

異文化経営学会賞

2020 年の学会賞は下記の 2 名に授与されました。

著書部門

高橋浩夫（白鷗大学名誉教授）

『すべてはミルクから始まった』（同文館出版，2019 年 9 月刊行）

研究発表部門

韓 三澤（（株）KR2 経営研究所 所長）

「日韓の組織文化理解に関する新しい観点 ―日常会話を中心に―」

学会賞 講評

学会賞委員会委員長 高橋俊一

（立正大学教授）

著書部門

本書は、ネスレのグローバル経営に関する洞察力に溢れた分析と解説の書である。スイスのネスレ本社にも何度も足を運び、経営者に対するインタビューを重ねることによって、ネスレのグローバル経営の本質に迫っている。

本書は、第一章「グローバル企業 ネスレの誕生」で略史を述べ、第二章「ネスレのグローバル経営体制」で独特の経営理念と組織構造を分析し、第三章でネスレの基本戦略―M&A に潜むもの」でネスレが M&A 戦略で効果的に多角化を図った歴史を述べ、第四章「ネスレのグローバル R&D ネットワーク」で研究開発体制の仕組み・優位性の源泉を分析し、第五章「ネスレのビジネス倫理と CSR」でネスレ独特の経営理念を解説し、第六章「ネスレ流ヒューマン・リソース・マネジメント」でグローバル人材開発の本質を論じている。第七章はネスレ日本の歴史、第八章はネスレ日本の高岡社長の成功談、第九章はネスレを生んだスイスの風土、第十章で日本企業はネスレから何を学ぶべきかを論じている。総じて、ネスレを事例にあげながら、「グローバル経営」とは何かを明らかにしている。この分野の初心者にも分かるような平易な文体で簡潔に述べられており、まれに見る良書である。このことから、本書に、異文化経営学会賞（著書部門）を授与することとした。

研究発表部門

本報告は、日本と韓国における「組織文化の違い」を生む要因のひとつとして「日常会話の特徴」に注目したものである。報告者は、博士論文において、日本では「からくり、仕組み、仕掛け」といった日常用語の暗黙知が企業の競争力になっていることを明らかにした。本報告では、韓国の組織文化には近代政治や思想によって形成された「盲目性」（「無条件（ムゾコン）」文化）が「日常用語」として表現されており、それがイノベーションの原動力でもあり、脅威にもなっていることを論説した。着目点はたいへんユニークであり、二カ国の文化、文脈が内在されている言語を熟知した報告者ならではの発想と言えよう。学生、通訳、コンサルタント、研究者として日本で30年の経歴を持つ報告者の優れた洞察力の賜物である。そのユーモアに溢れたプレゼンテーションは斬新であり、多くの人を引き付け、聞く者の心を捉えた。よって、本学会の学会賞にふさわしいとし、本賞を授与する。

受賞の言葉（著書の部）

高橋浩夫（白鷗大学）

この度は思いもしなかった異文化経営学会賞をいただきありがとうございます。学会賞委員会、推薦と審査にあった先生方、学会長の馬越先生にお礼申し上げます。この歳になってまさか学会賞の対象になるとは、いつになっても受賞は嬉しいものです。「すべてはミルクから始まった―ネスレ研究」はグローバル企業のネスレの全体像を経営学的に捉えたもので、学術的に深く考察したものではありません。評価があったとすれば、スイスという国、その国で生まれたネスレの異文化適応能力を考察し点だと思います。スイス、ネスレは異文化との共存は当たり前、それをうまく取り入れ経営にも活かしながら発展を遂げてきました。本のタイトルの「すべてはミルクから始まった」は編集者の才覚です。ネスレを生んだスイスは気高い山に囲まれ、原料資源、耕地面積もなく元々は貧しい国なのです。あるものは、山合いで飼育する牛からの乳（ミルク）が生活の全てです。ドイツからの移住者アンリネスレはミルクを栄養剤に変えて幼児を救ったのがネスレの誕生です。スイスは今、人口850万人、そのうちの250万人は国外からの移住者です。面積は九州を一回り大きくしたほどです。国内市場は狭隘のため最初から海外を目指し今日のグローバル企業となった（薬のロシュ、ノバルテス、ABB、シドラー、時計のスコッチ、保険のチューリッヒ、ネスレ他）。今で呼ばれるボーングローバル（Born Global）企業です。今、ネスレ世界180国に進出し450の工場があります。そのうちの三分の二は新興国です。ネスレといえばCSV（Creating Shared Value: 共有価値の創造）経営の先駆けで有名ですが、これはマイケル・ポーター教授（ハーバード大学）がネスレの社外取締役の時に、ネスレの経営を踏まえて概念化したものです。CSVは社会的価値と経済的価値の同時実現ですが、これは新興国経営によく当てはまります。ネスレの経営の基本は長期的視野でM & A、人材育成、R & D、CSRを考えていることです。日本（企業）はスイスの国作り、スイスの企業から学ぶことが多くあります。小国でありながら世界の国際機関（UN、ILO、WTO、IOC、WHO、IRC、IBC 他）を誘致し、世界の国別競争力ランキングではこの10年間第一位、世界の政治家、経営者が毎年2月に集う「ダボス会議」、憧れのスイス観光、そして国家の品位としてのスイスは格別のものがあります。私はこれまで企業調査で訪問した海外の企業は250社ほどあります。その中で特にインパクトがあった企業が暗黙知として心に刻まれています。大学での専任から離れ時間的にも空いたことから、センチメンタルジャーニーの思いでまとめています。次はアメリカのメディカルカンパニー、

ジョンソン エンド ジョンソン (Johnson & Johnson) が来年春出版予定です。元気で楽しく生きることが私の全てです。異文化経営学会の先生方とのさらなる交流楽しみにしています。

受賞のことば（研究発表部門）

韓 三澤（KR2 経営研究所）

この度は、2020 年度学会賞審査結果による異文化経営学会賞（発表部門）を頂き、大変嬉しく心より光栄に感じております。私の研究発表に対する本学会の馬越会長からの高い評価と愛知工業大学の加藤里美先生からご指導と応援に深く御礼申し上げます。

今回受賞致しました「日韓の組織文化理解に関する新しい観点－日常会話を中心に－」の研究の原点は、自分自身が二十歳の時に韓国から初めて来日した 31 年前に遡り、それからのハイコンテクストの日本文化と言語の壁、価値観と行動パターンの違いなど正しく異文化との関いの過程にあると言えます。そんな中、仕事上において韓国のサムスン、LG、POSCO とのお付き合いからトヨタをはじめ、多くの日本のものづくり現場を訪れる貴重な機会を与えられましたが、そのキーワードはもっぱら「イノベーションと文化」でした。

日韓両国の企業におけるイノベーションを促す組織文化とは一体何であり、どのような違いと共通点があるのかについてぜひ検証したく思いました。言い換えると「ものづくり＝人づくり」における「＝」部分の学術的解明とも言えます。そこで着目したのが文化形成の要因である言語的コミュニケーション、特に日常会話の中で共有される用語の意味分析でした。日本にあって韓国に無く、韓国にあって日本に無い言葉を自分の経験に基づき調べた結果、韓国には「無条件（ムゾコン）」、日本には「仕」の存在が導き出されました。韓国では、日常会話の中で頻繁に「無条件」という用語が共有され、組織文化として受容されているのに対し日本の日常会話の中ではほとんど登場しない。一方、「仕事、仕組み、仕掛け、仕送り」などといった「仕」の部分は、韓国語には存在しない。これらの用語には両者とも強い「盲目性」が内在されており、イノベーションを促す組織文化という点においては、違いでもあり共通点でもあることを明らかにしました。同時に、両用語はその「盲目性」の故に、「コミュニケーションを阻害する脅威」でもあることからマネジメントの必要性があることを示しました。なお、そのマネジメントによって、①各企業のイノベーションの活性化、②コミュニケーションコストの低減、③異文化間の協調、協働への働きかけにつながる効果が期待できることも示しました。

最後に、改めまして学会の皆様にも厚く御礼を申し上げますとともに、今後ともご指導ご鞭撻をよろしくお願い申し上げます。

（2019 年度第 2 回研究大会 2019 年 11 月 24 日にて発表）

