

論 文 概 評

氏 名	諏訪 博昭
学位の種類	博士（経済学）
学位記番号	博経済甲第 115 号
学位授与年月日	令和元年 9 月 20 日
学位授与の要件	学位規則第 3 条第 3 項該当
学位論文題目	ボーングローバル中堅企業の持続的成長に関する研究
論文審査委員	委員長 大石 直樹 委 員 伊藤 修 委 員 井原 基 委 員 水村 典弘

論文の内容の要旨

本論文は、創業から間もない時期に海外市場へ進出するという特徴を有するボーングローバル企業を対象として、経営資源に恵まれているとはいえない企業が、なぜ海外市場へ進出できたのか、そのプロセスはいかなるものであったのか、そして海外市場を中心とした持続的成長の要因はいかなるものであったのか、といった論点について、ケーススタディの手法を通じて明らかにしようとしたものである。論文の構成は、次の通りである。

第1章 はじめに

第2章 ボーングローバル研究の系譜

第3章 個別企業研究

1. マニー株式会社
2. レオン自動機株式会社
3. 株式会社ナカニシ
4. マブチモーター株式会社
5. ユニデン株式会社

第4章 ボーングローバル企業の成長要因分析

第5章 結語

第 1 章「はじめに」では、ボーングローバル企業を研究対象とする理由について、経営資源が恵まれない企業が、なぜ早期に海外市場に進出するという経営行動をとることが可能であったのか、そしてその後、海外市場において持続的成長を継続した理由はいかなるものであったのかを、理論的かつ実践的に明らかにするという問題意識が述べられる。この研究課題の背景には、日本の中小企業においては、グローバル競争が激化しているこんにちにお

いても、自発的な国際化志向をもつものが必ずしも多くないという事情がある。本研究が分析対象とするのは、地方に拠点をおく 5 社の中小企業（マニー株式会社、レオン自動機株式会社、株式会社ナカニシ、マブチモーター株式会社、ユニデン株式会社）であり、これらの企業に関する詳細な事例分析を通じて、日本におけるボーングローバル企業の特徴と競争優位の源泉を明らかにすることを研究目的として設定している。

続く第 2 章では、ボーングローバル企業研究の先行研究が整理される。国内市場での事業で成功をおさめた後に国際化を展開する漸進的な国際化プロセスと異なり、創業当初から海外市場への進出を目指す新しいタイプの国際化プロセスを特徴とする企業の存在が注目されることとなり、1993 年のマッキンゼー社の報告書がそうした企業を「ボーングローバル」と名付けて以降、主に海外企業を対象にボーングローバル企業研究が活発になった。その後、日本企業を対象とした研究も数は多くないものの徐々に現れるようになったが、いずれも資源ベース論を重視した研究であることや、実証的な研究が少ないため、海外企業を中心に進められてきたボーングローバル企業の特徴が、果たして日本企業にも適用可能かどうかを事例分析によって検討することで、ボーングローバル企業研究を発展させるという研究目的が述べられる。

第 3 章では日本企業を対象とする個別の事例分析が行われる。事例としては、経営資源に恵まれていたとは思われない地方に拠点をおく製造業のうち、1950 年代から 70 年代にかけて、設立後早い段階で海外市場への進出を果たしたのち、今日にいたるまで主にグローバル市場において活躍しているという条件によって、上記 5 社が選択された。分析方法は、社史や自伝、新聞・雑誌記事や決算報告資料の他、経営者や関係者に対する聞き取り調査、当該企業が実施するイベントへの参加などを通じ、多方面での情報収集を行うことで、上記 5 社が、いかにして創業から早い段階において海外市場を対象としたビジネスを展開し、またその後の持続的な発展が可能となったのかを具体的に明らかにしている。

第 4 章は、前章で行った 5 つの事例分析をふまえて、日本におけるボーングローバル企業の特徴およびその成長要因が、市場、製品、製造、マーケティングといった論点に沿って整理される。そうした特徴の検討を通じて、日本のボーングローバル企業の競争優位の源泉は次のようにまとめられる。第 1 に、内在する経営資源はニッチ市場をターゲットとして配分したこと、その上で第 2 に、ニッチ市場での優位を確保するための技術力と製品開発力を追求したこと、第 3 に外部資源の活用によって情報を積極的に収集・活用する仕組みを形成しえたことである。以上をまとめて結論としては、意識的に事業領域を限定した上で、限られた経営資源をニッチ市場に集中的に投入することで効率的な経営の実現に努めるとともに、積極的に情報を獲得するルートを確保したことが、経営資源に恵まれていたとはいえない中小企業・中堅企業でありながら、早いタイミングでの国際化を可能にするだけでなく、その後の海外市場を中軸とする持続的成長をもたらした主要因であったとされる。

第 5 章は、これまでの検討結果がまとめられ、残された課題が示される。

論文審査の結果の要旨

本研究は、これまであまり分析されてこなかった高度成長期の日本のボーングローバル企業の事例分析によって、これまで蓄積されてきた研究成果によって主張されてきた特徴が日本企業にも当てはまるのかを実証的に検討すると同時に、従来指摘されてきたボーングローバル企業の成長要因や競争優位の源泉の再検討を行ったものである。欧米企業の事例を中心に進められてきた研究成果について、日本企業の事例研究を通じて新たな視点を提供し、分析対象の拡張を目指したものである。今回対象としている企業が国際化を進めた時期は、日本の高度成長期にあたり、多くの先行研究が対象としている 1990 年代以降の状況とは、国際化の程度も市場環境も大きく異なることが、本研究の特徴の 1 つである。

また比較的研究の遅れている日本企業の事例分析を積みかさねていくことは、これまでのボーングローバル企業の特徴に関する研究成果を相対化することで、ボーングローバルに関する新たな特徴に光を当て、適応可能性の拡大にもつながる可能性を持っている。たとえば先行研究では、経営者の海外経験や人脈ネットワークの存在を海外市場との関係性という面から重視してきたが、経営者個人の属性よりも、いかにして海外市場とのつながりを構築し得るかが根源的に重要であり、その方法は従来想定されていたよりも多様であることを、事例分析によって明らかにした点は本研究の成果の 1 つであろう。また 5 社に関する聞き取り調査をも含めた詳細な事例研究を通じて、経営資源に恵まれない中小企業が国際化するにあたって、いかなる点がポイントになったのか、またその後、どのようにして海外市場での事業展開を成功に導いたのか、といった点に関する興味深い事実を明らかにしたことも本研究の成果の 1 つである。

しかし、事例分析において評価すべき点がある一方で、審査の過程では、本研究の主題であるボーングローバル研究としてみたとき、次のような問題点が残っていることが指摘された。

まずは中小企業の国際化研究や多国籍企業研究という、より広範な研究分野の文脈におけるボーングローバル研究の位置づけが不足しているため、そうした研究動向を踏まえた上での、本研究の成果と貢献がいかなる点に求めることができるのかに関する明示的な論究がなされていないことである。筆者も本文で言及しているように、「生まれながらの輸出企業」や「メタナショナル経営」を特徴する企業を、いかなる概念として把握するののかについては多様な見解がある状況において、本研究が依拠する「ボーングローバル企業」という概念自体の分析枠組みとしての有効性について、国際化に関する他の研究動向をも視野に入れた上での議論を展開することが望ましかったという点が指摘された。

次に、高度成長期の製造企業を分析対象としたことは、上でもふれたように従来のボーングローバル企業研究が注目した時期や対象と異なっており、本研究の特徴であるといえるが、他方で、異なる時期と業種に概念を当てはめる際の適合性に関する、もう少し丁寧な議論が必要であった点が指摘された。これは何を以て当該企業を「ボーングローバル企業」と認識するのかという、概念の定義ともかかわる重要な問題でもあるが、本研究で

は創業期からの早いタイミングでの国際化という事実をもって、事例分析の5社がボーングローバル企業であったと捉えている。しかし検討対象とした企業が、いかなる意味でボーングローバル企業であると言えるのかについては、もう少し説得的な論証作業が必要であり、先行研究がボーングローバル企業という新たな概念によって把握しようとしている1990年代以降に広く見られるようになった現象と、本研究が対象とした高度成長期の製造業とを同列かつ同じ枠組みで議論することの学術的な意義や妥当性についての言及が必要であったとの指摘がなされた。

本研究は、詳細な事例分析の積み重ねを通じて、既存の先行研究が明らかにしてきた成果の批判的な再検討を通じて、分析枠組みのさらなる発展を志向したものである。高度成長期において、主体的かつ早期に国際化を展開した企業に関する詳細な調査によって多くの事実関係を明らかにしたことは評価に値する貢献である。しかし理論面において残された問題は少なくなく、その点については今後の検討課題としてもらいたい。

以上の点をふまえて委員会は、本研究が博士論文の合格水準に達しているものと判断した。

以上