

## テーマ：「中小企業のビジネスチャンスと企業連携」

モデレータ： 杉田 俊明 甲南大学経営学部 教授

### <導入部 スピーチのポイント>

20 数年来、日本企業は中国を生産基地また消費市場として積極的に投資してきた。昨今の中国企業の勃興により中国での市場競争が激化しつつあるが、だからこそ、自力で事業展開するよりも中国企業と提携する必要がある。一方、中国企業にとっても技術力と経営ノウハウあるいは国際経営の経験をもつ日系企業との提携がより重要になっている。

提携の長所は、全て自前で行うよりもパートナー企業の経営資源を活用できることである。つまり双方の経営資源をより有効的に結合し得るところに最大のメリットがある。

一般的な国際経営の事例として、本国に本社があり、海外現地法人を設立する時には、独資企業を中心に事業展開するケースが多い。しかし、より広く徹底的に展開するためには資本提携の子会社、さらに非資本提携の協力会社を広げていかなければ、国際ビジネスの実際の成功は得られない。独資化の背景には自社のコアを強化しながら、連携・提携をより効率的に展開するための足元固めであると理解している。

本分科会では、トップクラスの業績を持っている企業の経営者をスピーカーとしてお招きしており、具体的な事例をご紹介いただきながら、日中双方にとってよりメリットがある提携、連携をどのように展開できるのか、議論して参りたい。

なお、提携にはいくつかのタイプがあるが、今回は次の4つに絞らせてもらった。①調達提携、②生産提携、③販売提携、それに④技術提携、これには知的財産権、ブランドビジネスやフランチャイズが含まれる。

### <総括 スピーチのポイント>

提携を成功させるためには信頼関係は極めて重要である。双方における献身的な努力が必要である。更に、自社の強みを持って他者の強みと結合して行くことが重要である。つまりコアコンピタンスを持った上で提携する必要がある。もし自社側の努力がなく、コアコンピタンスもないまま、ただ単に提携をしたいというだけであるならば、結果的に失敗または上手く行かないだろうと思う。

今までの対中直接投資あるいは日本企業の国際経営は、“Green Field”つまり新規に会社を立ち上げ、時間をかけて事業を展開していく時代から、パートナー企業の経営資源を活用でき、市場参入をよりスピーディにできるアライアンスを大切にす時代に入って来たのではないかと考える。この前提としては、相互の信頼関係、WIN-WINの関係を重視した相互の努力が大切である。

### おことわり

本分科会の参加者で、本関連テーマにおける杉田俊明担当分の詳細スライドや関連資料などを閲覧希望の場合は杉田俊明研究室 ([toshi.sugita@nifty.com](mailto:toshi.sugita@nifty.com)) 宛にメールください。折り返し、閲覧パスワードをご案内します。

会議当日ご案内のパスワードに不備があったこと、また、関連資料の掲載が遅れたことについてはお詫び申し上げます。