

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 16 日現在

機関番号：32641

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2012～2016

課題番号：24730319

研究課題名(和文) グローバル企業内の知識移転メカニズムの解明

研究課題名(英文) Elucidation of a knowledge transfer mechanism in MNCs.

研究代表者

犬飼 知徳 (Inukai, Tomonori)

中央大学・戦略経営研究科・准教授

研究者番号：60380143

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,800,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、グローバル企業内部において本社と海外子会社の間、もしくは海外子会社間における知識移転メカニズムを本社と海外子会社の相互作用の視点から明らかにすることにある。

この問題を考察するために、本研究では組織内の知識移転について次の視点を導入する。それは、知識移転の問題は、海外子会社が創造した知識が移転できるか(able to transfer)という問題と海外子会社が知識を移転する気があるか(willing to transfer)という問題を分けて考えるというものである(Mudambi and Navarra, 2004)。この二つのうち、後者の視点に立つのが本研究の特徴である。

研究成果の概要(英文)： The aim of my research is to explain a knowledge transfer mechanism between a global headquarter and subsidiaries, or between a subsidiary and another subsidiary in MNCs.

My research has a unique perspective of intra-organizational knowledge transfer, from which knowledge transfer issue has two aspects. One aspect is whether a subsidiary is "able to transfer" its knowledge while the other aspect is whether a subsidiary is "willing to transfer" its knowledge (Mudambi and Navarra, 2004). My research is based on the latter aspect, which is one of the features of this research.

研究分野：経営学，グローバル経営，経営戦略，経営組織

キーワード：グローバル企業 知識移転 レントシーキング

1. 研究開始当初の背景

本研究の全体構想は、**多国籍企業(以下では、MNC (Multinational Company) と略)内部において本社と海外子会社の間、もしくは海外子会社間における知識移転メカニズムを本社と海外子会社の相互作用の視点から明らかにすること**にある。

この問題を考察するために、本研究では組織内の知識移転について次の視点を導入する。それは、知識移転の問題は、海外子会社が創造した**知識が移転できるか (able to transfer) という問題**と**海外子会社が知識を移転する気があるか (willing to transfer) という問題**を分けて考えるというものである (Mudambi and Navarra, 2004)。この二つのうち、後者の視点に立つのが本研究の特徴である。

この視点に立つと、MNC 内で知識移転に対してイニシアティブを持つのは、本社ではなく、むしろ各海外子会社ということになる。この状況では、各海外子会社は、MNC 全社の利益のためではなく、海外子会社のみ利益のために知識移転を利用しようとする可能性がある。特に、本社との関係において、海外子会社は自らに有利な資源配分を獲得するために知識移転を利用するという**レント・シーキング**を行なう可能性がある。本研究では、MNC 内におけるレント・シーキングが具体的にどのような形で行われており、それが MNC 全体の資源配分や業績などにどのような影響を及ぼしているのかについて、事例研究と特許データを用いた実証研究によって明らかにする。

本研究が、海外子会社が知識移転について自律的に選択できるという視点に立つ背景には、近年の MNC の本社 海外子会社間の変化に伴い、この視点からの

研究が重要になってきているという認識がある。

そもそも、知識移転ができるかどうかという従来の問題設定は、「海外子会社は創造した知識を MNC 全体で共有したい」と常に考えているという暗黙の前提のもとに成立している。しかしながら、近年の本社-海外子会社関係の変化によってこの前提が常に成立するとは言いがたい状況になってきているのである。

その変化とは、1980年代半ば以降活発化した**R&D 機能の海外子会社への移転** (Cantwell, 1989) と、それに伴う**海外子会社の業務上の地位向上** (Birkinshaw and Morrison, 1995) である。以前の海外子会社が提供していた知識の多くは、ローカルな市場に関するものであった。ローカルな市場に関する知識は海外子会社にとって重要ではあるものの、MNC 全体に及ぼす影響は R&D に関する知識に比べて小さいものであった (Grubaugh, 1987)。したがって、全社的な資源配分に関する海外子会社の全社における位置づけはさほど高いものではなかった。それが R&D 機能の海外子会社への移転によって全社的により重要な知識を海外子会社が創造することができるようになった。その結果、MNC 内の資源配分における海外子会社の交渉力が本社に対して相対的に上昇したのである。

さらに、MNC の海外子会社のマネージャーも知識を積極的に**共有したいとは思わない誘因**を持つ。Coff(1999)によれば、海外子会社のマネージャーは、企業全体の目的と個人的な目的によって動機づけられており、一般的に個人的な目的は海外子会社の利害と適合的である。したがって、マネージャーは、企業全体の利害関係者の価値最大化活動 (**プロフィット・シ**

ーキング)と企業内での海外子会社の交渉力の最大化活動(レント・シーキング)の両方の活動に従事していると考えられることができる。マネジャーは、レント・シーキング活動を行うためのツールとして海外子会社で創造した知識を利用したいと考えるので、本社や他の子会社と知識を共有したいとは思わないのである。

海外子会社のマネジャーがレント・シーキング活動に積極的になる理由は、本社の側にもある。R&D機能の海外移転に伴い、本社側の知識に対する「目利き」としての役割も弱まっているのである。Ciabuschi, et al.(2011)は、本社の関与が海外子会社の知識創造と知識移転にどのような影響を与えるのかを実証した。彼らは、制約された合理性パースペクティブと、全くの無知(the sheer ignorance)パースペクティブの二つの視座に基づく仮説を検証した。制約された合理性パースペクティブに基づく、本社は海外子会社の知識創造や知識移転の活動そのものに必要な知識は有していないが、適切に評価する基準を有していると考えられるため、本社の関与は基本的に正の効果をもたらす。それに対し、全くの無知パースペクティブによれば本社は知識のみならず評価基準すら持っていないので、本社の関与は海外子会社の活動に負の影響を与えると考えるのである。彼らの実証の結果は、全くの無知パースペクティブの予測を支持するものであった。この実証結果に基づけば、本社と海外子会社の知識創造活動に関する情報の稠密性には明らかな差があり、海外子会社がレント・シーキング活動に積極的になる誘因となるのである。

2. 研究の目的

上述の背景を踏まえて、本研究の目的は、多国籍企業、とりわけ日系の多国籍企業の内部における知識移転に関して新たな視座を提示し、その実証を試みることであった。

本研究の目的は、当初、グローバル本社と海外子会社や海外子会社間の二者関係を想定して進めていたが、実際の研究を進めていく中で、実は多くの企業が地域統括会社といった仲介組織を有しており、実際にはその企業がもっともレント・シーキングをするインセンティブを持ち、かつ実行できる組織であることがわかってきたため、当初とはかなり研究計画が修正されることとなった。最終的には、地域統括会社が知識移転に果たす役割を解明することに焦点を当てて研究を進めていくこととなった。

しかしながら、研究計画を大幅に修正したために、学会報告や論文・著書等の執筆は大幅に遅れることとなった。

3. 研究の方法

本研究は、以下の3つの段階を経て行った。

(1)データ収集および理論構築と(2)データの整理と分析と事例記述、(3)事例解釈を経た研究発表および論文執筆である。**平成26年度と平成27年度は、主に(1)と(2)に注力しつつ、平成27年度から、(1)の理論精緻化のための(3)を国内外で行い、平成28年度は分析のための情報・資料等が整っていることから総まとめとして(3)に集中した。**しかしながら、なかなか聞き取り調査の進捗が芳しくなかったこともあり、学会発表は1件に止まり、論文は現在も投稿中のものが2本あるだけである。**この研究期間における最終的な研究成果としては、博士論文と本研究課題をベースとする研**

研究書の出版するつもりであったが、それらも未だに執筆中である。

(1)と(2)の段階では、本研究は膨大なフィールド・データを用いた実証分析となるため、まずその収集したデータをどのように分析するかの視座を養うために、「**グローバル経営**」に関する**既存研究の批判的検討**と、**特許データの分析スキルの習熟**や、**フィールドワークや聞き取り調査の定性的研究の方法論の妥当性に関する基礎的な検討**を行なった。この作業に基づいて、**研究の一部をまとめたものを「グローバル経営戦略」という共著の本にまとめることができたのは成果の一つである。**

初年度はデータの収集も非常に重要な作業の一つであった。収集された定性データの背景にある情報を理解し解釈するためには、研究対象であるグローバル企業に携わる実務家たちに新規および追加的なインタビュー調査を行う必要があると考えた。何社かのグローバル企業に聞き取りを進めるうちに、レント・シーキング活動を担う可能性が高いのは海外子会社そのものというよりも、グローバル本社と現地の子会社の間をつなぐ地域統括会社であることがわかってきた。

2年目は、地域統括会社の重要性に焦点を当て、「**グローバル企業内における知識移転メカニズムの解明**」としてすでにある程度まとまっている部分と組み合わせで展開し、(3)として国内の学会において報告した。**この研究報告は、最終的な研究成果を発表するというよりも、研究の途中経過を報告することでこれまでの研究の修正を行ったり、新たな展開のアイデアを集めたりといったことに主眼を置いていた。**しかしながら、海外の学会での学会報告は残念ながら行うことができなかった。

3年目以降は(3)の作業を中心に行ってきた。それには、この年度も事例分析を解釈するために、分析手法や研究方法論、資源ベース理論に関する既存研究に関する追加的な研究が必要であった。平成28年度は、最終的には研究書を執筆出版することを目指していたため、これまでの研究を本という形態にまとめ上げるという作業を行ってきたが、未だに執筆中である。

4. 研究成果

本研究の成果は、具体的な形になったものは、学会発表1つと共著の著書1冊に過ぎないが、単著の執筆と投稿中の論文2本が今後加わる予定である。

今回の研究は、聞き取り調査を進める中で、二者関係(ダイアド)から三者関係(トライアド)へと研究の分析単位を変更したことが遅れている原因である。しかしながら、この修正は研究をより興味深いものへと発展させた。その一方、分析する現象はより複雑になったため、現象の全体像を理解する時間が必要であった。発見事実として、グローバル本社と海外子会社の知識移転に対する考えのズレを本来調整するはずの地域統括会社がむしろその機能を果たせず、ズレを助長してしまっているメカニズムを仮説的ではあるが構築する段階までは研究を進めることができた。この仮説的なメカニズムが今後の成果に繋がると考えている。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 件)

〔学会発表〕(計 1 件)

犬飼知徳(2015)「日系グローバル企業における現地マーケティングの陥穽」日本商業学会関東部会、2015年12月14日、

於中央大学 .

〔図書〕(計 1 件)

三浦俊彦・丸谷雄一郎・犬飼知徳(2017)
『グローバルマーケティング戦略』有斐閣, 332 ページ .

〔産業財産権〕

出願状況(計 件)

名称 :
発明者 :
権利者 :
種類 :
番号 :
出願年月日 :
国内外の別 :

取得状況(計 件)

名称 :
発明者 :
権利者 :
種類 :
番号 :
取得年月日 :
国内外の別 :

〔その他〕

ホームページ等

6 . 研究組織

(1)研究代表者

犬飼 知徳 (INUKAI TOMONORI)

中央大学・戦略経営研究科・准教授

研究者番号 : 60380143