

中小製造業の国際化プロセスにおける企業家的意志の形成
～ドイツ企業との取引を志向・実現した企業を事例に～

東京経済大学 経営学部 山本聡

本報告の目的は国内中小製造業の国際化プロセスの具体的な構造を分析・解明するものである。より具体的には、日本の中小製造業の経営者が「なぜ、海外企業との直接取引を志向したのか」、「どのようにして、そうした意志・思考が形づくられたのか」、「それがどのような顧客との取引につながっていったのか」を国際的アントレプレナーシップの概念を紐解き、分析視点として、探索的に回答する。その際、ドイツ・欧州企業への直接輸出を志向・実現した中小製造業をケーススタディの対象とする。その上で、ドイツ企業との取引という一見すると非合理的な行動の背景に存在する、経営者の企業家的意志の形成要因を国内中小製造業の経営的特徴を踏まえながら明らかにする。

中小製造業は固定的な受発注関係の下、主力の国内顧客企業に売上を依存して、製造業の基盤を担ってきた。ところが、近年、大手企業の海外展開が急速に進展している。こうした外部環境の変化から、中小製造業が国内の顧客企業＝国内市場に依存できる余地は急速に縮小している。その結果、中小製造業も海外輸出などの国際化を志向・実現することが、事業継続上のための要諦となっている。政策的にもその重要性は是認され、海外市場参入を志向・実現する中小製造業の数・割合はいまだ少ない(中小企業白書 2014年度、p.297)。

国際経営論の古典的モデルとしてのウプサラ・ステージ・モデルでは企業は漸近的な意思決定を経ることで、時間をかけて、知識を蓄積し、間接輸出、直接輸出、海外販売子会社設立、海外生産、研究開発活動の移転といった国際化のステージを上ると指摘されている(Johanson and Vahlne(1977)、Dunning(1993))。一方、近年の日本の中小製造業には、Japan ブランド育成支援事業や地域間交流事業(RIT)のような政策的支援を背景として、国内顧客企業のみとの取引から、海外企業との取引を志向・実現するボーン・アゲイン・グローバル(Bell, McNaughton and Young (2001))というべき企業が観察されている。これらの中小製造業で「なぜ、経営者が国際化のステージを上ろうとしたのか」、「それがどのような手段でなされたのか」に関して、既存研究ではいまだ明らかになっていない。

こうした問題意識を踏まえ、冒頭の問いを回答する際の中核となる視点の一つが「企業家的意志(以下、EI: Entrepreneurial Intention)」である。「意志」とは、ある人物の行動が特別な目的(Goal)や何かを得るための方法(Mean)へと方向付けようとする精神のありさま(a State of Mind)のことである(Bird(1988))。Bird(1988)は企業家の意志と行動の関係を以下のようにモデル化した。経営環境や個人の来歴、性格、価値観、能力の文脈の中で、企業家としての経営者は分析的思考と直感的思考を混在させながら、個人的な要求や欲求、習慣、そして、「価値観(Value)」と「信念(belief)」から意志を構築する。その延長線上に新たな事業や価値を創出する企業家行動をなす。既存研究ではEIが中小企業の国際化に対しても、正の有意な影響を与えると実証されている(Kundu and Katz(2003))。ま

た、EI と国際化の関係をより深く考察する際には、企業家志向性(以下、EO : Entrepreneurial Orientation)を下敷きにした国際的企業家志向性 (以下、IEO : International EO) とのリンクに焦点を当てる必要がある。EO とは経営者の個人の価値観と連結した姿勢、ビジョン、スタイルのことである (Covin and Slevin (1989) 、 Lumpkin and Dess (1996), Lyon, Lumpkin and Dess (2000))。企業家行動の駆動力であり、「先駆的・能動的な行動姿勢 (Proactiveness)」、「革新性 (Innovativeness)」、「リスク志向性 (Risk-Taking)」の三つの要素を統合したものである(江島 (2014))。既存研究では EO の高低と EI の高低が相互に正の有意な関係にあることが示されてきた (Ismail et al.(2015)) また、上述した三つのサブ要素が高くなることで、EI に正の有意な影響を及ぼすことも示されている (Lee et al(2011)、 Asamani and Mensa(2012) 、 Prabhu et al(2012)、 Al-Harrasi(2014))。山本・名取(2014-a)、山本・名取(2014-b)では EO/IEO と関連する MO や EMO、LO の分析視点を援用しながら、中小製造業がどのように「海外市場参入」を企図して「直接輸出を志向・実現したか」、そのプロセスを事例から明らかにした。その結果、「経営者の過去の意思決定の経験」(Perks and Hughes (2008))、「経営者の社会的ネットワーク」(Yang and Dess (2007))、「組織構築」(Jones and Coviello (2005))といった三つの要素が事例企業の経営者の EO を高め、IEO の発露がされたことを明らかにした。ただし、当該企業の経営者の国際的な顧客・市場選択につながる思考・意思がどのような経済合理性と動機付け (Barba-Sánchez and Atienza-Sahuquillo(2012)) から、どのように形づくられたのか (Casulli and Fletcher(2015)) についてはいまだ明らかになっていない。

なお、既存研究では、主力の顧客企業の海外展開・国内市場の縮小が、経営者の国際化への企業家的意志の直接的な要因になるとされてきた (山本・名取(2014-a)(2014-b))。しかし、経営者の意志はそうした外生の経済的要因による動機付けのみから形成されるものではない。加えて、多くの既存研究では、中小製造業の国際化を論じるに際し、顧客企業の国籍が捨象されてきた。中小製造業の経営者の視点に立てば、国際化のアウトプットとしての「日系企業」、「アジア企業」、「ドイツなど欧州企業」との取引はそれぞれ明確に異なる変数である。なぜならば、心理的、物理的距離の差や取引慣行、交渉力などから、それぞれの企業との取引の質は明確に異なるからである。これらの差異を鑑みれば、ある中小製造業の経営者が意識的にドイツ企業との取引を志向した場合、そこには日系企業やアジア企業とのそれとは異なる経済合理性や動機付けが存在すると考えられる。

以上を踏まえ、顧客企業の国籍を制御し、ドイツ企業を主力の顧客の一つとした複数の中小製造業のケーススタディを行った。その結果、ドイツ企業との取引には少量多品種の部品製造業者としての「経済合理性」が存在していた。また、ある事例企業の技術の源流はドイツにある。こうした発見的事実を踏まえた上で、中小製造業の経営者としての先駆者としてのドイツ企業からの「承認欲求」や「自己実現欲求」が企業家的意志の形成に介入していることが明らかになった。これらの仮説的知見は中小製造業の国際化プロセスの具体的構造の解明につながる、中小企業論上、国際経営論上、有用な貢献である。