

# 中国的な多国籍企業とは何か

丸川知雄(東京大学)

中国経営管理学会研究大会

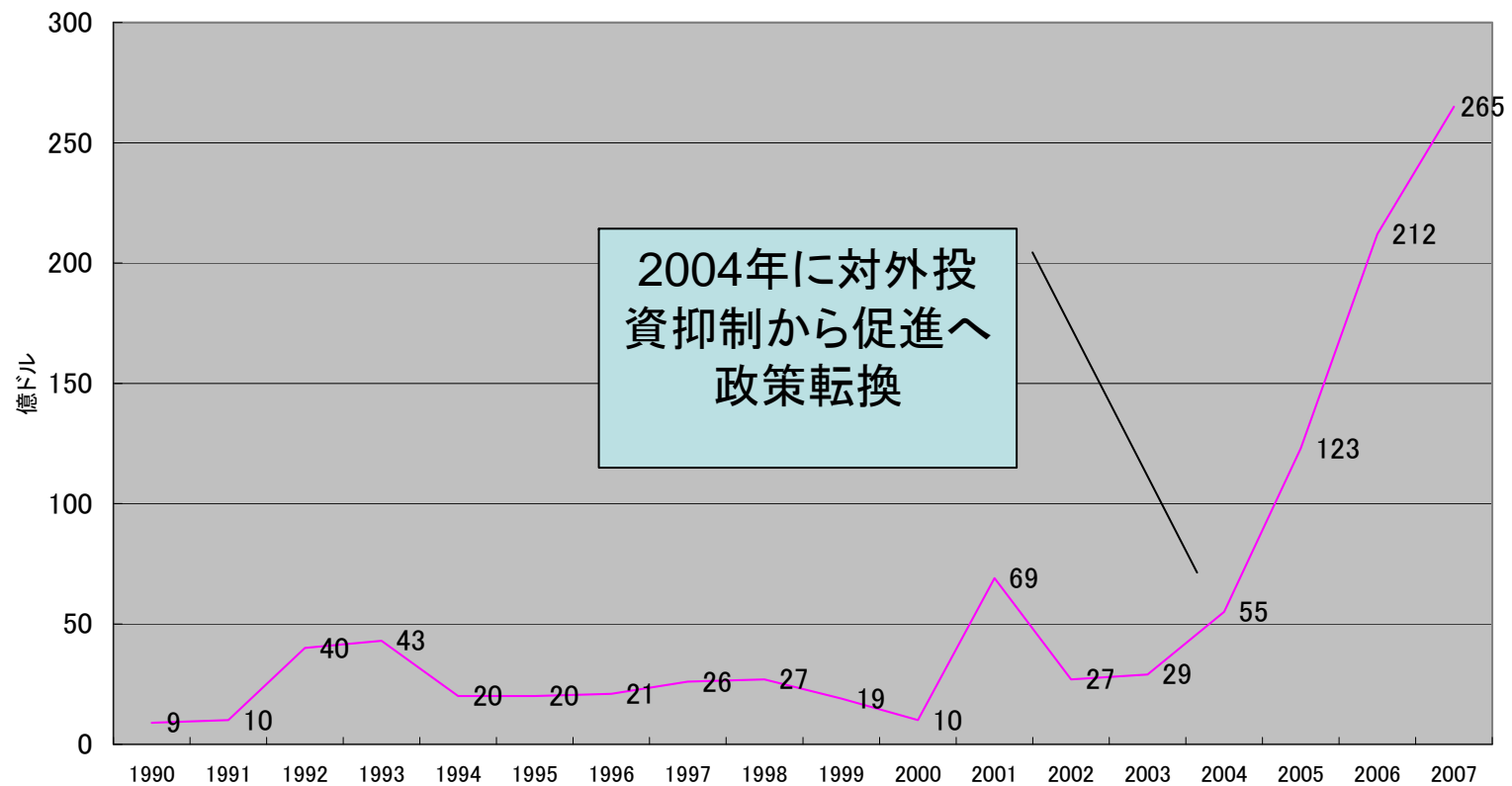
2009年5月31日

## 中国の対外直接投資に関する既存研究

- 個別の企業や産業に関するケーススタディ  
天野・大木編(2007)、Zhang(2003)、国務院発展研究中心企業研究所課題組(2006)、川井(2008)
  - 中国経済のマクロ的状況や政策変化のなかに位置づけるもの  
大橋(2008)、高橋(2008)、Zhang(2005)、藍・夏(2007)
  - 統計から推計を行うもの  
Buckley他(2007)
- 現在得られる統計から実態はほとんど見えないので、ケーススタディを積み重ねるのが有効だと考える。

# 対外直接投資の推移と政策

図1 中国の対外直接投資額



(出所) 2001年まではUNCTAD, World Investment Report, 2002年以降は中国商務部統計

# 中国の直接投資先：最終目的地は不明

表1 中国の対外直接投資先(フロー、2007年)  
(億ドル)

香港	137.32
ケイマン諸島	26.02
英領バージン諸島	18.76
カナダ	10.33
パキスタン	9.11
イギリス	5.67
オーストラリア	5.32
ロシア	4.78
南アフリカ	4.54
シンガポール	3.98

(出所) 商務部他「2007年度中国対外直接投資公報」

表2 中国対外直接投資先(ストック、2007年末)

香港	687.8
ケイマン諸島	168.1
英領バージン諸島	66.3
アメリカ	18.8
オーストラリア	14.4
シンガポール	14.4
ロシア	14.2
カナダ	12.5
韓国	12.1
パキスタン	10.7
イギリス	9.5
マカオ	9.1
ドイツ	8.5
南アフリカ	7.0
インドネシア	6.8
ナイジェリア	6.3
カザフスタン	6.1
モンゴル	5.9
スーダン	5.7
日本	5.6

(出所) 商務部「2007年度中国対外直接投資公報」

# 投資先の業種もよくわからない点が多い (ビジネスサービス業とは外国企業の株式取得)

表3 中国の対外直接投資の業種別内訳  
(ストック、2007年末、億ドル)

業種	金額	%
ビジネスサービス業	305.2	25.9
卸売小売業	202.3	17.2
金融業	167.2	14.2
採掘業	150.1	12.7
交通運輸倉庫業	120.6	10.2
製造業	95.4	8.1
不動産業	45.1	3.8
情報伝達・コンピュータサービス業	19.0	1.6
建築業	16.3	1.4
技術サービス等	15.2	1.3
住民サービス・その他サービス	13.0	1.1
農林牧漁業	12.1	1.0
水利・環境・公共施設管理業	9.2	0.8
その他	8.4	0.7

(出所) 商務部「2007年度中国対外直接投資公報」

# 対外直接投資(ストック)の多い企業

- 中国石油、中国石化、中国海洋石油、中国遠洋運輸、華潤、中信、中糧、中国移动通信、中化、招商局..
- 独占的石油会社、計画経済時代から対外投資を行う役割を与えられた企業が多い。
- 競争的業種のなかでトップ40社に入っているのは上海汽車(22位)、レノボ(23位)、ハイアール(25位)、宝鋼(29位)、中興通迅(30位)など。
- 中国企業全体としてはまだ対外進出に乗り出したばかりというところであろう。

# 中国企業が対外投資を行う動機1

- 後進市場の開拓

Hymer(1976)の言うように、多国籍企業は進出先企業に比べて何らかの優位性を有しているはずだ。

中国企業が優位性を持てる市場への進出。あるいは低所得者向け産業では先進国企業よりも高い適応性を見せる可能性。

奇瑞、吉利のロシア、イラン、ウクライナ進出。

華為技術の展開：中国→CISやアフリカ→ヨーロッパ→日本・アメリカ

TCLのベトナムでのテレビ生産

(ハイアールの「先難後易」はその逆を主張するが、実際にはインドに力を入れている)

# 中国企業が対外投資を行う動機2

- 戦略的資産を獲得するための直接投資  
優位性に欠ける中国企業が、投資によって研究開発施設、人材、工場、販路などの獲得を目指す。  
レノボによるIBMのPC事業部買収  
京東方による現代グループ液晶事業買収  
TCLによるアルカテルの携帯電話事業買収  
上海汽車による双龍自動車買収  
上海汽車、南京汽車によるMGローバー買収  
サンテックによるMSK(日本)買収  
買収した資産をいかに内部化し、発展させるかが課題である。



# 中国企業が対外投資を行う動機3

- 資金調達のための多国籍化

これまでの多国籍企業にはないタイプ

徳信無線、展訊通信、中星微電子など携帯電話関連の各社

太陽電池産業では尚徳電力(サンテック)、英利、晶澳太陽能、江蘇林洋、江西賽維LDKなど10社ほどがNASDAQ, ニューヨーク、ロンドンなどに株式上場している。

先鞭をつけたのは華晨汽車

中国国内の資本市場の機能不全、世界の中国経済に対する期待により、こうしたタイプの企業が登場した。

# 中国企業が対外投資を行う動機4

- 効率向上を目指した直接投資

かつて小島(1971)が「日本型海外直接投資」と呼んだもの。自国内では比較優位を弱めている労働集約的な産業を他国に移転するもの。

カンボジアではすでに54社の中国系アパレル製造企業が活動。

# 中国企業が対外投資を行う動機4

- 国境を越えた上流部門の垂直統合

「中国は国策的に資源確保のために動いている」のは  
当事者の主観的にはそうかもしれないが、果たして  
合理的行動か？

石油などの国際商品は自国企業が権益を持っていな  
ければ確保できないのか？ No.

安全保障のためか？ しかし投資先国が国有化する  
ことを防ぐことはできない。

むしろ、垂直統合一般と同じ動機、すなわち取引費用  
の削減に真の理由があるのではないか。

# 結論

- 中国で企業が自由に経営戦略を展開できるようになってたかだか10年ほど、海外直接投資の制限が緩和されて4年しかたっていない。
- まだ「中国型多国籍企業」を論じるのは早い。
- とはいえ、「後進市場の開拓」「戦略的資産の獲得」「資金調達のための多国籍化」などに特に中国企業の特徴が現れている。

# 参考文献リスト

- 天野倫文「海爾(ハイアール)」(天野・大木編2007所収)
- 天野倫文・大木博巳編『中国企業の国際化戦略——「走出去」政策と主要7社の新興市場開拓』ジェトロ、2007年。
- 大橋英夫「中国経済の構造転換と『走出去』戦略」(高橋編2008所収)
- 川井伸一「中国企業の国際競争戦略——ハイアールとレノボの比較分析」(高橋編2008所収)
- 小島清「海外直接投資の理論——アメリカ型と日本型」『一橋論叢』第65巻第6号、1971年。
- 桜井毅・山口重克・侘美光彦・伊藤誠編『経済学Ⅱ』有斐閣、1980年。
- 高橋五郎「中国経済の走出去(海外進出)の生成と展開」(高橋編2008所収)
- 高橋五郎編『叢書・現代中国学の構築に向けて(3) 海外進出する中国経済』日本評論社、2008年。
- 丸川知雄「ベトナムのテレビ製造業とTCLの挑戦」大西康雄編『中国・ASEAN経済関係の新展開』日本貿易振興機構アジア経済研究所、2006年。
- 丸川知雄『現代中国の産業』中央公論新社、2007年。
- 国務院発展研究中心企業研究所課題組『中国企業国際化戦略』北京、人民出版社、2006年。
- 藍慶新・夏占友編『中国企業“走出去”』北京、対外経済貿易出版社、2007年。
- Bartlett, Christopher A., and Sumantra Ghoshal, “Going Global: Lessons from Latecomers,” *Harvard Business Review*, Vol.78, Issue 2, 2000.
- Buckley, Peter J., Jeremy Clegg, Adam Cross, Hinrich Voss, Mark Rhodes, Ping Zheng, “Explaining China’s Outward FDI: An Institutional Perspective,” Paper presented at the Workshop on Cross-cultural Management Practices in East Asia- Lessons from Japanese MNEs?, University of Leeds, January 26-27, 2007.
- Hymer, Stephan Herbert, *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, Cambridge, MIT Press, 1976.
- Lecraw, Donald, “Direct Investment by Firms from Less Developed Countries,” *Oxford Economic Papers*, Vol. 29, No.3, 1977.
- Wells, Jr., Louis T., *Third World Multinationals: The Rise of Foreign Investment from Developing Countries*, Cambridge, MIT Press, 1983.
- Zhang, Yongjin, *China’s Emerging Global Businesses: Political Economy and Institutional Investigations*. Basingstoke and New York, Palgrave, 2003.
- Zhang, Yongjin, *China Goes Global*, London: Foreign Policy Centre, 2005.