

江頭寛昭(神戸学院大学経営学部教授)

中国進出日系企業の技術と 経営の自立性について

- 天津・大連地域の金型製造企業のケース -

経営経済(大阪経済大学) No.50
pp.33~52 2015.1.

本論文は、中国の日系企業が金型の製造・供給・確保を如何に行っているのかを明らかにし、一定レベル以上の金型を供給できる主体の確保可能性を検討したものである。詳述すれば、本論文では、天津や大連地域に進出した日本の金型製造企業や部品製造企業の事例から、進出先に与えられた役割と、進出先と日本側（親会社）との技術とマネジメントにおける連携の在り方を分析している。主な内容は以下の通りである。

「1. 海外進出の目的と機能」では、事例を分析する際の枠組みを明確にするため、進出先に与えられた役割と親会社との関わり方を整理している。まず、その前提となる海外進出の目的からは、コスト削減と需要獲得の2つがあり、それらが複雑に絡み合って現地に製造機能と営業機能を有することを指摘している。さらに、製造機能は、製造する金型の種類、製造工程、技術依存度の3つの視点が重要であり、各々が関わることから多様性が生じると述べている。

「2. 事例の紹介」では、中国の天津・大連地域に進出する日系企業5社に行った聞き取り調査の内容を確認している。さらに、「3. 事例企業の機能的特質」では、事例企業の特徴を次の4点に集約している。第1は、金型製造の技術的な要である設計工程の技術移転が不十分なことである。第2は、不足する設計技術の補完をはじめとする親会社との連携・分担関係が見られる

ことである。第3は、進出先の市場アクセス機能の有無が必ずしも金型製造機能とリンクしていないことである。第4は、人材の確保・育成について進出先教育機関の機能を利用する場合があることである。

それらを踏まえ、「4. 事例からの示唆」では下記4点の含意を導出している。第1の金型設計工程の移転状況からは、金型設計データの完成度がすでに高まっている増面型や更新型を製作するケース、派遣された日本人スタッフを中心となって設計を行っているケース、現地スタッフへの設計技術の移転が進んでいるケースの3つを挙げ、暗黙知としての要素が大きい金型設計技術の育成が進展していないことを明示した。第2の親会社と進出先の連携では、親会社が設計したデータを進出先に送るケース、親会社から派遣された技術者が進出先で設計するケース、進出先に常駐する日本人技術者が担当するケースの3つがあり、親会社と有機的な製造機能の分担を行う事例と進出先で製造機能を完結させる事例の2つがあると指摘している。第3の取引機能と金型の仕向け先に関しては、金型の仕向け先が中国国内向けのケース、日本向けと中国国内向けのケース、日本向けとタイ向けが大半のケースに分類することが可能であり、それぞれで進出先に与えられた役割や親会社との関わり方が異なることが提示された。第4の人材の確保と育成については、進出先地域にある教育機関のインターンを利用して適性を判断するケース、日本の親会社でまとまった教育機会を確保しているケースの2つがあり、進出先の事情に即した教育の在り方を見極めることが重要であることを述べている。

以上で見てきた通り、筆者は中国に進出した日系企業の技術と経営の特徴を継続的なフィー

ルドワークから丁寧に描いている。しかしながら、本論文では、各社の技術と経営の取り組みがどのように経営成果に結び付いているのか。また、各社の特徴の違いが何故生じたのかを触れていない。したがって、今後はそのような特徴の持つ意味や生じた理由を検証することが、筆者の言う一定レベル以上の金型を供給できる主体の確保可能性を理論的に分析する一助になると考えている。

(愛媛大学法文学部准教授 藤川 健)