

論文審査の結果の要旨

氏名：木下 義文

博士の専攻分野の名称：博士（総合社会文化）

論文題名：中小ファミリー企業における国際展開の課題と対策

審査委員：（主査）教授 階戸 照雄

（副査）教授 田中 堅一郎 准教授 丸森 一寛 目白大学教授 加藤 孝治

本研究の目的は、中小企業の国際展開における成功のための要件と課題をファミリービジネスの視点から考察し、それら課題に対する対策を提言することにある。

ファミリービジネスの一般的な研究は、日本においては未だその黎明期にあると言えようが、海外においては既に有力な分野になっているファミリー企業の国際展開に関わる研究は、日本においては従来実績がなく、この点においても本論文のオリジナリティは十分に認められる。

1. 論文の構成

目次

序章

1. 研究の目的と動機
2. 仮説
3. 先行研究
4. 研究の方法
5. 用語の定義
6. 論文の構成

第1章 先行研究

- 第1節 ファミリービジネスに関する研究
- 第2節 老舗企業・長寿企業に関する研究
- 第3節 企業戦略・国際化に関する研究

第2章 研究の方法

- 第1節 VRIO フレームワーク
- 第2節 「四つのC」モデル

第3章 中小企業の国際展開

- 第1節 中小企業の国際展開の現状
- 第2節 中小企業の国際展開の動機
- 第3節 中小企業の国際展開の課題
- 第4節 中小企業の国際展開からの撤退

第5節	中小企業の国際展開支援サービスの活用状況
第4章	中小ファミリー企業国際展開の事例
第1節	林総事株式会社の事例
第2節	株式会社南武の事例
第3節	本多機工株式会社の事例
第4節	有限会社石橋屋の事例
第5節	有限会社佐藤養助商店の事例
第5章	事例企業のVRIOフレームワーク・「四つのC」モデルからの考察
第1節	林総事株式会社についての考察
第2節	株式会社南武についての考察
第3節	本多機工株式会社についての考察
第4節	有限会社石橋屋についての考察
第5節	有限会社佐藤養助商店についての考察
第6章	中小ファミリー企業における国際展開成功の要件～仮説の検証～
第1節	ビジョンの徹底
第2節	独自の製品・サービスの確立
第3節	人材育成と事業の承継
第4節	ステークホルダーとの関係構築
第5節	仮説設定段階で想定していなかった成功要件
第6節	ドイツの中堅・中小企業との比較
第7章	中小ファミリー企業における国際展開の課題と対策
終章	むすびに代えて
	参考文献

2. 各章の構成

第1章においては、先行研究のレビューを行い、中小ファミリー企業の国際展開に関連する理論およびモデルを概観している。

第1節のファミリービジネスに関する研究では、①ファミリービジネスの定義、②ファミリービジネスの主要モデル、③ファミリービジネス研究の根拠となる主な理論、④ファミリービジネスの特徴、優位性、永続性、⑤ファミリービジネスの強みと弱み、⑥ファミリービジネスの国際化に関する研究の6つの項目を設け、従来からのファミリービジネス研究の成果を踏まえて確立された主要なモデルと、ファミリービジネス研究のベースとなっている主な理論について整理している。また、ファミリー企業の国際化に関する研究の現状について述べている。

第2節の老舗企業・長寿企業に関する研究では、企業の永続性、長寿性の要因について考察している。老舗企業の多くはファミリー企業でもあり、環境変化を乗り越え、好業績を維持し、永く存続する企業に見られる特徴、長寿のための条件を整理している。

第3節の企業戦略・国際化に関する研究では、①アンゾフの成長ベクトル、②ヴァーノンのPLC理論、③ダニングの国際展開発展モデル、④バートレット & ゴシヤールのI-Rグリッドを取り上げている。これらの理論・モデルは大企業、多国籍企業の研究から生まれた理論であり、中小企業研究にそのまま適用できない場合もあるが、代表的な国際化に関するモデルとしてレビューしている。

第2章においては、本研究で事例企業の分析フレームワークに採用したVRIOフレームワークと「四つのC」モデルについて説明している。事例企業の持つ経営資源・ケイパビリティの持続的競争優位の分析ツールとして、さらに事例企業の行う国際戦略自体の持続的競争優位を検討するツールとしてのVRIOフレームワークを整理し、事例企業が長期にわたる競争優位を維持し、永続性を示している条件として「四つのC」を備えているか、を考察している。また、なぜ「四つのC」を採用するのか、その理由を示している。

第3章においては、中小企業の国際展開について説明している。第1節から第5節にわたり、中小企業庁の「中小企業白書」、中小企業基盤整備機構の「中小企業海外事業活動実態調査」、経済産業省の「通商白書」、日本貿易振興機構の「ジェトロ世界貿易投資報告」ほか、金融機関および金融機関係シンクタンクの調査に基づき、中小企業の国際展開の現状、動機、課題、国際展開からの撤退の理由・課題、国際展開支援サービスの活用状況を整理している。

第4章においては、事例企業5社について、それぞれの企業の概要と国際展開の内容について説明している。当該企業のホームページ、新聞・雑誌の記事、書籍、日本貿易振興機構や中小企業基盤整備機構の事例集などの公開情報に基づいて整理し、考察している。

第5章では、第4章で記述された内容をVRIOフレームワークと「四つのC」を使って考察し、それぞれの事例企業および事例企業の国際展開における持続的競争優位の源泉を探っている。

第6章では、第5章で整理された持続的競争優位の源泉から仮説の検証を行っている。①ビジョンの徹底、②独自の製品・サービスの確立、③人材育成と事業の承継、④ステークホルダーとの関係構築が中小ファミリー企業の国際展開を持続的な成功に導く要件である、という仮説の検証を行っている。また、仮説設定段階で想定していなかった成功要件についても述べている。具体的には、①外部支援サービスの活用、②ブランドの構築、③国際展開を通じた自社のケイパビリティの向上の3つである。さらに、中小ファミリー企業における国際展開成功の要件をドイツの中堅・中小企業との比較を通して考察している。

第7章においては、本稿の研究を踏まえて明らかになった課題を整理し、その対策を提言している。中小ファミリー企業の持つ内部資源は大企業対比劣っているように見られるが、事例企業はニッチな分野で独自の技術を活かした商品・サービスで持続的競争優位を確立している。また、国際展開における人材不足、情報不足といった課題に対しても、事例企業は本研究で明らかにしてきた国際展開を持続的な成功に導く要件を備え、具現化している。それらの点をまとめ、課題に対する対策として提言している。

終章では結びに代えて本研究の含意と残された研究課題について述べている。

3. 本論文に対する所見

海外においては既に一つの有力な分野になっているファミリー企業の国際展開に関わる研究は、日本においては、従来実績がなく、本論文の学術的な意義はまことに高いものと認められる。

木下氏の博士論文は、中小企業の国際化の研究と、日本のファミリービジネスにおける持続的競争優位の源泉がどこにあるかを研究したものである。

研究の内容として、まずは、経営戦略の基本的な分析フレームワークとして、資源ベース理論を中心に論点の整理を行い、そのうえで、ファミリービジネス研究のメインテーマとなる3つの研究アプローチ（3円モデル、4つのC、パラレルプランニング）を先行研究として押さえており、オーソドックスな研究アプローチから入っている。そのうえで、企業の国際化に係る研究の実態が、大企業中心に行われており、中小企業なかんづくファミリービジネスを研究対象としたものが少ないことから、その分野をメインの研究テーマとして選び取っている。ここには、学問的な意味付けに加えて、木下氏のこれまでの銀行員としての経歴の中で蓄えられた見識が織り込まれており、その選択に関しては、十分に独自性を評価できるものである。

次に、研究対象となる中小企業の国際化に対する取り組みを、中小企業白書を丹念に読み取ることで、その特徴を示している。具体的には、我が国に多く存在する中小企業のうち、国際化に取り組んでいる企業が数%にとどまっており、海外に比しても著しく低く、国際化への取組が喫緊の課題であることを明らかにしている。

最後に、具体的な中小ファミリー企業において、国際化を進めている企業事例を比較しつつ読み解くことで、仮説を検証するというかたちでその成功に至るポイントについて抽出している。すなわち成功のポイントは、①企業経営におけるビジョンが明確であり、企業経営において徹底されていること、②独自の製品・サービスを確立できていること、③ステークホルダーとの関係構築がうまくいっている、の3点である。その一方で、仮説に挙げつつ、「人材育成と事業の承継」については、必ずしも、その仮説は検証されなかったとしている。そのほかに、仮説として想定していなかったが、事例を見ながら導き出された要件として、①外部サービスの効果的な活用、②ブランドの構築、③国際展開によるケイパビリティの向上の3点を挙げている。

本研究を通じて、国際展開に成功するファミリービジネスの一類型を示されている点は、研究の大きな成果として認められる。

今後の課題として、国際展開できていない理由に関しては、明らかとされておらず、更なる研究課題として取り組めば、ファミリービジネス研究に対する貢献も期待できるものとする。また、国際展開の事例研究もまだまだ少なく限定的な側面もある。今後は、更なる事例研究を重ねることで、本論文の発見についての更なる検証を行うことが肝要と思われる。

よって本論文は、博士（総合社会文化）の学位を授与されるに値するものと認められる。

以 上

平成 30 年 1 月 31 日