

論文要旨

論題：日本進出への統合化戦略
—台湾電気関連企業を中心として—

指導教授：安藤 直紀 准教授

2011 年度法政大学大学院経営学研究科経営学専攻修士課程修了

国際経営コース

周 立偉

多国籍企業は海外市場に参入する際に、現地の地域風土、市場特性、顧客のニーズなどを考えなければならないが、規模の経済を追求するための効率的な生産も重要となる。すなわち、企業にとって統合化戦略と現地化戦略のバランスが、常に海外へ進出する際に重要な課題なのである。筆者の出身である台湾は日本にとって第4位の貿易相手国であり、半導体など電子部品が多く輸出されている。台湾国内の市場には限界があるので、多くの台湾 IT 企業は、当初から成長戦略として世界市場を目指していたという特徴がある。しかしながら、筆者が働く台湾の電子部品産業による日本進出は、多くが販売拠点を持つことのみによって行われ、日本現地のニーズに対応できていないように思われる。つまり、日本に進出する台湾電気関連企業は規模の経済を追求するために、統合化戦略を採用するほうが多いと感じられるのである。

日本と台湾が属する東アジアは地域補完性により国際分業を促進してきた。特に電気関連企業では、同域内の各国において国際分業を行い、製品の開発は部品の調達から生産までいくつかの国をまたいで行われている。ポーター(1985)によれば、企業の競争優位の源泉となる経営資源とは、企業の設計開発、調達、購買物流、製造、出荷物流、販売・マーケティング、サービスなどの活動の集合体であるが、現代の東アジアの国際分業ネットワークにおいては、そのバリュー・チェーンの各所において統合化と現地化のバランスが必要となってくる。

本研究の目的は、台湾企業による統合化を重視した戦略が、東アジア国際分業ネットワークの中の日本市場に対する競争力にどのように影響を与えているかを検討した上で、現地に適応するための要因について考えることである。研究方法としては、まず東アジア国際分業ならびに東アジア域内貿易の現状について把握し、その中の日本と台湾の関係、さらに台湾企業の日本進出事例についても考察した。次に国際分業と統合化戦略についての先行研究をレビューした上で、日本に進出する台湾企業の競争力を向上させるための4つの要因を仮説にまとめた。仮説とは、(1)国際分業における情報フローの管理力向上は子会社の競争力にプラスの影響を与える、(2)全体的な生産効率に影響しない場合、部分的な現地適応が子会社の競争力にプラスの影響を与える、(3)組織間コンフリクトの解消は子会社の競争力にプラスの影響を与える、(4)柔軟性、言語能力を持つ国際人材の確保は子会社の競争力にプラスの影響を与える、というものである。仮説は、台湾企業5社ならびに日本企業2社へのインタビュー調査により検証した。

結果として、仮説(1)に関しては、情報フローの管理方法に関して3つのパターンが見られ、各企業によってパターンの違いがみられた。仮説(2)については、製品の属性によって度合いが異なるが、ほぼ適応すると思われる。仮説(3)もほぼ適応することが分かり、また組織間コンフリクトの解消には3つのパターンがあることも分かった。仮説(4)は、全企業でほぼ適応しているが、その内容はパターン1の日本側と本社側の双方との交渉が可能な国際力、パターン2の多国籍企業内部での十分な意思疎通を図るための国際力、という2つの見方があった。また、仮説(4)の検証から、①国際人材の特徴は台湾人従業員に多くみられる、②現地営業販売においては、日本人従業員が高い比率を占める、③日本に進出する海外企業に対して、日本企業が日本語での迅速な意思疎通を求めている、という3つの発見もあった。

以上をまとめると、台湾企業の日本進出においては、各社情報フローの管理力を重視した上で統合化戦略を進めているが、生産拠点における全般的な生産効率に影響しない場合は、部分的な日本市場への現地適応を行うことが必要であると言える。また、そのためには、国際人材を採用し、各国にまたがる組織間のコンフリクトを解消することは不可欠であることも分かった。ただし、本研究は少数のサンプルで行われ、業種も限定されているので、サンプル数を増やした調査を行うことが今後の課題である。

以上