

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 6 月 1 日現在

機関番号：32605
 研究種目：基盤研究（C）
 研究期間：2009～2011
 課題番号：21530405
 研究課題名（和文） 日系多国籍企業のメタナショナル化とグローバル・アライアンス能力に関する研究
 研究課題名（英文） A Study on Metanationalization of Japanese MNCs and Capability for Global Alliances
 研究代表者
 桑名 義晴（KUWANA YOSHIHARU）
 桜美林大学・経済・経営学系・教授
 研究者番号：60123121

研究成果の概要（和文）：グローバル知識経済の時代を迎え、日系多国籍企業は新しい事業・技術・製品の源泉になる知識を世界中からいち早く感知・獲得し、それを組織内で共有・活用する経営を必要としている。そのような経営の展開には、日系多国籍企業はまた、世界の多くの企業、大学・研究機関、政府組織などと提携し、それらと相互学習する能力を身に付ける必要がある。この新しい研究課題について、先駆的な理論の研究と国内外での実態調査によって、日系多国籍企業の新たな成長や国際競争力の強化には、アジア新興市場での新規事業開発、新しい組織の構築、新しいタイプの人材育成が喫緊の課題になっていることを明らかにした。

研究成果の概要（英文）：As in an era of global knowledge economy the latest knowledge, which is a source of new business, technology and product, is increasingly scattered around the world, it is extremely important for Japanese multinational corporations (MNCs) to sense, acquire such knowledge from various places of the world and to transfer, share and utilize it among the units for achieving their competitive advantage over their foreign competitors. In order to practice such management, it is also necessary for Japanese MNCs to get capability to form an alliance with many organizations, such as firms, universities, research institutes, governmental organizations throughout the world. Through the field survey both home and abroad as well as theoretical research on such a new topic, I found that it has been becoming very important for Japanese MNCs to develop new businesses in Asian emerging markets, form new organization and to develop new type of human resources for their new growth.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	900,000	270,000	1,170,000
2010年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2011年度	700,000	210,000	910,000
年度			
年度			
総計	2,600,000	780,000	3,380,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：国際経営

1. 研究開始当初の背景

本研究は、グローバル知識経済時代を迎え、

新たなパラダイムで経営を展開しなければならなくなっている日系多国籍企業のメタ

ナショナル化の現状や特徴を探ると同時に、その経営を展開するうえで不可欠なグローバル・アライアンス能力の構築にかかわる諸問題について研究し、その理論構築を目指したものである。

いま世界の経済はグローバル知識経済の時代を迎えようとしているが、この時代では企業のイノベーションや競争優位の源泉となる知識は世界のあっちこちに散在することになる。このため、企業はそのような世界中に拡散する知識をいち早く感知・獲得し、その組織間で共有・活用することによって新たなイノベーションや競争優位を構築する経営を展開する必要がある。これが「メタナショナル経営」と称されるものであるが、この経営を推進するためには、企業はまた、世界の多くの企業やその他の組織と連携し、相互に学習しながら新しい価値を創造するグローバル・アライアンスを構築する必要がある。これは、換言すれば、企業が世界から学習することでもある。

このような経営を展開すれば、たとえ世界的に劣位にある国で誕生した企業といえども、グローバル競争で勝者になり、成長・発展を遂げる可能性がある。しかし、1990年代頃まで世界市場で競争優位に立っていた日系多国籍企業にはまだこのような新しい経営を展開している企業はほとんどない。

日系多国籍企業は、1990年代まで海外でも工場レベルで高品質な製品の生産に注力し、またそのための生産技術や生産システムの改善に多くの努力をしてきた。確かに、このような生産現場レベルの問題を重視する経営も重要ではあるけれども、グローバル知識時代を迎えようとしている今日、日系多国籍企業にはメタナショナル経営の視点で、グローバル・アライアンス能力を強化することも求められている。それが日系多国籍企業の新たな成長やグローバル競争力の回復の1つの方向でもある。しかし、このような研究はわが国では現在のところ皆無に等しい。したがって、この研究課題に挑戦することは学問的にも実践的にもきわめて価値が高いと考えた。

2. 研究の目的

本研究は、日系多国籍企業のメタナショナル化とグローバル・アライアンス能力の構築にかかわるきわめて新しい研究課題に挑戦するがゆえに、既存の理論と実証の両面から研究を進める。第1に、本研究課題に関連する既存理論（たとえば、グローバル競争戦略論、イノベーション論、ネットワーク論、知識マネジメント論など）を研究し、それらの理論の限界や本研究課題への応用可能性を検討する。そしてその後、実証研究のための仮説、モデル、分析フレームワークを構築す

る。

第2に、日系多国籍企業のメタナショナル化の現状や特徴を明らかにすると同時に、それとの関連でグローバル・アライアンスの能力構築にかかわる諸問題を研究する。これまでの日系多国籍企業は、事業のグローバル化を推進し、国際経営を展開してきたとはいえ、その多くは本社を中心としたヒエラルキー構造を持つ経営を特徴としている。しかし、近年日系多国籍企業のなかでも、その海外子会社が成長・発展するにつれて、次第に新たな経営の展開を試みつつある企業もみられるようになってきている。また、グローバル・アライアンスについてみると、今ではその構築は日系多国籍企業では日常茶飯事となっている。しかし、グローバル・アライアンスを、メタナショナル経営と関連させて構築している企業がどのくらい存在するのか、ということになると定かではない。このため、本研究では国際ビジネスの分野において、ユニークで革新的な経営を行っている製造・サービス業の日系多国籍企業および新興企業を対象に、新たに構築した仮説、モデル、分析フレームワークを使って実証研究を行う。

第3に、これらの研究作業を通じて、本研究では日系多国籍企業のメタナショナル化とグローバル・アライアンス能力の構築に関する諸課題、たとえば、グローバルな視野に立脚した経営者のマインド・セットや企業家精神、新事業開発戦略、組織の学習能力、異文化シナジー創造、ナレッジ人材の育成などに関する諸問題を明らかにする。この結果、グローバル知識経済時代における日系多国籍企業の革新力、競争優位・劣位、および新しいビジネス・モデルが明らかになるものと思われた。

3. 研究の方法

本研究課題は、国際ビジネスの分野ではフロンティア的な性格であるので、既存の理論研究と実証研究の両方を行う必要があった。まず、既存の理論研究ではグローバル競争戦略論、イノベーション論、ネットワーク論、知識マネジメント論、組織学習論などのレビューと応用可能性を検討した。初年度はこの理論研究を通じて、実証研究のための仮説、モデル、分析フレームワークを構築した。また、それらの妥当性を検証するため、企業へのヒアリング調査を行った。

次に、初年度で構築した仮説、モデル、分析フレームワークを使って実証研究を行った。この年度では企業へのヒアリング調査とアンケート調査を実施する計画であった。ヒアリング調査は製造業とサービス業における革新的な企業に対して実施した。このヒアリング調査は海外においても実施した。しかし、ヒアリング調査だけでは客観性に欠ける

ので、製造業、サービス業、新興の企業を対象としたアンケート調査も実施する必要があるため、そのためのフレームワークや質問項目を検討した。これらのフィールド・リサーチ、とくにヒアリング調査によって、仮説やモデルの妥当性や有効性の検証を行った。

最終年には本研究課題に関するビジネ・モデルや理論構築のために、引き続きヒアリング調査を実施した。これまでのフィールド・リサーチを通じてグローバル知識経済時代における日系多国籍企業の新しいビジネ・モデルや新しい理論の構築を目指した。

4. 研究成果

研究課題は、国際ビジネス論の分野ではフロンティア的な性格であるため、初年度は既存の関連理論（グローバル競争戦略論、イノベーション論、ネットワーク論、知識マネジメント論など）をレビューし、その応用可能性を検討した。次に、日系多国籍企業に対する実証研究のための仮説、モデル、分析フレームワークを構築した。その結果、日系多国籍企業のグローバル成長戦略、新規事業開発、事業ポートフォリオ・マネジメント、グローバル・アライアンスの役割、グローバル組織・人材開発に関するパイロット調査のための仮説、モデル、分析フレームワークを構築することができた。

これらの仮説、モデル、分析フレームワークを用いて中国（広州、香港など）とイギリスにおいて、日系多国籍企業を対象にしてパイロット調査を実施した。この調査の成果の一部を「日本の消費者金融企業のアジア進出戦略の課題—香港、台湾、タイを中心に—」（パーソナルファイナンス学会誌所収）や「国際経営の革新と異文化経営」（『異文化経営の世界』中央経済社刊に所収）として発表した。後者は異文化経営や異文化シナジー創造の視点から日系多国籍企業のイノベーションの必要性を議論したもので、後者はアジア進出のサービス企業の国際経営の諸課題を提示したものである。

2年目は、さらに研究課題に関連する理論をレビューすると同時に、前年度に構築した仮説、モデル、分析フレームワークを精緻化し、シンガポールに進出している日系多国籍企業のヒアリング調査を実施した。その結果、アジア地域における日系多国籍企業の新しい役割、新規事業開発の必要性、アジア企業とのアライアンスの方法や問題点、アジア地域の新しいマネジメント、グローバル人材の育成・教育方法などが明らかになった。また、日系多国籍企業の成長戦略にはアジア企業とのアライアンスが不可欠で、さらにそれを推進するには新たな視点での組織変革と人材育成が大きな課題であることも明らかになった。

この研究成果を Collaborative Innovation for New Growth of Japanese MNCs : On Organizational Transformation and Human Resource Management というタイトルの論文にまとめ、それをパリと台北の国際学会で発表した。

最終年はさらに精緻化した仮説、モデル、分析フレームワークを用いて日本の代表的な多国籍企業数社の本社とイギリスに進出している日系多国籍企業にヒアリング調査を実施した。その結果、日系多国籍企業の新たな成長や国際競争力の強化には、新興国市場での新規事業開発、そのためのアンビデクステリティ（双面）型組織の構築、バウンダリー・スパーのようなグローバル人材の育成が大きな課題になっていることが分かる。同時に、一連のヒアリング調査を通じていくつかの仮説やモデルも検証することができた。しかし、ヒアリング調査だけでは研究が客観性に欠けるため、日系多国籍企業の本社 500 社に対して、アンケート調査を実施した。

これらの研究成果の一部を「グローバル・アライアンス戦略のダイナミズム—競争優位の構築の視点から—」（『桜美林経営研究』第2号）、「日系多国籍企業の新規事業開発と組織・人材マネジメントの変革に向けて—アンビデクステリティ型組織の構築との関連で—」（『世界経済評論』5.6月号）という論文で発表した。

グローバル知識経済時代を迎え、日系多国籍企業が新たな成長や国際競争力を強化するためにはメタナショナル経営とグローバル・アライアンス能力を高める必要があるが、この3年間の研究を通じて、この視座に基づいて、とくにアジア新興国市場を対象にした探索型イノベーションに挑戦し、新規事業開発に取り組み、さらにそれを推進するためにはアンビデクステリティ型組織の構築とバウンダリー・スパーのような人材を獲得・育成することがきわめて重要な経営課題であることが判明した。しかし、これらの諸課題については、わが国ではまだまだまったくといっていいほど研究がなされていない。諸外国についてみても、その研究はまだ少ししかされていない。

世界経済の成長センターがアジア新興国にシフトしつつある今日、日系多国籍企業にとっても、新興国市場開拓やそこでの新規事業開発、およびグローバル人材の育成が喫緊の課題になっているが、それゆえに、今後こうした研究課題の研究に挑戦することは学問的にも実践的にもきわめて重要といえよう。

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 4 件)

- ① 桑名義晴・山本崇雄「日本の国籍企業の新規事業開発と組織・人材マネジメントの変革に向けてーアンビデクステリティ型組織の構築との関連でー」『世界経済評論』(査読無)、第 56 巻第 3 号、2012 年 5 月、pp.42～48
- ② 桑名義晴「グローバル・アライアンス戦略のダイナミズムー競争優位の構築の視点からー」『桜美林経営研究』(査読有)、第 2 号、2012 年 3 月、pp.15～32
- ③ Kuwana Yoshiharu and Takao Yamamoto, Collaborative Innovation for New Growth of Japanese MNCs : On Organizational Transformation and Human Resource Development, 『桜美林経営研究』(査読有)、創刊号、2011 年 3 月、pp.14～34
- ④ 桑名義晴・岸本寿生「日本の消費者金融企業のアジア進出戦略の課題ー香港、台湾、タイを中心にしてー」『パーソナルファイナンス学会年報』(査読無)、第 9 号、2009 年 10 月、pp.39～50.

[学会発表] (計 4 件)

- ① 桑名義晴・山本崇雄「日系多国籍企業の組織能力とグローバル人材の育成ー新規事業開発の視点からー」国際ビジネス研究学会第 18 回全国大会、2011 年 10 月 23 日、富山大学。
- ② 桑名義晴「日系多国籍企業の新成長戦略に向けてーコラボレーティブ・イノベーションと組織変革・人的資源開発の視点からー」国際戦略経営研究学会グローバル戦略研究部会、2011 年 6 月 9 日、新潟大学東京事務所。
- ③ Kuwana Yoshiharu, Some Issues on Collaborative Innovation for New Growth of Japanese MNCs : On the Development of New Business and Human Resource Management, The 9th International Conference on Multinational Enterprises, March 29, 2011, Chinese Culture University, Taipei.
- ④ Kuwana Yoshiharu and Takao Yamamoto, Collaborative Innovation for New Growth of Japanese MNCs : On the Development of New Business and Human Resource Management, International Federation of Scholarly Association of Management 2010, July 9, 2010, CNAM, Paris.

[図書] (計 2 件)

- ① 桑名義晴・江夏健一・太田正孝監訳、中央経済社、『ラグマン教授の国際ビジネス必読 50 撰』(共訳) 日本語版特別付録「日本における国際ビジネス研究の系譜と展望」執

筆担当 (共著)、2010 年 7 月、p.215 (pp.185～206)。

- ② 桑名義晴・馬越恵美子編著、白桃書房『異文化経営の世界』(共著) 第 2 章「国際経営の革新と異文化経営」執筆担当、2010 年、p.314 (pp.21～44)。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

桑名 義晴 (KUWANA YOSHIHARU)
桜美林大学・経済・経営学系・教授
研究者番号 : 60123121

(2) 研究分担者

()

研究者番号 :

(3) 連携研究者

()

研究者番号 :