

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 5 月 23 日現在

機関番号：10101

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2011～2014

課題番号：23330118

研究課題名(和文) グローバル・イノベーション活動のダイナミズム - 新たな価値創造のための戦略と組織 -

研究課題名(英文) Dynamism of Gloobal Innovation Activities

研究代表者

岩田 智 (IWATA, Satoshi)

北海道大学・経済学研究科(研究院)・教授

研究者番号：00232679

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 14,000,000円

研究成果の概要(和文)：第1に、先行研究を渉獵することによって、グローバル・イノベーション活動を定義し、仮説を導出した。第2に、グローバル・イノベーション活動に関する研究方法を明らかにし、研究枠組を構築した。第3に、研究枠組に基づいて、グローバル・イノベーション活動に関する実証研究(定量的研究および定性的研究)を実施した。第4に、実証結果から得られた発見事実を整理し、理論的貢献、実践的含意、および今後の研究を含めた研究結果を導出した。

研究成果の概要(英文)：First, We defined the global innovation activiteis and constructed hypotheses by surveying the relevant literature. Second, we described the research methods and constructed research framework on global innovation activities. Third, we conducted emprical research (quantitative research and qalitative research) on global innovation activities based on the research framework. Finally, we discussed about the findings and analysed the research results including the theoretical contributions, managerial implications, and observations for future research.

研究分野：経営学

キーワード：グローバル イノベーション

1. 研究開始当初の背景

経営のグローバル化が進展している今日のコンテキストにおいては、かつて有効であった価値創造モデルから新たな価値創造に対応できるようなモデルへの転換を図ることが喫緊の課題となっていた。すなわち、これまでのハイエンドで高価格の価値創造モデルに加えてローエンドで低価格な価値創造にも対応できるような新たなモデルへの転換が求められていた。

近年、日本企業は、価値創造のガラパゴス化(携帯電話、パソコン、半導体など)や新興国(いわゆるボリュームゾーン)市場での不適合(白物家電、薄型テレビ、医薬品など)などの問題に直面している。しかしながら、一部の日本企業は、ガラパゴス化を脱し、先進国市場のみならず新興国市場にも適合した価値創造を行い、新たな価値創造モデルへの転換を図りつつある(自動車、機械、各種素材・部品など)。

後者の企業の特徴としては、先進国のみならず新興国にも海外拠点を設置し、国内外拠点を有機的かつ機動的に連携させたイノベーション(グローバル・イノベーション)活動を展開していることである。しかしながら、そのような新興国を含めた価値創造のための戦略や組織に関する研究はほとんど存在しなかった。

そこで本研究では、研究の射程を先進国から新興国拠点にまで拡張し、新たな価値創造のための戦略や組織について詳細に分析し、グローバル・イノベーション・モデルの再構築を目指した。

本研究の国内外の研究動向及び位置づけについて言及すると、特に、日本企業を対象としたグローバル・イノベーションに関する先行研究としては、広田(1986、1988、1993)、高橋(1996)、Odagiri & Yasuda(1996、1997)、Hayashi(1999)、中原(2001)、浅川(2002)、Iwata, Kurokawa & Fujisue(2006)などが

ある。しかしながら、これらの研究では、新興国を含めたグローバル・イノベーション活動のダイナミズム、及び新たな価値創造のための戦略や組織についての詳細な分析は行われていなかった。

研究代表者は、これまでグローバル・イノベーションに関する理論的・実証的研究を体系的に蓄積してきた(岩田、1994; Iwata et al., 2006; Kurokawa, Iwata & Roberts, 2007; 岩田、2007など)。

特に、岩田(2007)では、グローバル・イノベーションの生成のためには、経営資源のグローバル・シナジーの追求が必要なこと、国境を越えた(1)優秀な人材の採用・活用・定着、及び各拠点を連携させる組織の設置、(2)コミュニケーションの活発化、(3)各拠点の意識改革、などが重要であることを明らかにした。しかしながら、そこではまだ先進国を中心とした拠点及び拠点間の連携による価値創造に関する研究にとどまっており、近年注目されている中国やインドなどの新興国子会社を含むグローバル・イノベーションの戦略や組織に関する研究には着手していなかった。

したがって本研究では、申請者のこれまでの研究を発展・展開させ、グローバル・イノベーション活動のダイナミズム、及び新興国を含む海外拠点ならびに拠点間の連携による新たな価値創造のための戦略や組織を実証的に解明し、グローバル・イノベーション・モデルの再構築を目指した。

2. 研究の目的

本研究の目的は、従来十分な研究がなされてこなかった、経営のグローバル化によるイノベーション(グローバル・イノベーション)活動のダイナミックな進展とそれに伴う新たな価値創造のための戦略や組織を、詳細な定性的・定量的調査を通じて実証的に解明することにある。新興国を含む国内外の拠点が

グローバルかつ有機的・機動的に連携しつつ展開するグローバル・イノベーション活動によって、本国拠点や他の先進国拠点だけで創造することが困難な新たな価値創造が行われており、本研究ではそのための戦略や組織についての詳細な分析を行う。

第1に、グローバル・イノベーションそのものの構成概念を明確化し、その後、概念間の相互関係を記述、説明するための概念的枠組を構築し、さらに、概念の操作化を行う。概念の操作化に当たっては、イノベーションの多様な側面が測定されるよう最大限の注意を払う。

第2に、グローバル・イノベーションの類型化が必要となる。国境を超えた価値創造を可能とするようなイノベーションの戦略や組織を考察し、グローバル・イノベーションの類型化を行う。

第3に、構築された概念的枠組に基づき、グローバル・イノベーションのダイナミズム、及びそれによる新たな価値創造の戦略や組織の実態を記述、比較、分析する。研究に際しては、まず、特徴的なグローバル・イノベーションを展開している少数事例のパイロット・スタディを行う。その後、複数事例の詳細な定性的研究を行う。この事例研究を通じて、グローバル・イノベーションを実現する普遍的な諸変数を抽出し、グローバル・イノベーションに関する仮説命題を導出する。つづいて、事例研究から析出された諸仮説を、大量サンプルを対象とした多変量解析を用いて検証する。

第4に、実証研究から得られた分析結果より、グローバル・イノベーション活動のダイナミックな進展、及びそれに伴う新たな価値創造のための戦略や組織の解明を図るとともに、統合的なモデルの構築を目指す。

第5に、分析結果の理論的・実践的インプリケーションについて考察し、その波及と一般化可能性の検討を行う。

3. 研究の方法

具体的には、まず、先行研究、1次資料(聴取調査や企業の内部資料の渉猟等)、2次資料(各種商用データベースの情報も含む)などの広範な探索により理論的な分析枠組を構築した。その分析枠組に即して、少数の事例を対象とする詳細な定性的研究と、大量サンプルより得られたデータの多変量解析(定量的研究)とを併用した。

演繹的に導出される理論に依拠しつつ、定性的研究と定量的研究を併用する研究スタイルは、方法論的には、日本の研究スタイル(仮説発見型)と欧米的研究スタイル(仮説検証型)の両者の利点をミックスしたものである。

本研究の方法論上のもう1つの特徴は、綿密な聴取調査を実施した点である。単に理論的な厳密性にとどまらず、実務家に対する提言をも可能にするためには、実際に活動が展開されているフィールドで実務家への綿密な聴取調査を行い、新たな価値創造のための戦略や組織を詳細に解明し、理論構築に役立てる必要がある。

こうした方法を併用することで、研究のリアリティと実践性がより高まると考えた。

4. 研究成果

初年度は、研究代表者が文部科学省科学技術政策研究所の客員研究官も兼務する中で、本研究の目的であるグローバル・イノベーション活動のダイナミックな進展とそれに伴う新たな価値創造のための戦略や組織に関する定性的・定量的調査を実施した。また、カリフォルニア大学バークレー校のチェスブロー教授やティース教授などとの意見交換を行った。定性的研究では、中国と米国における日本子会社を対象にインタビュー調査を実施した。定量的調査では、全世界の日本子会社 3000 社以上に対して質問票調査を実施した。その結果、日本企業のグローバ

ル・イノベーション活動がダイナミックに進展している実態が明らかになり、それに伴って新たな価値創造のための戦略や組織に関する一部の知見が得られた。また、オープン・イノベーションやダイナミック・ケイパビリティに関する意見交換により、研究の分析枠組に関する示唆が得られた。

2年度は、文部科学省科学技術政策研究所の客員研究官も兼務する中で、さらに本研究の目的であるグローバル・イノベーション活動のダイナミックな進展とそれに伴う新たな価値創造のための戦略や組織に関する定性的・定量的調査の分析を行った。定性的研究では、中国における日本子会社を対象にインタビュー調査を実施した。その結果、初年度行ったインタビュー調査企業と比較すると、同じ国の日本子会社でも属している業種や扱っている製品によって価値創造のための戦略や組織が異なることなどが明らかになった。定量的調査では、質問票調査を行って回答のあった海外子会社672社のうち研究開発を行っている330社を中心に分析を行った。その結果、日本企業のグローバル・イノベーション活動がダイナミックに進展しており、新たな価値創造のための戦略や組織に関するいくつかの興味深い知見が得られた。

3年度は、主として本研究の目的であるグローバル・イノベーション活動のダイナミックな進展とそれに伴う新たな価値創造のための戦略や組織に関する定性的研究を行った。定性的研究では、中国と米国における日本子会社を対象にしたインタビュー調査を実施した。また、比較の観点から、在日外資系企業を対象にしたインタビュー調査も実施した。その結果、それぞれのインタビュー調査企業を比較すると、次のような知見が得られた。

同じ日本の海外子会社でも先進国と新興国では、扱っている製品や与えられている機能によって価値創造のための戦略が異なることなどが明らかになった。しかし、日本親会社

主導でなかなか新たな価値創造ができていないという組織的な問題点なども明らかになった。また、グローバル・イノベーション活動のダイナミックな進展は明らかになったが、ダイナミックな連携は難しいことなども明らかになった。

インタビュー調査の対象となった日本企業と米国企業との比較では、米国企業の方がより大きなグローバル・イノベーション活動のダイナミックな進展がみられた。ただし、日本企業との共通点として、両者ともグローバル・イノベーション活動のダイナミックな進展はみられたが、ダイナミックな連携は難しいことが明らかになった。

4年度は、事例研究の整理、分析、評価を行った。しかし、グローバル・イノベーションに関する本研究の当初の分析枠組では、グローバル・イノベーションとオープン・イノベーションを分けて考え、オープン・イノベーションを海外で実施するという状況を組み込んでいなかった。そこで、これまでのグローバル・イノベーションの分析枠組にオープン・イノベーションの視点も取り入れた分析枠組を再構築し、それに基づいて分析を行うために研究期間を延長した。

最終年度は、グローバル・イノベーションに加えて海外でオープン・イノベーションを実施している事例研究を追加し、事例研究の再整理、詳細な分析、評価を行った。その結果、多国籍企業は、先進国のみならず新興国を含めてダイナミックなグローバル・イノベーションの戦略を展開していること、グローバルなオープン・イノベーションの戦略展開は、先進国では比較的容易であるが新興国では容易でないことなどが明らかになった。そのため、多国籍企業は、先進国と新興国の拠点を連携させたグローバル・イノベーションの組織、先進国ではインバウンド型、新興国ではアウトバウンド型のグローバルなオープン・イノベーショ

ンの組織の構築などが必要なことが明らかになった。そして、それらの戦略と組織によって新たな価値創造も可能になることが明らかになった。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計10件)

Kazumi Tada, Satoshi iwata, “A survey of global R&D activities in Japanese MNCs”, *The proceedings of The 2nd International Conference of Japan Society for Production Management (ICPM 2015)*、査読有、1、2015年、130-133頁。

中川充・中川功一・多田和美、「海外子会社マネジメントにおける組織社会化のジレンマ：日系企業の新興国海外子会社6社の分析」、『日本経営学会誌』、査読有、36、2015年、38-48頁。

多田和美・中川功一・今川智美、「新興国子会社における組織社会化の2つの成功パターン：日本多国籍企業A社のタイ拠点とカンボジア拠点の比較分析」、『国際ビジネス研究』、査読有、7、2015年、75-78頁。

Miyako Okada, “Issues in the Foreign Market of Japanese Manga Business”, *Discussion Paper Series A No.2015, Hokkaido University*、査読無、280、2015年、1-20頁。

姜判国・平野実、「ソニーの成長とイノベーション戦略の特徴」、『県立広島大学経営情報学部論集』、査読無、6、2014年、99-112頁。

李在鎬・平野実、「自動車メーカー間連携経営力におけるプーリングとラーニング」、『実践経営』、査読有、50、2013年、13-23頁。

中川功一・多田和美・今川智美・小林敏男、「手を取り合って - カンボジアにおける日系企業 BOP ビジネスの分析 - 」、『赤門マネジメント・レビュー』、査読無、12、2013年、

469-494頁。

米山茂美・岩田智・浅川和宏・篠崎香織、「日本企業の海外現地法人における研究開発活動」、『科学技術・学術政策研究所 DP』、査読無、98、2013年、1-95頁。

多田和美、「海外子会社の製品開発活動における内部要因の検討」、『商経学叢』(近畿大学)、査読無、59、2013年、117-146頁。

多田和美、「海外子会社の製品開発活動と成果に関する一考察 - 住友スリーエムの1960年代～1990年代初頭の事例を中心に」、『商経学叢』(近畿大学)、査読無、58、2013、299-326頁。

〔学会発表〕(計10件)

Koichi Nakagawa & Kazumi Tada, Hiroyuki Fukuchi, Mitsuru Nakagawa & Tomomi Imagawa, “Effect of Control and Crossvergence on Knowledge Building in Emerging Markets: Evidence from Japanese Multinationals”, *The 35th Strategic Management Society Conference (国際学会)*、2015年10月5日、Denver, USA。

Kazumi Tada & Satoshi Iwata, “A Survey of Global R&D Activities in Japanese MNCs”, *The 2nd International & 42nd National Conference of The Japan Society for Production Management (国際学会)*、2015年09月12日、Calgary, Canada。

多田和美・岩田智、「日本企業のグローバル・イノベーション：製造業と非製造業の調査に基づいて」、『国際ビジネス研究学会第8回北海道・東北部会』、2015年08月29日、北海道大学(北海道札幌市)。

多田和美、「海外子会社の製品開発活動の進展プロセス - デュポンジャパンイノベーションセンターの事例 - 」、『日本経営学会第88回全国大会』、2014年09月05日、国土館大学(東京都世田谷区)。

多田和美、「海外子会社の製品開発活動に関する組織内要因と分析枠組の検討」、『多国企業業学

会第7回全国大会、2014年07月06日、九州大学
(福岡県福岡市)

多田和美、「海外製品開発拠点の組織内要因
に関する試論」、国際ビジネス研究学会第9回中四
国部会、2014年05月10日、広島経済大学(広島
県広島市)

多田和美、「日本企業の新興国拠点におけ
るコントロール・メカニズムの分析」、国際
ビジネス研究学会関西部会、2013年12月04
日、関西学院大学(兵庫県西宮市)。

米山茂美・岩田智・浅川和宏・篠崎香織、
「グローバルR&Dマネジメント」、研究・技
術計画学会、2013年11月02日、政策研究大
学院大学(東京都港区)。

李在鎬・平野実、「自動車メーカー間連携
経営力におけるプーリングとラーニング - フ
ォード・マツダと現代・起亜自動車のケース
分析 - 」、実践経営学会第55回全国大会、2012
年08月04日、久留米大学(福岡県久留米市)。

多田和美、「海外製品開発拠点の成果生成
プロセス：3社の比較分析を中心に」、日本
貿易学会第1回西部部会、2012年07月28日、
大阪経済法科大学(大阪府八尾市)。

〔図書〕(計 4件)

大滝精一・金井一頼・山田英夫・岩田智、有斐
閣、『経営戦略(第3版)』、2016年、359頁。

中川功一・林正・多田和美・大木清弘、有
斐閣、『はじめての国際経営』、2015年、232頁。

多田和美、有斐閣、『グローバル製品開発戦略
- 日本コカ・コーラ社の成功と日本ペプシコ社の
撤退 - 』、2014年、276頁。

多田和美、文眞堂、梶浦雅己編著『はじめて
学ぶ人のためのグローバル・ビジネス(改
訂新版)』、2014年、383頁(209-224頁、
225-240頁)。

〔産業財産権〕

出願状況(計 0件)

取得状況(計 0件)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

岩田 智(IWATA SATOSHI)
北海道大学・大学院経済学研究科・教授
研究者番号：00232679

(2) 研究分担者

平本 健太(HIRAMOTO KENTA)
北海道大学・大学院経済学研究科・教授
研究者番号：00238388

平野 実(HIRANO MINORU)
県立広島大学・経営情報学部・教授
研究者番号：00405507

阿部 智和(ABE TOMOKAZU)
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授
研究者番号：20452857

岡田 美弥子(OKADA MIYAKO)
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授
研究者番号：30333587

坂川 裕司(SAKAGAWA YUJI)
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授
研究者番号：40301965

相原 基大(AIHARA MOTOHIRO)
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授
研究者番号：40336144

多田 和美(TADA KAZUMI)
近畿大学・経営学部・准教授
研究者番号：50582805

谷口 勇仁(TANIGUCHI EUGENE)
北海道大学・大学院経済学研究科・教授
研究者番号：60313970

小島 廣光(KOJIMA HIROMITSU)
椋山女学園大学・現代マネジメント学部・教授
研究者番号：80093029

宇田 忠司(UDA TADASHI)
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授
研究者番号：80431378