

日本市場におけるアジア企業の提携 －アジア系外資企業を中心として－

崔 在 濬

- I. 問題の所在と限定
- II. 主要な対日ビジネス形態の分類
- III. 外資系企業研究の現状
- IV. 提携研究の文献レビュー
- V. 調査結果
 - (1) 分析に用いた変数の説明
 - (2) 日本市場に参入する外資系企業の参入形態
 - (3) 参入業界の把握
 - (4) 日本企業とアジア企業との提携関係と方向
 - (5) 外資系企業の日本市場への参入狙い
- VI. 結びと今後の課題

日本市場におけるアジア企業の提携 －アジア系外資企業を中心として－

I. 問題の所在と限定

日本企業の国際ビジネス展開は、1960年代初頭から始まり、国際的な各事業の配置段階を経て、グローバルな調整段階に至っている。すなわち、海外進出における多くの日本の多国籍企業は、初期参入段階と現地市場拡張段階を経て、グローバル合理化段階にあり、各事業間の統合と調整の問題に直面している。従って、国際ビジネス研究領域も、日本本社と子会社間の統合と調整に関する議論から¹⁾、本社と子会社との知識移転の問題にまで広がりを見せている。同時に、提携のような企業間ネットワークに関する研究でも、とりわけ「戦略的提携の重要性」が認識されている。

一方、今まで外資系企業に関する研究では、理論的アプローチに止まらず、実証的分析も試みられてきた。しかし、それらの研究では、企業の発展段階が異なるにもかかわらず「欧米系」と「アジア系」が、「外資系企業」という同一線上の分析対象となっていた。そのうえ、M&Aや合併などに研究の焦点が当てられ、「日本市場への参入動機や目的」、「対日参入の阻害要因」などが議論されてきたのである。

図表1 日本企業の三極現地法人の販売先売上高の推移と割合（製造業）

（単位：10億円、％）

	アジアから	アジア拠点 売上高の割合	北米から	北米拠点 売上高の割合	欧州から	欧州拠点 売上高の割合
94年	2,010	16.6	620	4.6	570	8.4
95年	2,227	18.1	517	3.5	300	4.1
96年	3,521	20.7	595	3.2	305	3.3
97年	4,453	25.3	645	3.1	349	3.8

経済産業省（旧通産省）『我が国企業の海外事業活動』25回動向、6回基本、27、28回動向調査に基づく

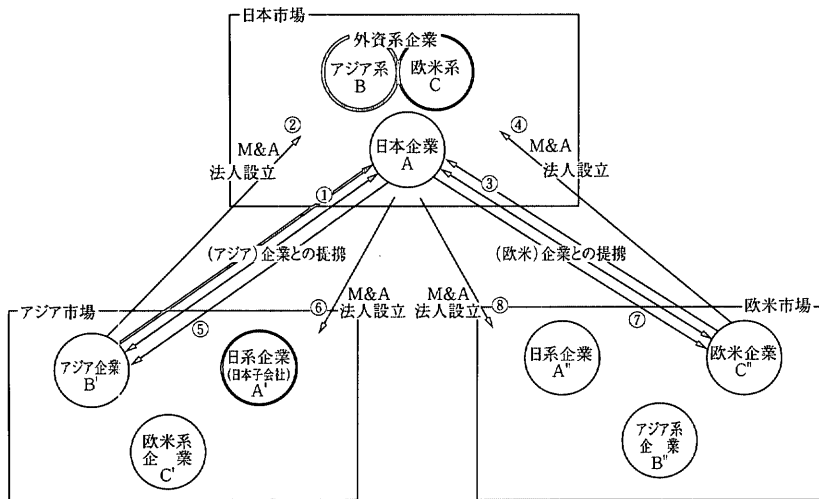
しかしながら、在アジア日系企業からの戦略的調達等により、アジア企業との提携も年々増加している。図表1は日本企業の3極現地法人から日本への調達額とその割合を示しているが、アジアからの調達は金額・割合の点でも顕著に増加していることが分かる²。そのような「在アジア日系企業からの製品や半製品の逆輸入・調達の戦略的活動」とともに、一部限定的業界ではあるものの、日本市場でシェア確保のための「アジア企業との販売提携」も見られるようになってきた³。

上記のような日本企業の国際ビジネスに関する研究や現状分析の際、提携の定義がはっきりしていない点（特に、提携の範囲）、在日アジア系企業に関する研究の遅れとマイクロデータ不足などにより現状の把握が必要である。それは今後、日本企業とアジア企業との提携行動が、益々進展することが期待できるからである。筆者は本社と海外子会社との関係を「グローバル・企業内ネットワーク（Intra-Network）」、企業間の国際提携を「グローバル・企業間ネットワーク（Inter-Network）」とする認識の下で、日本市場に参入し事業を展開している外資系企業、特に、アジア系企業の提携活動に焦点を当て分析を試みる。

本稿の第Ⅱ章では輸出を除く主要な対日ビジネス形態を提示し、第Ⅲ章と第Ⅳ章では1990年代の「外資系企業」と「提携」に関する文献通覧を行う。第Ⅴ章では本稿の分析に用いられたデータの分析結果を示し、そして、最後に日本企業とアジア企業との提携におけるインプリケーションと若干の課題を指摘する。

II. 主要な対日ビジネス形態の分類（対日輸出を除く）

図表2 日本市場を巡った国際ビジネスと提携の位置づけ



出所：筆者作成

「日本市場を巡った国際ビジネス行動」は図表2のように単純化できる。①、②、③、④のような行動、すなわち、①アジア企業と日本企業との提携、②アジア企業のGreenfield投資による法人設立や日本企業の買収・合併、③欧米企業と日本企業との提携、④欧米企業のGreenfield投資による法人設立や日本企業の買収・合併である。以上四形態は日本市場に参入しようとする多国籍企業の国際ビジネス行動ともいえる。

一方、日本企業の対外ビジネス展開ともいえる⑤日本企業とアジア企業との提携、⑥日本企業のGreenfield投資による法人設立やアジア企業の買収・合併、⑦日本企業と欧米企業との提携、⑧日本企業のGreenfield投資による法人設立や欧米企業の買収・合併である。

ここで、アジア市場と企業は、中国、インド、アジアNIES、ASEAN諸国の市場と企業に限定する。また、日本企業と日系企業との関係（A、A'、A''との関係）は本社と子会社との関係で、アジア市場に配置された子会社は

「在アジア日系企業」と、米国でならば「在米日系企業」とする。B、B'、B"とC、C'、C"も同様である。

筆者は多国籍企業の企業間ネットワークの構築に関する研究のなかで、以下のような疑問が沸いてきた。[在アジア日系企業 (A')] と [アジア系外資企業 (B)] のプレゼンスが [日本企業 (A)] と [アジア企業 (B')] との提携 [⑤と①] に触媒の役割を果たしているのか。あるいは、[日本企業 (A)] と [アジア企業 (B')] との提携関係 [⑤と①] を増やすために当該企業は法人設立やM&A [②と⑥] を同時に推進させていくのか、それ故、[在アジア日系企業 (A')] と [アジア系外資企業 (B)] のプレゼンスが重要であるのかという点である。本稿ではそれらの提携と外資系企業との関係を明確にするための現状分析を行うが、その手がかりとして1999年度日本経済新聞から図表2に基づく記事内容を選び、作り直したデータベースを以下の4点から整理する。

- (1) 日本市場に参入する外資系企業の参入形態 [図表2の①、②、③、④の諸関係]。
- (2) 参入業界の把握 [図表2での①、②、③、④の業界、特に、提携①と③の業界分析]。
- (3) 日本企業とアジア企業との提携関係と方向 [図表2での提携①と⑤の関係と方向]。

特に、日本企業とアジア企業との提携によって、製品やサービスが何処に流れるのか。

- (4) 外資系企業の日本市場への参入狙い。

次に、「外資系企業」というテーマで研究されているものの、「在日アジア系企業」に関する研究の遅れと外資系企業に関するデータの不足について述べる。

Ⅲ. 外資系企業研究の現状

日本市場で外資系企業の戦略行動を分析するために用いられた理論的枠組みはほぼゼロに等しい。その原因は以下の3つと考えられるであろう。

(1) 日本企業の国際化、グローバル化に関する研究の焦点は、主に日本から海外へという、外に向かうものであり、それらについての蓄積は理論と実証研究と共に相当の量に達している。その反面、内なる国際化とも言い得る外から日本市場に参入してくる外資系企業の経営特徴に関する研究は、漸く1990年代に入ってから散見されるようになった。そのなかには日本市場に参入している外資系企業へのアンケート調査を用いて、日本市場での成功要因などの究明が試みられた研究もあった⁴。例えば、吉原（94）は、外資系企業の日本市場への進出目的と日本市場での成功のキーファクターを取り上げながら、それらの企業と日本企業の海外進出を比較し、前者は「利益」と「売上成長率」重視の経営に対して、後者は「売上高」と「市場シェア」重視の経営であると指摘している。

(2) また、外資系企業の戦略行動についての理論的枠組みの模索は、海外事業展開に関する研究より遅れたものの、1970年から経済産業省（旧通産省）による「外資系企業動向調査」が毎年行われていた。しかし、同調査は非常に高い回答率を見せているものの、産業政策に助言を行うためのマクロ分析による外資系企業の動向調査である。従って、外資系企業の戦略行動の分析というより、むしろ政府が取り組んでいくべき課題の提示や対日投資促進のための提案に調査の焦点を置くものであった⁵。

(3) 実際、外資系企業の日本市場への進出と撤退は大凡同じ水準であるにも関わらず、外資系企業は激増しているという誤解や外資系企業の実態が把握し難いことも、外資系企業の戦略行動を分析する際の妨げとなっている。例えば、野津（99）は、外資系企業に関する誤解（虚像）を5点指摘している⁶。すなわち、①日本市場への出入り（参入と撤退）が激しい外資系企業を「激増している」と理解している点、②外資系企業全体の中で、金融の比率はわ

ずか10%未満(8.6%)にすぎないのに「外資系企業の中心は金融業界である」と誤解している点、③ここ2~3年の間、アジア地域の統括本部と機能をシンガポールやASEANへシフトさせる傾向が著しく増えているにも関わらず、日本法人(在日外資系企業)をアジア地域の統括本部であると理解し、「日本の立地がアジアの中心である」と誤解している点、④日本国内の外資系企業に働く従業員数は全体の1%にも満たないのに「外資系企業は雇用の受け皿になる」と誤解している点、⑤日本市場での競争の激化と雇用の流動化(同氏によるとリストラ)が起こっているにも関わらず、「外資提携は企業を活性化する」と誤解している点である。ここで、野津(99)が5つ目に取り上げた提携にはM&Aまでも含んだ概念が用いられたと思われる。その提携に関しては、IV章から詳述する。一方、外資系企業の実態を分析するためのデータ源としては、『外資系企業総覧』と『日系在日外資系企業ファイル』が上げられるが、時系列にみると外資系企業の変動の激しさが分かる。特に、アジア系に限るとデータが10%程度しか存在せず、その貧弱さを感じさせられる。

(1)から(3)で述べたように、対外に比べ対内国際化についての研究の遅れ、産業政策のためのマクロ分析への偏り、そして外資企業に対する誤解や実体把握の難しさによって、外資系企業の経営行動に関する理論的枠組みやそれに基づく仮説は皆無に近いのが現状である。

しかし、一方では、外資系企業の実態調査に基づく国際マーケティングの行動を探ろうとした試みも見られる。沼野(97)は、流通業界の外資系企業を対象に、日本市場でのマーケティング・プログラムおよびプロセスの標準化度を測定した⁷⁾。その結果、日本市場において戦略プログラム全体を完全標準化または完全現地化しているのは少数であり、コストと市場成果、顧客満足のバランス配慮のもとに、部分標準化戦略を採用しているのが多数であったとしている。また、分析対象を欧米系外資企業からアジア系外資企業に変え、それらの日本市場への進出の実態と特徴を明確にし、アジア企業のグローバル戦略の理論化を試みた研究も見られるようになった。神田らは(98)、アジア企業の経営戦略は、欧米企業のような買収といった手段ではなく、自

己増殖によろうとしていると指摘する。さらにそれらは、適正バランスをとりながらグローバル戦略を推進している欧米企業とは異なり、親会社からの強いコントロールに基づいて日本市場で業績を上げているとしている⁸。

1990年代からグローバル競争環境の激変が、短期間のうちにアジア系企業の国際化に拍車をかけたと考えられる。従って、図表2での[B]のプレゼンスが最近になって急速に現れたのである。このように、アジア企業に対してグローバル化への波が急激に押し寄せたことによって、日本市場での多様な情報蓄積に必要な前史の時間が極端に短くなり、その結果がアジア系多国籍企業の後進性として現れた⁹。例えば、香港企業による赤井電機、山水電気の買収、韓国企業によるユニオン光学やラックスの買収、台湾企業による新日鐵のセミコンダクター事業の買収などが、その時間を取り戻そうとする手っ取り早い手段だったのであろう。神田らの指摘のように、アジア企業が欧米企業や日本企業とは差別化された道を模索するのであれば、そのようなアジア企業独自の視点からの分析が必要である。

筆者はⅡ章で既述したように、(1) 本社の強いコントロールによる自己増殖の方式で配置されたアジア企業の日本法人の存在【図表2での[B] = アジア系外資系企業】によって、日本企業[A]とアジア企業[B]との提携【⑤と①】が促進されているのか、(2) 或いは日本企業とアジア企業との提携を増加させるという目的が日本法人[B]を自己増殖の方式で増加させていくのかという2つの視点を提示する。アジア系外資系企業と狭義での提携行動を結びつけることによって、もし、前者(1)であれば、後発アジア系多国籍企業はグローバル戦略にたって日本法人を配置していると考えられる。しかし、後者(2)であれば、日本の法人が商社の役割を果たしていると推測できるからである。

外資系企業の経営行動に関する理論的枠組みやそれに基づく仮説設定に関する研究は始まったばかりである。様々な試論と理論修正によって、外資系企業の日本での戦略行動が鮮明になるであろう。次章からは提携について述べる。

IV. 提携研究の文献レビュー

提携、国際提携、戦略提携に関しては、「取引コストアプローチ」、「組織間関係アプローチ」、「組織学習アプローチ」、「バーゲニング・パワーアプローチ」、「コンティンジェンシー理論アプローチ」の方面から研究されてきた。しかし、本章では、提携そのものに関する研究ではなく、データ整理に用いられた提携内容と範囲に関するいくつかの研究（日本の研究者による）を同じ視点に基づき整理することに止める。

提携に関する諸研究を定義、目的、類型化、要件などの視点からまとめてみると、図表3のようになる。同図表での提携の類型化、すなわち提携のタイプを見ると、提携の範囲と提携対象の分析レベルによって、名称の相違が見られる。すなわち、奥村（88）は業種（同業種、異業種）と提携両者の企業の強さ（強—強、強—弱、弱—弱）によって、6タイプに分類しているが、同氏は産業レベルから分類していると考えられる¹⁰。それに対して、竹田（90）は事業レベルから分類し、提携の形態には（1）合弁企業、（2）契約設定、（3）取引関係があり、その内容は、（1）技術提携（2）調達提携（3）生産提携（4）販売提携があるとしている¹¹。

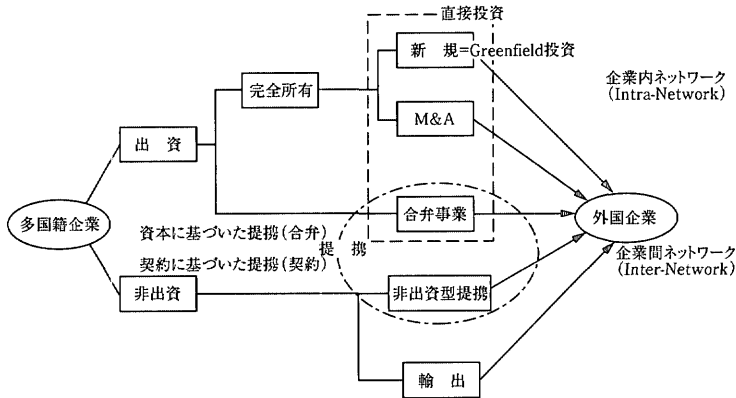
筆者は、提携内容を事業レベルから把握し、①技術提携；技術供与、共同開発、クロス・ライセンス等、②生産提携；共同生産、生産受託、OEM受託等、③販売提携；販売委・受託、ライセンス等、④調達提携；部品調達、生産委託等、⑤業務提携；金融・証券業界での包括提携に分類する。これは竹田分類に業務提携を追加したものに過ぎないが、同提携に対して両企業の立場から内容を把握する。例えば、生産委受託の提携の件に対して、委託する企業と受託する企業を考慮し、生産提携と販売提携に分類するのがそれである。

図表3 (戦略) 提携に関する諸研究者の見解

	竹田志郎	山下達哉
(戦略) 提携の定義	竹田志郎 (92)、『国際戦略提携』同文館、1992年、29頁 ・提携の定義 提携とは独立企業間の共同事業を意味しながら企業活動のあらゆる局面で行われる。特に、2カ国以上他国との提携を国際提携という。	山下達哉 (96)、『競争戦略としての国際戦略提携—その類型化と理論化への手がかり—』日本経営学会編『経営学論集第66集』千倉書房、1996年、149頁 ・戦略提携の定義 明確な定義は提示されなかったものの戦略提携の定義には3つの視点があると指摘。 ①提携の柔軟性に着目するものでフレキシブルな特性を重視する視点から定義付け。 ②共通する目的を達成するための協調関係、その結果としての互恵的な利益などに着目する視点から定義付け。 ③競争企業との協調と競争という在来型提携では希薄な特性に視点から定義付け。
(戦略) 提携の目的 (狙い)	竹田志郎 (92)、『国際戦略提携』同文館、1992年、87—88頁 = 竹田志郎 (90)、『多国間企業の国際提携にみる戦略的性格』横浜経営研究 第11巻第2号、19頁 ・特に、競争との関連を中心に「提携」の目的 ①市場シェアの防御・拡大 ②競合企業への適応・追従 ③参入障壁設置を通ずる競争の予防 ④顧客(企業)への追従 ⑤将来の有利な競争関係形成のための布石 ⑥技術・ノウハウ取得機会への接近 ⑦特定国市場への依存度の引き下げ(地理的多角化) ⑧新製品ライン確保の機会取得と開発(製品多角化) ⑨当該国の政治的規制(摩擦その他も含む)の回避 ⑩ストラクチャリングの推進 竹田志郎 (90)、『国際マーケティングの経営的基礎としての企業提携—企業内国際取引の拡大・多様化に関連して—』関西学院大学商学研究会『商學論究』、1990年、9頁 ・国際提携を推進した企業側の「動機」；総め図表	山下達哉 (94、97)、『経営戦略の体系からみた戦略提携の位置づけ—全社戦略、事業戦略としての戦略提携—』富士短期大学学術研究会『富士論叢』第41巻第1号、1996年、46—56頁 ・全社戦略/事業戦略としての「戦略提携」目的 (1) 全社レベルでの戦略提携の目的 ①新規事業の創出のため ②既存事業から撤退のため ③複数事業間のシナジー効果を狙うため ④海外市場への進出のため (2) 事業レベルでの戦略提携の目的 特定の事業について競争優位を高め、また顧客価値を高めることを目的に、新技術や新製品など知識の創出、海外市場を含む新市場へのアクセス、規模の経済、製品系列や機能間のシナジーによる範囲の経済追求 ①技術融合・開発 ②製造資源共有・節減 ③単独経営補完 ④中核事業共同・連結 ⑤実質的な世界標準確立 山下 (97) 54頁；総め図表
(戦略) 提携の類型化 (タイプ)	竹田志郎 (90)、『国際マーケティングの経営的基礎としての企業提携—企業内国際取引の拡大・多様化に関連して—』関西学院大学商学研究会『商學論究』、1990年、7—15頁 ・国際提携の内容(4)×形態(3) 提携内容 (1) 技術提携：①技術供与、②共同開発 (2) 調達提携：①部品調達、②生産委託 (3) 生産提携：①共同生産、②生産委託 (4) 販売提携 形態 (1) 合併企業、(2) 契約設定、(3) 取引関係	山下達哉 (96)、『競争戦略としての国際戦略提携—その類型化と理論化への手がかり—』日本経営学会編『経営学論集第66集』千倉書房、1996年、150—152頁 ・提携の類型化 (タイプ) (1) 製造業5タイプ：①技術融合型、②製造資源共有・節約型、③単独経営補完型、④中核事業共同・連結型、⑤世界標準確立型 (2) サービス産業2タイプ：①新事業創出型、②中核事業共同・連結型
戦略提携に該当するための条件/要件/特徴/特質	竹田志郎 (94)、『日本企業の国際戦略提携の現状とその成立要因』横浜国立大学経営学会『横浜経営研究』、1994年、55頁 ・提携要因(日本企業のケース) ①自社の経営活動の必要性を前提：新製品開発・事業多角化、既存製品・事業の合理化、商品化計画の改善、ソーシング活動の合理化、生産活動の改善、生産・供給システムの構築、販売活動の改善、特定マーケティング機能の補完・拡大、既存技術の活用、技術開発の推進・補完、コスト・リスクの分担、資金確保。 ②特定パートナーの存在を前提とした積極的な要因：事業活動の有効利用、相互協力、相手先技術を前提とする事業展開、法制的条件の積極的活動。 ③環境と件に対応する消極的な要因：パートナーの商品化計画への対応、関連企業・経済状況への対応、業界企業との相互関係の維持、政治的条件への対応。	山下達哉 (94)、『競争戦略としての国際戦略提携—その要件、タイプおよび形態—』富士短期大学学術研究会『富士論叢』第39巻第2号、1994年、72—74頁 ・戦略提携の要件 ①機能的レベルを超え、事業戦略あるいは全社戦略レベルの明確な意図を持っている戦略であること。 ②パートナー同士が同じような目的を共有し、その結果として互恵的な利益を得られること。 ③共通する目的を達成するために、パートナーと継続的に協調すること。 ④パートナー同士が対等あるいはこれに近い関係にあること。 ⑤パートナーの間でリスクを共有すること。

奥村昭博	野中郁次郎	伊藤邦雄、鈴木智弘
奥村昭博 (88)、「戦略提携—その戦略、組織、マネジメント—」慶應義塾経営管理学会「慶應経営論集」第8巻第1号、1988年、89頁		伊藤邦雄、鈴木智弘 (91)、「戦略的提携によるグローバル・リンケージの創造—「情報の論理」と「資本の論理」の動的バランス—」『ビジネス レビュー』Vol.38 No.4、17頁
<p>・ 戦略提携の定義</p> <p>その企業全体の戦略をめくって他企業と企業トータルで連合を組むことである。</p>		<p>・ 戦略提携の定義</p> <p>①企業を取り巻く環境の変化に企業が積極的に対応するための有力な方策の一つ。</p> <p>②独立した主体の存在を前提としており、その主体間の様々な協力関係を意味する。</p> <p>③対等な主体間で相互の必要性から締結されるものであるため互恵的なもの。</p>
奥村昭博 (88)、「戦略提携—その戦略、組織、マネジメント—」慶應義塾経営管理学会「慶應経営論集」第8巻第1号、1988年、94—100頁	野中郁次郎 (91)、「戦略提携序説—組織間知識創造と対話—」『ビジネス レビュー』Vol.38 No.4、6頁	伊藤邦雄、鈴木智弘 (91)、「戦略的提携によるグローバル・リンケージの創造—「情報の論理」と「資本の論理」の動的バランス—」『ビジネス レビュー』Vol.38 No.4、17頁
<p>・ 戦略提携の狙い</p> <p>①新技術開発</p> <p>②グローバルな競争戦略の中で、資源獲得や能力獲得</p> <p>③暗黙知 (tacit knowledge)</p>	<p>・ 戦略提携の狙い</p> <p>・ 組織間知識創造が「戦略提携」の有るべき姿であると認識の下で</p> <p>①コスト削減</p> <p>②リスク分散市場への迅速なアクセス</p> <p>●知識の獲得と創造</p>	<p>・ 戦略提携の狙い</p> <p>経営資源の交換ないし共同開発</p>
奥村昭博 (88)、「戦略提携—その戦略、組織、マネジメント—」慶應義塾経営管理学会「慶應経営論集」第8巻第1号、1988年、92—93頁	野中郁次郎 (91)、「戦略提携序説—組織間知識創造と対話—」『ビジネス レビュー』Vol.38 No.4、6頁	伊藤邦雄、鈴木智弘 (91)、「戦略的提携によるグローバル・リンケージの創造—「情報の論理」と「資本の論理」の動的バランス—」『ビジネス レビュー』Vol.38 No.4、17—18頁
<p>・ 戦略提携のタイプロジー</p> <p>業種 (同業種、異業種) と提携両者の企業の強さ (強—強、強—弱、弱—弱) によって、6タイプに分類。</p>	<p>・ 国際戦略提携のタイプ</p> <p>(1)「相互補完 (complementarity) 型」</p> <p>(2)「共同創造 (joint creation) 型」</p>	<p>・ 国際戦略提携のタイプ</p> <p>提携当事者の企業規模 (大企業—大企業、大企業—小企業) と相手企業が国内企業か外国企業か (国内、グローバル) によって、4タイプに分類。</p>
奥村昭博 (88)、「戦略提携—その戦略、組織、マネジメント—」慶應義塾経営管理学会「慶應経営論集」第8巻第1号、1988年、90頁	野中郁次郎 (91)、「戦略提携序説—組織間知識創造と対話—」『ビジネス レビュー』Vol.38 No.4、5頁	
<p>・ 戦略提携の特質</p> <p>①互恵関係性</p> <p>②水平的分業関係</p> <p>③資源共有関係</p> <p>④ゆるやかなネットワーク関係</p> <p>⑤複合連結性</p>	<p>・ 企業間関係が戦略提携に該当するための条件</p> <p>①長期性、②戦略的意図、③対等性</p> <p>①長期性；単発の取引ではなく、また短期的な利益を目的としない提携行動に当事者を導くという意味を持つ。</p> <p>②戦略的意図；双方の当事者が自社の競争優位を確立するという意図の下に関係が成立している。</p> <p>③対等性；両者間に主従関係が存在しないこと。</p>	

図表4 海外市場アクセス方法と提携の範囲



出所：長谷川信次『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』同文館、1998年、32頁の修正・加筆

一方、図表4のように、企業は、輸出、提携、合併、M&A、新規法人設立によって、海外市場にアクセスする。グローバルな観点に立ち、親会社の出資によって内部化しようとする企業内ネットワークと、非出資型提携に代表される企業間ネットワークを構築しながらグローバル事業を展開する。周知のように、海外市場への参入に関する代表的な諸説の一つにルート（Root, F. R.）の参入方式の決定力学モデルがある¹²。国際提携は同モデル内では議論されず、比較的最近になって本格的に研究されている戦略手段で、海外市場へのアクセスモードとも考えられる。それは、従来のライセンシングやジョイントベンチャーとは異なり、より同等性・共存性・計画性を持つ国際戦略提携に変質しつつあるとされている¹³。最近、企業のグローバル化に伴い、提携・国際提携・戦略提携・国際戦略提携などの用語が氾濫しているかのようなになったのは、提携に関する概念定義の混乱によるものである。すなわち、図表4での買収・合併（M&A）までも含んで（円形の破線の範囲をM&Aまで）提携とする見方もあるからである。

提携の範囲を規定すると、①技術、生産、販売、調達、業務提携となる非出資型提携が「狭義の提携」である（図表4と付録での契約は、狭義の提携

を指す)。②また、従来のジョイントベンチャーとイメージが重なる合弁事業までを含んで「広義の提携」とする。③最後に、買収・合併 (M&A) までをも提携とする見方もあるので、それを「最広義」としておく。

提携の範囲で判断すると、Ⅲ章での野津 (99) が5つ目に取り上げた提携 (15頁) には、M&Aまでもが含まれていたと考えられる。雇用の問題まで議論される文献からは、上記の「最広義」の提携概念が用いられると考えられる。また、包括提携と報じられた日産自動車とルノー自動車との関係も、厳密に判断するなら、日産の第三者割り当て増資によるルノーの36.8%の持ち株獲得であって、ルノーによるM&Aになるかも知れない。

提携に関する和文献と新聞記事を考察してみると、学界では②広義の提携を提携とよび、また、実務家やコンサルタントは、③買収・合併 (M&A) までも提携とする「最広義」の提携概念を使用していると思われる¹⁴。従って、新聞記事のデータを利用するには注意する必要がある。①「非出資型提携=狭義の提携」は本来長期的な戦略の一つで、それが国際提携になると、最も難しい戦略だと思われる。あるビジネスのために当該企業が契約に基づく提携、ある一定の提携成果を達成すると自然に解約され、別のビジネスのためにその関係が結ばれるとすれば、それは、信頼の関係に基づく提携ともいえるであろう。

本来、非出資型提携だけを分析の対象にしたいところであるが、新聞記事によるデータという制約上、本稿では非出資型提携を「契約に基づく提携 (契約) と、合弁事業を資本に基づく提携 (合弁) にした広義の提携の概念を採用する。長谷川 (98) によると、新聞記事によるデータ分析は提携の開始時期や契約時期が必ずしも明確となっていない点、件数しかわからないために、重要な案件とそうでないものが同系列に扱われてしまう点、すべての事例が網羅されているわけではなく世間の関心の度合いによって記事の数に変動が起きることが予想される点から、問題があると指摘している¹⁵。しかし、同氏の指摘のように、国際提携の分析の難しい理由が、信頼できるデータ入手の困難さや提携に関する分析が緒についたばかりである点を勘案すると、国際提携に関する新聞記事データを、単にキーワード検索により収集す

るだけでなく、丹念に読み直して分析し、様々な試論を試みることも必要であろう。

以上のように、提携内容を技術、生産、販売、調達、業務提携とし、提携の範囲は広義の提携の概念を採用し、次章からは1999年度の日本経済新聞から日本市場を中心とした提携に関する記事内容を分析してみる。

V. 調査結果

(1) 分析に用いた変数の説明

1999年度の日本経済新聞から図表2に基づいて記事内容を整理したら、「付録」のようなデータが得られた(総453件)。図表5はその記入法をまとめたものであるが、以下主要項目について説明する。

【事業の方向性】

提携が締結された結果、いったい製品(商品)やサービスが何処に流れているのかを明確にする。①～④であれば日本市場向け、⑤～⑧なら、対外事業向けと理解する¹⁶。

【形態欄と提携分類欄】

形態欄は上述の提携の範囲を表し、提携分類欄はその内容を表しているが、形態欄が買収と合併である場合、提携分類欄は空白になる。そして、形態欄が契約である場合、①技術提携、②生産提携、③販売提携、④調達提携、⑤業務提携にその内容を分類し、提携分類欄にその番号を記入する。

【社名あるいは提携内容欄】

形態欄が合併である場合、その「合併社名」と出資比率、そして合併事業の内容を記入する。また、形態欄が契約である場合、提携事業の内容を記入する。

図表5 データの記入法

事業の方向	形態	提携分類	日付	社名或いは提携内容	外国企業名(アジア・欧米企業)	日本企業名	業種分類	外国企業の提携目標・ねらい	日本企業の提携目標・ねらい
①~④: 対日	買取	空白: 「形態」が買取					日本産業分類に基づいた業種分類		
⑤~⑧: 対外	空白: 資本に基づいた提携 空白: 提携 空白: 合併	空白: 「形態」が合併	→	「合併会社名」、合併事業内容	日本以外の外国企業名、合併会社の場合は外国企業の資本出資率を記入	日本企業名、合併会社の場合は日本企業の出資率を記入	日本産業分類に基づいた業種分類	新聞記事内容で読みとれた外国企業の提携目標や狙い。対日参入の場合、対日参入目的の数字記入	新聞記事内容で読みとれた日本企業の提携目標や狙い
	契約: 契約に基づいた提携	①技術②生産③販売④調達⑤業務	→	提携の場合: 提携事業の内容を記入	日本以外の外国企業名	日本企業名	日本産業分類に基づいた業種分類		

【(外国・日本) 企業名欄】

それぞれの企業名を記入するが、形態欄が合併である場合、当該企業の出資比率も記入する。

【業種分類欄】

当該提携事業に焦点を当て『日本標準産業分類』に基づく、下3けた小分類の数字を記入する¹⁷⁾。

【(外国・日本) 企業の提携目標・狙い欄】

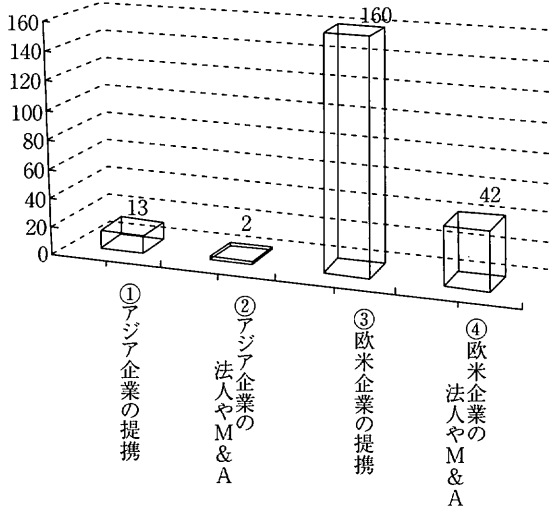
企業の狙いをそれぞれ分類し、対日参入のための提携の場合(図表2の①)、参入目的の数字を記入する。

(2) 日本市場に参入する外資系企業の参入形態 [図表2での①、②、③、④の諸関係]

アジア企業の提携による日本市場参入に関する内容が13件(6%)、法人や買収に関する内容が2件(1%)に対して、欧米企業によるものは160件(74%)と42件(19%)であった。図表6からも分かるように、日本市場参入のためのアジア企業の提携や法人設立は、欧米系に比べわずか10%にも至らない分布を見せている。

従って、アジア企業は提携による日本市場への参入が多く、一方、欧米企業は買収や単独法人の設立による日本市場へ参入が多いであろうという仮説は立てられなかった。欧米企業も提携により数多く日本市場へ参入しているという事実は意外であった。

図表6 日本市場アクセスのための参入形態（件数）



(3) 参入業界の把握 [図表2での①、②、③、④の業界、特に、提携①と③の業界分析]

日本市場への参入業界を見てみると図表7のような分布を見せている。「製造業」では、化学工業と電気機械器具製造業分野で、「運輸・通信業」では、電気通信業分野で提携と買収の件数が多かった。また、「卸業・小売業・飲食店業」では、特に集中した分野は見られないものの、欧米系の提携がその中心であった。そして、「サービス業」では、情報サービス・調査業分野に提携や買収が集中していた。

特に、欧米企業の提携は、製造業で39件、運輸・通信業で18件、卸業・小売業・飲食店業界で34件、金融・保険業で17件、サービス業で38件など、多様な分野でバランスよくそれを利用して日本市場にアクセスしている。しかし、アジア企業は相対的件数も少なく、金融・保険業とサービス業ではゼロに等しかった。このことは、アジア系企業がグローバル化の点で未熟であることを日本市場で表したと考えられる。

図表7 外資系企業の日本市場への参入形態と業界

大分類	中分類	アジア企業		欧米企業		日本企業
		①対日本市場へアジア企業提携	②対日本市場へアジア企業の買収・法人	③対日本市場へ欧米企業提携	④対日本市場へ欧米企業の買収・法人	⑤日本企業の対アジア提携
A 農業	01 耕種農業			1		
C 漁業	04 水産養殖業					1
D 鉱業	06 石炭・亜炭鉱業					1
	07 原油・天然ガス鉱業					1
E 建設業	09 総合工事業			4	1	
F 製造業	12 食糧製造業			2	2	3
	13 食糧・タバコ・飼料製造業			3		3
	14 繊維工業（衣服・その他の繊維製品を除く）					
	15 衣服・その他の繊維製品製造業			2		
	16 木材・木製品製造業（家具を除く）				1	1
	19 新聞業			1		
	20 化学工業	2		4	2	8
	21 石油製品・石炭製品製造業					1
	22 プラスチック製品製造業（別掲を除く）					
	23 ゴム製品製造業					
	25 窯業・土石製品製造業			1		1
	26 鉄鋳業			2		3
	27 非鉄金属製造業					
	28 金属製品製造業					1
	29 一般機械器具製造業			2	2	1
30 電気機械器具製造業	2		15	4	15	
31 輸送用機械器具製造業			5		3	
32 精密機械器具製造業			1		1	
34 その他の製造業			1			
H 運輸・通信業	42 水運業					
	43 航空運輸業			3		1
	45 運輸に附帯するサービス業			1		
	47 電気通信業	4	1	14	6	8

大分類	中分類	アジア企業		欧米企業		日本企業
		①対日本市場へアジア企業提携	②対日本市場へアジア企業の買収・法人	③対日本市場へ欧米企業提携	④対日本市場へ欧米企業の買収・法人	⑤日本企業の対アジア提携
I 卸業・小売業・飲食店	49 繊維・衣服等卸売業			1		
	50 飲食料品卸売業			1		
	51 建築材料、鉱物・金属材料等卸売業			1		
	52 機械器具卸売業			7	3	1
	53 その他の卸売業	1		1		
	54 各種商品小売業	1		3	2	1
	55 織物・衣服・身の回り品小売業			3		1
	56 飲食粗品小売業			1		1
	57 自動車・自転車小売業			5	1	1
	58 家具・じゅう器・家庭用機械器具小売業			2		1
	59 その他の小売業			7		1
J 金融・保険業	60 一般飲食店			2		1
	62 銀行・信託業			4	1	1
	66 貸金業、投資業等非預金信用機関			2		1
	68 証券業、証券先物取引業	1		8	2	1
K 不動産業	69 保険業			3	1	
70 建設売買業、土地売買業			1			
L サービス業	75 旅館			1		
	76 映画館			1		
	79 物品賃貸業			3	1	
	80 映画、ビデオ制作・配給業			1		
	81 公共放送業			1		
	82 情報サービス・調査業		1	23	5	6
	83 広告業			1	1	
	84 専門サービス業（他に分類されないもの）			2		1
	87 一般廃棄物処理業			1		1
	88 病院			1		
	90 社会保険、社会福祉			3	1	
	非分類	2	0	8	6	7
	合計	13	2	160	42	79

(4) 日本企業とアジア企業との提携関係と方向 [図表2での提携①と⑤の関係と方向]

図表8 日本企業とアジア企業との提携

大分類	中分類	①対日本市場へアジア企業提携 (件数)	⑤日本企業 の対アジア 提携 (件数)	①対日本市場へアジア 企業提携 (相対値、%)	⑤日本企業 の対アジア 提携 (相対値、%)
C 漁業	04 水産養殖業		1	0	1
D 鉱業	06 石炭・亜炭鉱業		1	0	1
	07 原油・天然ガス鉱業		1	0	1
F 製造業	12 食糧製造業		3	0	4
	13 食糧・タバコ・飼料製造業		3	0	4
	16 木材・木製品製造業 (家具を除く)		1	0	1
	20 化学工業	2	8	15	10
	21 石油製品・石炭製品製造業		1	0	1
	25 窯業・土石製品製造業		1	0	1
	26 鉄鋼業		3	0	4
	28 金属製品製造業		1	0	1
	29 一般機械器具製造業		1	0	1
	30 電気機械器具製造業	2	15	15	19
	31 輸送用機械器具製造業		3	0	4
	32 精密機械器具製造業		1	0	1
H 運輸・通信業	43 航空運輸業		1	0	1
	47 電気通信業	4	8	31	10
I 卸業・小売業・飲食店	52 機械器具卸売業		1	0	1
	53 その他の卸売業	1	0	8	0
	54 各種商品小売業	1	1	8	1
	55 織物・衣服・身の回り品小売業		1	0	1
	56 飲食糧品小売業		1	0	1
	57 自動車・自転車小売業		1	0	1
	58 家具・じゅう器・家庭用機械器具小売業		1	0	1
	59 その他の小売業		1	0	1
	60 一般飲食店		1	0	1
J 金融・保険業	62 銀行・信託業		1	0	1
	66 貸金業、投資業等非預金信用機関		1	0	1
	68 証券業、証券先物取引業	1	1	8	1
	80 映画、ビデオ制作・配給業		1	0	1
	82 情報サービス・調査業		6	0	8
	84 専門サービス業 (他に分類されないもの)		1	0	1
	非分類	2	7	15	9
	合計	13	79	100	100

提携内容と業界との関係を見ると、②生産提携と④調達提携は「製造業」で、③販売提携は「卸業・小売業・飲食店業」で、⑤業務提携は「金融・保険業」で多く見られた。また、①技術提携は「製造業」と「卸業・小売業・飲食店業」の両業界で結ばれた。提携の対象である製品やサービスが何処に流れるのかという方向に注目しながら、日本企業とアジア企業との提携件数をみると総数92件もあった。具体的にみると、対日本市場へのアジア企業の提携が13件、日本企業のアジア企業提携は79件であった。その79件の中には「製造業」分野での②生産提携と④調達提携が全体の半分以上の41件を占める。すなわち、持ち帰りといわれる日本企業による生産委託や調達が多く含まれているためと考えられる。

提携①と⑤の絶対値からは「日本企業からアジア企業へ」という「一方的な関係」に見られる。しかし、それぞれの件数を100とし、日本企業とアジア企業との提携の割合をみると図表8の右側2列になる。すなわち、製造業で化学工業（15%と10%）や電気機械器具製造業（15%と19%）分野では、日本市場向けのアジアからの提携と日本企業のアジア向けの提携は、バランスよく結ばれており、相互関係を持っていると考えられる。また、電気通信業分野では総13件中4件（31%）もあり、日本市場向けの提携が増えると予測できる。

(5) 外資系企業の日本市場への参入狙い

外資系企業の日本市場への進出目的を、吉原（94）の研究の成果に照らし合わせて分類してみた¹⁸。総433件中、①日本市場の規模と成長性に注目するため82件（19%）、②日本がグローバル戦略で重要であるため63件（15%）、③アジアの拠点にするため29件（7%）、④情報（市場と技術）の収集のため76件（18%）、⑤収益性が高いため46件（11%）、⑥その他137件（32%）であった。日本での法人をアジアの拠点にするために参入する外資系企業は少なくなり、日本市場と技術に関する情報収集のための参入が多かった。これらは日本貿易振興会によって報告された『対日直接投資に関する外資系企業の意識調査』からも明らかになった外資系企業の変化で

ある¹⁹。すなわち、日本法人の位置づけとして「アジア地域統括拠点として」と答えた企業は（製造業の場合）、第3回目の調査の26.3%から4回目のその13.1%へと減った²⁰。

今回の分類の中で、その他の項目に137件もが分類されたのは、データの根拠が新聞記事であるという、その性質上の制約のためであろう。また、吉原分類の他に、別の目的で参入しようとしている外資系企業の存在のためかも知れない。

VI. 結びと今後の課題

本稿では、まず第一に、日本市場に参入し事業を展開している外資系企業と、その提携活動に焦点を当て日本経済新聞の記事内容を利用し、日本市場向けの提携の傾向把握に努めた。日本市場に参入するアジア企業と欧米企業の提携方法と、買収・合併や日本法人を設立する手法を概観することによって、欧米系企業は日本市場への参入にM&Aや法人設立を好むであろうという仮説は見事に崩れた。欧米系企業も日本市場参入の際、提携を数多く用いており、全社レベルの戦略に立ってM&Aなどの手段と一緒に用いていると判断できる。

第二に、その提携の内容と範囲によって論者の提携概念が異なることを整理し、筆者自身は合併までを含んだ広義の提携を採用して分析を行った。その概念に基づく日本企業とアジア企業の提携関係をみると、化学工業や電気機械器具製造業や電気通信業分野では、バランスと相互関係を持った提携に発展する可能性を予測できた。

しかし、筆者がⅡ章で既述した本社の強いコントロールによる自己増殖の方式で配置されたアジア企業の日本法人の存在が日本企業とアジア企業との提携を促進させるのか、或いは日本企業とアジア企業との提携を増加させるという目的が日本法人を自己増殖の方式で増加させていくのかという問い掛けには、明確な手掛かりを見つめるには至らなかった。また、日本市場に参入するアジア企業の提携についても、数少なかつたサンプルの制約のため分

析が不可能であった。

以上の問題に答えるためには、より信頼度の高い時系列に基づくデータやケーススタディが必要であり、アジア企業のグローバル化の促進を期待しつつ、これを今後の課題にしたい。

〔注〕

- 1 諸上茂登・根本 孝編著『グローバル経営の調整メカニズム』文眞堂、1996年。
- 2 経済産業省（旧通商産業省）『我が国企業の海外事業活動』各年版より、経済産業省（旧通商産業省産業政策局国際企業課）。
- 3 拙稿「日韓提携の現状とグローバル・ネットワークへの可能性（1）」明治大学大学院『商学研究論集』第6号、1997年、31-59頁。
- 4 吉原英樹「日本進出の目的と戦略」『外資系企業』同文館、1994年。
- 5 経済産業省（旧通商産業省）『外資系企業動向調査』各年版、経済産業省。
- 6 野津 滋「外資系企業の実像と虚像：進出と撤退がほぼ同水準」『統計月報』、1999年6月号、4-11頁。
- 7 沼野 敏「外資系流通企業の国際マーケティング戦略—実態調査に基づき最近の経営行動を探る—」流通システム開発センター『流通とシステム』No.94、1997年、91-98頁。
- 8 神田良・高井秀・岩崎尚人「アジア企業の対日本市場進出」『国際ビジネス研究学会年報』1998年、99-111頁。
- 9 企業のグローバル段階における前史に関しては竹田を参照されたい。
- 10 奥村昭博、「戦略提携—その戦略、組織、マネジメント—」慶應義塾経営管理学会『慶應経営論集』第8巻第1号、1988年、92-93頁。
- 11 竹田志郎「国際マーケティングの経営的基礎としての企業提携—企業内国際取引の拡大化・多様化に関連して—」関西学院大学商学研究会『商學論究』、1990年、7-15頁。

- 12 Root, F. R., *Foreign Market Entry Strategies*, AMACOM, 1982 (中村元一監訳・桑名義晴訳『海外市場戦略』ホルトサウンダーズ社、1984年)。
- 13 竹田志郎「多国籍企業の競争行動と戦略提携」『世界経済評論』1993年6月号、1993年。
- 14 富田博一もM&Aも含んだ最広義の提携概念を用いていると考えられる。「わが国企業のM&A」『日経研月報』第146号、1990年、13頁。
- 15 長谷川信次『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』同文館、1998年、41頁。
- 16 日本企業のアジア企業との提携という記事の内容には、図表2での①と⑤が含まれるが、①をアジア企業の対日参入のための提携と見なす。
- 17 総務庁(現商務省)統計局統計基準部編『日本標準産業分類—平成5年改訂版—』、1993年。
- 18 吉原英樹『外資系企業』同文館、1994年、33-34頁。
- 19 日本貿易振興会『第3回・第4回対日直接投資に関する外資系企業の意識調査』日本貿易振興会経済情報部、1997、1998年。
- 20 非製造業でも15.1%から9.8%に日本法人のアジア拠点としての役割は減少した。

<付録> 1999年度日本企業の国際事業データ

NO.	目 録	目 録
1	①日本市場への参入	外国企業側の強い
2	①日本市場への参入と日本での利益追求	日本企業側の強い
3	製造ライン、来てムラインの新設	競争入札による売却先選定 大手メーカー契約に向けた簡易テストを行う 中国の生産能力を高め、販売の拡大
4	②投資による日本進出	ロジックICの受託生産 ロジックICの受託生産
5	②投資による日本進出	ロジックICの受託生産 ロジックICの受託生産
6	②③世界的な販売網を活用し、潜在需要が大きい海外市場の開拓	アジア社の世界的な販売網を活用し、潜在需要が大きい海外市場の開拓 ブランド力ある相手の選定
7	①販貨事業で日本に進出	FRPネット導入の加速化
8	⑤ソフトによる保守サービス業務の支援	FRPネット導入の加速化
9	①販売投資家向けの情報提供体制	日本の株式会社公開企業との契約体数を増やす
10	①②ネット通販による販貨	ERPソフト導入の加速化
11	②メールが製品開発、申請プロセスに駆逐能力付与	中国でのバリエーション増強期間の強化 中国でのバリエーション増強期間の強化
12	②海外による販貨を拡大、事業部門の統合などで経営体質の改善、M&A関連ビジネスの拡大	中国でのバリエーション増強期間の強化 中国でのバリエーション増強期間の強化
13	①②電子金融取引分野での国内参入	電子金融取引会社の設立による金融商品取次業務 電子金融取引会社の設立による金融商品取次業務
14	④欧州市場での資産運用力の向上、国内での投資信託の販売	FRSICの助言を受け欧州株式に投資 海外での日用品事業に強い良いブランドを活用し、販売拡大
15	①⑤経営不振のための支援策	FRSICの助言を受け欧州株式に投資 海外での日用品事業に強い良いブランドを活用し、販売拡大
16	①⑤日本国内での販貨の拡大、製品改良	海外での日用品事業に強い良いブランドを活用し、販売拡大 LNGの需要が見込まれるインドでの積極的参入済み
17	①LNG電機向けプロジェクトを促進	LNGの需要が見込まれるインドでの積極的参入済み オペレーターグループ、供給会社との提携
18	①④日本での証券会社設立と金融商品販売	オペレーターグループ、供給会社との提携 北極圏市場の販貨継続法人化
19	②法人向けサービス業の日本進出	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
20	④廣河の優れた技術を自社製品に採用	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
21	n. a.	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
22	②新しい金融情報システムの受注と営業活動	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
23	②短期閉鎖によるシェア拡大	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
24	①②短期閉鎖によるシェア拡大	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
25	①日本での販売拡大	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
26	⑤資本増資による市場拡大	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
27	②車庫技術の民生転換の一貫して事業化	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
28	⑤販売戦略の転換	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
29	②事業計画に基づく増資	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
30	②日本での個人向け投資信託商品の販売	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
31	①①日本で外資系企業に向けサービス体制強化	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
32	①①日本での一斉発行枚数の拡大	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
33	①①短期閉鎖によるシェア拡大	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
34	②中小メーカーの大手参入	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
35	②中小メーカーの大手参入	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
36	②中小メーカーの大手参入	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
37	①①自社で行っている不良品買い取り業務の回収を早めるためにCCCのノウハウを利用	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
38	①②次世代流通システムの中核ソフトの共同開発	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
39	別事業に経営資源を集中させるため撤退、n. a.	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
40	①①新たな開発した製品の国内販売	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
41	②②部品化に優れた日本メーカーの技術力の獲得	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
42	①②湖日生命の保険、年金業務の米国での運用、担当者の相互交流等	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動
43	①④年功型製造の生産でメモリー取組の改善	北極圏市場の販貨継続法人化 SIGの強化と産業活動

①銘柄	②生産	③販売	④期間	⑤銘柄	⑥内容	⑦出資者	⑧出資比率
44	④ 合併	④ 合併	1999.2.25	日付	社会買い上げ銘柄内容	外国企業名 (アリア・販米企業)	日本企業名
45	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.2.25	①	【ヒューレット・パッカード・ソリューションズ】のシリコン・デバイス等の販売	ヒューレット・パッカード (51%)	丸紅 (34%)、日立ソフトウェアエンジニアリング (15%)、SKC
46	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.2.25	②	米コロンビアの単株株主の買収	米コロンビア (51%)	明治乳業
47	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.2.25	③	企業向けインターネット接続サービスの提供	米UMETVテクノロジー (MCIグループ傘下)	丸紅
48	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.2.28	④	映像コンテンツ (映画) の提供	仏パル・メディアス	丸紅
49	④ 合併	④ 合併	1999.3.1	⑤	【アール・スコル・システム】日本での国内販売代理店としての地位の獲得	英アール・スコル・システム	赤十字本館、日本通商
50	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.3	⑥	投資回収率の向上	米アフラック・インシュアランス	東京三井物産
51	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.3	⑦	新規顧客の獲得	米アフラック・インシュアランス	新越興行
52	⑤ 合併	⑤ 合併	1999.3.7	⑧	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス (74.3%)	KDDIグループ (40%)
53	⑤ 買収	⑤ 買収	1999.3.8	⑨	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス (74.3%)	新越興行
54	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.8	⑩	開業準備の進捗	米アフラック・インシュアランス	丸紅
55	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.9	⑪	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
56	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.9	⑫	有価証券の発行	米アフラック・インシュアランス	三愛化学
57	④ 買収	④ 買収	1999.3.11	⑬	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
58	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.12	⑭	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
59	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.12	⑮	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
60	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.15	⑯	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
61	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.15	⑰	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
62	④ 買収	④ 買収	1999.3.17	⑱	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
63	④ 買収	④ 買収	1999.3.17	⑲	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
64	⑤ 合併	⑤ 合併	1999.3.17	⑳	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
65	⑤ 合併	⑤ 合併	1999.3.17	㉑	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
66	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.19	㉒	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
67	④ 買収	④ 買収	1999.3.19	㉓	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
68	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.20	㉔	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
69	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.20	㉕	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
70	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.21	㉖	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
71	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.22	㉗	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
72	③ 合併	③ 合併	1999.3.25	㉘	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
73	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.24	㉙	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
74	④ 買収	④ 買収	1999.3.27	㉚	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
75	③ 合併	③ 合併	1999.3.29	㉛	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
76	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.30	㉜	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
77	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.3.30	㉝	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
78	⑤ 合併	⑤ 合併	1999.3.31	㉞	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
79	③ 合併	③ 合併	1999.4.1	㉟	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
80	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.4.5	㊱	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅
81	⑤ 契約	⑤ 契約	1999.4.6	㊲	【メタソックス】の再編	米アフラック・インシュアランス	丸紅

NO.	目 標	目 標
44	①日本企業社長の人員、東京駐在を活用し、国内での情報システム構築販売事業でのシェア拡大	外国企業調の強い
45	②国内でのアルド製品の展開	日本企業調の強い
46	③日本でのシェア拡大を兼ねて国内トップを獲得	それぞれの特色を生かし、相乗効果の獲得 集約化分野での有力ブランド製品の獲得
47	④日本でのシェア拡大と同時に通信衛星デジタル放送に参入する	n. a.
48	⑤前年売上は五十億円であり、三、五年は九十億円、百億円に拡大する目標	アジア市場への本格展開
49	⑥日本市場での販売拡大	集約化分野での強化
50	⑦日本市場への参入	n. a.
51	⑧世界的な販売拡大	投資信託業務の拡大
52	通信衛星への外資参入を積極的に進める	世界的な販路への拡大
53	⑨日本市場への参入	韓国通信衛星への参入
54	⑩日本での本格展開の足がかり	韓国通信衛星への参入
55	⑪医薬品の開発を目指す	本邦市場での強化
56	⑫日本市場への参入	本邦市場での強化
57	⑬日本通信市場への参入	韓国通信衛星への参入
58	サービスを受ける	韓国通信衛星への参入
59	⑭日本市場への参入	日本国内での取替の強化
60	生産委託を受け、商品開発と生産管理に特化する	情報、通信機器の特定用途に特化するための半導体事業への投資負担が重いため台向へ経営資源を集中する
61	⑯日本での子供向けアパレル製品の販売を百貨店や子供服専門店などに拡大	子供向けのアパレルの売り上げ向上を目指す
62	⑰	提携しているシチズン・コナー・ローランとの関係強化のため前社の株式取得
63	⑱ネットワーク関連事業の拡大	次世代携帯端末のための技術向上
64	日本メーカー向けに供給し、国内の自動車生産の空洞化に備える	現地生産製品の生産と輸入する
65	業種赤字の解消	アジア圏内へ生産拠点を拡大
66	日本の国際電話市場の迅速な市場開拓	インターネットなどのサービスを通じて、収益が高い法人顧客を取り込むため世界にまたがる高速・大容量通信網の確保
67	事業の拡大	競争優位として国内二位のシェアを確保し、収益を伸ばすことにより、世界にまたがる高速・大容量通信網の確保
68	欧米に進出している三井海上の顧客獲得	取引信用状の活用や信用保証などにおける技術の獲得
69	⑲日本の外資系企業の業務提供	HDDの家電分野への広がりを取り戻す
70	韓国国内での拠点を獲得	コルフトロファークのテレビ番組事業の韓国市場への参入
71	⑳日本市場への参入（ユナイテッドヘルスケア）、医療分野の強化（KPMGとパートナーシップ）	ユナイテッドヘルスケアの参入
72	⑰同サービスを本格的に日本で立ち上げる	情報と消費者に提供、ディーラーに見込み客を紹介する
73	⑱カンパニーの持つ技術と共同開発。市場向きな製品を獲得	オペレーションの最適化を通じて販売する（収益向上）
74	⑲出資の持つ技術・生産性・品質の獲得	収益向上
75	⑲韓国投資資金を基金向けに安定運用型の商品を提供するの狙い	市場の指標を安定的に上回ることを狙う運用商品を提供する
76	⑲ウェルビーの半導体生産技術を受け、ロソック系半導体の生産	技術を提供する
77	⑲日本で確定拠出預金の事業に参加する	スター・銀行が持つ顧客の口座管理業務などのノウハウ獲得
78	韓国向けの液体天然ガスを輸入への輸送	資本金を重点的に位置づけ、輸送の拡大（LNG関連ビジネスを広げる）
79	n. a.	高純度シリコン市場への再参入
80	n. a.	ニュージェネレーションテレコムに対して業務を拡大、データ通信市場で強化する
81	⑲日本進出	競争力を高める。設備投資抑制し、販売市場の獲得

NO.	①形態	②業種	③販売	④製造	⑤業務	社名或いは使用内容	外国企業名(アジア・欧米企業)	日本企業名	業種
82	契約	1998.4/8	1998.4/8	1998.4/8	日本の米公開企業への投資事業		米ロハス(株)アパグループ	三井物産	669
83	契約	1998.4/11	1998.4/11	1998.4/11	インターネットで株式投資を勧誘する個人向けのパソコン販売		米USネット(株)	松井証券	584
84	合併	1998.4/12	1998.4/12	1998.4/12	米国・日本・USA・タイと知り印刷の合併会社投資印刷会社のフタバグループ傘下の印刷会社の合併		米USネット(株) 積和とあわせて30% 米フタバ ストーングループ(70%)	神戶製紙所(神戶製紙所とあわせて30%)	263
85	合併	1998.4/12	1998.4/12	1998.4/12	「フタバ」の「アズ」・「アサ」・「シラ」・「シラ」・「シラ」・「シラ」の4つの販売会社を合併して設立		米フタバグループ(エタノールグループ子会社)	三菱化学	204
86	契約	1998.4/14	1998.4/14	1998.4/14	放送局向けデジタル放送システムの開発・販売		米IBM	ノーリ	304
87	買収	1998.4/15	1998.4/15	1998.4/15	1998.4/15	1998.4/15	米ケレコ(株)アパグループ	千代田化工建設(三菱グループ)	921
88	契約	1998.4/18	1998.4/18	1998.4/18	1998.4/18	1998.4/18	米WFS(株) INWIPRO INNOVATION アパグループ 米USネット(株)	熊谷組	921
89	契約	1998.4/18	1998.4/18	1998.4/18	1998.4/18	1998.4/18	米ケレコ(株)アパグループ	NEC	821
90	契約	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	米GEキヤピタル(GE)	トヨタ自動車	311
91	譲渡	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	米アパ社	住友物産	792
92	契約	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	1998.4/19	米台米化学工業	ソニー	304
93	契約	1998.4/20	1998.4/20	1998.4/20	1998.4/20	1998.4/20	米アパ社	東上化学工業	204
94	契約	1998.4/20	1998.4/20	1998.4/20	1998.4/20	1998.4/20	米アパ社	セブエターアパグループ	309
95	買収	1998.4/21	1998.4/21	1998.4/21	1998.4/21	1998.4/21	米アパ社	アパ(51%)	207
96	契約	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	米STマイクロエレクトロニクス	日立製作所	308
97	買収	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	米アパ社	日立製作所	622
98	合併	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	米アパ社	日立製作所	471
99	契約	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	1998.4/22	米アパ社	日立製作所	309
100	契約	1998.4/24	1998.4/24	1998.4/24	1998.4/24	1998.4/24	米アパ社	安田海上保険	692
101	買収	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	米アパ社	日本テレコム 日経日本(10%)	474
102	買収	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	米アパ社	エス・イー・エス	869
103	契約	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	1998.4/25	米アパ社	アパグループ	529
104	買収	1998.4/26	1998.4/26	1998.4/26	1998.4/26	1998.4/26	米アパ社	大和証券	681
105	契約	1998.4/26	1998.4/26	1998.4/26	1998.4/26	1998.4/26	米アパ社	日立製作所	304
106	契約	1998.4/27	1998.4/27	1998.4/27	1998.4/27	1998.4/27	米アパ社	日本電信電話(NTT)	474
107	契約	1998.4/27	1998.4/27	1998.4/27	1998.4/27	1998.4/27	米アパ社	日本電信電話(NTT)	474
108	契約	1998.4/28	1998.4/28	1998.4/28	1998.4/28	1998.4/28	米アパ社	日経新聞	459
109	契約	1998.5/5	1998.5/5	1998.5/5	1998.5/5	1998.5/5	米アパ社	日経新聞	572
110	合併	1998.5/5	1998.5/5	1998.5/5	1998.5/5	1998.5/5	米アパ社	日立	306
111	契約	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	米アパ社	富士通50%	302
112	契約	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	米アパ社	松下	304
113	合併	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	1998.5/6	米アパ社	神電	471
114	合併	1998.5/9	1998.5/9	1998.5/9	1998.5/9	1998.5/9	米アパ社	日経工業60%	613
115	契約	1998.5/9	1998.5/9	1998.5/9	1998.5/9	1998.5/9	米アパ社	イー・エー・エス	474
116	契約	1998.5/10	1998.5/10	1998.5/10	1998.5/10	1998.5/10	米アパ社	イー・エー・エス	952
117	合併	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	米アパ社	日立	202
118	契約	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	米アパ社	日立	311
119	契約	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	米アパ社	NTTエムイー	821
120	契約	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	1998.5/11	米アパ社	花王	584
121	買収	1998.5/12	1998.5/12	1998.5/12	1998.5/12	1998.5/12	米アパ社	イー・エー・エス	472
122	買収	1998.5/12	1998.5/12	1998.5/12	1998.5/12	1998.5/12	米アパ社	イー・エー・エス	206

NO.	目 標	目 標
82	①日本市場への進出 外国企業間の強い	日本企業間の強い
83	②パナソニックの存在が必要が低いと思われる日本の中高生層などへの顧客開拓起し	金融ビジネスを経営中核へと育成するためのノウハウ獲得 パナソニックの存在が必要が低いと思われる日本の中高生層などへの顧客開拓起し
84	事業の拡大	米国におけるシェア拡大
85	日系メーカーとの競合関係の活用	生業に関わる設備投資をせず商圏を獲得
86	放送分野への進出	放送局分野におけるウェブシェアの維持と、ブランドイメージの強化
87	⑦アジアのブランド市場開拓	n. a.
88	②日本への本格参入	PIF事業への進出
89	n. a.	優秀な人材を獲得する事、開募費を減少すること
90	④開発スピードのアップ、技術や現地の標準化の獲得、コスト削減、インフラ整備のスピードアップ	開発スピードのアップ、技術や現地の標準化の獲得
91	事業規模の拡大	資本の入れ替えで取組が息あがる分野への再投資
92	④各国の放送局が従来のケーブル構築からコンビューターによる構築に切り替えること	同分野で大手を獲得することで、流れの挽回
93	③市場における競争力の強化	世界市場における競争力の強化
94	④州都市場と技術の取組(共同で開募する)	他社グループ間、奪われたシェアの巻き返し
95	①	海外生産の主力工場化
96	④増資出向の軽減	経営負担の軽減
97	②個人貯蓄率が高い日本市場への参入	n. a.
98	①日本の市内通信に取って市場を上げる	n. a.
99	④球間で生産開募する	共同で開募生産する
100	①日本市場の発展に注目	ノウハウを得る、取組を増やすことを目指している
101	④中国を含めたアジア市場の開拓	日本市場の短期攻勢、中国を含めたアジア市場の開拓
102	n. a.	台湾市場への本格参入
103	⑤販売力を高める、取組向上	ノウハウの獲得、販売力を向上
104	n. a.	アジアの拠点にするため
105	④次世代テレビを開募する	テレビ開募を急ぎ、2000年の市場投入を目指す
106	③日本、アジアでの事業開始	国際通信分野に本格進出するため、付加価値の高い分野での足固め
107	⑥収益が高いため	海外向けインターネットで引く額
108	①日本市場への参入	世界最大の経済圏をプロフェッショナルに進めている、ENWからの技術供与、同社の技術による受注獲得
109	①日立との提携関係を深め売り上げ拡大を目指す	コンテナ流通業での主導権獲得
110	①欧州圏域で最大のパナソニック会社を誕生させる	別々のブランドで日本市場に投入する
111	③東芝、アサヒの圧迫や代金の取戻システムを開募する	北郊のチエラマリヤリシ地区で鉱山の開発を進める
112	②市場を開拓することによってシェア拡大を狙う	外資企業からの委任拡大や海外へのネット広出留の仲介
113	④VTRカーヒズで二十分以内の売り上げを見込む	C社の持つ不動産証券化などのノウハウを取得する
114	④政府の住宅政策による市場開拓	大車代型太陽電池をパナソニックの世界的な事業を通じて
115	④太陽電池市場で二位以下を目指し	日本国内での取組メーカーの自動車販売
116	④システムの変更	米国の標準規格に対応した教材作成ソフトなどの開発
117	④システムの変更	SCシステムでの自社ブランドアップの事で売上げを伸ばす
118	④システムの変更	低価格を武器に個人向けの需要を開拓する
119	④システムの変更	ソフト会社開募、システム開発事業も拡大する
120	④システムの変更	
121	④システムの変更	

①技術	②生産	③販売	④拠出	⑤業務	社名或いは提供内容	外国企業名(アリア-欧米企業)	日本企業名	株号
122	⑤	買収 ⑤⑥	1998.5.13	欧米諸国で政変のTと提携。本社買収	ペンネアルコンベア	ペンネアルコンベア	セガエンタープライズ	821
123	⑤	契約 ①	1998.5.13	富士通、Tが共同開発システムで提携	不明	不明	富士通	822
124	⑤	契約 ②①	1998.5.13	上海でのパレト委託生産	不明	不明	日本パレト産業(JT)	185
125	⑤	契約 ②	1998.5.14	インターネーションで年報保証/三益商事/AIT&T提携	AT&T	AT&T	二益商事	822
126	⑤	契約 ⑤⑥	1998.5.15	丸紅、北アリアとの提携	サントラル	サントラル	丸紅	121
127	⑤	契約 ①	1998.5.17	Tとパレトが共同開発。富士通と共同開発	アパルシステム	アパルシステム	パレト目録	319
128	⑤	契約 ③	1998.5.18	中国での提携。欧米で現代重工と提携	現代重工	現代重工	神戸製鋼所	614
129	⑤	契約 ③	1998.5.19	ニコが中国の事業を分社	B&W	B&W	松下	822
130	⑤	契約 ②③	1998.5.20	ニコが中国の事業を分社	エンロール	エンロール	ニコ	597
131	⑤	契約 ②③	1998.5.22	仏大手スーパー外資系の日本進出	カルー	カルー	h.a.	547
132	⑤	契約 ③⑤	1998.5.22	日本流通卸売会社と提携	マートフランチイズ	マートフランチイズ	スーパーマーケット	839
133	⑤	契約 ③⑤	1998.5.23	米欧米流通卸売会社と提携	エルドワクス	エルドワクス	テンプスバスターズ25%	282
134	⑤	合弁	1998.5.23	厨房機器のOEM供給/中国で合弁事業	アリア	アリア	カプラー・ジャパン	584
135	⑤	契約 ②③	1998.5.24	アジアで「交際」共同開発	アリア	アリア	カプラー・ジャパン	549
136	⑤	契約 ②③	1998.5.24	仏カプラーと日本進出	アリア	アリア	カプラー・ジャパン	549
137	⑤	契約 ②③	1998.5.24	乗車機器、茶器と提携/500円投資、秋から供給	アリア	アリア	東洋エーター	313
138	⑤	契約 ①	1998.5.25	インド・生産拠点。商用器具市場で提携	アリア	アリア	東洋エーター	313
139	⑤	契約 ①	1998.5.25	米TとTとの提携/正式発表	アリア	アリア	東洋エーター	713
140	⑤	契約 ①	1998.5.25	マレーシアと提携/支店契約	アリア	アリア	東洋エーター	301
141	⑤	合弁	1998.5.26	松下、米DVD合弁、月間60万枚生産	ユニバーサルミュージック	ユニバーサルミュージック	東洋電力	821
142	⑤	合弁	1998.5.26	台湾でLCD合弁	広達	広達	シャープ720-30%	309
143	⑤	契約 ②③	1998.5.26	スウェーデン社と提携発表	エレクトロニクス	エレクトロニクス	東芝	302
144	⑤	合弁	1998.5.26	セメインに出資合弁で電圧強化	ヘンケル	ヘンケル	セメイン70%	344
145	⑤	合弁	1998.5.27	合弁で経済専門誌/24時間内外ニュース放送	CNBC	CNBC	日本放送新聞社51%	823
146	⑤	合弁	1998.5.27	米合弁/提携。前持ち分/米社に売却	LTV	LTV	住友金属工業50%	286
147	⑤	買収	1998.6.1	日本でのOEM供給に投入/アメリカの取引/5%保有/別名/共同開発/「ユース」	日社(株)の(株)	日社(株)の(株)	ユース(株)の子会社	521
148	⑤	買収	1998.6.2	L&Aを米国の管理/米国の中国向けに生産/米国の管理/米国の管理/米国の管理	米ケトル	米ケトル	アリア	304
149	⑤	合弁	1998.6.2	日本とケトルを併せて/個人向け/米国の管理/米国の管理/米国の管理	米ケトル	米ケトル	アリア	304
150	③	契約 ⑤	1998.6.2	日本とケトルを併せて/個人向け/米国の管理/米国の管理/米国の管理	米ケトル	米ケトル	アリア	304
151	⑤	契約 ③	1998.6.4	CDMA系の携帯電波設備/中国、三洋アリアで販売	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
152	⑤	合弁	1998.6.6	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	523
153	⑦	合弁	1998.6.6	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
154	⑤	買収	1998.6.6	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
155	⑤	合弁	1998.6.7	韓国と提携/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
156	⑤	買収	1998.6.8	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
157	⑤	買収	1998.6.8	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
158	⑤	買収	1998.6.9	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
159	⑤	買収	1998.6.9	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
160	⑤	買収	1998.6.9	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
161	⑤	買収	1998.6.9	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
162	⑤	各弁	1998.6.9	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821
163	⑤	契約 ⑤	1998.6.9	「マイクドットコム」/韓国・インターネット/米国の管理/米国の管理/米国の管理	新世紀通信	新世紀通信	三洋電機	821

NO.	目 標	目 標
	外国企業間の提携	日本企業間の提携
121	①有カソフトの株権移転の強化	リームキヤストを九州に欧州で相次いで導入する
122	②ソフトのIPDのソフトと技術を生かすことで開発費やシステム面節を削減する	多岐多岐設備を節目に導入して作ることができる次世代システムを開発する
124	④Jフソフトのたばこ年間四億本程度生産する	市場拡大が見込める中国市場へ本拠移入する
125	⑤音楽市場の活性化につながるためレコード会社とライセンス契約を結ぶ	一曲九、ごとの有カソフトも事業も展開する
126	①日本市場も活況が広がる設備を開拓する	中国、大連で地場企業と組みソフトウェア事業を推進
127	②安全・環境などの技術を取り込みたい	欧州戦略でのパートナーを結ぶ事
128	④安全・環境などの技術を取り込みたい	現代工業の設備を生かし、本格的に韓国市場の開拓に乗り出す
129	④安全・環境などの技術を取り込みたい	トヨタの向りの受注装置の取組を組む
130	②インテグレーション・買取や生産統合など積極的に海外進出	成長事業の合理化
131	③成長事業の合理化を進めたい。エコノミーと日本市場への食い込みを狙う	首都圏を中心に、店舗を展開する
132	④海外展開を強化し、主要市場での販売網を構築する	海外のFC本部と国内の加盟店を企業を併介する
133	②付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	アジアへ再輸出する拠点としても活用する
134	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	品質を向上して成長が見込めるアジア市場を開拓する
135		
136		
137	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	2004年度には売上高の25%以上に育てる
138		3年後をメドに三菱重工業とともに資本参加する
139	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	世界市場で取組を組む小販がスターベン発電装置の熱交換器を供給する
140		取組時の安定供給体制を基向で開業する
141	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	米子会社の生産能力を二倍にする
142	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	家庭事業の立て直しをはかる
143	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	次世代LCDの開発、生産に注力する
144	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	製品開発を海外販路の強化を目指す
145	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	日本最速のニューズキャストネットに育てる
146	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	LTVとベストホームが消費電器メカ工場に切り替える
147	n. a.	n. a.
148	n. a.	2000年12月期に30億円の売り上げを目指す
149	n. a.	証券業務に参入する
150	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	Cソフトを日本で販売するため、サービス拠点を設立する
151	n. a.	今後はCDMA方式を採用する香港や中国米、中国にも積極的に販売する
152	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	n. a.
153	n. a.	市場開拓
154	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	中国企業との多角化を推進する
155	n. a.	n. a.
156	n. a.	周辺事業を拡大することで顧客の新規獲得、世界トップの日本電子部品を構築(旭硝子)
157	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	欧米市場でのプリンター販売を強化する
158	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	n. a.
159	n. a.	国際展開の強化
160	n. a.	国際展開の強化
161	n. a.	収益性の高い、溶接機事業の強化
162	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	合資拠点を足場に本格的な通信ビジネスの展開にそなえる
163	④付随品取引のM&Aと初期に入社、経営者を買収する	営業力、ノウハウを活用して、幅広い日本市場での生息作り

①経緯	②生産	③販売	④引当	⑤業績	社名変更・住所移転内容	外国企業名(アジア・欧米企業)	日本企業名	業種
164	③ 契約	③ ③	1999.6.9	日通	タイアゴ社の経営権をシステムズの技術と販路提供	タイアゴ社	富士通	821
165	③ 合併	③ ③	1999.6.14	①	「中国(上海)用形式化器(ホウテラ)」の生産 販売会社設立	日本化成器製作所(日産自動車系列)	日本化成器製作所(日産自動車系列)	821
166	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.14	①	「即国(中国)エスエルのフィルムや長繊維の製造販売会社を設立	豊隆(40%)	豊隆(40%)	311
167	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.14	①	シナの相互持ち合い、出来高の代り事業の統合を社内に資本・業務提携	東アクリル	東アクリル	231
168	⑥ ⑥	⑥ ⑥	1999.6.14	①	シンガポール・ムルアシア機械を継承する意味ある買収、大船石油・ガス関連プロジェクトの受注	東アクリル	東アクリル	625
169	③ ③	③ ③	1999.6.14	①	無形資産取得が可能で高収益な事業を買収	東アクリル	東アクリル	304
170	③ ③	③ ③	1999.6.14	①	「エアリアル・モータードライブシステム」展開で自動車部品メーカーの成長 協定	東アクリル・モータードライブ	東アクリル・モータードライブ	311
171	③ ③	③ ③	1999.6.15	①	「オーストラリア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	571
172	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.16	①	「オーストラリア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	571
173	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.16	①	オーストラリア・システムインテグレーションの生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	571
174	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.17	①	日本国内で主要な地産地消を推進する通関業務の展開、通信会社へ関係プロジェクトの受注	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	821
175	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.17	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	288
176	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.17	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	792
177	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.17	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	431
178	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.20	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	298
179	③ ③	③ ③	1999.6.21	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	261
180	③ ③	③ ③	1999.6.21	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	821
181	③ ③	③ ③	1999.6.21	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	121
182	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.22	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	622
183	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.22	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	323
184	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.22	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	562
185	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.22	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	308
186	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.23	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	308
187	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.2	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	541
188	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.24	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	622
189	⑥ ⑥	⑥ ⑥	1999.6.24	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	474
190	⑥ ⑥	⑥ ⑥	1999.6.28	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	311
191	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.28	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	312
192	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.6.28	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	821
193	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.6	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	263
194	⑥ ⑥	⑥ ⑥	1999.7.6	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	474
195	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.6	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	452
196	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.7	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	308
197	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.8	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	307
198	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.8	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	831
200	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.8	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	307
201	⑥ ⑥	⑥ ⑥	1999.7.9	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	307
202	⑥ ⑥	⑥ ⑥	1999.7.9	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	532
203	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.9	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	812
204	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.9	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	523
205	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.11	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	521
206	⑤ ⑤	⑤ ⑤	1999.7.13	①	「アジア・システムインテグレーション」の生産 販売 協定	東アクリル・システムインテグレーション	東アクリル・システムインテグレーション	121

NO.	目 標	目 標
	外国企業間の抱い	日本企業間の抱い
164	①日本市場進出	n. a.
165	n. a.	中国に2つの拠点を作る
166	n. a.	生産間の拡大、コスト競争力の強化、品質拡大
167	②欧州にあるそれぞれを生産、販売拠点を統合し、効率を高める	日本の各生産拠点を統合し、効率を高める
168	n. a.	地産地消型の営業活動の強化
169	④同社の技術を組み合わせたD&A関連サービスを開発する	同社の技術を組み合わせたD&A関連サービスを開発する
170	④経路化、経費に繋がる薄型シリコンダイオードの開発	米国で初の生産拠点を立ち上げる
171	②ホームページに車を出店する販売会社を幅広く募集する	人件費削減
172	n. a.	シリコンラインの販売網を伸べて米国や欧州で売り出す
173	工場の新設率アップ	商品ラインを拡充して、営業力の強化
174	④通関会社へ向けたソフトウェアを本据展開	IT/Tの回線を使わないことによる通信コスト削減
175	④日系企業を対象に電子部品の受発業務の獲得	貨物輸送時間の短縮
176	低コストの強化	欧州でのパナソニックの取組
177	財務体質の強化	n. a.
178	アジア向け家電電子システムSの開発負担を解消する	同社の工場を相互に利用できるようにして投資負担を軽減する
179	n. a.	低価格ソフトウェアの販売をする(アジア・ヨーロッパ)
180	③全額出資の子会社を設立して拡大したトウモロコシや小麦のアジア向けの輸出高地の確保	米国でのトウモロコシや小麦の取引の輸出高地の確保、穀物メジャーとの関係強化
181	③社製のコシメを日本金融機関に販売しネットによる為替取引業務を普及させる	n. a.
182	5年後までに生産能力を3倍にする	インドは税関が高いため現地生産が有利と判断
183	154社の株式4%取得	n. a.
184	n. a.	設備投資の負担軽減、台湾からの調達拡大、技術供与によるロイヤリティー収入の確保による開発費の一部回収
185	n. a.	n. a.
186	③アジア市場開拓の仕方がかり	店舗・売り場づくりの手法の導入
187	機関投資家や年金基金などからの受託仰	運用効率アップ
188	③日本・アジアへの本据進出	各国企業に一律にサービスを提供する体制を整える
189	電子部品製品の統合システム開発を得意分野を生かしながら進める	電子部品製品の統合システム開発を得意分野を生かしながら進める
190	⑤自動車、家電、機械メーカーや建設会社など主客とする	n. a.
191	④同社の技術を組み合わせたハードウェアソフトウェアを共同で開発する	同社の技術を組み合わせたハードウェアソフトウェアを共同で開発する
192	n. a.	インドでの製造、販売力強化
193	n. a.	技術力に定評のあるルーセントとの共同開発による通信コスト削減
194	n. a.	インドに進出している日系企業からの物流業務受注
195	開発コストの低減	半導体事業の拡大
196	n. a.	メモリ事業の国際戦略拠点として活用
197	合弁会社の日本HPを米HPの本拠出資子会社とする	HPの得意とする高速通信分野へシフトする際、合弁会社の存在が助けとなる
198	材料を売却し、利益率の高いモジュール事業に経営資源を投資	英台を完全子会社化し、欧州自動車会社への売り込み強化
199	③日本進出	n. a.
200	製品開発の迅速化や効率化、製品の拡充	グループ全体の設備投資率の拡大
201	n. a.	医薬品の販路拡大と、合資技術の導入
202	アルゼンチン政府は財政赤字の改善や産業の競争力強化を目指す	アジア市場での受注減を補う
203	競争力増強の原則に基く競争力アップの取組	n. a.
204	④国内市場でのシェア拡大	国内市場でのシェア拡大
205	④オーストラリアの産品製造技術	製造製造技術を生かした新市場市場での優位性、シンペンのOOS
206	日本でのソフトウェア・サービス展開	日本市場の確保と成長性に注目

①技術	②生産	③販売	④関連	⑤内容	社名或いは提供内容	外国企業名(アソシア、欧米企業)	日本企業名	業種
207	④	契約	①	日付	新橋コンピュータでの技術提供	ケネット	理和電工	302
208	④	協賛	①	1999/7/14	レンタルビデオ業務	プロックバスター	岩田商店	799
209	④	撤退	①	1999/7/14	大衆演習業 合併関係	メルク	中外製薬	532
210	⑥	契約	②	1999/7/16	加工食品の国内販売	ディメン アソシエイツ	西友	492
211	④	提携	①	1999/7/19	富士重工が投資入り向け交渉	GM、フューローター	富士重工	664
212	④	合併	①	1999/7/19	オ リ ジ ナ ル ソ フ ト 工 業 有 限 公 司 本 社 買 収 事 業	ネーリフ、エプスタム	日本エレキ	474
213	④	契約	③	1999/7/21	パソコン周辺部品販売	TSマイクロシステム	エレコム	822
214	④	契約	③	1999/7/22	【日本オシロイ達】インターネットでの株式会社販売を仲介するオンラインプロモーション業務	マイクロソフト	伊豆ファ、第一勧国 寺	682
215	④	合併	①	1999/7/23	【シニア東洋海上証券】証券業務	セントラルカード・イン・ジョン	セントラルカード・イン	799
217	⑦	合併	①	1999/7/23	【JMACオートモーティブイテリビリティ】一部マシンのレンタルビデオ会社	チャールズ・シニア・ソフトウェア・ソリューション	東京海上、他	969
218	④	契約	⑥	1999/7/25	電子化された文章原本であることと複製するサービス	フューローター	JMAG	571
219	④	契約	④	1999/7/26	下水処理、廃棄物処理業務	シェンナー	NTTデータ	822
220	④	契約	⑥	1999/7/28	バイオ医薬	フーパー	西崎建設衛生研究所	514
221	④	契約	⑤	1999/7/28	法人向けレジスタート業務	DSTグループ	NKK	474
222	④	契約	⑤	1999/7/28	法人向けレジスタート業務	GECキヤゼル	日産レジスト	663
223	④	協賛	①	1999/7/28	日本7&Iネット通販アワード伝達事業	日立90%	住友銀行10%	714
224	④	契約	③	1999/7/29	半導体製造業	カルテック	日立2%	714
225	④	合併	①	1999/7/29	ガス施設修繕	マレーシア	東京精密	306
226	④	合併	①	1999/7/29	【シニアエレクトロニクス】旧日産電気	HCT、シニア・ベンチング・システムズ	東京精密	306
227	④	契約	⑥	1999/7/29	空口設備の取付	現通企業グループ(オクグループ)	シニア	323
228	④	契約	④	1999/8/4	自動車部品製造	ハネケル	松下電工	523
229	④	契約	③	1999/8/4	ゲームとインターネットの生産	デルファイ	伊藤工業	311
230	④	合併	①	1999/8/5	新設	AT&T	セガ	822
231	④	契約	①	1999/8/5	金鉱業	岩波石油化学	出光石油化学	714
232	④	合併	①	1999/8/6	インターネット向け定額接続サービス	AT&T	セガ	311
233	④	合併	①	1999/8/9	多機能ICカードの開発・開発	ダイダイ銀行10%	国際証券10%	669
234	④	契約	①	1999/8/9	情報通信業	マイクロソフト	ソフトバンク、東京電力	822
235	④	契約	⑤	1999/8/9	情報通信業	モンパカス・インターナショナル	松下電器産業	306
236	④	契約	②③	1999/8/10	半導体向け積層材料製造	デー・ダウ・テクノロジ	ネコウエー	474
237	④	買取	①	1999/8/11	自動車部品製造	ダウ・ケミカル	日産化成工業	306
238	④	契約	③	1999/8/11	ゲームソフト開発・販売	フォード・モーター	アルパック	311
239	④	法人	①	1999/8/11	【eCHARGE】電工商取引	アパシ	カパコン	821
240	④	契約	⑤	1999/8/11	保険業	eCHARGE	丸紅	474
241	④	契約	①	1999/8/12	フッ素化学品の開発	アダム・ブラス	丸紅	902
242	④	IT提携	①	1999/8/13	乳券制度	スリー・エム・エルフ・アソシエ	ダネン	204
243	④	合併	①	1999/8/13	時計製造 販売	ハウスホフ・イン・バースト	富士ゼロックス	323
244	④	委託	①	1999/8/15	車庫関連事業	フヤナル	セロー・イン・スタイル	597
245	④	契約	①③	1999/8/15	薬品開発・販売	中国	日商岩井	209
246	④	契約	⑤	1999/8/17	ダイキン除去技術の提供	レスポンス・システム・カナル	国際試薬	591
247	④	契約	⑤	1999/8/17	金属銅向け自動車機器の開発	メルボルン・テクノロジー	日産炭素、コスモエンジニアリング	209
248	④	契約	①	1999/8/17	コンピュータゲームソフト開発事業	IBM	オムロン	323
249	④	契約	①	1999/8/18	フタバオートマチック・イン・アジア子分	スプリント	フレンドマックロ	821
250	⑦	合併	①	1999/8/18	【南成堂】医薬品・自動車向けタイヤ製造	上野堂白炭団	日商岩井、神戸製鋼所	822

NO.	目 標	目 標
207	④親要コンパニオナーの開発	新親要コンパニオナーの開発
208	④店舗展開の見込み	日本市場の規模と成長性に注目
209	④売上販退、利益の拡大見込み	情報収集
210	④情報(市場と技術の)の収集	PB商品開発
211	④富士重工を取引の込み、確保拡大	北米での売上増強
212	④ネット利用時に表示される広告収入	ネット利用時に表示される広告収入
213	④北米市場進出	北米市場進出
214	④技術供与	事業の新規拡大
215	市場拡大	市場拡大
216	市場拡大	日本市場の規模と成長性に注目
217	④自社のコンサルタントを育成、欧米版社の業務改善	事業拡大
218	h. a.	事業拡大
219	②日本がグローバル戦略で必要のため	これからの需要拡大を見込み、甲案化 下水処理、産業排水処理の市場開拓
220	④日本市場の規模と成長性に注目	国際的な競争力強化
221	業務拡大	業務拡大
222	①市場拡大	業務拡大
223	①技術強化	設備追加
224	市場拡大	次世代半導体向け検査装置などに経営資源を集中させる
225	h. a.	h. a.
226	h. a.	市場拡大
227	①日本市場の規模と成長性に注目	空調関連事業での遅れを取り戻す
228	④技術導入	海外市場開拓
229	h. a.	ドームキャストをネットに繋げられる環境整備
230	④技術供与	需要拡大を見込み、増産
231	生産拡大	技術協力、スラブなどの原材料供給
232	①日本市場進出	競争力強化
233	④通信インフラを確保	シェア獲得
234	④技術給与	カード開発、運用ノウハウの提供、電子マネー事業の展開
235	h. a.	アジア通信事業強化
236	④利益率の低い半導体関連での足場を築く	ケミカルの持つ先端技術を取り込みことでの甲案拡大
237	日本メーカーとの取引拡大	収益性が高いため
238	④アジア製のファクトリー設備	アジア製のファクトリー設備
239	④日本市場進出	日本市場の規模と成長性に注目
240	h. a.	海外でのプラント工事計画が理れた場合の建設費を払う保証を販売
241	④収益性が低い	耐薬品性や溶水性に優れるフッ素化学品の開発
242	④株主売却	PR/IR活動、ゼロエミッションを完全子会社化、別後の販売シェア拡大
243	市場拡大	ファクトリーのプラント力を生かし、世界市場での展開
244	市場拡大	業務拡大
245	④自社製品の日本発売	レノボPC製の商品を日本で発売
246	④新技術の販売	新技術の日本販売
247	④機器に自社製のソフトを乗せ、アジアで発売	A1Mなどの供給
248	④新技術を使った欧米でのカービズ開始	技術・カービズを供給
249	④自団体の提携	PR/IRでのノウハウ吸収
250	生産力強化	業務拡大

NO.	①年次	②年次	③断片	④期日	⑤業務	社名敬・社提供内容	外国企業名(アジア・欧米企業)	日本企業名	所属
251	⑤	契約	⑤	1999.8.20	物産、求給、求給	サハヤナシタグループ	サハヤナシタグループ	三友商社	559
252	③	契約	⑤	1999.8.20	医療機器の販売	医療機器の販売	ニッショー	ニッショー	523
253	③	契約	⑤	1999.8.23	医療器具販売	ハーモニー・オブ・システムズ	ハーモニー・オブ・システムズ	インナー・テクノロジーズ・インターナショナル	554
254	④	合弁		1999.8.25	データ通信事業	データ通信事業	KDD	KDD	822
255	④	契約	⑤	1999.8.25	インターネット電話	インターネット電話	シンガポール・テレコム	RDD	822
256	④	契約	①	1999.8.25	水産加工用メカニクス・システム開発	水産加工用メカニクス・システム開発	サンテイク	沖電気工業	474
257	④	合弁		1999.8.25	「E」上流・シモン・コンプレックス・ユーザー・事業	「E」上流・シモン・コンプレックス・ユーザー・事業	シモンズ	松下電器産業、東芝	822
258	④	契約	(O)	1999.8.26	医療用品(傷口保護剤)の製造、販売	医療用品(傷口保護剤)の製造、販売	GE・アサヒシステム	佐賀通船工業	323
259	④	合弁		1999.8.26	富州光電子産業(株)電子デバイス事業	富州光電子産業(株)電子デバイス事業	富州光電子デバイス00%	富士通(株)	663
260	④	契約	⑤	1999.8.26	投資信託業務	投資信託業務	大信	住友生命保険	669
262	④	合弁		1999.8.27	「インドアジア・アワード」イノベーション生産	「インドアジア・アワード」イノベーション生産	サリア・グループ	明治乳業	569
263	④	合弁		1999.8.27	「中印台日総研」化学工業(医薬事業)	「中印台日総研」化学工業(医薬事業)	ドコノ化工(株)66%	ニチム34%	592
264	④	合弁		1999.8.28	食品事業	食品事業	アム・グループ	関東石油	301
265	④	買収		1999.8.30	光器体事業	光器体事業	モトローラ	東芝	306
266	④	契約	④	1999.9.14	製菓用印刷用紙の製造	製菓用印刷用紙の製造	米和フーズ	明治電音	298
267	④	契約	①	1999.9.14	「日立」電力向け検査装置に特許を譲渡	「日立」電力向け検査装置に特許を譲渡	和平方力	川崎重工業	201
268	④	契約	①	1999.9.14	「ミズ」USA」米でのゴルフ用品を自社ブランドに切り替える	「ミズ」USA」米でのゴルフ用品を自社ブランドに切り替える	レイブ	ミズノ	595
269	④	契約	①	1999.9.14	インターネット上のウイルス対策サービスへの海外展開	インターネット上のウイルス対策サービスへの海外展開	USソフト	トレンドマイクロ	474
270	④	合弁	②	1999.9.15	「アジア」輸入商社(株)輸入商社がアネット・リアルティの日本法人と合弁	「アジア」輸入商社(株)輸入商社がアネット・リアルティの日本法人と合弁	アネット・リアルティ	アネット・リアルティ	121
272	④	契約	⑤	1999.9.16	複数の日本の製造業(株)を比較して外資に売却	複数の日本の製造業(株)を比較して外資に売却	プラチナグループ・アメリカス	個人同報社	349
273	④	契約	①	1999.9.16	デジタル・グループを統合した方向性・ビジネス・システムの構築	デジタル・グループを統合した方向性・ビジネス・システムの構築	グループ・システムズ	あおば生命	682
274	④	契約	①	1999.9.17	「ウェル」グループ・システムズ/「アワード」の運用管理・マスタープラン・システム	「ウェル」グループ・システムズ/「アワード」の運用管理・マスタープラン・システム	ウェル・システムズ	ソニー	474
275	④	契約	④	1999.9.17	外食外資、日本の郊外の外食市場へ参入	外食外資、日本の郊外の外食市場へ参入	「F」グループ・システムズ	ファミマート	849
276	④	契約	④	1999.9.18	海外で「コン」増産、タイ・中国・台湾工場などに50億円投資	海外で「コン」増産、タイ・中国・台湾工場などに50億円投資	タグミ・システムズ	富士通・セラル	601
277	④	合弁	②	1999.9.20	「イロ」増産(株)自給自足生産の株式会社設立	「イロ」増産(株)自給自足生産の株式会社設立	イロ・システムズ	カネホ有価証券63%	151
278	④	契約	①	1999.9.20	水産物・アット・施設、有価でファン・システムズ・契約	水産物・アット・施設、有価でファン・システムズ・契約	ファン・システムズ	カネホ有価証券	95
279	④	契約	①	1999.9.21	日本の通信事業で共同開発・共同展開	日本の通信事業で共同開発・共同展開	ルビー・システムズ	初音通信	474
280	④	契約	④	1999.9.21	ポニーで小規模な「アワード」のソフトウェア開発を始める	ポニーで小規模な「アワード」のソフトウェア開発を始める	ポニー・システムズ	いすゞ自動車	311
281	④	合弁	⑤	1999.9.21	「インター」ネット・システムズ/「アワード」の業務で株式会社設立	「インター」ネット・システムズ/「アワード」の業務で株式会社設立	インター・システムズ	インター・ネット総合研究所30%、住友産研0%	474
282	④	契約	①	1999.9.22	「インター」ネット・システムズ/「アワード」の業務で株式会社設立	「インター」ネット・システムズ/「アワード」の業務で株式会社設立	インター・システムズ	インター・ネット	474
283	④	契約	⑤	1999.9.22	長崎の「アット」に譲渡する。相対に「アット」を2000億円投資	長崎の「アット」に譲渡する。相対に「アット」を2000億円投資	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	622
284	④	契約	②	2001年春に日本で自動車部品製造の生産に乗り出す	2001年春に日本で自動車部品製造の生産に乗り出す	アット・システムズ	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	622
285	④	契約	①	1999.9.22	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	313
286	④	契約	②	1999.9.22	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	313
287	④	契約	④	1999.9.23	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	306
288	④	契約	④	1999.9.23	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	166
289	④	契約	②	1999.9.26	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	269
290	④	契約	②	1999.9.26	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	812
291	④	契約	⑤	1999.9.27	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	124
292	④	契約	④	1999.9.27	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	474
293	④	契約	②	1999.9.27	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	597
294	④	契約	⑤	1999.9.28	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	952
622	④	契約	⑤	1999.9.28	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	「アット」ネット・システムズ/「アワード」の業務	アット・システムズ	発信衛生堂(株)	622

NO.	目 標	目 標
	外国企業間の強い	日本企業間の強い
251	①日本市場の規模と成長性に注目	業務拡大
252	②「エア」拡大	補助人工心臓の日本販売
253	n. a.	ハーレーブランドの電動オートバイ
254	④日本市場進出	競争力強化
255	④日本がグローバル戦略で重要なため	競争力強化
256	①事業拡大	インテリの技術を使った新機器の開発
257	次世代カードでの業界標準を組む	次世代カードでの業界標準を組む
258	n. a.	欧州での業務拡大
259	n. a.	GEANSが開発した製品の国内販売・販売
260	④技術力強化	中国市場に進出
261	④競争力強化	韓国での運用強化
262	本邦生産	インドネシアでの需要拡大を見込む
263	市場拡大	中国市場に進出
264	④日本市場進出	競争力強化
265	②「合弁会社を完全子会社化し、アジア向けの生産拠点をとする	アジアの拠点を広げるため
266	①④⑩携帯電話の競争力を生かし日本市場を開拓	ロッカウェア製品を本活用して開拓にかかる費用と手間を省く
267	④日本式の技術ノウハウの取得	全国の受注を機にIPF用の環境関連装置の営業に力を入れる
268	n. a.	同社の販売戦略にそぐわない面があるため、改善する
269	④「カリス」材に対するキャパシター強化	電子商取引の拡大に伴い、カリス対策の必要が伸びると判断
270	④技術力・生産力の向上	中国の安いコストを活用、国内価格に比べて二割ほど安く販売できる
271	④日本法人との合併で業務を効率化する	n. a.
272	日本で半良業務展開により、あおば生命が保有している、資産の運用による収益	経営の確実性、いる金融機関の処理
273	⑤新事業による市場拡大	提携で得たノウハウを国内外の事業で反映させる
274	④日本市場での定着を目指す	教育事業の拡大や子孫市場への参入を目指す
275	④⑤魅力的な日本市場に参入する	米国の食文化のノウハウを取得
276	④生産の合理化、コスト削減	アジア経済回復などをにらみ、主力事業であるエアコンを取返す
277	④資源供給を受け、生産拡大	船入船やジョブウェア向けに生産を提供する体制を確立
278	④台湾でのブランド進出を強化	建築業の発祥地な日本では事業展開が難しいため海外市場に活路を求める
279	④⑤若手の技術者を抱え、日本での事業展開	共同ブランド製品を顧客発売、三年後には自費以上の売上を目指す
280	④欧米以外のシェア拡大	生産販売は、年間五百万台目標
281	④今後パソコンの利用拡大が見込まれるため事業展開	ネット上の顧客の広がりに伴い、広告業務を専門の外部業者に委託する動きが加速すると判断
282	④販路が消費シマンの運用を外部委託する動きが広がっているのに対応	インターネットの普及により業務の拡大
283	④販路に資本注入を伴う再生をはかる	中央信託三井信託に比べ公的資金の負担が小さいため
284	④⑤アジア市場進出をせらい、日本で生産拠点を確保	エアコン「友野社が中国広東の州州で事業展開に弾みを付けたい
285	④⑤販力の拡充をせらう	エアコン「友野社が中国広東の州州で事業展開に弾みを付けたい
286	④	ネット上で「友野社が中国広東の州州で事業展開に弾みを付けたい
287	⑥事業領域を見直すため	海外事業拡大を組む
288	④	n. a.
289	④日本の広生市場の成長による事業拡大	ネット広告の充実
290	「キナー」教育用「より広生市場を理由に生産停止」に迫り込まれる	撤退せず事業の維持を見守る
291	④⑤パソコンの新たな展開を視野に活用	ネット接続サービス「TOCNI」の契約拡大
292	⑥成長市場での出資期による供給不足の解消	シェアード、広下に対抗
293	④日本企業間のノウハウの取戻	組織ではスタッフが足りない中小企業の海外工場進出を支援する
294	⑥外資系金融機関と提携し再上場を目指す	ほかの競争と比べ国民の負担が小さかった

① 特許	② 出願	③ 販売	④ 開発	⑤ 特権	⑥ 特許内容	⑦ 社名	⑧ 親戚	⑨ 日本企業名	⑩ 親戚
295	NO. 01	契約	1999.02/28	ネオノドックの車載用電源・電気・サービス	社名親戚は特許内容	インテル	外国企業名(アジア・欧米企業)	NEC	474
296	⑦	契約	1999.02/28	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		ルノー		東洋精工、NTN、ニチンなど	313
297	⑧	契約	1999.02/28	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		NTTコミュニケーションズ	822
298	③	契約	1999.02/28	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	822
299	⑦	契約	1999.02/28	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	308
300	⑤	契約	1999.02/28	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	681
301	⑦	契約	1999.10/1	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	204
302	⑦	契約	1999.10/2	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	535
303	⑦	契約	1999.10/5	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	721
304	⑦	契約	1999.10/5	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	569
305	⑦	契約	1999.10/5	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	821
306	③	契約	1999.10/5	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	305
307	③	契約	1999.10/6	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	308
308	③	契約	1999.10/7	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	912
309	⑦	契約	1999.10/7	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	252
310	③	契約	1999.10/7	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	523
311	③	契約	1999.10/9	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	681
312	③	契約	1999.10/10	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	664
313	③	契約	1999.10/11	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	822
314	⑤	契約	1999.10/12	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	471
315	⑤	契約	1999.10/12	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	156
316	③	契約	1999.10/12	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	822
317	①	契約	1999.10/12	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	664
318	③	契約	1999.10/12	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	821
319	③	契約	1999.10/12	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	601
320	④	契約	1999.10/12	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	474
321	⑤	契約	1999.10/13	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	211
322	⑤	契約	1999.10/13	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	308
323	③	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	822
324	②	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	523
325	⑤	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	471
326	⑦	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	541
327	②	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	571
328	③	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	315
329	⑦	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	251
330	③	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	523
331	③	契約	1999.10/14	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	453
332	③	契約	1999.10/16	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	472
333	①	契約	1999.10/16	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	
334	⑤	契約	1999.10/16	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	
335	③	契約	1999.10/18	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	
336	⑤	契約	1999.10/18	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	
337	③	契約	1999.10/18	自動車部品会社と自動車部品の関係会社		本田		本田	

NO.	目 録	目 録
295	①ネット事業に力を入れる	外国企業との組い
296	②生産性の向上	日本企業間の組い
297	③日本市場進出への足がかり	経営資源をネット関連事業に集中し、2001年度には今の売上3割の3兆円を目指す
298	④基礎化学事業品を売を完成して特殊化学品を強化した	欧州での生産拠点を増やし市場拡大
299	⑤日本および世界のDRAMシェアを市場占有率で2001年に10%にする	企業がインターネット上に特許などの経営資源を投入するアウトソーシング展開
300	⑥日本企業との取引拡大を進める経営	自社の特長とする成長分野へ経営資源を集中させる
301	⑦事業構築で電化エネルギー事業の売却	コスト競争力をつける
302	⑧南アフリカ国内での販売と欧米への販売	海外での法人向け業務強化
303	⑨南アフリカ国内での販売と欧米への販売	日本アジア向け輸出
304	⑩南アフリカ国内での販売と欧米への販売	欧州での拠点づくり
305	カナダでの合弁工場で生産する時期間隔に加工食品の製造製品の拡大	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
306	グループウェアの運用事業の展開における安全性向上と顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
307	⑪「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	自然ガスを液化し日本をどアジアに販売
308	⑫「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
309	⑬「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
310	⑭「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
311	⑮「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
312	⑯「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
313	⑰「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
314	⑱「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
315	⑲「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
316	⑳「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
317	㉑「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
318	㉒「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
319	㉓「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
320	㉔「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
321	㉕「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
322	㉖「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
323	㉗「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
324	㉘「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
325	㉙「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
326	㉚「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
327	㉛「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
328	㉜「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
329	㉝「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
330	㉞「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
331	㉟「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
332	㊱「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
333	㊲「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
334	㊳「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売
335	㊴「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	日本の日韓市場規模より3倍のアラジ市場開拓(生産、販売)
336	㊵「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	電子メールのウイルス感染ソフト「スキーンメール」の提供
337	㊶「D」シリーズの「Memory Stick」に特長を打ち出し、顧客開拓	天然ガスを液化し日本をどアジアに販売

NO.	目 録	目 録
338	外国企業側の強い	日本企業側の強い
339	②③④セメントの製造技術、販売、開業などの出資提携により国内市場への参入	日本からの対米輸出は高関税率が課せられたため左回り米販売拡大や世界セメント大手に対抗
340	②アジア太平洋地域を起る海外回線として、情報交換活性化	アジア太平洋地域を起る海外回線として、情報交換活性化
341	④富士通・東電(AI供給)しながら日本のユーザーを拡大	同国をシフト市場を起る海外回線として、情報交換活性化
342	タイ国内と東南アジアの日系、欧州系家電メーカー向けに供給	タイ国内と東南アジアの日系、欧州系家電メーカー向けに供給
343	製品の種類を拡大	アジア系メーカーの「アジア」ブランド、部品/部品製造技術、製品、製造技術のライセンス取得し、国内向けへの消費者製品の輸出を拡大
344	①競争力が強い日本市場での小販事業販売から中販市場での販売拡大(LS&SとLWアソシエイト)、インナーネット販売も開始	競争力での協力とアジアメーカーの共同開発計画を推進
345	③日本プリンター分野での競争力を推進	北米市場に製紙用ゲーム機やソフト販売
346	④日本市場で通関業者が格別な信頼を享受する	アジア系メーカーの「アジア」ブランド、部品/部品製造技術、製品、製造技術のライセンス取得し、国内向けへの消費者製品の輸出を拡大
347	④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	日本の顧客を積極に含む自社を起るライセンスの開発
348	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	電子メールを携帯用電話機やPDAで引出し出せるサービスの開発
349	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	AVTR(Audio Video Intellectual Property)の国を起る新たな開発音楽プレーヤー、デジタルビデオカメラなどを製品化
350	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	中国市場でマルチメディアを通じて海外進出
351	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーンのクラフチ事業の国際競争力を高め、日産との取引の維持
352	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	サブポビニーの発歩の関連先としてのカナダからの発定した関連を製品部に切り替える
353	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
354	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
355	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
356	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
357	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
358	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
359	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
360	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
361	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
362	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
363	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
364	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
365	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
366	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
367	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
368	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
369	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
370	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
371	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
372	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
373	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
374	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
375	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
376	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
377	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
378	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
379	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
380	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能
381	①②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿	ユニコーン化のライセンス契約「アックポポト」も切れ、新たな公取職の根拠中ネスとの連携で右宮工場も活用可能

①地域	②生産	③販売	④出展	⑤業務	社名変更に伴う注	⑥外国企業名(アナー-欧米企業)	⑦日本企業名	⑧総務
382	① 契約	② 契約	③ 契約	④ 契約	内外の販賣会社から買付受注	ゼラルド・エンジニアリング	ゼラルド	432
383	⑤ 合弁	⑥ 合弁	⑦ 合弁	⑧ 合弁	除却困難な資産を売却	シンガポール・アパコム	KDD	472
384	⑨ 契約	⑩ 契約	⑪ 契約	⑫ 契約	再編成を目的とした大手金融機関の閉鎖システム開発を共同企画立案	コペルニクス・システムズ	日立製作所	822
385	⑬ 契約	⑭ 契約	⑮ 契約	⑯ 契約	製品、サービス、技術を開発・提供するための共同開発	オパル	NEC	822
386	⑰ 買収	⑱ 買収	⑲ 買収	⑳ 買収	資産を売却し、自社生産する方針	アマトロボトリーズ	佐佐木化学工業	201
387	㉑ 合弁	㉒ 合弁	㉓ 合弁	㉔ 合弁	次世代携帯用ソフトウェア開発	ソニードス	NEC	472
388	㉕ 契約	㉖ 契約	㉗ 契約	㉘ 契約	リアルタイムでの監視システムの開発	ソノバロク	ソニー・花王	623
389	㉙ 契約	㉚ 契約	㉛ 契約	㉜ 契約	各社がそれぞれ開発した製品技術に相互に特許権を認め合わせ、相互に特許権を対立	ソニー	ソニー	822
390	㉝ 合弁	㉞ 合弁	㉟ 合弁	㊱ 合弁	要約所などで教育情報データベースを共同開発	許摩信託	日立製作所	301
391	㊲ 契約	㊳ 契約	㊴ 契約	㊵ 契約	アジア圏での市場開拓	中華郵政工業銀行グループ	セントレー・証券	681
392	㊶ 買収	㊷ 買収	㊸ 買収	㊹ 買収	欧米における販売促進	ハイテク・ソフトウェア・プロダクション	三井物産	201
393	㊺ 契約	㊻ 契約	㊼ 契約	㊽ 契約	ソフトウェアを新規製品開発に活用	チロシステム	富士通	821
394	㊾ 合弁	㊿ 合弁	㊽ 合弁	㊿ 合弁	ソフトウェアを新たな市場に展開	セゾフ	セゾフ・エー・ピー・システム	206
395	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	商品開発や買収の高度な管理で支費を削減	エー・ピー・システム	平和生命保険	532
396	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	海外ネットワークを活用し新しいソフトウェアを開発	ヒューズ・エンジニアリング	日本生命保険	901
397	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	現地での人材育成	東芝システム	東芝システム	812
398	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	EMSサービスを提供する4月からの日本国内での法人顧客向けに提供	コペルニクス・システムズ	NITコミュニケーションズ	822
399	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	日本で販売する海外での日本企業を支援	クロガ	味の素	128
400	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	創田自動車工業	日東電工	421
401	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	エー・ピー・システム	日本電産	831
402	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	GECがドイツの第三者買収で閉鎖を要請する	GEキヤピタル	ライフ	822
403	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
404	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
405	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
406	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
407	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
408	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
409	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
410	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
411	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
412	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
413	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
414	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
415	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
416	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
417	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
418	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
419	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
420	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
421	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
422	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
423	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313
424	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	㊿ 契約	ソフトウェアを新たな市場に展開	アルファ	丸善精工	313

NO.	目 標	目 標
	外国企業間の狙い	日本企業間の狙い
332	⑤サービスマーケティングの拡大	コスト削減のためグループのエンジニアリング部門の買収
333	⑥法的顧問の構築	欧州の通信会社との提携
384	⑦アジア・アメリカでの事業展開	情報・サービスマーケティングの強化
385	⑧NECの先端技術の取得	ネット事業の一般の強化
395	本家の医薬品事業の強化	有価証券の使用可能な生物医薬品事業の拡大
397	欧米通信会社への売却済み	民生世帯用電器とインターネットを融合する技術の開発
398	⑨企業提携をリターン戦略の柱とする	経営統合計画で住宅ローン残高を積み上げる方針
399	機器製造業の高度化	配付技術を持つ有力企業との提携で主導権を握る
400	電力の送電線に付家屋設備への投資の増加	デジタル技術を採用した高性能機器の需要の拡大
401	⑩ベンチャー企業への投資対象の選定	アジア市場の多様化の促進
392	英国以外の市場での展開	農業の生産性向上に向けた農業を幅広く供給する体制の維持
393	⑪海外市場での展開	シェア拡大
394	⑫新製品の開発	国内大手の医薬品メーカーを目指す
395	⑬仕組を打って日本の消費者にイメージを浸透させる	Reg. 番号の安定
396	⑭日本の保険市場への足がかり	テレビネットワークを組み合わせた放送からオンラインコンテンツが可能な放送方向サービスの検討
397	⑮通信機器の統合サービス	現地統括体制を置き、成長分野の電子材料事業を拡大
398	⑯通信機器の強化	企業向けに情報通信システムの構築から低コスト運用まで一貫して提供し、ソリューション型サービスの強化
399	⑰通信機器の強化	アジア市場の成長
400	⑱ネットワークを主力とする	韓国での加工工場建設
401	⑲ネットワークを主力とする	各種感度の委託会社も視野にい
402	⑳アジア市場の成長の促進	新規の資金調達
403	⑲アジア市場の成長の促進	成長を続けるには傘下に入るのが妥当と判断
404	⑳アジア市場の成長の促進	欧州事業の拡大
405	⑲アジア市場の成長の促進	大手ISVの顧客基盤と影響力を生かし、この業務の拡大を目指す
406	⑲アジア市場の成長の促進	大手ISVの顧客基盤と影響力を生かし、この業務の拡大を目指す
407	⑲アジア市場の成長の促進	自給自足を確保する人材などに積極的に参加する見直し
408	⑲アジア市場の成長の促進	現地調査への高度化と顧客の集約の拡大
409	⑲アジア市場の成長の促進	上海周辺で製造の拠点を
410	⑲アジア市場の成長の促進	製造設備の一部を改造し、またから1000個の生産ラインの稼働率を向上させる
411	⑲アジア市場の成長の促進	国際競争力での生き残りを目指す
412	⑲アジア市場の成長の促進	ベンチャーの製品を改良したタブレット型の衣料用洗剤の開発
413	⑲アジア市場の成長の促進	中国、右衛門、韓国を中心に展開する
414	⑲アジア市場の成長の促進	中国の得意な販路の拡大に重点を置き、生産設備や電源などをそろえる
415	⑲アジア市場の成長の促進	日本、台湾、韓国、シンガポール、インド、中国で販売
416	⑲アジア市場の成長の促進	技術提携事業の推進
417	⑲アジア市場の成長の促進	集客力を高めるための顧客満足やチャットボットに販売
418	⑲アジア市場の成長の促進	製造以上に研究開発に重点投資する必要があり、方針を転換
419	⑲アジア市場の成長の促進	欧州向け生産設備の2017年7月にTTCを活用し、拡大に注力する方針
420	⑲アジア市場の成長の促進	航空機のエンジン生産分野の2017年に注力しており、新たな開発案件に積極的に参加
421	⑲アジア市場の成長の促進	北米での生産の企業化調査を進めた
422	⑲アジア市場の成長の促進	北米での生産の企業化調査を進めた
423	⑲アジア市場の成長の促進	製品の差別化、アジア市場への進出
424	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
425	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
426	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
427	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
428	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
429	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
430	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
431	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
432	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
433	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
434	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
435	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
436	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
437	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
438	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
439	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
440	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
441	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
442	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
443	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
444	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
445	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
446	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
447	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
448	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
449	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
450	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
451	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
452	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
453	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
454	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
455	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
456	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
457	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
458	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
459	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
460	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
461	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
462	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
463	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
464	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
465	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
466	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
467	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
468	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
469	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
470	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
471	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
472	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
473	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
474	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
475	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
476	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
477	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
478	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
479	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
480	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
481	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
482	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
483	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
484	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
485	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
486	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
487	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
488	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
489	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
490	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
491	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
492	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
493	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
494	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
495	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
496	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
497	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
498	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
499	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出
500	⑲アジア市場の成長の促進	アジア市場への進出

NO.	目 標	目 標
425	④富士重からGMへの4WD技術の輸出	日本企業間の抱い
426	④製品性能向上の両立	GMから富士重への両立関係などの次世代技術の輸出
427	④製品性能向上の両立	製品性能向上とコスト削減
428	④巨木造船船を拡大してアジアに展開させる	船員ネットワークを構築してアジアに展開させる
429	④DVDソフトの製造に新規参入	新会社に技術輸出、映画会社や音楽会社から注文を受けたDVDソフトをアパレル
430	④DVDソフトの製造に新規参入	音楽会社との提携
431	④コスト削減	コスト削減と品質向上の両立
432	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
433	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
434	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
435	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
436	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
437	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
438	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
439	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
440	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
441	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
442	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
443	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
444	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
445	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
446	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
447	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
448	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
449	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
450	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
451	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
452	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する
453	④競争優位性を確保する	競争優位性を確保する