

論 文

最近の外国直接投資の動向と理論について

高 垣 行 男

はじめに

企業の国際化の中心課題であるFDI（外国直接投資）の研究は、貿易論、産業組織論、国際経営論の3つの分野からのアプローチがなされてきたが、相互の特徴を生かした形での統合的な理論が形成されてきた。具体的には、雁行形態論、OLIパラダイムと内部化理論、国内市場から外国市場を対象とする分析手法などから相互の特徴を生かして統合的な理論構築への試みがされてきた。

いずれも、FDIの当事者であるMNE（多国籍企業）は製造業を対象とするものであった。

しかしながら、2000年頃から、製造業以外の業種、例えば、小売業などによるFDIが顕著になってきており、飲食業も増えつつある。さらに、創業の初期から国際間でビジネスを行う企業により、特定の国を拠点とはしないボーン・グローバルも出現している。また、外国への進出手法として、M&Aによる企業も出てきている。既存の理論では対応困難として、全く新たな理論構築の試みも出てきている。新規性を求めるあまり先行研究を無視する研究も有り、かえって混沌としている。

本論では、新しいFDIのトレンドを念頭におき、製造業以外の業種でも説明できるモデルの構築を目指す。まず、最近の海外ビジネスのトレンド、具体的には、(1)小売業、(2)飲食業、(3)ボーン・グローバル、(4)M&Aなどを概観する。とくに、非製造業である(1)小売業、(2)飲食業における分析方法（試案）を提案するための検討を行った。

次の段階として、具体的な企業を対象として分析する予定である。

1. 最近の国内と海外ビジネスのトレンド

1.1 小売業

(1) 低い外国事業の比率

日本企業の海外における事業活動は活発化している。経済産業省「海外事業活動基本調査」によれば、1997年度には日本企業の海外事業売上高は127.6兆円であったが、(2006年度には214.2兆円と10年間で約1.7倍増)、2017年度では257兆円となった。

「海外事業活動基本調査」がアンケート調査なので企業の全数を把握していないことに注意を要するが、2017年度では134兆円となった非製造業の海外における売上高は国内の売上高に比して小さく、日本のサービス業(11兆円)や小売業(8兆円)の国際化は、製造業に(123.8兆円)比して少ないことがわかる。卸売業(95兆円)を除くとその比率は製造業に比して低い。このような日本の小売業の国際化の低迷の一因として、欧米企業に比して生産性が低いことが指摘されている。

(2) 日本の小売業の海外進出経緯と撤退

これまでの日本の小売業が海外市場進出に消極的だったというわけではなく、むしろ海外進出の歴史は古い。百貨店が戦前から海外に店舗を展開し、戦後は日本の調度品を世界に販売した。1960年代には海外渡航自由化による日本人観光客需要を狙っての進出により発展した。そして1980年代になると、国内はバブル経済に沸いた。またアジア諸国の一部では工業化が進み、都市部が発展したことから日本の百貨店が誘致され、進出が加速された。一方、食品小売業の海外進出も1970年代のヤオハンにはじまり、1980年代になると日本経済の好調に加えて台湾での消費ブームなどアジア市場が注目された。そのため食品小売業はアジアへこぞって進出した。この時点では小売業の国際化が遅れていたことにはならないであろう。

しかし1990年代に多くの小売業が進出市場から撤退した。日本人海外旅行者目当てや進出市場からの要請、バブル期の資金的余裕など、参入前の現地市場調査や参入後の投資資本回収計画といった戦略や事業計画があいまいな状態での進出だった。

また、進出市場に日本の卸売業のような高機能の仲介者がいないなど日本型のビジネスができなかったために発展が妨げられた。競合となる欧米小売業は高機能の仲介者がいなくとも展開が可能な現地に適応する倉庫型店舗での展開であったため売上を伸ばしたが、日本の小売業は日本型にこだわったため、コストが上昇し販売価格が高く客離れが進んだ。日本小売業は進出市場で収益性の高いビジネスをすることができず、撤退が進んだ。このように進出前の戦略的検討の欠如の現れが現地市場でのビジネスに影響をもたらした。

現在、海外市場に継続して進出、あるいは最近新たに進出した小売業は、百貨店では伊勢丹、高島屋、三越など6社、イオン、ヨーカドーなどの総合量販店（GMS）とセブンイレブン、ファミリーマート、ローソンなどのコンビニエンスストアであり、食品スーパーは進出していない。

(2) 欧米企業は国外に活路

欧州小売業はすでに1970～80年代にかけて本国市場に近い国外に進出していた。しかし、アジアやラテンアメリカ、東欧などの新興市場への参入については1990年代になってからである。競合する現地小売業を買収して規模を拡大するとともに、物流やマーケティング、オペレーションシステムを統合することによるコスト削減、共同大量調達を行うことによるコスト削減を実現し、なおかつそれぞれがこれまでに実現してきた成功体験やノウハウを共有することで、さらなる効率的な事業運営を目指し、企業体力を蓄えたのである。ただし、欧米小売業も進出市場すべてに成功しているわけではない。

1.2 飲食業

(1) 厳しい国内市場

日本の飲食業界は極めて厳しい状況にある。国内市場規模を見ると、1997年の29兆円をピークに下がり続けて、2012年は、約2割減の23～24兆円となっている。今後は、少子高齢化などに伴って外食産業はさらに落ち込み、2020年には良くて横ばい、さらに1～2割縮小するという予測も出ている。市場が縮小傾向にあれば、競争は激化する。飲食業の国内の市場規模は図1で、店舗数では表1のようになっている。

一方、就業人口の減少によって、人手不足が深刻化している。縮小する市場



出所：日本フードサービス協会

図1 飲食業の市場規模 (単位：億円)

表1 飲食業の店舗数 (単位：千店)

	1996年	2001年	2006年	2012年
その他の飲食店	42	41	37	27
喫茶店	102	89	81	65
バー, キャバレー, ナイトクラブ	153	160	152	99
酒場, ビヤホール	219	186	152	114
すし店	45	40	32	24
そば・うどん店	35	35	34	29
食堂, レストラン (専門店含む)	240	244	236	214

出所：日本フードサービス協会

の中で生き残るには優れた人材が不可欠だが、労働力は売り手市場となり、一定数の従業員を確保すること自体が困難なうえに、労働コストもかかる。2020年を待たずして、現時点でさまざまなほころびが現れはじめている。たとえば、飲食業界でも従業員に過酷な労働を強いる「ブラック企業」と呼ばれる会社がいくつも出ている。このような状況下で、個別の飲食企業の動向として、新規出店や店舗改装、M&A、MBO、業態転換など様々な戦略をとっている。

国内市場が縮小する中で、多様化する消費者ニーズをいかに捉えるか。厳しい環境が続く中、こうした動きは今後も加速するものと見られる。一方、海外に活路を見出す企業も出てきている。

(2) 海外に活路

海外での日本食人気を背景に、海外店舗を展開する企業が増えてきている。

2014年3月に日本貿易振興機構が行った「日本食品に対する海外消費者意識アンケート調査」によると、好きな外国料理の1位に日本料理が選ばれている。

この日本食ブームに乗って日本の外食チェーン店は海外進出を進めており、農林水産省の調査（2015年7月の時点）で海外に展開している日本食レストランの数は約8万9千店にもものぼり、その店舗の数は前回の調査（2012年1月）に比べ1.6倍にも激増している。

2018年8月時点での代表的な外食チェーン店の海外出店状況を表2に示す。牛丼チェーン店の吉野家が817店舗と数多く出店している。また日本発祥のハンバーガー店であるモスバーガーが352店舗、カレーチェーン店のCOCO壺番屋が159店舗など、伝統的な日本食ではないが日本人好みに味を改良した食べ物が海外で高い人気を得ていることがわかる。

これは外国人の料理の好み日本人に近づいてきているか、もしくはその逆なのか、いずれにしても日本人が作って食べている料理の多くが海外で高く評価されていると考えられる。

表2 海外出店の状況（単位：店舗）

	店名	国外	国内
1	吉野家	817	1,200
2	味千ラーメン	739	79
3	モスバーガー	352	1,341
4	ベッパラーランチ	208	100
5	元気寿司	181	153
6	ココイチ	159	1,301
7	やよい軒	149	318
8	8番らーめん	133	141
9	さぼてん	125	475
10	ワタミ	62	468

出所：各社HPより筆者作成（2018年8月時点）

1.3 ボーン・グローバル企業の台頭

(1) ボーン・グローバルの定義

近年、インターネットの普及やクラウドファンディングによる新たな資金調達の基盤形成により、起業して間もなく海外展開やグローバルビジネスに入るといった企業の国際化が進展している。このような形態を意識した企業は「ボーン・グローバル」と呼ばれ、企業の国際化に係る研究等においても注目されてきている。

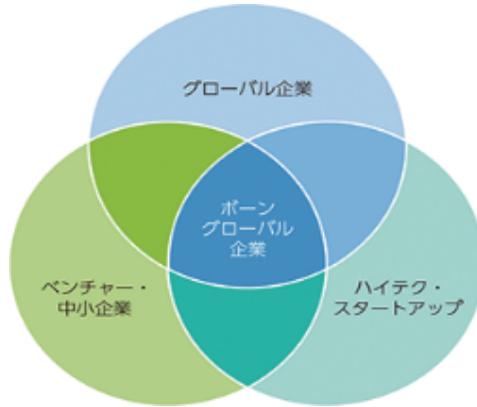
従来の企業の国際化のプロセスは、一定期間の国内事業の後、国際貿易（輸出）や技術供与の段階を経て、最後に海外直接投資（現地生産や現地での研究開発等）に向かうという漸進的・連続的・段階的な国際化の展開プロセスが主要な考え方であった。

たとえば、メーカーの場合、輸出や技術供与の期間を経た後、対外的直接投資によって現地生産や研究開発等の活動を展開するものである。このような、国内で事業を行った後に次第に海外に拡大していくプロセスに対して、ボーン・グローバル企業の特徴として、起業時からすぐさま海外市場に参入したり、あるいは同時に多数の諸外国に参入したり、また経験が限定的である中で合弁会社を形成するなど、創業間もなく国際的な活動を展開することが挙げられる。

ボーン・グローバル企業は、ベンチャー・中小企業、ハイテク系スタートアップ、そしていわゆるグローバル企業のそれぞれの要素を併せ持つ形態といえる。ベンチャー・中小企業とは、事業が小規模であることと大企業と比べると資源が限定的である点で類似性がある。また、先端的な技術をシーズとする革新的な新規創業企業である点でハイテク系スタートアップと類似している。さらに、グローバル市場で互いに競合している点でグローバル企業と類似している。ボーン・グローバル企業は、これらの要素が組み合わせることで、起業後まもなく輸出、技術供与、現地生産やR&Dといった国際的事业活動を開始でき、伝統的な国際化プロセスでは蓄積できなかった持続可能な競争優位性を有するものと考えられる（図2）。

(2) ICT（情報通信技術）の役割

ボーン・グローバル企業の出現の理由については、第一に、市場状況のグローバル化、世界市場経済の統合の進展、インターネットをはじめとするICT



出所：総務省「グローバルICT産業の構造変化及び将来展望等に関する調査研究」（平成27年）

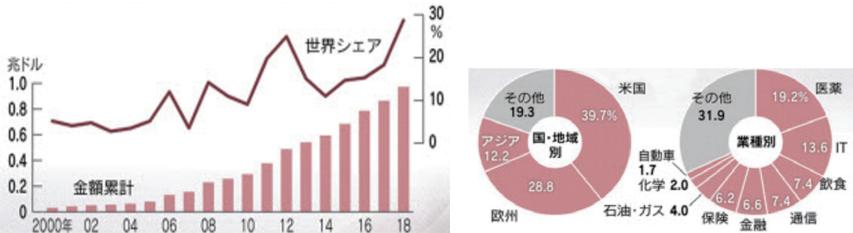
図2 ボーン・グローバル企業の位置づけ

によるビジネスのグローバル化の進展といった外的要因が挙げられる。第二に、希少な経営資源の有効利用、国際的な経験が豊かな人材の増加や起業家精神（アントレプレナー）の台頭といった内的要因が挙げられる。

こうした内的要因と相まって、ボーン・グローバル企業の成長において、ICTが重要な役割を果たしていると考えられる。たとえば、ボーン・グローバル企業は、全社的なコミュニケーション及びマーケティング・コミュニケーションはもとより、販売取引、商品受注から入金管理までの一連の作業（サプライチェーンマネジメント）や顧客管理（カスタマーリレーションマネジメント）においてインターネットを積極的に活用している。その他、国内外のパートナー、供給業者、顧客、代理店、流通業者、開発パートナーなどとの関係構築・支援においてインターネットを活用している。

1.4 M & Aによる対外進出

ディールロジック社（日本経済新聞 電子版2018/7/20報道）によると、2018年1～6月の外国企業に対するM&A（合併・買収）は1,122億ドル（約12.7兆円）と過去最高となった。2018年1～6月の日米欧企業による対外M&A（公表ベース）は合計3,816億ドルで、内訳は米国企業が1,751億ドルでシェアは46%を占める。日本企業は29%で、欧州（941億ドル、25%）を超えた。武田



出所：ディールロジック社 (日本経済新聞 電子版2018/7/20報道)

図3 日本企業のM&A

薬品工業によるアイルランドのシャイアー買収が大きいですが、これを除いても年間では750億ドル前後に達する。

1990年前後や2000年前後にも外国企業に対するM&Aが増加した時期があった。当時、注目を浴びたのは、1989年に三菱地所が米ニューヨークのオフィスビル「ロックフェラーセンター」を買収、2000年にはNTTドコモが米携帯電話大手AT & Tワイヤレスへの1兆円超（当時の為替レート換算）の資本参加を決めている。ただ、1989、1990年、1999～2001年の日本企業による対外M&Aは年間200億～300億ドル前後にすぎない。

日本企業の対外M&Aは趨勢的に増えており、2010～2017年は年平均で750億ドル強であった。2000～2009年（260億ドル弱）の約3倍で、為替変動の影響もあまり受けず増加傾向を維持している。世界シェアも拡大しており、2000年代初めは3～5%程度だったが、2011年以降は10%超で推移している。

2008年のリーマン・ショック、2011年の東日本大震災で国内景気は停滞が続き、M&Aで海外に活路を求める傾向が強まったといえる。

日本企業は海外M&Aに2000年以降、累計110兆円を投じたが、同期間に上場企業による純利益（約300兆円）の3分の1に相当する。そのうち4割（約43兆円）は米国に、3割（約31兆円）は欧州に向かった。

規模の大きいものでは、米国で2014年にサントリーホールディングスが約1.6兆円で蒸留酒大手ビームを、欧州では2007年に日本たばこ産業（JT）が2.2兆円で英たばこ大手ガラハーを買収し、武田は約7兆円でシャイアー買収を決めた。名門・有力企業のM&Aで、国際ビジネスの上位に入るのを狙った大型案件が目立つ。業種ではヘルスケア、IT（情報技術）などである。

対外M&Aによって事業領域を広め業績拡大につなげた企業も多い。一方、

失敗例には、M&A強化の目標のもとに各部門で予算消的に買収を決めてしまうといった事例も見られる。上場企業の手元資金（内部留保）は2017年度末に約120兆円で、主要500社ベースで総資産に占める比率は11%と、米国企業（7%）を上回る。国内で設備投資の機会は見つけにくく、割高でも海外M&Aが選択されがちであるとみられる。

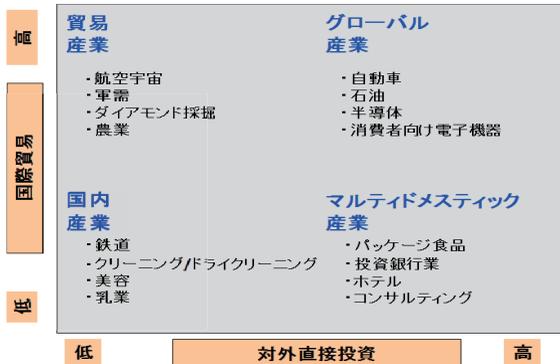
買収総額が買収先企業の利益の何倍かをみると、2018年は平均で18.9倍（トムソン・ロイター調べ）である。買収後、20年近くで投資回収ということになる。投資回収年数は2000年以降で最も高く（投資回収に年数がかかる）、2018年の世界平均（15.5倍）を上回る。

企業の競争はグローバルに広がり、大型の海外M&Aが、経営上の選択肢になってきている。M&Aの成否を分けるのは、買収時の「価格算定」、買収後の「経営統合」作業が重要となる。成功する企業には、異文化リテラシーのある経営幹部が買収を担当しているといった特徴もある。M&A対象企業選びから価格交渉、買収後の統合プロセスまで含めた「M&A実施能力」を国際レベルにまで高められるかどうか、企業の成長力を左右する大きな要因となる。

2. 企業の国際化と産業の特徴

企業の国際化は、どのような道筋もしくはパターンで始まり、ビジネスの活動範囲はどのように広がるのであろうか。これまで、国際ビジネスの議論の多くは、暗黙のうちに「製造業企業」を研究対象にしてきた。製造業の場合には、「輸出」から始まるのが通常である。対象国は、「心理的距離」が最短の国に対してであることが多く、その国の市場に販売や流通の拠点となる販売子会社をつくり、さらに生産子会社をつくる。最終的には、より完全な子会社を作り製造だけでなく製品開発もそこで行うのが典型的な形である。

製造業以外の企業についても、外国ビジネスを行う企業は多く、例えば、銀行、ホテル、コンサルティング、レストラン、流通業などもある。貿易の対象ではない産業、すなわち、貿易できない製品やサービスの企業の場合、選択肢はない。これらの産業の企業が外国市場でビジネスを始めるには、その市場に对外直接投資、すなわち新規に子会社をつくる（あるいは現地企業を買収する）の他に方法はあまりない。国際化の程度については、その産業の特徴に左右されるところが大きく、企業活動の国際化は、主として貿易と直接投資という形



出所：Grant (2008) のFig. 14.1

図4 国際ビジネスと産業

で行われるが、貿易や対外直接投資の他に、ライセンス（技術供与）、フランチャイズ、そして、ターンキープロジェクト、戦略提携などもある。

貿易と直接投資に注目して、グラント（Grant, 2008）によると、(1)国内産業、(2)貿易産業、(3)マルチドメスティック産業、そして、(4)グローバル産業がある（図4を参照）。国際ビジネスでは、(2)(3)(4)を議論していると言える。

3. 外国直接投資の理論とその見直し

3.1 国際ビジネス研究

国際ビジネスにおける企業の活動内容には、貿易や対外直接投資（FDI：Foreign Direct Investment）などがある。時代をさかのぼると、貿易が中心であり、経済学の分野で、議論がなされ「貿易論」という分野が形成され雁行形態論（Kojima 1977, 小島1981, Kojima and Ozawa 1984）に発展した。FDIの当事者である企業は、多国籍企業（MNE：Multinational Enterprise）であり、産業組織論の観点からは、ハイマー＝キンドルバーガー（Hymer = Kindlerberger）理論による企業特有の優位性（FSA：Firm Specific Advantage）の考え方が提案された。さらに、内部化理論（Internalization Theory）やダニング（Dunning 1968, 1979）によるOLIパラダイムやが、具体的な分析に多用されてきた。経営学の分野では、ポーター（Porter）の産業間のポジショニングや競争優位の考え、価値連鎖の考え方、そして、国毎の産業の優位性を議論

するナショナルダイヤモンドも、国際ビジネスの分析に活用されている。

一方、企業の国際ビジネスにおける活動の主役は、近年、先進工業国の大企業に関わらず、中進国、途上国や中小企業にも及んでいる。かつては、国際ビジネスは大企業が主役であり多国籍企業を形成してきたが、その出身国を問わず中小企業が国際ビジネスに参加してきているのが、最近の大きな特徴である。

また、自由貿易への努力や、インターネットに代表される技術革新によって、グローバル化がさらに進行している。人々の好みは多くの企業に知れるところとなってきているとはいえ、仕様と価格という点で、国際間でどこでも通用する商品と、そうではない商品が併存する状況である。

さらに、国際ビジネスへの参加の方法は、従来の貿易や対外直接投資ではなく、競争優位を有する本国での価値連鎖（もしくはサプライチェーン）の一部を国外に存在させるという傾向が強くなってきている。物流と知識管理について、国際間のネットワークを構築しつつある企業も有る。このような国際ビジネスの動きはさらに広がると見込まれる。

企業が対外直接投資を行う理由について、多くの研究者は、HK理論をはじめとして、アリバー理論（Aliber 1970）、PLC理論（Vernon 1966, 1973, 1974, 1979）、そして内部化理論（Buckley and Casson 1976）など既存の理論を構築してきた。そして、レディング学派のダニング（Dunning 1968, 1979）による折衷理論、すなわち、OLIパラダイムが、途上国に対してだけでなく、先進国に対する対外直接投資を説明する統合的な基本理論であることを前提に議論されてきている。

3.2 OLIパラダイム

対外直接投資（FDI）の理論は、個々の局面ではその適用性が大いにあるものの、必ずしも企業がFDIを選択するのかどうかを、十分に説明するものではない。

このような不十分さを解消するものとして、前述のレディング学派のダニング（Dunning, 1979）による「折衷理論（Eclectic Theory）」がある。

折衷理論（OLIパラダイム）は、企業が特定の外国市場において所有優位を保有し、それを外国企業に売るのでなく、付加価値を付けることが最も利益となると認識する場合（内部化優位）、そして、本国よりも特定の国に資産を

持つことが利益になるという立地的優位が存在する場合、企業は外国生産（直接投資）を行うようになるというものである。

この理論は、内部化理論に立地論とハイマー理論（所有優位性）を加えて、全てを「折衷」する形で独自のOLIパラダイムを提唱し、企業の国際経営の一般理論の構築を目指したものである。OLIパラダイムの要点を、表3に示す。

(1) 所有の優位性（企業特有の優位性）

ダニングによる「所有の優位性」は、表3の項目1の(1)~(5)に示したものである。ハイマー＝キンドルバーガーの「企業特有の優位性」と殆ど同じ事柄を示している。ある国の企業が他国の市場に及ぼすことのできる以下のような優位性ともいえる。

- ① 技術、知識、ノウハウ、R&D能力、組織・マーケティングのシステム、変革能力、人的資源、ファイナンス、企業規模など、他社にはないユニークな無形資産を保有することからくる優位性で、企業の競争力の源泉となる。
- ② 共通のガバナンスがもたらす優位性。仲介業務、生産の迅速な移転、投入財のグローバルな調達などによる幅広い機会がもたらす事業活動の柔軟

表3 OLIパラダイムの要点

<p>1. 所有の優位性 (Ownership Advantage)</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 研究開発に伴う知的財産権 (2) 企業の組織（経営管理、マーケティングなど）に関わるスキル (3) 製品の差別化、トレードマーク、ブランドネーム (4) 規模の経済に関わる企業のサイズ (5) 生産設備の効率的サイズ <p>2. 内部化の優位性 (Internalization)</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 契約の締結・更新に関わる費用の軽減 (2) 売却しようとする技術に関する買い手の不確実性 (3) 製品の利用や再販売に対する支配の必要性 (4) 価格の差別化、もしくは相互利用の優位性 <p>3. 立地の優位性 (Location Advantage)</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) その国の資源 (2) 安価で効率的で訓練された労働力 (3) 貿易障害（輸入制限など）の少なさ

(出所：Rugman, Lecraw, and Booth [1985] p. 119.)

性を含む。外国市場への有利なアクセスや、それについてのより良い知識。各国によって異なる資源の分布、政府の介入、市場など、各国の地理的な違いから利益を引き出す能力。

- ③ リスクを分散し削減する能力。組織・経営のプロセスやシステムにおける社会的な違いからの学習を習得する能力。国に特有な資源と消費者のニーズの多様性への対応する必要性と統合の経済をうまくバランスさせること。

(2) 内部化の優位性

内部化の優位性とは、表3の項目2の(1)から(4)に示したものである。

不完全な市場での取引を迂回して、企業内に内部化した方が有利化するような取引費用削減などの要因であり、つぎのようなものも含まれる。

- ① 取引相手を探索するコストや交渉コストの回避。
- ② モラルハザードおよび間違った選択がもたらす費用の回避、さらに企業内部化により名声を守ること。
- ③ 買い手の不確実性や契約破棄およびその結果生ずる訴訟費用の回避。

(3) 立地の優位性（国特有の優位性）

ダニングの「立地の優位性」は、立地対象における「国特有の優位性（country-specific advantage）」ということができる。具体的には、表3の項目3の(1)から(3)に示したものである。

経済活動の場としてのその国の魅力度を決定する要素（優位性）であり、次のものが含まれる。

- ① 天然資源・人工的に創出された資源の賦存、国際的な輸送・コミュニケーション費、関税・非関税障壁、投資インセンティブ、インフラ、技術基盤などの供給側の要素。
- ② 市場規模や所得規模、消費者の嗜好、成長率、発展段階などの需要側の要素。
- ③ 各国に存在するイデオロギー、言語、文化、ビジネス、政治などの相違など。

3.3 OLIパラダイムの有効性（製造業の場合）

欧州における日本の製造業の直接投資を例にして、所有の優位性（O）、立地の優位性（L）、内部化の優位性（I）が、十分な説明ができるかどうかについて簡単に考察してみる。

日本企業の欧州における対外直接投資は、先進国の中では件数が多いが、進出企業は、英国を例にとると、自動車産業と、家電・エレクトロニクス産業に特化した状態である。代表的な企業としては、自動車は、日産、トヨタ、ホンダが生産から販売までを行っている。家電・エレクトロニクス産業では、東芝、日立、松下（現、パナソニック）、シャープ、ソニー、リコー等が生産販売の事業を行っている。これらの企業の多くは、英国だけでなく欧州市場を見据えて工場を立地させている。

(1) 所有の優位性（企業特有の優位性）

英国に進出している日本の自動車、家電・エレクトロニクスの企業は、英国企業（そして、欧州企業）と比べて、研究開発や生産技術の優位性を持っており、製品の品質・性能面など十分な競争力を備えている。直接投資を行う以前から、輸出によって商品は既に現地の市場で知られていた。そして、現地販売会社を設立して販売チャンネルを自前のものとしている。工場立地は、そのような下地があったうえでのことである。例えば、自動車の場合、工場立地の直接的な契機は、欧州諸国からの輸入制限の動きがあり、欧州市場での売り上げを確保するために、輸出を自主的に数量制限することを余儀なくされたことである。現地工場の立ち上げにおいては、日本の国内工場や他の外国工場での経験が生かされている。本国から遠く離れて現地国で企業が事業を行うことによるコストを解消するのに必要な所有の優位性、すなわち対外直接投資を行うために必要な優位性を、日本企業は持っていたといえる。

(2) 内部化の優位性

日本の製造業の場合、ここでいう内部化による優位性は、輸出、そして現地販売会社を設立するに際して、既に考慮されていたと考えられる。例えば、現地販売エージェントから自前の販売会社を設立する理由は、販売契約を締結し更新する費用削減そのものであり、製品の販売ルートや価格設定において直接

的に支配できる利点からである。このように、日本企業は対外直接投資を行うに際して、内部化の優位性を考慮して行っているといえる。

(3) 立地の優位性（国特有の優位性）

欧州では、自動車や家電製品については、欧州諸国の国内産業との競合から輸入制限の動きがあった。特に、自動車については、このことが欧州での現地生産に踏み切った大きな理由である。立地の検討に当たっては、欧州市場統合があり、関税面からいえば、欧州域内であればどこでもよかったとも言える。英国を選択した理由には、サッチャー政権以降における地域産業再開発のための工場誘致政策が大きく影響している。英国は国内自動車産業や家電産業がもともとあり、部品製造企業が存在していたことが利点となっている。自動車や家電産業は、製造工程が組立型であり、機械化されたとはいえ、多くの労働力を抱える必要がある。熟練労働力の供給が可能であること、英語でコミュニケーションができることが大きな理由となっている。このように、立地の優位性を考慮して、日本企業は対外直接投資を行っているといえる。

3.4 最近のトレンドをOLIパラダイムで分析

OLIパラダイムを用いて、最近のトレンド（小売業、飲食業など）の対外直接投資を簡略ではあるが分析を行ってみる。

(1) 所有の優位性（企業特有の優位性：FSA）

小売業における所有の優位性（＝FSA）は、以下のものが該当する。

- ① 研究開発に伴う知的財産権……該当せず
- ② 経営管理、マーケティングなど企業の組織にかかわるスキル……とくに店舗運営
- ③ 製品の差別化、トレードマーク、ブランドネーム……品揃え
- ④ 規模の経済にかかわる企業のサイズ……対象国での店舗数
- ⑤ 設備の最小効率サイズなど……店舗の規模

欧米の大型小売業ではFDIが成功しているが、日本企業で撤退が有ったのは国内での所有の優位性（＝FSA）の向上が不十分なままでの参入であったことが理由と考えられる。

飲食業における所有の優位性（＝FSA）は、以下のとおりである。

- ① 研究開発に伴う知的財産権……該当せず
- ② 経営管理、マーケティングなど企業の組織にかかわるスキル……とくに店舗運営
- ③ 製品の差別化、トレードマーク、ブランドネーム……日本食ブーム
- ④ 規模の経済にかかわる企業のサイズ……対象国での店舗数
- ⑤ 設備の最小効率サイズなど……店舗の規模

以前は海外での日本の飲食店というと小規模な日本料理店があった。料理の質の確保、運営管理などの理由から店舗数を増やせないところが多いままである。最近では国内でレストランチェーンを運営する企業が、所有の優位性 (= FSA) を向上させて、対外直接投資 (FDA) を行っている。表2の企業がこれに該当する。

なお、ボーン・グローバル企業は、所有の優位性 (= FSA) を十分に保有しているとは考えられないが、ICT技術の向上などで、国内にかかわらず外国の企業が有する所有の優位性 (= FSA) を見出して企業活動に取り込むことが容易になっており、外部の所有の優位性 (= FSA) 活用することができる。

さらに、M&Aは、自らが保有する所有の優位性 (= FSA) が不十分な場合、資金力で対象企業が保有する所有の優位性 (= FSA) を入手できる。さらに入手後は自ら保有する所有の優位性 (= FSA) との相乗効果が期待できる。製薬業で、最近、M&Aが活発なのは、研究開発に時間がかかることから、短期的に所有の優位性 (= FSA) を確保できることが理由と考えられる。特に売れ筋の医薬品の特許切れによりジェネリック薬品による売り上げ減対策、さらに既存の自社製品の販路拡大を期待している。ただし、以前の事例の中には、M&Aを実施しても運営能力不足でM&A効果そのものが霧散してしまった例もあり、M&A実施後の管理能力にかかっている。

(2) 内部化の優位性

内部化の優位性は、従来の製造業での議論では以下のものが該当するが、小売業、飲食業に置き換えて考慮する。なお、対外直接投資 (FDI) ではない選択肢は、ライセンスリング、フランチャイズリングである。これらが困難な場合に、対外直接投資 (FDI) を行う。

日本の企業では、ライセンスリング、フランチャイズリングの事例はあまり見当

たらないことから、言外に内部化の優位性を考慮したうえで、対外直接投資（FDI）を行っているのではと考えられる。

- ① 契約の締結・更新に関わる費用の軽減……ライセンスやフランチャイジング契約の難しさ
- ② 売却しようとする技術に関する買い手の不確実性……契約先が見つかるかどうか
- ③ 製品の利用や再販売に対する支配の必要性……とくに飲食業ではレシピの漏洩防止が可能かどうか
- ④ 価格の差別化、もしくは相互利用の優位性……とくに小売業では販売価格を管理できるかどうか

なお、ボーン・グローバル企業は、内部化の優位性を、短時間に確保している例と考えられる。さらに、M&Aは、その行為そのものが、内部化の優位性の実現といえる。

内部化をさらに議論するには、個々の対外直接投資（FDI）の事例に対して行う必要がある。

(3) 立地の優位性（国特有の優位性）

立地の優位性は、製造業等では、表3に示したのものが該当するが、むしろ、以下のものから該当するものを考慮したほうがわかりやすい。

- ① 天然資源・人工的に創出された資源の賦存、国際的な輸送・コミュニケーション費、関税・非関税障壁、投資インセンティブ、インフラ、技術基盤などの供給側の要素
 - ② 市場規模や所得規模、消費者の嗜好、成長率、発展段階などの需要側の要素。
 - ③ 各国に存在するイデオロギー、言語、文化、ビジネス、政治などの相違など。
- ただ、項目が多岐にわたるので、小売業、飲食業におけるものを議論するには、簡易な分析ではなく、業種と地域に分類して個別企業を対象として行う必要がある。小売業と飲食業が進出している地域には、特徴がみられることから説明はできると考えられる。

4. 考 察

OLIパラダイムは、最近のトレンドの分析には向いていないのではと想定されたが、前述の考慮をすれば、ある程度の分析が可能であると考えられる。ただ、内部化優位と立地優位については、業種と地域に分類して行う必要がある。

先行研究としてOLIパラダイムを用いた研究は、金崎（2003）が小売業に取り組んでおり「修正OLIパラダイム」と称している。また、飲食業では、洪水（2011）が飲食業に取り組んでいる。とはいえ、非製造業でのOLIパラダイムを用いた分析の取り組みは、限定されたものである。また、1店舗の規模が小さい小売業（コンビニエンス・ストアなど）、外食業ではフランチャイズが選択されることが多い。このことから、フランチャイズを含めた海外ビジネスを含めた議論が必要となる。

とくに、M&Aとボーングローバルについては、業種に限定されないが、所有の優位性（企業特有の優位性：FSA）の入手方法に大きく関与している。

所有の優位性（企業特有の優位性：FSA）が、OLIパラダイムでは、3つの条件のうちで、対外直接投資（FDI）を行う第一の条件である。企業の優位性のなかで知識にかかわる議論を考慮することによってOLIパラダイムの汎用性を高めることができると考えられる。国際ビジネスにおける理論と知識研究を概観するものとして図5に示した。

Teece（2014）がダイナミックケイパビリティとして提案するように、企業が保有する優位性をどのように選択して所有の優位性（企業特有の優位性：

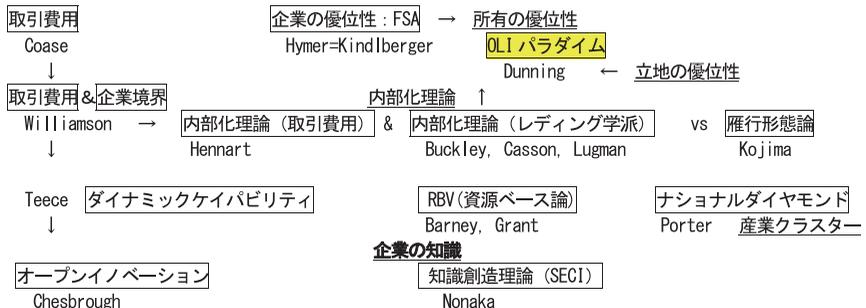


図5 国際ビジネスにおける理論と知識研究

FSA) をダイナミックに自社のものにするかという視点をOLIパラダイムに加えることができよう。

おわりに

本論では、FDIの新しいトレンドを念頭におき、製造業以外の業種でも説明できるモデルの構築を目指した。最近の海外ビジネスのトレンド、具体的には、(1)小売業、(2)飲食業、(3)ボーン・グローバル、(4)M&Aなどを概観した。とくに、非製造業である(1)小売業、(2)飲食業における、OLIパラダイムを用いた分析方法の試案を提案した。本論における分析は簡易なものであり、次の段階として、具体的な企業を対象として分析する予定である。産業にとらわれない分析方法として、今後は「ダイナミックOLIモデル（仮称）」を目指している。

参考文献

(欧文)

Aliber, R. Z. [1970]: A Theory of Foreign Direct Investment, in Kindleberger, C.P. (ed.): *The International Firm*. Cambridge, MIT Press. (ロバート・Z・アリバー「対外直接投資に関する一理論」C・P・キンデルバーガー編『多国籍企業』日本生産性本部1971年)

Buckley, P. [1979]: Modern Theory of Multinational Enterprise, in Barrie O. Pettman (ed.): *Management Bibliographies and Reviews*

Buckley, Peter J. and Mark Casson [1976]: *The Future of the Multinational Enterprise*, London: Macmillan.

Casson, Mark [1985]: Transaction Costs and the Theory of the Multi-national Enterprise, in Buckley and Casson: *The Economic Theory of the Multinational Enterprise: Selected Papers*. London: Macmillan.

Casson, M.C and N. Wadeson [1996]: Information Strategies and Theory of the Firm, *International Journal of the Economics of Business*, 3, pp. 307-330.

Casson and Wadeson [1997]: Communication Cost and Boundaries of Firm *Discussion Papers* No. 358 in Economics and Management, The University of Reading, Department of Economics

- Caves, Richard E. [1971]: International Corporations: Industrial Economics of Foreign Investment, *Economica* (New Series), Vol. 38, pp. 1-27.
- Caves, Richard E. [1982]: *Multinational Enterprise and Economic Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Coase, R. H. [1937]: The Nature of the Firm, *Economica* (New Series), Vol. 4, pp. 386-405.
- Dunning, J. H. [1968]: *The Role of American Investment in the British Economy*
- Dunning John H. [1979]: The Determinants of International Production, *Oxford Economic Papers*, 25, pp. 289-336.
- Hennart, Jean-Francois [1982]: *A Theory of Multinational Enterprise*, Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Hennart, Jean-Francois [1988]: The Transaction Cost Theory of Ventures: An Empirical Study of Japanese Subsidiaries in the United States, *Working Paper*, July JAPSUB4, DRA, The Wharton School, The University of Pennsylvania.
- Hymer, S. H. [1960]: *The International Operation of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, Cambridge, Mass.: MIT Press (宮崎義一訳 S. ハイマー 『多国籍企業論』 第I部「企業の対外事業活動」岩波書店 1979年)
- Kojima, Kiyoshi [1977]: *Japan and a New World Economic Order*, Tokyo: Tuttle
- Kojima, K. and Ozawa, T. [1984]: Micro- and Macro-Economic Models of Direct Foreign Investment, *Hitotsubashi Journal of Economics*, 23, 1, June, pp. 1-19.
- Kindleberger, C.P. [1969]: *American Business Abroad*, New Haven: Yale University Press p. 14 (チャールス・P・キンドルバーガー 『国際化経済の論理』 ぺりかん社 1970年)
- Knickerbocker, Frederick T. [1973]: *Oligopolistic Reaction and Multi-national Enterprise*. Cambridge, Mass.: Harvard Business Press. (フレデリック・T・ニッカーボッカー 『多国籍企業の経済理論』 東洋経済新報社 1978年)
- Porter, M. E. [1990]: *Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Rugman, Alan M. [1980]: Internalization as a General Theory of Foreign Direct Investment, *Weltwirtschaftliches Archiv*. Vol. 116 pp. 365-379.
- Rugman, Alan M. [1981]: *Inside the Multinationals*. London: Croom Hem.
- Rugman, Alan M. [1982]: *New Theory of the Multinational Enterprise*. New York: St.

Martins Press.

Rugman, Alan M. [1985]: Internalization Is Still a General Theory of Foreign Direct Investment, *Weltwirtschaftliches Archiv*. Vol. 121 pp. 570-575.

Rugman, Alan M., Donald J. Lecraw, and Laurence D. Booth [1985]: *International Business: Firm and Environment*. New York: McGraw-Hill.

Teece, David C. [2014]: A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *Journal of International Studies*. 45, pp. 8-37.

Vernon, R. [1966]: International Investment and International Trade in the Product Cycle, *Quarterly Journal of Economics*, 80, pp. 190-207.

Vernon, Raymond [1971]: *Sovereignty at Bay: The Multinational Spread of United States Enterprises*, New York: Basic Books.

Vernon, R. [1974]: The Location of Economic activity, in John H. Dunning (ed.): *Economic Analysis and the Multinational Enterprise*. London: George Allen & Unwin.

Vernon, R. [1979]: The Product Cycle Hypothesis in a New International Environment, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*. 41 November

Williamson, Oliver E. [1975]: *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-Trust Implications*. New York: Free Press.

(和文)

金崎賢希 [2003]: 「小売業の国際化—OLIパラダイムによる説明—」『経営学論集』, 第14巻 第2号pp. 17-30

小島清 [1981]: 『多国籍企業の直接投資』ダイヤモンド社

経済産業省 [2017]: 『海外事業活動基本調査』

洪水克久 [2011]: 「OLIパラダイムによる日本外食企業の海外戦略の考察: McDonald'sの世界展開から考察する吉野家ホールディングスとサイデリヤの今後の方向性」立教大学修士論文 (ビジネスデザイン)

東洋経済新報社 [1998-2017]: 『海外進出企業総覧』1998-2017版

日本貿易振興機構 [2014]: 「日本食品に対する海外消費者意識アンケート調査」

日本経済新聞 [2018]: (電子版) ディールロジック社調査 2018/7/20