

平成30年 5月28日現在

機関番号：15401

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2014～2017

課題番号：26380464

研究課題名(和文) 老舗企業における事業コンテキストの置換とそのプロセスに関する研究

研究課題名(英文) A Study on Replacing Business Definition and its Process in Traditional Long-established Companies

研究代表者

奥居 正樹 (Okui, Masaki)

広島大学・社会科学部研究科・准教授

研究者番号：20363260

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,900,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、事業ドメインの研究があまり関心を寄せてこなかった業態転換における事業コンテキストの再定義について、技術の価値に対する意味解釈の多様性を糸口にして既存事業からの脱コンテキスト化/再コンテキスト化という視点から解明することを目指した。研究では酒造メーカーを中心に調査に取り組み、事業コンテキストの置換には2つの類型があることを明らかにした。この調査結果は、事業の非連続的な展開は技術の多様な価値解釈が糸口になることを示唆するものであり、今後の事業定義の研究に対して新たな知見となる。

研究成果の概要(英文)：This research has focused on the diversity of value interpretation for technology, and has aimed to explain the transformation of business area from the viewpoint of the de-contextualization and re-contextualization from existing business definition. The surveys were taken on brewing manufacturers such as Japanese rice wines and French wines, and reveal that there are two types of business context substitution. The results of these surveys suggest that discontinuous development of business will be a clue for various value interpretations of technology, and that will become a new knowledge for the study of business re-definition.

研究分野：経営情報論、経営戦略論

キーワード：事業ドメイン 事業コンテキスト 脱コンテキスト化/再コンテキスト化 技術の使用価値 価値の二重性

1. 研究開始当初の背景

これまでの老舗企業に関する研究では、企業が長期的に存続・発展するという要因に対する内部資源の特徴と成長メカニズムの解明に焦点が当てられてきた。たとえば、加藤(2008)によると、従来の老舗企業研究では暖簾や家訓、伝統的商品など老舗企業の象徴的な側面に関する分析、象徴的な側面を踏まえた老舗企業の特異性に関する分析、老舗企業に共通する特異性の分析の3点から蓄積されてきたと指摘する。これらの研究は、商人系老舗企業を対象とした古文書などの資料等による歴史的アプローチや全産業を対象とした定量的調査によって行われ、いずれも家訓や家憲、店則が長期存続の要因であることを明らかにした(曾根、2010)。また、企業存続の背後には家長制度の下での家業存続による伝統の継承(久保田、2010)やその伝統の継承と革新への挑戦が繰り返されることが老舗企業の強みとなる(前川・末包、2011)ことも議論されている。

これらの既存研究に共通するのは、事業ドメインが所与のものとして定められ、それを守ることを前提とされていることである。これは、伝統芸能のわざの継承における「守破離」に通じるものと考えられる。生田(1987:2007)によると、「守破離」では型を学習して模倣することから始まるのだが、その前提として学習対象となる世界が「善いもの」であることに同意した上で、その世界に参入することが求められる。つまり、「善いもの」と認めた領域の枠内において技術の革新と学習が続けられ、この繰り返しによって漸進的イノベーションが創出されてきたと指摘できる。

一方で、技術への関心が「善いもの」と認めた領域にのみ集中しているため、それ以外の領域へは目が向けられてこなかった。たとえば、従来の事業領域の枠内で策を講じていても、市場規模そのものが縮小する状況に直面しているならば、結果として経営余力の小さい企業から順に市場からの撤退を余儀なくされることとなる。この淘汰の波は、業界標準的な技術しか持たず差別化することが難しい企業だけで無く、たとえ優れた技術を持つ老舗企業であっても避けることはできず、どちらも廃業の危機に瀕するという点では同じである。これまでに培った技術を継承することなく廃れさせることは、わが国の国力を維持発展させる上で見逃せない課題と言える。しかしこれに関する研究はあまり進んでおらず、産業政策的な手立ても立ち後れている状況にある。

2. 研究の目的

上述のような課題を解決するには「善いもの」と認める領域の技術を別分野へ転用させる仕組み、すなわち事業コンテキストの置換について検討することが求められる。

そこで本研究は、市場構造の変化に立ち後

れた製造企業、特に老舗企業が、自社技術に従前とは異なる事業領域へ展開することによって再び成長を遂げる事例に焦点を当てる。その際、既存技術の価値解釈を変えることによって技術の新たな価値を見だし、そこから新たな事業領域へ展開するという事例を中心に検討を進める。この事業領域の展開を事業コンテキストの置換という観点から明らかにすることに取り組む。

本研究では、この事業コンテキストの置換に関する理論として、語用論の議論を援用することを検討する。言葉の意味は、言葉そのものの文法的意味だけでなく言外のコンテキストが補完されて、使用時の意味が定まる(坂原、1985:2007)。この意味の二重性を念頭に置き、やりとりにおける意味を技術に対する価値に置き換え、技術の価値は機能的価値に事業コンテキストによる暗黙的な価値が加わった総体として位置づけて検討する。後者は技術が活用される事業領域の背景や常識によって加えられる意味が異なることになり、それは総体としての技術の価値が事業コンテキスト次第で多様に解釈可能であることを示唆する。これにより事業コンテキストの置換を中心に、従来の「事業を守る」という観点から「新規事業を創る」という観点へ転換するための理論構築について検討することとした。

上記の研究目的を達成するため、以下のような具体的な課題を設定し、研究期間内にこれを解明していくこととした。

(1)老舗企業の事業継承と成長パターンの把握。「守破離」の観点では、創業者は善い世界とそこでの「型」を作り出し、後継者はその世界を引き継ぎながら時代に応じた「型」へ変化させていく。ここでの世界観は有形無形の情報伝達によって継承されるのだが、その際に生じる疑義や気づきが「型」の革新だけでなく事業コンテキストを変えるきっかけになると考えられる。そこで、酒造メーカー等の醸造技術を持つ企業を中心に、事業内容と事業コンテキストの継承に関する要点を明らかにする。

(2)老舗企業における多角化と事業コンテキストとの関係性の把握。老舗企業では創業者が企業経営を担うことが多い。家業として代々継承される中、経営(安定的な統率)と新たな価値開発(技術開発のリスク)のバランスがどのように図られてきたかについて、その理由とともに明らかにする。また、敢えて既存の事業領域や善いとする世界観を突き崩すような取り組みを行う企業の有無について、酒造メーカーを中心に調査する。

(3)日本と欧州の老舗企業における事業置換の対比。事業継承に対する文化的背景の影響とその考察を行う。ここでは欧州企業と日本企業の事例を比較することによってそれぞれの特異性を明らかにする。また家業と事業コンテキストとの関係性について分析を進める。

(4)事業コンテキストの置換モデルの構築。(3)までの取り組みを基に、事業コンテキストを意図的に転換する理論モデルを検討する。

3. 研究の方法

(1)平成 26 年度の計画

初年度は、研究課題に関する国内外の先行研究を調査する。具体的には、Recanti(2006)や Carston(2007)が主張する語用論的視点、すなわち言葉に対するコンテキストの観点に理論的根拠を据えながら文献研究を進める。さらに老舗企業における技術と事業コンテキストとの関係に焦点を当てた分析視角を構築するため、コンテキスト・デザイン(原田 2005, 2011) 場に対する論理とその枠組み(伊丹、2007)等から検討を深める。

加えて、清酒製造企業を中心に老舗企業において「第二創業」や多角化に成功した企業を抽出し、インタビュー調査を行う。その際、事業継承の史的経緯や技術開発と企業経営に関する問題意識についてヒアリングを行う。

(2)平成 27 年度の計画

前年度に引き続き、老舗企業の調査分析を進める。そして「第二創業」や多角化に挑む老舗企業を抽出し、その特徴や差異について分析を進める。

また家業を営む欧州企業との比較を通じて事業コンテキストに対する捉え方の違いを分析する。そこで Chittoor & Das(2007)による事業継承研究の類型や Dyer(2006)によるパフォーマンス研究等を掘り下げる。そしてフランスのワイン企業をインタビュー調査し、事業継承の経緯とともに第二創業や多角化に対する考え方を明らかにする。EU 全体でも一人当たりのワイン消費量が減少するなど事業環境が厳しさを増す状況において、家業として営まれるワイナリーの取り組みに焦点を当てることとする。

(3)平成 28 年度の計画

前年度の調査結果を基に日欧老舗企業を比較し、「新たに事業を創る」という観点から事業コンテキストの置換に関する共通点及び差異点を検討する。

また事業コンテキスト置換の誘発要因を分析するため、ヨーロッパ有数の起業家大国(古市他、2015)であるフィンランドの企業を対象にインタビュー調査を行う。具体的には、グローバル・ニッチ・トップ企業及び業態転換した企業に調査を行い、彼らの事業コンテキストに対する捉え方、イノベーションのジレンマに対する対応とその際に生じる事業コンテキストの置換プロセスについて調査を行う。また現地の大学研究者とのディスカッションを通じて事業コンテキストの置換を誘発させる要因とその組み合わせを外部環境・内部環境の両面から分析する。

(4)平成 29 年度の計画

最終年度はこれまでの調査結果を取りまとめ、老舗企業における事業コンテキストの

意図的な置換を推進するモデルを構築する。このモデルによって、老舗企業が事業コンテキストを再認識し、変革の方向性を検討する上でのプロセスを明らかにする。また検討したモデルを調査対象企業に提示し、経営者(技術者)の観点から助言や修正を加えることによって実践的なモデルへの補強を行う。

4. 研究成果

本研究で明らかになったのは、技術の脱コンテキスト/再コンテキストに対する観点は2つに類型化できることであった。

一方は、使用的価値の探索において、技術の活かし方という点での価値をマクロ的に捉え直して上位概念を描き出し、その下で新たな技術の価値と用途を紡ぎ出す。そしてその新しい用途に対する技術の最適化を図ることで、新たな事業領域へと置換するものである。置換する事業領域は既存技術を同根とするため、あくまで既存事業の範疇の中に新規事業が位置づけられることが特徴となる。

他方は目指すべき事業領域から使用的価値ないし機能的価値を演繹的に検討し、そこで必要とされる技術は内部にこだわらず外部からでも柔軟に導入するものである。置換する事業領域があらかじめ設定されるため、それに整合した技術を取捨選択することで事業置換は進められる。そこでは、技術の価値は新たな事業領域の文脈の中で解釈し直されたものとなり、既存技術とは必ずしも連続性を持たない新たな技術基盤を作り上げることが特徴となる。

研究成果は、これまであまり検討されなかった業態転換に対する事業再定義の実態を解明する手がかりとなるだけでなく、事業の非連続的な展開に対して技術の価値解釈から検討を進めるといった理論構築の糸口になるものと考えられる。

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 2件)

奥居正樹(2017)「多角化に伴う事業ドメインの再定義と技術の捉え方に関する研究 -化粧品事業へ進出した仏ワイン企業を中心に-」『工業経営研究』、Vol.31(2)、pp.9-18(査読有)

奥居正樹(2016)「伝統産業における老舗企業の成長戦略に関する研究 -技術とその技術を用いる事業領域との関係に着目して」『工業経営研究』、Vol.30(1)、pp.63-72(査読有)

[学会発表](計 3件)

奥居正樹(2016)「酒造企業における技術と事業定義の再構築に関する研究」工業経営研究学会第31回全国大会(於：福岡大学、9/9)

奥居正樹(2015)「メーカーにおける事業定義の再構築に関する研究」工業経営研究学会第30回全国大会(於:明治大学、8/28)
奥居正樹(2014)「伝統産業における老舗企業の成長戦略に関する研究 - 技術を取り巻く事業コンテキストに着目して - 」工業経営研究学会第29回全国大会(於:北海学園大学、9/12)

〔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

奥居正樹 (OKUI, Masaki)
広島大学・大学院社会科学部・准教授
研究番号: 20363260

(2) 研究分担者

()

研究者番号:

(3) 連携研究者

()

研究者番号:

(4) 研究協力者

()