

**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**  
**2007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	
	立教大学経営学部教授	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	海外現地法人と現地利害関係者との関係における国民文化の及ぼす影響に関する調査		
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 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	2007 年度		
研究経費	200 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。)

昨年度立教 SFR 助成での研究は、多国籍企業の本社から海外拠点への知識移転の阻害要因に関する理論研究に集約された。当初は一昨年度までの研究成果を踏まえ、多国籍企業本社が海外拠点および現地利害関係者の国民文化に与える影響に関する研究、および海外現地法人の組織文化と競争優位性との関係に関する先行研究のレビューを行う予定だった。しかしながら、本社と海外拠点および現地利害関係者との関係の理論的背景には、知識移転という現象を捉えることが不可欠であると判断したため、研究内容を変更した。

**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] [吸収能力] [異文化マネジメント]

**研究成果の概要** (図・グラフ等は使用しないこと。)

「概要」で述べたように、昨年度の研究は、本社と海外拠点および現地利害関係者との関係の理論的背景には、知識移転という現象を捉えることが不可欠であると判断したため、知識移転の阻害要因に関する理論研究に変更した。本研究において具体的にレビューした内容は、(1)知識移転の阻害要因の整理、(2)困難性の要因の一つである「吸収能力」の位置づけである。

**(1)知識移転の阻害要因の整理**

知識の阻害要因は、von Hippel(1984)が、「情報の粘着性(Information Stickiness)」という概念を用いて説明したように、主に知識自体が移転のコスト要因となっていることが前提とされてきた。しかし、組織要因や制度的要因といった、知識を運用する内部組織、あるいはその組織の外部環境も、同様に知識移転の効率性を左右する要因として理論的、実証的に明らかにされつつあることがわかった。

しかしながら、多くの先行研究は、それらが指摘するコスト要因の概念と知識移転の効率性が個々に論じられており、それぞれの阻害要因が知識移転のコスト要因とどのように関連しあっているのかについては、総合的に言及するものがないことが明らかにした。

**(2)吸収能力の位置づけの再検討**

知識移転の阻害要因に対する議論は、主に企業が獲得、あるいは創造したテクノロジーやイノベーションを伴う技術的知識の移転を前提としてきた (Ghoshal & Bartlett 1988; Kogut & Zander 1993; Zander & Kogut 1995)。世界各地に点在し、自らの競争優位性の源泉となりうる知識の効率的な獲得と活用に関心が寄せられていたからである。したがって、獲得したり、他者が創造したりした知識の活用において、受け手側としての自らの吸収能力が効率性を左右する要因となると論じたのである。

しかしながら、本研究が指摘することは、移転させる知識の文化依存度がより増している中で、吸収能力に関する議論が受け手のみに向けられていることである。今日移転させる知識には、持続的競争優位性の源泉を求めべく、移転困難性、模倣困難性を伴っているので(Barney 1991)、技術的知識に留まらず、ノウハウ、経営戦略、マーケティングやベストプラクティスなどの経営上の知識、さらには経営理念や行動規範などの日常的な行動を規定するような知識の移転も行われている。

その上、このようなハイコンテクストな知識の多くは、本社が創造したか、あるいは本社を通して海外拠点へ移転されることも以前のような技術的知識とは異なる。また、学問上の関心も、例えば、Jaegar (1983)は、組織文化(Organizational Culture)、Szulanski(1996)は、ベストプラクティス(Best Practice)、Simonin(1999)は、マーケティングの知識(Marketing Knowledge)、Kostova & Roth (2002)は、組織慣行(Organizational Practice)の移転について言及しているように、より文化依存度の高い知識の移転に当てられている。このような知識の移転における価値観のコンフリクトに対して、知識移転の議論では、受け手の吸収能力のみの議論で押し通すことは困難であると考えたからである。

**研究成果の概要 つづき**

また、暗黙知の共有を意図して、知識移転における信頼の構築やソーシャルキャピタルの醸成の必要性は既に指摘されている(Nahapiet & Ghoshal 1999; Tsai & Ghoshal 1999; Kostova & Roth 2002)。しかし、価値観の共有までには言及しておらず、知識移転に関する議論は依然として価値観の普遍性が前提となっている。

また、ハイコンテクストな知識の移転の阻害要因として、受け手の吸収能力を送り手側の本社側が問うことは、このようなネットワークの維持を左右すると考える。その理由としては、信頼の構築やソーシャルキャピタルの醸成には、対話(Dialogue)の重要性が指摘されるが、送り手側による受け手の吸収能力への注目は、対話ではなく一方的な押し付けを意味する。また、意図せずして、受け手側に送り手側のエスノセントリズム(自文化優越主義)として映る恐れを指摘する。

それだけではなく、知識移転には、社会的統合メカニズムとして Zhara & George(2002)が指摘するように、知識の送り手と受け手の間の関係だけではなく、外部環境がその移転のコストを左右することも指摘されているが、外部環境としての現地利害関係者との間にも信頼の構築やソーシャルキャピタルの醸成、およびその前提としての対話が求められると考えた。

したがって、ハイコンテクストな知識の移転において求められる対話と、従来のような受け手に求められる吸収能力とは矛盾しており、限界があると考え、知識の文化依存度が高ければ高いほど、受け手側だけではなく、送り手の吸収能力も、知識移転の効率性を左右する要因となるのではないかと考えるに至った。

以上のように、(1)知識移転の粘着性(コスト要因)において、それぞれの阻害要因が断片的に論じられているために、それぞれの阻害要因の関連性を探る必要があること、(2)従来の知識移転が前提としてきた明示的知識とは異なる文化依存度の高い知識の移転において、そのコスト要因が受け手の吸収能力に帰せられることが、結果として知識移転の阻害要因となるために、送り手の吸収能力もそのコスト要因として検討される必要があることを指摘した。

**研究発表** (研究によって得られた研究経過・成果を発表した①～④について、該当するものを記入してください。該当するものが多い場合は主要なものを抜粋してください。)

- ①雑誌論文 (著者名、論文標題、雑誌名、巻号、発行年、ページ)
- ②図書 (著者名、出版社、書名、発行年、総ページ数)
- ③シンポジウム・公開講演会等の開催 (会名、開催日、開催場所)
- ④その他 (学会発表、研究報告書の印刷等)

**(1)雑誌論文**

『多国籍企業内部の国際間知識移転における現地利害関係者管理の戦略的重要性に関する研究』、立教経済学研究、第61巻3号、pp.145-170、2008年1月、立教経済学研究会。

**(4)その他**

(報告予定)『知識移転の困難性に関する研究-吸収能力に関する議論の再検討-』、企業経済研究会、2008年4月度例会、2008年4月19日、明治大学。