

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 29 日現在

機関番号：32649

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2013～2015

課題番号：25780243

研究課題名(和文)国内中小企業の海外市場参入プロセスにおける地域公的機関の戦略的役割

研究課題名(英文)How do Japanese SMEs Utilize Local Public Institute for Their Foreign Market Entry?

研究代表者

山本 聡 (Yamamoto, Satoshi)

東京経済大学・経営学部・准教授

研究者番号：60632346

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,200,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では「中小企業の経営者が海外市場参入を志向・実現する過程で、地域公的機関をどのように活用したのか」を解明した。経営者は地域公的機関とのつながりから、海外市場の情報を獲得、市場参入の駆動力を得る。そして、地域公的機関を仲介に、国際見本市に参加して、技術・製品の優位性を認識する。「顧客・市場情報の収集」に努め、海外市場参入に関する偶発的発見をしながら、「学習志向性」の高い組織を構築する。製品・業種特性から、上記プロセスに差異が生じることも示された

研究成果の概要(英文)：How do Japanese SMEs Utilize Local Public Institute for Their Foreign Market Entry? Based on our studies with some of entrepreneurial theories, it is shown that SME Top-Managers with high EO attempt to acquire knowledge about foreign market and obtain IEO. They can get more resource as social capital embedded the social network with public institute because they could receive emotional support. Additionally, they could utilize the public institute as the brokerage to attend the international trade exhibition, and obtain the "efficacy" and "Serendipity" for FME. Additionally, it can be insisted that their decision-making process is based on effectual logics.

研究分野：経営学

キーワード：中小企業 海外市場参入 地域公的機関 国際的アントレプレナーシップ 国際的企業家志向性 エフィカシー セレンディピティ エフェクチュエーション

1. 研究開始当初の背景

日本は先進国では米国に次ぐ人口大国であり、内需が大きく、世界的な競争力を誇る大企業が幾つも存在した。統計的に見ても、日本経済の内需依存度は先進国の中では極めて高い数値を示している。経済産業省『産業構造ビジョン』によると、日本はシンガポール、香港、マレーシア、ベトナムといったアジア諸国、ドイツや英国、フランスといった欧州諸国に比べて、輸出依存度は著しく低い。そのため、日本の中小企業は機械製造業、伝統工芸品産業、農水産業といった業種の別を問わず国内市場に依存して事業を継続してきた。例えば部品サプライヤーとしての中小製造業は大手完成品企業を頂点とした受発注関係、いわゆる下請系列関係に組み込まれてきた。すなわち、特定の顧客企業との取引に依拠することで、事業を維持・発展させてきた歴史を有する。その上で、日本の製造業の国際競争力の源泉として位置付けられてきた。これは中小製造業の事業活動の地理的範囲が国内市場に制限されてきたことを意味する。

本研究では機械製造業だけでなく、後述する理由から、伝統工芸品産業や水産業など食品関連業も対象としている。前者の伝統工芸品産業の研究背景は以下ようになる。「伝統的工芸品産業の振興に関する法律」を参照すると、伝統工芸品とは「主として日常生活で使用する工芸品であること、製造工程のうち、製品の持ち味に大きな影響を与える部分は、手作業が中心であること、100年以上の歴史を有し、今日まで継続している伝統的な技術・技法により製造されるものであること、主たる原材料が原則として100年以上継続的に使用されていること、一定の地域で当該工芸品を製造する事業者がある程度の規模を保ち、地域産業として成立していること、を満した製品である。すなわち、伝統工芸品は日本の文化・歴史が具象化されたものだと捉えることができる。一方、伝統工芸品企業は歴史的に産地問屋との取引など地域の分業構造に深く組み込まれてきた。そのため、取引面では国内市場に過度に依拠してきた。また、一見、ある伝統工芸品が欧米諸国などに輸出されているように見えても、伝統工芸品企

業の視点からは問屋や貿易商社を介した間接輸出に留まっている例が大多数だったのである。ところが近年、伝統工芸品企業は人口減少や日本人のライフスタイルの変化、海外産の安価な代替品の流入、問屋との関係性の変質が相互に複雑に絡み合うことで惹起された経営環境上の大きな変化に直面している。そうした変化が経営に負の影響を及ぼすことで、伝統工芸品に関連する企業数および生産金額は減少の一途を辿っているのが実情である(経済産業省資料)。

また、後者の食品産業、その中でも水産業の研究背景は以下ようになる。水産業は地域経済の要と位置付けられている一方、国内水産業者は人口減少を要因とする市場の縮小や経営者・従業員の著しい高齢化、生産量の減退といった経営課題が生じている。その結果、近年、日本の水産業者の倒産・廃業が著しく進展している。こうした中で、日本の水産業者の経営体質の強化は産業政策上の焦眉の課題となり、その方法の一つとして、海外市場参入が示されている(水産白書)。しかし、日本の水産物の輸出入を見ると圧倒的な輸入超過が続いている。

以上を踏まえ、政策的には、2010年6月の「中小企業憲章」などで、中小企業の海外市場参入の意義と地域の自治体・公的機関の支援が謳われている。実際、クール・ジャパン戦略や海外需要開拓支援機構の設立、Japanブランド育成支援事業、域間交流支援事業(RIT: Regional Industry Tie-Up)事業など、中小企業の海外市場参入を促すような政策的支援・取り組みは枚挙にいとまがない。その結果、海外市場参入を志向・実現する中小企業、特に小規模企業が増加しているものの、その数・割合はいまだ少ないのが現状である。

一方、既存研究では、中小企業の海外生産展開に焦点が当てられることが多く、海外市場参入に関する研究は少なかった。しかし、企業にとって、海外生産展開は手段であり、経営上の要諦となるのは「海外市場参入=海外の企業・消費者の販路開拓」である。そのため、「国内中小企業の海外市場参入プロセス」を解明することは上述した背景を踏まえた上で、産業政策上、

企業経営上の意義と有用性が存在すると言える。また、既存研究では、輸出企業は、非輸出企業と比較して、生産性や革新性といった観点から、経営パフォーマンスが向上すると指摘されている(Salomon, R. M. and Myles, J. S.(2005) “Learning by Exporting: New Insights from Examining Firm Innovation” *Journal of Economics and Management Strategy*, Vol.14, No.2, 431-460、若杉隆平・戸堂康之(2008)「国際化する日本企業の実像」RIETI ディスカッション・ペーパー・シリーズ 08-J-046)。日本の中小企業に関しても、同様の研究成果が導出されている。『中小企業白書2010 年度』では、中小企業を対象とした計量分析がなされ、海外市場参入と経営パフォーマンスの間に正の有意な関係が存在していることが見出されている。しかし、これらの研究はアウトプットとしての海外市場参入と経営パフォーマンスの高さの関係を示唆されているだけである。より具体的な因果関係は捨象されている。言葉を変えれば、中小企業の経営者が「なぜ、海外市場参入を志向したのか」、「どのような要因によって、海外市場参入が実現に至ったのか」といった海外市場参入プロセスの具体的な構造は今だ明らかにされていなかった。

2. 研究の目的

以上を踏まえ、本研究では日本の中小企業の海外市場参入プロセスにおける地方公的機関(自治体・産業振興機関)の役割を解明することを目的とした。国際経営論の古典的な理論モデルであるウプサラ・ステージ・モデルでは、企業は時間をかけながら間接輸出、直接輸出、海外販売子会社設立、海外生産、研究開発活動の移転といった国際化の階段を漸近的に上っていくと説明した(Johanson, J. and Vahlne, J., E. (1977). *The Internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 23-32.)。一方、日本の中小企業研究では、国内中

小企業の大多数は創業以来、全く国際化していない、もしくは間接輸出など国際化の初期ステージにとどまっていることが指摘されている(遠原智文(2012)「企業の国際化理論と中小企業の国際化戦略」額田春華・山本聡編『中小企業の国際化戦略』同友館、pp.9-28)。国際経営論と日本の中小企業研究の結び付け、本研究の視座の一つとなるのが後述する国際的アントレプレナーシップ研究の主たる研究対象の一つである「ボーン・アゲイン・グローバル企業(以下、BAGC: Born Again Global Companies)」の概念である。BAGCとは「長らく国内市場に事業活動を限定してきたが突如として、海外市場参入など国際化を志向・実現する」企業のことである(Bell, J., McNaughton, R., Young, S., and Crick, D. (2003). *Towards an Integrative Model of Small Firm Internationalization*, *Journal of International Entrepreneurship*, Vol.1, No.4, pp.339-362.)。後述する国際的アントレプレナーシップ研究では、BAGCの発生要因の一つとして、当該企業の経営者の「社会的ネットワーク」が提示されてきた(Falize, M., and Coeurderoy, R. (2012). *The Network Approach to Rapid Internationalization among Born-Global and Born-again Global Firms: The Case of the 'Global Innovation Network*. Working Paper Series. ESCP Europe Paris: Louvain School of Management.) BAGCは当該社会的ネットワークから情報や人材、資金を得ることで、海外市場参入を実現していく。こうした社会的ネットワークの一つとして、中小企業と海外市場の橋渡し(Brokerage)となる第三者(Third Parties)の地域公的機関の存在を指摘することができる。実際、先述したジェトロの輸出有望案件支援事業やJapanブランド育成支援事業、RIT事業では、地域公的機関が中小企業の海外市場参入を支援・実現させている事例が少なくない。それでは、一体、どのような中小企業がどのように公的機関とつながり、どのような関係性を構築し、どのように公的機関を活用しているのだろうか。本研究の主たる目的は上記に問いに収斂されるのである。その具体的な構造を学問的な視点から分析し、中小企業の海外市場参入

プロセスの解明することは、学問上、企業経営上、産業政策上の意義と妥当性があると言える。その際、機械製造業、伝統工芸品、水産物など食品といった業種間での比較も行う。その結果、業種・財ごとの地域公的機関支援の共通点・差異を明らかにし、より頑健性に富んだ政策上、企業経営上の提言を導くことも目的とする。

3. 研究の方法

(1)理論的視座

本研究の理論的視座になるのが、国際的アントレプレナーシップ研究の諸概念である。海外では企業経営者の国際的アントレプレナーシップ研究がスタートアップ企業や中小企業の海外市場参入の要因として捉えられ、膨大な研究成果が生み出されている。一方、日本では中小企業の海外市場参入など国際化プロセスと国際的アントレプレナーシップ研究を結び付けた既存研究は非常に少ない。そのため、本研究を進展させる中で、並行して、国際的アントレプレナーシップ研究の諸概念の対象領域と相互関係をまとめた。その上で、国際的アントレプレナーシップの諸概念と日本の中小企業の海外市場参入をつなぎ合わせる作業も行った。

(2)定性分析

こうした理論的視座の整理を進める中で、平成 24 年度は茨城県日立地域、新潟県燕三条地域、山梨県甲州地域、長野県諏訪・岡谷地域、多摩地域（東京都、埼玉県）、岩手県盛岡市・花巻市・奥州市、島根県江津市・浜田市、新潟県佐渡島、岐阜県、静岡県浜松地域、福岡県飯塚市、大阪府で中小企業や公的機関に聞き取り調査を行った。平成 25 年度は岩手県の南部鉄器企業、大阪府の畳企業、岐阜県の和紙企業、広島県の牡蠣養殖企業など、個々の企業のケースの深堀を企図した聞き取り調査を行った。最終年度である平成 26 年度はこれまでの調査成果のフォロー調査として、多摩地域（東京、埼玉県）神奈川県、茨城県、群馬県、長野県、静岡県、愛知県、新潟県、広島県の企業・自治体で聞き取

り調査を実施した。

(3)定量分析

なお、上述した定性的な研究から得られた仮説的枠組みを実証するためのアンケート調査を実施した。研究計画書にあるように、本アンケートは、外部機関と連携することで高い回収率を見込んだ。より具体的には平成 25 年度、平成 26 年度に多摩信用金庫と連携して、アンケートを実施した。そこで得た知見を基盤にして、平成 27 年度に日本全国の中小企業 1,000 社に対して、仮説を実証するためのアンケートを実施した。このように本研究で、国際的アントレプレナーシップ研究を中心とした理論的研究と分析視点の構築、日本の全国の中小企業・公的機関に対する探索的な聞き取り調査による定性分析、各年度一回のアンケート調査による定量分析といった三層の研究方法を採用し、実行した。

4. 研究成果

(1)平成 24 年度

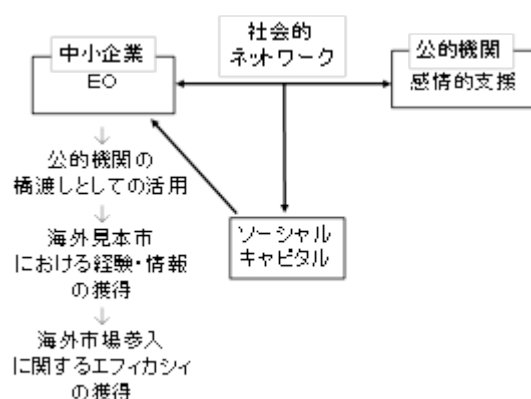
本研究では理論的視座の観点から、「中小業の海外市場参入」に関して、国際的アントレプレナーシップ研究のサーベイを国際ジャーナルを中心に実施した。その結果、中小企業経営者が地域公的機関を活用、海外市場参入を図る駆動力として、「国際的企業家志向性」、「輸出市場志向性」、「学習志向性」という独自の分析視点を提示した。こうした知見を基にして、機械関連の部品企業を対象とした事例研究を行った。中小企業の海外市場参入を始めとする国際化に関して、当該分析視点を提示した既存研究は国内では本研究以外にほぼ皆無である。本成果の妥当性の確認のため、国内学会 4 回、国際学会 3 回の報告をした。2013 年度末には「中小製造業の国際化プロセスと国際的企業家志向性、輸出市場志向性、学習志向性：探索的検討と仮説提示」『日本ベンチャー学会誌』（査読付）や「国内中小製造業の国際化プロセスにおける国際的企業家志向性(IEO)の形成と役割 - 海外企業との取引を志向・実現した中小製造業を事例として - 』『日本政策

金融公庫論集』(依頼)として、論文を投稿・受理された。

(2)平成 25 年度

以上の研究を発展させた上で、本年度は特に伝統工芸品企業に着目した。国際的アントレプレナーシップ研究の諸概念を踏まえた上で、調査対象である伝統工芸品企業の経営者が海外市場参入を志向・実現するにいたる一連の企業家行動を分析した。その結果、伝統工芸品企業は公的機関を「橋渡し」として活用し、そこから『自己有効感(エフィカシィ)を得ること』、その上で、海外見本市などで「偶発的発見(セレンディピティ)」を得るという一連のプロセスが示された。すなわち、IEO の高い中小企業の経営者が地域の公的機関とのつながりにより形成した「ソーシャル・キャピタル」が、海外市場参入に決定的な役割を果たしていることが確認されたのである。これらの知見は論文にまとめ、「中小企業の海外市場参入プロセスにおける公的機関の役割とソーシャル・キャピタル」『日本経営診断学会論集』などとして、投稿・受理されている。また、並行して、多摩信用金庫と連携したアンケート調査を行っている。本成果の妥当性の確認のため、国内学会 4 回、国際学会 2 回の報告をした。

図表.仮説的分析視点



(3)平成 26 年度

平成 26 年度は定性分析として、水産業者の海外市場参入プロセスを企業家の意思決定のロジックとしての

「エフェクチュエーション」の視点から分析した。その上で、牡蠣養殖業の起業家・経営者がエフェクチュアル・ロジックが介在した思考・意思決定と行動を繰り返すことで、地域公的機関や業界・地域の有力企や商社といった既知/新たに出会う人々をパートナーとし、それらのコミットメントを得ることで、海外市場参入を実現していったことを明らかにしている。本研究は学会で報告し、現在、論文投稿中である。前年度のアンケート結果を基にして、国際学会で EO と海外市場参入に関する定量分析の報告を行った。それ以外にも、依頼論文として、国際的アントレプレナーシップの諸概念と日本の中小企業の海外市場参入の事例を接続した論文「中小企業の国際化プロセスにおける国際的アントレプレナーシップ～IEO、エフィカシィ、EMO、セレンディピティ、エフェクチュエーション～」『中小企業研究季報』発刊している。これまでの研究成果の妥当性の確認のため、上記を含めて、国内学会 2 回、国際学会 2 回の報告をした。2016 年 2 月にはこれまでの定性分析と定量分析を踏まえた上で、国内中小企業 1000 社に対し、アンケートを実施した。その結果、約 13% の回収があった。アンケート結果は現在、解析中である。

また、文化的障壁の存在の有無や顧客の質の差異など、製品・業種特性から、中小企業の海外市場参入プロセスに差異が生じることも示された(「国内中小企業の海外市場参入プロセスにおける差別化された製品と専門家としての顧客」『東京経大会誌』)

以上以外にも複数の論文を投稿をしており、査読の上、改訂中である。

(4)成果の社会的還元

成果の社会還元のため、国内・国際学会や学術誌以外にも、企業向けの講演会や一般雑誌への寄稿にも尽力した。代表的な成果として、

「多摩の中小企業の知られざる国際化と経営者の姿」東京経済大学・多摩信用金庫 共同シンポジウム 於 東京経済大学、2015 年 3 月 27 日

「飛躍する多摩のものづくり企業 - 地域産業の活性化と挑戦する経営者 - 」東京経済大学・多摩信用金庫 共同シンポジウム 於 多摩信用金庫 立川 WINセンター、2014年7月11日

「ものづくり中小企業の、今後の海外展開のあり方を考える～若手経営者が語る『国際化に必要な能力と能動的な経営戦略』」(一財)素形材センター・素形材経営セミナー 於 機械振興会館、2013年10月22日

が挙げられる。これ以外にも17件の一般講演、5件の一般雑誌投稿を行った。

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16件)

山本聡

中小企業の海外市場入プロセスにおける公的機関の役割とソーシャル・キャピタル、経営診断学会論集、査読有、2016年刊行予定

山本聡

中小企業の国際化プロセスにおける国際的アントレプレナーシップ：IEO,エフィカシィ,EMO,セレンディピティ,エフェクチュエーション、中小企業季報、依頼、2015(3) pp.11-22

山本聡、名取隆

中小製造業の国際化プロセスと国際的企業家志向性、輸出市場志向性、学習志向性：探索的検討と仮説提示、Venture review (24)、査読有、pp.43-58

山本聡、名取隆

国内中小製造業の国際化プロセスにおける国際的企業家志向性(IEO)の形成と役割：海外企業との取引を志向・実現した中小製造業を事例として、日本政策金融公庫論集 (23)、依頼、pp.61-81

〔学会発表〕(計38件)

Yamamoto,S. and Oe,H.

An exploratory study of the impact of Entrepreneurial Orientation (EO) on Japanese SMEs internationalisation、British Academy of Management2016、2016年9月

Yamamoto,S.

Effectuation and Customer Acquisition in Japanese Metalworking SMEs、Asian Council for Small Business2016、2015年10月

山本聡

地域水産業におけるボーングローバル企業の発生とエフェクチュエーション、企業家研究フォーラム平成27年度大会、2015年7月

Yamamoto,S.

Does International Entrepreneurial Orientation Matter in Japanese SMEs?、International Council for Small Business、2015年6月

山本聡・名取隆

伝統工芸品企業の国際的企業家志向性とソーシャル・キャピタル、日本ベンチャー学会第17回全国大会、2014年11月

〔図書〕(計 件)

〔産業財産権〕

○出願状況(計 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 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

<https://sites.google.com/a/tku.ac.jp/yamamotoatosatoshi/smesinternationalization>

6. 研究組織

(1)研究代表者

山本 聡(YAMAMOTO,Satoshi)

東京経済大学・経営学部・准教授

研究者番号：60632346

(2)研究分担者

()

研究者番号：

(3)連携研究者

()

研究者番号：