

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 12 日現在

機関番号：33908

研究種目：基盤研究(B)

研究期間：2011～2013

課題番号：23402039

研究課題名(和文)日本多国籍企業の「創造型」海外子会社に関する研究：国際比較の視点から

研究課題名(英文) A study of Japanese multinational companies on "creative" foreign subsidiaries: From the point of view of international comparison

研究代表者

銭 佑錫 (JUHN, Wooseok)

中京大学・経営学部・教授

研究者番号：00329658

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 10,500,000円、(間接経費) 3,150,000円

研究成果の概要(和文)：日本・ドイツ・韓国の大手自動車部品企業のアジア拠点に対する現地訪問調査を実施し、「創造型」海外子会社のあり方に関する国際比較を行うことができた。特に、日本とドイツの有力自動車部品メーカーであるデンソーとボッシュの比較研究ができたことは大きな成果である。両社の事例は、本国本社主導による海外子会社の成長が「創造型」海外子会社を可能にすることを示している。本国本社主導の国際経営は「創造型」海外子会社への転換を阻害するとしてきた既存研究の主張を否定する大変興味深いものである。ただし、デンソーの場合は人を媒介に、ボッシュの場合はシステムを媒介にしていたという点で大きな違いがあった。

研究成果の概要(英文)：An international comparative analysis regarding the "creative" foreign subsidiaries was conducted, through the field research on the foreign subsidiaries of leading auto parts companies of Japan, Germany, and Korea in Asia. In particular, the comparative study of Bosch and Denso which is the leading auto parts manufacturer of Japan and Germany could be a great achievement. Case of two companies, shows that the growth of foreign subsidiaries by home country headquarters led to allow a "creative" foreign subsidiaries. This result is of great interest to deny the claim of previous researches, which emphasize the difficulties of converting to the "creative" foreign subsidiaries in the home country headquarters-led international management. However, there was a big difference in the ways of developing foreign subsidiaries, in case of Denso the intermediary was the Japanese expatriates, but in case of Bosch it was globally standardized system.

研究分野：社会科学B

科研費の分科・細目：経営学, 経営学

キーワード：多国籍企業 創造型海外子会社 国際比較

1. 研究開始当初の背景

従来、日本多国籍企業の特徴は本国本社の優位性に基づいた本国本社主導の経営にあると言われてきた。そこで、日本多国籍企業の更なる発展のためには、このような本国主義から脱却し海外子会社をより積極的に活用すべきであるとの指摘が盛んに行われている。しかし、日本企業の海外子会社が本国本社のグローバルな経営に貢献したとする単発的な研究はあるものの、この問題に本格的に取り組んだ研究は皆無に近いのが現状である。

一方、世界的に見れば、1990年代に入ってから海外子会社の積極的な役割や貢献に焦点を当てた研究が活発に行われている。ここで注目すべき点は、これらの研究のほとんどが北欧諸国やカナダといった経済的には小国といえる国々の多国籍企業の事例に基づいているということである。ここでは、比較的弱い本国本社とある程度独立性を保っている海外子会社を前提に、海外子会社における新たな優位性の創出メカニズムが明らかにされている。従って、本国本社が依然として強い影響力を持つ日本多国籍企業にこれらの分析フレームワークをそのまま適用するのは必ずしも適切ではない。

そこで、本研究グループでは、「本国本社からの移転だけに頼るのではなく、むしろ本国本社では創出することができない何かを海外子会社内で創出し、自らの経営に役立てると共に、全社的なグローバル経営に貢献する海外子会社」を「創造型」海外子会社と定義し、「日本多国籍企業における「創造型」海外子会社の可能性」をテーマに、日本自動車関連企業のアジア拠点を中心に現地訪問調査を実施してきた。その結果、日本企業の現地子会社においても「創造型」海外子会社としての一面があることを確認することができた。

さらに、日本の多国籍企業における「創造型」海外子会社の特徴として、「移転」と「創造」の両側面の共存、日本人駐在員中心、本国本社との強い繋がり、生産現場を中心としたインクリメンタルな創造、といった側面があることも発見することができた。いわゆる、「創造型」海外子会社における「日本モデル」の可能性を伺わせるところである。

2. 研究の目的

本研究は、日米欧韓の現地子会社へと調査対象を広げることで、日系現地子会社における「創造型」海外子会社としての側面をさらに究明するとともに、国際比較を通して、それらの特徴が日本企業特有のものであるかを検証しようとするものである。このような分析を通して、これまで一部小国の多国籍企業に限定されていた、海外子会社の積極的な役割や貢献に関する研究を、日・米・独など経済的な大国の多国籍企業へと広げるとともに、本格的な国際比較を通してその中での

「日本モデル」の構築を試みるというのが本研究の目的である。

また、本研究は、これまで進出国における日本本社の忠実な手足に過ぎないと考えられていた日系現地子会社が「創造型」海外子会社へと生まれ変わる可能性について、現実的なフレームワークを用いてアプローチしている実証研究である。今まで抽象的なアイデアのレベルで行われていた、日系現地子会社の新たな役割および日本本社への貢献可能性の議論をより実践的で実現可能なレベルで行うことによって、近年、本国本社の優位性だけでは壁にぶつかっている日本多国籍企業のグローバル経営、特に日本本社のやり方ではなかなか対処することが難しいとされる新興国進出において実務的な示唆を与えることも、本研究のもう一つの目的である。

3. 研究の方法

本研究で採用した研究方法は、現地訪問によるインタビュー調査に基づく定性的な分析である。前述の研究目的を達成するべく、主な調査対象はアジア5ヶ国(中国、インド、韓国、タイ、日本)における日米欧韓の自動車関連企業の現地子会社であったが、必要に応じて、マレーシア、台湾、シンガポール、米国、カナダの日系現地子会社や電機電子産業の日系現地子会社に対する現地調査も行った。また、日本本社や韓国本社に対する訪問インタビュー調査も行っている。3年間に訪問調査を行った拠点数は9ヶ国51拠点に及ぶ。

インタビューの際には、比較分析を容易にするために、共通の質問項目を用いた構造的なインタビュー調査に努めたが、各社固有の特徴を見逃さないために非構造的なインタビューを合わせて行った。各社共通で使用した質問項目の概要は、以下のとおりである。

(1) 現地拠点の設立当初の動機と現在の役割は何か、また何か変化はあったのか

(2) 本社から移転された技術の現地独自の改良・改善が行われているのか

(3) 生産品目の決定はどのように行われるのか

(4) 本社からどのようなサポートを受けているのか

(5) 本社の支援なしには遂行できない業務があるとしたら何か

(6) 開発部門があるとしたら、その機能と本社の開発部門との役割分担はどうか

(7) マザー工場はあるのか、マザー工場との違う部分があるとしたら何か、違う部分がある理由は何か、現地特有のやり方の構築は現地主導なのか、本社主導なのか

(8) 現地での新規ビジネス開拓における本社との役割分担はどうか

(9) 生産拠点、開発拠点、販売拠点、顧客、本社との間の調整はどのように行われているのか

4. 研究成果

本研究の調査結果は現在もなお分析検討中であるが、その中間的な成果は、国際ビジネス研究学会全国大会(2012.10.28)において「創造型」国際経営は可能か?というテーマで報告されたほか、銭(2014)、具(2013)などを通して発表されている。

本研究の成果としては、2点をあげることができる。まず一つは、電機電子産業にまで対象を広げてアジアにおける日系現地子会社に対する調査を行った結果、そのほとんどはいまだに本国本社からの競争優位の移転に依存している「移転型」海外子会社であったという事実発見である。ダイキン、デンソー、など一部の現地子会社において「創造型」海外子会社の一端を確認することができたが、それらにおいても始まったばかりであるというのが現状であった。もう一つは、日本企業とドイツ企業や韓国企業における「創造型」海外子会社の国際比較分析が行えたことである。特に、世界を代表する日本とドイツの有力自動車部品メーカー、デンソーとボッシュの比較研究ができたことは大きな成果である。

ここで、両社の具体的な事例を述べることはできないが、簡略に両社における「創造型」海外子会社の特徴を述べると、まず、日本のデンソーにおいて発見することができた「創造型」海外子会社としての特徴としては、日本人駐在員主導である点、研究開発部門よりは生産現場におけるインクリメンタルな創造が主である点、地域統括会社がその中心的な役割を果たしている点、などをあげることができる。一方、ドイツのボッシュにおいてはドイツ本社一極集中型の国際経営から、ドイツ国外の海外拠点を含めた多極集中型の国際経営へと移行しつつある姿が浮かび上がった。つまり、「移転型」海外子会社の「創造型」海外子会社への転換である。ボッシュにおいては生産現場だけでなく、R&D活動においても創造的な役割を果たすようになった海外拠点を発見することができた。これらを可能にした背景としてはボッシュにおける世界規模での、組織構造の標準化、人事制度の標準化、業務手順の標準化、などをあげることができる。

デンソーとボッシュの事例は、強い本国本社を背景にした「移転型」国際経営が「創造型」国際経営へと転換しうる可能性を示唆している。ただし、デンソーの場合は本国本社からの派遣駐在員が、ボッシュの場合は本国本社発の標準化がその背景にあり、前者の場合は人を媒介にして、後者の場合はシステムを媒介にして、「創造型」海外子会社への転換が行われているという違いを発見することができた。

他方で、両社のケースに共通する点は、「創造型」子会社への転換が本国本社主導で行われたという点である。このような事実発見は、

本国本社主導の国際経営は創造的な役割を果たす海外拠点の成長を阻害するとしてきた、これまでの既存研究の主張を否定する大変興味深いものである。デンソーとボッシュの事例は、海外拠点に創造的な役割を期待して、海外拠点を放任したり、海外拠点に過度な自律を与えたりするだけでは、海外拠点は成長しない可能性を示唆している。「移転型」国際経営を営んでいた多国籍企業の場合、本社からの駐在員や本社主導の標準化、つまり本社主導の大きなフレームワークの中でむしろ海外拠点の能力が育成・蓄積され、「創造型」国際経営の実現が可能になることをこれらの事例は示しているのである。

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3件)

1. 銭佑錫「ボッシュの国際経営：グローバルな社内標準化と「創造型」海外子会社」『赤門マネジメント・レビュー』13巻6号、頁未定、2014年掲載決定、査読有
2. 具承桓「日本企業の競争力の変貌と開発現地化問題の本質 - 韓国自動車部品メーカーX社の事例から見る開発現地化の再考 - 」『京都マネジメントレビュー』第22号、89-110、2013年、査読無
3. 銭佑錫「自動車部品企業の生産現場能力に関する日韓比較 技術と技能の観点から」『中京経営研究』第20巻第1・2号、109-119、2012年、査読無

[学会発表](計5件)

1. 銭佑錫「「創造型」多国籍企業に関する理論的検討」国際ビジネス研究学会中部部会(2013年9月28日、名城大学名古屋駅前サテライト)
2. 銭佑錫・具承桓・伊藤清道・亓斗燮・周佐喜和「「創造型」国際経営は可能か?」国際ビジネス研究学会第19回全国大会(2012年10月28日、桜美林大学)
3. 亓斗燮「競争優位の逆転現象」技術経営会議第1回代表者懇談会(招待講演)(2012年10月10日、東京・ホテルグランドパレス)
4. 具承桓「現代起亜自動車の競争力向上とその要因」自動車産業研究フォーラム(2012年9月21日、東京・八重洲ホール)
5. 銭佑錫「ドイツの自動車部品メーカーB者のグローバル経営 - アジア拠点を中心に」国際ビジネス研究学会中部部会(2012

年4月7日、名城大学名古屋駅前サテライト)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

銭 佑錫 (JUHN, Wooseok)
中京大学・経営学部・教授
研究者番号: 00329658

(2) 研究分担者

曹 斗燮 (CHO, Dusop)
横浜国立大学・国際社会科学研究科・教授
研究者番号: 20262834

具 承桓 (KU, Seunghwan)
京都産業大学・経営学部・教授
研究者番号: 20367949

(3) 連携研究者

周佐 喜和 (SHUSA, Yoshikazu)
横浜国立大学・環境情報研究科・教授
研究者番号: 50216149

伊藤 清道 (ITO, Kiyomichi)
中京大学・経営学部・教授
研究者番号: 40510772