

地域企業の海外展開を通じた成長ロジック

－伝統産業 2 社を事例にした一試論－

土井一生（九州産業大学）

城多努（広島市立大学）

潮崎智美（九州大学）

大東和武司（関東学院大学）

ある地域がひとつの伝統産業によって産地形成され、市場で一定の評価を得て、発展してきた例はよく見られる。しかし、時を経て、時代の波のなかで、伝統産業そのものが衰退し、結果、地域そのものも衰退していく例もまた存在する。他方において、地域の伝統産業に属する企業すべてが衰退あるいは淘汰されるのではなく、伝統産業がレジリエンスの力を発揮して切り抜け、次なる成長につなげ、地域をさらに発展させることに成功した例がある。

本報告では、伝統企業が地域で育まれた伝統産業の技術や方式を放棄するのではなく、これまでの学びを踏まえて、国際的な機会認識や探索を通じて革新を重ねる力を発揮し、衰退の危機を切り抜け、当該企業だけでなく地域を次なる成長につなげている事例を取り上げる。さらに、それらの革新を発揮する過程で、海外進出が大きな役割を果たしている企業の事例研究を通じて、海外展開から見る企業と地域の成長の鍵について考察する。本報告で事例として取り上げる伝統産業 2 社は、中小企業でありながら、その製品がグローバル市場においても高いシェアやブランド力を有する企業である、高級化粧筆製造企業の「白鳳堂」と高級デニム生地製造企業の「カイハラ」である。

地域企業はこれまで多くの研究分野から興味深い研究対象とされてきた。例えば、経済地理学的視点から、当該地域が本来的に持つ立地的な優位性に焦点をあてた研究。地域企業の多くが中小企業であるという特徴から、ファミリーカンパニーあるいはファミリービジネスの視点で接近する研究。それぞれに、地域企業の特徴から同企業の存在理由や存在意義を解明してきた。しかし、海外展開には縁遠いと考えられる伝統産業の中に、海外展開を梃子にして成長する企業研究については、まだ研究の蓄積は十分ではないといえる。

もちろん、中小企業の国際化に関する研究（関：2015 など）、スタートアップの戦略的提携（Comi and Eppler：2009 など）、小規模なボーン・グローバル企業の国際展開（Capik and Brockerhoff：2017 など）、企業の存続のための早期国際化（Sapienza *et al*：2006 など）、さらにボーン・アゲイン企業の国際展開（Schueffel *et al*：2014 など）といった中堅・中小企業の国際化に関する先行研究は確かに存在する。

しかし、伝統産業における地域企業が、その伝統の中に革新を重ねることを通じて、伝統におもねることなく、それでいて伝統の重要性を競争優位性の源泉として持続可能な事業改革がいかにしてなされるのかを解明した研究は少なく、とりわけ海外展開がその重要な

役割を演じたロジックの存在は、国際ビジネス研究では説明が待たれる問いの一つといえる。

そこで本報告では、海外展開を成長のキードライバーとした、それでいて地域企業が本来的に持つ脆弱性を克服した2社の事例研究から、帰納的に「成長ロジック」の説明を試みるものである。