

平成 30 年 6 月 22 日現在

機関番号：12701

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2014～2017

課題番号：26780209

研究課題名(和文)インド企業への日本の生産システムの移転:企業間協働改善コミュニティの形成プロセス

研究課題名(英文)Transfer of Japanese production management systems to Indian firms: development process of collaborative improvement community

研究代表者

横澤 公道 (Yokozawa, Kodo)

横浜国立大学・大学院国際社会科学研究院・准教授

研究者番号：20636394

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):本研究は既存の知識移転の枠組みを延長し、組織コミュニティへの知識移転を調査した。インドの地場自動車部品サプライヤーコミュニティを事例研究調査した結果、生産システムの受け手のコミュニティの特性が、高いトップのコミットメント、メンバー同士の対等な関係、メンバー同士の頻繁な資源の交換、メンバーの適度な技術・知識の違い、メンバー間の情報の高い見える化を行っているときに、知識の移転度が高くなり、その結果、製造パフォーマンスが高くなっていた。本研究はこれらの条件下では、組織コミュニティに対する知識移転のほうが単体の企業の知識移転よりうまくいく可能性があることを明らかにした。

研究成果の概要(英文): Previous studies on knowledge transfer mainly discuss the transfer between the single organisations. Some other literature infer that under certain circumstances, knowledge transfer to community may work better than to single organisation. This paper aimed at shedding a light on knowledge transfer to organisation community. It concerns the flow oriented management system as a transfer content. Inductive case study approach (Eisenhardt, 1989) was applied to develop propositions to be tested. The data collected from the Indian car component suppliers' community indicate that involvement of top managers, power gap, technology diversification, visualisation, and resource exchange have an influence on the transfer outcome.

研究分野：国際経営

キーワード：知識移転 企業コミュニティ ケーススタディ インド 自動車部品サプライヤー

1. 研究開始当初の背景

近年インド政府は持続的な経済発展のために製造業の強化を図っており「製造業の競争力強化」に向けて日本に対する支援への期待は大きい。2005年4月、2006年12月及び2007年8月の日印首脳会談時の共同声明においても日本の協力について言及されている。これらの日印首脳間での合意に従い、国際協力機構は2007年8月から「製造業経営幹部育成支援プロジェクト」を発足させ、インド製造業の競争力強化のために、将来を担う人材の経営マインドの変革を目指してきた。このプロジェクトの主要参加企業はブナーに拠点を置くインドの地場サプライヤグループで、このプロジェクトを通じて日本の生産システムを導入してきた。

2. 研究の目的

2013年3月に行われた探索調査では、インド地場企業間における協働改善コミュニティの形成が移転成功の鍵であることが確認された。ここから設定した本研究の目的は「製造業経営幹部育成支援プロジェクト」主導でどのように日本的生産システムがインド地場自動車部品サプライヤー・コミュニティに移転されているかというプロセスとそれに影響する要因を明らかにすることである。

国際的な経営知識移転の研究および、知識移転の文献の系譜を読み解いていくと、マネジメントシステムまたは知識の獲得者はひとつの部門または組織に対するものであることが明らかになった。一方でグループ企業、系列企業や、財閥企業、またはコンソーシアムなどの企業グループを知識獲得者の主体とし、それに対する知識移転はまだあまり議論されていない分野であり、知識移転に関連する理論の大きな空白の一つを挙げることができる。

組織コミュニティへの知識移転は、単一企業と比較してメンバー同士の制度、文化、力関係などの差異が大きく、組織同士の境界線が顕著になることから、知識移転がより複雑化する。しかし、移転過程において、メンバー間において自主的に学習する制度を整備することで、単一企業へ行くよりも、組織コミュニティを利用して知識移転したほうが移転の度合い、特に知識の維持という点で効果が高い可能性がある。本研究の目的は、組織コミュニティに対する知識移転のほうがある特定の条件下において単一企業への知識移転より効果的であることを実証することである。

本研究において、その第一段階として知識を企業コミュニティへ移転するにあたり、生産のベストプラクティスの知識移転の成功事例およびどのような要因がなぜ移転の成果に影響する可能性があるのかを探索する。よって本研究の扱うリサーチクエスチョンは以下のように提示する。

ベストプラクティスを企業コミュニティへ移転するにあたり、どのような要因が移転の成果に影響する可能性があるのか、そしてそれはどのように影響するのか。

3. 研究の方法

本調査においてケーススタディを基にした帰納的理論探索と構築を試みた(Eisenhardt, 1989)。ケーススタディはアンケート調査では答えにくい「どのように、なぜ」といったリサーチクエスチョンに対して答えを導くことが可能であるYin (2013)。また帰納研究を行う理由は先行文献研究から明らかになった通り知識移転の関連研究分野の中で企業コミュニティに対して今まであまり焦点が当たらない分野であり文献の数が少ないことあげられる。本調査は仮説を実証するのではなく、より理論的に有効な概念モデルをデータから構築することが目的である。したがって、データを提示する前に命題や仮説を提示する実証研究とは異なり、データの後に提示される(Eisenhardt, 1989)。

実地調査は2014年から2017年にかけてインドのムンバイ近郊を拠点とするムンバイグループを対象に実施された。ムンバイグループは主に自動車部品の製造・販売を行う財閥で、19のグループ企業から構成されている。2011年よりグループ企業19社の中から特に重要な第一次サプライヤー(以降T1と表示)5社(アルファ、ベータ、ガンマ、デルタ、イプシロン)が選ばれそこに部品を提供している第二次サプライヤー(以後T2と表示)17社とで4つの企業コミュニティを作り、各コミュニティの工場に対して移転チームの手によって生産システムが導入されている。本調査はムンバイグループをケースにしているが、そのケースの中の4つコミュニティを分析単位にしている単一ケースの埋め込み型デザインを採用している(Yin, 2014)。埋め込み型デザインは豊かな信頼できるモデルを帰納する事が可能であるYin (2013)。

4. 研究成果

単一企業ではなく組織コミュニティに対する知識移転に光を当てることで知識移転の理論の延長を試みた。今回の4つのインド地場サプライヤー・コミュニティに対する調査から企業グループに対する知識移転の成果に対する影響要因は主に知識の獲得者の特性に関するものがデータから明らかになった。

生産システムを受け入れる側のコミュニティの特性として、コミュニティの代表企業のトップマネジメントの高いコミットメント、コミュニティメンバー同士の対等な関係、コミュニティメンバー同士の頻繁な資源の交換、コミュニティメンバーの適度な技術・知識の違い、コミュニティメンバー間の情報の高い見える化を行っているとき

に、知識の移転度が高くなり、その結果、製造のパフォーマンスが高くなるという結果が明らかになった。

Szulanski(1996, 2000)からの一連の研究の獲得者側の要因は、モチベーション、吸収能力、維持能力の欠如が大きいものとして指摘されているが、獲得者側のメンバー間の特性やその相互関係については詳しく述べられていない。これは Szulanski の一連の調査の分析単位が企業内の部局間の知識移転ということで、分析単位の同質性が高いこと、また組織構造、文化、力関係などの違いがそこまで大きくないために着目していなかった可能性がある。今回の調査において、獲得者側がサプライヤー・コミュニティということで組織同士の境界線が比較的顕著だったことからメンバー同士の制度、文化、力関係などが比較的その相互作用が浮かび上がったことは興味深い発見といえる。この発見は企業コミュニティへの知識移転のみならず、一企業であっても部局間の相互作用や、さらに小さな単位の部局への知識移転においてもその中には課同士や個人同士の相互関係もあり、そういったところへの応用が可能である。さらに企業グループやコミュニティへの知識移転は本研究領域に次の新しい研究課題を提示する。

- ・ どのようなトップマネジメントが企業の境界を越えた企業コミュニティに知識移転する際に適しているか。またどのようにその人を選抜し、教育を行うか。
- ・ どのようにコミュニティメンバー間の力関係のバランスをとればいいのか。
- ・ 技術や能力の違うメンバー同士の間でどのように知識移転を行えばよいか。
- ・ どうやってメンバー間において資源が交換されるか。どのような資源でどれくらいの頻度か。どのような情報を教数すればいいのか。どの程度か。
- ・ どうやってコミュニティメンバー間で信頼関係を構築すればよいか。
- ・ コミュニティの情報共有の制度はどのようなものか。
- ・ 企業間コミュニティの知識移転の境界連結者の特徴とはなにか。

本研究の結果から、今後、知識移転をする際は、独立した企業へ行くよりも、財閥、系列、などから作ったコミュニティを利用して移転したほうが知識の移転度が高い可能性がある。またそういったコミュニティへの知識移転のプロセスを作ることで、今後コミュニティへの知識移転をする組織にとってより効率的に行えるという重要な示唆を提示した。さらにより効率的な移転を行うことを可

能するコミュニティの特性について明らかにした。しかし本研究の限界としては、概念モデルは単一から構築したもので外部妥当性に限界があるために、今後より大きなサンプルで実証することが今後の課題である。

参考文献

- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 27-43.
- Szulanski, G. (2000). The Process of Knowledge Transfer: A Diachronic Analysis of Stickiness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 9-27.
- Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods*: SAGE Publications.

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5件)

横澤 公道、知識移転研究はどこまで来たか：文献調査から見た今後の研究課題、赤門マネジメント・レビュー、査読有、Vol.17、No.2、2018、25-46、<https://doi.org/10.14955/amr.0170918a>

伊藤 洋、横澤 公道、兆候から見るインド社会とオートエキスポの変化、赤門マネジメント・レビュー、査読無、Vol.15、No.8、2016、421-438、<https://doi.org/10.14955/amr.150803>

横澤 公道、伊藤 洋、樋沢 洋司、インドにおける日系製造企業の製造現場：海外拠点における「従業員満足を高める活動の現地化」の必要性、赤門マネジメント・レビュー、査読無、Vol.15、No.7、2016、375-388、<https://doi.org/10.14955/amr.150703>

Yokozawa, K.、Steenhuis, H.-J.、*Transfer of flow oriented management system to a car component suppliers' community in*

India, European Operations Management Association (EurOMA)学会誌, 査読有、2016

横澤 公道、在インド日系製造業における現場の現状と課題：海外拠点における「従業員満足を高める活動の現地化」の重要性 JMC Journal、査読無、Vol.4 2016、57-63.

[学会発表](計9件)

横澤 公道、ケーススタディのリサーチ戦略序説(最終回)、第41回知の創造研究部会、2017.12.15、NTTデータ豊洲イノベーションセンター(東京)

横澤 公道、ケーススタディのリサーチ戦略序説(二回目)、第40回知の創造研究部会、2017.8.26、電気通信大学(東京)

横澤 公道、新興国における自動車企業の知識移転：インドの地場自動車部品メーカーのコミュニティへの知識移転の探索研究、2017.5.27、亜細亜大学(東京)

横澤 公道、ケーススタディのリサーチ戦略序説(初回)、第41回知の創造研究部会、2017.5.27、亜細亜大学(東京)

横澤 公道、新興国における自動車企業の知識移転—インドの地場自動車部品メーカーのコミュニティへの知識移転の探索研究、多国籍企業学会第62回東部10月例会、2017.10.7、立教大学(東京)

Kodo Yokozawa, Harm-Jan Steenhuis、Transfer of Flow Oriented Management System to a Car Component Suppliers' Community in India、European Operations Management Association (EurOMA)、2016.6.20、トロンハイム(ノルウェー)

横澤 公道、Management system transfer to community: Transfer of flow oriented management system to supplier community in India、多国籍企業学会西部部会例会、2015.11.14、近畿大学(大阪)

横澤 公道、Management system transfer to community: Transfer of flow oriented management system to supplier community in India、横浜国立大学国際経営ワークショップ、2015.6.1、横浜国立大学(神奈川)

横澤 公道、在インド日系製造企業における現場の現状と課題、日本機械輸出組合大阪セミナー、2016.5.19、日本機械輸

出組合関西支部(大阪)

[図書](計0件)

[産業財産権]

出願状況(計0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0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
横澤 公道 (Yokozawa, Kodo)
横浜国立大学・大学院 国際社会科学研究院、
准教授

研究者番号：20636394

(2) 研究分担者 ()

研究者番号：

(3) 連携研究者 ()

研究者番号：

(4) 研究協力者 ()