

2017年度博士論文(要旨)

中国の对外直接投資の発展経路と戦略指向

桜美林大学大学院

金 哲敏

目次

序章 問題意識と研究方法	1
1.問題意識	1
2.研究目的と課題の設定	2
3.研究対象	3
4.研究方法	5
5.論文の構成	6
第1章 中国の「走出去」戦略の展開と要因	11
第1節 対外直接投資の定義	11
第2節 中国のIFDIの構造	13
1-2-1 中国のIFDIの推移	13
1-2-2 中国のIFDIの見直し	17
第3節 「走出去」戦略の背景と政策指向	20
1-3-1 準備期(1979～1984年)	21
1-3-2 形成期(1985～1991年)	21
1-3-3 推進期(1992～2001年)	22
1-3-4 加速期(2002年～)	24
第4節 中国企業の「走出去」の要因	27
1-4-1 資源の隘路	27
1-4-2 国際収支不均衡	28
1-4-3 過剰生産力による貿易摩擦	28
1-4-4 知識・技術・ブランドの不足	29
1-4-5 労働力不足と労働コストの上昇	30
第5節 「走出去」戦略に関する支援策と制度	30

1-5-1 課税減免制での支援	31
1-5-2 金融支援	31
1-5-3 情報の提供	32
1-5-4 認可手続の簡素化	33
1-5-4-1 国家発展委員会の海外投資の認可手続の簡素化	33
1-5-4-2 商務部の海外投資の認可手続の簡素直化	35
1-5-4-3 国家外貨管理局の海外投資の認可手続の簡潔化	37
第 2 章 後発国の OFDI へ理論的アプローチ	40
第 1 節 先発国の OFDI に関する理論	40
2-1-1 資本移動論	40
2-1-2 ハイマー・キンドルバーガーの独占的優位性理論	43
2-1-3 プロダクト・ライフ・サイクル理論	44
2-1-4 ダニングの折衷理論	45
第 2 節 発展途上国の OFDI に関する理論	47
2-2-1 技術の局地化理論	47
2-2-2 小規模技術論	49
第 3 節 中国の OFDI に関する先行研究	50
2-3-1 欧・米における先行研究	50
2-3-2 日本における先行研究	51
2-3-3 中国国内における先行研究	53
2-3-4 先行研究の限界及び本研究のフレームワーク	55
第 3 章 Dunning & Narula IDP5 段階モデルによる中国 OFDI の発展段階の分析	57
第 1 節 IDP5 段階モデルで中国への応用	57
第 2 節 先行研究レビュー	58
3-2-1 Dunning & Narula(1996)IDP5 段階モデル	58
3-2-2 Dunning & Narula(1996)IDP5 段階モデルを応用した後継研究	60

3-2-3 Dunning & Narula(1996)の IDP5 段階モデルを中国へ応用した先行研究...	62
第 3 節 Dunning & Narula(1996)IDP5 段階モデルの中国への応用計測分析	64
3-3-1 使用データの選択とデータ・ソース	64
3-3-2 IDP5 段階モデルの 3 つの計測式とその設定理由	66
第 4 章 中国の OFDI の地域分布の特徴	73
第 1 節 急速に拡大している中国の OFDI	73
第 2 節 多元化したロケーション選択	74
第 3 節 中国企業の地域別・国別 OFDI の状況	80
4-3-1 アジア地域へ進出状況	80
4-3-2 ラテンアメリカへ進出状況	82
4-3-3 アフリカへ進出状況	85
4-3-4 ヨーロッパへ進出状況	87
4-3-5 北アメリカへ進出状況	89
4-3-6 オセアニアへ進出状況	92
第 4 節 中国の OFDI の地域分布の特徴	94
4-4-1 OFDI 額の集中地域・国	94
4-4-2 中国の OFDI の地域的变化	95
第 5 章 中国企業の OFDI の形態とパターン	97
第 1 節 OFDI 業種別構成のアンバランスと成熟性	97
第 2 節 中国企業の OFDI の形態	102
第 3 節 中国の OFDI のパターン	108
5-3-1 中国企業の OFDI のパターン	108
5-3-2 中国企業による海外 M&A	112
第 6 章 中国海洋石油有限公司(CNOOC Ltd)	117
－資源獲得型 OFDI－	117

第 1 節 中国海洋石油有限公司の背景	117
第 2 節 中国国内のエネルギー事情	120
6-2-1 中国経済の高度成長によるエネルギー消費の拡大と変化	120
6-2-2 中国のエネルギー政策	123
第 3 節 CNOOC Ltd の OFDI の展開	124
6-3-1 アジア・オセアニア地域へ進出	125
6-3-2 アフリカ地域へ進出	126
6-3-3 北・南米地域へ進出	127
第 4 節 CNOOC Ltd の海外資源開発のステップアップ	129
第 5 節 CNOOC Ltd の財務分析	133
第 7 章 レノボ集団(聯想集団)	139
－経営資源獲得型 OFDI－	139
第 1 節 レノボ集団の事業展開の背景	139
第 2 節 レノボ集団の IBM の PC 事業の買収	142
7-2-1 IBM の PC 事業の買収プロセス	142
7-2-2 レノボ集団と IBM の PC 業務買収協定の内容	143
7-2-3 IBM の PC 事業買収の融資方式	145
第 3 節 M&A による経営資源の獲得	148
7-3-1 M&A の展開による人材と技術の獲得	148
7-3-2 M&A の展開によるブランド獲得	152
7-3-3 M&A の展開による市場獲得	153
7-3-4 M&A によるグローバル企業へステップアップ	156
第 4 節 レノボ集団の財務分析	158
第 8 章 ファーウェイ(華為)	164
－海外 R&D 拠点構築型 OFDI－	164
第 1 節 ファーウェイの企業背景	164

第 2 節 ファーウェイの海外進出	165
8-2-1 ファーウェイの国内市場から海外市場へ	165
8-2-2 ファーウェイの内部組織の変化	167
8-2-3 ファーウェイの株主構成の変化	170
8-2-4 ファーウェイの市場変化	172
第 3 節 ファーウェイの海外 R&D 構築	174
8-3-1 ファーウェイの海外 R&D 拠点の展開	175
8-3-2 ファーウェイの海外 R&D 拠点の拡大	176
8-3-3 ファーウェイの技術立社	178
第 4 節 ファーウェイの財務分析	181
終章 まとめと課題.....	187
参考文献.....	192

図表 目次

図表 1-1 対外直接投資の概念

図表 1-2 中国の IFDI の推移 1985～2015 年（単位：億ドル、件）

図表 1-3 中国の GDP と成長率の推移 1982～2015 年（単位：億ドル、%）

図表 1-4 中国の OFDI フローベースの割合（単位：億ドル、%）

図表 1-5 中国の OFDI に対する促進・管理策の変化

図表 1-6 OFDI ロジケットに関する認可手続きや手順

図表 1-7 OFDI の非金融企業に関する許認可の手続き

図表 2-1 資本移動前(a)

図表 2-1 資本移動後(b)

図表 2-2 国際生産の OLI パラタイム

図表 2-3 海外市場への代替的供給方式

図表 2-4 本研究の分析フレームワーク

図表 3-1 Dunning & Narula (1996) の IDP5 段階モデル

図表 3-2 中国の対外直接投資発展段階の計測に用いたデータ

図表 3-3 計測式 1 の回帰検証

図表 3-4 計測式 2 の回帰検証

図表 3-5 計測式 3 の回帰検証

図表 3-6 中国の人口一人当たり純対外直接投資額 (NOI)

図表 4-1 中国の IFDI と OFDI 規模の推移比較（単位：億ドル、%）

図表 4-2 中国の地域別 OFDI フロー総額推移（単位：億ドル、%）

図表 4-3 世界の国・地域別 OFDI ストック額の比較（単位：億ドル）

図表 4-4 中国の地域別 OFDI 総額の推移(2007～2015 年)（単位：億ドル）

- 図表 4-5 中国の OFDI のルート
- 図表 4-6 中国の地域別海外企業数・割合とカバー率（単位：社、%）
- 図表 4-7 中国対アジア地域 OFDI フロー額の割合（単位：億ドル、%）
- 図表 4-8 中国対アジア地域 OFDI フロー額（単位：億ドル）
- 図表 4-9 中国対アジア地域 OFDI スtock額の比率（単位：%）
- 図表 4-10 中国対ラテンアメリカ OFDI フロー額の割合（単位：億ドル、%）
- 図表 4-11 中国対ラテンアメリカ地域 OFDI フロー額（単位：億ドル）
- 図表 4-12 中国対ラテンアメリカ地域 OFDI スtock額の比率（単位：%）
- 図表 4-13 中国対アフリカ地域 OFDI フロー額の割合（単位：億ドル、%）
- 図表 4-14 中国対アフリカ地域 OFDI フローの額（単位：億ドル）
- 図表 4-15 中国対アフリカ地域 OFDI スtock額の比率（単位：%）
- 図表 4-16 中国対ヨーロッパ OFDI フロー額の割合（単位：億ドル、%）
- 図表 4-18 中国対ヨーロッパ地域 OFDI スtock額の比率（単位：%）
- 図表 4-19 中国対北アメリカ地域 OFDI フロー額の割合（単位：億ドル、%）
- 図表 4-20 中国対北アメリカ地域 OFDI のフロー額（単位：億ドル）
- 図表 4-21 中国対北アメリカ地域 OFDI のスtock額の比率（単位：%）
- 図表 4-22 中国対オセアニア地域 OFDI フロー額の割合（単位：億ドル、%）
- 図表 4-23 中国対オセアニア地域 OFDI フロー額（単位：億ドル）
- 図表 4-24 中国対オセアニア地域 OFDI のスtock額の比率（単位：%）
- 図表 4-25 中国の OFDI のスtock額と比率（単位：億ドル、%）
- 図表 4-26 中国対先進国地域及び発展途上国地域 OFDI スtockの割合（単位：%）
-
- 図表 5-1 中国企業の OFDI の地域別構成（単位：%）
- 図表 5-2 中国の OFDI 業種別スtock額の推移（単位：億ドル）
- 図表 5-3 中国の OFDI 業種別スtock額の構成（単位：数、%）
- 図表 5-4 中国の OFDI 業種別スtock額の構成（単位：%）
- 図表 5-5 中国の OFDI スtock額の産業別構成（単位：%）
- 図表 5-6 中国の非金融企業の OFDI の所有形態（単位：%）

図表 5-7 中国の企業形態別 OFDI ストック額の構成比率 (単位:億ドル、社、%)

図表 5-8 中国の中央企業と地方企業別 OFDI ストック額・構成比率

図表 5-9 地方企業の OFDI ストック額と比率 (単位:百万ドル、%)

図表 5-10 中央企業と地方企業別 OFDI ストックのランキング

図表 5-11 地域別 OFDI の業種別構成 (単位:億ドル、%)

図表 5-12 中国の OFDI に占める M&A の割合 (単位:億ドル、%)

図表 5-13 中国の OFDI に占める M&A の割合 (単位:億ドル、社、%)

図表 5-14 海外 MA&における国有企業と民営企業のシェア (単位:%)

図表 6-1 中国海洋石油総会社の企業構造

図表 6-2 2001 年分社以後の CNOOC Ltd の株式構成 (単位:%)

図表 6-3 中国の一次エネルギー生産量と消費量の比較 (単位:石炭換算億トン)

図表 6-4 世界各国の一次エネルギー消費量の比較 (単位:%)

図表 6-5 中国のエネルギー別生産量と消費量の比率 (単位:%)

図表 6-6 CNOOC Ltd の海外進出地域分布

図表 6-7 CNOOC Ltd の国内と海外の生産量

図表 6-8 CNOOC Ltd の中国・海外の石油生産分布地域の比率(単位:%)

図表 6-9 CNOOC Ltd のガスの生産の地域別シェア (単位:%)

図表 6-10 CNOOC Ltd 株主構成の変化 2006~2015 年 (単位:%)

図表 6-11 2015 年の CNOOC Ltd 株主構成 (単位:%)

図表 6-12 CNOOC Ltd の財務概要 2000~2015 年 (単位:億ドル)

図表 6-13 中国海洋石油会社の財務比率の比較 (単位:%)

図表 6-14 中国海洋石油会社の財務比率の比較 (単位:%、回)

図表 7-1 2001 年分社以後の聯想集団の株式構成 (単位:%)

図表 7-2 レノボ集団発展史 (1984~2003 年)

図表 7-3 買収後のレノボ集団の株式所有構成 (単位:%)

図表 7-4 戦略的融資後のレノボ集団の株式所有構成 (単位:%)

図表 7-5 レノボ集団買収後の組織 (単位:%)
図表 7-6 買収後レノボ集団の研究開発センター
図表 7-7 レノボ集団の地域分布の 2005 年 (単位:%)
図表 7-8 買収後のレノボ集団の株主構成の変化 (単位:%)
図表 7-9 レノボ集団の株主構成 2015 年 (単位:%)
図表 7-10 レノボ集団の財務指標 (単位:億ドル)
図表 7-11 レノボ集団の財務比率の比較 (単位:%)
図表 7-12 レノボ集団の財務比率の比較 (単位:%、回)

図表 8-1 ファーウェイの発展史
図表 8-2 ファーウェイの組織
図表 8-3 ファーウェイの株式構成 (単位:%)
図表 8-4 純利益率と株主資本利益率の比較 (単位:%)
図表 8-5 ファーウェイの売上高の推移 (単位:億ドル)
図表 8-6 ファーウェイの売上額(国内・海外)シェアの推移 (単位:%)
図表 8-7 ファーウェイの市場シェアの地域分布(単位:%)
図表 8-8 ファーウェイの世界 R&D の拠点
図表 8-9 ファーウェイの R&D と売上高 (単位:億ドル、%)
図表 8-10 ファーウェイの R&D 研究員と一般授業員の割合 (単位:人)
図表 8-11 PCT 特許の国際出願件数 (主要企業・国別件数)
図表 8-12 ファーウェイの財務概要 (単位:億ドル)
図表 8-13 ファーウェイの財務比率の比較 (単位:%)
図表 8-14 ファーウェイの財務比率の比較 (単位:%、回)

略語表

- IMF:International Monetary Fund
- WTO:World Trade Organization
- UNCTAD:United Nations Conference on Trade and Development
- GDP:Gross Domestic Product
- IFDI:Inward Foreign Direct Investment
- OFDI:Outward Foreign Direct Investment
- PLC:Product Life Cycle
- M&A:Merger and Acquisition
- IDP:Investment Development Path
- NOI:Net Outward Investment
- GNP:Gross National Product
- CNOOC:China National Offshore Oil Corp
- CNPC:China National Petroleum Corporation
- SinopecChina Petrochemical Corporation
- CNOOC Ltd:CNOOC LIMITED
- CLNG:China LNG Joint Venture
- LNG:Liquefied Natural Gas
- BG:British Gas
- BP:British Petroleum
- FOCAC:Forum on China-Africa Cooperation
- CADF:China-Africa Development Fundri
- PC:Personal Computer
- APEC:Asia-Pacific Economic Cooperation
- HP:Hewlett-Packard
- CEO:Chief Executive Officer

- CTO: Chief Technology OfficerCTO
- SEC: Securities and Exchange Commission
- CFIUS: Committee on Foreign Investment in the United States
- BNP: BNP Paribas
- ABN: ABN AMRO
- TPG: Texas Pacific Group
- GA: General Atlantic LLC
- NC: Newbridge Capital LLC
- AMD: Advanced Micro Devices
- WIPO: WorldIntel lectual Property Organizatio
- PCT: Patent Cooperation Treaty
- R&D: Research & Development

序章 問題意識と研究方法

1. 問題意識

中国では、1978年12月に開催された中国共産党第11期中央委員会第3回全体会議(11期三中全会)において、中国政府は「経済改革・対外開放」戦略という経済建設中心の新路線へとの大転換が図られた¹。この「改革・開放」戦略開始以後の約40年間に、中国への外国企業の直接投資流入は拡大し続け、1993年段階で既に開発途上国中最大の直接投資受入国となっていた。2002年において海外からの直接投資の受入総額は約527億ドルに達し、米国を抜き、初めて世界一の直接投資受入国となった²。一方、中国の対外直接投資(Outward Foreign direct investment 以下 OFDI と略す)に関しては主に、国有企業が海外の資源を獲得するために進出しており、2000年までの中国の対内直接投資(Inward Foreign direct investment 以下 IFDI と略す)と OFDI のストック金額はそれぞれ1,933億4,800万ドル、268億5,300万ドルを占め、7.2倍の大きな差になった。中国の対外直接投資は2001年の世界貿易機関(World Trade Organization 以下 WTO と略す)加盟以後から加速し始めた。

「世界の工場」・「世界の市場」といわれる中国経済の持続的な経済成長を支えている大きな要因の一つは輸出であり、その増大を通じて工業化も促進されてきた。FDI 導入による輸出志向型の工業化発展により、国内生産力は向上し、産業構造も高度化が促進されたことで、国内の雇用拡大と所得水準向上も達成されてきたのである。

その一方で、中国経済の成長と国際経済におけるウェートの上昇につれて、自国の経済的利益追求と対外経済との間に様々な問題、例えば貿易摩擦等が生じることとなり、その調整と対応が重要となってきた。また、同時に対外経済関係だけでなく、国内においても、大量生産を維持するためのエネルギーと原材料の確保問題、更に国民所得の向上に伴う貯蓄水準の上昇と輸出競争力維持の為に膨大な外貨準備高の不胎化政策による国内貨

¹ 田中修(2007)『検証現代中国の経済政策決定』日本経済新聞出版社、27頁。

² みずほ総研(2007)「中国における多国籍企業の新たな潮流」みずほ総研論集、10頁。

幣の過剰流動性問題、外需依存型経済のためになおざりにされている国内産業構造高度化問題、等を指摘することができる。なかでも最も緊迫している課題は、先進国からの人民元と資本の自由化の圧力が高まっているということであろう。

中国経済の成長の結果、中国の OFDI も増加傾向にある。企業の対外投資活動は「走出去(go overseas)」と称せられるが、2001年3月の「国民経済と社会発展に関する第10次5ヵ年計画(2001～2005年)綱要」において「走出去」は国家戦略として位置づけられたこともあって、中国企業のグローバル市場進出は急速に活発化している。

2015年度の中国の OFDI フロー額は 1,456 億 7,000 万ドルに達し、金額ベースでは日本を抜いて世界第2位となった。また、2015年まで OFDI のストック額も 1兆 978 億 6,000 万ドルに達し、投資分野別ではリース・ビジネスサービス業、金融業、採掘業、卸売・小売業、ならびに製造業などに及んでいる。具体的な中国企業の投資活動の一環として、2001～2015年の間に、2万200社以上の中国企業が海外188ヵ国と地域に3万800社の企業を設立している。この海外投資中国企業のなかには、グローバル化企業に成長した企業もあり、さらに国際的な位置づけも高い企業も出てきている。確かに、中国の企業は後発企業として、欧米や日本などの先発企業による開発と展開に基づく「後発性の利益」を享受してきたが、その一方で海外進出のプロセスや目的・指向などにおいて、先発企業群とは異なる様々な特徴をも有している。また、「走出去」が国家戦略として位置づけられたことから、中国の対外進出企業＝国有企業、或いは国家資本主義的企業として見なされていることも、特徴の一つとも言えるが、総じて15年間の中国企業の対外進出、OFDI 活動は国有企業に留まらず、多様且つ多元的となっている。

2001年中国の WTO 加盟、並びに近年における世界的な生産財やエネルギー(特に石油・ガス)価格の暴騰を受け、中国企業は国家的政策に基づいて海外投資を加速化させてきた。中国企業の海外に資源、ブランド、技術を求めると同時に市場も求めることが、OFDI の主要な目的であった。この事実は、これまでの輸出主導から輸出・直接投資主導型への転換を示す中国の国家対外戦略の多様化として、捉まえることができる。

2. 研究目的と課題の設定

2001年に中国政府は「走出去」の国家戦略を打ち出し後、金額ベースでの OFDI 額は

急速に拡大してきており、2015年のOFDIストック額は1兆978億6,000万ドルに達し、対2000年のOFDIストック額268億5,300万ドルに比して40倍にまで増加している。内容的には、中国企業による海外資源獲得、先進国企業への合併・買収(Mergers and Acquisitions 以下M&Aと略す)等、大規模投資事例も増えている。

近年、中国企業による海外での大型M&A案件には、諸外国特に先進国の安全保障上の懸念が喚起されて成立しない案件も生じている。また、国家戦略に基づく中国企業による採算性を考慮しない資金投下が安易に行われる傾向が指摘されるとともに、国際的な資源・原材料価格を吊り上げる元凶である、と批判されてもいる。

本研究は、中国のWTO加盟後から現段階までの中国企業のグローバル化進展過程における中国の対外直接投資構造を明らかにすること、さらに中国のOFDIの発展経路と戦略指向を究明することにある。こうした課題を検討する際には、まず中国の対外直接投資の背景と要因を検討する必要がある。また、中国のOFDIが現在どのような特徴をもつ段階なのか、具体的な企業レベルでの海外進出には独自の戦略や課題を有しているのか、そして将来的な発展傾向を検討していかなければならない。

本論文は、こうした問題意識と課題のもとに、中国の国家対外戦略と急速に増大しつつある対外直接投資の具体的企業活動について考察しようとするものである。

3. 研究対象

OFDIは、投資対象の産業別地域別差違や投資企業の規模や投資形態・内容によって一律ではない。当然、中長期的投資計画か短期的計画か、或いは産業連関効果の有無や当該投資地域の産業集積状況によっても投資効率は異なってくる。そのため、直接投資は事前に当該投資地域の投資環境と将来性を勘案しながら投資計画を立案することとなる。1990年代後半から、日本及び欧・米各国企業は中国の安価な賃金コストによる製品生産コスト削減と、対ドルで安価に維持されてきた中国人民元による為替リスク回避、を主眼として製造業を中心に中国進出を活発化させた。その結果、地域的には東部沿海地域を中心に輸出製造業を中心とした産業集積が進展するとともに、中国政府が中国地場企業との合併企業形態を促進したことにより技術移転も進展し、中国国内製造産業も著しく発展して「世界の工場」と称せられるまでに成長した。WTO加盟の可能性の高まった90年代中期以降、

中国の WTO 加盟による最恵国待遇獲得と膨大な中国国内市場開放を期待して、更なる諸外国からの FDI 投資は増大し、「世界の市場」と称せられる段階となったのである。

1990 年代以降の中国経済の急速成長の反面で国内の資源・エネルギー確保問題が惹起され、海外での資源・エネルギー獲得が課題ともなっていた³。こうした資源・エネルギー問題と前述した製造業のハイテク化、産業構造の高度化の課題から、本論文では、中国の製造産業中心にハイテク産業、通信産業及びエネルギー産業の 3 産業での具体的な中国企業による OFDI 活動の研究対象として分析・検討を行うこととする。更に、『中国対外直接投資統計公報(2015 年)』によると、国有企業の OFDI 活動が全体の 5 割を占めており、このことから中国政府主導の OFDI ではないかとの懸念が根強い。確かに、1990 年代の中国企業の OFDI は主に中央政府直轄の国有企業によって行われていたが、2001 年以後からは「走出去」戦略に基づく支援策から、地方政府所有の国有企業や民営企業の海外進出が加速化している。『中国対外直接投資統計公報(2015 年)』によると、中国の OFDI ストック額では、地方政府の国有企業及び民営企業ストック額は対中央直轄国有企業の約 50% である。一方、対外直接投資フロー額では、すでに 2014 年度に中央政府直轄企業投資額を超えている。この現状を踏まえながら中国の OFDI の特徴と経路を中・長期的視点から把握するために、本論研究では中央直轄・地方政府所有国有企業と民営企業の対外直接投資を通じて生じている資本構成変化・資金調達ルートの多様化や経営・投資戦略の変化も研究対象とする。

本研究の研究対象企業としては、エネルギー産業の中国海洋石油有限公司、ハイテク産業のレノボ集団、通信産業のファーウェイをとりあげて事例研究を行う。エネルギー産業の中国海外石油有限公司は主に海外での資源権益の獲得、ハイテク産業のレノボ集団は主に先進国企業の買収、通信産業のファーウェイは主に海外での R&D(研究センター)拠点の構築と販売網の拡大等、をおこなっている。この具体的 3 社の対外直接投資形態と目的は当然異なっており、それぞれの業種、企業規模や企業戦略と経営能力の差違と緊密に関連しているが、各企業の海外進出要因と経緯において生じているそれぞれの企業の経営内容・資本構成・戦略にも大きな変化の違いについて検証する。

³ ここで資源をエネルギー資源、鉱物資源、人的資源などを指す。

4. 研究方法

本研究では、まず中国の OFDI の資料とデータを整理・作成することにより、論点の明確化をおこなう。しかし、中国の OFDI に関する統計は、その歴史上の問題或いは統計項目・基準の変更によって、データの不足や一貫性において齟齬等の問題がしばしば存在する。こうした資料側の制限を克服するために、本論文においては以下の部門別データを採用することとする。

本研究では、一人当たり国民総生産(Gross National Product 以下 GNP と略す)の代わりに、より正確に一国の経済発展水準を反映できる一人当たり国内総生産(Gross Domestic Product 以下 GDP と略す)のデータを使用する。本分析に用いるデータは、中国の 1982～2015 年間の相関データのサンプルである。データの信頼性を高めるために、OFDI の流出額と IFDI の流出額は国連貿易開発会議(United Nations Conference on Trade and Development 以下 UNCTAD と略す)のデータ、中国の総人口数は中国統計年鑑の 1982～2015 年間のデータ、中国の GDP と一人当たり GDP のデータは国際通貨基金(International Monetary Fund 以下 IFM と略す)を、用いる。さらに、金額についてはいずれもドルベースで計算した。なお、いずれも引用の目的や推計の理由、試算の前提設定を提示してある。

中国政府は海外直接投資の実態をより正確に把握するために、OFDI に関する国家政策の一環として、OFDI に対する規制を緩和しつつある一方、その際に申告の要請や統計の強化を、法や政策面から強化してきた。2004 年から正確かつ詳細な統計報告が商務部・国家統計局・国家外貨管理局によって『中国対外直接投資統計公報』を毎年、年報という形で作成している。これによって上述のようなデータベースの間のギャップは埋められるようになった。このような統計の整備も中国政府が国家政策において OFDI の発展に力を注いでいることを示すものである。

中国の国家対外戦略の観点から OFDI について考察することも本論文の目的の一つである。対外戦略に基づいた国の政策及びその影響に関する資料は、中国国務院、各省庁及び他の公的機関の公開出版物、並びにホームページや他の学者の文献から収集したものである。また、中国の改革開放以来の重大な転換期、及び国家戦略の変更により重要な政策が打ち出された時期ごとに、その背景、内容及び影響について、検討を加えている。さらに、

企業事例研究では、各企業が毎年公表する『年度報告書』の財務データを用いて、企業内部統治などを分析・検証している。

5. 論文の構成

研究目的を達成するため、本論文は以下のように構成している。

第1章では、OFDIの概念を考察した上で対外直接投資に関する中国政府の産業政策の影響を検討する。中国では、1978年12月に開催された中国共産党第11期中央委員会第3回全体会議(11期三中全会)において、中国政府は「経済改革・対外開放路線」という経済建設中心の新しい路線へと政策・方針の大転換が図られた。1992年、鄧小平の「南巡講話」と2001年末のWTO加盟を契機に、外資系企業の中国進出は急速に増え、中国の改革・開放は、外需依存型成長から内需主導型の新たな発展段階に入っている。

外資系企業は、中国の安価な賃金と元安ドル高傾向にあった為替レートから対中国投資を進展させていた。そのため、外資系企業は輸出志向型の加工貿易に大きなシェアを持っていた。確かに直接投資が合弁企業主流の段階では、中国地場企業への技術移転も進展したが、中国製造業の発展に伴って外資系企業或いは外国直接投資の見直しが提案・検討されてきた。

その一方で、2001年に「走出去」政策が提起され、中国企業の海外進出が支援されることとなったのである。中国政府は従来、中国企業の対外投資を厳しく制限し、政府の管理のもとで進めることを原則としてきた。従って、OFDIに関する行政許可政策がOFDIの発展を左右する核心的な部分となっていた。この基本政策をOFDI支援に転換し始めた。中国のOFDIの主な要因としては、対外貿易の拡大と多様化、貿易摩擦の軽減・解消、資源の不足、資金力の強化、などがあげられ、この章では、「走出去」政策の提起の経緯と内容、具体的な促進政策を考察しながら、政府のその政策の問題点をまとめる。

第2章では、世界第2位の経済大国へ発展を遂げている中国のOFDIの発展の解明を試みるべく、多くの多国籍企業のOFDIの要因分析に関する理論を整理する。また、中国企業のOFDIに関する先行研究のサーベイを行い、中国のOFDIの研究の視角から、従来のOFDI理論にみられる直接投資の諸要因の検討、及び中国の経済発展と直接投資の増加に対してこれまでのOFDI理論を適用する際の問題点を検討する。さらに、各理論により中

国企業にとって独自の比較優位の所在などを解明する。

第3章では、1979年「改革開放」政策以降、急速な経済成長を遂げてきた中国経済にとって諸外国からの OFDI は大きな役割を果たしてきた。そして近年、飛躍的に増大している中国の「走出去」－OFDI を検討していくためには、Dunning & Narula が途上国の OFDI と経済発展経路の相関関係のモデル分析を通じて検証した投資－発展経路(IDP)の5段階モデルを時系列的に俯瞰・検証する。こうした理論の検証が、中国の OFDI の普遍性と特徴を検討する前提条件として必要不可欠なのである。果たして中国の「走出去」活動は、グローバルゼーション展開の中核でもあった多国籍企業の投資戦略・活動とどのように位置づけられ、また特徴付けられるのであろうかを明確にすることである。

第4では、2015年度、国連貿易開発会議(UNCTAD)の『世界投資報告書(2015)』によると、OFDI 額(フロー)は1,456億7,000万ドルに達し、金額ベースでも日本を抜いて世界第2位となった。また、中国対外直接投資統計公報によると2002年の中国の対外直接投資のストック額は25位にランクされていた。中国において2001年に「走出去」政策が打ち出されてから、中国の OFDI の年平均14%の高い水準で海外投資により、中国の対世界各地別の OFDI のストック額は大きく増え、2015年のストック額は1兆978億ドルの8位になり、7位のスイスの1兆1,382億ドル、6位の日本の1兆2,266億ドルを迫る勢いである。

2015年までに、ホスト国・地域の類型で分けると、アジア地域へ投資ストック額は、全体の7割以上を占め、次いでラテンアメリカ、北アメリカ、ヨーロッパ、オセアニア、アフリカなどの順になっている。OFDI ストック額を見ても、アジア、中南米及びアフリカなど発展途上国に集中して全体の86%占め、先進国はその14%である。アジアが多いのは香港特別行政区の存在が多く(従来から最大投資先)、中南米が多いのは鉱物資源に富んだ国・地域が多いことやタックスヘイブンの存在が背景にある。それに、対オーストラリア、ロシア、カザフスタンなどの国・地域へ投資では主に資源開発であり、アメリカ、英国、ドイツ、フランスなど国・地域へ投資では主にブランド、技術、市場など獲得を目的とするものである。

第5章では、『中国対外直接投資統計公報(2015)』によると、中国の OFDI のストック額は1兆978億6,000万ドルに達し、2万200社以上の中国企業が海外188ヵ国と地域に

3万800社の企業を設立している。中国企業の OFDI の地域分布別に見ると、アジア向けで 55.5%で、前年より 1.6%減少しても中国企業数が依然として一番多く進出している地域である。その次は、北アメリカ向けに 14.4%(4,000社)、ヨーロッパ向けに 11.5%、アフリカ向けに 9.6%、ラテンアメリカ向けに 5.7%、オセアニア向けに 3.3%など海外進出している企業が占める。そのなか、非金融企業で中央所属のものが全体の僅か 13%を占めおり、地方企業による進出が全体の 8割以上を占めている。また、中国企業の海外投資のパターンを見ると、先進国への投資は、物流サポート、販売・マーケティング、研究開発、地域本部の設置など手段では、M&Aが多い。一方、途上国へ投資の場合は、生産拠点への投資が多く、手段も新規投資(グリーンフィールド)が多いと指摘する先進国と発展途上国では異なっているかを検討する。

第6章では、海外天然資源獲得型 OFDI の事例研究として、中国海洋石油有限公司(CNOOC LIMITED 以下 CNOOC Ltd と略す)を取り上げる。中国海洋石油有限公司は、1999年9月に中国海洋石油総公司是石油・天然ガスの生産を行う中核事業が中国海洋石油総公司本体から分離・設立された企業である。2001年WTO加盟以降、中国の経済が急速発展したため、中国のエネルギーの供給と需要から見ると、エネルギー生産の平均成長率は、1990~2015年まで平均年間 5.2%となっている。一方、エネルギー消費の平均成長率は、1990~2015年まで平均年間 6.2%である。1991年までは中国のエネルギーの生産量は消費量を上回っていたものの、次第に経済発展に伴う需要に生産が追い付かず、1992年からエネルギーの消費量が生産量を上回り、現在まで供給が需要に追い付かず、海外から輸入するエネルギーの量が増加している。

近年、国内のエネルギー不足を克服するために、中国海洋石油有限公司の大手国有企業は積極的に対外直接投資を通じて資源権益を獲得しようとしている。この章では石油産業の状況を考察し、対外直接投資の背景、目的や必要性を検証する。さらに、エネルギー獲得の投資経路、企業の財務分析を通じて、中国海洋石油有限公司の海外投資効果を明らかにする。

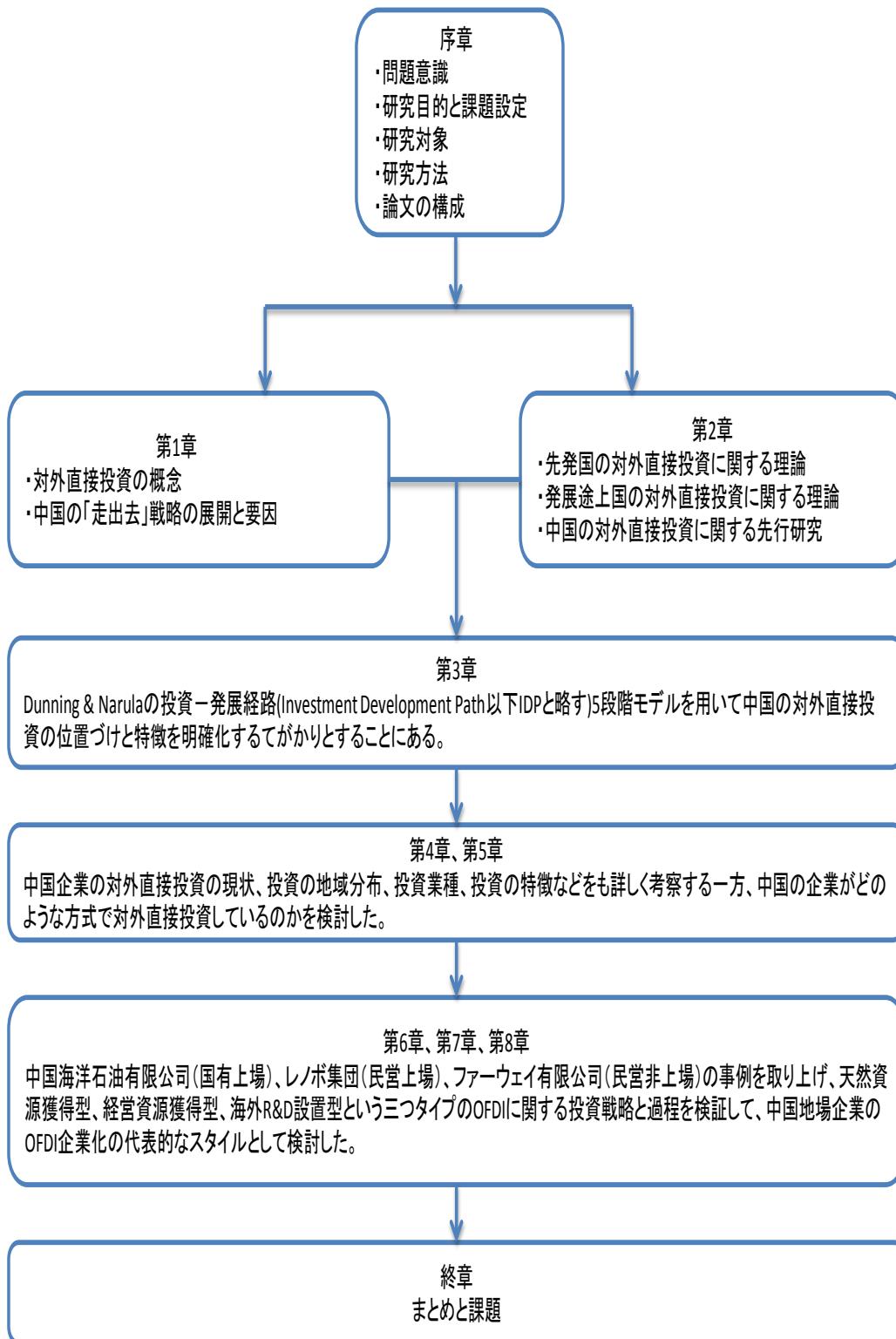
第7章では、海外経営資源獲得型 OFDI の事例として、パーソナル・コンピューター製造企業であるレノボ集団を取り上げる。中国の企業は近年、企業の比較優位の不足を克服するために、積極的な対外直接投資を通じて技術、管理ノウハウ、ブランドなど戦略的資

産を獲得しようとしている。2005年5月に、世界PC市場の売上高第9位のレノボグループはHP(Hewlett-Packard)及びデル(Dell)に続いて世界第3位のPC事業会社であるIBMのパソコン部門を買収した。レノボグループはIBMのパソコン部門の買収プロセスと買収後の統合プロセスに関する事例研究を通じて、レノボグループの海外M&Aの目的及び背景を中心に検討する。また、レノボグループの資本所有の変化の財務分析により、新レノボグループの株主構成が多様化して、過半数の株を国家(中国科学院)が所有する国有企業から徐々に民間企業へ変化することを明らかにする。

第8章では、海外R&D拠点構築型OFDIの事例として、民間企業のファーウェイ(華為)を取り上げる。中国の通信機器企業は1980年代から技術導入や自主技術開発を行い、1990年代末まですでに一定の所有優位を持つようになった。この国際競争力をさらに強化し、技術競争力やグローバルな製品販売を図るために、1990年代末からファーウェイを代表として、中国の通信機器メーカーは海外R&D拠点の構築を展開した。ファーウェイは1999年にアメリカのダラスとインドのバンガロールに、2000年にスウェーデンのストックホルムとロシアのモスクワなど世界各地へ2015年まで18カ国にR&D拠点を構築し、毎年、売上高の10%以上と研究員40%以上が研究開発へ投入することにした。この章では、一定の所有優位を備えたファーウェイの海外進出の要因、その海外進出により革新的な技術を獲得について、具体的な分析し、財務分析を通して企業の海外した効果を検討する。

終章では、結論をまとめ、本論の限界や今後の研究課題に触れる(図表1)。

図表 1 論文の枠組



参考文献

英語

1. BARRY, F. & GORG, H & McDowell, A. (2003) “Outward FDI and the Investment Development Path of a Late-Industrialising Economy: Evidence from Ireland”, *Regional Studies*, vol. 37: pp.341-349
2. BUCKLEY, P. J. & CASTRO, F.B. (1998), “The Investment Development Path: The case of Portugal”, *Transnational Corporations*, vol. 7, No.1: pp.1-15
3. Buckley, P.J. and M. Casson (1976), *The Future of the Multinational Enterprise*, London: Macmillan
4. DUNNING, J.H. (1979) “Explaining CHANGING Patterns of International Production: in defense of eclectic theory ” *Oxford Bulletin of Economics and Statics*, Vol.41, No.4: pp.269-295
5. DUNNING, J. H. (1981), “Explaining the International Direct Investment Position of Countries: Towards a dynamic and development approach”, *Weltwirtschaftliches Archiv*, vol. 117: pp. 30-64
6. DUNNING, J.H. (1986), “The Investment Development Cycle Revisited”, *Weltwirtschaftliches Archiv*, vol.122: pp. 667-677
7. DUNNING, J.H. (1988), “The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions”, *Journal of International Business Studies*, vol. 19, No.1: pp. 1-31
8. DUNNING, J.H. & R. NARULA (1996) “The investment development path revisited: some emerging issues”, in *Foreign Direct Investment and Governments* (Eds.) Routledge, London, pp.1-41
9. DUNNING, J.H., KIM, C-S. & LIN, J-D (2001), “Incorporating Trade into the

- Investment Development Path: A Case Study of Korea and Taiwan”, *Oxford Development Studies*, vol. 29, no. 2: pp. 145-154
10. Duran, J.J. & UBEDA, F (2001) “The Investment Development path : a new empirical approach and some theoretical issues”, *Transnational Corporations*, vol. 10, no. 2: pp.1-34
 11. TOLENTINO, P.E. (1993), *Technological Innovation and Third World Multinationals*, Routledge, London
 12. G.D.A. MacDougall (1960), “The Benefits and Costs of Private Investment from Abroad: A Theoretical Approach,” *Economic Record*, Special Issue, March, Reprinted in R.E. Caves and H.G. Johnson eds. (1968), *Readings in International Economics*, 1968, London: George Allen and Unwin
 13. Hymer, S.H. (1960), *The international operations of national firms: a study of direct foreign investment*. Cambridge, Mass: MIT Press.
 14. Vernon, R. [1996] “International Investment and International Trade in the Product Cycle” *QUARTERLY JOURNAL OF ECONOMICS*,
 15. DUNNING, J.H. (1979) “Explaining Changing Patterns of International Production: in defense of eclectic theory ” *Oxford Bulletin of Economics and Statics*, Vol.41, No.4
 16. DUNNING, J. H. (1981), “Explaining the International Direct Investment Position of Countries: Towards a dynamic and development approach”, *Weltwirtschaftliches Archiv*, vol. 117
 17. Sanjaya Lall (1983), *The new multinationals: the spread of Third World enterprises*, John Wiley & Sons Ltd
 18. Louis T. Wells, Jr (1983), *Third World multinationals: the rise of foreign investment from developing countries*, Cambridge, Mass: MIT Press
 19. Lin Cui, Fuming Jiang (2009), FDI entry mode choice of Chinese firms: A strategic behavior perspective. *Journal of World Business*.44(4), p434-444
 20. Ping Deng (2009), Why do Chinese firms tend to acquire strategic assets in international expansion?. *Journal of World Business*.44(1), p74-84

21. Ruth Rios-Morales, Louis Brennan(2010), The emergence of Chinese investment in Europe. *EuroMed Journal of Business*.5(2),p215-231
22. Yuan fei Kang, Fuming Jiang(2012), FDI location choice of Chinese multinationals in East and Southeast Asia: Traditional economic factors and institutional perspective. *Journal of World Business*.47,(1),p45-53
23. UNCTAD (1990～2015) ,World Investment Reports
24. IMF(1999～2015), World Economic Outlook Database
25. IMF(1993), *Balance of Payments Manual*,Fifth Edition, Washington,D.C., international monetary fund,p86～90
26. IMF(2009), *Balance of Payments and International Investment Position Manual*, Sixth Edition, Washington, D.C.,international monetary fund,p99～118
27. WIPO PCD Yearly Review(2009-2015)
28. BP (2000～2015) 『BP 世界エネルギー統計年鑑』

日本語

29. A・エクスタイン著/石川滋監訳(1979) 『中国の経済革命』 東京大学出版会
30. 浅川和宏(2003) 『グローバル経営入門』 日本経済新聞社
31. 浅川和宏(2011) 『グローバル R&D マネジメント』 慶應義塾大学出版会
32. アラン・M. ラグマン著/江夏健一訳(1983) 『多国籍企業と内部化理論』 ミネルヴァ書房
33. 大橋英夫(2003) 『シリーズ現代中国経済 5：経済の国際化』 名古屋大学出版会
34. アダム・スミス著/山岡洋一訳(2007) 『国富論：国の豊かさの本質と原因についての研究（上・下）』 日本経済新聞出版社
35. イアン・ブレマー著/有賀裕子訳(2011) 『自由市場の終焉－国家資本主義とどう闘うか－』 第3章所収、日本経済新聞出版社
36. E.J. コールド著/天野明弘監修・中川功訳(2005) 『多国籍企業』 東洋経済新報社
37. 今井理之(2004) 『成長する中国企業その脅威と限界』 国際貿易投資研究所監修
38. 稲葉和夫著(1999) 『海外直接投資の経済学』 創文社

- 39.伊藤元重(2009)『入門経済 3 版』日本経済社
- 40.市川利夫(2010)『経営分析入門』産業能率大学出版部
- 41.石田収(2009)「中国の対外発展戦略」『築波学院紀要』第 4 集、35～47 頁。
- 42.苑志佳(2007)「中国企業の海外進出と国際経営」『中国経営管理研究』第 6 号、27～43 頁。
- 43.苑志佳(2014)『中国企業対外直接投資のフロンティア:「後発国型多国籍企業」の対アジア進出と展開』創成社
- 44.江原規由(2012)「中国企業の対外進出における M&A 事情」『国際貿易と投資』、26～38 頁。
- 45.江夏健一・桑田儀晴編集(2001)『理論とケースで学ぶ国際ビジネス』同文館
- 46.小沢雅子(2009)「基軸通貨と国際通貨制度」桜美林大学国際学部、『国際学レビュー』、第 20 号
- 47.小沢雅子(2013)「インフレーションとデフレーション」桜美林大学産業研究所『桜美林大学産業研究所年報』、第 31 号
- 48.尾崎彦朔・奥村茂次(1977)『多国籍企業と発展途上国』東京大学出版会
- 49.大橋英夫(2003)『経済の国際化(シリーズ現代中国)』名古屋大学出版社
- 50.折橋靖介(1997)『グローバル経営論』白桃書房
- 51.王在喆(2001)『中国の経済成長—地域関連と政府の役割』慶応義塾大学出版会
- 52.片岡幸雄・鄭海東(2004)『中国対外経済論』溪水社
- 53.片岡幸雄・鄭海東(2004)『中国の対外経済論と戦略政策』溪水社
- 54.片岡幸雄(2005)「グローバリゼーションと中国の対外経済関係論 (下 - 1)」『広島経済大学経済研究論集』、3 号、89～106 頁。
- 55.片岡幸雄(2006)「グローバリゼーションと中国の対外経済関係論 (下 - 2 - 完)」『広島経済大学経済研究論集』、4 号、27～44 頁。
- 56.加藤弘之/久保亨(2009)『進化する中国の資本主義』岩波書店
- 57.亀井正義(1996)『多国籍企業の研究』中央経済社
- 58.関志雄(2008)『本格化する中国企業の対外直接投資』経済産業研究所
- 59.関下稔 (2002)「海外証券投資と海外直接投資の関連と区別に関する一考察」立命館国

際研究

- 60.郭四志(2006)『中国精油メジャー』文眞堂
- 61.関根栄一(2016)「拡大・強化中の中国のアフリカ向け政策金融」『海外投融资』、第3号、6～9頁。
- 62.神原達(2002)『中国の石油と天然ガス』日本貿易振興会アジア経済研究所
- 63.河村公一郎(2006)「中国の総合通信機器メーカー華為技術(Huawei)について」KDDI総研研究所、10月号、3～5頁。
- 64.河村公一郎(2007)「中国の大手総合通信機器メーカー、華為と中興の海外売上が好調」KDDI総研研究所、7月号、4頁。
- 65.国宗浩三(2009)『国際資金移動と東アジア新興国の経済構造変化』日本貿易振興機構アジア経済研究所
- 66.久保広正(2006)「EUにおける中国企業」日本貿易会『月報』、No634、25～26頁。
- 67.小島清(1977)『海外直接投資論』ダイヤモンド社
- 68.小島末夫(1988)『中国の経済改革』勁草書房
- 69.黄磷・範超(2011)「後発企業の国際 M&A 戦略—レノボ・グループによる IBM の PC 事業部門の買収—」『多国籍企業研究』、第4号、11～31頁。
- 70.C.P.キンドルバーガー著/小沼敏訳(1970)『国際化経済の理論』ペリカン社
- 71.酒向浩二(2010)「中国企業の対外投資戦略」『みずほりポート』みずほ総合研究所、11頁。
- 72.酒向浩二(2014)「アフリカ重視を続ける中国」みずほりサーチ『月刊』、May、8～9頁。
- 73.セリグ・S.ハリソン著/中原伸之訳『中国の石油戦略：大陸棚資源開発をめぐる』日本経済新聞社
- 74.石油エネルギー技術センター(2012)「南米への進出を加速する中国石油企業」『JPEC』、第20回、1～13頁。
- 75.石油エネルギー技術センター(2014)「北米への本格進出を開始した中国石油各社」『JPEC』、第19回、1～16頁。
- 76.鮫島敬治(2001)『中国 WTO 加盟の衝撃』日本経済新聞社
- 77.朱炎(2007)「中国企業の「走出去」戦略及び海外進出現状と課題」『中国経営管理研究』、

第6号、3～16頁。

- 78.朱炎(2009)「中国の東アジア投資戦略」日本貿易会『月報』、No.673、15～18頁。
- 79.周揚(2009)「中国石油企業の対外直接投資戦略」『横浜国際社会科学研究所』、第4号、127～142頁。
- 80.島田克美(2001)『概説海外直接投資(第2版)』学文社
- 81.西野芳夫(1997)『入門財務会計』中央経済社
- 82.高中公男(2001)『海外直接投資論』勁草書房
- 83.高橋五郎(2008)『海外進出する中国経済』日本評論社
- 84.高橋満(2004)『中華新経済システムの形成』創土社
- 85.田中修(2001)『中国第十次五カ年計画:中国経済をどう読むか?』蒼蒼社
- 86.田中修(2001)『2011～2015年の中国経済:第12次5カ年計画を読む』蒼蒼社
- 87.田中修(2007)『検証現代中国の経済政策決定』日本経済新聞出版社
- 88.デイヴィッド・リカードウ著/堀経夫訳(1985)『リカードウ全集 I 経済学及び課税の原理』雄松堂出版
- 89.天野倫文・大木博巳(2007)『中国企業の国際化戦略—「走出去」政策と主要7社の新興市場開拓』ジェトロ
- 90.杜進(2009)『中国の外資政策と日系企業』勁草書房
- 91.中島真士(2015)『入門企業金融論』東洋経済新報社
- 92.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
- 93.野村健太郎(1999)『財務会計の基礎』中央経済社
- 94.野村健太郎(2008)『現代財務会計(4訂新版)』税務経理協会
- 95.P.J. バックリー・M. カソン著/清水隆雄訳(1993)『多国籍企業の将来』(第2版)、文真党
- 96.ハイマー著/宮崎義一訳(1979)『多国籍企業論』岩波書店
- 97.萩原陽子(2006)「海外進出戦略下で勢いを増す中国の対外投資」三菱東京UFJ銀行経済調査室『経済レビュー』No.16、1～6頁。
- 98.百々和(1994)『現代中国経済論—中国型社会経済システムの形成—』三和書房
- 99.フリードリッヒ・リスト著/正木一夫訳(1965)『政治経済学の国民的体系:国際貿易・貿

易政策およびドイツ関税同盟』勁草書房

- 100.篠田邦彦(2013)「習近平政権下の中国のエネルギー政策・外交の行方」『石油・天然ガスレビュー』、第4期、1～45頁。
- 101.ヘンリー・サンダースン、マイケル・フォーサイス著/築地正登訳(2014)『チャイナズ・スーパーバンク』原書房
- 102.エディス・ペンローズ著/日高千景訳(2010)『企業成長論【第3版】』ダイヤモンド社
- 103.堀江忠男(1979)『世界経済の歴史・理論・展望』ダイヤモンド社
- 104.丸川知雄(2004)『成長する中国企業その脅威と限界－联想集団－』国際貿易投資研究所監修
- 105.丸川知雄・中川涼司(2008)『中国発・多国籍企業』同友館
- 106.丸川智雄・梶谷懐(2015)『超大国・中国のゆくえ4』東京大学出版会
- 107.松原望・松本渉著(2011)『Excelではじめる社会調査データ分析』丸善出版
- 108.宮崎義一(1982)『現代資本主義と多国籍企業』岩波書店
- 109.みずほ総研(2007)「中国における多国籍企業の新たな潮流」みずほ総研論集
- 110.柳田辰雄(2014)『貨幣ゲームの政治経済学－「常識」から思考する社会科学』東京大学出版回
- 111.柳田辰雄(2008)『国際政治経済システム学:共生への俯瞰』東信堂
- 112.吉田栄一(2010)「中国の対アフリカ経済進出について－政府、企業、商人」、『東亜』、霞山会
- 113.横井陽一(2005)『中国の石油戦略:石油石化集団の経営改革と石油安全保障』化学工業日報社
- 114.横井陽一・竹原美佳・寺崎友芳(2007)『躍動する中国石油石化:海外資源確保と中下流発展戦略』化学工業日報社
- 115.劉敬文・任雲・肖巖華(2015)『現代中国経済』朝日出版社
- 116.李光浩(2002)「中国国有企業の株式化と問題点」現代社会文化研究、第23号、158頁。
- 117.レモンド・バーノン著/霍見芳浩訳(1973)『多国籍企業の新発展』、ダイヤモンド社
- 118.ロバート・A・マンデル著/渡辺太郎・箱木真澄・井川一宏訳(2000)『新版国際経済学』、ダイヤモンド社、

- 119.ロバート・J.シラー著/山形浩生・守岡桜訳(2014)『それでも金融はすばらしい：人類最強の発明で世界の難問を解く。』東洋経済新報社
- 120.中国 WTO 加盟に関する日本交渉チーム(2002)『中国の WTO 加盟－交渉経緯と加盟文書の解説－』蒼蒼社

中国語

- 121.安同良(2003)「中国企业的技術选择」南京大学『經濟研究』第 7 期、76～84 頁。
- 122.王玉梁(2005)『中国：走出去』中国財政經濟出版社
- 123.王輝耀/孫玉紅/苗綠(2015)『中国企業全球化報告』社会科学文献出版社
- 124.王志樂・許麗麗(2010)『跨国公司中国報告』中国經濟出版社
- 125.王喜文(2015)『中国制造 2025 解讀:从工業大国到工業強国』機械工業
- 126.郭新東・張欣・王晶晶(2013)「企業并購的戰略積效—聯想并購 IBM PC 業務部的案例再研究」『管理案例研究与評論』第 6 卷 4 期、安徽财经大学工商管理学院・安徽财经大学国际经济贸易学院、283～295 頁。
- 127.邱立成・于李娜(2005)「中国对外直接投資：理論分析与実証檢驗」南开大学『南开大学学报(哲学社会科学版)』第 2 期、72～77 頁。
- 128.高敏雪・李穎俊(2004)「对外直接投資發展段階的実証分析—国際經驗与中国現状の探討」中華人民共和国國務院發展研究中心『管理世界』第 1 期、55～61 頁。
- 129.黄武俊・燕安(2010)「中国对外直接投資的發展階段的実証檢証和国際比較」对外經濟貿易大学『国際商務』第 1 期、67～73 頁。
- 130.項本武(2005)『中国对外直接投資：決定因素与經濟効応の実証研究』社会科学文献出版社
- 131.吳彬・黄稻(1997)「二阶段理論：外商直接投資新的分析模型」『經濟研究』第 7 期、25～31 頁。
- 132.吴先明・黄春逃(2016)「中国企業对外直接投資的動因：逆向投資与順向投資的比較研究」『中国工業經濟』、第 1 期、99～113 頁。
- 133.朱華(2012)『中国对外直接投資的發展路径及其決定因素研究』中国社会科学出版社

- 134.司輝(2012)『華為的研發與創新』海天出版社
- 135.冼國明·楊銳(1998)「技術累積、競爭策略と發展中國家對外直接投資」南開大學國際經濟研究所『經濟研究』第 11 期、56～63 頁。
- 136.蘇敬勤·孫華鵬(2013)「中國企業跨國併購的文化整合路徑—以聯想併購 IBM PC 為例」『技術經濟』、第 9 期、15～21 頁。
- 137.田澤·劉彩雲(2013)「基於 IDP 範式的中國對外直接投資發展階段實證研究與國際比較」甘肅省社會科學院『開發研究』第 4 期、134～138 頁。
- 138.田國雙·劉奕彤(2013)「中國海洋石油跨國併購案例分析」『會計之友』、36～38 頁。
- 139.趙曉笛(2008)『中國對外直接投資長期發展趨勢』新華出版社
- 140.趙偉(2004)『中國企業“走出去”—政府政策取向與典型案例分析—』經濟科學出版社
- 141.張廣榮(2010)『中國的資源能源類境外投資基本問題研究：基於中國企業實踐和政府政策的角度』中國經濟出版社
- 142.張新民·林漢川(2012)『中國企業國際化發展報告』對外經濟貿易大學出版社
- 143.張小平(2012)『再聯想』機械工業出版社
- 144.張正剛(2013)「新形勢下中國海洋石油企業國際化經營的再思考」『石油化工技術與經濟』、第 6 期、1～6 頁。
- 145.趙先明·趙果慶(2007)「基於技術創新能力的國際直接投資階段論及對中國的驗證」上海社科院世界經濟研究所『世界經濟研究』第 3 期、55～62 頁。
- 146.趙偉等(2004)『中國企業“走出去”：政府政策取向與典型案例分析』經濟科學出版社
- 147.陳延晶(2012)『對外直接投資的決定：動機與區位』中國經濟出版社
- 148.陳瀛高(2009)『中國企業跨國經營環境與戰略研究』人民出版社
- 149.戴春寧·王守清(2009)『中國對外投資項目案例分析』青華大學出版社
- 150.丁德章·張皖明(2008)『中國企業走出去戰略』中國經濟出版社
- 151.程惠芳·阮翔(2004)「用引力模型分析中國對外直接投資的區位選擇」『世界經濟』第 11 期、23～30 頁。
- 152.杜玉平(2010)『中國企業國際化—把脈中國企業內向國際化研發(R&D)模式』中國經濟出版社
- 153.裴學成·楊叶倩(2009)「跨國併購中的文化整合—以聯想併購 IBM 個人電腦事業部為例」

- 『中国市場』、第 3 期、67～74 頁。
154. 薛求知·朱吉慶(2007)「中国对外直接投資的發展階段的實証研究」上海社科院世界經濟研究所『世界經濟研究』第 2 期、36～40 頁。
155. 馮鵬程(2009)『中国企業对外直接投資研究』印刷工業出版社
156. 鄧志雄·朱占峰(2013)「中国石油工業海外投資的特点及对策」『經濟縱橫』、第 11 期、44～49 頁。
157. 馬林平·宋樂真·宋樂然(2001)「IDP 理論及其實証研究」復旦大學『世界經濟文匯』第 3 期、44～50 頁。
158. 万麗娟·彭小兵·李敬(2007)「中国对外直接投資宏观绩效的实证」『重庆大学学报』第 5 期、143～149 頁。
159. 明叔亮·胡雯·莫莉·魯偉·董欲曉·宋瑋(2012)「華為股票虛買」『財經』、第 16 期、63～68 頁。
160. 苗洪亮(2010)「中国企業对外直接投資的動因及国内政策環境分析」『黑龍江对外經貿』、第 5 期、31～32 頁。
161. 楊先明(2000)『發展階段与國際直接投資』北京商務印書館
162. 余勝海(2013)『華為走多遠－HUAWEI－』中国友誼出版社
163. 藍慶新·夏占友(2007)『中国企業“走出去”』对外經濟貿易大學出版社
164. 劉紅忠(2001)『中国对外直接投資的實証研究及國際比較』上海復旦大學出版社
165. 劉陽春(2008)「中国企業对外直接投資動因理論与實証研究」『中山大學學報』第 3 期、177～184 頁。
166. 歷翔·位青·王健棟·刘暘·趙頌強(2010)「中国企業國際化歷程階段分析」北京大學『研究与探索』、第 10 期、50～52 頁。
167. 李輝(2008)『發展中国对外直接投資決定因素研究：加入金融因素后的 IDP 理論与實証分析』中国人民大学出版社
168. 李俊杰(2013)『中国企業跨境并購』機械工業出版社
169. 李桂花(2012)『中国企業对外投資分析報告』中国人民大学出版社
170. 李桂花(2013)『中国企業对外投資分析報告』中国人民大学出版社
171. 李小琴(2010)「聯想集團并購整合案例分析」『經濟師』、第 12 期、252～254 頁。

- 172.梁波(2012)「權力遊戲與產業製度變遷-以中国石油產業外部合作戰略轉型」『社会』、第1期、38～67頁。
- 173.魯桐・李朝明(2003)「温州民營企業國際化」『世界經濟』、第5期、55～63頁。
- 174.中国國際貿易促進委員會(2009)『中国企業“走出去”發展報告』人民出版社
- 175.華為投資控股有限公司(2005～2016)『華為投資控股有限公司年報告』各年版
- 176.中国海洋石油有限公司(2000～2016)『中国海洋石油有限公司年報告』各年版
- 177.聯想集团有限公司年(2003～2016年)『聯想投資控股有限公司年報告』各年版
- 178.中華人民共和國商務部・中華人民共和國國家統計局・國家外匯管理局(2007～2016)『中国對外直接投資統計公報』中国統計出版社
- 179.國家統計局(2016)『中国統計年鑑』中国統計出版社
- 180.國家統計局(2016)『中国統計摘要』中国統計出版社
- 181.中国商務部(2002～2016)『中国對外直接投資合作發展報告』上海交通大学出版社

参考ホームページ機関

- 1.中華人民共和國商務部(<http://www.mofcom.gov.cn/>)
- 2.中国国家外汇管理局各(http://www.safe.gov.cn/model_safe/index.html)
- 3.日本經濟新聞(<http://www.nikkei.com/>)
- 4.新華網
- 5.360doc 網
- 6.法律図書館網
- 7.日本貿易振興機構
- 8.法律教育網
- 9.豆丁網
- 10.中央政府網
- 11.人民網
- 12.環球網
- 13.經濟師

14. 中国網
15. 騰訊網
16. 和讯網
17. 新浪財經網
18. Reuters 網
19. 道客巴巴網
20. 网易科技
21. 新华网
22. 天涯网

参考ホームページ

1. 新華網(2014)「新中国成就档案：建立经济特区」
http://news.xinhuanet.com/photo/2014-10/18/c_127112636_2.htm
2. 商務歴史網(1988)「第一部利用外資法律」
<http://history.mofcom.gov.cn/?newchina>
3. 新華網(2014)「新中国成就档案：建立经济特区」
http://news.xinhuanet.com/photo/2014-10/18/c_127112636_2.htm
4. 法律図書館網(1995)「指導外商投資方向暫行規定」
http://www.law-lib.com/law/law_view.asp?id=60519
5. 日本貿易振興機構(2016)「2015年の対中直接投資動向」
https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/01/12f11b2258f74978/20160033.pdf
6. GLOBALNOTE(2015)「世界の輸出額国別ランキング・推移」
<http://www.globalnote.jp/post-3399.html>
7. GLOBALNOTE(2015)「世界の輸入額国別ランキング・推移」
<http://www.globalnote.jp/post-3402.html>
8. 人民網(2001)「国民經濟和社会發展第十個五年規画綱要」『人民日報』
<http://www.people.com.cn/GB/shizheng/16/20010318/419582.html>

- 9.中国網(2007)「外商投资产业指导目录(2007年修订)」
http://www.china.com.cn/economic/txt/2007-11/08/content_9194427.htm
- 10.中央政府網(2007)「國務院關於實施企業所得稅過渡優惠政策的通知」
http://www.gov.cn/zwgk/2007-12/29/content_847112.htm
- 11.中国網(2014)「習近平強調認識“新常態”要克服三種傾向」
http://www.china.com.cn/news/2016-05/11/content_38428558.htm
- 12.人民網(2001)「國民經濟和社会發展第十個五年規畫綱要」『人民日報』
<http://www.people.com.cn/GB/shizheng/16/20010318/419582.html>
- 13.人民網(2006)「中國人民共和國國民經濟和社会發展第十一個五年規畫綱要(全文)」
<http://politics.people.com.cn/GB/1026/4208451.html>
- 14.中央政府網(2011)「中國人民共和國國民經濟和社会發展第十二個五年規畫綱要(全文)」
http://www.gov.cn/2011lh/content_1825838.htm
- 15.Harold L. Sirkin、Michael Zinser、Justin R. Rose (2014)「主要輸出國 25 個國家的生產成本比較:世界的生產樞紐的勢力圈的变化」(The Shifting Economics of Global Manufacturing-How Cost Competitiveness Is Changing Worldwide)、2 頁。
<http://www.bcg.co.jp/documents/file172753.pdf>
- 16.法律教育網(1995)「境外所得計征所得暫行辦法」
<http://www.chinalawedu.com/falvfagui/fg22016/184197.shtml>
- 17.國家稅務總局(2016)「我國簽訂的多邊稅收條約」
<http://www.chinatax.gov.cn/n810341/n810770/index.html>
- 18.法律圖書館網(2001)「中小企業國際市場開拓資金管理辦法實施細則」
http://www.law-lib.com/law/law_view.asp?id=15628
- 19.JTRO(2016)「中國外資關于獎勵各種優待措施」
https://www.jetro.go.jp/ext_images/jfile/country/cn/invest_03/pdfs/cn8B010_yuuguu_gyousyu.pdf#search
- 20.新華網(2012)「外匯局:允許境內企業使用境內外匯貸款進行境外放款」
http://news.xinhuanet.com/fortune/2012-06/15/c_123291042.htm
- 21.中国網(2004)「境外投資項目核准暫行管理辦法(全文)」

- <http://www.china.com.cn/chinese/PI-c/683056.htm>
- 22.和讯網(2011)「国家發展改革委关于做好境外投資項目下放核准權限工作的通知」
<http://news.hexun.com/2011-03-18/128035376.html>
- 23.中华人民共和国国家發展改革委員會(2014)「境外投資項目核准和備案管理辦法(第9号)」
http://www.sdpc.gov.cn/zcfb/zcfbl/201404/t20140410_606600.html
- 24.法律圖書館(2004)「关于境外投資开办企業核准事項的規定」
http://www.law-lib.com/law/law_view.asp?id=87005
- 25.何帆(2013)「中国の對外投資の特徴とリスク」
http://www.nomurafoundation.or.jp/wordpress/wp-content/uploads/2014/09/CCMR07-2_Su2013_05_000.pdf
- 26.中国網(2003)「国家外管局官員：外汇管理改革試点将扩大」
<http://www.china.com.cn/chinese/PI-c/264475.htm>
- 27.新浪財經網(2005)「外管局高官专访：2005即将出台的外汇管理新政」
<http://finance.sina.com.cn/g/20041129/14421187997.shtml>
- 28.中国商務部(2005)「国家為替管理局關於扩大国内境外投資外匯管理改革試点有關問題的通知」
<http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/b/g/200506/20050600127422.html>
- 29.中国稅收筹划網(2006)「国家外汇管理局关于调整部分境外投資外匯管理政策的通知」
<http://www.ctaxplan.net/?thread-14424-111.html>
- 30.中華人民共和國中央人民政府網(2009)「境内机构境外直接投資外匯管理規定」
http://www.gov.cn/gongbao/content/2010/content_1539417.htm
- 31.中国商務部(2013)「国家外汇管理局关于进一步改进和调整直接投資外匯管理政策的通知」
<http://www.mofcom.gov.cn/article/b/g/201301/20130100006299.shtml>
- 32.中央政府網(2014)「外汇局：进一步改进和调整資本項目外匯管理政策」
http://www.gov.cn/gzdt/2014-01/24/content_2575184.htm
- 33.shui5網(2015)「关于進一步簡化和改進一直接投資外匯管理政策的通知」
<http://www.shui5.cn/article/75/76831.html>

- 34.内閣府(1994)「対日直接投資施策に関する調査－第1章 直接投資の理論－」『対日直接投資に関する調査報告書』
<http://www.invest-japan.go.jp/documents/archive/files/h6.html>
- 35.Excite.ニュース網(2016)「中国の対外直接投資額、世界2位に－中国メディア」
http://www.excite.co.jp/News/chn_soc/20160926/Recordchina_20160926042.html
- 36.中国網(2008)「中国対拉丁美洲和加勒比政策文件（全文）」
http://www.china.com.cn/policy/txt/2008-11/05/content_16712479.htm
- 37.環球網(2015)「中国連続六年穩居非洲第一大貿易伙伴国」
<http://world.huanqiu.com/hot/2015-11/8059145.html>
- 38.REUTERS 網(2007)「中国工商銀行、南アのスタンダード・バンクに出資」
<http://jp.reuters.com/article/idJPJAPAN-28541720071025>
- 39.潘圓圓・張明(2015)「中国政府系ファンド(SWF)投資戦略の転換及びその要因」
http://www.nomurafoundation.or.jp/wordpress/wp-content/uploads/2015/01/CCMR8-04_Wi2015-05.pdf
- 40.data-max 網(2016)「中国経済新聞に学ぶ～中国の対米直接投資は倍増」
http://www.data-max.co.jp/281221_ck01/
- 41.360doc 網(2011)「澳洲矿产资源税草案出台的影响」
http://www.360doc.com/content/11/0620/16/3235791_128250356.shtml
- 42.中国経済網(2015)「中国対美投資將保持較快增長」
http://intl.ce.cn/sjjj/qy/201505/29/t20150529_5501379.shtml
- 43.中国網(2005)「2004年中国対外直接投資淨額為55億美元同比增同比增93%」
http://www.china.com.cn/economic/txt/2005-09/01/content_5957919.htm
- 44.正保法律教育網(2005)「中華人民共和国公司法(2005年修正)」
<http://www.chinalawedu.com/falvfagui/fg21829/29131.shtml>
- 45.人民網(2005)「中国・カザフ石油パイプライン、国境部で連結」
http://j.people.com.cn/2005/11/15/jp20051115_55121.html
- 46.JPEC(2014)「対ロ制裁下で進むロシア中国のエネルギー協力」
http://www.pecj.or.jp/japanese/minireport/pdf/H26_2014/2014-027.pdf#search

47. 福地重希(2010)「ASEAN と中国の FTA(ACFTA)と経済関係の深化」
<http://www.bk.mufg.jp/report/ecosta2010/ASEANTOPICS-20101216.pdf>
48. 人民網(2012)「三一重工がドイツ機械大手を買収、中国製が世界の注目集める」
<http://j.people.com.cn/94476/7717440.html>
49. 人民網(2016)「從理念構想到人心聚合—“一帶一路”建設三年進程和成果綜述」
<http://politics.people.com.cn/n1/2016/0907/c1001-28698084.html>
50. slideshare(2015)「KPMG China Outlook」
<http://www.slideshare.net/USChinaBusiness/kpmg-china-outlook-2015>
51. 富田哲也(2006)「産油国の国営石油・ガス会社、中国海洋石油総公司」みずほ情報総研
<http://archive.fo/UxqEw>
52. 中國海洋石油有限公司(2001)『中國海洋石油有限公司年報(英語版)』、23 頁。
<http://www.cnooltd.com/col/col3901/index.html>
53. アセットマネジメント One(2017)「トランプ米大統領の捜査妨害疑惑で米株下落」
http://www.mebuki-sec.co.jp/report/pdf/other_20170518.pdf
54. 郭四志(2004)「中国石油企業の株式上場について」
<http://eneken.ieej.or.jp/data/pdf/822.pdf>
55. Sogou 網(2016)「中国海洋石油有限公司」
<http://baike.sogou.com/v7829195.htm?fromTitle>
56. BP(2000～2015 年)「BP 世界エネルギー統計年鑑」
<http://www.bp.com/>
57. focus-asia 網(2015)「中国、原油の対外依存度 60%・・・今後も上昇の見込み」
<http://www.focus-asia.com/socioeconomy/economy/406679/>
58. 中央政府網(2012)「中国的能源政策(2012)白皮書(全文)」
http://www.gov.cn/jrzq/2012-10/24/content_2250377.htm
59. 360doc 網(2011)「印尼矿业投资环境」
http://www.360doc.com/content/11/0408/21/72265_108266952.shtml
60. 中国金属新聞網(2009)「中日博弈印尼天然气」
<http://www.metalnews.cn/oil/show-50983-1.html>

61. 経貿新聞(2003)「中海油收购澳 NWS 天然气项目 5.3%的股份」
<http://melbourne.mofcom.gov.cn/aarticle/jmxw/200305/20030500091770.html>
62. 人民網日本語版(2006)「中国海洋石油、ナイジェリア海底油田の權益取得」
http://j.people.com.cn/2006/01/10/jp20060110_56609.html
63. 中国新聞網(2012)「中海油收购图洛石油公司在乌干达油气资产」
http://safety.gasshow.com/News_20120222/308742.html
64. 京華時報(2010)「中海油 31 亿美元收购阿根廷一石油公司 50%股权」
<http://finance.qq.com/a/20100506/002199.htm>
65. みずほ総合研究所(2009)「中国『4兆元』の經濟対策の考察」
<https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/asia-insight/asia-insight090105.pdf>
66. 中國海洋石油有限公司(2000~2016年)『中國海洋石油有限公司年報』
<http://www.cnooltd.com/col/col3881/index.html>
67. 新浪科技網(2003年)「聯想品牌發展史十件大事」
<http://tech.sina.com.cn/other/2003-06-10/1135196463.shtml>
68. 聯想控股股份有限公司「聯想控股股份有限公司的歷史」
<http://www.legendholdings.com.cn/Pages/Index.aspx>
69. ウィキペディア web「IBM」
<https://ja.wikipedia.org/wiki/IBM>
70. 日経 BP 社(2005)「米 IBM のパソコン事業, 3年間以上利益なし」
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/free/NT/NEWS/20050104/2/?rt=nocnt>
71. 豆丁網(2009)「企業跨国併購融資支付方式分析—以聯想、TCL 併購跨国案為例」
http://www.docin.com/p-221572413.html?bsh_platform=renren
72. 豆丁網(2012)「从聯想併購看企業并併購程中的融資支付風險」
<http://www.doc88.com/p-2743963344770.html>
73. Reuters ロイター「Lenovo Group Ltd」
<http://jp.reuters.com/investing/quotes/chart?symbol=0992.HK>
74. 网易科技(2005)「聯想中国發布 05 財年策略新管理層架构正式公布」

- <http://tech.163.com/05/0223/14/1D9JHRUT000915BD.html>
75. 日本経済新聞 Web 刊(2012)「レノボ、パソコン世界シェア初の首位 7～9 月」
http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM1101Z_R11C12A0000000/
76. IBM(2014)「Lenovo、IBM の x86 サーバー事業の買収完了に秒読み」
<http://www-03.ibm.com/press/jp/ja/pressrelease/48673.wss>
77. レノボニュースルーム(2014)「Lenovo、Google から Motorola Mobility の取得を完了」
<http://www.lenovo.com/news/jp/ja/2014/10/1030.shtml>
78. 騰訊網(2008)「IBM 再次折价抛售联想股票套现 8500 万美元」
<http://tech.qq.com/a/20080421/000357.htm>
79. 和讯網(2008)「IBM 再次减持联想持股量降至 6%」
<http://tech.hexun.com/2008-04-23/105491633.html>
80. REUTERS 網(2008)「米 IBM、中国レノボ株 7730 万ドル相当を売却＝関係筋」
<http://jp.reuters.com/article/idJPJAPAN-32840420080722>
81. 日本経済新聞 Web 刊(2011)「米 IBM、レノボ株を全株売却 資本関係を解消」
http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM0201C_S1A300C1NNC000/
82. 新浪網(2014)「華揚資本專題研究：国有企業員工持股案例研究—联想控股」
http://blog.sina.com.cn/s/blog_5f599ee70101g7gs.html
83. 道客巴巴網(2014)「联想：2003～2012 年報表&財務指標」
<http://www.doc88.com/p-0803760010663.html>
84. ZDNet Japan (2016)「レノボ、1 億 2800 万ドルの最終赤字--PC 市場で苦戦、新たな成長分野を模索」
<http://japan.zdnet.com/article/35083297/>
85. 联想集团有限公司(2003～2016 年)「联想集团有限公司年報告」
http://www.lenovo.com/ww/lenovo/annual_interim_report_chi.html
86. 道客巴巴網(2014)「联想：2003～2012 年報表&財務指標」
<http://www.doc88.com/p-0803760010663.html>
87. 経営企画室.com(2013)「華為にみる新興国開拓」
http://www.keieikikaku-shitsu.com/report_global/advance/542.html

- 88.経産業新聞 Web 刊(2016)「華為技術、15年のスマホ世界出荷シェア 3位に浮上」
http://www.nikkei.com/article/DGXLASGM30H2X_R00C16A2EAF000/
- 89.華為技術有限公司(2016)「コーポレート・ガバナンス」
<http://www.huawei.com/jp/about-huawei/corporate-governance/corporate-governance>
- 90.TechWeb 報道(2013)「華為管理制度：輪值 CEO 六ヶ月換一次任正非有否決権」
<http://www.techweb.com.cn/world/2013-10-15/1343397.shtml>
- 91.新浪網(2011)「華為公司的股权结构分析」
http://blog.sina.com.cn/s/blog_58fc3aad0100rvdx.html
- 92.新华网(2015)「華為海外研发中心在印度投入使用」
http://news.xinhuanet.com/world/2015-02/06/c_1114277528.htm
- 93.进出口經紀人(2015)「華為在日本」
<http://www.tradetree.cn/content/4489/5.html>
- 94.ITpro(2015)「中国・華為技術、モバイル WiMAX 日本市場参入へ」
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/NEWS/20060804/245195/?rt=nocnt>
- 95.新浪科技(2005)「愛立信正式宣布以 12 億英鎊收購馬可尼通信」
<http://tech.sina.com.cn/t/2005-10-25/1831748122.shtml>
- 96.京華時報(2005)「愛立信买下馬可尼 專家稱華為理智選擇退出」
<http://tech.sina.com.cn/t/2005-10-26/0623748196.shtml>
- 97.groo(2015)「驚異的なファアーウェイの研究開発(費比率、Apple、ソニーも遠く及ばず)」
<http://groo-inc.com/r-and-d>
- 98.網易科技華為(2015)「2015 年底全球員工 17 萬人研發人員占比 45%」
<http://tech.163.com/16/0811/16/BU7132KK00097U7T.html>
- 99.天涯網(2009)「華為投資控股有限公司 2005～2007 年報告(英語版)」
<http://bbs.tianya.cn/post-develop-310259-1.shtml>
- 100.華為投投資控股有限公司(2015)「華為投資控股有限公司 2008～2016 年報告」
<http://www.huawei.com/cn/about-huawei/annual-report>