

---

◆自由論題 C 会場

サービス企業の国際化と制度的アプローチに関する考察

柳田志学（目白大学）

---

キーワード：サービス多国籍企業、新興国市場、東南アジア諸国、Institution-based view

1. 研究の視角

本稿の目的は、2010年代以降に急増した東南アジア諸国におけるサービス多国籍企業の国際化に着目し、企業の国際化に関する成功あるいは失敗の要因を、文化的側面だけではなく制度的側面から検討を行うことにある。

国際ビジネスにおいてサービス国際化の重要性がフォーカスされるようになったのは2000年代以降のことである。国連は2004年のWord Investment Reportにおいて、“The Shift Towards Services”というタイトルのもと、サービスの重要性について本格的な言及を行った<sup>i</sup>。これ以降、サービス国際化に関する様々な研究が行われるようになったが、これらの既存研究は欧米をはじめとする先進国を対象としたものが大半であり、（新興国ないし後発開発途上国として位置づけられる）東南アジア諸国を対象としたサービス国際化に着目した研究の蓄積は浅い。また、サービス国際化の要因については文化的な側面から議論を展開することが多いが、東南アジア諸国は多様であり、文化的背景のみならず、政治・経済・地理的条件などが複雑に絡み合っている。そのため、たとえば日本を投資本国とする外食サービス多国籍企業が東南アジアの特定の国では進出に成功する一方で、その周辺国では苦戦ないし撤退を余儀なくされるケースが生じている（Yanagida 2016）。なぜこのような現状が生じるのか。これまで国際ビジネス研究において注目されていなかった東南アジア諸国を対象とした場合、文化的要因のみでは国際化のメカニズムを説明することが難しいのではないか。そこで本稿ではサービス多国籍企業の国際化において、文化的アプローチだけではなく、より高次元の制度的アプローチが重要となるのではないかという仮説を設定する。そのうえで既存研究を再検討し、文化的要因だけではなく他の要因、すなわち制度にフォーカスするとともにサービス多国籍企業の国際化に関する今後の研究の方向性について言及する。

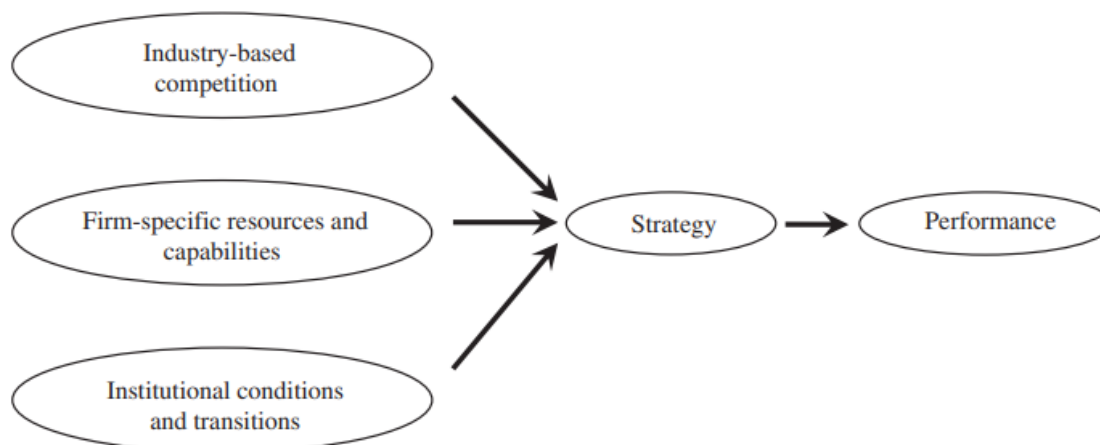
2. 国際ビジネスにおける制度（Institution-based view）とは

国際ビジネス研究が1960年代から本格化したのに対して、制度に関する研究の歴史は浅い。制度について、North（1990）は「人間の相互作用を形成する、人間によって考案された制約のこと」であるとしており、Scott（1995）は「社会的行動に安定性と意味を提供する規制的、規範的、および認知的構造と活動」と定義している。これらの定義をもとに国際ビジネスでは幅広い議論がなされている。国際ビジネスにおける制度についてKhanna（2001）らは大まかに公式と非公式に分類されるとして、以下の3点が企業の国際化において重要な役割を担うと述べた。一つ目は経済的制度である。これは経済的な取引を支援する経済基盤、たとえば物理的な支援環境、人的な支援環境、技術的な支援環境のことを指している。そこで制度の影響を及ぼすのは国内総生産、経済システム、流通基盤、金融市場などがあるとしている。二つ目は政治的制度である。これは税率や関税、投資規制、外国からの出資規制、保護政策、外貨の管理などがあげられる。さらに知的所有権、政治システム、法律、官僚制度が影響を及ぼすとされている。そして三つ目は社会的制度である。これは特定団体の構成員が繰り返し相互に関係・交流することによって生み出さ

## C 会場-①

れる規範や価値観であり、正義、ハラスメントと暴力、汚職・腐敗、自由などの変数が影響を及ぼすとされている。これらの制度が企業の取引費用や生産費用に影響を与えるため、必然的に国や社会における事業活動の収益性に影響するものであるとした<sup>iii</sup>。

さらに Peng (2008) らは、現地国における制度的圧力への適応能力や対処能力を強調する「制度をベースにした戦略理論 (Institution-based view of the firm)」の重要性について述べている。Peng は、既存の国際ビジネス研究が制度的基盤をほとんど無視しており、言い換えれば既存研究では制度を「裏方 (background)」にすぎないとして議論から捨象されていることを指摘している。ここでは Institution-based view が三脚 (Third Leg) のうち欠かせない柱の一つであるとして重要な戦略となることに言及している (図表 1)。その三脚とは、一つ目が Porter (1980) に代表される業界構造が企業の戦略とパフォーマンスを決定づけるという戦略理論 (Industry-based view)、二つ目が Barney (1991) に代表される経営資源をベースにした戦略、すなわちリソースベースドビュー (Firm-specific resources and capabilities)、そして三つ目が制度をベースにした戦略理論 (institution-based view) である。ここで重要なのは、いわゆるポジショニング戦略とリソースベースドビューの二つの戦略が米国を中心とした先進国を対象としており、新興国市場を対象としたものではないという点である。Peng らは、既存の国際ビジネス研究において制度的枠組みはさほど重要なものであるとみなされておらず、公式な制度 (法律や規制など) と非公式な制度 (規範や認識など) については「裏方 (background)」にすぎないとして議論から捨象されていることを指摘した。さらに Peng らと同様に、Makino (2004) らは、Institution-based view を捨象したまま国際経営を議論することには限界があることを指摘している<sup>iv</sup>。



図表 1 戦略の策定において不可欠となる「三脚 (Third Leg)」

出典：Peng, M. W. (2008) より抜粋

これらの研究は 2000 年代前半に登場したものであり、国際ビジネスにおける制度 (Institution-based view) の重要性が初めて大きく取り上げられたという点で学術的貢献がある。しかし、Peng らは調査対象国としてインドと中国の事例をもとに論じており、その他の国々 (とりわけ東南アジア諸国) については言及がなされていない。すなわち国際ビジネスにおける制度の重要性について議論がなされているものの、本稿で着目している新興国市場は (2 カ国のみと) 限定した議論となっているのが現状である。そこで次

## C 会場①

章では、東南アジア諸国を含めた新興国市場における制度の重要性にフォーカスした国際化の契機（Springboard）に関する研究を取り上げる。

### 3. 新興国市場の多国籍企業と制度に関する研究

Peng らと同時期に注目された研究として、Luo (2007) らの新興国市場を対象とした研究があげられる。Luo らは、中国、インド、ブラジル、ロシア、メキシコなど、近年大きな構造変化を遂げた主要な新興国市場を取り上げている<sup>1</sup>。これらの新興国を投資本国とする多国籍企業（Emerging Market Multinational Enterprises : EM MNE）について、4つに類型化できることを明らかにした。そのうえで EM MNE の国際化を説明するプロセスについて、包括的なフレームワークを提示している。

Luo らの研究は、実際に新興国市場を対象として具体的な多国籍企業の事例を取り上げ、かつ制度的な制約という要素も踏まえながら EM MNE のメカニズムを提示している点で学術的貢献がある。しかし、ここで取り上げられている企業は新興国を投資本国とする多国籍企業であり、先進国を投資本国とする多国籍企業による新興国市場への参入について議論がなされたものではない。また、サービス多国籍企業についての言及はタイを投資本国とする CP グループ、南アフリカを投資本国とするナンドスが提示されているに過ぎず、具体的な国際事業展開の形態については言及されていない。さらに再検討すべき点として、4分類において提示されている EM MNE は、投資受入国の各国市場において同様の制約に直面することが前提とされている。しかし前述の通り、東南アジア諸国の制度環境は各国により大きく異なるため、各国の条件が同一であるという議論の前提には無理がある。この点については今後の検討の余地があるだろう。そこで次章では新興国市場におけるサービス多国籍企業を対象とした研究について取り上げる。

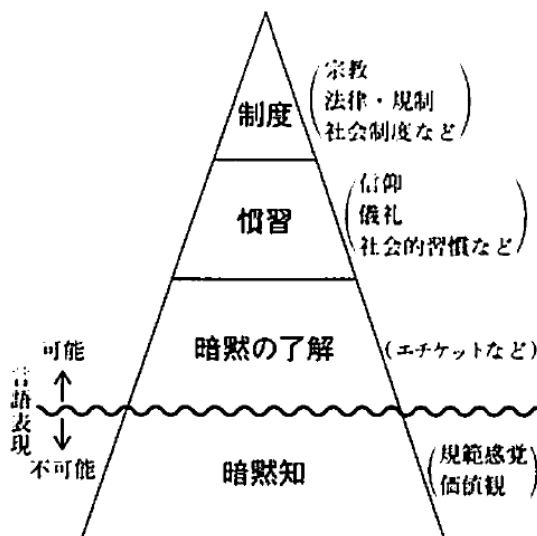
### 4. 新興国市場とサービス多国籍企業に関する研究

新興国市場、とりわけ東南アジア諸国を対象としたサービス多国籍企業の国際化について論じた研究は極めて少ない。川端（2005）は国際フランチャイズの視点から東南アジアの外食サービス企業にフォーカスした研究を行っている。また、川端（2005、2017）では、文化的視点による研究の限界を指摘しており、制度的アプローチによる研究の重要性について触れている。具体的には明確に固定化された様々な制度的要因が東南アジア諸国の社会構造を形成していると述べており、図表4のように区分したうえで議論を行うべきであると指摘している。川端によると、最上位の階層に位置づけられる「制度」は、明確に制度化されたものであり、たとえば法律や規制、社会制度（たとえば社会保障や教育）、宗教などといったものとしている。これらの制度はその国において制度化されると固定化され、時代を経ても簡単には変化しない。二番目の階層に属する「慣習」は、制度化はされていないが、広く人々の間で共有化されている取り決めごととしている。この階層については明文化されていないが、歴史的に決められてきた比較的明確な社会ルールであることから、その変化は比較的ゆるやかであるとしている。三番目の階層に属する「暗黙の了解」は、さらに曖昧なものとなり、ルールというよりもエチケットやマナーといったレベルのものとして位置づけられる。必ず守られるわけではないが、ゆるやかな規範として社会で共有されているものとしている。この階層は時代や他の要因との関係で比較的变化しやすい。そして四番目の階層に属するのは「暗黙知」だとしており、その他の階層とは一線を画するべきものであるとする。この議論において重要な

<sup>1</sup> また、それに準じてポーランド、ウクライナ、タイ、南アフリカ、チリ、アルゼンチン、トルコ、マレーシアなどの新興国市場についてもフォーカスしている。ここでの新興国とは、国民経済が急速に成長し、産業が劇的な構造変化を経験し続けている国、そして不安定で脆弱な法制度にもかかわらず市場が有望である国を指している。

C 会場-①

は、これまで新興国市場において多国籍企業が国際事業展開を行う際、文化要因については述べられてきたが、図表4のような階層（次元）性は意識されてこなかったという点である。また、統計的な手法では、これらの階層に示されるような各国のダイナミズムが捨象されてしまう。これについて川端は、東南アジア諸国を対象とした各種研究では宗教などの制度要因から、慣習、マナー、そして心の中の価値観に至るまで、さまざまな次元の文化要因が場当りの取り上げられてきたことを指摘している（川端、2017、p207）。



図表4 文化の四層構造

出典：川端（2017）p205より抜粋

川端の拠り所となる研究領域は流通システム（国際流通）であり、前章までの国際ビジネス研究とは研究手法が異なっているが、前述の Institution-based view に照らし合わせれば Khanna（2001）らが大別した「社会的制度」の重要性を指摘したものとして位置づけられるだろう。

参考文献

- Barney, J. B. 1991. 'Firm resources and sustained competitive advantage', *Journal of Management*, 17 (1): 99-121.
- G Satta, F Parola, L Persico. 2014 'Temporal and spatial constructs in service firms' internationalization patterns: the determinants of the accelerated growth of emerging MNEs', *Journal of International Management* 20 (4), 421-435
- 磯部剛彦、牧野茂史、クリスティーヌ・チャン『国境と企業』東洋経済新報社、2010年
- 川端基夫『アジア市場のコンテクスト 東南アジア編』2005年
- 『外食国際化のダイナミズム』新評論、2016年
- 『消費大陸アジア -巨大市場を読みとく-』ちくま新書、2017年
- Khanna, T. and Rivkin, J.W. 2001. 'Estimating the Performance Effects of Business Groups in Emerging Markets.' *Strategic Management Journal*, 22, 45-74.
- Makino, S., Isobe, T., & Chan, C. 2004. 'Does country matter? *Strategic Management Journal*', 25 (10): 1027-1043.
- Mike W Peng., Denis Y Wang., & Y Jiang. 2008. 'An institution-based view of international business strategy: a focus on emerging economies.' *Journal of International Business Studies*, 39, 920-936.
- North, D. C. 1990. 'Institutions, Institutional Change, and Economic Performance', Cambridge University Press (竹下公視訳『制度・制度変. 化・経済成果』晃洋書房、1994年)
- Porter, M. E. 1980. *Competitive strategy*. New York: Free Press.
- Pradeep Kanta Ray, Sangeeta Ray & Vikas Kumar. 2017. 'Internationalization of latecomer firms from emerging economies-The role of resultant and autonomous learning' *Asia Pacific Journal of Management*, 34, 851-873.
- Scott, W. R. 1995. 'Institutions and organizations', Thousand Oaks, CA: Sage.
- Shigaku Yanagida. 2016.'The perspective of Internationalization of service multinationals -A Case Study Analysis for Food Service in the Philippines', KYUSHU SANGYO UNIVERSITY, KEIEIGAKU RONSHU(BUSINESS REVIEW)27(2), pp.57-66
- Yadong Luo and Rosalie L Tung. 2007. 'International expansion of emerging market enterprises: A springboard perspective' *Journal of International Business Studies*, 38, 481-498.
- 柳田志学 (2011)『発展途上国の多国籍企業に関する一考察—タイ CP グループの事例に基づいて』早稲田大学社学研論集、17 巻、pp. 224-232
- (2016)『「距離」の概念に基づくサービス企業の国際化に関する一考察 : アジア「新・新興国」CLM を事例として』九州産業大学経営学会経営学論集、26(4)、pp. 93-104
- (2017)『外食サービス企業の国際化における考察—東南アジア諸国を事例として—』ソシオ情報シリーズ、17 巻、pp. 98-109
- (2019)『東南アジア 4 カ国の外食サービス企業に関する比較研究』ソシオ情報シリーズ、18 巻、pp. 57-72

## C 会場-①

- 
- <sup>i</sup> 柳田 (2018, 2019) では、2010 年代以降に東南アジア諸国へ急速な国際事業展開をはかる日本の外食サービス企業にフォーカスして議論を行った。
- <sup>ii</sup> 2000 年代までサービス部門の重要性は低かった。1970 年代初頭、世界の海外直接投資 (FDI) のうち 4 分の 1 しか占めておらず、1990 年は半分未満のシェアであった。ところが 2002 年までには約 60% (約 4 兆ドル) に増加しており、2000 代には FDI 全体の 3 分の 2 以上を占めるようになったとされている。また、発展途上国におけるサービス FDI においても、1990 年の 1% から 2002 年には 10% に急増している。サービス多国籍企業の業界については、ホテルおよびレストラン、金融サービスの急増が目立つとされている。しかし製造業とは異なる特性、すなわちサービスの特性として生産と消費の「同時性」が生じるため、サービスが国境を越える場合は M&A による参入がほとんどであった。
- <sup>iii</sup> 文化について Peng (2008) らは「制度を支える環境における非公式な制度の一部」と見なすことができると述べている。したがって制度とは文化をより抽象化した位置づけにあると考えられる。
- <sup>iv</sup> 従来のポジショニング戦略や経営資源をベースにした戦略理論は競争力を自由に海外へ移転できると暗黙的に仮定されているが、多国籍企業が投資本国とは異なる環境において競争優位を構築するためには、現地国に特有な制度的ルールに対処することが求められる (牧野、2010) という指摘である。
- <sup>v</sup> 国際ビジネス研究において、実証分析の主流となる調査手法は統計的な計量分析が大半を占めている。川端の研究手法はインタビュー調査など、いわゆる現地調査に基づいた質的な研究手法であるが、質的調査は国際ビジネス研究において主流ではなく、この点においてサービスマネジメント研究とは一線を画している現状がある。