

論文の内容の要旨

中国企業のグローバル事業展開に関する研究 —在日法人の経営実態を通して—

経済学研究科経営学専攻

学籍番号：10D2001

氏名：黄賀

本論文は、近年急速に事業のグローバル化を推進している中国企業の経営実態と、その海外現地法人（在日法人）が、どういった事業を、どのような体制で展開しているかについて、文献研究、定量分析、事例研究を通して明らかにすることを目的としている。論文の構成は以下の通りである。

序章では、本論文の研究背景および本研究の問題意識、研究課題を明らかにした。第1章では、本研究の国際経営論研究の中での位置づけを明確にするために、過去議論されてきた企業のグローバル化に関する理論をサーベイするとともに、本研究の特徴を示した。

第2章以降では、第1章で検討してきた問題意識の下、中国企業のグローバル事業展開に焦点を当て議論を進めた。第2章では、中国経済の成長プロセスとそれに伴って進められてきた中国企業のグローバル化の発展プロセスについて検討した。第3章では、中国企業が、どのような意図をもって、どういった海外事業を展開しているのかを、中国大手企業2社の事例研究を通して明らかにすると共に、中国企業のグローバル化戦略に関する仮説を導いた。第4章では、第3章で導かれた仮説を前提に、在日法人に対してアンケート調査を行い定量分析を行った。第5章では、第4章の定量分析によって得られた結果をさらに検証するために、中国企業の在日法人4社に対して行ったヒヤリング調査に基づき事例研究を行った。そして、最後の第6章では、それまでの研究結果を要約するとともに、提示した研究課題に答える形で本研究の結論を導き、今後の展望を示した。

こうしたプロセスを経て、中国企業のグローバル事業展開を明らかにしてきた本研究の特徴は、国際経営論の視座に立って、中国企業のグローバル化の戦略的意図を再考すると同時に、そうした戦略的意図を実現するために、先進国である日本において、それら企業の在日法人が、どういった事業を、どういった経営体制によって運営しているのかを、定

量分析と事例研究によって明らかにした点にあると考えられる。

第1章「グローバリゼーションの変遷と企業行動の理論」では、企業のグローバル化について展開されてきた代表的な理論について検討を加えて、これらの理論の多くが、国内市場が飽和や成熟化が進み、低廉な労働力や新市場を求めて海外に進出した先進国企業のグローバル行動を理論化したものであることを明らかにした。しかしながら、21世紀を前後して、それまで長きに亘って世界経済を牽引してきた日米欧先進諸国の経済的パワーが減退する中で、新興国が経済的に大きく発展を遂げるとともに、国際的な発言力を高めてきた。その下で、中国企業は、近年急速に事業のグローバル化を進めつつあるのである。こうして、グローバル社会が、先進諸国を中心とした時代から、先進国に限定されることなく、さまざまな国や地域が世界経済の中で重要な位置を占める時代に移行する中では、新しい国際経営論の理論が求められつつあるのである。

そこで本稿では、第2章以下で、中国企業のグローバル事業展開に焦点を絞って検討し、その経営特性を明らかにするとともに、理論化を試みることにした。

第2章「中国経済の発展プロセスとグローバル化」では、中国企業のグローバル化の背景を明らかにするために、中国経済の成長プロセスと企業のグローバル化の進展について検討した。改革開放以降、外資企業の進出によって「内なるグローバル化」が進み「世界の工場」と呼ばれて、沿海部地域を中心に先進国と肩を並べるまでに経済成長を遂げた中国は、近年、対外投資を積極的に行い「外へのグローバル化」を本格化した。しかし一方で、13億人の人口を抱える中国市場は「世界の市場」であり、沿海部地域のみならず今後成長が期待される内陸地域の潜在的巨大市場を狙う外資企業の参入が今でも増大している。そうしたことから、現在中国企業が進めているグローバル化には、国内市場の飽和や成熟化、低廉な労働力を求めて海外進出してきた先進国のグローバル化とは異なる戦略的意図があると考えられるのである。

そこで、第3章「中国大手企業のグローバル事業展開」では、中国企業は、こういった意図をもって、こういった経営体制で海外事業を展開しているのかを明らかにするために、地球規模で事業を展開して、世界最大の白物家電メーカーとなったハイアール社と、世界最大のPCメーカーに成長したレノボ社の2社のグローバル事業展開を検討した。その結果、両社は中国市場での事業拡大と成長を確保するために、グローバルな事業を積極的に展開し競争力を強化してきたという仮説が導かれた。本論文では、それら企業と同様の企業行動をとる中国企業を「再回来企業」と呼ぶことにして議論を進めた。

第4章「中国企業の在日法人のアンケート調査による分析」では、第3章で導かれた仮説を前提にして、「再回来企業」が先進国市場において、どういった事業展開を、どのような体制で行っているのかを明らかにするために、日本で事業活動を行っている中国企業の在日法人に対してアンケート調査を実施し、「再回来企業」の日本における経営の特性を明らかにすることを試みた。その結果、「再回来企業」の在日法人の経営特性として、グローバル・グループ企業の強いコントロールの下で、中国社員を積極的に採用・育成し、取引先を含めた日本企業との関係を強めながら、関連技術の習得や企業間ネットワーク、人的ネットワークの構築を実現することによって、グローバル・グループ企業の中国市場での成長に貢献することに焦点をおいたグローバル戦略を展開していることが明らかになった。

第5章「再回来企業とその在日法人の事例研究」では、第4章の定量分析の結果を踏まえ、その経営特性をより詳細に解明するために、「再回来企業」の在日法人に対してヒヤリング調査を実施して事例研究を行った。その結果、これら企業も、定量分析で得られた「再回来企業」の経営特性と類似する経営特性を具備していることが明らかになり、定量分析によって得られた結果の妥当性が確認された。

第6章「結論と展望」では、それまでの研究結果を要約するとともに、提示した研究課題を答える形で結論を導いた。すなわち、「再回来企業」とは、人口13億人を抱える巨大且つ、今後も成長が期待される自国市場を重視する一方で、海外事業展開を積極的に進めている中国企業であり、そのグローバル戦略は、海外事業展開を通して事業規模を拡大することに主眼をおいたものではない。「再回来企業」の戦略行動のエッセンスは、今日以上に競争が激化することが予測される中国市場において、グローバル企業との企業間競争に打ち勝つための競争優位性構築を実現するために、事業展開のグローバル化、とりわけ先進国への進出を通して、ビジネスシステム構築の方法論を学習し体得することにあるといえるのである。