

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 5 月 23 日現在

機関番号：32682

研究種目：基盤研究(B)

研究期間：2008～2011

課題番号：20330092

研究課題名（和文） 中小企業のビジネス・ネットワークの構築戦略に関する実証研究

研究課題名（英文） An Empirical Research on the Strategies for Constructing the Business Network of SMEs

研究代表者

竹村 正明 (TAKEMURA MASAOKI)

明治大学・商学部・准教授

研究者番号：30252381

研究成果の概要（和文）：サンプル調査で、中小企業が過去 10 年間でどれだけ取引先に対して、ポジションを変更できたのかを調べた。ポジションとは取引先に対する役割のことである。役割は、メインサプライヤーから単なる下請けまで 7 段階を措定している。変更できた企業の割合は 5%以下で予想よりもはるかに少なかった。上方へのポジション変化ができた企業は製品イノベーションから市場を拡大していることがわかった。

研究成果の概要（英文）：We have examined sample survey how SME could have changed their positions with their business acquaintances for past ten years. Position means the roles to their business acquaintances. We assume these roles as 7 grades, from main suppliers to simple subcontractors. We revealed that the ratio was below 5%, which was far less than we had expected. And we also have revealed that the firms which could have changed their positions to upward had extended their market by product innovation.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008 年度	3,200,000	960,000	4,160,000
2009 年度	2,200,000	660,000	2,860,000
2010 年度	8,100,000	2,430,000	10,530,000
2011 年度	2,200,000	660,000	2,860,000
年度			
総計	15,700,000	4,710,000	20,410,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：商学

キーワード：マーケティング、中小企業、ネットワーク

1. 研究開始当初の背景

(1) 中小企業の成長はどのように、そしてなぜそれが可能になるのかを、取引の特徴から考える研究が、1980 年代から欧州では進んでいた。それを受けて、今井賢一など日本でも産業組織論研究者の一部で、企業間取引（ビジネス・ネットワーク）の構造が、産業の生産性に影響することを指摘する研究が蓄積してきた。そこでの指摘は、中小企業は技術開発力が高く、それらが上手く取引を行

うことで、新結合を実現するということがあった。この指摘は、それまでの日本の中小企業研究が二重構造論に基づいて政策論を展開することに比して、極めて特異であるが、重要な議論に展開していった。

(2) 1999 年、中小企業基本法が 36 年ぶりに改訂され、本格的な中小企業の競争促進政策が採用されるようになった。その政策シフトの理論的支柱となったのは、新しい産業組織

論である。われわれの研究も、それら新しい産業組織の機能や構造をベースにして、そこでどんな経営戦略が中小企業の成長を促進するのかを考えることを中心に企画された。

2. 研究の目的

(1) 本研究の目的は、中小企業のイノベーション戦略とそれを促進する取引の条件を実証的に明らかにすることである。中小企業のイノベーションには、自社内の技術蓄積のみならず、取引相手との関係の構造が影響する。伝統的な二重構造論の理解では、中小企業は大企業に搾取される対象であったが、本研究で対象にする現代の中小企業は、むしろ、高度な技術力をもってイノベーションを主導できると考える。

(2) 本研究では中小企業がイノベーションを促進する必要条件は、大企業と安定的な取引を実現することではなく、ビジネス・ネットワーク内のポジションを戦略的に移動し、ダイナミックな資源活用を実現する関係管理技術である（ビジネス・ネットワーク構築戦略）、という研究仮説を実証する。

3. 研究の方法

(1) 本研究における実証作業は、大規模な実証データ分析とケース分析である。それは、理論的な測定尺度の定式化と企業取材によって構成される。

(2) ポジションについての理論的な測定尺度開発は、すでに参照すべき先行するいくつかの研究がある。しかし、それらは販売企業ではなく、購買企業の調達戦略からネットワーク構造の変化を推定するタイプの研究である。したがって、それを販売企業の尺度に変換する必要がある。

(3) これまでポジションは、企業間取引における「役割」として定義されてきた。既存研究の支配的な定義は、それらを7段階に分けるものである。それぞれの定義は、表1のとおりである。

表1 ポジションの定義

S	自社のみ供給。
M ₁	メインのサプライヤーである。もう1社代替品を供給する企業はあるが、2/3以上の量を自社が供給している。
M ₂	競合が2社以上あるがメインのサプライヤーである。供給量シェア1位の企業は、2位企業の2倍多く提供している。
E ₁	同じ企業規模の供給者が2社以上ある。どの会社もメインサプライヤーとして認識されていない。
E ₂	3社以上の同規模の企業が供給している。
C ₁	唯一の供給企業であるが、主力部品ではなく補助的なパーツを供給する。
C ₂	補助的なパーツを供給する多くの企業のうちの1社。

(4) ケース分析は、企業の取材、新聞、ニュース、経済雑誌などの2次データも活用する。中心になるのは、企業の取材である。これは、主に中小企業庁が発行している「元気なモノ作り中小企業300社」から、選択する。

(5) ケース分析は、ポジション変化の戦略について取材を行う。ポジションの定義に基づいて、ポジション移動の際の経営行動を記録していく。



図1 ポジションの変化概念図

図1はポジションの変化の概念図である。図中の○数字は、時間（年）をあらわしている。つまり、供給者Aは、ポジションSで6年間事業をやっている、E₂に移行して2年間、それからC₁に移行して、1年間活動し、取引が終了してしまったことを表している。この図を、描き出すことが本研究の課題である。

4. 研究成果

(1) 実証データについては、以下の通り質問票の配布回収を行った。まず、中小企業庁が刊行している『元気なモノ作り中小企業300社』2006年から2009年版の1200社をサンプルとするある種の母集団を想定する。そこから、データの配布回収が比較的容易な、東京、大阪、名古屋の企業を選定した。それが611社あり、そこに調査依頼のはがきを送った。調査協力の回答を得た407社に、改めて質問票を送り、回答可能性を問い合わせた。質問は、過去10年間の取引先とのポジションの変化であるため、非常に複雑な内容となり、最終的には134社からの調査協力依頼を取り付けることができた。

(2) 134社に、過去10年間のポジションの変化について記入を求め、それをデータベースに記録した。そのうちのもっとも重要な発見は、過去10年間、中小企業のポジションは、極めて安定しており、ポジション変化（特に上方への移行）は、過去10年間で44回しか起こっていないということである。1年間だと平均4回である。回答があった134社中平均して4社であるから、その割合は3.5%程度ということになる。表2は、過去10年間の、ポジション変化の一覧である。もっと多い年で8件、少ない年で2件である。

表2 ポジションの変化

年	変化した企業数
2000-2001	4
2001-2002	6
2002-2003	2
2003-2004	4
2004-2005	4
2005-2006	8
2006-2007	7
2007-2008	5
2008-2009	4

(3) ここから変化した企業を取材し、その戦略を理解することが第2の課題であった。そのうち、もっとも典型的なケースが株式会社井口一世である。図2は、同社のポジション変化の回答票である。

年	1) その製品・部品についてわが社が唯一の納入企業であった	2) その製品・部品についてわが社は主要な納入企業であり、販売量の少なくとも2割は納入していた	3) その製品・部品についてわが社は主要な納入企業であったが、1社あって、もう1社同様の販売の購入をしていた	4) わが社と同規模の納入企業が少なくとも1社あった	5) わが社は少数の納入企業の中の1社であった	6) わが社以外に主たる納入企業が存在し、わが社は多数の納入企業の1つにすぎなかった	7)
2000年	1	2	3	4	5	6	7
2001年	1	2	3	4	5	6	7
2002年	1	2	3	4	5	6	7
2003年	1	2	3	4	5	6	7
2004年	1	2	3	4	5	6	7
2005年	1	2	3	4	5	6	7
2006年	1	2	3	4	5	6	7
2007年	1	2	3	4	5	6	7
2008年	1	2	3	4	5	6	7
2009年	1	2	3	4	5	6	7

図2 井口一世のポジション変化

(4) 株式会社井口一世は、2001年埼玉県所沢市に板金加工の工場を建設し、起業した。汎用プレスと汎用レーザー加工機を用いた板金プレス加工の高度な新製法を開発し、金型を使わずに金属加工が可能になった。

(5) 当初は、板金プレス加工を請け負っていたが、2002年には、納入業者が増え、得意先の開拓に成功し、そのうち、毎年製品技術を開発し続けた。現在では、当初の板金加工はもとより、金属加工用金型の設計・制作、金属プレス加工、各種表面処理、各種熱処理、そして、部品の組み立てまで請け負うことができるようになった。

(6) 株式会社井口一世のポジション変化は、まず製品(技術)開発を進め、そしてその後、その技術を用いて市場を開拓していく。その市場でさらに製品が開発されていくという関係を見出すことができそうである。この関係

を図に表現すると以下の通りになるだろう(図3)。

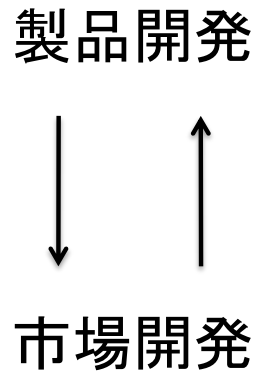


図3 製品開発と市場開発の関係

(7) このような中小企業の成長は、結局のところ、イノベーションの再生産構造の維持メカニズムであると理解する方が適当である。それは、そういった企業は、売上の成長を必ずしも求めておらず、それよりも、新たに開発した市場において、製品技術開発に注力するからである。販路開拓には必ずしも、焦点がないのである。われわれは、中小企業の成長戦略とは、イノベーションの再生産構造の維持であると結論することができる。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計3件)

- ① Kobayashi, Hajime, Masae Takimoto, Yoritoshi Hara, & Masaaki Takemura, "An Analysis of SME's Positions in Japanese Business Market and the Implications for CEE", Proceedings of the 19th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe, Vol. 19, pp. 217-232, 2011, 査読有。
- ② Hosoi, Kenichi, Yoritoshi Hara, Hajime Kobayashi, and Masaaki Takemura, "Still Looking East?", Proceedings of the 18th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central & Eastern Europe, Vol. 18, pp. 291-299, 2010, 査読有。
- ③ Hara, Yoritoshi, Kenichi Hosoi, and Masaaki Takemura, "A Case Study on The Next Strategy of A Japanese Company in CEE," Proceedings of Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe, pp. 129-138, 2009, 査読有。

〔学会発表〕（計 8 件）

- ① Usui, Tetsuya, Masae Takimoto & Masaaki Takemura, “Value Predicting, Value Creating, and Cost Minimizing Behaviors in Transfer Management of Firm-Specific Advantages: An Exploratory Study with Evidence from Japanese MNEs in Emerging Markets”, The 37th Annual Conference of European International Business, Bucharest, Romania, 2011
- ② Takemura Masaaki, Hara Yoritoshi, Kenichi Hosoi & Masae Takimoto, “Changing Positions in Business Relationships: A Statistical Result of Japanese Innovative SMEs”, The 27th Industrial Marketing and Purchasing Conference, Glasgow, UK, 2011
- ③ Hara, Yoritoshi, Yoshiyuki Nakagawa, Kenichi Hosoi, and Masaaki Takemura, “Ambidextrous Business Networks: The Case of Innovative SMEs in Japan,” The 5th International Conference on Business Market Management, Tampere, Finland, 2011.
- ④ Hosoi, Kenichi, Yoshiyuki Nakagawa, Yoritoshi Hara, and Masaaki Takemura, “How Salesperson Bridged Over The Structural Hole,” The 5th Global Sales Science Institute Conference, Milan, Italy, 2011.
- ⑤ Hara, Yoritoshi, Kenichi Hosoi, Yi-jen Wang, and Masaaki Takemura, “Unintended Interaction: How Subjective Interpretation Generates New Business,” The 27th Industrial Marketing and Purchasing Conference, Budapest, Hungary, 2010.
- ⑥ Hosoi, Kenichi, Yoritoshi Hara, and Masaaki Takemura, “Japanese Sales: Not Just About Sales But Also About Conducting Business,” The 4th Global Sales Science Institution Conference, Poznan, Poland, 2010.
- ⑦ Takemura, Masaaki, Yi-jen Wang, and Kenichi Hosoi, “Why Service Commercialization Fails? : Hidden Barriers Against Open Market,” The 4th International Conference of Business Marketing Management, Copenhagen, Denmark, 2009.

- ⑧ Takemura, Masaaki, Yi-jen Wang, Kenichi Hosoi, and Yoritoshi Hara, “Ambiguous Problem-Solving in the Product Development Process: Japanese Practice,” The 25th Industrial Marketing and Purchasing Conference, Uppsala, Sweden, 2008.

〔図書〕（計 1 件）

土屋勉男・原頼利・竹村正明共著『現代日本のものづくり戦略-革新的企業のイノベーション』白桃書房、全 265 ページ、2011 年

〔産業財産権〕

○出願状況（計 0 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

○取得状況（計 0 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

竹村 正明 (TAKEMURA MASA AKI)
明治大学・商学部・准教授
研究者番号：3025381

(2) 研究分担者

廣田 章光 (HIROTA AKIMITSU)
近畿大学・経営学部・教授
研究者番号：60319796
(H22→H23：連携研究者)

王 怡人 (Wang YI-JEN)
流通科学大学・商学部・教授
研究者番号：20290538
(H20→H21：連携研究者)

細井 謙一(HOSOI KENICHI)
広島経済大学・経済学部・教授
研究者番号：30279054
(H20→H21：連携研究者)

原 頼利(HARA YORITOSHI)
明治大学・商学部・准教授
研究者番号：30366900
(H20→H21：連携研究者)

富野 貴弘(TOMINO TAKAHIRO)
明治大学・商学部・教授
研究者番号：90366899
(H20→H21：連携研究者)

土屋 勉男(TSUCHIY SUNEI)
明治大学・政治経済学部・客員教授
研究者番号：20514178
(H21→H22：退職)

井上 隆一郎(INOUE RYUICHIRO)
東京都市大学・都市生活学部・教授
研究者番号：70438076
(H22→H23：連携研究者)

水野 学(MIZUNO MANABU)
阪南大学・経営情報学部・教授
研究者番号：80411685
(H22→H23：連携研究者)

滝本 優枝(TAKIMOTO MASAE)
大阪経済法科大学・経済学部・准教授
研究者番号：30330351

(3)連携研究者
()

研究者番号：