

流通業の国際化による知識移転の現状と効果

流通経済大学 横井 のり枝

1. 研究の狙い

流通業の国際化が活発になるにつれ、親会社から子会社へ、また親会社から進出市場の流通産業への知識移転が進んでおり、そのプロセスや生産性効果に関する既存研究も多い。

これら研究は、親会社からの知識移転を対象としている。しかし熊倉（2009）の述べるように、企業の国際化による知識移転は親会社からのみによらず、拠点間の知識移転も行われている。

では、なぜ流通業の海外拠点間における知識移転効果についての実証分析は進んでいないのであろうか。そもそも拠点間の知識移転は進んでいるのか。もし進んでいなければ、その原因はどこにあるのだろうか。

本研究では、流通業の国際化における知識移転の現状と効果について、既存研究レビューとヒアリング調査によるサーベイにより見出す。知識移転要素とその程度や効果をふまえた上で、拠点間知識移転の現状について把握していく。これにより、今後流通企業の国際化による知識移転が生産性向上に与える効果を、実証的に分析するための要素導出を試みたい。

2. 研究の手法

まず、既存研究のレビューにより、流通業の国際化による知識移転の現状およびその効果を確認する。

その上で、海外市場に進出している流通業に対してヒアリング調査によるサーベイを行い、国際化による知識移転の現状と効果、さらに拠

点間知識移転と移転要素について明らかにする。本研究においては、食品小売業を対象としたサーベイを行う。

3. 研究の内容

まず、流通業の国際化による生産性効果の実証的な分析について、既存論文レビューを行った。外資小売業のイギリス市場参入による国内小売業への知識移転効果を Dolores et al (2008)が実証分析にて明らかにした。また McKinsey & Company(2003)は、ウォルマートのメキシコ市場参入によるメキシコ流通産業全体の労働生産性向上を明らかにした。加えて、物流効率性や取引先である食品メーカーの生産性にも影響を与えていると述べている。さらに Jovorcik et al (2008)は、ウォルマートがメキシコ市場において約 50%のシェアを獲得したことにより、取引先である日用雑貨メーカーの労働生産性が他の化学メーカーの生産性に比べて向上したと具体的な数値を提示した上で指摘している。

このような研究により、小売業の国際化による親会社からの知識移転効果、生産性向上に与える効果が明らかになっている。しかし、子会社から別の子会社など拠点間知識移転の効果についての実証的な研究は進んでいない。

そこで、拠点間知識移転の現状を探るべく、国際化している小売業にヒアリング調査を行った。その結果、まず親会社から子会社に移転される知識は、物流、IT、マーケティング、店舗運営、人材育成、経営管理と多岐にわたることが明らかになった。それらの移転効果は高く、物流効率や業績などに反映されていること

も確認できた。さらに、その効果から競合小売業が模倣するケースがあることも把握できた。これにより、当該市場における流通産業の生産性向上にも効果があることが明らかになった。

そして、親会社からの知識が海外市場の子会社や海外市場の競合企業などに移転されるだけでなく、親会社から海外市場の子会社に移転された知識が、別の進出市場の子会社に移転される、つまり拠点間知識移転が行われているケースを確認することができた。その知識もIT や物流など基幹的な要素だけではなく、陳列様式やマーケティングツールまで多岐にわたっていることも明らかになった。ある市場の子会社は親会社の知識を吸収し、当該市場に適切となるように修正する。その成果を別の子会社に移転している。親会社の知識をあらためて別の子会社に移転するよりも、修正を加え、海外市場仕様となった知識を移転するほうが効率的で効果的だという判断から、拠点間知識移転が積極的に行われていたのである。

4. 結語

本研究により、流通業においても拠点間知識移転が行われているという現状を確認することができた。また、その知識要素も広範囲にわたっていることが明らかになった。製造業の場合、海外拠点工場間で知識移転される際、労働賃金の高価な拠点から労働賃金の安価な拠点に知識移転がされれば、労働賃金の高い拠点の優位性が低くなることから、移転することに対するジレンマが生じる。しかし、流通業はそれぞれの市場の消費者を相手にビジネスを行うため、拠点間で知識移転を行っても優位性がなくなることへのジレンマが生じにくい。よって今後、流通業の国際化が進むにつれて拠点間知識移転は増加していくと考えられる。ゆえに、拠点間知識移転による効果について、より一般化すべく実証的な分析により明らかにしていく必要があるだろう。

今後の課題として、さらにケースによる確認および検証を重ね、より具体的にどのような知

識が拠点間で移転されやすく、効果が生まれやすいのかを明らかにしたい。これにより、拠点間知識移転が流通企業の生産性にどのくらい効果があるのかについて、実証分析により明らかにしていきたい。

参考文献

- [1] 熊倉広志「参入方式の高度化とマーケティング要素の螺旋的進化に注目した知識移転モデル」専修大学商学研究所『商学研究所報』第40巻第3号、2009
- [2] Anon-Higon, Dolores and Vasilakos, Nicholas, Productivity, Multinationals and Knowledge Spillovers: Evidence from the UK Retail Sector, MPRA Paper No. 7181, 2008.
- [3] Javorcik, B., Keller, W., and Tybout, J., Openness and Industrial Response in a Wal-Mart World: A Case Study of Mexican Soaps, Detergents and Surfactant Producers, *The World Economy*, v.31, p.1558-1580, 2008.
- [4] McKinsey & Company, *Multinational Company Investment: Impact on developing economies*, 2003.