

異文化経営学会賞

2017 年度学会賞は下記の 3 名に授与されました。

著書部門

古川裕康（淑徳大学）

『グローバル・ブランド・イメージ戦略

—異なる文化圏ごとにマーケティングの最適化を探る—』（白桃書房）

論文部門

Masayuki Furusawa, Chris Brewster （Kindai University, University of Reading, UK）

“HRM and expatriation in Japanese MNCs:

HRM practices and their impact on adjustment and job performance”

研究発表部門

今北純一（コーポレート・バリュー・アソシエイツ マネージングディレクター）

「IoT 時代のイノベーションのグローバルトレンド」

学会賞 講評

学会賞委員長 安室憲一
（兵庫県立大学名誉教授）

著書部門

本書は、グローバルな視点に立ったブランドイメージ(GBI)について理論的・実証的にアプローチした作品である。とくに、ホフステッドの国民文化特性と GBI 戦略の関係を検証した点に努力の跡が見られる。世界市場でブランドを展開する企業が、ブランド・イメージのどの部分を標準化し、どの部分をその国や地域で適合すべきかが示唆されている。しかし、本書の副題にある『グローバル・ブランド・イメージ戦略:異なる文化圏ごとにマーケティングの最適化を探る』という目標には達していない。今後の研究に期待したい。

本書には問題点も多く見られる。第一は、本書が理論編と実証編に分かれているが、その繋がりが不明確な点である。第二は、国民文化特性の数量化にホフステッドの変数と尺度を適用しているが、大まかすぎてとても実務には使えない。各国・地域の市場特性を微細に観測し測定するのではなければ、役に立つ GBI 戦略は立案できないだろう。第三は、統計分析のやり方および解釈の仕方の問題である。統計分析で得られた結果に対する説明や解釈に納得できない箇所が多い。現実の国や地域を対象にしていないので、説明が空疎で

実態が伴わない。つまり、具象性に欠けている。所々で紹介される事例が欧米企業の GBI であり、日本企業を対象にした研究なのか、欧米の企業を対象にしたのか、読者を混乱させる。文章が稚拙であり、書き方や構成に改善が必要である。

以上、多くの課題が残るものの、異文化という変数を入れた大胆な GBI 戦略の研究は本学会の目的に叶うものである。今後の研究奨励の意味を込めて、文献賞の受賞に該当すると判断したい。

論文部門

本論文は、日本の多国籍企業における本国志向的な人的資源管理の在り方を実証的に研究した論文である。本論文は、レディング大学教授クリス・ブリュースター氏との共著であり、Asia Pacific Journal of Human Resources(2016)に掲載された。古沢氏の貢献度は75%である。

著者のユニークな点は、海外駐在員の役割を新たな視点から検討しなおした点である。グローバル人的資源管理(GHRM)の観点からは、人材の現地化や第三国籍管理者の起用がテーマになりがちだが、本国からの派遣管理者も依然として重要な機能を担っている。とくに日系 MNE では日本人駐在員に依存する率が高い。彼らの能力を最大に活かすためには、どのような条件(事前訓練や本社とのコミュニケーションほか)が重要か、統計的検証を行っている。とくに、中国での駐在に様々な課題があることが示唆されていて興味深い。

問題点は、研究の目的が明確でないことである。なぜ日系 MNE では本国人に依存するマネジメントが続くのか、理論的に解明できていない。つまり、本論文は実態調査が中心で、「ホワイ」という問題意識と「リーズン」の説明がない。また、サンプル選定に地域(関西)と職位(管理職)に偏りがある。今後の課題は広くサンプルを取って、職位も管理職だけでなく、それ以外の駐在員にも対象を広げる必要がある。また、なぜ中国だけが特異であるかも究明してほしい。

以上、見過ごされがちな本国からの駐在員に改めて焦点を当てたことは注目される。また、国際的に発信した点も評価できる。論文賞の受賞に値すると判断する。

研究発表部門

本報告は、当該テーマに関して、invention から現代の innovation の意味を歴史的に説き起こし、innovation の条件と主要要素を明らかにし、新しいビジネスモデルのケースを俯瞰し、GE や自動車産業における IoT のプラットフォームを具体的に論じている。さらには、最近の IoT の players が分散化している状況を明らかにし、今後の 3D プリンターや物流のあり方について、最新の情報をもとに論じ、日本企業への示唆と今後の方向性を明らかにしている。

今北会員は、長年、経営戦略に特化した欧州系コンサルティング会社において、欧州と日本を拠点に政府系機関・自治体や日本と欧米の有力企業のトップマネジメントに対するコンサルティングを行ってきた。多数の著書を世に出しているが、最近は、『仕事で成長したい 5%の日本人へ』（新潮新書／2010年）『自分力を高める』（岩波ジュニア新書／2011年）など、次世代に向けての教育的見地からの啓蒙書も上梓している。なお1995年にはフランス政府より「国家功績勲章」を受章している。

今北会員の報告は、IoTに関して、過去・現在・未来に跨ったスケールの大きい内容であり、その視野、深度、説得力の点で、極めて優れたものであった。なお、英語もグローバルに通用する格調高いものであったことを申し添える。

受賞のことば（著書部門）

古川裕康（淑徳大学）

この度は第5回異文化経営学会、学会賞を頂戴し心より光栄に存じます。

私の研究は、「日本企業が世界でプレゼンスを低下させている原因は何か」という問題意識からはじまりました。既存研究をサーベイするうちに、その要因として日本企業のマーケティング力の弱さという点に辿り着きました。そこで日本企業の状況を定量的に検証したところ、日本企業の多くには「良いものを作れば世界でも受け入れられる」という強い意識が存在していることを確認しました。日本企業は積極的なマーケティング活動により品質を超えた価値を展開する必要がありますが、果たして品質を超えた価値とは何を意味し、そしてそれらはどのような国や地域で効果的に作用するのでしょうか。本書はこれらについて検証した過程と結果をまとめたものです。

品質を超えた価値を展開するマーケティングについてはこれまでも幾多の研究が実施されてきました。そしてそれらの様々なマーケティング概念をどのように方向づけ一貫性のあるものとして管理することができるのかについては、1987年に *Journal of Marketing* 誌で発表されたブランド・イメージ戦略という代表的な概念が存在しています。そこで本書においてもブランド・イメージ戦略の概念を用い、本領域の発展に取り組みました。

本書における特徴の一つは、ブランドが各国で展開する Web ページにおけるテキスト情報の傾向を分析する検証方法にあります。既存研究ではブランド・イメージ戦略を定量化するために、質問紙調査票をブランドマネージャーに送付し対象を計測することが試みられてきました。ただしその場合、様々なバイアスが生じてしまうことや、多国間調査をする際のコストが課題として提示されています。そこで本書では質問紙調査票を用いずに、オープンデータを用いて企業戦略の定量化に取り組みました。その結果、日本、中国、台湾、タイ、ロシア、スウェーデン、イギリス、ポルトガル、アメリカ、ブラジルの10カ国における244ケースのブランド・イメージ戦略を抽出し、分析に用いています。そして定量化したブランド・イメージ戦略とマーケットシェアとの関係性を Hofstede による国民文化毎に検証することで、どのような国民文化圏にどのようなマーケティングが効果的なのかを定量的に明らかにしました。

今回の受賞を糧に、より一層の研鑽と本領域の発展に励みたいと存じます。そして研究結果を基に、日本企業の世界における更なる活躍に些かでも貢献できれば幸いです。

改めまして学会員の皆様に厚く御礼申し上げます。

受賞のことば（論文部門）

古沢昌之（近畿大学）

このたびは「異文化経営学会賞」を頂戴し、大変光栄に存じます。

今回の論文(“IHRM and expatriation in Japanese MNCs: HRM practices and their impact on adjustment and job performance”, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, Vol.54(4), 2016)は、日本企業の海外駐在員に対する人的資源管理施策と異文化適応、さらには仕事成果との関係性を考察したものです(英国レディング大学クリス・ブリュースター教授との共著)。

研究方法は、関連文献のレビューから仮説を構築し、それを日本企業の海外駐在経験者に対するアンケート調査を通して検証するというスタイルを用いました。

本研究による主なインプリケーションとしては、次の3点が挙げられると思います。

まず1点目は、海外赴任中のサポートの重要性です。具体的には、本社と駐在員の双方向の情報交流が駐在員の異文化適応と仕事成果に資することが明らかとなりました。すなわち、現地適応とグローバル統合の両立が多国籍企業の競争優位につながると言われる中、駐在員を「糸の切れた凧」にしないこと、駐在員に本社と現地の双方に対する二重の忠誠心を持たせることが肝要ということです。

2点目は、派遣前施策の再考です。と申しますのは、今回の調査では、赴任前の施策が駐在員の異文化適応と仕事成果のいずれにも寄与していませんでした。従って、事前研修のテーマや手法等を見直す余地があるのではないかと考えます。

3点目は、中国赴任者への対応です。調査データを赴任地別に分析しましたところ、派遣前の施策・赴任中の施策・異文化適応・仕事成果の各々について、中国赴任者のスコアが最低となるケースが頻出しました。端的に言えば、中国大陸での企業経営は、労使関係の特殊性も含めて東南アジア諸国や香港・台湾の延長線上では捉えられないということでしょう。そこで、本論文では、中国駐在仕様の人的資源管理施策の必要性を提案しました。

以上が本論文の主なポイントですが、今読み返してみますと、もっとこうすべきであったと感じる箇所もございます。そうした中で、今回このような賞を頂戴いたしましたので、これを励みに一層の研鑽を重ねたいと存じます。特に、3点目の中国駐在に関する問題は、現在私が科学研究費を頂戴して取り組んでおります「海外事業展開における現地採用日本人の活用に関する研究」に活かせる知見であると考えております。

最後になりますが、今回の受賞のご恩に報いるべく、本学会の発展に少しでも貢献できるよう精進する所存ですので、今後とも何卒よろしくご指導願えれば幸いです。馬越会長、学会賞委員会の先生方、会員の皆様方に対し、改めまして厚く御礼申し上げます。本当に有難うございました。

受賞のことば（研究発表部門）

今北純一（Corporate Value Associates）

私の「Global Trend of Innovation in the IoT Era」と題する研究発表が、このたび異文化経営学会の学会賞の受賞対象として選出されたとの通知をいただき、想定していなかったものですから、驚きとともに、大変光栄なことと思っております。本日の授賞式に出席できませんので、文章にて受賞の言葉をお伝えさせていただきます。

今年5月のフランスのマクロン大統領の誕生は、それまで世界に広がりかけていた「自国主義」の台頭の流れに対して「国際主義」という思想による歯止めをかけました。また、一旦崩壊の危機さえ言われ始めていたEUを、フランス・ドイツを枢軸国として新たに再構築する動きに勢いをつけました。そして、何よりも、与党か野党か、といった不毛の二者択一を迫るマインドセットの呪縛から、これまでにない新たな価値の創造に焦点を当てる思想こそが建設的な未来へのシナリオにつながる道を切り拓くことへの国民の期待値を象徴するものでした。もちろん、課題は山積していますから、これからのお手並み拝見ということになりますが、大切なことは、目先の状況にとらわれた場当たりの処方箋に翻弄されないことです。

このポイントの重要性を簡潔明瞭に示しているのが、松尾芭蕉が提唱した『不易流行（ふえきりゅうこう）』という思想です。「不易」とは、伝統や芸術の精神の根本は永遠に変わらないこと、「流行」とは、時代とともに新しく変化・進化するもののことです。私が、研究発表で取り上げたイノベーションは、正に、この不易流行がそのまま当てはまる概念です。ところが、この「イノベーション」という単語は、人々が日常語にするほど濫用してきたため、その本来の意味がいつの間にか消されてしまっているように見えます。私が、イノベーションの源流を16世紀まで遡り、「Innovatus」というラテン語の語源を研究発表の冒頭にもってきたのは、イノベーションにおける「不易」の部分を明らかにするためです。

では、21世紀の現在、メディアに氾濫するビッグデータ、AI、Industrial Internet、Industry 4.0、フィジカル・サイバー・システム(Physical Cyber System)といったIoT時代におけるイノベーションと、16世紀に端を発するイノベーションをつなぐ道筋とはどういうものか、という素朴にして本質的な質問にどう答えたらよいのでしょうか。この質問に対する私自身の答えの一部が、今回の私の研究発表の土台になっています。時代とともに

に新しく変化・進化する「流行」部分をクローズアップするために、私は、シュンペーター（Joseph Schumpeter）とドラッカー（Peter F. Drucker）の思想や、モーツァルト（Wolfgang Amadeus Mozart）の累積作曲数の統計解析などを引用して、「不易」と「流行」を組み合わせ、これに対応するグローバルな先行事例を論旨展開の中で紹介しました。

いずれにしても、イノベーションに関しては、「自国主義」か、「国際主義」かといった矮小化された視点・視座は、はるか昔に過去のものとなっていて、イノベーションの本質は現在の 21 世紀における IoT 時代にかこそ、グローバル化の中核をなす必須要素としての役割を担っていくことにあります。

異文化経営学会は、モノづくりの優秀さで成功体験と実績を積み上げてきた日本が、これから、新たな価値をグローバルに提案していくために何をすべきかについての指針を与え続けていく使命を帯びていると私は考えています。この意味において、私の研究発表が微力ながら、多少なりとも貢献できたとすれば、これは望外の喜びです。

（2016 年度第 2 回インターナショナルセッション 2016 年 12 月 16 日にて発表）