

学位論文題名

## 海外子会社研究序説

－カナダにおける日・米企業－

### 学位論文内容の要旨

本論文の目的は、(1)なぜカナダは外資系企業を受け入れることになったのか、(2)カナダの産業政策や外資政策はいかなるものであったのか、(3)こうした政策を前提に外資系企業はどのように進出（カナダ企業の吸収・合併を含む）していったのか、および(4)カナダにおける外資系企業はいかなる行動を展開してきたのかの4点を説明することにある。

近年、海外子会社は、多国籍企業全体の持続的な競争優位性を確保する上で無視できない存在になりつつある。しかし、海外子会社の行動に関しては、必ずしも十分な研究がなされてきたとはいえない。多国籍企業における本国親会社と海外子会社の関係に関しては、従来、「ワン・ウェイ」パラダイムが支配的であった。すなわち、多国籍企業においては、本国親会社が常に中心で、海外子会社は「周辺」であるという考え方である。この「ワン・ウェイ」パラダイムを採用している多国籍企業においては、本国親会社は海外子会社の全ての経営資源の配分や戦略的決定を行ってきた。しかし、このような本国親会社と海外子会社間の関係が展開される場合、多国籍企業が本来有する優位性、すなわち、国境を越えた有利な経営資源の展開を十分行うことができない可能性が考えられる。

本国親会社と海外子会社の関係に関して、「ワン・ウェイ」パラダイムとは異なる次のような関係が、先駆的な多国籍企業において展開されるようになった。すなわち、海外子会社は、長期にわたる海外での経営活動を通じて、海外子会社内に経営資源や能力を蓄積し、その資源や能力を利用して新たなイノベーションを海外子会社独自で生み出し、さらに、そのイノベーションを本国親会社に提供する。これにより、多国籍企業は、本国親会社のみならず海外子会社の持つ資源や能力を用いることによって、多国籍企業全体の競争優位性を確保す

るようになった。例えば、1994年の北米自由貿易協定（NAFTA）の前後において、カナダにある先駆的な米系子会社は、自らの意思で自らの将来を選択するようになった。その具体的な現れとして、世界製品開発戦略の展開を本国親会社から認められる海外子会社も存在するようになった。

本論文では、多国籍企業における「ワン・ウェイ」パラダイムの妥当性を検討するために、萌芽的に出現しつつある本国親会社と海外子会社の新たな関係を分析した。その際、次の2つの理由から、カナダにある多国籍企業の海外子会社を分析対象にしている。第1の理由はカナダが先進諸国の中で外資系企業に依存している割合が高いことである。第2の理由は米系カナダ子会社の研究が数多く存在するため、日系カナダ子会社との比較も容易であることである。

本論文は、7つの章から構成されている。

序章では、本論文の問題意識、海外子会社研究の意義、研究方法、本論文の構成を明らかにした。

第1章では、NAFTA締結後、カナダと米国の関係はより強固な経済関係が進行中であるが、他方、カナダと日本の関係はやや希薄化しつつあることを明らかにした。

第2章では、カナダは、当初、国内産業保護のために高関税政策を採用したが、外国資本の流入が始まり、次第に外国資本を積極的に受入れる政策へ転換していったことを明らかにした。

第3章では、個別自動車企業の事例研究を試み、カナダ国内企業が外資系企業に吸収・合併されていった理由とそのプロセスを解明した。この個別自動車企業の事例は、カナダにおける外資系企業進出の典型例として捉えられる。

第4章では、『フォーチュン』誌のデータの解析により、カナダにおける大企業の実態を明らかにしている。分析の結果、カナダの大企業は世界的なレベルで見れば相対的に小規模で、なおかつ外資系企業の比重が高いことを明らかにした。

第5章では、カナダにある米国と日本の子会社のカナダ経済における役割を雇用や付加価値の面で明らかにしている。分析の結果、米系子会社は、カナダの経済において雇用および付加価値の両面において大きな役割を果たしており、日系子会社も、小さからぬ役割を果たしていることを明らかにした。

終章では、カナダのハイテク産業の育成・発展において、日本多国籍企業の果たす役割に新たな方向性が出現しつつあることを明らかにした。さらに、近年、萌芽的に出現しつつある本国親会社と海外子会社の新たな関係を分析し、

多国籍企業における「ワン・ウェイ」パラダイムからの脱却の必要性を提言した。

# 学位論文審査の要旨

主 査 教 授 小 島 廣 光

副 査 助 教 授 岩 田 智

副 査 助 教 授 岡 田 美 弥 子

学 位 論 文 題 名

## 海外子会社研究序説

－カナダにおける日・米企業－

### 1 本論文の概要

本論文は、申請者が長年にわたって進めてきたカナダにおける日・米の海外子会社に関する理論的・実証的研究の成果である。本論文の主眼は、(1)なぜカナダは外資系企業を受け入れることになったのか、(2)カナダの産業政策や外資政策はいかなるものであったのか、(3)こうした政策を前提に、外資系企業はどのように進出（カナダ企業の吸収・合併を含む）していったのか、および(4)カナダにおける外資系企業は、いかなる行動を展開してきたのかの4点を解明することに置かれている。

近年、海外子会社は、多国籍企業全体の持続的な競争優位性を確保する上で無視できない存在になりつつある。しかし、海外子会社の行動に関しては、必ずしも十分な研究がなされてきたとはいえない。多国籍企業における本国親会社と海外子会社の関係に関しては、従来、「ワン・ウェイ」パラダイムが支配的であった。すなわち、多国籍企業においては、本国親会社が常に「中心」で、海外子会社は「周辺」であるという考え方である。この「ワン・ウェイ」パラダイムを採用している多国籍企業においては、本国親会社は、海外子会社の全ての経営資源の配分や戦略的決定を行ってきた。しかし、このような本国親会社と海外子会社間の関係が展開される場合、多国籍企業「固有の優位性」、すなわち、本国親会社と海外子会社間の双方向の経営資源の展開を十分行うことができない可能性が考えられる。

本国親会社と海外子会社の関係に関して、「ワン・ウェイ」パラダイムとは異なる次のような関係が、先駆的な多国籍企業において展開されるようになった。すなわち、海外子会社は、長期にわたる海外での経営活動を通じて、海外子会社内に経営資源・能力を蓄積し、その経営資源・能力を利用して、新たなイノベーションを独自で生み出し、さらに、そのイノベーションを本国親会社に提供する。これにより、多国籍企業は、本国親会社のみならず海外子会社の持つ経営資源・能力を用いることによって、多国籍企業全体の競争優位性を確保するようになった。例えば、1994年の北米自由貿易

協定（NAFTA）締結の前後において、カナダにある先駆的な米系子会社は、自らの意思で自らの将来を選択するようになった。その具体的な現れとして、世界製品開発戦略の展開を本国親会社から認められる海外子会社もみられるようになった。

本論文では、多国籍企業における「ワン・ウェイ」パラダイムから、萌芽的に出現しつつある本国親会社と海外子会社との新たな関係（多国籍企業「固有の優位性」パラダイムと呼び得る関係）への移行が分析されている。分析に際しては、次の2つの理由から、カナダにある多国籍企業の海外子会社が分析対象として取りあげられている。第1の理由は、カナダが先進諸国の中で外資系企業に依存している割合が高いことである。第2の理由は、米系カナダ子会社の研究が数多く存在するため、日系カナダ子会社との比較が容易であることである。

本論文は7章から構成されている。

序章では、本論文の問題意識、海外子会社研究の意義、研究方法、論文構成が説明されている。

第1章では、NAFTA締結後、カナダと米国の関係はより強固な経済関係が進行中であるが、他方、カナダと日本の関係はやや希薄化しつつあることが明らかにされている。

第2章では、カナダは当初、国内産業保護のために高関税政策を採用したが、外国資本の流入が始まり、次第に外国資本を積極的に受け入れる政策へ転換していったことが明らかにされている。

第3章では、マクローリン自動車会社の事例研究が試みられ、カナダ国内企業が外資系企業であるゼネラル・モーターズに吸収・合併されていった理由とそのプロセスが解明されている。このマクローリン自動車会社の事例は、カナダにおける外資系企業進出の典型例として捉えられている。

第4章では、『フォーチュン』誌のデータの解析により、カナダにおける大企業の実態が明らかにされている。分析の結果、カナダの大企業は世界的なレベルで見れば、相対的に小規模であり、外資系企業の比重が非常に高いことが明らかにされている。

第5章では、カナダにある米国と日本の子会社のカナダ経済における役割が、雇用と付加価値の面で明らかにされている。分析の結果、米系子会社は、カナダ経済において雇用および付加価値の両面で大きな役割を果たしており、日系子会社も一定の役割を果たしていることが明らかにされている。

終章では、カナダのハイテク産業の育成・発展において、日本多国籍企業の果たす役割に新たな方向性がみられることが明らかにされている。さらに、近年、萌芽的に出現しつつある本国親会社と海外子会社の新たな関係が分析され、多国籍企業における「ワン・ウェイ」パラダイムからの脱却の必要性が提言されている。

## 2 本論文の評価

本論文の学術上の貢献としては、次の3点をあげることができる。

第1に、全部で5回にわたるカナダでの詳細な現地調査にもとづいて、カナダと米国の間およびカナダと日本の間の貿易、投資関係、カナダの産業政策、カナダ企業の外資支配のプロセス、カナダ大

企業の特徴、そしてカナダにある米系ならびに日系子会社がカナダ国内で果たしている役割などを詳細に解明している点である。このようなカナダの産業政策とカナダ企業のマネジメントは、従来、十分に解明されてこなかった。

第 2 に、本国親会社と海外子会社の関係に関する分析結果にもとづいて、伝統的な多国籍企業論における「ワン・ウェイ」パラダイムとは異なる多国籍企業「固有の優位性」パラダイムを提唱している点である。米国多国籍企業を対象にしたいくつかの研究では、多国籍企業として本来保持している多国籍企業「固有の優位性」を生かすような方向で管理運営が行われている。他方、日本多国籍企業を対象にした研究では、「固有の優位性」を生かした多国籍企業は、ほとんど観察されていない。日本多国籍企業の場合、海外子会社は単に本国親会社が設定した戦略の実施主体として位置づけられてきた。このような本国親会社と海外子会社間関係が継続されるためには、本国親会社は、これまでと同様に、主要な経営資源・能力を保有し続けることが前提である。本論文では、この前提が妥当しなくなりつつある状況が明らかにされ、本国親会社が「中心」で海外子会社が「周辺」であるという「ワン・ウェイ」パラダイムから多国籍企業「固有の優位性」パラダイムに移行する必要性が指摘されている。この指摘は、多国籍企業や国際経営の研究者にとって極めて興味深い。

第 3 に、日本多国籍企業がカナダの産業の育成・発展に貢献できる分野としてハイテク産業をあげ、両国の経営者や政策担当者に対して、実践的な示唆を与えている点である。これまで日本とカナダの関係で注目されてきた産業分野は、資源関連の分野と第 2 次産業部門の自動車産業分野であった。しかし今後は、カナダでもハイテク産業の発展の可能性は大きい。この産業分野で国際競争力を備えた日本多国籍企業による協力は、日本とカナダの新たな関係の構築につながる可能性が指摘されている。

以上のように、本論文は高い学問的価値を有するが、問題点がないわけではない。

第 1 に、カナダにおける海外子会社のイニシアティブの源泉となる経営資源・能力の蓄積に関して、①カナダにある日系海外子会社と米系子会社の間には、いかなる相違が存在するのか、そのような相違はなぜ発生するのか、②本国親会社と海外子会社の間あるいは海外子会社相互間で、いかなる問題が生起するのか等を明らかにする必要がある。

第 2 に、カナダにある多国籍企業の海外子会社だけでなく、米国、ヨーロッパ、中国等の国や地域にある多国籍企業の海外子会社も対象とした実証研究を試み、海外子会社の経営資源・能力の蓄積の実態を探ることも必要である。

しかしながら、これらの不十分さは、今後さらに研究を深める際の課題であり、本論文の学問的価値を損なうものではない。

### 3 結論

以上の評価にもとづき、審査委員会は全員一致で、本論文が博士（経営学）を授与するに値するものであることを認める。