

Title	21世紀総合商社における海外拠点の「現地総合力」への考察 : 三菱商事と三井物産の中国地域拠点を事例に
Sub Title	
Author	汪, 泳(O, Ei) 浅川, 和宏(Asakawa, Kazuhiro)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2012
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2012年度経営学 第2733号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002012-2733

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.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（ 2012 年度）

論文題名

21 世紀総合商社における海外拠点の「現地総合力」への考察

－三菱商事と三井物産の中国地域拠点を事例に－

主 査	浅川 和宏
副 査	小林 喜一郎
副 査	小幡 績
副 査	

2013 年 2 月 28 日 提出

学籍番号	81130229	氏 名	汪泳
------	----------	-----	----

論文要旨

所属ゼミ	浅川 研究会	学籍番号	81130229	氏名	汪泳
(論文題名)					
21世紀総合商社における海外拠点の「現地総合力」への考察 －三菱商事と三井物産の中国地域拠点を事例に－					
(内容の要旨)					
<p>経済の国際化が進む中、日本の総合商社はいかに総合商社の持つ「シーズ」を海外市場のニーズに結び付け、海外拠点の戦力強化による総合商社全体的な競争優位の維持は大きな課題である。背番号制・縦割り組織による事業部間のコミュニケーション・協業不足、それに、「本社支配型」経営による海外子会社の起業家精神・知的創新性の欠如などよく指摘される。資源投資による史上最高収益を記録する「商社全盛期」の21世紀今現在、次たる新たな競争優位をどのように認識し、それらを獲得するモチベーションはどれほど持っているか、グローバルとローカルの両立、本社統治と海外拠点の自主性のバランスにどのような組織構造を持って対応されているのか、総合商社における未開発リソースの活用というところに問題意識を持って、本研究をスタートした。</p> <p>本修士論文では、総合商社ならではの「総合力」、特に海外事業展開における「現地総合力」に焦点を当て、組織特徴が極めて顕著である総合商社トップ2社－三菱商事、三井物産を事例に、中国地域経営における海外拠点マネジメント、現地ケーパビリティ向上に向けた組織・経営メカニズム上の試みについて考察を行った。</p> <p>本研究では、メタナショナル経営論、グローバル経営資源論 (RBV)、子会社イニシアティブなどの先行研究を整理しながら、現地総合力を最も左右する要因①モチベーション②組織文化③ネットワーク管理能力④学習能力を基軸に、両社の中国拠点が広域ブロック体制からもたらした影響、各社本社から期待される役割、権限移譲の実態、現地事業開発・管理における貢献度、現地化の進捗度合い、ナショナルスタッフを中心とする研修制度、人員交流状況を明解したうえで、現地総合力の形成につき分析した。</p> <p>総合商社海外拠点における現地総合力の本質は、本社を中心とするグループ全体の価値創造、拠点自身の価値創造、その両立に向けて、イニシアティブを発揮し、新しい経営資源と組織能力の開発・利用・蓄積・移転しようとする主体的な戦略的行動にあることを事例で示した。なお、現地総合力フレームワーク分析を行い、モチベーション、組織文化が、それぞれ海外子会社のネットワーク能力及び学習能力に影響を与え、拠点組織全体にかかる能力を普及、浸透、強化していくことによって、持続可能な現地総合力の形成につながることを提示した。</p> <p>本社支配型経営方式の下、総合商社の海外拠点はあくまでも従属的な位置づけにあり、イニシアティブの足りなさ、モチベーションの低さから見ては、現地総合力の実現はまだ先が遠いようだが、一方、ナショナルスタッフを対象とするグローバル範囲のジョブ・ロテーション制度、研修制度の充実、広域ブロック体制の導入に伴い、域内ナレッジの流動化・活性化、本社目線、地域目線のバランス感覚の向上など、組織全体のネットワーク管理能力、学習能力を向上させるに有益な環境が整える傾向が見られ、現地総合力形成の土台ができつつあることを判明した。三菱商事、三井物産の中国における海外拠点経営の現状として、現地総合力を形成する基礎はなりつつあるが、現地能力を飛躍させ、現地総合力へ発展させるモチベーションは与えられず、自由・創造に富む組織文化への修正も期待される。</p> <p>海外拠点が本社における総合商社ならではの「総合力」を学習し、現地リソースの開発・獲得、及び内部(本社&現地)、外部(現地顧客)におけるリソースを総動員させる活動にフル活用する、所謂「現地総合力」の育成は、今後競合他社に差別化を図る競争優位の源泉になり、成長戦略の中に極めて重要な位置づけを占める要素である。総合商社における未開発リソースを活用する課題に対し、海外拠点の視点からアプローチする研究手法はこれまで類例が少なく、興味深い研究内容であると考えられる。</p>					