

**科学研究費助成事業 研究成果報告書**

平成 28 年 5 月 31 日現在

機関番号：32675

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2012～2015

課題番号：24520711

研究課題名(和文) グローバル企業における国際コミュニケーションのニーズ分析

研究課題名(英文) Needs Analysis of International Communication in Global Enterprises

研究代表者

鈴木 眞奈美 (SUZUKI, Manami)

法政大学・経営学部・教授

研究者番号：60583929

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,900,000円

研究成果の概要(和文)：平成24年26年度にかけて、異文化コミュニケーションにとって重要な言語事象の一つと考えられる国際的な合併買収の前後のコミュニケーションや人事システムの相違に関して事例研究を実施し、その成果を国際学会で発表し、発表論文は学会の会報(電子版)に出版された。また研究成果は、The MNE Academy Journal(多国籍企業研究)(査読有り)の第7巻に出版された。また平成27年度には、多国籍企業における知識伝達の重要性を明確にし、英語能力、異文化理解、職業的専門性の多国籍企業内における知識伝達への影響に関して調査を実施し、その成果をまとめた。

研究成果の概要(英文)：This study was conducted from 2012 through 2014, and looked into the differences in human resource management systems and differences in communication before and after international mergers and acquisitions as one of important speech events. The results of the study were presented at international conferences. The presentation papers were published as the electric conference proceedings. A paper, "A Culture Clash in International Merger and Acquisition: A Case Study" was published in the MNE Academic Journal 7 (peer-reviewed journal). This study clarified the importance of knowledge transfer for multinational enterprises (MNEs). Therefore, the follow-up survey questionnaire was conducted to examine how English proficiency, intercultural understanding, and professional competence influenced MNE knowledge transfer. The results of the survey will be analyzed and prepared for future presentation and publication.

研究分野：英語教育

キーワード：多国籍企業 国際コミュニケーション 知識伝達

## 1. 研究開始当初の背景

(1) 「特定の目的のための英語」(English for specific purposes)のニーズ分析は、これまでネイティブスピーカー同士のスピーチイベント(特定の状況下、たとえば、病院やビジネスの現場)におけるスピーチ(会話)を分析し、その結果を非ネイティブ(英語を母国語としない)英語学習者の教育に役立ててきた(Long, 2005)。しかし近年は、マルチ言語の能力(英語だけでなく、母国語など複数の伝達手段を用いてコミュニケーションを行う能力)の重要性が注目され(Cook, 2002)、非ネイティブスピーカーのスピーチを研究する必要性が指摘されるようになった。従って本研究は、日本で活動する外資系企業(多国籍企業)の日本人社員の社内におけるコミュニケーションを分析、研究することを目的とした。

(2) 英語並びに国際コミュニケーションの教育に関して、企業を対象とした研究は少なく、応用言語学と経営学を融合させた理論的、実践的研究は、未だに多くはなされていない。よって本研究は、両分野の理論的知見を融合し、多国籍企業、特に日本で活動する外資系企業における国際コミュニケーションの現状を把握し、新たな視点から日本の英語教育や国際コミュニケーションの教育のモデルを構築することを目的として実施された。本研究の代表者である鈴木は、これまで日本の大学生の英語学習に関して実践レポート、学習者の動機付けを促す英語教育の提言や効果的な英語教育法に関する研究論文などを国際的学会誌等に発表してきた。研究論文に関しては、非ネイティブの中間言語(interlanguage-第二言語習得における学習者の言語体系の総称)をいかに target language (学習者が習得しようとする言語-ネイティブスピーカーの標準英語)に近づけていくかという前提のもとに研究を実施し、その成果を発表してきた。しかし、日本の大学で教養科目、専門科目としての英語を教授する中で、『国際コミュニケーションのために本当に必要な能力とは何か』という新たな疑問を抱くに至った。一方、研究分担者の西川は、経営学、中でも人々のコミュニケーションに焦点を当てた研究を専門とし、その業績を蓄積してきた。さらには、グローバルに展開する良品計画(無印良品)において実務経験を有する。こうした両分野の研究蓄積を有する研究チームで、本研究の着想に至った。

## 2. 研究の目的

(1) 本研究は、まず研究対象を日本で活動する外資系企業(多国籍企業)に絞り、多国籍企業におけるコミュニケーションの現状を把握することを目的として、探究的調査研究(インタビュー調査)を実施した。

(2) 次にインタビュー調査の結果を分析し、

仮説検証することを目的として、質問票を用いた試験的調査、並びに本調査を実施した。

(3) 最後に本研究の結果に基づき、英語教育や国際コミュニケーションの教育のモデルを構築することを目的とした。

## 3. 研究の方法

(1) 平成24年度は、多国籍企業に合併吸収された日本企業に勤務していたA氏へインタビュー調査をし、その結果をまとめた。合併や人的管理など国際経営や非ネイティブスピーカーのスピーチに関する応用言語学やデータの分析法に関して最新の研究の文献調査の実施も行った。平成24年11月には、シンガポールで開催されたEuro-Asia Management Studies Association (EAMSA) 2012に参加するとともに、海外に事業展開を始める準備をしている日本企業X社を訪問し、インタビュー調査を実施した。平成25年1月には、神戸経済研究所主催の兼松セミナーにおいて本研究を発表し、参加者から本研究の助言を受けた。また平成25年3月1日には、JETRO (Japan External Trade Organization, 日本貿易振興会)を訪問、さらに平成25年3月28日には、日本の企業との合併買収のためのコンサルティングの会社を訪問し、合併買収の際の文化摩擦やコミュニケーション、契約書の慣行などに関して情報を収集した。

(2) 平成25年度は、平成24年度にインタビューを行った海外のグローバル企業に合併買収された日本企業に勤務していたA氏への追加のインタビューを実施し、海外企業に合併される前後の社内におけるコミュニケーションの相違についてさらに詳細な情報を収集した。また別の外資系企業に買収された日本で活動する外資系企業に勤務していたB氏にも合併前後のコミュニケーションに関してインタビューを実施し、それらの結果ならびに先行研究の文献調査の結果を論文にまとめた。平成25年11月にドイツのデュースブルグで開催されたEAMSA 2013に参加するとともに、イギリスのシェフィールド大学で教鞭もとられていた長谷川治清先生、高麗大学のMartin Hemmert教授、神戸大学のRalf Bebenroth教授、慶応大学の井口知栄准教授から本研究への助言を受けた。また多国籍企業学会や、国際研究インスティテュート(IIS)やグローバル人材育成研究会の講演会や研究会に参加して、国際経営に関して知見を深めるとともに、平成25年の多国籍企業学会東部12月例会で、本研究のこれまでの成果を発表し、コメンテーターの桜美林大学教授で、異文化経営学会会長の馬越恵美子教授から、さらなる研究のための助言を受けた。

(3) 平成26年度は、平成24年~25年度に

調査したデータを基に特に人事採用や登用における言語能力(英語力)の影響について論文にまとめた。平成 26 年 6 月にカナダのバンクーバーで開催された The Association of Japanese Business Studies (AJBS)に参加するとともに、国際経営の専門家であるマニトバ大学の Sue Bruning 教授やゲッティンゲン大学の Fabian Froese 教授から本研究への方法論に関する助言を受けた。またバンクーバーでは、次の研究計画を立てるための予備調査として北米で活動している日本企業に勤務している C 氏にもインタビューを実施した。平成 26 年 10 月には、予備調査として、外資系企業と日本企業の両方に勤務経験のある日本人 2 名にインタビュー調査を実施した。これまでの本研究の成果(質的研究、文献調査、学会参加による最新の研究の動向の調査)に基づき、平成 27 年に実施予定の量的研究に関して計画を立案した。

(4)平成 27 年度は、これまでの本研究により、多国籍企業のコミュニケーションや業績にとって重要なのは、知識伝達であるということが明らかになったので、日本で活動する多国籍企業の管理職を対象とし、次の 3 つの要素(国際語としての英語能力、異文化理解、職業的専門能力)が知識伝達に与える影響に関する調査を実施した。その調査のための質問票を作成するために、まず試験的研究を実施し、最終的な質問票を作成し、本調査を実施した。その調査結果を分析し、研究成果発表のための準備をした。なお、平成 27 年 1 月より国際経営とくに新興国における多国籍企業の経営が専門の法政大学安藤直紀教授に本研究に関して(データの統計分析などに関して)4 回助言を受け、今後も研究で協力していくこととなった。

#### 4. 研究成果

(1)国際経営、応用言語学の文献調査から、日本の企業が外資系企業に合併買収された場合の研究が非常に少ないこと、また今後日本企業が受け身の立場の合併買収のケースが増加していく可能性が明らかになった。従って、日本企業が外資系企業に合併買収される事例に焦点を絞って、合併前と合併後の文化摩擦とコミュニケーションの形態や使用言語の関係について調査(インタビュー調査)を実施した。この事例研究により、合併買収の契約書の作成の過程や契約書の履行に関する解釈や慣行に関して、外資系企業と日本企業では大きく異なっており、契約が合併買収において最重要であることが明らかになった。これらの研究成果をまとめ、平成 24 年 11 月にシンガポール国立大学で開催された Euro-Asia Management Studies Association (EAMSA) 2012 の学会で発表した。発表論文は学会の会報(電子版)として出版された(査読有り)。また平成 25 年 1 月に神戸大学経済経営研究所主催の兼松セミナー

においても本研究の成果を発表した。

(2)次に外資系企業が日本企業を合併買収した場合と日本で活動する外資系企業が別の外資系企業に合併買収された場合の二つの事例について、合併前後のコミュニケーションに焦点をあてて比較する研究(インタビュー調査)を実施した。それらの研究ならびに先行研究の文献調査の結果を論文にまとめ平成 25 年 11 月にドイツのデュースブルグ大学で開催された EAMSA 2013 の学会で発表した。発表論文は学会の会報(電子版)として出版された(査読有り)。

(3)平成 25 年の多国籍企業学会東部 12 月例会で、平成 24 年からの本研究のこれまでの成果を発表した。

(4)平成 24 年~平成 25 年度に調査した結果を基に、特に人事採用や登用における多国籍企業の社員の言語能力(英語力)の影響についてまとめ、平成 26 年 6 月にカナダのバンクーバーで開催された The Association of Japanese Business Studies (AJBS)で発表した。発表論文は学会の会報(電子版)として出版された(査読有り)。

(5)平成 26 年 7 月には、外資系企業の多国籍企業に合併買収された日本企業における文化摩擦とコミュニケーションの問題について調査した結果をまとめた論文が The MNE (Multinational Enterprises) Academy Journal の第 7 巻に出版された(査読有り)。

(6)平成 24 年~27 年度に実施した本研究により、多国籍企業における知識伝達の重要性が明らかになった。特に、社員の次の 3 つの要因(英語能力、異文化理解、職業的専門性)が知識伝達に与える影響を調査する必要があることが判明し、本研究の発展的研究として「多国籍企業における知識伝達分析」に関する研究を着想するに至った。

(7)本研究の成果を基に英語教育やマーケティングにおける人々のコミュニケーションに関して著書、論文を出版するとともに、また学会で成果を発表した。さらに大学での教育活動や学会等の活動にも役立てるように努めた。

#### <引用文献>

Cook, V. (2002). Background to the L2 user. In V. Cook (Ed.), Portraits of the L2 user (pp.1-28). Clevedon, UK: Multilingual Matters Ltd.

Long, M. (2005). Second language needs analysis. Cambridge: Cambridge University Press.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計6件)

西川英彦、無印良品の経営学：無印良品の再考、一橋ビジネスレビュー、査読無、Vol. 63、No. 4、2016、pp. 110-122

西川英彦、無印良品の経営学：無印良品の再生、一橋ビジネスレビュー、査読無、Vol. 63、No.3、2015、pp. 104-118

西川英彦、無印良品の経営学：無印良品の拡大、一橋ビジネスレビュー、査読無、Vol. 63、No.2、2015、pp. 132-149

西川英彦、無印良品の経営学：無印良品の誕生、一橋ビジネスレビュー、査読無、Vol. 63、No.1、2015、pp. 148-163

鈴木真奈美、第二言語習得理論から見た「誤り」とその訂正：ライティングのフィードバックを中心に、英語教育、査読無、Vol. 63、No. 2、2014、pp. 28-30

Suzuki, M., & Nishikwa, H., A culture clash in international merger and acquisition: A case study、The MNE (Multinational Enterprises) Academy Journal、査読有、7巻、2014、147-164.

〔学会発表〕(計9件)

鈴木真奈美、大学におけるアカデミックスキルのためのコンテンツ中心授業の実践、関東甲信越英語教育学会 第38回千葉研究大会、2014年8月、「明海大学 浦安キャンパス(千葉県・浦安市)」

鈴木真奈美、第二言語による作文への教員のフィードバックについて、第40回全国英語教育学会徳島研究大会、2014年8月、「徳島大学 常三島キャンパス(徳島県・徳島市)」

Suzuki, M., & Nishikawa, H. (2014, June). Non-Japanese companies' human resource management in Japan before and after an international merger and acquisition and a domestic merger and acquisition. Paper presented at the 27th Annual Conference of the Association of Japanese Business Studies (AJBS), Vancouver, Canada.

鈴木真奈美、西川英彦、外資系多国籍企業の日本におけるIM&AとDM&A前後の言語、コミュニケーション、文化について、多国籍企業学会東部12月例会、2013年12月、「明治大学 駿河台キャンパス(東京都・千代田区)」

Suzuki, M. (2013, October). A review of process-oriented writing research. Paper

presented at the 39th JALT (The Japan Association for Language Teaching) International Conference, Kobe, Hyogo, Japan.

鈴木真奈美、日本人の英語学習者を対象としたプロセス・ライティングの研究：プランニングとリビジョンを中心に、第39回全国英語教育学会北海道大会、2013年8月、「北星大学(北海道・札幌市)」

鈴木真奈美、西川英彦、Culture clash in an international merger and acquisition: A case study、神戸大学経済経営研究所 兼松セミナー、2013年1月、「神戸大学(兵庫県・神戸市)」

Suzuki, M. & Nishikawa, H. (2012, November). Culture Clash in an International Merger and Acquisition: A Case Study. Paper presented at the 29th Euro-Asia Management Studies Association (EAMSA) Annual Conference, Singapore.

鈴木真奈美、Do EFL Japanese university students use an opportunity to read other students' e-writing and e-teacher feedback?、第38回全国英語教育学会名古屋研究大会、2012年8月、「愛知学院大学 日進キャンパス(愛知県・日進市)」

〔図書〕(計8件)

Ogawa, S., & Nishikawa, H. (2016). Crowdsourcing at MUJI. In D. Harhoff, & K. R. Lakhani (Eds.), *Revolutionizing innovation: Users, communities, and open innovation*. (pp.439-456). Cambridge, MA: MIT Press.

松井剛・西川英彦編著、碩学舎、1からの消費者行動、2016、282

石井淳蔵・栗木契・横田浩一・西川英彦・福井誠・清水信年、碩学舎、第3章、良品計画：共創的ビジョンで切り拓く未来、明日はビジョンで拓かれる：長期経営計画とマーケティング、2015、77-120

石原武政・忽那憲治編(西川英彦)、有斐閣、第13章 e コマースによる拡大、商学への招待、2013、284-303

嶋口充輝・竹村正明監訳・西川英彦他訳、碩学舎、コトラー8つの成長戦略：低成長時代に勝ち残る戦略的マーケティング(原題 Market Your Way to Growth: 8 Ways to Win)、第5章 国際展開による成長、2013、193-220

水越康介・藤田健編著・西川英彦、碩学舎、

新しい公共・非営利のマーケティング：関係性にもとづくマネジメント、第7章「関係性を分離・結合する通貨の可能性」、2013、140-161

西川英彦・岸谷和広・水越康介・金雲鎬、白桃書房、ネット・リテラシー：ソーシャルメディア利用の規定因、2013、204

清水信年・坂田隆文編著・西川英彦、1からのリテール・マネジメント、第10章「小売業の価格マネジメント」、2012、155-168

[その他] (計1件)

鈴木真奈美、全国英語教育学会第40回研究大会記念特別誌編集委員会編、全国英語教育学会第40回研究大会記念特別誌 英語教育学の今：理論と実践の統合、プロセス・ライティング(planningとrevisionを中心に)、2014、128-131

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

鈴木 真奈美 (SUZUKI, Manami)  
法政大学・経営学部・教授  
研究者番号：60583929

### (2) 研究分担者

西川 英彦 (NISHIKAWA, Hidehiko)  
法政大学・経営学部・教授  
研究者番号：10411208