

令和元年6月17日現在

機関番号：32702

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2017～2018

課題番号：17H07196

研究課題名(和文) ボーン・グローバルズによる起業家的海外進出の研究；マネジャーの個人的認識の解明

研究課題名(英文) Entrepreneurial internationalization of born-globals

研究代表者

灘山 直人 (Nadayama, Naoto)

神奈川大学・経済学部・助教

研究者番号：30803936

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,600,000円

研究成果の概要(和文)：(1) 本研究にてデータを収集していく過程にて、企業の海外進出につき「デジタルプラットフォーム・ビジネス」というコンテキストに焦点を絞るべく軌道修正してデータ収集・分析を行い、成果としてプラットフォームビジネスの海外展開に関する知見を抽出した。  
(2) 日本及びフィンランドのモバイルゲーム企業に関するデータ収集および分析を行い、その成果としてモバイルコンテンツのプラットフォームを活用した海外展開について、従来の進出形態とは異なる特徴を見出すことができた。  
(3) 多国籍企業におけるマネジャー個人の認識について調査を進め、本社から孤立した海外子会社への知識移転のケースに焦点を絞り知見を抽出した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

昨今ではあらゆる産業にてデジタル化が進み、特にGAFAと呼ばれる企業に代表されるようにインターネット上にプラットフォームを築くビジネスが台頭している。本研究の成果として、このようなプラットフォームビジネスの海外展開について学術的な知見を抽出することができた。このような知見は、今後プラットフォームビジネスを展開しようとする企業や、このあり方を検討する公的機関にとって意義のあるものである。

研究成果の概要(英文)：(1) In this study, I focused on the research context about internationalization of digital platform business. Through data collection and analysis, I extracted insights about it.

(2) In addition, I also studied mobile game companies located in Finland and Japan. I discussed the mobile contents' platform-based internationalization which is different from entry modes in existing theories.

(3) Furthermore, I also studied managers' individual cognition and attitudes in the context of knowledge transfer from headquarters to an isolated foreign subsidiary. I extracted insights for the specific case.

研究分野：国際ビジネス研究

キーワード：プラットフォームビジネス ネットワーク効果 海外進出 知識移転

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

昨今のグローバルビジネスを牽引しているのは、フェイスブック社やテスラ社に代表されるような比較的新しい企業である。これらのプラットフォーマーはボーン・グローバルズと呼ばれ、十分な経営資源や経験がないにも関わらず、創業間もない時期から積極的に海外市場に展開していくのが特徴である。これら企業の迅速な海外進出は既存の理論で説明しきれないため、研究者達はこれを新たな研究トピックに掲げて分析を行ってきた。そして、不確実な海外市場へと挑戦していくマネジャー達の起業家的志向の重要性が提言されてきた。これをさらに解明すべく、昨今ではマネジャーの個人的側面についての研究関心が高まっている。特にマネジャー達が海外進出の意思決定を行う際に自身の経験に基づいて構築された個人的ロジックを活用している点を述べ、彼らの個人的認識についてのさらなる研究の必要性を主張した。

2. 研究の目的

こういった背景を踏まえ、本研究では新興企業の海外展開の成功例を多く生み出してきたゲーム産業から複数のケース企業を選定し、海外進出の意思決定におけるマネジャーの個人的認識を表出化させるとともに、その認識構築に影響を与える要素を解明していく。そして国際ビジネス論の理論構築に貢献するとともに、グローバルな視野を持つ新興企業に対して実務的知見を提供していくことを目的とした。

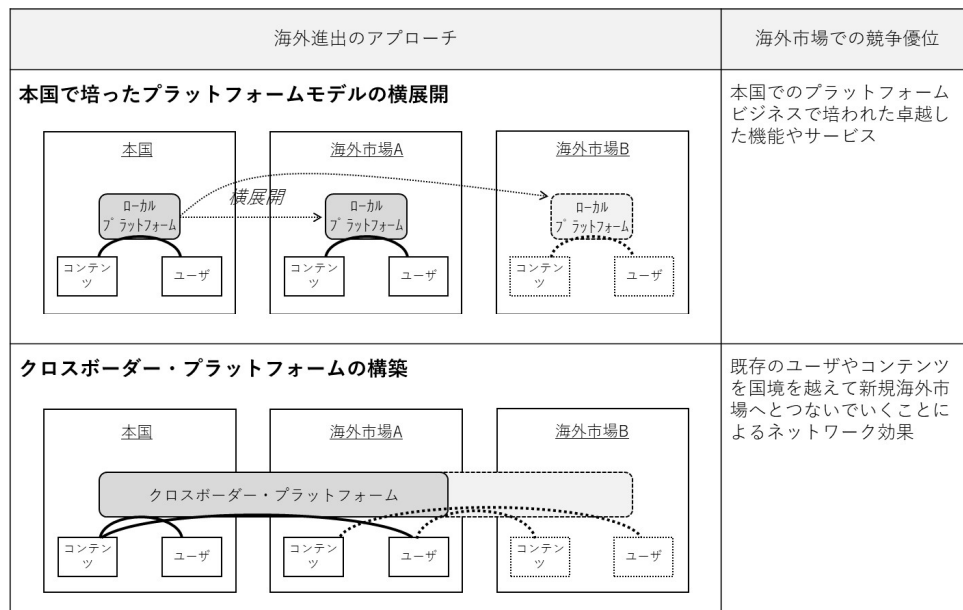
3. 研究の方法

本研究ではケーススタディのアプローチにて研究を行った。主にはフィンランドあるいは日本に拠点を置くプラットフォーム企業およびコンテンツ提供企業に焦点を当てた。データ収集については、各社で海外進出の意思決定に従事してきたマネジャーに対してインタビュー調査を行った。インタビューは semi-structured interview の形式を取り、特にその企業が過去に進出した複数国につき、その意思決定を行った際の詳細なロジックを説明してもらった。なお、このインタビューは全て英語にて対面式で行った。インタビュー終了後に、その録音データを聞き Transcript を作成した。そしてグラウンデッドセオリーの手法に基づいて、Transcript を一行ずつ読みながらコーディングを行った。そして質的データ分析ソフトウェアを用いて全てのコードを見返す中で主要カテゴリを抽出し、カテゴリ間の関係性を分析した。

4. 研究成果

(1) プラットフォームビジネスの海外展開に関する知見の抽出

本研究にてデータを収集していく過程にて、それら企業の海外進出が「デジタルプラットフォーム・ビジネス」というコンテキストに強く影響を受けていることを認識した。これは企業戦略論などを中心に昨今学術的な議論が行われている研究テーマである(例: Cusumano & Gawer, 2002; Eisenmann et al., 2006)。従って、本研究につき、データ収集や分析を進めて学術論文を執筆するにあたり、この「デジタルプラットフォーム・ビジネス」というコンテキストに特に焦点を当てていくことで、学術的な貢献を強めていくことができると考えるに至った。以上を踏まえて、研究の途中にて方針を変更し、収集したデータからプラットフォームビジネスの海外展開に関する知見の抽出を図った。そして、デジタルプラットフォーム企業が海外市場で競争優位を築くための2つのアプローチを整理した。1つ目は本国で培ったプラットフォームモデルの横展開であり、各々の海外市場にて新たなプラットフォームを構築していくアプローチである。2つ目は既存のユーザベースやコンテンツを利用してネットワーク効果を生み出していく方法であり、既存のプラットフォームを国境を超えて拡張していくアプローチである。



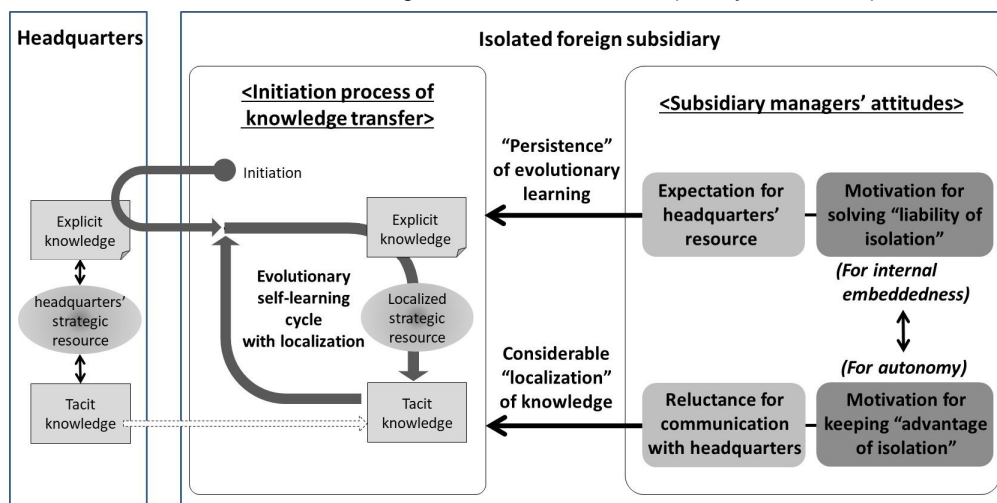
さらに、プラットフォーム企業は2つのアプローチいって海外に展開した複数プラットフォームの機能を結合させることで、国境を越えたプラットフォーム包囲 (Eisenmann et al., 2011) を実現させることができるとの提言を整理した。このような研究成果を学术论文に発表すべく、論文を執筆中である。

### (2) モバイルコンテンツビジネスの海外展開に関する知見の抽出

本研究にて日本及びフィンランドのモバイルゲーム企業に対するインタビューを行い、そこで収集したデータにつき分析を行った。その結果、モバイルコンテンツビジネスの海外展開に関する知見を抽出することができた。モバイルゲーム企業がプラットフォームを介してゲームコンテンツを配信する場合、デジタルプラットフォーム上の設定を変えることで容易に配信先のロケーションを変更することができる。従来の国際ビジネス研究の理論では、企業の海外進出につき様々なエントリーモードが存在し、それぞれの特徴および選択ロジックが提言されてきた。これらの従来型のエントリーモードでは、企業が自社の製品やサービスを海外市場に展開する際に、それなりの投資が必要となる。一方で今回研究したようなモバイルコンテンツのプラットフォームを介した海外展開については、インターネット上での処理となるため、従来型のエントリーモードに比べてユニークな特徴を持ち合わせることが分かった。この知見を土台としてさらなる研究を重ねていくべく、追加でのサーベイ調査の計画を行っている。

### (3) 海外子会社におけるマネジャーの認識に関する知見の抽出

本研究にて海外進出に関するマネジャー個人の認識について調査を進めるなかで、本社から海外子会社への知識移転の文脈にこれを当てはめることができると判断した。多国籍企業内での知識移転は国際ビジネス研究者によって長く研究されてきたテーマであり(例: Asakawa, 2001; Kogut & Zander, 1993; Szulanski, 1996)、多くの企業が内部でネットワークを築いて知識移転の円滑化を進めてきた。しかし実際には、このような内部での知識移転から孤立している海外子会社も存在することが分かってきた (Monteiro et al., 2008)。本研究にてマネジャーの個人的認識を分析する際に、このような孤立した海外子会社における知識移転の文脈を取り入れることで、より焦点を絞った研究ができると考えるに至った。以上を踏まえて、既に本研究を開始する前に収集していたデータに対して新たに分析を加え、孤立した海外子会社のマネジャーが持つ2つの異なる認識について抽出した (Nadayama, 2019)。1つ目は「本社の知識に対する期待」であり、2つ目は「本社とのコミュニケーションへの抵抗」である。これらは海外子会社のマネジャーが孤立からくる不利を解消したいと認識すると同時に、孤立による優位を維持したいと認識することから生じるものであると結論付けた。私はこの論文を国際的な学術誌 (Journal of International Management) にて発表した (Nadayama, 2019)。



### <引用文献>

- Asakawa, K. 2001. Organizational tension in international R&D management: the case of Japanese firms. *Research Policy*, 30 (5): 735-757.
- Cusumano, M., Gawer, A. 2002. The elements of platform leadership. *MIT Sloan Management Review*, 43: 51-58.
- Eisenmann, T. R., Parker, G., Alstyne, M. 2006. Strategies for two-sided markets. *Harvard Business Review*, 84: 92-101.
- Eisenmann, T. R., Parker, G., Van Alstyne, M. 2011. Platform envelopment. *Strategic Management Journal*, 32: 1270-1285.
- Kogut, B., Zander, U. 1993. Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies*, 24 (4): 625-645.
- Monteiro, L. F, Arvidsson, N., Birkinshaw, J. M. 2008. Knowledge flows within

multinational corporations: explaining subsidiary isolation and its performance implications. *Organization Science*, 19, 90-107.

Nadayama, N. 2019. Isolated foreign subsidiary's initiative in knowledge transfer within the MNE. *Journal of International Management*, 25 (2).

Szulanski, G. 1996. Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, 17: 27-43.

## 5 . 主な発表論文等

[雑誌論文](計1件)

Nadayama, N. 2019. Isolated foreign subsidiary's initiative in knowledge transfer within the MNE. *Journal of International Management*, 25 (2). (査読有)

(DOIコード: 10.1016/j.intman.2018.10.002)

## 6 . 研究組織

(1)研究分担者

特になし

(2)研究協力者

特になし

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。