

Title	マルチサイド・プラットフォーム企業の国際化戦略における成功要因
Sub Title	
Author	中村, 有希(Nakamura, Yuki) 岡田, 正大
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2009
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2009年度経営学 第2459号 可能
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002009-2459

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

論文要旨

所属ゼミ	岡田正大 研究会	学籍番号	80830856	氏名	中村 有希
(論文題名)					
マルチサイド・プラットフォーム企業の国際化戦略における成功要因					
(内容の要旨)					
<p>インターネット上でのサービス提供が代表的なマルチサイド・プラットフォーム(MSP)を所有する企業の属する市場は、急速な技術革新や利用者のニーズの多様化が進んでいるため、一部の企業が収益化に成功しても、提供するサービスの模倣困難性が比較的低く、改善された収益モデルや他の巨大なMSP企業との提携などによる競合他社の参入障壁は低い。さらに、インターネットに関する技術やその用途における革新が頻繁に見られるが、成長事業も早期に成熟化しやすく、MSP企業は持続的競争優位性を構築しにくい。このため、国内のみでの新たな成長要因の探索より、単一国市場ではなくグローバル市場を対象とした新規事業開発による自国外市場への進出、戦略を見直しすることによる再度の海外進出、あるいは、成長可能性の高い諸外国市場での売上高やその比率の向上の可能性を探ることによる収益機会の拡張を検証するためのモデルを構築する。既存のプラットフォーム、MSP、企業戦略、国際化戦略、および、小売、ベンチャー企業における国際化戦略に関する既存研究に基づき、本研究を行う。</p> <p>MSPを所有する日本の上場企業において、いくつか諸外国市場への進出例が存在するが、海外売上比率が10%を超える企業がほとんどなく、検証に有効なデータや情報の入手が不可能であるため、主に米国から日本市場への進出中のMSP企業を対象とした。その中でも、既に日本における事業規模の大きい、検索サービス、インターネット上の物販、オークション、ブログ、ソーシャル・ネットワーキング・サービス(SNS)などを対象とした。</p> <p>本研究で構築した仮説は、同質のMSPを所有する企業、または、事業は、</p> <p>仮説1 進出市場への先行度が高い企業ほど、進出市場でのパフォーマンスがよい。</p> <p>仮説2 進出市場におけるユーザの効用の統制度が高いほど、進出市場でのパフォーマンスがよい。</p> <p>仮説3 進出市場における経営の独立性が高いほど、進出市場でのパフォーマンスがよい。</p> <p>仮説4 現地法人を設立して自国外市場へ参入したほうが、進出市場でのパフォーマンスがよい。</p> <p>さらに、本国先行提供によるサービスの自然発生的伝播、進出市場のネット上の言語、多言語化手法の発達、収益モデル、本国と進出市場の文化的距離の近さや情報技術の普及を条件変数とした。</p> <p>仮説検証は、財務データを含む公開データ、対象企業へのヒヤリングに基づくデータや情報、業界標準として利用されるリサーチ企業によるデータ、プレス・リリースなどの公開情報、対象企業・事業に対する新聞・雑誌などの取材記事内の情報を用いて実施した。</p> <p>まず、進出市場への先行度の高さは、進出市場でのパフォーマンスに正の影響がある場合が多いが、最も早い参入が成功要因であるわけではない。さらに、進出市場において、参入したサービスを利用するための情報技術の普及度が低い時点では、市場の黎明期においてより早期に先行したMSPが優位な場合がある。第二に、MSPに必ず存在する自社のユーザの効用を意識的に統制度が高いほど、進出市場でのパフォーマンスへ正の影響がある場合があると言える。日本を含むアジア市場に対しては、ユーザとの対面コミュニケーションを重視して、パフォーマンス向上につなげている事業も存在する。第三に、経営の独立性—人事の独立性については、進出市場の法人が全ての人事権を持つとパフォーマンス向上の速度が速い場合がある。また、進出市場でのパフォーマンスにより、人事の独立性を変化させ、現地でのパフォーマンス向上を実現できる場合もある。現地言語化の担当者が現地の文化への適応の役割を兼ねるため、本国言語の使用度が低い国では、現地の需要への柔軟な製品政策がユーザのスイッチング・コストを高め、製品政策の高い独立性が継続的なパフォーマンス向上につながる場合がある。また、資本の独立性が高いほどパフォーマンスがよい場合があるが、米国では、未公開企業において収益モデルが定まらずとも、大規模な資金調達に成功している企業がグローバル市場への参入に成功している事例がある。米国において株式公開や売却でEXITしている企業は、1,000日を目途に達成している事例が複数あるが、2008年後半を境に、グローバル市場に既に巨大なMSP企業からの資金調達によって継続的成長を選択する企業も見られる。一方、組織の独立性においては、ローカル適応度の高い企業ほど、パフォーマンスが高い場合がある。さらに、経営合理化のためにマルチナショナル型からトランスナショナル型への移行も可能である。また、現地法人があるほうが進出市場でのパフォーマンスがよい場合もあるが、本社の統制レベルが高いほどパフォーマンスがよいとは言えない。MSP企業における参入モードは、まず、本国において、MSP企業がインターネット上でサービスの提供を開始すると、自社の意思決定に関わらず、諸外国においても自然発生的伝播があり、進出市場で仕様される言語へ対応することでより利用度は高まる。さらに、進出市場の企業が本国本社への資本参加を条件にライセンス、戦略的提携を実施する場合がある。現地法人を持つ場合は、ジョイント・ベンチャーや買収、独自展開があり、このような順で本社の統制レベルは高くなると言える。他の市場と異なる最大の特徴は、2000年以降、本社で現地言語へ対応した後に現地法人を設立し活動を本格化するという手段はより参入や徹底のコストが低く、リアル・オプションとして用いられるようになったことだ。(物販など現地での物理的なサービス提供で完結するMSPには適応できない。)</p> <p>上記の検証から、日本企業にとっては、市場の成長機会が高く、文化的距離も近い中国の市場参入は妥当であると言えるが、外資企業の制度的制約が強い。また、携帯電話やスマートフォン上の高速なモバイルインターネット(3G他)は日本が世界でも最高水準の普及率であるため、それらのMSP上にあるネットサービスやコンテンツ配信などの日本のMSP事業は、進出市場での普及率や文化に応じて、国際化できる可能性が高い。さらに、他事業でも自社と連携する可能性がある巨大なMSP企業の国際化戦略を見据えた上で、既存事業における新たな戦略的意思決定、社内での新規事業やベンチャー企業に対する投資の意思決定を実施する必要がある。</p>					