

特 集

中国に対する韓国製造業の直接投資方式の
決定要因に関する実証研究

康 青松*

はじめに

1960年代から始まった海外直接投資に関する研究は、現在実際に応用価値のある研究成果が多数存在している。その典型的な理論には、折衷理論、取引コスト理論、競争戦略論等がある。しかし、その多くの研究は、先進国の企業を対象としている。発展途上国の企業における海外投資、及び投資戦略と投資方式の選択に関する研究は、1980年代の後半から始まった。しかし、いまだ研究文献が少ない状況である。

中国に対する韓国製造業の直接投資は、1980年代から始まり、主に「労働集約型の産業に集中」、「小規模型」、「安価な労働力の獲得型」という3つの特徴がある。1992年、中韓両国は正式な国交関係を樹立して、中国に対する韓国企業の投資は急速に発展している。1990年、韓国企業が中国で設立した企業はわずか24社で、その投資総額は1.6千万ドルである。その後、1993年韓国企業が中国で設立した企業は382社に達し、その投資規模は2.6億ドルである。当時、韓国企業の中国に対する投資の領域は電子、鋼鉄、自動車など資本集約型の産業に広く展開し、資源獲得型投資から市場獲得型投資に転向している。2001年、中国がWTOに加盟した後、韓国企業の中国に対する投資は“第2次のピー

ク時期”を迎えた。2005年、韓国企業が中国で設立した企業は2,253社に達し、投資総額は27.7億ドルである。2008年時点で、韓国企業が中国で設立した企業は累計で19,354社あり、その投資規模は累計で264.6億ドルに達した¹⁾。

本論文の目的は、実証分析を通し、発展途上国の企業における海外市場への参入方式に関する決定要因を検証する。それに基づき、海外直接投資に関する研究の中で、発展途上国に関する研究文献が少ないという欠点を補完し、そして発展途上国の企業における海外投資方式の選択について科学的な根拠を提供する。

本論文は、まず海外直接投資方式に関する先行研究を踏まえ、発展途上国の企業における海外投資方式に関する理論モデルと研究の仮説を構築する。次に、韓国対外投資企業へのアンケート調査を実施し、アンケート調査の集計結果に基づき、理論モデルと仮説の検証を行い、最後にまとめとして、結論と企業に対する提言を導き出す。

I . 理論背景

海外市場参入方式の選択に関する研究は、国際経営学研究領域において最も重要な課題の1つである (Andersen, 1997; Luo, 1999; Chen &

*中国華僑大学工商管理學院講師
翻訳:黄文秀(長崎県立大学大学院経済学研究科2年)

Hennart, 2002)。その原因は、海外市場参入方式の選択が、資源の投入、市場の浸透、制御レベル、リスクの分担、利益の分配等の問題だけでなく、海外へ直接投資した企業の業績や、投資結果にもかかわっている。このために、1960年代から、海外の研究者らは海外直接投資の原因と方法について、体系的に検討してきている。

初期の海外投資理論は1960年代から始まっている。その典型的な理論は独占的優位性理論 (Monopolistic Advantage Theory) である。独占的優位性理論 (Hymer, 1960; Kindleberger, 1969) では、「母国において独占的な優位を獲得した多国籍企業は、海外市場において優位性を獲得することにより、極大な利潤を得られるため、海外直接投資を行った」と強調している。独占的優位性理論は、1960年代のグローバル企業が海外直接投資を行った原因 (独占的優位性の獲得と利益最大化の追求) について、詳しく説明している。

1970年代以降、海外の研究者らは海外直接投資方式の選択に関する研究について、初めて体系的に検討している。Buckley & Casson(1976)、Rugman (1980) が提出した内部化理論はその一つである。内部化理論の主要観点は、市場の「不完全性」による国際市場の失敗という原因から、企業は取引コストの最小化を目的とし、外部化の輸出あるいは技術許可を選択するのではなく、内部化の直接投資方式を選択している。

1980年 Dunning は、独占的優位性理論と内部化理論を総合的に捉え、投資受入国要素も包括した海外投資の折衷理論を発表した。彼は企業の海外市場参入方式が企業に特殊な所有優位性 (Ownership)、立地優位性 (Location)、内部化利益 (Internalization) の3つの要因から決定す

ることを強調した。したがって折衷理論はOLIパラダイムとも称される。

その後、Anderson と Gatignon (1986) は Williamson の取引コスト理論に依拠した海外市場参入行動を研究したが、それは現在の海外投資研究領域の中で、適用範囲が一番広い理論である。Anderson と Gatignon (1986) は、取引特殊資産、外部不確実性、内部不確実性、フリーライダーの可能性 (取引相手の御都合主義的な行動) 等4つの要素を使って、海外投資方式の選択を説明している。ここでの取引特殊資産とは、製品の専有性、ライフサイクルの段階を指す。外部不確実性は、ホスト国の政治・社会リスクを指す。内部不確実性は企業の国際経験、ホスト国との社会文化的距離を指す。フリーライダーの可能性は取引相手がコストを負担せずに利益を受け取る可能性を指す。

つまり、企業の製品の専有性が高く、製品のライフサイクルが初期あるいは成長期であり、ホスト国の政治・社会のリスクが低く、国際経験が豊富であり、ホスト国との社会文化的距離が小さく、企業のブランド価値が高い場合、高いコントロールモードを採用して海外市場へ参入する。他方、企業のブランド価値が中程度か低い場合、低いコントロールモードを採用して海外市場へ参入する。

しかし、企業の海外投資も戦略的な選択であるため、企業は全世界において資源の有効配分を通じて、国際化における最大の収益を獲得することができる。すなわち、国際化誘導型企業は企業全体の戦略的な観点から海外市場への参入方式を選択することを強調しているが、取引コスト理論と折衷理論はこの点を見落としている。これに対し、Hill, Hwang & Kim(1990)は、親会社のグローバル戦略を実現することによって、海外子会社に対する統制力を決定すると主

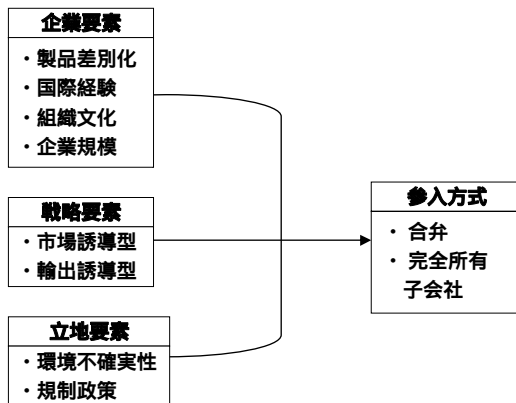
張している。そのため、海外市場への参入方式を研究する場合、企業の特異要素と立地要素を考慮するだけでなく、企業の戦略要素も考慮すべきである。

以上の理論研究を踏まえ、我々は取引特殊的資産、投資受入国の立地、企業戦略などの要素を中心とした、海外市場への参入方式に関する決定要因の理論モデルを構築する。

Ⅱ．研究モデルと研究仮説

以上の理論研究を踏まえ、企業要素、戦略要素、立地要素を中心として研究モデルを構築するが、影響要素の具体的な変数と研究仮説は以下(図1)のとおりである。

図1 研究モデル



1. 企業要素

多国籍経営は、国内経営と異なり、海外の費用(以下 Liability of Foreignness を称す)を克服する必要がある。企業がより強い競争力、より多い資源を持っている場合、ホスト国との社会文化の差異による Liability of Foreignness を克服することが有利になるため、企業は高いコントロールモード、また大きなリスクがある参入方式を選択する。

(1) 差別化優位

企業がより強い競争力を持っている場合、高いコントロールモードを利用して海外市場(Brown など、2003)に参入することができる。この原因は、企業の競争優位性と、ホスト国の政治、経済、文化の異質性、及びこれにもたらしている Liability of Foreignness と相殺することができるということである。差別化優位においては企業競争優位が重要な要素である。そのため、Johanson と Vahlne (1977, 1990) は、企業の差別化能力が海外市場の参入方式の選択に対して、決定的な影響を与えていると主張している。

仮説1：企業の製品差別化優位は強力になればなるほど完全所有子会社の参入方式が好まれる。

(2) 国際経験

海外投資方式を選択する際、国際経験の浅い企業は、相手の資源を利用することができる合併の参入方式を選択する。一方、発展途上国において、一部の国際経験の浅い中小企業は合併の方式の下で経営方策と文化衝突、管理能力の欠如が発生するかもしれないため、完全所有子会社の方式を選ぶ。簡単に言えば、国際経験は、企業参入方式の選択に対して影響を与えるが、その影響力は一定な不確実性が存在している。

仮説2：企業の国際経験は企業の参入方式の選択に対して、著しい影響を与えている。

(3) 組織文化

企業は、海外市場において競争優位を維持することができる組織文化を持っている場合、完全所有子会社の方式を選択し、目標市場に参入する(Ekeledo & Sivakumar, 2004)。しかしながら、開放型組織文化あるいは学習誘導型組織文化を持っている企業は、相手の知識、技術、経験の学習に有利な合併方式を選択する。さら

に、企業の合併方式参入の選択において、発展途上国の企業における海外投資の要因は、新技術、情報の獲得と強い学習能力である。

仮説3：強い開放型組織文化を持っている企業は合併方式の参入を好む。

(4) 企業規模

大規模企業は豊富な資源が利用でき、また、コストを割り当てる能力が強い。そのため現地企業との競争において、外国企業としての多様な特殊の不利要素（たとえば、Liability of Foreignness）が有効的に克服することができるようになる。しかし、中小規模企業は、資金と経営資産が限られているため、合併の参入方式を選択する（Johanson & Vahlne, 1990）。

仮説4：企業規模が拡大すればするほど、その参入方式は完全所有子会社方式を選択する傾向にある。

2. 戦略要素

先述したように、企業の海外市場参入方式は企業戦略に関する意思決定の重要な要素である。Kim と Hwang (1992) は3つの視点から、企業のグローバル戦略に対する実証分析を行った。実証分析の結果からみると、企業は産業のグローバル集中度が高く、グローバル相乗効果を追求する程度が高く、また、企業のグローバル戦略の動機が強くなればなるほど、高いコントロール力の参入方式を好む。しかし、発展途上国の中で、グローバル相乗効果を追求し、そして、全世界の範囲内で事業調整と配置を行う企業はまだ少ないというのが実情である。韓国の研究者 Kang と Sung (2000) は、グローバル戦略の変数を使って、韓国企業における海外市場の参入方式の実証分析を行った。その結果、グローバル戦略の動機だけで、韓国企業における海外市場の参入方式に対して、影響を与えて

いるということが明らかになった。

一般的に、発展途上国の企業における海外投資の主な目的は以下の三つがある。第1は、技術、情報そしてブランド等を獲得することである。第2は、市場の獲得、安価な労働力の利用、あるいはこれら両方ともである。第3は、戦略的な資源（たとえば石油、鉱物等）の獲得である。ゆえに、本論文は、企業戦略要素をホスト国市場誘導型戦略と輸出生産誘導型戦略の二つに分けている。その中で、ホスト国市場誘導型にとって、パートナー関係にあるマーケティング能力と流通チャネルの方の魅力が大きいだと考える。また、輸出生産誘導型戦略にとって、安価な労働力と企業支配力の方の魅力が大きいと思われる。

仮説5：企業戦略は、参入方式の選択に対して、著しい影響を与えている。

仮説5 - 1：現地市場誘導型戦略を追求している企業は、合併の参入方式を選択する。

仮説5 - 2：輸出生産誘導型を追求している企業は、完全所有子会社の参入方式を選択する。

3. 立地要素

投資受入国の立地条件、市場規模、政策、制度、文化的特徴といった要素は、企業の参入方式に対して影響を与えている。本論文では、規制政策と不確実性の二つの要素を中心として検討していく。

(1) 環境の不確実性

ホスト国の不安定な社会、政治、経済といった周辺環境の結果から、企業投資のリスクが増える。その場合、外国企業は投資の放棄や、パートナーとのリスク共有によって、国民イメージを向上することができる合併方式を選択するこ

とも可能である。

仮説6：ホスト国の環境の不確実性が拡大すれば、企業は合併の参入方式を選択するようになる。

(2) 規制政策

ホスト国政府の介入と政治上の規制は、企業の海外市場の参入方式を選択する際の決定的な要素である (Root, 1994)。国内企業と異なっている差別化規制措置を設定したことは、ホスト国政府における税収、金融貸付、外貨統制などの諸側面に対し、国内企業の競争力を高めているだけではなく、外国企業が資源の共有化という目的で、合併の参入方式の選択を促進している。

仮説7：ホスト国では、外国企業に対する規制が強化されれば、企業は合併の参入方式を好むようになる。

Ⅲ．研究方法

1．アンケートの概要

アンケートの対象は、韓国系企業が比較的集中する北京・天津地区 (北京、天津)、華東地域 (上海、江蘇、浙江)、山東地区 (青島、煙台、威海)、東北3省 (遼寧、吉林、黒龍江) の韓国製造業である。アンケートの回答者は、韓国親会社から派遣された管理者に限定しているが、これは投資に関する意思決定は親会社が行うためである。

本アンケートは2007年9月10日から10月19日まで、郵送、ファクス、電子メールなどを通して、計560通発送した。158通を回収した (回収率28.2%を達している)。その内、有効回答数は138通である。回答担当者の役職構成は社長46名 (33.3%)、部長31名 (22.5%)、次長/課長50名 (36.2%) である。調査結果の有効性が

確認できる。

2．変数の測定

(1) 独立変数

本研究の変数は海外の研究成果を参照し、発展途上国の特性を考慮した上で、具体的な指標を選んだ。会社規模を除く、差別化優位、国際経験、組織文化、戦略誘導、環境の不確実性、規制政策などの変数はLikert 5尺度に従って測定した。具体的な指標は表2を参照すること。

会社規模は300名を基準として、300名未満の企業は中小企業と定義した (ダミー変数：0)、300名以上の企業は大企業と定義した²⁾ (ダミー変数：1)。

(2) 関数

大韓貿易投資振興公社 (2005) の調査によると、中国へ投資した韓国企業の中で、完全所有子会社が75.6%、合併企業が8.6%、合作企業が3.2%を占めている。そういうことから、中国へ投資した韓国企業の3つの参入方式は絶対的な多数を占めることが判明できる。ゆえに、本研究の独立変数は完全所有子会社 (ダミー変数：1) と合併³⁾ (ダミー変数：0) と設定する。

Ⅳ．実証分析

研究モデルと研究仮説を検証するため、収集したデータはSPSS 12.0を利用して、統計分析を行った。

1．企業の特徴 (表1参照。)

表1 企業の特徴

項目		企業数	割合(%)	項目		企業数	割合(%)
地域	北京、天津	32	23.2	投資金額	50万ドル未満	31	22.5
	上海、江蘇、浙江	40	29.0		51～100万ドル	22	15.9
	山東地区	31	22.5		101～500万ドル	26	18.8
	東北3省	35	25.4		501～1,000万ドル	20	14.5
業種	電子	41	29.7	韓国親会社従業員数	1,001万ドル以上	39	28.3
	自動車及び部品産業	15	10.9		50名以下	40	29.0
	機械、金属	17	12.3		51～100名	27	19.6
	繊維、衣類	17	12.3		101～300名	28	20.3
	石油、化学	5	3.6		301～500名	13	9.4
	食品	9	6.5		501～1,000名	12	8.7
	その他	34	24.6		1,001名以上	18	13.0
合計		138	100	合計		138	100

2. 因子分析と信頼性分析

複数の変数によって収集された大量のデータを利用し、該当項目の妥当性と信頼性を検証することができるようになった。因子分析とは、測定された多数の変数の相関関係に基づいて、互いに関連していない、少数の共通する総合指標因子を抽出するという統計手法である。信頼性分析とは、同一方法を採用して同一対象に対して調査を実施し、その結果の一致性の度合いを検証する手法である。アンケートの分析結果から見ると、測定されたすべての項目の因子負荷量は0.50より大きく、因子のCronbach's α 値は0.60より大きくて、因子と信頼性の検証を通じた。(表2参照。)

3. 研究仮説の検証

本研究の回帰モデルは、関数の参入方式を名目の尺度から測定したため、Logistic 回帰分析方法が適用できる。その計量モデルは以下のようである：

$$P(Y_i=1) = 1 / [1 + \exp(-a - BX_i)]$$

その中で、 $P(Y_i=1)$ は完全所有子会社を「選択する」確率である。 X_i は独立変数である。 B は回帰係数である。 a は常数である。Logistic 回帰分析の結果は以下のとおりである。(表3参照)

第一、企業要素の中で、差別化優位は完全所有子会社方式の選択に対し、著しい影響を与えている($p < 0.01$)。その原因について、差別化優位はLiability of Foreignnessを克服することに役立つため、企業の完全所有子会社の経営に対する自信を向上する。さらに、強い競争優位を持っている企業は、合併方式による専有技術と情報が漏れる可能性を心配している。これも、一部の企業が完全所有子会社の参入方式を選択する重要な原因である。

統計結果から見れば、国際経験は参入方式に対する影響力が著しくない。この結果と、多数の韓国中小企業が国際経験を持ち合わせていないが、完全所有子会社方式で中国市場へ参入するという現象が合致している。組織文化の回帰係数は、研究仮説と同じ負数である一方、数値

表2 因子分析と信頼性分析の結果

項 目		組織文化	差別化優位	国際経験	Cronbach's α 値
企業 要素	多様な意見と批判を受け止める	0.858			0.869
	互いに助け合う仕事のやり方	0.794			
	各種のアイデアの活動に対する支持 継続的な改善を追求する	0.793 0.762			
	設備稼働率の最大化を追求する 高品質な製品を生産する 上質なサービスを提供する 新製品の研究開発能力		0.866 0.842 0.757 0.706		0.844
	中国市場へのビジネス経験 中国市場に類似する市場でビジネス経験を持つ 中国に関する知識、情報に対する学習			0.866 0.728 0.628	0.638
項 目		輸出誘導型戦略	市場誘導型戦略		Cronbach's α 値
戦略 要素	安価な労働力を利用する 第三国に向けて輸出する 生産した商品が韓国への輸入 原材料の仕入れを解決する	0.719 0.702 0.671 0.602			0.627
	ホスト国市場の潜在的能力を利用する ホスト国市場を広げる		0.928 0.903		0.843
項 目		環境の不確実性	規制政策		Cronbach's α 値
立地 要素	政治環境の不確実性 政策の不確実性 経済発展の不確実性 税収制度の差別化	0.852 0.784 0.725 0.604			0.763
	株に対する制限 金融政策の差異 企業経営に対する介入の度合い		0.885 0.867 0.506		0.705

から見ると、その影響力が著しくない。この結果は、韓国企業の開放型組織文化の影響力がまだ明らかにされていないということを説明できるかもしれない。親会社の規模は、参入方式に対する影響力が著しくないので、その回帰係数は負数である。その原因について、以下の2つが挙げられる。①現実で、韓国中小企業は完全所有子会社の参入方式を選んで、中国市場へ進出することに傾くである。②中国市場を獲得す

ることを目的として、合併方式を利用し、中国市場へ進出する韓国大企業は少なくない⁴⁾。

第二、戦略要素の中で、市場誘導型戦略は合併方式の選択に対して、著しい影響を与えている ($p < 0.01$)。輸出誘導型戦略は完全所有子会社の選択に対して、著しい影響を与えている ($p < 0.10$)。ホスト国市場誘導型企業が合併方式を好む原因は、新しい市場を開拓するには、マーケティング能力、流通チャネル、市場知識等を

表3 Logistic 回帰分析結果

変数	B	S.E.	Wald	顕著性確率	Exp (B)
差別化優位	0.742	0.255	8.493	0.004	2.100
国際経験	0.039	0.215	0.034	0.854	1.040
開放型組織文化	-0.200	0.232	0.737	0.390	0.819
親会社の規模	-0.632	0.504	1.569	0.210	0.532
市場誘導型戦略	-1.062	0.293	13.155	0.000	0.346
輸出誘導型戦略	0.366	0.210	3.021	0.082	1.411
ホスト国環境の不確実性	0.220	0.220	0.993	0.319	1.246
ホスト国規制政策	-0.573	0.232	6.108	0.013	0.564
常数	1.081	0.290	13.928	0.000	2.946
- 2 Log Likelihood: 142.875; Chi-Square: 34.16; p<0.000;					

注：完全所有子会社（ダミー変数1）合計91社；合併（ダミー変数0）合計47社。

備えなければならないので、合併方式の下で企業がこれらの資源を共有することができる。輸出生産誘導型投資はその市場が国外なため、現地市場を広げる能力を備える必要がなく、その代わりに、高い制御するレベルが必要となる。

第三、立地要素の中で、ホスト国環境の不確実性は参入方式への影響が統計上著しくない。この結果は、30年の改革開放を経て、中国の社会政治、経済環境はすでに安定し、これらの要素は外資企業に対して経営リスクを構成されないということを説明できる。しかし、規制政策は合併方式の選択に対し、著しい影響を与えている（ $p < 0.05$ ）。これは、中国における「市場と技術の交換」、「産業保護など政策の有効性」を表している。その一方、現在中国の社会経済環境において、外国企業発展の阻害要素はいまだ存在している。これらの要素は、金融貸付の国内と国外の差異、企業経営に対する介入などの側面で表している。

V. 結論及び提言

本論文では、まず企業要素、戦略要素、立地要素を中心として研究モデルを構築した。次に、中国に対する韓国の投資企業を対象にアンケート調査を実施し、一次データを収集し、それに基づいて、統計分析を行い、さらに以下の結論を得た。

第一、企業要素、戦略要素、立地要素を中心とした研究モデルは、発展途上国企業の海外投資方式の説明について、有効性と適用性がある。第二、企業の製品差別化優位は強くなればなるほど完全所有子会社の参入方式を好む。第三、市場誘導型戦略を追求している企業は、合併の参入方式を好む。第四、輸出生産誘導型を追求している企業は、完全所有子会社の参入方式を好む。第五、ホスト国が外国企業に対する規制政策が強化されるほど、企業は合併の参入方式を好む。

本論文は、発展途上国の企業における海外投資方式の実証研究の一つとして、以下のように提言する。第一、本論文のモデルは、中国企業

における海外投資方式に関する研究に適用することが可能である。しかし、特性の変数を工夫する必要があり、それによって、研究モデルはよりいっそう中国企業に合致する。第二、競争優位を持っている企業は、完全所有子会社の方式によって海外市場へ進出することができるが、これは専有技術と資産の保護を助長しているためである。ただし、ホスト国市場を広げるために投資をした際、高いコントロール力を持っている合弁方式の採用も考慮すべきである。第三、本論文では、国際経験の有無が参入方式への影響は著しくないですが、海外投資企業にとっては、国際経験の蓄積も必要である。これは、海外市場と国内市場に大きな差異が存在しているためである。この点について、同じ文化圏に属する中国、日本、韓国三国の社会、文化差異にも表している。多くの韓国中小企業は国際化管理能力を備えず、国内での競争にさらされ、多大なコスト削減、さらに急速に中国へ投資したため、現在苦しい状況へと陥っている。そのため、企業は海外投資を行う場合、積極的にホスト国の社会や文化知識及び市場特徴を学習することが不可欠である。投資受入国あるいは類似市場において、商品輸出と事務所の設立等方式を通じて、直接に国際経験を積む。第四、ホスト国の政治、経済環境の不確実性が高く、外資に対する規制が強化された場合、合弁方式を通じて企業のイメージアップができ、リスクの回避もできるようになる。

最後、本論文の不足点と今後の課題を、以下のように整理する。不足点の変数を選択する場合、発展途上国の企業に合致する変数を開発する必要があり。たとえば、Oviatt と McDougall (2005) は国際的な企業家精神と強調したが、これは海外市場の参入について、漸進的な方式または急進的な方式を選択することに対して、

重要な影響を与えている。しかし、本論文では、これについて言及していない。中国企業における海外市場への参入方式に関する実証研究は、今後の研究の方向として、必要性があるのみならず、迫られる課題である。

注

- 1) 韓国輸出入銀行『海外直接投資統計年報』による。
- 2) 韓国の『中小企業法』では、従業者数300人以上か未満を基準として、製造業における大企業と中小企業を区分する。
- 3) 外国では、合作企業は合弁企業に含まれ、単独で区分されない。
- 4) 例えば、中国におけるLG電子の現地法人会社のうち9社は合弁企業である。一方、浦項製鉄は中国で9社の合資企業を有している。

参考文献：

- Kang, H. S. and Sung, Y. M. 韩国企业海外市场进入方式选择的实证研究[J]. 经营学研究, 2000, (1).
- Andersen, O. Internationalization and Market Entry Mode: A Review of Theories and Conceptual Frameworks[J]. Management International Review, 1997, 37, (Special Issue).
- Anderson, E. and Gatignon, H. Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions[J]. Journal of International Business Studies, 1986, 17, (3).
- Brown, J. R., Dew, C. S. and Zhou, Z. Broadening the Foreign Market Entry Mode Decision: Separating Ownership and Control[J]. Journal of International Business Studies, 2003, 34, (5).
- Buckley, P. J. and Casson, M. The Future of the Multinational Enterprise[M]. London: Macmillan, 1976.
- Chen, S. F. and Hennart, J. F. Japanese Investors' Choice of Joint Ventures Versus Wholly-Owned Subsidiaries in the US: The Role of Market Barri-

- ers and Firm Capabilities[J]. *Journal of International Business Studies*, 2002, 33, (1).
- Dunning, J. H. Toward an Eclectic Theory of International Production[J]. *Journal of International Business Studies*, 1980, 11, (1).
- Ekeledo, I. and Sivakumar, K. International Market Entry Mode Strategies of Manufacturing Firms and Service firms: A Resource-Based Perspective [J]. *International Marketing Review*, 2004, 21, (1).
- Hill, C. W., Hwang, P. and Kim, W. C. An Eclectic Theory of the Choice of International Entry Mode [J]. *Strategic Management Journal*, 1990, 11, (2).
- Hymer, S. H. The International Operations of National Firms: A Study of Direct Investment[D]. Ph. D. Dissertation, MIT Univ, 1960
- Johanson, J. and Vahlne, J. E. The Internationalization Process of the Firm - A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments[J]. *Journal of International Business Studies*, 1977, 8, (Spring/Summer).
- Johanson, J. and Vahlne, J. E. The Mechanism of Internationalization[J]. *International Marketing Review*. 1990, 7, (4).
- Kim, W. C. and Hwang, P. Global Strategy and Multinational's Entry Mode Choice[J]. *Journal of International Business Studies*, 1992, 23, (1).
- Kindleberger, C. P. *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*[M]. New Haven: Yale Univ. Press, 1969.
- Luo, Y. *Entry and Cooperative Strategies in Strategies in International Business Expansion*[M]. Quorum Books: Westport, CT, 1999.
- Oviatt, B. M. and McDougall, P. P. Toward a Theory of International New Ventures[J]. *Journal of International Business Studies*, 2005, 36, (1).
- Root, F. R. *Entry Strategies for International Markets*[M]. New York: Lexington Books, 1994.
- Rugman, A. M. *Internalization as a General Theory of Foreign Direct Investment: A reappraisal of the Literature*[J]. *Weltwirtschaftliches Archiv Review of World Economics*, 1980,