? Also, how did the response of economic entities like MNEs transform global business, or change political risks and the sovereign state system? Furthermore, what insight does the examination of such phenomena present to business history and international business research? This article addresses these questions from a bird's-eye view to encompass two centuries of long-term dynamics of globalization.

Takafumi Kurosawa

---

\* 本稿は、二編の共著論文 (T. Kurosawa, N. Forbes and B. Wubs, “Political Risks and Nationalism,” In T. da Silva Lopes, C. Lubinski, and H. J. S. Tworek, *The Routledge Companion to the Makers of Global Business*, New York, Routledge, 2020, pp. 485-501, および, T. Kurosawa, N. Forbes and B. Wubs, “Introduction,” In T. Kurosawa, N. Forbes and B. Wubs, *Multinational Enterprise, Political Risk and Organizational Change: From Total War to Cold War*, New York/Abingdon, Routledge, 2019, pp.1-19.) の作成に際して、共著原稿作成の出発点とするために本論文の著者が単独で作成した原稿を整理し日本語化したものである。

また本稿は、科学研究費補助金基盤研究 (B) 「非市場的风险・制度と多国籍企業の戦略・組織」(研究課題番号 17H02550, 研究期間 2017 年-2022 年) の研究成果の一部である。

JEL : N4

キーワード：経営史，政治リスク，多国籍企業，グローバル化，戦略，企業組織，大戦

Keywords : globalization, multinational, political risk, business history, strategy, world war

## はじめに

第二次大戦後の世界経済は、約 40 年続いた冷戦による分断を伴いながらも、貿易や対外投資の持続的拡大を経験した。世界各国・各地域はそうした中で飛躍的に相互依存を深めたが、とりわけ 1990 年代からの四半世紀の状況の中で、グローバル化はもはや自明で不可逆的なものと見なされるに至った。国境を跨ぐ企業の活動の障害はますます些細なものとなり、国民経済の論理からは自由で統合された競争のアリーナが登場すると考えられたのである。

しかし、米中間の衝突と貿易戦争、英国の EU 離脱、それに世界各地における自国中心主義的なポピュリズムの蔓延を経験した今日、上記のような見方はもはや説得力を持たない。グローバル・ビジネスは、政治的・地政学的リスクから自由ではなかったし、今後も自由ではないだろう。20 世紀の前半、未曾有の大戦やイデオロギーの力によって「第一次グローバル化」が頓挫したことを知る歴史家は、今日改めてこの問題に人々の関心と呼び覚ます必要があるだろう。

そこで本稿の問いは以下のようなものとなる。政治リスクやナショナリズムは、国境を跨いでグローバルに展開される企業活動や国際的な経済活動に、いかなる影響を及ぼしたのであろうか。戦争や、主権国家間の利害の相克、国・地域のアイデンティティや利益に起因する現象は、グローバル化を停滞あるいは逆転させたり、その経路に影響を及ぼしたりしたのだろうか。多国籍企業やその他の国際的な経済活動は、政治的・地政学的な脅威——戦争、内乱、占領、接収、封鎖、経済制裁、徴発・徴用、騒乱、ボイコット等——に直面した時、どのような状況に置かれ、それをどのように克服し、あるいはそれに失敗したのか。また多国籍企業をはじめとした経済主体のこれに対する対応は、グローバルな事業活動をどのように変質させ、あるいは政治リスクや主権国家による

システムをどう変えていったのだろうか。またこうした現象に関する検討は、経営史や国際経営研究に、いかなる示唆を持つであろうか。

ここでは、ナショナリズムを含む上記のような政治的現象に起因するリスクを、多様な「非市場的风险」(non-market risks)の一つとして捉える。非市場的风险には、政治的リスク・地政学的リスクの他に、自然災害リスクなども含まれる(Casson and da Silva Lopes 2013, p.377-379)。もちろん、政治リスクやその他の非市場リスクと、市場的・経済的リスクの間に、常に明確な境界を引けるわけではない。むしろ、政治リスクは多くの場合には、直接的にではなく、市場における経済的条件(価格や取引量・取引条件等)の変化を媒介として企業や国際的経済活動に影響を及ぼす。しかしそれでも、政治リスク——行為主体の政治的動機に起因するか、あるいは政治的な意識・行為および行為主体間の行動に存在する因果連鎖に起因するリスク——を独立の主題とするには、十分な理由がある。第一に、市場による媒介を待たず直接に企業活動を阻害したり促進したりする政治的・地政学的現象の存在を無視することはできない。また第二に、そうした現象の一部は、単に企業の収益性や競争力を左右するのみならず、企業の資産、経営者・従業員・株主の生命財産に対し存立を脅かす脅威となる。その場合には、経済的な合理性の枠を超える判断・行動も予想される。よってその性格は市場的风险とは異なり、独自の分析が必要である。第三に、経営史や国際経営では支配的な理論的枠組みは経済的な論理に基づいており、政治リスクの問題は偶発的な外生変数として扱われがちで、十分な検討がされていない(Bremmer and Keat 2009, p.1-9)。

リスクが存在しても顕在化しなければ企業に打撃を与えることはないが、リスクが意識されればそれは経済主体の対応を引き起こす。またリスクは同時にチャンスでもある。リスクを他の主体よりも回避できれば、市場競争では相対的に有利となる。よって本稿では、実際に顕在化した脅威、それら脅威のリスク、それらのリスクやチャンスに関する行為主体の認識や期待に焦点をあてる。また政治リスクとしては、国際的な事業活動でとりわけ焦点となる地政学的リスクを中心に検討するが、企業が本拠を置く本国の状況に起因するリスク(home country risk)も、国境を越える事業活動に固有の影響を及ぼす場合に

は検討の対象とする（例えばナチス・ドイツの政治体制・政策など）。

ナショナリズムも極めて多義的な概念であるが、本稿ではこれを最広義に用いる。愛国心・愛郷心に基づく意識・行為の他、各国がその利害に基づき行う行為——戦争を含め——も広くこれに含める。経営史学における政府・国家に関する議論に照らして重要なのは、単一の国家を前提に「企業＝国家」関係ないし「企業＝政府」関係を論じるのではなく、この世界は多数の主権国家からなる諸国家システムに覆われており、それらが相互に競争的で、時には友好的な、また時には敵対的な関係にあるという事実を、分析の主軸に据えることである。このような視点に基づき、本章では、政治リスク一般を念頭に置きつつも、特に主権国家間の相克や、主権国家と企業との間の相克に起因するリスクを中心に論ずる。最後に本稿は、19 世紀初から今日までの 2 世紀という長期の時間軸をとり、また世界史的視点でこの問題の長期趨勢を把握することを目的とする。実証的な検討は既刊の研究書に譲り（Forbes, Kurosawa and Wubs 2019）、ここでの分析は、あくまでそうした俯瞰的な視点の中での比較の視点によって行う。

## 1. 第一次グローバル経済（19 世紀から 1914 年）

第一次大戦に先立つ第一次グローバル経済の時代（G. ジョーンズ, 2007, p.27; 安部, 2017, p. 3-6）には、政治リスクとナショナリズムは、直接投資・間接投資や企業による国境を越えた事業活動（貿易・投資と多国籍企業活動）にとって、大きな障害ではなかった。

1815 年のナポレオン戦争終結から 1914 年の第一次大戦までの 1 世紀、欧州では大規模・長期間の戦争はなかった。1870-71 年の普仏戦争は民間資産の接収や長期の経済戦を伴わず、米国での内戦（1861-65 年）も、経済的影響は大きくとも多国籍事業に特有の困難をもたらしたわけではなかった。もちろん世界の各地で、列強による帝国主義的植民地獲得戦争、地域紛争、大規模な内乱が発生していた。しかしこれらは通常、体系的な外資の接収を伴わず（Lipson 1985, p14）、域外に本拠を置く商人らには事業機会を提供した。軍事力は限られた数の諸列強に集中しており、これは当時まだ海港都市周辺にとどまってい

た外国資産を守るのに十分であった。

植民地化とそのための戦争は、支配と従属を作り出したが、同時に近代的な財産権とそれを支える主権国家システムを世界化する過程でもあった。植民地化によって本国と同一ないしは類似した法制度・統治構造が世界各地に生まれ、对外投资のリスクは減少した。財産権概念や市場取引のルールの確立は、アジアでは治外法権の獲得によってなされた (Jones 1996, p.27; Lipson 1985, p.14)。グローバルなビジネスは、植民地主義、帝国主義、砲艦外交を促進し、またそれらの結果生まれたといえる。

この時期、英国中心の自由貿易体制と金本位制、自由主義的な経済思想が、安定的なビジネスを可能にした。この時期、国家による経済社会への介入はわずかであり、経済はそもそも「国民経済」単位には編成されていなかった。国際的な企業活動にとっての制約はもっぱら物理的・文化的な距離と自然環境であり、欧米主要国間の勢力争いやナショナリズム、これらに起因する政策ではなかった。人・物・資本の移動に対して国家が課した制約は少なかった。1860年代には米国で、1880年代には欧州で保護関税の導入が進んだが、第一次大戦以後に比するとその税率は総じてまだ低かった。より重要なのは、資本移動に対する制度的制約が無かったことである。19世紀の欧州やアメリカ大陸では、蔓延するナショナリスティックな言説にもかかわらず、19世紀後半の米国銀行業における外資制限など少数の例外を除き、外国人所有企業に対する規制は存在しなかった (Wilkins, 1989, p.455; Jones 1996, p.34-40)。

こうした開放性は、植民地や半植民地に限らず、ラテンアメリカなどの経済の後背地や、独立を保ったアジアの国にも妥当した。植民地では一般に、宗主国企業以外の商人・企業であっても自由に参入することができた。じつさい、植民地を持たない欧州の小国やカナダなどを出身とする商人・企業も、インドをはじめ各国の植民地に参入し、植民地政府により財産権を保護されたのである (Dejung and Zangger 2010, p.188)。第一次大戦以前の植民地では、支配的であったのは人種 (白人と有色人種)、文明 (西洋対東洋、文明と野蛮)、宗教 (キリスト教とそれ以外) といった対立軸・意識であり、帝国主義を前提としたコスモポリタニズムが支配的であって、国籍は二次的な重要性しか持たな

かった (Lubinski, Giacomini & Schnitzer, 2018, p.20)。また例えばオスマン帝国では、19 世紀末から 20 世紀初頭の政策は外資誘致を志向しており政治リスクは小さかった (Geyikdagi & Geyikdagi 2001, p. 395-397)。また日本では、19 世紀後半には外国商人の活動は居留地に制限されていたが、19 世紀末に不平等条約が解消されるとこの制約は撤廃され、外資導入が開始された。

以上のような状況は、国際的な企業活動をどのような姿にしたらだろうか。第一に、この時期には企業の国籍は不明瞭であったし、ナショナリズムに基づく言説は、必ずしも具体的な政策をもたらさなかった (Jones 2006, p.153-157)。こうした中、資本移動の自由を前提に、多国籍的な企業家、所有者、投資家、仲介者のネットワークが成立したのである。第二に、今日の「ボーン・グローバル」企業の先駆といえるような「ボーン・インターナショナル」企業が多数登場していた。資本移動の自由はなくとも、関税やその他の保護的措置、法体系の違いはあったから、「国境の向こう側」への投資に利点が生じ、ドイツ＝スイス国境や米国＝カナダ国境など各地の国境地帯で多国籍の企業が誕生した (黒澤, 2000, p.165-222, Jones, 2005, p.22)。第三に、政治的リスクよりも距離によるリスクを考慮した企業組織・投資形態が生まれた。ミラ・ウィルキンズによって定義され経営史家の関心を呼んできた「フリースタンディング・カンパニー」は、その代表例である。この場合、実際の事業活動は植民地など遠隔地で行われても、会社の本拠は資本が豊富で制度的インフラも整った欧州、特にロンドンなどに置かれていた (Wilkins, 1988)。

しかし、このような安定と統合の時代においても、地政学的・政治的リスクやナショナリズムへの危惧が独自の企業・投資形態を生み出していたことは注目される。1880 年代から世界各国での社会基盤整備に際して用いられた中立国での持株会社は、その事例である。電気・ガス等の公益事業や鉄道事業、とりわけ電化事業においては、特定国の少数のエンジニアリング企業 (例えばシーメンス, AEG, ABB) が自らの顧客を創出するために傘下に金融会社を設け、各国から投資資金を集めて世界各地で電化を進めた (Hausman, Hertner & Wilkins 2008, p.52-72)。しかし、国際銀行家や敵国資本による自国社会基盤の支配を憂慮する世論を考慮して、各地の事業に出資する持株会社は通常、

スイス、ベルギー、カナダといった中立国・小国でありかつ柔軟な会社法を持つ国に設けられた。これは、1920年代から本格化する安全への逃避、柔軟で革新的な会社法の利用、特に持株会社の利用の先駆形態であった。

## 2. 第一次大戦と最初の「戦後」(1914年から1920年代)

第一次大戦は、国際的な企業活動にとって大きな転換点であった。一方でこの戦争は、資本主義の中核地域において長く続いた平和の時代を終わらせ、政治的不安定とイデオロギー、革命と独裁、ナショナリズムの時代に幕を開いた。しかし他方で、国際的な事業活動に及ぼした影響の程度は、単純な形では評価できない。多国籍企業の事業は戦争によってたしかに打撃を受けたが、驚くほどの抵抗力もみせた。第一次大戦を扱った近年の論集で、経営史家の多くは、第一次大戦後に米国主導で世界秩序が再建されたことを重視した A. トーズの見方 (Tooze, 2014) を踏襲して、第一次大戦はグローバル化の経路を変えたが、これを逆転させたわけではないと主張している (Smith, Mollan & Tennent 2017)。G. ジョーンズらの先行研究も、1920年代には国際ビジネスへの障害はまだ大きくなかったとし、本格的な脱グローバル化は1930年代以降のことであるとしている (Jones 2005, p.20, 28)。

とはいえ、第一次大戦による断絶と打撃は明瞭である。開戦後、主要証券取引所は閉鎖された。国境を越える人的移動、商品・金融の移動と取引、情報の交換は困難になった。交戦国と中立国との間でも障害が生じ、欧州の「ボーン・インターナショナル」企業はこれによって大きな打撃を受けた。軍事的・経済的な封鎖、敵性資産の接収・凍結、敵国との取引への制裁、抑留、徴発・徴用・配給、軍需生産への転換、その他の経済統制、敵国・外国企業へのボイコットは、一群の企業に事業機会をもたらしたが、国際的な事業には総じて打撃を与えた (Rossfeld and Straumann 2008; Fitzgerald 2015, p.162-178; Smith, Mollan and Tennent 2017)。

第一次大戦によって初めて、国籍は企業の属性を構成しその活動を左右する重要な要素となった。敵国人・敵国、敵国企業の資産は接収され、これらと取引する企業には制裁が科された。各国は企業の所有関係を初めて体系的に調査

した。英国には 5 万人超のドイツ人がいたが、開戦後、経済生活からの排除や抑留がなされ、戦況にしたがってエスカレートした (Panayi, 1990)。抑留は植民地でも行われた (Lubinski, Giacomini and Schnitzer, 2018)。スイスなど中立国に本拠を置く多国籍企業では、中立を明確にするために交戦国出身の役員は辞職し中立国の人員に置き換えられた。アル・スイスなどドイツ資本によってスイスに設けられた製造業企業は、これによってスイス企業となった (Ruch, Rais-Liechti and Peter 2001, p.126)。

各国の外資系企業は、親会社との関係を公式には断つなどして、戦時下でも事業活動を継続した。敵の支配下にある企業は接収されたが、管財人により事業は継続され、戦勝国企業の場合には戦後に支配関係を復活させることができた。交戦国に立地する中立国企業の事業も、親会社からの独立性を高め現地化することで事業を継続した。事業の地理的構成や製品戦略も、戦争下の状況にあわせ変化し、中立国が交戦国への物資供給拠点となった。それまでスイスとイギリスを主な生産拠点としていたネスレは、戦時中に南北アメリカ大陸やオーストラリアに巨額の投資を行い、これらを対欧州供給拠点とした (Fenner 2008)。大戦自体はもちろん、その突然の終結も、多くの企業には打撃であった。戦時需要の消失と過剰投資の顕在化により、少なからぬ国際的企業が危機に陥ったのである。

大戦は、大きな地政学的帰結をもたらした。4 つの帝国が崩壊し、ロシアで起こった革命では、石油や電機事業などで外国資本が有した資産が失われた。多数の小規模主権国家が東欧に誕生し、企業は細分化された市場とそこでのナショナリズムに直面した。もっとも、地域によっては分断の側面ばかりでなく、ハンガリーのロンドン市場との結びつきなど、新たな国際的関係が登場したことも見逃せない (Forbes, 2017)。

地球規模でみるならば、大戦とその帰結の含意はより多義的である。欧州での戦争のために世界的に人的・物的資源が動員され、グローバルな連関が高まった。大戦の結果、世界秩序の新たな担い手として米国が登場した。米系銀行は組織を再編して外国証券の扱いを拡大し、アジアやラテンアメリカでも拡張を遂げた (de Goey 2009, p.547; Stratton 2007)。戦勝国となった日本では



輸入代替や新産業の形成が進み、朝鮮や台湾への次の時代の資本移出の基礎が築かれた。南米でも対欧州向け輸出は維持され、欧州起源の企業の現地化やラテンアメリカ各国間の統合が進んだ（Dehne 2017）。

第一次大戦による勝敗と、その後の賠償や再軍備禁止は、各国間・企業間の競争力の構図を直に変化させた。敗戦国となったドイツの企業は、接収で在外資産を失った上に賠償請求のリスクや再軍備禁止にも直面した。イギリスによるドイツ資産の接収（特許や商標権含む）は、ICI の設立など英国での化学産業の礎になった。こうした中で最も利益を得たのは、戦時中に交戦両陣営で事業を継続し、占領・接収、戦後の再軍備禁止を逃れる交戦国企業の逃避先となった中立国（スウェーデン、スイス、オランダ）とその企業である。スウェーデンの SKA や（Golson and Lenard 2017）、化学、電機、金属部門のスイス企業はこうした中で著しく競争力を高めた（Rossfeld and Strauman 2008）。戦時下で「中立化」された企業は、戦後になっても戦前の多国籍的構成に復することは少なかった。

第一次大戦とその帰結は、多国籍企業の位置・戦略・組織を変化させた。ドイツは在外資産を喪失し、両大戦間期にこれはわずかに回復したものの、大戦前の水準の回復は実に半世紀後の 1960 年代にずれこんだ（Schröter 1993）。鉱業・石油産業では対外直接投資から撤退し、両大戦間期の対外直接投資先は東欧に限定された。これは接収リスクへの対応であった。1920 年代には賠償による接収が、また 1930 年代以降には再度の大戦でのそれが危惧されたのである。IG ファルベンの在米拠点は両大戦間期のドイツで最大の対外直接投資であったが、これは中立国スイスのバーゼルに設けた持株会社による投資の形で行われた（König 2001）。ドイツ企業は、接収リスクを避けがたい直接投資による所有を避けて、むしろ国際カルテルを多用して、市場支配力と利益を確保しようとした（Schröter 1988）。

第一次大戦による組織構造への影響は、ドイツ企業に限られない。大戦は、国際分業に関する考えを一変させた。企業行動も政策も、当該の事象に関わる国が（仮想）敵国、中立国、友好国、同盟国のいずれなのか、また取引相手や投資先の経済主体が、これらとどういう関係にあるのかに左右されるように

なった (Dilley 2017)。国境を跨ぐ価値連鎖は、各国単位の編成に置き換えられた。大戦中も、またこれが終結した後も、市場の分断や政治情勢に対応するためには分権化や現地化が必要となった。大戦前から所有も経営も多国籍的であった多国籍企業の場合、本社自体が多元的な組織となる傾向がみられた (Wubs, 2008; Lüpold 2003; Kurosawa & Wubs 2019)。また本国の組織と投資先国の組織の間の関係も、緩やかで分権的になった。国外の支店・分工場の多くは現地で法人格を持つ現地法人に再編された。人材面での現地化や権限委譲が進み、研究開発でも現地化・分権化の傾向が強まった。米系企業の欧州事業も例外でない。GE が 1919 年に海外事業のために設立した子会社は一元的な組織であったが、これは各国の子会社に各国の状況に応じて出資する母体組織であった (Wiklins 1974, p.138-151)。第一次大戦以降、為替管理は多国籍企業にとって大きな制約となった (Kobrak 2002; Kobrak 2003)。

1920 年代には持株会社が普及し、企業による政治リスク・課税回避策が本格化した。第一次大戦以降、各国で課税の水準が一気に高まったこと、これにより親会社と子会社での二重課税問題が発生したことが、その背景であった (Mollan & Tennent 2015; 井澤 2016; 井澤 2018; Izawa, 2019)。1920 年代には、複雑な組織デザインに基づく企業組織・法人構造が登場した。ペーパー・カンパニー的な持株会社が多用され、複雑な所有・貸付・議決権関係で結ばれた。所有者の国籍や支配関係を曖昧にし、それにより政治的・地政学的リスクや二重課税を回避しようとしたのである。ロシュやネスレはこのために特殊な二重法人構造をつくり (Lüpold 2003; 黒澤 2010; 黒澤 2012; Kurosawa 2015)、ガス事業を各国で行う IGC では、大陸諸国に置いた子会社株の所有と子会社への貸付でこれを行なった (Izawa, 2019)。またこれを可能にしたのは、これらの受け皿となる特殊な逃避地であった。ベルギーはドイツによる侵略で安全な中立国としての地位を失ったが、1920 年代にはリヒテンシュタインやパナマといった新たな逃避地が登場した。これらは柔軟な会社法と、持ち株会社に有利な税制を有していた (黒澤 2010; Kurosawa 2015)。

多国籍企業やその他の国境を越える事業活動は、第一次大戦やその後の状況をどう左右したのだろうか。国際的なビジネスエリートは、戦時中は大战の構

図に対応して政策体系の転換を主導し、また戦後は戦争のリスク、政治リスクに対抗するインフラストラクチャーの構築に関わった。イギリスと帝国圏の関係は、大戦の勃発後間もなく、企業人自身によって戦争の論理に従う形で再定義された (Dilley, 2017)。他方、1920年代の国際主義と平和主義の高揚期には、国際商業会議所 (International Chamber of Commerce) が創設されるなど、第一次グローバル化の際には見られなかった国際組織、国際公共財が登場した。また上述のリヒテンシュタイン、パナマといった安全保障のための逃避国、租税回避拠点の出現の背景には、多国籍企業・多国籍銀行、法律家、会計事務所、多国籍企業本拠の政府の活動があった。国際的なビジネスエリートは、非公式の国際公共財といえる非公式のインフラストラクチャーを、一国の法制度や税制をも変える形でつくりだしたといえる。

### 3. 脱グローバル化とナショナリズム、第二次大戦 (1930年代から1940年代)

1930年代から第二次大戦とそれに続く冷戦の最初期にかけての時期は、国際ビジネスが最も深刻な政治的・地政学的リスクにさらされた時代であった。大恐慌とこれに続く各国の保護主義、ブロック経済化、自国中心主義的な経済政策によって、経済のグローバルな統合は解体した。暴虐な政治体制とその下での迫害は、企業活動に深刻な倫理的問題を突きつけた。そして第二次大戦とそれに伴う占領は、第一次大戦とは違った次元の脅威をもたらした。

1930年代に脱グローバル化を引き起こした政治環境の変化は、二面性を持っていた。一方で、関税の大幅な引き上げ、輸入代替政策の採用、為替管理の導入や二国間精算協定が登場した。他方、この時期、国家による経済の統制が強まり、途上国では外資の接収や外資の事業への介入が発生してはいたが、欧米主要国ではこの時期にも外資による対内投資に対する規制をほとんど行わず (ジョーンズ, 2007, p.186)、開戦まではユダヤ系企業の「アーリア化」に伴う事例を除けば外資の接収もなかった (Lipson 1985, 65-84)。多国籍企業は、こうした両面の変化に対応するため、貿易から直接投資への転換や企業組織の分権化・現地化・中立化を強めた。為替管理によって本国への利益・配当

送金が困難になった投資先では、多国籍企業は現地での再投資を強いられた (Wilkins 1974; Kobrak 2003; Wilkins 2004)。こうした中、外資の傘下にある各国の製造子会社数はむしろ増加し、1937 年には 1914 年の 4 倍となった (Teichova 1986, p.364)。これにより、第一次大戦以前に存在していたコスモポリタンのでシームレスな多国籍的ネットワークからなるグローバル・ビジネスは、国境による分断を前提に、国内完結度の高いドメスティックな各国事業を緩やかに統合した分権的多国籍企業の集合体に再編されたのである。

第二次大戦後に世界的現象となる経済的ナショナリズムや国家による経済への介入の多くは、1930 年代に起点を持つ。ラテンアメリカでは、公益事業や社会基盤事業を中心に政府介入や外資規制が強まり、電信電話の ITT や、電力事業の American & Foreign Power などが影響を受けた。メキシコでは農業部門で対内直接投資事業が国有化された。日本でも、多国籍企業は国内資本との競争や反外資キャンペーンに直面した。ネスレの現地法人は、形式上の経営者・所有者を日本人としこれを乗り切っている (Donzé & Kurosawa, 2013)。戦略物資となった石油は、世界各地で標的となった。イランでは、1932 年にアングロ・ペルシアン石油会社に付与された採掘権が一時的に停止された (梅野, 2002)。ボリビア政府は 1937 年にジャージー・スタンダードの資産を接収した (Jones, 1996)。1938 年には、メキシコガシェル、スンダード石油の事業などを接収したが、これはロシア革命以来の大規模な接収であった。消費国でも政府による介入があった。価格抑制を狙ったチリや、軍事戦略の観点で石油の精製を重視する日本は、地元企業が精製・流通への参入を目指し、政府がこれを後押しした。いずれの場合も多国籍企業は本国政府の支援を得てこれに対抗したが、結局、地元企業を含めたカルテルや合併に落ち着いた (Bucheli 2010; 橘川 2015)。イランにおけるデンマーク企業の例のように、列強の勢力争いと無縁な場合にも、現地のエリートを経営陣に取り込む試みを怠った事例では、事業は困難になった (Andersen 2008)。軍事的に重要で政府による事業権付与が不可欠な電信でも、ソ連や日本では多国籍企業への圧力が高まった (Jacobsen 2004)。

第二次大戦やその下での占領、それに、これと切り離せない独裁やナチズム

の問題は、経営史の大きな主題であり、特にドイツ語圏では大きなインパクトを持った (James and Tanner, 2002; Independent Commission of Experts Switzerland- Second World War 2002; 黒澤 2010)。

経済のグローバル化に対する影響や、グローバルな事業活動を促進したか阻害したかという本稿の関心からみると、第二次大戦も、第一次大戦と同じ二面性を有していた。一面では、第二次大戦は多国籍企業や国境を越えた事業活動に深刻な打撃を与え、しかもその打撃は、第一次大戦に比しても深刻であった。しかしそれにも関わらず、第二次大戦の間、多国籍企業は第一次大戦時と同様に、驚くべき耐性をみせてそのビジネスを継続し、また戦争や占領という状況や、その下での企業行動は、部分的・一時的・間接的には、国際的な連関を強めさえした。

第二次大戦は、第一次大戦と異なり総力戦となることが予想されそれへの対策が練られた戦争であった。しかし第二次大戦は、第一次大戦の再現ではなかった。フランスの呆気ない敗北もあって、北欧やオランダも含め、第一次大戦時よりもはるかに広い領土が占領され、欧州大陸は、ドイツ覇権下の新秩序の下に置かれた。これによってオランダなど多国籍企業の重要な本拠地が占領され、在外資産のみならず、会社本体とその経営者、株主、社員の生命財産が脅かされた。これは第一次大戦で占領を受けたベルギーを除けば初の事態であり、また第二次大戦後の途上国などでの接取リスクとも次元を異にしていた。しかも、連合国による大陸封鎖と枢軸陣営による逆封鎖により、世界市場は、枢軸陣営の二つの支配地域とこれを囲む地域に分断された (黒澤 2010; 2012)。占領が広範囲・長期に及び、しかもこれにユダヤ人迫害といった倫理的問題が加わったことで、戦争・占領・体制への協力や、占領勢力地域下でのビジネスに伴うチャンスとリスクの問題が発生した (Lund 2006)。

連合国・中立国・被占領国に本社を持つ多国籍企業では、枢軸陣営の支配地においても、事業自体は大部分が継続された。英米系多国籍企業のドイツやその占領地・勢力圏の子会社は、IBM 傘下のデホマグ (Heide, 2004)、GM 傘下のオペル、フォードの事例などのように、開戦後は親会社と関係を断ち事業を継続した。二つの本社を有した英蘭企業 (ユニリーバ、ロイヤル・ダッチ・シェル) は、

二つの本社の間の関係を公式には絶ったうえ、オランダ側では占領当局による接収・直接管理もかろうじて回避して、両陣営で事業を継続した (Wubs 2008; 黒澤 2010)。SKA (スウェーデン) やロシュ, Georg Fisher (スイス) など中立国企業の場合、ドイツやその支配地の子会社の財産権は尊重され、かつ、これとの関係の維持はより容易であった (Wipf 2001; Independent Commission of Experts Switzerland- Second World War 2002; 黒澤 2010)。他方、被占領国では状況は著しく多様であった (Lund 2006; Kleman & Kudryashov 2012)。ノルウェーでは大規模な接収がなされ、戦略目的でドイツから投資がなされた。自国が占領下に置かれたデンマーク企業は、ドイツやノルウェーなど占領地でビジネスチャンスを獲得して業績を伸ばした (Lund 2006; Andersen 2009)。ドイツ支配下に置かれた東欧の企業は、ドイツの国有持株会社の所有となった (Overy 2002)。他方、連合国支配地にあるドイツ企業の資産はこれに比するともともと少なかった。IG ファルペンの在米子会社の資産は開戦とともに凍結された (König 2001, 143-152)。

多くの研究が、この時代の企業行動を倫理の観点から吟味してきた。一般読者向けの作品では、多国籍企業による戦争・独裁・ホロコーストへの協力への批判が目立つ。しかし経営史家の多くは、糾弾・告発、あるいは過去を裁くことから距離を置き、むしろ、企業が政治的動機よりも経済合理性で動いていたとみて、企業が直面した制約や行動の背景、戦略や組織への影響を分析している (Heide 2004; Kobrak 2004; Kobrak & Hansen 2004)。それによれば、企業の対応は、企業の規模と経営資源、二つの陣営あるいは各国市場への事業の依存度、安全な地域への事業活動のシフトの可能性、商品・サービスの戦略的重要性、参入・所有の形式、本国政府の状況・姿勢などにより、大きく異なっていた。ユニリーバやネスレ、ロシュといった企業は、ドイツ市場への依存度が相対的に小さく大きな資源と世界的な市場支配力を有したために、リスクを制御しつつ暴虐的な政府との間で一定の距離を維持しえた。他方、マギーのようにドイツ市場へ依存する企業は、体制からの圧力に弱かった (Ruch, Rais-Liechti and Peter 2001)。為替管理が厳しくなると、アリアンツのような保険・金融企業や、シェリングなど外国市場依存度の高い企業では、政府の外

貨政策への従属性を強め、政権への政治的抵抗力も弱まった (Feldman 2001; Kobrak 2003)。また、第一次大戦での経験やその記憶、そこでの正当性や社会的評価に関する教訓も重要であった。企業は競争関係の中にあり、体制協力のリスクよりも撤退によるリスクが意識されやすい。またドイツでは、政治的要因は、企業行動のみではなく企業組織をも変質させていた (Kobrak 2002)。

前出の、複雑な組織デザイン用いた企業の財務・法的構造は、その全てが隠蔽を目的としたものではなかったが、為替管理や戦争リスクへの対応が重要になると、カムフラージュ (cloaking) の重要な手段となった。ドイツ企業に関して研究が豊富であるが (Aalders and Wiebes 1996; Wilkins 2004; Kobrak and J. Wüstenhagen 2006; Jones and Lubinski), 英蘭企業や、被占領国企業、スイス企業など各国の多国籍企業もこれを行っていた (黒澤 2010)。またその舞台も、スウェーデンやスイスなどの中立国をはじめ、中南米にも広がっており、アメリカ人、オランダ人、スイス人、スウェーデン人、デンマーク人などの代理人がこれに関わっていた (Wüstenhagen 2004; Wilkins 2004; Euwe 2010)。連合国は、ナチスやドイツ企業の資産隠蔽を警戒してこれを封じるための作戦を展開した (Lorenz-Meyer 2007)。カムフラージュの動機はさまざまであった。その本社がドイツの占領下に置かれた英蘭企業は、ドイツによる接収のみならず、連合国政府側による本社およびその傘下にある連合国支配地・第三国資産の凍結・接収のリスクにも直面した (Wubs 2008; Van der Eng 2018)。これらの企業の多くは、親会社を法的に互いに独立した二つの会社に分割し、また企業海外資産をカリブ海地域や南アフリカなどの安全な地域に退避させた (Kurosawa 2010)。ドイツのバイエルスドルフによる「リング」構造のように、様々な組織形態が考案された (Jones and Lubinski 2012)。これらの財務的・法的構造は形式的なものとみなされがちであるが、実際には、スイス企業の場合のように時に子会社に対するコントロールや企業の一体性を脅かした (Lüpold 2003; 黒澤 2012; Kurosawa 2015; Ruch, Rais-Liechti & Peter 2001)。ロシュやネスレの事例で確認されるように、分権化を促進し子会社の本社に対する交渉力を強めるなどして、グループ全体を解体の脅威にさらす場合もみられた (Lüpold 2002; 黒澤 2012) 他方、第一次大戦の参戦国で

はあるものの接収被害の経験を持たなかった日本企業では、日本の敗北や被占領に備えた対策はまったく講じられなかった。

第一次大戦と同様、第二次大戦は個々の企業の競争上の地位を大きく変化した。枢軸国企業ではカムフラージュの効果はほとんどなく、縮小した領土の外に位置する資産（実物・金融資産、商標、特許）をことごとく失った。そこでは、ドイツ企業の知的財産の一部が接収され、国際的にも公開されて同じ敗戦国の日本に恩恵が及ぶというような事態も生じた（Nakajima 2014）。在外資産を失ったドイツ企業や日本企業は、第二次大戦後の数十年の間は、対外直接投資よりも輸出を志向した。戦勝国・被占領国・中立国企業の状況はさまざまであるが、ロシュなどいくつかの企業は第二次大戦を機に米国への経営資源の移転を急激に進め、欧州に基盤を置く多国籍企業から、世界的な多国籍企業へと変貌を遂げた。

二つの大戦は、国際的な事業活動の形態や多国籍企業の組織構造に大きなインパクトをもたらした。とりわけ戦場となり占領を経験し、また国境による市場の分断が続いた欧州では、両大戦間期に登場した分権的でマルチ・ドメスティックな組織構造が定着した。戦争と占領を想定して導入された組織構造は、戦後においては冷戦への備えと租税回避のツールとなった。日本では、戦時体制と戦後の占領は、企業間関係を根底的に変化させ、戦後の企業システムの基礎となった（Ohata and Kurosawa 2016）。

戦争は、一面では世界経済を国民経済の集合体に再編したが、他の一面においては、世界の統合を強化し、世界の多極化を促進した。戦争を機にした交通通信技術の発展、特に航空機の発展や造船技術での革新、植民地も含めた世界的動員などは、第二次大戦後のグローバル化の基盤となった。欧州の地位低下と、米国への覇権の移動、植民地の覚醒は、世界の多極化へと繋がった。また局所的・短期間ではあるが、ドイツ支配下での欧州の経済的統合は、イデオロギー的には対極に位置する戦後の欧州統合への連続性をも有していた。



#### 4. 東西冷戦、脱植民地化、国家主導の経済運営

##### (1940年代末～1970年代)

第二次大戦直後の数年間から 1970 年代までは、冷戦下での平和と他方での経済的ナショナリズムが並存した時代であり、国境を越えたグローバルな企業活動にとっては両義的な時代であった。1940 年代後半、共産圏では接収によって多国籍企業・対内投資は排除され、またその後も、冷戦が熱戦に変わるリスクが意識され、実際に地域的な戦争が発生した。しかし第一次・第二次大戦時とは異なり、多国籍企業資産の大規模な接収を伴う戦争は起こらなかった。他方、この時代は、民族主義と植民地独立、国家の経済への介入、産業政策と輸入代替政策の時代でもあった。第二次大戦後、アメリカの覇権の下で GATT/IMF 体制が成立し、金融・通貨の秩序も安定して国際貿易は持続的な拡大が続けたが、しかしそれでも、第一次大戦以前の世界に比べると各国国民経済を単位とする市場の分断が目立ち、国際的な企業活動や投資への制約はより大きかった (Jones 2006)。また第一次大戦以前には自明の原則であった財産権の保障は、この時期には最も脆弱であり、途上国による外国企業資産の接収はこの時期に集中していた (Lipson 1985 p.85-139)。

上で俯瞰した状況を個別に確認してゆこう。欧州でも東アジアでも、日本とドイツの侵略行為自体がそれに先立つ広域的経済関係を破壊・再編するものであったが、第二次大戦の帰結と東西の冷戦は、中東欧と東アジアでそれまでの広域的経済関係を解体した。ヨーロッパでは中欧 (Mitteleuropa) が分断され、東側では民間資産が接収されて世界市場から切り離された。東アジアでは、朝鮮・台湾・中国に位置する日本企業の資産 (鉄道・電力、上海の紡績業等) は日本の敗戦直後に各地の政権に接収・国有化され、対内直接投資は激減した。中国の共産化により外国企業は香港に逃れ、また電力企業である American & Foreign Power のように、移転が困難な場合にはその資産は接収された (Jones, 1996, p.170)。北ベトナムもこれに続いた。日本からアジア諸国への直接投資は 1960 年代に再開されたが、東アジア全体の本格的な経済的再統合は中国が世界市場に復帰する 1980 年代以降にずれ込んだ。他方、日本から撤退していた欧米多国籍企業の戦後の再上陸は容易ではなく、戦後の日本

は、対内直接投資比率が著しく低い経済構造を持つに至った。

欧州でも日本でも、経済への政府の介入、為替管理、外資規制は 1950 年代ないしは 1960 年代まで続き、自由化後も基盤産業からの外資の排除は 1970 年代まで続いた。大陸欧州諸国や日本のメーカー各社は戦後 20 年の間にはわずかな対外直接投資しか行わず、輸出を軸としていた。直接投資を行う場合も、欧州企業では 1970 年代までは M 型組織の場合にも「マザー・ドーター型」組織であり、各国子会社は高い自律性を持ち、子会社に対するコントロールはインフォーマルで個人的であった。欧州統合の中でも、ヨーロッパ系の企業は、マルチナショナル型の組織を選択することが多く、各国間の会社組織の統合は欧州企業では米国企業に遅れた（ジョーンズ, 2007, p.245-250）。これはもちろん、市場が実際に各国に分断されていることに対応したものだが、戦争の遺産と記憶にも規定されていたことは明らかである。

この時代に盛んとなった途上国の経済ナショナリズムと、それによる外資の接収・国有化を象徴するのは 1956 年のスエズ国有化であるが、これが実際に増えるのは 1960 年代からであり、1970 年代に急増して 1975 年に頂点に達した（Lipson 1985, p.97-123）。これらは計画経済への体制転換に際しての接収・国有化とは違い、全部門で行われたわけではなく特定の産業部門に限られ、石油や資源部門、公益事業を中心としていた。またキューバ、エジプト、イラク、シリアを除けば、それなりの率で経済的な補償がされた（Williams, 1975; Jones 1996, p.93）。1976 年までに事実上すべての主要産油国が原油生産を国有化し、錫や銅などでもこの時期に国有化が進んだ（梅野 1992; 2002）。1980 年代半ばには、発展途上国の鉱産資源生産能力の半数は国有となった。1970 年代には、アジア各地の外資系プランテーションが国有化され、あるいは地元資本への強制売却の対象となった。その結果、1970 年代には、鉱物資源や一次産品では多国籍企業による直接所有は減少し、その結果、それ以降は接収のリスク自体が減少した（Kobrin 1984）。

ナショナリズムに基づく各国の政策は、接収・国有化以外にも多様な形をとった（梅野 1992; 2002）。石油資源を持たないチリや日本では、原油輸入自体は石油メジャーに頼らざるえないため、地元政府は接収・国有化でなく国内・

民間企業と多国籍企業の合併を求め、実際にこれが実現した（Bucheli 2010; 橘川 2015; Kikkawa 2019）。ブラジルなど多くの途上国は、輸入代替型工業化を目指す産業政策を外資誘致に結びつけた（Jones 1996, p.259-262）。アフリカでは国有化ではなく「土着化」（地元ステークホルダーの事業参画）が選ばれた（Decker 2008）。独立後のインドネシアでは人材の「インドネシア化」が目指された（Sluyterman 2018）。国によっては、経済ナショナリズムは民族政策でもあった。インドネシアやマレーシアでの政策は、華人系の移民企業家・ビジネスグループによる国際ビジネスを制約した。インドネシアでは、政治的不安定性が外資一般を悩ませた（White 2012）。

こうした政策やリスクに対する多国籍企業の対策は、多国籍的でグローバルな事業活動の形態を変え、同時に政治リスクそれ自体に反作用を及ぼした。そのうち最も極端なものは、政治的な対抗策である。周知のようにイランやチリでは、多国籍企業は本国政府を動かし、それによる政権の転覆によって事業の継続がなされた。これはその衝撃的な事実ゆえに目立つが、こうした対抗策はそれ自体がリスクを持ち、また多国籍企業の利害が本国政府の利害と一致するとは限らず（橘川 2015）、また本国政府の力も限られるのが普通であり、実際は一般的な戦略とはいえない。とはいえ、一般的には本国政府との関係、本国政府の姿勢と能力は重要な要因である（Bucheli 2013）。多国籍企業にとっての本国と投資先国の間にある動態的な政治的関係は、投資先国の政治リスクそれ自体とは区別して分析されるべきであるが、これが多国籍企業の政治リスク管理能力を左右することは間違いない。そうした観点からデッカーは、ガーナの事例について、企業の影響力を制約する政治リスク自体が企業戦略の結果であったと結論づけている（Decker 2011）。

上の事例とは反対に位置するのが、撤退も含む事業戦略による対応である。価値連鎖の川上にあたる資源部門での優位を失った多国籍企業の多くは、川下の部門を統合して垂直統合を強める戦略をとった。また川上部門からの撤退後、大胆に事業転換や非関連部門への多角化を行う例もみられた。例えば、もともと欧州で公益事業も行なっていたスエズ運河会社は、エジプトによる運河の国有化後は、欧州を主な事業地域とする公益事業会社に転換した。資源や

一次産品部門では、調達先との関係を残して完全な撤退を避ける場合、こうした選択は「非所有戦略」として位置付けられる。その事例はユナイテッド・フルーツ社であり、同社はコロンビアで第二次大戦まではプランテーションの所有を含む垂直統合の形で事業を行っていた。しかし第二次大戦後はプランテーション部門からは撤退し、これを所有することなくしかし調達においてその影響力を維持した (Bucheli, 2008)。また鉱山を所有する米系鉄鋼メーカーとは異なって、日系の鉄鋼メーカーは鉱山所有を避け長期契約で安定調達を実現していることが知られる。これは経済的合理性に基づく選択であるが、資源ナショナリズムを前提とした上でそれとの折り合いをつけて確立したモデルということもできるだろう。

合併事業やその他による現地化・現地政府への接近戦略も、一般的であった。政治的リスクの発生源を社内に内部化する戦略がその一例である (Ring, Lenway and Govekar 1990)。この場合、投資先国の国有企業、現地の企業グループの構成企業や、政府官僚・政治家・現地の経済的エリートを、様々な形で所有・管理者に加える。例えば日本の製紙・製鉄メーカーの対ブラジル投資はその事例といえる。ガーナやナイジェリアの例では外資の土着化を目指す政策に協力し、途上国のエリートと良好な関係を維持することで、正統性の確保が図られた (Decker, 2008)。

しかしこのような対応は、時に深刻な限界をも持つ。中央アメリカにおけるユナイテッド・フルーツの例は、こうした関係が経済的利益を地元にもたらしているか否かに依存すること、また現地の体制の民主化が多国籍企業に対し寛容な政策に帰結するとは限らないことを示した (Bucheli 2008)。またボリビアでのガルフ石油の事例、チリでの ITT の事例、イランでのデュボンの事例は、現地のエリートが正統性を失い根源的な社会変革があった場合には、それと結びついた多国籍企業も大きなダメージを受けること示している (梅野 1992; Blaszczyk 2008; Bucheli, 2013)。他方、石油その他の部門で接収や国有化が進んでいたメキシコで外資として成功しえたシアーズ・ローバックの事例は、当該企業の理念と事業内容が現地社会の価値観の中で肯定的に評価される場合には、ナショナリズムが即座に多国籍企業への敵対的な環境をもたらすわけで

はないことを示している（Moreno 2003）。なお現地化戦略は、途上国に限らずオーストラリアなど欧米的価値観を持つ投資先でも政治リスクの回避のためには重要であった（Van der Eng 2018）。

両大戦間期に行われたカムフラージュは怎么样了らうか。第二次大戦後は、多国籍企業の本拠での接収のリスクは解消し、その限りではその必要性は減じた。しかし投資先国での政治的・地政学的リスクや課税のリスクは続いており、また冷戦の行方も明確ではなく、多国籍企業の一部は、子会社や海外事業についてはこの種の複雑な構造を維持した。そしてそれは、安全な事業環境を例外的に提供する少数のホスト国・地域の新たな登場と対になっていた。中国の共産化では香港が、また東南アジアのナショナリズムの中ではシンガポールが、不安定の海の中の「避難港」として台頭したのである。これらは前時代に登場した伝統的な逃避地と同様、柔軟な会社法と低い税率を有する租税回避の拠点（タックス・ヘイヴン）でもあった。

こうした逃避地やタックス・ヘイヴンは、多国籍企業、多国籍銀行、法律事務所、会計事務所等が、世界的企業や投資家による需要を前提に、各国政府を動かす形で創出したものである。これらは一面では、主権国家の政策を骨抜きにする抜け穴であるが、同時に、政治的・地政学的リスクが無くなりほしくない状況において、主権国家システムや国際機関では十分に提供できない国際公財を提供する存在でもあった。主権国家の数が飛躍的に増え、かつナショナリズムも高まった第二次大戦後の世界において、国際的なビジネスは、自らの活動に必要な制度的基盤を作り出し、またそうして登場した環境が、企業活動のグローバル化をさらに促進していったのである。

## 第二次グローバル経済（1970 年代末-現在の 40 年間）

1980 年代以降、国際的な企業活動が直面する政治的・地政学的リスク、ナショナリズムに起因する制約は、第一次大戦の勃発以降で最も低い水準となった。冷戦は終結し、経済体制を巡る根本的な対立も解消した。自由貿易体制の勝利と閉鎖経済の敗北が鮮明になり、中国は 1978 年に開放政策に転じた。先進国でも市場化と自由化、対外的開放が進み、為替管理や対内投資への制限が

撤廃され、金融的な統合が進んだ。民営化と対外開放により社会基盤部門でも外資の参入が可能となった。途上国では接収が激減し、外資誘致策が支配的となり、また輸出振興策が輸入代替政策にとって代わられた。地域的経済統合が進み、世界的にも貿易が拡大し、またそれ以上に対外直接投資が増加して、グローバルな価値連鎖が形成された。こうした中、政治的・地政学的リスクは意識の周辺部へと追いやられた。

しかしこの時代においても、政治的・地政学的リスクやナショナリズムの要素は、大戦の時代や 1970 年代に比べればずっと小さいとはいえ、消え去ったわけではなかった。特に、第二次大戦後に拡大が著しかったのが先進国間の水平貿易であることを考慮すると、この時期に問題化した先進国間の貿易摩擦を無視することはできない。日米貿易摩擦はその代表例であり、周知のように、1970 年代の繊維に始まって、1980 年代には鉄鋼・自動車・半導体に及んだ。米国からの外交圧力の下、日本のメーカーは実質的に「輸出自主規制」を受け入れざるを得ず、また自動車では、日本企業は対米直接投資によりこの事態を打開した。政治リスクが企業の多国籍化を促進したのである。カナダに至っては、通関サボタージュという特異な手段をも行使して、日本企業の対内直接投資を実現した（アナスタキス 2017）。繊維や鉄鋼業では、先進国の保護主義的措置は、制裁や防御措置の標的になった国からそれ以外の国への生産のシフト、アウトソーシングを引き起こした（Gereffi 1999）。政治リスクとそれに対する多国籍企業の積極的な対応が、今日のグローバルな価値連鎖の出現の一つの要因になったのである。

移行経済国では市場制度と法の支配が十分に確立しておらず、多国籍企業にとっての不確実性は大きかった。中国はその端的な事例である。1980 年代以降の中国経済の開放と市場化では、中国政府は市場へアクセスと交換に技術・知識の移転を求め、自動車産業を始め、現地企業との合併などを多国籍企業に強い、しかもこうした手法は、WTO への加盟後も改められなかった。また中国政府は、民間企業への攻撃を外交のカードに用いることを躊躇わない。2012 年の尖閣諸島をめぐる対立では日系企業は群衆による放火や破壊活動に直面し、また 2017 年には韓国企業は中国政府が公然と主導したボイコットに遭遇

している。

安定した政治・制度・経済環境を持つ少数の経済的中核都市への投資や、租税回避地の利用はこの時代も続いた。国際的な資本移動の自由化、経済の金融化の中で、グローバル経済の中でハブとしての役割をもつ少数の地域の重要性はむしろ強まった。中東ではドバイが政治的安定と優れた社会基盤を持つ逃避地として登場したが、その背景にあるのは、イランへの制裁や地域の政治的不安定さである。

2010年代以降、トランプ政権の登場やイギリスのEU離脱の動き、米中の衝突は、政治的・地政学的リスク、不確実性の脅威が過去の問題でないことを、多国籍企業をはじめとするグローバル経済の担い手に思い知らせた。しかしいうまでもなく、これらの経済主体は、グローバル化においては環境変化に受動的に対応する存在ではおよそない。それに先立つ時代と同様、「第二次グローバル経済」の下でも、政治リスクの管理、主権国家の規制力を回避するための制度的・組織的な抜け道の創出においては、多国籍企業やその他の国際ビジネスの主体は、能動的で決定的な役割を果たした。21世紀に入っの各国でのポピュリズム台頭の背景に、貧富の格差の拡大と、国家による再配分能力の低下、租税回避地とそれを利用する経済エリートへの反発があるならば、国際ビジネスは、少なくとも間接的に、政治的・地政学的リスクを自ら生み出してきたともいえるのである。

## おわりに

政治的・地政学的リスクやナショナリズム、あるいは競合関係にあり相争う主権国家が作り出す障害は、グローバルに展開される企業活動の発展や停滞、そしてその経路に、大きな影響を及ぼしてきた。二度の世界大戦と、これと密接に関連して発生した1930年代の保護主義やそれに続くナショナリズムの波は、グローバル経済に深刻な打撃を与え、一時的とはいえこれを逆転させた。他方で二度の大戦は、技術革新や局地的な市場統合をもたらした、従来は経済的に周辺の・従属的であった地域の台頭に貢献するなどして、今日の多極的なグローバル経済への道を――それは迂回路であったかもしれないが――開いた。

戦時下での封鎖や兩大戦間期の貿易障壁、主権国家による政策は市場の世界的な統合に打撃を与えた。こうした中で、企業活動のグローバルなネットワークは一元的構造から多中心的構造に姿を変え、その中から、主権国家が課す制約を前提にそれを越えて活動する今日の多国籍企業が生まれてきた。これらの多国籍企業や関連の経済主体は、主権国家の動きに受動的に反応しただけではなく、特殊な逃避地の創出など、国際的な公共財の創出に関わってきた。しかし皮肉なことに、これは今、世界的に新たな種類の政治リスクを生み出しているようにみえる。

政治リスクは、その性質からして、大きな地理的な差違を持つ。欧州企業と米企業とでは、状況は大きく異なった。深刻なリスクが現実のものとなった欧州では、政治リスクへの対応能力は企業の盛衰を分かった。欧州の少なからぬ企業が、政治リスクを制御するための組織構造を採用し、あるいは、戦略的に地理的・事業的な資源配分を変更することで、生き残った。政治リスクの要素の世界的な一般性は、むしろ、米国企業が享受する条件の特殊性や、政治リスクを外生要因として軽視する経営学・経営史の理論や実証研究の限界を示唆する。経営史家はこの問題に注目してきたが、しかし第二次大戦後や欧州以外の地域に関する研究はまだ多くない。会社法や課税に関する研究は、経営史では始まったばかりであり、学際的な対話は十分とはいえない。この主題に関する研究には、大きな可能性が残されているのである。

#### 参考文献

- ディミトリー・アナスタキス「選択的グローバル化による国境経済圏への集積 自動車 II」橘川武郎・黒澤隆文・西村成弘編『グローバル経営史 ― 国境を越える産業ダイナミズム』名古屋大学出版会、2016 年、133-155 頁。
- 安部悦生（編著）『グローバル経済 ― 国際化・グローバル化の歴史的展望』文眞堂、2017 年。
- 井澤龍「20 世紀前半のイギリス企業と英米間の二重所得課税問題 ― 第一次世界大戦から 1945 年英米租税条約締結まで」『経営史学』51 巻 2 号、2016 年 09 月、3-25 頁。



- 井澤龍「危機マネジメントと集会的非市場戦略——第一次世界大戦期における国際的二重課税問題と帝国内所得税重複抗議協会を事例にして」『組織科学』51 巻 3 号, 2018 年 03 月, 60-68 頁。
- 梅野巨利『中東石油利権と政治リスク—ラン石油産業国有化紛争史研究』多賀出版, 2002 年。
- 梅野巨利『国際資源企業の国有化』白桃書房, 1992 年。
- 橘川武郎『戦前日本の石油攻防戦——1934 年石油業法と外国石油会社』ミネルヴァ書房, 2015 年。
- 黒澤隆文「アルプスの孤高の小国 スイス」渡辺尚編著『ヨーロッパの発見——地域史のなかの国境と市場』有斐閣, 2000 年。
- 黒澤隆文「多国籍企業・小国経済としてのナチズムと第二次大戦」黒澤隆文編訳・川崎亜紀子・尾崎麻弥子・穂山洋子訳著, 独立専門家委員会スイス＝第二次大戦第一部原編『中立国スイスとナチズム 第二次大戦と歴史認識』京都大学学術出版会, 2010 年, 491-577 頁。
- 黒澤隆文「第二次大戦・二重の封鎖と中立国スイスの多国籍企業——ロシュ社の組織構造と大西洋を跨ぐコミュニケーション」『経済論叢』（広島大学経済学会）第 36 巻第 2 号〔加藤房雄教授退職記念号〕2012 年 12 月, 45-62 頁。
- G. ジョーンズ著, 安室憲一, 梅野巨利訳『国際経営講義——多国籍企業とグローバル資本主義』有斐閣, 2007 年。
- G. ジョーンズ著, 桑原哲也・安室憲一・川辺信雄・榎本悟・梅野巨利訳『国際ビジネスの進化』有斐閣, 1998 年
- G. Aalders and C. Wiebes, *The Art of Cloaking Ownership: The Secret Collaboration and Protection of the German War Industry by the Neutrals. The Case of Sweden*. Amsterdam: Amsterdam University Press, 1996.
- S. Andersen, “Escape from ‘Safehaven’: The case of Christiani & Nielsen’s blacklisting in 1944”, *Business History*, 51 (5), 2009, 691-711.
- S. Andersen, “Building for the Shah: Market Entry, Political Reality and Risks on the Iranian Market, 1933-1939”, *Enterprise & Society*, 9 (4) 2008, 637-669.
- R. L. Blaszczyk, “Synthetics for the Shah: DuPont and the Challenges to Multinationals in 1970s Iran.” *Enterprise & Society*, 9 (4), 2008, 670-723.
- I. Bremmer and P. Keat, *The Fat Tail: The Power of Political Knowledge in an Uncertain World*. New York, Oxford University Press, 2008.

- M. Bucheli, “Multinational Corporations, Totalitarian Regimes and Economic Nationalism: United Fruit Company in Central America, 1899-1975.” *Business History*, 50 (4), 2008, 433-454.
- M. Bucheli, “Multinational Corporations, Business Groups, and Economic Nationalism: Standard Oil (New Jersey), Royal Dutch-Shell, and Energy Politics in Chile 1913-2005.” *Enterprise & Society*, 11-2, 2010, 350-399.
- M. Bucheli and E. Salvaj, “Reputation and Political Legitimacy: ITT in Chile, 1927-1972.” *Business History Review*, 87(4), 2013, 729-756.
- M. Casson, and T. da Silva Lopes, “Foreign direct investment in high-risk environments: an historical perspective.” *Business History*, 55(3), 2013, 375-404.
- S. Decker, “Building Up Goodwill: British Business, Development and Economic Nationalism in Ghana and Nigeria, 1945-1977.” *Enterprise & Society*, 9 (4), 2008, 602-13.
- S. Decker, Stephanie, “Corporate political activity in less developed countries: The Volta River Project in Ghana, 1958-66.” *Business History*, 53 (7), 2011, 993-1017.
- P. Dehne, “Profiting Despite the Great War: Argentina’s Grain Multinationals” In: A. Smith, S. Mollan and K. D. Tennent, ed., *The Impact of the First World War on International Business*, Routledge, 2017, 67-86.
- C. Dejung and A. Zangger, “British Wartime Protectionism and Swiss Trading Firms in Asia during the First World War.” *Past & Present*, 207(1), 2010, 181-213.
- A. Dilley, “Trade After the Deluge: British Commerce, Armageddon, and the Political Economy of Globalization, 1914-1918,” In: A. Smith, S. Mollan and K. D. Tennent, ed., *The Impact of the First World War on International Business*, New York/Abingdon: Routledge, 2017, 25-46.
- P.-Y. Donzé, and T. Kurosawa, “Nestlé coping with Japanese nationalism: Political risk and the strategy of a foreign multinational enterprise in Japan, 1913-45”, *Business History*, 55 (8), 2013, 1318-38.
- P. van der Eng, “Managing Political Imperatives in War Time: Strategic Responses of Philips in Australia, 1939-1945”, in *Business History*, 59 (5), 2017, 645-666.
- P. van der Eng, “Turning Adversity into Opportunity: Philips in Australia, 1945-1980”, in *Enterprise & Society*, 19, (Online March 2018), 179-207.

- J. Euwe, “Financing Germany: Amsterdam’s Role as an International Financial Centre, 1914-1931.” In P. Baubeau and A. Ögren, *Convergence and Divergence of National Financial Systems: Evidence from the Gold Standards, 1871-1971*, Pickering & Chatto: 2010, 219-240.
- G. Feldman, *Allianz and the German Insurance Business, 1933-1945*, Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- T. Fenner, “Nestlé & Anglo-Swiss. Vom Schweizer Milchimperium zum Multinationalen Nahrungsmittelkonzern” In: R. Rossfeld and T. Straumann, hrsg., *Der Vergessene Wirtschaftskrieg. Schweizer Unternehmen in ersten Weltkriege*, Zurich, Chronos, 2008, 317-343.
- R. Fitzgerald, *The Rise of the Global Company. Multinationals and the Making of the Modern World*, Cambridge: Cambridge University Press, 2015.
- N. Forbes, “The Flows of International Finance After the First World War: The Bank of England and Hungary, 1920-1939s” In: A. Smith, S. Mollan and K. D. Tennent, ed., *The Impact of the First World War on International Business*, New York/Abingdon: Routledge, 2017, 211-224.
- N. Forbes, T. Kurosawa & B. Wubs, eds., *Multinational Enterprise, Political Risk and Organizational Change: From Total War to Cold War*, New York/Abingdon, Routledge, 2019.
- G. Gereffi, “International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain”, *Journal of international economics*, 48(1), 1999, 37-70.
- V. N. Geyikdagi & M. Y. Geyikdagi, “Foreign direct investment in the Ottoman Empire: Attitudes and political risk”, *Business History*, 53 (3), 2011, 375-400.
- F. de Goey, “Dutch Companies in the United States and American Companies in the Netherlands” In H. Krabbendam, C.A. van Minnen and G. Scott-Smith, *Four Centuries of Dutch-American Relations*, Amsterdam: Boom: 2009, 542-553.
- E. Golson and J. Lennard., “Swedish Business in the First World War: A Case Study of Ball Bearings Manufacturer SKF” In: A. Smith, S. Mollan and K. D. Tennent, eds., *The Impact of the First World War on International Business*, New York/Abingdon: Routledge, 2017, 89-102.

- W. J. Hausman, P. Hertner and M. Wilkins, *Global Electrification: Multinational Enterprise and International Finance in the History of Light and Power, 1878-2007*, New York: Cambridge University Press, 2008.
- L. Heide, "Between Parent and 'Child'. IBM and Its German Subsidiary, 1910-1945" In: C. Kobrak & P. Hansen eds., *European Business Dictatorship and Political Risk*, New York: Berghahn Books, 2004, 149-173.
- Independent Commission of Experts Switzerland- Second World War, *Switzerland, National Socialism and the Second World War: Final Report*, Zurich, Pendo Verlag, 2002.
- R. Izawa, "Municipalisation, War, Tax and Nationalisation: Imperial Continental Gas Association in an Era of Turmoil, 1824-1987" In: N. Forbes, T. Kurosawa & B. Wubs, eds., *Multinational Enterprise, Political Risk and Organizational Change: From Total War to Cold War*, New York: Routledge, 2019, pp.55-68.
- K. Jacobsen, "The Great Northern Telegraph Company and Dictatorship." In C. Kobrak and P. Hansen, *European Business, Dictatorship, and Political Risk 1920-1945*, New York: Berghahn, 2004, 174-193.
- H. James and J. Tanner, *Enterprise in the Period of Fascism in Europe*. Aldershot/Burlington: Ashgate, 2002.
- G. Jones, *The Evolution of International Business: An Introduction*, London: Routledge, 1996.
- G. Jones, *The Multinationals and Global Capitalism: From the Nineteenth to the Twenty-first Century*, New York: Oxford University Press, 2005.
- G. Jones, "The End of Nationality? Global Firms and «Borderless Worlds »", *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte*, 51 (2), 2006, 149-165.
- G. Jones and C. Lubinski, "Managing Political Risk in Global Business: Beiersdorf, 1914-1990", *Enterprise & Society*, 13 (19), 2012, 85-119.
- T. Kikkawa, "Foreign oil majors in Japan and the Second World War" In: N. Forbes, T. Kurosawa & B. Wubs, eds., *Multinational Enterprise, Political Risk and Organizational Change: From Total War to Cold War*, New York: Routledge, 2019, pp.87-105.
- H. Kleman & S. Kudryashow, *Occupied Economies: An Economic History of Nazi-Occupied Europe, 1939-1945*. New York: Berg, 2012.

- C. Kobrak, "Politics, Corporate Governance, and the Dynamics of German Managerial Innovation: Schering AG between the Wars". *Enterprise & Society*, 3 (3), 2002, 429-461.
- C. Kobrak, "The Foreign-Exchange Dimension of Corporate Control in the Third Reich: the Case of Schering AG", *Contemporary European History*, 12 (1), 2003, 33-46.
- C. Kobrak and P. Hansen, eds., *European Business, Dictatorship, and Political Risk 1920-1945*. New York: Berghahn Books, 2004.
- C. Kobrak & J. Wüstenhagen, "International investment and Nazi politics: The cloaking of German assets abroad, 1936-1945", *Business History*, 48(3), 2006, 399-427.
- S. J. Kobrin, "Expropriation as an Attempt to Control Foreign Firms in LDCs: Trends from 1960 to 1979", *International Studies Quarterly*, 28 (3), 1984, 329-348.
- M. König, *Interhandel Die schweizerische Holding der IG Farben und Ihre Metamorphosen - eine Affäre um Eigentum und Interessen (1910-1999)*. Zürich: Chronos, 2001.
- T. Kurosawa, "Breaking through the Double Blockade: Inter-Atlantic Wartime Communications at Roche", *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte*, 56 (1), 2015, 227-56.
- T. Kurosawa and B. Wubs, "Swiss and (Anglo)-Dutch multinationals and organizational change in the era of Total War" In: N. Forbes, T. Kurosawa & B. Wubs, eds., *Multinational Enterprise, Political Risk and Organizational Change: From Total War to Cold War*, New York: Routledge, 2019, pp.23-54.
- T. Kurosawa, N. Forbes and B. Wubs, "Political Risks and Nationalism" In T. da Silva Lopes, C. Lubinski, and H. J. S. Tworek, *The Routledge Companion to the makers of Global Business*, New York, Routledge, 2020, pp. 485-501.
- C. Lipson, *Standing Guard: Protecting Foreign Capital in the Nineteenth and Twentieth Centuries*, Berkeley: University of California Press, 1985.
- M. Lorenz-Meyer, *Safehaven: The Allied Pursuit of Nazi Assets Abroad*, Columbia: University of Missouri Press, 2007.
- C. Lubinski, V. Giacomini and K. Schnitzer, "Internment as a business challenge: Political risk management and German multinationals in Colonial India (1914-1947)", *Business History*, (Online 2018) DOI: 10.1080/00076791. 2018.1448383

- J. Lund, ed. *Working for the New Order: European Business under German Domination, 1939-1945*. University Press of Southern Denmark/Copenhagen Business School Press, 2006.
- M. Lüpold, “Globalisierung als Krisenreaktionsstrategie. Dezentralisierung und Renationalisierung bei Nestlé 1920-1950.” In: H.-J. Gilomen, M. Müller and B. Veyrassat eds., *Globalisierung-Chancen und Risiken. Die Schweiz in der Weltwirtschaft 18.-20. Jahrhundert / La globalisation-chances et risques. La Suisse dans l'économie mondiale 18e-20e siècles*. Zürich: Chronos, 2003, 211-234.
- S. Mollan & K. D. Tennent, “International taxation and corporate strategy: evidence from British overseas business, circa 1900-1965”, *Business History*, 57 (7), 2015, 1054-81.
- J. Moreno, *Yankee Don't go Home: Mexican Nationalism, American Business Culture and the Shaping of Modern Mexico, 1920-1950*, Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 2003.
- Y. Nakajima, “The Allied Forces and the Spread of German Industrial Technology in Postwar Japan” In Pierre-Yves Donzé and Shigehiro Nishimura, *Organizing Global Technology Flow: Institutions, Actors, and Processes*, New York and Abingdon, 2017, 197-212
- T. Ohata and T. Kurosawa, “Policy transfer and its limits: Authorised cartels in twentieth-century Japan” In: S. Fellman and M. Shanahan, eds. *Regulating Competition: Cartel regulators in the twentieth-century world*, Abingdon and New York: Routledge, 2016, 169-190.
- R. J. Overy, “Business in the Grossraumwirtschaft: Eastern Europe, 1938-1945” In: H. James and J. Tanner, ed., *Enterprise in the Period of Fascism in Europe*. Aldershot/Burlington: Ashgate, 2002, 151-177.
- P. Panayi, “German Business Interest in Britain during the first World War”, *Business History*. 32 (2) 1990, 244-258.
- P. S. Ring, S. A. Lenway & M. Govekar, “Management of the political imperative in international business”, *Strategic Management Journal*, 11 (2), 1990, 141-151.
- R. Rossfeld & T. Straumann (Hrsg), *Der Vergessene Wirtschaftskrieg. Schweizer Unternehmen in ersten Weltkrieg*, Zürich: Chronos, 2008.
- C. Ruch, M. Rais-Liechti & R. Peter, *Geschäfte und Zwangsarbeit. Schweizer Industrieunternehmen im « Dritten Reich »*, Zurich: Chronos, 2001.

- H. Schröter, "Risk and Control in Multinational Enterprise: German Businesses in Scandinavia, 1918-1939", *The Business History Review*, 62 (3), 1988, 420-43.
- H. Schröter, H., "Continuity and change: German multinationals since 1850" In: G.Jones and H. Schröter, ed., *The Rise of Multinationals in Continental Europe*. Aldershot and Brookfield: Edward Elgar, 1993, 28-48.
- K. Sluyterman, "Decolonisation and the Organisation of the International Workforce: Dutch Multinationals in Indonesia, 1945-1967", *Business History*, 2018, published online. doi:10.1080/00076791.2017.1350170
- A. Smith, S. Mollan and K. D. Tennent, *The Impact of the First World War on International Business*, New York/Abingdon: Routledge, 2017.
- T. Stratton, "Mammon Unbound: The International Financial Architecture of Wall Street Banks, 1915-1925" In A. Smith, S. Mollan and K. D. Tennent, eds., *The Impact of the First World War on International Business*, New York/Abingdon: Routledge, 2017, 185-210.
- A. Tooze, *The Deluge: The Great War and the Remaking of Global Order 1916-1931*. New York: Penguin, 2014
- N. White, "Surviving Sukarno: British Business in Post-Colonial Indonesia, 1950-1967", *Modern Asian Studies*, 46 (5), 2012, 1277-1315.
- M. Wilkins, *The Maturing of Multinational Enterprise: American Business Abroad from 1914 to 1970*. Cambridge MA: Harvard University Press, 1974
- M. Wilkins, "The Free-standing Company, 1870-1914: An Important Type of British Foreign Direct Investment", *The Economic History Review* 41 (2), 1988, 259-82.
- M. Wilkins, *The History of Foreign Investment in the United States to 1914*, Cambridge MA: Harvard University Press, 1989
- M. Wilkins, "Multinationals and Dictatorship: Europe in the 1930s and early 1940s" In: C. Kobrak and P. H. Hansen, eds., *European Business, Dictatorship, and Political Risk, 1920-1945*, New York: Berghahn Books, 2004, 22-38. (2004)
- M. L. Williams, "The Extent and Significance of the Nationalization of Foreign-Owned Assets in Developing Countries, 1956-1972" in *Oxford Economic Papers*, New Series, 27 (2), 1975, 260-273.
- H.U. Wipf, Georg Fischer AG 1930-1945. *Ein Schweizer Industrieunternehmen im Spannungsfeld Europas*, Zürich: Chronos, 2001.

- B. Wubs, *International Business and National War Interests: Unilever between Reich and Empire, 1939-45*, Abingdon and New York: Routledge, 2008.
- J. Wüstenhagen, “German Pharmaceutical Companies in South America: The case of Schering AG in Argentina”, In C. Kobrak and P. H. Hansen eds., *European Business, Dictatorship and Political Risk, 1920-1945*, New York: Berghahn, 2004, 81-102.