

2022年10月18日

留学報告書

南山大学長

ロバート・キサラ 殿

経営学部准教授

上野 正樹

研究課題：インド進出日系企業の市場開拓

受入機関：ジャワハルラール・ネルー大学東アジア研究センター（インド共和国）

留学期間：2021年4月1日～2022年9月15日

2021年4月16日から2022年9月3日まで、インドのジャワハルラール・ネルー大学東アジア研究センターに客員研究員として滞在した。留学の目的は基盤研究（C）「インド進出日系製造企業の経營業績とマネジメント」（2019～2022年度、研究代表者）、および基盤研究（A）「南アジアの産業発展と日系企業のグローバル生産ネットワーク」（2017～2022年度、研究分担者）の研究を発展させることである。具体的には、日本企業のインド市場開拓に関する調査・分析をおこなう。

インドのデリーでは新型コロナウイルスの感染爆発にともない、入国した日に（2021年4月16日）、外出禁止令が発令された。さらにその3日後に、ロックダウン（都市封鎖）が始まった。デリーのロックダウンは移動や経済活動を制限するものだった。このため、ホテル滞在での隔離を終えた後、基本的な生活物資も調達できず、生活インフラを整えることができなかった。生活の立ち上げは困難を極め、入国したばかりの者にとっては過酷な状況だった。また、ロックダウンは段階的な解除で、企業への来客者の制限はもとより、従業員の出勤制限も続いた。企業訪問調査を実現できたのは2021年10月に入ってからであった。さらに、年末にはオミクロン株の影響を見定める必要もあり、当初予定していた企業訪問調査を大幅に縮小することを決めた。

研究計画を見直し、次の3つに絞って研究をすることにした。(1) 主要日系製造企業のインド子会社の財務分析、(2) バイク市場における修理屋へのフィールド調査、(3) 新型コロナ対応に関する日系工場への訪問調査である。またロックダウンの段階的解除の期間は、これまでおこなってきたインドの乗用車市場、バイク市場、エアコン市場の分析を再度やり直し、分析結果を見直した。これらは製品データを使った分析であり、分析手法の改良もおこなった。以下、上記3つの概要と研究成果を記す。

- (1) インド子会社の財務分析 輸送用機器、電気機器、機械の3つの製造業種でグローバル連結売上高それぞれ上位30社、そのインドの子会社176社をリスト化した。そして、これら子会社がインド会社省に提出した財務報告書16年分を収集した。毎年度のROA(総資産利益率)を計算し、先行研究にもとづいて分散分解法の方法で、ROAの変動要因を分析した。その結果、年(マクロ経済)、地域(地域経済)、産業(ポジショニング)、親会社(経営資源)、子会社(ポジショニング×経営資源)という5要因がROAに及ぼす影響度合いが判明した。また、業種別と時期別で、要因の影響度合いに違いがあることも明らかになった。
- (2) バイク修理屋へのフィールド調査 インドのバイク市場は世界最大である。この市場での競争優位を探索するため、フィールド調査をおこなった。具体的には2022年2月(ムンバイ)、5月(デリー)、6月(ハイデラバード)、バイク修理屋84店舗に訪問した。整備工の仕事を観察させてもらい、スクーターの修理・整備内容と、耐久性と信頼性を教えてもらった。スクーターの6部位29要素(インジェクター、燃料ポンプ、ブレーキライナーなど)の修理・整備の分布傾向、そして各社主力スクーターの耐久性と信頼性の水準、また都市内と都市間での耐久性と整備性のばらつきがわかってきた。
- (3) インドの日系工場への訪問調査 2022年8月に5つの日系工場に訪問した。新型コロナへの対応内容とオペレーションの特徴を聞き取り、工場見学もさせてもらった。神戸大学の佐藤隆広教授との共同調査とし、半構造化インタビューをした。具体的には、新型コロナやロックダウンという非常時への対応例を各工場で3つずつ聞き取り、合計15例を収集した。また、日本型経営方式の移転度合いを知るためのハイブリッド調査の質問項目をもとに、4つの観点から(多能工、検査、保守、改善)、工場のルーチンを分類した。そして、非常時対応と工場ルーチンそれぞれのタイプを関連づけた仮説を得た。

インドの乗用車市場、バイク市場、エアコン市場分析の再検討結果の一部を論文化し、ジェトロ(日本貿易振興機構)編(2022)『徹底解説!これからのインドビジネス』の第3章第2節「インドでのマーケティング/経営戦略先進事例」として公刊した。今後は(1)と(2)の論文化をすすめる。(3)は他の工場調査を追加し、分析と論文化をおこなう。

ジェトロ出版物

<https://www.jetro.go.jp/publications/jetro/94e3e994d9244f73.html>