

2022 年度博士論文（要旨）

ベトナムにおけるホンダ二輪車事業の現地化戦略に関する研究
—外資系・地場系企業との現地市場適応の能力構築の比較分析を踏まえて—

桜美林大学大学院 国際学研究科 国際人文社会科学専攻
PHAN THI THUY TRANG

目次

序章 研究の背景と目的	1
1 研究の背景	1
2 研究の目的	3
3 研究の問題意識	4
4 研究の対象と分析の位置づけ	4
5 研究の枠組みと各章の構成	6
第1章 先行研究と仮説設定	10
1.1 アジア新興国の産業化とキャッチアップ型工業化論	10
1.2 グローバル化の理論	12
1.3 ポーターのバリューチェーン	14
1.4 現地化戦略に関する先行研究	15
1.4.1 現地化戦略の概念	15
1.4.2 日本製造企業の現地化のプロセス	15
1.4.3 現地化戦略の重要性	16
1.5 サプライヤー理論と製品アーキテクチャ	18
1.5.1 サプライヤー理論	18
1.5.2 製品アーキテクチャ	19
1.6 現地市場適応の能力構築の理論	20
1.6.1 現地市場適応の能力構築理論	20
1.6.2 グローバル化、特に現地化戦略と現地市場適応能力構築の関係	21
1.6.3 市場シェアと業績：販売台数	22
1.7 仮説設定	23
第2章 ベトナムの二輪車市場の概況 —ホンダの現地化の対象市場	25
2.1 ベトナム二輪車市場の形成と発展プロセス	25
2.1.1 ベトナム二輪車市場の形成	25
2.1.2 ベトナム二輪車市場の現状と発展プロセス	26
2.2 ベトナム二輪車市場の特徴と問題点	30
2.2.1 ベトナム二輪車市場の特徴	30
2.2.2 ベトナム二輪車市場の問題点	31
2.3 ベトナム二輪車市場における外資系企業の参入動向	32
2.3.1 日系企業の参入	34
2.3.2 台湾系企業の参入	34
2.4 ベトナム二輪車市場における地場系企業の参入動向	35
2.4.1 参入の背景	35
2.4.2 発展のプロセス	35
2.5 ホンダベトナムの	

進出と現地化への政府政策の影響	37
第3章 ベトナムにおけるホンダ二輪車事業の現地化の動向 —現地向け低価格・高品質製品 Wave α の開発を踏まえて.....	40
3.1 ホンダベトナムの発展諸段階と現地化のプロセス	40
3.1.1 ホンダベトナムの発展諸段階	40
3.1.2 ホンダベトナムの現地化のプロセス	42
3.2 ホンダベトナムの現地化の必要性	45
3.2.1 現地化の背景.....	45
3.2.2 4つの活動の現地化の必要性.....	46
3.3 事例研究 —現地向け低価格・高品質製品 Wave α の開発.....	47
3.3.1 Wave α 開発の背景.....	47
3.3.2 Wave α 開発の動向.....	48
3.3.3 Wave α 開発の現地化の特徴.....	49
3.3.4 Wave α 開発と各活動の現地化の意義.....	51
3.4 事例研究によるホンダベトナムの現地化戦略のまとめ	54
第4章 ホンダ二輪車事業のアジア進出と現地化動向の分析 —先行アジアの経験と資源能力のベトナムへの適用	56
4.1 ホンダ二輪車事業のアジア経営	56
4.1.1 ホンダのフィロソフィー —ホンダベトナムを含む	56
4.1.2 ホンダ二輪車事業のアジア経営.....	57
4.2 ASEAN 主要国におけるホンダ二輪車事業の進出動向と現地化戦略の特徴	60
4.2.1 ASEAN におけるホンダ二輪車事業の進出動向	60
4.2.2 タイにおけるホンダの進出動向と現地化戦略の特徴	64
4.2.3 インドネシアにおけるホンダの進出動向と現地化戦略の特徴	68
4.3 中国におけるホンダの進出動向と現地化の特徴.....	71
4.3.1 中国二輪車市場の概要.....	71
4.3.2 中国におけるホンダ二輪車事業の進出動向	73
4.3.3 ホンダ中国の現地化戦略の特徴.....	75
4.4 ホンダ二輪車事業の現地化戦略の比較分析 —ベトナムとタイ、インドネシア、中国の差異に注目して	76
4.4.1 ASEAN 主要国タイ、インドネシアのホンダ二輪車事業の現地化戦略の特徴.....	77
4.4.2 ホンダ中国の現地化戦略の評価 —ASEAN と異なる点に注目して	78
4.5 ホンダベトナムの現地化戦略の評価 —ASEAN、中国との比較分析のまとめ	80
4.5.1 販売現地化の評価	80
4.5.2 生産現地化の評価.....	81
4.5.3 部品調達現地化の評価.....	81
4.5.4 開発現地化の評価.....	82
第5章 ホンダベトナムの競合企業の分析 —台湾系・日系企業の現地化との比較分析を踏まえて	84
5.1 ベトナムにおける台湾系企業の参入動向と現地化 —SYM ベトナムを中心に	84
5.1.1 ベトナムにおける台湾系企業 SYM（三陽工業）の進出プロセス	84
5.1.2 SYM ベトナムの現地化戦略の特徴と評価	87

5.2	ベトナムにおける日系企業の参入動向と現地化 —ヤマハベトナムを中心に	91
5.2.1	ヤマハベトナムの進出プロセス	91
5.2.2	ヤマハベトナムの現地化戦略の特徴と評価	95
5.3	ベトナムにおけるホンダ、SYM、ヤマハの現地化戦略の比較	98
5.3.1	販売現地化の比較	100
5.3.2	生産現地化の比較	100
5.3.3	部品調達現地化の比較	101
5.3.4	開発現地化の比較	102
第6章	ベトナムにおけるホンダ、SYM、ヤマハ、地場系企業の現地市場適応の能力構築	104
6.1	ホンダベトナムの現地市場適応の能力構築	104
6.1.1	ホンダベトナムの現地化、現地市場適応の能力構築の関係	104
6.1.2	ホンダベトナムの現地市場適応の能力構築の評価	106
6.2	SYMベトナムの現地市場適応の能力構築	109
6.2.1	SYMベトナムの現地化、現地市場適応の能力構築の関係	109
6.2.2	SYMベトナムの現地市場適応の能力構築の評価	110
6.3	ヤマハベトナムの現地市場適応の能力構築	113
6.3.1	ヤマハベトナムの現地化、現地市場適応の能力構築の関係	113
6.3.2	ヤマハベトナムの市場適応の能力構築の評価	114
6.4	地場系企業の現地市場適応の能力構築	117
6.4.1	SUFATの概要と4つの活動	118
6.4.2	DETECH MOTORの概要と4つの活動	120
6.4.3	ベトナムにおける地場系企業の現地市場適応能力構築の評価	122
6.5	ベトナムにおけるホンダ、SYM、ヤマハ、地場系企業の現地市場適応の能力構築の比較	125
6.5.1	4つの活動の能力構築の比較 —ホンダベトナムの評価	126
6.5.2	ホンダベトナムの市場適応の能力構築 —QCD別にみた総合評価	130
第7章	ホンダベトナムの競争優位・業績とその要因 —仮説検証を中心に	134
7.1	研究仮説の確認 —3仮説	134
7.2	事例研究等による検証 —仮説1、仮説2	135
7.2.1	仮説1 —Wave α の開発を中心とした事例研究による検証	135
7.2.2	仮説2 —ホンダと外資系、地場系の能力構築の比較分析による検証	139
7.2.3	仮説1・2検証結果によるホンダベトナムの成功要因	143
7.3	重回帰分析によるホンダベトナムの業績の要因 —仮説3の検証	145
7.3.1	被説明変数、説明変数の選定	145
7.3.2	重回帰分析の結果	148
終章	研究のまとめと今後の研究課題	152
1	研究のまとめ	152
2	研究の結論	156
3	研究の意義と今後の研究課題	157
付属資料		159
付属資料1	ベトナム地場系二輪車組立企業リスト	159

付属資料 2 インタビュー調査の記録	169
2.1 本田技研工業株式会社二輪車事業本部へのインタビュー	169
2.2 アジア経済研究所へのインタビュー	171
付属資料 3 SPSS 統計分析結果のまとめとベトナムの 15 二輪車企業のデータ表	174
付属資料 4 ホンダベトナムのエンジン開発情報	178
付属資料 5 キーワードの説明	179
参考文献	180

1 研究の目的と意義

ベトナムの二輪車市場は1990年以降国内生産が開始され、政府の政策のもとで外資系企業の参入より段階的に発展してきた。現在ベトナム二輪車市場は中国、インド、インドネシアに次ぐ世界第4位であり、ベトナム国内販売台数が338万台を超えている。

ベトナム二輪車市場において、ホンダは2020年の販売台数が214万台、シェアが79.7%であり、第1位の地位を占めている。現在の地位を達成するために、ホンダベトナムはどのようにグローバル化、現地化戦略を展開してきたのか。本研究は、ホンダベトナムが高い競争優位を獲得するため、どのように4つの活動（販売、生産、部品調達、開発）の現地化戦略や現地市場適応の能力構築を実施してきたかを明らかにし、ホンダベトナムの高い競争優位の要因を究明することを主たる研究目的としている。

ホンダベトナムは2000年前後中国車バブル期には、ベトナム二輪車市場における低価格中国車の脅威に直面し、低価格・高品質製品の開発が課題であった。同社は、この課題を解決することを通じ、現地消費者のニーズに適応した製品を次々に投入した。その結果同社は、潜在成長性の高い中間所得層向け消費市場も開拓でき、販売台数及び市場シェアを高めることに成功した。本研究は、この現地向け低価格・高品質製品Wave α の開発を分析することを通じ、ホンダベトナムの4つの活動の現地化戦略や現地市場適応の能力構築の方法などを分析する。そのため、先行参入したタイ、インドネシア、中国におけるホンダのグローバル化や4つの活動の現地化の比較分析を行う。まずホンダベトナムの競合企業である台湾系SYMベトナム、日系ヤマハベトナムのグローバル化と4つの活動の現地化戦略の比較分析を行う。これらの比較分析の結果を通じ、本研究はより深くホンダベトナムの現地化戦略や能力構築の特性を理解することができる。また本研究は、藤本の能力構築理論を基に、ホンダベトナム及びSYMベトナム、ヤマハベトナム、地場系企業の現地市場適応の能力構築の比較分析を行う。また比較分析を基に、ホンダベトナムがどのように4つの活動の能力構築を通じ、QCD能力の改善、進化を行ってきたかを明らかにする。

2 各章の要約

本研究は、序章及び終章を除き、7章で構成されている。

第1章は、先行研究のレビューと研究仮説の設定である。先行研究のレビューにおいては、グローバル化や現地化戦略、現地市場適応の能力構築理論を中心に、各章の内容に応じ、適切な参考文献を選定し、レビューしている。ベトナム二輪車産業の分析においては、赤松の雁行形態論、末廣のキャッチアップ型工業化論、Vernonのプロダクト・サイクル論などを活用し、ホンダの進出先であるベトナム二輪車市場の現状、問題点などを詳細に考察している。グローバル化や現地化戦略の概念に関しては、Porter（1986）、牧野（1992）などの研究をもとに、日本製造企業のグローバル化・現地化の特徴の研究を分析した。二輪車企業、サプライヤーの能力構築に関しては、浅沼のサプライヤー理論、藤本の製品アーキテクチャー理論及び、能力構築理論等を先行研究した。ベトナム市場におけるホンダをはじめとする外資系、地場系の二輪車企業のグローバル化、現地化、及び現地適応の能力構築の関係を論じるが、主として藤本（2003）、藤本（2004）の能力構築理論を用いている。また第1章では、各研究文献を調査した上で、ホンダベトナムの競争優位に関する3仮説を設定している。それらは、①ホンダベトナムは低価格中国車（地場系）に対抗する低価格・高品質製品Wave α の開発に成功するが、それはベトナムで高いシェアを獲得するための要因となる。

またその後現地化と現地適応の能力構築を推進するだけでなく、模倣車対策が成功し、ベトナムでシェアを持続的に拡大するための要因となる。②ホンダベトナムは、外資系や地場系との競争の下で現地化戦略や現地市場適応の能力構築で先行し、高い競争優位の獲得に成功している。③ホンダベトナムの競争優位は4つの活動の現地化戦略を通じた現地市場適応の能力構築が成功要因である。

第2章は、ホンダの現地化の対象市場として、ベトナム二輪車市場を取り上げ、市場の形成、発展プロセス、問題点を分析する。また外資系及び地場系企業の参入動向、現地化への政府の政策の影響などを考察した。これらの考察を通じ、ホンダを始め、外資系企業がベトナム二輪車市場に参入した背景や現地化の動向、その要因などを考察する。ベトナム地場系企業は、2000年前後一時的に国内市場シェアをリードした。地場系企業は中国部品を使用したモジュール型の組立て生産が中心であり、販売網、コア部品内製化、製品研究開発などの面で資本力や技術が弱いため、ホンダを始め、外資系企業が低価格・高品質製品を投入したため、市場シェアが急激に低下し、現在では1%未満の低いシェアにとどまっている。

第3章は、ベトナムにおけるホンダ二輪車事業の進出動向と現地化の特徴を分析すると共に、事例研究として低価格・高品質製品 Wave α の開発とその成功要因を考察した。ホンダベトナムは低価格の中国コピー車に対抗するため低価格・高品質製品 Wave α の開発を決断する。ホンダベトナムは参入の遅れはあったものの、ベトナム政府の政策へ対応し段階的な現地化を推進してきたが、シェアの低下の危機に直面した。そこで従来にない価格(1/3程度)の現地向けの低価格・高品質製品を開発、投入した。開発にあたっては、世界各国のホンダの能力、資源、経験を結集し、短期間のうちに低コストの開発に成功した。また低価格化の課題に対しては、地場系や中国部品を活用した部品調達体制を構築し、国内市場の後退を挽回し、販売台数及びシェアを回復させ、持続的成長に成功している。ホンダベトナムにおける低価格・高品質製品 Wave α の開発の成功と、それに合わせ推進された4つの活動(開発、部品調達、生産、販売)の現地化戦略は、中国車バブルの脅威を突破する要因となった。またその後タイムリーに現地製品の開発を遂行し、圧倒的に高い市場シェアの獲得に成功し、ホンダベトナムは新興国の成功モデルと位置付けられている。

第4章は、ホンダ二輪車事業のアジア経営の概況やASEAN主要国タイ、インドネシアと中国におけるホンダの現地化戦略の特徴などに明らかにする。先行アジアの現地化動向を分析し、ベトナムに適用した成功、失敗の体験も合わせて説明する。またタイ、インドネシア、中国のホンダ二輪車事業とホンダベトナムの現地化の比較分析を行う。比較分析の結果を通じ、タイ、インドネシア、中国のホンダに対して、ホンダベトナムの現地化戦略の特徴や差異を明らかにする。ホンダベトナムは、タイの成功経験を活用し、タイで先行開発した Wave100 をベトナム向けに修正適用し、低価格・高品質化した。また部品の共有化、設備機械、金型等も共有し、コストの削減を実施した。一方、同社は、中国における低価格化競争の敗退の失敗経験から、地場系企業と合弁し、低コストの生産能力やモジュール型の部品調達方法の学習を行なった。ホンダベトナムの事例は、日本、アジアの資源、能力の連携、分業、有効活用の成果であると結論付けることができる。

第5章は、ホンダベトナムの競合企業として、台湾系SYMベトナム及び日系ヤマハベトナムの事業の現状、現地化の特徴を分析した。また、ホンダベトナム、SYMベトナム、ヤマハベトナムの現地化戦略の比較を通じ、ホンダベトナムの現地化戦略をさらに深く分析、評価した。ホンダベトナムは、現地消費者のニーズを考慮し、独占的な4S専売店網を構築している。また部品の交換や購入も専売店のスタッフの能力が活用でき、部品の品質などの面でも専売店の方が信用されている。そのため、ホンダベトナムの販売網は、規模が最大店数だけでなく、全ての店舗が4Sの専売店体制を

構築しており、購入者に対して完成車・部品からアフターサービスまで一貫したサービス体制をとり揃えている。これは、ホンダベトナムの販売能力に大きく影響を与える。ホンダベトナムは、工場当たり生産能力ではヤマハベトナム及びSYMベトナムに比べ大きく、規模の経済性を利用しコア部品の内製化を進めてきた。同社は、SKD、CKDに続き完成車組立以外に、プレス、溶接、塗装に加え、樹脂成形や機械加工の工程を現地化した。またホンダベトナムはコア部品の内製化を更に促進させるため、2010年にギア生産工場を設立し、2014年にピストン生産工場を設立している。ホンダベトナムは、参入初期には主に現地進出日系サプライヤーを中心に、日本やタイなどからの輸入部品を採用した。その後、地場系や台湾系の現地サプライヤーとの取引を増やし、部品調達を現地化を進めていった。ホンダベトナムは、従来高価格・高品質車戦略で現地の高い所得層の消費者に購入されたが、当時ベトナムの全体的な所得水準と合わないため、販売台数が多くなかった。ベトナム所得水準と合わせながら、現地の気候風土、交通事情を考慮し、消費者のニーズの掘り起こしをはかった。デザインやエンジンの開発を積極的に展開し、消費者に好まれる製品の開発を行い、低・中・高価格帯の二輪車を全方位に投入している。ホンダベトナムが2020年に開発した新車種累計、新エンジン累計は、それぞれ56、61であり、断トツの成果を上げている。

第6章は、ベトナムにおけるホンダ、外資系（SYM、ヤマハ）、地場系企業（SUFAT、DETECH MOTOR）の現地市場適応の能力構築を4つの活動（販売、生産、部品調達、開発）別に比較分析を行い、QCDに及ぼす影響を評価した。まず、ホンダベトナム、SYMベトナム、ヤマハベトナム、地場系企業の現地市場適応の能力構築を比較分析、評価する。次に、ホンダベトナムと競合企業を対象に、市場適応の能力構築の成果をQCDの視点で比較分析し、ホンダベトナムの強みを評価した。それによるとホンダベトナムは4つの活動の現地化の徹底により現地市場適応の能力構築を進め、常にQCDの向上、進化を追求してきた。特に中国車バブル期の脅威に直面し、対抗製品のWave α の開発を決断し、それを契機に4つの活動の現地化戦略を通じて、現地市場適応のQCD能力の構築と進化を持続的に追求してきた。そのことが、ホンダベトナムの高い競争優位の獲得に結び付いたという結論となる。ホンダベトナムは、その他の外資系企業、地場系完成車企業に比べ、4つの活動別にみて資源、能力の蓄積、能力構築の水準が最も高い値を示し、現地適応の能力構築が進んでいる。その結果、ホンダベトナムは、2020年まで持続的に市場シェアが成長し、現在79.7%のNo1シェアを獲得しており、販売台数が214万台に達しているのである。

第7章は、ホンダベトナムの競争優位とその要因に関する仮説検証を行った。第1章で設定した本研究の3仮説及び検証方法は、以下の通りである。

仮説1は「ホンダベトナムは低価格の中国車（地場系）に対抗する低価格・高品質製品Wave α の開発に成功するが、それはベトナムで圧倒的に高いシェアを獲得するための要因となる。また現地化と現地適応の能力開発、及び模倣車対策等がベトナムでシェアを拡大するための要因となる。」である。仮説1の検証のために、3章では文献研究、インタビュー調査などを活用した「Wave α 開発」の事例研究により分析した。

Wave α の開発の事例研究では、ホンダベトナムは、2001年まで地場系企業の低価格車（中国のホンダコピー車）に対抗するため、高品質、低価格のWave α の開発、投入に成功した。その成功要因は、まずホンダベトナムが、脅威突破の迅速な戦略を運用し、中国車ショックを巻き返したこと。開発にあたっては、タイホンダのWave100をもとにベトナム向けに修正するなどグローバル資源・能力の活用により、開発時間の短縮が行われた。またタイとの部品の共通化、設備機器、金型の共有をもとに、品質を落とすことなく、生産・部品調達・開発などの大幅なコスト削減ができた。それと並行して、ホンダベトナムは4つの能力の現地化戦略や現地適応の能力構築をきめ細かく実施

した。更に、コピー車に対する模倣品対策のため、ベトナム政府と連携し、徹底的な知財管理、顧客満足志向の社会運動を展開し、それらの結果、高いシェアを獲得することに成功している。

仮説2は、「ホンダベトナムは、外資系や地場系企業との競争の下で現地化戦略や現地市場適応の能力構築で先行し、高い競争優位の獲得に成功した」。仮説2の検証のため、6章では、文献調査、統計資料分析に基づく能力構築に関するデータを作成し、外資系、地場系の企業間比較分析をもとに検証している。

仮説2に対しては、藤本（2003）、藤本（2004）の能力構築理論をもとに、グローバル化、現地化と現地市場適応の能力構築のフレームワークを基に、ホンダベトナム、ヤマハベトナム、SYMベトナム、地場系企業の現地市場適応の能力構築の比較分析により検証した。ホンダベトナムは、外資系や地場系と比較すると現地化の4つの活動、及び現地適応の能力構築で先行し、高い競争優位を構築することに成功した。すなわち、低価格・高品質製品 Wave α の開発に成功するだけでなく、バリューチェーンの4つの能力（販売、生産、部品調達、開発）の現地化や現地市場適応の能力構築を、時間軸を通じて強化している。またホンダベトナムは、品質重視の経営を指向しており、段階的にQCD能力を高め、現地顧客の満足度を向上させてきており、それが高い競争優位の獲得となった。

販売活動では、最大の4S専売店網をベトナム全土に段階的に配置した。また生産活動では3組立工場を設立し、国内市場の最大規模の生産能力を持ち、コア部品の内製化を可能とする規模の経済性を実現し、最大のコスト競争力を獲得している。また部品工場により顧客までの納期が短くなり、現地消費者に対し、最大のコストパフォーマンスの製品を提供している。部品調達活動では、日系依存から脱皮し、部品調達現地化比率を100%近い水準引き上げた。開発活動では機種数、エンジン累計数が他社を圧倒しており、あらゆる顧客層に対応する製品ラインを構築し、全方位戦略を有利に展開している。

仮説3は、仮説2の分析で作成したホンダの時系列データを基に重回帰モデル（SPSS）をもとに定量的に検証している。すなわち「ホンダベトナムの競争優位は4つの活動の現地化戦略を通じた能力構築が成功要因である。」との仮説を、ホンダベトナムの時系列データ（2000～2020年）をもとに能力構築の競争優位に与える効果を重回帰モデルで仮説検証する。なお付属資料3ではホンダを含む外資系7社、地場系8社、合計15社の企業間クロスデータをもとに、SPSSの重回帰モデルを使用し、相関分析及び重回帰分析を行ない、第3の仮説を企業間比較分析から補強した。時系列モデル1（Y販売台数）以外の時系列モデル2（Yシェア）、企業間クロスデータによるモデル3（Y販売台数）、同モデル4（Yシェア）もトライしているが、モデル2、モデル3、モデル4は付属資料3に掲載してある。

ホンダベトナムが競争優位を高めてきた背景には重回帰モデルの標準化係数（ベータ）が示すように、4つの活動への資源配分（人、モノ、金など）を効率よく行った結果を反映したものである。市場の競争優位を高めるには、部品調達面の現地化を先行して進めることが最も有効である。低コストかつ高品質が可能な部品調達網への投資を通じ、ものづくり能力を持続的に強化したことが有効である。また新製品の開発による車種数、エンジン累計数を増やすことは、販売台数の増加に貢献する。更に生産の現地化のため部品内製化比率を高めてきたが、品質の安定向上に寄与し、競争優位の拡大に貢献したことを示す。

3 研究の成果

本研究は、文献研究、インタビュー調査、統計資料分析、重回帰モデルによる統計分析などを基に、3仮説の検証を行い、研究の目的を究明した。研究目的の究明を通じ、研究の結論としては、以下の通りにまとめられる。

結論1は、ホンダベトナムの低価格・高品質製品 Wave α の開発に関する事例研究であり、結論は図表 7.2 にまとめてある。そこでは、グローバル能力、資源、経験を活用し、現地での問題（中国コピー車の氾濫）、政府の国産化政策に迅速に対応しながら、現地市場適応の低価格・高品質製品を開発すると共に、現地の模倣品対策を徹底した。また、Wave α の開発に合わせて4つの活動（販売、生産、部品調達、開発）の現地化及び現地市場適応の能力構築を推進することにより、顧客の潜在ニーズを開発することができ、最大の販売台数、高い競争優位を獲得することに成功したことである。

結論2は、ホンダの二輪車事業は、ベトナム市場で4つの活動の現地化を通じ、現地適応の能力構築を行い、QCD能力を持続的に改善し、進化させてきた。外資系、地場系企業と比較すると販売では国内最大の4S専売店網を構築し、顧客へのアプローチがしやすい体制を整備した。また生産ではコア部品内製化の向上により品質面で他社との差別化が進んでいる。部品調達ではグローバル能力、資源、経験を活用すると共に、現地サプライヤー数を増やし、低コストの部品調達体制を構築した。開発では現地ニーズに応え、販売価格帯が低価格から高価格まで多様な機種数、エンジン累計数を実現し、フルライン戦略をもとに、多くの購入者を獲得し顧客満足度を高めている。その結果は、4活動の能力構築の企業間比較分析から明らかである（図表 7.4）。つまりホンダベトナムは、4つの活動の現地化、現地適応の能力構築により、QCDを持続的に改善、進化させ、高い競争優位を獲得することができたと統計資料分析をもとに評価することができる。

結論3は、重回帰分析（モデル2）の結果によると、ホンダベトナムが業績（販売台数）を高めてきた背景には貢献度分析が示すように、活動への資源配分を効率よく行った結果を反映したものである。業績を高めるには、生産活動における部品内製化比率を進めることが最も貢献度が高い。生産の現地化、現地市場適応の能力構築を進め部品内製化比率を高めてきたが、品質の安定向上に寄与し、業績の拡大に貢献したことを示す。また、部品調達活動の貢献度が次に高く、低コストかつ高品質が可能な部品調達網への投資を通じ、ものづくり能力を持続的に強化したことが有効であった。更に開発に関連した能力構築の貢献度も有意であり、現地に適応した新製品の開発（機種数、エンジン累計を増やすこと）は、販売台数の増加に貢献する。

4 今後の研究課題

本研究では、ホンダベトナムの競争優位に関する理論は、主として、藤本隆宏氏のものづくり企業の能力構築理論に基礎をおいている。ホンダベトナムの二輪車に関連している研究論文、文献調査、インタビュー調査等をもとに、研究仮説を設定すると共に、事例研究や統計分析の手法を用いて、仮説検証型の実証研究を行っている。実証研究の方法としては、ホンダベトナムの事例研究、企業間比較による統計資料分析、重回帰モデルによる統計分析の3つの方向から総合的に分析している。分析方法としては、時系列データによる重回帰モデルはもちろんのこと、事例研究、企業間比較分析において、能力構築活動、競争優位の関係を、数値を使って比較、評価することを心がけた。

先行研究レビューによれば、ベトナムの二輪車市場におけるホンダの競争優位の研究は少なく、とくに統計分析による仮説検証型の研究は限られており、希少性のある研究と思われる。一方で今

後の研究課題としては、ホンダベトナムの現地事例研究においては、ベトナムの二輪車企業インタビュー調査の不足が本研究の限界の一つである。新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、ベトナムにおける二輪車企業のインタビュー計画等を中止せざるを得なかった。現地の販売、生産、部品調達、開発の状況を実際に観察できれば、より確実な情報収集とそれに基づく評価ができたはずである。当初の予定は、日本国内インタビュー調査に続き、ベトナム調査を行う予定であったが、日本国内の調査のみに、変更されている。今後は、ベトナムの二輪車企業やサプライヤーのインタビュー調査、各活動の現場視察が必要となり、それは、今後の残された課題一つとして、本研究の成果を補強するものであると考えている。ベトナムに帰国した際に、継続的に調査、検証する予定である。

参考文献

1 英語文献（翻訳本含む）

1.1 単行書・論文

1. Ansoff H. I. “Strategies for Diversification.” *Harvard Business Review*. (1957).
2. George Maxcy, Aubrey Silberston. *The Motor Industry*. (London: G. Allen & Unwin, 1959.)
3. Chandler Jr. A. D. *Strategy and Structure*. (Cambridge: The MIT Press, 1962.)
4. Vernon R. “Internal Investment and International Trade in the Product Cycle.” *The Quarterly Journal of Economics*. (1969).
5. Ansoff H. I. *Business Strategy*. (Penguin Books, 1969.)
6. Perlmutter H. V. “The tortuous evolution of the multinational corporation.” *Columbia Journal of World Business*. (1969).
7. Ansoff H. I. *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. (Penguin books, 1970.)
8. Williamson Oliver E. “Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations.” *Journal of Law and Economics* 22. (1979).
9. Williamson Oliver E. “The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes.” *Journal of Economics Literature* 19. (1981).
10. Drucker P. F. *Innovation and Entrepreneurship*. (New York: Harper Collins Publisher Inc, 1985.)
11. Asanuma Banri. “The Organization of Parts Purchases in The Japanese Automotive Industry.” *Japanses Economic Studise*. (1985):32-53.
12. Michael E. Porter. *Competition in global industries*. (Harvard Business School Press, 1986.)
13. Ohmae Kenichi. *Beyond National Borders: Reflections on Japan and the World*. (Dow Jones Irwin, 1987.)
14. George S. Day, Robin Wensley. “Assessing Advantage.” *Journal of Marketing*. (1988).
15. Asanuma B. “Manufacturee-supplier relationship in Japan and the concept of relation-specific skill.” *Journal of the Japanese and international economies* 3. (1989):1-30.
16. Jarillo J. C., Martinze. “Different Role for Subsidiaries : The Case of Multinational Corporation in Spain.” *Strategic Management Journal*. (1990).
17. K. B. Clark and Fujimoto T. *Product Development Performance- Strategy, Organization and Management in the world Auto Industry-*. (Boston: Harvard Business Press, 1991.)
18. Tetsuo Abo. *Hybrid Factory: The Japanese Production System in the United States*. (New York: Oxford University Press, 1994.)

19. Karl T Ulrich. *The Role of Product Architecture In The Manufacturing Firm*. (Research Policy, 1995.)
20. Jeffrey H. Dyer. *How Chrysler Created an American Keiretsu*. (Harvard Business Review, 1996.)
21. Michael E. Porter, Hirotaka Takeuchi, Mariko Sakaribara. *Can Japan compete*. (Basic Books, 2000.)
22. Drucker P. F. *The Essential Drucker*. (New York: Harper Collins Publisher, 2001.)
23. Otahara, J. "An Evolutionary Phase of Honda Motor: The Establishment and Success of American Honda Motor." *Japanese Year Book on Business History 17*. (2001):109-135.
24. Mutsumi Sakai. "The Reform of Corporate Governance and Financial System in Japan." *Japan Financial Management Association*. (2002).
25. Kohei Mishima. "Motorcycle Industry in Vietnam, Thailand and Indonesia." *Motorbike week of Vietnam Development Forum*. (2004).
26. Pham Truong Hoang. "The Competition and Evolution of Business Architecture: The case of Vietnam's Motorcycle Industry." *The Publishing House of Political Theory*. (2005).
27. Moriki Ohara. *Interfirm Relations under Late Industrialization in China: The Supplier System in the Motorcycle Industry*. (Chiba: Institute of Developing Economies, 2006.)
28. Enderwick P. "Large emerging markets and international strategy." *International Marketing Review 26*. (2009):7-16.
29. Tsuneo Sakamoto, Shigeru Shoda. *Global, Innovative and Environment Management*. (Maruzen Planet, 2017.)

1.2 単行書（翻訳本）

1. フィリップ・コトラー（DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳）（1965）『市場戦略論』ダイヤモンド社。Philip Kotler. *Marketing Management*. (Harvard Business School Press, 1965.)
2. H. I アンゾフ（広田寿亮訳）（1969）『企業戦略論』産業能率短期大学出版部。Ansoff H. I. *Corporate strategy*. (New York: McGraw-Hill, 1965.)
3. R. E. ケイブス（岡本康雄、週佐喜和、長瀬勝彦、姉川知史、白石弘幸共訳）（1992）『多国籍企業と経済分析』千倉書房。Richard E. Caves. *Multinational enterprise and economic analysis*. (Cambridge University Press, 1982.)
4. M. E. ポーター（土岐坤訳）（1985）『競争優位の戦略—いかに高業績を持続させるか—』ダイヤモンド社。Michael E. Porter. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. (Free Press, 1985.)
5. M. E. ポーター（土岐坤、中汁沼治、大野時武夫訳）（1989）『グローバル企業の競争戦略』ダイヤモンド社。Michael E. Porter. *Competition in global industries*. (Harvard Business School Press, 1986.)

6. デイヴィッド・アーカー（1991）（陶山計介、中田善啓、尾崎久仁博、小林哲訳）『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社。Aaker D.A. *Managing Brand Equity*. (The Free Press, 1991.)
7. K.B. クラーク、藤本隆宏（田村明比古訳）（1993）『製品開発力』ダイヤモンド社。K.B. Clark and Fujimoto T. *Product Development Performance*. (Boston: Harvard Business School Press, 1991.)
8. マイケル・ポーター（竹内弘高訳）（1999）『競争戦略論 I』ダイヤモンド社。Michael E. Porter. *On competition*. (Harvard Business School Publishing, 1999.)
9. J.B. バーニー（岡田正大訳）（2003）『企業戦略論：競争優位の構築と持続』ダイヤモンド社。Jay B. Barney. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. (Prentice Hall, 1997.)
10. マーク・ブラキシル、ラルフ・エッカート（村井章子訳）（2010）『インビジブル・エッジ その知財が勝敗を分ける』文藝春秋。Mark Blaxill, Ralph Eckardt. *The Invisible Edge: Tanking Your Strategy to the Next Level Using Intellectual Property*. (Portfolio Hardcover, 1978.)
11. G. ジョーンズ（安室憲一、梅野巨利訳）（2014）『国際経営講義 多国籍企業とグローバル資本主義』有斐閣。Geoffrey Jones. *Multinationals and Global Capitalism from the Nineteenth to the Twenty First Century*. (Oxford University Press, 2005.)

2 日本語文献

2.1 単行書（年順）

1. 赤松要（1935）『我国羊毛工業品の貿易趨勢』名古屋高等商業学校商業経済学会。
2. 車戸實（1988）『国際経営論 基本経営学全集 8』八千代出版。
3. 出水力（1991）『オートバイの王国（日本の技術）』第一法規出版。
4. 安保哲夫、板垣博、上山邦雄、河村哲二、公文溥（1991）『アメリカに生きる日本の生産システム』東洋経済新報社。
5. 牧野昇監修（1992）『日本企業のグローバル戦略 [海外事業] 転換期の課題とシナリオ』ダイヤモンド社。
6. 熊谷智徳編著（1995）『東南アジアの日本企業の工業生産』放送大学数札。
7. トラン・ヴァン・トゥ（1996）『ベトナム経済の新展開』日本経済新聞社。
8. 青木雅彦、奥野正寛編（1996）『経済システムの比較制度分析』東京大学出版会。
9. 浅沼萬里（1997）『日本の企業組織・革新的適応のメカニズム：長期取引関係の構造と機能』東洋経済新報社。
10. 藤本隆宏（1997）『生産システムの進化論』有斐閣。
11. 板垣博編著（1997）『日本的経営・生産システムと東アジア』ミネルヴァ書房。
12. 高橋泰隆（1997）『日本自動車企業のグローバル経営』日本経済評価社。
13. 山岸俊男（1998）『信頼の構築—こころと社会の進化ゲーム』東京大学出版会。
14. 出水力（1999）『町工場から世界のホンダへの技術形成の25年』ユニオンプレス。
15. 土屋勉男、三菱総合研究所アジア市場研究部編著（1999）『日本企業はアジアで成功できる

- ーグローバル経営を実現する指針』東洋経済新報社。
16. 山岸俊男（1999）『安心社会から信頼社会へー日本型システムの行方』中公新書。
 17. 末廣昭（2000）『キャッチアップ型工業化論 アジア経済の軌跡と展望』名古屋大学出版社。
 18. 金山権（2000）『現代中国企業の経営管理』同友館。
 19. 藤本隆宏、安本雅典編（2000）『成功する製品開発』有斐閣。
 20. 藤本隆宏、武石彰、青島矢一編（2001）『ビジネス・アーキテクチャ：製品・組織・プロセスの戦略的設計』有斐閣。
 21. 齊藤壽彦、劉進慶（2002）『日韓台の対 ASEAN 企業進出と金融パソコン用ディスプレイを中心とする競争と強調』日本経済評価社。
 22. 田中洋（2002）『企業を高めるブランド戦略』講談社現代新書。
 23. 安藤晴彦、青木雅彦（2002）『モジュール化 新しい産業アーキテクチャの本質』東洋経済。
 24. 出水力（2002）『オートバイ・乗用車産業経営史 ーホンダにみる企業発展のダイナミズムー』日本経済評論社。
 25. 大野健一、川端望編（2003）『ベトナムの工業化戦略 グローバル化時代の途上国産業支援』日本評論社。
 26. 藤本隆宏（2003）『能力構築競争』中公新書。
 27. 座間紘一、藤原貞雄編（2003）『東アジアの生産ネットワーク——自動車・電子機器を中心として——』ミネルヴァ書房。
 28. 丸川知雄編（2003）『中国産業ハンドブック 2003-2004 年版』蒼蒼社。
 29. 平成 15 年度基礎理論研究会（2004）『企業間分業関係の深化：中国オートバイ産業に見る競争環境の変化と企業の能力蓄積報告書』アジア経済研究所。
 30. 藤本隆宏（2004）『日本のもの造り哲学』日本経済新聞社。
 31. 小林英夫（2004）『日本の自動車・部品産業と中国戦略ー勝ち組を目指すシナリオ』工業調査会。
 32. 小島清（2004）『雁行型経済発展論 [第 2 卷] アジアと世界の新秩序』文眞堂。
 33. 丹野勲、原田仁文（2005）『ベトナム現地化の国際経営比較』文眞堂。
 34. 佐藤百合、大原盛樹（2005）『アジアの二輪車産業ー地場企業の勃興と産業発展ダイナミズムー』アジア経済研究所。
 35. 河村哲二編著（2005）『グローバル経済下のアメリカ日系工場』東洋経済新報社。
 36. 佐藤百合、大原盛樹（2006）『アジアの二輪車産業ー地場企業の勃興と産業発展ダイナミズムー』アジア経済研究所。
 37. 藤本隆宏、新宅純二郎編著（2006）『中国製造業のアーキテクチャ分析』東洋経済新報社。
 38. 土屋男勉（2006）『日本ものづくり優良企業の実力 新しいコーポレート・ガバナンスの理論』東洋経済新報社。
 39. 太田原準（2006）『日本の二輪車部品サプライヤー ー分業構造と取引関係ー』アジア経済研究所。
 40. ハーバード・ビジネス・レビュー編集部（2006）『製品開発力と事業構想力』ダイヤモンド社。
 41. 董光哲（2007）『経営資源の国際移転』文眞堂。

42. 出水力 (2007) 『中国におけるホンダの二輪・四輪生産と日系部品企業—ホンダおよび関連企業の経営と技術の移転』日本経済評論社。
43. トラン・ヴァン・トゥ、松本邦愛編 (2007) 『中国-ASEAN の FTA と東アジア経済』文眞堂。
44. 金山権 (2008) 『中国企業統治論』学文社。
45. 金山権 (2008) 『中国企業統治論—集中的所有との関連を中心に』学文社。
46. 坂田正三編 (2008) 『変容するベトナム経済と経済主体』アジア経済研究所。
47. 小川紘一 (2009) 『国際標準化と事業戦略 日本型イノベーションとしての標準化ビジネスモデル』白桃書房。
48. 安積敏政 (2009) 『激動するアジア経営戦略』日刊工業新聞社。
49. 古田元夫 (2009) 『ドイモイの誕生』青木書店。
50. 相原修、嶋正、三浦俊彦 (2009) 『グローバルマーケティング入門』日本経済新聞出版社。
51. トラン・ヴァン・トゥ (2010) 『ベトナム経済発展論：中所得国の罫と新たなドイモイ』勁草書房。
52. 2010 年版『世界二輪車概況』本田技研工業。
53. 塚本潔 (2010) 『電気自動車ウォーズ—日産・三菱・トヨタ・ホンダのエコカー戦略』朝日新聞出版。
54. 土屋勉男、原頼利、竹村正明 (2011) 『現代日本のものづくり戦略 革新的企業のイノベーション』白桃書房。
55. 巖成男 (2011) 『中国の経済発展と制度変化』京都大学学術出版会。
56. 安部徹也 (2011) 『「ビジネス理論」集中講義』日本実業出版社。
57. 出水力 (2011) 『二輪車産業グローバル化の軌跡 ホンダのケースを中心に』日本経済評価社。
58. 佐藤百合 (2011) 『経済大国インドネシア』中公新書。
59. 高木晴夫 (2012) 『組織能力のハイブリッド戦略』ダイヤモンド社。
60. 菊池敏夫、太田三郎、金山権、関岡保二 (2012) 『企業統治と経営行動』文眞堂。
61. 下川浩一、出水力、伊藤洋 (2013) 『ホンダ生産システム』文眞堂。
62. 菊池敏夫、金山権、新川本編 (2014) 『企業統治論—東アジアを中心に—』税務経理協会。
63. 土屋勉男、金山権、原田節雄、高橋義郎 (2015) 『革新的中小企業のグローバル経営』同文館出版。
64. 前田啓一、池部亮編著 (2016) 『ベトナムの工業化と日本企業』同友館。
65. 朝本照雄 (2016) 『台湾企業の発展戦略ケーススタディと権利の方程式』勁草書房。
66. 土屋勉男、金山権、原田節雄、高橋義郎 (2017) 『事例でみる中堅企業の成長戦略—ダイナミック・ケイパビリティで突破する「成長の壁」』同文館出版。
67. 李君在 (2017) 「中国進出における「サムスン電子」の現地化戦略に関する研究」日本経済論集。
68. 赤羽淳、土屋勉男、井上隆一郎 (2018) 『アジアローカル企業のイノベーション能力』同友館。
69. 土屋勉男、井上隆一郎、赤羽淳 (2019) 『あるもの探しのイノベーション戦略』白桃書房。

2.2 論文 (年順)

1. 浅沼万里 (1990) 「日本におけるメーカーとサプライヤーとの関係—「関係特殊的技能」の概念の軸出と定式化」『経済論叢』京都大学経済学会 Vol. 145, 1-2号。
2. 浅沼万里 (1993) 「調整と革新的適応のメカニズム」伊丹敬之・伊藤元重・加護野忠男編『日本の企業システム第4巻企業と市場』有斐閣。
3. 浅沼万里 (1994) 「日本企業のコーポレートガバナンス—雇用関係と企業間取引関係を中心に」『金融研究』日本銀行金融研究所 Vol. 13, 3号。
4. 小島清 (1998) 「東アジアの雁行型経済発展」『世界経済評論』11月号。
5. 佐藤幸人 (1999) 「台湾のオートバイ産業—保護政策と産業発展—」『アジア経済』アジア経済研究所 Vol. 40, 4号。
6. 松岡憲司 (2000) 「中国のオートバイ産業」『重慶市の経済発展に関する総合的研究』龍谷大学中小企業経営研究所。
7. 太田原準 (2000) 「日本二輪産業における構造変化と競争—1945~1965—」『経営史学』経営史学会 Vol. 34, 4号。
8. 大原盛樹 (2001) 「中国オートバイ産業のサプライヤー・システム リスク管理と能力向上促進メカニズムから見た日中比較」『アジア経済』アジア経済研究所 Vol. 42, 4号、2-38頁。
9. 石田暁恵 (2001) 「ベトナムのバイク産業—国産化の始動—」『アジア研ワールド・トレンド』74号。
10. 木村福成 (2002) 「グローバリゼーション下の発展途上国の開発戦略—新たな開発モデルを提示する東南アジア」高阪章・大野幸一編 (2002) 『新たな開発戦略を求めて』アジア経済研究所。
11. 片山三男 (2003) 「日本二輪車産業の現況と歴史的的外観」『国民経済雑誌』Vol. 188, 6号。
12. 丸川知雄 (2003) 「ベトナムの機械関連産業と中国」大原盛樹編『中国の台頭とアジア諸国の機械産業—新たなビジネスチャンスと分業再編への対応—』アジア経済研究所。
13. 福田敦、中村文彦、竹内健蔵 (2004) 「東南アジアの大都市におけるオートバイの現状と課題」国際交通安全学会 Vol. 29, 3号。
14. 三嶋恒平 (2004) 「タイの二輪車産業およびヤマハ発動機の東南アジア戦略に関する実態調査報告書」『研究調査シリーズ』東北大学大学院経済学研究科工業経済学研究室 No. 10。
15. 境睦 (2005) 「異なった経済環境下における最適なコーポレート・ガバナンス・システム—日本企業のコーポレート・ガバナンスの今後の方向性」『経営政策論集』Vol. 5 No. 1。
16. 黒川基裕、高橋与志 (2005) 「ローカルサプライヤーにおけるエンジニアリング能力の形成—タイ国自動車産業を事例として」『アジア経営研究』Vol. 11。
17. 太田原準、梶山泰生 (2005) 「アーキテクチャ論から見た産業成長と経営戦略」藤本隆宏、新宅純二郎編著 (2005) 『中国製造業のアーキテクチャ分析』東洋経済新報社。
18. 藤田麻衣 (2005) 「ベトナムの二輪車産業—中国車の氾濫、政策の混乱を経て新たな発展段階へ—」佐藤百合、大原盛樹編 (2005) 『アジアの二輪車産業—基礎情報と企業一覧—』アジア経済研究所。
19. 董光哲 (2006) 「外資系企業による経営資源の国際移転に関する研究—日本的経営資源の中国への移転を中心として—」『桜美林大学大学院博士学位論文』。
20. 太田原準 (2006) 「アジアの二輪産業：地場企業の勃興と産業発展ダイナミズム」アジア経済研究所 554号。

21. 藤田麻衣 (2006) 「ベトナムの二輪車産業 ―新興市場における地場企業の参入と発展―」
佐藤百合、大原盛樹編 (2006) 『アジアの二輪車産業：地場企業の勃興と産業発展ダイナミズム』アジア経済研究所。
22. 安平明彦 (2006) 「アセアンにおける、若者のコンピューター事情」『MotorRing』自動車技術 Vol. 22.
23. 高橋与志、黒川基裕 (2006) 「タイ系自動車部品メーカーにおける製品開発能力の構築」『アジア経営研究』Vol. 12, 153-163 頁。
24. 高橋与志 (2007) 「途上国企業の製品開発能力構築過程における QCD 管理能力向上の効果：タイ系自動車部品メーカーを事例として」『国際ビジネス研究学会年報』Vol. 14, 69-82 頁。
25. 喬晋建 (2007) 「日系企業の経営現地化」『熊本学園大学産業経営研究』26 号, 27-48 頁。
26. 三嶋恒平 (2007) 「ベトナムの二輪車産業：グローバル化時代における輸入代替型産業の発展」『比較経済研究』Vol. 44, 1 号。
27. 小林哲也 (2007) 「日本自動車産業における「開発の現地化」の動向に関する考察」機会経済研究 Vol. 38。
28. 天野論文 (2007) 「インドネシアバイク市場とものづくり」『赤門マネジメント・レビュー』6(9)。
29. 藤田麻衣 (2007) 「2006 年のベトナム：新指導部が発足し、WTO 加盟を達成」『2007 アジア動向年報』アジア経済研究所。
30. 寺本実編 (2007) 「ドイモイ下ベトナムの『国家と社会』」『調査研究報告書』アジア経済研究所。
31. 藤田麻衣 (2008) 「ベトナム二輪車産業の発展と構造変化 ―地場企業を巡る環境の変化を中心に―」坂田正三編 (2008) 『変容するベトナムの経済主体』アジア経済研究所。
32. 三嶋康平 (2008) 「東南アジアオートバイ産業に関する実証的課題と理論的問題」『海外事情研究』Vol. 36, 1 号。
33. 太田原準 (2009) 「工程イノベーションによる 1 新興国ローエンド市場への参入 ―ホンダの二輪車事業の事例―」『同志社商学』Vol. 60, 5・6 号。
34. 三嶋康平 (2009) 「タイオートバイ産業の発展―日系完成車企業の主導による途上国産業の競争優位確立―」『赤門マネジメント・レビュー』Vol. 8, 11 号。
35. 天野論文、新宅純二郎 (2010) 「ホンダ二輪車の ASEAN 戦略 ―低価格モデルの投入と製品戦略の革新―」『赤門マネジメント・レビュー』Vol. 9, 11 号。
36. 大野健一 (2010) 「中所得のわなを回避するために：ベトナムの産業政策策定能力の強化」政策研究大学大学院。
37. 金山権 (2011) 「中国進出日系企業の経営行動―今後の方向と課題―」日本経営学会編『新たな経営原理の探求』経営学論集 81 集。
38. 北原敬之 (2011) 「日系自動車部品サプライヤーの海外における開発・設計の現地化に関する一考察」早稲田大学日本自動車部品産業研究所出版・編集委員会 Vol. 7。
39. 大原盛樹 (2011) 「中国とインドの産業過程の比較―異なる競争とダイナミズム」『現代中国研究』28 号。
40. 井沼俊之 (2012) 「国際知的財産活用フォーラム 2012 Honda の海外事業展開における コピー対応の事例」本田技研工業株式会社。

41. 富田純一（2012）「生産財開発における提案プロセスとダイナミックな評価能力」 “The Journal of Japanese Operations Management and Strategy” , Vol. 3, No. 1。
42. 井出文紀、森原康仁（2012）「対ベトナム直接投資の動向と日系中小企業の経営戦略—ベトナム裾野産業育成の可能性の分析—」 『立命館国際地域研究』 36号。
43. 日野三十四（2013）「自動車産業のモジュール化の動向と展望」 『生産管理：日本生産管理学会論文誌』 日本生産管理学会 Vol. 19, 2号。
44. 長谷川洋三（2013）「自動車企業の国際競争力分析——モジュール化の進化と企業間
45. 関係の変化を中心に」 『博士学位論文』 千葉商科大学大学院政策研究科
46. 土屋勉男（2013）「地域産業・クラスターと革新的中小企業群—小さな大企業の経営の特性—」 『桜美林経営研究』 Vol. 3。
47. 山部洋幸（2014）「新興国市場と先進における競争優位の構築—リバーズ・イノベーションの概念から」 『博士学位論文』 兵庫県立大学経営学研究科。
48. 富野貴弘、新宅純二郎、小林美月（2014）「トヨタのグローバル・サプライチェーンマネジメント」 東京大学ものづくり経営研究センターディスカッション・ペーパー Vol. 463。
49. 伊藤進（2014）「車種戦略、生産・開発の現地化と利益拡大—トヨタ自動車の新興国対応を中心として—」 『進京都マネジメント・レビュー』 Vol. 24。
50. 出水力（2014）「ホンダの一次サプライヤーの長屋生産方式とは—海外進出当初の量産化に向けた工場運営について—」 『技術と文明』 Vol. 18, 2号。
51. 伊藤進（2014）「車種戦略、生産・開発の現地化と利益拡大—トヨタ自動車の新興国対応を中心として—」 京都産業大学マネジメント研究会 Vol. 24。
52. 今口忠政、申美花、李新建（2016）「東南アジアにおける日本企業の競争優位確保のための組織ケイパビリティ評価シートの研究：日・中・韓国企業の比較を通して」 『慶應義塾大学学術情報リポジトリ』 139号。
53. ジェトロ・アジア特集（2016）「アジアの原材料・部品現地調達の課題と展望」 アジア経済研究所。
54. 岡田幸士、磯辺剛彦（2016）「新興国の参入戦略 —ベトナムにおける事例研究—」 慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士学位論文。
55. 鈴木勝博（2016）「研究開発型の中小製造企業におけるイノベーション活動とその連関」 『桜美林論考 ビジネスマネジメントレビュー』 Vol. 7。
56. 土屋勉男、赤羽淳、井上隆一郎、楊壯（2017）「アジアのローカル・サプライヤーのものづくりイノベーション能力に関する実証研究」 『産業学会研究年報』 Vol. 32。
57. 楊壯（2017）「中国自動車産業のものづくり組織能力の構築に関する実証研究—サプライヤーの关系的技能における日中の比較分析を中心に—」 『博士学位論文』 桜美林大学大学院国際学研究科。
58. 李君在（2017）「中国進出における「サムスン電子」の現地化戦略に関する研究」 日本経済論集。
59. 鍛冶博之（2018）「ベトナム社会におけるオートバイの普及経緯と背景」 『社会科学』 Vol. 48, 1号。
60. 信川峻耶、鈴木貴也、丁未紗（2018）「グローバル企業の現地化・標準化に関する研究」 早稲田社会科学総合研究 5-19頁。

61. 境睦 (2018) 「日本企業の長期インセンティブの高度化—株式報酬導入の観点から—」『桜美林大学経営研究』Vol. 8。
62. 田中隆 (2018) 「ベトナムにおけるドイモイ政策と経済開発の課題」『日本大学大学院総合社会情報研究科紀要』Vol. 19。
63. 金山権 (2019) 「アジアにおける産業構造変化に一考察—3つの集約型産業を中心に—」『桜美林経営研究』Vol. 9。
64. ファンティティユイチャン (2019) 「ASEANにおけるホンダの二輪車事業の製品市場戦略の分析—ベトナム市場を中心に—」桜美林大学大学院経営学研究科修士論文。
65. 鈴木勝博 (2020) 「地域ハイテク中小企業におけるイノベーション創出と各種情報源の重要度」『桜美林社会科学研究』Vol. 1。
66. 董光哲 (2020) 「中国の上場企業における経営者インセンティブに関する—研究—先行研究のサーベイを中心に—」『桜美林経営学研究』Vol. 10。
67. 鈴木勝博 (2020) 「中小企業におけるイノベーションと組織文化—分析視座の俯瞰と整理—」『桜美林大学ビジネス科学研究所』Vol. 2。
68. 藤岡資正 (2020) 「新興国市場における現地化戦略の実践に関する研究—日系住宅メーカーの事例を中心として—」Vol. 23。
69. ファンティティユイチャン (2020) 「ベトナム二輪車産業に関する研究—ホンダベトナム二輪車事業の製品市場戦略を中心に—」『桜美林国際学研究』Vol. 10。

2.3 報告書 (年順)

1. Fourin (2010) 「中国自動車産業」
2. 独立行政法人国際協力機構 (JICA 国際協力機構 (JICA) (2013) ベトナム社会主義共和国 電動バイク販売事業調査電動バイク販売事業調査 (中小企業連携促進)
3. グローバル経営 2014年7/8月合併号
4. ヤマハ発動機 2018年 IR 資料
5. Honda Sustainability Report 2018
6. Honda Sustainability Report 2019
7. Yamaha Fact Book 2021
8. 「インドネシアの投資環境」株式会社国際協力銀行 2019年12月

3 ウェブ情報

1. ベトナム統計局ホームページ (<https://www.gso.gov.vn/>)
2. ベトナム登録局ホームページ (<http://www.vr.org.vn/>)
3. ベトナム商工省ホームページ (<https://moit.gov.vn/>)
4. ベトナム二輪車協会ホームページ (<https://vamm.vn/>)
5. ベトナム税金コードホームページ (<https://masothue.com/>)
6. 国際二輪車工業会ホームページ (<http://www.immamotorcycles.org/>)
7. ASEAN 二輪車協会ホームページ (<http://fami-motorcycle.org/>)
8. タイ二輪車協会ホームページ (<https://taia.or.th/en/>)

9. インドネシア二輪車協会ホームページ (<https://www.aisi.or.id/>)
10. フィリピン二輪車協会ホームページ (<https://www.mdppa-inc.org/>)
11. Motorcyclesdata ホームページ (<https://www.motorcyclesdata.com/>)
12. 国連ホームページ (<https://www.un.org/en/>)
13. Wordbank ホームページ (<https://www.wordbank.com/uk/>)
14. Statista ホームページ (<https://www.statista.com/>)
15. ホンダホームページ (<https://www.honda.co.jp/>)
16. ホンダベトナムホームページ (<https://www.honda.com.vn/>)
17. ヤマハホームページ (<https://www.yamaha-motor.co.jp/>)
18. ヤマハベトナムホームページ (<https://yamaha-motor.com.vn/>)
19. 三陽工業グローバルホームページ (<https://www.sym-global.com/about>)
20. SYM ベトナムホームページ (<https://www.sym.com.vn/>)
21. スズキベトナムホームページ (<https://suzuki.com.vn/>)
22. キムコベトナムホームページ (<https://kymco.com.vn/>)
23. ピアジオホームページ (https://www.piaggio.com/vn_VI/)
24. VIET NAM SUFAT ホームページ (<http://www.sufatvietnam.com.vn/>)
25. DETECH MOTOR ホームページ (<http://detchmotor.com.vn/>)
26. タイホンダホームページ (<https://www.thaihonda.co.th/honda/>)
27. アストラ・ホンダホームページ (<https://www.astra-honda.com/>)
28. フリピンホンダホームページ (<https://hondaph.com/>)
29. 中国ホンダホームページ (<https://www.honda.com.cn/>)
30. インドホンダホームページ (<https://www.honda2wheelersindia.com/>)
31. 日本自動車協会ホームページ (<https://www.jama.or.jp/>)
32. https://www.grips.ac.jp/vietnam/VDFTokyo/Temp/Doc/2005/BookMar05_IPF_VChapter8.pdf
33. <http://nhanhieuviet.gov.vn/vn/tin-tuc-xnk/honda-viet-nam-xuat-khau-97.285-xe-may-ra-thi-truong-nuoc-ngoai-57457.phtml>
34. <https://www.honda.co.jp/safetyinfo/global/vietnam.html>
35. http://203.162.20.156/vaq/Xecogioi_sxlr/FoundList_tso_mto.asp
36. <https://dep.com.vn/honda-viet-nam-cong-bo-ket-qua-kinh-doanh-nam-2017/>
37. <https://motosaigon.vn/honda-viet-nam-tong-ket-hoat-dong-tai-chinh-2017-va-ke-hoach-cho-2018.html>
38. <https://vietnamnet.vn/vn/oto-xe-may/nam-tai-chinh-2016-honda-viet-nam-boi-thu-311137.html>
39. <https://hondacuongthanh.com/tong-ket-hoat-dong-nam-tai-chinh-2015-va-ke-hoach-phat-trien-nam-tai-chinh-2016-cong-ty-honda-viet-nam>
40. <http://hanoimoi.com.vn/Ban-in/Kinh-te/307356/huong-toi-su-phat-trien-ben-vung>
41. <https://haiquanonline.com.vn/25-nam-thanh-lap-honda-viet-nam-xuat-khau-24-ty-usd-linh-kien-xe-may-143282.html>
42. http://elb.lic.neu.edu.vn/bitstream/DL_123456789/6192/1/TT.TH.S.3982.pdf
43. <https://zingnews.vn/xe-may-viet-xuat-ngoai-post380278.html>

44. <http://baovinhphuc.com.vn/kinh-te/17004/cong-ty-honda-viet-nam-ty-le-noi-dia-hoa-xe-may-trung-binh-dat-93.html>

4 ベトナム語文献

1. Tong cuc Thong ke (2005) ‘So lieu thong ke Viet Nam the ky XX’ , Thong ke.
2. Ho Thi Quyen (2014) ‘Nghien cuu cac nhan to anh huong den hanh vi mua xe may: truong hop tai thanh pho Da Nang’ , Luan van thac si quan tri kinh doanh, Truong dai hoc Da Nang.
3. Tran Van Tho (2015) “Cú sốc thời gian và nền kinh tế Việt Nam” , NXB Trí thức.
4. Pham Huu Hong Thai, Phan Thi My Kieu (2018) ‘Quy mo hoi dong quan tri, su kiem nhien cua giam doc dieu hanh va gia tri doanh nghiep’ , Tap chi Tai chinh

5 協会や財団の説明

1. Motorcyclesdata は、2014 年に設立された英国の会社である Motorcycle Data Ltd. モーターサイクルデータである。Motorcyclesdata は、世界のオートバイ市場の正確な価格情報を必要とするオートバイメーカーを支援している。
2. JICA は、独立行政法人国際協力機構法に基づいて設置された独立行政法人である。政府開発援助の実施機関の一つであり、開発途上地域等の経済及び社会の発展に寄与し、国際協力の促進に資することを目的としている。
3. Statista は、世界の主要な業界、市場調査や消費者動向に関するデータや統計を提供する世界最大級のプラットフォームである。2007 年にドイツにて創業、700 名以上のスタッフが本社ハンブルグをはじめ、ロンドン、NY、LA、パリ、シンガポール、東京など世界でサービスを展開、約 23000 社がサービスを導入している。