

中国内の地域特性が日本企業の参入方式に与える影響

Regional difference and its impact on the choice of entry mode: Evidence from Japanese firms' FDI in China

安藤直紀

外国市場への参入方式 (entry mode) は、海外事業のコントロール水準、リスクへの露出、リソースの投入水準等に関係する (Agarwal and Ramaswami, 1992; Anderson and Gatignon, 1986; Delios and Beamish, 1999; Geringer and Hebert, 1989; Gomes-Casseres, 1990; Hill, Hwang, and Kim, 1990)。そのため、その選択は、海外直接投資 (FDI) を行う企業にとって重要な戦略的決定事項である。参入方式の決定要因については多くの先行研究が存在するが、それらのほとんどはホスト国レベルの変数を分析対象としてきた (e.g., Makino and Beamish, 1998; Meyer, 2001)。しかし、中国や旧ソ連のような広大な移行経済 (transition economies) においては、国家の中でも地方ごとに大きな違いがあることが近年の研究によって報告されている (Meyer and Nguyen, 2005; Peng and Heath, 1996; Schlevogt, 2001)。広大で分権化された移行経済では、法や規制、政治システム、経済システム、社会文化などが、地方レベルで異なることがありうる (Meyer and Nguyen, 2005)。法規制や商慣習などに関して、地方ごとに大きな差異があるのなら、そこに参入する外国企業は、地方ごとの違いを考慮して経営を行う必要があるだ

ろう (Meyer and Nguyen, 2005; Schlevogt, 2001)。これは、移行経済に参入する外国企業が、同一国内であっても、地方ごとに異なった投資戦略を適用しなければならないということを示唆する。にもかかわらず、いくつかの例外 (e.g. Meyer and Nguyen, 2005) を除いて、これまでの研究は、地域特性が外国企業の投資戦略に及ぼす影響をほとんど取り上げてこなかった。

この研究は、参入方式の決定に影響を与える要素に関する理解を深化させるために、先行研究が扱ってこなかった空白を埋めることを目的とする。具体的には、移行経済における地域特性が、外国企業の参入方式選択に与える影響を実証的に分析する。特性の異なる地方から構成される移行経済の典型的な例としてしばしば言及されるのが、中国である (Horowitz and Marsh, 2002; Schlevogt, 2001)。中国は魅力的な市場でもあり、キャパシティの大きい生産基地でもある。これゆえ、この研究では、実証分析のコンテキストとして中国を取り上げる。地域特性が参入方式の選択に影響を及ぼすことを支持する実証的証拠が得られれば、移行経済へのFDIに関する、より有益なガイドラインを経営者に示すことができるだろう。

本論文は次のように構成されている。最初のセクションでは、参入方式に関する先行研究の短いレビューを行い、2番目のセクションでは、地域特性が外国企業の参入方式選択に与える影響に関して仮説を導出する。次のセクションでは、実証分析の方法を記述するとともに、その結果を報告する。最後に、この研究の成果と限界を議論することでこの論文を結ぶ。

1. 先行研究のレビュー

先行研究において、海外子会社に対する株式保有比率は、親会社が子会社に対して保有するコントロールの水準、海外子会社へのリソース投入の水準、現地企業が保有する経営資源へのニーズの水準、投資リスクへの露出の水準を示すと考えられてきた (Agarwal and Ramaswami, 1992; Anderson and Gatignon, 1986; Delios and Beamish, 1999; Delios and Henisz, 2000; Geringer and Hebert, 1989; Gomes-Casseres, 1990; Stopford and Wells, 1972; Yan and Luo, 2001)。それゆえ、参入方式の選択 (ジョイント・ベンチャーか完全子会社か) は、外国市場への投資戦略の重要な部分を占めており、その決定要因について、様々な理論的観点から研究が行われてきた。多くの理論の中でも、取引費用理論は、参入方式の選択を説明する主要な理論である (Davis, Desai, and Francis, 2000; Hennart, 1991; Makino and Neupert, 2000)。取引費用理論は、取引特異的な資産、内部および外部の不確実性、フリー・ライディングから生じる取引費用を最小化するように参入方式を企業は選択すると主張する (Anderson and

Gatignon, 1986; Hennart, 1991; Lu, 2002)。この研究の流れは、貢献資産 (contributed assets) および補完資産 (complementary assets) という2つの重要な要素を見出した。貢献資産とは、外国企業が海外子会社に移転する経営資源を言い、補完資産とは、外国企業がホスト国で獲得する新しい経営資源を言う (Lu, 2002; Makino and Neupert, 2000)。企業が自国で得た知識やノウハウを海外子会社に移転するとき、私的収用ハザード (private expropriation hazards) にさらされる可能性がある (Delios and Henisz, 2000; Hennart, 1991)。このとき、合併パートナーの機会主義的行動を避けるために、参入企業は取引の内部化の水準を上げ、そのハザードを最小化しようとする。取引費用理論は主張する (すなわち海外子会社に対する株式保有比率の増加)。参入企業がホスト国でオペレーションを行うために必要なもう一つの経営資源が、ローカル・ナレッジに代表される補完資産である。ホスト国への新規参入企業は、通常、経済状況、顧客の特徴、法体系等に関するローカル・ナレッジを欠いている (Harzing, 2001; Johanson and Vahlne, 1977; Kobrin, 1988; Tarique, Schuler, and Gong, 2006)。ローカル・ナレッジは一般に暗黙的でコード化されにくいので、外国企業が市場取引を通してそれを獲得するのは困難である。言い換えると、補完資産は、市場の不完全性 (market imperfection) に影響されるため、高い取引費用が発生する (Hennart, 1991; Lu, 2002)。このとき、現地企業とパートナーシップを組むことにより (すなわち海外子会社に対する株式保有比率の減少)、外国企業は低い取引費用で補完資産を獲得しようとする。取引費用理

中国内の地域特性が日本企業の参入方式に与える影響

論は予測する (Hennart, 1988; Lu, 2002; Yan and Luo, 2001)。

外国企業の参入方式を説明する理論として近年台頭しつつあるのが、制度理論 (Institution theory) である。制度とは、社会におけるゲームのルール、あるいは人々のインタラクションを規定する人によって作られた制約と定義される (North, 1990)。公式的制度には法体系、経済取引を規定する規則、政治システム、司法制度などが含まれ、非公式的制度には行動規範、慣習、文化などが含まれる (North, 1990)。各国にはそれぞれのゲームのルールがあり、そのルールの下で経済取引が行われるので、本国とホスト国の制度の違いから生じるプレッシャーに外国企業は直面することになる (Brouthers, 2002; Davis et al., 2000; Delios and Beamish, 1999; Gomes-Casseres, 1990; North, 1990)。例えば、ホスト国の政府によって課された所有構造に関する規制は、直接的に外国企業の海外子会社の株式保有比率に関する自律性を制限する (Gomes-Casseres, 1990)。同様に、ホスト国の財産権保護の水準も、参入方式の選択に影響を及ぼしうる (Delios and Beamish, 1999)。その他、制度理論からの参入方式の研究は、カンントリー・リスクやホスト国政府の外国企業への態度等、外国企業の参入方式の決定に影響を及ぼす要素を見出してきた (Delios and Beamish, 1999; Delios and Henisz, 2000; Meyer and Nguyen, 2005)。制度は、経済取引が行われるベースを与えるので、取引費用の水準に影響しうると制度理論は主張する (Brouthers, 2002; North, 1990; Williamson, 1985)。このため、近年の研究においては、参入戦略の本質を理解す

るために、取引費用理論と制度理論を組み合わせる試みが行われている (Brouthers, 2002; Chan, Makino, and Isobe, 2006; Delios and Beamish, 1999; Meyer and Nguyen, 2005)。

取引費用理論や制度理論等に基づき、多くの研究が参入方式に関する分析を行ってきたが、それらのほとんどがホスト国の特性の差異が参入方式に与える影響を扱っている (Meyer and Nguyen, 2005; Schlevogt, 2001)。言い換えると、先行研究の分析単位はホスト国であった (Meyer and Nguyen, 2005)。これは、これまでの研究が、参入企業が直面するビジネス環境はホスト国内ではどこでも同質的だということを暗黙的に仮定しているからだと考えられる。しかしながら、近年の研究は、ビジネス環境は国家間で異質的であるだけでなく、国家内でも異質的でありうると主張している (Horowitz and Marsh, 2002; Meyer and Nguyen, 2005; Schlevogt, 2001; Sun, 1999; Wright, Filatotchev, Hoskisson, and Peng, 2005)。特に中国やロシアのような広大な移行経済では、公式的および非公式的制度が同一国家の中で異質的であり、それが地方ごとに異なった経済取引の構造を作り出していると報告されている (Horowitz and Marsh, 2002; Meyer and Nguyen, 2005; Schlevogt, 2001; Peng and Heath, 1996)。

多くの移行経済では、中央計画経済から市場経済への転換が試みられている。移行経済は一般的に (1) 財産権に基づいた法体系、(2) 生産要素市場、(3) 安定した政治構造を欠いていると言われている (Peng and Heath, 1996)。これらを整備し、市場ベースの取引を確立するために、移行経済の政府は改革を進めている

(Hoskisson, Eden, Lau, and Wright, 2000; Peng, 2003)。しかし、経済改革の水準と速度は、同一国家内で必ずしも均一とは限らない (Meyer and Nguyen, 2005; Wright et al., 2005)。例えば、経済改革は、しばしば経済特区 (SEZ) のような限定された地域から始まる。経済特区では、経済改革が他の地域と比較して速い速度で進展する。中国やベトナムでは、経済改革において、このような段階的アプローチを採用しているが、それが国家内での制度の差異を増加させる一因となっている (Meyer and Nguyen, 2005)。また、段階的な経済の自由化は経済発展の地域格差をもたらし、それが市場経済への移行の達成度における地域差を一層拡大させている (Enright, Scott, and Chang, 2005)。さらに、公式的制度は、政治的決定により即座に変更されるのに対し、慣習、伝統、行動規範に体化された非公式的制度は、政治的決定には影響されにくい (North, 1990; Peng and Heath, 1996)。巨大な移行経済では、各地方の歴史的・地理的ユニークさのため、非公式的制度の地域差異が存在しうる (Meyer and Nguyen, 2005; Schlevogt, 2001)。非公式的制度の差異は、それが変化しにくいゆえに、中央政府によって命じられた経済改革実行の効果にも影響を及ぼしうる (Meyer and Nguyen, 2005; North, 1990)。これらの地方ごとの差異を考慮すると、中国のような広大な移行経済では、外国からの参入企業は、地方ごとの特性に合わせた参入戦略を策定する必要があるであろう。それにもかかわらず、参入方式に関する研究は、ホスト国内の地域特性の違いにほとんど注意を払ってこなかった。参入戦略の研究は、中国のような巨大な移行経済が異なる

地域特性を持つ多数の地方から構成された集合体だということを認識すべきであり、地方レベルの差異が企業の行動に与える影響を探求すべきである (Horowitz and Marsh, 2002; Schlevogt, 2001; Wei, Liu, and Liu, 2005)。

以上の議論に従い、我々は次のセクションで、中国内における地域特性と外国企業の参入方式選択の関係に関して仮説を構築する。

2. 仮説構築

外国からの参入企業は、高い成長を示す市場から、より高いリターンを得られると期待するだろう。それゆえ、市場の潜在力は、FDIを誘因する要素の一つであると考えられている (Agarwal and Ramaswami, 1992; Guillén, 2002)。参入企業は、経済が急成長している地域に立地する場合、その地方の市場の将来性を確信し、そこに深くコミットするだろう。その地方の市場で利益機会を実現し、利益の多くを接収するために、参入企業は海外子会社に対しより大きいオーナーシップ・ポジションを選好することになるだろう (Brouthers, 2002; Kogut, 1991; Wei et al., 2005)。対照的に、市場の潜在力が低い地方では、外国からの参入企業は、市場からの利益が不確実で予測不能なため、その市場に深くコミットすることを回避するだろう。低い水準のリソース投入は、市場からの退出にかかるスイッチング・コストの減少というかたちで参入企業に柔軟性を与えるので、不確実な市場ではより良い投資戦略と言えるだろう (Brouthers, 2002; Kim and Hwang, 1992)。以上より、各地方が持つ市場の魅力と参入戦略に関して、我々は次のように予測

中国内の地域特性が日本企業の参入方式に与える影響

する。

仮説1：市場の潜在力が大きい地方ほど、ジョイント・オーナーシップが選好されない。

外国企業が現地の産業界や消費者に受容される程度には、中国内でも地方ごとに差異が存在するだろう。例えば、国有企業（SOE）が経済を占有する割合が高い地方では、外国企業が現地に受容される程度が低い可能性がある。そのような地方のSOEは、既得権益を守るために、地方政府との人的つながりを通して経済の自由化の進展を遅らせるようロビー活動を行うこともありうるだろう（Schlevogt, 2001）。このように既得権益者が経済を占有している地方では、外国企業が現地から受け入れられることは難しいだろう。また、経済におけるSOEのプレゼンスが大きい地方では、地方政府との人脈や、そこからのインサイダー情報が、ビジネスの成功要因になることもある（Davies and Walters, 2004; Schlevogt, 2001）。加えて、SOEは、地方のビジネス・ネットワークや販売チャネル、労働力のような重要な経営資源をコントロールするパワーを持っていることがある（Meyer and Nguyen, 2005）。このように、SOEの占有の程度が高い経済（すなわち外国企業の受容が低い地方）は、市場経済とは異なるゲームのルールを持つ可能性があるので、外国企業が単独で事業活動を行うのは困難だろう。反対に、外国企業が多く進出し、それが経済に果たす役割が大きい地方では、外国企業が現地に受容される程度が高いと考えられる。そのような地方においては、地方政府や供給業者、販売

業者、顧客等から外国企業が非好意的な扱いを受ける頻度は少ないだろう。また、外国企業がさらに経済の自由化を促進するので、より活動しやすいビジネス環境が整っていく可能性もある。それゆえ、外国企業の受容度が高い地方では、外国からの参入企業は、現地企業とパートナーシップを組まずとも、単独でオペレーションを行うことができるだろう。

仮説2：外国企業の受容が高い地方ほど、ジョイント・オーナーシップが選好されない。

市場の自由化や、市場経済を支える制度の整備の程度も、中国国内で同質的ではなく、地方ごとに差異があるだろう。中国の経済改革の本質は、分権化、とりわけ中央政府から地方政府への権限委譲だと考えられる（Boisot and Child, 1996; Park, Li, and Tse, 2006）。例えば、残余請求権が中央から地方に委譲されることにより、自らの管轄区の経済発展に対する強いインセンティブを地方政府は持つようになった（Park et al., 2006）。しかし、企業が活動しやすい環境を整えようという態度や努力は、地方ごとに異なる可能性がある（Meyer and Nguyen, 2005; Park et al., 2006）。より完全な市場経済への移行を追及する地方もあれば、経済システムの急激な変化を避けようとする地方もあるだろう。例えば、計画経済の時代に重工業が発達していた地方の経済は、中央政府からの重点的な投資や補助金によって保護されていたため、地方政府が計画経済システムを維持しようとすることもありうる（Boisot and Child, 1996; Horowitz and

Marsh, 2002)。このように、経済改革に積極的ではない地方政府は、市場取引を円滑に行うための経済システムを確立する努力をしないこともありうる (North, 1990; Rao, Pearce, and Xin, 2005)。市場経済が十分に発達していない地方では、法体系の裁量的な運用、企業経営への干渉、経営資源へのアクセスの制限等により特徴づけられる非好意的な環境の中で、外国からの参入企業がオペレーションを行わなければならないだろう (Boisot and Child, 1996; Tan and Tan, 2005)。このような困難を克服し不確実性を減少させるために、外国からの参入企業は、ローカル・ナレッジを持つ現地企業とパートナーシップを組むことを選択するだろう。

仮説3：市場経済やそれを支える制度が未発達な地方ほど、ジョイント・オーナーシップが選好される。

現地企業の技術的ケイパビリティも、外国企業の参入方式の選択に影響を与える可能性がある。経済発展に積極的な地方政府は、管轄区に属する現地企業の技術力を育成する政策にコミットするだろう。産業政策に積極的な地方では、現地企業の技術力が高まり、企業のアブソプティブ・キャパシティ (Absorptive capacity) に地域差が生じる可能性がある (Cohen and Levinthal, 1990)。外国からの参入企業は、現地で競争優位を構築するために、中国に設立した海外子会社に本国で培った製品技術や生産技術を移転しようとするだろう。しかし、参入企業がそれらの技術をホスト国に移転しようとするとき、大きな困難に直面することがある (Erramilli, Agarwal, and

Dev, 2002; Kogut and Zander, 1993; Szulanski, 1996)。効果的な技術移転、すなわち、技術を現地企業が理解して内部化するためには、現地企業が高いアブソプティブ・キャパシティを保有している必要がある (Cohen and Levinthal, 1990; Erramilli et al., 2002; Lyles and Salk, 1996; Yan and Luo, 2001)。外国企業は、高い技術的ケイパビリティを持つ現地パートナーを見つけれない場合、パートナーシップをあきらめ、リソースやケイパビリティを内部化 (Internalization) により移転しようとするだろう (Hennart, 1991)。対照的に、現地企業のアブソプティブ・キャパシティが高いときは、外国からの参入企業はそれらとパートナーシップを結び、技術移転をしようとするだろう。アブソプティブ・キャパシティが高い企業とのコラボレーションは、迅速な市場へのアクセスを保障するだけでなく、ジョイント・アクションからのシナジーを作り出し、高いプロフィットアビリティを創出するだろう (Lane, Salk, and Lyles, 2001; Yan and Luo, 2001)。それゆえ、我々は次のように予測する。

仮説4：現地企業の技術的ケイパビリティが高い地方ほど、ジョイント・オーナーシップが選好される。

外国企業が現地の経済的制度に対する不確実性を克服するためには、相当量のローカル・ナレッジが必要である (Hennart and Larimo, 1998; Inkpen and Beamish, 1997; Kogut and Singh, 1988; Yan and Luo, 2001)。ローカル・ナレッジにアクセスするための最も典型的で迅速な方法は、現地企業とパートナーシップを組

むことである (Hennart, 1988; Lu, 2002; Yan and Luo, 2001)。しかし、ローカル・ナレッジの獲得には、代替的な手段もあるだろう。我々は、ホスト国でオペレーションを行う他の外国企業が、ローカル・ナレッジを獲得するための代替的手段になりうると予想する。市場経済やそれを支える様々な制度が未発達な場合、外国からの参入企業が、現地企業のローカル・ナレッジへのアクセスなしに高いパフォーマンスを維持するのは困難である。しかし、外国企業が参入しようとしている地方に同一産業に属する多くの外国企業が既に参入している場合、それらから現地での経営ノウハウ等を獲得できる可能性がある。参入企業は、他の外国企業をベンチマークし、それら企業がどのようにオペレーションを行っているか、その地方でのベスト・プラクティスはどのようなものかを知ろうとするだろう。とりわけ、ベンチマークの対象が、参入企業と同一産業に属する企業るとき、学習の効果は大きいだろう。このように、既に参入している外国企業からの学習が可能であれば、市場制度が未発達であっても、現地企業とのパートナーシップに対する必要性は高まらないだろう。以上より、同一産業の外国企業数が、市場制度の発達の程度と参入方式選択の関係をモデレートすると我々は予想する。

仮説5：同一産業に属する外国企業が多い地方では、市場経済やそれを支える制度が未発達でも、ジョイント・オーナーシップが選好されない。

3. 方法

3. 1. サンプル

前セクションで構築された仮説を、日本企業による対中国FDIをサンプルとして検定する。中国は最大の移行経済であるだけでなく、多国籍企業にとって魅力的な市場かつ生産基地でもあるため、我々は実証分析のコンテキストとして中国を選択した。中国は、相当量の外国企業によるFDIを受け入れているが、いまだ市場経済への移行途中にあり、複雑な非公式的制度を保ち続けている。我々はイニシャル・サンプルを、製造業に従事する上場企業（日本企業）の中国子会社により構成した。イニシャル・サンプルに含まれる中国子会社は、日本企業の海外投資に関するデータベースである、海外進出企業総覧（2005年）により把握した。非上場企業の中国子会社は、データ収集が困難なため、イニシャル・サンプルには含めなかった。Paik and Sohn (2004) に従い、日本企業の株式保有比率が30%に満たない子会社はイニシャル・サンプルから削除した。さらにミッシング・データのある子会社を取り除くことで、最終サンプルは983中国子会社となった。これら日本企業の中国子会社は、中国内の18地域・地方に立地している。この実証分析に使用されるデータは、中国子会社については海外進出企業総覧、日本の親会社については会社四季報、18地域・地方の特性については中国統計年鑑 (China Statistical Yearbook. National Bureau of Statistics of China) から収集した。

3. 2. メジャー

参入方式 (EMODE)：この研究における従属

表1 相関行列

	Mean	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. EMODE	.420	.494									
2. MKTPT	.093	.015	.145*								
3. LEGIT	.286	.131	-.222*	-.239*							
4. INSTT	.139	.019	.189*	.137*	.006						
5. TECHC	5.737	.477	-.121*	-.037	.088*	.096*					
6. LNFRM	3.686	1.353	-.232*	-.257*	.527*	-.304*	.281*				
7. CHEXP	2.330	.532	.208*	-.001	-.057	.120*	.023	-.023			
8. PSALE	12.382	1.817	.173*	.103*	-.048	.101*	.008	-.016	.430*		
9. RANDD	.033	.025	.040	.138*	.010	.014	-.063*	.147*	.149*	.264*	
10. FSALE	.389	.194	-.087*	-.022	.015	-.033	.039	.201*	.137*	.205*	.298*

* $p < .05$

変数は、日本企業の中国子会社に対する所有構造である。この研究で我々は、完全子会社 (WOS) および現地企業とのジョイント・ベンチャー (JV) という2つの参入方式の間での選択を扱う。すなわち、従属変数はダミー変数であり、ジョイント・ベンチャーを1、完全子会社を0とコーディングした。先行研究に従い、日本企業の株式保有比率が95%に満たない場合をジョイント・ベンチャーとし、95%以上を完全子会社とした (Gomes-Casseres, 1990; Hennart, 1991)。2社以上の日本企業が資本参加している場合、各親会社の株式保有の合計により、1または0とコーディングした。

市場の潜在性 (MKTPT) : Erramilli, Agarwal, and Kim (1997) に従い、市場の潜在性を、各地方の1人当たりGDPによって計測した。地域・地方ごとに2000年から2002年までの1人当たりGDPの平均成長率を算出し、それを市場の潜在性のプロクシーとした。

外国企業の受容 (LEGIT) : Meyer and

Nguyen (2005) は、各地方の経済に占める国有企業の重要性を、中国資本企業の生産高に占める国有企業の生産高の割合で計測した。外国企業が十分に受容されている地方には多くの外国企業が進出し、それゆえそれらの経済活動に占める重要性が高くなるだろう。Meyer and Nguyen (2005) に従い我々は、各地方の外国企業の受容の程度を、その地方における全企業の総生産高に占める外国企業の総生産高の割合によって計測した。

未発達な市場経済 (INSTT) : 各地方の市場経済やそれを支える制度の整備の程度は、Ying (2006) で採用された各地域・地方の制度の発達度を表す指標の逆数によって計測した。Ying (2006) で使用されたデータは、National Economic Reform Foundation of Chinaによって報告された Regional Marketization Progress of China indexである (Fan, Wang, and Zhang, 2001, 2003)。このインデックスは、次の5つの領域において、経済自由化の程度を地域・地方ごとに測

定したものである。(1) 政府と市場の関係、(2) 民間セクターの発達、(3) 製品市場の発達、(4) 生産要素市場の発達、(5) 自由市場制度の発達 (Ying, 2006)。

現地企業の技術的ケイパビリティ (TECHC) : 現地企業の技術的ケイパビリティが高ければ、その地方に与えられる特許数も増加するだろう。このため、我々は、各地方の現地企業の技術的ケイパビリティを、特許数(発明)によって計測した。ここでは、各地方の特許数(2002年)の対数を現地企業の技術的ケイパビリティのプロクシーとした。

同一産業に属する外国企業 (LNFRM) : この研究では、日本企業の中国子会社をサンプルとしている。このため、サンプル内の各子会社に関して、同一地方に立地する同一産業に属する日系子会社数をカウントし、その対数をプロクシーとした。

コントロール変数 : コントロール変数として、親会社の中国での経験 (CHEXP)、親会社の売上高 (PSALE)、親会社の研究開発指向 (RANDD)、親会社の海外売上比率 (FSALE) の4変数をモデルに含めた。親会社の中国での経験は、その企業の最初の中国子会社設立からの経過年数で計測し、その対数をとった。次に、親会社の売上高は、親会社の2004年および2005年の平均売上高の対数で測定した。研究開発指向は、売上高に占める研究開発費の割合をプロクシーとした。最後に、親会社の海外売上比率は、売上高に占める海外売上高の割合を用いた。

4. 実証分析の結果

表1は、この実証分析に使われた各変数の平均、標準偏差および変数間の相関係数を表している。LEGITとLNFRMを除いて、相関係数は多重共線性の問題を引き起こすほど高くなかった。VIF (Variance inflation factor) はすべて2以下であったので、深刻な多重共線性の問題は存在しないと考えられる。このサンプルに含まれる983中国子会社の平均従業員数は406人、子会社の設立からの平均経過年数は7.5年であった。また、中国子会社に親会社が保有する株式持分比率は平均80.4%であり、570社が完全子会社、413社がジョイント・ベンチャーであった。

この実証分析の従属変数 (EMODE) はダミー変数なので、仮説を検定するためにLogistic回帰分析を行った。表2は、Logistic回帰分析の結果である。モデル1はコントロール変数およびモデレータ (LNFRM) のみを含んでいる。RANDDを除いて、すべて有意にEMODEと相関している。日本企業は、中国での経験が多いほど、参入方式としてジョイント・ベンチャーを選択するようである。また、規模(売上高)が大きい日本企業ほど、ジョイント・ベンチャーを選択する傾向があるようである。一方で、同一産業に属する日本企業数が多い地方に参入する場合、日本企業は完全子会社を選択する傾向があるようである。また、海外事業が占める比率(海外売上比率)が高い日本企業ほど、参入方式として完全子会社を選択するようである。

モデル2は、モデル1にMKTPTを追加したものである。MKTPTの係数は有意であるが($p < .05$)、その符号は我々の予想とは逆であつ

表2 Logistic 回帰分析

	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5		Model 6		Model 7	
	b	S.E.	b	S.E.	b	S.E.	b	S.E.	b	S.E.	b	S.E.	b	S.E.
Const.	-2.109***	.535	-3.262***	.719	-1.822**	.542	-3.861***	.795	-600	.934	-2.563*	1.110	-3.207***	.843
MKTPT			11.668*	4.780							7.922	4.925		
LEGIT					-2.295***	.625					-3.444***	.708		
INSTT (X)							12.470**	4.134			24.197***	5.250	6.662	4.868
TECHC									-290*	.147	-625***	.163		
X*Z													-7.234*	3.203
LNFRM (Z)	-.347***	.053	-.313***	.055	-.230***	.062	-.299***	.055	-.317***	.055	-.002	.075	-.278***	.057
CHEXP	.745***	.156	.775***	.157	.734***	.156	.709***	.157	.760***	.157	.723***	.161	.708***	.158
PSALE	.130**	.043	.122**	.043	.132**	.043	.125**	.044	.132**	.043	.125**	.045	.132**	.044
RANDD	4.534	3.054	3.297	3.095	4.101	3.050	4.210	3.060	3.852	3.091	.797	3.165	4.176	3.051
FSALE	-1.210**	.388	-1.198**	.389	-1.367**	.395	-1.212**	.390	-1.212**	.389	-1.453***	.404	-1.324**	.395
Correct ratio	64.80		64.29		64.09		65.51		64.50		66.02		66.12	
Log Likelihood	-609.877		-606.885		-603.058		-605.089		-607.917		-585.742		-602.280	
Chi-square	117.79***		123.77***		131.43***		127.37***		121.71***		166.06***		132.98***	
Pseudo-R square	.088		.093		.098		.095		.091		.124		.099	
Log Likelihood test			5.98*		13.64***		9.58**		3.92*		48.27***		15.19***	

*** $p < .001$ ** $p < .01$ * $p < .05$

た。我々の結果は、市場の潜在性が大きい地方で、日本企業がジョイント・ベンチャーを選択する確率が高いことを示している。モデル3は、モデル1にLEGITを追加したものである。LEGITは有意な負の相関を示しているので ($p < .001$)、実証分析から仮説2は支持された。すなわち、外国企業への受容が高い地方に参入するとき、日本企業は完全子会社を選択する傾向があるようである。モデル4は、モデル1にINSTTを追加して、仮説3を検定するものである。INSTTの係数は有意に正であるので ($p < .01$)、データから仮説3は支持された。これは、市場経済やそれを支え

る制度が未発達な地方に参入するとき、日本企業はジョイント・ベンチャーを愛好する傾向があることを示唆する。モデル5では、仮説4を検定するために、モデル1にTECHCを追加した。我々はTECHCの係数が正の符号を持つことを予想した。しかし、実証分析の結果は、TECHCが有意ではあるが ($p < .05$) 負の係数を持つことを示している。Logistic回帰分析の結果から、現地企業の技術的ケイパビリティが高い地方に参入するとき、日本企業は完全子会社を選択する傾向が高いことが分かった。モデル6は、モデル1に4つの独立変数を追加したフル・モデルである。フ

中国内の地域特性が日本企業の参入方式に与える影響

ル・モデルにおいてはMKTPTが有意ではなくなっているが、LEGIT、INSTT、TECHCについてはモデル3、4、5の結果と同様である。次に、INSTTとLNFRMのインタラクション効果を検定するために、モデル7を作った。我々の予想通り、INSTTとLNFRMのインタラクションは有意に負であった ($p < .05$)。この結果は、同一産業に属する日系子会社が多く活動する地方では、市場経済やそれを支える制度が未発達であっても、日本企業が完全子会社を選択する確率が高いことを示している。

5. 実証分析結果の検討

この研究は、FDI戦略に影響を及ぼす要素のうち、これまで十分に研究されてこなかった、移行経済における地域特性に焦点を当てた。これまで、FDIに関する研究においては、主に国家レベルの差異に起因する企業行動の変化を扱ってきたが、近年の研究は、ホスト国の中でも地域・地方ごとに様々な特性の違いが存在することを強調し始めている (Meyer and Nguyen, 2005; Schlevogt, 2001)。地方レベルの差異が各地方でのベスト・プラクティスに影響を与えるという主張を実証する研究は、現在のところ少数しか存在しない (e.g., Meyer and Nguyen, 2005; Schlevogt, 2001)。もし地方レベルの特徴の違いが実際に企業行動に影響を与え、パフォーマンスを改善するためにそのような差異に適合する必要があるのなら、今後地域特性が企業経営に及ぼす影響の本質を研究していく必要があるだろう。我々の研究は、このような近年の研究からの要求に応えるものである。

日本企業の対中国FDIに関するデータを用い、我々は、地域特性が外国企業の参入方式の選択に影響を与えるという命題を支持する実証結果を得た。まず、我々の実証分析は、市場経済への移行が進んだ地方であるほど、日本企業が完全子会社を選択する傾向が高いことを示している。これは、市場経済への移行が進むほど、経済取引が市場を通して行われるようになるので、人的なネットワークがなくてもその地方経済で事業活動を効果的に行っていけることを示唆しているのだろう。市場経済への移行が進み、市場取引を支える諸制度が整備された地方では、法体系の裁量的な運用、地方政府の企業経営への干渉、重要な経営資源へのアクセスの制限に代表される取引費用の上昇要因が比較的少ないため、外国企業は完全子会社によっても十分なパフォーマンスを得られるだろう (Boisot and Child, 1996; Tan and Tan, 2005)。反対に、市場取引を支える制度が十分に整備されていない地方では、経済取引が市場ではなく人的ネットワーク等を介して行われる可能性がある。そのような地方では、外国企業が単独で高いパフォーマンスを上げることは困難だろう。それゆえ、市場経済の発達の程度が低い地方では、外国企業は現地企業の保有するローカル・ナレッジを必要とするのだろう。しかし、市場経済への移行の程度が外国企業の参入方式に与える影響は、その地方に参入している外国企業の存在によってモデレートされることを、我々の実証結果は示唆している。実証分析の結果から、同一産業に属する日本企業数が多い地方では、市場経済の発達が不十分であっても、日本企業は完全子会社を選択する傾向が高いことが分かった。未発達な市場経済 (INSTT) のメイン・エフェクトはロー

カル・ナレッジの源泉として現地企業が活用されることを示しているが、市場経済の発達程度 (INSTT) と同一産業の日本企業数 (LNFRM) のインタラクションに関する結果は、同一産業に属する日本企業がローカル・ナレッジの源泉として機能しうることを示唆している。未発達な市場経済を持つ地方に参入する日本企業は、その地方で事業活動を行っている他の日本企業、とりわけ同一産業に属する日本企業の経営をベンチマークすることによって、現地での経営ノウハウを学習するのだろう。

我々の結果はまた、外国企業への受容度が高い地方では、参入方式として完全子会社が選択される可能性が高いことを示した。外国企業への受容度が低い地方では、SOEが経済に占めるプレゼンスが高い可能性がある。そこでは、SOEが地方政府と結びつき、自らが持つ既得権益を守るために、意図的に経済改革を遅らせることもありうる。そのような地方で、外国企業が単独で事業を成功させることは困難であろう。反対に、外国企業への受容度が高い地方では、地方政府、供給業者、顧客等は外国企業を中国企業と同様に扱い、好意的な態度を見せるだろう。すなわち、外国企業はその地方で事業活動を行うことに対する正当性 (legitimacy) を高められる。そのような地方では、現地企業の協力を得ずとも、外国企業は円滑に製造や販売等のオペレーションを行うことができるだろう。

我々は、潜在性の高い市場を持つ地方に参入するとき、そこから得られる利益を専有するために、外国企業が高いリソース投入水準を示すことを予想した。しかし、予想とは反対に、日本企業は潜在性の高い市場を持つ地方に参入するとき、現地

企業とパートナーシップを組む傾向があることが、我々のデータから示された。この結果は、急成長する地方市場への迅速な参入手段として、日本企業が現地企業を活用する傾向があることを示唆する (Doz and Hamel, 1998; Yan and Luo, 2001)。現地企業とパートナーシップを組むことで、日本企業は現地企業が持つ土地、工場、販売チャネルのような経営資源を使用することができ、それにより潜在力のある市場での事業拡張を迅速に行うことができるのだろう。パートナーシップはまた、その地方に特異的な問題に対処するスキルに代表される現地企業の無形リソースの活用も可能にするので、市場機会の実現をより促進するのだろう。反対に、完全子会社を設立しようとすれば、成長率の高い市場への参入が遅れ、利益機会を逃す可能性がある。これを避けるために、日本企業はジョイント・ベンチャーを設立し、市場へのアクセスまでにかかる時間を短縮しようとするのだろう。

我々は、現地企業の技術的ケイパビリティが高い地方には、外国企業はジョイント・ベンチャーで参入すると予想した。しかし、実証分析は我々の予想とは反対の結果を示した。我々は仮説4を構築する際、外国企業の視点しか考慮しなかった。しかし、この結果は現地企業のパースペクティブを反映している可能性がある。外国企業が生産技術や製品技術をジョイント・ベンチャーに移転するとき、現地パートナーのアブソープティブ・キャパシティの高さが求められる (Erramilli et al., 2002; Lyles and Salk, 1996; Yan and Luo, 2001)。現地企業のアブソープティブ・キャパシティが高ければ、外国企業は円滑に技術を海外子会社に移転することができるだろう。しか

中国内の地域特性が日本企業の参入方式に与える影響

し、現地企業の観点から見ると、反対の推論も成り立つ。自らの技術的ケイパビリティが高い現地企業は、外国企業とパートナーシップを組んで生産技術や製品技術を学習する必要性を感じないだろう。自らの競争優位を確立するために、そのような現地企業は、外国企業の技術に依存する必要はないだろう。また、現地企業の技術的ケイパビリティが高いと、外国企業の技術が機会主義的に吸収され利用される可能性もある。このような理由で、現地企業の技術的ケイパビリティが高い地方では、日本企業は完全子会社を選択することが多いと推測される。

我々の研究は、事例研究によって報告されていた議論、すなわち中国は地方ごとに特性が異なり、それゆえに地方ごとに異なったベスト・プラクティスが要求されるという命題に対する実証的な証拠を提供した。我々のモデルは包括的ではないが、地方ごとの特性の違いが、外国企業の参入方式の選択に影響を与えうることを示した。参入戦略は外国企業のパフォーマンスに影響を与える要素なので、経営者は中国内での地域特性を考慮に入れて最適な投資戦略を策定する必要がある (Brouthers, 2002; Brouthers, Brouthers, and Werner, 2000; Shaver, 1998)。それゆえ、経営者は、参入前および参入後に地方の特性を十分に調査・検証し、中国事業のパフォーマンスを改善するために最適な参入方式を選択しなければならないだろう。

この実証研究は参入方式に関する研究および移行経済でのマネジメントに関する研究に貢献をすると考えられるが、我々の実証分析には限界がある。まず、この研究で使われた変数は、中国の地域特性の限られた側面しか描き出していない。こ

れは主としてデータの利用可能性が限定されているからである。特に、市場取引をサポートする法体系的浸透水準、人的ネットワークを通じた取引への依存度、経済改革への地方政府の態度に例示される非公式的制度に関するデータを収集するのは困難である。慣習、伝統、行動規範に組み込まれている非公式的制度は変化しにくい、それゆえ、それが外国企業のマネジメントに与える影響は十分に研究されるべきである (North, 1990; Peng and Heath, 1996)。今後の研究では、サーベイ等により中国の各地方の非公式的制度に関するデータを収集する必要があるだろう。次に、我々のデータはクロス・セクショナルなので、従属変数が海外子会社の当初の参入方式に等しくない可能性がある。例えば、日本企業は、まず中国にジョイント・ベンチャーで参入し、それから中国企業の所有株式を買収して完全子会社化することもあるが、我々のデータは、このような変化を反映することができない。しかしながら、参入当初の所有構造は、暫定的な意思決定のみ反映するに過ぎないだろう。一方で、我々の従属変数は、海外子会社を設立した後に発生したすべてのイベントを考慮した、日本企業による (データ収集時点での) 最終的な意思決定だと考えることができる。それゆえ、我々のリサーチ・デザインは正当化することができるだろう。次に、この研究において我々は、海外子会社の戦略的な役割を考慮しなかった。これも部分的には、データが収集困難なことに帰せられる。海外子会社が輸出指向か中国市場指向かによって、その地方との関わり合いの程度が変わりうるので、地域特性が参入方式の選択に与える影響が変化する可能性がある。それゆえ、今後の研究は、海外子会社の戦略的役割を

分析モデルの中に含めるべきである。最後に、この研究では、日本企業の中国子会社のみでサンプルを構成した。このリサーチ・デザインは、この研究で得られた成果の一般化可能性を限定する。国内での地域特性の差異と外国企業の参入方式の関係に関する理解を深化させるために、今後の研究は、これらの限界を克服すべきである。

参考文献

- Agarwal, S. and Ramaswami, S.N. 1992. Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internationalization. Journal of International Business Studies, 23(1): 1-27.
- Anderson, E.M. and Gatignon, H. 1986. Modes of foreign entry: A transaction costs analysis and propositions. Journal of International Business Studies, 17(3): 1-26.
- Boisot, M. and Child, J. 1996. From fiefs to clans and network capitalism: Explaining China's emerging economic order. Administrative Science Quarterly, 41(4):600-628.
- Brouthers, K.D. 2002. Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance. Journal of International Business Studies, 33(2):203-221.
- Brouthers, L.E., Brouthers, K.D. and Werner, S. 2000. Perceived environmental uncertainty, entry mode choice and satisfaction with EC-MNC performance. British Journal of Management, 11:183-195.
- Chan, C.M., Makino, S. and Isobe, T. 2006. Interdependent behavior in foreign direct investment: The multi-level effects of prior entry and prior exit on foreign market entry. Journal of International Business Studies, 37:642-665.
- Cohen, W.M. and Levinthal, D.A. 1990. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. Administrative Science Quarterly, 35:128-152.
- Davies, H. and Walters, P. 2004. Emergent patterns of strategy, environment and performance in a transition economy. Strategic Management Journal, 25:347-364.
- Davis, P.S., Desai, A.B. and Francis, J.D. 2000. Mode of international entry: An isomorphism perspective. Journal of International Business Studies, 31(2):239-258.
- Delios, A. and Beamish, P.W. 1999. Ownership strategy of Japanese firms: Transactional, institutional, and experience influence. Strategic Management Journal, 20:915-933.
- Delios, A. and Henisz, W.J. 2000. Japanese firms' investment strategies in emerging economies. Academy of Management Journal, 43(3):305-323.
- Doz, Y.L. and Hamel, G. 1998. Alliance advantage: The art of creating value through partnering. Harvard Business Press: MA.
- Enright, M.J., Scott, E.E. and Chang, K. 2005. Regional powerhouse: The greater Pearl River delta and the rise of China. John Wiley and Sons: NJ.
- Erramilli, M.K., Agarwal, S. and Dev, C.S. 2002. Choice between non-equity entry modes: An organizational capability perspective. Journal of International Business Studies, 33(2):223-242.
- Erramilli, M.K., Agarwal, S. and Kim, S.S. 1997. Are firm-specific advantages location-specific too? Journal of International Business Studies, 28(4):735-757.
- Fan, G., Wang, X.L. and Zhang, L.W. 2001. The Chinese regional marketization progress index report 2000. National Economic Reform Foundation of China: Beijing, China.
- Fan, G., Wang, X.L. and Zhang, L.W. 2003. China's marketization progress: Regional marketization progress report 2001. National Economic Reform Foundation of China: Beijing, China.
- Geringer, J.M. and Hebert, L. 1989. Control and performance of international joint ventures. Journal of International Business Studies, 20(2):235-254.
- Gomes-Casseres, B. 1990. Firm ownership preferences and host government restrictions: An integrated approach. Journal of International Business Studies, 21(1): 1-22.
- Guillén, M.F. 2002. Structural inertia, imitation, and foreign expansion: South Korean firms and business groups in China, 1987-95.

中国内の地域特性が日本企業の参入方式に与える影響

- Academy of Management Journal, 45(3):509-525.
- Harzing, A.W. 2001. Who's in charge? An empirical study of executive staffing practices in foreign subsidiaries. Human Resource Management, 40(2):139-158.
- Hennart, J.F. 1988. A transaction costs theory of equity joint ventures. Strategic Management Journal, 9:361-374.
- Hennart, J.F. 1991. The transaction costs theory of joint ventures: An empirical study of Japanese subsidiaries in the United State. Management Science, 37(4):483-497.
- Hennart, J.F. and Larimo, J. 1998. The impact of culture on the strategy of multinational enterprises: Does national origin affect ownership decisions? Journal of International Business Studies, 29(3):515-538.
- Hill, C.W.L., Hwang, P. and Kim, W.C. 1990. An eclectic theory of the choice of international market entry mode. Strategic Management Journal, 9, special issue:93-104.
- Horowitz, S. and Marsh, C. 2002. Explaining regional economic policies in China: Interest groups, institutions, and identities. Communist and Post-Communist Studies, 35:115-132.
- Hoskisson, R.E., Eden, L., Lau, C.M. and Wright, M. 2000. Strategy in emerging economies. Academy of Management Journal, 43(3):249-267.
- Inkpen, A.C. and Beamish, P.W. 1997. Knowledge, bargaining power, and the instability of international joint ventures. Academy of Management Review, 22(1):177-202.
- Johanson, J. and Vahlne, J.E. 1977. The internationalization process of the firm-A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. Journal of International Business Studies, 8(1):23-32.
- Kim, W.C. and Hwang, P. 1992. Global strategy and multinationals' entry mode choice. Journal of International Business Studies, 23(1):29-53.
- Kobrin, S.J. 1988. Expatriate reduction and strategic control in American multinational corporations. Human Resource Management, 27(1):63-75.
- Kogut, B. 1991. Joint ventures and the option to expand and acquire. Management Science, 37(1):19-33.
- Kogut, B. and Singh, H. 1988. The effect of national culture on the choice of entry mode. Journal of International Business Studies, 19(3):411-432.
- Kogut, B. and Zander, U. 1993. Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. Journal of International Business Studies, 24(4):625-645.
- Lane, P.J., Salk, J.E. and Lyles, M.A. 2001. Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures. Strategic Management Journal, 22:1139-1161.
- Lu, J.W. 2002. Intra- and inter-organizational imitative behavior: Institutional influences on Japanese firms' entry mode choice. Journal of International Business Studies, 33(1):19-37.
- Lyles, M.A. and Salk, J.E. 1996. Knowledge acquisition from foreign parents in international joint ventures: An empirical examination in the Hungarian context. Journal of International Business Studies, 27(5):877-903.
- Makino, S. and Beamish, P.W. 1998. Local ownership restrictions, entry mode choice, and FDI performance: Japanese overseas subsidiaries in Asia. Asia Pacific Journal of Management, 15:119-136.
- Makino, S. and Neupert, K.E. 2000. National culture, transaction costs, and the choice between joint venture and wholly owned subsidiary. Journal of International Business Studies, 31(4):705-713.
- Meyer, K.E. 2001. Institutions, transaction costs, and entry mode choice in Eastern Europe. Journal of International Business Studies, 32(2):357-367.
- Meyer, K.E. and Nguyen, H.V. 2005. Foreign investment strategies and sub-national institutions in emerging markets: Evidence from Vietnam. Journal of Management Studies, 42(1):63-93.
- North, D.C. 1990. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press: NY.
- Paik, Y. and Sohn, J.D. 2004. Expatriate man-

- agers and MNC's ability to control international subsidiaries: the case of Japanese MNCs. Journal of World Business, 39:61-71.
- Park, S.H., Li, S. and Tse, D.K. 2006. Market liberalization and firm performance during China's economic transition. Journal of International Business Studies, 37: 127-147.
- Peng, M.W. 2003. Institutional transitions and strategic choices. Academy of Management Review, 23(2):275-296.
- Peng, M.W. and Heath, P.S. 1996. The growth of the firm in planned economies in transition: Institutions, organizations, and strategic choice. Academy of Management Review, 21(2):492-528.
- Rao, A.N., Pearce, J.L. and Xin, K. 2005. Governments, reciprocal exchange and trust among business associates. Journal of International Business Studies, 36:104-118.
- Schlevogt, K.A. 2001. Institutional and organizational factors affecting effectiveness: Geoeconomic comparison between Shang and Beijing. Asia Pacific Journal of Management, 18:519-551.
- Stopford, J.M. and Wells, Jr., L.T. 1972. Managing the multinational enterprises: Organization of the firm and ownership of the subsidiaries. Longman: London, UK.
- Sun, H. 1999. Entry modes of multinational corporations into China's market: A socio-economic analysis. International Journal of Social Economics, 26(5):642-659.
- Szulanski, G. 1996. Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. Strategic Management Journal, 17, Special issue:27-43.
- Tan, J. and Tan, D. 2005. Environment-strategy co-evolution and co-alignment: A staged model of Chinese SOEs under transition. Strategic Management Journal, 26:141-157.
- Tarique, I., Schuler, R. and Gong, Y. 2006. A model of multinational enterprise subsidiary staffing composition. International Journal of Human Resource Management, 17(2):217-224.
- Wei, Y., Liu, B. and Liu, X. 2005. Entry modes of foreign direct investment in China: A multinomial logit approach. Journal of Business Research, 58:1495-1505.
- Williamson, O.E. 1985. The economic institutions of capitalism. Free Press: NY.
- Wright, M., Filatotchev, I., Hoskisson, R.E. and Peng, M.W. 2005. Guest editor's introduction: Strategy research in emerging economies: Challenging the conventional wisdom. Journal of Management Studies, 42(1): 1-33.
- Yan, A. and Luo, Y. 2001. International Joint Ventures: Theory and Practice. M.E. Sharpe: NY.
- Ying, L.G. 2006. An institutional convergence perspective on China's recent growth experience: A research note. Papers in Regional Science, 85(2):321-330.