

早稲田大学 グローバルCOE 「アジア地域統合のための世界的人材育成拠点」
調査研究支援スキーム 成果報告

所属 アジア太平洋研究科 学年 博士3年 氏名 北薨

日程 2008年9月16日 ~2008年10月5日

渡航地(国・都市名)

中国 瀋陽市・大連市

リサーチ目的

今日の中国の目覚ましい経済発展によって、世界的なマーケットシェアに変化が表れている。これに伴い、日本企業の中国進出戦略も変更を余儀なくされている。中国での市場シェアを獲得するためには、これまで以上に現地の優秀な人材や現地のあらゆる資源を獲得しなければならない。そのためにも、現地社会での中国現地政府とのネットワーキングの構築は経営戦略の重要な一環となる。本研究は今までの日本企業の現地従業員の活用に当たるのではなく、日本企業の中国社会でのネットワーキング活動に注目する。日本企業の中国市場を獲得する際に、地方政府との関係構築の現状を明らかにする。

研究課題

今まで中国に進出した多国企業に台湾企業の現地社会ネットワーキングが注目されてきた。台湾社会学者の張家銘(2006)によれば、現地地方政府は台湾企業の現地化の進化に重要な役割を果たした。では、日本企業は今までどのような現地化活動を行っていたのか。現地地方政府とどのような協力的なパートナーシップを築いているのか、それらを解明するために、本研究は、台湾企業のスターデイケースを取り入れ、日本企業と比較しながら、日本企業の中国社会のネットワーク活動を論じていく。今回の調査はこの研究の一環として、まず、中国へ(遼寧省)進出した日本企業に関する基礎データを収集することとなった。主な作業は地方政府(瀋陽市)側が日本企業に対する評価を把握することと、現地日本企業は地方政府に対する考えを把握することである。

注：・張家銘(2006)『台商在蘇州——全球化興在地化的考察』桂冠図書

成 果

今回の実地調査では地方政府において、瀋陽市政府対外経済貿易経済合作局主任であるA氏と瀋陽市渾南新区産業開発区の責任者であるB氏に話を伺い、また、現地日本企業において、大手製造業3社のトップマネジャー3人に聞き取り調査を行なった。それぞれの聞き取り調査の結果を整理した後、日本企業の現地化について以下のようなことがみえてきた。

(1) 現地政府による聞き取り調査の結果

遼寧省政府対外経済貿易経済合作局の責任者によると、東北三省に進出した日本企業の多くは重工業製造業の大手メーカーを中心となるので、現地社会に頼るサポートより日本にある親会社の指示に従って営業活動が行われていないようである。それによって、現地政府との協力においては日本企業の自発性が見えなく、本地域だけでコミュニティがなかなか構築されていないことが現状である。また、日系企業の多く集まる瀋陽市渾南工業新区区政府の責任者によると、日本企業を誘致する際も、他国企業より苦勞していたようだ。なぜならば、日本企業的意思決定に時間がかかり過ぎるからである。それによって、工業空き地のコストが高くつく、その結果として、他国企業と協力パートナーと結ぶケースが多くなる。しかし、日本企業をいったん誘致できると安定する協力関係が長く保つという利点についても該当責任者は言い加えた。

以上の発言から、現地の日本企業は旧来の中国国有企業の姿が浮かんできた。つまり経営に関わるすべての企業活動は「請示」、「報告」、「研究」のプロセスを踏まなければならないのである。現地政府とのネットワーキングは現地マネジャーの責任ではなく、「上」からの指示がなければ工夫する必要がないように思われる。

(2) 現地日本企業による聞き取り調査の結果

現地政府との協力関係作りに関して、大手製造業3社のマネジャーに伺ったところ、現地政府、特に企業所属の区政府は日系企業の経営活動に全体的に友好的な協力姿勢を示してくれた。しかし、日系企業側にとって、現地政府にやってもらいたい協力はあくまでもインフラの段階にとどまり、現地の他資源を必要とする場合、瀋陽日本大使館にある日本企業支援機構に頼るようだ。インフラの協力について、2社のマネジャーは不満を少し漏れていた。状況改善については自ら工夫していくのではなく、いつか地方政府がやってくればありがたいという意味が読み取れた。しかし、残った1社のマネジャーは日本企業支援機構の力を肯定した上に、現地政府の仕事に大きな理解と高い評価を与えた。

3社の発言から、日本企業と現地政府とのネットワーキングの必要性がはっきり見えない。その理由としては、進出した日系企業の背後に大きな組織があるからである。この組織が必要な現地化活動を計画するので、現地企業がただ実行する組織にすぎないと考えられる。

以上の調査結果は、経営意思決定構造上の問題によって、日系企業と台湾企業との比較に限界があると示唆した。しかし、日系企業が現地の日本企業支援機構を通して現地の資源を手に入れるという実状を明示した。これは引き続きの研究に新たなヒントを与えてくれた。

事業推進担当者確認 (署名・押印)

メイン

岡田 茂 人



サブ

* A 42 枚以内。各項目のスペースはご自由に変更下さい。