

平成 21 年 5 月 20 日現在

研究種目：若手スタートアップ
 研究期間：2007～2008
 課題番号：19830075
 研究課題名（和文） 日系中堅企業のグローバル市場における
 持続的競争優位獲得プロセスのモデル化研究
 研究課題名（英文） A Study on the Japanese Medium-sized Companies in the Global Market：
 Modeling the Process of How They Acquire their Sustainable Competitive Advantage
 研究代表者
 清水 さゆり（SHIMIZU, Sayuri）
 早稲田大学・商学大学院・助手
 研究者番号：70445873

研究成果の概要：

日系筆記具メーカーの競争優位は技術開発と技術の蓄積、製品開発能力、そして、部品メーカーなどの協力企業やライバルである同業他社との関係性にあるのではないかという仮説を検証しようとさらなる調査を進めた結果、確かに中価格帯の製品においては、仮定した結果が得られた。そして、筆記具メーカーの規模および筆記具業界あるいは筆記具市場の規模、つまり中規模という適正な規模という特性が大きく効いているのではないかというさらなる仮説をえた。

交付額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	1,100,000	0	1,100,000
2008年度	1,000,000	300,000	1,300,000
年度			
年度			
年度			
総計	2,100,000	300,000	2,400,000

研究分野：経営学

科研費の分科・細目：経営学、国際経営

キーワード：日系中堅企業、持続的競争優位、筆記具業界、グローバル化、ネットワーク、産業組織論

1. 研究開始当初の背景

日本の製造業の競争優位に関する研究は、自動車、エレクトロニクスなどを中心に、大企業のグローバル化の実態や競争優位を解明した研究は数多くあるが、中堅企業を対象としたものは限られていた。また、小型化や小さな製品の開発、製造に関する技術力は日本の製造業の強みの一つとして理解され、研究が進められている。しかし、小さな製品を開発、製造している日系筆記具企業は、グローバルな競争優位をもっていると認識され

ているが、筆記具企業の競争優位とグローバル化に関する研究はほとんど存在しなかった。

国内の筆記具市場は成熟、飽和化していると認識されているが、そうした成熟業界に属している企業がどのように成長するのか、その成長ベクトルとしてグローバル化の視点を組み込んだ研究はほとんど見られなかった。同時に、日系筆記具企業の多くは中堅企業であり、日系中堅企業のグローバルな競争優位の解明も重要であるなかで、上述した視

点から、日系中堅企業、とりわけ日系筆記具企業のグローバルな競争優位の獲得とその源泉について解明することとした。

2. 研究の目的

研究開始当初における既存研究の現状を背景として、以下の2つの課題を解明することを目的とした。

(1)「成熟産業に属する筆記具企業の競争優位の源泉を解明すること」

この点に関しては、筆記具市場は、成熟化・飽和化傾向にあるという共通認識があるなか、グローバル化や新規事業創造が重要な成長戦略となる。そこで、その実態を解明することにした。

(2)「成熟産業における競争優位の獲得・蓄積に関する新たなモデルを構築すること」

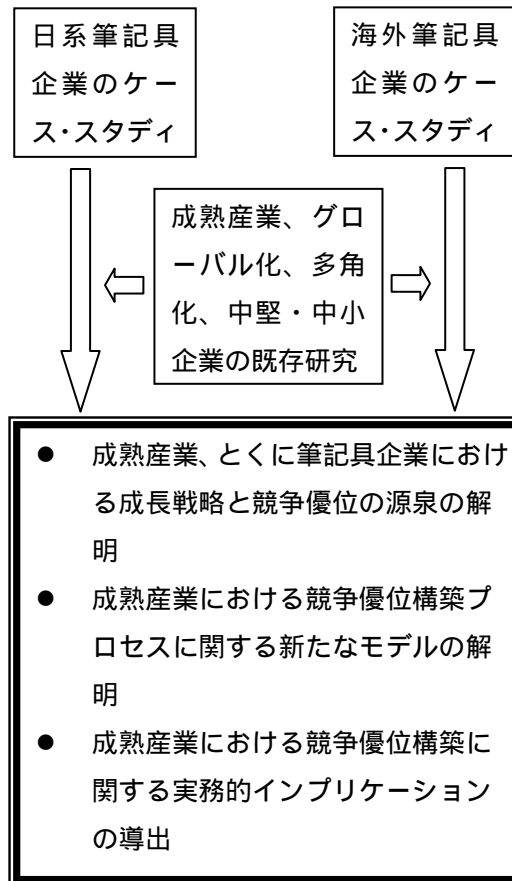
産業レベルでの研究や理論、脱成熟やイノベーションとを関連付けて競争優位を論じる研究は存在するが、極めて高度な技術が必要とする自動車産業やエレクトロニクス産業を対象としたものが多かった。比較的単純な技術で構成されているとされる筆記具業界でそれを解明することで、より一般的なモデルが構築できると考えられる。

3. 研究の方法

本研究課題を解明するためには、ひとつの理論的ベースのもとに研究を進めることは困難である。そこで、関連する理論を広く渉猟する必要がある。成熟産業に関する既存研究、企業のグローバル化、グローバル経営に関する既存研究、多角化・新規事業創造に関する既存研究、中堅・中小企業に関する既存研究などを広く検討し、本研究課題で行う、ケース・スタディを行う際のフレームワークの構築を行う。

そして、ケース・スタディに関しては、日本と海外の双方において行う。日本に関しては、日本の中堅企業である、筆記具企業を中心に、その親会社と工場、その他日本の中堅・中小企業へのインタビュー調査を行う。

海外においては、日系企業、日系筆記具企業、現地筆記具企業、その他、現地企業へのインタビュー調査を行い、日系企業と海外企業それぞれのグローバル化の実態と、グローバルレベルでの競争優位とその源泉を詳細に比較検討して、日系企業の競争優位構築プロセスを解明する。



4. 研究成果

本研究課題に関する理論研究については、既存の大企業を対象とした多国籍企業論や、産業組織論、経営・戦略的視点の研究であるポジショニング論や資源ベース論、そして中堅・中小企業を対象とした研究を体系的に整理し、本研究課題に適したモデルの構築を進めた。しかしながら、完全な分析モデルの構築には至らなかった。上述したように、本研究課題は広範な既存研究を理論的ベースとして展開されるため、さらなる分析モデルの再構築を進めることによって、さらに研究を進展させることが可能である。

しかし、現時点で適切であると考えられるフレームワークによって、とくに筆記具企業などの製造業を中心に、成熟、飽和化市場における成長戦略と経営行動、グローバル化に関する実態を把握し、分析するためのインタビュー調査を行った。海外においては、タイ、台湾等で調査を行った。ニコン、デンソーなどの日系企業への調査も行った。さらに、現地企業であるコーリン鉛筆へのインタビュー調査と工場調査を行い、日系筆記具企業のグローバル市場におけるポジショニングと戦略、現地企業のポジショニングと戦略および経営行動を分析した。その結果、日系筆記具企業は確かにグローバルな競争力を有し

ていたことがわかった。その他、現地百貨店などへのインタビューによって、とりわけ、中価格帯の製品に関しては、日本市場においても、グローバル市場においても、ライバルは日系企業同士であるといえ、国内市場での競合関係がグローバル市場においても展開されていることがわかった。

そうした日系筆記具企業の競争優位の源泉を具体的に見てみると、自社内部のコンピタンスと外部とのネットワークに由来するものであるという知見を得た。

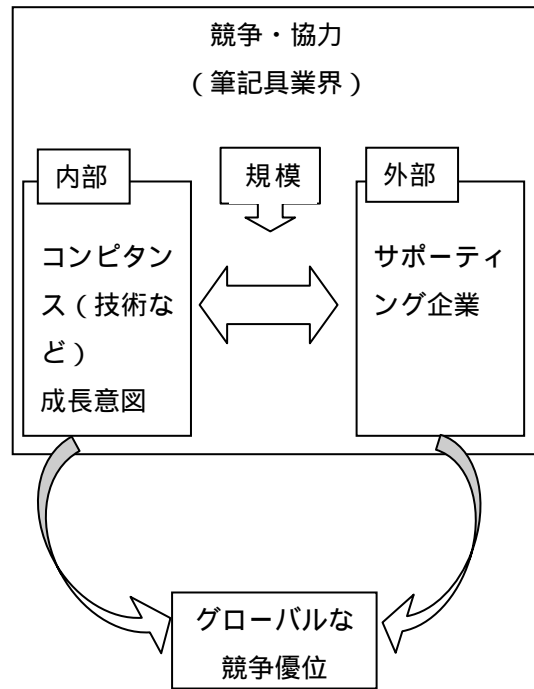
日系筆記具企業の多くは創業が古く、長い歴史をもっているため、企業内部に多くの貴重な技術などのコンピタンスを蓄積してきている。そうした技術を活用して、飽和化した国内市場のみならず、成長を意図して、グローバル市場へ進出している。

また、筆記具企業の競争優位を補完するように、サポーティング企業の存在も大きく効いていることがわかった。とくに、ペン先などの部品に関しては、きわめて多くの種類を要する、いわば多品種大量生産がおこなわれる部分であるが、それぞれの筆記具企業が独自にすべての部品について製造することは事実上困難である。そのため、こうした部品メーカーなどのサポーティング企業が存在していることも、日系筆記具企業がグローバル市場で競争優位を獲得しているひとつの要因であろう。

さらに、筆記具業界は現時点では寡占市場でもあることも持続的競争優位を獲得しているひとつの要因であるといえる。寡占均衡状態は、比較的安定的であるといえる。しかしながら、上述したように、部品点数が少ないこと、それぞれの企業が高度な技術を蓄積しているとはいえ、きわめて高度なハイテク技術を必ずしも必要としない業界であることを考えると、新規参入の脅威がないとは考えられない。そのため、筆記具業界の市場規模が競合状況に大きく影響を与えていると考えることができる。この仮定については、筆記具業界だけでなく、カメラ、化粧品など他の業界にも聞き取り調査を行い、業界特性も大きく効いているのではないかというさらなる仮説を得た。これは解明すべき次の研究課題である。

こうした研究成果は、聞き取り調査を中心として得られた結果であるので、これをさらに補強することが今後の研究課題である。そのため、既存研究の渉獵を行いながら、さらなる分析フレームワークの精緻化をはかる。そして、その分析フレームワークを用いて、国内外の筆記具企業およびそれ以外の企業、とくに中堅企業へのインタビュー調査を通じて、より具体性のある仮説を提示する。それを変数化し、アンケート調査を行うことによって、今回の研究成果の一般化をはかるこ

とが可能となる。



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)

〔学会発表〕(計2件)

清水さゆり、「日系企業のグローバル競争優位—日系筆記具メーカーの技術優位とネットワーク—」、国際ビジネス研究学会第14回全国大会、平成19年10月28日、高崎経済大学

清水さゆり、「日系中堅・中小企業のグローバル競争優位 - 筆記具業界を中心に - 」国際ビジネス研究学会第15回全国大会、平成20年10月26日、岡山大学

〔図書〕(計3件)

清水さゆり (共著)、『明治に学ぶ企業倫理—資本主義の原点にCSRを探る—』生産性出版、2008、339頁(198-223)

清水さゆり (共著)『グローバル企業の市場創造』中央経済社、2008、230頁(51-72)

清水さゆり (共訳)『国際ビジネス研究の新潮流』中央経済社、2008、307頁(43-63)

6 . 研究組織

(1)研究代表者

清水 さゆり (SHIMIZU SAYURI)

早稲田大学・商学学院・助手

研究者番号：70445873

(2)研究分担者

なし

(3)連携研究者

なし