

企業の海外進出と国際経験

上智大学経済学部教授

竹之内 秀行

<要旨>

本稿では、企業の海外進出・立地選択に関する先行研究について、国際経験・異文化経験という視点から、整理・検討を行う。それを通じて、次の3点について、論じる。第1に、国際ビジネス研究における重要な概念の1つである、「外国企業であることの不利(Liability of Foreignness)」へ対処するうえで、国際経験・異文化経験と相互依存的投資行動の果たす役割について論じる。第2に、企業の国際経験・異文化経験に注目することで、LOF概念の内生的性質について議論する。第3に、海外進出や立地選択に関する先行研究において、企業レベルで捉えられることの多かった国際経験・異文化経験に対して、個人レベル・グループレベルで接近することの重要性を指摘する。

<キーワード>

海外進出 国際経験 異文化経験 LOF 相互依存的投資行動

1. はじめに

複数の企業が特定の地域に集中して立地する現象のことを、集積と呼ぶ。日本における外資系企業の状況について、見てみよう。少し古いデータであるが、東洋経済新報社の『外資系企業総覧 2013 年版』には 3,103 社の外資系企業が掲載されている¹。そのうち、東京都に立地している外資系企業数は 2,371 社にのぼる。実に、全体の 76.4% が東京都に集中しているのである。さらに、東京の区レベルへズームインしてみると、新宿区、渋谷区、品川区、中央区、千代田区、港区のそれぞれの区に 100 社以上が集中している。そして、中でも多くの外資系企業が集中しているのが、港区である²。在日外資系企業 3,103

社のうち 785 社、実に在日外資系企業の 25% が港区に集積しているのである。このように、企業は特定地域に集積する傾向がある。

企業の立地選択における集積現象は、国際ビジネス研究においても多くの研究者の関心を集めてきた。こうした集積現象は、さまざまな理由により生じる。たとえば、企業個別の意思決定の結果としてたまたま、中国やアメリカなどの特定国へ集中することもあるだろうし、港区、深圳、シリコンバレーなどの特定地域へ集中することもある。また、規制緩和や為替変動などの要因に対する個々の企業の共通の反応の結果として、シンガポールや中国などへ多くの企業が立地することもあるだろう。しかし、最も注目を集めてきたのは、個々の企業が相互参照的な意思決定を行った結果として発生する、集積である (Gimeno, Hoskisson, Beal and Wan, 2005)。

国際ビジネスという文脈において、こうした相互依存的投資行動が発生する理由の 1 つに、「外国企業であることの不利 (Liability of Foreignness : 以下 LOF)」がある (Hymer, 1976)。基本的に、企業は海外市場に参入すれば、受入国においてさまざまな違いに直面する。たとえば、本国と受入国とでは、言語が異なるかもしれない。こうした言語の問題は、日本語を用いる日本企業において顕著であろう。また、消費者の嗜好も異なるかもしれないし、消費者の行動様式などの文化面においても異なるかもしれない。さらには、外国市場における労働慣行や政府政策の違いに、直面することもあるだろう。言うなれば、企業は海外市場では、本国とは異なる環境下において事業を行う必要があり、高い不確実性に直面するのである。このように不確実性が高い状況では、企業は他企業の行動を参照することで、不確実性へ対処する傾向があることが指摘されている。Guillén (2002) は、海外進出においては他企業の海外進出を参照することで、現地市場に関する情報や正当性を確保できる、と指摘している。また、Chan, Makino and Isobe (2006) は、日本企業が海外進出に際して自社と類似した企業に追随することを明らかにしている。

ここで、1 つの疑問が生まれてくる。LOF は、海外市場での事業展開を重ねても一定なのだろうか。すなわち、企業が海外市場で事業経験を積むことや異文化経験を積むことによって、LOF は変化しないのだろうか。もし LOF が変化するとした場合、国際経験・異文化経験は相互依存的投資行動へどのような影響を及ぼすのだろうか。本研究では、企業の海外進出について、国際経験と相互依存的投資行動に範囲を限定して、先行研究を整理・検討する。

以下では、まず LOF 概念について検討する。そのうえで、LOF への対応として、相互依存的投資行動ならびに国際経験・異文化経験に関する先行研究を検討する。そして、最後に、企業の海外進出と国際経験・異文化経験の関係に関する新たな研究動向について検

討する。

2. LOF と海外進出

国際ビジネス研究における重要な概念の1つに、「外国企業であることの不利 (Liability of Foreignness)」がある。LOF とは、第1に多国籍企業が海外でビジネスを行う場合に、本国での事業と比較して、追加的に発生するコストであり、第2に、現地企業が負わないコストである (Zaheer, 1995)。この追加的コストゆえに、多国籍企業の現地子会社は、現地市場において競争劣位に置かれることになる。国際ビジネス研究の分野では、この LOF を根本的な仮定として、数多くの研究が蓄積されてきた (Buckley and Casson, 1976; Dunning, 1980; Zaheer, 1995)³。

LOF には、いくつかの源泉がある。たとえば、Eden and Miller (2004) は、現地市場における不慣れさ、現地市場における差別要因 (discrimination hazards)、現地市場における関係性要因 (relational hazards) の3つをあげている⁴。差別要因や関係性要因は、現地環境における正当性の欠如から発生するものであり、外国企業が異なるルールに従うことや、受入国の顧客や従業員が外国企業よりも現地企業を好むことで生じるものである⁵。また、Zaheer (1995) は、LOF の源泉として、①空間的な距離と直接的に関連するコスト、②現地環境に不慣れなことに起因する企業特殊のコスト、③受入国における経済的ナショナリズムなどの受入国環境に起因するコスト、④本国環境から生まれるコスト、をあげている。Eden and Miller (2004) のあげた要因に注目すれば、LOF の源泉は大きく2つのタイプに分けることができる。1つは、現地市場に関する知識不足に起因するものである。本国と受入国では消費者ニーズや労働慣行が異なるため、その市場ニーズや労働慣行の相違へ対応する必要がある。もう1つは、受入国市場において事業を行う上で必要な正当性の不足に起因するものである (Guiler and Guillén, 2010)。現地市場において正当性を確保できないことで、規制当局や消費者などの利害関係者からの支持を得られなくなるのである。さらには、正当性の欠如が経済的ナショナリズムと組み合わせ、外国企業への信頼の欠如へつながることも考えられる (Wu & Salomon, 2017)。

LOF については、Zaheer (1995) が実証分析を行っている。Zaheer (1995) では、アメリカ企業6社と日本企業6社それぞれが、ニューヨークと東京に置く24のトレーディングルームに属する198人のトレーダーを対象として、実証分析を行っている。その結果、発見事実として、一人当たりの収益性が、アメリカ企業については在東京トレーディングルームよりも在ニューヨークのトレーディングルームの方が高く、日本企業については

ニューヨークよりも東京の方が高いことが分かった。トレーディングルームの業績は、日米企業ともに、本国を離れると成果が低下しているのである。つまり、外国企業は海外市場において LOF に直面しているのである。

また、関連する先行研究として、Ghemawat (2007) は、本国と受入国の隔たり (distance) に注目して、CAGE フレームワークを提示している。CAGE とは、文化的隔たり (Cultural distance)、制度的隔たり (Administrative distance)、地理的隔たり (Geographical distance)、経済的隔たり (Economic distance) の頭文字をとったものである。Ghemawat (2007) は、国家間の隔たりを 4 つの次元から整理し、隔たりの大きさを考慮しながら、海外進出を行うことを提唱している。つまり、企業がある国を GDP や消費水準の面で魅力的であると判断したとしても、本国と受入国の隔たりを考慮すると、必ずしも魅力があるとは限らないのである。

3. LOF への対応

(1) 相互依存的投資行動

第 2 節で論じたように、企業は海外進出にあたって LOF に直面する。したがって、LOF へいかに対応するかが重要である。その方法の 1 つに、相互依存的投資行動がある。すなわち、他企業の行動を参照することによって LOF へ対処するのである。

外国市場への進出に際して先行企業の行動を参照することは、価値ある情報の獲得につながる。特に、新興国市場のような不確実性の高い国へ進出する際には、その傾向が高くなることが指摘されている (Belderbos et al., 2011)。

先行企業の生み出す情報の多くは、他社が使用できる公的な情報であるため、後に参入する企業は先行企業から学ぶことができるのである (Shaver, Mitchell and Yueng, 1997)。すなわち、他企業の行動を参照することによる、観察学習 (Learning by Observation) である。先行企業へ追随することで、現地市場に関する探索コストを節約したり不確実性を低減できるのである (Cyert and March, 1963)。しかし、先行企業の行動を参照する効果は、それだけではない。もう 1 つの効果として、他企業の行動を参照することで、受入国市場における正当性の確保が可能となるのである (DiMaggio and Powell, 1983)⁶。後発企業は、先行企業と同じ国へ進出することや、先行企業と類似した慣行を採用することによって、正当性の確保を図るのである (DiMaggio and Powell, 1983)。制度化理論で論じられるところの模倣的同型化である。

他企業の行動を参照する海外進出や立地選択については、数多くの実証研究が蓄積され

ている。ここでは代表的な研究4本をとりあげる。まずは、Henisz and Delios (2001) と Guillén (2002) をみてみよう。Henisz and Delios (2001) は、企業の立地選択へ他企業が与える影響について、頻度ベースの模倣と特徴ベースの模倣の2つの側面から接近した。頻度ベースとは、ある行動や戦略を採用した他企業の数のことである。それに対して、特徴ベースでは、参照対象となる企業の特徴に注目する。たとえば、焦点企業よりも高いステータスの企業が採用した行動なのか、焦点企業と類似した企業群に属する企業が採用した行動なのかを考慮するのである。こうした問題意識に基づいて、米国の上場企業1,658社をサンプルとして実証分析を行った。その結果、2つのことを発見した。第1に、海外市場への立地選択においては頻度ベースと特徴ベースの2つの模倣メカニズムとも作用していることが分かった。第2に、進出しようとしている対象国における事業経験の有無によって、その影響が異なることが分かった。事業経験のある国では頻度ベースの模倣メカニズムはそれほど働かないのに対して、特徴ベースの模倣メカニズムが強く働くのである。続いて、Guillén (2002) は、1987年～1995年における韓国企業117社の対中進出を対象に実証分析を行った。その結果、次の発見事実を得ている。第1に、韓国企業は、同業他社が進出しているほど、対中進出することが分かった。第2に、同業他社が与える影響は、受入国において経験を積むにつれて低下することが分かった。Henisz and Delios (2001) と同じように、自社の海外進出や立地選択へ、他企業の行動が影響を及ぼすものの、その影響は受入国市場における経験を通じて、低下することが明らかとされたのである⁷。

続いて、Chan, Makino and Isobe (2006) と Wu and Salomon (2016) をみる。Chan, Makino and Isobe (2006) では、日系エレクトロニクスメーカー8社の1989年～1998年までの海外進出を対象として実証研究を行っている。その結果、2つの発見事実を得ている。第1に、企業の受入国市場への参入数は、他企業の過去の参入数と逆U字の関係があることを発見した。つまり、他企業の累積参入数が増加するにつれて、受入国市場への参入数は増加するが、ある一定の数に達すると減少に転じるのである。第2に、受入国市場への参入数は、各制度環境に応じて異なることが分かった。具体的に言うと、本国を同じくする企業の参入数よりも、本国が同一でかつ産業も同一の企業の参入数の影響が強いことが分かった。つまり、同じような経営資源を持っている企業や顧客層が類似した企業を参照する傾向が高いのである。また、Wu and Salomon (2016) は、アメリカに進出した25か国の外資系子会社80社を対象として、制度的距離と同型化戦略の関係について実証研究を行っている。その結果、以下の点について明らかにしている。第1に、他企業と同一の立地選択をすることで、制度的距離のマイナスの影響が緩和されることが分かった。第2に、その調整効果として、経験を積むにつれて、制度距離と同型化戦略の関

係は弱まることが分かった。これら2つの研究では、同型化を行うことによって受入国市場において正当性を確保する点に焦点を当てているのである。

相互依存的投資行動に関する4つの先行研究を紹介したが、2つの点を指摘することができる。第1に、4つの先行研究では、説明メカニズムとして学習理論と制度化理論が用いられている。最初の2つについては、現地市場の不慣れさを克服するために他企業の行動を参照する点が強調されているのに対し、後半の2つでは、現地市場における正当性の確保の手段として、相互依存的な立地選択が捉えられているのである。第2に、Henisz and Delios (2001)、Guillén (2002)、Wu and Salomon (2016)では、受入国における事業経験や異文化経験が、相互依存的投資行動へ与える調整効果について議論されている。すなわち、国際経験や異文化経験を重ねることで、企業は他企業の行動を参照する傾向が低下するのである。そこで、次節において、LOFへのもう1つの対処として、国際経験・異文化経験の蓄積について検討する。

(2) 国際経験・異文化経験

企業がLOFへ対処するもう1つの方法として、国際経験・異文化経験を自ら蓄積する方法がある。企業が、現地市場で事業経験を積み重ねることで、現地市場における不慣れさを克服するのである。

こうした国際経験に着目した先駆的研究として、Johanson and Vahlne (1977)がある。彼らが提示したのが、国際化プロセスモデルである。国際化プロセスモデルは、ウプサラ学派の研究系譜に属しており、研究・実務両面において多くの示唆を提供してくれる。国際化プロセスモデルが提示された1970年代、企業は主に販売代理店を用いて、本国に近接する国々へ進出を行い、その後直接投資へ切り替える方法をとっていた(Johanson and Mattsson, 1985)。このことは、2つのことを意味している。第1に、参入モードの点で、まず販売代理店という形態で参入し、その後直接投資へ切り替えが行われていた。第2に、まず近隣諸国へ海外進出を行い、その後新たな海外進出の機会をその近接地域へ見出していたのである。すなわち、国際事業経験を積みながら、企業は、漸進的に海外進出を行う傾向があったのである。こうした海外進出パターンに着想を得て、Johanson and Vahlne (1977)は国際化プロセスモデルを提示したのである。

国際化プロセスモデルは、企業の行動理論にベースを置いており、企業の海外進出を学習プロセスとして捉えている点に特徴がある。このモデルに基づけば、企業は海外進出に際して、海外市場に関する知識不足から困難に直面する。加えて、そもそも経営者はリスク回避性向が強い。そのため、まず本国に近接する国々へ海外進出を行う。問題解決のた

めのルーティンが欠如しているため、経営者が過去の経験の周辺で情報収集（サーチ活動）を行うのである（Johanson and Vahlne, 1977）。続いて、近隣諸国で事業展開を重ねながら現地市場に関する知識を蓄積し、当該市場へのコミットメントを深めていく。そして、そこで蓄積した知識を利用して、さらに離れた国々へ進出していくのである。企業は、現地市場における経験からの学習を通して、現地市場に関する知識は獲得すると捉えているのである。したがって、国際化プロセスモデルでは、企業は国際的コミットメントを漸進的に高める、と論ずる（Johanson and Vahlne, 1977）。小さなステップを積み重ねながら、国際化を進めていくのである。このように、企業の受入国での事業経験を通じながら、知識を蓄積し、LOF へ対処していくのである（Johanson and Vahlne, 2009）⁸。

こうした視点に立脚して、いくつもの実証研究が行われている⁹。ここでは、3つのタイプの実証研究についてみてみよう。1つ目のタイプは、国際経験と LOF の関係を直接扱った研究である。たとえば、Zaheer and Mosakowski（1997）は、1974 年～1993 年の銀行間通貨取引産業を対象として、外国企業が直面する LOF の程度が企業の生存率へ与える影響を検証した。その結果、①進出当初は現地企業と比べて外資系企業の生存率が低いこと、②進出後 16 年を経過するころには生存率に差がないことを発見した。また、Shaver, Michell and Yeung（1997）は、1987 年の米国への直接投資を対象として、外資系企業の 5 年生存率の違いについて実証研究を行った。その結果、①米国での事業経験のない企業の生存率が最も低いこと、②米国において当該産業での事業経験を有する企業の生存率が最も高いことを発見した。これらの研究は、受入国において事業経験を積むことによって、LOF の一部に対処できることを示唆している。

2つ目のタイプは、国際経験と参入モードの関係に関する研究である。その 1つとして、Lopez-Duarte and Vidal-Suarez（2008）がある。彼らは、1989 年～2003 年におけるスペイン企業の直接投資を対象として、海外市場への参入モードに関する実証研究を行っている。その結果、受入国市場における 2 回目以降の海外直接投資では、合併事業などの参入モードよりも、買収モードが選択されることを明らかにしている。受入国での経験を積むにつれて、よりリスクの高い参入モードが選択されるようになるのである。

3つ目のタイプは、国際経験と外部ネットワークの関係に関する研究である。たとえば、Hernandez（2014）では、1998 年～2003 年の間に 27 ヶ国の企業が米国に設立した海外子会社のデータを用いて、立地選択の研究を行った。その際に、移民ネットワークに焦点をあてた。受入国において、本国を同じくする移民ネットワークの果たす知識チャネルに注目したのである。その結果、移民ネットワークが米国での事業経験のない企業にとって特に重要であることを発見した。また、Rickleby and Karim（2018）は、2005 年～2010 年に

おける、欧米 15 か国の銀行 33 行の海外子会社 75 社を対象とした実証分析において、受入国における事業経験が長いほど、制度的距離と CEO の現地化の関係が弱まることを発見した。これらの 2 つの研究はいずれも、受入国での事業経験を積むにつれて現地ネットワークの重要性が低下することを示している。

このように、国際経験に注目した実証研究が蓄積されている。こうした先行研究は、企業が国際経験や異文化経験を重ねることで、現地市場における知識の蓄積や正当性の獲得を行い、LOF へ対処していることを示唆している。

4. 国際経験と LOF をめぐる新たな研究動向

最後に、国際経験・異文化経験に関する議論や相互依存的投資行動に関する議論が、どのように進展しているのかについて、2 つの側面から整理する。そして、新たな研究課題について議論することにする。

(1) 国際経験と動態的 LOF

まず、1 つ目は、LOF の動態的性質に着目する研究である。ここまで検討してきたように、企業は LOF に対処するために、国際経験・異文化経験を蓄積する。こうした視点は、LOF へ新たな側面をもたらす。すなわち、LOF は所与ではなく、経験を通じて変化するのである。

先行研究では、Ghemawt (2007) が隔たり (distance) を勘案しながら立地選択を行うと主張するように、隔たりを外生変数として扱われることが多かった。しかし、国際経験を積むことによって、受入国市場に関する知識を習得することや正当性を確保することで、LOF は変化するのである。すなわち、LOF は外生変数ではなく、内生変数として、と捉えることができる。このように、LOF を明示的に内生変数として捉えた研究として、代表的な研究を 2 つ紹介する。

1 つ目は、Barkema, Bell and Pennings (1996) である。1996 年に *Strategic Management Journal* で発表された論文であるが、多くの示唆に富んでいる¹⁰。国際化プロセスモデルに概念的ベースを置いており、企業の海外進出における学習の役割に注目している。そして、オランダ企業 13 社の 1966 年～1988 年における 225 の海外拠点のデータを用いて実証研究を行っている。その結果、次の発見事実を得ている。第 1 に、企業は海外進出に際して、①文化的障壁に直面する、②文化的に異なる地域へ進出するときに企業は先行経験から学習する、③ランダムな海外進出戦略よりも漸進的な海外進出の方が成功する、こと

などを発見した。この発見事実は、LOFが存在するとともに、国際経験を通じてLOFを緩和することが可能なことを示唆している。第2に、海外市場における学習の効果には差があることを明らかにしている。最も効果があるのは、同一受入国における学習であり、次に受入国と同一文化ブロックでの学習、そして、最後に本国と類似した文化ブロックの順となる。彼らは、立地からの学習 (locational learning) という概念を提示しており、どのように学習を進めるかが企業にとって重要であることを示唆している。以上のような発見事实在得られたわけだが、最も重要な点はLOFへのアプローチとして動態的視点の重要性を明らかにした点にある¹¹。企業は長期的な目標を追求しており、外国市場についての学習に投資をしていると捉えることができるのである。

もう1つの重要な研究は、Zhou and Guillén (2015) である。彼らは、本国と受入国との違い (距離) という従来の捉え方に対して、「ホームベース」という新たな概念を提示した。先行研究ではLOFを本国と受入国の相違 (距離) として捉えてきたが、「ホームベース」という概念を導入することで、動態的にLOFを捉えようとしたのである。企業のホームベースは、「企業が事業経験を蓄積した国々の組み合わせ (本国を含む)」と定義される (Zhou and Guillén, 2015)。したがって、純粋な国内企業の場合はホームベースと本国は同義であるが、国際化を進めた企業の場合はホームベースと本国は大きく異なる。ホームベース概念は、企業の戦略や構造が本国よりもホームベースの影響を受ける、という事実を指している。

こうしたホームベースの議論を理論的に支えているのは、制度化理論や組織学習理論である。制度化理論から見れば、企業が拠点を置く制度環境から組織は影響を受ける (DiMaggio and Powell, 1983)。また、組織学習理論から見れば (Levitt and March, 1988)、企業は海外市場を通じて、そこで新たな外部環境にさらされることで、環境への適応について学習する (Meyer, 1982; Siggelkow and Levinthal, 2003)。このプロセスを繰り返すことで、企業は、時間の経過とともにさまざまな海外市場で事業経験を蓄積し、結果として本国以外での事業経験からも影響を受けるようになるのである。こうした問題意識に基づいて、Zhou and Guillén (2015) は、1991年～2007年における中国の上場企業による対外直接投資を対象として、実証研究を行った。中国企業267社の738現地法人がサンプルである。その結果、多国籍企業の立地選択は、本国よりもホームベースの特性に強く影響を受けることを発見した。この示唆として、いくつかの点をあげることができる。第1に、本国を同じくする2つの企業が、ある外国市場へ参入したとしても、LOFは異なるのである。どのようなホームベースを形成したかによって、LOFにも違いが生じるのである。第2の示唆として、国際化プロセスモデルでは、企業が国際化を進めるとともに少しずつ本

国から離れた国へ投資すべきだと示唆しているが (Johanson and Vahlne, 1977)、必ずしも、それは当てはまらないかもしれない。彼らの研究結果が示すところによれば、企業が LOF を克服する助けとなるのは経験の多様性なのである。

以上のように、新たな研究動向として、LOF を動態的に捉えることが必要であろう。具体的には、そもそも海外市場における経験は、どのようなタイプがあるのかを明らかにしたうえで、異文化経験や国際経験が企業の LOF へどのような影響を及ぼし、さらには立地選択へどのような影響を及ぼすのか、を明らかにする必要があるだろう。

(2) 国際経験の活用

もう 1 つの新たな研究動向は、国際経験や異文化経験を企業レベルではなく、個人レベルやグループレベルでとらえる議論である。いわゆる、マイクロ・ファウンデーションへの注目である。マイクロ・ファウンデーションとは、「現象そのものよりも低い分析レベルで、現象（または結果の説明）により近い原因に（理論的・実証的に）注目する」(Felin, Foss, & Ployhart, 2015, p. 586) と、定義される。

国際経験が企業の海外進出へ影響を及ぼすプロセスは、大きく分けると 2 つの段階に分けることができる。1 つは、国際経験を蓄積するプロセスであり、もう 1 つは、蓄積した国際経験を活用するプロセスである。ここでは、国際経験の活用プロセスに注目した研究として、Spadafora, Giachetti, and Kumodzie-Dussey (2022) を見てみよう。

Spadafora et al. (2022) は、取締役会における国際経験の解釈と評価が、企業の国際経験と立地選択の模倣の関係へどのような影響を及ぼすかを検討している。先行研究においても示されてきたように、国際経験を積むことで相互依存的投資行動を行う傾向は低下する。しかし、その関係は、取締役会における国際経験の解釈と評価によって変化する、と主張している。言うなれば、「国際経験の学習率は企業間で差がない」という仮定を緩和しているのである¹²。こうした問題意識に基づいて、彼らは、2005 年～2009 年におけるイタリアのセラミック・タイルメーカー 58 社の立地選択の模倣行動を対象として、実証研究を行った。その結果、次の発見事実を得ることができた。第 1 に、国際経験を積むほど、他社の立地選択を模倣する傾向が低下することが分かった。これは、先行研究と同じ結果である。第 2 に、国際経験と立地選択の模倣の関係は、取締役会の離職率、取締役会の年齢、取締役会の株式所有によって正に調整される、ことが分かった。これらの発見事実は、すべての企業が国際経験から同じように学習するわけではなく、国際経験からの学習は意図的な解釈・評価のプロセスである、ことを示唆している。あわせて、国際経験・異文化経験について、先行研究では主に企業レベルで行われてきたが、マイクロ・ファウン

デーションのレベルから接近することの重要性を示すものである。

（３）今後の研究課題

本稿では、企業の海外進出や立地選択に関する先行研究について、国際経験・異文化経験の観点から検討してきた。その際に、LOF 概念に注目した。そこで、最後に、先行研究の議論を踏まえて、今後の研究課題について３点触れることにする。

第１に、LOF と国際経験の関係について、詳細に検討することが必要であろう。Zhou and Guillén (2015) に代表されるように、先行研究においては国際経験を受入国における事業経験年数として捉えられることが多かった。そこで、国際経験の質的側面に注目する視点である。たとえば、企業はどのような参入モードで受入国市場へ参入し経験を積んだのか、どのような機能を受入国市場で実行しているのか。参入モードや機能によって、受入国における学習にも違い生じるかもしれない。加えて、個人レベルに目を向けてみれば、誰が国際経験を積んだのか、どのように国際経験を積んだのか、を検討することによって、LOF を克服するプロセスへより精緻なアプローチをすることが可能になるであろう。

第２に、Spadafora et al. (2022) が論ずるように、国際経験・異文化経験の活用プロセスに注目することが必要であろう。このことは、日本企業の海外進出を研究するうえでも、重要であると思われる。日本企業の取締役会の構成をみると、他社経験者を取締役として迎えているケース、取引先出身者を迎えているケース、海外事業経験者を迎えているケースがある。そうなれば、取締役会に占める取引先企業出身者の割合、商社出身者の割合、海外事業経験者の割合に注目することで、日本企業ならではの国際経験の解釈・評価メカニズムを明らかにできるかもしれない。

最後に、国際経験・異文化経験と相互依存的投資行動の関係について、検討することも必要であろう。本稿では、LOF への対処方法として、この２つの方法について論じてきた。しかし、すでに触れてきたように、どのように国際経験・異文化経験を蓄積・活用するかによって、企業の学習率には差が生じる。そうした視点を取り込むことで、両者の関係について詳細に検討することで、LOF への有効な対処方法を明らかにできるかもしれない。

今後の国際ビジネス研究においては、これまで以上に国際経験や異文化経験へ精緻に接近した研究が必要となっていくであろう。

<注>

- ¹ 『外資系企業総覧 2013 年版』 東洋経済新報社に掲載されている所在地情報を用いて、カウントした数値である。
- ² 次の文献において、多国籍企業の立地についてズームインする視点やズームアウトする視点について論じられている。Mudmbi, R., Li, L., Ma, X., Makino, S., Qian, G., and Boschma, R. (2018) “Zoom in, zoom out: Geographic scale and multinational activity,” *Journal of International Business Studies*, 49(8), pp.929-941.
- ³ Foreignness については、Lu, Ma, and Xie (2022) が詳細に検討を行っている。そこでは、Foreignness のマイナスの側面だけではなく、プラスの側面についても議論がされている。また、LOF については、齋藤・竹之内 (2017) においても詳細に検討している。
- ⁴ Eden and Miller (2004) では、海外でビジネスを行うコスト (costs of doing business abroad) と LOF を分けて議論をしている。
- ⁵ Goerzen et al. (2013) は、LOF について言及しながら、グローバル都市に企業が集積する現象について、実証研究を行っている。
- ⁶ ここでは他社経験を 1 つにまとめて議論したが、詳細に議論することも可能である。たとえば、現地企業と合弁で海外進出することで、現地市場に関する情報を入手することが可能であろう。また、特に日本企業に当てはまる議論であるが、海外市場に関する知識と幅広いネットワークを有する商社と協力して海外進出することも可能であろう。こうした他企業の経験も LOF へ対応する上での重要な方法である。
- ⁷ Henisz and Delios (2001) では、不確実性を「ある市場における企業の経験不足からの不確実性」と「ある市場における政策決定に由来する不確実性」に分けて議論している点でも興味深い。「政策決定に由来する不確実性」が高い場合には、他企業の海外進出が自社の立地選択へ与える影響に対して、当該市場における自社経験は調整効果を及ぼさない、ことを発見している。
- ⁸ 国際化プロセスモデルについては、Johanson and Vahlne (2007) において、後年に改めて検討が行われており、Liability of Outsidership という概念が提示されている。また、国際化プロセスモデルとそれに関する実証研究については、齋藤・竹之内 (2017) においても、詳細に検討を行っている。
- ⁹ 国際化プロセスモデルに関する実証研究の結果は、さまざまである。実際に、Benito and Gripsrud (1992) は、Kogut and Singh 指数を用いて研究を行ったが、近隣諸国へ進出については支持を得られなかった。また、Engwall and Wallenstal (1988) も本国から近い国へと FDI が行われるという仮説を支持していない。
- ¹⁰ Barkema, Bell and Pennings (1996) は、本稿で特にとり上げた以外にも、「二重の文化変容」という概念を提示している。すなわち、企業文化と国の文化という 2 つの文化変容が必要なケースにおいて、文化的障壁が最も高くなると、指摘している。また、齋藤・竹之内 (2017) において、Barkema et al. (1996) ならびに Zhou and Guillén (2015) について、より詳細に検討を行っている。
- ¹¹ Barkema, Bell and Pennings (1996) では、本国との距離に注目しており、中でも文化的距離に着目して分析が行われている。
- ¹² この点は、Spadafora (2022) の重要な特徴である。多くの研究は、国際経験を年数で測定することが多い、と指摘している。

<参考文献>

- Barkema, H. G., Bell, J. H. and Pennings, J. M. (1996) "Foreign Entry, Cultural Barriers, and Learning," *Strategic Management Journal*, 17(2), pp.151-166.
- Benito, G.R. and Gripsrud, G. (1992) "The Expansion of Foreign Direct Investments: Discrete Rational Location Choices or a Cultural Learning Process? ", *Journal of International Business Studies*, 23(3), pp.461-476.
- Berderbos, R., Olffen, W. V. and Zou, J. (2011) "Generic and Specific Social Learning Mechanizms in Foreign Entry Location Choice," *Strategic Management Journal*, 32(12), pp.1309-1330.
- Buckley, P. J. and Casson, M., *The Future of the Multinational Enterprise*, Macmillan: London, 1976.
- Chan, C. M., Makino, S. and Isobe, T. (2006) "Interdependent behavior in foreign direct investment: The multi-level effects of prior entry and prior exit on foreign market entry," *Journal of International Business Studies*, 37(5), pp.642-665.
- Cyert, R. and March, J. (1963) *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- DiMaggio, P. and Powell, W. (1983) "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields," *American Sociological Review*, 48(2), pp.147-60.
- Dunning, J. H. (1980) "Towards an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests," *Journal of International Business Studies*, 11(1), pp.9-31.
- Eden, L. and Miller, S. R. (2004) "Distance Matters: Liability of Foreignness, Institutional Distance and Ownership Strategy," Bush School Working Paper #404.
- Ghemawat, P. (2001) "Distance Still Matters: The Hard Reality of Global Expansion," *Harvard Business Review*, Sep, pp.137-148.
- Gimeno, J., Hoskisson, R. E., Beal, B. D. and Wan, W. P. (2005) "Explaining the Clustering of International Expansion Moves: A Critical Test in the U.S. Telecommunications Industry," *Academy of Management Journal*, 48(2), pp.297-319.
- Guler, I. and Guillén, M. F. (2010) "Home Country Networks and Foreign Expansion: Evidence from the Venture Capital Industry," *Academy of Management Journal*, 53(2), pp.390-410.
- Guillén, M. F. (2002) "Structural Inertia, Imitation, and Foreign Expansion: South Korean Firms and Business Groups in China, 1987-95," *Academy of Management Journal*, 45(3), pp.509-525.
- Haunschild, P. R. and Miner, A. S. (1997) "Modes of Interorganizational Imitation: The Effects of Outcome Salience and Uncertainty," *Administrative Science Quarterly*, 42(3), pp.472-500.
- 林正 (2010) 「産業集積と海外製造拠点の立地選択」『商学論集』第 81 巻第 1 号、23-43 頁。
- Henisz, W. J. and Delios, A. (2001) "Uncertainty, Imitation, and Plant Location: Japanese Multinational Corporations, 1990-1996," *Administrative Science Quarterly*, 46(3), pp.443-475.
- Hernandez, E. (2014) "Finding a Home away from Home: Effects of Immigrants on Firms' Foreign Location Choice and Performance," *Administrative Science Quarterly*, 59(1), pp.1-36.
- Hymer, S. (1960) *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Investment*, Cambridge, MA: MIT Press. (宮崎義一編訳『多国籍企業論』, 岩波書店, 1979 年)
- Johanson, J. and Mattsson, L.G. (1985) "Marketing investment and market investments in industrial networks," *International Journal of Research Marketing*, 2(3), pp.185-195.
- Johanson, J. and Vahlne, J.-E. (1977) "The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments," *Journal of International Business Studies*, 8(1), pp.22-32.
- Johanson, J. and Vahlne, J.-E. (2009) "The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreignness to Liability Outsidership," *Journal of International Business*

- Studies*, 40(9), pp.1411-1431.
- Kogut, B. and Singh, H. (1998) "The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode," *Journal of International Business Studies*, 19(3), pp.411-432.
- Levitt, B. and March, J. G. (1988) "Organizational Learning," *Annual Review of Sociology*, 14(1), pp.319-340.
- Lu, W. J., Ma, H., and Xie, X. (2022) "Foreignness research in international business: Major streams and future research," *Journal of International Business Studies*, 53(3), pp.449-480.
- Meyer, A. D. (1982) "Adapting to Environmental Jolts," *Administrative Science Quarterly*, 27(4), pp.515-537.
- Rickley, M., and Karim, S. (2018) "Managing institutional distance: Examining how firm-specific advantages impact foreign subsidiary CEO staffing," *Journal of World Business*, 53(5), pp.740-751.
- 齋藤泰浩、竹之内秀行 (2017)「多国籍企業における先行研究野検討：距離、経験、ダイナミック LOF」『Economic Research Society of Sophia University』第 68 巻第 1 号、1-68 頁。
- Shaver, J. M., Mitchell, W. and Yeung, B. (1997) "The Effects of Own-Firm and Other-Firm Experience on Foreign Direct Investment Survival in the United States, 1987-92," *Strategic Management Journal*, 18(10), pp.811-824.
- Siggelkow, N. and Levinthal, D. A., (2003) "Temporarily Divide to Conquer: Centralized, Decentralized, and Reintegrated Organizational Approaches to Exploration and Adaptation," *Organization Science*, 14(6), pp.650-669.
- Spadafora, E, and Giachetti, C. (2022) "International experience and imitation of location choices: The role of experience interpretation and assessment and its board-level micro-foundations," *Global Strategy Journal*, 13(1), pp.1-36.
- Wu, Z., and Salomon, R. (2016) "Does Imitation Reduce the Liability of Foreignness? Linking Distance, Isomorphism, and Performance," *Journal of International Business Studies*, 37, pp.2441-2462.
- Zaheer, S. (1995) "Overcoming the Liability of Foreignness," *Academy of Management Journal*, 38(2), pp.341-363.
- Zaheer, S. and Mosakowski, M. (1997) "The Dynamics of the Liability of Foreignness: A Global Study of Survival in Financial Services," *Strategic Management Journal*, 18(6), pp.439-463.
- Zhou, N. and Guillén, M. F. (2015) "From Home Country to Home Base: A Dynamic Approach to the Liability of Foreignness," *Strategic Management Journal*, 36(6), pp.907-917.