OUKA
The University of Osaka
Institutional Knowledge Archive

Title	中国進出日本企業の情報バイアスと意思決定問題 - 戦後日中貿易から新興国市場展開への転換 -
Author(s)	藤田, 法子
Citation	大阪大学, 2018, 博士論文
Version Type	
URL	https://hdl.handle.net/11094/69311
rights	
Note	やむを得ない事由があると学位審査研究科が承認したため、全文に代えてその内容の要約を公開しています。全文のご利用をご希望の場合は、大阪大学の博士論文についてをご参照ください。

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

https://ir.library.osaka-u.ac.jp/

The University of Osaka

様式３

論　文　内　容　の　要　旨

氏　名　（　藤田法子　）	
論文題名	中国進出日本企業の情報バイアスと意思決定問題 ―戦後日中貿易から新興国市場展開への転換―

論文内容の要旨

本論文の課題は、2000年代以降、日本企業にとって新興国市場展開が課題となる中で苦戦している原因と論理について明らかにすることである。対象とするのは新興国の中でも特に市場規模が大きい中国を中心とする。筆者が特に注目したのは意思決定上の問題である。新興国市場展開について先行研究では母国市場と異なる非連続な市場にいかに展開するかが主に経営資源論の観点から議論されてきたが、本稿では日本企業の中国展開に着目し日本企業の意思決定に生じる情報バイアスについて考察した。

本論文は、第１章（緒論）、第２章～第５章、終章から構成される。

第１章では、本研究の問題意識、先行研究のレビューと分析の枠組み、分析の方法と対象について述べた。

第２章では、日本企業の中国認識を貿易統計や企業の海外戦略に関するアンケート調査等から明らかにした。このなかでは関西地域は対中貿易の比重が全国平均と比較すると高く、また企業の海外戦略も中国を有望市場として捉える傾向が強いことを示した。すでに大企業はサプライチェーンの中に中国を組み込んでおり、引き続き中国市場を重視している。中小企業にとっても中国の位置づけは大きく90年代以降海外に展開した中小企業の半数以上が中国を選択した。

第３章では、日本企業の中国ビジネスをとりまく歴史的条件を明らかにするため、戦後から2000年代に至る期間を対象に日中の経済交流の過程を考察した。政治的、外交的環境に制約されながらも日中関係は緊密化した。対外開放初期における中国の日本に対する期待は高かったが、中国の経済成長によってその関係が変化するなかでも日本企業関係者は旧来の日中関係の認識から脱し切れていない事実を明らかにした。

第４章では日本企業のなかで不作為バイアスが生じ新興国市場の展開が停滞する可能性を論じた。2012年の尖閣諸島問題により日本企業において中国事業に対するリスクが強く認識された結果、不作為バイアスが生じて経営層と現場の間で情報が断絶し、適切な経営資源の配分が停滞した可能性を指摘した。

第５章では第４章で明らかにした経営層の不作為バイアスに関連して、経営層と現場の情報ギャップに着目して新興国市場展開の阻害要因と対応策について論じた。関西企業８社の事例研究等をもとに、母国市場と非連続な新興国市場への現地適用を進めるには、経営の現地化と内部統制、組織内外とのコミュニケーション、市場の変化の速さへの対応、海外赴任者の健康管理の観点からみた持続的な組織構築、社会貢献活動が重要であることを論じた。これらは先行研究においても指摘されている点であるが、本章では日本企業は経営の現地化の程度が低く、本社の経営判断が重要となるが、本社経営層にも技術の下方硬直性が作用している可能性や認知管理力の限界が新興国市場展開の阻害要因となっている可能性を指摘した。

終章では結論と今後の課題を述べ、結びとした。

様式 7

論文審査の結果の要旨及び担当者

氏　名（　藤田法子　）		
	（職）	氏　名
論文審査担当者	主 査　准教授	深尾葉子
	副 査　准教授	許　衛東
	副 査　教　授	大西匡光
	副 査　教　授	堂目卓生
	副 査　教　授	関口倫紀（京都大学）

論文審査の結果の要旨

論文内容の要旨

本論文は中国に進出する日本企業の情報バイアスと意思決定問題について、戦後日中貿易の確立に至る過程から、近年の新興国市場としての転換に至るプロセスについて、中国進出の歴史が長い関西一円の企業を事例として論じたものである。

論文の構成は以下のとおりである。第一章では新興国市場としての中国の位置づけと、その販売戦略において日本企業の製品に技術やコストの下方硬直性が見られること、ボリュームゾーンとされる中間層への市場対策が十分ではないことに対する近年の研究がまとめられている。第二章においては、関西を拠点とする企業を中心に、近年の新興国展開の現状と、貿易相手国としての中国への認識の変化などを実証的に明らかにする。第三章においては、戦後日中貿易を構築するなかで牽引役となってきた関西財界が、現在においても対中国貿易を重視し、中国との関係を保持していることの歴史的背景と意思決定プロセスに注目して論じている。第四章は文具オフィス家具メーカーのコクヨを事例として、中国進出過程において既存の日本市場対応モデルからの脱却ができていなかったこと、当初あくまで中国進出日本企業をターゲットとしていたこと、により中国市場の顧客ニーズの把握などが十分でなかったことなどを考察している。第五章では関西の中国進出企業八社を事例として、会社上層部と現地との意思疎通の欠如や、現場との情報ギャップが市場対応の遅れをもたらしていることを指摘している。終章では、日本の中国進出企業の全般的特徴として、本社や中枢部が現場の情報を的確にとらえていないこと、度重なる政治的リスクの影響により、中国市場の大きさと重要性を認識しつつも、意識的無意識的にとりくみを回避する不作為バイアスにより、欧米企業などと比較して積極的な市場対応や販売戦略において遅れをとっていることを指摘する。こうした教訓にかんがみて、歴史的に中国と関係の深い関西企業が、その経験を活かし、より柔軟で双方向的なマーケティング戦略を行ってゆくことが求められていると結論づける。

論文審査の結果

本論文は日本企業が中国市場の参入において成功していないのは、度重なる政治的リスクによって、日本企業の意思決定者に不作為バイアスが広くみられるという要因が大きいことを、丹念な事例研究を通じて明らかにした研究として評価できる。また、日本企業全般に、技術や品質および、日本での成功をもとにした既存の販売戦略への過信がみられ、それが巨大な新興国市場である中国への積極的参入を妨げていることを指摘している点で独創性を持つ。理論的な展開において課題は残るものの、商工会議所という場で二十年以上にわたって中国進出企業を支援し、コンサルティングを行う中で、具体的なデータやアンケートをもとに実践的経営課題の摘出・分析を行った本論は、数多くの重要な知見を提示するものであり、博士（経営学）を授与するに値するものであると結論づけた。