

令和元年6月24日現在

機関番号：23603

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2014～2018

課題番号：26780214

研究課題名（和文）大企業国際移転の中での国内立地中小企業の戦略

研究課題名（英文）The strategy of small companies which factories located only in japan

研究代表者

首藤 聡一郎 (Shuto, Soichiro)

長野県立大学・グローバルマネジメント学部・准教授

研究者番号：70456284

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,100,000円

研究成果の概要（和文）： グローバル化が進展する中、国内のみに立地する企業がどのような戦略で存続・発展しているかについて調査した。

大企業が製造・開発機能を移転させても、一部の部品およびモジュールは日本で製造され、大企業の海外製造・開発拠点に輸出されている。そのため、中小製造業企業のレベルで考えると、従来と同じ製品を、国内企業の国内拠点に納入していることに変わりはない。また、大企業の製造・開発拠点の海外移転といった外的要因ではなく、後継者不在などの内的要因による企業の廃業が、大企業と中小製造業企業の関係に影響を与えている可能性も示唆された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究で明らかになった点の1つに、それまで実際の取引先、あるいは潜在的な取引先であった大企業が生産・開発機能を海外に移転する動きがある中でも、中小製造業企業は自らの経営環境が大きくは変化していないと感じていたということがある。原材料から顧客に製品が届くまでの大きな流れは確かに変化している。しかし、その流れを担う中小製造業企業の経営者は、その変化に劇的な影響を受けていると感じられているわけではない。環境が大きく変化する中でもどのような役割を自分が果たすことができるか、そしてそのためには何を今行う必要があるのかを真直に考えた戦略を実行していくことが重要であると考えられる。

研究成果の概要（英文）： With globalization progressing, I investigated about strategies of small manufacturing companies located only in Japan.

Even if large companies have transferred their manufacturing and R & D functions to foreign countries, some parts and modules have been manufactured in Japan. And they have exported them to their oversea factories and R & D bases. Therefore, small manufacturing companies have made the same kind of products as before and delivered to domestic factories and bases of large companies. In addition, there may be an impact on the relationship between a large company and a small manufacturing company, not due to the transfer of manufacturing and R & D bases overseas, but from internal factors such as the absence of a successor.

研究分野： 経営戦略論

キーワード： 中小企業研究

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

グローバル化が進展する中、大企業の生産機能・開発機能の海外移転が進んでいる。この海外移転は、それまで国内で密接に結びついていた大企業と中小企業の関係に影響を与える可能性があると考えられる。特に、その影響は、距離的問題や国際取引に関わる諸問題から、生産・開発機能を海外移転した大企業と国内のみに立地する企業との間でより強く働くと想定される。大企業の生産・開発を担う部署とそれらの部署の機能を支える中小製造業企業の間では密接なコミュニケーションが必要とされることが多いと考えられる。特に、試作・開発や量産立ち上げのように様々な問題を試行錯誤しながら解決していかなければならないフェイズにおいて、協力が必要とされると想定される。しかし、そのような密接な相互作用を行うにあたっては、物理的距離や物・人・金・情報の移動を妨げる制度等が悪影響を及ぼすことも考えられる。

### 2. 研究の目的

そのような状況の中、国内のみに立地する中小製造業企業がどのような戦略で存続・発展しているのかについて調査を実施し、分析するのが本研究の目的である。受注の中で大きな割合を占める大企業が、その生産・開発機能を海外に移転した際に中小製造業企業を取り巻く環境がどのように変化するのか、そしてそれらの変化に中小製造業企業がどう対応しているのかを明らかにする。

特に注目するのは、サプライチェーンが国境をまたいで構築される中での中小製造業企業の役割の変化、および大企業と中小製造業企業との関係性の変化である。たとえば、中小製造業企業の取引先やその割合はどのように変化しているのか、実際の取引業務はどう変わったのか、そしてそれらの変化のプロセスはどのようなものであったのか、変化するためにどのようなことが必要だったのか、といった点を明らかにするのが調査の目的であった。

### 3. 研究の方法

聞き取り調査によってデータを収集した。聞き取りの対象は、大田区に立地する中小製造業企業と、長野県諏訪岡谷地域に立地する中小製造業企業である。

両方の地域に立地する企業は、異なる意味で大企業の開発・製造拠点海外移転の影響を受けると想定された。大田区に立地する中小製造業企業は、試作品およびその部品の加工・製造や実験機器の製造などを通じて大企業の開発機能の移転に大きな貢献をしていた。大企業が開発機能さえも海外に移転していく流れがある中で、大田区の中小製造業企業を取り巻く環境の変化とその変化に対する対応について調査を行った。

かつて、長野県諏訪岡谷地域に立地する中小製造業は、セイコーエプソン株式会社をはじめとする近隣の大企業に大きく依存していた。それらの企業が、そのような大企業の生産機能・開発機能の移転にともなって、どのような事態に直面し、どのように対応していったのかに関する調査を行った。

なお、統計データ、雑誌記事データなど、公表されているデータを事前に分析したうえで、聞き取り調査を実施した。

### 4. 研究成果

まず、特筆すべき点として挙げられるのは、直近の10年間、中小製造業企業はドラスティックな環境変化に直面しているわけではないということである。大企業の製造機能、すなわち工場の海外移転が、特に長野県諏訪岡谷地域の中小製造業に対して影響を与えたことはあった。しかし、それは20年以上前の話である。もちろん、直近10年間で大企業が生産・開発機能をますます海外移転させていることは確かである。しかし、それらは漸進的な変化である。加えて、大企業が製造・開発機能を移転させても、少なくとも現段階では、一部の部品およびモジュールは日本で製造され、大企業の海外製造・開発拠頭に輸出されている。そのため、中小製造業企業のレベルで考えると、従来と同じ製品を、国内企業の国内拠点に納入していることに変わりはない。

むしろ調査の過程で明らかになったのは、大企業の製造・開発拠点の海外移転といった外的要因ではなく、後継者不在などの内的要因による企業の廃業が、大企業と中小製造業企業の関係に影響を与えている可能性である。中小製造業企業側から見ると、受注元の多様化が進んでいた。そして、その多様化を実現できた理由としては、それまでの大企業の取引先が廃業したなどの理由で、大企業側からアプローチがあったという話が多く聞かれた。これを大企業と中小企業製造業の関係という観点から考えると、中小企業製造業の廃業によって、取引関係の組み換えが起こったと捉えることができる。

もちろん、長期的に考えると、大企業の製造・開発機能の海外移転は、今後の大企業と国内立地の中小製造業企業の関係に影響を与えうると考えられる。複数の中小製造業の経営者は、大企業が部品の製造の部分まで踏み込んでとも考える機会が減少したと話していた。この現象からは、大企業の製造・開発機能の移転にともなって、大企業側の中小製造業企業と連携を行う機能が低下している可能性が示唆される。

今回の研究では、聞き取り調査を通じて、大企業の製造・開発機能の海外移転の中で、中小

製造業企業がどのような戦略をとっているのか調査した。今後は今回の調査で得られた知見に基づき、質問票調査を実施していきたいと考えている。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 3 件)

首藤聡一郎、ビジネス・ケース「まくら株式会社」、麗澤学際ジャーナル、査読あり、26 巻、2018、45-62、  
[https://reitaku.repo.nii.ac.jp/?action=repository\\_uri&item\\_id=1055&file\\_id=22&file\\_no=1](https://reitaku.repo.nii.ac.jp/?action=repository_uri&item_id=1055&file_id=22&file_no=1)

首藤聡一郎、ビジネス・ケース「まくら株式会社」、麗澤大学紀要、査読あり、2017 年、101 巻、20-29、  
[https://reitaku.repo.nii.ac.jp/?action=repository\\_uri&item\\_id=1066&file\\_id=22&file\\_no=1](https://reitaku.repo.nii.ac.jp/?action=repository_uri&item_id=1066&file_id=22&file_no=1)

首藤聡一郎、中小製造業企業の海外直接投資をめぐる論点の整理：メリットと障壁・リスク、海外直接投資を行わない戦略、経営実務研究、査読あり、12 巻、2017、35-52

〔学会発表〕(計 0 件)

〔図書〕(計 0 件)

〔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：  
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：  
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

## 6. 研究組織

(1)研究分担者

研究分担者氏名：

ローマ字氏名：

所属研究機関名：

部局名：

職名：

研究者番号(8桁)：

(2)研究協力者

研究協力者氏名：

ローマ字氏名：

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。