

<自由論題報告要旨>

新興国子会社における知識戦略と組織要因

日本経済大学 中川 充
北星学園大学 多田和美
北海道大学 岩田 智

キーワード： 多国籍企業，新興国子会社，知識戦略，知識移転・共有，組織要因

1. はじめに

本研究では、日系企業の新興国子会社を対象とした比較事例研究を通じて、多国籍企業における知識戦略に加え、それに影響を与える要因として組織要因に焦点を当てる。

企業に競争優位をもたらす知識は、先進国のみならず新興国にも存在する (Cantwell, 2009 ; Ghemawat, 2007)。Hymer(1960)を引くまでもなく、多国籍企業にとって、これらの知識を効率的に活動することは優位性の源泉となっており、また、世界各地に点在あるいは偏在する知識をいかに獲得し、そして活用するのかという「知識戦略」は、多国籍企業にとって最重要な経営課題の1つとなっている (Bartlett & Ghoshal, 1989, 1999 ; Gupta & Govindarajan, 1991, 2000 ; 浅川, 2002 ; Harzing & Noorderhaven, 2006 ; Kogut & Zandar, 1993)。

なかでも、新興国子会社における知識移転は、有望市場である当該新興国市場を開拓し、深耕するのみならず、新興国発の知識を多国籍企業全体でも適宜活用するという観点からも、その重要性が認識されている (Khaana & Palepu, 2005 ; London & Hart, 2006)。

2. 先行研究の検討と本研究の位置付け

2. 1 新興国における知識戦略

本研究の研究視座は、「本国親会社や海外子会社における効率的な知識の移転や共有が、企業の競争優位を生む」という、いわゆるナレッジ・ベースド・ビュー(Knowledge-based view: KBV)に依拠している(Iwata et al,2006; Kurokawa et al, 2007)。

新興国は、先進国とは経済的・制度的・文化的な距離が大きい市場であるため、新興国で競争優位の源泉となる知識は、先進国のそれとは異なる可能性が高く、その中には当該新興国のみならず、グローバルに活用できる新たな知識が存在する可能性も期待できる。新興国の知識の有効活用は、多国籍企業の新たな戦略的課題の1つとなっている (Govindarajan & Trimble, 2012 ; Immelt, Govindarajan & Trimble, 2009 ; Zedtwitz, Corsi, Soberg & Frega, 2015)。

しかしながら、多国籍企業、とりわけ海外子会社を主体とした知識戦略に関する先行研究では、ほとんどが先進国子会社を対象として分析が行われている。新興国市場での企業

活動自体が比較的新しい経営現象であることも相まって、新興国における知識移転を実証的に分析した研究の蓄積は乏しいのが現状である(Burgress & Steenkamp, 2008 ; Khanna & Palepu, 2010 ; Sheth, 2011)。

さらに、新興国における知識移転を分析した研究の多くが、他の国・地域と比較して早期に経済成長を遂げた、中国や台湾等を対象としており(たとえば, Collinson & Wang, 2012 ; Zhao & Luo, 2005)、中国と同様に BRICs と称されるインドや、より近年注目が高まっているベトナム、カンボジア、ミャンマーなど、今後の急成長が予想される、いわゆる“新”新興国における知識戦略については、ほとんど分析がなされていない。

そこで本研究では、こうした分析の進んでいない新興国に拠点を置く海外子会社を対象として、事例分析を行う。

2. 2 知識戦略と海外子会社の組織要因

本研究では、関連する先行研究を踏まえて(浅川, 2002 ; Kogut & Zander, 1993 ; Iwata, Kurokawa & Fujisue, 2006 ; Phene & Almeida, 2008)、知識戦略を「知識を探知し、獲得し、活用して成果を創出するまでの一連のプロセスに関する戦略」と定義する。そして、その知識戦略に加え、知識の移転や共有への影響因としての組織要因に注目する。

国際的な知識移転の促進要因の解明は、国際経営研究において最も注目される研究課題の1つであり(林, 2017)、こうした知識戦略においては、当該子会社の組織的要因が大きく影響を及ぼすことが明らかにされている(Andersson, Forsgren & Holm, 2007 ; Gupta & Govindarajan, 1991, 2000 ; Nobel & Birkinshaw, 1998)。しかしながら、新興国における知識戦略に関しては、海外子会社の組織要因との関係は、ほとんど分析されていない。そこで本研究では、こうした先行研究の間隙を埋めるために、コントロール・メカニズム(Andersson, Bjorkman & Forsgren, 2005 ; Foss & Pedersen, 2002) コミュニケーション(Minveava, Pedersen, Bjorkman & Fey, 2003)、自律性(Ghoshal & Bartlett, 1988)といった組織的要因に着目して分析を行う。

また、先行研究でいう知識とは、いわゆる「技術的な知識(technology-related knowledge)」が主であり、Gupta & Govindarajan(2000)や Subramaniam & Venkatraman(2001)など、ごく少数の研究が「市場的な知識(market-related knowledge)」についても扱っているに過ぎない(Kurokawa et al, 2007)。本研究では、これらの知識に加え、先行研究ではこれまで看過されてきた、「管理的な知識(management-related knowledge)」にも注目する。

2. 3 知識移転と経営成果

さらに、新興国子会社の知識戦略と経営成果との関係は、その重要性にもかかわらずほとんど分析されてこなかった。そこで、本研究では、新興国子会社の知識戦略ならびに組織要因に焦点を当てた事例分析を通じて、両変数間の関係を検討する。

経営成果の指標としては、財務パフォーマンス(Delios, Xu & Beamish, 2008; Fang et al,

2010; Gammelgaard et al, 2012; Lee & Song, 2012)とイノベーション・パフォーマンス (Birkinshaw, Hood & Young, 2005; Ambos & Birkinshaw, 2010; Figueiredo, 2011)の2つを取り上げる。これらの指標は、先行研究においても海外子会社のパフォーマンスとして広く扱われているものである。

2. 4 知識移転の方向性

海外子会社は、多国籍企業内部と現地環境という2つの環境に存在するため (Rosenzweig & Shingh, 1991)、両者の知識を活用できるという特有の強みを有する (Bartlett & Ghoshal, 1989; Kogut & Zander, 1993)。したがって、海外子会社を中心に位置づけた場合、知識移転の送り手および受け手は、大きくは①本国親会社、②他の海外子会社、③現地環境の3つが考えられる。先行研究では、新興国子会社を中心とした知識移転に関して、次の6つに着目して分析が行われている。移転の送り手および受け手、ならびに、それぞれの代表的な研究は、以下の通りである。

(1) 当該子会社と本国親会社との間の2者間の知識移転 (Buckley & Casson, 1976; Hymer, 1976; Lee & MacMillan, 2008; Mundambi & Meyer, 2008; Wang, Tong & Koh, 2004; Sparkes & Miyake, 2006; Vora & Kostove, 2006)

(2) 当該子会社と他の海外子会社間という2者間の知識移転 (Tsai, 2002; Cho & Lee, 2004; Luo, 2005; Phene, Madhok & Liu, 2005; Zhao & Luo, 2005)

(3) 当該子会社と現地環境との間の知識移転 (Andersson, Forsgren & Holm, 2001, 2002; 浅川, 2002; Frost, 2001)

(4) 当該子会社と本国親会社間および当該子会社と他の海外子会社間という、多国籍企業内部における2つの知識移転を同時に分析した研究 (Gupta & Govindarajan, 1991, 2000; Harzing & Nooderhaven, 2006)

(5) 当該子会社と本国親会社間および当該子会社と現地環境間の知識移転という、2つの環境における知識に着目した研究 (Almeida & Phene, 2004; Mudambi & Navarra, 2004)

(6) 当該子会社を中核として、①本国親会社、②他の海外子会社、③現地環境という3方向の知識移転を総合的に分析した研究 (Ambos & Schlegelmilch, 2007; Iwata, Kurokawa, & Fujisue, 2006; Kurokawa, Iwata, & Robert, 2007; Nobel & Birkinshaw, 1998; Phene & Almeida, 2008)

知識移転の方向性の観点から先行研究を検討した結果、先進国における知識移転に関しては、(1)から(6)までの全ての知識移転の方向性が、それぞれ実証的に分析されているものの、新興国の知識移転に関しては2者間の関係の分析 (すなわち(1)新興国子会社－本国親会社、(2)新興国子会社－他の海外子会社、(3)新興国子会社－現地環境)に留まっていた。新興国研究に特有な傾向としては、現地環境からの知識移転に注目する研究が多い点あげられる。なお、3者間の知識移転を総合的に分析した研究は、ほとんど無い。

3. 研究方法と事例分析の概要

本研究では、インタビュー調査ならびに二次資料から収集したデータを用いて事例分析を行い、命題の導出を試みる。

多国籍企業の知識移転に関する先行研究は、定量的な手法を用いた研究が多く、概念研究や定性的な研究などの方法論的な多様性は過小評価されてきた(Michailova & Mustaffa, 2012)。本研究では、時系列的な視点を包含した分析を企図し、事例分析を研究方法として採用する。

分析に用いるデータは、主にインタビュー調査により収集された。新興国子会社に対するインタビューは、2013年3月から2016年11月の間に計9回、32社に対して実施された(その後、2017年9月に実施した調査のデータも追加して検討)。本研究の事例は、それらの中から数社のデータをも用いている。それぞれの調査では、複数名の研究者が参加しインタビューを実施した。質問は、関連する先行研究の知見を踏まえて用意した、半構造化された項目について行い、そこから得られた情報は、その都度複数の研究者により検討され、分析を行なっている。(なお本要旨では、紙幅の関係上、事例の詳細な既述は割愛する。事例の詳細は、報告時に説明する。)

また、インタビューから得られたデータや、内部資料を補足し、適切に文脈を捉えるために、新聞や専門雑誌などの二次資料も活用している。

4. おわりに

先行研究では、新興国における知識戦略に関して、全ての知識移転の方向性と組織要因を包含した総合的かつ詳細な分析は行われていなかった。そこで本研究では、こうした先行研究の間隙を埋めるためにも、新興国子会社の事例研究を通じて多国籍企業の知識戦略と組織要因との関係性を分析した。その結果、主に新興国における知識移転と経営成果との新たな関係、そして、両者に影響を及ぼす様々な海外子会社の組織要因を明らかにした。

また、多くの多国籍企業では新興国市場の重要性が急速に高まり、市場深耕と成果獲得を促進する戦略の解明が喫緊の経営課題となっていた。本研究の分析結果は、こうした企業の実践的指針となることが期待できる。しかしながら、本研究の分析結果は定性研究に基づくものであり、定量分析によって検証する必要などの課題も残されている。今後は、これらの研究課題に取り組むこととしたい。

【主な参考文献】

- 浅川和宏(2002)「グローバル R&D 戦略とナレッジ・マネジメント」『組織科学』36(1), pp. 51-67.
- Iwata, S., Kurokawa, S., & Fujisue, K. (2006). An analysis of global R&D activities of Japanese MNCs in the US from the knowledge-based view. *IEEE transactions on engineering management*, 53(3), 361-379.