

[論文]

提携研究の現状と新しい分析枠組みの構築に向けて

崔 在 濬

- 〈目 次〉
1. 問題の所在
 2. 企業提携に関する先行研究
 3. 多様なパースペクティブの導入と応用
 - (1) ダイアッド観点からネットワークパースペクティブの導入
 - (2) 動的提携行動分析のためのタイムベースプロセス
 - (3) 組織学習研究分野の探究 (exploration) と活用 (exploitation) 枠組みの応用
 - (4) 提携に関わる成果ギャップの再認識
 4. 提携に関する新しい分析枠組みと今後の研究課題

1. 問題の所在

近年、多国籍企業を取り巻く競争や市場環境は目まぐるしく変化している。その変化はスピードも速く、尚且つ業界全体で生じる一般環境や個別企業環境の変化が錯綜し、複雑性を増している¹⁾。企業は予測不可能な不確実性を前提に、戦略を効率・効果的に遂行することが求められている。また、既知の通りグローバル・ビジネスを展開すると環境の複雑性が一層強まり、戦略オプションのなかで選択能力が企業に問われる。

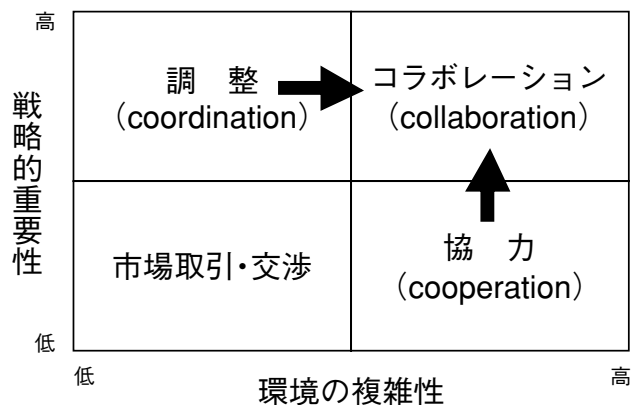
図表1は環境の複雑性と当該事業の戦略的な重要性に基づく選択肢を表したものである。企業間関係において、戦略的な重要性と環境の複雑性共に高い場合、戦略的选择肢としてコラボレーション (collaboration) が考えられる。また、業務レベルにおける一部を外部に委託・アウトソーシングする協力 (cooperation) は、環境の複雑性が高いものの、戦略的な重要性が相対的に低い時に採択しうるものとして、コラボレーションとは区別できるであろう。同図の矢印は、グローバル・ビジネス環境が益々複雑化することが予測される中に動態的变化方向を示している。すなわち、筆者は、従来の企業内・企業間の調整・統合の問題意識も、調達・アウトソーシングの問題意識も、如何にコラボレーションを通じて企業の目標を効率・効果的に達成できるかという領域へ収斂しつ

つあると考えている。この分野の関連、コラボレーションを通じた知識の共有を促進しようとするナレッジ・マネジメントの必要性が議論されて久しい。

それでは、有効な企業間コラボレーションを生み出す具体的な経営手法は何だろうか。はたして、コラボレーションという包括的概念に基づき、単に企業間関係を広げネットワークの構築・維持すればいいということなのか。ちなみに、ミンツバークらは戦略的経営の進化の方法として古い戦略を練り直したもの (recasting of the old strategy) や企業間の協調的な契約 (collaborative contact) を指摘している (Mintzberg and Lampel, 2001 p. 51: 邦訳55-56頁)。

本稿ではコラボレーションの実現可能な具体的な手法として、古くて新しいとも考えられる企業間提携問題を再考する。ここでは企業間提携に関する先行研究を考察し、既存アプローチにおける残された研究領域にスポットを当て、関連他分野の研究パースペクティブを取り入れる可能性を探る。本稿の前半部では、和洋の代表的な文献をサーベイし、後半では新しい視点を取り入れた欧米文献を参考とする。また、残された課題に新しい視点を取り入れ、今後の提携研究に向け、新しい分析枠組みの提示を試みたい。

図表1 環境の複雑性と戦略的な重要性による戦略選択肢



出所：Spekman, Isabella, and MacAvoy (2000) を参考に筆者の加筆・修正。

1) 筆者は環境を「競争環境」と「市場環境」と大別する。本稿では、市場環境を消費者環境と見なし、成熟市場における消費者嗜好の急変は著しいと判断する。

2. 企業提携に関する先行研究

企業提携は古くから、取引を行う際に市場を介する取引でもなく、または、企業内部の階層組織を通じた取引でもない、それらの中間的形態として考えられ、ネットワークの一形態として研究されてきた。また、このような提携はグローバル市場への参入の際、中間程度のリスクと統制力を有する方法で、伝統的な参入方式では得難いアジル (agile) で柔軟なエントリモードとして研究されてきた。

既知の通り提携に関する定義は様々であり、論者によって分析範囲も異なる。たとえば、提携の現代的形態の一つである戦略的提携について、岡本 (1993) は「複数企業が何らかの共通事業を協働²⁾して行うもの」であると定義づけ、「複数の出資に基づいて形成される合弁事業 (ジョイント・ベンチャー) は一応、戦略的提携に入る」としている。「ただし、それは出資企業が多数所有であり、少数所有であり、単に出資の対価を求めるだけでなく合弁事業そのものの一部を分担して積極的に参加している場合に限られる」と限定している (筆者による傍点づけ)。また、同氏は「技術ライセンス契約も、広義の戦略的提携に属すると考えても差し支えない」としながら、従来の技術ライセンス契約はロイヤルティーを対価にして一方的に技術・ノウハウを移転させることに重点がおかれ、企業間の協働の側面は弱いので、今日の戦略的提携の主役とは言い難いとしている。

一方、企業間協力 (cooperation) の範囲も、①完成品引渡しのターンキー契約あるいは従業員のトレーニングも含みレーショナル契約から②ライセンスのような中期の契約関係、③中・長期のサプライチェーン関係、④出資ジョイント・ベンチャーまで幅広く扱われている³⁾。もちろん、一回限りの短期のアームズ・レンダリング契約や完全M&Aあるいはグリーンフィールド投資が除外されるのは言うまでもない。

上記の提携の定義とその分析範囲に関する議論をふま

え、筆者は、複数企業による、一方的な出資が発生しないネットワークとしての企業間関係を提携と見なす。また、その協力範囲を前述のライセンスのような中期の契約関係や中・長期のサプライチェーン関係に限定し考えることにする。

次に、提携に関する先行研究を論点別に考察する。まず、(1)「提携のフォーメーション (alliance formation)」に関する研究論点である。すなわち、①如何なる企業が提携に踏み切るのか、あるいは②如何なる企業を提携のパートナーとして選択するのかに関する研究である。たとえば、Koza と Lewin は提携に踏み切る企業の決定要因を、①現存するケイパビリティを活用するためか、②新しい機会を探究するためかというモチベーションの観点から識別できると主張している (Koza and Lewin, 1998 p. 256)。また、もう一つの論点は、如何なる事前の諸要因が提携のガバナンスに影響を与えるのかという (2)「提携のガバナンス (alliance governance)」に関する領域である。

上記の2つの研究論点は、実際提携が成立する前の段階 (ex ante stage) であり、提携の誘因や事前の提携成立に影響与える諸要因の識別が主な研究内容であった。それらの誘因や影響要因は、技術上・財務上の誘因、または、双方の非対称性 (asymmetries) や非対称的パワー関係、さらに相互依存や取引コストが指摘されている。つまり、生産コストと取引コストの合計を最小限にする時に提携が好まれるという考え方から、外部企業の重要な資源が必要であるが、外部企業の資産からそれを分離することができない時に提携が好まれるという資源ベース論に基づく考え方まで幅広く研究されており、その研究蓄積も多い。

一方、提携に関する研究論点として、提携が成立した後に生じる提携の運営・維持・展開に関する論点も取り上げられる。すなわち、如何なる提携諸要因と展開プロセスが個別提携の進展に影響を与えるのかの問題意識に立った(3)「提携の展開 (alliance evolution)」に関する論

2) 本稿では、「協働」を協力して働くことを意味する一番広く・包括的な概念として捉える。つまり、前述の図表1で示した「協力 (cooperation)」も「コラボレーション (collaboration)」の意味も含むものである。現在、collaboration は協同、協力、共同と訳されているが、筆者はコラボレーションと記す。また、cooperation は協力で記し、主に業務レベルで行われるものとして理解する。

3) Contractor らの企業間協力の範囲は (spectrum of cooperative arrangements)、従業員のトレーニングやジョイント・ベンチャーまでも含む包括的領域を想定している。詳しくは Contractor and Lorange (2002, p. 5) を参照されたい。

図表2 提携に関する先行研究の論点

研究論点	経験上の疑問	ダイアッド観点 ⇨ ネットワーク観点
提携のフォーメーション	<ul style="list-style-type: none"> ・如何なる企業が提携に踏み切るのか。 ・如何なる企業が提携のパートナーとして選択するのか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業を提携に導く財務・技術的必要性。 ・特定のパートナーの選択に導く補完性。
提携のガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ・如何なる事前の諸要因が、ガバナンス構造の選択に影響を与えるのか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・取引コスト、相互依存、力関係の非対称。 ・ガバナンス構造の選択に影響を与える事前の支出費用と調整コストを軽減するかもしれない社会ネットワーク。
提携の展開	<ul style="list-style-type: none"> ・如何なる事前の諸要因と展開プロセスが個別提携とネットワークの進展に影響を与えるのか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・提携を結んでいるパートナー間の社会・行動のダイナミックス。 ・提携を結んでいる企業グループ間の組織の境界を超えて生じる社会・行動・競争のダイナミックス。 ・社会ネットワークの出現と進展。
提携の結果 ⇒ <u>グレイゾン</u>	<ul style="list-style-type: none"> ・提携の成果は如何に測定されるべきなのか。 ・如何なる要因が提携の成果に影響を与えるのか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・失敗した提携撤退の調査。 ・提携の成功に影響を与えるパートナーの特徴と展開ダイナミックス。 ・提携の成功を高める企業のケイパビリティ。 ・パートナー同士の共同メンバーシップの影響力。
成果優位 ⇒ <u>ブラックボックス</u>	<ul style="list-style-type: none"> ・企業は提携を通して社会的・経済的利益が得られるのか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・提携発表後、証券市場の反応に関する事例研究。 ・提携開始後の企業の存続。 ・企業の成果と存続における社会ネットワークにおけるメンバーシップの影響と相対的地位。

出所：Gulati (1998, p. 312) を筆者による加筆・修正。

点である。提携を結んでいるパートナー間のダイナミックな行動を分析した個別事例研究が散見できる。それらの多くは、提携境界によるシナジー創出の最大化を導こうとする。また、研究の対象は、ダイアッド (dyad：二者関係) からネットワークまでに拡大されてきており、近年では、提携を結んでいる当該ビジネスだけではなく、企業グループ間の組織境界を超えて生じる行動ダイナミックスの究明に焦点が当てられきている。

他方、提携に関する研究論点として(4)「提携の成果 (alliance performance)」に関する論点が高められる。すなわち、提携の成果は如何に測定されるべきなのか。あるいは如何なる要因が提携の成果に影響を与えるのかに関する問題意識である。提携成果を測定するのは非常に困難だと考えられてきたが、提携の成功要因とパートナーの特徴との関連を究明しようとする研究が多い。

近年のネットワーク観点からの研究において、信頼に基づくネットワーク構成メンバー間の共通メンバーシップが成功要因として取り上げられている (Nooteboom, 2003)。しかしながら、この研究領域では実際行われた当該提携に関する成果はまだ正確に測定されているとは言い難い。特に、日本では提携の成功要因と同時に失敗した提携の事例を取り上げる研究や撤退理由を明らかにした研究が散見できる (竹田1996)。

最後に、(5)「成果優位 (performance advantages)」に関する論点が高められる。すなわち、企業は提携を通して経済的・社会的利益が得られるのか、ひいては提携を通じて企業の持続可能な競争優位の源泉が得られるのかどうかという問題意識である。提携成果に関する研究も不透明で、提携による企業・グループ全体の利益を明らかにすることは必ずしも容易なことではない。いく

つかの研究では、提携発表後の証券取引所の反応を観察した事例研究や自社の相対的ポジショニングの変動などを手掛かりに提携と成果優位との関連分析が試みられている。

以上、企業提携に関する先行研究を概観してみたが、論点をまとめると図表2のようになる。同表における(1)「提携のフォーメーション」と(2)「提携のガバナンス」に関する論点は、事前の段階(ex ante stage)であり、(4)「提携の成果」と(5)「成果優位(performance advantages)」に関する論点は事後段階(ex post stage)における研究論点として理解できる。フォーメーションから展開までの論点に関する先行研究の蓄積が豊富であるものの、提携成果に関する先行研究の蓄積が乏しく同研究におけるグレイゾンとなっているようである。また、提携による企業全体の利益に関する研究や提携による結果が戦略上の競争優位に結合されたのかどうかはブラックボックスとも言えるであろう。

3. 多様なパースペクティブの導入と応用

本稿での提携の範囲は非出資型に限定したが、その提携は従来のタイトな合併に比べて柔軟性をもつものの、簡単に解消されうる脆弱性も有している。脆さの故に「構造-行動-成果」に基づく中長期の成果までを含むダイナミックな時系列分析が容易ではないと考えられる。筆者は提携のダイナミズムの解明のためには、関連する他分野で用いられた研究のパースペクティブや概念を取

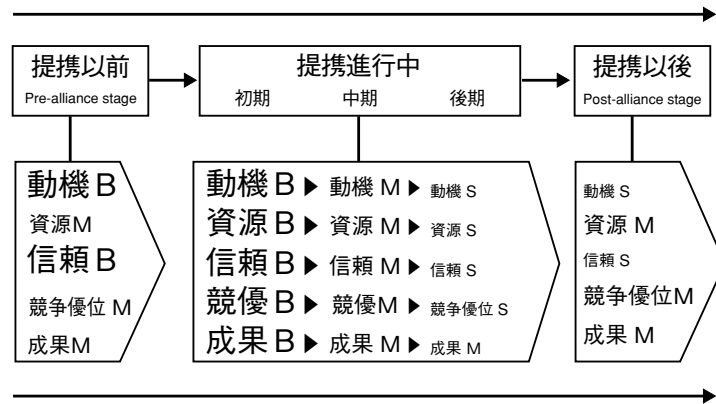
り入れることが有効な方法であると考えている。すなわち、

- (1) ダイアッド観点からネットワークパースペクティブの導入
- (2) 提携行動を分析する際、動態的行動を把握するために時間の概念の導入
- (3) 組織学習研究分野の探究(exploration)と活用(exploitation)枠組みの応用
- (4) 提携に関わる成果ギャップの再認識である。

第1に、ダイアッド観点からネットワークパースペクティブの導入である。ただし、筆者がイメージしているネットワークは、ICT時代に急浮上している広範な社会的ネットワークの領域を含まない。すなわち、社会学や組織論といった学問分野におけるいわゆるネットワーク理論や社会ネットワークは対象外としたい。

今日、グローバル競争がますます激化しており、企業間提携においては「各自保有しているコンピタンスの組み合わせ能力を拡張すること」が必須条件となることが多いと指摘されている(Stalk *et al.*, 1992)。ここでいうコンピタンスは、時代経過と共に戦略の「行動」側面を強調する「ケイパビリティ(capability)」と重なる部分がある。「ケイパビリティ」は企業能力を表す最も広い動態的な要素であり、「コア・コンピタンス」はバリューチェーン上のある時点における特定の技術や生産の専門力等が強調される。何れにせよ、筆者はコンピタンスの組み合わせる能力を高めるため、ネットワークの外部性(network externality)を利用・活用し、静態的なコア・

図表3 タイムベース提携プロセス



注：B=大、M=中、S=小、競優は競争優位の意味。

出所：Hyder and Eriksson (2005, p. 793)を筆者による加筆・修正。

コンピタンスを動的なケイパビリティに発展させることが重要であると考えている。

第2に、提携行動をより精緻に把握するためには、時間の概念の導入が必要である。タイムバースト提携プロセスの解明が必要であるということである。確かに、最近の提携は戦略的提携といわれ、より短い期間で短期目標の達成のために遂行される傾向にある。その一般的な特徴としては、①自立性、②限定性、③互恵性、④補完性などが指摘されている（岡本、1993）。

近年、短期で限定的な特徴を持つ提携が大きく注目されるようになったのは否定できないが、他方において、提携の進行段階によって参加メンバー間で重視される要因が異なる点について考察しなければならない。たとえば、時間の経過と共に提携相手とのコンフリクトも起こり得るし、時間の経過と共に自らの考え方も変化することも知れない。従って、提携を遂行・展開する上で行動段階別の考察が必要になると考えられる。

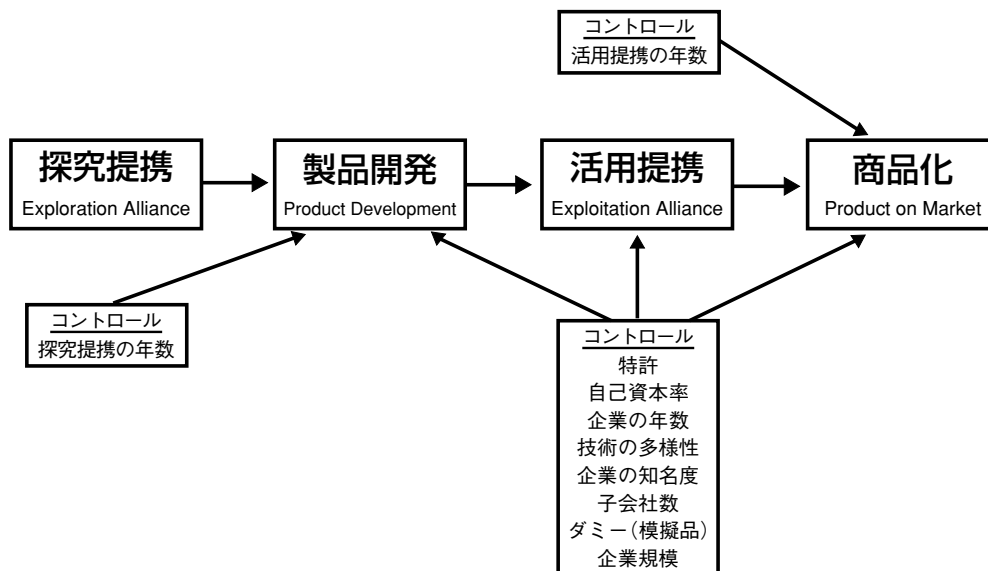
Hyderらの研究はこの問題意識にヒントを与えてくれる。彼らは図表3のような提携プロセスを「提携以前」、「提携進行中」、「提携以後」に区別して、それぞれの段階で重要視される要素を分析している（Hyder and Eriksson, 2005）。特に、提携進行段階を更に詳しく初期・中期・後期に分類し、その初期段階では、5つの要素（動機、資源、信頼、競争優位、成果）全てが重要で、提携成立以

前より重視される（同図で字体が大きいほど重視度は高い）。また、競争優位と成果は提携以前と以後共に中間値の重要性を表している。彼らの考え方はまだ実証されていないが、今後の提携行動を検証する上で参考になる。

第3に、組織行動論や組織学習の分野で研究されている知の探究（exploration）と活用（exploitation）概念の応用であると考えられる。そもそも探究・活用の枠組みはマーチによって提案されたものであり（March, 1991）、Levinthal との共同論文で提示した「製品開発プロセスの異なる段階におけるテクノロジーベンチャーのニーズが理解できる枠組み」によって精緻化された（Levinthal and March, 1993）。マーチによれば、探究は不確実的で、大雑把で、しばしばネガティブな成果に結びつくこともあるとしている。また、活用は予想可能であり、かなり正確でポジティブな成果を生み出すもので、既存のコンピタンスやテクノロジーやパラダイムの改善と拡張につながるものとしている。

図表4は、Rothaermelらが組織学習の探究・活用枠組み（the exploration-exploitation framework of organizational learning）を戦略的提携に結びつけ、提携と製品開発との関係を究明するために提示したものである（Rothaermel and Deeds, 2004 p. 202）。彼らは提携とその成果（商品化）までのプロセスの中で、提携を探究提携と活用提携に分けて分析している。つまり、製品開

図表4 探究提携と活用提携による新製品開発プロセス



出所：Rothaermel and Deeds (2004, p. 202)。

発に影響を与えるのは探究提携であり、提携年数もそれに影響を与えると主張する。続いて活用提携を通じて商品化が進められるとしている。

実際、多くの多国籍企業は複数の探究提携と活用提携を明確には区別していない場合が少なくないと思われる。一般に医学業界など先端テクノロジー業界では、技術主導型の探究提携が有効と考えられる。また、日本市場のように成熟した市場では、新しい機会を模索する提携の活用が有効であるかも知れない。何故なら、スミスらが指摘しているように、成熟した市場では①製品価格・安売りや②機能面で価値を求める消費者より、③歓喜(hedonic)や④象徴・表現(symbolic/expressive)を求める層が増えているからであろう(Smith and Colgate, 2007)。そのような場合には、既存の資源を活用する活用提携より探究提携が有効であるかも知れない。

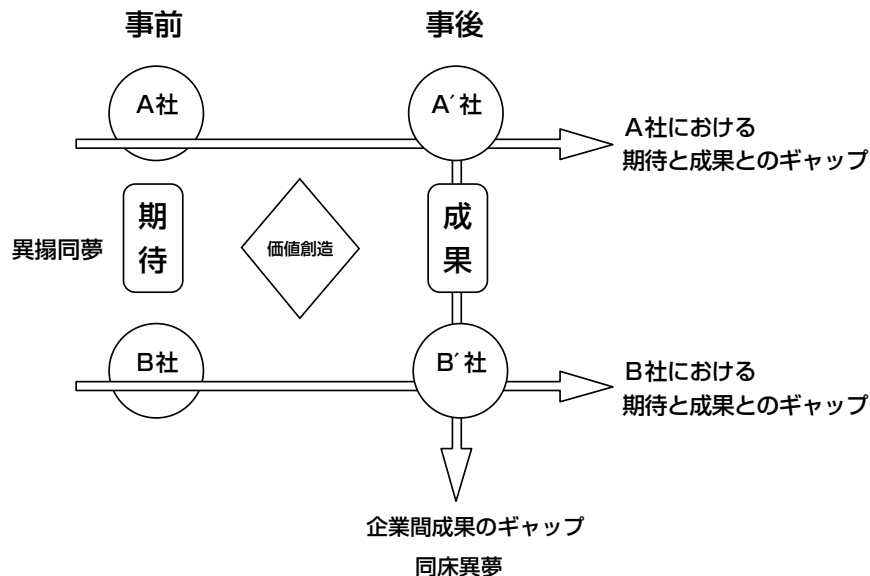
第4に、提携に関わるいわゆる成果ギャップについて言及する。提携研究に関する論点の中で、最も難しい課題の一つが提携成果である。従来は、主として、合弁事業の成果に関心をもたれていたが、1990年代になってからは、多くの欧米研究者により「企業の戦略的提携の関係性」と「その革新的パフォーマンスや新製品」について本格的に研究されるようになった。たとえば、提携がイノベーションにポジティブな影響を与えるという研究(Shan et al., 1994)、また、新規事業開始時の提携配置

(configuration of alliances)が早期成果に影響を与えるという研究(Baum et al., 2000)、さらに、限られた外部資金調達の間で中小規模のテクノロジーベンチャーと大企業間の戦略的提携は成功を導き難いという研究(Lerner et al.: 2003)などがそれである。日本での提携成果に関する研究の蓄積は乏しく、これまでのところ提携前の期待成果に関心がおかれていたようである。

筆者は提携の成果分析において、それら期待値との隔たり、ギャップには2通りのものが存在すると考えている。その一つは、提携解消の原因とされる信頼関係の溝(trust gap)、コミュニケーション・ギャップ(communications gap)、企業カルチャーのギャップ(corporate culture gap)など、他社との関係から生じるものである。もう一つは、自社における理想と行動のずれ(the gap between ideals and actions)、すなわち、追求するバリュー・ギャップである。本来、バリュー・ギャップは、企業金融論の分野や企業買収の分野で使われている用語で、会社の普通株1株の「期待価格」と「市場株価」との差をいう(Fruhan, 1988)。本稿では提携におけるバリュー・ギャップを成果に対する認識のズレと解釈し、「①自らの戦略ミスから生じるもの」と「②提携構成員間で生じるギャップ」と分類する。図表5は二者間関係を想定し、提携における成果ギャップを示したものである。

提携の成立前の段階では、提携への期待・思惑などが

図表5 提携における成果ギャップ



出所：筆者作成。

一致し異榻同夢の状態にある。すなわち、明確な戦略的意図や目標など提携の方針や基準が、提携の成果達成に重要な要因の一つであるにも拘わらず、実際は、当事者間においてそれらの擦れ合わせが十分でない場合も少なくないようである。たとえば、ダイアーらが米国企業200社を対象に実施した調査結果によると、候補企業と提携するか買収するかを選択において、8割強の企業が具体的な方針または基準を設けていないという (Dyer *et al.*, 2004)。それらを持たずに提携に踏み切ると、当該者自らにおける「事前の期待感」と「事後の成果」とのギャップが生じる可能性が高い。自らの戦略ミスから認知的不協和 (cognitive dissonance) が生じていると考えられ、そのギャップを和らげるためには戦略的意図や目標の見直し、提携成果の達成度を高める必要がある。筆者は提携解消の大多数がこのギャップに由来するものではないかと考えている。

他方、提携の展開における信頼関係、コミュニケーション、企業のカルチャーギャップが両者のコンフリクトを起し、成果にも影響を与えうる。しかしながら、提携の成果を何に求めるかによって、同床異夢の状態も考えられる。成果を短期の財務諸表上に求める一方と、長期の提携成果を求める片方との間では、提携成果におけるギャップだけではなく、提携成果そのものに対する認識上のズレがあるかも知れない。たとえば、先行マーケ

ティング・コンセプトを持って洗練された市場へ橋頭堡を築こうとする企業とそのパートナーは、成果に関する認識から多少の隔たりがあろう。また、競争の厳しい市場をテストマーケットとして選んで、現地企業との提携を活用する場合も同様なことが言えるであろう。

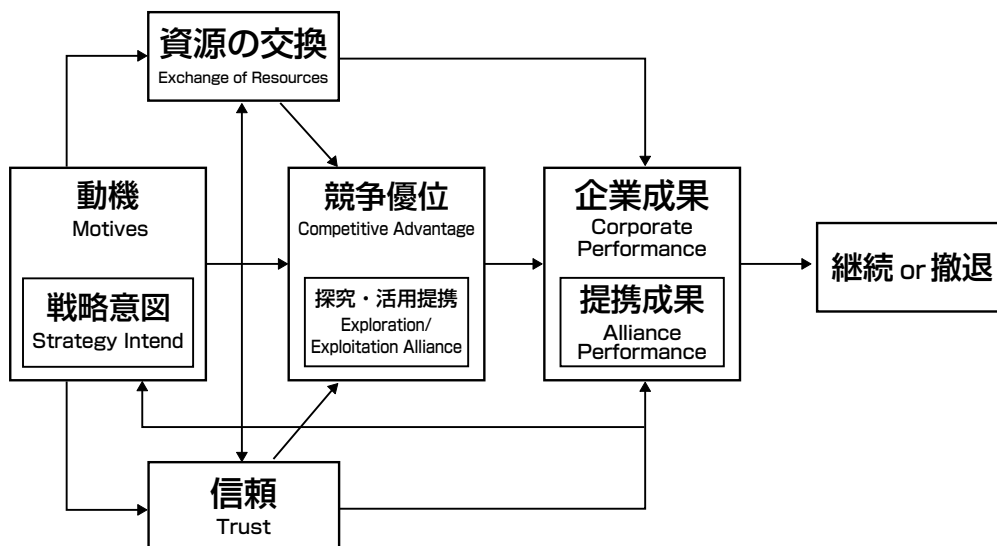
4. 提携に関する新しい分析枠組みと今後の研究課題

筆者は企業提携を「持続可能な競争優位を獲得するために遂行される経営の一手法」として理解しており、提携研究の理論的枠組みもトータル経営戦略のなかに組み込まれた形で示す必要があると考えている。図表6は、先行研究の論点 (提携のフォーメーション、ガバナンス、展開、成果など) に多様なパースペクティブを取り入れた提携の分析枠組みである。

ここでは、提携を企業の戦略的行動 (strategic actions of corporate) の一つとして位置づけ、その行動を駆り立てる誘因として、企業の現在能力 (existing competence of corporate) を活用するか、あるいは新しい諸機会の利用可能性 (availability of new opportunities) の探索に拘わる「戦略意図」が働くことを示している。

次に、競争優位の獲得するために遂行される提携を、活用提携と探究提携に区分し、それらの提携行動が提携

図表6 戦略的提携の理論的枠組み



出所：Hyder and Eriksson (2005, p. 786) を筆者による加筆・修正。

成果および企業全体成果に影響を与えている。また、「戦略意図および行動」から「提携成果」への影響関係において、相互資源の質・量的交換や信頼が媒介的変数として働くのではないかと考えている。

筆者は、上述のような基本的分析枠組みの下で、企業の現在能力を活用する意図が、活用提携 (exploitation alliance) を促進し、新しい諸機会の利用可能性 (availability of new opportunities) への探究意図が探究提携 (exploration alliance) を誘発するという命題が成立し得るのではないかと考えている。また、それらの提携によって期待される成果もそれぞれ異なるものと推測している。より具体的な仮説構築とそれらの実証的検討は今後の課題としたい。

参考文献

- ・ Bamford, J. D., Gomes, B., and Robinson, M. S. (2003) *Mastering alliance strategy: a comprehensive guide to design, management, and organization*, Jossey-Bass.
- ・ Bamford, J., Ernst, D., and Fubini, D. G. (2004) "Launching a world-class joint venture" *Harvard Business Review* **82**(2): 90-100. (スコフィールド素子訳 [2005] 「JVの成否は100日で決まる」『Harvard Business Review』第30巻第2号、ダイヤモンド社、50-63頁)。
- ・ Chan, S. H., Kensinger, J. A., Keown, A. J., and Martin, J. D. (1997) "Do strategic alliances create value?", *Journal of Financial Economics* **46**(2): 199-221.
- ・ Contractor, F. J. and Lorange, P. (2002) "The growth of alliances in the knowledge-based economy", *International Business Review*, **11**(4): 38-41.
- ・ Doz, Y. L. and Hamel, G. (1998) *Alliance advantage: the art of creating value through partnering*, Harvard Business School Press. (志太勤一・柳孝一・和田正春訳 [2001] 『競争優位のアライアンス戦略』、ダイヤモンド社)。
- ・ Dyer, J. H., Kale, P., and Singh, H. (2004) "When to ally and when to acquire" *Harvard Business Review* **82**(7/8): 108-115. (鈴木泰雄訳 [2005] 「提携すべき時、買収すべき時」『Harvard Business Review』第30巻第2号、ダイヤモンド社、64-75頁)。
- ・ Fruhan, W. E. Jr. . (1988) "Corporate raiders: head'em off at value gap" *Harvard Business Review* **66**(4): 63-68. (丸山宣幸訳 [1989] 「バリューギャップの解消」『DIAMOND ハーバード・ビジネス』第14巻第1号、ダイヤモンド社、81-88頁)。
- ・ Gilsing, V. (2005) *The dynamics of innovation and interfirm networks: exploration, exploitation and co-evolution*, Edward Elgar.
- ・ Gulati, R. (1998) "Alliances and networks", *Strategic Management Journal* **19**(4): 293-317.
- ・ Hyder, A. S. and Eriksson, L. T. (2005) "Success is not enough: the spectacular rise and fall of a strategic alliance between two multinationals", *Industrial Marketing Management* **34**(8): 783-796.
- ・ Hyder, A. S. and Ghauri, P. N. (2000) "Managing international joint venture relationships: a longitudinal perspective", *Industrial Marketing Management* **29**(3): 205-218.
- ・ Kogut, B. (1989) "The stability of joint ventures: reciprocity and competitive rivalry", *Journal of Industrial Economics*, **38**(2): 183-198.
- ・ Koza, M. P. and Lewin, A. Y. (1998) "The co-evolution of strategic alliances", *Organization Science*, **9**(3): 255-264.
- ・ March, J. G. (1991) "Exploration and exploitation in organizational learning", *Organization Science* **2**(1): 71-87.
- ・ Mintzberg, H. and Lampel, J. (2001) "Reflecting on the strategy process" in Cusumano, M. A. and Markides, C. C. (eds.) *Strategic thinking for the next economy*, Jossey-Bass: 33-54. (グロービス・マネジメント・インスティテュート訳 [2003] 「戦略プロセスに関する考察」『MIT スローン・スクール戦略論』、東洋経済新報社、40-60頁)。
- ・ Nooteboom, B. (1999) *Inter-firm alliances: analysis and design*, Routledge.
- ・ Nooteboom, B. (2000) *Learning and innovation in organizations and economies*, Oxford University.
- ・ Nooteboom, B. (2002) *Trust: forms, foundations, functions, failures and figures*, Edward Elgar.
- ・ Nooteboom, B. (2003) *The trust process in organizations: empirical studies of the determinants and the process of trust development*, Edward Elgar.
- ・ Rothaermel, F. T. and Deeds, D. L. (2004) "Exploration and exploitation alliances in biotechnology: a system

- of new product development”, *Strategic Management Journal* **25**(3): 201-221.
- ・ Shapiro, C. and Varian, H. R. (1998) *Information rules: a strategic guide to the network economy*, Harvard Business School Press. (千本倅生監訳 [1999] 『ネットワーク経済の法則』、IDG コミュニケーションズ)。
 - ・ Smith, J. B. and Colgate, M. (2007) “Customer value creation: a practical framework”, *Journal of Marketing Theory and Practice* **15**(1): 7-23.
 - ・ Spekman, R. E., Isabella L. A., and MacAvoy T. C. (2000) *Alliance competence: maximizing the value of your partnerships*, John Wiley.
 - ・ Stalk, G., Evans, E., and Shulman, L. E. (1992) “Competing on capabilities: the new rules of corporate strategy” *Harvard Business Review* **70**(2): 57-69. (八原忠彦訳 [1992] 「戦略行動能力に基づく競争戦略」『DIAMOND ハーバード・ビジネス』第17巻第4号、ダイヤモンド社、4-19頁)。
 - ・ Zaheer A., B. McEvily and V. Perrone. (1998) “Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance”, *Organization Science*, **9**(2): 141-159.
 - ・ 石井真一 [2003] 『企業間提携の戦略と組織』、中央経済社。
 - ・ 越後修 [2004] 「内部化理論と戦略的提携論との両立の可能性」『日本国際経済学会第62回全国大会』。
 - ・ 江夏健一 [1995] 『国際戦略提携』、晃洋書房。
 - ・ 岡本康雄 「国際的戦略提携とは何か(1)～(6)」、日本経済新聞、1993年5月21日～27日朝刊。
 - ・ 鈴木智弘 [1994] 「戦略的提携と経営戦略論としての組織間関係」『香川大学経済論叢』第67巻第1号、71-90頁。
 - ・ 赤岡功・日置弘一郎 [2005] 『経営戦略と組織間提携の構図』、中央経済社。
 - ・ 関下稔 [2006] 『多国籍企業の海外子会社と企業間提携—スーパーキャピタリズムの経済的両輪』、文眞堂。
 - ・ 竹田志郎 [1992] 『国際戦略提携』、同文館出版。
 - ・ 竹田志郎 [1996] 「日本企業の国際提携解消に関する一考察」『横浜経営研究』第17巻第1号、33-41頁。
 - ・ 竹田志郎・梶浦雅己・内田康郎 [2001] 『国際標準と戦略提携—新しい経営パラダイムを求めて』、中央経済社。
 - ・ 竹之内秀行 [1997] 「国際戦略提携における信頼の構築」『東海大学政治経済学部紀要』第29号、93-104頁。
 - ・ 徳田昭雄 [2000] 『グローバル企業の戦略的提携』、ミネルヴァ書房。
 - ・ 松行彬子 [2000] 『国際戦略的提携—組織間関係と企業変革を中心として』、中央経済社。
 - ・ 安田洋史 [2006] 『競争環境における戦略的提携—その理論と実践』、NTT 出版。