

中小企業の海外進出の類型化の一試論

黄 完 晟

(抄 録)

本稿では、中小企業の海外進出に関して類型化を試みている。まず、PUSHとPULLの要因の強弱を基準に類型化を行い、海外進出中小企業の性格規定を吟味する。次に、進出国と受入国を類型化し、その上で本社規模と現地法人規模を類型化し、最後に中小企業の市場戦略の類型化を行う。ここでは、中小企業の海外進出の過程で、まず、国内市場向けの戦略から現地市場向けの戦略に転換し、最後の第3国市場向け戦略へと進んでいくという段階的展開を前提に類型化を試みている。

1. はじめに

本稿の課題は、中小企業のグローバル化・海外進出の実態に鑑み、そのあり方について理論化・類型化することである。

グローバル化という用語は、周知のように、90年代以来、WTOが成立しその他の諸制度の整備や技術発展等が進み、国際化と区別して使われ始めて久しい。グローバル化は経済や社会だけでなく、あらゆる分野において地球規模の大変革をもたらしている。グローバル化は常に技術の進歩を取り込みながら展開しているので、スピードと多様性をもって新しい変化を引き起こし、その分歪みも増幅している。そこで、グローバル化に関する関心は、段階的な視点から見れば、今はその展開の初期段階であり、今後あらゆる分野において広がり深まっていくという点にある。すると、本稿のテーマにしている中小企業の分野においても、すでにグローバル化の影響が先進国や新興国で感じられており、今後さらに拡大深化されていくことについて、

どのように捉えるかという点も関心事であろう。従って、それに関する理論的な研究が要求されていると思われる。

では、なぜ、類型論による捉え方をするのか。それは、まず中小企業の研究において常に付きまとう問題として、「多様性」という言葉に尽きる。つまり、規模、職種、仕事内容、経営手法等の点で非常に多様である。そのような対象の全体像を捉えるためには、無理を承知の上で、主流を押さえるという方法から類型化を試みるのが役に立つ。次に中小企業のグローバル化を段階的に捉える必要性があるということである。それは、海外進出している中小企業がグローバル化の拡大深化につれて、それに応じて変化することが推量されるからである。

ここで、本稿の論点と関連する研究史を見れば、従来、中小企業のグローバル化・海外進出についての研究が多様な視点で進められてきたにもかかわらず、その理論化・類型化には達していないと思われる¹⁾。つまり、従来の研究は、

黄 完晟 (ほわん わんそん)、九州産業大学経済学部教授

現地経営の実態、産業空洞化の進化と反論、多様な地域経済への影響、ニッチ・トップ企業論、グローバル化へのプロセス論、生産関係（分業関係）の拡大論等の論点において実態を明らかにし、さらに各々の視点からの論理開拓にも貢献してきた。その点では、従来の研究を高く評価できる。しかし、中小企業の海外進出に関する理論化の研究はないに等しい。その理由として、これまでの研究がグローバル化の本質というより中小企業の本質に力点を置いた結果、国内の中小企業、特に本社の中小企業としての経営、経済や社会への影響を究明する点に注目してきたからだと思われる。要するに、中小企業の海外進出の研究においては、グローバル化の本質・市場拡大の点を重視してこなかった点が大きな欠点であると思われる。

そこで、本稿で類型化を行う狙い（研究視角）は、まず類型化によって中小企業の海外進出の多様なあり方の理解を助け、次にグローバ

ル化の本質と中小企業の本質との関連においてグローバル化の本質を優先し、市場戦略の段階的な展開を明らかにし、今後の中小企業のグローバル化・海外進出の展望を描くのに役に立つ枠組みを提示することである。

具体的な類型化の内容は、まずPUSHとPULLの要因の強弱を基準に類型化を行い、海外進出の中小企業の性格規定を吟味する。次に、進出国と受入国を類型化し、その上で本社の規模と現地法人の規模を類型化し、最後に中小企業の市場戦略の類型化を行う。ここでは、中小企業の海外進出の過程で、まず、国内市場向けの戦略から現地市場向けの戦略に転換し、最後の第3国市場向け戦略へと進んでいくことを前提に類型化を試みている²⁾。なお、国内産業のあり方に規定されてきた従来の中小企業論に対し、グローバル化に規定されつつある中小企業の現状に鑑み、新しい中小企業論の構築の必要性に言及する。

1) 最近の研究史を中心に見れば、次のような研究が挙げられる。

- ①藤本武士・牧田正裕編著『グローバル・ニッチトップ企業の事業戦略』文理閣、2015年。
 - ②細谷祐二『グローバル・ニッチトップ企業論—日本の明日を拓くものづくり中小企業』白桃書房、2014年。
 - ③佐竹隆幸編著『現代中小企業の海外事業展開—グローバル戦略と地域経済の活性化』ミネルヴァ書房、2014年。
 - ④藤井辰紀「中小企業の海外直接投資が国内事業に影響を及ぼすメカニズム」（日本中小企業学会論集『アジア大の分業構造と中小企業』33号、同友館、2014年）。
 - ⑤山藤竜太郎「海外事業と国内事業の両立可能性—ブーメラン効果に注目して」（前掲『アジア大の分業構造と中小企業』）。
 - ⑥額田春華他著『中小企業の国際化戦略』同友館、2012年。
 - ⑦ハーマン・サイモン『グローバルビジネスの隠れたチャンピオン企業—あの中堅企業はなぜ成功しているのか』中央経済社、2012年。
 - ⑧日本政策金融公庫総合研究所編『中小企業を変える海外展開』同友館、2013年。
 - ⑨渡辺幸男、周立群、駒形哲哉編著『東アジア自転車産業論—日中台における産業発展と分業と再編』慶応義塾大学出版会、2009年。
 - ⑩舛山誠一「中堅企業における国際経営の進化：東海地域中堅企業の中国進出事例の分析から」産業経済研究所紀要、第19号、2009年。
 - ⑪伊藤靖徳「愛知中小製造業の海外展開と産業集積の変容」愛知大学中部地方産業研究所『年報・中部の経済と社会、特集・中小企業のアジア展開 2002年版』2003年。
 - ⑫河井啓稀「中小企業のグローバル化の進展：その要因と成果」RIETI,DPS,04-J-037, 2004年。
 - ⑬川上義明「経済のグローバル化と中小企業に関する一考察—「中小グローバル企業」という概念は定立し得るか」（福岡大学『商学論叢』第49巻第1号）、2004年。
- 2) David A.Heenan, Howard V Perlmutter『Multinational Organization Development』（江夏健一、奥村皓一監修、国際ビジネス研究センター訳『グローバル組織開発—企業・都市・地域社会・大学の国際化を考える—』文真堂、1990年）。同書では、多国籍企業の組織論の視点から、トップ経営者の経営志向性を中心に、本国志向、現地志向、地域志向、グローバル志向の4つの類型化を行っている。主に、組織、人事関連を取り上げている。それに対して、本稿では海外進出の中小企業の市場戦略を中心に本国市場向け、現地市場向け、第3国市場向けの3つに分けて類型化している。

2. 中小企業の海外進出の類型化

1) PUSH・PULLの要因による類型化

中小企業がどのようなビジョンで海外進出するのか、どのような条件の下で海外進出を行っているのかが問題となる。ここでは、中小企業の海外進出のPUSH要因の強弱とPULL要因の強弱との関係で見れば、表1のように、成長志向型、現状維持型、限定的成長型、国内志向型の4つのパターンが出てくる。

表1 海外進出の中小企業の性格規定

区分		PUSH 要因	
		強い	弱い
PULL 要因	強い	成長志向型	現状維持型
	弱い	限定的成長型	国内志向型

①成長志向型：この類型は、PUSH要因とPULL要因がともに強く作用する場合で、海外進出を試みる中小企業にとって大変良い立場にあるので、成長志向型と名付ける。そこで、良い条件に安住すると中小企業のままで、積極的に展開すると大企業への展開が見込まれる。

②現状維持型：この類型は、PUSH要因が強いのではないのに対し、PULLの要因は強い場合で、海外展開に積極的でなく、国内市場で満足するか、輸出を戦略とする場合が多い。海外進出によって自社の高い技術・ノウハウ等の漏えいの回避の理由が考えられる。他方、企業としての能力に限界があり、海外進出に消極的に望む場合である。

③限定的成長型：この類型は、国内のPUSH要因が強くなっているが、進出先の条件が悪く、PULL要因が弱い場合である。このような場合、進出の中小企業は限定的な展開とならざるを得ない。このような場合、現在のPULL要因が弱

いので、長期的なビジョンで臨むか、多様な戦略を考え進出するかであろう。要するに、限定的な展開となる場合で、先進国から先進国へ展開、あるいは、経済の成長段階が低い場合、その他の場合が考えられる。

④国内志向型：この類型は、PUSH要因とPULL要因の両方ともに弱い場合で、グローバル化とは縁が遠い場合である。このような場合、海外展開とは関係のない企業、進出先も条件が地理的、政治的、経済的に考慮対象でなく、グローバル化が行われない。

要するに、PUSH要因の強弱とPULL要因の強弱との関係において、4つのパターンについて検討したが、それは海外進出中小企業の性格を位置づけるのに役立つと思われる。そのうち、成長志向型の中小企業の海外進出が中心となるため、それをイメージとして、進出国と受入国とに分けて検討する。

2) 成長段階と進出国・受入国別の類型化

中小企業の海外進出を捉える上で、進出国と受入国とを分けて見るのは、中小企業が自国の経済のあり方(蓄積、市場、技術レベル等)や産業の仕組み等に規定される面があり、他方進出先の経済・産業の実態等からも影響を受ける側面があるからである。つまり、先進国と新興国とでは、成長段階とグローバル化の程度・段階が違い、それぞれの立場・条件・戦略等が異なるので、分けて見るのが最も基本的な視座であろう。すると、進出国・受入国と先進国・新興国との関係で見れば、表2のように、先・先間進出、先・新間進出、新・先間進出、新・新間進出の4つのパターンが出現する。

表2 進出国と受入国別の類型

区分		受入国	
		先進国	新興国
進出国	先進国	先・先間進出	先・新聞進出
	新興国	新・先間進出	新・新聞進出

①先・先間進出：この類型は、先進国の中小企業が先進国へ進出する場合、日本の中小企業が欧米へ進出する場合、あるいは、欧米の中小企業が日本等の先進国へ進出する場合を指す。この場合、進出の中小企業は、独自の製品・技術や競争力を持って、進出先の市場やその周辺国の市場をも狙い進出する。要するに、この場合、進出企業は市場・販売の目的や生産・技術提供（ロイヤルティ収入）等が主な狙いで、国際化時代の主流であって、大手企業が優れた技術・製品を提供したことが多い。

②先・新聞の進出：この類型は、先進国の中小企業が新興国へ進出する場合、日本や欧米の中小企業が中国や東南アジア等へ進出することを指す。この類型は、主に低コスト生産を目指してきたが、最近では現地の市場を狙いに進出している場合も増え、グローバル化の時代に主流をなしている。市場は、本国又は現地市場・第3国市場を狙いとしている。

③新・先間進出：この類型は、新興国の中小企業が先進国へ進出する場合、中国や東南アジアの中小企業が日本や欧米に進出する場合を指す。この類型は、主に新興国の中小企業が先進国の技術獲得やブランドを、次に市場拡大等を狙いとして進出する場合が挙げられる。

④新・新聞進出：この類型は、新興国の中小企業が新興国へ進出する場合、例えば、中国の中小企業が東南アジアへ、あるいは東南アジ

アの中小企業が域内での相互間で進出する場合である。中国から東南アジアへ進出は、繊維・アパレル産業を中心に急速に増えており、東南アジア諸国の相互間で中小企業の進出が少ないものの、グローバル化する以前からあり、最近増えている。その要因としては、ASEANのAEC(ASEAN Economic Community)への展開の見込等も影響していると思われる。

なお、新興国から先進国へ移行している場合、例えば、韓国や台湾は一人当たりのGDPが2万ドルを超え、先進国へ移行し、新興国への中小企業の海外進出が急速に伸びている。このような場合、競争関係や市場の拡大に対応する経営戦略が異なることが考えられる。

要するに、このレベルでの類型化は、中小企業のグローバル化の主な流れ、類型別の分析を前提にしたもので、そこから、今後は新・先間進出と新・新聞進出が増えることが見込まれる。

3) 現地法人の経営規模別の類型

ここでは、下請制中小企業ではない、最終消費財関連の家具、アパレル、雑貨等の中小企業性産業（大手企業を含む）を念頭に置いて類型化を展開する。それは中小企業の領域に拘ると、現実とのかい離が大きい論理展開となりかねないからである。また、規模の問題を取り上げて類型化するが、その理由は、ビジネスの世界、産業分析、競争関係において規模が大きな競争優位の1つの要素であるからである。中小企業性産業でも規模は、存立条件や経営戦略等を展開するうえで、重要な要素となる。もちろん、小規模企業でも独自の技術を持っていて、強い競争力を持っている場合はあるが、全体から見れば、マイナーである。そこで、本社の規模が大手企業か中小企業かの区分、他方現地法人の

規模が大規模経営か中小規模の経営かに分けて³⁾、その関係を見れば、表3のように、大・大経営、大・小経営、小・大経営、小・小経営の4つのパターンができるので、各々について概略的に述べることにする。

表3 本社と現地法人の規模別の類型

区分		現地法人の規模	
		大規模経営	中小規模経営
本社規模	大手企業	大・大経営	大・小経営
	中小企業	小・大経営	小・小経営

①大・大経営の類型：この類型は、中小企業性産業において、大手企業が海外進出先での大規模の現地工場経営を行っている場合である。中小企業の基準では大企業の領域であり、一種のSPAのパターンであることが多い。

②大・小経営の類型：この類型は、本社の大手企業が比較的小規模の現地法人の経営をしている場合を指す。海外進出のメリットを限定的に捉え、自社の経営に補完的に展開している場合であると思われる。

③小・大経営の類型：この類型は、本社の中小企業が進出先で大規模の工場を経営している場合で、新興国での低コストを利用し、本社の従来の規模より大きく、生産量も多い。中小企業として、グローバル化のメリットを生かす場合とも読み取れる。

④小・小経営の類型：この類型は、本社の中小企業が進出先で中小企業規模の経営を行う場合で、それでも本社の従来の工場規模よりは

大きい場合が多い。多くの中小企業の海外進出がこの範疇に属する。

要するに、海外進出と中小企業との関連について、規模を中心に見れば、大・大経営、大・小経営、小・大経営の場合は、グローバル化の担い手として大企業になっている。従って、小・小経営の場合も、現地法人と本社を合わせると、大企業になることも推量されるが、直感的に中小企業の範疇では、小・小経営のみが中小企業的経営に当てはまることとなる。それも、以前よりかなり規模拡大の経営を行っていると思われる。

相互間の移動：

この分析の枠組みで考える場合、中小企業の海外進出により経営規模が変化すると、分析の枠組みの上での位置が変わることも十分推量される。つまり、中小企業が海外進出により大企業へ成長した場合等である。それらの点に簡単に言及することにしよう。

①小・小経営から小・大経営へ移動：この場合は、本社が中小企業でありながら、海外進出先の経営も中小企業規模であったが、現地の規模拡大で、大企業へと成長した場合で、国内での規模は、依然として中小企業のままある。その移行過程では、海外企業経営の戦略、能力が必要となり、販売や企業戦略等が重要な課題となるだろう。

②小・小経営から大・小経営へ移動：この場合は、本社が国内で大規模に成長し、海外の現地企業の経営は中小企業規模である場合で、グ

3) 事実関係を整理しておく。海外進出の中小企業が1つの現地法人を経営する場合と2か所以上、あるいは2か国以上で現地法人・工場を経営する場合がある。前者の場合はその規模が中小企業であれば中小企業として、後者の場合、2か所の合計の規模が大規模の場合、大企業と捉える。また、本稿では、主に日本と東アジアの中小企業の海外進出を念頭においており、中小企業の規模は日本の中小企業の定義を基準とする。

ローバル化時代の中小企業の経営としては、ありうることであるが、日本の地場産業では事例が少ない。

③小・大経営から大・大経営へ移動：この場合、本社の中小企業が海外で大規模の現地法人を経営し、その結果、本社も大規模に成長した結果、国内と現地企業の規模がともに大きくなる場合である。このような移動は、グローバル化のメリットを享受する場合、国内での業種転換、複合的な経営等で、規模拡大する場合であることが考えられる。

④大・小経営から大・大経営へ移動：この場合は、大規模の本社企業が海外の中小企業経営から、現地法人の経営規模を拡大し、大規模経営となる場合である。その場合、現地の経営規模を拡大する場合と中小規模の工場をほかの場所に複数設立し、結果として大規模経営となる場合と、2つのケースがある。

要するに、市場規模が大きいとそれに見合うビジネスが展開されてきたことが資本主義の歴史でもある。その意味で、中小企業の規模問題は、海外進出中小企業の今後の性格を規定する上で、必ず踏まえなければならない問題である。そこで、中小企業の本社の規模と現地法人規模との関連で検討した結果、多様な類型で展開し、かつ規模移動も行われていくことをも考慮し、類型化した。本社・中小企業と現地法人との組み合わせのうち、両者の規模の違いで市場戦略も異なることも予想される。

4) 市場戦略別の類型

ここでは、グローバル化・海外進出する中小企業の市場戦略を取り上げる。論点は、中小企業は大企業へ成長を試みるのか、それとも中小企業のままで引き続き経営していくのか、どの

ような戦略をとるのかである。つまり、成長戦略をとる場合、グローバル化の本質を理解する上で、市場戦略は如何に展開するのか。その場合、市場は、国内向け、現地向け、第3国向けに分けられるが、最終的には、現地市場や第3国市場、いわゆるグローバル化市場に如何に向き合うのかが課題となろう。従って、ここでは、小・大経営／小・小経営と市場戦略との関係から見れば、表4のように、いくつかのパターンが出来上がる。これらについて、概略的に述べることにしよう。

なお、小・大経営と小・小経営を区分する理由としては、グローバル化の過程で、大規模経営と中小企業のままの経営を区分することが今後の展開・グローバル化の段階的理解を助け、それらの展開過程を展望する上で有益であるからである。

表4 グローバル経営（現地法人）の規模と市場戦略別の類型

区分	小・大経営	小・小経営
国内市場向け戦略	G1	H1
現地市場向け戦略 (国内+現地向け)	G2 (G3 = G1+G2)	H2 (H3 = H1+H2)
第3国市場向け戦略	G4	H4

小・大経営の市場戦略

①G1の類型：この類型は、中小企業が海外進出して、大規模の工場経営を行い、生産物の部品・製品を主に国内に輸入して販売を行っている場合で、国内販売を通じて利益を実現している。この類型は、80、90年代の中小企業の海外進出の最も一般的な事例である。さらに、こ

の場合は、工業資本（メーカー）が海外で工場経営を行う場合と、問屋・商社・小売業者・大型小売業者が海外に大規模の工場を設け、生産活動を行っている場合がある。前者の場合、海外進出した中小企業の一部は、国内での生産を縮小してきたので、商社的な活動が中心になってきた。後者の場合、国内の工場を所有・経営しない場合で、輸入が大きな目的である。

②G2の類型：この類型は、2000年代以降、アジアの成長とともに、所謂、BOP（Base of the Economic Pyramid）の出現によって、主に現地の消費者・市場への販売を狙う場合と国内市場販売中心から現地市場への拡大を図る場合とが考えられる。前者は、（自動車や電気製品の下請企業は親企業への販売を除く）、最終製品現地市場向けの生産・販売を主な狙いとしているので、それに該当する。後者は、消費財製造の中小企業が従来の国内市場販売から現地市場の拡大を狙う場合である。実際のところ、専ら現地向けの生産と販売を狙いとする事例は多くないが、今後この類型（国内と現地市場向け）が増えると予想される。

③G4の類型：この類型は、国内市場、現地市場、第3国市場の組み合わせから、4つのパターンが想定される。第1は専ら第3国市場向け、第2は国内と第3国市場向け、第3は現地市場と第3国市場向け、第4は3つの市場向けということになる。

具体的に見れば、第3国向けというのは、1国、2か国、さらに多数国にまたがる場合がある。もちろん、現在のグローバル化の段階で、中小企業が第3国のみを狙って海外進出することは少ないが、グローバル化が拡大深化すれば、その比重が大きくなるのが重要な論点となろう。この事象を純粹に読めば、この段階の中小企業

は、中小企業の領域を超えて、すでに大企業へ成長し、グローバル化の多国籍経営の中小企業の段階といえる。

小・小経営の市場戦略

①H1の類型：この類型は、中小企業が海外で中小規模の工場を経営し、主に国内へ輸入し、販売することで、国内の販売により利益を実現している場合である。中小規模とはいえ、1工場当たりの従業員は100～200人程度が多い。もちろん、1社が1つの工場を経営する場合と複数の工場を経営する場合がある。これだけでも、海外進出以前と比べれば、規模や仕事内容、組織等の変化を経験していると思われるが、海外進出に関連する多くの仕事（貿易、通関、為替等）を外注することで、中小企業のままの経営が多い。

②H2の類型：この類型は、中小企業が中小規模の工場を経営し、生産した部品・製品を主に現地に販売する狙いで、海外進出する場合である。この類型も、G2と同じように、最初から現地市場を狙う場合と国内市場中心から現地市場の拡大へ移行する場合が考えられる。前者の場合、現地市場調査から始めるというリスク等があるので、中小企業としては単独での海外進出は少ない。それに対し、後者の場合、国内市場中心から現地市場開拓に進むので、リスクは相対的に少ない。この場合、最近現地市場の拡大（BOPの出現）が進んでいるが、今後現地市場向けに重点を置く企業が多くなることも推察される。この場合、国内での生産を続ける場合と生産を行わない場合がある。前者の場合でも、海外現地法人の技術力が高まるにつれ、国内工場は開発部門・試作品を製作する部門を残し、縮小もしくは（短納期、ニッチ性の需要

向けの場合等)、閉鎖するケースが多い。この場合は、国内市場中心から現地市場へ販売戦略を変えることで、現地市場開拓が重要になる。この場合、完全に国内市場から現地市場への転換は難しく、徐々に増やすという戦略であろう。ウェイトの違いはあるものの、両立することが考えられる。

③H4の類型：この類型は、G4と同じように、4つの具体的なパターンが想定される。ただし、中小企業による中小規模の現地法人であるので、第3国市場との関連で見ると、さらに積極的な活動を行う上で、リスクを強く感じるだろう。つまり、一般的には、中小企業の現地生産において生産量も限界があり、市場への大きな影響は及ばないだろう。筋としては、この類型が考えられるが、現実的には量的に少なく、実際の経営でもリスクが多いように思われる。

要するに、中小企業が現地の(大規模の)工場経営において、国内市場中心戦略から現地市場向けに戦略を展開し、さらに第3国向けまで戦略を広げる場合、中小企業はグローバル化戦略を中心に、従来の中小企業経営の手法から、異なる経営体制(ある種の大企業経営、多国籍経営の体制)が必要になるのではないだろうかと思われるのである。

以上、中小企業のグローバル化・海外進出の多様なあり方について、その実態の理解を助け、今後を展望する上で役に立つと思われる、いくつかの視点で類型化を行ってきた。

特にグローバル化の本質・市場拡大に力点を置いて、中小企業の海外進出の実態から見て、その限界をも捉えるために、市場戦略を類型化した。そこでは、グローバル化の初期段階である今日、今後を段階的に把握するためにも、市場戦略の類型化は必要であると思われる。もち

ろん、国の経済のあり方や特徴及び成長段階によってとるべき戦略が異なることも、十分考慮すべきであろう。

3. 結びに代えて—グローバル化に規定される 中小企業—

ここでは、結びに代えて、グローバル化による中小企業の変化と中小企業論のあり方について述べることにしよう。

最近の中小企業をめぐる環境において、中小企業の増加・成長の要因と縮小・衰退の要因がともに働いている。例えば、前者の場合、ICTや様々な分野での技術革新、グローバル化による新しい市場拡大、貿易の拡大、所得の増加等々によるビジネスチャンスの拡大は、中小企業の増加・成長を助ける要因となろう。それに対して、後者の場合、中小企業性産業(の市場)に大企業の出現・拡張、外資系企業の参入、輸入品との競争激化、グローバル化による海外生産の増加と輸入の増加、新しい環境変化についていけない企業等による中小企業のビジネスチャンスの縮小は、中小企業の縮小・衰退の要因となる。このような要因間の拮抗の中、中小企業の領域では大変革(両極分解等)が起きている。

そこで、中小企業に大きな影響を及ぼしているのがグローバル化である。グローバル化の本質は市場拡大であり、中小企業の本質はニッチ市場での存立であるので、両者はかみ合わないように見える。グローバル化時代に中小企業の海外進出が急速に増えているものの、市場拡大の中で、中小企業はいかなる活動を行っているのかも関心事であるが、それより、中小企業の体制・規模・経営方法等でグローバル化に対応できるのかが、基本的な疑問である。要するに、

グローバル化時代において、中小企業の経営体制ではグローバル的な市場拡大に対応できないか、競争に劣位に置かれると思われる。グローバル化は、中小企業の大変革を迫っているのである。その延長線で見れば、最近零細企業の保護・成長を政策的に支援しようとして、小規模事業者関連法が出来上がったのは、ある意味で、意義深いものと見える。それを見越して、中小企業論も変化する必要があるだろう。

日本における中小企業論は、主に製造業の中小企業を中心に展開してきた。それは、国内の経済・産業のあり方に規定され、その営むシステムに取り込まれて展開してきた中小企業の実態を理論化してきたものである。しかし、グローバル化の進展により、中小企業のあり方はさらに多様化され競争も激しくなり、ひいては中小企業の大変革が進行しつつある実態である。つまり、製造業の中小企業数が1990年（約43万社）と2012年（約22万社）との間、約半分になる上⁴⁾、最近の技術進歩を取り込んだ中小企業の海外進出が急速に増え、他方国内競争は輸入の担い手の増加・多様化による輸入の増加により激しさを増している。その結果、中小企業は、一方で縮小傾向へ、他方で自社の成長や組織化等による規模拡大傾向へ進んでおり、従来の零細な事業所の存立基盤・ニッチ市場においても大企業（の事業所）の活躍が広がる等の変化が起こっている。その変化の過程で、従来のシステムがメリットを失い、新しいシステムが生まれつつあることも考えられる。それはグローバル化の影響に規定されている中小企業の存立と

成長の条件・形態が生まれつつあることを意味し、結果的に、大変革へと繋がっていると思われる。

もう1つは、グローバル化による中小企業の国際分業化が進む一方、同時に大企業を中心に機能（産業）の融合化が進んでいる。中小企業・メーカーは、企画・デザイン・試作品製作等の機能を本社に残し、生産機能を海外の現地法人に移管し、本社は従来の製造から流通にシフトし、商社化しつつある。他方流通の大企業は、海外に大規模の生産工場を持ち、国内や海外の大規模の流通を営んでいるので、グローバル的に見れば、機能・産業の融合化が進んでいる。そのような影響で、中堅・大手の業者が大きなシェアを占め、国内の零細な流通業者が縮小し、中小企業はニッチの市場で存立の幅がますます狭まっている。中小メーカーも取引先が主に大手や中堅へ集中し、様々な変化が起こっている。例えば、国内の家具市場の場合、大手企業の上位50社の市場シェアが大きな部分を占めており、グローバル的に見ても世界の家具の大手企業200社が世界市場シェアの約60%を占める等の現実がある⁵⁾。それらの大手企業は、IKEAやニトリのように、製造と流通との関係がグローバル化と結ばれている。大手や中堅の企業のメリットが生かされやすいのがグローバル化であるように見える。

さらに、現在のグローバル化は、初期段階であり、今後さらに拡大深化されていくと予想される。すると、中小企業が中小企業のままでは、ますますグローバル化の市場へ対応できず、中

4) 中小企業庁編『中小企業白書 2014年版』日経印刷、2014年。

5) 拙著「家具産業の世界的再編成」（九州産業大学産業経営研究所『産業経営研究所報』第46号）、2014年、121p参照。

小企業の新しい企業への転換が迫られると推量される。つまり大規模経営への転換として、個別企業の成長による対応、他の企業との合同・協調による企業グループ化による対応等が考えられる。なぜならば、グローバル化の本質が市場拡大であるのに対し、中小企業の本質がニッチ市場・企業間関係での存立・成長であるので、論理的に・現実的に、両立できない。

もちろん、製造のみのニッチ・トップの企業の事例もある。しかし、一言でいえば、技術論的・製品論的な捉え方であるものの、どちらかといえば、グローバル化・海外進出を本格的に進めるというより、先進国の国内での生産活動の維持の方法として見ており、また全体から見れば、マイナーであろう。多くの中小企業の変化を捉えるとすれば、まず全体の方向性をしっかり見た上で、例外的な事例も生かされてくると思われる。

要するに、グローバル化に規定されつつある中小企業の実態を踏まえ、新しい中小企業論の構築が要求されていると思われるのである。