

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 4 月 28 日現在

機関番号：34419

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2010 ～ 2011

課題番号：22830004

研究課題名（和文）海外子会社の製品開発活動における成果生成プロセスに関する研究

研究課題名（英文） The process of product development activities in an overseas subsidiary

研究代表者

多田 和美 (TADA KAZUMI)

近畿大学・経営学部・講師

研究者番号：50582805

研究成果の概要（和文）：本研究課題は、海外子会社の製品開発活動が、グローバルな成果を生成するまで進展するプロセスの全容を詳細に解明することを研究目的としている。

具体的には、①内部環境要因と外部環境要因の各構成要素が製品開発活動に及ぼす影響、②その過程において生じる構成要素間の相互作用、③海外子会社内部の要因、④それらの影響に基づく製品開発活動が成果に及ぼす影響を分析した。

事例研究および事例間と産業間の比較分析の結果、1)内外環境要因の各構成要素が、海外子会社の製品開発活動と成果に及ぼす多様な影響、2)構成要素間の相互作用が、海外子会社の製品開発活動と成果に及ぼす多様な影響、3)海外子会社の製品開発成果の生成に重要な影響を及ぼす（海外子会社）内部の要因等が明らかになった。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this research is to clarify the whole content of the process that progresses until the product development activity of an overseas subsidiary company generates a global result. I examined the following four points:(1)the influence of the elements of internal/external environmental factors on product development activities;(2)the relationship among these elements;(3)overseas subsidiary factors and (4) the results of their influence on product development activities and the overseas subsidiary's performance. The result of the case study and the comparison analysis suggests that i) the elements of internal/external environmental factors influence product development activities in an overseas subsidiary and its performance in several ways, ii) important factors of overseas subsidiary in product development activities.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2010 年度	520,000	156,000	676,000
2011 年度	750,000	225,000	975,000
年度			
年度			
年度			
総計	1,270,000	381,000	1,651,000

研究分野：経営学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：国際経営，多国籍企業，海外子会社，製品開発

## 1. 研究開始当初の背景

### (1) 国際環境の変化

グローバル競争の激化，知識の国際的な分散など，国際環境はますます変化している。

### (2) 多国籍企業の経営課題と利点

多国籍企業は，本国だけでなく，進出各国の環境への対応を余儀なくされている。国際環境の変化が進む今日，このことは，多国籍企業にとって困難な経営課題となる一方で，機会ともなり得る。多国籍企業は，各国の多様な環境への対応を通じて，グローバルな発想，グローバルな経営資源の利用，グローバルなビジネスチャンスの獲得が可能になるという利点をもつためである

### (3) 海外子会社による製品開発の優位性とトレードオフ

この利点を活かす具体策のひとつに，海外子会社による製品開発とその成果を適宜グローバルに活用することが考えられる。製品開発などのイノベーションには，組織の外部にある知識が重要な役割を果たすが，海外子会社は，多国籍企業内部と現地環境の双方に製品開発の源泉を求めることができるといふ優位性をもつためである。しかしながら，このような優位性をもつ一方で，海外子会社の製品開発には，本国親会社からの製品開発活動の分散と移転，本国とは異質な環境における活動というより複雑なマネジメントを要する。そのため，海外子会社が，いかにして多国籍企業の内部環境と現地環境を活用し，製品開発成果を生成していくのか解明することは，理論的にも実践的にも重要な研究課題であると考えられる。

### (4) 先行研究の課題

ところが，海外における製品開発について個別かつ詳細に分析した研究は少ないのが現状である。海外子会社による製品開発およびグローバルな研究開発成果に関する実証研究を検討した結果，①海外子会社の製品開発活動が，グローバルな成果を生成するまで進展するプロセスを解明する必要性，②このプロセスの解明に際しては，多国籍企業の内部環境要因と現地環境要因の双方から分析する必要性などの課題が明らかになった。

以上の先行研究の課題を踏まえ，研究代表者は，これまで食品産業に属する海外子会社2社の事例研究・比較分析を行ってきた。しかしながら，①海外子会社内部の要因の詳細な分析を行う必要，②他の事例研究等によって研究結果を検証する必要といった研究課題が残されていた。

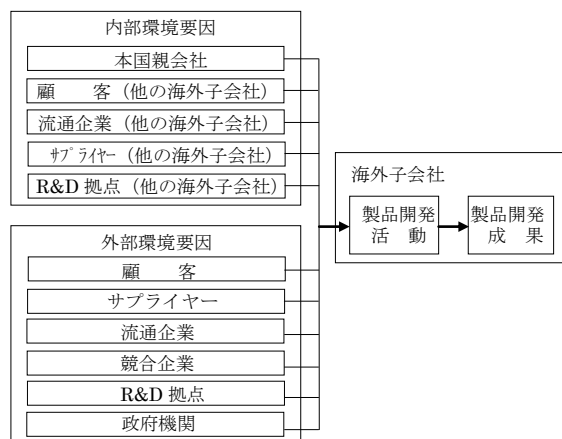
## 2. 研究の目的

以上の背景を踏まえ，図1の分析枠組に

基づいて，(1)事例研究を通じて，海外子会社内部の要因を詳細に分析し，(2)事例研究および定量研究によって，これまでの研究成果を検証・統合し，海外子会社の製品開発活動が，グローバルな成果を生成するまで進展するプロセスの全容を詳細に解明することを研究目的とする。あわせて，(3)研究結果を通じて，先行研究に新たな知見を追加するという理論的貢献と海外製品開発を実施・志向する企業に対して実践的指針を提示するという実践的貢献を果たすことも目的とする。

## 3. 研究の方法

以上の研究目的を達成するために，本研究では事例研究を中心的な研究方法に採用する。製品開発活動の成果生成プロセスという経時的な事象を解明するためには，時間軸に



(出所) Schmid&Schurig (2003), p.762をもとに加筆修正。

図1 分析枠組

沿った詳細な事例分析が必要であり，海外子会社内部の要因を詳細に解明するためにも，事例研究は最適な方法と考えられるためである。具体的には，事例研究を中心的な研究方法に位置づけて，次のような研究を実施する。

### (1) 在日外資系企業の製品開発活動に関する概況調査

事例研究の対象企業の選定および在日外資系企業の製品開発活動に関する動向の把握を目的に，外資系企業に関連する資料について広範な調査と検討を行う。その結果，事例研究およびこれまでの研究成果との比較分析にも適した産業・企業を選定する。あわせて，在日外資系企業の製品開発活動の概況を把握する。

## (2) 事例研究

上記の概況調査を通じて選定した、化学産業に属する在日外資系企業2社の事例研究を行う。まず、各企業の個別の事例研究に際しては、先行研究の課題等を踏まえ、図1の分析枠組に基づき、①内部環境要因および外部環境要因（現地環境要因）の各構成要素が、海外子会社（製品開発活動と成果）に及ぼす影響、②その過程において生じる構成要素間の相互作用が海外子会社（製品開発活動と成果）に及ぼす影響、③海外子会社内部の要因が、製品開発成果に及ぼす影響を分析する。

次に、個別の事例研究の結果を踏まえ、外資系企業2社の比較分析を行う。事例研究の対象企業固有の要因を統制することが目的である。

続いて、これまでの研究成果と上述の事例研究の結果との比較分析を行う。産業固有の産業固有の要因を統制することと、これまでの研究結果を検証することが目的である。

## (3) 理論研究（先行研究のレビュー）

上述の概況調査、事例研究および比較分析と並行して、分析枠組の精緻化および最新の研究動向に関する情報収集を目的に、先行研究のレビューを実施する。

## 4. 研究成果

以上の事例研究および事例間と産業間の比較分析の結果、これまでの研究成果を検証するとともに、新たな事実の発見が可能になった。主な成果は以下の通りである。

### (1) 内部環境要因

#### ① 本国親会社

本国親会社と海外子会社との関係を詳細に分析した結果、次の2点も明らかになった。第1に、本国親会社の統制と過度の支援は、海外子会社の自主製品開発の成果生成を抑制する可能性が高いことが考えられる。第2に、本国親会社と海外子会社の対等の協力関係は、すべての製品開発成果（製品改良、自主製品開発、グローバルな製品開発成果）の生成を促進する可能性が高いことが考えられる。

#### ② 内部顧客（他の海外子会社）

内部顧客の強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社によるグローバルな製品開発成果の生成を促進する可能性が高いことが考えられる。

#### ③ 内部サプライヤー（他の海外子会社）

内部サプライヤーの強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社による自主製品開発成果の生成を促進する可能性が高いことが考えられる。

#### ④ 内部流通企業

内部流通企業の強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社による自主製品開発成

果の生成を促進する可能性が高いことが考えられる。

#### ⑤ 内部 R&D 拠点

内部 R&D 拠点の過度の影響は、海外子会社の自主製品開発の成果生成を抑制する可能性が高いことが考えられる。

## (2) 外部環境要因

### ① 外部顧客

外部顧客の強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社によるすべての製品開発成果の生成を促進する可能性が高いことが考えられる。また、各製品開発成果（製品改良、自主製品開発、グローバルな成果）の生成を促進する外部顧客の特性も明らかになった。

### ② 外部サプライヤー

外部サプライヤーの強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社によるすべての製品開発成果の生成を促進する可能性が考えられるが、化学メーカーの事例研究では詳しいデータを入手できなかった。

### ③ 外部流通企業

外部サプライヤーの強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社によるすべての製品開発成果の生成を促進する可能性が考えられるが、同様に化学メーカーの事例研究では詳しいデータを入手できなかった。

### ④ 競合企業

競合企業の強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社によるすべての製品開発成果（製品改良、自主製品開発、グローバルな成果）の生成を促進する可能性が高いことが考えられる。さらに、グローバルな成果生成を促進する、競合企業の特性も明らかになった。

### ⑤ 外部 R&D 拠点

外部 R&D 拠点の強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社によるグローバルな成果生成を促進する可能性が高いことが考えられる。

### ⑥ 政府機関

政府機関の強い影響に基づく製品開発活動は、海外子会社による製品開発活動に強い影響を及ぼすことが考えられる。

## (3) 各構成要素の相互作用

内外環境要因の各構成要素が海外子会社による製品開発活動に影響を及ぼす過程において生じる相互作用を分析した結果、主に次の

第1に、本国親会社と外部環境要因の構成要素とのネットワーク構築が、海外子会社の製品開発成果生成を促進する可能性が高いことが考えられる。これにより、上述の本国親会社もつ製品開発成果生成の抑制効果を緩和できることが期待できる。

第2に、内部サプライヤーおよび内部流通

企業は、外部環境要因（外部顧客、競合企業）との相互作用が生じやすいため、内部環境要因と外部環境要因を架橋し、製品開発成果生成の効果をさらに高める可能性が高いことが考えられる。

#### (4) 海外子会社内部の要因

海外子会社内部の要因を分析した結果、重要な海外子会社内部の要因として、次の5つが明らかになった。

第1に、海外子会社にリーダーシップ（もしくはイニシアティブあるいは企業家精神）である。第2に、海外子会社独自の経営資源（技術、成功体験等）とその蓄積である。第3に、組織メカニズムである。第4に、海外子会社の実績（業績や製品開発成果等）である。第5に、本国親会社から付与された海外子会社の（正式な）役割である。

今後は、これらの要因に注目して、さらに詳細な事例研究を実施していく必要がある。

#### 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2件）

- ① 多田和美，内外環境要因と海外子会社の製品開発，生産管理，査読無，第18巻第1号，2011，pp.67-75。
- ② 多田和美，海外子会社の製品開発活動と成果に関する一考察－住友スリーエムの1960年代～1990年代初頭の事例を中心に－，商経学叢，査読無，第58巻第2号，2011，pp.299-326。

〔学会発表〕（計1件）

- ① 多田和美，海外製品開発拠点の成果生成プロセス－化学メーカーの事例研究を中心に－，国際ビジネス研究学会第32回関西西部会，2012年3月31日，関西学院大学。

#### 6. 研究組織

##### (1) 研究代表者

多田 和美 (TADA KAZUMI)  
近畿大学・経営学部・講師  
研究者番号：50582805