



日系製造業の経営・生産システムの国際移転 : ホスト国ベルギー社会・文化の影響要因を通して

大久保, マリ子

(Degree)

博士 (学術)

(Date of Degree)

2003-03-31

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲2930

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1002930>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



【 2 1 4 】

氏 名・（本 籍） 大久保 マリ子 （ 大阪府 ）

博士の専攻分野の名称 博士（学術）

学 位 記 番 号 博い第465号

学位授与の 要 件 学位規則第4条第1項該当

学位授与の 日 付 平成15年3月31日

【 学位論文題目 】

日系製造業における経営・生産システムの国際転移
ーホスト国ベルギー社会・文化の影響要因を通してー

審 査 委 員

主 査 教 授 油井 清光

教 授 佐々木 衛

助教授 唐沢 穰

日系製造業における経営・生産システムの国際移転

ー ホスト国ベルギー社会・文化の影響要因を通してー

005D 701H

大久保 マリ子

1. 問題の所在

ジャパナイゼーションのブームに陰りが見え始め、バブル崩壊後、日本的経営は終焉を迎えたと言われ始める。さらに、市場や生産規模が増大し、単純な組み立てや加工だけでなく、生産する製品も複雑かつ種類も増え、生産設備も新しいものが設置されるなど、海外子会社は、国際的競争力を培うことが要求されつつある。そのような中で、経営・生産システムの国際移転も、単純な図式では捉えきれなくなっている。

従来の先行研究では、全体として、人事労務管理は現地の規制を受け、生産管理は、日本の方式を持ち込むことができるものという捉え方で検討することが多かった。しかし、どの部分がホスト国の社会・文化に影響されるのか、どの部分は持ち込むことはできるが、どうしても持ち込むことができないのはどの部分であるのか、さらにホスト国従業員の抵抗が生じて、どうしても譲ることのできない部分がある場合、それはなぜなのか、という観点で研究されたものは少なかったといえる。

どの企業も、海外での経営活動の歴史を積み重ねても、譲れないところはあるであろうし、日本の親会社・マザー工場の方式の移転度合いを深める部分も見られる一方、まったく現地人中心に決めておこなわざるをえない部分があるともいえる。そして、このような移転状況は、さまざまな条件のもとで可変するものであるがゆえに、企業の経営・生産システムを時系列的に検討する視座が必要であると考えられる。

2. 研究課題

経営・生産システムを国際移転する場合、実際に移転するものとしては、機械や設備などのハード面と、方式・手法・考え方などのソフト面がある。いいか

えれば、ハードを動かすためには、ヒトや考え方などのソフトが必要ということにもなる。

また、企業で働く人は、まず自分の所属部署からの影響を、つまり直接の上司や同僚との関係からの影響を受ける。その集団は、企業全体からも影響を受けている。そして、企業や、その中で働く人は、社会、文化、国などからの影響を受けている。このように考えると、国際移転は、社会・文化に影響される部分が多い。従って、ヒトに焦点を当て、経営・生産システムの組織要因も加味しながら、社会・文化との関係で検討することが必要といえる。

3. 研究対象

本研究では、社会・文化的要因の影響を最も受けと思われる「働く人」に焦点を置き、人事管理や労使関係が中心的研究対象になる。よって、生産システムとしては、生産管理と人事労務管理に、経営システムとしては広い定義の中でも、とりわけ、人事労務管理と労使関係に焦点を当てることにする。

海外に生産システムを移転する際には、国が違っていても、人間が企業活動に従事し、労使関係を取り結んでいる以上、ヒトとヒトとの関係は企業にとって重要なものである。働く人が企業の柱であるとするならば、多くの従業員の働く現場として、製造業の中でも、組立産業を研究対象とする。

ホスト国ベルギーは、西ヨーロッパ型社会の中でも、ホワイトカラーとブルーカラーの格差が存続し、階級意識が深層化された社会特色を有する国であり、労働組合の支持率も高い。このようなベルギー社会において、日系企業の経営・生産システムを詳細に検討することで、日系企業の経営・生産システムが国際移転される際に、その特性がどのように固持され、あるいは、ホスト国ベルギーの社会・文化によってどのように修正されていくのかを考察する。

4. 研究方法

具体的な方法として、日本型か非日本型かという二分法で検討するのではなく、移転する側、つまり日本親会社・マザー工場方式との比較で検討し、経営・生産

システムの移転状況が、時間的に変容していることを、時系列の比較を通して明らかにする。

このような方法に基づいて、本研究では、海外における日系子会社の経営・生産システムを、三方式という分析枠組みで検討する。三方式とは、①日本親会社・日本マザー工場方式、②ホスト国社会・文化の影響を受ける現地規制方式、③両者の折衷方式、である。

日本人従業員、日本人経営側への詳細なインタビューだけでなく、ベルギー人従業員へのインタビュー調査、工場見学、従業員の慰労会参加、参与観察などを含めた、詳細かつ記述的な事例研究を意図している。

5. 論文の構成

以上のような研究課題と方法に基づいて、本研究は、以下の九章から構成されている。第一章では、経営・生産システムの国際移転についての主要な先行研究として、安保哲夫グループの在米日系企業の調査、岡本康雄グループの北米日系企業についての調査を検討する。さらに、移転対象国がヨーロッパの場合の欧米企業における国際移転の事例について検討する。

第二章では、経営・生産システムとその特徴について捉える。日本の経営・生産システムの特徴をとらえ、また、日本型生産システムとトヨタシステムの相違点を検討した佐竹の論を検討する。ヨーロッパ型の経営・生産システムとしては、ドイツ型、フランス型、イギリス型、オランダ型を例に紹介する。さらに、ヨーロッパ全体の特徴にも触れる。また、ヨーロッパの生産システムの代表といわれるボルボシステムとスカニアシステムを明らかにし、トヨタシステムとの関係で考察を行う。

第三章では、生産・経営システムに対して影響を与える社会・文化的要因について、既存の研究に基づいて検討する。労働組合、企業内における社会階級格差としてのホワイトカラーとブルーカラー間格差、新たな格差要因とされている学歴・資格格差について、既存の研究を検討する。そして、働く人の意識に焦点を当てた、電機労連の国際比較調査をみていく。

第四章では、事例対象国ベルギーについて明らかにする。ベルギーは、多民

族・多言語の国家として知られている。また、雇用関係の側面から検討し、ベルギーの労使関係とされるものがどのようなものであるのか、その労使関係において重要な役割を持つ労働組合についても明らかにする。そして、ホワイトカラー・ブルーカラーの格差、学歴・資格が仕事に対してどのような格差を与える要因となっているのかの実態を明らかにする。さらに、ヨーロッパ全体の傾向として見られる非典型的雇用のうち、パートタイムに焦点を当て、ベルギーの実情を検討する。働き方の意識調査におけるベルギーの傾向も検討する。

第五章では、三方式混在の分析枠組みについて検討する。日本親会社・日本マザー工場と比較検討することを通して、国際移転とホスト国社会・文化の影響を検討する分析枠組みや、調査方法、調査要素について述べる。また、ベルギーにおける日系企業全体の実態を述べ、日本親会社・マザー工場の概要や経営・生産方式について明らかにし、ベルギーA社の概略なども示す。

第六章から第八章は、事例研究の章である。第六章においては、経営システムについての事例研究を行う。経営システムにおいては、まず、人事・労務管理を検討する。さらに、労使関係を示すものとして、ベルギーA社で起きた労働争議についても明らかにし、経営システムを調査して明らかになった事実をまとめる。

第七章では、ベルギーA社の生産システムについて検討する。生産管理面としての諸手法や、人事労務管理の側面を明らかにし、発見事実をまとめる。第八章においては、ベルギー日系他社のホンダと日本碍子、フランストヨタ工場の事例研究を行う。

そして、第九章においては、結論部分として、本研究で明らかになったことをまとめた上で、経営・生産システムの国際移転に対するホスト国社会・文化の影響関係を明らかにし、本研究の意義や今後の課題なども考察する。

6. 結論、および今後の課題

日系製造業ベルギーA社の経営・生産システムには、日本親会社・マザー工場方式、現地規制方式、折衷方式の三方式が混在し、それらが動的なものであることが明らかになった。本研究にオリジナルな意義を求めるとすると、時系

論文審査の結果の要旨

列で比較検討し、詳細な実証研究をしたことである。さらに、本研究の分析が、経営・生産システムに影響を及ぼすホスト国社会・文化の要因を検討したことは、有意義なものであるといえよう。

日本親会社・マザー工場からベルギーの子会社へと、機械設備、および生産技術などハードウェアの側面の移転は、時間がかかっても可能な面が多い。機械・設備や、人間と機械設備の関係に依存しており、どちらかというその国の技術レベルに関係していても、その国の人々の価値や考え方からは抵抗を生じないものに関しては、移転できる。しかし、人間と人間関係に依存するソフトの側面の中でも、移転する側にとっても、受け入れるホスト国側にとっても、風土・社会・文化・歴史と結びついているものに関しては、移転は困難である。

また、これらの移転可能性は、企業内だけの要因で決まるものでなく、時間とともに変化し、日本親会社方式になるものばかりでなく、その逆の場合もある。さらに、企業内における地位格差は、権力的立場につながり、その結果、所得格差などの経済格差につながりやすい。さらに、その際に、社会階級や学歴も大きな影響要因として推察できる。ベルギー社会・文化的要因として、政治・法律的要因、経済・企業的要因、教育的要因、労働組合要因などの複数の要因が、働く人の意識格差につながり、経営システム移転に影響していることが示唆できる。

本研究における日本の親会社・マザー工場の移転とホスト国ベルギー社会・文化の受容と抵抗という分析は、いわゆるハードとソフトの部分においての分析をおこなったものであり、ひとつの試論である。しかし、今回の調査においては、ベルギー人従業員への調査は今ひとつ踏み込んだ形でおこなうことはできなかった。また、日系だけでなく、ヨーロッパ系企業やアメリカ系企業の経営・生産システムを調査することができなかった結果、広い視野で検討することができなかった。

今後は、ヨーロッパ系、アメリカ系の企業の検討を通して、さらに詳細な日本の経営・生産システムの移転の分析をおこなうなど、研究対象を拡大し、深めていくことを試みたい。

氏 名	大久保マリ子
論 文 題 目	日系製造業における経営・生産システムの国際移転——ホスト国ベルギー社会・文化の影響要因を通して
要 旨	
本論文は、日本企業の海外への移転・現地展開にともなう経営・生産システムの変容の問題を、先行研究をふまえ、また実態調査に基づきつつ、理論的・実証的に究明したものである。 従来より日本の経営の海外移転の問題は様々な論じられてきたが、本研究は、現在の長期的な不況下での日本企業の全般的な変化と、その中での日本の経営論の枠組みの変化とを前提しながら、以下の諸点で従来の研究の限界を超えて新たな知見を提示している。 まず、「日本の経営」という日本企業側もっている内在的要因と、移転先である海外の社会・文化による外在的要因とを、その相関関係において捉えるという基本的な理論枠組みである。さらに、内在的、外在的という両要因から影響を受ける従業員に焦点を当てながら、経営・生産システムの展開の事例研究を行うことで、ホスト国社会・文化との関係を検討している点である。どの部分がホスト国の社会・文化に影響されるのか、どの部分は持ち込むことはできるが、どうしても持ち込むことができないのはどの部分であるのか、さらにホスト国従業員の抵抗が生じて、日本企業側としてどうしても譲ることのできない部分がある場合、それはなぜなのか、といった観点でなされた当該分野の研究は従来少なかったといえる。 本論文では、こうした枠組みが「三方式混在の分析枠組み」と呼ばれている。それは、1. 日本親会社・マザー工場方式、2. ホスト国社会・文化の影響を受ける現地規制方式、3. 両者の折衷方式、の3方式の重層構造を考慮した枠組みを指す。こうした分析枠組みを主にベルギーでの現地実態調査に適用し、ファーストハンドの知見と調査資料を入手することにより本研究は展開されている。またベルギー以外のヨーロッパ各国（東欧、ドイツ、フランス、イギリスなど）との比較も参考として適宜盛り込まれている。 したがって、本論文では、現地の社会・文化の影響を受けやすい局面として、従業員の行動や意識分析に焦点が置かれており、人事管理や労使関係が中心的研究対象となっている。また、生産システムとしては、生産管理と人事労務管理に、経営システムとしては広い定義の中でも、とりわけ、人事労務管理と労使関係に焦点がある。 さらに、企業組織は学習し、その結果をフィードバックしながら、経営・生産システムは変化しているという視点を提示し、それと同時に、各企業は、今まで培ってきたものを固持する側面も持ち合わせているため、新たな方法を取り入れ変容している部分と、従来の方式の継続の二面性が混在しているにもかかわらず、従来の先行研究では、時系列での事例研究をおこなう視座に弱かった点を指摘し、こうした時系列的分析を取り入れている。 したがって、上述の「三方式混在の分析枠組み」についても、その時系列上の推移・同時存在・逆行といった現象を、企業活動の各個別分野に即しながら分析している。 第一章では、経営・生産システムの国際移転についての主要な先行研究が検討される。まず日本企業の国際移転についての先行研究として、安保哲夫グループ、岡本康雄グループの研究等が検討される。ついで、欧米企業の国際移転の事例についても検討が加えられる。とくに、ホスト国がヨーロッパである場合の事例に焦点がおかれている。	

主査記載
氏名・印

油井清光

第二章では、日欧における経営・生産システムの特徴が比較の観点から捉えられている。日本型生産システムとトヨタシステムとの関係、ついでヨーロッパ型経営・生産システムを、ドイツ、フランス、イギリス、オランダについて概観する。さらにヨーロッパ型生産システムの代表とされるボルボシステムとスカンビアシステムの諸特徴について、トヨタとの比較において検討する。

第三章では、生産・経営システムに影響を与える社会・文化的要因について、先行研究により検討を加える。まず、具体的には労働組合の位置づけ、構造、役割について検討し、ついで企業内の社会階層格差としてのホワイトカラーとブルーカラーの相違について検討する。また新たな格差要因としての学歴・資格格差についても検討する。

第四章では、事例対象国であるベルギーの社会・文化について全体的な検討が行われる。言語の地理的分布、雇用関係の慣習、労使関係の一般的実態、労働組合、ホワイトカラーとブルーカラー間の格差、学歴・資格上の格差、パートタイム労働の実情など、上記先行研究において論点となっていた諸問題に関して、ベルギーの実態を記述・分析する。

第五章では、「三方式混在の分析枠組み」が検討される。またこの枠組みに則った調査方法と調査要素について述べ、主な調査対象工場であるベルギーの日系企業の概略や、ベルギーにおける日系企業全体の実態も記述・分析される。

第六章では、ベルギー現地の調査対象会社の事例研究として、その経営システムについて、第七章では、生産システムについて検討する。第八章では、ベルギーの日系他社としてホンダと日本硝子、またフランスのトヨタ工場の事例も検討される。第九章において、総括と今後の課題が考察される。

以上のように、本研究では、事例研究を現地において行うため、対象企業の海外移転先であるベルギーに長期滞在し、実際に対象企業の現地会社でインタビュー活動や、アンケート調査、視察などを行い、これによって詳細なデータが収集されている。また現地の大学に留学し、国際的な分析調査手法を学びながらデータを論文にまとめている。一方では、「三方式混在の分析枠組み」が本論文全体をとおして十分に首尾一貫して適用されているかどうか、またこの分析枠組みと実態調査の手法やデータ解析とが十分にマッチしているかどうか、など問題点も指摘できるが、先行研究の理解とその限界の指摘、それらをふまえた新たな理論枠組みの提示と、その理論枠組みに基づく現地での綿密な実証研究とが組み合わされている点で、本論文は高く評価できる。

以上の審査結果に鑑み、本審査委員会は、論文提出者大久保マリ子が博士（学術）の学位を授与されるにたる資格を有するものと判断した。

審査委員

区 分	職 名	氏 名
主 査	教授	油 井 清 光
副 査	教授	佐々木 衛
副 査	助教授	唐沢 穂