

中国における多国籍企業子会社の戦略的役割

劉

嘉

課題と目的：

本研究は、既存の本社・子会社マネジメントコントロール論と海外子会社の戦略的役割関係論を総合的に視野に入れ、海外子会社の能力レベルアップのプロセスを分析するとともに、本社の戦略と子会社の役割の変化を、近年変化著しい中国に進出した製造業多国籍企業の複数事例から考察するものである。

問題意識：

現代の企業の事業展開を考察するにあたっては、多様な製品事業分野を擁する多国籍企業がグローバルに展開する状況下、各社は海外子会社の生産や開発の能力を強化することが望まれる。本社・子会社の関係では、現地市場の重要性や技術的な競争条件といった環境変化を受け、それぞれの拠点が担う機能的役割は全社戦略の中での位置付けに於いて変化するのではないかという点に注目し、子会社の役割変化の要因を明らかにしたいと考えた。

構成：

上記の問題意識に基づき、各章では以下の論点について分析を行った。

第一章で多国籍企業、直接投資、本社・子会社関係、子会社戦略的役割に関する諸研究の流れを概観するとともに、本研究における問題意識との関連を明らかにした。第2章では、中国改革・開放28年における外資の進出、特に多国籍企業の対中直接投資について述べた。引き続き第三章では、多国籍企業在中子会社役割を類型化し、子会社の役割変化を複数事例から比較分析し、役割決定や現地環境の影響を受けて、どのように変化したかについて分析した。

分析のシーケンスとしては進出当初の戦略に基づく能力構築の経過を論じ、その後の市場や技術面での環境変化に適応して全社戦略とその中での役割変化を考察した。

調査・分析の方法：

調査は中国に子会社事業展開を行っている製造業多国籍企業十数社の本社、各社の海外子会社事例、二次文献・公表資料に基づく分析した。

発見事実：

上記調査に基づく類型化・比較検討や要因分析から以下の結果を得た。

子会社の戦略的役割については、上記の能力向上は意思決定の必要条件ではあるが、市場や技術といった競争環境の変化に適応しながら、全社戦略の位置付けの中で子会社はどのような役割を担うかというやり取りを経て決定され、当初の役割から変化するという状況も当然生じた。具体的には、中国での各事業のポジショニングを重視し、子会社の役割を強化する事例である。