

立教大学学術推進特別重点資金（立教 S F R）
大学院生研究
2008年度研究成果報告書

研究科名	立教大学大学院経済学	研究科経営学	専攻
指導教員	所属・職名		氏名
	経営学部・教授		林 倬 史 印
自然・人文の別	自然 ・ <input type="checkbox"/> 人文 <input checked="" type="checkbox"/>	個人・共同の別	<input checked="" type="checkbox"/> 個人 <input type="checkbox"/> 共同 名
研究課題名	吸収能力を中心とした知識移転の困難性の要因に関する実証研究		
研究代表者	在籍研究科・専攻・学年		氏名
	経済学研究科経営学専攻 博士課程後期課程6年		高橋俊一 印
研究組織	在籍研究科・専攻・学年		氏名
研究期間	2008年度		
研究経費	20千円		

研究の概要 (200~300字で記入、図・グラフ等は使用しないこと。)

本研究は、知識移転の困難性の要因、およびその要因の一つとしての「吸収能力」に対する概念を再検討するものである。その理論的背景について調査した 07 年度の結果では、旧来の先行研究において、「吸収能力」が「受け手」のみに向けられていることの限界を指摘した。結果として知識移転の巧拙の要因としての吸収能力は、「送り手」と「受け手」双方に求められるものであることを提示した。08年度は、この提示を仮説とし、知識移転の困難性の要因として「送り手の吸収能力」が説明しうる概念であることを説明するための実地調査を行った。具体的には、日本多国籍企業の日本本社からその海外拠点との間の諸部門の知識移転に関して、5社の本社および海外拠点を対象として、自らの吸収能力に対して自己評価とクロス評価をしてもらったものである。

キーワード (研究内容をよく表しているものを3項目以内で記入。)

[知識移転] [海外子会社] [吸収能力]

研究成果の概要 (図・グラフ等は使用しないこと。)

2008 年度研究の上流に当たる 2007 年度の SFR 研究においては、企業内部の知識移転の際の困難性を示す概念の一つである「吸収能力」に関する議論が、知識の受け手にのみ焦点を当てており、本来知識移転に重要な役割を果たしている送り手と、その他の利害関係者が与える受け手の吸収能力への影響を捨象していることを指摘した。その上で、知識移転のフローに関わるアクターの役割を包摂した概念として再考される必要性を主張した。

2008 年度の研究は、その主張を裏付けるべく、多国籍企業の本社からその海外拠点への知識移転の場合に限ってではあるが、「海外拠点における吸収能力」と「送り手である本社の吸収能力」および「海外拠点の利害関係者(以降「現地利害関係者」と称する)と海外拠点との関係性」とがどのように影響しあっているのかについて、日本の多国籍企業 5 社を対象として実証調査することとした。調査対象として協力頂いた日本多国籍企業 5 社とは、自動車部品業 2 社(A および D 社)、化学工業 1 社(B 社)、工作機械業 1 社(C 社)、非鉄金属業 1 社(E 社)であり、それぞれの海外拠点は、A 社はフランス、B、C、D 社はタイ、E 社はタイおよびイタリアに所在する企業であった。日本の企業という制約条件が当初からあるものの、それぞれの海外拠点に出来るだけ偏りが出ないように配慮した。またそれぞれの企業で得た知識移転の実践されている部門は、A、B 社は研究開発部門、C、D、E 社は営業部門と、現場部門にも偏りが出ないように配慮した。従って、日本の多国籍企業の、本社から海外拠点への移転というパターンの制約条件を踏まえればその範囲内での普遍性を求めることは可能なサンプルであると考えた。

手順としては、まずは海外拠点で調査を行った。海外拠点では、知識の受け手である海外拠点に移転されてくる本社からの知識移転の具体例とそれに関する問題を調査した。そして、知識移転における問題の要因として、受け手側(海外拠点側自ら)および送り手側(本社側)それぞれにどのような理由があると考えられるかについてセルフチェックとクロスチェックを行ってもらった。続いて本社でも調査を行った。本社では、海外拠点で得た知識移転の具体例とそれに関する問題点について海外拠点が指摘した理由について分析をしてもらうと共に、本社においても受け手側(海外拠点側)および送り手側(本社側自ら)それぞれにどのような理由があると考えられるかについてセルフチェックとクロスチェックを行ってもらった。したがって海外拠点で得られた事例を本社においてその事実関係を突き合わせるという形での調査となった。

これら双方でのインタビュー調査の結果を総合して、一組のケーススタディとしてまとめると、海外拠点における吸収能力において求められる組織能力としては、海外拠点においては、自身の吸収能力だけではなく本社へのフィードバック能力が求められること、また本社においては、その後の本社からの知識移転の際に生かすための、海外拠点からのフィードバックの吸収能力が求められることが明らかとなった。すなわち、本社の(海外拠点からの)フィードバック吸収能力と同時に、海外拠点の(本社への)フィードバック発信能力も求められていることが明らかとなった。さらに、それらの能力を開発する為に求められるプラクティスを調査したところ、海外拠点における吸収能力の高い企業では、本社から海外拠点に派遣された社員を定期的に本社勤務に戻し、その後再び海外拠点に派遣する等といった本社と海外拠点との間の知識の「シャッフル」を頻繁に行っていることが明らかとなった(E 社の事例)。

以上のような方法で実施された本研究の結論は以下の 5 点にまとめることが出来る。

第一に、本社による海外拠点への円滑な知識移転、本研究の文脈で言うならば海外拠点の吸収能力の向上は、本社自身が、海外拠点から得るフィードバックの知識としての蓄積と活用の必要性を認識するかどうかによって左右される、ということである。海外拠点のフィードバックを得ることは、本社の吸収能力を高め、より効率的な知識移転の為に予備的知識(prior knowledge)を蓄積することを意味する。とりわけ本研究が対象とする知識移転のパターンに限れば、海外拠点と本社双方の社会化の醸成を説明することが出来るだけでなく、海外拠点と現地利害関係者との社会化と、そこから得られる知識もフィードバックとして本社が吸収し、予備的知識として蓄積するという副産物を得ていることを説明する根拠となりうる。

第二に、本社から移転される知識に対する海外拠点の価値認識は、指定された海外拠点の役割や自らの方針決定、現地利害関係者との社会的統合メカニズムと関連がある、ということである。当初、仮説では、海外拠点は自ら価値認識をする側面を持たないとして、「海外拠点における知識の価値認識」の側面を削除したが、実証調査では、価値認識というフィルターが、指定された海外拠点の役割(E 社)、自らの方針決定(B 社)、あるいは現地利害関係者との社会化との関係(B 社、E 社)に影響されることが明らかとなった。したがって、海外拠点側においてもこのフィルターが吸収能力自体に影響しているものと判断した。

第三に、本社と海外拠点との間の権力関係は、海外拠点の吸収能力の「必要性」に差異を与えることである。上で述べたような海外拠点の役割の相違もさることながら、売上、規模、あるいはクラスターといった特に経済的要因によって、海外拠点が本社にとってどのように位置づけられているかが、本社との関係や、その間に流れる知識の質や量、ひいては受け手の吸収能力に影響を与える、と判断した。

研究成果の概要 つづき

第四に、本研究は、単純に送り手が受け手から発せられるフィードバックの吸収能力だけではなく、そのフィードバックを受け手が発する程度が本社の吸収能力、ひいては本社から海外拠点への知識移転を左右する要因となりうることを検証した。特に、D 社においては、バンコク拠点から本社への能動的な突き上げが、本社から海外拠点への知識移転のフローを作った、という点において好例であると考える。

最後に、海外拠点における吸収能力は、何よりも海外拠点と現地利害関係者との間の社会的統合メカニズムによって規定されることである。これは、在タイの 2 社にみられるように、顧客である日系企業が海外拠点を「日本企業」とみなすことで、日本企業と同じような知識を用いることが求められることから、本社がフィードバックを受ける必要性の認識は上がることを示したことがあげられる。また、A 社における事例のように、海外拠点が現地企業や現地の顧客を対象としている場合には、知識の利用に際して日本本社がモニターする必要があることから、本社へのフィードバックなくして知識移転の成功はない、ということになる。然るに、知識を利用する主体である海外拠点、知識の重要性を認識し送り手となる本社、またその利用に正当性を与える現地利害関係者の三者の関係は、海外拠点の吸収能力を規定する上での重要な要素である、と言える。

以上の結論を導いた本研究の貢献は二点挙げることが出来る。第一に、知識移転プロセスにおいて、受け手自身の吸収能力に移転困難性の責任を帰すことが危険であることを指摘した点である。多国籍企業の本社から海外拠点への知識移転を想定した場合、知識の受け手は、知識を必ず受容しなければならない立場にある。程度の差はあれ、無意識のうちに、知識移転の困難性の責任は受け手にのみにあることを前提としてしまうため、「意図しないエスノセントリズム」に陥る可能性が指摘される、ということである。

第二に、近年の研究では、国の優位性に立脚した本社から海外拠点への知識移転よりも、海外拠点間や海外拠点から本社への移転により多くの焦点が当てられているが、改めて本社から海外拠点への移転に注目した点である。見た目では分権化が進展しているように見えていても、自らの競争優位性の源泉となりうる知識の活用の為にフローを整備し、それを利用した本社の強いコントロールメカニズムを機能させようとしている各社における事例をみると、むしろ知識移転を通じた無意識の価値観の共有による、非公式な管理を強化させているように見える。そのような傾向の中で、海外拠点に「移転させたまま」にしているのではなく、自らへ返ってくるフィードバックを蓄積し活用することが出来ているかどうか、海外拠点における成功(吸収能力)を左右していることを、本研究、特に事例研究において示すことが出来た。

以上、本研究は、知識移転のパターンのうち、知識の吸収能力という概念を再検討するにあたって、本社から海外拠点への移転に注目した。そして吸収能力に関する先行研究における欠落を補うべく再概念化モデルを提示、そのモデルの正当性を理論的かつ実証的に証明した。何より本研究が強調したい点とは、知識移転という社会的現象が潜在的に抱えている送り手と受け手の間の文化的差異、知識に内在する文脈依存性、またその差異が与える影響に対する洞察が、吸収能力を含めた知識移転に関する伝統的な議論において欠落していたこと、かつこのような議論が多くの問題を誘発しうることを指摘した点である。

なお、本研究が残した課題は、第一に、Nonaka & Takeuchi (1995)らが指摘するような暗黙知の形式知化、あるいは Brannen et al. (1998)等が指摘するような、知識移転の際の「脱文脈化」と「再文脈化」に対する疑念を表明しながら、受け手側における吸収能力の構成要素であり、「脱文脈化」と「再文脈化」に相当する側面である「同化」と「変換」の構成要素などに関して深く考察しなかったことである。今後の研究では、吸収能力の構成要素をより詳細に理論的、実証的に考察することが求められる。

第二に、再概念化モデル自体に対する限界である。本研究では、知識移転のパターンの多様化に応じた再概念化を目指していたものの、提示したモデルは、従来の吸収能力のモデルを改良したもので、知識の送り手である本社と、受け手である海外拠点という一対でしか説明していない、ということである。

最後に、本研究は粘着性の組織要因の一つである吸収能力を中心に議論したが、今後は、吸収能力を中心としつつ、他の要因との関連性を明らかにすることである。本研究では、受け手の吸収能力が、受け手と送り手との関係、また受け手と利害関係者との社会化の程度に影響されるとしたが、今後の課題は、吸収能力がどの要因と関連をしているのかを明らかにすることによって、知識移転の議論の命題である知識移転の効率性という大局的観点から、本研究の主張を更に強固に裏付けたい。そのためには、より多くの事例調査を行うことで、吸収能力とそれに影響を及ぼす要因の事例のパターンを得ることであり、またそのパターンの傾向を得るためには、定量調査も行うことが求められると考える。また、定量調査の中で、本研究が扱った本社から海外拠点へのフローだけではなく、多様な知識移転のフローも考慮に入れて、本研究で提示したモデルをより一般化させるための試みを続けたい。