

## 日本二輪車産業における 海外子会社の戦略的役割付与に関する研究 —ホンダ・ヤマハを事例とした海外子会社機能変化の分析—

桜井 実

グローバル化が進んできている中で、日本企業でも国際的な競争優位を獲得・維持できていないという課題がある。この国際競争力について、日本二輪車企業は優位性を維持もしくは強化してきていることから、産業研究者や政策担当者から注目されている。

その中で、ホンダとヤマハ発動機の海外子会社には特定の機能を持ち、その機能を変化させたものがみられる。両社とも、特に「タイ」という国内にアジア地域を統括する「統括機能」を持った海外子会社のみられるようになった。他にもホンダには生産・販売から研究開発までの機能が強化され、海外子会社の機能が変化しているという動きがみられた。ホンダのタイ拠点には複数の海外子会社にて機能の変化がみられた中、ヤマハ発動機にも同様、海外子会社における機能変化がみられる。ヤマハ発動機は、アジア地域における子会社間のかかわり方を変化させていく過程でシンガポールに統括機能を持った海外子会社を設立していた。しかしながら、この統括機能はのちに設立されるタイの拠点に移管されることとなり、「財務的支援」の機能を担うことになったのである。このように、日本二輪車企業2社の海外子会社には、様々な形で機能の変化が見られたことが分かる。

これらの事実から筆者は、本研究にて「特定の二輪車企業海外子会社に対する機能変化のパターンは何か」というテーマを掲げる。したがって本研究において、このような特定の海外子会社に対して、機能の変化の過程をみていくとともに、特定の機能の変化をもたらす方向性について論じていくことを筆者は研究目的とする。具体的な研究方法として、ホンダとヤマハ発動機という異なる機能変化がみられた海外子会社を比較分析することで、戦略的役割の変化を追うとともに「進化」する子会社と「退化」する子会社との間にある「差異」についても究明したい。

海外子会社の役割の進化という分野において、Delany (2000) は海外子会社の進化について発展の「段階」を定めた。Delany (2000) は、海外子会社の役割は8つの段階を踏んでいく形で進化していくと説明する。これに対して、ホンダとヤマハ発動機2社のタイ拠点には、Delany (2000) の海外子会社の役割進化の発展段階では説明できない海外子会社の機能変化がみられた。そのため、対象とする2社の海外子会社の機能を事例として、改めてDelany (2000) について検討する必要があると筆者は考える。同時に理論の拡張につながることを期待できるであろう。

ホンダとヤマハ発動機のタイ拠点の機能変化に対する分析の結果から、筆者は「①新たな機能を追加する形での進化」「②Delany (2000) の定めるステージの発展段階を順に進まずに進化していくパターン」「③ステージ1から特殊な機能を持ちその機能を強化させていく形で進化するパターン」「④機能が退化していくパターン」といった機能変化のパターンがあると主張する。