

学術研究実績報告書

申請書との変更点およびその理由(内容、日程、実施場所、参加者等で変更があれば記入)

研究実施期間を、申請時の2年間(2017年1月1日から2018年12月31日)を、1年3か月(2017年1月1日から2018年3月31日)に短縮しました。その理由は、当初計画より早く研究目標に到達できたためです。

研究実績概要

研究代表者(申請者氏名・所属機関・職名):中田行彦・立命館アジア太平洋大学・客員教授

研究課題名:鴻海のシャープ買収を契機としたアジア「共創バリュー・チェーン」の研究

研究期間:2017年1月1日～2018年3月31日

概要:

1) アジアの生産ネットワークの変容の研究

従来は、生産拠点を海外に作る「水平的直接投資」、また日本の生産工程を人件費の安いアジア諸国へ移転する「垂直的 direct 投資」も行われた。また、水平と垂直が混在する「ネットワーク分業」となった。立地の優位性の異なる場所に生産ブロックを分散させ、それらを緊密なサービス・リンクで接続することによって、大幅に費用削減を実現している。しかし鴻海のシャープ買収は、これを変化させる可能性がある。

2) 鴻海とシャープのパワー関係と価値創造の研究

シャープは、「亀山工場」の成功を踏まえ、「堺工場」に世界最大の液晶生産ラインを建設した。この「堺工場」への過剰投資と、中国スマホでの「破壊的イノベーション」の察知・適応の遅れのため、シャープは危機に陥った。しかし、シャープは、「堺工場」と低消費電力技術という「強い資源」を持っていた。

このため、シャープへの出資で、政府の影響力が強い官民ファンド産業革新機構と、世界最大の電子機器受託生産の鴻海精密工業が争った。産業革新機構は、「技術流出防止」を目的とし「日の丸液晶連合」を計画し、「グローバル戦略」が不明確だった。これに対し、鴻海案は、「グローバル競争戦略」が明確だった。シャープは研究・開発に強く、鴻海は生産・販売に強い。このため、両社の補完関係の強みを活かした「国際垂直分業」により、グローバル競争に展望が持てる。

この結果、「グローバル競争戦略」に勝る鴻海の提案が勝ち、シャープは鴻海に事実上買収された。

その後、両社の補完関係を活かすと共に、鴻海流の「スピード経営」と「経費削減」により、2018年度第3四半期決算で、売上高が前年同期比22%増の1兆8294億円、営業利益は同約4倍の703億円という、V字回復の見通しだ。

3) アジアものづくり「共創バリュー・チェーン」の研究

グローバルな補完関係を活かした「国際垂直分業」は重要だが、更に進めてグローバルな組織間での価値創造がもっと重要である。私は、「すり合わせ」により「組織間知識創造」を行うことを「知識共創」と名付けた。グローバルな「知識共創」により価値創造するモデルを、「共創」バリュー・チェーンと名付けて提案する。

シャープ・鴻海の事例でも、電気鍋や掃除機で「知識共創」の事例が出始めている。

日本企業がアジアの企業とどう連携し、新しい価値を生み出していくのか、今後はそこが最も重要だと考えている。