

機関番号：33901

研究種目：基盤研究(B)

研究期間：2008～2010

課題番号：20402033

研究課題名(和文) 海外経営における企業間分業とネットワーク—日中企業比較

研究課題名(英文) Interfirm division of labor and network in oversea business  
—Comparative analysis of Japanese and Chinese enterprises.

研究代表者

川井 伸一 (KAWAI SHINICHI)

愛知大学・経営学部・教授

研究者番号：00267882

研究成果の概要(和文)：標記の研究テーマのもとに、われわれは東南アジアとインドに進出した多くの中国企業と日本企業および関連機関を訪問し、ヒアリング調査を実施した。この調査活動をとおして、われわれは第一に、現地企業に関する多くの新しい情報を収集することができた。第二に中国企業の対外進出の要因について検討を進め、新たな知見を得た。第三に現地中国企業の経営のありかた、特に企業間関係、ネットワークについて、現地日本企業と比較しつつ検討し、新たな知見を伴った多くの論文を公表した。

研究成果の概要(英文)：Under the above research title, we visited many Chinese companies, Japanese companies and related institutions in Southeast Asia as well as India, and conducted intensive interviews and field-surveys. Through these activities, firstly we were able to collect many new information about these local companies. Secondly we examined factors of oversea investment of the Chinese companies and obtained some new findings. Thirdly we studied management of the local Chinese companies, especially their inter-firm relations and their networks in comparison with local Japanese companies and published many papers with new perspectives and findings.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	3,600,000	1,080,000	4,680,000
2009年度	5,900,000	1,770,000	7,670,000
2010年度	3,300,000	990,000	4,290,000
総計	12,800,000	3,840,000	16,640,000

研究分野：東アジアの国際経営、中国企業経営

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：対外直接投資、多国籍企業、現地経営、企業間関係、ネットワーク、日中企業比較、経営戦略

## 1. 研究開始当初の背景

近年、中国経済の国際的なプレゼンスが急速に拡大しており、そのなかで中国企業の対外進出(対外直接投資)も目覚ましく増大し、広く注目されるようになってきている。しかし、中国企業の対外進出はまだ歴史が浅く、それに関する学術情報はかなり限られているの

が現状である。従って、われわれは、中国経済、中国企業の対外的な拡張・進出という新たな現象が学術的に検討する価値が大きいと判断し、研究計画を立案した。

## 2. 研究の目的

われわれは「海外経営の企業間関係とネットワーク―日中企業比較」をテーマに設定した。われわれの基本的な問題意識は、後発の中国企業がいかなる理由・要因で海外拠点を設置するのか、そして海外に進出した中国企業がいかなる経営を展開しているのかを企業間関係とネットワークの視点から日本企業と比較して検討することであった。これを通して中国多国籍企業の経営の特徴を明らかにすることを目標とした。この領域の研究はあまり研究蓄積がない領域ある。特に中国企業の海外現地経営に関して現地調査を踏まえた研究はほとんどなされていない。その意味でわれわれの研究は希少価値が大きい。

### 3. 研究方法

われわれは東南アジアとインドにおける多くの中国企業および日本企業を訪問し、直接にヒアリングを実施する方法を採用した。調査地域の選定は、多くの中国企業が比較的集中的に進出していること、旅費が節約できることを考慮して行った。われわれはヒアリングのために基本的な質問事項について企業間関係を中心に10数項目確定し、各企業で共通に質問する方法を採用した。またヒアリングの補助調査として各訪問先に簡単なアンケート調査を行い、ヒアリング内容を確認、補充することとした。

### 4. 研究成果

まずは現地ヒアリングにより多くの最新情報データを収集できたことは本研究プロジェクトの大きな成果の一つである。

われわれは中国企業の多国籍化と現地経営について研究目的に照らして検討し、多くの新たな知見を得ることができた。

ここではわれわれの研究成果の主な内容とその意義について指摘しておきたい。第一に、近年急増している中国企業の対外直接投資、多国籍企業化の要因についてである。企業の多国籍化の条件については、J. ダニングの折衷理論（のちに折衷パラダイム）が最もよく知られている。この理論は、ハイマー以来の企業優位性の議論、コース以来の取引費用理論（内部化）、および立地選択論を総合して折衷したものである。ダニングは企業が海外生産に進出するためには、所有優位（企業資産の優位）、立地優位（進出先の）、内部化インセンティブ優位（取引コスト優位）が同時に成立することが必要十分条件であることを指摘した。ダニングの三つの優位の具体的内容は極めて広範で包括的であり、国際経営の多様性や複雑性を反映していて、非常に現実的で応用範囲は広い。しかし、折衷理論にはいくつかの問題があると指摘されて

いる。例えば、1980年代半ばまでの欧米先進国の先発多国籍企業からみた議論であること、所有優位を強調しすぎていること、内部化優位と立地優位の条件だけで十分であること、実際的妥当性はあるが、説明変数が多すぎて予測操作性がないことなどである。ダニングの折衷理論は有力な枠組みであるものの、これで後発の中国企業の多国籍企業化はどこまで説明できるのか、問題も指摘されている。例えば、中国企業の海外進出の事例をみみると、国際的な優位性を必ずしも備えていない（ように見える）にもかかわらず、一部の中国企業が海外進出している。また中国企業の海外進出において海外に新しく拠点を構築するグリーンフィールドの形だけでなく、海外の既存企業を吸収・合併（M&A）する形が多い。つまりM&Aを通して優位性を獲得しようとしたのである。これは海外進出の初発時点では所有優位の条件が欠けていても、海外進出することによって所有優位を後から獲得するパターンを意味している。こうした点を含めてわれわれの研究はダニング新たな理論の再検討を試みた。

第二に、中国多国籍企業の経営システムや企業間関係のありかたを国際経営論または比較経営論の観点から明らかにしていることである。主な項目として、われわれは企業の経営戦略、国際ビジネスの機能と形態、多国籍化のプロセス・発展段階、多国籍企業組織のありかたを検討し、それぞれ新たな知見を提供している。以下、若干説明しておく。

(1) 経営戦略論の文脈では、中国企業は市場競争戦略として特定領域の市場（ニッチ市場、またはミドル・ローエンド市場）において価格リーダーシップまたは集中戦略を多く採用している。他方で製品開発能力が欠けている中国企業は商品自体の差別化優位性を発揮するのが困難である。その意味で、知的資源の開発と現地移転が大きな課題となる。

(2) 国際ビジネスの機能・形態の面では中国企業の海外拠点の機能、企業間の取引関係、グループ企業内の取引関係、取引の地理的範囲、などについて日本企業との比較の観点から検討されている。この方面の実態については不明の部分が多いものの、われわれの研究は現地調査に基づき多くの知見を得た。

(3) 多国籍化のプロセス・発展段階論・組織編成の面では、中国企業の海外進出は歴史が浅く、多国籍企業として初期的な段階に位置づけられる企業が圧倒的に多い。われわれは同地域、同産業にある中国企業と日本企業を訪問する度に、両者の間に歴史的な条件、生産規模および管理水準等に大きな差があるとの印象を受けたが、われわれの研究は、中国多国籍企業の発展プロセス・段階を日本の多国籍企業やその他の多国籍企業と比較検討しつつ位置づけようとしている。中国の多国籍

籍企業は、日本の多国籍企業のような発展プロセスを経ていくのであろうか。または独自性のある発展経路を示すのであろうか。この設問には現在、十分な回答は困難であるが、一定の示唆を示している。

中国多国籍企業の組織編成は、多国籍企業の発展プロセスや国際ビジネスの機能形態と密接に関連するが、パートレットとゴシヤールによる古典的な多国籍企業の四つの類型論のなかに中国企業をどのように位置づけることができるのか。多国籍企業は基本的には二つの組織要因が作用する。ひとつは事業のグローバル統合要因であり、これは親会社のコントロールの下に子会社間の関係を全体的に統合し方向づけるベクトルである。もうひとつは地域的な差別化要因であり、これは企業の多国籍化に伴い国・地域ごとの市場特性に対応する分散化・現地化のベクトルである。多国籍企業の基本課題はこの二つの方向の異なるベクトルを戦略的にいかに調整し、位置づけるのかにある。この点の検討は検討をしているものの、まだ残された課題は多い。

#### 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計 42 件)

- ① 苑志佳、海外市場に進出した中国系多国籍企業の競争力構築について—東南アジアの事例を中心に、立正大学『経済学季報』、査読無、第 60 巻 2 号、2011、1-22
- ② 小島末夫、広がる東アジアの FTA 網と輸送インフラ整備計画、平成 22 年度「FTA 進展下の東アジア国際物流」報告書、査読無、2011、1-15
- ③ 川井伸一、海外経営の実態—東南アジアの現地メーカー企業の事例から、日中経済協会『日中経協ジャーナル』、査読無、195 号、2010、8-11
- ④ 川井伸一、タイにおける中国家電企業—企業間関係の比較的視点から、愛知大学国際中国学研究センター『ICCS 現代中国学ジャーナル』(電子ジャーナル)、査読無、第 2 巻第 1 号、2010、64-70
- ⑤ 高橋五郎、進出先に対する中国経済の影響—輸出する物価引下げ効果、愛知大学国際中国学研究センター『ICCS 現代中国学ジャーナル』(電子ジャーナル)、査読無、第 2 巻第 1 号、2010、18-37
- ⑥ 苑志佳、ASEAN: 中国現地企業の市場競争パターンの現状と行方、日中経済協会『日中経協ジャーナル』、査読無、195 号、2010、16-19
- ⑦ 田中英式、産業集積内ネットワークのメカ

ニズム—岡山ジーンズ産業集積のケース、組織科学、査読有、43 巻 4 号、2010、73-86

- ⑧ 朱炎、勢い増す中国の「走出去」政策、エコノミスト、査読無、2 月 9 日号、2010、50-53
- ⑨ 川井伸一、M&A 以降のレノボの国際経営—サプライチェーンの構築と事業の改革、愛知大学経営学会『愛知経営論集』、査読無、159 号、2009、1-26
- ⑩ 大橋英夫、国際金融危機後の米中経済関係、読売クオターリー、査読無、9 号、2009、4-12
- ⑪ 大橋英夫、国際金融危機下の中国経済、拓殖大学海外事情研究所『海外事情』、査読無、第 57 巻 6 号、2009、14-23
- ⑫ 苑志佳、中国におけるハイテク産業の技術開発と産業形成の特徴について—中国発第 3 世代携帯電話の世界標準 TD-SCDMA を中心に、立正大学経済学会『経済学季報』、査読無、58 巻 3 号、2009、1-33
- ⑬ 苑志佳、中国の企業システムにおける体制転換—改革・開放期前後における企業の所有・経営および経営者の変化を中心に、ユーラシア研究所『ロシア・ユーラシア経済』、査読無、928 号、2009、83-104
- ⑭ 川井伸一、中国企業の海外進出と現地経営—アンケート調査結果に基づく業種別分析、愛知大学経営学会『愛知経営論集』、査読無、157 号、2008、1-24
- ⑮ 大橋英夫、国際金融危機と米中経済関係、『東亜』、査読無、499 号、2008、20-27
- ⑯ 苑志佳、多国籍企業による国際技術移転の「スタイル」に関する実証研究—中国に進出する日・台企業の事例を中心に、立正大学経済学会『経済学季報』、査読無、57 巻 3・4 号、2008、1-35

[学会発表] (計 27 件)

- ① 川井伸一、中国経済の対外拡張と中国企業、愛知大学国際中国学研究センター第 2 回中国の国際化に関するワークショップ「拡大する中国の国際的影響と国際社会の対応」、2010 年 12 月 5 日、愛知大学
- ② 李春利、新興国企業の M&A による海外展開—中印自動車産業を中心に、愛知大学国際中国学研究センター第 2 回中国の国際化に関するワークショップ「拡大する中国の国際的影響と国際社会の対応」、2010 年 12 月 5 日、愛知大学
- ③ 大橋英夫、China's Quest for the Domestic-Led Growth in the Global Imbalances, The Fourth World Forum on China Studies, Nov.7 2010, Shanghai International Convention Center
- ④ 川井伸一、基調講演 中国企業の対外進出と東南アジア、地域研究コンソーシアム (JCAS) 共同企画研究シンポジウム

「ASEAN・中国 19 億人市場の誕生とその衝撃」、2010 年 11 月 3 日、愛知大学

- ⑤ 苑志佳、ASEAN に進出した中国系多国籍企業からみた競争力構築について—イレギュラー競争優位からレギュラー競争優位への転換は可能か、地域研究コンソーシアム (JCAS) 共同企画研究シンポジウム「ASEAN・中国 19 億人市場の誕生とその衝撃」、2010 年 11 月 3 日、愛知大学
- ⑥ 服部健治、日中経済関係の現状と今後 (中国語)、江西財經大學學術研究会、2010 年 9 月 6 日、江西財經大學國際經貿學院
- ⑦ 田中英式、東南アジアにおける日系企業の域内ネットワークの実態—タイ・ベトナム・インドネシアにおける日系企業のインタビュー調査から、アジア市場経済学会第 14 回全国大会、2010 年 7 月 4 日、広島修道大学
- ⑧ 李春利、The Sino-US Economic Relationship and the Chinese “Green New Deal”, Shanghai Forum 2010 New Energy and Low-Carbon Economy, May 30, 2010, Fudan University
- ⑨ 朱炎、第 10 回世界華商大会と華人経済・華人企業の新動向、日本華僑華人学会、2010 年 4 月 2 日、東京大学
- ⑩ 川井伸一、タイにおける中国家電企業—企業間関係の比較的視点から、愛知大学国際中国学研究センター国際シンポジウム「現代中国の国際的影響力拡大に関する総合的研究」、2009 年 12 月 20 日、愛知大学
- ⑪ 田中英式、ベトナム二輪車市場における日中企業の競争、愛知大学国際中国学研究センター国際シンポジウム「現代中国の国際的影響力拡大に関する総合的研究」、2009 年 12 月 20 日、愛知大学
- ⑫ 苑志佳、東南アジアに進出する中国企業の進出動機・競争優位・競争劣位—タイとベトナム現地調査結果による検証、愛知大学国際中国学研究センター国際シンポジウム「現代中国の国際的影響力拡大に関する総合的研究」、2009 年 12 月 20 日、愛知大学
- ⑬ 高橋五郎、進出先に対する中国経済の影響—輸出する物価引下げ効果、愛知大学国際中国学研究センター国際シンポジウム「現代中国の国際的影響力拡大に関する総合的研究」、2009 年 12 月 19 日、愛知大学
- ⑭ 田中英式、東南アジア二輪車市場における企業間競争—現地日系企業でのインタビュー調査結果から、アジア市場経済学会合同部会、2009 年 12 月 19 日、愛知大学
- ⑮ 苑志佳、中国基盤産業の競争優位と競争劣位の分析—自動車・電子産業を中心に、中国経済学会第 8 回全国大会、2009 年 6 月 20 日、大阪市立大学
- ⑯ 川井伸一、中国的経営論—方法論的課題、

中国経営管理学会第 10 回研究大会、2009 年 5 月 31 日、中京大学

〔図書〕 (計 22 件)

- ① 川井伸一編、2008 年度～2010 年度科学研究費補助金基盤研究 (B)「海外経営における企業間分業とネットワーク—日中企業比較」研究成果論文集、中国多国籍企業論のフロンティア—日本企業との比較を中心に、2011、124
- ② 服部健治、SMBC コンサルティング、マクロ経済から見た対中投資戦略、2011、26
- ③ 渡辺利夫監修、朱炎編、勁草書房、国際金融危機後の中国経済—内需拡大と構造調整に向けて— (21 世紀政策研究所叢書)、2010、277
- ④ 大橋英夫・丸川知雄、岩波書店、叢書 中国の問題群 6 中国企業のルネサンス、2009、177
- ⑤ 苑志佳、批評社、現代中国企業変革の担い手—多様化する企業制度とその焦点、2009、287

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

川井 伸一 (KAWAI SHINICHI)  
愛知大学・経営学部・教授  
研究者番号：00267882

### (2) 研究分担者

高橋 五郎 (TAKAHASHI GORO)  
愛知大学・現代中国学部・教授  
研究者番号：50269130  
李 春利 (LI CHUNLI)  
愛知大学・経済学部・教授  
研究者番号：20301624  
古澤健治 (FURUSAWA KENJI)  
愛知大学・現代中国学部・教授  
研究者番号：80181452  
田中 英式 (TANAKA HIDENORI)  
愛知大学・経営学部・准教授  
研究者番号：00410548  
服部 健治 (HATTORI KENJI)  
中央大学大学院・戦略経営研究科・教授  
研究者番号：50340138  
大橋 英夫 (OHASHI HIDEO)  
専修大学・経済学部・教授  
研究者番号：30245948  
苑 志佳 (SONO MOTYOYOSHI)  
立正大学・経済学部・教授  
研究者番号：00308123  
朱 炎 (ZHU YAN)  
拓殖大学・政経学部・教授  
研究者番号：40555091  
小島 末夫 (KOJIMA SUEO)  
国士舘大学・21 世紀アジア学部・教授

研究者番号：10348881

(3) 連携研究者

(4) 研究協力者

① 国内

佐藤 元彦 (SATO MOTOHIKO)

愛知大学・経済学部・教授

研究者番号：10211947

(H21)

古澤 賢治 (FURUSAWA KENJI)

愛知大学・現代中国学部・教授

研究者番号：80181452

(H22)

朱 炎 (ZHU YAN)

拓殖大学・政経学部・教授

研究者番号：40555091

(H20)

② 海外

金 柏松 (JIN BAISONG)

中国商務部・国際貿易経済合作研究院・研究員

康 荣平 (KANG RONGPING)

中国社会科学院・世界政治与経済研究所・研究員

HARWIT Eric

ハワイ大学マノア校・アジア学部・教授

劉曉慧 (LIU Xiaohui)

中国資源総合利用協会・職員