

グローバル市場の拡大・縮小の国家的要因

— 飲料企業の海外進出データによる実証研究 —

日大生産工(学部) ○鈴木駿介 日大生産工 大江秋津

1 はじめに

海外市場は、国内市場とは異なる文化と価値観、経済状況であるため、参入成功の予測が難しい¹⁾。それでも、グローバル化が進展し、国内市場が飽和している中、より大きな市場を目指して、海外市場参入をより確実に成功させる重要性が高まっている。そのため海外市場参入先のロケーション選択は、重要な戦略的決断といえる。以上から、本研究は、日本の飲料メーカーの国外市場における広がりメカニズムを実証することを目的とする。

2 理論と仮説

(1) 飲料メーカーの現地原材料調達

一般に工場の海外進出で重要な問題に現地での規制がある。飲料メーカーは、取扱商品が主に、水と缶により構成され、原価は非常に小さく、コストの大半を輸送コストが占める。そのため、輸送コストを最小限に抑えることは、利益の確保のために重要な視点であり、現地で生産することは、非常に重要である。また、水の品質は飲料の味と安全性に直接関わるため、現地での水源の確保が重要である。そのため、工場設立のためには、水源が長期にわたって利用できることが鍵となる。また、極端な水の利用は、地盤沈下などの環境に影響を与えかねないため、無制限に水を使うのではなく、使用量を調整する必要がある。水の取水量の規制がある国や地域もあり、飲料メーカーはこうした基準を守る必要がある。一方で、最初の参入企業がこうした水の確保のみならず、缶などの原材料の調達を行うことで、次の参入企業は規制との共存方法や、原材料の調達方法などの情報を得られ、参入しやすくなる²⁾。

(2) 現地化した支店

本研究の支店は、販売店と工場の両方を示す。日本の企業の海外進出の形態は様々であり、本国からの単独出資の場合もあれば、合弁の場合もあり、出資比率が状況により異なる。本研究では、現地化した支店に着目した。現地化支店とは、本国からの出資比率が0%の支店で

ある。当初、本国からの出資で設立された支店が、自ら現地に出資して支店を設立した場合に、現地化支店が生まれる。現地化支店を現地の支店が持つことは、本国からのコントロールをうけづらくなり、現地内での支店間の協調関係が生まれる。このことは、本国の強い監視が和らぎ、現地への定着化がよりすすみ、現地企業と同等の機能を持てる可能性が高まる。現地化する企業の増加は結果的に、その国に進出する日本企業を増加すると考え、次仮説を提示する。

仮説1: 現地化した支店の増加は、該当国の日本の支店数が増加する。

(3) 失業者数

海外工場のロケーション選択の基準として、①市場の魅力、②顧客の国際化、③競争環境、④現地国の能力、⑤安くて良質な労働力、⑥政治的安定、⑦規制、⑧文化的要素があげられる³⁾。安くて良質な労働力は、多くの企業が中国やアジアに進出した主要な要因である。つまり、工場の海外進出では、低価格な現地従業員の確保も一つの目的であることが多い。そのため、失業者数が多い国は、従業員の確保が容易となる可能性がある。また、雇用の確保という社会的貢献も担え、現地における商品イメージ向上にもつながる。そのため、失業者数が多い国は、日本企業の参入支店数が増加すると考え、次仮説を提示する。

仮説2: 失業者数の増加は、該当国の日本企業の支店数に支店数が増加する。

(4) 模倣学習による海外進出

日本の飲料企業の中で、1番多くの国に進出しているのはヤクルトである。海外飲料事業は多くの国に進出しており、業績も好調であるため、国内飲料事業と遜色がない利益をもたらしている⁴⁾。このことは、ヤクルトは海外展開のノウハウを多く持っている可能性がある。そのような意味で、多くのノウハウと先見の明を持つ企業が進出した国は、進出しても成功しやすい可能性がある。さらに、そうしたグローバルなノウハウは本国に集約される可能性があるた

National Factors of Global Market Expanding and Shrinking
— The Empirical Research Using Oversea Expansion Data of Beverage Firms —

Shunsuke Suzuki and Akitsu OE

め、本国出資比率が高いほど、成功の可能性が高まるかもしれない。そのように考えると、現地調査などはヤクルトに任せ、追随企業はヤクルトの戦略を模倣すれば、より成功の可能性が高まるかもしれない。以上より、次仮説を提示する。

仮説3：ヤクルトが本国から100%出資した支店数が増加するほど、該当国の日本企業の支店数が増加する。

3 分析手法

本研究は、東洋経済新報社が出版している海外進出企業総覧の日本企業の飲料事業における、2012年～2016年の11社の海外進出データ84件を用いた。進出国数は21カ国となった。さらに、国際労働機関の統計データ（ILOSTAT）から27カ国の労働市場の主要指標、天候のデータを組み合わせた。分析モデルは変量効果モデルを利用した。

従属変数は、海外市場参入支店数とし、市場参入に対する影響はすぐに出ないと考えたので、1年のラグをとった。独立変数は、出資が100%現地化した支店の比率(①式)と、15歳以上の失業者数、ヤクルトが本国から100%出資した企業数とした。コントロール変数は、各国の天候や労働市場の主要指標、国民経済のデータを用いた。

$$\text{現地化支店の比率} = \frac{\text{海外市場参入支店数完全現地}}{\text{海外市場参入支店数}} \quad \text{①}$$

4 結果

表1 分析結果(変量効果モデル)

No	変数名	海外市場参入支店数 (1年後)	
		モデル I	モデル II
1	地域別賃金上昇率#	.139 [0.121]	.188 * [0.111]
2	年間平均気温	.045 [0.060]	.065 ** [0.031]
4	国内総生産#	-.004 [0.100]	-.020 [0.094]
5	現地化した支店の比率		1.150 ** [0.551]
6	失業者数 (15歳以上) #		1.625 *** [0.327]
7	ヤクルト (完全本国) #		1.582 *** [0.312]
	定数	2.436 ** [1.194]	.540 [0.674]
	決定係数	.008	.081
	件数	84	84
	国数	21	21

* $P < .10$ ** $P < .05$ *** $P < .01$ []内は標準誤差 #は標準化済み

表1より、6個の変数間の相関係数の最大値は0.63と高いが、多重共線性の指標であるVIFを確認したところ、最大値が1.97と閾値が10以下であり、問題ない⁵⁾。

モデルI(表1)とモデルIIは、従属変数を1年後の海外市場参入支店数として分析した。決定係数は、モデルIよりモデルIIのほうが高く、モデルIIはより説明力が高い。独立変数である現地化した支店の比率($p < 0.05$)は海外市場参入数に正の影響を与えている。15歳以上の失業

者数($p < 0.01$)とヤクルトが本国から100%出資した企業数($p < 0.01$)は、海外市場参入数に正に強く影響を与えている。以上から、仮説1、2、3は支持された。

5 まとめ

本研究の理論的貢献は2つある。まず、日本企業の支店が海外で広がるメカニズムについて、企業単位ではなく、国単位で公開されたデータで実証したことである。これは、企業単位でとらえがちな海外進出に対して、日本の飲料メーカーという産業が海外進出するメカニズムを提示したことである。次に、現地支店数の増加要因が現地支店の増加に強く正の影響があったことである。これは、現地化支店の増加により、現地市場に日本企業に対する認知が広まり、結果として、新たな進出にともなう市場開拓コストが低下することが要因と考える。実務的貢献として、不確実性の高い海外進出を考える際には、ヤクルトといった、海外進出が得意な企業の進出が鍵となることが明らかとなった。こうした企業が参入している市場は、市場開拓リスクが低い可能性がある。これは、海外進出先を検討する企業の戦略的指針となりうる。

本研究には限界もある。本研究のデータは日本の飲料メーカーのみであり、こうした実証結果が産業特有のものである可能性がある。他の産業でも検証すべきである。

以上の限界はあるものの、実証結果を損なうものではない。

「参考文献」

- 1) Wen Li, Bin Guo and Gangxiang Xu., "Making the next move: When does the newness of experience matter in overseas sequential entries of multinational companies?" ,International Business Review, (2017) p.908-926.
- 2) International Bottled Water Association "Fact and Fiction: The Truth About The Bottled Water Industry's Water Use" <http://www.bottledwater.org/managing-water-sources/2017.1.0.18>
- 3) 浅川和宏, グローバル経営入門, 日本経済新聞出版社, (2003) p.56-57.
- 4) 田中真由美, 植田達也, 株式会社ヤクルトに関する一考察, 福井工業大学研究紀要47号, (2017) p.224.
- 5) Belsley, D.A., Kuh, E. and Welsch, R. E., "Regression Diagnostics: Identifying Influential Data and Sources of Collinearity", New York: Wiley-Interscience, (1980)