

多国籍企業学会第 14 回全国大会 自由論題報告 報告要旨
海外進出形態と企業パフォーマンスとの関係に関する比較分析

～日中ゲーム企業を対象に～

東洋大学大学院 謝 暁ブン

研究目的：

本研究は非製造業、とりわけゲーム企業の海外進出形態に着目する。研究の目的は、ゲーム企業の海外進出形態と企業パフォーマンスとの関係を明らかにすること。そして、日中のゲーム企業が海外市場に進出する際、それぞれどのような進出形態を選択すれば、企業パフォーマンスが高まるかを比較分析すること。具体的には、日中ゲーム会社の財務業績データを集め、進出形態と企業 ROE の関係を実証分析で明らかにし、日中比較を行う。

問題意識と研究方法：

ゲーム産業では、海外事業を展開する際、直接配信が主力であるとみなされる傾向があるかもしれない。しかし、実際には直接配信以外にも、アライアンスや子会社などいくつかの進出形態が観察されている。「どのような進出形態が望ましいのだろうか？また国によって、その最も良い進出形態は同じかどうか？その原因はなぜでしょうか？」といった問題意識を抱えて、本研究は中国と日本のゲーム企業のデータを集め、重回帰分析を行った。

先行研究と研究課題：

製造業や小売業の海外進出に関する実証研究は古くより多数ある。しかし、非製造業における海外進出形態に関する研究は多くない（柳川ら、2000）。2000 年代後半、これまで出遅れてきた非製造業でも、海外進出が活発化していることが明らかである（桜、近藤 2013）。非製造業の中でも、コンテンツ産業に関する海外進出に関する研究は少ない。そうした中、ゲーム産業の海外進出に関する研究として、謝（2021）が挙げられる。

謝（2021）では、日本のゲーム企業 46 社を対象に分析を行った結果、アライアンス方式を選択する方が総合的な企業パフォーマンスが高いことを明らかにしている。しかし、東アジアの重要市場である中国のゲーム企業を対象にした実証分析は行われていない。本研究では、中国のゲーム企業を対象に、海外進出形態と企業パフォーマンスの関係について実証分析を行い、日本のゲーム企業との比較分析も行う。

分析結果：

分析は統計ソフト SPSS を利用し、重回帰分析の分析方法を採用した。データとして、モデル 1 は、2019 年中国のゲーム企業からサンプル 36 社を選定し、サンプルとなる企業は上海、深セン、香港で上場しているゲーム関連企業である。モデル 2 は、2019 年日本のゲーム関連会社から上場している（東証一部、二部、マザーズ及び JASDAQ（JQ））サンプル 46 社を選定した。分析で使用された企業の ROE などの財務指標データは、各企業のホームページの投資家情報（IR）で公開された資料から整理したものである。

分析を通じて、以下のような分析結果が明らかになった。

収益性指標 ROE を企業パフォーマンス指標として分析する場合、日本ゲーム企業のデータから有意性が見られなかった。一方、中国のゲーム企業の海外進出する際には、子会社方式を選択する方がより良い企業のパフォーマンスをもたらすことが分かった。

考察：

謝 (2021) の研究では、日本企業は事業アライアンスによって代理運営方式を選択する方がより良い総合的な企業のパフォーマンスが得られる。というような結果が得られたが、今回の研究は同じデータを使い、パフォーマンス指標として ROE だけを使った分析を行った。有意性が見られなかった。

総合パフォーマンス指標には、企業の技術イノベーションや予期ブランド力など、企業の寿命視点の指標も含まれているので、アライアンスによる関係構築がそうしたパフォーマンス向上につながっていた可能性があるが、進出形態の違いは、短期的な収益の差には影響を及ぼさなかったと考えられる。

一方、今回の研究で得られた、中国のゲーム会社が海外事業を展開する際に、子会社方式を選択する方が企業パフォーマンスが良いという結果について、原因を考察してみる：

中国本土でゲームを発売するには、「版号」必要とされる。厳しい審査を通らないと、発売すること自体ができない。海外で子会社を立てれば、海外でゲームを発売し、売上げと利益が得られると考えられる。

こうした厳しい審査はしばらく続くと考えられているため、アライアンス方式よりも、海外子会社を設立し、じっくりと販路拡大していくことが良いのではないかと考えられる。

この考察を検証するため、今後の課題として、ケーススタディが必要とされている

限界とインプリケーション：

本研究はいくつかの限界が存在する。まず、日中両国いずれも、上場したゲーム企業の数が少ないため、実証分析のデータサンプル数が多くない。そのため、分析結果には限界が存在している。また、単年度データのみの分析による限界が挙げられる。特にゲーム産業においては研究開発が重要である。本研究は研究開発費用が企業の収益性に及ぼした影響は分析できなかった。分析モデルの改良が必要であると考えられる。

中国において、ゲーム会社が海外進出する際に、良い企業パフォーマンスを得るために、「子会社」という進出形態を選択した方が良いという結果は、中国ゲーム企業の海外進出戦略の手助けとなる可能性がある。また、本研究はコンテンツビジネスの一部であるゲーム産業における海外進出に関する実証研究として、非製造業の海外進出のあり方に一石を投じることができたのではないだろうか。