

マーケティング論の観点からみる『「小さな」世界企業』についての一考察

梶原勝美*

目次

1. はじめに
2. 「小さな」世界企業の概念
3. 「小さな」世界企業の実態調査研究
 - (1) 実態調査による「小さい」世界企業の特徴
 - (2) 「絞り込み」と「掘り下げ」
 - (3) 企業者活動の役割
 - (4) 「小さな」世界企業の戦略と組織
 - (5) マーケティング・チャネルと拠点展開
 - (6) ネットワーク型企業
 - (7) 「チャンドラー・モデル」での位置
4. 疑問の提示
 - (1) 「小さな」世界企業の概念について
 - (2) 研究の方法について
 - (3) 研究成果について
5. マーケティング論の観点からみる『「小さな」世界企業』
6. おわりに

1. はじめに

専修大学経営学部教授溝田誠吾先生（以下、敬称省略）の定年退職記念論集が刊行されるので、彼が提唱した『「小さな」世界企業』についての論文をマーケティング論の観点からまとめてほし

*専修大学商学部教授

いと昨年末に突然、本人から直接いわれ、いろいろ考え、悩んだ。彼とは共同研究プロジェクトのメンバー同志の間柄で、この依頼に対し正直、困惑した。これまでの学者の常識ではこのような場合には、業績を賛辞する論文を書かなければならないかと思っていたところ、批判でも何でもいいからいい作品を書いてほしいといわれ、また、悩んだ。いい作品など書けるわけではない、と。

かつてアメリカ・マーケティング史を研究していた時期に彼の大著『アメリカ鉄鋼独占成立史』¹⁾を参考文献として読んだことはあったが、実は、「小さな」世界企業という彼の最近の研究は勉強不足のため知らなかった。その旨を正直に伝えたところ、これを資料にするようにと本1冊と論文1篇の抜き刷りをいただいた。『「小さな」世界企業』²⁾と「我が国の地域産業集積と『小さな』世界企業の成長過程の実証研究」³⁾である。

そこで、本稿はマーケティング論の観点から「小さな」世界企業を考察し、彼の今後のさらなる研究に少しでも資することができればとの思いから、時間がなくまとまるかどうかはわからないが稿を起こすことにする。

2. 「小さな」世界企業概念

溝田誠吾の現職最後の研究が20数年にわたる「小さな」世界企業という概念の提唱と一連の実証研究である。まず、この「小さな」世界企業という新たな概念は、彼によれば、次のように定義される⁴⁾。

『「小さな」世界企業とは、自らの得意とする製品分野に事業を絞り、製造技術を掘り下げて独自の製品に仕上げ、世界市場を相手に10%以上を輸出（現地生産を含む）するとともに、相当の世界シェアを持つ、売上高500億円以内、資本金10億円以内、従業員数1,000人以内、未上場で、独立系で、フルライン型ではない専業の中堅企業をいう。』

一連の実証研究の結果から、彼は「小さな」世界企業の類型を導き出している⁵⁾。

- (1) 多品目対応型……………製品の掘り下げで、同じ顧客の様々なニーズへの対応
- (2) 多市場対応型……………技術の掘り下げで、同じ技術による多様な顧客への接近
- (3) 新製品コンセプト……新製品コンセプトで、世界商品への育成

したがって、彼の研究は基本的には製品と技術に基づくもので、残念ながら、ブランドの発展に対応して成長するブランド企業の研究ではない。そこで、まず、「小さな」世界企業の全体像の理解から始めなければならない。

3. 「小さな」世界企業の実態調査研究

長年にわたる「小さな」世界企業についての一連の実態調査に基づく研究を行なってきたが、溝田誠吾は最終講義のパンフレットの中で「小さな」世界企業の実態調査研究について、次のようにまとめている⁶⁾。

(1) 実態調査による「小さい」世界企業の特徴

伝統的な産業集積の継承発展（特に中部圏の「小さな」世界企業の伝統，歴史）

第1の系譜は，木材集散地を起点にした「木」の技術。今日，家具，仏壇，楽器で全国首位（代表企業＝星野楽器，ドラムとエレキギター）。

第2の系譜は，わが国6古窯の一つとして12世紀までさかのぼれる「土」の技術。今日，IC基盤，超微粉研磨剤など，世界最大のファインセラミック産業の拠点の一つ（フジインコーポレイテッド，研磨剤）。

第3の系譜は，18世紀に始まる，地域の綿作に基点を持つ「糸」の技術。明治以降，綿，毛さらに合繊へと展開し，名古屋圏は「繊維王国」と呼ばれるにいたった。この木綿工業向けに木製の作業用具を提供していった。

第4の系譜は，「機械」の技術が誕生した。戦前の名古屋は，20世紀初頭より紡績機械，織機のがわが国最大の生産地であり，1910年からは自転車が東京，大阪に次ぐ3大生産地，時計が東京とともに2大産地，鉄道用車両が大阪とともに2大生産地を形成した。さらに，1920年に三菱の航空機用エンジン工場（岐阜，各務原＝川崎重工）が建設されるとともにわが国航空機製造業の最大の中心地に発展し，「航空都市・名古屋」，「日本の兵器工廠」と呼ばれるようになった。これらを受けて1920年末の名古屋市長が「名古屋デトロイト構想」を提唱し，37年「トヨタ自動車」の登場に連なった。このように，名古屋には，長期間にわたって蓄積した特有の分厚い産業集積があった（アイコク，アルファー，冷間鍛造）。

第5の系譜は，「鉄」の技術（エンケイ，アルミホイール）などがあつた。

(2) 「絞り込み」と「掘り下げ」

「小さな」世界企業は，伝統的産業集積から継承した製品や技術を極端なまで狭く絞り込んでいくという大胆で決定的な意思決定の節目を経験しており，この極端に狭いドメインでの技術の深部まで掘り下げている。この「小さな」世界企業の独創性，先端性は，この独自の戦略から誕生しているのである。

この先端的技術は，製品多様化に基づく大量生産と結合している。この実態調査した「小さな」世界企業は，単一製品のレベルにおいて，多シリーズ，多品種，多品番，多アイテムのような極端な多仕様生産を行っており，こうしてライバル企業に比べて同じ製品について顧客の個別のニーズに対応できる格別の「多品種対応力」，また同じ製品について各産業に共通するニーズに対応できる格別の「多市場対応力」を構築している。

「小さな」世界企業は，専門企業であるが，小さな多仕様，少量生産の業態ではなく，猛烈な多仕様，猛烈な大量生産の「ビジネスモデル」である。「小さな」世界企業は，単一の製品，単一の技術のドメインの限りではあるが，「大きな」世界企業と同じ「範囲の経済」，「規模の経済」を志向する戦略を展開してきていると認識できる。

(3) 企業者活動の役割

- a. 単一製品，単一技術への「絞り込み」についての節目と意思決定には，2つの経緯がある。その第1は，所有経営者の「夢」の拘わりである。第2は，偶然の出会いや困難をその場限りにせず，それを成長の転機にしたこと。

- b. なぜ、「絞り込み」の最先端にすすめたか。単一製品の多仕様化，単一技術の高度化に向かう「掘り下げ」にかかわる企業者活動は，次々に訪れる顧客からのより厳しいテーマを真正面から受けて立って，挑戦することにより，いわば外生的に鍛え上げられていったものである。
- c. なぜ世界へ飛躍することになったか。ここでは，所有経営者の現状にとらわれない，国境を意識しない，積極的な企業活動が発揮されている。また，「小さな」世界企業への飛躍は，「プラザ合意」以降の対応ではなく，また，すべての対応が「円高対応」ではなかった。

このように所有経営者の意思決定は，自分の夢や偶然の出会いの産物である。決してあらゆる選択肢を思量した後の合理的，理性的な決定ではない。しかしながら，鋭い感性と独自の個性で市場における潜在的，ないし将来的な可能性を，きわめて的確に読み取っているのである。「小さな」世界企業の企業者活動の核心は，企業者的なリスクをとって単一のテーマを確定することであり，このテーマに従業員を動機付けることである。技術評価，研究・開発，熟練養成，市場開拓，資金調達などの能力は必ずしも必須の要件ではなく，他の従業員に委ねることもできる。しかしながら，これらの諸役を提供する人材を調達，要請し，単一のテーマに方向づけることは所有経営者に残されている。

(4) 「小さな」世界企業の戦略と組織

1) 専門化による成長戦略の構造

専門化による競争優位の第1の領域は，既存技術を掘り下げて既存の顧客の多様な個別ニーズに対応し，アイテム数の増加による市場の拡張を目指す「多品種対応能力」である。

専門化による競争優位の第2の領域は，同じ技術の掘り下げによって多様な新しい顧客に接近し，顧客の種類増加による拡張を目指す「多市場対応能力」である。

専門化による競争優位の第3の領域は，関連する新技術を開拓して既存の顧客へ接近し，製品革新による市場拡張を目指す「製品革新能力」である。

専門化による競争優位の第4の領域は，関連する新技術を開拓して新しい顧客に新製品コンセプトを提供し，新市場の創造による拡張を目指す「世界標準化能力」である。

現実の「小さな」世界企業の成長戦略では，以上の専門家の4つの領域を総合して，複眼的に競争優位を確保しようとしている。

2) ネットワーク活用の組織構造

継続的相対取引で結ばれた企業間関係の総体をネットワークと呼べば，「小さな」世界企業の企業間活動はネットワークを戦略的に活用した組織構造で行われている。

研究開発体制—「小さな」世界企業は，狭いドメインで強い創造性志向をもっており，この範囲でプロセスおよびプロダクト・イノベーションを実現しているが，いずれも小さな「改良・改善の積み上げによる飛躍（インクリメンタル・イノベーション）」である。「小さな」世界企業の研究開発体制は，研究所は人員も研究予算も潤沢ではなく，所属の研究者も必ずしも大学卒ではなく，大学，研究機関との連携についても一時的なアドバイスを受ける程度で，優れて現場主義であった。

(5) マーケティング・チャネルと拠点展開

北米，欧州に営業拠点を設置しており，その一部は現地生産を行っている。また，「プラザ合

意」後、生産拠点を大きくアジアに移した事例が見られる。また、製品が最終製品であっても中間財であっても「小さな」世界企業はすべて「自社ブランド」をもって顧客に接近している。

顧客は、専門家の4つの競争優位と大量生産のコスト優位によって、「小さな」世界企業のブランドを選択することになる。

海外拠点は、星野楽器は現地アーティストと共同でモデルのファッション化に対抗するためにアメリカに開発、マーケティングの拠点を移した。

シャチハタ、フジミ・インコーポレドは、現地顧客のニーズに即応するためにアメリカに現地生産工場を建設、設置した。しかしながら、中間財の「小さな」世界企業の顧客は数の限られた優良メーカーであり、所有経営者自らのトップセールスが重要で企業間直接取引のため、月数回の海外出張をおこなっている。

また、近年、生産拠点のアジア移転が顕著である。星野楽器のエレキギターの一部が「フジゲン」（松本市）のOEM供給で行われていたが、今日これを20%にまで落とし、韓国、中国、インドネシアの10社のOEM供給に切り替えている。

エンケイは近年、中国、マレーシア、インドネシア、フィリピン、インドが加わった。樹研工業は、技術提携で東アジア8か国と11関連会社、14工場体制を構築した。

(6) ネットワーク型企业

「小さな」世界企業は、コアコンピタンスを生み出す研究開発と製造機能を内部化し、その他の機能を企業間関係に委ねる組織構造である。それは2つのタイプがある。

1) 「超部品企業」型組織構造

マウンテンバイク用の変則ギアの「シマノ」（大阪府堺市）は、セットメーカーを頭越しに世界の顧客に訴求できる品質力を持っているので、世界の主要な自転車メーカー（台湾のジャイアントも）は、シマノと継続的な取引関係を確立している。たとえば、すべてのパソコン・メーカーの製品には、インテル＝CPU、マイクロソフトのOSがインストールされている。中間財の「小さな」世界企業はこのような「世界標準化能力」がある。ティボーはモンブラン、パーカー、三菱鉛筆などの世界の主要筆記具メーカーとアイコクアルファはGM、フォード、ボーイング、三菱重工などと直接相対取引の企業間関係にある。営業機能は、所有経営者のトップセールスに大きく依存している。

2) 「ファブレス企業」型組織構造

最終製品の「小さな」世界企業は、「大きな」世界企業と同じように自社ブランドを確立（まだ、一般ブランド化していない）し、世界の主要市場へ営業拠点、生産拠点するものもみられる。

しかしながら、自らの企業活動を製品開発（製品のコンセプト、基本設計）、マーケティングに絞り、生産機能を全面的にアウトソーシングに委ねる企業がある。星野楽器だけであるが、この会社は「モノづくりではなくソフトを作るメーカー」として、短期のモデルチェンジとバージョンアップを主導している。

以上のように、「小さな」世界企業は、フルセット型の組織能力を鍛え上げるビジネスモデルではない。

(7) 「チャンドラー・モデル」での位置

モデルは、大量生産体制、大量販売体制、本社機構への『三ツ又投資』で組織能力を高め、「規模の経済」、「範囲の経済」を実現する大企業モデルが提起されている。

「小さな」世界企業について要約して示すと、次のようになる。

「一番手企業」の優位性を維持して右肩上がりの成長を続けているが、所有経営者の企業者活動が戦略的意思決定を全面的に統治し、専門化の4つの競争優位を徹底して追求し、この狭いドメインで「規模の経済」、「範囲の経済」を追及していたといえる。

この「小さな」世界企業が組織能力に力点を置くのは、研究開発体制と生産体制である。ここでは、顧客との緊張関係にたった専門的研究開発と多仕様大量生産が確立している。

今日、新産業の初期的局面での多様な技術革新、成熟産業の競争局面での差別化と需要変動などにおいて、最終製品でも中間財でも製品の短命化、ファッション化、スピード化が進み、企業での定常的が少なくなってきた。

これを受けた「柔らかな専門化」とは実態的にはネットワークであり、企業間関係のネットワークがますます成熟化している。「小さな」世界企業は、このネットワークのノード（node、結節点）に組み込まれて活躍しうる業態なのである。

以上のような成果を導き出した彼の実態調査は長年にわたり、個人ではなくプロジェクト研究として継続的に行われてきたためか、プロジェクト・メンバーそれぞれの論文があり、かつまた膨大な資料と事例研究があり、明確な全体像が見えにくい。しかしながら、彼は一連の実態調査について、次のように述べている。それらは、「小さな」世界企業への飛躍の「決定的な手」、「成長の根拠」となった独自の要因を抽出することを目的にしたものである⁷⁾。そして、多くの「小さな」世界企業の実態調査の結果、成長の根拠として新しく得た知見を次のようにまとめている⁸⁾。

彼によれば、成長の根拠は、

- ① 「小さな」世界企業の成長には、伝統的産業集積が基礎
- ② 21世紀型の中小企業論の成立
- ③ 絞り込みと掘り下げによる成長
- ④ 規模の経済・範囲の経済での独自性
- ⑤ 企業者の役割
- ⑥ 戦略と組織

- イ) 専門化による競争優位
- 第1の領域は「多品種対応能力」
 - 第2の領域は「多市場対応能力」
 - 第3の領域は「製品革新能力」
 - 第4の領域は「世界標準化能力」

ロ) ネットワーク型組織

さらに、これらの企業を世界企業に導いた独自の要因を共通の基準で一般化し、標準化することによって、こうした世界企業への道を模索している後発の企業群への経営改善の指針を提供することも課題としている。また、この「小さな」世界企業の研究から得られた成果は、日本の企業経営を模範に、これまで「先進国」化をめざしてきた「中進国」の中核部分である中小企業の成長発展への示唆を与えることになると考えている⁹⁾。

4. 疑問の提示

これまで溝田誠吾の「小さな」世界企業についての研究をレビューしてきたが、理解しようと努力をしたが、理解が深まるのではなく、逆に、疑問がますます多くなってきた。もちろん、私の個人的な勉強不足、力不足のせいかと思われるが、ここで疑問のいくつかを取りあげ、若干の考察を試みることにする。

(1) 「小さな」世界企業概念について

「小さな」世界企業というネーミングは大変面白いが、その概念規定についてはいくつかの疑問が生じる。たとえば、次のようなものである。

- 1] 「小さな」世界企業をなぜ新たに概念化したのか。
- 2] (中小企業の上層部で中堅企業の下層部《中村説, NRI 説》)とあるが¹⁰⁾「小さな」世界企業と中小企業との関係はどうなるのであるか。また、中堅企業との関係はどうなるのであるか。
- 3] 概念規定の内容について、それぞれの規定はどのような基準で決めたのか。たとえば、売上高500億円という基準の根拠は何か。というのは、ブランドを創造し、展開、管理しているブランド企業は、たとえば、ナショナル・ブランドからリージョナル・ブランドへと発展中の焼き肉のたれの「エバラ」のブランド企業であるエバラ食品工業株式会社¹¹⁾は、現在、売上高が500億円以下であり、その他の規定もほぼみたし「小さな」世界企業の枠の中に入ると思われる。しかしながら、マーケティングの観点からみれば、同社は大企業かつグローバル・ブランド企業であるキッコーマン株式会社や日本食研グループなどとのブランド間競争に勝ち抜き、堂々たるトップ・ブランドを維持、展開している一流の企業であり、どうみても「小さな」企業ではない。したがって、「小さな」世界企業ということに対し、マーケティングの観点からみれば、違和感ないし何かしらの矛盾を感じる。
- 4] 「小さな」世界企業の成長過程の実証研究¹²⁾のなかで、リンナイ株式会社(3,188名の従業員、年間1,600億円の売り上げ)と株式会社パロマ(資本金625億円、従業員8,800名、売上高1,877億円)の両社を研究対象としているが、両社とも「小さな」世界企業概念規定から外れるものと思われるが、これはどういう意味なのであろうか。

(2) 研究の方法について

- 1] 実態調査についていえば、事業分野を明確に区別しないで何でもありでのヒアリングに基づくものであり、その結果、事例研究の説明の項目の統一性がないが、どういう意図があるのであろうか。
- 2] 最終製品と部品の中間財とでは当然経営が異なると思われるが、統一できるものは何なのか。
- 3] 最終製品であっても、産業材と消費財とではかなり成長の過程とスピードが異なるものと考えられる。まとめの段階では、一応区分けをした形になっているが、実態調査の前に想定した仮説はあったのか、もし、あったのであれば、それは何か。また、事例研究のヒアリングを読むと、製品のはなし、技術の記述が非常に多い。モノづくりの記述も多い。一方、ブランドや消費者の観点からの記述は相対的に少なく、多くは製品、技術、モノづくりに終始している観がある。

4] 実態調査の対象が、いかなる事業であっても、最終製品でも中間製品でも、産業材でも消費財でも、製品でもブランドでも、いずれの場合でも、実態調査の対象企業には経営者がいて、意思決定を行っている。これだけがすべての調査にわたり統一性があるものであり、そのためか、次第にまとめには経営者の活動が多くなっている。経営者の属性を調査することはマイナスにはならないかと思われるが、いったいそこから何がわかり、次の展開が生まれるのであろうか。

(3) 研究成果について

1] 彼によれば、すでに記したように「小さな」世界企業の成長の根拠として以下のものをあげているが、それぞれについて疑問がある。

- ①伝統的産業集積——革新的技術との関連が明確ではない。
- ②21世紀型の中小企業論の成立——21世紀型の新たな「小さな」世界企業と中小企業論との関連の説明が不十分である。
- ③「絞り込み」と「掘り下げ」——需要や市場が一変するということはないのか。
- ④規模の経済・範囲の経済での独自性——消費財分野では消費者のニーズの多様化が起こっており、多品種少量生産へ向かっているが、規模追求でいいのであろうか。
- ⑤起業者の役割——これはもっともなことであるが、なぜ、創業者より2代目のリーダーシップが重要なのか。換言すれば、創業者による「小さな」世界企業はどうか。
- ⑥戦略と組織——ブランドについての考察が不十分である。消費財の「小さな」世界企業が成長するには、ブランドが最も重要なものであると考えるが、いかがであらうか。

2] 図表1「小さな」世界企業の類型と図表2「小さな」世界企業の成長マトリクス——専門化への方向性——と2つの図表があるが、両図をまとめるとさらに分かりやすい理解ができると思われるが、いかがであらうか。いずれにせよ、小規模、零細な企業がどうすれば彼がいう「小さな」世界企業へと成長できるのか、それが明らかになっていない。

以上、彼の研究についての疑問を提示し、それぞれについて若干の考察を試みたが、いずれも「小さな」世界企業という彼の提唱した新たな概念に起因するものであると思われる。

図表1 「小さな」世界企業の類型と図表

類型	多品種対応型	多市場対応型	新商品コンセプト
特徴	製品の掘り下げで、同じ顧客の様々なニーズへの対応	技術の掘り下げで、同じ技術による多様な顧客への接近	新製品コンセプトで、世界商品への育成
企業	ティボー エンケイ ホシザキ電気 星野楽器 バルダン ノーリツ鋼機 ユニオンツール リンナイ パロマ	アイコクアルファ フジミ・インコーポレド 旭サナック	シャチハタ工業 ホーユー カイインダストリーズ

出所：溝田誠吾編著『「小さな」世界企業』p.0, 専大書房, 2012年。

図表2 「小さな」世界企業の成長マトリクス——専門化への方向性——

		市場への方向性	
		既存の顧客	新しい顧客
技術への方向性	既存技術の掘り下げ	(テクノロジー・ディベロッパー) 多品種対応能力 ・同じ顧客の多様なニーズへの対応 ・アイテム数による市場の拡張	(アプリケーション・エンジニア) 多市場対応能力 ・同じ技術による多様な顧客への接近 ・顧客の種類による市場の拡張
	新技術の開拓	(プロダクト・イノベーター) 製品革新能力 ・製品の革新による顧客への接近 ・製品の革新による市場の拡張	(コンセプト・クリエイター) 世界標準化能力 ・新商品コンセプトの創造 ・市場の創造による拡張

出所：溝田誠吾「これまでの研究・教育を振り返って」最終講義パンフレット，2014年12月5日。

5. マーケティング論の観点からみる『「小さな」世界企業』

これまで論じてきたことから明らかなように、溝田誠吾の研究はブランド概念ではなく、製品概念と技術に基づくもので、残念ながら、ブランドの発展に対応するブランド企業の研究ではない。ここではマーケティング論の観点から「小さな」世界企業についての若干の考察を試みてみたい。

彼の「小さな」世界企業の成長過程の実証研究による事例の中にブランドおよびブランド企業の説明はほとんどないが、その一方、マーケティングの説明はあるにはあるが、販売という意味で用いられていることが多い¹³⁾。しかしながら、ブランドについて全く触れていないかといえ、そうではなく、たとえば、星野楽器(株)の実証研究の中で次のように論じている¹⁴⁾。

アメリカ市場の卸業者のプライベート・ブランドのOEM生産では、常に低価格商品を要求され、プライドの持てる品質の楽器作りに専念できないという難問が立ちふさがり、その解決のために、同社は現地法人を設立して、ギターのブランド「イパニエーズ」、ドラムのブランド「タマ」を世界のブランドに仕立て上げるために、マーケティングの革新を行った。そのひとつは、アメリカ市場では後発ブランドであったため広告・宣伝の必要があった。同社はその媒体として一般消費者向けの専門誌「ギタープレイヤー (Guitar Player)」を利用した年間契約で両ブランドの楽器の掲載を開始した。その掲載楽器に、プロのミュージシャンからの問い合わせがあり、それ以降の同社の製品企画・開発へのプロのミュージシャンからのアイデア(製品企画の原点)を取り入れるというスタイルのマーケティング・製品開発の原型がアメリカの同業者に先駆けて実現された。

したがって、星野楽器(株)の成長は、同社が創造し、アメリカ市場で展開したブランド、すなわち、ギターの「イパニエーズ」¹⁵⁾とドラムの「タマ」がアメリカ市場における消費者の評価と支持

を獲得するというマーケティングの成功によるものに他ならない。換言すれば、彼が強調している、製品の掘り下げ、特許の件数、製造担当のファミリー企業の存在ではなく、同社の成長は明らかにブランド・マーケティングの成功によるものである。また、販売とマーケティングを同義語的に扱い、ブランドと製品の混同もみられることもマーケティング論の立場からいえば不満である。

「小さな」世界企業という概念は、B to Bの部品ないし中間財の製造企業には該当するものかと思われるが、B to C、すなわち、ブランドを創造し、市場で展開するブランド企業に当てはめる際には、製品、製造からではなくブランド概念からの研究を行わなければならない。「小さな」世界企業は、当初、小さな世界企業であったが、マーケティングに成功し、市場の消費者の評価と支持を得て、中規模の世界企業、さらには大きな世界企業へと発展する過程を説明できる理論かと期待したが、残念ながらそうではない。したがって、今後さらなる研究が求められる。その中の重要なもののひとつはマーケティング論、もちろん、ブランド・マーケティング論の観点からのものであるのはいうまでもない。現時点では、「小さな」世界企業という概念は、ブランド企業の成長あるいはマーケティングの発展を説明するものとはいえない。

6. おわりに

これまで溝田誠吾が提唱した『「小さな」世界企業』について、マーケティング論の観点から若干の考察を試みてきたが、彼の行った実証研究は長年にわたる地道な研究努力の成果であり、経営学、中小企業論ばかりかマーケティング論にも大いに貢献するものである。たとえば、本稿で触れたエレキギター「アイバニーズ」の星野楽器株式会社、本稿では触れていないが、ヘアカラー「ビゲン」のホーユー株式会社、カミソリ「貝印」のカイインダストリー株式会社、印具「シャチハタ」のシャチハタ株式会社、ヘルスメーター「タニタ」の株式会社タニタなどの事例研究は、マーケティング論ではこれまで研究されていなかったもので、新たなアプローチをもたらす示唆に富んだ研究である。

しかしながら、彼の研究は（私の勉強不足、力不足による見損じ、勘違いによるものもあると思うが）、本稿で考察したようにかなり多くの疑問点があり、現時点では完成されたものとはいえない。最終講義の際、彼は今後10年間はまだ研究を続けると公言したが、まさに「小さな」世界企業の研究に多くの時間とエネルギーを集中し、素晴らし理論の完成を目指し、邁進することを期待している。

最後に、本稿は期待されたい作品とは到底いいがたいが、この執筆を契機として複雑、怪奇かつ華麗なる溝田ワールドに触れたことは今後の私のブランド・マーケティング研究に大いに資することは、いうまでもないことである。感謝。

注

- 1) 溝田誠吾『アメリカ鉄鋼独占史』御茶の水書房、1982年。
- 2) 溝田誠吾編著『「小さな」世界企業』（第3版）専大書房、2012年。
- 3) 溝田誠吾「わが国の地域産業集積と『小さな』世界企業の成長過程の実証研究」専修大学社会科学研究所月報 No. 537, 2008年。
- 4) 溝田誠吾編著『「小さな」世界企業』p. 233。

- 5) 同上, p. 0。
- 6) 溝田誠吾「これまでの研究・教育を振り返って」溝田誠吾教授最終講義, 専修大学経営学部, 2013年12月5日。
- 7) 溝田誠吾, 前掲論文, p. 2。
- 8) 同上, p. 3。
- 9) 溝田誠吾編著『「小さな」世界企業』 p. 1。
- 10) 同上, p. 233。
- 11) エバラ食品工業株式会社。輸出比率は不明であるが, 上海と香港に関連会社子会社を持っている。売上高: 424億円, 資本金: 13億8,713万円, 従業員: 468名, 現在, 東証2部に上場しているが, 上場したのが, 2004年(2003年11月日本証券業協会に店頭登録, 2004年12月店頭登録を取消し, ジャスダック証券取引所に株式を上場)で, 長い間ほぼ「小さな」世界企業の定義に当てはまる企業といえる。
- 12) 溝田誠吾編著『「小さな」世界企業』 pp. 154-33-154-46。
- 13) 溝田誠吾, 前掲論文, p. 3。
- 14) 溝田誠吾編著, 前掲書, pp. 9-17。
- 15) 同上書では, 「イパニエーズ」'Ibanez'とブランド名を記しているが, 調べたところ, 1980年代の末ごろ, 英語表記は同じであるが, 英語読みの「アイパニエーズ」'Ibanez'を正式な呼称と定めた。したがって, 現在では, ブランド表記は, 「イパニエーズ」ではなく「アイパニエーズ」ということになる。