

表 2段階モデルの成功要因の違い

因子	内容定義	取組進捗段階	成果発生段階	段階間での各因子の役割の違い(解釈)
A: グローバル戦略志向	越境ECを中長期の国際市場戦略として捉える志向	+	－	取組進捗段階では行動化の動機付けとして機能 成果には直結しにくい
B: 国際化経験・実務蓄積	出品・運用を通じた経験知の蓄積	+++	+++	両段階で一貫して中核的要因 成果発生段階では決定的役割を果たす
C: 市場設計・STP能力	セグメンテーション、ターゲット設定、ポジショニング	++	－	進捗を促進 実装・摩擦対応が伴わないと成果発生段階ではマイナスとして現れる
D: 広告・差別化重視	広告施策、コンセプトメイク、商流調整	n.s.	－	取組進捗段階では潜在的 成果発生段階では標準要件(価格・配送・レビュー)に劣後する可能性 量より質を問う可能性もあり
E: 外部摩擦・制度・物流バリア	規制、通関、物流条件など外部制約	n.s.	――	取組進捗段階では潜在的 成果発生段階で実体的制約として顕在化
F: 内部資源制約・採算圧力	人材・資金制約、採算性への圧力	――	+	取組進捗段階では阻害要因 成果発生段階では課題認識・課題克服へのプレッシャーとして機能

- ・要因の効果は段階によって明確に反転・無効化する。
- ・単一の成功モデルでは越境ECのメカニズムを説明できない。

(注) +は正の相関、－は負の相関を示す。n.s. (Not Significant) は統計的に有意でないことを表す。

(出所) 明治大学政治経済学部奥山雅之教授提供