

筑波大学大学院博士課程

システム情報工学研究科特定課題研究報告書

日本に進出するアジア企業への提言
及び政府の受入施策

倉持 孝弘

白地 健太郎

関本 文夫

森谷 篤史

帰 斌

周 雯

李 若 洵

(経営・政策科学専攻)

指導教員 大貫 裕二

2011年3月

筑波大学大学院博士課程

システム情報工学研究科特定課題研究報告書

日本に進出するアジア企業への提言 及び政府の受入施策

200920594	倉持	孝弘	修士	(公共政策)
200920598	白地	健太郎	修士	(ビジネス)
200920601	関本	文夫	修士	(ビジネス)
200920607	森谷	篤史	修士	(ビジネス)
200920611	帰	斌	修士	(ビジネス)
200920621	周	雯	修士	(ビジネス)
200920645	李	若洵	修士	(ビジネス)

(経営・政策科学専攻)

指導教員 大貫 裕二

2011年3月

報告書要旨

本論文では、日本市場に進出するアジア企業を取り上げ、企業側及び日本政府・地方自治体側の二つの視点から、アジア企業の日本進出に関して分析した。

第2章では、日本市場に参入する台湾企業のブランド戦略に着目した。日本メーカーも多数展開している ICT 産業を取り上げ、日本市場におけるアジア企業のブランド戦略の展開を中心に研究を行った。

第3章では、中国企業の日本進出における人材現地化の問題を中心に、先行研究のレビューと事例研究を通して、中国企業の日本進出におけるグローバル人材マネジメントに関する研究を行った。

第4章では、日本進出における中国企業の電子商取引を取り上げ、日本の BtoC 電子商取引の発展の現状とサービスの戦略、優れた事例を分析し、中国企業の現状を調査した。これによって、電子商取引とそのビジネスサービスの優位性及び不足点を明らかにした。

第5章では、欧米企業の日本進出の事例から、日本市場進出の為のキーファクターや、日本市場を企業の成長にどう利用していくべきかについて、アジア企業への提言として考察した。

第6章では、国の対日投資政策をテーマとし、効果的な対日投資受入政策を考察した。

第7章では、アジア企業誘致において地方自治体が行っている誘致政策と実際に参入してくるアジア企業が求める条件との差異を分析した。

第8章では、茨城県に着目し、外国人観光客の現状や東アジアの旅行会社による進出を誘致するための活動を分析した。

以上のように、アジアの代表的な企業の事例、企業側、政府と地方自治体へのインタビュー調査により、アジア企業の日本進出と政府のアジア企業の誘致の政策について提言を行った。

Abstract

When Asian corporations enter into Japan's market, there are many questions or problems entrants probably have to face.

This research considers this issue from two different viewpoints, the corporations' and the government's. Through the case study, research interview, and literature review, we can understand better the kind of problems corporations currently or will probably be facing when they enter into Japan's market. Our goal here is to find the method of the problem-solving process and present some effective advice to both Asian corporations and Japan's government.

Chapter 2

In this chapter, we pick out ICT industry, which already has many entries in Japan's market, and focus on their brand strategy.

Chapter 3

This chapter focuses on human resources management. The purpose is to present remedies for globalizing human resources management.

Chapter 4

This chapter focuses on the B to C electronic commerce. The purpose is to submit a proposal to Chinese corporations which is going to manage B to C electronic commerce business in Japan.

Chapter 5

This chapter focuses on the case of European and American corporations. And the object of this study is to find out the key of manage businesses in Japan's market.

Chapter 6

This chapter focuses on the national policies of introducing foreign capital into Japan's market. And indicate a direction to Japan's government how to promote the policies.

Chapter 7

The chapter focuses on the foreign investment policies. Consider the gap and discrepancy between corporations' and local governments'.

Chapter 8

The chapter analyses the condition to invite travel agents and tourists from East Asian countries, into Ibaraki. And give a proposal for strategy to Japanese local governments.

目次

第1章	1
要旨(第1章)	2
1.1 はじめに	3
1.1-1 研究背景	3
1.1-2 研究目的	3
1.2 アジア企業について	3
1.2-1 アジア地域について	3
1.2-2 本論文で取り上げた対象国・地域	3
1.3 進出の現状	4
1.3-1 進出の定義と形態	4
1.3-2 進出の現状	5
1.4 論文の構成と担当者	5
1.5 参考文献	6
第2章	7
要旨(第2章)	8
2.1 はじめに	9
2.1-1 背景	9
2.1-2 目的	9
2.2 先行研究	10
2.2-1 ブランドに関する先行研究	10
2.2-2 ブランド力と収益性の関係に関する先行研究	11
2.2-3 消費者行動に関する先行研究	11
2.2-4 日本市場の現状	11
2.3 ケーススタディー	13
2.3-1 Acerの最近2年の財務データ	13
2.3-2 主な製品	13
2.3-3 マーケット	14
2.3-4 ブランド及びブランド特徴付け	14
2.3-5 沿革	14
2.3-6 Acerグループの競争戦略	15
2.4 ヒアリング調査	16
2.4-1 ヒアリング対象企業概要	16
2.4-2 調査概要	16
2.4-3 調査内容	17
2.5 考察	18
2.5-1 Acerグループの成長とブランド戦略	18
2.5-2 Acerのマルチブランド戦略	20

2.5-3	Acer のブランドイメージと認知度.....	21
2.5-4	Acer のブランド戦略への考察.....	21
2.5-5	ブランド戦略の提案.....	22
2.6	おわりに	25
2.7	参考文献	26
第 3 章	27
要旨 (第 3 章)	28
3.1	はじめに	29
3.1-1	背景	29
3.1-2	研究の目的.....	30
3.1-3	研究手法	30
3.1-4	本章の構成.....	30
3.2	既存研究のレビュー.....	31
3.2-1	グローバル企業の海外子会社への派遣人材に関する理論	31
3.2-2	国際人的資源管理に関する理論	35
3.2-3	ヒトの現地化に関する理論.....	36
3.3	ケーススタディ	37
3.3-1	華為 (ファーウェイ Huawei)	37
3.3-2	レノボ (Lenovo 聯想集団)	39
3.4	ヒアリング調査.....	41
3.4-1	日本現地法人について.....	41
3.4-2	本社から派遣された正社員について	41
3.4-3	現地で採用した正社員について	42
3.5	ヒアリングの結果の考察	43
3.6	終わりに	44
3.7	参考文献と参考 URL.....	46
第 4 章	47
要旨(第 4 章)	48
4.1	はじめに	49
4.1-1	研究の背景.....	49
4.1-2	研究の目的.....	49
4.2	日本の BtoC 電子商取引の現状	49
4.2-1	インターネットショッピングの利用動向	50
4.2-2	日本における電子商取引市場の展開	51
4.3	日本における電子商取引ビジネスサービスの戦略分析	52
4.3-1	サービスの本質と戦略.....	52
4.3-2	企業直販型電子商取引サービス	55
4.3-3	総合販売サイトと提携する電子商取引サービス	56

4.4	日本企業の優れたオンラインサービスの事例	58
4.5	日本における中国企業電子商取引の現状	60
4.5-1	事例に見られる日本における中国企業の電子商取引の現況.....	60
4.5-2	日本における中国企業の電子商取引の問題点と課題	61
4.6	まとめ	62
4.6-1	在日中国企業の電子商取引ビジネスサービスへの提言	62
4.6-2	本章の結論.....	64
4.7	参考文献と URL	65
第5章	66
	要旨(第5章).....	67
5.1	はじめに	68
5.1-1	背景	68
5.1-2	本章の目的.....	69
5.1-3	本章の構成.....	69
5.2.	先行研究	69
5.2-1	企業の対外直接投資、海外進出に関する先行研究.....	69
5.3.	多国籍企業の概要	70
5.3-1	多国籍企業とは	70
5.3-2	企業の海外進出	71
5.3-3	過去日本へ進出した欧米企業	71
5.3-4	日本市場の現状と特殊性	72
5.4	ヒアリング	73
5.4-1	ヒアリング選定理由	73
5.4-2	ヒアリング結果	73
5.4-3	ヒアリング結果の考察.....	75
5.5	ケース・スタディ	75
5.5-1	フランス小売業大手カルフル	75
5.5-2	カルフルの日本市場進出.....	76
5.5-3	日本市場から撤退した理由.....	77
5.5-4	韓国や他の国での失敗、中国や新興国での成功	78
5.5-5	ケース・スタディに関する考察	79
5.6	結論.....	79
5.7	参考文献	81
第6章	82
	要旨(第6章)	83
6.1	はじめに	84
6.1-1	研究背景	84
6.1-2	研究目的	84

6.1-3 本章の構成.....	84
6.2 対日投資の意義.....	85
6.3 国の対日投資政策.....	85
6.3-1 対日投資政策の変遷（対日投資会議設置まで）.....	85
6.3-2 対日投資会議設置.....	86
6.4 ヒアリング調査.....	89
6.4-1 内閣府 対日直接投資推進室.....	89
6.5 ヒアリング調査結果.....	90
6.6 法人税の現状.....	92
6.7 法人税引き下げについての考察.....	94
6.8 空港・港湾の利用コスト.....	95
6.8-1 日本の空港・港湾の現状.....	95
6.8-2 空港・港湾の利用コスト引き下げについての考察.....	97
6.9 まとめ.....	100
6.10 参考文献.....	102
第7章.....	103
要旨（第7章）.....	104
7.1 はじめに.....	105
7.1-1 背景.....	105
7.1-2 研究の目的.....	106
7.2 先行研究.....	106
7.3 統計にみる外資系企業の現状.....	107
7.4 アジア企業の対日投資.....	110
7.4-1 アジア企業の進出の特徴と目的.....	111
7.4-2 投資環境の評価.....	112
7.5 地方自治体の政策.....	112
7.5-1 茨城県産業政策課へのヒアリング.....	113
7.6 分析.....	114
7.6-1 アジア企業の目的と政策.....	114
7.6-2 環境面と政策.....	114
7.6-3 考察.....	115
7.7 まとめ.....	117
7.8 参考文献.....	118
第8章.....	119
要旨(第8章).....	120
8.1 序論.....	121
8.1-1 背景.....	121
8.1-2 茨城県における外国人観光.....	121

8.1-3 研究目的	122
8.2 外国人観光のこれまでと現状	122
8.2-1 これまでの研究状況	122
8.2-2 外国人観光客の現況	124
8.3 茨城県の現況	126
8.3-1 茨城県と観光	126
8.3-2 茨城県庁へのヒアリング	126
8.3-3 ヒアリングその1 外客来訪促進計画について	126
8.3-4 ヒアリングその2 取り組みのこれまで	128
8.3-5 最近の状況と各国の特徴	129
8.3-6 県が考える問題点	131
8.4 結論	131
8.4-1 外客来訪促進計画	131
8.4-2 誘致活動	133
8.4-3 東アジアの旅行会社による茨城進出に向けて	133
8.5 おわりにー茨城県の今後と茨城空港	134
8.6 参考文献	135
第9章	137
9.1 各章のまとめ	138
9.2 結論	140
謝辞	141

図リスト

図 1-1	研究イメージ	3
図 1-2	実質経済成長率の推移(2000～2010 年)	4
図 1-3	各章の構成	5
図 2-1	日本でビジネス展開の阻害要因/ JETRO(2008)	11
図 2-2	日本市場の閉鎖性・特殊性/ JETRO(2008)	12
図 2-3	製品に対するユーザーの要求の高さ/ JETRO(2008)	12
図 2-4	Smile Curve	15
図 2-5	Acer グループの水平統合	19
図 2-6	Acer グループの日本市場参入	19
図 2-7	Acer グループが日本市場で展開するブランドの位置づけ	20
図 2-8	Acer グループのカニバリゼーション	21
図 2-9	マーケティング資源の分散	22
図 3-1	本国駐在員か現地社員か管理職を担任することに影響を与える要因	32
図 3-2	国際人的資源管理のモデル	36
図 4-1	ネットショッピングの利用頻度変化	50
図 4-2	利用頻度が増加した理由	51
図 4-3	サービスの機能と効用の関係モデル	53
図 4-4	電子商取引直販モデルにおける受注生産	55
図 4-5	デルの顧客重視ダイレクトモデル	56
図 5-1	実質経済成長率の推移(1980～2010 年)	68
図 5-2	外資系企業がアジアで重視する国	69
図 5-3	外資系企業の日本参入の障壁	72
図 5-4	カルフル全体の上地域別シェア	76
図 6-1	日本のビジネス環境における阻害要因	92
図 6-2	日本及び各国の法人税実効税率の変化	93
図 6-3	空港着陸料の国際比較	96
図 6-4	コンテナ取扱料金の国際比較	96
図 7-1	新規参入企業数合計 (2005～2008)	108
図 7-2	外資系企業の地域別割合	108
図 7-3	地域別対日投資額推移	109
図 7-4	地域別業種割合	109
図 7-5	関東：親会社地域の構成 (非製造業)	110
図 7-6	関西：親会社地域の構成 (非製造業)	110
図 8-1	外国人観光客数の変遷	124
図 8-2	韓国・台湾・中国・米国からの観光客動向	125
図 8-3	茨城県における主要観光拠点	130
図 8-4	外客来訪促進計画の策定状況	131

表目次

表 1-1	投資元上位 10 カ国・地域.....	5
表 2-1	ブランド構築にまつわる問題.....	10
表 2-2	市場参入戦略におけるトレードオフ	10
表 2-3	Acer のデータ	13
表 2-4	Acer のブランド及びブランド特徴付け	14
表 2-5	ブランド・ポートフォリオ検証アプローチ/Nirmalya Kumar により	24
表 3-1	三種類の社員が子会社の管理職を担当する時の優劣.....	32
表 3-2	主な 10 カ国・地域の文化次元の得点.....	34
表 3-3	本国駐在員の派遣失敗の原因（重要性による順序）	35
表 4-1	サービス提供する戦略の視点の変化.....	54
表 4-2	アマゾンとの提携サイト	58
表 5-1	世界小売業売上高ランキング(2008 年)	76
表 5-2	日本市場におけるカルフルの軌跡.....	77
表 6-1	対日投資会議開催履歴	86
表 6-2	対日投資有識者会議開催履歴.....	87
表 6-3	産業構造審議会産業競争力部会開催履歴.....	89
表 6-4	対日投資の SWOT 分析結果	91
表 6-5	法人税と経済成長、生産性(TFP)、対内直接投資との関係に関する実証研究	94
表 6-6	日韓コンテナターミナルの比較	98
表 7-1	地方自治体の現状と改善策	117