

**立教大学学術推進特別重点資金（立教 S F R）**  
**大学院生研究**  
**2006年度研究成果報告書**

<b>研究科名</b>	立教大学大学院 経済学研究科 経営学専攻		
<b>指導教員</b>	所属・職名		氏名
	経営学部・教授		林 倬史 印
<b>自然・人文の別</b>	自然・ <input type="checkbox"/> 人文	<b>個人・共同の別</b>	<input type="checkbox"/> 個人・共同 1名
<b>研究課題名</b>	異文化環境下における企業と現地利害関係者との関係についての実証調査および分析		
<b>研究代表者</b>	在籍研究科・専攻・学年		氏名
	経済学研究科経営学専攻 博士課程後期課程4年		高橋 俊一 印
<b>研究組織</b>	在籍研究科・専攻・学年		氏名
<b>研究期間</b>	2006 年度		
<b>研究経費</b>	200 千円		

**研究の概要** (200~300字で記入、図・グラフ等は使用しないこと。)

本研究は、「異文化環境下」の企業である多国籍企業の海外現地法人と、海外現地法人の利害関係者（以下、「現地利害関係者」）との関係に与える、多国籍企業本社の及ぼす文化的影響について、実証調査をしたものである。本論文で明らかにすることは、第一に、多国籍企業の海外現地法人を通じて現地利害関係者に与える、本国本社の国民文化の影響の存在であり、第二は、多国籍企業の現地利害関係者の管理における、本国本社が自らの及ぼす影響の管理の戦略的重要性を説明することである。

本研究が実証調査として実施したものは、本国本社へのアンケート調査、および海外現地法人へのインタビュー調査およびアンケート調査である。

**キーワード** (研究内容をよく表しているものを3項目以内で記入。)

[ 多国籍企業 ] [ 現地利害関係者 ] [ 異文化マネジメント ]

**研究成果の概要** (図・グラフ等は使用しないこと。)

上の「研究の概要」で説明したように、本研究では、(1) 多国籍企業の本国本社へのアンケート調査、(2) 海外現地法人へのアンケート調査、および(3) 海外現地法人へのインタビュー調査を実施した。経費の全ては、これらの調査に費やされた。本研究報告書は、この三調査の内容について報告するものである。

多国籍企業の本国本社による、海外現地法人の管理、また現地利害関係者の管理に関する先行研究は、本国本社が、海外現地法人やそれを通じて現地利害関係者に及ぼす、自らの文化的影響の管理よりも、本社が異文化環境下にある海外現地法人や現地利害関係者といった「異文化」から受ける影響の管理に偏っている。このことは、意図せずに現地利害関係者の文化的背景や価値観とのコンフリクトを起こし、結果として多かれ少なかれ本国本社へのパフォーマンスへ影響すると考える。よって、本国本社が現地利害関係者に与える文化的影響に対する管理は、海外現地法人の経営にとっただけではなく、本国本社の経営における戦略的な重要性を持つものと指摘出来る。

この指摘を実証すべく、(1) 本国本社による当該関係の管理に対する関心や関与と、企業の属性やパフォーマンスとの関連についてのアンケート調査、(2) 本国本社と海外現地法人との現地利害関係者管理に対する認識の差異を測るための海外現地法人へ同様のアンケート調査、および(3) 本国本社と現地利害関係者の双方の文化的影響をどのように調整しているのかについてのケースを把握するための、現地利害関係者とのインターフェイスたる海外現地法人へのインタビュー調査、以上の三調査を実施した。

アンケート調査を実施するにあたって、母集団となる業界や企業集団を選定する必要があった。時間的、財源的制約をクリアし、調査や分析を行うことが可能な母集団の規模や範囲、業界や企業集団の特性を考慮した結果、調査対象となる産業を我が国に本国本社を持つ自動車部品企業と定めた。その主な理由としては、我が国の自動車部品産業は、我が国の代表的産業である自動車産業の基礎を担っている重要な産業であり、当該産業を対象とした調査の結果は、多くのインプリケーションをもたらすであろうという期待を持ったこと、母集団の数が、個人研究で行う全数調査に適していたことが挙げられる。また、他の理由として強調したいことは、国際経営研究での調査やケーススタディは、多かれ少なかれベストプラクティスを求める傾向にあるが故、成功を収めた大企業を多く取り上げがちであるが、大企業と中小企業とが混在し、また現地生産活動が活発であり、現地利害関係者と積極的に関わる必要があると思われる自動車部品産業を対象とすることによって、先行の事例研究とは異なった独自のインプリケーションを本研究にもたらすと期待したからである。以下に三調査の実施概要を記す。

**(1) 多国籍企業の本国本社へのアンケート調査**

質問票送付の対象としたのは、社団法人日本自動車部品工業会のホームページに掲載されている加盟企業のうち、1カ国(地域)以上の海外に進出している、と社団法人日本自動車部品工業会のホームページあるいは各企業のホームページで確認した企業を2005年8月末日までに抽出した。数は239社である。まず、アンケート調査に回答可能な担当者の連絡先を入手するため、各企業に電話、ファックスあるいはメールで直接連絡した。連絡をした段階で、質問票への回答を拒否した企業が11社あった。また電話番号が入手できなかったり、メールやファックスでの連絡の返事がなかったりしたために連絡先を入手できなかった約半数の企業には、本社代表住所宛の「海外事業ご担当者様」に気付し、連絡先を入手した企業には、宛先に担当者の氏名を明記し、228社へ質問票を送付した。2005年12月末日までに回答した企業数は68社であった。うち2社は、海外進出をしていない(調査者のミス)ものが1社、ほか1社は白紙回答であったため、無効回答となった。結果として66社から有効回答を得た。送付数(228社)に対しての回答率は28.95%である。

質問票は、大別して二つのセクションに分けられた。第一のセクションは、社員数や創業年などの会社概要(1-1)、海外進出国・地域数などの海外展開に関する概要(1-2)、代表的な海外現地法人3社の会社概要(1-3)といった量的データを求めたものである。第二のセクションは、本国本社と海外現地法人間関係についてのスタンス(2-1)、海外現地法人と現地利害関係者との関係についてのスタンス(2-2)、本国本社と海外現地法人との関係に関する経験(2-3)、また海外進出に関する総合的な判断(2-4)についての質的データを五社択一で回答を求めたものである。セクション1-1から1-3までの量的データは、2-1から2-4までの回答の傾向と企業の属性と関連を詮索するために用いられた。

## 研究成果の概要 つづき

### (2) 海外現地法人へのアンケート調査

(1) における本国本社を対象としたアンケートでは、各社の所有する海外現地法人のうち代表的な海外現地法人の概要について3社の記入を求めた(1-3)が、本アンケート調査では、その本社が記入した海外現地法人を対象としてアンケート調査を実施した。回答した66社が記入した海外現地法人は計166社であったが、うち住所が判明した155社にアンケート用紙を送付した。国別の内訳は、米国が49社、タイ33社、中国24社、インドネシア11社、台湾6社などである。4月15日までに回答のあった企業の本数は31社、うち28社から有効回答を得た。送付数(155社)に対しての回答率は18.1%である。

質問票は、(1)のものとはほぼ同一であるが、回答者からの意見や回答内容を参考に、以下の通りに改変した。内訳は、第一セクションでの海外現地法人の概要の記入欄の追加(1-3)、第二セクションでの回答に関する理由の記入欄の追加である。

### (3) 海外現地法人へのインタビュー調査

本国本社と現地利害関係者とのインターフェイスである海外現地法人における文化的影響の調整について具体的な事例を収集すべく、海外現地法人へのインタビュー調査を実施した。対象企業は、(2)の回答者でもある、我が国に本社を持つ自動車部品産業の海外現地法人である。出来るだけ多くの企業への調査を希望したが、予算のおよび時間の制約上、海外現地法人の所在地域を一か所に限定することとした。条件として、当該産業のみならず多くの我が国企業が海外現地法人を持つ地域であることと、英語が公用語の地域ではないことを考慮したところ、対象地域はタイとした。(2)での在タイ現地法人への送付先が米国に次ぐ第2位であり、英語を公用語とする地域では第一位であったこと、また日本企業の古くからの展開があったことが挙げられる。

2007年2月上旬に、(2)でのアンケート送付先企業である在タイの我が国自動車部品産業現地法人33社にアンケート調査用紙に同封する形でインタビュー調査を直接依頼すると同時に、これらの親会社である日本の本国本社のアンケート回答者に、現地法人の担当者の紹介を依頼したところ、4社から紹介を承諾する旨の回答を得、さらに直接海外現地法人担当者に連絡をとり、うち3現地法人から調査の承諾を得た。

インタビュー調査は、3月6日から8日の間に実施した。各現地法人の所在地は、タイ・バンコクの郊外および地方にあり、往復5時間強を要する現地法人もあったので、調査は1日あたり1社に割り振った。インタビューは、インデプスで、座談の中に質問を織り交ぜることによって、事例や考え方を引き出すように努めた。インタビュー一回あたり、約2時間から3時間を要した。

## 調査結果の概要

我が国の自動車部品産業の当社および海外現地法人を対象としたアンケート調査において、概ね本社は海外現地法人と現地利害関係者との関係には問題はなく、海外現地法人の経営に満足しているものの、海外現地法人から現地利害関係者との関係については、情報を入手していないか、または海外現地法人で対応する問題と捉えているという結果が多かった。なお、その結果と本社のパフォーマンスとの結果については、明確な関連を導きだすには至っていない。また、海外現地法人に対するアンケート調査の回答率が現在のところ芳しくないため(18.1%)、現段階で本国本社と海外現地法人との現地利害関係者管理に対する認識の差異を測る分析作業は、その信頼性に疑問があるため、おこなっていない。海外現地法人に対するインタビュー調査においては、彼らの現地利害関係者(取引先)としての我が国自動車企業(アSEMBラー)の存在の重要性を指摘するに至った。理由として本国本社における取引関係を現地でも継続することの戦略上の重要性が指摘されたが、現地における「日系」アSEMBラーとの関係に対する本国本社の関与が濃厚ではないという回答との矛盾を持った。が、本国本社の関与が薄い理由として、本社の介入が現地での経営のスピードに支障を与えると現地法人が判断し、なるべく関与を避けようとしているためであること、また、本国本社での長い勤務経験を持つ従業員を海外現地法人に配置することで、本国本社との高コンテキストな関係を築いているためであること等が明らかになった。

※ この(様式2)に記入の成果の公表を見合わせる必要がある場合は、その理由及び差し控え期間等を記入した調書(A4縦型横書き1枚・自由様式)を添付すること。

**研究発表** (研究によって得られた研究経過・成果を発表した①～④について、該当するものを記入してください。該当するものが多い場合は主要なものを抜粋してください。)

- ①雑誌論文 (著者名、論文標題、雑誌名、巻号、発行年、ページ)
- ②図書 (著者名、出版社、書名、発行年、総ページ数)
- ③シンポジウム・公開講演会等の開催 (会名、開催日、開催場所)
- ④その他 (学会発表、研究報告書の印刷等)

※2006年度中の研究成果報告は無いが、2007年度の早期に下記の発表を予定している。

①雑誌論文 (著者名、論文標題、雑誌名、巻号、発行年、ページ)

(審査中) 高橋俊一、異文化環境下における企業の利害関係者間関係、2007年度国際ビジネス研究学会年報、国際ビジネス研究学会。

③シンポジウム・公開講演会等の開催 (会名、開催日、開催場所)

(報告決定) Toshikazu, TAKAHASHI, "Fusion and Reciprocity between Global Integration and Local Responsiveness: Managing with Stakeholders in the Culturally Different Context" 10th International SMF (Strategic Management Forum) Convention, 11 May 2007, Shailesh J. Mehta School of Management Indian Institute of Technology (IIT) Bombay.