

深澤琢也・鈴木仁里

国際マーケティング戦略が事業成果に及ぼす影響についての定量分析—マーケティングケイパビリティと本社—子会社間関係の調整効果

### 1.はじめに

本報告の目的は、標準化-適応化戦略、マーケティング・ケイパビリティ、本社-子会社間調整が、事業成果に対していかなる影響を与えるかを実証的に検証することである。企業の意思決定としての戦略、とりわけ標準化-適応化戦略と事業成果との関係は実証的に曖昧であった（諸上 2000, 2001, 2003）。そこで、マーケティング・ケイパビリティ変数と本社-子会社間調整変数を組み込むことによって、多国籍企業の事業成果に対する説明力を検証する。調査対象は、日系多国籍製造企業の現地子会社である。これにより、標準化-適応化戦略、ケイパビリティ、調整と成果との因果関係を検証するのみならず、戦略と成果の関係におけるケイパビリティと本社-子会社間調整の調整効果（moderating effect）を実証的に明らかにした。

### 2.命題と作業仮説

本研究のリサーチ・クエスチョンは、「日系多国籍企業の現地子会社における標準化・適応化戦略、マーケティング・ケイパビリティ、本社・子会社間調整と事業成果との関係を実証的に明らかにする」ことである。このリサーチ・クエスチョンは、「標準化-適応化戦略、マーケティング・ケイパビリティ、本社-子会社調整は、それぞれ事業成果へ正の影響を与える」「マーケティング・ケイパビリティは、標準化-適応化戦略よりも事業成果への正の影響が強い」「マーケティング・ケイパビリティは、標準化-適応化戦略と事業成果の関係を強化する」「本社・子会社間調整は、標準化-適応化戦略と事業成果の関係を強化する」という4つの命題をさらに作業仮説にブレイクダウンして検証される。

なお作業仮説に用いているのは、関連する研究領域における代表的かつ被引用件数の多い論文中に採用されている実績のある変数群である。具体的には、標準化-適応化戦略は、製品標準化、価格標準化、チャネル標準化、広告標準化の4変数で構成されており、マーケティング・ケイパビリティは、アウトサイドイン・プロセス、インサイドアウト・プロセス、架橋プロセス、ネットワーキングの4変数で構成されている。また、本社・子会社間調整は、集権化、公式化、社会化の3変数で構成され、事業成果は、顧客満足、市場成果、製品関連成果、収益性の4変数で構成されている。

### 3.方法論

#### 3-1 サンプルング・フレーム

本調査ではサンプルング・フレームを、アジア・オセアニア地域に立地する日系製造企業（BtoB）の販売機能を持つ海外子会社に設定している。

### 3-2 データ収集の手続き

データ収集は、質問票の郵送と Eメールの送付によって行われた。質問票は、4,954社に郵送された。185件が郵送先に適切に送り届けることが不可能であったため手元に返送されたが、最終的に313件のアンケートが回収された（回収率6.6%）。以上のような手続きを経て得られた有効回答は、262件（有効回答率5.5%）であった。

### 3-3 分析方法

#### 命題1, 2の検証

重回帰分析を用いて命題1「標準化-適応化戦略、マーケティング・ケイパビリティ、本社-子会社調整は、それぞれ事業成果へ正の影響を与える」（H1~H3）と命題2「マーケティング・ケイパビリティは、標準化-適応化戦略よりも事業成果への正の影響が強い」が検証された。

#### 命題3, 4の検証

命題3の「マーケティング・ケイパビリティは、標準化-適応化戦略と事業成果の関係を強化する」（H4~7）と命題4の「本社-子会社間調整は、標準化・適応化戦略と事業成果の関係を強化する」（H8~10）を二元配置の分散分析によって検証した。

## 4.実証結果

仮説検証の結果は、マーケティング・ケイパビリティの事業成果に対する直接的な影響、そして、標準化-適応化戦略と事業成果との関係を強化する効果が明確に示された。特に、インサイドアウト・プロセス、アウトサイドイン・プロセス、そして、架橋プロセスが事業成果に対して強い影響を及ぼしていた。また、マーケティング・ケイパビリティにおけるネットワークと本社-子会社調整における自律性も事業成果に対して一定の影響を与えていることが明らかとなった。これらの結果から、日系多国籍企業の現地子会社における標準化・適応化戦略と事業成果との関係性を追究する伝統的なフレームワークに、組織的な能力としてのマーケティング・ケイパビリティ、本社-子会社間調整の概念を導入することの理論的かつ実務的な価値を確認することができた。

### 参考文献

- 諸上茂登（2000）「国際マーケティング研究における「標準化 VS. 適応化」フレームは不毛か（第39回〔日本貿易学会〕全国大会研究報告）」『日本貿易学会年報』第37巻，109-115頁。
- 諸上茂登（2001）「国際マーケティング関連行動と企業グループ経営成果について」『明大商学論叢』第83巻3巻，121-146頁。
- 諸上茂登（2003）「国際マーケティング行動と事業成果に関する最近の研究動向と課題」『商

学論集』9 (3)。