

ボーンアゲイングローバル企業の国際合併会社設立の成功要因

—物流企業エムケー社のミャンマーにおける事例の分析—

宮本健吾（北陸先端科学技術大学院大学 知識科学系・院）

神田陽治（北陸先端科学技術大学院大学）

Miyamoto Kengo (Japan Advanced Institute of Science and Technology, Graduate School of Knowledge Science)

Kohda Youji (Japan Advanced Institute of Science and Technology)

1. 研究概要

企業の国際化研究は、企業の輸出行動の階段を一段ずつ登るステージモデルにおいてモデルの各段階をどのように設定すべきかを中心に議論がなされてきた。研究対象の企業規模および時期を厳密に定義しておらず決定論的であるとの批判もある。(Leonidou 1996) 先進国に在籍する多くの企業が国内市場に注力する傍らで、創業当初から海外市場で成功しているボーンアゲイングローバル企業 (BGC:Born Global Company) の存在が Rennie(1993)に指摘され、ステージモデルを意識しない企業の動態が議論されるようになる。さらに Bell(2001)により創業当初から数十年の間、自国内市場のみに注力していた中小企業が、急速に途上国を含む海外展開を行い、成功を収めているボーンアゲイングローバル企業 (BaGC:Born-again Global Company) の存在が指摘された。BGC が創業前から綿密な海外展開計画を作成して成功することに対して、BaGC は未経験状態から急速に展開を成功させており、その成功要因が明らかになっていない。これら BGC 及び BaGC の登場により、ステージモデルとは異なる企業の国際化について説明するモデルが必要となった。

近年、世界的に先進国の市場が縮小する中で、日本企業にとって、新興国の市場に進出することは時代の要請となっている。また、日本では企業数全体の99%を中小企業で構成しているにも関わらず、新興国を含む海外展開は、大企業を先導として語られることが多い。一方で、日本の BGC 及び BaGC の新興国展開に関する研究は、製造業に関するものが多く、非製造業で成功した BaGC 事例の報告は少ない。そのため、非製造業の BaGC が新興国に展開した事例の報告は未だ希少で、その分析から成功要因を探り、BaGC の国際化モデルを考察することは、当該分野の研究に貢献すると考えている。

海外展開に取り組む企業の中で、BGC 及びその他企業を分類する軸として、国際化の活動開始時点から現地でビジネスを展開する速さで分類する「国際化のスピード」が BGC 発見の当初から重視されていた。国際化のスピードを説明するモデルとして、Oviatt・McDougall(2005)の「国際化のスピードに影響する諸力のモデル」が代表的である。柴原(2017)は、BaGC の海外展開を促進する鍵要因として、外部人材の有する知識の活用があるとして、Oviatt・McDougall(2005)のモデル拡張に寄与した。しかし、国際化のスピードは BGC 及び BaGC に共通した特徴をもっており、BGC と BaGC を分類する軸としては不足している。一方で中村(2015)は、BaGC を分類するためには、国際化の活動を創業時点からの時間経過で、いつ開始したか「国際化のタイミング」の分類が必要であると指摘している。国際化のタイミングを説明するモデルでは、山本・名取(2014)が、BaGC の持つ「企業家の海外志向性 (IEO)」が国際化の動機に影響を与えた事例を研究し、仮説モデルを発表している。

本研究では、「諸力のモデル」と、「IEO モデル」について、それぞれの持つ課題を提示したうえで、事例による検証を試みる。日本における一連の BaGC 研究の対象は、製造業に関する報告が多く、諸力のモデル、IEO モデルについても非製造業について検証された事例は報告されていない。

中小企業が海外で事業を展開するにあたり、現地企業と合弁会社を設立して運営する形態が一般的である。中小企業庁(2014)の調査では、新興国展開において多くの中小企業が現地パートナーとの関係構築で失敗している、という結果が公開されている。調査結果は、異なる国の2社が協力して事業を実施していくことの難しさを表している。そこで、BaGC の成功は、長年の国内経験で培った企業の関係性を調整する能力や、知識を管理する能力が発揮された結果ではないかとの仮説を持った。本研究では、BaGC が海外展開を成功させるために鍵要因となる、現地パートナーとの合弁会社の設立において、BaGC 特有の成功要因を明らかにすることを目的としている。

研究対象として、広島県で物流会社を営む株式会社エムケーを選定した。エムケー社は、創業から約15年の間、日本の広島県で物流企業を経営してきた中小企業である。本研究では、ミャンマー国市場への事業展開を検討し始めたことを契機に、現地へ渡航し、現地パートナーを発見し、短期間で協議を経て合弁会社設立した事例について、関係者に対して現地でのインタビュー調査および質的分析を行った。調査結果から、BaGC の国際化の動機・タイミング及び、国際合弁会社を設立する際の成功要因について考察する。高井・神田(2012)は、既存のBGC研究がハイテクベンチャーに見られる場合が多く、成熟産業の中小企業に見られない傾向から、国際化のタイミングを成熟産業における技術・市場のスピードで表現し、BaGC と BGC の相違を説明しているが、本研究においても、産業成熟度と BaGC の国際化スピードとの関係を中心に考察する。

なお、当日は BaGC の国際化の動機に関する調査結果および国際化のスピードに影響した要因について分析結果を述べ、成功要因に関する考察について報告させていただきます。

参考文献

- Leonidas C. Leonidou, Constantine S. Katsikeas [1996] , The export development process: an integrative review of empirical models, *Journal of International Business Studies*, No.27, pp.517-551.
- Michael W. Rennie [1993] , Born global, *The McKinsey Quarterly*, No.4, pp.45-52.
- Jim Bell, Rod McNaughton, Stephen Young [2001] , 'Born-again global' Firms : An extension to the 'born global' phenomenon, *Journal of International Management*, No.7, pp.173-189.
- Benjamin M. Oviatt, Patricia P. McDougall [2005] , Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization, *Entrepreneurship Theory and Practice*, No.29, pp.537-553.
- 柴原友範 [2017] 「中小企業の急速な国際化における外部専門家の役割」『国際ビジネス研究』No.9, 55-71 頁。
- 中村久人 [2015] 「ボーン・アゲイン・グローバル企業とグローバル・ニッチトップ企業」『経営力創成研究』第11号, 63-75 頁。
- 山本聡, 名取隆 [2014] 「国内中小製造業の国際化プロセスにおける国際企業家志向性(IEO)の形成と役割」『日本政策金融公庫論集』No.23, 61-81 頁。
- 中小企業庁 [2014] 「第4章海外展開—成功と失敗の要因を探る—」『中小企業白書』2014年版, 295-369 頁。
- 高井透, 神田良 [2012] 「ボーン・アゲイン・グローバル企業の 持続的競争優位性に関する研究」『情報科学研究』第21号, 5-32 頁。