

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 2 日現在

機関番号：32686

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2015～2016

課題番号：15H06667

研究課題名(和文) 海外子会社の存続及び撤退に関する実証研究

研究課題名(英文) Empirical study of foreign subsidiaries' survival and exit

研究代表者

安田 直樹 (YASUDA, Naoki)

立教大学・ビジネスデザイン研究科・助教

研究者番号：70756981

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,900,000円

研究成果の概要(和文)：先行研究では海外子会社は個々に独立した主体として分析されてきたが、本研究の目的は海外子会社が相互に関連して事業運営している点を実証的に示し、海外子会社の研究を現代の多国籍企業戦略に沿ったものに発展させることである。本研究では、日本企業の海外子会社を対象にした統計的分析によって、ある国の子会社の撤退が周辺国(当該国と同じ地域)に存在する製造子会社のオペレーションの変化と関連していること、およびその影響は多国籍企業の海外経験および多国籍企業が保有するオペレーション移転のオプション数によって異なることを実証的に示した。

研究成果の概要(英文)：In contrast to previous studies that have viewed foreign subsidiaries independently, the purpose of the present study is to offer a contemporary and sophisticated view of the subsidiaries by considering network and interrelated effects of the subsidiaries. This study proposes that the withdrawal of manufacturing subsidiaries from a focal country has positive effects on subsidiaries' operations in third-party countries of the same region, and the effect is moderated by foreign experiences and the replaceability (i.e., the option to transfer manufacturing among foreign subsidiaries). Using data from Japanese foreign affiliates, we found that such significant effects exist.

研究分野：国際経営戦略

キーワード：海外子会社 撤退 ネットワーク

### 1. 研究開始当初の背景

直接投資による海外進出 (FDI) は企業の重要な戦略分野となっており、FDI の成功要因について膨大な研究が蓄積されている。先行研究では、海外子会社が存続しているときは当該子会社の業績は良く、反対に撤退するときには当該子会社の業績は存続しているものよりも悪い、という前提が置かれてきた (Delios & Beamish, 2001)。しかし、現代の複雑化した多国籍企業の戦略に照らし合わせると、この前提は必ずしも妥当ではない。なぜなら、現代の多国籍企業は、輸出拠点機能等を備える海外子会社を有するようになっており、個々の海外子会社の存続・撤退の戦略的意味は海外子会社ネットワーク全体を考慮して理解するべきものになっているからである。例えば、タイの製造子会社を輸出拠点としてフィリピン市場に製品を供給する、というように他国の市場や子会社と相互に関連しながら、広い子会社ネットワークの一部を形成するという活動が行われている。このような現代的課題は FDI 研究において認識され、徐々に研究成果も出てきている。例えば Eklholm, Markusen and Forslid (2007) は、「2003 年において米国の海外子会社の売上のうち 60% が当該国市場向けであり、40% が輸出されている」にも関わらず、輸出拠点としての海外子会社の研究がほとんどなされていないとして、輸出拠点を考慮した経済理論モデルを提唱した。海外子会社は当該国で生産した製品を国内で販売する以外に、親会社が所在する出身国に輸出する場合や第三国に輸出する場合がある。このように、現代のグローバルな多国籍企業戦略は、海外子会社は当該国の市場に製品を供給するために設立されるという伝統的な FDI のイメージでは捉えきれなくなっており、FDI 研究においても輸出拠点を考慮した分析がなされるようになってきている。これらの研究では、海外子会社は単独ではなく、相互に関連するネットワークの一部として理解されるのである。

### 2. 研究の目的

本研究の目的は個々の海外子会社の存続・撤退と海外子会社ネットワーク全体の戦略的運営との関連を分析し、FDI 研究を現代の多国籍企業戦略に沿ったものに発展させることにある。具体的には、「ある国の製造子会社の撤退が、周辺国 (当該国と同じ地域) に存在する製造子会社のオペレーションの変化 (規模の拡大など) と相関している」という仮説を研究期間内に実証的に明らかにすることを目的としている。

### 3. 研究の方法

本研究は海外子会社のパネルデータ (同一サンプルの長期データ) を用いて、仮説を統計的に検証する方法を取っている。したがって、多国籍企業の子会社の規模、売上先別売

上、仕入元別仕入、子会社間および親会社との間の技術供与を含む、多様な子会社レベルの操業データが必要である。本研究では、経済産業省が所管する日本企業を対象として実施されている海外事業活動基本調査 (本社及び現地法人調査票分) および企業活動基本調査を用いて分析を実施している。なお、分析に用いたサンプルは製造業に絞っている。

### 4. 研究成果

(1) 本研究では、1995 年～2013 年のパネルデータ (同一サンプルの長期データ) を用いた分析の結果「ある国の製造子会社の撤退が、周辺国 (当該国と同じ地域) に存在する製造子会社のオペレーションの変化 (規模の拡大など) と相関している」ことを統計的に明らかにした。具体的には、ある国の製造子会社の撤退が、当該国と同じ地域内の他の製造子会社の売上および第三国への輸出量に正の影響を与えることが統計的に実証された。また、ある国の製造子会社の撤退が、同じ地域内の他の製造子会社の仕入れおよび第三国からの輸入量に正の影響を与えることも同時に統計的に実証された。

(2) さらに、本研究ではある国の製造子会社の撤退が周辺国 (当該国と同じ地域) のオペレーションに与える影響を別の視点から明らかにするために、同様のデータを用いて、周辺国 (当該国と同じ地域) へのオペレーションの移転可能性を考慮したうえで、ある国の製造子会社の撤退が周辺国 (当該国と同じ地域) における製造子会社設立に与える影響に関する分析を行った。その結果、ある国の製造子会社の撤退と周辺国 (当該国と同じ地域) における製造子会社の設立の関係には正の相関があることが明らかになった。

(3) (2) で示した研究成果をより詳細に理解するために、ある国の製造子会社の撤退が周辺国 (当該国と同じ地域) における製造子会社の設立の関係は、どのような特徴を持つ多国籍企業でより強くなるのかを実証的に明らかにした。具体的には、学習理論およびリアルオプション理論に基づいて、海外経験の長さおよびオペレーション移転のオプション数 (当該国と同じ地域の製造子会社) がどのような影響を与えるのかを明らかにした。結果として、海外経験が長い企業ほど、ある国の製造子会社の撤退と周辺国 (当該国と同じ地域) における製造子会社の設立の影響が小さくなることが明らかとなった。当初は、海外経験が長いほど海外での操業に関する能力が高まることから、海外経験が長いほどある国の製造子会社の撤退が周辺国 (当該国と同じ地域) の製造子会社設立に与える影響が大きい可能性を仮説として想定したが、この結果は海外での経験学習が促進されていない可能性を示唆するものがある。先行研究では、例えば、文化的差異の大きな国での

経験からは学習効果が小さいことが近年の多国籍企業を対象として学習の研究で明らかになっていることから、海外経験の質に関してより詳細な研究が必要になると考えられる。また、オペレーション移転のオプション数が多くなるほど製造子会社は既存の他の製造子会社へのオペレーションの移転可能性が高くなることから、オペレーションを移転できるオプションの数が多いほど、ある国の製造子会社の撤退が周辺国（当該国と同じ地域）における製造子会社の設立に与える影響は小さくなることを仮説として提示し、支持される結果を得た。

(4) これらの結果は、海外子会社の行動は、当該子会社単独で捉えられるべきものではなく、海外子会社がネットワークの中で相互に関連して事業活動を行っていることを示唆している点に大きな特徴がある。本研究で示したこの海外子会社をネットワークとして捉える視点は、研究の背景で指摘した輸出拠点に関する研究や、人件費や為替等による生産コストの変化に対応して多国籍企業がフレキシブルに生産拠点を変更することを主張する Operational Flexibility の一連の研究として位置づけられるものである。Operational Flexibility に関する研究では、例えば Fisch and Zschoche (2012) は、子会社が存在する現地国の人件費が上昇すると、多国籍企業はより他に国に子会社を設立する傾向があることを実証的に明らかにし、子会社間の連関を示している。

(5) 今後の方向性としては以下の 2 つが主に考えられる。第一に、上記研究成果に関するより精緻な分析である。例えば、地理的差異や産業による違いを考慮した詳細な分析が必要になると考えられる。また、撤退が主周辺国（当該国と同じ地域）のオペレーションに与える影響は明らかになっているものの、そのオペレーションの変化がパフォーマンスにどのような影響を与えるのかは明らかになっていない。パフォーマンスに与える影響を明らかにすることで、より実務的価値のある研究になると考えられる。第二に本研究によって、ネットワークの存在自体は明らかになってきたもののネットワークがどのような構造を形成しているか、個々の子会社はその構造を背景にどのような活動をしているのかについては未だ研究が進んでいない状況である。したがって、今後の研究の展開としては、子会社データを用いて子会社ネットワークの構造を客観的な指標で表し、その構造と個々の子会社の活動の関連、さらに子会社の活動と多国籍企業の子会社ネットワーク全体の成長の関係を明らかにし、子会社ネットワークの研究をより現代多国籍企業の戦略に沿った水準に発展させることが必要になると考えられる。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 5 件)

Yasuda, Naoki and Hitoshi Mitsuhashi. 2017. Learning from Political Change and the Development of MNC's Political Capabilities: Evidence from the Global Mining Industry. *Management International Review*. In press. (査読有)

Yasuda, Naoki. 2017. Theoretical Considerations on Opportunities in Political Environments of Organizations. *経営会計研究* In press. (査読有)

Yasuda, Naoki. 2017. State-level Social Capital and MNCs' Competitive Political Resources. *International Journal of Business and Management*. 12(1): 36-49. (査読有)  
[doi.org/10.5539/ijbm.v12n1p36](https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n1p36)

Yasuda, Naoki and Toshimitsu Ueta. 2016. Subsidiary Withdrawal and Network of Multinational Corporations. *立教 DBA ジャーナル* 第 7 号 15-25. (査読無) [doi/10.14992/00014040](https://doi.org/10.14992/00014040)

Yasuda, Naoki. 2016. Developing Process of Capabilities: From Theoretical and Empirical Approaches. *多国籍企業研究* 第 9 号 37-52. (査読有)  
[http://www.mne-jp.org/sub6\\_160809/pageview/pageview.html](http://www.mne-jp.org/sub6_160809/pageview/pageview.html)

〔学会発表〕(計 4 件)

Yasuda, Naoki and Toshimitsu Ueta. Subsidiary Withdrawal and Networked FDIs. *Euro-Asia Management Studies Association*. 2016 年 10 月 26 日 ~ 30 日 Suzhou (China)

Yasuda, Naoki. The Swing of the Pendulum: Momentum and deceleration from a reference point perspective. *Academy of Management*. 2016 年 8 月 5 日 ~ 9 日 Anaheim (United States)

Yasuda, Naoki. Political Risks and MNCs' Reference Point on Asset Procurements. *Academy of International Business*. 2016 年 6 月 27 日 ~ 30 日 New Orleans (United States)

安田直樹 政治的環境における機会 ~ 解

積、資源、能力の観点から～ 日本経営  
会計学会 2016年6月25日 国土館大学  
(東京都世田谷区)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

安田 直樹 (YASUDA, Naoki)

立教大学・ビジネスデザイン研究科・助教

研究者番号：70756981

(2) 研究分担者

( )

研究者番号：

(3) 連携研究者

( )

研究者番号：

(4) 研究協力者

上田 敏満 (UETA, Toshimitsu)