

令和 6 年 6 月 13 日現在

機関番号：32665

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2016～2023

課題番号：16K03948

研究課題名（和文）日本型ボーン・グローバル・カンパニーの戦略行動特性に関する研究

研究課題名（英文）Research on the Strategic Behavioral Characteristics of the Japanese Bone Global Company

研究代表者

嶋 正（SHIMA, Tadashi）

日本大学・商学部・特任教授

研究者番号：30187421

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,500,000円

研究成果の概要（和文）：日本型ボーングローバル企業の戦略行動を、設立から時間をかけて海外展開する伝統型企業の海外進出との比較分析を通じて解明しようとした。比較については、市場戦略を中心に技術や組織などの多面的に比較することで、日本型ボーングローバル企業の戦略行動特性を解明しようとした。研究の方法は事例分析とアンケート調査を組み合わせるという方法で行われた。調査結果は、早く海外展開するボーングローバル企業は、やはり市場戦略については、いろいろと違いを見いだすことができたが、その他の点では、大きな違いを見いだすことはできなかった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

日本型ボーングローバル企業の戦略行動特性を解明することで、他の海外で行われているボーングローバル企業との戦略行動の比較分析が可能になる。そのため、今後は他の国との国際比較分析へとつなげることが可能になることは、学術的にも意義が大きいと考えられる。また、日本においてもここ数年、中小・ベンチャー企業の海外展開が加速度的に増えていることから、ボーングローバル企業の海外展開の成功要因を抽出することは、海外進出を意図する中小・ベンチャー企業にも大きなベンチマークとなることは間違いない。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this paper is to clarify the strategic behavior of Japanese bone global companies through comparative analysis with the overseas expansion of traditional companies. Regarding the comparison, this paper attempts to elucidate the strategic behavior characteristics of the Japanese Bone Global enterprises by multifaceted comparisons such as technology and organization mainly on the market strategy. The method of the study was a combination of case analysis and questionnaire survey. The results of the survey show that early-stage bone global companies were able to find a variety of differences in market strategies, but not in other respects.

研究分野：グローバルマーケティング

キーワード：マーケティング 市場戦略 ボーングローバル 海外進出 グローバルマーケティング イノベーション 組織マネジメント 事業創造

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、研究者個人に帰属します。

1. 研究開始当初の背景

設立から数年以内に海外展開するボーングローバル企業(以下、BGC)自国市場が小さいために海外展開すると言われてきた。事実、自国市場が小さい北欧などに BGC が多いのも事実である。しかも、産業としては最初から世界に市場が存在する、ハイテク産業などから多く輩出されてきた。しかし、今や BGC は多様な産業で、しかも、母国市場の規模に関係なく、多様な国から生まれている。事実、日本でもサービス産業から製造業まで幅広い分野で BGC が台頭してきている。しかし、ここ数年の海外の調査では、かならずしもボーングローバル企業と段階的に海外進出のレベルを上げていく企業との間には戦略的にさほど大きな違いがないという研究も散見された。そのため、我々は製造業分野を中心に、BGC の事例およびアンケート調査によって、日本の BGC の戦略行動特性を改めて捉えなおすために、この研究に着手した。

2. 研究の目的

本研究は、グローバルベンチャーの戦略行動分析を通じてグローバル戦略のニューパラダイムを目指すものである。ベンチャー企業に関する研究は、事業の立ち上げ方法と、それに伴うリーダーシップの研究が圧倒的に多く、ベンチャー企業の戦略特性を、グローバルな視点から分析を試みたものはあまり多くはなかった。そのため、本研究ではグローバルベンチャーの戦略行動を多角的な視点に立って研究を進めてきた。具体的には、日本のグローバルベンチャーの創業者の特性、参入方法、マーケティング、組織能力構築プロセスなどを事例とアンケート調査を通じて解明していくことを目的としてきた。

3. 研究の方法

本研究は研究の蓄積の段階からも考えて、定性的研究(事例研究)と定量的研究(アンケート調査)の二つの方法を用いて日本型ボーングローバル企業の戦略行動特性の解明を進めてきた。

4. 研究成果

段階的に海外進出(以下、伝統型企業)のレベルを上げる企業の戦略特性を多角的な視点から比較分析することで、日本のボーングローバル企業の特性を明らかにすることである。またアンケート調査と同時に、地方にある中堅・中小・ベンチャー企業の事例調査も継続的に進めてきた。ここではすべての項目を議論できないので、調査で際立った違いの項目を取り上げて報告する。アンケート及び事例の調査の結果から、経営戦略の特徴では、伝統型とボーンではあまり差がみられなかった。しかし、質問項目である「成長速度とマネジメントシステムの適合を常に考える」では、ボーンよりも伝統型の方が、明らかに成長速度とマネジメントシステムの調和を考えていることがわかる。十分に国内で競争優位性を構築してから海外進出する伝統型企業の方が、常に成長とマネジメントシステムを慎重に考えて戦略を展開すると考えられる。

それに対して、ボーングローバル企業の場合、海外での事業展開が急激に成長することもあることから、事例研究でも明らかであったが、マネジメントと成長速度の調和よりも、より成長機会をベースに戦略を展開すると考えられる。我々の調査の経験からも、ボーングローバル企業の経営者は、成長する時には徹底的にアクセルを踏むという経営者が多い。グローバル化を成長の中核とするボーングローバル企業にとっては、短期的にしか成長の窓は開いていないということであろう。競争・顧客関係のマネジメントについては、かなり類似性が高く、両企業とも顧客の関係性構築をベースに戦略を組み立てている。両企業ともニッチ市場をベースにグローバルに競争していることから、かなり戦略の類似性が高い。また、両企業とも市場需要の波及効果が高い顧客を意図的に選択していた。

ボーングローバル企業の市場戦略のマネジメントについては、アンケート調査をベースに分析を行った。とくに市場戦略にフォーカスしたのは、海外でのボーングローバル企業の研究では、段階的に海外進出レベルを上げていく伝統型の海外進出企業とのいちばんの違いが、市場戦略にあると言われていたからである。そのため、日本型ボーングローバル企業の市場戦略の解明は意義あると考えられる。「市場戦略のマネジメントの特徴」の質問項目では、顧客との関係を強化する項目で評価得点が高かったことから、顧客との接点を多くもつことで製品開発につながっているかが理解できる。しかも、顧客の要求に対して解決できない場合、なぜ解決できなかったかを伝えることは、結局、顧客に対して高いロイヤリティを生み出すことにもつながる。また、アンケート調査した企業は、顧客との取引の関係性を重視しているのは、売った後にこそ、ビジネス機会があるという認識のためである。そのためか、「既存のデータによって市場規模を考えることはない」の評価点は低くなっている。既存データによって市場規模は考えることはなく、あくまで顧客ニーズをベースに市場戦略を組み立てている。また、新製品開発につながり、

かつ取引関係を拡大するような筋の良い顧客を選択している。つまり、顧客の 選択基準が明確である。成長に伴う市場の壁を突破するには、多様なセグメントの顧客ニーズに対応するのではなく、あくまでも顧客の選択基準を明確にし、自社のコンピタンスに適合する顧客を選択するということである。

ポーングローバル企業は、伝統型企业と異なり、資源的には劣勢にあることから、技術開発などの時間を要する資源の蓄積よりは、マーケティングスキルを武器に、素早く市場への浸透を図るという戦略を取ることが多いと考えられる。事例研究でも、設立からかなり時間の経過している企業でも、既存の技術を深掘りするというよりは、その技術を多様な市場の出口につなげることで持続的な成長を遂げている企業が多かった。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計19件（うち査読付論文 3件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 6件）

1. 著者名 高井透	4. 巻 5
2. 論文標題 『地域伝統企業のサステナビリティ 伝統と革新の融合』 「第 部 - 地域中堅企業のコア事業転換 - 和田ステレンス工業と丸一海運の事例を中心に	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 九州産業大学産業経営研究所研究報告書	6. 最初と最後の頁 21-54
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 第19巻第2号
2. 論文標題 グローバルニッチ企業の戦略	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 研究開発リーダー	6. 最初と最後の頁 71-76
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 第19巻第3号
2. 論文標題 ポーングローバル企業の戦略を多角的視点で捉える	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 研究開発リーダー	6. 最初と最後の頁 69-78
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 第19巻第1号
2. 論文標題 異質な競争・市場環境への適応が資源を高度化する	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 研究開発リーダー	6. 最初と最後の頁 65-70
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 -
2. 論文標題 ポーングローバル企業の戦略ロジック	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 世界経済評論ビジネスインパクト	6. 最初と最後の頁 1
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 高井透 内田亨	4. 巻 第42巻第2号
2. 論文標題 養殖事業のイノベーションと新規事業創造	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 情報経営	6. 最初と最後の頁 38-50
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 土井一生 高井透 嶋正	4. 巻 第62巻第4号
2. 論文標題 伝統技術とグローバル市場創造 - 地域企業の 持続的成長プロセス -	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 商経論叢 九州産業大学商学会	6. 最初と最後の頁 pp.69 -84.
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 190
2. 論文標題 グローバル化の壁を乗り越える - ポーングローバル企業とポーンアゲイングローバル企業の戦略行動	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 研究開発リーダー	6. 最初と最後の頁 68-71
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 嶋 正	4. 巻 90
2. 論文標題 世界市場思想の発展試論	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 商学集志	6. 最初と最後の頁 11-30
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 90
2. 論文標題 後発優位性を生かす市場創造戦略	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 商学集志	6. 最初と最後の頁 31-54
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 2
2. 論文標題 ポングローバル企業の戦略展開	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 NPC NEWS-新潟生産性本部	6. 最初と最後の頁 1-2
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 1350
2. 論文標題 グローバル企業のサステナビリティ経営	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 世界経済評論ビジネスインパクト-www.world-economic-review.jp/impact/article1350.html	6. 最初と最後の頁 1-1
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 1426
2. 論文標題 世界の観光都心の隙間を活性化させる	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 世界経済評論ビジネスインパクト- http://www.world-economic-review.jp/impact/article1426.html	6. 最初と最後の頁 1-1
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透・神田良	4. 巻 1250
2. 論文標題 ボーングローバル企業の事業構想力	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 世界経済評論ビジネスインパクト	6. 最初と最後の頁 1-1
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 10月号
2. 論文標題 本業と異業種とのキワをねらって組織を活性化すべし	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 東京中小企業投資育成株式会社	6. 最初と最後の頁 10-11
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 VOL.10
2. 論文標題 コア事業をベースとした事業創造	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 NEWSミラサポ	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 高井透	4. 巻 VOL.9
2. 論文標題 既存資源を活用し、異業種分野に挑戦	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 NEWSミラサポ	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 嶋正	4. 巻 8
2. 論文標題 ボーングローバル企業のマーケティング行動	5. 発行年 2016年
3. 雑誌名 国際ビジネス研究	6. 最初と最後の頁 19-33
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 高井透 神田良	4. 巻 61
2. 論文標題 ボーングローバル企業再考	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 世界評論	6. 最初と最後の頁 106-116
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計1件 (うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件)

1. 発表者名 高井透・神田良
2. 発表標題 日本型ボーングローバル企業の戦略行動特性 - 伝統型海外進出企業との比較を通じて
3. 学会等名 国際ビジネス研究学会
4. 発表年 2018年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 高井透	4. 発行年 2019年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 229
3. 書名 「第7章非営利組織との連携による新規事業創造」 『非営利組織と営利組織のマネジメント』	

〔産業財産権〕

〔その他〕

<p>世界の観光都心の隙間を活性化させる http://www.world-economic-review.jp/impact/article1426.html グローバル企業のサステナビリティ経営 www.world-economic-review.jp/impact/article1350.html コア事業をベースとした事業創造 https://www.mirasapo.jp/column/00076/20170502_66130.html 既存資源を活用し、異業種分野に挑戦 https://www.mirasapo.jp/column/00076/20170508_66132.htm</p>

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	高井 透 (TAKAI Toru) (60255247)	日本大学・商学部・教授 (32665)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------