

1980年代のアメリカ企業の国際競争力に関する一考察

A Study of International Competitiveness of U.S. Companies in the 1980s

(平成16年9月受理)

遠原 智文* (TOHARA Tomofumi)

Abstract

This article discusses the international competitiveness of U.S. companies in the 1980s. There are three levels of the concept of international competitiveness: (1) a firm, (2) an industry, (3) national economy. Although many scholars believe that they are to be grouped together as one, it is problematic to think as such. In order to clarify this problem, we review the literature on international competitiveness.

1. はじめに

1980年代になると、アメリカ国民経済・産業（製造業）・企業の国際競争力の衰退を警告する報告書や研究書が相次いで出された。しかし、これらの報告書や研究書には、1つの大きな誤解が存在する。それは、企業の国際競争力の概念と、産業（製造業）および国民経済の国際競争力という概念、を同一視している点である。そこで、本稿では、アメリカの国際競争力について考察している報告書や研究書を取り上げ、国際競争力の概念について整理をおこなうこととする。

2. 「ヤング・レポート」(1985)

2.1 「ヤング・レポート」の背景

「ヤング・レポート」は、1960年代以降、アメリカ製造業・企業の国際競争力が、アメリカ経済を取り巻く環境の急激な変化によって、次第に衰退していくこととなったと考えている。

変化とは、第1に、アメリカ産業・企業がグローバリゼーションの波に飲み込まれ、貿易相手国との相互依存関係を強めたこと、第2に、世界貿易の成長がアメリカのそれよりも早く成長したこと、第3に、旧来

の競争相手であった西欧諸国のみならず、日本、NIESを筆頭とした東アジア諸国という新たな競争相手が、世界貿易の急速な発展によって出現し、アメリカ製造業・企業の指導的地位を脅かしていること、第4に、技術が高い移動性を保持しているために、アメリカ製造業・企業の圧倒的な技術優位性を浸食していること、である¹。

このような変化によって、アメリカ製造業・企業の国際競争力の衰退は、80年代に入って決定的となり、こういった状況の打開は、当時のレーガン政権にとって最大の課題となった。

そこで、1983年6月、Hewlett-Packardの社長ヤング(A. J. Young)を委員長に据えた、30人の委員を擁する「大統領産業競争力委員会」(President's Commission on Industrial Competitiveness)が組織された。その後、1年半の討議・調査を重ねて提出された報告書が、『世界的競争 新しい現実』(The Report of President's Commission on Industrial Competitiveness, Global Competitiveness: The New Reality, volume 1)である。この報告書は、80年代に数多く発表されたアメリカの国際競争力の衰退に

* 福島工業高等専門学校 コミュニケーション情報学科 (いわき市平上荒川字長尾30)

¹ President's Commission on Industrial Competitiveness (1985) 邦訳, pp. 124-125.

関する報告書の集大成と考えられ、レーガン政権の経済政策のバイブルとされている²。

2.2 「ヤング・レポート」の見解

以上のような背景をもとに発表された「ヤング・レポート」は、過去 20 年間、アメリカ製造業・企業の国際競争力が衰退していると考えたうえで、衰退の兆候とその要因について、様々な指標を使って指摘している³。

第1の兆候は、労働生産性についてであり、1960年から83年の労働生産性の伸び率は、ほとんど全ての貿易相手国よりも低くなっている。とくに、日本は5倍も生産性を上昇させており、鉄鋼、輸送機械、電気・一般・精密機械でアメリカを抜いている。

第2の兆候は、生活水準の上昇率の低下で、ほとんど全ての貿易相手国よりも低くなっている。これは低い労働生産性の伸び率に加えて、労働生産性の優位性を高めるために必要な設備投資やインセンティブづくりがなされなかったことによる。

第3の兆候は、製造資産の実質収益率の低下である。アメリカ製造業は、投資家にとって製造業への投資が魅力的になる資金的収益をあげられなかった。製造資産の税引前収益率は、その他の投資、たとえば債券への投資と比較しても、80年代に入ると下回っていた。

第4の兆候は、世界貿易におけるアメリカ経済の衰退である。貿易収支についてみると、1971年以降、73年と75年を除けば、一貫して赤字である。また、産業別にみても、同じような傾向がみられる。たとえば、以前アメリカ製造業が国際競争力を保持していたハイテク産業においても、アメリカは10部門中、7部門で世界シェアを落としている。

以上、「ヤング・レポート」の見解をみてきたが、「ヤング・レポート」は、アメリカの企業、製造業、そして国民経済の国際競争力は、どのレベルにおいても衰退していると分析している。

² President's Commission on Industrial Competitiveness (1985) 邦訳, p. 120.

³ President's Commission on Industrial Competitiveness, (邦訳), pp. 125-127.

3. スコット=ロッジ(1985)

3.1 国家的経済戦略の概念

「ヤング・レポート」が発表された同じ年に、ハーバード・ビジネス・スクールの教授であるスコット=ロッジ (Bruce R. Scott and George C. Lodge) を中心とした研究者たちは、『日本の脅威、アメリカの選択』(U.S Competitiveness in the World) を刊行した。これは、アメリカ国民経済の国際競争力の衰退に焦点をあてており、新古典派の経済学者によって信奉されている伝統的な静的比較優位理論を批判し、それを修正した「動的比較優位理論⁴」にもとづく経済戦略の概念を提唱して、日米両国の国際競争力の諸要因の差異を分析している。

彼らは日米両国の国際競争力の差異を「国家的経済戦略」の差異に求めている。「国家的経済戦略」とは、「各国での事業環境の形成における政府の効果的な参画⁵」のことで、企業戦略と酷似した定義である。この「国家的経済戦略」は2つに分けることができる。

1つは、伝統的な静的比較優位理論に立脚した「分配志向型経済戦略」で、国内的な経済的保障と所得の再配分に重点をおく戦略である。もう1つは、伝統的な比較優位理論の修正理論である動的比較優位理論にもとづいた「発展志向型経済戦略」で、成長・生産性と国際競争力を重視する戦略である。前者はアメリカの「国家的経済戦略」であり、後者は日本や東アジア諸国のそれである⁶。

⁴ スコット=ロッジは、日本を筆頭とする東アジア諸国の比較優位を欧米諸国のそれと比較すると、東アジア諸国が欧米よりも伝統的な比較優位のパターンに適合しており、また、東アジア諸国が、産業構造の意識的な高度化、つまり、比較優位の創造をおこなうことで比較優位のパターンに適合していると指摘している。

この伝統的な比較優位理論の修正とでも言うべき比較優位の創造理論は、「動的比較優位理論」とよばれており、その特徴として、「資源」と同じく「機会」を重要視すること、政府の介入によって市場を補完し、限られている資源を国内において有効に動員すること、静的な要素賦存や短期の利益よりも生産要素の可動性と長期の利益を重視すること、があげられている (Scott and Lodge (1985), 邦訳, pp. 140-181)。

⁵ Scott and Lodge (1985), 邦訳, p. 137.

⁶ スコット=ロッジは、日本以外の東アジア諸国を「新

これらの概念にもとづいて彼らは、伝統的な静的比較優位理論に立脚した「分配志向型経済戦略」をアメリカが採択したために、アメリカ製造業が衰退したとの結論を導き出している。

3.2 スコット＝ロッジの見解

「分配志向型経済戦略」とは、伝統的な静的比較優位理論に立脚した「国家的経済戦略」のことで、国内的な経済的保障と所得の再分配に重点を置いている。これはアメリカの「国家的経済戦略」であり、短期的な所得の安定化と公平化を図るために、現在の所得の分配を重視しており、また、長期的利益のための投資を犠牲にすることによって、現在の消費を重視している。とくに、所得の安定化と公平化は、集権的な所得の分配システム、各種の需給権の設定、行政的諸施策、借金による消費財や住宅の購入に対する助成金制度などを通じておこなわれた。結果として、これらは、アメリカ国民の生産性に対する関心を削ぐこととなった⁷。

また、産業の生産性に注目した彼らは、国際競争力の担い手として、製造業を重視しており、製造業の生産性の上昇をアメリカ国民経済の国際競争力の源泉と考えた。しかしながら、アメリカの「分配志向型経済戦略」は、国際競争力の源泉である製造業の生産性の伸び率を低下させる性格を持っていたために、アメリカ国民経済の国際競争力は衰退することとなった。

以上のことからわかるように、スコット＝ロッジは、アメリカの国家戦略の失敗がアメリカの国民経済・産業・企業の国際競争力を衰退させたと考えている。

4. コーエン＝ザイスマン(1987)

4.1 製造業の重要性と脱工業化社会

コーエン＝ザイスマン (Stephen S. Cohen and John Zysman) は、『脱工業化社会の幻想』(Manufacturing Matters: the Myth of the Postindustrial Economy)

しい日本たち」とよんでいる (Scott and Lodge (1985), 邦訳, pp. 51-52)。

⁷ Scott and Lodge (1985), 邦訳, pp. 29, 214.

の第1章の冒頭で、「製造業は、アメリカの国力と国富、そして、われわれが当然と思っているこの開かれた社会を維持する能力にとって、非常に重要なものである⁸」と述べ、一国の国際競争力にとって製造業が重要であることを強調している。この主張は、サービス業を基盤にした脱工業化社会の到来こそが、アメリカの理想的な社会であるというサービス業を重視し、製造業を軽視する論調に真っ向から反論するものであった。

製造業を重要視する彼らの主張の背後には、サービス貿易の輸出規模では、商品貿易による莫大な輸入を賄えないことと、製造業にとって代わると考えられているサービス業が、実は製造業と密接に関連しており、製造業を補完するものであるという考えがある。とくに、後者の考えが重要で、サービス業は、製造業とそほとんどもが関連しており、製造業の衰退はサービス業の衰退に結びつくのである⁹。つまり、確固とした国際競争力を持つ製造業があつて初めて、様々なサービス業が成り立つのである。

4.2 コーエン＝ザイスマンの見解

サービス業の重視の危険性を警告したコーエン＝ザイスマンは、アメリカ製造業の衰退の原因を、アメリカ以外の国々の企業が新しい市場機会・条件に適応するために、生産工程や製品を急激に変化させ得る新しい技術、組織、戦略を採用したことにあると考えている¹⁰。つまり、世界経済の変革の原動力となっているのは、市場と技術であるというのである。

よって、市場と技術が急激に変化すると、市場における企業の地位にも変化がみられるようになり、この変化する市場と技術に適応できる企業の能力こそが、国際競争力を決定することとなる¹¹。

さらに、コーエン＝ザイスマンは、技術のなかでも製造技術の重要性を強調している。というのも、企業がいくら革新的な新製品を開発して、他社に先がけて市場に導入しても、優れた生産技術をその企業が保持

⁸ Cohen and Zysman (1987), 邦訳, p. 15.

⁹ Cohen and Zysman (1987), 邦訳, pp. 15-25.

¹⁰ Cohen and Zysman (1987), 邦訳, pp. 115-125.

¹¹ Cohen and Zysman (1987), 邦訳, p. 129.

していなければ、優れた生産技術を持つ後発の企業によって駆逐されてしまうからである。製造技術の重要性はさらにある。それは、強固な生産技術は、次の革新的な新製品を開発する基盤であることである。たとえば、製品開発に固執したアメリカ企業と生産技術の革新を意欲的におこなった日本企業とを比較すると、このことは明らかである。アメリカ企業は当初、優れた製品を開発し、市場に導入したが、生産技術を重視していなかった。一方、日本企業は、マイクロエレクトロニクス化にもとづいた生産技術の追求を継続的におこなって、生産活動を革命的に変化させていった。この結果、アメリカ企業は、後発企業である日本企業によって壊滅的な打撃を受けることで市場からはじき出され、その上、既存製品の製造技術にもとづいて開発される新製品の開発においても遅れを取ることとなった。このような事例は、自動車、鉄鋼などの多くの産業でみられる¹²。

彼らの考えを要約すると、優れた生産技術を保持しているために国際競争力のある企業が多数存在し、これら企業の国際競争力にもとづいて確固たる製造技術の基盤を持つ製造業がある国のことを、国際競争力がある国としている。

5. ダートウゾスら(1989)

5.1 「プロダクト・パフォーマンス」の概念

「ヤング・レポート」やスコット=ロッジらの著作が発表された4年後、ダートウゾス(Michel L. Dertouzos)を中心とした16人の委員から構成されるMITの産業生産性調査委員会は、4年の歳月を費やして、アメリカ製造業の国際競争力の衰退を分析した『Made in America』を発表した。

ダートウゾスらは、製造業の生産性の上昇率が低下したことをアメリカ製造業の国際競争力の衰退の原因としている。そして、製造業の生産性を計るために、従来の生産性の一般的な尺度である労働生産性や総合生産性を越えた生産性の尺度として「プロダクト・パフォーマンス」という新しい概念を提唱した。

この「プロダクト・パフォーマンス」とは、これまで考慮されていなかった広い意味での経済の活力を測定する指標のことであり、「生産性と品質、タイミングのよいサービス、企業の柔軟性、技術革新のスピード、戦略的技術の強さなど、ほとんどの経済統計で無視されがちであった多くの要因を統合した概念¹³」である。

5.2 ダートウゾスらの見解

ダートウゾスらは、アメリカ製造業の衰退を生産性の上昇率が低下したことに求めており、根本的な問題は、アメリカ企業の組織形態と経営姿勢にあると考えている。具体的には、時代遅れの経営戦略、経営者の短期的視野、開発と生産における技術的な弱さ、人的資源の軽視、協調体制の欠如、政府と産業界の足並みの乱れ、をあげている¹⁴。

時代遅れの経営戦略とは、アメリカ製造業が主導権を握っていた時代の生産方式と組織形態のことである。これにアメリカの経営者と労働者が固執したために、新しい世界への対応が阻害されることとなった¹⁵。

経営者の短期的視野とは、アメリカ企業の経営者が短期の業績に最大の関心を寄せることである。アメリカ企業の経営者は、成長市場に足がかりを確保するために大型投資をおこない、収益の少ない期間を耐えることに意欲的でなかった。経営者が短期的視野になる要因としては、高い資本コスト、金融機関と経営者の慣行、産業政策に抵触するリスクの回避などの外的要因と、経営者自身の近視眼的な態度という内的要因をあげている¹⁶。

開発と生産における足並みの乱れとは、新製品の開

¹³ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, p. 66.

¹⁴ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, pp. 54-82.

¹⁵ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, pp. 83-91.

¹⁶ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, pp. 92-108.

経営者の近視眼的な態度を問題としたのは、ヘイズとアバナシーである。すなわち、経営陣が、財務と法律の専門知識はあるものの、自社の製品、市場、生産工程についての知識をほとんど持っておらず、数値化できる短期的財務基準をもとに経営方針を決める人間によって占められるようになってきていることを問題としている(Hayse and Abernathy (1980), pp. 66-67)。

¹² Cohen and Zysman (1987), 邦訳, pp. 155-179.

発とその生産技術および製造技術に関する弱さのことである。アメリカ企業は、設計段階で製品の品質に十分に注意を払わず、製品開発期間は長すぎ、生産プロセスに十分に関心を払わず、問題解決方法も事後的であり、製品と生産プロセスの継続的な改良の効果を理解していなかった¹⁷。

人的資源の軽視とは、教育機関の不備のことである。初等・中等教育および企業内教育訓練の過小評価が、アメリカ製造業の生産性の低下をもたらした¹⁸。

協調体制の欠如とは、企業内の個人とグループとの相互関係、企業と供給業者・顧客との関係、同一産業内の企業間関係、企業と政府との関係、経営者と労働者との関係における競争のことである。そして、これが協調体制の確立を妨げ、技術革新と生産性の障害となっていた¹⁹。

政府と産業界の足並みの乱れとは、産業政策の策定プロセスの全段階で、権限の分担、交渉、協力などをおこなう協調体制が、アメリカ以外のどの国よりも弱いことである。協調体制において、政府はあるプロジェクトについて、様々な潜在的利害関係者が協力し合い、すべての関係者が利益を受けられるように取り計らうべきであるが、アメリカの場合、この協調体制が貧弱なものであった²⁰。

以上のようにダートウズらは、アメリカ企業の国際競争力の衰退、すなわち生産性の上昇率が低下したことが、アメリカの製造業・国の国際競争力を衰退に導いたという見解に一貫して立っている。

6. 国際競争力に関する若干の考察

6.1 国際競争力の概念の混同

上記の報告書や研究書に共通した主張は、アメリカ国民経済・製造業・企業の国際競争力が衰退しているというものである。この点については、わが国の研究者にも同様の認識が広く共有されている。しかしながら、夏目（1994）は、アメリカ製造業の国際競争力が

衰退していることは認めつつも、国や製造業の国際競争力と企業の国際競争力とを混同することに警鐘をならしている²¹。

では、上記の4つの報告書や研究書において、国際競争力の概念がどのように混同されているかを再検討してみる。

第1に、レーガン政権の経済政策のバイブルである「ヤング・レポート」において、産業競争力委員会は（国際）競争力を次のように定義している。

「競争力とは市民の実質所得を同時に維持するか、または拡大しながら、国際市場のテストに耐える財やサービスを自由で公正な市場条件のもとで国民がつくり提供し得る度合いのことである²²」

ここでは、（国際）競争力という概念が、国・製造業・企業で区別されることなく使用されている。

第2に、スコット＝ロッジは国際競争力を次のように定義している。

「一国の『国際競争力』とは、他の国々で生産される財とサービスとの競争関係をもつ国際経済場裡にあって、その国の生活水準の向上をもたらすような仕方での、商品の生産・流通・供給を行う国民国家の能力²³」

ここでも、3つの国際競争力の概念の違いが区別されることなく使用されている。

第3に、コーエン＝ザイスマンの定義である。

「産業の競争力とは一国が自由で公正な市場条件のもとで国際競争市場の水準に合った商品やサービスを生産するとともに、同時に国民の実所得を増大させる一国の能力²⁴」

この定義は、産業および国の（国際）競争力についての定義である。しかしながら、彼らが一国の国際競争力にとって製造業が重要であることを強調するなかで、企業の生産技術に注目したことからわかるように、製造業および国の国際競争力と企業の国際競争力

¹⁷ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, pp. 109-125.

¹⁸ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, pp. 126-141.

¹⁹ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, pp. 142-159.

²⁰ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, pp. 160-170.

²¹ 木下（1998）も、ポーターの分析フレームワークを援用しつつ、国際競争力を形成する主体は国ではなく企業である、という点を強調している（pp. 83-90）。

²² President's Commission on Industrial Competitiveness (1985) 邦訳, p. 124.

²³ Scott and Lodge (1985), 邦訳, p. 54.

²⁴ Cohen and Zysman (1987), 邦訳, p. 97.

とを同一視している。

第4に、ダートウゾスらの定義であるが、彼らは国際競争力についての定義を明確にはしていない。しかし、彼らはアメリカ製造業の衰退を生産性の上昇率が低下したことに求めており、序文の冒頭で「一国の繁栄は、その国の優れた生産能力にかかっている²⁵⁾」と述べており、製造業を国民経済の繁栄に重要な要素としている。したがって、彼らの想定する国際競争力のある国とは、国際競争力の強い企業、すなわち生産性の上昇率の高い企業が多く存在する製造業をもつ国と考えられる。ここでも、企業の国際競争力と国・製造業の国際競争力とは混同されている。

6.2 国際競争力の概念の整理

前節の4つの主張に共通していることは、企業の国際競争力と国・製造業の国際競争力とをイコールで結んでいる点である。しかしながら、企業の国際競争力と国・製造業の国際競争力とを同義のものとして取り扱ってよいのだろうか。この疑問に対して、夏目(1994)は、「アメリカ大企業の国際競争力の維持・強化する経営戦略が、逆にアメリカの産業と国民経済の衰退をもたらしたのではなかろうか²⁶⁾」と回答している。

まず、夏目の主張は、ローバート・ラッシュの問題提起に依拠している。それは、アメリカの製造業・企業がグローバル・エコノミーのなかに深く組み込まれたために、アメリカ国民経済の国際競争力は、アメリカの企業や産業の国際競争力と一致しなくなってしまう、というものである²⁷⁾。

そして、夏目は、このような国際競争力の不一致が生じた原因を、現代企業の多角化・多国籍化およびリストラクチャリング(事業の再構築)に求めている。

現代企業は、1950年代以降、経営の多角化と多国籍化を進めた。その結果として、現代企業は、複数の産業にまたがる多産業企業となると同時に、複数の国で活動する多国籍企業となった。また、2度にわたる石

油ショック後の低い経済成長において、現代企業は、これまでの多角化・多国籍化という資源配分を見直すリストラクチャリング(事業の再構築)を試みた。以上の3つの経営戦略により、現代企業は、国際競争力を維持・強化し、持続的な成長を遂げるようになった一方で、現代企業の国際競争力を、1つの国民経済および1つの産業の観点から捉えることが難しくなってきた²⁸⁾。

このような傾向を加速させたのは、現代企業のマネジメント(経営陣)が、投下資本利益率(Return on Investment: ROI)にもとづいて行動したことである。マネジメント(経営陣)は、限られたカネを有効に利用するために、ROIの高低によって投資分野を決定する。この際、マネジメント(経営陣)は、産業や国の国際競争力について、ほとんど考慮しない²⁹⁾。つまり、経営の多角化をおこなうことで特定産業の国際競争力が、さらに活動拠点の多国籍化をおこなうことで国の国際競争力が、マネジメント(経営陣)によって無視されているのである。

しかし、この現代企業のマネジメント(経営陣)の行動は、合理的である。なぜなら、資本主義社会で活動している現代企業は、「利潤(剰余価値)の取得と資本の蓄積を目的として商品やサービスの生産、販売、購買などの企業活動を行う組織体³⁰⁾」であるからである。

7. むすびにかえて

本稿では、アメリカの国際競争力について考察している報告書や研究書を取り上げ、国際競争力の概念について整理してきた。その結果として、代表的な報告書や研究書が、国民経済(国)の国際競争力、産業(製造業)の国際競争力、企業の国際競争力、を区別することなく使用していることが明らかとなった。そこで、本稿では、夏目の主張を援用して、3つの国際競争力は異なるものであり、混同されるべきでない、という

²⁵⁾ Dertouzos et al. (1989), 邦訳, p. 24.

²⁶⁾ 夏目 (1994), p. 9.

²⁷⁾ 夏目 (1994), p. 10.

²⁸⁾ 夏目 (1994), p. 12.

²⁹⁾ 夏目 (1994), p. 56.

³⁰⁾ 夏目 (1994), p. 13.

ことを強調した。そして、その理由を、アメリカ企業の経営戦略に求めた。すなわち、ROI の高い投資先を求めた資源配分戦略が、アメリカ企業の国際競争力を維持・強化することになった一方で、特定の産業の国際競争力ひいては国の国際競争力の弱体化をもたらした。

本稿の主張は、あくまでも試論レベルにとどまっている。このようなアメリカ企業の経営戦略がとられた背景については、次稿以降で詳説することとしたい。

参考文献

- Cohen, S. S. and Zysman, J (1987) *Manufacturing Matters: the Myth of the Postindustrial Economy*, Basic Books Inc. (大岡哲・岩田悟志訳『脱工業化社会の幻想』TBS ブリタニカ, 1990年)
- Dertouzos, M. L., Lester, R. K., Solow, R. M. And In MIT Commission on Industrial Productivity (1989) *Made in America*, The MIT Press. (依田直也訳『Made in America—アメリカ再生のための日米欧産業比較—』草思社, 1990年)
- Hayse, R. H. and Abernathy, W. (1980) Managing Our Way to Economic Decline, *Harvard Business Review*, July-August.
- 木下徹弘 (1998) 「国際競争力を分析する枠組み」『龍谷大学経営学論集』第38巻第1号。
- 夏目啓二 (1994) 『現代アメリカ企業の経営戦略』ミネルヴァ書房。
- President's Commission on Industrial Competitiveness (1985) *Global Competitiveness: The New Reality*, U. S. G. P. O. vol 1. (邦訳「世界一の座譲り渡すな」『エコノミスト』(別冊) 1985年6月3日号)
- Scott. B. R and Lodge G. C. (1985) *U.S. Competitiveness in the World Economy*, Harvard Business School Press. (岡本秀昭監訳『日本の脅威, アメリカの選択』公文社, 1987年)