

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 29 日現在

機関番号：25406

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2011～2014

課題番号：23730398

研究課題名(和文)日韓の情報家電企業のビジネスエコシステムに関する比較研究

研究課題名(英文)A Comparative study on business ecosystems in Japanese and Korean ICT companies.

研究代表者

朴 唯新(Park, Yousin)

県立広島大学・経営情報学部・准教授

研究者番号：20435457

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,000,000円

研究成果の概要(和文)：近年、情報家電産業を中心として企業経営をビジネス・エコシステムという観点が広がっている。その理由として情報家電産業のような技術革新が頻繁に起きる業界では、中核企業が自社内で技術開発・生産するだけでなく、協力企業と連携しながら、部品などの開発・生産を外注に任せた方が合理的であるからである。しかし、中核企業は協力企業と緊密に部品間の調整や摺り合わせを行うために、協力企業との信頼に基づく協力関係を構築する必要がある。本研究では近年、イノベーション論で注目されているビジネスエコシステムの概念を取り入れ、情報家電企業と協力企業の資本・取引ネットワークを明らかにし、その特徴と歴史的変遷を比較検討した。

研究成果の概要(英文)：This research examines the capital and transaction networks of the change in inter-organizational relationships of Japanese ICT companies. I visualize and examine the group structures of Panasonic and Sony by social network analysis.

The findings of this research are as follows. Panasonic and Sony have implemented restructuring of the business groups like that of U.S. companies at 1990s. As a result, the relative importance of Panasonic and Sony in capital network is increased while the importance of affiliated companies is decreased. And the relative importance of Panasonic and Sony in transaction network is increased while the importance of affiliated firms is decreased. In the short and middle-term perspectives, the reforms of Panasonic and Sony which improved the efficiency of management led to these firm's business recovery. However Panasonic and Sony couldn't rebuild the competitiveness through the development of new products in the long-term perspectives.

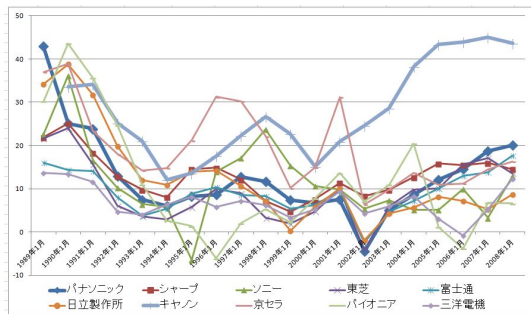
研究分野：経営戦略論

キーワード：ビジネス・エコシステム 情報家電企業 社会ネットワーク分析 ソニー社 パナソニック社

1. 研究開始当初の背景

図1は日本の代表的な情報家電企業10社の経営成果として、ROIC (Return On Investment Capital) の推移を整理したものである。この図によると、多くの日本の情報家電企業のROICが1990年を頂点に下落傾向であり、多数の企業が業績不振に落ちていることが見受けられる。従って、この20年間に日本の情報家電企業が経営成果を回復させるため、企業再生や事業再編などに関連する様々な経営改革を実施したことは概ね予想される。そしてこれらの経営改革の多くは、当該企業のみならず、多数の協力企業との組織間関係を再構築する形で実施されるのである。

図1 日本の主要電気機器企業10社のROICの推移



出所：日経財務データ NEEDS の資料から筆者らが整理・作成

2. 研究の目的

近年、情報通信産業を中心として、企業経営をビジネス・エコシステムという分析単位で議論する傾向が広がっている。例えば、Moore(1993)は企業間の競争構造(ecology of competition)だけではなく、産業全体の協力関係(business ecosystem)の側面を同時に捉える必要があるとし、ビジネス・エコシステムの概念を提唱している。このような発想が広がった理由の一つとして、情報通信産業のように技術革新が頻繁に起きる産業などでは、中核企業が自社内で全てを開発するのではなく、協力企業と連携しながら、部品などの開発・生産を外注に任せ方が合理的であることが挙げられる。

しかし、中核企業が常に部品を外注することが望ましいとは限らない。実際、新しい技術革新が起きるごとに部品間の調整や摺り合わせが必要な場合は、中核企業が部品を単純に外注に任せるだけでは困難である。中核企業は協力企業と緊密に部品間の調整や摺

り合わせを行うために、中核企業と協力企業との信頼に基づく協力関係を構築する必要がある。

本研究ではこれらの点に着目し、近年、技術経営論やイノベーション論などで注目されているビジネス・エコシステム概念を取り入れ、日本の情報家電企業と協力企業の資本・取引ネットワークを明らかにし、その特徴と歴史的変遷を比較検討することを目的とする。具体的に、本研究の範囲は、日韓の代表的な情報家電企業4社のビジネス・エコシステムとして、各社の資本・取引ネットワークをデータベース化し、それを比較検討することである。

3. 研究の方法

本研究においては、主に社会ネットワーク分析を用いている。その理由は、Iansiti & Levien(2004)が最近興隆している社会ネットワーク分析の成果をビジネス・エコシステム概念に取り入れることによって、Mooreの議論をさらに発展させたからである。彼らが研究方法として社会ネットワーク分析を選択した理由は、ビジネス・エコシステムと親和性が高いことが挙げられる。それは社会ネットワーク分析の視点が、既存の還元主義よりシステムという見方で対象を分析するからである(金光, 2003)。つまり、この手法は個々の要素へ分解していけば本質に迫ることができるという立場よりむしろ、複雑なものを全体的に捉えようとする立場を取っている。

本研究では社会ネットワーク分析の中でも中心性(次数、媒介、近接など)分析を用いて各社のビジネス・エコシステムにおいて中心的な役割を担っている企業について比較検討した。

4. 研究成果

本研究の主な成果は、以下の通りである。日本のパナソニックグループとソニーグループの資本関係や当該企業らの協力関係企業との取引関係をネットワークとして捉え、可視化し、各社のビジネス・エコシステムの特徴について比較分析を行ったことである。その結果、各社の経営戦略とビジネス・エコシステムとの整合性を確認した(Park & Chen 2013)。具体的には、日本企業の組織間関係の変化について資本と取引関係面で考察した場合、次の三つの変化が見られる。第一に、両社の資本関係の変化について議論する。パナソニックとソニーの資本関係の変化においては、1990年後半の金融規制緩和の流れは、

1990 年前半の米国企業のリストラクチャリングのように、日本企業にとって事業分野に対して再編を実行しやすくした面がある。その結果、日本の情報家電企業は事業再編による競争力強化や技術の保護（プラットフォーム戦略）経営効率化などを狙って、本社への集中とグループ内の関連企業の統合・再編を行ってきた。

第二に、両社の取引関係の変化について説明する。パナソニックとソニーは経営改革によりグループ内の関連企業に対する事業再編・統合を実施したことで、本社への取引集中と中心的な協力企業へのプラットフォーム化が進行していた点である。例えば、図 2、3 はパナソニックと協力関係会社の取引ネットワークの変化を可視化したものである。これらの図によると、取引の面でパナソニック本社へ取引が集中していることが、顕著に見られる。最後に、このようなパナソニックとソニーの経営改革は、中短期的な視点では経営効率化により業績回復につながったが、長期的な視点では新製品・新事業の開発による競争力強化には届かなかったという批判があることである。従って、日本の情報家電企業の再生を論じる際に、選択と集中による事業再編とともに、将来の成長のために新たなコアコンピタンスの再構築が課題である。

上記の研究成果らは、2012 年に盛岡市で開催された 11th World Congress of the International Federation of Scholarly Associations of Management と 2013 年に県立広島大学で開催された組織学会年次大会で発表を行った。

図 1 パナソニックの取引ネットワーク(1996)

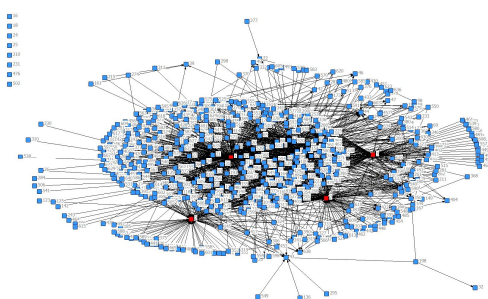
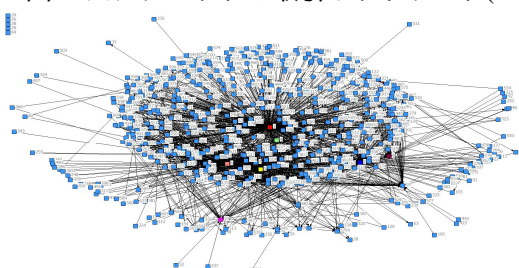


図 2 パナソニックの取引ネットワーク(2006)



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 2 件)

- 1 朴唯新「日本の電気機器企業の組織間関係戦略の変遷：新しい組織間関係の構築」『2014 年度組織学会年次大会報告要旨集』, pp. 48-53 (査読・無)
2. Yousin Park & Yunju Chen (2013), “The horizontal division and vertical integration of business models and turnaround management of Japan’s electronics manufactures”, *International Journal of Economics and Statistics*, vol.(1) pp. 247-252 (査読・有)

〔学会発表〕(計 2 件)

- 朴唯新 (2013) 「日本の電気機器企業の組織間関係戦略の変遷：新しい組織間関係の構築」組織学会年次大会
- Yousin Park & Yunju Chen (2012), “A Comparative Study on the Horizontal and Vertical Turnaround of Panasonic and Sony”, 11th World Congress of the International Federation of Scholarly Associations of Management.

〔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：
 出願年月日：
 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

朴 唯新 (Park, Yousin)

県立広島大学・経営情報学部・准教授

研究者番号：20435457

(2)研究分担者

()

研究者番号：

(3)連携研究者

()

研究者番号：