

環境経営の国際移転に関する基礎的考察

金 原 達 夫
村 上 一 真

(受付 2015年 4月 23日)

1. はじめに

持続可能性が人類の共通課題として明確になるにつれ、企業は環境責任を避けて通れなくなっている。産業界においても企業が環境経営に取り組むことは、「自らの存在の前提である」と認識されるまでになった。地球環境問題の解決には、先進国経済・企業のみならず発展途上国経済・企業が環境負荷を削減し、持続可能な発展を目指す必要がある。そのためには、先進国の進んでいる技術あるいは取り組みができるだけ発展途上国に移転され普及することが重要である。

こうした状況の中で、環境経営の国際移転に関する先行研究は、まだ少ない。環境に関する経済学あるいは経営学の理論的関心は次第に強まってきたが、これまでの関心は、環境と経済の関係、環境イノベーション、規制と効果、ISO14001の運営などの個別テーマに向けられている。それらは持続可能性にかかわる重要な問題ではあるが、環境経営の個別の側面を取り上げるもので環境経営そのもののプロセスや課題を取り上げているとは言えない。

本稿では、環境経営とは、持続可能な社会の実現のために、事業活動に投入される資源、エネルギー、化学物質などの使用から生ずる環境負荷を低減して環境保全を意識的に行いながら、経済価値の創出を同時に追求する経営活動プロセス、と定義する。環境経営は、企業の環境方針や環境理念から日常業務活動における具体的な取り組みまでを含む概念である。

次に、環境経営移転とは、持続可能な社会の実現にかかわる技術的ならびに管理的取り組みや手続き、システムをある組織から他の組織に移転すること、と定義する。環境経営の海外移転は、国境を越えて異なる社会の組織への移転を意味する。それは、経営移転と同様に有形資源と無形資源を含み、広く理念や価値、知識の移転を伴っている。

本稿は、環境経営の海外移転とその基礎にある経営移転について主要理論のレビューを行い、その論点を考察する。環境経営の海外移転については、経営の海外移転や直接投資に関連して行われてきた諸研究が重要な視点を提供している。そこで、初めに経営移転に関する研究について、続いて環境経営の移転に関する研究についてその内容を検討する。

2. 経営移転に関する理論

経営の国際移転に関する研究は、日本企業の国際競争力の向上が顕著であった1980年代に、日本企業の経営の特質を取り上げた「日本的経営論」の中で盛んに議論された。日本企業の国際的展開に伴って、日本的経営の海外展開に関する研究が行われ、様々な特質が指摘されてきた（吉原, 1979；1988；植木, 1982；林, 1985；安保, 1988, 1991）。

日本企業の特質を明らかにする日本的経営の研究は、1958年のAbegglen (1958) の分析から始まったとされている。Abegglen は、終身雇用、年功序列制度、企業別組合が日本企業に固有の性質であると指摘しその積極的評価を行った。1980年代にはTQC（全社品質管理）、改善活動に見られる参加的な生産組織とトヨタ生産システムに代表される生産管理システムに関心が集まった。海外においても日本の企業経営に対する関心が高まり、日本企業の経営の特質を制度的、文化的側面から明らかにすることや、その競争力の源泉について研究が進んだ。

他方、米国では、すでに1960年代に主要産業の成熟化が進み、海外直接投資が増えた結果、多国籍企業経営に関する研究が進んだ（Fayerweather, 1969; Vernon, 1971; Stopford and Wells, 1972）。経済学分野では直接投資が

なぜ行われるのかその理論研究が進み（Hymer, 1976; Vernon, 1966; Buckley and Casson, 1976; Dunning, 1988），直接投資による優位性とは何か研究されてきた。関連して，米国企業による経営方式の海外通用性が取り上げられ，経営の普遍性に関する議論が行われた（Koontz, 1969）。

海外への事業展開は，経営の構成要素である資本，技術，生産システム，熟練・技能，人材育成，企業文化等多様な資源および活動の移転を含んでいる。そのため国際経営あるいは経営移転の研究では，経営のどの側面に注目するかによって多様なアプローチが生まれた。そこで，経営移転および環境経営移転に関する先行研究をその研究対象によって表1に分類した。この分類の基準はそれぞれの研究が対象とするテーマである。第1は，海外直接投資における競争優位に関する研究がある。第2は，資源・組織能力の移転に関する研究，第3は，生産システム・技術の移転に関する研究，第4は，経営システムの移転に関する研究，第5は，知識・組織

表1 企業経営および環境経営の移転に関する先行研究

	海外直接投資	資源・組織能力	生産システム・技術	経営システム	知識・組織文化
経営移転	Buckley & Casson Dunning Fayerweather Hymer Rugman & Berbeke Vernon	Barney Bartlet & Goshal Birkinshaw & Hood Sharma & Vrdenburg Teece	浅沼萬里 安保哲夫 小川英次 山口隆英 Cusmano & Takeishi Dyer & Nobeoka Florida & Kenney	林 吉郎 植木英雄 安室憲一 吉原英樹 Koontz Johnson & Ouchi White & Trevor	Cohen & Levinthal Gupta & Govindarajan Pérez-Nordtvedt Phene & Almeida Rogers Simonin Szulanski Zander & Kogut
	(汚染逃避 仮説)	(資源・組織 能力)	(環境技術)	(環境経営 システム)	(知識・吸収能力)
環境経営移転	Leonard Low & Yeats Xing & Kolstad Levinson	Hart Jeppesen & Hansen	Beise & Rennings Jaffe & Trajtenberg Langouw & Mody Popp Rennings	Florida Hansen Prakash & Potoski	Boesen & Laforntine Janicke & Weidner OECD

(出所) 著者作成

文化の移転に関する研究である。ここでははじめに表 1 の分類に沿って、経営の海外移転がどのように説明されるのか理論的な要点を考察する。

(1) 海外直接投資

第 1 に、海外直接投資の理論がある。それは、海外直接投資はなぜ行われるのか、海外直接投資の経済合理性はどこにあるのかを説明する。海外直接投資は、資本、人材、設備・機械、ノウハウ等の経営資源の海外への移転を伴いながら行う経済活動である。しかし、事業の経済合理性がなければ直接投資は成り立たない。したがって、直接投資の経済合理性が説明されなければならない。

海外直接投資の理論は、Hymer (1976) や Kindleberger (1969) の研究に始まり、Dunning (1977, 1988), Buckley and Casson (1976) が代表的モデルを展開してきた。Hymer は、企業の優位性が獲得されることによって直接投資が行われることを明らかにしてきた。これに対し Coase (1937) や Williamson (1975) による取引コストの概念を使って、Buckley and Casson は直接投資および多国籍企業の出現を説明する内部化理論を提唱した。Buckley and Casson は、直接投資によるコストをめぐって、企業は自らの組織の一部として内部化することによって優位性を獲得することができるために多国籍化すると説明する。

内部化理論に従えば、市場の不完全性があるとき、国境を超えた企業内部での取引コストの優位性が海外直接投資を促進し、多国籍企業を発展させる。ここでの多国籍企業とは、異なる国々において諸活動を所有し管理する企業、の意味である (Buckley and Casson, 1976)。内部化理論は、企業にとって市場を内部化することが経営支配の確立、コスト競争において有利であると説明する。それは、市場取引よりも海外子会社を通じた内部的移転が競争優位をもたらすと考える。

これに対し、Dunning (1988) は、O (所有特殊の優位 ; Ownership advantage), L (立地特殊の優位 ; Location advantage), I (内部化インセ

ンティブの優位；Internalization advantage) の概念を用いて、その相互作用から関税や輸入規制などに対応したり取引コストを節約したりするため多国籍企業は競争上の優位性を持ち、それゆえに企業は海外直接投資を行うと説明する。彼の OLI パラダイムの理論は、所有、立地および内部化の優位を統合して直接投資を説明しようとしている。

(2) 資源・組織能力

第2に、組織能力の概念を用いて経営移転のプロセスや内容を説明する研究がある。これは資源ベース論とその発展である組織能力論に基盤を置いている。資源ベース論は企業の成長および競争優位が企業の持つ独自の資源・能力を基礎にするという考えである (Barney, 1991, 2002; Teece et al. 1997; Grant, 2008)。ここで組織能力とは、企業が保有する人的資源、財務的資源、物的資源、情動的資源を用いながら諸活動を統合して新しい製品、工程技術などを創造し、市場に対してより大きな価値を提供し競争優位を獲得することを可能にするプロセスである。あるいは、Winter (2003) によれば、組織能力は高度な組織ルーチンおよびその集合であると定義されている。組織ルーチンとは、インプットを行い特定のアウトプットを産むために、組織において学習され、パターン化された行動に含まれる手続きや行動ルールのことである。

多国籍企業は、途上国企業が保有していない種々の資源・能力を保有するがために、途上国企業よりも優位な組織能力を有すると一般的には考えられる。多国籍企業は進出先での事業の競争優位を強めるために海外工場へ技術・ノウハウ等の移転を行って海外事業の組織能力を高める。海外事業はこうした親会社からの組織能力の移転によって支えられる。海外子会社の事業継続は、組織能力の構築と競争優位の獲得によって可能になる。子会社の成長は資源コミットメントと能力構築の連続的なプロセスである (Birkinshaw and Hood, 1998)。この組織能力は、経験・時間とともに発展し、経路依存性があるとみなされる (Barney, 1991)。

そのため、海外子会社の経営資源がいかに蓄積され組織能力が高められるのか、経営資源や組織能力の移転・蓄積プロセスを明らかにすることが必要である。この点で、内部化理論と資源ベース論は結合されて多国籍企業の行動を説明することができる。

(3) 生産システム・技術

第 3 に、生産システムおよび技術の移転に関する研究がある（安保、1988, 1994；Florida and Kenney, 1991；山口，2006）。1980年代は日本企業の国際競争力が強まり、特にトヨタ生産方式と呼ばれる生産システムの競争要因を理論的に解明することが進んだ。さらにその関心は、日本企業の海外事業で生産システムがいかに展開されているのかを明らかにすることへ向けられてきた。

例えば、Florida and Kenney（1991）は、米国における日系企業を対象に日本の生産組織モデルと企業間生産ネットワークシステムが、米国に移転されているのかどうかを調査している。その結果、彼らは、企業特性としてのチームベースの作業組織も、企業間特性としてのサプライヤー関係もよく移転されていることを明らかにしている。つまり、日系企業では生産システムの企業内移転も企業間移転も行われていると指摘している。そしてアSEMBラーとサプライヤーの関係が、米国にある日系企業の革新的な製造実践の採用と普及の決定要因であることを明らかにしている。

これに対し、わが国の研究者は、日本企業の海外事業における日本的経営の実態や経営現地化などを研究してきた（安保，1988，1994）。やがて、マザー工場システムに関する研究が展開された。多国籍企業の本国における工場がマザー工場となり、海外事業の工場がドーター工場となって、マザー・ドーター関係においてスキル・技術等がマザー工場から海外事業へ移転される仕組みが注目された。「マザー工場システムとは、海外工場への生産システムの移転において、マザー工場内に蓄積されている様々な組織ルーチンの移転を可能にする組織能力である」（山口，2006）。それは、生

産性、コスト、品質、作業方法などの個別基準について本社工場をモデルにして海外工場の管理改善とパフォーマンス向上に役立てるシステムである。マザー工場・ドーター工場の分析モデルは、組織能力の概念を用いることによって生産システムおよび組織能力の移転を説明することを可能にしている。

通常、海外進出の当初は、親会社の保有する優れた技術・スキルや資源を現地子会社へ移転することが現地子会社の競争力をもたらし、親会社の経営資源・能力が現地子会社の競争力の源泉となる。しかし、継続的な事業の活動と様々な企業による競争が国際的規模で起こる状況になると、親会社からの移転だけではなく、子会社の能力向上、自立が重要な課題となる。子会社の機能と行動の説明もそれに沿って改められる必要がある。例えば、トヨタ自動車は、すでにタイで日本をマザー工場としない国際戦略車の開発・生産を行っている（川辺，2011；除，2012）。その意味で、本社工場がマザー工場であるということは常に成立しているわけではない。したがって、先進国へ進出した場合や自立化してきた子会社にとって、マザー工場・ドーター工場モデルによる説明には限界がある（中川，2012；善本，2011）。

このほか、生産システムをアSEMBラー・サプライヤーの関係性の視点からとらえる研究が進んだ（浅沼，1984，1989；Dyer，1996；Dyer and Nobeoka，2000）。この関係性理論は、価値連鎖資産の特殊性を強める投資が能力の向上をもたらし、競争優位の強化に結びつくことを指摘している（Dyer，1996）。関係性理論は、日米の自動車産業の分析に基づいて、アSEMBラーとサプライヤー間の関係特化が競争優位を強めることを実証的に明らかにしてきた。

自動車メーカーの組織能力について Clark and Fujimoto（1991）は、強い企業間関係の中では設計・製造における効果的な調整が行われることから、新製品開発における開發生産性、開発期間などでの競争優位が得られると指摘した。さらに Dyer（1996）および Dyer and Nobeoka（2000）ら

は、サプライヤーによる能力向上が生産性、品質、コスト低減において具現化されることを指摘した。とりわけ、ネットワークの中にあるサプライヤーは、ニーズ情報、最新技術情報などの情報入手にすぐれ、情報共有、対面コミュニケーション、ゲストエンジニアなどを通して能力向上が促進されることを示した(真鍋・延岡, 2003)。情報の共有および学習は、1対1の関係よりもネットワークによる効果が大きく、サプライヤーの能力向上はネットワークの関係性によって促進されるとみるのである。

(4) 経営システム

日本の経営が議論される中で、日本的経営システムの海外移転や海外での適用可能性が多く研究者によって研究された(吉原, 1979, 1988; 植木, 1982; 林, 1985; 安室, 1992; 安保, 1988, 1994)。そして移転の実態や海外事業の経営様式が分析された。直接投資による工場移植は、社会的、文化的側面を含むゆえに、社会的基盤と切り離せないとする見解と、切り離しが可能であるとする見解が対立的であった。

一般的に言えば、国際経営は、外国企業の経営システムや組織慣行、雇用制度が受入国の文化や宗教、労働慣行と結合される経営資源ミックスを進めることである。経営資源ミックスは、事業特性や企業諸条件によって多様な結合形態をとる。その意味で、経営システムの移転には、その結合の仕方によって複数のパターンがあることが明らかにされた(林, 1985; 安保, 1988)。そうして日本の経営の文化的、制度的な特殊性が強調され移転の困難性が強調されながらも、日本企業の海外展開は進み、経営システムは海外へ移転されてきた。

特に、日本企業の生産機能が大規模に移転された東南アジア諸国では、日本企業は日本本社でつくりあげた経営システムを基本的には海外事業に移転している(市村, 1988)。欧米のように事業経営方法がまだ確立されていなかった東南アジアでは、日本の経営システムは比較的多くの企業で実施されている。中には、自律的な展開をする子会社の例も報告されてい

る（川辺，2011）。

（5） 知識・組織文化

第5に、知識・組織文化的アプローチである。近年は、多国籍企業の経営を知識移転論の観点からとらえることが注目されている。経営にとって知識・組織文化は最も基盤的な要素である。それは、人々の行動の前提となる価値規範や理念を含み経営制度を支えるものであるからである。Grant（1996）は、知識はもっとも戦略的に重要な企業資源であるとし、Teece et al.（1997）は、知識は競争優位の開発に導くものであると指摘する。それゆえ、国際知識移転はグローバルな競争優位の達成に決定的に重要であるとみなされる（Gupta and Govindarajan, 2000）。

例えば、Zander and Kogut（1995）は、能力の移転および模倣は基礎にある知識の資源に関連していることを指摘する。また、Pérez-Nordtvedt et al.（2008）は、国際的な知識移転の分析の中で、知識移転の効率と能率が、第1に受け入れ側の学習意志（動機）、第2に送り手の知識の魅力、第3に関係の質、によって規定されるモデルを展開している。

これに対し、Gupta and Govindarajan（2000）は、海外子会社と親会社あるいは他の子会社間の知識移転の決定要因について、米国、日本、ヨーロッパの多国籍企業75社の374の子会社での調査データによって実証的に分析した。知識は、組織の様々なレベルで様々な形で存在し、様々な方向へ移転されてゆくが、彼らは多国籍企業における手続き的な知識類型を取り上げて、知識移転の決定要因を分析している。そこで、「多国籍企業が存在する主たる理由は、外部市場メカニズムを通してするよりも企業内の仕組みが知識をより有効に、能率的に移転し開拓する能力があるためである」と指摘する。知識移転論は、組織能力としての知識の移転が行われるという理由によって直接投資が行われ、多国籍企業が存在することを説明している。

Gupta and Govindarajan（2000）は、多国籍企業内の知識フローを次の5

つの要因の関数であるとモデル化している。

第 1 に、送り手・本社によって所有されている知識の価値である。子会社の知識の蓄積が多国籍企業の他の組織（本社・子会社）にとって価値があればあるほど、他の組織にとってはより魅力的となる。

第 2 に、知識共有に関する動機的性質である。特定の子会社が多国籍企業内の他の組織と知識を共有する動機を高める要因は、知識移転に正の効果を与えると考えられる。

第 3 に、移転チャネルの存在、品質、コストである。知識フローは、コミュニケーションリンクの豊富さ・幅を有する移転チャネルの存在に依存している。

第 4 は、受け手となる子会社の動機的性質である。自前主義（NIH）症候群は、知識の移転フローの大きな障害となりうる。

第 5 は、受け手となる子会社の吸収能力である。個人や組織は、新しい情報の価値を認識し、同化吸収し、商業目的に応用する能力によって異なっている。

Gupta and Govindarajan（2000）は、知識の国際移転はこれらの要素に依存すると指摘し、知識移転の障壁あるいは阻害要因はこの 5 つの要因であるという。彼らの分析結果は、海外子会社による知識の受け入れに関しては、その仮説を支持するものであった。

受入側要因として比較的早い段階から注目されてきたのは、吸収能力である。知識移転は一方で、受入側の学習が必要であり吸収能力に依存している。Cohen and Levinthal（1990）によれば、吸収能力とは、新しい情報の価値を認識し、同化吸収し、商業目的に応用する能力であると定義される。それは、技術能力、知識、スキル及び支援制度を含む新技術を企業、社会、あるいは個人が採用する能力である（Ockwell et al., 2010）。この吸収能力は、先進国等で開発された技術を途上国のニーズに適合させ、応用し新しい技術を創造する組織能力を含む。

企業にとってこの吸収能力は、企業が保有する関連する事前知識の水準

の関数であるとされる (Cohen and Levinthal, 1990)。その考えによれば、事前知識が学習の基礎となり、将来の能力の発達を制約する。その意味では、企業の吸収能力は、国際知識移転の重要な規定要因となる。吸収能力があることによって、直接投資による経営移転あるいは現地化は制約を受けている。多国籍企業における能力や知識の移転・普及に関して、受入側である企業の吸収能力および組織能力が重要であることが共通して指摘されてきた (Birkinshaw and Hood, 1998; Phene and Almeida, 2008)。

3. 環境経営の移転に関する理論

次に、経営移転に関する先行研究を基礎に、環境経営の海外移転に関連するこれまでの研究についてその論点を整理しよう。ここでは、表1の分類に沿いながら環境経営の移転に関連する代表的研究を整理する。既存の経営移転に関連する研究の中で、持続可能性あるいは環境の視点を明示的に取り入れた研究は限られている。研究されてきたのは、環境経営の個別問題についての研究である。その中から、環境経営の移転にかかわる論点を含む研究について考察する。

(1) 汚染逃避仮説

海外直接投資による環境への影響に関しては、比較的早い段階から議論が行われてきた。すなわち、先進国の投資が行われるときに、発展途上に汚染を移転する「汚染逃避仮説」(Pollution Haven Hypothesis)と、先進国が比較優位にある資本集約的産業である汚染集約産業による輸出は途上国の汚染集約産業による国内生産が縮小し、環境改善に寄与するという「要素賦存仮説」の2つの対立的見解が示されてきた。前者の仮説は、厳しい本国の環境規制を逃れて海外に生産を移転するとき、汚染が途上国に移転されると主張する (Leonard, 1998)。これについては、環境規制の緩い国への汚染集約財の生産移転を検証した Low and Yeats (1992)、汚染集約度の高い化学・鉄鋼産業での海外直接投資増加を検証した Xing and Kolstad

(1998)、米国各州の環境規制と汚染集約型産業の立地の関係を検証した Levinson (1992) などの実証研究がある。

他方、後者の仮説は、先進国企業の先進的な資本集約産業が比較優位を持ち、その輸出が途上国の環境改善に貢献すると指摘する(天野, 2006)。以上の研究は、直接投資による環境への影響を説明している。これらの研究の論点は、海外事業において環境への取り組みと経済効率は両立させられるのかにかかわっている。

(2) 資源・組織能力

続いて、資源ベース論とその発展としての組織能力論がある (Barney, 1991; Teece et al., 1997)。1990年代の環境問題に関する大きな理論的関心は、環境と経済が両立するかどうかであった。多くの研究が行われ、環境パフォーマンスと経済パフォーマンスの関係を実証的に分析してきた (Hart and Ahuja, 1996; Russo and Fouts, 1997; Corderio and Sarkis, 1997; Konar and Cohen, 2001)。

環境への取り組みについて重要な問題提起となったポーター仮説は、適切な環境規制は企業の技術開発を促進し、資源生産性を高め環境パフォーマンスを改善するとともに、その結果として経済パフォーマンスを高めることを指摘した (Porter and v. d. Linde, 1995)。しかし、それは事例に基づく仮説にとどまっていた。環境パフォーマンスと経済パフォーマンスの関係はブラックボックスであると言われた (Klassen and McLaughlin, 1996)。これに対し、経営資源および能力が成長の基礎であるとする資源ベース論が、環境パフォーマンスと経済パフォーマンスの関係の組織活動およびプロセスを説明する重要な基礎を提供している (Hart, 1995; Aragón-Correa and Sharma, 2003)。

さらに、海外事業において、環境パフォーマンスと経済パフォーマンスは両立するのか否か、そして、それを実現するために組織の行動がいかに関与されるのか資源ベース論はその分析用具を提供する。その時、資源

ベース論は、価値連鎖モデルと結びつけることで海外移転をより適切に説明する。価値連鎖モデルは、競争優位をもたらすために価値連鎖のいかなる機能を強化し構築することが価値創造に有効なのかを示すモデルである。したがって、事業の海外移転は多国籍企業の組織能力を高めるための新しい価値連鎖の構築としてとらえられる。

Jeppesen and Hansen (2004) は、オランダ、スウェーデン企業による調達活動を通じたベトナムおよびチリ企業に対する環境取り組みの移転を分析し、途上国企業の環境能力の向上が見られることを明らかにしている。そして、多国籍企業の価値連鎖との連結を通してもたらされる途上国企業の環境改善は、一部には外部産業・市場要因に、一部は企業の内部資源・競争戦略に依存すると説明してきた。

こうした組織能力の組織間移転とそれに伴う組織能力向上には少なくとも次の内容が含まれる。第1に、新しい知識を学習し吸収する、あるいは理解することである。第2に、新しい知識が含む、求められる活動を実行することである。例えば、工場での生産活動で実行するあるいは機械を操作することである。第3に、問題を解決するあるいは新しい製品や技術を開発することである。これらの組織能力は、環境経営の取り組みに適用したときに累積的に蓄積されることが資源ベース・組織能力論によって説明されてきた。

しかし、いかなる組織能力がどのように海外事業に移転され、海外子会社のいかなる組織能力となるのか、その構築プロセスはまだ理論的に明らかにされたとはいえない。

(3) 環境技術

続いて、環境技術および環境イノベーションの国際移転の研究が行われてきた。環境イノベーションは、環境負荷削減のために、製品機能、製造工程、組織・事業システムにおいて行われる変革である。それは、「新しいアイデア、行動、製品および工程技術を開発し、それらを応用あるいは導

入し、環境負荷の削減またはエコロジカルな特定の持続可能性の目標に貢献する方策である」(Rennings et al., 2006)。地球温暖化に関する環境技術の発展途上国への移転に政策的関心が高まっており、OECD (2009) も環境政策の重点課題として環境技術とその普及を取り上げている。技術の国際的なスピルオーバー (波及) は気候変動等に関する国際的な政策遂行のためにも重要である。

環境イノベーションの代表的な研究として、第 1 に、Popp (2006) では、米国、日本、ドイツの 3 カ国における大気汚染技術の革新と普及を、特許データに基づいて研究している。彼によれば技術の国際移転は間接的に行われる、つまり国内の発明者・企業を介して行われている。このことは技術移転が行われる前に、国内の研究開発が必要で、国内の研究開発がその技術を国内市場に適応させるかどうかに移転が影響されるとしている。

第 2 に、Jaffe and Trajtenberg (1999) の研究は、特許は同一企業内でより多く、より早く引用される。つまり、同一企業内での普及は異なる企業間よりも普及が相対的に早いこと、次に、発明者が同じ国に住む場合の特許は、他の国に住む場合に比べて 30-80% 多く引用されること、つまり、同一国内での普及も国際間よりも相対的に早い、ということを示した。これは環境技術についても妥当すると考えられる。加えて、彼らは知識の普及にははっきりとした時間経路があることを示した。

第 3 に、Lanjouw and Mody (1996) は、1970年代、80年代の日米独における環境イノベーションとその普及について、特許データによって分析している。その結果、環境イノベーションにはエンド・オブ・パイプ型の特許が多いことや、米国で申請された日本の特許の高い割合が工業および車輛による大気汚染にかかわっていることを明らかにした。これに対しドイツの特許は、水質汚濁に関するものが多いことが示されている。つまり、国際的にエンド・オブ・パイプ型の技術特許が移転されていること、そして環境規制が環境イノベーションを促進していることを示唆している。

これらの研究は、特許によって測定された特定の環境イノベーションの

移転を取り扱っている。それは、しかし、日常的な業務活動の中での技術的効率化や改善のスキルの移転を含む多様な技術的、組織的取り組みの説明ではない。環境経営の取り組みには、様々な組織レベルの様々な種類の取り組みが必要である。環境マネジメントに向けられた持続的な小集団活動は、環境効率の改善に適用され効果をあげている。中でも、職場におけるQC（品質管理）サークル活動や省エネ、3R、廃棄物削減といった環境パフォーマンスの改善活動の移転が行われている。小集団活動およびジャスト・イン・タイム（JST）生産方式は、わが国企業に顕著な管理活動である。また、TQM（Total Quality Management：全社的品質管理）は生産効率を向上させるイノベーションとして米国の研究者によって注目されてきたが、環境負荷削減にかかわって展開される時TQEM（Total Quality Environmental Management）と呼ばれている（Shrivastava, 1995）。TQMはわが国では特に、品質向上、コスト低減、生産性向上などの業務効率向上に大きく寄与してきた。そのため、わが国ではTQMが、環境効率改善を対象として、廃棄物削減、化学物質削減、CO₂削減あるいは3Rの取り組みとして適用され展開されるようになった。これらの活動がいかに移転され実行されるのか、そのプロセスの分析が求められる。

（4） 環境経営システム

次は、環境経営システムの移転に関する研究がある。Florida（1996）は、日本企業の米国における事業展開の中で、経営移転の一環として、環境経営の取り組みがどのように実行されているのかを、管理的・技術的側面について説明している。そこに見られる取り組みは、リサイクル、TQEMと参加的取り組み、サプライチェーンと統合、グリーン設計技術、サプライヤーと顧客との関係などである。これらの中から環境経営移転にかかわる典型的な取り組み内容は、環境マネジメントシステムの移転である。

また、Prakash and Potoski（2007）は、直接投資によってISO14001の

環境管理システムが普及する可能性を分析し、ISO14001 の認証取得率の高い国からの直接投資が受入国での ISO14001 の採用率が高くなることを明らかにしている。これに対し、Hansen (2002) は、ヨーロッパ企業がその調達活動を通して、途上国企業に環境取り組みが移転されその能力が向上する事例を明らかにしてきた。

(5) 知識・吸収能力

最後に、環境についての知識の移転・学習に関する研究がある。持続可能な社会のためには、できるだけ早く環境に関するすぐれた技術や取り組みを先進国、途上国に移転・普及させることが望まれる。知識の移転、組織としての手続きやプログラムの移転は、受入組織や受入社会による文化的・価値的な受容を伴うものである。中でも吸収能力は、移転の主要な規定要因の一つとされてきた。これらは UNEP/WHO (1996)、OECD/DAC (2000)、UNDP/GEF (2003) などの環境分野での開発援助の議論や、Janicke and Weidner (1997)、Boesen and Lafontaine (1998)、Weidner and Janicke (2002) などの組織の環境対処能力として研究が進められてきた。

他方で、それは送り手の知識・イノベーションの開発コストとインセンティブにかかわっている。特に競争優位の獲得および知的財産権と絡んでいるため、技術や知識ノウハウを移転することは容易ではない。特許や知的財産権が保護されず開発コストをカバーできないときやインセンティブが与えられないとき、リスクのある環境イノベーションに取り組む積極的理由はなくなり開発が停滞するであろう。そうした状況では、知識やスキル、暗黙知の移転については、市場取引で進めるよりも多国籍企業内部での移転が選択される。

4. 移転の規定要因

環境経営移転や環境パフォーマンスの向上には、それを実現する組織の

プロセスとしての活動がある。そのプロセスを説明するには、資源ベース論・組織能力論が有力な視点を提供する。

環境経営の移転・普及において組織能力が決定的に重要である。われわれは、環境能力を工程、製品、組織システム、制度のレベルにおける環境問題を解決し、環境負荷を削減することに有用な組織能力、と定義した。企業による環境経営の移転とは、環境負荷削減にかかわる経営活動や環境能力・知識およびシステムを他の組織に移転し、受け入れ側の環境能力を高めることである。事業の存続には、組織能力の構築およびそれに基づく競争優位の獲得が不可欠である。

海外事業は親会社からの環境経営移転により、環境への取り組みに必要な組織能力を競合企業よりも早く獲得することができる (Jeppesen and Hansen, 2004)。その意味で、多国籍企業が優位性のある経営資源を保有するときには、内部化組織はコスト優位のみでなく、先行者優位を獲得する可能性がある。そして環境取り組みを持続的なものとするためには競争優位の維持と結びつけて考える必要がある。しかし、技術の移転・普及一つをとってみても、簡単ではない。そこには、移転する側の経営的要因に加えて、受入側の社会的組織的受け入れ条件が存在するのである (Rogers, 1995; Christensen, 1997)。

では、環境経営の移転は何によって決定されるのであろうか。移転の規定要因についてこれまでの研究では主に次の見解がある。第1に、Jeppesen and Hansen (2004) は、政府規制、市場、および内部資源・環境戦略で説明している。これは、企業の主要な外部要因と資源等の内部要因によって説明されている。第2に、環境規制を課す政府や市場等の外部要因、海外事業を展開する多国籍企業の環境戦略、そして受入国の吸収能力で説明するものがある (Cohen and Levinthal, 1990)。この理論は、受入側の吸収能力を取り入れている。第3に、Schalttegger and Synnestvedt (2002) は、環境経営移転を規定する要因について、企業の経営状態、市場、社会、政府などにおける環境問題の関心に依存していると指摘している。

こうして、先行研究で重要な要因として指摘されてきたのは、第 1 に環境規制を課す政府、第 2 に海外事業を展開する多国籍企業とその環境戦略、第 3 に顧客・市場、そして第 4 に受入国の吸収能力である。移転の規定要因については一致した考えがあるとは言えないが、共通する要因がとらえられている。その中であって環境イノベーションの普及に関する Beise and Rennings (2005) の研究は、環境イノベーションの規定要因として政府規制、顧客・市場、組織能力を取り上げ実証的な分析をしている。そこでは外部要因として、市場要因が環境規制よりも重要な要因であることを実証的に明らかにしている。これらの規定要因およびそれを説明する視点は、われわれにとって大いに参考になる。

5. 結 び

資源ベース論の視点に立てば、企業の成長は資源・能力を基礎にしている。企業経営は現実に存在する諸条件を前提にして組織能力を累積的に形成し行われる動的なプロセスである。事業価値を創造するのは、そうした動的な活動プロセスである。そのことは環境経営にも当てはまる (Hart, 1995)。環境経営は多くの下位システムから成り立ち、累積的な発展をするプロセスである。環境経営の発展にはそれを支える下位システムの発展が必要となる。特に途上国における環境経営の実行は、先進国企業によって導入される技術・取り組みの移転と受け入れ側の吸収能力に大きく依存する。しかし、多国籍企業の海外子会社にとっての吸収能力は、社会経済の吸収能力と同じではない。海外子会社の場合、多国籍企業による裁量が大きく影響するからである。

一般に、経営資源の移転について直接投資理論は、直接投資が先進国から発展途上国へ向かうことを論じている。しかし、そのモデルは供給側に力点を置くもので、需要側の要因は制約として扱われ、積極的な創造活動が説明されていないところに限界がある。これに対し最近は、需要側要因に注目する研究が提案されている (Birkinshaw and Hood, 1998; Simonin,

2004; Marin and Bell, 2006)。多国籍企業による子会社を通して現地企業への技術波及に関して、Marin and Bell (2006) は、「子会社自身による知識創造と蓄積が波及の潜在可能性の重要な源泉である」と指摘し、受入側要因にも依存していることを強調している。

また、先進国から途上国への一方的な流れに対して、逆の流れが、リバーシ・イノベーションとして注目されている (Govindarajan and Trimble, 2012; 榊原, 2012)。リバーシ・イノベーションを考えると、環境経営の移転についての理論はやがて新たな規定要因や新しい理論モデルが生まれる可能性がある。現実の企業経営が、従来とは異なる流れを強める方向に向かっていくことは明白となっている。しかしながら、環境経営の移転を考えると、環境経営は、企業の投資決定や環境リスク、社会的責任と強くかかわるために、多国籍企業本社がイニシアティブをとる必要が大きい。リバーシ・イノベーションはまだ例外的な流れであるということも否定できない。

本稿では、環境経営の海外移転に関連する先行研究の考察から、主要な論点を考察した。一般に、親会社が組織能力にすぐれ環境経営に積極的に取り組んでいると、海外子会社の組織能力を高め競争優位を強めるために海外子会社にもすぐれた環境経営が波及する可能性は相対的に高くなるであろう。すると、環境経営の能力あるいは取り組みは親会社から海外子会社へ移転されやすくなる。しかし、親会社と海外事業の間には依然として規模、発展段階の格差があるために、環境取り組みに時間差や展開の違いが存在する。そうした状況の中で環境経営取り組みがどのように移転されていくのか、明らかにするべき課題は多い。

参 考 文 献

- 浅沼萬里 (1984). 「日本における部品取引の構造」『経済論叢』, 133 (3), 241-262.
浅沼萬里 (1989). 「日本におけるメーカーとサプライヤーとの関係」土屋守章・三輪芳朗編『日本の中小企業』東京大学出版会, 61-78.
安保哲夫編 (1988). 『日本企業のアメリカ現地生産』東洋経済新報社.

- 安保哲夫・板垣 博・植山邦雄・河村哲二・公文 溥 (1991). 『アメリカに生きる 日本的生産システム』東洋経済新報社.
- 安保哲夫編 (1994). 『日本の経営・生産システムとアメリカ』ミネルヴァ書房.
- 天野明弘 (2006). 「環境と貿易」環境経済・政策学会編『環境経済・政策学の基礎知識』有斐閣, 114-115.
- 植木英雄 (1982). 『国際経営移転論』文真堂.
- 川辺信雄 (2011). 『タイトヨタの経営史』有斐閣.
- 榊原清則 (2012). 「リバース (反転) イノベーションというイノベーション」『国際ビジネス研究』, 4(2), 19-27.
- 除 寧教 (2012). 「マザー工場制の変化と海外工場——トヨタ自動車のグローバル生産センターとインドトヨタを事例に——」『国際ビジネス研究』, 4(2), 79-91.
- 中川功一 (2012). 「マザー工場, 兵站線の伸び, 自立した青年たち」MMRC Discussion Paper, No. 400.
- 林 吉郎 (1985). 『異文化インターフェイス管理』有斐閣.
- 真鍋誠司・延岡健太郎 (2003). 「ネットワーク信頼: 構築メカニズムとパラドックス」神戸大学経済経営研究所, Discussion Paper, J50.
- 山口隆英 (2006). 『多国籍企業の組織能力: 日本のマザー工場システム』白桃書房.
- 善本哲夫 (2011). 「マザー工場と海外拠点間の技術移転・支援——エレクトロニクスメーカーのケース」MMRC Discussion Paper, No. 335.
- 安室憲一 (1986). 『国際経営行動論』改訂増補版, 森山書店.
- 安室憲一 (1992). 『グローバル経営論』千倉書房.
- 吉原英樹 (1979). 『多国籍経営論』白桃書房.
- 吉原英樹・林 吉郎・安室憲一 (1988). 『日本企業のグローバル経営』東洋経済新報社.
- Abegglen, J. C. (1958). *The Japanese factory: Aspects of its social organization*, MIT Press. (占部都美監訳『日本の経営』ダイヤモンド社, 1958).
- Aragón-Correa, J. A. (1998). Strategic proactivity and firm: Approach to the natural environment, *Academy of Management Journal*, 41(5), 556-567.
- Aragón-Correa, J. A. and Sharma, S. (2003). A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy, *Academy of Management Review*, 28(1), 71-88.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (2002). *Gaining and sustaining competitive advantage*, Prentice-Hall, third edition.

- Bartlet, C. A. and Ghosal, S. (1989). *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, Harvard Business School Press. (吉原英樹監訳『地球新時代の企業戦略：トランスナショナル・マネジメントの構築』日本経済新聞社, 1990).
- Beise, M. and Rennings, K. (2005). Lead markets and regulation: A framework for analyzing the international diffusion of environmental innovations, *Ecological Economics*, 52, 5–17.
- Birkinshaw, J. and Hood, N. (1998). Multinational subsidiary evolution: Capability and charter change in foreign-owned subsidiary companies, *Academy of Management review*, 23(4), 735–795.
- Birkinshaw, J., Hood, N. and Jonsson, S. (1998). Building firm-specific advantages in multinational corporations: The Role of subsidiary initiative, *Strategic Management Journal*, 19, 221–241.
- Boesen, J. and Lafontaine, A. (1998). *The Planning and Monitoring of Capacity Development in Environment (CDE) Initiative*, CIDA.
- Buckley, P. J. and Casson, M. (1976). *The future of the multinational enterprise*. Macmillan.
- Buysse, K. and Verbeke, A. (2003). Proactive environmental strategies: A stakeholder management perspective, *Strategic Management Journal*, 24(5), 453–470.
- Christensen, V. M. (1997). *The Innovator's dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Harvard Business School Press.
- Clark, K. B. and Fujimoto, T. (1991). *Product Development Performance*. Harvard Business School Press. (田村明比古訳『製品開発力』ダイヤモンド社, 1993).
- Coase, R. H. (1937). The nature of the firm, *Economica*, November 4, 386–405 in Williamson, O. E. and Winter, S. G. (eds.) (1991). *The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development*, Oxford University Press, 18–33.
- Cohen, W. M. and Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128–152.
- Corderio, J. J. and Sarkis, J. (1997). Environmental proactivism and firm performance: Evidence from security analyst earnings forecasts, *Business Strategy and the Environment*, 6, 104–114.
- Dunning, J. H. (1977). Trade, location of economic activity and the MNE: A search for an eclectic approach, in Ohlin, B., Hesselborn, P. and Wijkman, P. M. (eds.), *The International Allocation of Economic Activity*, Macmillan, 395–418.
- Dunning, J. H. (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions, *Journal of International Business*

- Studies*, 19(1), 1–31.
- Dyer, J. H. (1996). Specialized supplier network as a source of competitive advantage: Evidence from the auto industry, *Strategic Management Journal*, 17(4), 271–291.
- Dyer, J. H. and Nobeoka, K. (2000). Creating and managing a high performance knowledge-sharing network: The Toyota case, *Strategic Management Journal*, 21(3), 345–367.
- Dyer, J. H. and Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage, *Academy of Management Review*, 23(4), 660–679.
- Fayerweather, J. (1969). *International Business Management: A Conceptual Framework*, McGraw-Hill.
- Florida, R. (1996). Lean and green: The move to environmentally conscious manufacturing, *California Management Review*, 39(1), 80–105.
- Florida, R. (1997). The globalization of R&D: Recent changes in the management of innovation in transnational corporations, *Research Policy*, 28(2/3), 251–274.
- Florida, R. and Kenny, M. (1991). Transplanted organizations: The transfer of Japanese industrial organization to the U.S., *American Sociological Review*, 56, 381–398.
- Friedman, M. (1970). Social responsibility of business is to increase its profit, *New York Times Magazine*, September 13, 211–214.
- Govindarajan, V. and Trimble, C. (2012). *Reverse innovation: Create far from home, win everywhere*, Harvard Business Review Press. (渡部典子訳『リバース・イノベーション』ダイヤモンド社, 2012).
- Grant, R. M. (1991). The Resource-based theory of competitive advantage: Implications for Strategy Formulation, *California Management Review*, 33(3), 114–135.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm, *Strategic Management Journal*, 17, 109–122.
- Grant, R. M. (2008). *Contemporary strategy analysis*, 6th edition, Blackwell.
- Gupta, A. K. and Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 21, 473–496.
- Hansen, M, W. ed. (2002). *Managing the Environment Across Borders: A Study of TNC Affiliates' Environmental Practices in China, Malaysia and India*, Samfundslitteratur.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm, *Academy of*

- Management Review*, 20(4), 986–1014.
- Hart, S. L and Ahuja, G. (1996). Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance, *Business Strategy and the Environment*, 5(1), 30–37.
- Hymer, S. H. (1976). *The international operations of national firms: A study of direct foreign investment*, MIT Press. (Unpublished Doctoral Dissertation, 1960).
- Jaffe, A. B. and Trajtenberg, M. (1999). International knowledge flows: evidence from patent citations, *Economics of Innovation and New Technology*, 8(1/2), 105–136.
- Janicke, M. and Weidner, H. (eds.) (1997). *National Environmental Policies: A Comparative Study of Capacity-Building*, Springer.
- Jeppesen, S. and Hansen, M. W. (2004). Environmental upgrading of third world enterprises through linkages to transnational corporations: Theoretical perspectives and preliminary evidence. *Business Strategy and Environment*, 13, 261–274.
- Johnson, R. T. and Ouchi, W. G. (1974). Made in America (Under Japanese Management), *Harvard Business Review*, 52(3), 61–69.
- Kindleberger, C. P. (1969). *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, Yale University Press.
- Klassen, R. D. and McLaughlin, C. P. (1996). The Impact of environmental management on firm performance, *Management Science*, 42(8), 1199–1214.
- Kolk, A. and Mauser, A. (2002). The evolution of environmental management: From stage models to performance evaluation, *Business Strategy and Environment*, 11, 14–31.
- Konar, S. and Cohen, M. A. (2001). Does the market value environmental performance?, *The Review of Economics and Statistics*, 83(2), 281–289.
- Koontz, H. (1969). A model for analyzing the universality and transferability of management, *The Academy of Management Journal*, 12(4), 415–429.
- Kostova, T. (1999). Transnational transfer of strategic organizational practices: A conceptual perspective, *Academy of Management Review*, 24(2), 308–324.
- Lanjouw, J. O. and Mody, A. (1996). Innovation and the international diffusion of environmentally responsive technology, *Research Policy*, 25, 549–571.
- Leonard, J. H. (1998). *Pollution and the Struggle for the World Product: Multinational Corporations, Environment, and International Comparative Advantage*, Cambridge University Press.
- Levinson, A. (1996). Environmental Regulation and Manufacturers' Location

- Choices: Evidence from the Census of Manufactures, *Journal of Public Economics*, 62, 5–29.
- Low, P. and Yeats, A. (1992). Do Dirty Industries Migrate? in Low P. (ed.), *International Trade and the Environment*. World Bank, 89–103.
- Marin, A. and Bell, M. (2006). Technology spillovers from Foreign Direct Investment (FDI): The active role of MNC subsidiaries in Argentina in the 1990s, *Journal of Development Studies*, 42(4), 678–697.
- Ockwell, D., Watson, J., Mallett, A., Haum, R., Mackerron, G. and Verbeken, A. (2010). Enhancing developing country access to eco-innovation: The case of technology transfer and climate change in a post-2012 policy framework, *OECD Environmental Working Papers*, No. 12, OECD.
- OECD (2009). *Eco-Innovation in Industry, Enabling Green Growth*, OECD.
- OECD/DAC (1999). Donor Support for Institutional Capacity Development in Environment: Lesson Learned, *Evaluation and Effectiveness*, No. 3. OECD.
- Pérez-Nordtvedt, L., Kedia, B. L., Datta, D. K. and Rasheed, A. A. (2008). Effectiveness and efficiency of cross-border knowledge transfer: An empirical examination. *Journal of Management*, 45(4), 714–744.
- Phene, A. and Almeida, P. (2008). Innovation in multinational subsidiaries: The role of knowledge assimilation and subsidiary capabilities, *Journal of International Business Studies*, 39(5), 901–919.
- Popp, D. (2006). International innovation and diffusion of air pollution control technologies: The effects of NO_x and SO₂ regulation in the US, Japan, and Germany, *Journal of Environmental Economics and Management*, 51(1), 46–71.
- Porter, M. E. and van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship, *Journal of Economic Perspectives*, 9(4), 97–118.
- Prahalad, C. K. and Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation, *Harvard Business Review*, May-June, 79–91.
- Prakash, A. and Potoski, M. (2007). Investing up: FDI and the cross-country diffusion of ISO14001 management system, *International Studies Quarterly*, 51, 723–744.
- Rennings, K., Ziegler, K., Ankele, K. and Hoffman, E. (2006). The influence of different characteristics of the EU environmental management auditing scheme on technical environmental innovations and economic performance, *Ecological Economics*, 57(1), 45–59.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations*, Free Press, Fifth edition.

- Rugman, A. M. and Verbeke, A. (1998). Corporate strategies and environmental regulations: An organizing framework, *Strategic Management Journal*, 19(4), 363–375.
- Russo, M. V. and Fouts, P. A. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability, *Academy of Management Journal*, 40(3), 534–559.
- Schaltegger, S. and Synnestvedt, T. (2002). The link between ‘green’ and economic success: Environmental management as the crucial trigger between environmental and economic performance, *Journal of Environmental Management*, 65(4), 339–346.
- Sharma, S. and Vredenburg, H. (1998). Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities, *Strategic Management Journal*, 19(8), 729–753.
- Shrivastava, P. (1995). Environmental technologies and competitive advantage, *Strategic Management Journal*, 16, 183–200.
- Simonin, B. L. (2004). An empirical investigation of the process of knowledge transfer of international strategic alliance, *Journal of International Business Studies*, 35, 407–427.
- Stopford, J. M. and Wells, L. T. Jr. (1972). *Managing Multinational Enterprise*, Basic Book (山崎 清訳『多国籍企業の組織と所有政策』ダイヤモンド社, 1976).
- Teece, D. J., Pisano, G. and Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- UNDP/GEF (2003). Capacity Development Indicators, *UNDP/GEF Resource Kit*, No. 4.
- UNEP/WHO (1996). *Air Quality Management and Assessment Capabilities in 20 Major Cities*, MARC.
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle, *Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190–207.
- Vernon, R. (1971). *Sovereignty at Bay: The Multinational Spread of U.S. Enterprise*, Basic Books.
- Weidner, H. and Janicke, M. (eds.) (2002). *Capacity Building in National Environmental Policy: A Comparative Study of 17 Countries*, Springer.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- White, M. and Trevor, M. (1983). *Under Japanese Management*, Heineman.
- Williamson, O. E. (1975). *Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*,

- Free Press (浅沼萬里・岩崎 晃訳『市場と企業組織』日本評論社, 1980).
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities, *Strategic Management Review*, 24, 991–995.
- Xing, Y. and Kolstad, C. (2002). Do Lax Environmental Regulations Attract Foreign Investment?, *Environmental and Resource Economics*, 21, 1–22.
- Yamashita, S. (ed.) (1993). *Transfer of Japanese Technology and Management to the ASEAN Countries*, University of Tokyo Press.
- Zander, U. and Kogut, B. (1995). Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: An empirical test, *Organizational Science*, 6(2), 76–92.