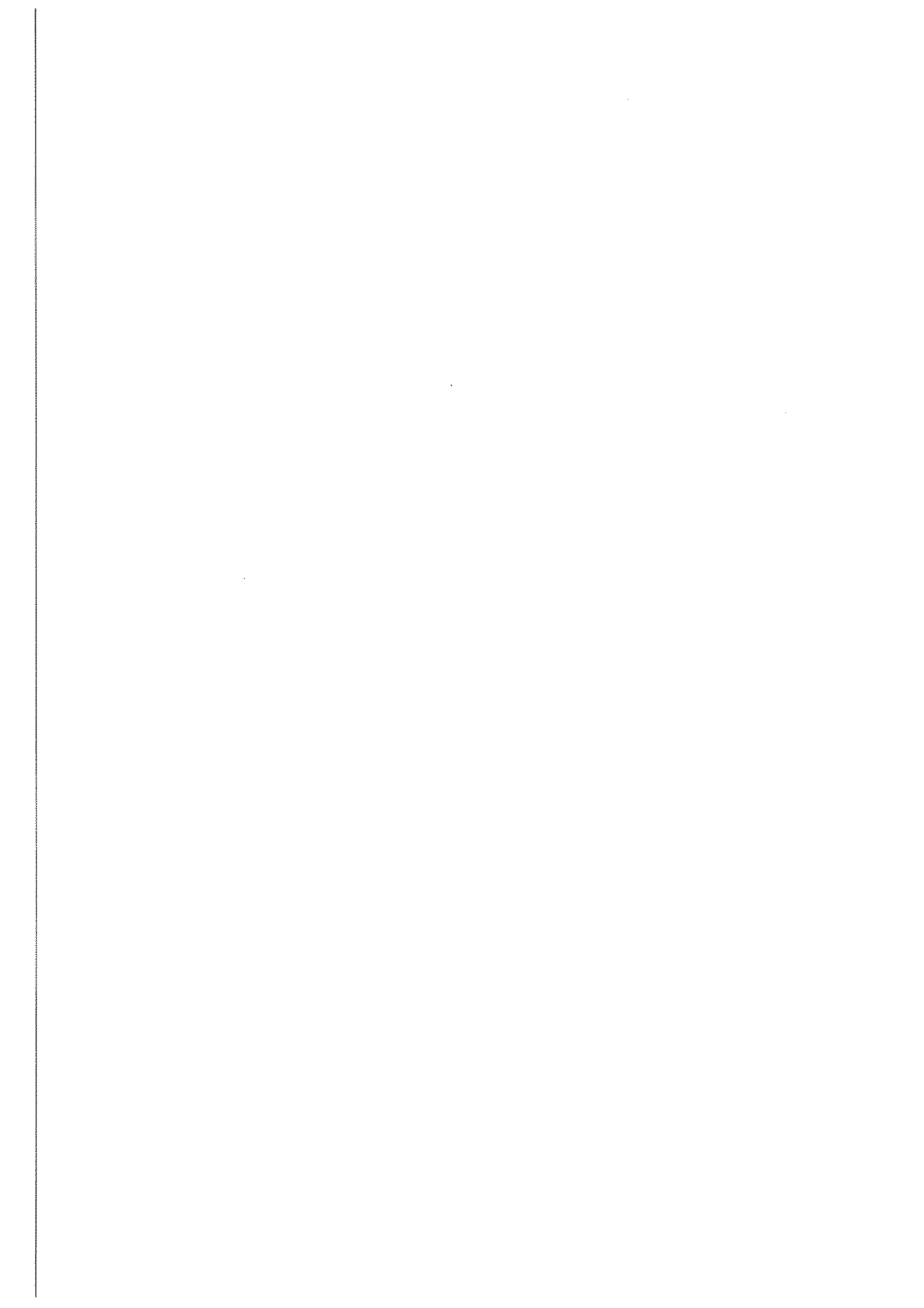


発展途上国製造業企業の多国籍化

Globalization of Manufacturing Firms from Developing
Countries

穴沢 眞

Otaru University of Commerce



発展途上国製造業企業の多国籍化

小樽商科大学教授 穴沢 眞

はじめに

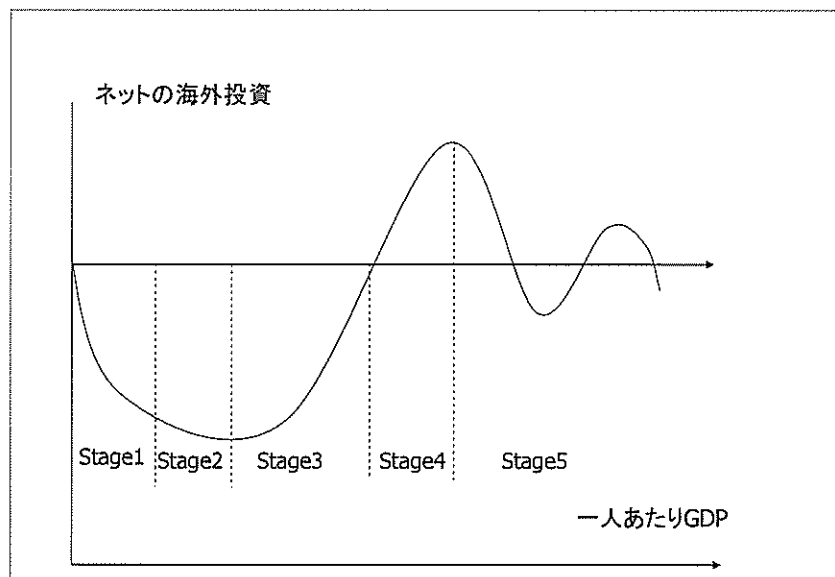
発展途上国企業が多国籍化するケースが増加している。これらの企業による直接投資は最近増加しつつある現象であり、包括的な研究はほとんど行われていない。マクロレベルではこれらは投資発展経路がその様子を示している。投資の流出が流入を上回る段階になると、これらの国々は新たな投資国と見なされるようになる。本論の主要な目的は発展途上国の製造業企業が海外に子会社を設立することを可能にする要因を見極めることである。海外に投資するためには何らかの競争優位を持つことが必要である。そして、海外投資を可能にする経営資源について分析し、これと並行して経営資源の開発と蓄積過程についても考察する。

1. 投資発展経路

経済発展に伴い、発展途上国は徐々に投資発展経路を登ることになる。後の段階の直接投資の流出はこれらの国々からの製造業者の投資の増加を示している。それは彼らの発展過程を示すものでもある。一般に、彼らの戦略は輸出から直接投資に移行する。この変化に関連する要因を分析することは重要である。

マクロ経済の観点から発展途上国からの直接投資の増加を理解するためには投資発展経路が有用である。図1に示されたように、投資発展経路は5段階に分けられる。第1段階では海外からの投資は天然資源の開発に集中し、一方で投資の流出はほとんどみられない。このため、ネットの海外投資はマイナスとなる。この段階にいる国々は最貧国である。ネットの海外投資は第2段階ではさらに拡大する。これは低賃金労働力などの輸出指向型の多国籍企業にとって好ましい受入国の経済環境により、直接投資の流入が増加するためである。他の多国籍企業は輸入代替的な産業において、本国からの輸出が高い関税により困難になったことが投資機会となる。第3段階では地場企業による直接投資が起こりネットの海外投資の状況は改善される。一人あたりGDPの上昇と賃金の上昇により、労働集約的な産業は比較優位を失い、当該産業の多国籍企業と地場企業はより発展段階が低く、低賃金労働力が豊富な国々に生産設備を移す。しかし、直接投資の流入は依然として流出を上回っている。また、電気・電子産業など特定の産業にとって良好なインフラストラクチャーやクラスターが多国籍企業による直接投資を促進させる。彼らの投資目的は第2段階でみられた要素追求型ではなく効率追求型になる。第3段階の終わりにある国々はNIEsと呼ぶこともできる。第4段階では一人あたりGDPはさらに高くなり、ネットの海外投資はプラスとなる。賃金の高騰が地場企業の直接投資の押し要因となる。

図1 投資発展経路



出所 : Narula Rajneesh, *Multinational Investment and Economic Structure*, Routledge, London, 1996, p.22.

地場企業のうち、直接投資額を増やし、複数の子会社を持ち多国籍企業になるものも現れる。この段階に達した国々は先進国と呼ぶことができる。これらの国々の比較優位は資本集約的もしくは技術集約的な産業にシフトする。世界中に配置している子会社の数が増えるため、企業内貿易も増加する。投資発展経路の最終段階ではネットの海外投資はプラス、マイナス、どちらへも振れる可能性がある。

なお、投資発展経路を登る早さはいくつかの要因の影響を受ける。それらは、①資源の構造、②市場の大きさ、③経済発展戦略、④政府の役割である。

2. 発展途上国企業による2つのタイプの直接投資

投資発展経路は発展途上国が登るべきいくつかの段階を示し、第2段階以降では地場企業が海外に投資を行う。ここでは発展途上国企業の直接投資のタイプ分けが可能であろう。一つは伝統的なタイプであり、もう一つは新しいタイプである。

小島モデルで言及されたように、伝統的なタイプの直接投資は本国の比較優位の変化により起こるものである。このタイプの直接投資は繊維や衣類などの労働集約的産業において典型的にみられる。第2、第3段階にいる国々の企業は本国での賃金が上昇するため、低賃金労働力を活用するため、より発展段階が低い国々へ投資する。1970年代に日本企業はこの目的で東アジアや東南アジアに進出し、1980年代には韓国と台湾の企業がこれに続いた。

発展途上国企業による新しいタイプの直接投資は特に電機・電子産業で近年増加している。多国籍企業の地場サプライヤーとなった企業が世界的なネットワークや、多国籍企業のサプライ・チェーンに参加し始め、他の発展途上国に子会社を設立している。ほとんどの企業は

第3段階の国の企業であり、第2または第3段階の国に投資している。米国や日本などの先進国出身の多国籍企業のサプライヤーになることによって、これらの地場サプライヤーの能力は、一部はデモンストレーション効果により、そして、一部は多国籍企業からの企業間技術移転により向上した。一旦、多国籍企業のリライアブルなサプライヤーになると、多国籍企業と共に海外に進出する機会が増大する。

本論では2つのタイプのうち、後者、すなわち新しいタイプの直接投資に注目する。このタイプの直接投資は伝統的な比較優位理論によっては説明されない。これに替わり、競争優位アプローチを用いて説明する。

競争優位アプローチは多国籍企業による直接投資の決定要因を明らかにしようとするものである。発展途上国出身の多国籍企業は様々なタイプの競争優位を持っている。これらの中には人材、技術、資源へのアクセス、生産能力などが含まれる。これらの競争優位と本国の状況により、市場追求型、効率追求型、資源追求型、資産追求型という直接投資戦略が決定される。

競争優位アプローチは最初、ハイマーとキンドルパーガーにより提唱された。彼らは多国籍企業の企業特長的な優位を明らかにしようとした。このアプローチはその後、ダニングに引き継がれ、さらに拡張された。折衷理論（OLIパラダイム）において彼は海外進出するには競争優位、彼の用語法を使えば、所有特長的優位（O）を持たねばならない。投資先は立地特長的変数（L）によって決まる。内部化インセンティブ上の優位（I）は所有特長的優位を最大化するように働く。そして、所有特長的優位と立地特長的変数が投資発展経路を登って行く際により重要となる。

次に、発展途上国企業が多国籍化することに貢献した所有特長的優位（競争優位）を明らかにする必要がある。いくつかの実証研究が発展途上国出身の多国籍企業が直接投資を行う際の決定要因を示している。これらによる直接投資は最近の現象であり、包括的な研究はほとんど行われていない。彼らによる直接投資を理解するためにはこれら企業への集中的な調査が必要である。ケース・スタディによる事実の抽出がこれら製造業企業の競争優位の特定化に貢献するであろうし、さらにはより広い意味での発展途上国企業の多国籍化の要因抽出に貢献するであろう。これらの多国籍企業の競争優位は企業により、また産業により異なると考えられる。また、ケース・スタディは将来的な理論面での発展を助長するであろう。

発展途上国出身の多国籍企業の場合、直接投資を可能にした経営資源が外部から移転されるケースがしばしばみられる。先進国出身の多国籍企業とのリンケージが波及効果を通じてこの点で重要な役割を果たしたかもしれない。競争優位の特定化と並行して、経営資源の獲得と発展のプロセスも観察して行く。

3. 先進国出身の多国籍企業の役割

発展途上国に進出した先進国出身の多国籍企業は受入国の企業よりも多くの経営資源を所有している。受入国である発展途上国でビジネスを行うための経営資源は親企業か他の子会

社から移転される。

先進国出身の既存の多国籍企業は地場企業に対していくつかの効果を持つ。彼らは最新の技術を地場企業が知る機会を与える。これは地場企業へのデモンストレーション効果の一つである。多国籍企業で働く人々は技術など高いレベルの経営資源を学ぶことができる。もし、彼らが新しい企業を立ち上げたなら、経営資源が多国籍企業の外に普及することになる。これをスピルオーバーまたはスピン・オフと呼ぶことができる。ただし、このようなスピルオーバーは発展途上国ではあまり広がることはない。

その他の地場サプライヤーの能力向上の方法として、企業間の経営資源がある。この第一歩は多国籍企業と地場サプライヤーとの取引の開始である。多国籍企業は主に低価格と短い納入時間のために地場企業から中間財を購入することを好む。しかしながら、彼らの製品が世界標準か少なくとも多国籍企業にとって受け入れられるものでなければならない。輸入代替型の多国籍企業は品質が高くても高価格であると受け入れられない国内市場に製品を出すため、地場サプライヤーから中間財を購入する機会が多くなる。一方、輸出指向型の多国籍企業は品質の高い製品を生産できる親会社や他の多国籍企業から購入する傾向が強い。多国籍企業は品質と価格の双方を考慮してサプライヤーを選ぶため、多国籍企業に供給できる地場企業はそれほど多くはない。しかし、いくつかの地場企業は多国籍企業とのビジネスに成功した。

すでに説明したように、多国籍企業が地場サプライヤーから中間財を購入する理由はいくつかある。しかし、地場企業にとって多国籍企業の主要なサプライヤーになることは容易なことではない。それは一部には彼らの製品の品質のためであり、一部には生産ボリュームのためである。もし、彼らの製品の品質が多国籍企業の要求水準ほど高くない場合、そして、そのギャップが大きくない場合は品質を向上させるために多国籍企業は技術的支援を行う。他方、一般的に規模の小さい地場企業は、生産規模を拡大するために新しい機械や他の設備を購入するために多額の投資をすることは極めて困難である。

4. マレーシアでのケース・スタディ

インテル

インテルのマレーシア子会社は1970年代の初めに北部のパナン州に設立された。1980年代の初めまではインテルはほとんどの部品を米国から輸入し、製品は米国に輸出されていた。しかし、1980年代末にインテルは新製品の導入に専念し、治工具や生産エンジニアリングを地場企業に外注した。インテルは企業内セミナーや他の研修を地場企業に実施した。これらのセミナーや研修は地場企業の能力向上を助長した。これらの企業のうち何社かは十分な経営資源の蓄積に成功し、インテルがフィリピンに工場を建てた際、共に進出し、多国籍化した。

1990年代末に地場サプライヤーへの研修コストが増加したため、企業内で研修を続けることが難しくなり、地場の研修センターやモトローラなどの他の多国籍企業も参加し、新しい

システムを導入した。このプログラムはグローバル・サプライヤー・プログラムと呼ばれ、多くの多国籍企業が特別な研修コースを地場の研修センターの支援を受けて提供しており、多国籍企業は支援のためのコストを減らすことができる。これらの共同支援プログラムを始める前は個々の多国籍企業はインテルと同じように個別の研究を提供していた。

パナソニック

パナソニックのマレーシアの最初の子会社は1960年代に設立された。現在、マレーシアには約20社の子会社がある。もっとも歴史のある子会社は将来性のある地場サプライヤーに特別な支援を行った。当初、地場企業に研修の重要性をなかなか理解してもらえなかった。パナソニックは退職した日本人の技術者を1年間10社の地場企業に送り続けた。彼らはQCDをパナソニックから習得し、彼らの能力を向上させた。彼らはリライアブルなサプライヤーとなり、そのうち、数社は他の日系多国籍企業と取引契約を結ぶに至った。

パナソニックがベトナムに新しい工場を建てたとき、主要なサプライヤーのうち1社が近くに日本企業との合弁事業を立ち上げ、部品を供給している。この企業はそれまでに製品を輸出したことはなく、輸出のプロセスをスキップして直接投資のプロセスに入った。これはパナソニックとの良好な関係により可能となった。

ソニー

ソニーの子会社が1980年代末にAV機器を生産するために設立された。ある地場サプライヤーはソニーの協力を得て、高度な部品の開発に成功した。このサプライヤーは唯一当該部品の生産に成功し、世界中のソニーの子会社に輸出していた。ソニーが中国に子会社を設立したとき、この企業はソニーの近くに工場を建て、重要部品を供給するよう依頼された。

上記のケースは多国籍企業の支援により能力を向上させ、リライアブルなサプライヤーになり、海外進出の機会を得たものである。地場企業にとって彼ら自身により海外市場に参入することは非常に難しい。リライアブルなサプライヤーになることによって多国籍化が可能になったのである。

5. 理論的フレームワーク

ここでは発展途上国出身の製造業者の多国籍化を説明する理論的枠組みについて考える。その際、フラッグシップ・モデルと疑似内部化を取り上げる。フラッグシップ・モデルは巨大多国籍企業のフラッグシップとしての役割を強調する。ここでいうフラッグシップとは子会社やサプライヤーを含む関連する企業をコントロールする企業を意味する。フラッグシップにより作られたネットワークは価値連鎖を不連続な機能に分け、それらは効率的に行える場所、必要な資源にアクセスできる場所、そして市場に参入できる場所に配置される。発展途上国企業はもし多国籍企業のリライアブルなサプライヤーになることができれば、フラッ

グシップである多国籍企業の活動に参加することができる。換言すれば、ネットワークのメンバーになることは地場企業が多国籍化することを助長する。

内部化理論は現在の多国籍企業や国際経営理論の主流である。内部化とは企業内に市場を作ることである。これらの市場は開かれたものでなく、子会社のみがアクセスできるものである。多国籍企業は市場を活用するよりも彼らの子会社によるネットワークを組織し、彼らをコントロールすることを好む。もし、地場サプライヤーが唯一のまたは排他的なサプライヤーになれたなら、彼らにとって組織の一部になるか子会社と同じ役割を果たすが可能にあるであろう。組織のメンバーであるために、必ずしも子会社になる必要はないのである。内部化の概念を拡張することが可能であり、内部化とほぼ同じシステムを期待できるのであり、これは疑似内部化といえるであろう。

6. 要約

投資発展経路により説明されたように、発展途上国が梯子を登り、先進国になることは想定できる。一人あたり GDP の増加に伴い、または製造基盤の発展により、発展途上国出身の製造業者が多国籍化する機会が増える。多国籍化には 2 つの方法がある。一つは伝統的な直接投資、すなわち、比較優位の変化に伴う直接投資である。これは労働集約的産業において典型的に観察される。もう一つは多国籍企業のサプライヤーになり、能力を向上させ海外に進出する方法である。ほとんどの場合、地場サプライヤーは多国籍企業について行き新たに工場を設立する。フラッグシップ・モデルや疑似内部化が地場サプライヤーによる新しいタイプの直接投資の理論的な背景を形成する。