

令和 6 年 6 月 11 日現在

機関番号：32665

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2019～2023

課題番号：19K01922

研究課題名（和文）企業と国家を超えたスタンダードが生み出す多様な組織内・組織間連携

研究課題名（英文）Diverse intra- and inter-organizational collaboration created by standards that transcend companies and countries.

研究代表者

西脇 暢子（NISHIWAKI, Nobuko）

日本大学・経済学部・教授

研究者番号：50315743

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,300,000円

研究成果の概要（和文）：量的研究では、MNE特有の組織構造である、本国（親会社）、海外拠点（子会社）、海外拠点の子会社（孫会社）のトライアド構造に注目し、本国と海外拠点の文化的距離が企業の生産性に与える影響を明らかにした。質的研究では、チェコ拠点における新規採用ブルーカラーワーカー向けの導入トレーニングプログラムの創出から通常業務としての実行に至るプロセスを詳細に分析した。主な発見は、拠点が主導する新規プログラムの開発と実行の過程で行う本国の統制のタイミングと統制の具体的内容、そして、それらがグローバル展開するリーン生産システムネットワークの安定的なオペレーションを支えていることである。

研究成果の学術的意義や社会的意義

学術的意義は、グローバル企業の組織マネジメントとパフォーマンスの関係を量的研究と質的研究の両方で明らかにしたことである。これは、多国籍企業研究、国際経営、ネットワーク研究など、幅広い分野に対する高い貢献にあたる。社会的意義は、トライアド関係にある企業におけるマネジメントコントロールの課題を明らかにしたこと、事例研究を通じて、オペレーションマネジメントとヒューマンリソースマネジメントがどのように結びついているかを具体的に明らかにしたことである。これらは、大規模グローバル企業のマネジメントに従事する管理者や、生産現場の管理運営にかかわる実務家に対して、日々の課題解決のヒントを提供する。

研究成果の概要（英文）：Quantitative study demonstrates the influence of overseas locations' strategic roles in their investment network positions. The analysis reveals that the influence of overseas locations' strategic roles in investment network positions has both positive and negative effects. The findings give us deep insights on how important it is for auto-related manufacturing companies to set up intelligent investment portfolio for their advancement. Qualitative study examines the case of an initial training invented and implemented at a production site in the Czech Republic. It clarifies the initial training program implementation process and offers a conceptual framework for cooperative management of subsidiary activities at the site and firm. The authors offer theoretical insights into management innovation at the subsidiary-level, which past studies have not differentiated at the firm-level. The findings complement related literature on human resource management and operational management.

研究分野：経営学

キーワード：グローバル企業 ネットワーク ガバナンス 導入トレーニング

1. 研究開始当初の背景

現代グローバル企業は、かつてのような階層構造から、組織内外のアクターを巻き込んだ巨大ネットワークへと変貌している。しかし、組織マネジメントに関する議論は実質的にあまり進展しておらず、従来の研究と同様に、権限による管理と現場主導の自律的マネジメントの対立を前提とした研究がなされている。ネットワーク型組織の特徴は、組織を構成する拠点やその統括部分を結びつながらの中に、権限関係を含む上限関係と横断的關係の両方を含むこと、拠点と統括部分が組織内外のアクターと独自のネットワークを構築していることである。現代グローバル企業は、内部に拠点が構築する個別のネットワークを内包した重層的ネットワークである。このような複雑な組織は自主管理だけでは統制できない。拠点のマネジメントは自主管理に委ねることができても、組織全体をマネジメントするには、拠点を統制する何らかの手段が必要となる。階層組織では権限がその役割を担うが、ネットワーク型組織の場合、権限では統制できない様々な関係をコントロールする手段が必要となる。しかし、その具体的な内容や方法は既存研究では十分明らかにされていない。本研究の学術的な「問い」は、グローバル企業全体を統制している権限による統制と現場主導の自律的管理以外の統制メカニズムは何か、どのような方法で組織全体を機能させているか、である。

2. 研究の目的

本研究の目的は、グローバル展開する企業(MNE)とその海外拠点を対象に、標準が媒介する多様な組織間連携やネットワーキングが組織マネジメントに及ぼす効果を明らかにすることである。対象産業は自動車産業、標準は共通の知識、技術、プロセス、プロトコル、組織間関係は出資ネットワークと実務上の連携である。本研究の独創的な点は、第一に、効率性向上以外の標準の役割を明らかにすることである。上述のように、効率性向上の観点からの標準の研究は多いが、組織化やネットワークとの関係に着目した研究は少ない。本研究は、標準の採用は組織にとって生産性や効率性向上の手段であるだけでなく、新たな連携やネットワーク拡大の機会にもなっている点に着目し、リーン生産システム採用企業に見られる異業種を含む密な連携を明らかにする。

第二に、組織の階層構造とオーバーラップする形で作られる重層的なネットワークに着目し、その全体像とマネジメントへの影響を明らかにすることである。自動車産業は完成車メーカーとサプライヤーが系列上に代表されるグループネットワークを構成する一方で、多くの企業やその拠点がそれとは別の形で、取引などを通じて独自のネットワークを構築している。これらは、組織の階層構造と連動して作られるネットワークであり、公式・非公式なものを含む階層的関係と横断的關係からなる。ネットワーク同士の関係についての研究は、横断的關係におけるつながりの構造の違いに着目したものがほとんどで、ネットワークそれ自体の階層性や、ネットワーク同士の階層的関係に関する研究は少ない。重層的ネットワーク構造の解明は、特にネットワーク研究の領域ではそれ自体が一つの貢献となる。

3. 研究の方法

東洋経済データベースを用いた量的研究と、日系自動車関連企業のチェコ生産拠点を対象にした質的研究を実施した。自動車関連産業に着目したのは、産業全体が材料調達から販売に関わるアクター間で密なネットワークが構築されており、グローバル展開する企業が全世界で構築しているネットワークの全体像を把握するのに適しているからである。チェコを対象にするのは、EU圏内の有力製造拠点として日本を含む各国完成車メーカーやサプライヤーが進出しているほか、国家の政治経済体制や政策が企業活動に与える制約や、国家成立とEU加盟時期が最近であるためデータ捕捉上の制約が少ないのが主な理由である。リーン生産システムに着目したのは、完成車メーカーとサプライヤーの双方で導入されている生産方法であり、かつそれ自体が、手続き、フォーマット、プロトコルなどの様々な標準によって結びつけられた標準の束あるいは標準が産み出すネットワークでもあるからである。リーン生産システムが結び多様なアクターのネットワークを明らかにすることで、標準の採用が組織マネジメントにもたらす効果を分析できると考えた。

4. 研究成果

(1) 量的研究：トライアド関係を前提とするグローバル企業のマネジメントについて

本国と海外拠点の文化的距離(権力格差、個人主義、男らしさ、リスク回避性、長期主義的傾向の強さ、快樂的傾向の強さ、の6項目で構成される)が企業の生産性に与える影響について実証した。その結果、本国と文化的に異なる海外拠点が多いほど権限移譲が進み、拠点の自律性が高まること、海外拠点の自律性が高いほど本国の収益性が高まること、海外拠点に対する本国と統制(ガバナンス)と本国と拠点の文化的距離には交互作用があること、を

明らかにした。

理論的貢献は 3 点ある。第 1 に、文化の違いが企業パフォーマンスへ直接的に与える影響が明らかではないという先行研究が残した課題に対して、文化的距離と企業パフォーマンスと労働生産性の関係を示したことである。第 2 に、出資関係に基づいた客観的な指標で、本社のガバナンスに関する新たな指標を提示したことである。第 3 に、現在進みつつある、自動車関連産業の海外拠点に対するガバナンスの変化に着目して、文化的距離に基づいて海外拠点のガバナンスの程度を考える必要性を実証し、戦略的重要性を示唆したことである。これらの貢献は、多国籍企業論、戦略論、ネットワーク化した組織のガバナンスなど、主にマクロ組織研究の諸領域に多くの示唆を与える。

(2) 質的研究：ブルーカラーワーカー向け導入トレーニングプログラムについて

「マネジメントイノベーション」の最終フェーズである「theorization and labeling phase」と、多国籍企業の環境特性を表した「マルチプルエンベッドネス」を理論基盤に、新規採用ブルーカラーワーカーを対象とする導入トレーニングプログラムの創出、実行、定着のプロセスを分析した。拠点が主導する新規プログラムの開発と実行の過程で行う本国の統制のタイミングと統制の具体的内容、そして、それらがグローバル展開するリーン生産システムネットワークの安定的なオペレーションを支えていること、を明らかにした。

理論的貢献は 2 点ある。第 1 に、マネジメントイノベーション研究にマルチプルエンベッドネスの導入したことである。これにより、マネジメントイノベーションの 4 フェーズの中でも研究が進んでいなかった最終フェーズで行われる新たなプログラムの組織内定着プロセスを示した。さらに、企業レベルのマネジメントイノベーションと、拠点レベルのマネジメントイノベーションの違いを示した。第 2 に、製造企業においてヒューマンリソースマネジメント (HRM) とオペレーションマネジメント (OM) が相互に結び付けられるメカニズムを示したことである。HRM と OM は独立に研究されてきたため、両者が製造企業でどのような手法やツールを用いて結び付けられるかが明らかではなかった。本研究は多国籍企業が用いる技術的な「標準」と、それをもとに作られたマニュアルや道具などの「標準化されたアイテム」が異なるマネジメントシステムを結ぶことを示した。

実務的貢献は、第 1 に、これまでほとんど明らかにされてこなかった導入トレーニングの具体的な内容と運用方法を詳細にしめたこと、第 2 に、多国籍企業の本国と拠点のマネジャーや現場作業員たちが新たなマネジメントプログラムの創出と運用過程で行っているコラボレーションを具体的に示したことである。これらは、実務家、特に製造現場を管理するマネジャークラスの従業員に多くの洞察を与える。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計7件（うち査読付論文 6件／うち国際共著 0件／うちオープンアクセス 2件）

| | |
|--|------------------------------|
| 1. 著者名 Nobuko Nishiwaki, Akitsu Oe | 4. 巻 ahead-of-print |
| 2. 論文標題 Cooperative management of an initial training program: case study of a Czech production site of a Japanese globalized manufacturing firm. | 5. 発行年 2023年 |
| 3. 雑誌名 International Journal of Operations & Production Management | 6. 最初と最後の頁 ahead-of-print |
| 掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.1108/IJOPM-04-2023-0270 | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である） | 国際共著 - |
| 1. 著者名 関傑熙, 西脇暢子, 大江秋津. | 4. 巻 1 |
| 2. 論文標題 自動車関連産業の海外拠点の自律性と文化的距離 ネットワーク分析とホフステッド指数を用いた実証研究 | 5. 発行年 2019年 |
| 3. 雑誌名 経営情報学会 全国研究発表大会要旨集 2019 年秋季全国研究発表大会 | 6. 最初と最後の頁 171-174 |
| 掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.11497/jasmin.201910.0_171 | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難 | 国際共著 - |
| 1. 著者名 西脇暢子, 大江秋津. | 4. 巻 10(1) |
| 2. 論文標題 海外生産拠点のマネジメントイノベーション - 日独自動車部品メーカー 3 拠点の比較事例研究 - | 5. 発行年 2021年 |
| 3. 雑誌名 組織学会大会論文集 | 6. 最初と最後の頁 53-59 |
| 掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.11207/taaos.10.1_53 | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難 | 国際共著 - |
| 1. 著者名 Nishiwaki, Nobuko, & Oe, Akitsu | 4. 巻 1 |
| 2. 論文標題 Blue-collar workers' training for sustaining the competitive advantage of a manufacturing subsidiary: A case study of a Czech production site | 5. 発行年 2022年 |
| 3. 雑誌名 Proceedings of the 6th World Conference on Production and Operations Management P&OM2022 (2020) | 6. 最初と最後の頁 615-623 |
| 掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難 | 国際共著 - |

| | |
|---|------------------------|
| 1. 著者名 Nishiwaki, Nobuko, & Oe, Akitsu | 4. 巻 ahead-of-print |
| 2. 論文標題 Cooperative management of an initial training program: case study of a Czech production site of a Japanese globalized manufacturing firm | 5. 発行年 2023年 |
| 3. 雑誌名 International Journal of Operations & Production Management | 6. 最初と最後の頁 印刷中 |
| 掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/IJOPM-04-2023-0270 | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である) | 国際共著 - |

| | |
|---|-------------------------|
| 1. 著者名 Shimizu Takashi | 4. 巻 20 |
| 2. 論文標題 Infectious disease and labor management | 5. 発行年 2021年 |
| 3. 雑誌名 Annals of Business Administrative Science | 6. 最初と最後の頁 253 ~ 267 |
| 掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7880/abas.0211021b | 査読の有無 有 |
| オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難 | 国際共著 - |

| | |
|--|-----------------------|
| 1. 著者名 西脇 暢子 | 4. 巻 90 |
| 2. 論文標題 ブルーカラーのトレーニング 日本および海外の主要研究のレビュー | 5. 発行年 2020年 |
| 3. 雑誌名 経済集志 | 6. 最初と最後の頁 391-404 |
| 掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし | 査読の有無 無 |
| オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難 | 国際共著 - |

〔学会発表〕 計13件 (うち招待講演 1件 / うち国際学会 3件)

| |
|--|
| 1. 発表者名 Akitsu Oe, Mariko Watanabe |
| 2. 発表標題 How do Green Policies Facilitate CSR Actions in MNEs?: A Comparison with Local Firms in Emerging Markets |
| 3. 学会等名 The Association of Japanese Business Studies 35th Annual Conference Proceedings 2023, HCI International 2023 Conference Proceedings, Springer. 2023.7. Accepted. (国際学会) |
| 4. 発表年 2023年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 Nobuko Nishiwaki, Akitsu Oe. |
| 2. 発表標題 Blue-collar workers' training for sustaining the competitive advantage of a manufacturing subsidiary: A case study of a Czech production site. |
| 3. 学会等名 P&OM 6th world conference proceedings(online), P&OM 6th world conference serving the world. (国際学会) |
| 4. 発表年 2022年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 西脇暢子 大江秋津 |
| 2. 発表標題 海外生産拠点のマネジメントイノベーション - 日独自動車部品メーカー3拠点の比較事例研究 |
| 3. 学会等名 組織学会研究発表大会 |
| 4. 発表年 2021年 |

| |
|-----------------------|
| 1. 発表者名 清水剛 |
| 2. 発表標題 感染症時代の法と経営 |
| 3. 学会等名 法と経営学会年次大会 |
| 4. 発表年 2021年 |

| |
|------------------------------|
| 1. 発表者名 清水剛 |
| 2. 発表標題 感染症と経営、そして法の役割 |
| 3. 学会等名 法と経営学会年次大会 (招待講演) |
| 4. 発表年 2021年 |

| |
|--|
| 1. 発表者名 古川翔大 大江秋津 |
| 2. 発表標題 地理的距離と多次元ネットワーク距離がもたらす代理学習 自動車産業のサプライヤーネットワークに関する実証研究 - 優秀萌芽研究賞 |
| 3. 学会等名 経営情報学会 2021年度年次大会 |
| 4. 発表年 2021年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 古川翔大 大江秋津 |
| 2. 発表標題 コア技術と市場的知識による新技術導入のメカニズム - 自動車産業におけるマザー工場制に関する実証研究 - 学生優秀発表賞 |
| 3. 学会等名 経営情報学会 2021年全国研究発表大会 |
| 4. 発表年 2021年 |

| |
|--|
| 1. 発表者名 古川翔大 大江秋津 |
| 2. 発表標題 自動車産業における拠点の地理的要因が新技術導入に与える影響 地理空間加重回帰分析による実証研究 優秀賞 |
| 3. 学会等名 日本ソーシャルデータサイエンス学会2022シンポジウム |
| 4. 発表年 2021年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 大江秋津 西脇暢子 |
| 2. 発表標題 本社ガバナンスと文化的距離が生産性に与える影響 - 日本の自動車関連産業のネットワーク分析による実証研究 - |
| 3. 学会等名 組織学会年次大会 |
| 4. 発表年 2020年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 Takashi Shimizu |
| 2. 発表標題 Organization and competitiveness of long-lived family groups -Case of Japanese zaibatsus before World War II - |
| 3. 学会等名 2021 International Conference of the Korean Association of Business Historians (国際学会) |
| 4. 発表年 2020年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 関傑熙・西脇暢子・大江秋津 |
| 2. 発表標題 自動車関連産業の海外拠点の自律性と文化的距離 - ネットワーク分析とホフステッド指数を用いた実証研究 |
| 3. 学会等名 経営情報学会 |
| 4. 発表年 2019年 |

| |
|--|
| 1. 発表者名 西脇暢子・大江秋津 |
| 2. 発表標題 ショップワーカー向け導入トレーニングの効果 - チェコのリーン生産システム採用組織における事例研究 |
| 3. 学会等名 組織学会 |
| 4. 発表年 2019年 |

| |
|---|
| 1. 発表者名 西脇暢子 |
| 2. 発表標題 チェコ進出多国籍企業におけるショップワーカーのトレーニング - 日独自動車関連企業の実例研究 |
| 3. 学会等名 日本労務学会 |
| 4. 発表年 2019年 |

〔図書〕 計2件

| | |
|-----------------|-----------------|
| 1. 著者名 清水 剛 | 4. 発行年 2021年 |
| 2. 出版社 中央経済社 | 5. 総ページ数 184 |
| 3. 書名 感染症と経営 | |

| | |
|---|-----------------|
| 1. 著者名 清水剛「何謂日本企業？ 尋找國際化趨勢中的日本企業形象」 | 4. 発行年 2019年 |
| 2. 出版社 翰蘆圖書 | 5. 総ページ数 304 |
| 3. 書名 李世暉・遠藤乾（編）日本研究的轉化與重構：社會科學領域的學術對話 13章 | |

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

| | 氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号) | 所属研究機関・部局・職 (機関番号) | 備考 |
|-------|---|---------------------------------------|----|
| 研究分担者 | 大江 秋津 (Oe Akitsu) (90733478) | 東京理科大学・経営学部経営学科・教授 (32660) | |
| 研究分担者 | 清水 剛 (Shimizu Takashi) (00334300) | 東京大学・大学院総合文化研究科・教授 (12601) | |

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

| | |
|---------|---------|
| 共同研究相手国 | 相手方研究機関 |
|---------|---------|