

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——

- I 国際技術移転
- II 中国型逆技術移転の促進要因
- III 先進国における中国型多国籍企業の優位性獲得
- IV 中国型多国籍企業発の逆技術移転 (ハイアール集団と南京汽車集団の例)

<問題所在>

中国企業の海外進出または多国籍化は新しい現象であり、魅力的かつ重要な研究テーマになってきている。

これまでに中国企業の多国籍化について、以下の諸研究が現れてきている：

- ① 中国人による中国企業の海外進出に関する研究： 康栄平・柯銀斌『華人多国籍企業成長論』(2001)、魯桐『中国企業多国籍経営戦略』(2003)、吳勤学『中国海外直接投資理論と実務』(2006) などがある。
- ② 日本人による中国企業の海外進出に関する研究： 井手啓二「中国企業の国際化、多国籍企業化の現段階」(2004)、天野倫文・大木博巳編著『中国企業の国際化戦略』(2007)、高橋五郎編『海外進出する中国経済』(2008)、丸川知雄・中川涼司編著『中国発・多国籍企業』(2008) などがある。
- ③ 英語文献： Tolentino『技術革新と第三世界の多国籍企業 (Technological innovation and Third World multinationals)』(1993) ; Larçon ed.『中国の多国籍企業 (Chinese multinationals)』(2009) などがある。
- ④ 国際機関による研究： 特にUNCTAD¹の世界投資報告 (World Investment Report,2006) の特集である。

「中国企業の多国籍化」というテーマに接近するには、独自の困難がある。何故なら、これまでの多国籍企業研究の主流が、Hymer (1960) 以来、欧米の先進国の多国籍企業の経験に基づき、理論構築を進め、企業の特長優位 (specific advantages) や競争的な優位性に焦点を当てて研究してきたからである。

⇒ 従って、発展段階で途上国のカテゴリーに入る中国企業の多国籍化を理論的に解明できない。また、競争優位を対外直接投資の前提条件としてきた伝統的な多国籍企業論と違って、中国の多国籍企業が対外直接投資を行う前に競争優位を持たない。

⇒ そこで、中国型多国籍企業論を新たに構築する必要がある。

私はこれまで中国型多国籍企業を理論的に解明する試みを行ってきた。即ち、競争優位を持たない中国企業がどうして多国籍化したのか (或いは、できたのか) について研究を行ってきた。

¹ 国連貿易開発会議 (United Nations Conference on Trade and Development, 2006)。

中国型多国籍企業モデルについて： 図1

今回の報告目的： 上記のような問題意識に引き続き、競争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、そして新たな国際の逆技術移転（reverse technology transfers）を引き起こすかを検証する。

逆技術移転に関する先行研究の不足：

その多くが先進国間、または先進国と NIEs の間で起こった逆技術移転を研究の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は比較的少ない。

I 国際技術移転

1 対外直接投資と技術獲得

企業が対外直接投資を選択する理由：（UNCTAD の説明）

- ① 資産利用（asset-exploiting）： 所有の特殊優位を利用した戦略である。
目的→ 新しい市場を探ることや、効率を上げる（コスト削減）ことなどがある。
- ② 資産拡大（asset-augmenting）： 創造された資産を取得する戦略である。
（企業が少なくとも技術吸収能力を持っている）

中国型多国籍企業の FDI（対外直接投資）： UNCTAD でいう優位性ありの資産拡大型ではなく、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。

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： 経営資源の多国間の移転としてみるができる。

多国籍企業の技術移転とは： 企業内で行う国際技術移転のことである。

移転の方向： 「双方向」（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）

技術移転の方向： [吉原英樹（2005）の説明] 順移転、水平移転、逆移転。

逆移転が多くない。（理由→ 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）

逆技術移転（reverse technology transfers）について：（UNCTAD の説明）

企業の外国研究開発が本国にもたらす利益→ 逆技術移転

（しかし、その純成果を予測することが難しい）

2) 逆技術移転の効果

（UNCTAD の説明）

逆技術移転の効果： 多国籍企業の活動とその（技術の）革新システムを促進する。

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が比較的少ない。

II 中国型逆技術移転の促進要因

1 国家戦略

「走出去」戦略：2000年10月に打ち出された対外進出の促進政策である。

中国企業の対外投資の本格化：2001年以降

1) (「走出去」戦略が打ち出された背景) 国内経済環境の問題

- (1) 需要不足：特に労働集約型製品である。
- (2) 不合理な経済構造：非効率な大量生産など。
- (3) 技術発展の遅れ：環境問題の深刻化、技術スピルオーバー効果が薄い。
- (4) 外貨準備の増加：人民元の切上げの圧力の上昇など。

2) 「走出去」戦略

→ 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。

戦略の目的：企業の対外直接投資を促進することで、上記のような国内経済環境の問題を解決させる。

2 促進方法：資金援助

促進方法：政府による資金援助

参考：図2と表1～表3

資金援助：直接的な援助(財政部を通じたもの)と間接的な援助(銀行を通じたもの)

3 資金調達の変因——優位性分析

政府の資金供給：企業の資金調達の要因とも言える。

先進国の大型多国籍企業にとって：資金調達が企業の固有の(特殊的な)優位性である。

中国企業の場合⇒

政府による資金供給というものは外部的な優位であり、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いえよう。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固有の(特殊的な)優位性ではない。

III 先進国における中国型多国籍企業の優位性獲得

1 中国型多国籍企業の特徴

1) 進出する前に技術的競争優位を持たないタイプ(技術吸収能力もほとんどない)

成長モデルの特徴：資産獲得型(asset-acquisition)(技術やブランド優位の獲得)

近年→欧米などの先進国に進出する企業も出現している。特に製造企業である。

2) 「コア・コンピタンス補完方式」とは異なった「一括方式」型の優位性獲得

ダニング(2001)の「コア・コンピタンス(core competence)補完方式」の特徴：

「資産拡大型」であり、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。

中国型「一括方式」²(one bundle)：コア・コンピタンスを持っていないが、外国にあ

² 筆者による造語である。

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。(技術吸収能力も一括的に獲得する)

2 優位性獲得の手段

優位性獲得の手段： FDI (新規投資と M&A)

FDI → 逆技術移転のルートでもある。

- FDI の役割： ① 企業にとって優位性獲得の重要なチャンネルである。
② FDI を通じた優位性獲得が中国の国家戦略である。

優位性獲得の効果：

- ① 新規投資 → 先端技術の源泉と大きい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：ハイアールの米国進出)
- ② M&A → 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：南京汽車) 1999 年から 2007 年までの発展途上国と中国の対外 M&A と FDI (参考：表 4)

3 対先進国投資の特徴

参考：表 5 (中国から主要経済主体に向かう投資状況)

表 5 からわかること →

- ① 製造業による投資が 1 件当たりの金額が少ないが、対外直接投資で大きな役割を果たしている。(表 6 も参考)
- ② 先進国への投資では、2007 年末のストックで EU、アメリカ、オーストラリアに投資する製造業の金額が比較的少ないが、これらの国の合計額が 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) より高くなっている。
⇒ 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できる。

製造企業による対先進国投資の特徴：

- ① 先進国を投資先に選択する場合、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。
- ② 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。

先進国の製造業： 資本集約型、熟練労働者、ハイテク製品

途上国の製造業： 労働集約型、非熟練労働者、ローテク製品

中国 → 優位性獲得を通じて、国内産業が資本集約型へ移行しようとしている。
(例：南京汽車)

IV 中国型多国籍企業発の逆技術移転

中国企業の逆技術移転のタイプ：

- ① 先進国での研究開発による逆技術移転。(UNCTAD が説明したタイプ)
- ② 「一括方式」型の逆技術移転。(中国型)
(UNCTAD と異なる特徴： 外国企業が開発した既存の技術を中国に移転させる。)

逆技術移転のルート：

- ① 技術者や研究者の間の技術的交流 (技術指導、技術吸収、技術の共同開発を含む)。

- ② 製品販売におけるブランド優位の活用。
- ③ 先進国からの一部の生産設備の移転。
- ④ 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。

参考：図3（中国型多国籍企業の優位性獲得と逆技術移転の構造）

1 先進国での研究開発による逆技術移転

特徴： 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。

ジャフイら（Adam Jaffe, Manuel Trajtenberg, and Rebecca Henderson, 1993）の説明： 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。

技術移転→ 以前の特許が新しい特許の申請で引用されると、知識の移転が起こったと仮定される。

中国企業に対する実証研究の限界：

- ① 対外直接投資がまだ初期段階にあり、対先進国投資の事例がまだそれほど多くない。
- ② 企業の多くが研究開発などの情報を公開していない。

本論文では： ① 中国企業の特許引用とFDIのデータから分析する。

- ② 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。

（参考：表7）

特許の種類： 実用特許とデザイン特許

特許発明の年： 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だと仮定する。

表7からわかること： 対外直接投資の本格的な展開とほぼ同じスピードで特許への引用（技術移転）が増加している。

企業例： ハイアールの米国における研究開発

ハイアール集団→ 1984年に設立された中国の家電メーカーであり、集団型企业である。
対先進国戦略の中心： ブランド力の獲得と市場シェアの拡大。

アメリカの生産拠点： 1999年4月に設立され、2000年3月から生産開始。

アメリカの研究拠点： ロサンゼルスにある。

販売高： アメリカで拠点を設立する前→3000万ドル（年間）に達していなかった。

アメリカで生産を開始した後→3年以内で2.5億ドルに達し、販売高が8倍も増加した。

アメリカでの研究開発： ① アメリカ市場に適応した研究開発を行う（適応型と革新型）。

- ② 情報収集の役割が大きい。

ハイアールの特許の申請状況と米国特許への引用状況： 表8

特徴： 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。

⇒ ハイアールの先進国における製品開発が主に設計面に表れている。

2 「一括方式」型の逆技術移転

特徴： 外国企業に開発された既存の技術を本国に逆移転させる。

意義： ① 短期的に先進技術やブランドを獲得できる。

- ② 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

から取り込むことができる。

内容： 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。

技術吸収能力について⇒ この場合では多国籍化してから獲得した優位性である。

一部の企業例の参考： 表 9 と表 10

企業例： 南京汽車によるローバー自動車の買収

南京汽車→ 1947年に設立された中国の大型自動車の生産企業で、集団型企業である。
グループでの生産企業：完成車、鋳造、鍛造、装備及び自動車部品の企業を抱えている。

買収前の業績： かつて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11億円で、2005年の赤字が3億5,000万円であった)

- 原因： ① 利益創出の能力が低い。
② 軽トラック製品の技術水準が低い。
③ 国内では新規参入メーカーとの競争が激しかった。

買収後の業績： 2006年の販売収入が120億円で、純利益が5,000万円に達した。

南京汽車の1990年代末期の外国戦略

→ 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。

しかし⇒ 国内での合弁を通じた技術革新という戦略が失敗（技術導入での制約など）
このような背景の下での戦略転換⇒ 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： 5,300万ポンドでイギリスのローバー社のMG自動車（完成車の生産設備と装備の付属設備）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。

多国籍企業への変身： 優位性を獲得し、ハイスター（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。

- 逆技術移転の特徴： ① 生産ラインの中国への移転。
② MGのブランドと技術の使用。
③ 技術者間の相互交流。参考： 図4

まとめと今後の課題：

中国型多国籍企業は、伝統的な多国籍企業と違って、競争優位を持たないにもかかわらず対先進国の投資を行ってきた。先進国では中国企業が、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（または資産）を獲得し、本国に逆移転している。

政府による資金援助： 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。

→ このような資金調達の変因が、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固有の（特殊的な）優位性ではなく、政府の開発戦略に組み込まれた国家的な優位性であるかもしれない。

しかし： このタイプの逆技術移転がまだ初期段階にあり、今すぐに技術革新能力の強化に繋がるような効果を見出すことが難しい。

今後→ 発展途上国の企業による対先進国の投資の増加に伴い、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していく必要がある。

<主要な参考文献>

<日本語文献>

- ステイーブン・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リゼーション: 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), 『中国企業跨国発展研究報告』, 中国社会科学出版社。
- 国務院発展研究中心企業研究所課題組 (2006年), 『中国企業国際化戦略』, 人民出版社。
- 康栄平・柯銀斌 (2001年), 『華人跨国公司成長論』, 国防大学出版社。
- 中国对外経済貿易年鑑委員会 (1984~2004年), 『中国对外経済貿易年鑑』, 中国对外経済貿易大学出版社。
- 中国国家外貨管理局 (2008~2009年), 「中国国際収支報告」,
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 (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.
Larçon, Jean-Paul (2009), *Chinese Multinationals*, (New Jersey : World Scientific) .
UNCTAD (2005~2008) , *World Investment Report*.