

# マルチマーケット・コンタクトと 多国籍企業の海外直接投資行動

高橋 意智郎

実践女子大学人間社会学部

## 1. はじめに

日本企業の海外直接投資は、1985年以降、増加傾向にあり、アジア、北米、西欧の地域で特に増加していた。近年では中国やインドを始めとする新興国向けの海外直接投資が増加している。日本国内市場の飽和化により、日本企業は、市場が成長している新興国に進出してその成長を取り込もうという意図が感じられる。一方、欧米企業もこれまでアジアに進出してきたし、今日では成長を志向してアジアの中でも新興国の中国やインドへの投資を促進している。この結果、同一の産業で日米欧の多国籍企業が複数国の市場で競争する、いわばマルチマーケット・コンタクト (multi-market contact) な状況になっている。

グローバル産業の競争を分析したパイオニアの一人であるマイケル・ポーターは、Porter (1980) においてグローバル産業を主要な地域的あるいは一国の市場での競争の戦略的ポジションが自社の全体的なグローバル・ポジションによって根本的に影響を受ける産業と定義して、グローバル産業において地域的あるいは一国の市場で多国籍企業の行動は、その市場だけの競争要因だけでは決まらず、全体的な競争要因を考慮して決まることを示唆した。これは、多国籍企業が複数国に立地し、複数国の市場で他の多国籍企業と競争するマルチマーケット・コンタクトな状況が、多国籍企業の行動に制約を与えていると示唆することができる。

さらに、ハーバード・ビジネススクールの多国籍企業研究プロジェクトの成果と言える Knickerbocker (1973) では、米国の産業を対象にして産業集中度が低い産業よりも高い産業において、焦点企業が競合企業の海外直接投資に対応して海外直接投資を行うという寡占反応理論 (あるいはバンドワゴン理論) が提唱された。これは、多国籍企業の海外直接投資が個々の競合企業の行動の影響を受けることを示したと言える。

このような現象と理論の面から、マルチマーケット・コンタクトな状況において多国籍企業の海外直接投資行動がどのように行われているかという問題意識について議論するのは興味深いと考えられる。本稿では、マルチマーケット・コンタクトの先行研究を検討して、その知見を多国籍企業の海外直接投資行動に適用して、現実の事例を使って上記の問題意識について議論しようと試みる。事例として取り上げたのは、自動車部品産業、中でも自動車用照明器具産業の小糸製作所、スタン

レー電気、市光工業、ヴァレオによる中国の主に5つの市場圏における海外直接投資行動である。

本稿は、多国籍企業の海外直接投資について「行動」の側面に注目して分析する点と、その際に、(1) 複数の市場 (multi-market) と (2) 競合企業の海外直接投資行動という要素を考慮に入れる点に特徴がある。多国籍企業の海外直接投資についての代表的な理論、例えば、優位性の命題 (Hymer,1960; Kindleberger,1969)、内部化理論 (Buckley and Casson,1976; Rugman,1981)、折衷理論 (Dunning,1977; Dunning,1979; Dunning, 1980; Dunning, 1988) は、複数の市場や個別の競合企業の行動を想定していなかったと言える<sup>1</sup>。その点から本稿の知見は、多国籍企業の海外直接投資の理論に対して貢献できると考えられる。

## 2. マルチマーケット・コンタクトの研究から見た多国籍企業の海外直接投資行動

本節ではマルチマーケット・コンタクトの先行研究の知見に基づいて多国籍企業の海外直接投資行動を推論する<sup>2</sup>。まず始めにマルチマーケット・コンタクトと企業間競争の関係を扱った代表的な研究を検討し、それらの研究の知見を多国籍企業の海外直接投資行動に適用してみる<sup>3</sup>。

### ① マルチマーケット・コンタクトと企業間競争

マルチマーケット・コンタクトと企業間競争の関係についての初期の研究は、産業組織論の論者によって行われた。その代表的な研究は、Edward (1955) と Bernheim and Whinston (1990) である。従来の産業組織論が産業内競争との関連で需要条件、集中度、参入障壁などの要因に注目していたのに対して、彼らの関心は、企業がマルチマーケット・コンタクトな状況にある中で、企業がどのような行動を採るのかにあった。

Edwards (1955) は、複数の製品を生産し複数の市場で活動する大企業の行動について概念的な議論を展開した研究である。Edwards (1955) は、マルチマーケット・コンタクトな状況において、企業は、競合する大企業との全面戦争をするよりも、互恵的な関係を構築するインセンティブが高いために、競合する大企業の本国市場での販売、競合する大企業の開発した製品への参入、競合する大企業との特許を巡る紛争、競合する大企業の顧客の争奪といった行動を回避することを指摘していた。

Bernheim and Whinston (1990) は、複占産業を想定したベルトランの繰り返し価格競争を伴うマルチマーケット・コンタクト・モデルを導入して、企業間競争を分析した。その結果、マルチマーケット・コンタクトな状況は、企業間の共謀の範囲を制限する制約を緩和すること、マルチマーケット・コンタクトな状況で企業が共謀を行うことで企業が利益を得ていること、マルチマーケット・コンタクトな状況が生み出す上記の効果は社会的に望ましくないことが示された。

さらに戦略論の論者もマルチマーケット・コンタクトと企業間競争の關係に着目するようになり、戦略論の分野においても理論的研究や実証研究が行われた。その代表的な研究は、Karnani and Wernerfelt (1985)、Chen (1996)、Gimeo and Woo (1996) である。これらの研究は、Edward (1955) と Bernheim and Whinston (1990) が扱わなかった戦略の変数を導入してマルチマーケッ

ト・コンタクトと企業間競争の議論の精緻化を試みた。

Karnani and Wernerfelt (1985) は、ドメスティックな航空業界とグローバルなタイヤ業界の事例を分析し、マルチマーケット・コンタクトの概念的フレームワークを構築した。企業を攻撃者と対応者に分けて、対応者の市場に攻撃者が進出をして、低価格で製品・サービスを提供する場合、対応者には、防御と対抗手段の2つの選択肢が考えられる<sup>4</sup>。防御とは、攻撃を受けた市場で攻撃者と同様の低価格路線を採用することであり、対抗手段とは、攻撃者の市場の1つに進出して、低価格路線を採用することである。防御は、局地戦での均衡に至り、対抗手段は、相互拠点均衡に至る。

対応者が防御か対抗手段を選択する条件は、対応者の販売量、攻撃を受ける市場の参入障壁、攻撃を受けた市場での競争ポジション、競合企業と自社の相対的な能力の差、攻撃を受けた市場と対抗手段をとる市場の相対的な規模の差である<sup>5</sup>。

攻撃者より販売量が少ない場合は、防御コストが低いので防御するがそうでない場合は対抗手段をとる。攻撃を受ける市場の参入障壁が高い場合は、対応者がすでに参入障壁を築いているので防御コストが低いので防御するが、そうでない場合は対抗手段をとる。攻撃を受けた市場での競争ポジションが目立つと他の活動との範囲の経済性が大きいので防御するが、そうでない場合は対抗手段をとる。

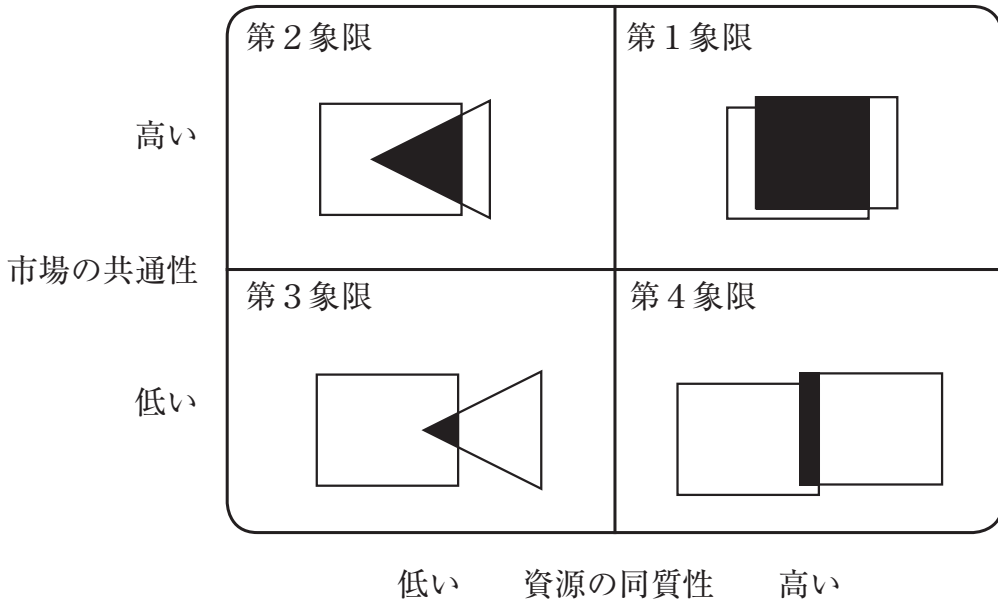
競合企業より自社の能力が低い場合、対抗手段を採用して全面戦争になったときに競合企業との競争は厳しくなる。そのため対抗手段は、自社の能力が競合企業よりも高い場合、競争上有効的な選択肢となる。攻撃を受けた市場より対抗手段をとる市場の方が規模の点で大きいと全面戦争に陥る可能性が高まるので、対抗手段をとる市場の規模は、攻撃を受けた市場よりも小さいことが望ましいということになる。

対応者に対して、攻撃者は、対応者がどのような選択をしても自社の市場地位が改善できるとき、他社が先に攻撃するのを阻止するときに攻撃する<sup>6</sup>。対応者と攻撃者の両者の視点から局地戦での均衡になるか相互拠点均衡になるかが示された。

Chen (1996) は、従来のマルチマーケット・コンタクトの研究が着目する市場の共通性と戦略論の変数である資源の同質性の2つの変数を組み合わせた競合他社分析のフレームワークを提示し、さらに企業間のライバル関係に基づく行動と対応を示した<sup>7</sup>。Chen (1996) の競合他社分析のフレームワークは図2-1に示される。企業間において市場の共通性と資源の同質性が共に高い第1象限、企業間において市場の共通性が高いが資源の同質性が低い第2象限、企業間において市場の共通性と資源の同質性が共に低い第3象限、企業間において市場の共通性が低いが資源の同質性が高い第4象限の4つの組み合わせがある。

Chen (1996) は、競合他社分析のフレームワークを独立変数、企業の意識、動機、能力を競争行動の推進要因として、そこから企業の行動と対応という従属変数を導く命題を提示した<sup>8</sup>。A社とB社の市場の共通性が高いほど、A社は、B社による複数の市場での報復を意識するので、B社に攻撃しようとしませんが、もしA社がB社に攻撃した場合、B社は、A社の攻撃を脅威と認識し、複数市場での相互依存関係を維持するために、A社の攻撃に対応しようとする(命題1)。A社とB社の資源の同質性が高いほど、A社は、B社の対応が効果的になることを想定しB社に攻撃し

図2-1 競合他社分析のフレームワーク



影の領域は、2社間の市場の共通性の程度が高い。  
 □ 資源賦存A  
 ◁ 資源賦存B

出所：Chen (1996) P.108

ようとしませんが、もしA社がB社に攻撃した場合、B社は、A社の行動を模倣できるので、A社の攻撃に対応しようとする（命題2）。Chen (1996)の競合他社分析のフレームワークの第1象限が競争を回避する傾向があり、第4象限が一番、競争が激しいと言える<sup>9</sup>。

Gimeo and Woo (1996)は、マルチマーケットな環境において産業内の(企業の)異質性がハイパーな競争を高めるのか低めるのかを分析しようとした。この研究での産業内の異質性は、競争志向の同質性を示す戦略の同質性とマルチマーケット・コンタクトである。

Gimeo and Woo (1996)によれば、産業組織論の影響を受けた戦略グループの議論では、戦略の同質性が高いと企業間の暗黙の調整を容易とするので企業間のライバル関係つまり競争を低めるという。それに対して、同じ産業組織論でも製品差別化の議論では、製品の差別化がないつまり戦略の同質性が高い場合、企業間の暗黙の調整がないと企業間のライバル関係つまり競争を高めるといえる。さらに企業のリソース・ベースド・ビューの議論では、戦略の異質性は、ライバル企業が暗黙の境界を乗り越えるのかどうかを知ることが容易なために暗黙の調整を促進することから、戦略の同質性は、暗黙の調整が促進されないで、企業間のライバル関係つまり競争を高めるといえる。このように戦略の同質性と企業間のライバル関係について相反する仮説が提示された。

Gimeo and Woo (1996) は、マルチマーケット・コンタクトと戦略グループを切り離した議論を展開し、マルチマーケット・コンタクトの研究に基づくと、マルチマーケット・コンタクトは企業間のライバル関係つまり競争を低めるといふ。

Gimeo and Woo (1996) による米国の航空産業における実証結果は、戦略の同質性が高いと企業間のライバル関係つまり競争が激しくなり、マルチマーケット・コンタクトは、企業間のライバル関係つまり競争を低めることが分かった。

## ② マルチマーケット・コンタクトの先行研究の海外直接投資行動への適用

これまで検討してきた先行研究の知見を多国籍企業の海外直接投資行動に適用してみる(図2-2)。ここで他の海外市場も共有するマルチマーケット・コンタクトな状況にある2社(F1、F2)と、対象となる海外市場は2つ(M1、M2)とし、すでにM1にはF1がM2にはF2が進出している。ここでマルチマーケット・コンタクトの先行研究で使われた概念の攻撃と対抗手段が具体化したものが海外直接投資行動になる<sup>10</sup>。論点は、① F2がさらなる海外進出を検討する場合、F1の海外市場であるM1に進出するのか、それともM1への進出を回避するのか、② F2がM1に進出した場合、F1は対抗手段としてM2に進出するのか否かである。

まず論点①について、先行研究で挙げられた市場と戦略の変数を使って議論してみる。市場の共通性という変数を使うと、競合他社F1が進出するM1にF2が進出するのは、まず第1にF1とF2がすでに進出している市場が共通でないときである。市場の共通性が高い状況でF2がM1に進出した場合、F1によるM2への進出で対応されたり、すでに競合している市場で低価格路線を採用されるなど競争が激化することが予想されるからである。この場合、F2はM1への進出を回避する選択肢を選ぶ。市場の共通性が低い状況では、F2は、F1の対抗手段の脅威を感じなくてよいM1への進出も考えられうる。

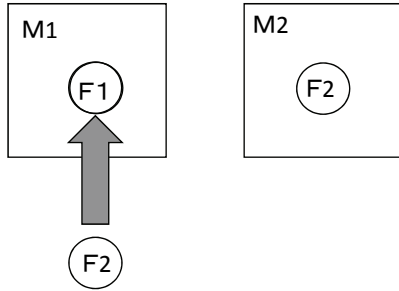
次に、戦略の変数である資源と戦略を使って、競合他社F1が進出するM1へのF2の進出を議論する。ここで資源と戦略を同じ変数として扱う。企業のリソース・ベースド・ビューに基づけば、組織ルーチンを含む資源と戦略の関連性は高く、競合企業間で資源の同質性が高ければ、戦略の同質性も高いので、この仮定に問題はないと考えられる。

資源と戦略を同じ変数として扱うと、Chen (1996) と Gimeo and Woo (1996) の議論が相反することになる。資源と戦略の同質性が高い場合、Chen (1996) に基づけば、競争を回避するので競合他社F1が進出するM1にF2が進出することはないが、Gimeo and Woo (1996) に基づくと、競争が激しくなり、競合他社F1が進出するM1にF2が進出するからである。

Chen (1996) と Gimeo and Woo (1996) において、競争が激しくなるか回避されるかを定める論理は、企業間で暗黙の共謀が結ばれるかどうかであった。Chen (1996) に基づくと、資源と戦略の同質性が高いと暗黙の共謀が結ばれやすく、反対にGimeo and Woo (1996) は、資源と戦略の同質性が高いと暗黙の共謀を結ぶのが難しいという議論を支持するだろう。F2がM1へ進出するかM1への進出を回避するかは、F1とF2の間で暗黙の共謀が結ばれるかどうか次第ということになる。F1とF2の間で暗黙の共謀が結ばれない場合、Karnani and Wernerfelt (1985) を適

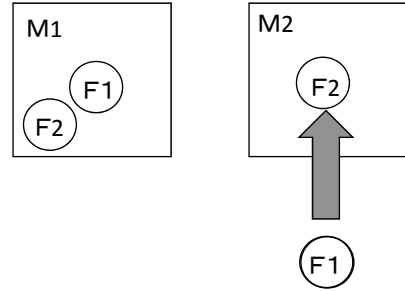
図2-2 マルチマーケット・コンタクトの先行研究の多国籍企業の海外直接投資行動への適用

論点①



F2は、F1の市場であるM1に進出する

論点②



F1は、F2への対抗手段として  
F2の市場であるM2に進出する

出所：筆者作成

用すると、F2は、F1がどのような選択をしてもF2の市場地位が改善できるとき、F1が先にF2の市場であるM2に進出するのを阻止するときにM1に進出する。

次に論点② F2がM1に進出した場合、F1は対抗手段としてM2に進出するの可否について検討してみる。Karnani and Wernerfelt (1985)の議論を適用すると、F2がM1に進出したときに、F1がM1を防御するコストが低いと防御という選択が採用されやすい。従って、F2がM1に進出したときにF1がM2に進出するのは、F1がM1を防御するコストが高い場合である。F1の防御コストが高いのは、M1の販売量が多い場合、M1の参入障壁が低い場合、M1での競争ポジションが低い場合である。

さらに、F2よりF1の能力が低い場合、M2への進出によってF2との間で全面戦争が起きた場合にF1は厳しい立場になる。そのためF2はF1より能力が高い場合にM2への進出が行われるだろう。また、F2が進出したM1の市場規模とF1が対抗手段として進出を検討するM2の市場規模を比較して、M2の市場規模が小さい方がF1によるM2の進出が起ころう。

### 3. 日系自動車部品メーカーの中国事業展開の事例

本節では、マルチマーケット・コンタクトな状況での企業の海外直接投資行動を見るために、日系自動車部品メーカーの中国事業展開を検討してみる。まず、中国での自動車産業の動向と自動車部品メーカーにとっての5つの市場圏を取り上げて、その上で自動車用照明器具産業の小糸製作所、スタンレー電気、市光工業、ヴァレオの中国事業展開を取り上げる。

### ① 中国の自動車産業

中国では1980年代後半から自動車を重点産業として位置づけて、中国国内メーカーと選定した外資系メーカーとの合弁企業により自動車産業を発展させようと試みた<sup>11</sup>。その政策が中国国内メーカーと外資系メーカーの6つの組み合わせを示す「三大三小二微」である。三大とは、上海汽車とフォルクスワーゲン、第一汽車とフォルクスワーゲン、東風汽車とシトロエンの合弁企業、三小とは、北京ジープとAMC（現代のクライスラー）、広州汽車とプジョー、天津汽車とダイハツの合弁事業、二微とは国営長安機器とスズキ、貴州航空と富士重工である。その後1994年、中国政府は、この政策を見直して、国内の都市資本と外資系メーカーとの提携を容易にしたため、GMやホンダといった有力メーカーも中国に進出するようになった。

2001年にはWTOに加盟して、完成車の関税の引き下げ、自動車分野へのサービス参入規制の緩和、知的財産権の保護を掲げた。さらに2004年には、改定新自動車産業政策が発表され、外資系メーカーに対して独資での進出は認められないものの外資規制を緩和する姿勢を示した。WTO加盟と改定新自動車産業政策の時期にトヨタ、日産、韓国勢の現代自動車なども中国に進出した。

こうした中国の自動車産業に対する政策、特に国内資本と外資系メーカーの合弁事業のみ容認する政策は、外資系メーカーの投資を国内の都市資本の立地する地域に誘導した。これは中国における自動車産業の集積地域、言い方を換えれば、自動車部品メーカーにとっての市場圏を決定することになった。この自動車部品メーカーにとっての市場圏を5つに限定してみる<sup>12</sup>。表3-1は、5つの市場圏とそれ以外の地域における年間の自動車生産台数が示され、表3-2は、主に5つの市場圏とそれ以外の地域における日系自動車メーカーを含む外資系自動車メーカーの進出と活動の状況が示されている。

市場圏の1つ目は、黒竜江省、吉林省、遼寧省にあたる「東北三省」である。政府系の中国第一汽車集団有限公司の本社があり、フォルクスワーゲン、BMW、GM、トヨタなどが進出している。2013年の生産台数は、175万8,900台である。

2つ目は、直轄市の北京市と天津市とその周辺に該当する河北省を含んだ地域、「北京・天津回廊」である。この地域には、政府系の北京汽車集団有限公司の本社があり、トヨタ、ダイムラー、現代自動車が進出している「北京・天津回廊」である。トヨタグループの拠点として有名である。2013年の生産台数は、160万5,900台である。

3つ目は、直轄市の上海市、江蘇省、浙江省にあたる地域、「長江デルタ」である。この地域には、政府系の上海汽車工業（集団）総有限公司の本社があり、フォルクスワーゲン、GM、起亜自動車などが進出している。2013年の生産台数は、291万6,000台である。

4つ目は、広州市や東莞市を含む広東省、さらに経済特区の深圳まで含んだ地域で「珠光デルタ」である。政府系の広州汽車工業集団有限公司の本社があり、ホンダ、トヨタ、日産、いすゞ、現代自動車が進出している「珠光デルタ」である。ホンダ・グループの拠点として有名である。近年は、トヨタや日産も進出し、日系メーカーのビッグスリーの拠点といってもいいほどである。2013年の生産台数は、155万800台である。

表3-1 5つの市場圏及びその他の地域における自動車生産量(2013年)

市場圏	省・直轄市・自治区	生産台数(万台:年間)
東北三省	遼寧省	57.90
	吉林省	110.09
	黒竜江省	7.90
	合計	175.89
北京・天津回廊	北京	90.49
	天津	50.00
	河北省	20.10
	合計	160.59
長江デルタ	上海	201.00
	江蘇省	63.20
	浙江省	27.40
	合計	291.60
珠光デルタ	広東省	155.08
西南内陸部	重慶	102.94
	四川省	53.00
	合計	155.94
その他地域	山西省	—
	内蒙古自治区	0.30
	安徽省	45.10
	福建省	11.40
	江西省	8.30
	山東省	60.50
	河南省	4.70
	湖北省	66.60
	湖南省	25.12
	広西チワン族自治区	9.90
	海南省	5.40
	貴州省	—
	雲南省	—
	西蔵自治区	—
	陝西省	31.70
	甘肅省	2.10
	青海省	—
	寧夏回族自治区	—
	新疆ウイグル自治区	0.20

出所: China Statistical Databaseを基に筆者作成



表 3-2 5 つの市場圏とその他の地域における外資系自動車メーカーの展開

市場圏	メーカー名	現地拠点名	所在地	工場	操業時期	所在地	操業時期	工場	操業時期	所在地	生産車種	生産能力(年間)	生産累計(2010年)
東北三省	フォルクスワーゲン (ドイツ)	一汽大衆汽車有限公司	吉林省长春市	長春工場	1997年6月	本社に同じ	1997年6月	長春工場	1997年6月	吉林省长春市	<VW> Golf, Bora	60万台	85万5,827台 (成順工場を含む)
	日産 (日本)	四川一汽車自動車有限公司	四川省成都市車城区	長春工場	2006年5月	吉林省长春市	2006年5月	長春工場	2006年5月	吉林省长春市	シエンナ	1万台	2万7,085台
	マツダ (日本)	一汽東亜自動車有限公司	吉林省长春市高新技术开发区	本社工場	2003年3月	吉林省长春市高新技术开发区	2003年3月	本社工場	2003年3月	吉林省长春市高新技术开发区	マツダ2011(年計画)	10万台	(成順工場を含む)
	BMW (ドイツ)	华晨宝马汽车有限公司	遼寧省瀋陽市大東区	本社工場	2003年9月	遼寧省瀋陽市大東区	2003年9月	本社工場	2003年9月	遼寧省瀋陽市大東区	3/シリーズ	4万4,000台	5万5,592台
	GM (アメリカ)	上海通用(瀋陽)北康有限公司	遼寧省瀋陽市大東区	本社工場	2004年5月	遼寧省瀋陽市大東区	2004年5月	本社工場	2004年5月	遼寧省瀋陽市大東区	<Buick> GL8 <Chevrolet> Cruze	20万台	24万6,905台
	日野自動車 (日本)	広日野(瀋陽)汽車有限公司	遼寧省瀋陽市瀋陽经济技术开发区	本社工場	2005年9月	遼寧省瀋陽市瀋陽经济技术开发区	2005年9月	本社工場	2005年9月	遼寧省瀋陽市瀋陽经济技术开发区	小型バス	2,000台	150台
	GM (アメリカ)	一汽通研轻型商用车有限公司	吉林省长春市	第二工場	2010年12月	吉林省长春市	2010年12月	第二工場	2010年12月	吉林省长春市	<開版> GM ピックアップトラック、SUV、MPV、小型バス	8万台	8万台
	トヨタ (日本)	天津一汽豐田汽車有限公司	天津市西青区	第二工場	2002年10月	天津市西青区	2002年10月	第二工場	2002年10月	天津市西青区	プロセッサーEX、 プロセッサーEV(2012年計画)	12万台	40万3,847台
	現代自動車 (韓国)	北京現代汽車有限公司	北京市顺义区延寿河開発区	第三工場	2002年12月	北京市顺义区延寿河開発区	2002年12月	第三工場	2002年12月	北京市顺义区延寿河開発区	ソニタ NFC、Tucson、i30、ix35、 Verano、Accent	30万台	70万4,441台
	タタ (インド)	北京タタ汽車有限公司 <北京Denz>	北京市经济技术开发区	本社工場	2005年11月	北京市经济技术开发区	2005年11月	本社工場	2005年11月	北京市经济技术开发区	Elantra(XD型)、Elantra、Sonata	30万台	30万台
長江デルタ	フォルクスワーゲン (ドイツ)	上海大衆汽車有限公司	上海市嘉定区	第二工場 第三工場	1985年3月	上海市嘉定区	1985年3月	第二工場 第三工場	1985年3月	上海市嘉定区	<VW> Santana, Vista, Passat, Cross Polo, Polo, New Polo, Landa, Touren, <Skoda> Fabia, Superb, Octavia	45万台	101万7,249台
	GM (アメリカ)	上海通用汽車有限公司 <上海GM>	上海市浦东新区	本社工場 本社工場	1988年	上海市浦东新区	1988年	本社工場 本社工場	1988年	上海市浦东新区	<Mercedes-Benz> Eクラス、Cクラス	10万台	3万9,740台
	UDトラック (日本)	東風日産汽車有限責任公司	浙江省杭州市	本社工場	1997年11月	浙江省杭州市	1997年11月	本社工場	1997年11月	浙江省杭州市	大型バス(都市間輸送用、観光用) 大型トラック(コンテナ用)	1万台	795台
	マツダ (日本) フォード (アメリカ)	長安福特自遠汽車有限公司	重慶市北碚新区	南京工場	2003年1月	重慶市北碚新区	2003年1月	南京工場	2003年1月	江蘇省南京市江寧经济技术开发区	Mazda3競速版(旧アークラ) Mazda3競速版(旧アークラ)4アセガン (2011年10月~12月計画) Mazda5(予定)	16万台	6万9,956台
	比亚迪 (中国)	東風比亚迪汽車有限公司	江蘇省盐城市塩城经济技术开发区	第二工場	2002年11月	江蘇省盐城市塩城经济技术开发区	2002年11月	第二工場	2002年11月	江蘇省盐城市塩城经济技术开发区	Rio, Cretaほか	13万台	33万8,362台
	比亚迪 (中国)	広東本田汽車有限公司	広東省広州市黄埔区	本社工場	1998年3月	広東省広州市黄埔区	1998年3月	本社工場	1998年3月	広東省広州市黄埔区	Cerato, Spontage, Spontage-R, Fontiほか	30万台	30万8,362台
	ホンダ (日本)	広東本田汽車有限公司	広東省広州市黄埔区	本社工場	1998年3月	広東省広州市黄埔区	1998年3月	本社工場	1998年3月	広東省広州市黄埔区	アコード、シテム、フィット、 理念、S1	24万台	30万5,555台
	本田 (中国)	広東本田汽車有限公司	広東省広州市黄埔区	本社工場	2006年9月	広東省広州市黄埔区	2006年9月	本社工場	2006年9月	広東省広州市黄埔区	アコード、クロアニア、 アオディイ	12万台	12万台
	本田 (中国)	広東本田汽車有限公司	広東省広州市黄埔区	本社工場	2006年9月	広東省広州市黄埔区	2006年9月	本社工場	2006年9月	広東省広州市黄埔区	アコード、クロアニア、 アオディイ	12万台	12万台
	本田 (中国)	広東本田汽車有限公司	広東省広州市黄埔区	本社工場	2006年9月	広東省広州市黄埔区	2006年9月	本社工場	2006年9月	広東省広州市黄埔区	アコード、クロアニア、 アオディイ	12万台	12万台

球光デルタ	日産 (日本)	東風汽车有限公司 (東風日産乘用车公司)	2003年7月	広東省広州市花都区	花柳工場	2009年7月	広州市花都区	シロフバ、ライオン、ダハツチバク、セダ ン、リヴナ、C-Gear/ジエニス 新型マーチ、新型サニー エアー、新車種(2012年計画) 発売(2012年計画)	花柳第1工場 40万台 第2工場 24万台 (2012年計画)	67万3,838台 (花柳工場を含む)
	トヨタ (日本)	広豊田汽车有限公司	2006年5月	広東省広州市南沙区	本社工場 第1工場	2006年5月	本社に同じ 広東省広州市南沙区	ハイランダー、カムリ、ハイブリッド	20万台	20万8,445台
西南内陸部	ホンダ (日本)	本田汽車(中国)有限公司	2005年4月	広東省広州市花都区	本社工場	2006年4月	本社に同じ	ジャズ	5万台	2万5,116台
	日野自動車 (日本)	広汽日野汽车有限公司	2009年9月	広東省広州市	従化工場	2009年9月	本社に同じ	<日野>ブランド 大型トラック(700シリーズ) 小型トラック 小型トラック	大型トラック1万台 小型トラック1万5,000台	1,089台
	フォルクスワーゲン (ドイツ)	一汽大衆汽车有限公司	1997年9月	吉林省長春市	成器工場	1997年9月	四川省成都市成都经济技术开发区	<VW> Aetta, Sagitar	15万台	89万5,287台 (成都工場を含む)
	トヨタ (日本)	四川一汽丰田汽车有限公司	2006年5月	四川省成都市成华区	成器工場	2006年5月	本社に同じ	コースター、プロド	3万台	2万7,096台 (成都工場、成都第2 工場を含む)
	スズキ (日本)	重慶长安铃木汽车有限公司	1995年5月	重慶市巴南区	本社工場	1995年5月	本社に同じ	スイフト、カルタス、SX4、アルト	20万台	20万296台
	いすゞ自動車 (日本)	慶鈴汽車股份有限公司	1995年5月	重慶市九龍坡区	重慶工場	1995年5月	本社に同じ	エルトラック/ハシ ロード(セカンド) ピックアップトラック(シリーズ) ロデオ(シリーズ)	10万台	4万7,888台
	マツダ (日本) (アメリカ)	長安福特马自达汽车有限公司	2003年7月	重慶市北碚新区	重慶工場	2003年7月	本社に同じ	<Ford> Mondeo, Focus, New Fiesta, S-MAX <Volvo> S40, S80	20万台	30万1,388台
	PSA (フランス)	神龍汽车有限公司	1992年9月	湖北省武漢市经济技术开发区	第1工場 第2工場 第3工場	1992年9月	本社に同じ	<Peugeot> 207, 307, 408, 508 (計画) <Citroen> Elysee, C-Triumph, C-Quatre, C2, C5	第1工場:30万台 第2工場:10万台 第3工場:20万台(2016年計)	37万8,331台
	日産 (日本)	東風本田汽车有限公司 (東風日産乘用车公司)	2003年7月	広東省広州市花都区	重慶工場	2004年	湖北省襄阳市汽車産業園南区	ティアナ NI1400キャブリーダー	10万台	67万3,838台 (花柳工場、花柳第2 工場を含む)
	ホンダ (日本)	東風本田汽车有限公司	2004年4月	湖北省武漢市经济技术开发区	第1工場(本社工場) 第2工場	2004年4月	本社に同じ	GR-V、シビック、スペリア	24万台	20万8,000台
湖南省	三菱自動車 (日本)	広汽三菱汽車股份有限公司	1996年11月	湖南省長沙市	本社工場	1996年11月	本社に同じ	CR-V、シビック	8万台	3万7,890台
	スズキ (日本)	江西昌隆鈴木汽車有限公司	1984年11月	江西省景德鎮市	景德鎮工場 九江分工場	1984年11月	本社に同じ 江西省九江分市	<三菱> <スズキ> <三菱>(3代目モデル) <スズキ> 納約(3代目モデル) 新車種(ハジロ、イオ) 新車種、新車種07 CPZ(2011年内計画)	10万台	13万6,392台



5つ目は、直轄市の重慶市や四川省が該当する「西南内陸部」である。政府系の長安汽車（集団）有限公司の本社があり、いすゞ、マツダ、フォード、鈴木などが進出している。2013年の生産台数は、155万9,400台である。

次に、これらの5つの市場圏とそれ以外の地域に自動車用照明器具産業の企業がどのように進出をしていったのかを見ていくことになる。

## ② 自動車用照明器具メーカーの中国事業展開

自動車ランプ産業は、小糸製作所、スタンレー電気、市光工業の3社で日本国内シェアの97%を占める寡占的産業であり（それぞれのシェアは、小糸製作所51%、スタンレー電気26%、市光工業20%）、完成車メーカーとの系列関係では、小糸製作所がトヨタ系、スタンレー電気がホンダ系とすることができるだろう<sup>13</sup>。市光工業は、日産系であったが、2000年に20%の株式を取得していた日産がヴァレオに株式を売却したことによって日産系列を離れたといえる<sup>14</sup>。

小糸製作所、スタンレー電気、市光工業の3社は、特にアジア地域でマルチマーケット・コンタクトな状況にある<sup>15</sup>。生産拠点を見ると、タイとインドネシアでは3社全てが進出し、インドとアメリカでは小糸製作所、スタンレー電気が進出している。

3社の中国の5つの市場圏とその他の地域への進出をしてみる（表3-3、表3-4）<sup>16</sup>。

小糸製作所は、他社に先駆けて1989年2月、「長江デルタ」の上海市に中国資本、豊田通商との合弁企業、上海小糸車灯有限公司を設立し、自動車ランプの生産と販売を行った<sup>17</sup>。この進出は、トヨタの中国進出前のことであり、この上海子会社の対象となる顧客は、上海市に進出していた上海フォルクスワーゲンであった。その後、上海子会社の顧客は広がり、上海GM、天津一汽豊田汽車、四川一汽豊田汽車、東風日産乗用車、広汽本田汽車、東風本田汽車、一汽轎車、長安福德馬自達汽車などになった。

1995年には、競合他社のスタンレー電気とヴァレオも中国に進出した。スタンレー電気は、「北京・天津回廊」の天津市に天津斯坦雷電気有限公司（中国資本との合弁）、9月に「西南内陸部」の重慶市に重慶華渝斯坦雷灯具有限公司（中国資本との合弁）を設立した<sup>18</sup>。この2つの子会社は、二輪車と四輪車のランプを生産する。天津子会社は、始め五羊本田に供給し、その後、天津一汽豊田汽車、四川一汽豊田汽車、東風日産乗用車、東南汽車（福建）工業、一汽轎車、長安福德馬自達汽車などに供給している。重慶子会社は、始め五羊本田、その後、東風本田汽車など現地メーカーなどに供給している。ヴァレオも、同年、湖北省武漢市に湖北法雷奧車灯有限公司を設立した<sup>19</sup>。

スタンレー電気は、2002年9月に広東省広州市に広州斯坦雷電有限公司を設立して、ホンダ・グループの産業集積地である「珠光デルタ」に進出した<sup>20</sup>。主な顧客は、広汽本田汽車、本田汽車（中国）、東風本田汽車などである。従来、スタンレー電気は、日本から中国に主要ランプ部品を輸出し、現地で組み立てて広州本田に納入してきたが、広州本田を始めとする日系自動車メーカーの増産に対応するために現地での一貫生産を検討する。

2005年9月に小糸製作所は、福州大億灯具工業有限公司（1995年12月設立）に資本参加して子会社化し、福建省に進出した（新法人名は福州小糸大億車灯有限公司）<sup>21</sup>。この子会社化は、上



表 3-4 5つの市場圏とその他地域における自動車用照明器具産業の展開②

進出年	東北三省	北京・天津回廊	長江デルタ 小糸製作所(2月)	珠江デルタ	西南内陸部	福建省	湖北省
1989							
1990							
1991							
1992							
1993							
1994							
1995		スタンレー電気(7月)			スタンレー電気(9月)	小糸製作所(12月)	ヴァレオ
1996							
1997							
1998							
1999							
2000							
2001							
2002				スタンレー電気(9月)			
2003							
2004				小糸製作所(11月)			
2005				ヴァレオ・市光工業(9月)			
2006							

出所: アイアールシー(2011)、21世紀中国総研(2011)を参考にして筆者作成。  
 注)ヴァレオの湖北省への進出については、法人設立の月を確認できなかった。

海子会社との二拠点体制で生産能力を増大し、二拠点で部品の生産を分担し、相互に供給し合うことで生産効率を向上させることを狙いとするものだった。主要取引先は、現地の東南汽車、日産系の東風汽車であり、さらに広州トヨタとの取引も強化することを考えていた。

さらに小糸製作所は、2005年11月、広東省広州市に広州小糸車灯有限公司（独資）を設立して、スタンレー電気の拠点である「珠光デルタ」に進出した<sup>22</sup>。主な顧客は、広汽豊田汽車、広汽本田汽車、東風日産乗用車である。この子会社の第1工場の生産能力は年間50万台であり、2007年に第2工場が建設されて、当初の2倍の生産能力になる。

市光工業とヴァレオが50%ずつの共同出資をして、2006年3月に広東省仏山市に市光法雷（仏山）汽車照明系統有限公司（独資）を設立して、「珠光デルタ」に進出した<sup>23</sup>。主な顧客は、天津一汽豊田汽車、広汽豊田汽車、日本の日産自動車である。市光工業は、ヴァレオの傘下に入り、日産系列を離れてから日産以外の取引の拡大を試みてきた。

「珠光デルタ」は、ホンダ、トヨタ、日産の子会社があり、その周辺にサプライヤーの自動車部品メーカーや電気機械メーカーも立地して、「広州デトロイト」と言われるほど自動車産業の産業集積地域となっている。小糸製作所とスタンレー電気の進出した広州市、市光工業とヴァレオの進出した仏山市は、広東省の中にいくつかある自動車産業の産業集積のエリアである<sup>24</sup>。

#### 4. 議論

本節では、マルチマーケット・コンタクトの先行研究から得た知見を多国籍企業の海外直接投資行動に応用した議論に基づいて、自動車用照明器具産業の各社の行動を分析してみる。

まず第一に、第2節で取り上げた論点① F2がさらなる海外進出を検討する場合、F1の海外市場であるM1に進出するのか、それともM1への進出を回避するのかについて分析する。ここで注目するのは、スタンレー電気の1995年の天津市と重慶市への進出とヴァレオ・市光工業の2006年の広東省仏山市への進出である。

スタンレー電気のケースから見てみると、スタンレー電気は、五羊本田という二輪車向けのランプの生産をメインとして、四輪車向けのランプについてはまだこれからという状態であった。それに対して、小糸製作所は、上海を拠点にして、上海VWをメインの顧客としていたので、スタンレー電気と小糸製作所は、競争を回避していたと言える。つまりスタンレー電気は、長江デルタの大市場で小糸製作所と競争をするのではなく、それを回避する行動をとったと言える。

次に、ヴァレオ・市光工業のケースを見る。ヴァレオ・市光工業が進出した広東省仏山市は、珠光デルタという大市場であるが、すでにスタンレー電気と小糸製作所が進出する競争の厳しい市場圏であった。マルチマーケット・コンタクトの研究の知見に基づく海外直接投資行動の仮説では、小糸製作所やスタンレー電気と市場の共通性が高いヴァレオ・市光工業は、珠光デルタへの進出を回避すると考えられる。ヴァレオ・市光工業の行動は、ヴァレオ・市光工業、小糸製作所、スタンレー電気の3社間に暗黙の共謀が起きなかったことを示している。

同種の製品を生産する市光工業、小糸製作所、スタンレー電気の3社は、資源と戦略の同質性が

高いと言えるかもしれない（市光工業がヴァレオ傘下に入っても同じだと考えられる）。本来なら競争が激しくなるところ、3社がそれぞれ、日産、トヨタ、ホンダと系列関係を築いたために、安定的な需要を確保し、低価格競争に陥らずに済んだと言える。1990年の後半に日産が部品メーカーとの系列関係を見直したところから今日まで、日産のみならずトヨタやホンダでも系列関係の見直しが進められた。完成車メーカーによる系列関係の見直しによって、自動車用照明器具産業の3社は明確な競争関係になった。

本来なら、ここで3社は、本格的な競争になり全面戦争を回避するために暗黙の共謀をするところであるが、もともと競争があまりない産業だったので、これまで競争を回避して協調関係を築く均衡が安定していたのだが、「ゲームのルール」が変更して、一度、不均衡な状態が発生したために、再び、協調関係を築く均衡に戻りにくくなっているのかもしれない<sup>25</sup>。

さらに、この進出については、競争の側面とは別にローカル学習の有効性を指摘できるだろう<sup>26</sup>。Alcaser, Dezso and Zhao (2015) は、ゲーム理論のモデルを使って、2つの企業が同じ立地を共有するか、それを回避するかを分析している。総利益最大化を目的とする企業は、通常、能力が高い場合、市場規模が大きい市場でも競合他社と同じ立地を選ぶが、能力が低い場合、能力の高い企業に比べて市場規模が大きい市場では、競合他社と同じ立地を回避する。しかし、現地での学習の成果が高い場合、同じ立地を共有する基準が低下し、企業は同じ立地に進出する傾向が示された。

藤本 (2004) によれば、日本の製造業は、サプライヤーやメーカーが協力しながら製品を作り上げていく擦り合わせ能力が優れていて、その能力を活かしたものづくりを行っているという。広東省の自動車産業の産業集積は、Porter (1987)、Porter (1998) のいう要素条件、需要条件、関連産業・支援産業、企業関係・競争関係を満たすクラスターであり、日本の自動車部品メーカーはここで日本の自動車完成車メーカーや他の日本企業と日本流のものづくり活動を行うことによって、イノベーションを生み出し、生産性の向上を図ることができるだろう<sup>27</sup>。

第二に、論点② F2がM1に進出した場合、F1は対抗手段としてM2に進出するの否かについて分析する。ここで注目するのは、2002年のスタンレー電気の広東省広州市への進出、2005年の小糸製作所の広東省広州市への進出である。スタンレー電気が進出してから数年間は、小糸製作所とスタンレー電気は競争を回避できていたが、2000年以降、トヨタ、日産などが中国に進出してくると、天津一汽豊田汽車有限公司、四川一汽豊田汽車有限公司、東風日産乗用車が両社にとって顧客になり、両社が競争相手になった。

この競争状況を継続するとスタンレー電気の方が競争優位になる。小糸製作所は、「北京・天津回廊」や「西南内陸部」でスタンレー電気と競争している一方で、スタンレー電気は小糸製作所と「珠光デルタ」で競争していないからである。スタンレー電気が「珠光デルタ」での収益を梃子にして、小糸製作所との競合市場で戦えば（例えば、低下価格路線）、小糸製作所は厳しい状況に陥るだろう。そこで小糸製作所は、「珠光デルタ」に進出してスタンレー電気と競争すれば、広東省のクラスターを利用できるのでスタンレー電気との間の競争上の不利を埋められると考えられる。小糸製作所は、「珠光デルタ」に進出することで、広東省の自動車産業のクラスターを利用することができて、スタンレー電気との間に相互拠点均衡を築くことができる。



小糸製作所とスタンレー電気との事例では、対抗手段としての海外直接投資行動を採用する条件として、同種製品を生産しているので参入障壁が低く、「北京・天津回廊」、「西南内陸部」の防御コストが高いこと、対象市場の「珠光デルタ」と「北京・天津回廊」や「西南内陸部」に市場規模格差がなく、スタンレー電気を刺激して、さらなる対抗手段がとられる可能性が高くないと予測できることが効いたと言える。

以上、論点①と②について自動車用ランプ産業の事例を使って議論してきた。これらの議論の前提にあるのは、企業間競争の中で海外直接投資が行われるということである。論点①について、マルチマーケット・コンタクトの状況で攻撃として海外直接投資行動が行われるのは、暗黙の共謀による均衡が成立しないときであり、論点②について、対抗手段の海外直接投資行動は、競合企業との間に競争上の均衡を追求して行うというもので、競合企業との均衡という視点を持った理論は、Knickerbocker (1973) を例外としてほとんどなかった。多国籍企業の海外直接投資の代表的な理論である内部化理論 (Buckley and Casson,1976; Rugman,1981) において海外直接投資は、自社組織の経済合理性に基づいて行われるものであり、また、優位性の命題 (Hymer,1960; Kindleberger,1969) と折衷理論 (Dunning,1977; Dunning,1979; Dunning, 1980; Dunning, 1988) は、競合企業の存在を要素として組み込んでいるが、競合企業の行動にどう対応するかという視点がないのである。

本稿で取り上げたマルチマーケット・コンタクトの状況における多国籍企業の海外直接投資行動の議論をさらに精緻化していくためには、(1) ゲーム理論の概念を導入し、(2) 国際ビジネス研究の最近の成果を取り込んでいくと興味深いのではないだろうか。

ゲーム理論の概念としては、たとえば、「ゲームのルール」や「フォーカル・ポイント」がある<sup>28</sup>。特定の産業において、どのような「ゲームのルール」の下で海外直接投資行動が起きるのか、そして「ゲームのルール」が変更するとそれはどうなるのか。また、企業を特定の市場に進出させて、企業間で海外直接投資行動の均衡に導くような「フォーカル・ポイント」は何か、またそれは、どのように設定されるのか、という点が議論できる。ゲーム理論の概念を理論面の強化に活かすことができるだろう。

国際ビジネス研究の最近の成果としては、たとえば、産業クラスターや制度の議論がある。Alcaser, Dezsó and Zhao (2015) は、海外直接投資行動における学習の重要性を示したが、産業クラスターとは、企業が進出した市場で学習できる場のことである。マルチマーケット・コンタクトな状況に産業クラスターの要素を導入した場合、海外直接投資行動はどうなるのか、また、制度の議論では、多国籍企業が進出した国の政治、法律、慣習などの制度的要因を加味した場合、マルチマーケット・コンタクトな状況における企業間の海外直接投資行動の均衡がどうなるのか、という点が議論できる。国際ビジネス研究の成果を取り込むことで、一般的な企業ではなく多国籍企業の置かれたコンテキストを反映した議論をすることで、本稿の議論の実践面での貢献を高めていくことができる。

## 5. 結論

本稿ではマルチマーケット・コンタクトな状況に置かれた多国籍企業がどのような海外直接投資行動をするのかについて、産業組織論や戦略論において発表されたマルチマーケット・コンタクトの研究の中でも理論的貢献の高い研究を手掛かりに、それらの知見を海外直接投資行動に適用した仮説を提示し、自動車用照明器具産業の各社の事例を使って議論した。企業間において激しい競争を回避する暗黙の共謀が結ばれないために起きる海外直接投資行動、ローカル学習を志向して起きる海外直接投資行動、競合企業の進出への対抗手段としての海外直接投資行動が示唆された。本稿は、マルチマーケット・コンタクトと多国籍企業の海外直接投資行動についての試論という位置付けであり、今後、この議論を深めていくために、以下の研究の方向が考えられるだろう。

まず、演繹的なモデル分析である。Alcaser, Dezso and Zhao (2015) は、マルチマーケット・コンタクトの研究とは言えないが、2つの企業、2つの市場、2つの期間によるゲーム理論モデルは、マルチマーケット・コンタクトの状況における多国籍企業の海外直接投資行動のモデル分析をする上で参考になるだろう。

次に、帰納的な計量分析である。本稿では自動車部品産業の中の自動車用照明器具産業という1つの産業、少数の企業しか扱っていないが、マルチマーケット・コンタクトの状況における多国籍企業の海外直接投資行動の議論の一般化を目指したいなら、他産業の企業のデータを収集し、仮説検証を試みる必要がある。

最後に、解釈的な事例研究である。本稿では、自動車用照明器具産業の3社の事例を示したが、ファクトの厚みが十分とは言えない。マルチマーケット・コンタクトな状況における多国籍企業の海外直接投資行動について、新しい仮説を提示することを目指す場合、厚い記述による事例分析が必要となる。

今後、こうした課題に取り組むことで、本稿の議論を多国籍企業の海外直接投資の理論面、さらには、多国籍企業の経営者に対する実践面での大きな貢献ができるレベルにまで高めていきたい。

## 注

- <sup>1</sup> 優位性の命題は、現地企業に対して自社が優位性を保持し、その優位性の活用の仕方として海外直接投資が望ましい場合、企業が海外直接投資を行うと説明する。内部化理論は、市場の不完全性により企業は外部市場を内部市場に替えることで利益を高め、生産の垂直的統合や知識市場の内部化を図る企業は多国籍化していくという。折衷理論は、優位性の命題と内部化理論の要素を含み、立地優位性という現地市場に立地する魅力を強調している点に特徴がある。
- <sup>2</sup> 先行研究では、マルチマーケット・コンタクト (multimarket contact) の他に、マルチマーケット競争 (multi-market competition) やマルチポイント競争 (multi-point competition) という用語が使われているが、本稿では同じ概念として扱う。
- <sup>3</sup> 本稿では、マルチマーケット・コンタクトの研究において理論的貢献の大きい研究を取り上げるが、実証研究も含めたマルチマーケット・コンタクトの研究の動向を知るための優れたレビュー論文としては、Jayachandran, Gimeo and Varadarajan (1999) を参照。
- <sup>4</sup> Karnani and Wernerfelt (1985) は、防御、対抗手段に加えて、「何もしない」と全面戦争 (対応者は攻撃者の全ての市場に進出して、低価格路線を採用する) という4つの選択肢を示したが、「何もしない」ことはあり得ないし、全面戦争は両方の企業にとって利益がないことから選択されにくいと主張している。

- 現実に起こりうる選択肢は2つということになるだろう。
- <sup>5</sup> Karnani and Wernerfelt (1985) は、防御が対抗手段を採用する条件を挙げているが、防御と対抗手段が同時に行われる可能性も否定していない。
- <sup>6</sup> Karnani and Wernerfelt (1985) は、もう一つ検討中の条件として、対応者が間違っただけの手を打つことを期待して攻撃することを挙げている。
- <sup>7</sup> Chen (1996) は、市場の共通性について、焦点企業と競合企業が立地する複数の市場において競合企業がどの程度、プレゼンスを顕示しているか、資源の同質性について、焦点企業が保有する資源を競合企業が質と量の点でどの程度保有できているかと定義している。
- <sup>8</sup> 本文で挙げた命題以外に、Chen (1996) は、以下の命題を提示した。資源の同質性よりも市場の共通性の方が企業の行動と対応に影響を及ぼす (命題3)。競合企業間で競争の非対称性、つまり2社間で市場の共通性と資源の同質性が同じ程度にならない傾向がある (命題4)。競争の非対称性のためにA社がB社に攻撃する可能性とB社がA社に攻撃する可能性は異なるし、このことは対応の場合にも当てはまる (命題5)。
- <sup>9</sup> Chen (1996) の航空産業を対象にした実証分析では、第1象限の企業間関係は少ないことが示された。これは命題4に当てはまる事実である。
- <sup>10</sup> ここで、Chen (1996) の「対応」は、Karnani and Wernerfelt (1985) の「防御」に該当して、ここでは自社の市場に競合企業が海外直接投資を通じて進出した時に自社の市場で低価格路線を採用することと捉える。Gimeo and Woo (1996) の企業間のライバル関係が高まるとするのは、自社の市場に競合企業が海外直接投資を通じて進出して自社の市場で競争が激しくなることと捉える。
- <sup>11</sup> 中国の自動車産業政策と自動車産業の動向については、竹之内・高橋・齋藤 (2012)、小林 (2004)、柯編著 (2015) を参考にした。
- <sup>12</sup> 5つの市場圏の設定に対して、大前 (2002) を参考にした。大前 (2002) は、経済的な自立を果たしている6つの沿岸地域を「東北三省」、「北京・天津回廊」、「山東半島」、「長江デルタ」、「福建省」、「珠江デルタ」と名づけ、これらの地域は、それぞれが独自性を持って発展し、独立性が高く、面積や人口、経済力からみても、中国の一部というよりは、一つの国家として認識したほうが正確に把握できるという。本稿では、このうち「東北三省」、「北京・天津回廊」、「長江デルタ」、「珠江デルタ」の4つの沿岸地域に「西南内陸部」を加えた5つの地域を自動車部品産業の市場圏と捉えた。これらの市場圏は、2013年の生産台数で100万台を超えている。
- <sup>13</sup> 本稿の事例として、自動車用ランプ産業を選んだのは、自動車部品産業の中でも競合関係が明確であるからである。2012年3月、小糸製作所、スタンレー電気、市光工業、ミツバがカルテルを結んでいたという独占禁止法違反の疑いで公正取引委員会の立ち入り検査が実施された。これは、小糸製作所、スタンレー電気、市光工業の3社が競合関係にあることを示す事実と言ってよいだろう。公正取引委員会の立ち入り検査については、株式会社小糸製作所100周年委員会・社史プロジェクト事務局 (2015) を参照。また、ここで挙げた市場シェアについては、天野 (2005) を参照。
- <sup>14</sup> 市光工業がヴァレオ傘下に入ったことについては、日経産業新聞朝刊2003年3月3日p.14、日本経済新聞朝刊2008年10月22日p.13を参照。
- <sup>15</sup> 中国以外の生産拠点については、小糸製作所は、台湾、タイ、インドネシア、インド、イギリス、チェコ、アメリカ、メキシコの8カ国、スタンレー電気は、ベトナム、タイ、インドネシア、インド、ハンガリー、アメリカ、ブラジルの7カ国、市光工業は、インドネシア、タイ、マレーシアの3カ国に生産拠点を持っている。3社の生産拠点については、東洋経済新報社 (2015) を参照。
- <sup>16</sup> ここでは、4社の自動車用ランプの生産拠点の展開だけ取り上げた。他の製品の生産拠点は取り上げていない。
- <sup>17</sup> 上海小糸車灯有限公司については、関 (1996)、天野 (2005)、アイアールシー (2011)、21世紀中国総研 (2011)、株式会社小糸製作所100周年委員会・社史プロジェクト事務局 (2015)、日本経済新聞1988年12月20日朝刊p.8、日経産業新聞1995年4月20日p.12、日本経済新聞2002年3月12日朝刊p.13を参照。
- <sup>18</sup> 天津斯坦雷電気有限公司については、アイアールシー (2011)、21世紀中国総研 (2011)、日本経済新聞1995年6月24日朝刊p.9、重慶華滄斯坦雷灯具有限公司については、アイアールシー (2011)、21世紀中国総研 (2011) を参照。
- <sup>19</sup> 湖北法雷奧車灯有限公司については、マークラインズ自動車産業ポータルHPを参照。

- <sup>20</sup> 広州斯坦雷電有限公司については、アイアールシー（2011）、21世紀中国総研（2011）、日経産業新聞 2002年9月6日 p.12を参照。
- <sup>21</sup> 福州小糸大億車灯有限公司については、アイアールシー（2011）、21世紀中国総研（2011）、日経産業新聞 2005年10月7日 p.16を参照。
- <sup>22</sup> 広州小糸車灯有限公司については、アイアールシー（2011）、21世紀中国総研（2011）、川邊（2011）、株式会社小糸製作所 100周年委員会・社史プロジェクト事務局（2015）、日経産業新聞 2007年3月6日 p.16、日経産業新聞 2011年1月11日 p.1を参照。
- <sup>23</sup> 市光法雷（仏山）汽車照明系統有限公司については、アイアールシー（2011）、21世紀中国総研（2011）、日経産業新聞 2008年12月2日を参照。
- <sup>24</sup> 広東省の自動車産業の産業集積あるいはクラスターについては、みずほ総合研究所（2006）、関（2006）、高橋・齋藤・朴（2008）、櫛山・李・宇野（2011）を参照。
- <sup>25</sup> 「ゲームのルール」とは、ゲーム理論においてプレイヤーの行動に影響を及ぼす基準のことで、ゲームの均衡のあり方を決定するものである。「ゲームのルール」については、Kreps（1990）を参照。
- <sup>26</sup> ここでいう多国籍企業のローカル学習とは、多国籍企業が新市場での生産プロセスに精通し、そこで最適なサプライヤーを発見し、作業ルーチンを発展させて、技術を市場条件や規制に適用するとき、多国籍企業は自社の能力を改善できることである。ローカル学習については、Alcaser, Dezso and Zhao（2015）を参照。
- <sup>27</sup> 要素条件は、熟練した人材、研究機関やベンチャーキャピタルの集積など競争優位の源泉となる生産要素、需要条件は、先進的な製品を作るための鍵となる要求水準の高い顧客による圧力の存在、関連産業・支援産業は、国際的競争力を持つ関連産業（技術レベルで関係が深い他の産業）・支援産業（サプライヤーの産業）の存在、企業戦略・競争環境は、特定の産業で投資を持続的に行えるように整備された事業環境及び国際的な競争力を持つ競合他社の存在である。クラスターにおいて、イノベーションが起きるのは、産業間・企業間でスピルオーバー効果が働くからであり、生産性を向上させることができるのは、支援産業や関連産業が自社から近い場所に存在したことによって取引費用が削減できるからである。こうしたイノベーションの発生や取引費用の削減は、クラスターによって生み出された正の外部効果である。Porter（1998）及び高橋・齋藤・朴（2008）を参照。
- <sup>28</sup> フォーカル・ポイントとは、ゲーム理論のモデルにおいてプレイヤーの行動を一定方向に向けさせるものである。これがないと複数のプレイヤーの行動が均衡に収束することは困難になるだろう。フォーカル・ポイントについては、Shelling（1960）、Besanko, Dranove and Shanley（2000）を参照。

## 参考文献

- アイアールシー（2011）『中国自動車産業の実態 2011年版』株式会社アイアールシー。
- Alcaser, J., C. Dezso and M. Zhao（2015）“Location Choices Under Strategic Interaction,” *Strategic Management Journal*, Vol.36: pp.197-215.
- 天野論文（2005）「小糸製作所－なぜ中国進出の先駆者たりえたのか－」一橋大学イノベーション研究センター編『一橋ビジネスレビュー』53巻2号，東洋経済新報社。
- Bernheim, D. and M. D. Whinston（1990）“Multimarket Contact and Collusive Behavior,” *RAND Journal of Economics*, Vol.21: pp.1-26.
- Besanko, D., D. Dravove and M. Shanley（2000）*Economics of Strategy*, John & Wiley, Inc.（奥村昭博・大林厚臣監訳『戦略の経済学』ダイヤモンド社，2002年。）
- Buckley, P. J. and M. Casson（1976）*The Future of the Multinational Enterprise*, The Macmillan Press.（清水隆雄訳『多国籍企業の将来』（第2版）文眞堂，1993年。）

- Chen, M.-J. (1996) "Competitor Analysis and Inter-Firm Rivalry: Toward a Theoretical Integration," *Academy of Management Review*, Vol.21, Issue 1: pp.100-134.
- Dunning, J. H. (1977) "Trade, Location of Economic Activity and the Multinational Enterprise: A Search for an Eclectic Approach," in B. Ohlin, P. O. Hessenborn and P. M. Wijkman (eds.), *The International Allocation of Economic Activity*, London: Macmillan.
- Dunning, J. H. (1979) "Explaining Changing Patterns of International Production: In Defence of the Eclectic Theory," *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol.41, pp.269-295.
- Dunning, J. H. (1980) "Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests," *Journal of International Business Studies*, Vol.11, No.1, pp.9-31.
- Dunning, J. H. (1988) "The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions," *Journal of International Business Studies*, Vol.19, No.1, pp.1-31.
- Edwards, C. D. (1955) "Conglomerate Bigness as a Source of Power," in *Business Concentration and Price Policy*, National Bureau of Economic Research Conference Report, Princeton, NJ: Princeton University Press: pp.331-352.
- 藤本隆宏 (2004) 『日本のもの造り哲学』日本経済新聞社.
- Gimeo, J. and C. Y. Woo (1996) "Hypercompetition in a Mutimarket Environment: The Role of Strategic Similarity and Multimarket Contact in Competitive De-Escalation," *Organization Science*, Vol.7, No.3: pp.322-341.
- Hymer, S. H. (1960) *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, Cambridge, Mass. : MIT Press (1976) . (宮崎義一訳『多国籍企業論』第I部, 岩波書店, 1979年.)
- Jayachandran, S., J. Gimeo and P. R. Varadarajan (1999) "The Theory of Multimarket Competition: A Synthesis and Implications for Marketing Strategy," *Journal of Marketing* Vol.63 ( July ) : pp.49-66.
- 株式会社小糸製作所 100周年委員会・社史プロジェクト事務局 (2015) 『小糸製作所 100年史』株式会社小糸製作所.
- Karnani, A. and B. Wernerfelt (1985) "Multiple Point Competition," *Strategic Management Journal*, Vol.6: pp.87-96.
- 柯隆編著 (2015) 『日系自動車メーカーの中国戦略』東洋経済新報社.
- 川邊信雄 (2011) 「小糸製作所の中国展開と広州小糸」 樋山健介・川邊信雄編『中国・広東省の自動車産業－日系大手3社の進出した自動車産業集積地－』第4章第3節 早稲田大学産業経営研究所.
- Kindleberger, C. P. (1969) *American Business Aboard: Six Lectures on Direct Investment*, Yale University Press. (小沼敏監訳『国際化経済の論理』ぺりかん社, 1970年.)
- Knickerbocker, F. D. (1973) *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*, Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University. (藤

- 田忠訳『多国籍企業の経済理論』東洋経済新報社, 1978年.)
- Kreps, D. M. (1990) *Game Theory and Economic Modelling*, Oxford University Press. (高森寛・大住栄治・長橋透訳『ゲーム理論と経済学』東洋経済新報社, 2000年.)
- 小林英夫 (2004) 『日本の自動車・部品産業と中国戦略』工業調査会.
- みずほ総合研究所 (2006) 『みずほレポート 広東省の自動車産業』みずほ総合研究所.
- 21世紀中国総研 (2011) 『中国進出企業一覧 上場会社編【2011-2012年版】』蒼蒼社.
- 大前研一 (2002) 『チャイナ・インパクト』講談社.
- Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy*, Free Press.
- Porter, M. E. (1987) *The Competitive Advantage of Nations*, Harvard Business School Press.
- Porter, M. E. (1998) *On Competition*, Harvard Business School Press. (竹内弘高訳『競争戦略論Ⅱ』ダイヤモンド社, 1999年.)
- Rugman, A. M. (1981) *Inside the Multinationals*, Croom Helm. (江夏健一・中島潤・有沢孝義・藤沢武史訳『多国籍企業と内部化理論』ミネルヴァ書房, 1983年.)
- 関満博 (1996) 「上海経済圏における日系自動車部品メーカーの動向－ケーススタディー－」関満博監修『中国自動車産業の発展動向～上海・重慶・天津・南京編－上海経済圏の発展動向Ⅳ－』第2章 財団法人横浜産業振興公社.
- 関満博 (2006) 『中国自動車タウンの形成－広東省広州市花都区の発展戦略－』新評論.
- 樋山健介・李雪・宇野和夫 (2011) 「広東省の自動車産業」樋山健介・川邊信雄編『中国・広東省の自動車産業－日系大手3社の進出した自動車産業集積地－』第2章 早稲田大学産業経営研究所.
- Shelling, T. C. (1960) *The Strategy of Conflict*, Harvard University Press. (河野勝訳『紛争の戦略－ゲーム理論のエッセンス－』勁草書房, 2008年.)
- 高橋意智郎・齋藤泰浩・朴熙成 (2008) 「グローバル競争戦略－ポーター－」江夏健一・長谷川信次・長谷川礼編『国際ビジネス理論』第9章, 中央経済社.
- 竹之内秀行・高橋意智郎・齋藤泰浩 (2012) 「日系自動車部品メーカーの中国展開－トヨタ系部品メーカー3社のケース－」上智大学経済学部 discussion paper, No.54.
- 東洋経済新報社 (2015) 『海外進出企業総覧【会社別編】2015』東洋経済新報社.