

Title	多国籍企業の制度優位
Sub Title	Institutional advantage of multinational corporations
Author	磯辺, 剛彦(Isobe, Takehiko)
Publisher	
Publication year	2014
Jtitle	科学研究費補助金研究成果報告書 (2013. )
JaLC DOI	
Abstract	<p>本研究の目的は、多国籍企業の意思決定について、社会学の制度理論を使って明らかにすることであった。本研究では、進出国や地域による日本企業の海外現地法人のパフォーマンスへの影響について明らかにした。分析の結果、進出国は産業要因と同じ程度に現地法人のパフォーマンスに影響することを明らかにした。加えて、多国籍企業の進出や撤退に影響する要因について分析した。重要な発見として、多国籍企業の意思決定は、競合他社の行動に大きく影響を受けることを発見した。このような発見は、社会的なアプローチは国際経営の研究にとってきわめて重要であることを示唆するものであった。</p> <p>The aim of this study is to clarify the decision-making of multinational corporations (MNC) by using the institutional theory of sociology. This study analyze the effects of host country or area on performance of Japanese subsidiaries. The results show that the effect of host country is the same as that of industry. In addition, I examine the causes which affect the entry and exit decision of MNCs. As the important findings, this study reports the decision of MNCs is affected by that of competitors. These results suggest that the approach by sociology is very important for international studies.</p>
Notes	研究種目：基盤研究(C) 研究期間：2011～2013 課題番号：23530495 研究分野：社会科学 科研費の分科・細目：経営学・経営学
Genre	Research Paper
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KAKEN_23530495seika">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KAKEN_23530495seika</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 2 日現在

機関番号：32612

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2011～2013

課題番号：23530495

研究課題名(和文) 多国籍企業の制度優位

研究課題名(英文) Institutional advantage of multinational corporations

研究代表者

磯辺 剛彦 (ISOBE, Takehiko)

慶應義塾大学・経営管理研究科・教授

研究者番号：30289110

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,500,000円、(間接経費) 750,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、多国籍企業の意思決定について、社会学の制度理論を使って明らかにすることであった。本研究では、進出国や地域による日本企業の海外現地法人のパフォーマンスへの影響について明らかにした。分析の結果、進出国は産業要因と同じ程度に現地法人のパフォーマンスに影響することを明らかにした。加えて、多国籍企業の進出や撤退に影響する要因について分析した。重要な発見として、多国籍企業の意思決定は、競合他社の行動に大きく影響を受けることを発見した。このような発見は、社会的なアプローチは国際経営の研究にとってきわめて重要であることを示唆するものであった。

研究成果の概要(英文)：The aim of this study is to clarify the decision-making of multinational corporations (MNC) by using the institutional theory of sociology. This study analyze the effects of host country or area on performance of Japanese subsidiaries. The results show that the effect of host country is the same as that of industry. In addition, I examine the causes which affect the entry and exit decision of MNCs. As the important findings, this study reports the decision of MNCs is affected by that of competitors. These results suggest that the approach by sociology is very important for international studies.

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：制度理論 国際経営 多国籍企業

## 1. 研究開始当初の背景

日本市場の成熟化を背景として、多くの企業がグローバル化を主要な経営課題としている。多国籍企業の重要な意思決定としては、「進出先国とその地域(州・省)の違いは、海外子会社の経営成果の違いをどの程度説明するのだろうか」、「現地国(先進国と新興国)の制度的な環境 - 経済、政治、文化的な発展の程度 - は、海外子会社の経営成果とどのように関係するのだろうか」、「海外子会社の所有構造はどのような論理で決まるのだろうか」、「海外子会社の設立や撤退を決意させる動機や要因とは何だろうか」、「成長著しい新興国で競争優位を築くには、どのような戦略や経営資源が必要なのだろうか」のような課題が考えられる。

本研究は、上記のような多国籍企業の経営に関する疑問について、新制度派理論の観点から明らかにすることを目的とした。制度理論では、社会の公式的ルールと非公式的ルールが組織構造や行動を規定すると考える。公式的ルールは法律や法令など直接企業の組織や活動を規制する「規則」を示し、非公式的ルールは社会的に受け入れられている価値観など、社会的に望ましい行動の「規範」を示すものである。たとえば、企業にとって社会的責任や環境経営が重要な経営課題になっているが、どの企業もこれらの社会的な要請を無視した行動をとることはできない。社会的な価値観に反した経営行動をとれば、それが法令や規則に違反しなくても、不買運動に発展したり、ブランドイメージに悪影響を及ぼしたりすることがある。つまり企業の経営行動や戦略は、社会的な価値観から逸脱できない。

制度理論の重要な概念として、正当性 (legitimacy)がある。正当性とは、特定の社会や環境における公式・非公式のルールに照らし合わせて、個人や組織の活動が適正、妥当、あるいは当然と見なされることをいう。企業が現地の法令や規則を遵守することで正当性を得られるのは言うまでもないが、先ほどの企業の社会的責任のように、社会に広く受け入れられている行動規範も制度的なルールとなり、企業活動の正当性の判断基準となる。企業は社会から正当性の評価を得ることによって生存の確率を高めることができるため、正当性は個人や組織の経済的な目的や手段よりも上位の行動指針となる。

進出した現地社会から正当性の評価を得ることは、母国とは異なる環境で活動する海外子会社にとって重要な経営課題となる。企業は現地の法令・規則に従うことはもちろん、国民感情や文化といった目に見えない規範についても理解しておく必要がある。また、国だけでなく、地域や産業にも特有の制度環

境がある。たとえば、地域には当地独自の法令や社会規範が存在し、産業には業界の掟や政府による産業政策といったルールが存在する。そしてこれらは、地域や産業特有の制度環境を形成する。海外子会社を取り巻く制度環境によって、正当性の種類と圧力の度合いは大きく異なるため、特定の現地国や地域など、多様な制度環境の制度的ルールを理解する必要がある。

制度環境は企業の外部だけでなく、企業の内部でも形成される。それぞれの企業は、固有の創業の経緯や歴史を背景として企業文化や組織風土を形成する。社風に代表される組織内部の制度は、その企業独自の価値観やルールを規定し、行動パターンや意思決定のプロセスに深く影響するようになる。その結果、企業は独自の行動規範、すなわち正当性を持つようになる。そのため、企業は外部環境だけでなく、組織内部の制度環境においても正当性を獲得する必要に迫られる。ただし、組織内部の正当性に適った行動が、外部(現地国)環境の正当性を得るための行動と矛盾することもある。たとえば、ある企業で採用されている雇用慣行(たとえば、年功賃金の制度)が、現地国の社会では受け入れられていないという場合である。現地国での企業活動にあたり、組織内部と外部環境の正当性のどちらを優先するべきかの判断は多国籍企業の大きな課題である。

## 2. 研究の目的

多国籍企業は、海外進出する際に、現地国やその国内地域、あるいは現地の産業の制度環境に関する十分な情報をもたないことが多い。そのような不確実な状況において、多国籍企業は成功している他の企業、特に同じ国に本社をおく競合他社の過去の行動や経験から学習しようとする。つまり、自社独自の戦略ではなく、競合他社の行動をシグナルとして捉え、自社の意思決定の根拠にすることがある。このような状況では、いわゆる模倣による同型化(mimetic isomorphism)が生じ、多くの多国籍企業の経営行動や意思決定が似通ったものになることがある。ある特定の時期において中国やベトナムへの進出ブームが起こるのも、このような模倣による意思決定の結果であると考えられる。

これまで、企業の国際化における研究の多くは、国際貿易論や国際経済学、あるいは国際経営論の理論を用いてきた。これらの理論が暗黙的に前提としているのは、「企業は経済的な合理性を追求する」というものである。たとえば、知識集約的な国で研究開発を行い、製造費用が安価な国で生産し、市場が大きい国で販売するというものである。上述のように、企業は経済的な合理性を追求するが、同

時に、企業は制度環境における正当性の獲得といった、社会的な合理性も追求する。社会的な制度の概念に注目することにより、多国籍企業の経営行動や海外子会社の経営成果の本質について、より包括的に理解することが期待できる。

本研究のもう1つの特徴は、国際経営論と経営戦略論の関係についての議論を深めていることである。われわれは国際経営論以外に経営戦略論も専門にしているが、経営戦略論ではポジショニングと経営資源によって企業の競争優位性や経営成果が決まると考えられている。産業組織論を背景としたポジショニング戦略によると、企業や事業部門の経済的成果の決定要因として、産業構造や産業特性の重要性を強調する。一方、経営資源をベースとした戦略理論では、組織が保有する特異な経営資源や能力に注目する。これを制度理論から解釈すると、ポジショニング戦略は産業という外部の制度環境に注目し、経営資源ベースの戦略は組織という内部の制度環境に注目した。

### 3. 研究の方法

本研究は、多国籍企業の海外子会社を分析単位としている。これまで、国際経営研究の多くは多国籍企業（親会社）を分析単位としてきた。定義上、多国籍企業は海外子会社のネットワークによって構成されるため、多国籍企業を分析単位にすることによって、全社的なポートフォリオの最適解を見つけることが研究目的とされてきた。これらの研究は、主に親会社と子会社、あるいは子会社と他の子会社の組織間関係の効率性に焦点を当てたもので、個々の海外子会社の活動や現地国の制度環境の影響を軽視したり、時には無視したりする傾向にあった。しかし、海外子会社はグローバルな資源の調達、生産、販売の価値連鎖の一部を担っているため、ある海外子会社の経営上の失敗が、全社的な価値連鎖を機能不全に導くことがある。それゆえ、多国籍企業の海外活動のより深い理解のためには、海外子会社を分析単位にした研究が不可欠となる。

多国籍企業のポートフォリオを構成する海外子会社は、それぞれ異なった制度環境の下で、異なった事業目的の達成のために活動しているため、現地国や地域の影響がどれほど子会社の現地活動や経営成果に影響を与えているかを検討しなければ、全社的なポートフォリオの効率性の成り立ちを理解することはできない。このように、これからの国際経営の研究においては、海外子会社を分析単位にすることが重要と考えられる。

本研究は統計的な実証分析である。日本における国際経営論の研究では、事例研究によ

るアプローチが圧倒的に多く、これまでに数多くの書籍や論文が発表されてきた。われわれが事例研究でなく統計的な仮説検証による研究手法を用いた理由は、日本企業の経営行動を一般化、普遍化することを目的としたからである。一般に定量的研究で問題になるのは母集団の選択である。主に経済産業省「海外事業活動基本調査」のデータを使用している。このデータは、日本企業の海外子会社の大半を網羅しており、分析によって導かれた結果は、日本の多国籍企業の経営行動について一般的なパターンをあらわすものと考えている。

### 4. 研究成果

(1) 進出国による海外現地法人のパフォーマンスへの影響について

産業(ポジション)、海外子会社や親会社(経営資源)、現地国(制度)による海外子会社の経営成果への影響を比較した。これまでの経営戦略研究では、産業と経営資源による事業部門の経営成果(売上高利益率)への影響を測定、比較することに注目してきた。ただし、海外子会社の経営成果は、産業や経営資源以外に、現地国の制度環境にも影響を受ける。もし、現地国の影響力が無視できないくらいに大きければ、産業や経営資源をベースとした戦略に加え、制度をベースとした戦略の重要性を示すことができる。

(2) 進出国の制度的発展度合いによる海外現地法人のパフォーマンスへの影響について

現地国の制度的な発展の度合いと海外子会社の経営成果(利益率とそのバラツキ)の関係について分析した。(1)は「現地国間」での海外子会社の利益率の違いに注目するが、ここでは「現地国内」での利益率のバラツキに注目する。具体的には、各機関で公表されている経済的、政治的、文化的な制度データを使って各国の「制度発展指標」(institutional development index)を作成し、海外子会社の利益率とそのバラツキとの関係を分析した。さらに、日本企業の海外直接投資によるリスクとリターンを現地国ごとに可視化した「現地国のポートフォリオ」を提示した。

(3) 進出した現地国の国内地域と海外子会社の経営成果の関係について

この研究では、米国(先進国)と中国(新興国)の州、省、自治区、大都市を国内地域と定義し、地域による海外子会社の経営成果(利益率とそのバラツキ)への影響を、産業、海外子会社、親会社による影響と比較した。さらにサンプルを中国と米国に分類することによって、先進国と新興国の国内地域による海外子会社の経営成果への影響の強さの

違いについても分析している。

#### (4) 多国籍企業による海外子会社の設立について

多国籍企業による海外進出に関する研究の多くは、コストや市場規模といった経済的な要因や自社独自の戦略を重視してきた。その一方で、参入の意思決定は競合他社の過去の参入や撤退にも影響される。ここでは、正当化プロセス(多くの外国企業が参入することによって、その活動や組織構造が現地の利害関係者から適正であるという評価を受けること)と、競争プロセス(多くの外国企業が参入することによって、現地の経営資源をめぐって過当競争が行われるようになること)の2つの概念を使って、企業がどのようなメカニズムで海外市場への参入を決定するのか分析した。

#### (5) 海外子会社の撤退の要因について

設立当初の目的を達成することによる「意図した撤退」と、設立後の予測できない出来事による「意図しない撤退」に分類する。特に、海外子会社の設立から撤退までの存続期間が、設立目的、合併企業が設立された当初の状況、そして合併企業が遭遇した不測の出来事の内容によって影響されることを分析した。加えて、日本企業の完全株式所有子会社と現地企業との合併会社の撤退理由についても比較、検討している。

### 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 0件)

[学会発表](計 0件)

[図書](計 0件)

### 6. 研究組織

#### (1) 研究代表者

磯辺 剛彦 (ISOBE Takehiko)  
慶應義塾大学・大学院経営管理研究  
科・教授  
研究者番号: 30289110