

Title	包括的ビジネスが企業の競争優位に与える影響：食品企業の事例を通じた考察
Sub Title	
Author	上地, 直人(Uechi, Naoto) 岡田, 正大(Okada, Masahiro)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2014
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2014年度経営学 第2913号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002014-2913

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（ 2014 年度）

論文題名

包括的ビジネスが企業の競争優位に与える影響
—食品企業の事例を通じた考察—

主 査	岡田正大 教授
副 査	大林厚臣 教授
副 査	清水勝彦 教授
副 査	

学籍番号	81330184	氏 名	上地 直人
------	----------	-----	-------

論文要旨

所属ゼミ	岡田正大研究室	学籍番号	81330184	氏名	上地 直人
(論文題名)					
包括的ビジネスが企業の競争優位に与える影響 —食品企業の事例を通じた考察—					
(内容の要旨)					
<p>包括的ビジネス (Inclusive Business) とは、これまで公式経済に参画していなかった人々も「包み込みこむ (inclusive)」形で行われるビジネスのことであり、具体的には開発途上国の低所得層 (2002 年の購買力平価ベースで年間支出 3000 ドル以下の層) を対象に、企業が営利事業を通じて貧困等の社会問題解決と利益創出を同時に達成しようとする活動を指す (企業による慈善活動とは明確に区別される)。</p> <p>いくつかの例外を除き、多くの多国籍企業にとって、この途上国低所得層はその購買力の低さや社会経済インフラの未整備といった経営環境上の制約から、基本的には国際機関や NGO 等による援助や支援の対象として認識されてきた。日本の企業においても少数の例外を除いて、この市場へ事業展開をしていない。しかしながら、途上国低所得層に存在する未充足のニーズ (企業にとっての顧客創造機会) や今後の経済成長への期待から、最後の巨大成長市場 (ネクスト・ボリュームゾーン) として欧米企業を中心に注目を集めつつある。</p> <p>そこで本論文では、先進国に本拠を置く食品企業における途上国市場への新規参入戦略を題材として、複数企業 (日本・欧州企業) の事例研究に基づき「包括的ビジネスが途上国市場における企業の競争優位に与える影響」に関する仮説の構築を行った。</p> <p>研究のアプローチとしては、第一に包括的ビジネスの先駆的事例とも言えるバングラデシュにおけるダノン (フランスに本拠を置く食品企業) による幼児栄養改善事業の事例分析を通じて、包括的ビジネスに取り組むことで企業にもたらされる非金銭的效果 (新たな経営資源の構築やイノベーションの促進) に関する初期仮説を導出した。第二に、その初期仮説の妥当性を、複数の食品企業における途上国ビジネスの事例研究を通じて検証し (1 つひとつの事例を自然実験のように扱い、反復実験の論理で初期仮説の妥当性を検証)、その分析結果を踏まえて初期仮説の修正・精緻化を行った。</p> <p>その結果、包括的ビジネスに取り組むことで、現地の社会問題解決と企業の競争力強化との相乗効果を生む可能性が示唆された。企業の競争力強化とは、1) イノベーションの促進 (ビジネスモデルの革新、製品の革新、コスト削減方法の革新)、2) 模倣困難性の高い経営資源の構築 (企業の評判、NGO や地域コミュニティとのネットワーク) が企業にもたらされることを意味する。この競争力強化により、低所得層市場における競争優位のみならず、企業が低所得層からその上位所得層である富裕層・中間層 (ボリュームゾーン) にその事業を発展させていった場合の競争優位にも正の効果을及ぼすという仮説が導出された。</p> <p>また、包括的ビジネスを行う企業 2 社の事例追跡により、包括的ビジネス戦略は 5 つの企業特性 (①企業理念・ミッションと包括的ビジネスの整合性が高い②途上国低所得層のニーズと自社保有の製品特性との親和性が高い③中間層向けの製品ラインナップを保有している④今後の重点課題地域が南アジア・インド・アフリカである⑤競合企業が途上国低所得層にまだ浸透していない) とフィットすればするほど、その戦略的価値 (途上国市場全体における持続的競争優位の可能性) が高まるという新たな仮説を追加した。</p>					