

機関番号：10101

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2008～2010

課題番号：20730237

研究課題名(和文) 地域ブランドを活用した地域企業のコア資源展開モデルに関する研究

研究課題名(英文) A study of core resource deployment models utilizing regional brand

研究代表者

内田 純一(UCHIDA JUNICHI)

北海道大学・観光学高等研究センター・准教授

研究者番号：40344527

研究成果の概要(和文): 戦略論における資源基盤観点のこれまでの研究蓄積において、地域資源を理論のなかに組み込んだものは少なかった。一方で、実践の場面では、地域資源をブランド化し、それを活かして企業が成長するという事象が見られるようになってきていた。本研究は、他業種に渡る国際的な企業調査を行うことにより、これまで明らかにされてこなかった地域資源を活用した地域企業の経営資源戦略を、コア資源の展開モデルに戦略プランを組み入れることで理論化している。

研究成果の概要(英文): Many previous studies in the resource based view of the firm is not able to theorize the problem of local resources. But, in the context of practice of corporate management in the local area in Japan, local firms can now grow in regional resources branding. Including international research, this study clearly point to business resource strategy utilizing regional resources were put together as a core resource deployment models.

交付決定額

(金額単位: 円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2009年度	600,000	180,000	780,000
2010年度	800,000	240,000	1,040,000
年度			
年度			
総計	2,400,000	720,000	3,120,000

研究分野：経営学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：地域企業、コア資源、地域資源、地域ブランド

## 1. 研究開始当初の背景

企業は、自らの経営資源を保管するような企業と結びつくことで、さらに発展する。こういった考え方は、企業間提携やネットワーク経営論の分野で進展してきた。一方で、その多くは大企業を対象として研究されたも

のであったため、中小企業を主体としたネットワーク経営論が求められるという状況があった。なお、地域企業という言葉は、地方部の企業であるという意味だが、その多くが実体的には中小企業であった。しかし、それら地域企業は、中小企業としてひとまとめに

してしまうよりも、地域に立地することのメリットを活かした経営を行うという可能性も秘めていた。よって本研究は中小企業におけるネットワーク経営論を地域企業の実態に合った文脈で行うとしたところに発端があったのである。

## 2. 研究の目的

地域企業がいかなる経営資源を保有し、どのような組織とネットワークを構築すべきかという研究課題を設定し、定性的な分析作業を通じた「コア資源」抽出と、コア資源が「事業システム」全体のなかで展開・蓄積されるプロセスを把握する独自のフレームワーク（既に従来の研究を通じて筆者が考案したもの）を開発し、総合的な研究を行うための基礎とした。本科学研究による研究では、新たに「地域資源」という変数を加えた上で、地方都市に立地する複数の企業・産業を比較しながら、ケース収集を進めた。これらの研究によって、地域企業におけるコア資源の役割とその展開・蓄積について、地域資源を考慮した戦略論的インプリケーションをまとめる作業を継続的に行ったものである。

## 3. 研究の方法

(1)資源基盤観点における外部要因の問題を整理するために図1のフレームワークを考案した。このフレームワークは「地域イノベーションの三階層」モデルとし、筆者の積み重ねたきた事例研究から実証的に生み出したものである。

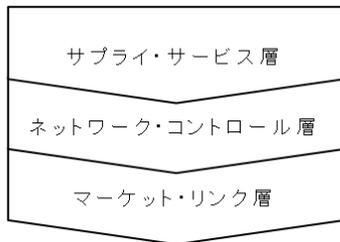


図1 地域イノベーション三階層

このうち、上段のサプライ・サービス層は技術・部品や支援サービスを提供する機能で、大学等の研究機関から提供されることもあるものである。また、中段のネットワーク・コントロール層は、生産システムや協会社管理を実施する機能である。下段のマーケット・リンク層は、市場アクセスや顧客ニーズを収集する機能である。いずれも、産業集積の状況や、地域資源の蓄積度合いによって大きな影響を受けるもので、ネットワーク経営を考える場合は、ミクロな企業条件と、マクロな外部環境の条件をこの階層を参照しながら、整理することができるものである。本

研究ではこれを参照しながら、具体的な地域企業の位置づけを整理するフレームとして活用した。

(2)地域企業の戦略プランの整理をすることが本研究の目的であるが、その前段階として、地域としての発展可能性を整理するフレームワークも用意した。これは、地域企業が地域あるいは国の産業政策の影響を受けやすく、さらに日本の中小企業政策のなかで、こうした地域そのものの発展を考えるための地域イノベーション政策が増えてきたという事情もあった。図2はやはり筆者が実証研究によって整理したもので、「イノベティブ地域への戦略プラン」のマトリックスである。

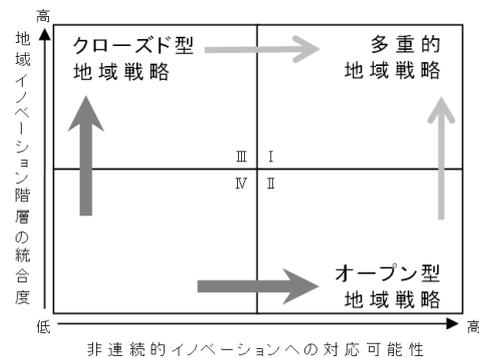


図2 イノベティブ地域への戦略プラン

この図はあくまでも地域全体の方向性をプランニングするためのものであるが、地域自身が政策的に動くための整理図としては有効である。例えば、一定の地域資源を保有する地域が、自由放任型で企業個々の行動を見守っていてもよい場合と、ある程度までは一点突破型で資源を集中的に投入する判断を加えたほうがよい場合がある。本研究ではこれを参照しながら、地域ブランドを生み出す際に政策側の動きがどちらの路線を採用しているかを押さえる際に本フレームを援用して判断の拠り所とした。

(3)本研究の特長は地域資源を網羅的に扱っているという点である。地域資源は、日本の経済産業省が地域資源活用プログラムなどで、第一に農林水産資源、第二に鉱工業、伝統工芸資源、第三に観光サービス資源などと分類している。そのため、本研究においてもなるべく業種の偏りがないよう、農林水産資源についても、工業製品についても、そして観光業についても対象とした。いずれも事例研究という定性的スタイルの分析手法を採用したが、前述したように分析フレームを固めた状態で行ったために、実証研究としての手順を十分に踏んでいる。

#### 4. 研究成果

##### (1) 農林水産業における地域ブランド活用

農林水産業分野においては、北海道栗山町と栗山町に立地する企業である植物育種研究所の協力を得て、新種のたまねぎをスピードに地場産品ブランド化する方法を整理した。「地域イノベーション三階層」フレームを全てそろえるために、産学官に渡る多様なアクターが参画したほか、栗山町は「イノベティブ地域の戦略プラン」のクローズド型を採用して、品種を特定化してプロジェクトベースでのブランドづくりを行った。その状況を整理したのが図3である。

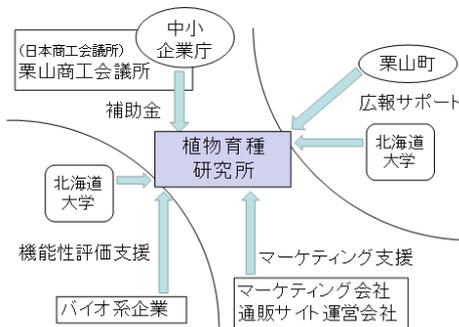


図3 栗山町プロジェクト

##### (2) 工業製品における地域ブランド活用

工業製品においては、北海道のなかでグローバルに事業展開をしている地域企業であるダイナックスに取材し、韓国メーカーとの国際比較調査も行ってその事業モデルを浮き彫りにした。図4は技術経営論において一般的に使われる「インテグラル型」と「モジュール型」という事業モジュールの対比のうち、ダイナックスは双方の事業モジュールを使い分けしていることを示している。

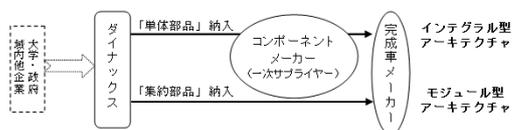


図4 ダイナックスの事業モジュール

韓国メーカーとの対比で明確化したのは、日本に比べて韓国がモジュール型アーキテクチャへの対応力が弱いということである。このことを解明したことにより、「地域イノベーション三階層」にそって、日韓の地域を比較した際に、例え同様の企業集積が揃っているように見えたとしても、事業モジュール

の違いによって大きな質的格差が生じ、将来の独自能力の構築に大きな差異が生じるという示唆を得た。すなわち、韓国製造企業に比べれば日本製造企業のほうが地域資源を活かしたコア資源をより活用しやすい状況にあり、韓国の場合は、それが難しいということである。

##### (3) 観光サービスにおける地域ブランド活用

観光サービスにおいては、観光地域における一般的なツーリズムビジネスの構造をモデル化することで、地域ブランディングのためのアクションがどのような意味合いを持っているかを整理した。図5は、現在の地域における観光ビジネスがマーケティング能力の上で限界があることを示している。この限界を突破するには、「中間システム」とここで記述された中央の機能を意図的に創り、地域内のブランディング主体を創ることである。このような指摘は、「地域イノベーション三階層」のうち、地域の観光ビジネスがネットワーク・コントロールが不在であるという整理から生まれている。

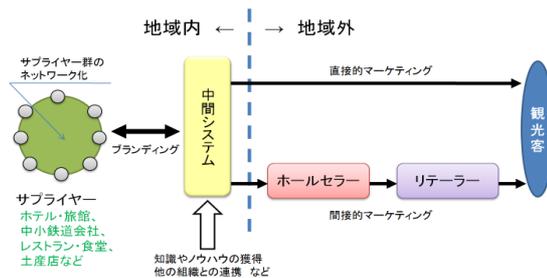


図5 ツーリズムとブランディング

#### 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4件)

内田純一、金泰旭、韓国下請け企業のイノベーション対応に関する研究、中小企業政策の再検討(日本中小企業学会論集<sup>29</sup>)、査読有、29、2010、102-114

内田純一、観光立国時代の地域広報：技術立国モデルと対比する、季刊まちづくり、査読無、22、2009、40-45

内田純一、石屋製菓のクライシス・マネジメント考：地域貢献型レピュテーションを信頼回復に生かす、国際広報メディア・観光学ジャーナル、査読有、7、2008、45-68

金泰旭・内田純一、地域企業のグローバル・ビジネスモデルに関する理論の検討、経済学研究(北海道大学)、査読無、58-1、2008、117-141

〔学会発表〕(計4件)

内田純一、クラウド・サービスの活用を前提とした経営戦略論の探求、日本経営システム学会第45回全国研究発表大会、香川大学(香川) 2010.11.21

内田純一、金泰旭、韓国下請け企業のイノベーション対応に関する研究、第29回日本中小企業学会全国大会、熊本学園大学(熊本) 2009.10.03

内田純一、観光まちづくりにおける地域ブランディング、第6回観光情報学会全国大会、山中温泉文化会館(加賀) 2009.05.29

内田純一、地域広報の戦略的課題と観光振興、第14回日本広報学会研究発表大会、北海道大学(札幌) 2008.10.26

〔図書〕(計4件)

十代田朗編著、山田雄一、内田純一、伊良皆啓、太田正隆、丹治朋子[共著]、学芸出版社、観光まちづくりのマーケティング、2010、63-99

内田純一、芙蓉書房出版、地域イノベーション戦略 ブランディング・アプローチ、2009、215

敷田麻実、内田純一、森重昌之[共編著]、学芸出版社、観光の地域ブランディング 交流によるまちづくりのしくみ、2009、22-35&46-59&147-158

大東和武司、金泰旭、内田純一[共編著]、文眞堂、地域企業のネットワーク経営 ビジネスモデルの形成と発展、2008、20-54&55-50&143-167&196-220

〔その他〕

ホームページ等

<http://www.cats.hokudai.ac.jp/~uchida/>

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

内田 純一 (UCHIDA JUNICHI)  
北海道大学・観光学高等研究センター・  
准教授  
研究者番号：40344527

### (2) 研究分担者

なし

### (3) 連携研究者

なし