

中国型多国籍企業モデル

——先進国における技術獲得と逆技術移転——

立命館大学
方 帆

はじめに

I 国際技術移転

I-1 対外直接投資と技術獲得

I-2 国際技術移転の概念—順移転から逆移転へ—

II 中国型逆技術移転の促進要因

II-1 国家戦略

II-2 促進方法：資金援助

II-3 資金調達の変因—優位性分析—

III 先進国における中国型多国籍企業の優位性獲得

III-1 中国型多国籍企業の特徴

III-2 優位性獲得の手段

III-3 対先進国投資の特徴

IV 中国型多国籍企業発の逆技術移転

IV-1 先進国での研究開発による逆技術移転

企業例： 米国におけるハイアールの研究開発

IV-2 「一括方式」型の逆技術移転

企業例： 南京汽車によるローバー自動車の買収

おわりに

はじめに

1979年からの改革開放によって、中国経済は今までにない急速な成長を遂げてきた。改革開放から2007年まで、中国の年平均成長率は9.8%に達している。しかし、これまでの成長が外資導入による輸出の拡大や、公共投資と企業の設備投資を含む固定資産投資の増大に依存したものであり、技術革新などによる生産性の向上に先導されたものではなかった。国内産業では、鉄鋼、セメント、アルミなどの素材産業から電子・電機、自動車などの組立産業に至るまで、過剰な投資によって国内消費を大幅に上回る生産能力が形成され、余剰生産能力を背景にした輸出の拡大がアメリカの巨額の対中赤字をもたらし、貿易摩擦の激化や人民元の切り上げ圧力を招いている¹⁾。

中国企業が技術革新の主体に成長していない結果、その多国籍経営の多くが貿易

加工型であり、製品の多くが、高い技術水準に対する需要が低い市場に参入している。技術水準と生産設備に対して需要が低い市場での投資が、基本的に労働集約型産業を投資の対象にしている。また、そのような産業の多くは国内の生産が既に過剰になっている産業である。例えば、家電、機械、軽工業とアパレルなどである。しかし、この状況も変化している。近年、先進国に投資し、先進国の企業が持つ先進的な技術を積極的に獲得しようとする中国の製造企業が増加している。このような企業は、技術導入や外国企業との国内合弁を通じて、先進技術を獲得するという従来のパターンを止めて、FDIを通じて先進国の優れた経営資源を自社に取り込もうとしている。特に、M&A方式であれば、先進国企業の生産資源、技術資源、エンジニア、ブランドをすべて獲得し、自社の経営システムの構成部分として組み込めるというメリットがある。その上、新規投資よりも短期的に技術的な資産を獲得することができる。

一方、外国での研究開発を通じて獲得した成果を本国に持ち帰る。または投資先国の子会社から投資本国の親会社に技術を逆移転させる「逆技術移転」(reverse technology transfers)は、既に先行研究で分析されている。しかし、そのような先行研究の多くが先進国間、または先進国とNIEsの間で起こった逆技術移転を研究対象にしているため、発展途上国の企業による対先進国投資で起こったものについての研究が比較的少ない。

UNCTADは2005年の『世界投資報告』で、逆技術移転について次のように説明した。多国籍企業の本国は、(国内の)企業が研究開発を外国に広げるとき、ある利益に直面する。その利益とは、外国での研究開発が逆技術移転と低コスト(生産)へと導くことができるため、研究開発を強化することで、(本国で他の企業に利益をもたらすこともできる)多国籍企業の競争力を高めることができる²⁾。また、UNCTADによると、「韓国と中国の台湾省からの多国籍企業が新技術へのアクセスを獲得するために、長年にわたり、アメリカ、EUおよびアジアで研究開発センターを持っている。その技術が、すでに世界市場向けの新製品と生産技術を開発するために自国で適用された。そして近年に中国とインドからの企業もアメリカとEUで研究開発部門を設立した。本国の生産性の向上を、外国での研究開発からスピルオーバーした結果に帰することができるということに関する実証研究は比較的少ない。その多くが先進国と関連する」³⁾。このように、先行の実証研究では、特に対先進国投資における発展途上国企業発の逆技術移転に関する研究はまだ少ない。しかし、発展途上国の企業による対先進国投資の増加に伴い、このような動きがますます注目されていくだろう。そのため、このタイプの逆技術移転を検証する必要がある。

本論文では、企業特有の優位を持たない中国企業がどのように先進国で技術(または優位性)を獲得し、そして新たな国際領域での逆技術移転を引き起こすかを検証する。すなわち、投資先国から投資本国(先進国から発展途上国)への、発展途上国の多国籍企業による逆技術移転が存在していると仮説を立てて、中国のケース

に当て、実証を試みる。第1節では、対外直接投資と技術獲得の背景を分析し、国際技術移転に関する先行研究を取上げる。第2節では、中国型逆技術移転の促進要因を明確にし、資金調達の変因を再検証する。第3節では、中国型多国籍企業の特徴から技術獲得の手段を分析し、対先進国投資の特徴を明らかにする。第4節では、中国型多国籍企業発の逆技術移転を2つのタイプに分けて検証し、その企業例としてハイアールと南京汽車のケースを取上げる。

I 国際技術移転

発展途上国の多国籍企業は対先進国投資で新技術へのアクセスなどを通じて利益を獲得することができる。また、そこから得たものは親会社へフィードバックすることができる。従来は中国企業が外国からの技術導入や、外国企業との国内合併を通じて外国の先進技術を国内に移転させる戦略を採ってきたが、近年は対外直接投資を通じて積極的に外国から技術を獲得する企業が出現している。

この背景には中国の国内における技術移転の効果が低いなどの問題が存在している。先進技術を持っている外国企業が核心的な技術を抱き込んで、中国企業にスピルオーバーしている部分がもはや先進的なものではなくなり、利益創出が薄いものになっている可能性がある。外国企業と技術提携を行う場合、外国企業が技術流出に様々な規制を設けているため、逆に技術移転が阻害される。このように、技術導入や技術提携による外部技術の利用に限界がある。また、中国企業自身の問題もある。例えば、外国技術への過度な依存や、外国技術に対する消化や吸収の能力の低さ、自主的な技術開発能力が完全に形成されていないことなどがある。従って、企業は対外直接投資という国際技術移転のルートを選択するようになる。更に、中国企業の対外直接投資を促進することが中国の国家戦略であり、政府による莫大な資金援助の体制が整えられている。そのため、対外直接投資は中国企業にとって外国技術を獲得する絶好なチャンスである。

I-1 対外直接投資と技術獲得

多国籍企業は親会社と外国子会社によって構成される。親会社は多くの外国子会社を1つの共通経営戦略のもとで統括している。親会社と外国子会社は技術、ノウハウ、ブランド、情報などの経営資源を共同利用している。対外直接投資はこのような経営資源の共同的な利用を可能にした。

企業が輸出ではなく、対外直接投資を選択する理由に「資産利用」

(asset-exploiting) と「資産拡大」(asset-augmenting) の2つが挙げられる。この2つのタイプは、UNCTADの説明に由来する。資産利用型と資産拡大型について、UNCTADは『世界投資報告』(2006)で次のように定義している。所有の特有優位を利用したタイプの多国籍企業戦略を「資産利用」と呼び、その投資先国の立地選択は、次の3つの動機のうち、1つ以上によって決定される。それは、新しい市場を探すこと、効率を上げる(コスト削減)こと、熟練労働者、原料またはインフラ

ストラクチャーなどのより良質でより安い投入要素が存在する立地を求めることである。資産利用型の多国籍企業の戦略とは対照的で、資産拡大という戦略に従事している企業は、競争優位をほとんど持たないかもしれない。このタイプの企業は、創造された資産（技術、ブランド、流通ネットワーク、研究開発能力と経営ノウハウなど）を獲得（一般的にM&Aを通じる）するために思い切って国際市場に参入する。そのとき、彼らの限られた競争優位（外国で資産を取得し、活動を行うための企業特有の優位にとって必要最低限の補完物であり、技術吸収能力がその例である）を利用する可能性がある。このように、企業の対外直接投資の動機は資産の不均衡を解決するためにある。資産拡大戦略は1990年代初期に重要だと認識され、開発途上国の多国籍企業による南北間の対外直接投資を説明するのに使用されたのが、2000年代の初期だけであった⁴⁾。資産拡大型の対外直接投資については、先発の欧米の多国籍企業の主要な成長モデルであるが、後発の多国籍企業にも当てはまる可能性がある。しかし、その数が少ない。そのタイプの多国籍企業は優位性を持たない中国型多国籍企業と異なり、技術吸収能力という優位性を持っている。

中国型多国籍企業の多くが技術吸収能力をほとんど持っていないが、対外直接投資を行ってきた。このタイプの企業による対先進国投資とは、進出する前に優位性を持たない企業による資産獲得型（または、優位性獲得型）FDIである。先進技術、または先進国の企業に創造された資産を求める背景に、国内にいたままで自主的な技術開発の能力を完全に形成させることができないなどの問題がある。実際に中国企業にとって貿易、技術導入、国内合併を行っても、核心技術が依然として外国企業に保有されているため、自らの技術革新の活動にとってあまり役に立たない。

また、WTO加盟後に国内で起こった激しい市場競争を受けた結果、企業にとって技術を直接的に先進国から獲得し、先進国で生産拠点を構築し、市場シェアの拡大を図ることが最も重要な戦略になった。もちろん、このタイプの対外直接投資では国家による支援戦略の役割が大きい。改革開放後、中国企業による対外直接投資や企業の競争力強化が重要な国家戦略になった。企業による対外直接投資では、政府の政策と企業の発展プロセスの両方が並行して作用しているが、時によって政府の役割の方が大きい。特に企業特有の優位を持たない中国企業の初期の対外直接投資では、政府の促進策がなければならない存在である。

I-2 国際技術移転の概念——順移転から逆移転へ

1) 国際技術移転の概念

対外直接投資は経営資源の多国間移転としてみることができる。この移転に、投資先国から投資本国へ、そして投資本国から投資先国へという「双方向」の移転が存在している。産業の違いによって移転する経営資源も異なる。製造企業の場合は経営資源の中で技術が最も重要である。吉原（2005）によると、この技術は、製品技術、生産技術、管理技術に大きく分けることができる⁵⁾。製品技術は製品として具現化する。そして、設計図などの技術資料として存在する。生産技術は工作機械、

ロボット、検査機器、計測器、ベルトコンベヤーなど生産設備として具現化する。製法特許や生産設備の設計図などとして存在する。管理技術は生産管理、品質管理、在庫管理、製品開発システムなどを含む。さらに、市場調査の技術やシステム、人事管理、原価管理、経営計画システムなども管理技術である。このような技術が国際移転をする。

多国籍企業の直接投資における技術移転とは企業内で行う国際技術移転のことである。企業内の技術移転への評価について、川島（2005）は次のように説明する。「多国籍企業の直接投資に伴う企業内の技術移転について、当初は比較的ネガティブな評価が目立つものであった。しかしながら、1970年代後半以降のアジア経済の発展は、国や地域によってある程度の差があるものの、多国籍企業の直接投資に依存する側面があり、そうした現実を反映して企業内技術移転についても積極的な評価が現れるようになった」⁶⁾。

技術移転の方向について、吉原氏によると、技術移転が技術の移転の方向から、次の3つに分けることができる⁷⁾。第1は親会社から海外子会社への技術移転である。多国籍企業の技術移転の中心はこれである。国際経営において技術移転というとき、大抵はこのタイプの技術移転を意味する。このタイプの移転は技術の「順移転」と表現されている。第2は海外子会社から海外子会社への技術移転である。これは技術の「水平移転」ということができる。第3は海外子会社から親会社への技術移転である。これは、親会社から海外子会社への通常の技術移転の逆の技術移転であるから、技術の「逆移転」という。この技術の逆移転は多くない。それは基本的に海外子会社が新しい技術を生み出す能力を持たないからである⁸⁾。

また、吉原氏によると、技術移転の方法には技術指導、技術吸収、技術の共同開発という3つの方法がある。まず、技術指導では、親会社の管理者、技術者、特に熟練作業者が、海外子会社の現地人の管理者、技術者、作業者を指導して技術を移転する。技術指導の行われる場所は、海外子会社が多い。親会社で行う場合、海外子会社から指導を受けに来てもらう。技術指導には、海外子会社の側に親会社に依存する態度が出やすいというデメリットがある。このタイプの技術移転で主導権を取るの親会社である。次に、技術吸収とは、技術を吸収して自分のものにしていくことを指す。このタイプの技術移転では技術指導と違って、主導権を取るの親会社ではなく、海外子会社のほうである。技術吸収によるメリットは、技術を移転してもらう側の強い動機づけである。つまり、親会社に頼れないとき、自分たちで開発するしかないということである。また、現地適応であることもこのタイプのメリットである。最後に、技術の共同開発とは、親会社と海外子会社、あるいは海外子会社と海外子会社が共同で技術を開発する方法である。

吉原氏が説明しているように、海外子会社から親会社への逆の技術移転は多くないが、その現象は存在している。UNCTADは2005年の『世界投資報告』でこの現象を取上げて次のように説明している。「多国籍企業の本国は、(国内の)企業が研究開発を外国に広げるとき、利益とコストに直面する。その利益とは、外国での研

究開発が逆技術移転と低コスト（生産）へと導くことができるため、研究開発を強化することで、多国籍企業の競争力を高めることができる（本国で他の企業に利益をもたらすこともできる）ということである。そのコストとは、研究開発の国際化が、国内革新の「空洞化」、研究職の喪失、そして価値のある専有技術の漏出を引き起こすことができるということである。しかし、そのような純成果を予測することは難しい。それは、様々な要因に依存する：研究開発の国際化の動機、多国籍企業が投資本国と投資先国の国家情報機関に統合された程度、投資本国と投資先国の発展水準である」⁹⁾。

2) 逆技術移転の効果

対外R&D（研究開発）を通じて投資本国に逆技術移転という利益をもたらすことができる。UNCTADは2005年の『世界投資報告』で、そのような逆技術移転の効果について次のように説明している。

「研究開発の国際化が本国に与える重要で潜在的な利益とは、逆技術移転であり、外国子会社が研究開発（内部化、外部化または合作）を通じて獲得した知識が本国に戻ることである。この知識は多国籍企業の活動とその革新システムを促進する。本国での伝播（diffusion）の度合いにより、逆移転が多国籍企業、そして多国籍企業と垂直に関連する企業（供給者と購買者）、多国籍企業の競争相手、多国籍企業と関連する知識機関の生産性を高めることができる（連関効果）。韓国と中国の台湾省からの多国籍企業は、新技術へのアクセスを獲得するために長年にわたり、アメリカ、EUおよびアジアで研究開発センターを持っている。その技術は、すでに世界市場を視野に入れた新製品と生産技術を開発するために自国で適用された。そして近年に中国とインドからの企業もアメリカとEUで研究開発部門を設立するようになった。しかし、本国での生産性の向上を、外国での研究開発からスピルオーバーした結果に帰することができるということに関する実証研究は比較的少ない。その多くが先進国と関連する。データによると、逆技術移転の度合いが研究開発の目的に依存する」¹⁰⁾。

UNCTADによると、外国における研究開発の目的に「革新型」と「適応型」の2つのタイプが存在する。それによって、逆技術移転の度合いが異なる。前者は投資本国の企業の生産性を改善することができるが、後者は投資先国での生産性の改善に役立つが、投資本国の生産性向上には貢献しない。「適応型」研究開発とは本国で開発された技術を参考にした研究開発である¹¹⁾。

更にUNCTADは2006年の『世界投資報告』で、技術の逆移転にとって投資本国が吸収能力を持つことが重要であると説明している。UNCTADによると、「技術の逆移転と双方の流れ（reverse transfer and two-way flows of technology）が特に発展途上経済の本国と関連している問題である。もし投資先国の技術がより高度化しているならば、また投資本国が輸入した技術の有効利用のための十分な吸収能力を持っているならば、技術の逆移転と双方向的な流動が重要な役割を果たすかもしれ

ない。そのような技術は世界市場向けの新製品と生産技術を開発するために本国で適用されることができる」¹²⁾。

このように、先行の実証研究では対先進国投資における発展途上国企業発の逆技術移転に関する研究がまだ少ない。特に技術の吸収能力をほとんど持たない中国企業による逆技術移転についてはあまり分析されていない。しかし、発展途上国の企業、特に中国企業による対先進国投資の増加に伴い、このタイプの逆技術移転がますます注目されていくだろう。

II 中国型逆技術移転の促進要因

II-1 国家戦略

中国型多国籍企業の先進国における技術獲得、または中国企業による逆技術移転にとって、政府の支援戦略はなくてはならない存在である。このような政府支援型対外直接投資は、先進国の技術に依存してきた発展途上国の企業にとって、技術獲得において初めて自らが主導的な地位に立つチャンスだけではなく、先進国における研究開発を通じて先端的な技術にアクセスする重要なルートでもある。

対外進出の促進という政府の戦略が中国の経済発展にフィットした戦略である。1978年12月18日の中国共産党第11期第3回中央全体会議を契機に、中国は封鎖的な経済発展戦略から脱却し、全面的な対外開放の実現によって対外経済関係が急速に発展し、拡大した。これは、翌年から始まった中国企業の対外進出に良好な投資条件を創造した。対外直接投資では、1987年の経営請負制（経営請負制では、企業に対する国の所有権を前提に、国と企業の間で請負契約を交わし、企業に経営権を与え、損益の自己責任を目指すものである。請負の具体的な内容には、生産規模や国に上納する利潤額などが含まれている。利益が請負上納利潤額を上回った場合、超過部分は企業に留保することができる。1987年には、約8割の国有企業で請負制が実施された）の実施と、1991年の対外直接投資の申請に関する審査権限の緩和を経て、一時期に企業の対外直接投資が活力を見せたが、その後に減少に転じ、その減少の傾向は1997年まで続いた。

実際、1990年の半ばから中国の経済発展の国内環境に深刻な変化が現れている。中国の国民経済が全体的に速いスピードで良い発展方向に向かっているが、新しい問題や矛盾が現れ、政府はそれらの問題に直面せざるをえなくなった。「走出去」（対外進出）戦略の実施は、正に中国経済の発展環境で起こった深刻な変化、及びそれがもたらした新しい問題や矛盾などの解決に基づいている。まず、1990年の半ばから起こった変化を見てみよう。当時の国内経済環境における主要な変化として、製品に対する需要の不足、経済構造の不合理性、技術発展の遅れ、外貨準備の増加を挙げることができる。

1) 国内経済環境の変化

(1) 需要不足

改革開放から今日に至るまで、中国は既に過去のような長期的な供給不足からは脱却しているが、需要不足が新たな問題として現れた。多くの製造業の（特に労働集約型産業）の生産能力が既に市場の需要を超えており、需要不足が経済成長を制約する主要な問題になってきた。

1992年から1995年まで、中国では投資の拡大と需要の増加によってインフレーションが発生した。国内需給の不均衡と経済の過熱を抑制するため、政府は金融を引き締め、価格改革を加速させた。価格改革では、各地方政府が住民に一部の補助金を提供し、肉類、野菜類の価格を自由化させ、不動産などのサービス業の価格を引き上げることなどを通じて、市場による調節機能を拡大させた。政府は物価総水準の上昇幅をマクロ的にコントロールし、一定の目標値内で維持している。このように、1992年から1996年までのマクロ的なコントロールによって、一時期に過熱になった中国経済の「軟着陸」を実現させ、政府はインフレーションを抑制することに成功したが、デフレーションが1998年から新たな問題として浮き上がった。デフレーションの影響によって国内需要が減少した。中国の統計局が発表した「1998年の中国国民経済と社会発展の統計公報」によると、1998年の市場価格の総水準が下落に転じ、商品の小売価格の総水準が前年比2.6%下落した。生産財市場の動きも鈍化し、大中型の貿易企業の生産財の販売高が前年比12.7%も減少した。国内市場のデフレーションに伴い、1997年に起こったアジアの金融危機が中国経済にマイナスの影響を与え、中国の輸出市場が圧縮された。「1998年の中国国民経済と社会発展の統計公報」によると、1998年の中国の貿易総額は3240億ドルで前年比0.4%下落し、うちの対アジアの輸出が9.9%も下落した。

このように、市場価格の下落と需要の不足を解決することが当時の国民経済の発展にとって急務になった。解決の焦点とは、如何に市場を拡大させ、有効な需給構造を作り出すかということである。このような背景の下で、政府は内需拡大の方針を確立しながら、国際市場の開拓に目を向けた。それは、「走出去」戦略を通じて、中国企業の国際市場シェアを広げることである。

(2) 経済構造の不合理性

中国の経済構造や産業構造の不合理性が顕著になってきた。過剰生産が経済利益と競争力の向上に影響を与えた。その原因となったのが経済構造の不合理性である。所謂、「大而全」と「小而全」の問題である。「大而全」とは、マクロ的な視点からみると、過去の計画経済体制の下で、各地域の産業構造が類似しており、企業が自らの資源賦存状況を考慮せず、完備した工業システムや大量生産を絶えず追求した結果、生産過剰になり、また利潤率が低いが高コスト（競争力も低い）という非効率な経営状況に陥った（持続的な経営活動も困難となり、経済的な損失が大きい）ことである。「小而全」とは、ミクロ的な視点からみると、各企業の生産と販売

が一体化し、分業効果を完全に発揮させていなかった結果、国民経済の分散化を引き起こし、マクロ的な経済効果に深刻な影響を与えたことである。このような経済構造の問題が企業の技術発展を阻害したため、国民経済が極めて非効率になっている。

計画経済体制の下では多くの国有企業が政府から保障されており、また当時の国内の製品市場では供給不足がより大きな問題であったため、上記のような構造的な問題も当然のことながら問題視されていなかった。しかし、1987年の経営請負制の実施と1992年から始まった社会主義の市場経済体制への移行によって、企業が自らの経営利益に対して責任を持つようになり、多くの製品の消費市場や供給関係に大きな変化が生じた。国有部門では政府からの制約が大きく緩和された。しかし、従来は経済的な損失が発生すると、政府がその分を負担していたため、非効率な生産部門でも存続することができたが、経営の責任を持たせると、非効率な問題が深刻化した。また、中国市場の対外開放によって、企業が国際市場と国内市場の激しい競争に直面し、「大而全」と「小而全」の問題が顕著化した。

一方、経済構造の調整が世界規模で起こっている。特に先進国では、新興産業、特にIT産業が急速な発展を遂げており、ハイテク製品が国民生産における役割が高まり、先進国企業の企業特有の優位も強化されている。このような世界態勢の中、経済構造の不合理性を解決し、分業の役割を認識させ、企業に競争力を形成させることが、中国の経済と社会の発展のために早急に行うべきで、「走出去」戦略は正にそのために打ち出されたものである。

(3) 技術発展の遅れ

中国では生態環境が厳しくなっている。改革開放から現在まで、中国は急速な工業化と都市化の発展段階にあり、自然資源の需要増加に伴う資源開発が絶えず強化されてきた。また、中国が粗放型経済成長（社会的な再生産の一種であり、技術革新を行わず、単に資本と労働の投入を増やすことで生産量や生産額を増加させるという生産方式であり、その特徴が高投入、高消耗、低技術と低利益である）にある中、企業の技術水準と管理水準が比較的遅れているため、汚染物の排出量が絶えず増加した。その結果、資源、環境、生態がより深刻な状況に直面し、人々の環境に対する関心が高まった。政府は企業の「走出去」を促進することで、技術発展を加速させ、国内の生態環境の深刻化を緩和させる狙いがある。

一方、対外直接投資を通じて、より有効に外国の先進技術を吸収させ、国際分業にある（国家と企業の）地位を高めることも重要視されている。従来の外資導入に伴った技術スピルオーバー効果はもはや期待されていたほど高くなかった。実際に先進国の多国籍企業が発展途上国に移転した技術の多くが、核心技術や先進技術ではなく、既に標準化され、または衰退する直前の技術である。その目的は企業特有の優位の維持または強化である。中国のこれまでの外資導入でそのような事実が証明された。また、先進国の多国籍企業による対中投資において、技術水準が高い投

資の多くが独資（100%が外資系企業である）形態をとる傾向にあり、技術の保護措置が極めて厳密的である。このように、外資を導入させることだけで、技術のスピルオーバーを通じて簡単に先進技術を獲得できるとは限らない。外資導入に比較すると、「走出去」を通じて外国の先進技術を獲得するほうがより有効なルートであるかもしれない。

（4）外貨準備の増加

2006年2月に中国の外貨準備は日本を抜いて世界一位に躍進した。これまでの外貨準備の増加状況を見てみると、2000年末の中国の外貨準備高は1655.74億ドルであったが、2001年には2121.65億ドル（前年比28.14%の増加）に達した。それ以降の年間の伸び率は、2002年に35%、2003年に40.8%、2004年に51.3%、2005年に34.3%、2006年に30.2%、2007年に43.3%、2008年に27.3%に達し、ほとんどの年が30%を超えている¹³⁾。

外貨準備が増加する背景には、貿易黒字が年々増え続け、大量の外貨が流入したことが挙げられる。流入した外貨を市場に放置すれば国内で人民元への換金が進み、元高が進む。中国政府はこれを阻もうと市場介入で外貨を買い取るため、外貨準備がさらに増え続けている。外貨準備の増加の原因としては、1) 外貨取得手続きが容易になったことや、人民元への信頼性が高まったことから、国民や企業の外貨保有意欲が低くなり、ドルから人民元への転換が進んだ；2) 内向けFDIの拡大；3) 投機資金の流入などが考えられる。貿易黒字と外貨準備が増加するにつれ、人民元の切り上げの圧力が上昇し、貿易摩擦が多発する。また、ドルを主要外貨として保有すると、ドル安の危機に巻き込まれる可能性が高いため、如何に外貨準備を有効に活用させるか、政府にとって新たな課題となった。政府系ファンドを通じて証券投資に使う道もあるが、多くの外貨準備を利用して企業の対外直接投資を促進するほうが経済効果は高いと認識されるようになった。

例えば、1996年12月1日から経常取引において、人民元の完全な通貨交換性を実現した。2002年に人民元切上げの圧力が日々上昇する中で、10月1日から中国政府は対外投資の外貨資金の管理と制限に関する政策の一部を緩和し、一部の地域では企業が外貨を購入し対外投資を行うことを許可した。そして、2006年7月1日から中国の国家外貨管理局は、外貨購入限度額を撤廃した。

中国国内経済環境の変化は「走出去」戦略の必要性を示している。中国は長期に渡り、経済構造の不合理性によって非効率な生産部門を抱えてきた。計画経済の下で、国有企業は政府に過度に依存し、生産性も技術革新も停滞したため、技術発展が遅れた。それにもかかわらず、企業は大量生産を推進した結果、国内市場で需要不足が深刻になり、市場価格も大きく低下した。そうした中、2001年に中国はWTOに加盟した。その後、外国資本が急速に中国に参入し、中国の貿易黒字も大幅に増加したなどによって、中国の外貨準備は膨張した。

先進国の大型多国籍企業と国内市場で直接に対峙することで、中国企業は明らか

に企業特有の優位を持たないため、市場シェアが縮小した。一方、中国経済が過度に貿易に依存しており（貿易における外資系企業のシェアも大きい）、これを最終消費を中心とした内需成長へ転換することは大きな課題となった。先進国企業との技術格差を速く縮小させ、技術革新を通じて、新たな内需を創出することは、中国政府にとって急務になった。このような背景の下で、政府は対外直接投資に対する支援政策（「走出去」戦略）を強化した。特に資金援助である。その莫大な資金源は外貨準備である。

2) 「走出去」戦略

「走出去」戦略が 2000 年 10 月の中国第 15 期中央委員会第 5 回全体会議（5 中全会）で、公式に対外進出の促進政策として打ち出された。また、2001 年からの「第 10 次五カ年計画」では、4 大新戦略（西部大開発戦略、城鎮化戦略、人材戦略、「走出去」戦略）の 1 つとして「走出去」戦略の推進が明記された。「走出去」戦略によると、条件のある（比較優位産業の）中国企業（特に紡績、家電、軽工業などの国内生産能力が比較的大きい産業）の対外直接投資と多国籍経営活動を支援し、対外 M&A、資本参加、海外上場などの形態を通じて中国の多国籍企業を育てて発展させる。「走出去」戦略は、対外直接投資が初めて国家戦略として実施されることを象徴している。

「走出去」戦略は、企業に積極的に国際市場を開拓させ、有効需要を拡大させ、経済発展の中で日々厳しくなっている資源、環境、生態の圧力を緩和させ、より広い空間で経済構造の調整と資源の有効的配分を行わせることに着目している。また、中国の経済発展にある切迫的な需要を解決することから出発している。その実施の狙いは、外国と国内にある 2 つの市場と 2 つの資源をより有効に利用させるだけでなく、グローバル化の挑戦に対応し、中国の経済的な実力や企業の国際競争力を高めることでもある。

「走出去」は、製品市場の拡大、産業構造の高度化、資源獲得、貿易障壁の回避、競争力のある（中国の）大型多国籍企業の育成などには、必然的な選択であり、中国の対外開放が新しい水準に達していることを示し、経済発展が新しい段階に入っていることを意味している。「走出去」における政府の役割は大きい。しかし、「走出去」戦略を実施する主体は企業である。企業の技術や管理の能力などによって、「走出去」戦略の成功と失敗が決定される。「走出去」は長期的な戦略であり、国家と企業が共同で行うことである。企業の「走出去」戦略が国家の「走出去」戦略の支援に依存し、国家の「走出去」戦略が企業の「走出去」戦略の実施によって実現される。このように、国家の「走出去」戦略が企業の「走出去」戦略に合致している。

II-2 促進方法：資金援助

1970 年代末から、中国政府が従来为重工業化戦略を諦め、中国の比較優位に沿っ

た発展戦略に転換した。それに合わせて、経済体制の改革は、企業にインセンティブを与え、ミクロ面の改革から開始された。政府は 1979 年以降、一貫して企業の多国籍化を大きく支えている。企業の外国進出を促進するため、次々と資金援助の政策を打ち出してきた。このような背景の下で、企業がほとんど優位性を持たないにもかかわらず、速いスピードで外国市場に進出することに成功した。

図 1 と表 1～3 では政府による資金援助の枠組みと具体的な援助措置、また銀行から企業への融資例を示している。図 1 が示すように、政府による資金援助には、財政部を通じた直接的な援助と銀行を通じた間接的な援助がある。この他に税制面での優遇などがある。例えば、税制面では、外国の現地法人の配当が黒字に転換してから 5 年間で中国国内での法人所得税が免除され、また投資のための設備や機械の輸出に対する輸出関税も免除される。

直接的な資金援助を受けた全ての企業例を見ることはできないが、省と市政府の対外貿易経済合作庁（または商務局）からの一部の情報を参考にして考察することができる。中国の江蘇省の対外貿易経済合作庁¹⁴⁾によると、2003 年と 2004 年に外国で加工貿易を行っている江蘇省の 20 の企業において、原材料や部品による輸出額は 5,005 万ドルに達し、財政部から 182 万元の利子（銀行から資金を調達する時の利子）の補助資金を手にした。2005 年になると、対外直接投資の企業（江蘇省の企業）の 41 社による 51 のプロジェクトが財政部から 643.62 万元の援助¹⁵⁾を受けた。うち、江蘇沙鋼集団有限公司のオーストラリアにおける天然資源開発のプロジェクトは 134.77 万元の援助を獲得し、同年の江蘇省の補助金額ベースでの最高のプロジェクトである。また、外国で加工貿易を行っている江蘇省の個別企業例として、江蘇匯豐羊絨有限公司を挙げることができる。この企業は 2002 年から 2005 年にかけて中国の進出口銀行（中国輸出入銀行）から 3,000 万元の融資を受け、その利子の補助資金として財政部から 323.42 万元を入手した。江蘇匯豐羊絨有限公司が獲得した援助資金が、これまでの江蘇省の対外直接投資の企業が獲得している援助資金のうちの最も大きいものであった¹⁶⁾。また、中国青島市商務局のデータによると、2009 年に財政局は青島市企業 12 社に対して、「走出去」プロジェクト発展資金として 257 万元を支援した。これまでに財政局は既に青島市企業 13 社に 607 万元を援助した¹⁷⁾。

表 1 国家開発銀行の対外投資企業への融資状況

年	対象	業種	金額
2004 年	奇瑞汽車	自動車（国有）	24 億元
2005 年	中国化学工程集团公司	工程建設（国有）	100 億元
2006 年	中信集団	総合型（国有）	18・25.7 億ドル
2006 年	中国化工集团公司	化工（国有）	3.4 億ユーロ
2006 年	中国水利電力对外公司	工程建設（国有）	100 億元

2006年	紫金矿业集团股份有限公司	資源（民営）	96億元
2006年	海南天然橡胶产业集团股份有限公司	総合資源型（国有）	30億元
2006年	中国五矿集团	総合資源型（国有）	3.3億ドル
2006年	新洲集团有限公司	総合型（民営）	1.56億元
2006年	奇瑞汽車	自動車（国有）	58億元

（注）：①国家開発銀行からの融資目的は、主に企業の対外直接投資を含む「走出去」活動を促進することである。

②紫金矿业集团股份有限公司の所有制について、民営企業であるが、国有企業の性質が残っている。

（出所）：国家開発銀行のホームページからデータ情報を収集し、作成したものである。

国家開発銀行，2007年10月1日，<http://www.cdb.com.cn/web/>。

表2 中国進出口銀行（輸出入銀行）の対外投資企業への融資状況

年	対象	業種	金額
2004年	上海宝钢集团公司	鉄鋼（国有）	100億元
2004年	海爾（ハイアール）集团	家電（集团）	15億ドル
2004年	中国中化集团公司	総合型（国有）	6億ドル
2004年	华为技术有限公司	IT（民営）	6億ドル
2004年	中国国際海運集装箱集团	運輸（外国との合資）	15億ドル
2004年	中兴通讯股份有限公司	IT（国有）	5億ドル
2005年	TCL集团	家電（集团）	60億元
2005年	奇瑞汽車	自動車（国有）	50億元
2005年	中国冶金建设集团公司	工程建設（国有）	20億ドル
2005年	中国铝业股份有限公司	資源（国有）	20億ドル
2005年	中铁二局集团有限公司	工程建設（国有）	8億ドル
2005年	中国技術進出口総公司（技術輸出入公司）	貿易（国有）	15億ドル
2005年	中国五矿集团	総合資源型（国有）	20億ドル
2005年	中国機械工業集团公司	総合型（国有）	30億ドル
2005年	湖南华菱钢铁集团	資源（国有）	50億ドル
2005年	中国建築工程総公司	建築（国有）	30億ドル

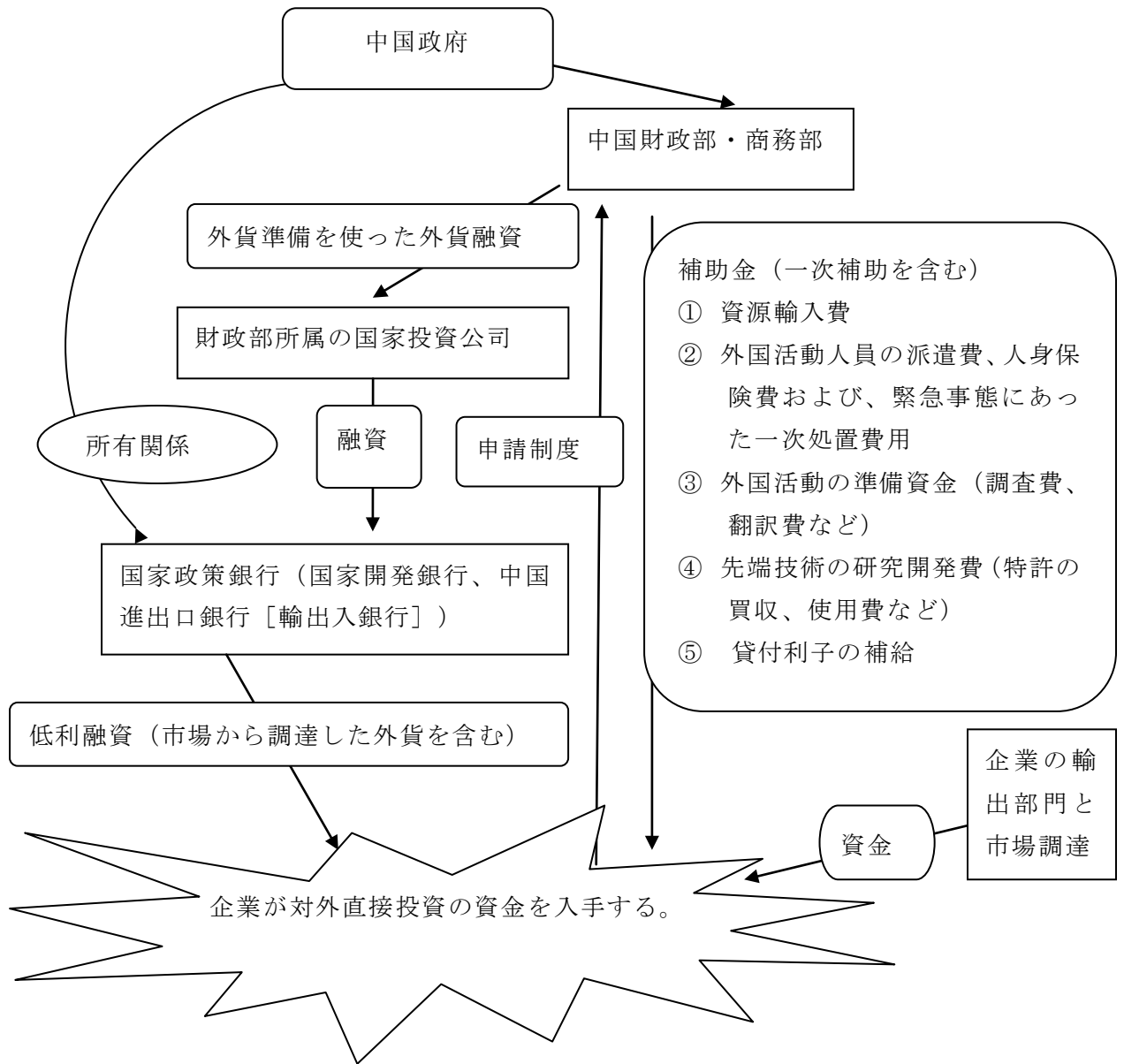
（注）：①中国進出口銀行からの融資目的は、主に企業の対外直接投資を含む「走出去」活動を促進することである。

②中兴通讯股份有限公司の所有制について、国家がその株を持って管理している。

（出所）：中国進出口銀行のホームページからデータ情報を収集し、作成したものである。

中国進出口銀行，2007年10月1日，<http://www.eximbank.gov.cn/index.jsp>。

図1 中国企業の対外直接投資の資金調達・政府の援助資金の構造



(注)：①財政部所属の国家投資公司（政府系ファンド）の正式な名前は、「中国投資有限責任公司」である。中国投資有限責任公司是 2007 年 9 月 29 日に設立され、設立目的は外貨準備の活用である。当時の資本金は 1 兆 5,500 億元（約 2,000 億ドル）で、外貨準備から充てられた。

中央汇金投資有限責任公司も財政部所属の国家投資公司であり、2007 年 9 月 29 日から中国投資有限責任公司の完全子会社になった。中国投資有限責任公司是主に中央汇金投資有限責任公司を通じて、国有の金融機関に融資している。中央汇金投資有限責任公司是、国家を代表して、国有の金融機関に融資する義務を持っている。その融資方法とは、株式を購入することである。中国投資有限責任公司是原則的に中国国内の非金融企業への自発的な融資を行わない（ただ外国で上場している中国企業の株式、国家が要求または許可したものを除く）。

②中央汇金公司から銀行への融資の例：

2005年7月に中国進出口銀行に50億ドルを注入した。

2006年5月に中国進出口銀行に50億ドルを注入した。

2008年1月に中国国家開発銀行に200億ドルを注入した。

③補助金が企業に入るルートについて、財政部門から直接的に企業に入るという1つだけである。

(出所)：財政部・商務部「关于2006年对外经济技术合作专项资金支持政策有关问题的通知」(财企〔2007〕75号)；財政部と商務部と国家政策銀行のホームページの内容より作成。

中国財政部, 2008年4月1日, <http://www.mof.gov.cn/caizhengbuzhuzhan/>；

中国進出口銀行, 2008年4月1日, <http://www.eximbank.gov.cn/index.jsp>；

中国投資有限責任公司, 2009年4月21日,

http://www.china-inv.cn/about_cic/aboutcic_overview.html；

中国国家開発銀行, 2009年4月21日, <http://www.cdb.com.cn/web/>.

表3 対外直接投資企業に対する補助金の内容

	補助内容	補助額
重点的に支援する対象	資源輸入費	費用の20%を超えない。
	人身事故傷害保険費用	保険費支出の50%を超えない(一人当たりの最高保険金額が50万元を超えない額とする)。
	外国での緊急事態(人の安全が脅かされる事件)への処置費用	外国に出かけるためのパスポート、ビザ、国際旅費と臨時出国費用。
	外国活動人員の派遣費用	企業から一年に一名で、200元を補助する。
準備資金での支援	対外投資活動の準備資金	①法律、技術及びビジネスの相談費用。 ②プロジェクトでの調査と測量費(石油とガス、鉱資源での費用を含まない)。 ③プロジェクトでの研究報告編集費。 ④入札書などの資料の購買費。 ⑤資料の翻訳費。
運営費用での支援	外国でのハイテクの研究開発費	①ハイテクの研究開発機構の賃貸費。 ②実験用の設備、器材レンタル費、或いは購買費。 ③技術特許の購買と使用費。
	コンサルティング費用	業務用の設備、ソフトのレンタル費、或いは購買費。

貸付利子の補給	国内銀行からの一年或いは一年以上の長期借入金の利子	人民元の貸付利子補給率は、中国人民銀行が公表した基準利率を超えない；外貨の貸付の年利子率補給率は3%を超えない。
---------	---------------------------	--

(注)：①対外直接投資企業について、対外直接投資における中国側の投資額が100万ドル以上に達した企業を対象とする。

②補助金について、同じ企業では同じ年でもらった累計補助金額が2,000万円を超えない。

③準備資金での支援について、準備資金と運営費用の支援比率は、企業の実質支出の50%を超えないこと。また、1つのプロジェクトに対して支援は1度しか受けられない。

(出所)：財政部・商务部、「关于2006年对外经济技术合作专项资金支持政策有关问题的通知」(财企〔2007〕75号)より作成。

銀行から企業への融資について、中国企業の外国進出への融資に深く関与しているのは、中国国有の3大政策銀行のうちの国家開発銀行と中国進出口銀行(輸出入銀行)である。対外直接投資の促進において、国家開発銀行と中国進出口銀行は中心的な役割を果たしている。国家開発銀行は、これまでに中国企業の大型国際プロジェクトに対して買収や参入の資金を提供してきた国有の政策銀行である。その融資対象となっている業種では資源産業(石油化学、鉱業、ゴム産業など)や建設事業が中心である。1994年に設立された国家開発銀行は1998年頃から企業の「走出去」活動を支援している。2006年末までに既に105件の「走出去」(中国企業の対外進出)プロジェクトを支援し、融資総額は187.60億ドルに達している¹⁸⁾。2008年末に、国家開発銀行の外貨貸付残高は645億ドルであり、うちの「走出去」プロジェクトへの貸付残高が404億ドル(全体の62.63%を占める)に達した¹⁹⁾。

国家開発銀行と同じ年に設立された中国進出口銀行は、外国での下請けプロジェクトと、資源開発プロジェクトを中心に資金を提供している国有の政策銀行である。その製品輸出に対する貸付は1999年から行われているが、「走出去」プロジェクトに対する貸付は、「走出去」戦略の歩調に合わせて2000年に始まった。2006年末までに中国進出口銀行は、656の「走出去」プロジェクトを支援し、貸付契約の累計額が3,005億元に達し、貸付実行の累計額が1,756億元に達した。また2006年末に、人民元と外貨による「走出去」プロジェクトへの貸付残高は923億元となり、進出口銀行の貸付残高の40%を占めた²⁰⁾。単年度の貸付実行額をしてみると、2007年に進出口銀行による172の「走出去」プロジェクトへの融資支援では、貸付実行額が580億元に達した²¹⁾。このように、中国国家開発銀行と中国進出口銀行は中国企業の製品輸出(外国の製造子会社との企業内貿易を含む)と対外直接投資に貢献した。

次に、政策銀行の融資対象となる「走出去」プロジェクトから、対外直接投資を特定して説明する。ここで、中国進出口銀行から中国企業対外投資への(人民元と外貨による資金)貸付(「境外投資貸款」, 輸出信用貸付とは別の種類の貸付である)の構造を見てみよう。その融資の対象となるプロジェクトは、外国における資源開

発プロジェクト；(国内設備、技術、製品などの輸出を促進する)加工貿易プロジェクト、外国における工場設立とインフラ建設の投資プロジェクト；中国企業の製品開発能力と輸出競争力を促進する研究開発センター、製品販売センターとサービスセンターの設立に関する投資プロジェクト；国際市場の開拓、(中国企業の国際競争力を促進する)外国企業の吸収や合併、または資本参加のプロジェクトなどを含む。

2004 年末段階で、中国進出口銀行の対外投資貸付残高は認可ベースでは 216.42 億元（前年比 69.9%の増加）であり、実行ベースでは 170.84 億元（前年比 56.2%の増加）に達している²²⁾。一方、2004 年度の実行額²³⁾は 61.81 億元（前年比 29.7%の増加）になり、同年度の輸出信用貸付金額（実行ベースで 621.5 億元）の 9.95%にあたる²⁴⁾。対外投資貸付額は輸出信用貸付額に比較して低いが、FDIへの融資活動は着実に進められていることがわかる。

中国進出口銀行による融資例をみてみよう。2006 年 3 月 27 日、中国進出口銀行はレノボ（联想，IT産業）に対してIBMパソコン事業買収のために 1 億ドルを貸し付けた²⁵⁾。レノボは買収活動がすでに 2005 年 5 月 1 日に完了したが、同時に政治的な要因で買収活動がアメリカ政府に拒否されることを回避するため、国内資金ではなく海外の銀行から 6 億ドル（買収額の 38.71%を占める）を借り入れた。2005 年 4 月 8 日に中国進出口銀行がレノボに対して融資の交渉（外国銀行に比較してより優遇した貸付条件の提供）を行い、2005 年 10 月 13 日にレノボが中国進出口銀行に貸付の申請を行った²⁶⁾。このように、買収後も買収活動に関連した融資が行われた。また、2004 年 4 月 29 日に中国進出口銀行は、中国中化集団（化学産業）と対外直接投資プロジェクトの貸付契約を結んだ。貸付額は 1 億ドルである²⁷⁾。

国家開発銀行の融資に関するデータは少ないが、その融資例も存在している。2006 年 12 月 12 日に国家開発銀行は新洲集団（民営企業）とロシアのハバロフスク州における森林伐採と木材加工プロジェクト（対外直接投資）に関する長期貸付契約（1.56 億元）を結んだ。このプロジェクトについて、新洲集団はこれまで（2006 年 12 月 12 日まで）すでに国家開発銀行から短期貸付金として 6000 万元（投資総額の 18.07%を占める）を獲得した²⁸⁾。

II-3 資金調達の変因——優位性分析

政府の資金供給は企業の資金調達の要因とも言える。政府の資金援助からなる企業の資金調達について、他の発展途上国の企業にとって保有をにくいものであるかもしれない。中国企業の場合は政府による対外直接投資の促進背景に、前述したように莫大な外貨準備が存在している。多くの外貨準備を有効利用するため、中国政府が段階的に政策を打ち出した。

他の発展途上国の企業は中国と違い、対外直接投資のための資金調達が難しいかもしれない。実際、中国政府が初めて対外直接投資を打ち出した政策では、外貨獲得をその目的にした。1979 年 8 月 13 日に中国の国務院が発表した「対外貿易を大いに発展させ、外貨収入を増やす若干の問題に関する規定」（国発 [1979] 第 202

号) (規定の目的は外貨収入を増やすことである) の 15 項目の経済改革措置の第 13 項目では、外国に企業を設置する方針が明確に示された。つまり、当時の対外直接投資の促進背景には、今日のように莫大な外貨準備がなく、外貨準備の膨張も当然のことながら問題視されていなかった。このように、莫大な外貨準備を持たない発展途上国の企業にとって、対外投資のための資金調達は困難であろう。

政府による資金供給が発展途上国における中国企業の外部優位であるかもしれない。このタイプの優位性は、従来の多国籍企業論でハイマーが説明しているような企業の企業特有の優位性ではない。大型多国籍企業が持つ資金調達という優位性について、ハイマーの先行研究から説明することができる。ハイマー (1960) は、アメリカの企業の資金調達について分析している。ハイマーによると、アメリカの企業が対外事業活動のための資本需要の一部分 (53%) をアメリカから調達し、残りは対外事業活動を行う現地の資金源から調達している。資本は対外事業活動の原因として重要な役割を果たしてきた。「資本が対外事業活動の原因となるのは、アメリカ企業が他の国籍を持つ企業に対して示す優位性の 1 つが、廉価な資本であるという場合であった。これは、大規模な分割不可能な投資の資金調達のために、大量のまとまった資本が必要となる場合に特に当てはまった」²⁹⁾。

アメリカ企業のような伝統の多国籍企業が持つ企業特有の優位性に対して、中国企業の場合は対外投資を実行する前に企業が企業特有の優位性を持たず、または企業特有の優位に象徴されているような技術的な優位性を持っていない。政府による資金供給は外部的なものであり、政府の開発戦略に組み込まれた国家的な優位性であると言えよう。このような恩恵を受けたからこそ、対外直接投資が可能になった。資金調達に関する優位性を他の発展途上国の企業が持つことも可能であるが、莫大な外貨準備と政府の支援戦略という 2 つの前提条件が必要になるだろう。

そもそも莫大な資金を使用し、海外にある既存の資産を獲得することは、先進国の多国籍企業にとってよく起こる現象であるが、発展途上国にとってまだ多くない。中国型多国籍企業では、その資金調達の形態が先進国の多国籍企業と異なる。先進国の多国籍企業では、自国にある発達した金融市場で対外直接投資の資金を調達、または自分で蓄積した資金を対外直接投資で運用し、国際戦略提携、対外 M&A、外国の産業クラスターに投資することで先進技術へアクセスすることなどの形態を通じて、海外から資産を獲得している。中国型多国籍企業では、自国の金融市場がまだ発達していないため、自らの資金調達で難しい面がある。そこで、中国政府は特に資金面での支援政策を打ち出し、中国企業の対外直接投資を促進した。このタイプの資金調達および対外直接投資において政府の役割が大きい。これは、開発志向型社会主義の特徴と言えよう。

III 先進国における中国型多国籍企業の優位性獲得

中国による対先進国投資は既に早い段階から始まっている。少なくとも、1990 年代前半から存在している。1978 年の改革開放と 1979 年の中米国交正常化を経て、

中国政府は政策を転換させ、企業の対外直接投資を促進する政策を次々と打ち出している。政府の支援政策を受け、中国企業による対外直接投資は年々増加している。特に 2001 年の WTO 加盟後、中国企業による対外進出のスピードはさらに加速し、2008 年に 521.5 億ドルと歴史的最高値を更新した³⁰⁾。

III-1 中国型多国籍企業の特徴

1) 進出する前に技術優位を持たないタイプ（技術吸収能力もほとんどない）

中国型多国籍企業の主要な特徴は、外国に進出する前に優位性をほとんど持たない企業が対外直接投資を行うことである。このような成長モデルの特徴は資産獲得（asset-acquisition）型で、技術やブランド優位の獲得である。近年、中国企業の多くはラテンアメリカ、アフリカ、アジアなどの発展途上国に進出している。アフリカやラテンアメリカ地域に進出している多くの企業は、石油と天然ガス資源を求めての進出で、アジア諸国（中国と経済や文化などの係わりが深い国）に進出している多くの企業は市場シェアの確保を求めての進出である。一方、欧米などの先進国に進出する企業も増加しており、特に製造企業の増加（企業件数）が著しい。欧米諸国に進出している中国企業は市場シェアの拡大を求めただけでなく、先進国の技術などを獲得（資産獲得型）しようとしている。

中国企業が多国籍経営を通じて、初めて優位性を獲得するという説は、新しい観点あるいは仮説である。これは後発多国籍企業特有の成長モデルかもしれない。優位性の獲得について、UNCTAD は 2006 年の『世界投資報告』で創造資産の探求型（created-asset seeking）FDI を提起した。UNCTAD の説明³¹⁾によると、既存資産探求型の FDI、つまり優位獲得型の FDI は、発展途上国の多国籍企業の行動では、あまり多くない。その原因として、創造された資産を求める発展途上国企業が最初にそれらを吸収する能力を習得しなければならないことが挙げられる。しかし、中国企業はそのような技術習得、吸収能力が低いため、外国企業の技術に過度に依存している。このように、UNCTAD の分析と区別する必要がある。

2) 「コア・コンピタンス補完方式」と異なった「一括方式」型の優位性獲得

中国企業の多くは M&A を通じて外国に進出している。対外 M&A によって、先進国にある企業、または発展途上国にある先進国の大型多国籍企業の子会社が持っている先進的な技術とブランドを対外進出の初期段階で獲得する。これは、発展途上国企業発の（FDI を通じた）優位性の獲得の特徴と言える。しかし、このタイプの優位性の獲得はダニングがいう優位性の獲得と区別する必要がある。

ダニングの所有特有優位の説明によると、効率志向の FDI に従事する企業の特有、かつ持続的な所有優位がますます複雑に地理的に分散した資産をうまく管理する能力に依存する。そのような資産をうまく認識して、それらをもっとも効率的な方法で獲得し、既に存在している自らのコア・コンピタンスに結びつける能力は、より重要な企業特有の優位となりつつある。つまり、自らのコア・コンピタンスを他企

業のそれで補完しようとする「コア・コンピタンス補完方式」である。ダニングのタイプが「資産拡大型」で、優位性を獲得する企業が既にコア・コンピタンスを持っているということである。

ダニング（2001）によると、企業の資産獲得にとってコア・コンピタンスが重要である。企業が新しい、または最新の技術や管理能力を外国から獲得することが、競争力の強化につながり、既存のコア・コンピタンスと共にそのような資産を使用できると信じているからである³²⁾。ダニングはまた、発展途上国の多国籍企業発（先進国に向かう）の資産探求型の投資にとって、「コア・コンピタンス補完方式」は説得力があると主張している。「発展途上国から先進国に向かう多国籍企業の対外直接投資について説明しようとする一部の研究では、伝統的な理論がこの現象を説明する能力に異議を唱えた。これは特に、投資企業のO優位（ownership specific advantage, 所有特有の優位）が外国へ容易に移転することができないというケースである。私は、資産探求型投資（asset-seeking investment）の主要な目標が投資企業のコア・コンピタンスを保護または拡大させることであると認める一方、それがコア・コンピタンスと、対外直接投資から直接に起こるもの（新しい資源と能力へのアクセス、及びO優位を作るためにこれらを管理する投資企業の能力を含む）との組合せであると依然として主張する。もし多国籍企業を獲得することから何らかの貢献がなければ、対外直接投資は実質的には外国証券投資である」³³⁾。

しかし、そのような「コア・コンピタンス補完方式」と違って、中国企業の資産獲得には特徴がある。中国型の多国籍企業にはコア・コンピタンスを持たないにもかかわらず、政府支援の下で莫大な資本を使い、外国にある相手企業のブランドとその技術などを買収し、そのままそれを自らのコア・コンピタンスとして利用する「一括方式」³⁴⁾（one bundle）が存在する。この場合、技術吸収能力も一括して獲得する。レノボ（中国のパソコンメーカー）は、これに属する。2004年12月に12.5億ドルでIBMのパソコン事業部の買収に成功したことにより、レノボは世界500強企業となり、売上高は百億ドルを超え（DellとHPに次ぐ）、世界第3位のコンピューター生産企業となった。IBMのパソコン事業部買収により、レノボの業務規模をそれまでの30億ドルから120億ドルに拡大させ、世界市場での製品占有率を2%から8%まで上昇させた。同時にレノボはIBMのパソコンの技術や研究開発能力を獲得できたほか、IBMのブランドである「Think」の使用権と、IBMの世界160カ国における大きな販売ネットワークを獲得することができた。レノボの他、南京汽車も「一括方式」型の優位性獲得で、イギリスのローバー自動車企業の資産を獲得した。南京汽車のケースについて、第3節で分析する。

III-2 優位性獲得の手段

中国型多国籍企業の優位性獲得の手段は対外直接投資である。対外直接投資には新規投資（グリーンフィールド投資）とM&Aが含まれる。対外直接投資は逆技術移転のルートでもある。日本の多国籍企業による対米投資を研究したブランステッ

ター (Lee Branstetter, 2000) によると、対外直接投資は国際技術のスピルオーバーの仲介として補完的かつ潜在的で重要なチャンネルである。中国企業のような発展途上国の企業にとっても、対外直接投資が先進技術とブランドを獲得する重要なチャンネルである。また、対外直接投資を通じた優位性獲得は中国政府の促進戦略の一部だと言える。例えば、2007年10月15日の第17回共産党大会では、胡锦涛が「企業の研究開発、生産、販売などにおける国際化経営を支援し、中国の多国籍企業とその国際的ブランドの育成を加速させる」と明言した。更に、2004年から始まった中国の国家発展改革委員会と中国進出口銀行による対外投資への金融的支援では、毎年一定の枠を設け、対外直接投資を行う企業に優遇金利による融資を提供している。その支援対象に、中国企業の国際競争力の向上と外国市場の開拓に役立つ（中国企業による）外国企業の買収プロジェクトも盛り込まれている。

対外直接投資を通じた優位性の獲得では、他の発展途上国や地域にある先進国の多国籍企業の子会社を買収することで、先進技術とブランドを獲得するケースも考えられるが、本論文では先進国に向かうケースだけに注目する。

対外直接投資には新規投資と M&A が含まれており、優位性獲得にはそれぞれ異なった効果を持っている。新規投資と M&A による優位性獲得の違いを見てみよう。新規投資では、先端技術の源泉と大きな市場への接近から長期的に技術とブランド力を獲得することができる。例えば、ハイアールのアメリカ進出である。ハイアールの場合、技術獲得よりもブランド力の獲得であるといつてよい。2000年にハイアールはアメリカのサウスカロライナ州カムデン市にハイアール工業センターを建設した。そこをハイアールグループの外国最大の生産拠点として育て上げるため、3,600アール(約11万坪)の土地に巨大な生産工場を立てた。この工場では冷蔵庫、携帯電話などを生産し、アメリカの消費者に販売する戦略が立てられた。これは「3つの3分の1システム」の1つ、「海外で生産した製品を海外で販売する」の具体化である。ハイアールはここで現地人を採用し、2000年3月から冷蔵庫の生産を開始し、その売り上げも好調だった。2001年にハイアールは米『FORBES GLOBAL』誌(2001年8月6日号)により、世界第6位(台数ベースの市場シェア)に選出された。

新規投資とは対照的で、M&A型FDIはより短期的に先進技術とブランドを獲得することができる。例えば、南京汽車である。南京汽車は1947年3月27日に山東省で設立された自動車企業である。自動車販売では、元々国内自動車市場で第4位を占めていたが、2004年に第11位に落ちてしまった。この時期の南京汽車は乗用車の品種、特に高水準の乗用車の品種が不足していたほか、技術水準が低かったために、利潤創出が少なく、赤字状態に陥っていた。しかし、2005年7月に破産したイギリスの自動車企業のローバー社(Rover)のMGローバーをはじめ、エンジン製造事業、MGのブランド、特許などを5300万ポンドで買収することによって、企業自身およびエンジンの生産部門の全ての資産を獲得することができた。南京汽車は買収した企業の外国の生産基地をそのまま稼働させ、現地市場向けの品種製造

に備えることにした。M&A型 FDIによって、企業が対外進出の初期段階で一躍に多国籍企業になったことだけでなく、先進国企業が長い期間開発し、蓄積されてきた技術や、築いたブランド力を一夜で買収することができた。

このようなM&A型FDIの効果に注目してもらいたい。表4は1999年から2007年までの発展途上国と中国の対外M&Aと対外直接投資のデータ³⁵⁾を示している。実際、発展途上国では対外M&Aの対外直接投資に対する比率は50%を超えている年が多いことがわかる。中国ではそれほどではないが、1999年と2001年、2004年を除くと50%前後に達している。しかし、中国による対外M&Aが対外直接投資に占める比率は、2007年に前年度の70.45%から19.81%と大幅に下落した。対外M&Aが大幅に下落した大きな要因として次の2つが挙げられる。1つは中国企業の対外M&Aの特徴と関連しており、もう1つは近年に世界で起こっていることと関連する。

第1に、資源開発の産業によるM&A活動の減少である。中川(2008)によると、中国企業の主要な対外M&Aの特徴の1つとして、「石油天然ガス開発の件数の多さ及び一件当たりの金額の巨大さ」³⁶⁾を挙げることができる。石油資源産業によるM&Aの金額が大きいため、その減少により、統計上の金額も大きく減少してしまった。例えば、2006年と2007年の「中国対外直接投資統計公報」によると、2006年の中国の対外直接投資のフローでは採鉱業への投資が85.4億ドルで、全体の40.4%も占めていたが、2007年にはその金額は40.6億ドルと半分まで減少し、全体に占める比率も15.3%になった。

表4 発展途上国と中国の対外吸収や合併、対外直接投資(億ドル)

年	対外 M&A			FDI			対外 M&A の FDI に占める比率 (%)	
	発展途上国	中国	中国の比率 (%)	発展途上国	中国	中国の比率 (%)	発展途上国	中国
1999	294	1	0.34	686	18	2.59	42.90	5.69
2000	1207	5	0.39	1348	9	0.68	89.58	51.32
2001	530	5	0.85	829	69	8.31	63.93	6.56
2002	422	10	2.48	496	25	5.07	85.00	41.57
2003	366	16	4.51	450	29	6.34	81.15	57.70
2004	459	11	2.45	1200	55	4.58	38.24	20.46
2005	995	53	5.31	1176	123	10.43	84.59	43.05
2006	1568	149	9.51	2123	212	9.97	73.88	70.45
2007	1800	45	2.47	2531	225	8.88	71.09	19.81

(出所) : Value of Cross-border M&A's, by region/economy of purchaser, 1987-2008 ; Outward FDI flows, by Host Region and Economy, 1970-2007 ; <http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=3277&lang=1> (2009/03/24) .

しかし、この他の産業のほとんどは増加の傾向を見せていた。例えば、2007年の対外直接投資のフローでは卸売と小売業に投資した金額が66億ドルに達し、前年比495%も増加した(2006年の金額が11.1億ドルだった)。その全体に占める比率も2006年の5.2%から2007年には24.9%までに増加した。このほか、製造業への投資も2006年の9.1億ドルから2007年の21.3億ドルまで増加した。このように、2007年に中国の対外直接投資では採鉱業の投資の大きな減少により、M&Aの金額も大きく減少した。

資源産業の投資減少の要因を見てみよう。UNCTADによると、ラテンアメリカとカリブ海では2007年に石油と天然ガスへの投資制限が厳しくなっている。2007年にボリビア、ベネズエラ、エクアドルなどが政策を変更した。それは、課税を強化し、石油と天然ガスに対する対外直接投資を更に制限、または禁止することである³⁷⁾。そこで、実際のデータを見てみよう。2007年の「中国対外直接投資統計公報」によると、ラテンアメリカへの直接投資は2003年から2006年まで増加傾向を見せていたが、2007年になると、49億ドルで前年(2006年に85億ドルだった)比42%も減少した。このうち、ボリビアへの投資が2006年の1800万ドルから2007年の197万ドルまで(89%)減少した。

第2に、世界金融危機の影響である。中国の対外M&Aの減少をもたらした要因として、世界金融危機(Global Financial Crisis)の影響を挙げることができる。つまり、サブプライムローン危機(subprime mortgage crisis)を背景に、2007年のアメリカの住宅バブル崩壊に始まり、現在も続いている世界金融危機の影響である。2007年にアメリカで爆発したサブプライムローン危機が多くの国の金融市場に悪影響を与え、(資金の)流動性の問題(liquidity problems)を作り出し、信用コストの上昇を引き起こした。また世界経済の減速と金融の不安により、M&A活動も著しく減速した。このように、中国の対外M&A活動も金融危機から影響を受けて、2007年に減少した。

しかし、石油と天然ガスに対する投資制限や、金融危機の影響は限定的であるかもしれない。商務部と国家外貨管理局の暫定値によると、2008年の中国の対外直接投資は500億ドルを突破し、521.5億ドルと歴史的な最高値を更新した。このうち、非金融業の直接投資が406.5億ドルで、全体の78%を占めている³⁸⁾。また、国家外貨管理局の2008年「中国国際収支報告」によると、中国企業の多くがM&Aを通じて対外投資を行っている。更に、同報告によると、2008年にM&A型投資が非金融業の対外直接投資の50%も占めている³⁹⁾。対外M&Aの金額的な急増の背景には、中国企業にとって歴史的に最大規模の対外直接投資が存在している。その買収金額は約140.5億ドルに達している。

これは、中国の国有の資源産業である中国铝业(Aluminum Corporation Of China) 会社が、2008年2月1日にシンガポールの子会社を通じて、イギリスのリオ・ティント社(Rio Tinto Plc)の株式の12%を買収したことである。買収資金について中国の政策銀行である国家開発銀行が一部の融資を提供した⁴⁰⁾。また、中

国铝业からリオ・ティント社への2回目の投資が2009年に行われた。2009年2月12日に中国铝业とリオ・ティント社が共同声明を発表し、両社は戦略的な提携を結んだ。同時に、中国铝业がリオ・ティント社に対して195億ドルを追加投資した。投資資金について、2009年3月27日に中国铝业は国家開発銀行、中国進出口銀行（輸出入銀行）、中国農業銀行、中国銀行の4つの銀行団体と、融資を実施する合意文書に正式に署名した。今回の融資資金は約210億ドルに達している⁴¹⁾。

III-3 対先進国投資の特徴

中国の製造企業による対先進国投資がいつから始まったのかについて不明であるが、商務部が2008年に発表した「2007年度中国対外直接投資統計公報」では、製造業の先進国への投資状況が初めて分析されているため、製造業の先進国への進出状況を見ることができる。

表5は中国から主要経済に向かう投資状況を示す。まず、この表の重要性について、(各主要の経済に向かうFDIの)2007年のフローと2007年末のストックの両方の合計金額が全体(中国の対外直接投資総額)に占めている比率が60%を超えており、また70%近くに達していることから、中国企業による対外投資の特徴をある程度説明することができる。次に、製造業による対外投資の金額が表5のストック金額が示すように比較的少ない。しかし、対外直接投資の投資者(表6)をみると、製造業が一番多く占めていることがわかる。つまり、製造業による投資1件当たりの金額は少ないが、対外直接投資で大きな役割を果たしている。更に、先進国への投資状況を見てみると、2007年末のストックではEU、アメリカ、オーストラリアに投資する製造業の金額は比較的少ないが、これらの国の合計額は12.2億ドルに達し、発展途上国が多く集中する東南アジア(9.3億ドル)よりも高くなっていることがわかる。これには、先進国への投資が発展途上国への投資額よりも高いという要因が存在しているかもしれないため、各主要経済に投資している製造業の主体数や件数を見るべきである。しかし、これらに関するデータはまだ公開されていない。それでもこの表から、高い代価を払って先進国に投資している中国企業の動きを説明することができる。

表 5 中国から主要経済に向かう投資状況（億ドル）

経済主体の名前	2007年フロー			2007年	2007年末ストック				
	金額	前年比 (%)	全体に 占める 比率 (%)	年末の現地 人雇用状況 (万人)	金額 (A)	全体に 占める 比率 (%)	全業種に占める製造業		
							金額 (B)	BがA合 計に占め る比率 (%)	BがB合 計に占め る比率 (%)
中国香港	137.3	+98.1	51.8	—	687.8	58.3	21.3	2.6	47.9
EU	10.44	+711.1	3.9	1.30	29.4	2.5	6.6	0.8	14.9
アメリカ	1.96	-1.3	0.8	0.60	18.8	1.6	4.6	0.6	10.4
オーストラリア	5.3	+506.8	2.0	0.14	14.4	1.2	1.0	0.1	2.3
ロシア	4.8	+5.6	1.8	0.90	14.2	1.2	1.6	0.2	3.6
東南アジア	9.7	+188.3	3.7	—	39.5	3.4	9.3	1.2	20.9
合計	169.5	+108.4	64.0	—	804.1	68.2	44.4	5.5	100

(注)：①2007年のフローでは、EUに向かう製造業が、主にイギリス、ドイツ、ポーランド、ハンガリー、ルーマニア、フランスなどの国に分布している。

②2007年末ストックでは、対米投資の製造業に、主に交通運輸設備製造業、生産設備製造業、紡績業、通信設備/コンピューター及び、その他の電子設備製造業、専用設備製造業、ゴム製品製造業などがある。

③2007年のフローでは、東南アジアに向かう製造業が、主にラオス、ベトナム、タイ、シンガポール、カンボジアなどの国に分布している。2007年末ストックでは、製造業が主にタイ、ベトナム、ラオス、マレーシア、カンボジアなどの国に分布している。

④香港は直接投資にとってタックス・ヘイブンとしての役割が大きい。しかし、香港を経由して他の国への投資の実態については不明である。

(出所)：商務部「2007年度中国対外直接投資統計公報」より作成。

表 6 中国国内投資者の業種別構成状況（2003～2008年）

業種	全体に占めるシェア (%)					
	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年
製造業	27	59	55	53	46	42.7
卸売りと小売業	19	11	12	14	23	28.2
ビジネスサービス	14	5	4	5	5	4.5
採鉱業	4	4	3	5	4	4.2
交通運輸、倉庫と郵政業	7	3	3	2	2	1.9
そのほか	29	18	23	21	20	18.5
合計	100	100	100	100	100	100

(注)：①「2008年中国対外直接投資統計公報」によると、製造業の投資者は主に、紡績服装、靴、帽子製造業；紡績業；通信設備、コンピューターおよび、他の電子設備製造業；電気機械および機材製造業；工芸品および他の製造業；医薬製造業；交通運輸設備製造業；金属製品業；専用設備製造業などに集中している。各種の製造業がそれぞれ占めるシェアについては不明である。

②この表で表しているのは金額シェアではなく、投資企業数のシェアである。

(出所)：商務部「中国対外直接投資統計公報」(2003-2008年)より作成。

そこで製造企業による対先進国投資の特徴を見てみると、主に2つの特徴がある。第1に先進国を投資先を選択する場合、生産コストや労働コストが国内よりも高い投資先を選択することになる。投資先である先進国の投資環境は中国国内の投資環境と異なっており、特に、賃金体系が明らかに違う。先進国企業の多くは資本集約型であり、その製造業の労働賃金は中国より高くなっている。表7は先進国と発展途上国の製造業の賃金比較を示している。表7が示すように、先進国の中で比較的高い国はイギリスと日本である。例えば、2006年の賃金を見てみると、最も高い国がイギリスで、1時間当たり23.71ドルである。最も安いのがアメリカの16.80ドルで、イギリスと6.91ドルの差がある。

ここでアメリカの賃金水準を参考にし、中国と比較してみよう。アメリカと中国の賃金の計算単位は異なるが、同じになるように換算する。まず、アメリカと中国の労働者の1日の労働時間を8時間⁴²⁾、1か月の就業日数を22日と仮定しよう。表7によると、2006年のアメリカの1時間当たりの労働賃金は16.80ドルであるため、1日の賃金が134.4ドル(16.80ドル×8時間=134.4ドル)になり、1ヶ月の賃金が2,956.8ドル(134.4ドル×22日=2,956.8ドル)になる。次に、1ヶ月の賃金で両国を比較する。アメリカの1ヶ月の賃金が2,956.8ドルになっているため、中国より15.75倍も高くなっていることがわかる。このように、先進国の労働コストが発展途上国より高くなっている。対先進国投資は、労働コストが中国国内よりも高い投資先を選択することになる。つまり、資本集約型産業が多く集積する先進国に進出することである。

表 7 先進国と発展途上国の製造業の賃金比較(為替レート換算：ドル)

国・地域		1995	2000	2002	2003	2004	2005	2006	2007	注	
		年									
日本	1 時間 当たり	25.34	22.91	19.55	21.40	23.14	22.83	21.77	20.84	E	
アメリカ	1 時間 当たり	12.34	14.32	15.29	15.74	16.15	16.56	16.80	—	E	w
イギリス	1 時間 当たり	12.39	15.31	16.69	19.04	22.04	22.77	23.71	26.42	E	e
ドイツ	1 時間 当たり	17.77	25.59	13.85	17.03	19.12	19.40	19.75	26.13	E	w
オーストラ リア	1 時間 当たり	11.56	10.58	11.12	—	16.77	—	19.10	—	E	e
中国	1 ヶ月 当たり	51.58	88.08	110.76	125.81	141.29	160.24	187.77	228.76	E	e
タイ	1 ヶ月 当たり	200.44	145.57	158.18	155.05	152.38	159.31	183.24	202.77	R	e

(注)：①E=実収賃金，R=賃金率。e=雇用者（賃金労働者及び俸給雇用者），w=賃金労働者

（現場または生産労働者）。俸給雇用とは，事務・管理・技術・専門職労働者である。

②日本について、月別勤労統計調査における 30 人以上雇用事業所の常用労働者である。賞与等の特別に支払われた賃金を含む，労働時間は総実労働時間である。

③アメリカについて、民間部門の生産労働者（管理職を除く）である。

④イギリスについて、毎年 4 月の数値である。北アイルランドを除く。成人フルタイム労働者の賃金率である。残業手当を除く。

⑤ドイツについて、1995 年は旧西ドイツ地域，使用者が直接支払う家族手当を含む。2000 年以前はマルク単位である。

⑥オーストラリアについて、フルタイム非管理職であり、毎年 5 月の数値である。1996 年以降に産業分類を変更した。

⑦タイについて、毎年 3 月の数値である。国営企業を除く所定労働時間に対する賃金率である。

(出所)：独立行政法人労働政策研究・研修機構，「データブック国際労働比較 2009」第 5-2 表，2009 年 04 月 29 日，

<http://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/databook/2009/ch5.html>；

独立行政法人労働政策研究・研修機構，「データブック国際労働比較 2009」第 1-14 表，2009 年 04 月 29 日，

<http://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/databook/2009/ch1.html> より作成。

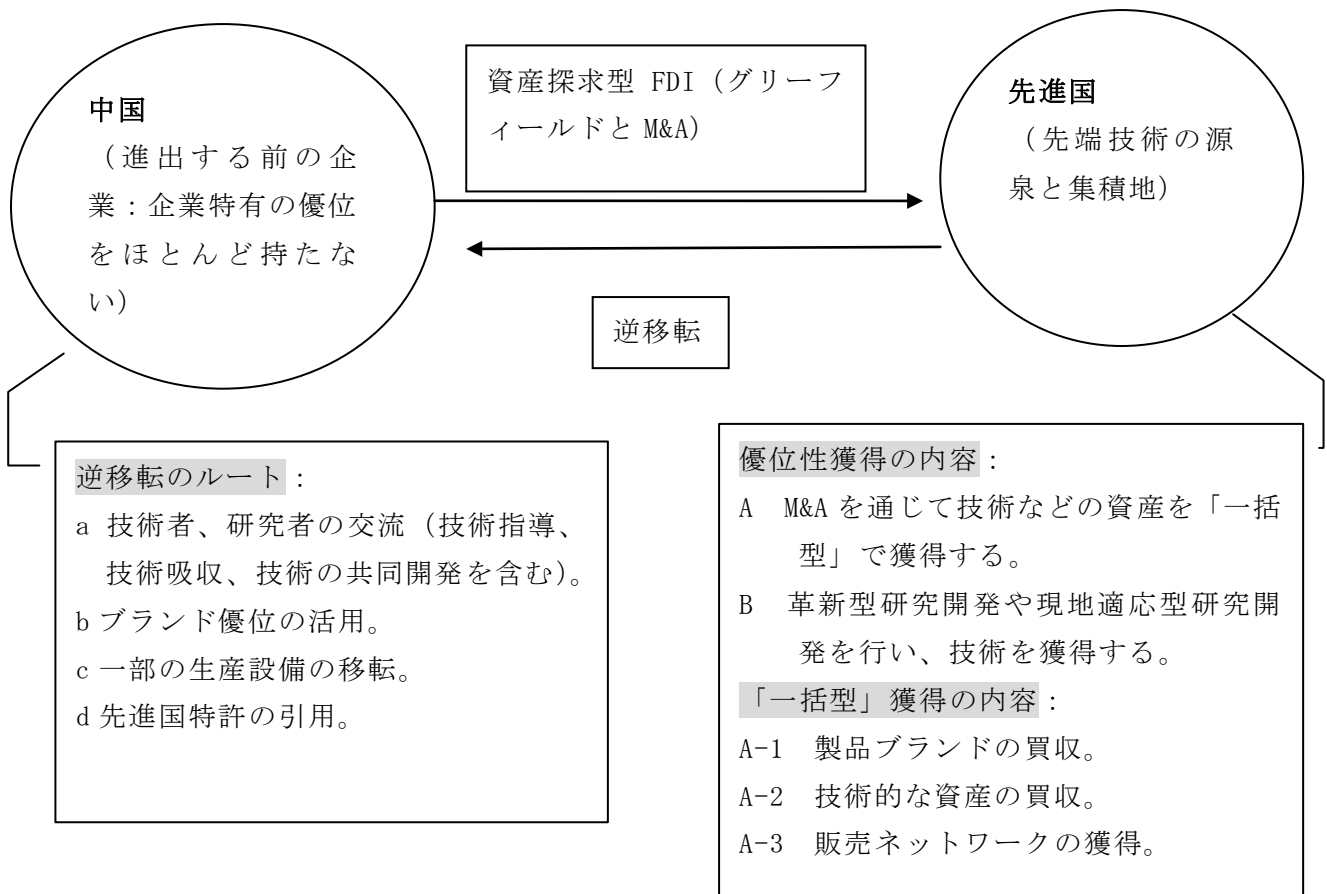
第2に先進国と発展途上国の生産要素の賦存状況の違いにより、先進国に設立した生産拠点での資源の配置状況も中国の親会社と異なってくる。従来、先進国にある製造企業の多くは資本集約型で、熟練労働者を雇用し、ハイテク製品を中心に生産活動を行っている。それとは対照的に、中国のような発展途上国の製造企業の多くは労働集約型で、非熟練労働者を雇用し、ローテク製品を中心に生産活動を行っている。中国の製造企業は先進国の資本集約型企業を買収することによって、労働集約型生産から資本集約型生産へと移行しようとしている。

優位性獲得型 FDI を行った後、中国の多国籍企業は一部の部品生産を中国に移転させ、先進設備や技術を中国に導入させる。先進国に残っている生産部門でハイテク製品の生産や開発も行っているが、中国の拠点から部品を輸入して先進国で組立て、先進国の市場に提供したり、先進国の子会社から製品を輸入し、中国で販売したり、資産の効率的な配分を図っている。このように、先進技術の獲得と導入を通じて、中国の産業は資本集約型へ移行しつつある。例えば、南京汽車である。2005年7月、南京汽車はイギリスのローバー社とそのエンジンの生産部門の全ての資産を買収した後、ローバーのイギリスの生産拠点を引き続き稼働させる一方、中国の南京で南京汽車 MG 子会社（資本金 28 億 1,500 万元）を新規設立した。そこに MG 自動車の生産ラインなどを含んだ資産を導入すると同時に、イギリスの拠点に組立生産ラインを残している。欧米市場に提供する一部の製品は中国から部品を輸出し、イギリスで組立を行っている。しかし、イギリスの拠点は単なる組立の生産拠点ではない。南京汽車はイギリスに研究開発部門を残し、既存の技術者を雇用し、研究を行わせている。このような多国籍企業の戦略は、先進技術だけでなく、先進国市場でのシェア拡大を狙ったものでもある。

IV 中国型多国籍企業発の逆技術移転

UNCTAD の説明によると、逆技術移転とは外国子会社が研究開発（内部化、外部化または合作）を通じて獲得した知識が本国に戻ることである。このタイプの逆技術移転は外国で研究開発を行う場合にだけ起こるといえる。中国企業に先進国で研究開発を行い、技術の源泉に接近することから先進国で技術を獲得し、それを本国に逆移転させるケースと、対外 M&A を通じて先進国の研究開発部門を丸ごと買収してから、既存の技術を本国に逆移転させるケースがある。後者は UNCTAD のタイプと異なった特徴を持っている。つまり、中国に移転した技術は、外国企業によって開発された既存の技術である。少なくとも対外 M&A が行われた後の一定期間内に、このような技術移転が起こる。

図 2 中国型多国籍企業の優位性獲得と逆技術移転



(出所)：筆者より作成。

中国企業による逆技術移転は、2つのタイプに分けることができる。1つは、先進国での研究開発による逆技術移転である。もう1つは、「一括方式」型の逆技術移転である。また、逆移転のルートでは、技術者や研究者の技術的交流（技術指導、技術吸収、技術の共同開発を含む）、製品販売におけるブランド優位の活用、先進国からの一部の生産設備の移転、新技術の開発における先進国で発明された特許への引用が含まれる。対外直接投資の形態が企業によって異なるように、逆技術移転のルートも異なる。逆技術移転のルートは、図2が示すように a、b、c、d という4つのルートの中の1つ、または多数によって構成される。

中国型多国籍企業の優位性獲得と逆技術移転の構造は図2で示されている。この図から、対外直接投資が技術のスピルオーバーのチャンネルとして重要な役割を果たしていることがわかる。また技術革新を促進することで、技術水準が先進国の企業より劣っている発展途上国の企業に有効な枠組みを提示している。

IV-1 先進国での研究開発による逆技術移転

このタイプの特徴は先端技術の源泉への接近から長期的に技術を獲得できるということである。このタイプによる技術革新の効果が大きい。本来、知識のスピルオ

オーバーは、一層の技術革新を発生させるものでなければならない。知識のスピルオーバーを測定するのに、特許引用のデータを使用することができる。この分野の研究ではジャフィらが (Adam Jaffe, Manuel Trajtenberg, and Rebecca Henderson 1993) 先駆者である。1993 年の彼らの論文では、アメリカ国内での知識のスピルオーバー(地理的に現地化したもの)の程度を推定するために特許引用を使用した。ジャフィはまた、国境と技術の分野を越えた大きな技術の流動を比較するのに特許の引用データを使用した。

特許文書は知識のスピルオーバーに対して、重要で、豊富な情報源と証拠を提供している。例えば、アメリカで特許を申請することを考えよう。全ての特許出願者が、特許申請において、「先行技術」 (prior art) への引用を注などで示さなければならない。以前の特許が新しい特許申請で引用されるとき、知識の移転が起こったと仮定される。企業の特許文書にある(先進国で発明した特許への)引用のデータから、先進国にある子会社で起こっている革新的な発明を見ることができる。一方、特許が法的に保護されているため、発明者の意欲を刺激し、企業の技術革新を促進する。特許への引用も同様に法律で規定されている。特許申請で引用したものを示さなければ、特許権侵害訴訟、またはアメリカの特許・商標局の制裁に巻き込まれる恐れがあるだろう。

日本の多国籍企業の対米投資を研究したブランステッター (Lee Branstetter, 2000) は、先進国の間では対外直接投資が国際技術のスピルオーバーの仲介として補完的、かつ潜在的で重要なチャンネルであると説明している。ブランステッターは国境を越えた知識のスピルオーバーの流れを媒介する外国直接投資の重要性を測定するために特許引用のデータを使用した。また、ブランステッターは日本産業の研究者、通商産業省の役人、およびアメリカに拠点を置いている日本人の幹部に対して、2000年の秋に一連のインタビューを行った。すべてのインタビュー相手が、アメリカでの外国直接投資が知識スピルオーバーを促進するという意見に同意したという。

しかし、中国企業の場合、対外直接投資がまだ初期段階にあり(本格的な展開は2001年以降のことである)、対先進国投資の事例はまだそれほど多くない。その上、企業の多くが研究開発などの情報を公開していないため、ブランステッターのように2,000社ほどの企業をサンプルにし、特許の引用データを利用し、技術スピルオーバーとFDIの相関関係を測定する方法をそのまま使用することは難しい。そこで、中国企業の特許引用とFDIのデータから分析することにした。また全ての先進国の特許を引用するデータを挙げるのが難しいため、ここで代表として、対米投資とアメリカの特許への引用状況を取上げることにした。

表 8 中国企業の特許と対外直接投資、研究開発

年	現地「米国発明特許」の認可の累積ストック (S)	企業が提出した特許申請の中で引用した特許 (S) の数 (C)		企業が米国で特許出願した特許数 (P)		対米 FDI のストック (億ドル)	在米子会社の R&D 支出 (億ドル)
		Utility	Design	Utility	Design		
1999	6463369	244	44	26	5	2.22	—
2000	6639451	413	68	51	9	2.42	0.12
2001	6823496	796	211	88	30	2.92	—
2002	7007914	968	182	115	30	4.42	0.21
2003	7194961	1134	208	138	23	5.02	—
2004	7376279	1983	698	254	62	6.65	0.14
2005	7534020	3166	1257	311	77	8.23	—
2006	7730456	3121	2296	336	120	12.38	0.09
2007	7913384	847	2289	99	156	14.34	—

(注) : ①中国企業の特許データについて、特許申請のデータから製造企業（個人、個別研究開発センター、大学、貿易機関、外資企業などと、香港、マカオの企業を除く）を筆者が選び出したものである。

② (C) と (P) での特許申請について、通常、申請から認可されるまで平均 2 年かかる。2007 年の特許申請データとは 2009 年 3 月 20 日時点で認可された特許の中で、2007 年に申請した数である。時間が短いため、特許数も比較的少ない。

③企業の対米 FDI のストックは、非金融業のデータである。2002 年までのデータは『商務年鑑』のデータから計算したものであり、その後のデータは商務部の「中国対外直接投資統計公報」を参考したものである。

④R&D のデータとは、中国企業の米国子会社（非金融業）の R&D データである。1999 年、2001 年、2003 年、2005 年と 2007 年のデータは不明である。

⑤Utility とは、実用特許 (Utility Patent) のことで、5 種類の発明を含む。それは、新しく有用なプロセス (process)、機械 (machine)、製品 (manufacture)、合成物 (composition of matter) の 4 種類の発明と、この 4 種類の発明を改良 (improvement) したものである。Design とは、デザイン特許 (Design Patent) であり、新しく独創的で、装飾用の製品デザインの発明を指す。実用特許とデザイン特許の違いは、前者が保護しているのは製品の構造、役割、あるいは使用方法であり、後者が保護しているのは製品の独創的な外観デザインである。

(出所) : 中国国家统计局 (2000~2003 年) 『中国統計年鑑』中国統計出版社 ;
商務部 (2003~2007 年) 「中国対外直接投資統計公報」 ;

United States Patent and Trademark Office, Patent Databases,
[http://patft.uspto.gov/\(2009/3/20\)](http://patft.uspto.gov/(2009/3/20)) ;

Bureau of Economic Analysis, International Economic Accounts,

表 8 では中国企業のアメリカでの特許申請数と引用数を示している。(S) は現地の「米国発明特許」の認可の累積ストックで、(C) は企業が提出した特許申請の中で、現地の「米国発明特許」の認可の累積ストックにある特許から引用した数であり、(P) とは企業がアメリカで特許出願した特許数である。特許申請の時に、申請企業は申請内容によって特許の種類をはっきり示さなければならない。それには実用特許 (Utility Patent) とデザイン特許 (Design Patent) の 2 つの種類があり、実用特許での申請はデザイン特許の申請よりも多く、特許申請全体の半分以上を占めている。特許の申請は、通常、申請から認可されるまで平均 2 年かかる。そのため、認可された特許の文書から引用のデータを見るよりも、出願した特許の文書から引用のデータを見るのが妥当である。この場合、アメリカ特許局で特許を申請した年を発明が起こった年であると仮定する。そこで、表 8 が示しているように、対外直接投資の本格的な展開 (2001 年の WTO 加盟後) と同じようなスピードで、特許への引用 (技術移転) は増加している。

まず、企業がアメリカで特許出願した特許数を見てみよう。2000 年にアメリカで出願した実用特許が 51 であり、デザイン特許が 9 しかなかったが、2001 年に実用特許が 88 (前年比 72.55% の増加) に達し、デザイン特許が 30 (前年度のおよそ 3.3 倍) まで増加した。また、2006 年に実用特許は 336 に達し、2000 年のおよそ 6.6 倍になった。デザイン特許の場合では、2006 年の数は 2000 年に比較して 13.3 倍も増加した。このように、2001 年以降の対外直接投資の増加につれて、中国企業がアメリカで出願した特許数も速いスピードで増加している。そのうち、実用特許に比べてデザイン特許の増加のスピードが速い。しかし、実用特許が保護しているのは製品の構造、役割、あるいは使用方法であるため、今後はこのタイプの特許の増加に注目すべきである。

次に、知識スピルオーバーに関する指標を見てみよう。アメリカでの直接投資が知識スピルオーバーを促進する。それを評価するものは、企業が提出した特許申請の中で引用した特許数である。2000 年に引用した実用特許数は 413 であり、前年比 69.26% の増加となったが、2001 年にその数が 796 (前年比 92.74% の増加) に達し、2000 年の 2 倍近くまで増加した。また、2006 年に実用特許の引用数は 3,121 に達し、2000 年のおよそ 7.6 倍となっている。デザイン特許の場合では、2001 年に引用した数は 211 であり、2000 年の 3.1 倍に達している。また、2006 年にこの数は 2,296 まで増加し、2000 年のおよそ 33.76 倍に達した。特許の引用数では、実用特許に比べてデザイン特許の増加のスピードが速いことがわかる。このように、中国企業は多国籍化してから、先進技術源泉への接近によって技術を獲得し、また新技術の開発に成功している。

UNCTADによると、逆技術移転の度合いが海外の先端知識センターを利用した研究開発の目的に依存する。研究開発のタイプに革新型研究開発と現地適応型研究開

発がある。革新型研究開発は本国企業の生産性への積極的な効果が大きい。それに対して、現地適応型研究開発は投資先国で生産力を改善することに役立つが、本国の生産性向上への貢献にはならないという。しかし、中国企業による対先進国投資がまだ初期段階であるため、先進国での研究開発が本国企業の生産性にもたらす効果（長期的な効果）を全て観測することは難しい。そこで、企業の個別事例を分析する。

中国企業の対先進国進出について、2007年から2008年にかけてジェトロ（日本貿易振興機構）の『中国経済』という雑誌に、それに関連する調査レポートが数回に分けて掲載されている。日本貿易振興会北京センターが中国商務部の国際貿易経済協力研究院の多国籍会社研究センターと北京新世紀多国籍会社研究所に委託し、「中国企業の欧米戦略」を調査した。本論文では主にこの調査レポートを参考し、逆技術移転の企業例を検証する。

<企業例： アメリカにおけるハイアールの研究開発>

先進国での研究開発による逆技術移転の代表的なハイアールの事例を見てみよう。ハイアール集団は1984年に設立された中国の家電メーカーであり、集団型企業である。現在では世界第4位の白物家電メーカーであり、取扱製品は冷蔵庫、冷凍庫、洗濯機、テレビ、エアコン、電熱器などである。2006年にハイアール集団のブランド価値が749億元に達し、ハイアールのブランドが4年連続で中国の「最も価値のあるブランド」となり、集団傘下の冷蔵庫、エアコン、洗濯機、テレビ、給湯器、コンピューター、携帯電話、家具など18製品が中国の有名なブランドに選ばれた⁴³⁾。

ハイアールの対先進国戦略の中心は、ブランド力の獲得と市場シェアの拡大である。その方法として、現地生産と現地販売、そして、現地市場に適応した研究開発が挙げられる。ハイアールの欧米戦略の目標を実現する前提、及び基礎は、製品、技術、ブランド、設計、受注などの分野で欧米市場の顧客のニーズに接近することから、欧米市場での知名度を高めていくことにある⁴⁴⁾。

ハイアールのアメリカにおける生産拠点はアメリカサウスカロライナ州のカムデン市にあり、1999年4月に設立され、2000年3月から生産を開始した（現地従業員は約180人）。研究拠点はロサンゼルスにある。ハイアールがアメリカに拠点を設立する前はアメリカでの年間販売高は3000万ドルに達していなかったが、アメリカで生産を開始した後に3年以内に2.5億ドルに達し、販売高は8倍に増加した。冷蔵庫の販売も既に100万台を突破し、製品がアメリカ市場に占める割合は11%で第5位となった。冷凍庫はアメリカ市場の9%を占め、第3位に、エアコンはアメリカ市場の12%を占め、同じく第3位に躍進した⁴⁵⁾。ハイアールは2001年にアメリカの『FORBES GLOBAL』という雑誌（2001年8月6日号）に「top ten makers of large kitchen appliances」の基準において、世界第6位（台数ベースの市場シェア）に選出されている。

ハイアールはアメリカでブランド力を強化する一方、アメリカの研究拠点を通じ

て先進国の情報を集め、アメリカ市場に適応した研究開発を行っている。例えば、ハイアールがアメリカ市場のために開発した、スリドア構造のフレンチタイプドアが付いた大容量冷蔵庫は、研究開発、販売、物流、製造、財務などの 12 のチームによって、完全に現地で製造されたものである⁴⁶⁾。

表 9 ハイアールの特許申請と引用状況

年	特許申請の中で引用した米国特許の数		米国で特許出願した特許数	
	Utility	Design	Utility	Design
1999	0	9	0	1
2000	5	10	1	2
2001	5	93	1	16
2002	23	51	3	7
2003	21	0	2	0
2004	0	0	0	0
2005	0	0	0	0
2006	0	48	0	4
2007	0	9	0	1

(出所) : United States Patent and Trademark Office, Patent Databases,
[http://patft.uspto.gov/\(2009/05/02\)](http://patft.uspto.gov/(2009/05/02)).

ハイアールの先進国での研究開発は現地適応型と革新型という 2 つの特徴を持っている。ハイアールはアメリカで現地市場に適した製品開発を行っているが、中国国内の研究所が研究開発の中心的な役割を果たしており、アメリカの研究拠点は情報収集の役割が大きく、ハイアールがアメリカで特許出願した技術の多くが中国で開発されたものである。ハイアールの特許の申請状況とアメリカ特許への引用状況を見てみよう。表 9 が示すように、ハイアールの特許申請と引用状況ではデザイン特許によるものが多い。このように、ハイアールの先進国における製品開発は主に設計面に表れている。しかし、デザインでの発明よりも実用的な発明のほうが、イノベーション能力を強化するうえで、重要である。今後、ハイアールにとってブランド力だけでなく、先進国での研究開発を活用させ、実用的な発明を増加させることで技術革新を行っていくことが課題となる。

IV-2 「一括方式」型の逆技術移転

「一括方式」型の逆技術移転は、中国型多国籍企業の特徴であると同時に、発展途上国発の逆技術移転の特徴であると言える。このタイプの逆技術移転とは、対外 M&A を通じて先進国の研究開発部門を丸ごと買収してから、既存の技術を本国に逆移転させることである。これは、UNCTAD が説明したような、多国籍企業の外

国子会社が新しく開発した技術を本社に逆移転させるタイプとは異なる。つまり、中国に移転した技術は、外国企業によって開発された既存の技術である。少なくとも対外 M&A が行われた後の一定期間内に、このような技術移転が起こる。

表 10 中国の製造企業による対先進国進出の吸収や合併の主要例
(2000年～2008年8月)

業界	中国企業 〔所有形態〕	時期	進出相手国	対外 M&A の対象	投資または買収額 (100万ドル)	買収後の外国拠点での雇用について (生産拠点を中心に)	経営活動	本国との関連性
家電	ハイアール(青島ハイアール) 〔集団〕	2001年6月	イタリア	Menichetti 社の冷蔵庫工場	7	4分の1がイタリア人で、残りが中国人以外の外国人である。イタリアを含むヨーロッパ拠点(3つ)での雇用の96%以上が現地雇用である。	ヨーロッパで「三位一体」の現地化経営：現地生産、現地開発、現地販売。	技術情報の共有、共同開発(開発本部は中国にある)。
	TCL (The Creative Life) 集団〔集団〕	2003年11月	フランス	Thomson 社のカラーテレビ・DVD事業、2004年7月から合資企業(TCL が67%の株式を保有)として運営を開始された。	330	メキシコ、ポーランド、タイの生産拠点を含む世界規模で29,000人の元トムソン社員を雇用している。	業務：テレビの研究開発、製造、販売。 販売戦略：アジアと新興市場で TCL というブランドを、ヨーロッパ市場で THOMSON (元 Thomson のブランド) のブランドを、北米市場で RCA (元 Thomson のブランド) のブランドを中心に販売する。	技術情報の共有、共同開発(開発本部は中国にある)。
電子部品	飛雕电器集団 〔集団〕	2004年10月	イタリア	スイッチ製造会社 ELIOS 社 90%株式取得	550万ユーロ	雇用数は不明である。	製造、研究開発、販売。	技術情報の共有。

電子部品	傅氏 国際 双金 属線 有限 公司 [民 営]	20 07 年 11 月	ア メ リ カ	バイメタル 製造会社 Copperweld Bimetallics, LLC.	3.2	千人以上(イギリス の拠点を含む)	製造、研究開発、販 売。	技術情報の共有、 共同開発。
	上海 電気 集団 [集 団]	20 01 年 11 月	日 本	アキヤマ印 刷機械(香港 企業と 50% ずつ)	10 億 5000 万 円	200 人	印刷機械及び製版・ 製本・包装機械の研 究開発、設計、製造、 販売、並びにこれら の製品の部品設計、 製造、販売、及びア フターサービス業 務。	2004 年にアキヤ マから 4 色両面オ フセット印刷機の 製造技術を国内に 導入させ、子会社 の上海光華で生産 を開始した。
		20 03 年 12 月	ド イ ツ	Wohlenberg 工作機械製 造会社 53.5%株式 取得	48 万ユ ーロ	雇用数は不明であ る。	大型デジタル旋盤の 製造、販売と開発。 部品生産を中国に移 転させることで、コ ストを削減する。	国際技術の訓練基 地として、優秀な 技術者(中国から 派遣してドイツで 勉強させる)を育 てる。
		20 04 年 6 月	日 本	池貝機械製 造会社 75% 株式取得	4.16 億 円	170 人	諸機械の製造、開発、 販売及び、設置工事。	技術情報の共有。 中国の販売ネット ワークを利用して、 池貝の製品市場 を拡大させる。
上工 申貝 股份 [集 団]	20 05 年 7 月	ド イ ツ	FAG 社傘下 の工業用ミ シン製造会 社 DA 社 94.98%株式 取得	22.95	ドイツ工場を含む 世界規模で 1800 人 を雇用している。	工業用マシン設備の 製造、開発と販売。 ハイエンド製品の製 造基地として、欧米 市場を中心に発展さ せる。	技術情報の共有。 DA 社の欧米での 販売ネットワーク を利用して、本社 の製品市場を拡大 させる。	

工作機械	杭州 機床 集團 [集團]	2006年 6月	ドイツ	床磨機製造 会社 abaz&b 社 60%株式取 得	600万 ユーロ	ドイツとアメリカ に3つの工場があ るが、雇用数が不明 である。	製造、研究開発と販 売。	技術情報の共有、 共同開発。部品の 生産を中国に移転 させる。
	中集 集團 [集團]	2003年 5月	アメリカ	米トレーラ ー製造の HAP Monon 社	4.5	雇用数は不明であ るが、中国側が派遣 した2人の管理者 以外の従業員は全 て現地人である。	製造、研究開発と販 売。	技術情報の共有と 米国販売ネットワ ークの利用。米国 技術を中国に導入 させる。
		2007年 6月	オランダ	BurgIndust riesB.V. の コンテナ製 造部門 100%取得	1.08億 ユーロ	550人(道路運送用 設備製造会社)	製造、研究開発と販 売。	技術情報の共有 (中国から技術者 を派遣して、先進 技術を勉強させ る)。
	北京第 一機 床廠 [国有]	2005年 11月	ドイツ	大型工作機 械製造会社 コブルグ社 100%株式 買収	不明	500人	製造、研究開発と販 売。	技術情報の共有。
電気機械	中国複 合材 料集 團 [集團]	2007年 1月	ドイツ	風力発電機 用ブレード 製造会社 NOI社	不明	170人	製造、研究開発と販 売。ヨーロッパ市場 に製品を提供する。	外国の生産基地と 研究開発の基地と して、国内の生産 基地に技術的なサ ポートを提供させ 、技術導入を促 進させる。
自動車	南京汽 車 [集團]	2005年 7月	イギリス	ローバー社 のMG自動 車とエンジ ン製造事業 部、MGのブ ランド	5,300 万ポンド	従業員数が180人 で、うちイギリスな どの外国人従業員 が160人いる。	製造、研究開発と販 売。元のアウトソー スの部分を内部(南 京汽車所属の子会 社)で行う戦略：イ ギリスにMG部品を 輸出し、イギリスで 組み立て、ヨーロッ パ市場で販売する。	元MG資産(生産 ラインなど)の一 部を中国に移転さ せ、中国で生産(完 成車と部品の生産) を行う。完成車は 中国国内と外国の 市場で販売する。

機 関 車	中 国 南 車 [国 営]	20 08 年 10 月	カ ナ ダ	ハイパワー 半導体メー カー Dynex 社 75%株式 取得	1672 万 カナダ ドル	268 人	製造、研究開発と販 売。	技術情報の共有、 共同開発。
製 薬	三 九 集 団 [国 営]	20 03 年 10 月	日 本	富山県の漢 方薬製造会 社 東亜製 薬	不明	20 人	配置および店頭向け 一般用医薬品の企 画、製造、販売。	技術情報の共有。
	薬 明 康 徳 (Wu Xi Phar maTec h) [民 営]	20 08 年 1 月	ア メ リ カ	製薬検査会 社 AppTec Laboratory Services 社	151	雇用数は不明であ る。	製造、研究開発と販 売。	技術情報の共有。
食 品	新 中 基 [民 営]	20 04 年 4 月	フ ラ ン ス	仏最大のト マト加工食 品メーカー Provence 食 品社 55%株 式取得	7	正社員が 250 人で、 パート労働者が 200 人いる。	製造、研究開発と販 売。製品販売はヨー ロッパ市場が中心で ある。	技術情報の共有。
化 学 材 料	中 国 化 工 [集 団]	20 06 年 1 月	フ ラ ン ス	動物栄養添 加剤製造業 ADISSEO グループ 100%株式 取得	4 億 ユ ーロ	フランス工場を含 む世界規模で 1500 人を雇用している。	製造、研究開発と販 売。	技術情報の共有。
		20 06 年 4 月	オ ー ス ト ラ リ ア	プラスチック 製造 Qenos 社 100%株式 取得	14 億元	830 人	製造、研究開発と販 売。	技術情報の共有。

化学材料	中国化工集团	2006年10月	フランス	Rhodia Silicones 社のシリコン事業 100% 買収	3.9 億ユーロ	フランス工場を含む世界規模で 1,310 人を雇用している。	製造、研究開発と販売。	技術情報の共有。
太陽電池	無錫尚徳太陽電力 (Suntech) [民営]	2006年8月	日本	太陽電池モジュール会社 MSK 社	107	105 名	製造、研究開発と販売。	技術情報の共有。

(注) : 本表の分析対象は製造業で外国生産を行っている中国企業であり、その買収した外国子会社が 2009 年 2 月 20 日時点にまだ外国の拠点として存続している企業である。

(出所) : 中国并购交易網の「新聞」, 2009 年 2 月 20 日,

<http://www.mergers-china.com/news/index.asp> ;

日本貿易振興会北京センター (2007 年、2008 年), 「中国企業の欧米戦略」, 『中国経済』 (NO.502、503、505、506、508~510), ジェトロ ; 各企業のホームページ (外国子会社のを含む) の「新聞」その他より作成。

「一括方式」型の逆技術移転は、優位性を持たない企業にとって、短期的に先進技術やブランドを獲得できるだけでなく、先進技術を吸収するための技術吸収能力 (外国人のエンジニア) を買収先から取り込むこともできる。「一括方式」型獲得には 3 つの内容がある。それは、製品のブランドの買収、技術的な資産の買収と販売ネットワークの獲得である。

中国企業は「一括方式」型の M&A によって、(先進国の) 外国企業の生産工場及び、既存の技術をそのまま保有するようになる。しかし、獲得した技術を吸収しなければ技術革新を引き起こすことができず、技術吸収能力が問題となる。私は中国企業に技術吸収能力がほとんどないと検証してきた。技術吸収能力を持たなければどのように技術を吸収して再開発することができるだろうか。実際、そこに「一括方式」型 M&A の力が働く。つまり、「一括方式」型 M&A では、外国人のエンジニアも獲得されるため、技術者間の交流によって中国企業の技術吸収がよりスムーズに行うことができる。言い換えれば、この部分の技術吸収能力が、多国籍化してから獲得した優位性とも言える。

表 11 先進国における中国型多国籍企業の優位性獲得

企業	優位性獲得		「一括型」獲得			逆移転ルートのタイプ
	A	B	A-1	A-2	A-3	a, b, c, d
ハイアール	○	○	不明	○	○	a と d
TCL	○	○	○	○	○	a と d
飛雕電器	○	○	○	○	○	a と b
博氏国際双金属線	○	○	○	○	○	a と b
上海電気 (アキヤマ)	○	○	○	○	○	a と b
上海電気 (Wohlenberg)	○	○	○	○	○	a と b
上海電気 (池貝)	○	○	○	○	○	a と b
上工申貝	○	○	○	○	○	a, b, c
杭州機床	○	○	○	○	○	a と b
中集集団 (HAP Monon)	○	○	○	○	○	a, b, d
中集集団 (Burg)	○	○	○	○	○	a, b, d
北京第一機床廠	○	○	○	○	○	a と b
中国複合材料	○	○	不明	○	○	a と c
南京汽車	○	○	○	○	○	a, b, c, d
中国南車	○	○	○	○	○	a と b
三九集団	○	○	○	○	○	a と d
薬明康德	○	○	不明	○	○	a
新中基	○	○	○	○	○	a と c
中国化工 (ADISSEO)	○	○	○	○	○	a と b
中国化工 (Qenos)	○	○	○	○	○	a と b
中国化工 (Rhodia)	○	○	○	○	○	a と b
無錫尚徳	○	○	○	○	○	a と b

(注) : ①本表の分析対象は製造業で、外国生産を行っている中国企業である。表 10 と図 2 を参考にして作成した。

②優位性獲得の内容では、A とは M&A を通じて技術などの資産を「一括型」で獲得することであり、B とは革新型研究開発や現地適応型研究開発を行い、技術を獲得することである。「一括型」獲得の内容では、A-1 とは製品のブランドの買収であり、A-2 とは技術的な資産の買収であり、A-3 とは販売ネットワークの利用である。逆移転のルートでは、a とは技術者、研究者の交流（技術指導、技術吸収、技術の共同開発を含む）であり、b とはブランド優位の活用であり、c とは一部の生産設備の移転であり、d とは先進国特許の引用である。「○」の意味とはその種類の獲得 (A と B)、または逆移転 (a～d) が行われている意味である。

(出所) : 中国并購交易網の「新聞」、2009年2月20日、
<http://www.mergers-china.com/news/index.asp> ;

日本貿易振興会北京センター（2007年、2008年）、「中国企業の欧米戦略」、『中国経済』（NO.502、503、505、506、508～510）、ジェットロ；
各企業のホームページ（外国子会社を含む）の「新聞」その他より作成。

しかし、対外直接投資のデータから先進国で生産及び、研究開発を行っている中国の製造企業のすべてを特定することはできない。そこで、一部の企業例を見ることにした。表 10 では 2000 年から 2008 年 8 月までの「一括方式」型の逆技術移転の産業別での主要な企業例を示している。表 11 は図 2 と表 10 を参考にして各企業例での優位性獲得と逆移転の具体的な内容を中心に作成したものである。

<企業例： 南京汽車によるローバー自動車の買収>

南京汽車の事例を見てみよう。南京汽車集团有限公司は 1947 年に設立された中国の集団型企业である。南京汽車は中国の大型自動車の生産企業であり、2007 年 12 月 26 日から上海汽車（集団企業）の完全子会社になった。現有資産総額は約 120 億元、従業員数は約 1 万 5,000 人である。グループ企業に持株子会社が 25 社（うちの 7 社が外国との合弁企業である）あり、資本参加の会社が 7 社（うちの 2 社が外国との合弁企業である）ある⁴⁷⁾。南京汽車は南京躍進公司、南京依維柯（イヴェコ）公司、南京MG公司などの完成車生産企業を持ち、年間の総生産能力は 40 万台に達している。完成車以外には鑄造、鍛造をはじめ、自動車部品の企業を抱えている。

南京汽車の生産能力や販売収入は、かつては国内トップクラスであったが、21 世紀に入り業績が悪化した。2004 年の赤字が 11 億元に達し、2005 年に赤字の生産ラインを閉鎖するなどコスト抑制措置を取ったが、それでも 3 億 5,000 万元の赤字となり、業界での地位も低下した⁴⁸⁾。赤字状況とマーケットシェアでの地位低下の背景に、同社の製品利益率が非常に低く、生産の拡大に比例して増大する経営コストを負担しきれないことがあった。南京汽車のグループに単独で利益を創出できる中高級の乗用車がない上、軽トラック製品の技術水準も低い。また、国内では新規参入メーカーとの競争が激しかった結果、多くの製品が基本的に薄利、もしくは赤字常態にあった。

1990 年代末期の南京汽車の外国戦略の中心は、国内合弁によって欧米自動車メーカーの技術、経営管理ノウハウ、及びブランドを導入することで、自社の技術水準やブランド力を高めることにあった。そこで、現在までにアメリカ、フランス、日本などの有名企業と完成車及び、部品の分野で 12 社の合弁企業を設立し、その規模は既に 9 億 3,000 万ドルに達した⁴⁹⁾。しかし、国内での合弁を行っても、南京汽車のイノベーション能力を向上させることができない上、自主ブランド力も強化できないという結果⁵⁰⁾（実際に、技術導入では必然的に外国企業から様々な制約を受ける）になり、国内での合弁を通じた技術革新という従来の戦略は失敗したと言えよう。

このような背景の下で、南京汽車は対外 M&A によって外国の既存の技術やブランド資産をそのまま取り込むことでグループ企業のイノベーション能力を向上させる戦略に転換した。

2005 年 7 月 22 日に、南京汽車は 5,300 万ポンドでイギリスのローバー社⁵¹⁾の MG自動車（完成車の生産設備とそれらの付属設備）とそのブランド、エンジン製造事業部（ローバー自動車のエンジンシリーズ）を買収した。外国の資産や外国の企業を買収することで、南京汽車は国際的なブランド、先進技術などの優位性を獲得し、ハイスタート（high start）かつハイスピードで技術獲得と国際化の戦略的モデルを実現させた。このように、南京汽車は中国の自動車工業の発展に新たな道を開拓した。

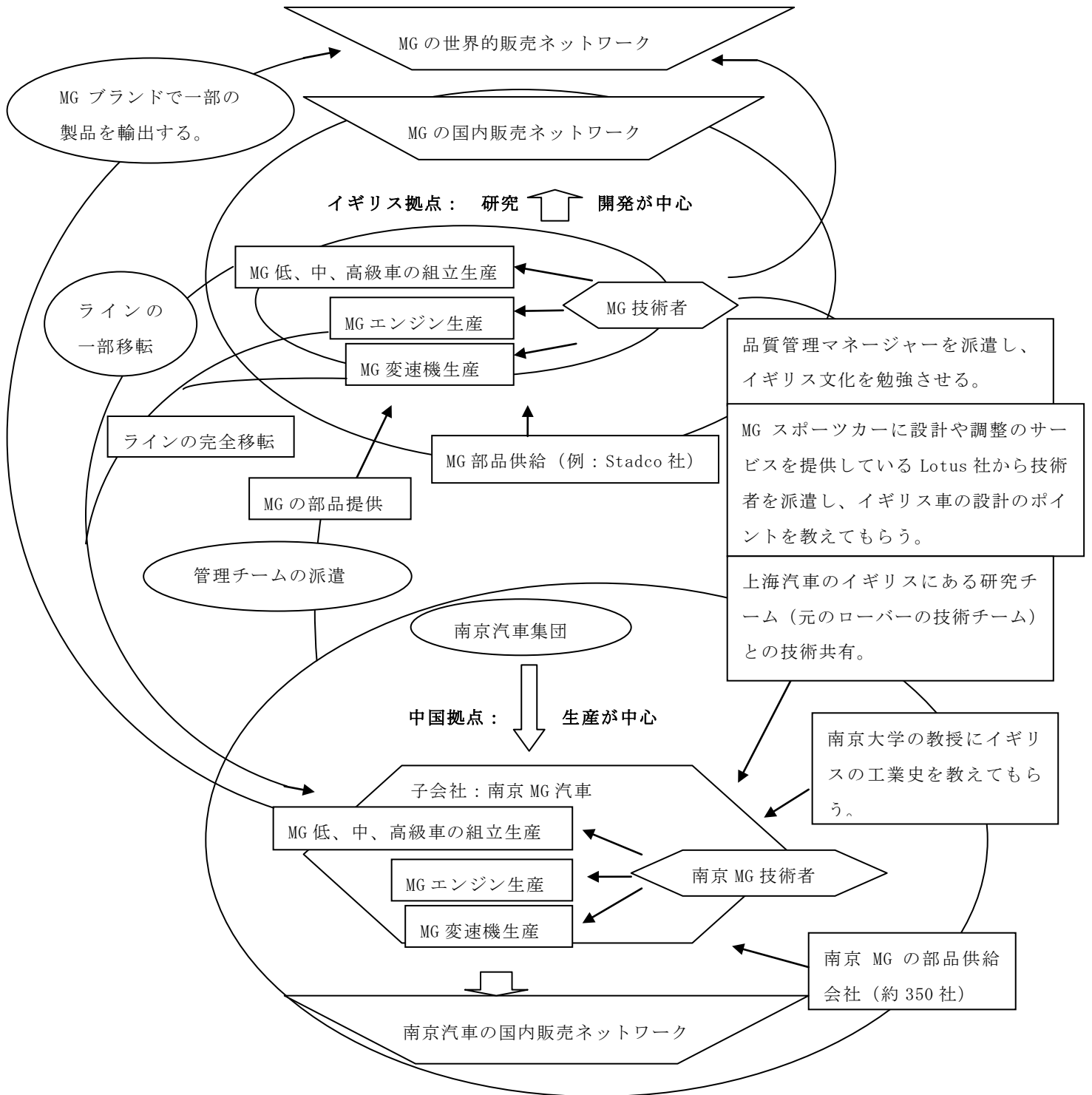
ローバー社の車種が低級、中級、高級を全てカバーしており、先進国の排出基準を満たした製品開発が既に完了している。買収後、南京汽車はこれらの車種の実生産設備の一部を中国に移転させ、イギリスに組立生産ラインを残した。イギリス拠点⁵²⁾の生産機能、研究開発機能、販売機能を引き続き果たさせるほか、中国から部品を輸出し、イギリスで最終組立を経て、製品を直接に欧米市場に販売する戦略を採った。また、一部の製品を直接中国から輸入し、ローバー社の販売ネットワークを利用して欧米市場で販売している。南京汽車はイギリス拠点では既存のイギリス人従業員をそのまま雇用し、研究や組立生産を行わせるほか、本社から人員を派遣してマネジメントをさせている。

イギリス拠点に提供する部品の生産や、欧米市場に直接提供する製品の生産は、南京 MG 汽車会社で行われる。国際資源の最適な配分のため、ローバー社を買収した後の 2006 年 3 月 27 日に、南京汽車は 35 億元（設備投資などを含む）を投資し、南京で新たに南京汽車集団会社の MG 子会社を設立した。国内で MG 自動車とそのエンジンの生産のために、イギリスのローバー社から買収した資産を利用して新しい生産企業を設立した。設立が完成した時、南京 MG 汽車が年間 20 万台の完成車、25 万台のエンジンと 10 万台の変速機の生産規模を見込んでいた。南京汽車は中国の MG 子会社で MG7、MG5、MG3 などのシリーズの自動車を生産し、MGTF のような高級車シリーズのスポーツカーも扱っている。これに対して、イギリスの拠点では MGTF LE500 のスポーツカーを中心に生産を行っている。

MGブランドの完成車の組立生産について、2007 年から中国とイギリスの拠点で開始された。高級車の生産について、2008 年 8 月からイギリスで MG TF LE500 型のスポーツカーの生産がスタートし、同年の 9 月にイギリスの 46 の販売拠点で販売が開始された。一方、中国では南京汽車の MG 部品の生産が完成車よりも早くから行われている。EUに輸出が始まったのは 2006 年 6 月であった。このような技術獲得と国際的な生産資源の配分によって、南京汽車の経営状況が 2006 年に好況に転じ、同年の販売収入は 120 億元で、純利益は 5,000 万元⁵³⁾に達し、赤字削減の経営目標を達成した。

図3 中国型 M&A：南京汽車によるローバー自動車の買収

—生産ラインがメイド・イン・UK—



(注)：①ローバー自動車を買収する資金は、南京汽車の自己資金と国家政策銀行による融資から充てられた。その後も政策銀行から融資を受けた。例えば、南京汽車による MG のイギリス業務の展開と国際化戦略の実施を支援するため、中国進出口銀行（輸出入銀行）は 2006 年 9 月 13 日にロンドンで南京汽車と MG のイギリスプロジェクトの貸付（南京汽車に 3500 万ドルの貸付）についての協議に署名した。また、2006 年 12 月 8

日には MG プロジェクトで南京汽車は中国進出口銀行から 5 億元を融資してもらった。
②南京汽車は上海汽車からの出資（20.95 億元）を受けて、2007 年 12 月から上海汽車の 100% 出資子会社になったと同時に、上海汽車のイギリスにある研究開発のチームを利用できるようになった。上海汽車と南京汽車は元々競合関係であった。特にローバー資産の買収をめぐる競争が起こった。しかし、中国政府の働きかけによって、両社の関係は競合から協力に変わり、買収活動が成功した。2007 年 12 月 26 日、買収に関する調印式が中国の北京にある人民大会堂で行われた。買収の目的は、戦略的な統合を通じて、上海汽車集団を中国で最大、世界でトップレベルの自動車産業として、南京汽車を中国の重要な自動車の生産基地として作り上げることである。

<上海汽車のイギリス拠点について>

2004 年 12 月に上海汽車は、6700 万ポンドで同じくローバー社の研究開発チームと一部の製品の知的財産権を買収することに成功し、2005 年 5 月、イギリスで研究開発センターを設立した。設立の目的はローバー社の研究開発チームとその開発システムなどを利用し、上海汽車の核心競争力を強化することである。上海汽車はその核心技術を利用して自動車ブランド ROWER を開発した。現在、イギリスの研究センターにいるエンジニアは 200 人で、うち 150 人（うちの 80% が元のローバーの技術者で、20% が国際的に有名な部品メーカーから来た技術者である）が現地人エンジニアであり、残りの 50 人が中国人エンジニアである。この研究チームが上海汽車の中国にある研究チームと共同で ROWER ブランドの自動車を開発しただけでなく、エンジンも開発した。また、イギリス拠点では毎年上海汽車のためにおよそ 50 人の技術者を育成している（上海汽車から人員を派遣してイギリスで勉強させる）。

(出所): 日本貿易振興会北京センター(2008年),「中国企業の欧米戦略」,『中国経済』(NO. 510),
ジェトロ ;
新華網, 2009年04月28日, <http://www.xinhuanet.com/newscenter/> ;
南京汽車のホームページ, 2009年04月28日,
<http://www.nanqi.com.cn/index.asp> ;
江陰市元豊汽車銷售有限公司(南京 MG 自動車と提携している中国の販売店)のホームページ, 2009年05月12日, <http://www.0510mg.com/bar1.htm> ;
荣威汽車(上海汽車集団に所属)のホームページ, 2009年05月12日,
<http://www.roewe.com.cn/brand/research/center.html>.

図 3 が示すように、南京汽車の対外 M&A から「一括方式」型の逆技術移転の効果をみるができる。しかし、ローバー社を買収したのが 2005 年であり、イギリスの拠点での生産も 2008 年から開始されたばかりであるため、現段階では南京汽車の「先進国での研究開発による逆技術移転」の効果をみることは難しい。南京汽車にとって、既存の先進技術を吸収して新技術の開発に携わることができるまで時間が必要であろう。また、先進国で獲得した技術は必ずしも中国で応用されると

は限らない。技術の普及によって、そこから生まれる利益が減少する可能性がある。そこで、新技術の開発が重要になる。中国企業も技術を獲得して終わるのではなく、獲得した技術を吸収してから、更に世界で応用できるような新技術の開発に携わっていくことによって、技術革新が進む。今後、南京汽車が買収した資産を利用して持続的な技術革新をいかに実現させていくかに注目すべきである。

おわりに

従来、発展途上国の企業は技術水準が先進国の企業より劣っていた。しかし、その中で中国企業のように積極的に先進国に投資している企業も少なくない。中国企業の場合は企業特有の優位を持たないにもかかわらず、対先進国投資を行ってきた。このタイプの対先進国投資とは、技術を利用する UNCTAD の（従来の）タイプではなく、技術を獲得するタイプであり、つまり新規投資、特に対外 M&A を通じて先進技術やブランドなどの優位性を獲得し、自社に取り込む（または本国に逆移転する）タイプである。

政府による資金援助は、中国企業の対外直接投資を促進しただけでなく、このタイプの優位性の獲得を可能にした。また間接的に逆技術移転を促進した。このような資金調達の変因が外部的なものであり、政府の開発戦略に組み込まれた国家的な優位性であると言えよう。このような恩恵を受けたからこそ、中国企業が企業特有の優位を持たなくても対先進国投資を行うことができた。

中国企業のような発展途上国の企業発の逆技術移転は、従来の先進国企業の対途上国投資で発展途上国の国内における技術のスピルオーバーを期待してきた発展途上国企業に、技術獲得に関する新しいモデルを提示している。技術獲得の主導権を先進国企業だけでなく、発展途上国の企業も持つことが可能となった。発展途上国の企業にとって、対外事業活動を通じて利益を上げることが先進国の企業と同様に最大の目的であるが、先進的な技術資産を自社に取り込むことで、技術革新能力を強化していくことも重要な課題である。今後、発展途上国の企業による対先進国投資の増加に伴い、技術革新能力を強化する発展途上国の企業の動きに注目すべきである。

<注>

- 1) 日本経済研究センター・清華大学国情研究センター(2006年),『中国の経済構造改革: 持続可能な成長を目指して』, まえがき。
- 2) UNCTAD (2005), *World Investment Report*, p.193.
- 3) *Ibid*, p.194.
- 4) UNCTAD (2006), *op.cit.*, p.142.
- 5) 吉原英樹 (2005年),『国際経営論』, 84~85 ページ。

- 6) 安藤哲生・川島光弘・韓金江(2005年),『中国の技術発展と技術移転—理論と実証—』, 31 ページ。
- 7) 吉原英樹, 前掲書, 85~95 ページ。
- 8) 同上, 85~95 ページ。
- 9) UNCTAD (2005), *op.cit.*, p.193.
- 10) *Ibid*, p.194.
- 11) *Ibid*, p.194.
- 12) UNCTAD (2006), *op.cit.*, p.177.
- 13) 外貨準備高のデータは『中国統計年鑑』(2000~2009年)から収集して計算したものである。
- 14) 江蘇省の対外貿易経済合作庁のホームページ, 2009年5月2日,
<http://www.jsdoftec.gov.cn/Site/jwtz/NewsList.asp?ShowType=new&SpecialID=0&ShowID=416&ListType=All&page=1>.
- 15) 援助資金は各地域の財政局から直接的に企業の銀行口座に振り込まれる。
- 16) 「国家財政局から海外投資企業への利子援助について(323万元)」, 江蘇省の対外貿易経済合作庁のホームページ, 2009年6月12日,
<http://www.jsdoftec.gov.cn/Site/jwtz/NewsDetail.asp?NewsID=9343>.
- 17) 青島市商務局のホームページ, 2010年1月11日,
<http://www.boftec.gov.cn/news/newsview.aspx?id=2868>.
- 18) 国家開発銀行のホームページ, 2007年11月20日,
<http://www.cdb.com.cn/web/index.asp>.
- 19) 国家開発銀行のホームページ, 2010年01月11日,
<http://www.cdb.com.cn/web/NewsInfo.asp?NewsId=751>.
- 20) 卢燕明・高晓欣(2007年第10期), 「“走出去”战略的政策性金融支持—访中国进出口银行副行长李郡」, 『进出口经理人』, 36 ページ。
- 21) 贾瑛瑛(2008年第5期), 「为“走出去”战略提供政策性金融支持」, 『中国金融』, 29 ページ。
- 22) 鄭忠良(2006年4月), 「中国企業跨国并購融資研究」, 武漢大学, 博士学位論文, 89 ページ。
- 23) 他の年度の実行額を見てみると、2001年に37.58億元、2002年に26.88億元、2003年に47.64億元となり、輸出信用貸付額に占める比率は大体10%ぐらいを維持している。(同上, 91 ページ)
- 24) 同上, 91 ページ。
- 25) 戴春宁(2009年), 『中国对外投资项目案例分析:中国进出口银行海外投资项目精选』, 清華大学出版社, 193 ページ。
- 26) 同上, 193 ページ。

- 27) 中国進出口銀行のホームページ, 2010年1月21日,
http://www.eximbank.gov.cn/xwzxarticle/xwzx/yaowen/200405/8893_1.html.
- 28) 中国国家開発銀行, 2010年1月21日,
<http://www.cdb.com.cn/web/NewsInfo.asp?NewsId=1801>.
- 29) Hymer, Stephen Herbert (1960), *The international operations of national firms and other essays*; 宮崎義一訳 (1979年), 『多国籍企業論』, 岩波書店, 128-129 ページ。
- 30) 中国商務部のホームページ, 2009年5月13日,
<http://hzs.mofcom.gov.cn/aarticle/date/200902/20090206052196.html> .
- 31) UNCTAD (2006), *op.cit.*, p.162.
- 32) Dunning, John Harry (2001), “The Eclectic(OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future”, *International Journal of the Economics of Business*, Vol.8, No.2, p.175.
- 33) *Ibid*, p.183.
- 34) 筆者による造語である。
- 35) 中国商務部のデータを引用する予定であったが、対外 M&A のデータが不足していたため、UNCTAD のデータを引用した。
- 36) 丸川知雄・中川涼司編著 (2008年), 『中国発・多国籍企業』, 27 ページ。
- 37) UNCTAD (2008), overview, *op.cit.*, p.11.
- 38) 中国商務部, 2009年4月24日,
<http://hzs.mofcom.gov.cn/aarticle/date/200902/20090206052196.html>.
- 39) 中国国家外貨管理局 (2008年), 「中国国際収支報告」。
- 40) 中国鋁業のホームページ, 2009年5月13日,
http://www.chalco.com.cn/zl/web/chinalco_more.jsp?ColumnID=2 .
- 41) 中国鋁業のホームページ, 2009年5月13日,
http://www.chalco.com.cn/zl/web/chinalco_view.jsp?TID=20090327191755004178113.
- 42) 1995年3月に中国国務院が発表した「職員の労働時間に関する規定」(中華人民共和國国務院令 174号) の第3条によると、職員の毎日の労働時間が8時間と定める。(北京市朝陽区労働と社会保障局のホームページ, 2009年5月13日,
<http://www.yqrsj.gov.cn/ONEWS.asp?id=488>.)
- 43) 日本貿易振興会北京センター (2007年), 「中国企業の欧米戦略」, 『中国経済』(NO. 502), ジェトロ, 47 ページ。(この調査レポートについて、日本貿易振興会北京センターが中国商務部の国際貿易経済協力研究院の多国籍会社研究センターと北京の新世紀多国籍会社研究所に委託して調査したものである。)
- 44) 同上, 55 ページ。

- 45) ハイアールのホームページ, 2009年5月2日,
http://www.haier.cn/about/worldwide_america03.shtml.
- 46) 日本貿易振興会北京センター (2007年), 前掲書, 58ページ。
- 47) 日本貿易振興会北京センター (2008年), 「中国企業の欧米戦略」, 『中国経済』(NO. 510), ジェトロ, 60ページ。
- 48) 同上, 61ページ。
- 49) 同上, 62ページ。
- 50) 日本貿易振興会北京センター (2008年), 前掲書, 62ページ。
- 51) ローバーは100年以上の歴史を持つ自動車産業で、国際的な知名度が高かったが、経営管理に問題があり、コスト管理も不十分で、市場開拓力も不足していたことから最終的にキャッシュフローが不足し倒産に至った。ローバー社は倒産したとはいえ、比較的価値のある資産を有しており、自動溶接ラインなどは世界的に見ても優れた水準にあり、高性能の製造設備を保有していた。(日本貿易振興会北京センター(2008年),前掲書, 63ページ)
- 52) 元ローバー社の生産拠点はイギリスの工場だけである。
- 53) 日本貿易振興会北京センター (2008年), 前掲書, 61ページ。

参考文献

<日本語文献>

- 安籐哲生・川島光弘・韓金江 (2005年), 『中国の技術発展と技術移転—理論と実証—』, ミネルヴァ書房。
- スティーブ・ハイマー (1979年), 『多国籍企業論』(宮崎義一訳), 岩波書店。
- 田中祐二 (2000年), 「生産技術の発展と多国籍企業における所有優位」, 『立命館経済学』第49巻第5号, 立命館大学経済学会。
- 田中祐二・板木雅彦編 (2008年), 『岐路に立つグローバル化: 多国籍企業の政治経済学』, ナカニシヤ出版。
- 独立行政法人労働政策研究・研修機構 (2009年), 『データブック国際労働比較』, 日本労働研究機構。
- 西口清勝・篠田武司・松下洸編 (2009年), 『グローバル化とリージョナリズム』, 御茶の水書房。
- 日本貿易振興会北京センター (2007年, 2008年), 「中国企業の欧米戦略」, 『中国経済』(NO. 502、510), 日本貿易振興会。
- 丸川知雄・中川涼司編著 (2008年), 『中国発・多国籍企業』, 同友館。
- 吉原英樹 (2005年), 『国際経営論』, 放送大学教育振興会。

< 中国語文献 >

- 博阳・魏昕（2006年），『中国企業跨国發展研究報告』，中国社会科学出版社。
- 國務院發展研究中心企業研究所課題組（2006年），『中国企業國際化戰略』，人民出版社。
- 康榮平・柯銀斌（2001年），『華人跨国公司成長論』，国防大学出版社。
- 科学技術部專題研究組（2006年），『我国產業自主創新能力調研報告』，科学出版社。
- 劉震宇（2005年），『中国企業技術积累与跨国化』，華東理工大学出版社。
- 趙偉（2004年），『中国企業“走出去”——政府政策取向与典型案例分析』，經濟科学出版社。
- 吳勤學（2006年），『中国海外直接投資理論与實務』，首都經濟貿易大学出版社。
- 中国对外經濟貿易年鑑委員会（1984～2004年），『中国对外經濟貿易年鑑』，中国对外經濟貿易大学出版社。
- 中国国家外貨管理局（2008～2009年），「中国國際收支報告」，
http://www.safe.gov.cn/model_safe/index.html。
- 中国商務部年鑑編輯委員会（2005～2009年），『中国商務年鑑』，中国商務出版社。
- 中国商務部，「中国对外直接投資統計公報」（2003～2008年），
<http://hzs.mofcom.gov.cn/date/date.html>。

< 英語文献 >

- Branstetter, Lee (2000), "Is Foreign Direct Investment a channel for knowledge spillovers? Evidence from Japanese FDI in the United States", *NBER Working Paper*, No. 8015 (Cambridge, MA: NBER).
- Dunning, John Harry (1993), *Multinational Enterprises and The Global Economy*, Wokingham, England, Reading, Mass.; Tokyo: Addison-Wesley.
- Dunning, John Harry (2001), "The Eclectic(OLI)Paradigm of International Production: Past, Present and Future". *International Journal of the Economics of Business*, Vol.8, No.2, 173-190.
- Jaffe, Adam B., Manuel Trajtenberg, and Rebecca Henderson (1993), "Geographical Localization of Knowledge Spillovers as Evidenced by Patent Citations", *Quarterly Journal of Economics*, Vol.108(3), pp. 577-598.
- Jones, Geoffrey (1996), *The Evolution of International Business An Introduction*, USA and Canada, Routledge.
- Larçon, Jean-Paul (2009), *Chinese Multinationals*, (New Jersey: World Scientific).
- UNCTAD (2005～2008), *World Investment Report*.