

〔論 説〕

「距離」の概念に基づくサービス企業の国際化に関する一考察

－アジア「新・新興国」CLMを事例として－

柳 田 志 学

〔要 旨〕

本稿はASEAN諸国の中でも成長の著しいアジア「新・新興国（CLM）」を対象として、サービス企業の国際化をめぐる国際ビジネス理論の適用可能性を論考したものである。具体的にはGhemawat（2001）のCAGEフレームワークを用いて「距離（distance）」に関する理論の拡張を試みた。サービス企業がCLMへ国際事業展開を図る際、文化、民族、宗教、制度、人口、地理的状況、所得水準などが全く異なる国へ進出することを考慮した上で事業展開を行わなければならない。本稿では、CLMの中でも調査対象国をミャンマーに設定し、同国が包有する様々な特性を指摘するとともに、日本の美容サービス企業がCLMにおいて現地適応を図る際に直面し得る課題について検討を行った。

1. はじめに

近年、東南アジア（ASEAN）諸国は目覚ましい経済発展を遂げている。たとえば2000年代以降、タイを中心として、ベトナム、カンボジア、ラオス、ミャンマーの内陸部は巨大な物流拠点が形成されつつあり、「メコン経済圏（GMS）」として注目を集めている。また、ASEAN諸国の中でもカンボジア、ラオス、ミャンマーは現在でも後発開発途上国（LDC：Least Developed Country）に位置づけられているが、近年では「新興メコン（CLM）」として経済成長が期待されている。それに伴い、欧米や韓国を投資本国とする多国籍企業も同諸国へ事業展開を模索しており、今後の市場拡大が見込まれている。

これに伴い、日本の製造業を中心とした企業がCLMにおいて国際事業展開を図ろうとする気運も高まっている。さらに同地域を対象とした国際ビジネス研究も注目されるようになった。ところが、CLMが包有する文化的、制度的特性は知られておらず、日本のサービス企業のASEAN進出に着目した研究の歴史は浅い。したがってCLMの事業展開に関する研究は様々な検討可能性を有しているのが現状である。たとえばミャンマーは市場の潜在性と高い経済成長が期待されているが、他のASEAN諸国と比較してインフラをはじめとする事業環境が整

備されておらず、日本のサービス企業が進出する際の大きな障壁となっている¹。日本のサービス企業が CLM において自社の優位性を保持しながら事業展開を行う際、どのような背景と課題に直面し得るのだろうか²。

本稿では、以上の問題意識を踏まえ、CLM へと事業展開を図る日本企業の国際化について言及する。既にマクロの視点から ASEAN 主要国における分析を試みたが（柳田 2013）、その内容を踏まえてフィールドリサーチのアプローチに基づき分析を試みる。とりわけ Ghemawat（2001）の CAGE フレームワークに依拠しながら、CLM の市場特性について分析を行い、同諸国へ進出する日本企業の中でもサービス企業が直面する「距離」について論考を行う。さらに CLM の中でもミャンマーを調査対象とし、同国最大の都市ヤンゴンにおいて事業展開を図る日本の美容サービス企業を取り上げるとともに、日本のサービス企業が CLM において直面し得る様々な検討課題を提示する。

2. 先行研究のレビュー

2-1. 新興国のサービス企業に関する諸研究

新興国のサービス企業を対象とした研究は複数見られる。たとえば Dirk（2011）は、Liability of foreignness（LOF）の概念を元に多国籍企業が新興国へ参入する際に生じる困難性について3点を指摘している。1点目は、新興国に関する様々な知識や経験が欠如しており、参入の際に不測の事態に見舞われることがある。2点目は、民族・政治といった制度上の理由から、投資受入国の地場企業とは異なる扱い（すなわち差別的待遇）を受けることがある。3点目は、企業の内部（従業員）と外部（サプライヤーとバイヤー）との関係性を構築するプロセスで予測不能な事態に見舞われることがある。Dirk はこの中で紹介している新興国の事例としてラテンアメリカのサービス金融を取り上げている。その一方でアジア「新・新興国（CLM）」に関する記述はないが、サービス多国籍企業が新興国へ進出する際の困難性について論じたという点で示唆に富む研究である。

また、CLM へ多国籍企業が進出する際の優位性について言及した研究として Aivaro Cuervo-Cazurra and Mehmet Genc（2008）がある。彼らは日本や欧米を投資本国とする多国籍企業は必ずしも CLM のような国において優位性を保有できるとは限らないと指摘している。その理由として、政府の介入がある点、企業契約の法制度が曖昧である点、市場メカニズムが未整備である点、政情が不安定である点、などがある場合は、日本や欧米の多国籍企業が保有する優位性がむしろ劣位になり得る、というものである³。同研究では CLM に多国籍企業が進出す

際の困難性について言及がなされているものの、サービス多国籍企業の進出については言及がなされていない。

2-2. 「距離」の概念に基づく CAGE フレームワークの適応可能性

前述のように、サービス企業の国際化においては企業レベルの研究から国レベルの研究まで、様々なアプローチに基づいた議論がなされてきた。その中でも Ghemawat (2001) は Johanson and Vahlne (1977) の議論を踏襲しながら、国ごとの様々な隔たりが「距離 (distance)」で説明されるとして、これらの要素を4つに区分して論じた。具体的には、1. 文化的距離 (Cultural distance), 2. 制度的ないし行政的距離 (Administrative distance), 3. 地理的距離 (Geographic distance), 4. 経済的距離 (Economic distance) の4つをフレームワークとしており、投資受入国に内包される様々な優位と劣位が、多国籍企業の国際化に影響を及ぼすという議論を展開している。CAGE フレームワークの特徴は、これまで定義が困難であるとされていた国レベルの「距離 (distance)」の概念を明確にし、さらに分析枠組みとして精緻化したことにある。同フレームワークは具体的な数値に基づいて論じるものではないが、様々な尺度から各国の隔たりを把握することを可能とした。これは企業が国際化を図る際に考慮すべき「距離」の概念について、大きな示唆に富むものである。

表1 Ghemawat の CAGE フレームワークと「距離」を生み出す特性

文化的な距離 (Cultural)	制度的な距離 (Administrative)	地理的な距離 (Geographic)	経済的な距離 (Economic)
①異なる言語 ②異なる民族性、社会的ネットワークの有無 ③宗教の差異 ④信頼の有無 ⑤異なる価値観、規範、気質	①植民地関係（歴史的関係）の有無 ②共通の貿易同盟の有無 ③政治的に良好かどうか ④市場の不在あるいは閉鎖的経済 ⑤未整備な社会制度	①物理的な隔たり ②国境を接しているかどうか ③気候や衛生状態の差 ④国の大きさ ⑤交通の便や、通信状況の違い	①消費者の所得水準の違い ②以下のコストと質の差 ・天然資源の差 ・人的資源の差 ・社会的インフラの差 ・情報・知識を得る費用や質の差 ③市場・経済規模の差 ④人口構成の差 ⑤一人当たり所得の差

出典：Ghemawat (2001) p.140より著者加筆修正。

柳田 (2013) では、表1の CAGE フレームワークに基づき、ユーロモニター・インターナショナルが公表した美容関連市場の統計データを提示しながら分析を試みた。しかし、そこでは東南アジア主要6カ国（シンガポール、タイ、フィリピン、マレーシア、インドネシア、ベトナム）を取り上げるのみにとどまり、CLMに関する統計データは捨象されていた。そこで

次章以降は、CLMに関する最新統計データを提示するとともに、よりミクロの視点に基づくアプローチとして、現地調査を踏まえたミャンマーの美容市場を概括する。その上で、CAGEフレームワークに依拠した分析を試みるとともに、ミャンマーが包有する美容サービス市場の特性について考察する。

3. CLMの市場特性とミャンマーにおけるマクロデータ概要

3-1. CLMの市場規模とサービス部門の動向

本節では、サービス企業がCLMにおいて国際化を図る際に考慮すべき最新動向と統計データについて言及を行う。これまでCLMの統計データは信憑性に乏しいという点が指摘されていたが⁵、徐々にその一端が把握できるようになりつつある。

国際機関におけるCLMの経済状況について、その評価は低い。国連によると、CLMは現在も「後発開発途上国(LDC)」として位置づけられている。また、世界銀行が発表した1人あたりGDPの換算表によると、2014年はベトナムが2052ドルであるのに対して、カンボジアは1090ドル、ラオスは1759ドル、ミャンマーは1203ドルである。国連が定義する後発開発途上国(LDC)は750ドル以下であることを踏まえると、LDCからは脱却しつつあるが、隣国のベトナム(2052ドル)よりも大きく下回っており、周辺のASEAN諸国と比較すると経済的なプレゼンスは低いことには変わらない。

表2 世界銀行による1人あたりGDPの推移

(単位：current US\$)

	2010	2011	2012	2013	2014
ミャンマー			1,421.5	1,107.0	1,203.8
カンボジア	782.7	879.2	947.6	1,009.9	1,090.1
ラオス	1,147.1	1,301.0	1,445.9	1,700.5	1,759.8
ベトナム	1,333.6	1,543.0	1,755.3	1,908.6	2,052.3

出典：The World Bank GDP per capita より著者作成

その一方でUNCTADの世界投資報告(2015)をはじめとして、CLMの市場について、そのプレゼンスが着目されつつある。表3によるとCLMの対外直接投資(FDI)に関する額は著しく低いが、同諸国への対内直接投資額(FDI)は着実に増加している。また、同報告書において、ミャンマーの市場と成長可能性について言及がなされている点も特筆すべき点であろう⁶。ここではCLMの中でも同国が成長のエンジンとなり、カンボジアとラオスも恩恵を受けて成長するという言及がなされている。それに伴い、ASEAN諸国におけるサービス部門への対内・対外FDIも増加の傾向にあるとされている。

表3 CLM における FDI ストックの推移

(単位: 百万ドル)

FDI stock	1995	2011	2012	2013	2014
Myanmar					
Inward	1 214	15 625	16 121	16 706	17 652
Outward	-	-	-	-	-
<i>Memorandum</i>					
Cambodia					
Inward	356	3 046	9 361	11 223	13 035
Outward	139	369	405	452	484
Lao People's Democratic Republic					
Inward	211	2 188	2 483	2 910	3 630
Outward	8	13	12	- 31	- 29
South-East Asia					
Inward	147 582	1 265 099	1 480 973	1 581 403	1 687 452
Outward	48 999	627 604	735 166	805 862	845 669
Asia and Oceania					
Inward	574 884	4 153 190	4 811 431	5 178 789	5 707 327
Outward	211 808	2 774 553	3 179 894	3 512 216	3 955 589
Developing economies *					
Inward	844 130	6 392 829	7 261 542	7 748 172	8 310 055
Outward	311 469	3 413 177	3 965 762	4 354 216	4 833 046
World *					
Inward	3 566 349	20 441 729	22 073 175	26 034 894	26 038 824
Outward	3 992 772	21 015 265	22 527 186	25 975 000	25 874 757

出典: World Investment Report2015 (Country fact sheet: Myanmar) より抜粋

3-2. ミャンマーにおける市場規模と動向

以上の統計データを踏まえ、本稿ではCLMのうち最も成長の著しいミャンマーを調査対象として設定した。ミャンマー政府は2014年に実施した国勢調査の中で、様々な家計動向を公表した。ミャンマー人の平均年齢は27.1歳と極めて若く⁷、女性比率は51.8%と高い⁸。これは欧米や日本を含め、他のASEAN諸国と比較しても特筆すべき数値である。また、表4によると、携帯電話の保有率は全国的にみると32.9%であるが、首都圏の保有率は63.5%と高い。さらに家庭でのコンピュータ所有率は全国的に3.5%と低く、都市部では10.2%、地方では0.8%と大きな開きが見られる。同様にインターネット利用率は全国的には6.2%であり、都市部においては17%、地方では2%という状況にある。周辺諸国のインターネット利用者の絶対数と利用率を考慮すると、ミャンマーのインフラは未整備の状況であると言わざるを得ない。さらにサービスには製造業には見られない無形性という特性があるため、これらのインフラ未整備という要因がサービス企業の国際事業展開における参入障壁となり得る(すなわち制度的な「距離」が生じる)可能性がある。

表4 ミャンマー国勢調査による製品所有率の統計

Ownership of Communication items (%)									
	Total	Radio	Television	Landline phone	Mobile phone	Computer	Internet at home	% with none of the items	% with all of the items
UNION	10,877,832	35.5	49.5	4.8	32.9	3.5	6.2	30.3	0.5
Urban	3,049,433	27.2	75.8	9.4	63.5	10.2	17	14.8	1.5
Rural	7,828,399	38.8	39.2	3.1	21	0.8	2	36.4	0.1
Ownership of Transportation Items (%)									
	Total	Car/ Truck/ Van	Motor cycle/ Moped	Bicycle	4-Wheel tractor	Canoe/Boat	Motor boat	Cart (bullock)	
UNION	10,877,832	3.1	38.7	35.9	2.5	3.9	2.2	21.6	
Urban	3,049,433	8.1	41.2	46.9	1.4	0.6	0.5	2.5	
Rural	7,828,399	1.2	37.7	31.7	2.9	5.1	2.8	29.1	

出典：The2014Myanmar Population and Housing Census: Census Report Volume 2 (May2015) p. 35より抜粋

これらの統計データが発表されたことで、ミャンマーの全体像について概括することが可能となった。しかし、柳田(2013)で指摘したように、マクロのデータのみでは各国に生じる「距離」の内情について分析することはできない。そこで次節ではミクロの視点によるアプローチを行う。具体的にはフィールドリサーチに基づき、ミャンマーの美容サービスを取り上げて言及を行う。

4. CLMの市場特性とミャンマーにおける事業展開

4-1. ヤンゴンの美容サービスに関する事例研究

すでに言及したように、CLMは市場の潜在性と成長可能性がある国として注目されつつある。ところが、サービス部門にフォーカスしたCLMへの現地適応に関する調査・研究は極めて少ない。そこで本調査では、ミャンマー最大の都市ヤンゴンにおいてフィールドリサーチを行った⁹。具体的にはヤンゴンにおいて事業展開を行う美容サービス企業をリストアップするとともに¹⁰、主要な企業へインタビュー調査を行った。表5は、それらの調査をまとめたものである¹¹。

ミャンマーに進出する日本のサービス企業は増加傾向にあるが、10社のうち8社は撤退を余儀なくされているのが現状である¹²。その中でもヤンゴンに進出し、事業を継続している日系美容サービス企業が存在する。その一つはロート製薬である¹³。ロート製薬は2012年にミャンマーへと進出し、ヤンゴン市内にトータルビューティーサロン「ROHTO BEAUTY&SPA」

表5 ヤンゴンで事業展開を行う主な美容サービス企業

No	Category	Name of Salon	Target Segment				Service Type/Price Range	No of outlet	Remarks
			Lower Middle	Middle	Upper Middle	Rich			
1	Hair	Tony Tun Tun		○	○	○	Facial washing 6,000 kyats, Cosmetics sales	23	200 staff in total, selling some cosmetics, training programs
2	Hair	T8		○	○	○	8,000 Kyats to 20,000 Kyats for hair cutting	6	numerous number of staff, chinese hair designers in every of its outlets and also has burmese hair designers, selling some cosmetics, has one training centre limited for its fellows (internal training)
3	Hair, Body, Foot & Hand	Fujiko Beauty Center		○	○	○	Beauty professionals, beauty saloon business activities	1	
4	Hair, Body, Foot & Hand	MIU	N.A	N.A	N.A	N.A	beauty saloon business activities, 3000 kyats for hair cutting,	1	
5	Hair, Body, Foot & Hand	MOMO	○	○	○	○	beauty saloon business activities, 3000 kyats for hair cutting,	1	operated with mostly Myanmar hair designers who are trained by Japanese professional hair trainer.
6	Hair	Origo Hair				○	beauty saloon business activities, (such as hair cutting, hair coloring, beauty make up services)	1	Japanese hair dresser called "SHIGE" who shares training program of Japanese hair dressing styles, and customers need to take booking for hair dressings
7	Nail	Organic		○	○	○	several types of nail art, up to 3500 Kyats	2	Myanmar Professional nail designers
8	Asthetic	Madoca				○	Hair Removal, asthetic 10,000 kyats/ 10minutes, Facial Treatment, Cosmetics sales	1	Japanese female beauty advisor called "MADOCA" who imports japanese branded cosmetics "MADOCA" series to Myanmar
9	Hair, Body, Foot & Hand	Hello		○	○	○	Beauty professional, make customers to beautify (serve from Hair, body, foot & hand), up to 5,000 Kyats for hair cutting including shampooing, price differs according to use of shampoo type and beauty make up services), and also selling of some cosmetics, ~5000 kyats for hair cutting including shampooing.	2	well-organized by Myanmar professional hair dressers.
10	Hair, Body, Foot & Hand	Fancy House		○	○	○	Beauty professional, beauty products business activities, (serving from Hair, body, foot & hand), up to 8,000 Kyats for hair cutting including shampooing, price differs accordingly use of shampoo type and selling of some cosmetic products and beauty make-up.	2	Myanmar Professional hair designers, and also has training courses.
11	Hair, Body, Foot & Hand	La Belle		○	○	○	Beauty professional, beauty products business activities (.such as ... Shampooing, Hair, cutting, Hair Treatment, Hair Colouring, Facial Treatment, Facial Cleansing, Facial Wash, Body Spa, Foot Spa, Manicure, Nail Art, Nail ex, Foot Massage, Waxing, etc)	1	Myanmar Professional hair designers.

出典：現地聞き取り調査より作成。リスト掲載企業は YANGON DIRECTORY2015を元に抽出した。

をオープンした。現在はミャンマー人の女性従業員6名が正規雇用労働者として従事しており、メイクアップ、フェイシャルエステ、ボディエステなどの各種サービスを提供している。しかし開業してから3年が経ち、現在も1店舗に留まっていることから分かるように、ヤンゴンにおける美容サービス事業の拡大は一筋縄では行かないのが現状である。また、日本においてサービス企業が事業を行う場合、立地選択は極めて重要となるが、ヤンゴン市内の不動産価格は東南アジアの中でも高騰しており¹⁴、シンガポールと同水準まで達しているという指摘もある。したがって資金力のないサービス企業は事業を継続することができず、撤退を余儀なくされるケースもある。

ロート製薬のような大手企業とは異なり、独自の戦略で事業展開を行う日系美容サービス企

業もある。その代表的な事例が「MADOCA」である。MADOCA は2013年に、ヤンゴン最大手の老舗美容室チェーン店「(当時) TONY TUN TUN」の店舗においてOEM販売をしたことから始まっている。さらに2014年より脱毛とエステ業を開始し、現在はトータルビューティーサロンへと事業を拡大している。従業員は8名、資本金500万円であり、ヤンゴン市内に直営店（1店舗）、化粧品事業はミャンマー国内に代理店10店舗を構えている。そして2014年8月にはバングラデシュへ化粧品事業の展開を始めた。MADOCA の事業において特筆すべき点は、現地の特性を把握しながら柔軟に事業を展開している点にある¹⁵。具体的には日本ブランドを掲げた基礎化粧品に特化して販売をスタートさせた点と、プロモーション活動が巧みな点であろう。

また、サービス企業が国際事業展開を図る際に直面する課題の一つは、サービスの変動性(すなわちサービスの品質は一定に保つことが困難である)という特性をいかに克服するかという点にある。ヤンゴンにおいて自社のサービスを認知させるためには、地道な口コミに依存するか、あるいは短期的に膨大な広告費用をかける必要が生じるのだが、CLMのようにインフラが未整備の国では日本におけるプロモーションと同様の活動が効果をもたらさない場合が多い¹⁶。MADOCA は社長自らが広告塔となり、地元のTV番組などに積極的に出演することや現地の無料情報誌（ミャンマーローカル、ヤンゴンプレスなど）にコラムを執筆することで、自社の認知度を高める手法をとっている。

4-2. CAGE フレームワークと「距離」に関する若干の考察

これまで言及したように、サービス企業がミャンマーへ国際事業展開を行う場合、様々な障

表6 CAGE フレームワークに基づいたミャンマーの「距離」

文化的な距離 (Cultural)	制度的な距離 (Administrative)	地理的な距離 (Geographic)	経済的な距離 (Economic)
①ミャンマー語。 ②ビルマ族が約70%、その他多くの少数民族 ③仏教が90%、キリスト教、回教等。 ④日本の知名度は高い。 ⑤高所得者と低所得者層の差が大きい。THANAKA と呼ばれる天然素材を顔に塗る習慣があるなど美に関する意識は高い。	①日本との植民地関係は影響なし。 ②2008年に日・ASEAN 包括的経済連携協定を発効。 ③日本との政治的関係は良好。 ④2011年の経済開放に伴い、2015年のティラワ経済特区の開発など、積極的に開放路線を行っている。 ⑤社会制度は整備されていない。	①東京から約4800km ②国境を接していない。 ③日本とは異なり、一年を通じて高温多湿。 ④68万平方キロメートル（日本の1.8倍）。 ⑤国土は広く、タイや中国と接しているが、交通、通信網は整備されていない。	①所得水準は日本の10分の1。物価水準は日本の3分の1 ②若者人口が多く、人的資源が豊富。 ③美容サービスの市場は拡大傾向にある。 ④人口は5148万3,700人（2014年）。 ⑤一人当たりGDP（名目）は約1200ドル。

出典：JETRO, 外務省, 大使館のウェブサイト, 現地調査を元に著者作成。

壁や特性を考慮する必要がある。とりわけ日本の美容サービス企業が他国と比較して事業展開を図る場合、ミャンマーに包有される様々な「距離 (distance)」を考慮しなければならない。柳田 (2013) では、既に主要アジア 6 カ国における「距離」の特性について言及を行った。その論考を踏襲するとともに、表 6 では CAGE フレームワークを用いたミャンマーの「距離」に関する特性を提示した。

5. おわりに

本稿はサービス企業が「新・新興国 (CLM)」へ国際事業展開を図る際に直面する課題について、ミャンマーを調査対象国に設定しながら最新の統計データを提示した。その上で現地調査に基づき、ヤンゴンにおける日系美容サービス企業を取り上げた。さらに美容サービス企業が持つ特性と事業展開を図る際に考慮すべき要素について「距離」の概念から分析と考察を試みた。本稿の学術的意義は、この未開拓ともいえる分野に光を当てたことにある。

しかし本稿はいくつかの議論の余地を残している。第一に、CLM の中でも調査対象国を 1 カ国にのみフォーカスした点である。カンボジアとラオスについては、今回の研究で十分な調査・検討を行うことができなかった。今後は他の ASEAN 諸国にもフォーカスし、比較検討を行う必要がある。第二に、美容サービス以外のサービスについて言及することができなかった点である。CLM において注目すべきサービスは、美容サービス以外にも多岐にわたる¹⁷。さらに周辺諸国のサービス企業との比較をすることで、日本のサービス企業が国際事業展開を図る際に直面する課題について、より包括的な視点から言及を行うことが可能となる。第三に、統計データに基づいて計量分析を行うことができない点である。CLM の統計データは徐々に整備されつつあるが、企業レベルのデータは存在していない。議論の精緻化を図るためにも、様々な統計データが整備され、計量的なアプローチによる分析が求められる。これらについては今後の検討課題としたい。

参 考 文 献

- Aivaro Cuervo-Cazurra and Mehmet Genc (2008) "Transforming disadvantages into advantages: developing-country MNEs in the least developed countries" *Journal of International Business Studies*, 39, 957-979.
- Dirk Michael Boehe (2011) "Exploiting the liability of foreignness : Why do service firms exploit foreign affiliate networks at home" *Journal of International Management*, 17, 15-29.
- 江橋正彦 (2015) 「ミャンマーにおける国際労働移動の実態と課題」トラン・ヴァン・トウ他編著『東アジア経済と労働移動』文真堂, 131-145ページ

- エイチャンブイン (2014) 『現代ミャンマーの貧困研究』 晃洋書房
- 土井一生 (2008) 「サービス産業の国際展開」 江夏健一, 大東和武司, 藤沢武史編 『サービス企業の国際化』 中央経済社, 1-17ページ
- Geoffrey Jones (2005) *Multinational and Global Capitalism: from the Nineteenth to the Twenty First Century*, Oxford University press, (安室憲一, 梅野巨利訳 (2007) 『国際経営講義』 有斐閣)
- , 2010 “Beauty Imagined: A History of the Global Beauty Industry”. Oxford University Press (江夏健一監訳 (2011) 『ビューティビジネス—「美」のイメージが市場をつくる』 中央経済社)
- Global Market Information Database (GMID): Euromonitor International
- Ghemawat, P.2001 ‘Distance Still Matters: The Hard Reality of Global Expansion’, *Harvard Business Review*, September, pp.137-147.
- 長谷川信次 (1998) 『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』 同文館出版。
- International Monetary Fund (<http://www.imf.org/external/index.htm>)
- 磯部剛彦, 牧野茂史, クリスティヌ・チャン (2010) 『国境と企業』 東洋経済新報社。
- Lorraine Eden, Stewart R Miller (2004), ‘DISTANCE MATTERS: LIABILITY OF FOREIGNNESS, INSTITUTIONAL DISTANCE AND OWNERSHIP STRATEGY’ ”*Theories of the Multinational Enterprise: Diversity, Complexity and Relevance*” (Advances in International Management, Volume 16), pp.187-221
- みずほ総合研究所編 (2013) 『全解説ミャンマー経済—実力とリスクを見抜く』 日本経済新聞出版社
- 三宅真也 (2007) 『サービス多国籍企業に関する理論的考察—総合商社の海外投資と所有特殊の優位性の関係』 社学研論集, Vol. 10. 357-371ページ
- 日本貿易振興機構 (2013) 『ヤンゴンスタイル』 日本貿易振興機構
- 日本経済研究センター・CLM 研究会 (2012) 『アジア「新・新興国」CLM (カンボジア・ラオス・ミャンマー) の経済』 日本経済研究センター
- 日本政策投資銀行 (2015) 『新興メコン諸国の経済発展可能性と日系企業のビジネスチャンス』 日本政策投資銀行
- 大泉啓一郎 (2007) 『老いてゆくアジア—繁栄の構図が変わるとき』 中央公論新社
- 尾高煌之助, 三重野文晴 (2012) 『ミャンマー経済の新しい光』 勁草書房
- 鈴木洋太郎編 (2015) 『日本企業のアジア・バリューチェーン戦略』 新評論
- 鈴木俊 (2009) 『途上国はいま: ラオス・ネパール・ミャンマー・カンボディア・ヴェトナム』 東京農業大学出版会
- 鈴木智子, 竹村幸祐 (2014) 「サービス業のグローバル・ブランディングに関する再考」, 『マーケティングジャーナル』 Vol. 33 No. 3. 108-126ページ
- UNCTAD (2006). *FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development*. New York: United Nations.
- UNCTAD (2015). *Reforming International Investment Governance*. New York: United Nations.
- 牛山隆一 (2014) 『アジア新・新興国の経済と日本企業の動向』 (ECO レポート/内外経済動向研究会編, No. 77) 統計研究会
- 柳田志学 (2013) 「東南アジアのビューティビジネス—企業の国際化と『距離』に関する一考察—」 『ビューティビジネスレビュー』 Vol. 2 No. 1. 46-63ページ

※本稿は平成27年度九州産業大学育成研究費の助成を受けたものです。

注

- ¹ UNITED NATIONS (2015)「国際連合貿易統計年鑑2013」原書房, 74-275ページ
- ² 「新・新興国」は2010年代から呼称されているが、近年では「新興メコン」という呼称として広く知れ渡っている。具体的な国はカンボジア・ラオス・ミャンマーを指しており、ベトナムを含む CLMV という呼称が用いられることもある。
- ³ ただし同研究については CLM を「新・新興国」ではなく「後発開発途上国 (the least developed-country)」の一つとして議論を行っている点に注意が必要である。
- ⁴ アジアを対象とした多国籍企業と投資受入国の制度の状況については多くの研究が行われている。たとえば Makino, Isobe and Chan (2004), Kanna and Palepu (1997) などは制度の隙間 (institutional void) が重要な要素となることを指摘している。
- ⁵ 例えばミャンマーは、人口が大幅に異なっていることが判明した。2014年にミャンマー政府が31年ぶりの国勢調査を行ったのだが、じつに1983年以來の調査であった。それまで人口統計ですら推計とされており、2012年は5978万人であった総人口が、5148万人であることが判明したのである。すなわち830万人もの誤差が生じていたことになる。なお、国勢調査によると、ミャンマーの人口は大都市に集中しており、とりわけヤンゴン (736万人) に集中していることが判明した。
- ⁶ 具体的には2015年9月23日のティラワ経済特区開業により、ミャンマーに対する日本企業の FDI が急増すると指摘している。
- ⁷ 2000年代に入り、タイは既に高齢化社会へと突入しており、今後の経済成長に影響を及ぼす可能性が指摘されている (大泉, 2007)。その一方でミャンマーの若年人口の多さは今後の経済成長に大きな影響を与える可能性を示唆している。
- ⁸ 女性比率が高い要因として、労働力の中核を担うミャンマー人男性がタイなど周辺国へ出稼ぎに出ていることが考えられる (江橋, 2015)。今回の調査では、ミャンマー国内で知的労働を求める企業は男性より女性を採用するケースが見られた。というのもミャンマーは2011年まで軍事政権のもと閉鎖的な経済情勢にあり、労働力のある男性は雇用を求めてタイなどの国外に出稼ぎに出ている。そのため現在のミャンマー国内は女性の比率が高いものと推察される。さらに多くの女性が自立心を抱いて生活している点も注目に値する。中には「一生結婚しなくても自活できる」と考えている女性も多く、ヤンゴン市内ではオフィスワーカーの20代女性のうち独身が多いことも特徴的であった。
- ⁹ ミャンマーは2011年の経済開放以降、飛躍的に経済成長を遂げており、報告者は2013年12月に予備的探索としてヤンゴンのビューティ市場について現地調査を行った。また、本報告に先立ち、2015年8月27日から8月30日、同年12月27日から12月28日にかけて追跡調査 (現地企業の訪問とフィールドリサーチ) を実施した。
- ¹⁰ リスト選定の基準として、ヤンゴン市内で流通している情報誌「ミャンマージャポン」、ヤンゴン市内の店舗が掲載されている「MYANMAR DIRECTORY2015」を用いた。日本では情報誌などへの掲載を拒否するサロンも多いが、ミャンマーにおいて店舗情報を掲載する媒体は限定されている。そのため、これらをデータとして用いることは有効であると考えられる。
- ¹¹ 本調査では掲載されたサロンの中から、ミドルクラス層の中でも、多くの消費者に知られているサロンを抽出した。また、ネイルとスパの専門店はほとんど存在しておらず、それらの多くはトータルビューティーサロンとして経営されている。なお、ネイルは2012年では3500チャット (350円) が相場であったが、2015年は5000~6000チャット (500円~600円) と価格が上昇した。
- ¹² JETRO ヤンゴン事務所訪問時のインタビューによる (2015年8月訪問)。ミャンマーの物価水準は日本の約3分の1、給与は約10分の1 (2015年12月現在) である。例えば大卒の初任給は月収15万チャット~20万チャット (1万5000円~2万円) であるが、美容師の多くは月収6万チャット~8万チャット (6000円~8000円) と所得水準が低い。また、一般の顧客がヘアカットに支出できる許容範囲は8000チャット程度であるとされている。

¹³ 「ROHTO BEAUTY&SPA」訪問時のインタビューによる（2015年8月訪問）。

¹⁴ 日本貿易振興機構（2013）p28より

¹⁵ ミャンマーではどの現地企業と提携するのが事業展開を行う際に極めて重要だとされている。ヤンゴンでは幾つかの美容業界の派閥があり、想像以上にコミュニティが狭い。そのため特定の派閥に属することで「色眼鏡」で見られ、その後のビジネスが展開できなくなる可能性がある。また、ミャンマーでは提携した現地企業の「乗っ取り」に遭う場合もある。したがってミャンマーで美容サービス企業が国際事業展開を図る場合は、これらのリスクを踏まえて慎重に事業を進める必要がある。

¹⁶ 日本ではサロンのプロモーション活動を行うためウェブサイトやブログが当たり前のように利用されているが、ミャンマーはこれらのツールがほとんど用いられていない。というのもインターネットのインフラが整備されておらず、多くのミャンマー人は高速インターネットを利用することができないのである。その一方でスマートフォンの普及率は高く、ヤンゴンに住む若者世代の多くがHuaweiなどのスマートフォンを利用している。しかし日本やタイのLTEとは異なりインターネットのスピードが遅く、大半がプリペイド式でインターネットに接続しているのが実情である。そのため日本で見られるように大容量の動画や画像を用いて自社のサービスやPR活動を行なうことは極めて困難とされている。

¹⁷ 例えばホテル、医療、教育、飲食、不動産サービスなどは、今後の成長が見込まれている分野である。