

平成 2 8 年 6 月 2 0 日現在

機関番号：23804

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2012～2015

課題番号：24530503

研究課題名(和文) 東・東南アジア地域における日本企業の合併戦略と副次的戦略の合理性に関する研究

研究課題名(英文) Reasonability of Joint venture strategy and CSR as additional strategy for Japanese companies in east and south-east Asia

研究代表者

高島 知佐子(Takashima, Chisako)

静岡文化芸術大学・文化政策学部・准教授

研究者番号：70590404

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,700,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、特にタイを中心に日本企業のCSR活動を調査し、現地に適応したCSR活動の展開には、複数の国際機関やNGO、大学との連携が必要であること、日本企業の海外でのCSR活動は、現地企業や他の外資系企業との差別化が課題となっていることを明らかにした。また、海外企業のCSR活動の調査からは、自国の専門性の高いNPO/NGO等との強いパートナーシップが活動を支えており、戦略的CSR活動には、本国内のNPO等の高い専門性とこれら組織との関係構築が必要であることがわかった。

研究成果の概要(英文)：This study focused on CSR activities of Japanese companies in Thailand, and clarified effective CSR activities in overseas need the partnership with NPO such as international organizations, NGO and universities. In addition, Japanese companies in Thailand face a challenge of differentiated CSR activities from other overseas companies and Thai companies. From the survey of European companies' CSR activities, strong partnership with NPOs in one's country and their expertise support strategic CSR activities in overseas.

研究分野：非営利組織

キーワード：CSR NPO・NGO パートナーシップ

1. 研究開始当初の背景

(1) 東・東南アジア地域は開発・生産・販売ネットワークの形成とその機能化が進み、とりわけタイは経済的・地政学的に重要な拠点として多くの Joint Venture(合弁、以下、JV と記す)が設立されている。タイをはじめとした各国は、積極的な企業誘致を行っており、東・東南アジア地域のネットワークの世界経済に占める地位は大きくなっている。しかしながら、東・東南アジア地域における日本企業の国際合弁行動や現地市場への戦略はまだ十分に解明されていない。

(2) 国際合弁研究そのものは取引費用仮説、「トロイの木馬仮説」(Trojan Horse Hypothesis: THH)等をはじめとして多くの研究蓄積があるが、これらは主として欧米での日本企業の行動を事例としてきた。近年生産・消費両面で重要な機能を果たしている東・東南アジア地域での行動に関しては十分な検証がなされていない。

(3) 合弁戦略の策定は、現地市場の取り込みという点から現地での CSR (Corporate Social Responsibility; 企業の社会的責任) PR (public relations; 広報) や GR (government relations; 政界との関係) 戦略とともに策定されたり、または合弁戦略に応じてこれら戦略の立案実施が重要な課題になると考えられる。しかしながら、国際合弁と CSR との関連、CSR に関する研究は、アフリカなどの第三世界を取り扱うものが多く、東・東南アジア地域での実態は不明な点が多い。

2. 研究の目的

(1) そこで本研究では 東・東南アジア地域における国際合弁行動の理論的・実証的解明を目指すこと、東・東南アジア地域における日本企業の CSR 戦略を解明し、企業の合弁行動と CSR の連結を目指すことを目的とした。

(2) とりわけ、企業の合弁の継続・解消にかかわる企業行動に影響を及ぼす現地市場に向けた CSR 活動に着目し、生産地と消費地の両機能をもつタイを中心に、その実態を明らかにした。

尚、本研究では CSR を合弁戦略から生じる副次的戦略 (Additional Strategy) と位置づけた。

3. 研究の方法

(1) 『海外進出総覧』、各社の CSR 報告書等といった既存資料をもとに、出資形態などを考慮しながら、合弁の運用実態の把握とともに CSR 戦略の実態調査を行った。

(2) (1) の調査をもとに BOP ビジネス、文化領域での CSR 活動を中心に事例となる企

業を規模別、業種別に抽出した。

(3) (2) の事例抽出においては、海外の日系商工会議所、NGO/NPO と連携して活動を行う日本企業、東南アジアで活動する NGO/NPO 等への聞き取り調査を行った。

(4) 事例とした企業調査では、CSR 活動を行っている現地での観察、聞き取りによりデータを収集し、分析した。

4. 研究成果

(1) 日本企業の海外進出先の CSR 活動では、現地の国際機関や NGO/NPO、大学といった組織との連携により、実現している企業が多いことが分かった。特に、現地でも有力といわれる大規模な NGO/NPO、大学と連携しているケースが多い。

そのため、他社、特に現地企業や他の外資系企業との差別化が困難になっていることも明らかとなった。進出先での CSR 活動を現地への適応を目的としているものの、現地企業や他の外資系企業と比べて現地における認知度が低いという課題を抱えていることが判明した。

(2) 途上国での日本企業の CSR 活動には、国際 NGO が企業のニーズに合わせた支援策を提案し、そのフレームの中で企業が活動を行うといった形態がとられている。こういったパートナーシップ関係が進出先での戦略的 CSR 活動の足掛かりとなっていることが分かった。つまり、より専門性が高く、企業ニーズを考慮した活動が提案、展開できる NGO/NPO を発掘することが、戦略的 CSR においては重要となっていると言える。

(3) 個別の事例調査から企業の業種、規模、進出方法、組織形態、過去の国内外における CSR 活動の評価によって、その行動に差が生じていることなどが明らかとなった。とくに社内における CSR 活動の意味づけは多様であり、過去の CSR 活動の成果がその意思決定に大きな影響を及ぼしていることが分かった。

環境や教育領域における活動は、成果が見えやすいため社内の評価を得やすく、これらの領域での活動を展開する企業は多い。しかし、どの企業も取り組んでいる教育や環境領域での活動だけでは、他社との差別化ができず、十分な成果をあげられないという課題も抱えている。

(4) 一方で、BOP ビジネスや文化領域といった、進出先において取り組む企業がまだ多くない領域での活動は、現地での認知度が高く、市場への適応を可能にしている場合が多いことが見えてきた。

今回調査の事例とした BOP (base of pyramid) ビジネスや文化領域で CSR 活動を行う企業の調査では、CSR 活動が現地での企

業認知度向上や現地コミュニティとの関係構築に寄与していることが分かった。また進出前からこういった活動を本社主導で行っているケースもあり、この場合は、海外進出の足がかりにこれら活動が位置付けられていた。

(5) 海外の日本企業が課題とする現地企業や他の外資系企業との差別化において、ヨーロッパ企業の事例調査から、以下のことが明らかとなった。

今回調査したイギリスでは、現地ではなく国内で高い専門性を持つ NGO/NPO とパートナーシップを組むことで、現地の NGO/NPO との関係だけでは実施できない特徴ある CSR 活動を展開していることがわかった。つまり、自国に高い専門性と豊富な経験を有する NGO/NPO があることが企業の戦略的 CSR に貢献しており、自国の NGO/NPO と組むからこそ、他国の企業と差別化した独自の CSR 活動を実現している。

(6) 以上のことから、今回主な調査地としたタイでは、多くの日本企業が現地市場への戦略として CSR 活動を日本国内以上に意識的に進めているものの、他社との差別化ができていないため、「戦略的」CSR の段階に至っていないことが分かった。

つまり、本来、海外進出先における合併の継続・解消に影響をあたえるはずの CSR 活動ではあるが、影響を与えるほど戦略的に効果のある CSR 活動が実施できていないという実態があると言える。

(7) 一方で、企業もこれを課題と捉えており、この課題解決には、日本国内において企業の戦略的 CSR 活動に寄与できる高い専門性を持った民間非営利組織の醸成が必要であると考えられる。そして、この課題には、企業が日本国内で取り組む CSR 活動が貢献している場合があることもわかった。

国内での CSR 活動において、民間非営利組織を支援し、これらと強いパートナーシップを結び、こういった国内の CSR 活動と国外の活動が連携することで、より戦略的な活動を展開している。

(8) これらのことから、今後の課題として、進出先の合併戦略と CSR 戦略という関係だけではなく、国内と進出先の CSR 戦略の整合性も考慮して分析する必要があることが判明した。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計4件)

石井真一(2012)「日本自動車企業の国際事業展開にかんする経時的分析 1960 年代

から 2000 年代における輸出と海外生産を中心に」『経営研究』第 63 巻第 2 号、175-191 頁。

Tadashi Yagi, Chisako Takashima, Yoshinori Usui (2012) “The Income Security System in Japanese Traditional Performing Arts: A Strategy for Utilizing the Nation’s Traditional Arts” *Journal of Modern Accounting and Auditing*.

石井真一(2013)「トヨタ自動車における輸出と海外生産の展開」『経営研究』第 64 巻第 1 号、91-107 頁。

堀口朋亨(2014)「BOP ビジネスに内包するリスクとそのマネジメント手法に関して」『危機と管理』第 46 号、71-88 頁。

〔学会発表〕(計11件)

石井真一「日本企業の国際ビジネス展開と合併行動」台中科技大学大学院日台ビジネス研究ワークショップ、2013 年 3 月 12 日、台中科技大学大学院

Tadashi Yagi and Chisako Takashima, The Income Security System in Japanese Traditional Performing Arts -Strategy for utilizing traditional arts resources of the nation-“ 17th ACEI International Conference, 2012 年 06 月 24 日、同志社大学

堀口朋亨「BOP ビジネス再考」日本経営学会関西西部会第 602 回例会、2013 年 12 月 7 日、関西大学

高島知佐子「地域活性化活動における利害対立と NPO の役割」文化経済学会<日本>全国大会、2014 年 7 月 5 日、松山大学

堀口朋亨「BOP ビジネスの実態と可能性に関して」経営学ワークショップ、帝塚山大学経済経営研究所、2014 年 11 月 19 日、帝塚山大学

堀口朋亨「BOP ビジネスにおけるリスクマネジメント 日本企業の事例を中心に」日本リスクマネジメント学会全国大会、2014 年 9 月 19 日、下関市立大学

堀口朋亨「日本企業による BOP ビジネスの検証」日本経営学会全国大会、2014 年 9 月 4 日、国土館大学

Shinichi Ishii and Yichun Zhao “Japanese investment and dispatches of international joint ventures in China” IFSAM 2014 World congress in Tokyo, 2014 年 9 月 2 日、明治大学

Shinichi Ishii and Shinji Takahashi
“Japanese ownership in international joint ventures in Thailand” IFSAM 2014 World congress in Tokyo, 2014 年 9 月 3 日、明治大学

Chisako Takashima “Strategic Cooperate Social Responsibility in Thailand’s Japanese Company” The 2015 IUAES Inter-Congress, 2015 年 7 月 16 日、Thammasat University, Thailand.

堀口朋亨 「BOP ビジネスにおける NPO/NGO との協働における課題」第 8 回多国籍企業学会全国大会、2015 年 7 月 11 日、慶応義塾大学三田キャンパス

〔図書〕(計 1 件)

石井真一 (2013) 『国際協働のマネジメント 欧米におけるトヨタの製品開発』千倉書房

〔その他〕

公開ワークショップ、2014 年 5 月 8 日、京都外国語大学

6. 研究組織

(1) 研究代表者

高島知佐子 (Chisako Takashima)
静岡文化芸術大学文化政策学部
芸術文化学科・准教授
研究者番号：70590404

(2) 研究分担者

堀口朋亨 (Tomonaga Horiguchi)
京都外国大学外国語学部・准教授
研究者番号：20568448

石井真一 (Shinichi Ishii)
大阪市立大学大学院経営学研究科・教授
研究者番号：70315969