

劉 エイコウ

中国 ICT 機器多国籍企業の国際化戦略とリスク管理

21世紀に入ってから、国際経営の領域で注目された出来事の1つは、新興国多国籍企業の台頭である。これを背景に、新興国多国籍企業を対象とする研究も活発化になり始めている。これまでの国際経営の領域には、①アメリカ、ヨーロッパならびに日本（いわゆる**Trial**）の多国籍企業は主な研究対象であり、②生産・製造業企業の海外進出は中心内容となり、③多国籍企業の本国・本社の優位性を前提としたものが多い、などが特徴であった。一方で、新興国多国籍企業の海外進出には、その進出の目的をはじめ、進出のプロセスやターゲット、直面している課題ならびに進出戦略自体は、先発多国籍企業のそれとは一様でなく、正反対である場合さえあった。しかしながら、既存の国際経営理論をもってこれら現象を説明するには困難である上、現有の新興国多国籍企業の国際経営に関する研究も甚だ不十分であると言わざるを得ない。

本報告では、中国 ICT 多国籍企業とくに ICT インフラ多国籍企業に焦点を当て、新興国多国籍企業の海外進出戦略の特徴を明らかにし、その今後を展望する。1990年代中葉までに中国には競争優位をもつ通信機器企業はなかったことより、中国の通信市場は欧米並びに日本などの先発多国籍企業（通信キャリア）の土壇場であったところ、20年後の今日には、世界の ICT インフラ設備企業トップ4社の内2社が中国の企業であるという現実がある。中国 ICT 多国籍企業の海外進出は、先発多国籍企業とは異なる戦略を採っているにもかかわらず、その国際化プロセスに関する研究は甚だ不十分である。本研究では、とくに華為技術（HUAWEI）と中興通迅（ZTE）の事例を取り上げ、中国通信機器企業2社の海外進出戦略の中身と特徴、ならびに遭遇したリスクなどを浮き彫りにし、そのインプリケーションをまとめ、残された課題を指摘する。