

## 調査報告

## 組織学習とネットワーク観点に基づく グローバル企業の業績研究

康 青松\*  
高 世楽†

### I. 問題提起

企業の国際化理論は、企業はなぜ海外市場を開拓できるか、どの海外市場を選びどのような方法を採用するか、どのように継続的な優位性と期待される業績を獲得できるかという3つの課題に対する答えを探ることである。

伝統的な企業国際化理論は前の2つの課題を解決した。たとえば独占優位性理論は、企業による海外直接投資は国内の独占的優位性を海外で活かし、独占利益の最大化を実現するためであると解明した。折衷理論は企業が「なぜ」、「どこ」、「どの方法」で海外市場に参入したかを回答した。取引コスト理論は取引コストの削減、内外不安定性の回避、株式コントロールレベルの問題からアプローチした。しかしながら、企業の国際化行動は、適切な参入方式で海外市場に進出した後、持続的な競争優位性を維持する必要があるが、これに対して、伝統的な理論はうまく説明できない。企業は海外市場に参入した際、海外市場における高いリスク、不透明な制度環境、文化と言語の違いなどがもたらす海外進出コストに直面しなければならない。企業

はこれらの課題を独自で解決する資源、市場知識と経験を持ち合わせていないため、親会社による技術、知識など特有資源の支援のほか、進出先市場で効率的に新しい資源を獲得し、絶えず新しい知識と技能を学習・開発することを通して、持続的な競争優位性を実現しなければならない。

伝統的な国際化理論は動態環境に置かれたグローバル企業の経営管理行為の変化を合理的に説明できないため、企業は新しいチャレンジに直面している。現実的に、国際化理論研究は企業の国際化動機と多国籍企業の形成理論から発展理論に転換しなければならない。あるいは、上述の3つ目の問題に回答すべきである。組織学習とネットワーク理論は、動態的かつ不確定な環境における企業の国際化経営行為の有効的な解釈に新しい視点を与えた。

### II. 組織学習とネットワーク理論の先行研究

#### 1. 組織学習理論

1950年代、March & Simon (1958) は組織学

\*中国華僑大学工商管理学院講師

†中国華僑大学工商管理学院講師

翻訳：黄 淑慎（長崎県立大学東アジア研究所特任職員）

本稿は中国教育部留学帰国人員科学研究費【課題番号：教外司留2011 508】及び華僑大学ハイレベル人材科学研究費【課題番号：10BS303, 08BS508】による研究成果の一部である。

習概念を提唱し、80年代に入ってから、企業実践に伴い、組織学習による企業競争力の向上に対する貢献がますます明らかになってきており、組織学習は戦略管理理論として注目を浴びるようになってきた。

経営学において、組織学習は経営管理における業績の実現を目的とする業務能力の向上に関する組織と個人の行動を指す。それゆえに、Slater & Narver (1995) は組織学習を、企業業績を改善するための行為の転換、及びこの行為に影響を与える新知識と観察力を開発する過程と定義する。一方、Cyert & March (1963) は企業の外部環境適応能力に対する組織学習の影響を強調し、組織学習はよりよく外部環境の変化に適応し、組織文化、規則とシステムに対する調整の過程と指摘した。Sinkula (1994) は、組織学習は情報の獲得・拡張・解釈と組織蓄積などの要素から構成し、組織や組織メンバーと外部環境との間に絶えず循環できる関係が形成する過程であるとしている。

組織学習理論は、企業の学習能力は重要な経営資源 (Nonaka & Takeuchi, 1995; Guillen, 2002)、優秀な学習能力は競争優位性の重要な源としている (Miller, 1996; Kandemir & Hult, 2005)。Sinkula ほか (1997) は、組織学習と組織文化は密接な関係であり、組織の学習動向は組織学習の重要な先行要素としている。Nonaka & Takeuchi (1995) は、学習は企業が有している資源の中で、経営業績を左右する最も重要な資源と指摘した。経営戦略理論によれば、組織文化は内面的で、組織メンバーの内部に蓄積しており、模倣できない。したがって、組織学習は学習動向を特徴とする企業の学習型組織文化であり、企業に競争優位性をもたらす内面的な経営資源でもある。

Day (1994)、Dickson (1992)、Popper & Lip-

shitz (2000)、Lipshitz 他 (2002) の研究は、組織学習は組織の外部環境適応能力を効率的に高められるとしている。外部環境が変化すると、企業と市場との間に差異が生じ、その差異は商品が迅速的に変化する消費者ニーズを満足できないこと、イノベーションチャネルの利用を無視すること、競争相手の新商品に反応できないことを指摘している。絶えず外部市場を学習する企業は、市場に現れる新しい動きなどを迅速に認知し、適切に反応することによって、市場の変化がもたらすチャンスをよりよく利用することができる (Day, 1994)。したがって、組織学習の役割は、絶えず変化する外部環境において、競争相手より先に外部環境の変化を認知し、対策を模索し、新しい商品やサービスを生産し、競争優位性を維持することを通して、企業の経営業績を向上させることである。

1990年代後期、組織学習理論は多国籍企業の研究に広く応用され、各研究者は組織学習を用いてグローバル企業における競争優位性の維持と強化を図ることを試みた。企業が有する知識は国際市場に参入する際の原動力となったが、国際市場の内部化過程において形成される組織学習は企業の国際競争力を高める主要因となった (Ghoshal, 1987)。

先行研究においては市場経験の不足は、企業の国際化を妨げる最大な要因としている (Brush, 1992) 一方、学習を通して企業による国際市場の情報を効率的に収集することができる、国際企業をよりよく理解することができるとしている (Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975)。また異なる海外市場と文化環境で競争し、企業は違う消費者と競争者とのふれあいを通して、制度化された多様な規範と規則を体験することができる (Eireksson 等, 2001)。組織学習は市場を正確に理解するための必須条件で

ある (Sinkula, 1994)。グローバル化した多国籍企業は、各国が持つ資源と知識との接触、組織学習を通してナレッジイノベーションがもたらす優位性を体験することができる (Autio, 2005)。と同時に、組織学習を通して、消費者の潜在的な需要を迅速的に理解・把握することができるほか、これをもとに適宜な新しい商品、サービスとビジネスモデルを提供することができる (Dickson, 1992; Day, 1994)。国際市場はリスクの高さを意味するが、企業に競争優位性に関する資源と市場知識を提供することができる。グローバル企業は市場多元化のプロセスを通して新しい知識を学び、組織内部で消化・共有し、創造的に応用することを通して、新しい競争優位性を維持し、獲得できる。したがって企業にとっては、グローバルレベルにおける知識の内部化学習能力は企業の動態能力であり (Luo, 2000)、グローバル組織学習の動態能力は多国籍企業の国際競争優位性の源である (Autio, 2005)。

グローバル化学習は三段階に分けられる。第一段階は特有資源を獲得すること；第二段階は外部環境により特有資源を調和し、グローバルレベルにおける配分を行うこと；第三段階は知識と資源の吸収と学習の共有を通して、新しい知識と資源を創造することである (Luo, 2000)。企業は知識の集積体であり (Wemerfelt, 1984; Barney, 1991)、企業の競争優位性は企業が保有する知識に起因する。知識はもっともコアな経済資源であり、企業の比較的優位性の形成に支配的な役割を果たしている (Kogut & Zander, 1992; Conner & Prahalad, 1996; Teece, 1998)。企業間業績の差異は各企業が保有している知識の価値、知識の統合と应用能力が違うことに起因している (Conner & Prahalad, 1996)。企業集団内部において、知識、とくに

グローバルに関する経験と知識の移転と共有を通して、海外市場の不確実性を効率的に解消することができる (Guillen, 2002)。同時に知識の移転は、制度、文化と言語の差異による海外進出コストを解消することに役立つ (Rugman & Verbeke, 2001)。それゆえに、親会社は、独占技術、マーケティングスキル、経営管理経験、イノベーション能力などを効率的に海外子会社に移転する際には、海外子会社による海外進出コストの回避と国際市場競争力の維持に積極的に影響を与えていくことになる。

上述のように、組織学習は国際市場の知識と情報を積極的に吸収し、組織内部において消化・蓄積・共有を行い、効率的に利用する動態化組織行為である。組織学習を通して国際市場環境に対する企業の適応能力を向上し、国際市場情報と消費者ニーズを把握し、消費者価値を創造することを通して、企業の国際競争優位性を向上することができる。

## 2. ネットワーク理論

資源基礎理論では競争優位性は、企業が保有する資源に起因するとしている。一方、ネットワーク理論は、企業の競争優位性は内部資源と能力のほか、企業が構築している関係ネットワークの優位性に影響されるとしている (Dyer & Singh, 1998)。したがって企業の社会ネットワークを通して、資本、商品、サービスとイノベーションなどの資源に作用し、組織能力を向上することができる。またネットワークはメンバー相互の信頼によって形成されたため、企業独特の特徴を有しており、模倣できない (Andersson 他, 2002)。そのため、ネットワークは、企業競争優位性に影響する要因の1つである。

ネットワークの優位性は、ネットワークに組み込まれる社会資本とネットワーク資本として

表れる (Dyer & Singh, 1998)。社会資本は、継続的ネットワーク関係、知り合いあるいは人情が制度化され形成された関係であり、すなわち特定集団に属するメンバーが獲得した実在的、あるいは潜在的な資源の統合である (Bourdieu, 1986)。社会資本と実物資本、人的資本はともに企業に競争優位性をもたらす重要な資産である (Gulati, 1999)。社会資本が企業にもたらす価値は、ネットワークにおける資金フロー、設備フロー、技術と組織機能フロー；関連企業の情報と知識フロー；地位フロー (Status Flow)、すなわち地位の高い企業から地位の低い企業へ流れる正当性、権利と認知である (Gnyawali & Madhavan, 2001)。しかしながら、企業内部に蓄積される実物資本と人的資本と違い、社会資本は他人との長期的な付き合いにより形成され、相互信頼、規範と互恵の特徴を持つため、機会主義行為の抑制、取引コストの削減、各種資源に対する企業の接近性と利用効率の向上に役立つ。

ネットワーク資源は、グローバル企業の資源、知識と経験の不足を解消することに貢献できる。ネットワーク資源は、市場チャンス、天然資源、労働、資金、技術とその他戦略的資産を含む。海外投資者は、海外ネットワークを通して、海外にある戦略的資源にアクセスでき、海外市場における各種課題を解決し、国際化経営の取引コストを効率的に削減することができる (Chen & Chen, 1998)。ネットワーク活動は、取引コストの削減、市場影響力の向上、リスクの分散を通して、企業の資本、情報など重要な資源へのアクセスを容易にする (Gulati ほか, 2000)。ネットワークは、関連技術、文化と競争相手の情報を提供でき、新興的なグローバル企業の成功に積極的な役割を果たすことができる。(Mohrman & Von Glinow, 1990)。

多国籍企業の子会社は、会社全体の組織体系に組み込まれるほか、海外現地の組織とネットワークを形成し、加入することもある (McEvily & Zaheer (1999))。多国籍企業の特徴は、各子会社が異なる現地ネットワークに加入するとともに、各子会社は唯一あるいは特殊なネットワーク関係を維持しているため、異なる知識、イノベーションとチャンスにめぐりあえることにある。この相違性は、ネットワーク資源の範囲と多様性を拡大できることから、多国籍企業の基本的な競争優位性の一つとなっている (Malnight, 1996)。また関連性は、ネットワークに対する企業の依存度を表しており (Andersson 他, 2002)、ネットワークにおける企業の関連性と位置により、資源移転の質と効率に大きな影響を与えることになる。なぜならば関連性とネットワークメンバー間の関係が関連しており、緊密なやり取りは相互信頼の形成に役立ち、ネットワークにおける資源の移転効率とコストに影響を与えるからである。ネットワークにおける位置は地位フローと相関し、ネットワークにおいて重要な位置にある企業、あるいは評判のよい企業は、他の企業と協力関係を構築することが容易となる。

上述のように、企業は経営管理に必要な資源をすべて保有することができず、不足の経営資源はネットワーク経由で獲得し、これらの資源は資本、市場と技術のほか、提携、顧客関係と政府関係などの無形資源を含んでいる。したがって海外ネットワークは、グローバル企業による資源の不足、取引コストの削減、国際市場競争優位性の維持を実現する有効な方法である。

### Ⅲ．グローバル企業の業績に対する組織学習とネットワークの影響

#### 1．グローバル企業の業績に対する組織学習の影響

数多くの研究は、組織学習は企業の業績に積極的に影響することを認めている（Kogut & Zander, 1992; Sinkula 他, 1997; Baker & Sinkula, 1999; Yeoh, 2004; Yang 他, 2004）。多国籍企業は、各国の独占資源と知識にアクセスでき、組織学習を通してナレッジイノベーションがもたらす優位性を獲得することができる（Autio, 2005）。Yeoh（2004）は実証分析を通して証明した。Yeoh（2004）は国際新規企業に対する研究を通して、地理位置の多元性と地域文化の差異は、グローバル企業の社会知識と市場知識に対する学習を促進する一方、市場知識と社会知識に対する学習は、輸出額の増加と利益変化の満足度に大きな影響を与え、技術学習は輸出額の増加に積極的な影響を与えることを明らかにしている。

組織学習の先行要素は学習動向であり（Sinkula 他, 1997; Baker & Sinkula, 1999）、学習動向は市場情報の獲得と拡大に影響するとしている（Sinkula 他, 1997）。Baker & Sinkula（1999）は、学習動向を、学習に対する投入、組織の開放性と共有意欲という3つの段階に分けた上で、学習動向と組織業績との関係に対する実証分析を行った結果、学習動向は組織の市場シェア、新商品開発と全体業績に対して、積極的な影響を与えることを明らかにした。

このほか、学習動向は企業のイノベーション能力と緊密に関連する。Calantone 他（2002）は、学習動向、イノベーション能力と企業業績との関係に関する研究において、実証分析を通して三者間に因果関係が存在していることを解

明した。学習動向において、適応性学習はイノベーション性学習より企業のイノベーション能力に直接的に大きな影響を与えることができる。イノベーション能力は企業の業績に明らかな影響を与え、学習動向は企業の業績に直接影響するほか、イノベーション能力を通して間接的に影響する。

以上を踏まえて、学習動向的な企業は、優秀な知識、情報に対する獲得・応用能力を備えているほか、組織は開放性で、新しい変化を受け入れやすく、イノベーション的な技術・製品の開発に優れているため、他の企業よりよい業績を獲得することができる。したがって仮説1を設定する。

仮説1：学習動向型組織文化を有しているグローバル企業の国際市場における適応能力とイノベーション能力は、他の企業より高いため、良い業績を獲得できる。

このほか、親会社と子会社間の知識移転は各種要素に影響される。主要な要素は、受け入れ側の吸収力の不足、因果関係の不明、提供側と受け入れ側の関係の緊密性である（Szulanski, 1996）。それゆえに組織の吸収力、激励措置、コミュニケーションと信頼は、多国籍企業ナレッジ移転に影響を与える重要な要素である（Gupta & Gpvmndarakam, 2000; Bjorkma 他, 2004）。Minbaeva 他（2003）は、多国籍企業のナレッジ移転に対する研究において、吸収力を従業員能力（技術レベルと教育レベル）と従業員意欲の両方から実証分析を行った結果、従業員能力と従業員意欲は個別条件のもと、ナレッジ移転に影響を与えず、しかし両者の相互効果は子会社へのナレッジ移転を促進することが分かった。吸収力に影響を与える要素は：育成教育は従業員能力の向上に明らかな影響を与

え、成果の奨励と内部コミュニケーションは従業員の動機に明らかな影響を与える。この結論から、ナレッジ移転を促進するには、従業員の知識レベルと能力を向上しなければならないこと、企業レベルでは従業員に動機、たとえばナレッジ移転の奨励制度などを導入することが必要である。従業員能力と動機が相互作用する場合、ナレッジ移転を効率に行うことができる。

知識は、企業競争優位性の重要な源である。知識の移転と内面化の過程において、多くの影響要素が存在しており、従業員の吸収能力の不足や従業員間の不案内な関係などを通して現れる。これらの影響を回避し、ナレッジ移転を効率的に行うため、トレーニングと教育を通して従業員の吸収能力を高めること、会社レベルで知識移転を奨励し、従業員間と組織間のコミュニケーションと交流を強めることが必要である。したがって仮説2を設定する。

仮説2：従業員の吸収能力と内部コミュニケーション水準が高いグローバル企業における知識移転の効果が高く、より良い業績を獲得できる。

## 2. 企業の業績に対するネットワークの影響

ネットワーク資源は、企業経営に必要な市場チャンス、情報及びその他戦略的資産を含んでいる。企業によるネットワークの構築や接近を通して、取引コストを削減することができる(Chen & Chen, 1998; Gulati 他、2000)。さらにネットワークの形成は、チャネル信頼性があり、多国籍企業の基本的競争優位性の一つである(Andersson 他、2002; Malmight, 1996)。

海外子会社は、親会社と子会社からなる内部ネットワークのほか、進出国の協力企業と構築する外部ネットワークに組み込まれているため、海外子会社は内部ネットワークを通じて、

親会社から知識を享受すると同時に、外部ネットワーク経由で新しい知識を習得している(Andersson 他、2002)。外部ネットワークは、海外子会社の製品やサービスを購入する買い手、海外子会社に部品やサービスを提供するサプライヤー、関連法規を制定し海外子会社の運営を監理する政府部門を含む。したがって企業は、国際市場に進出した初期においては、親会社から移転した独占的資産を活かし外国コストを克服することができる。しかしながら、国際市場で成功するためには、長期的には現地買い手、サプライヤー、政府部門とのネットワークを構築し、さらにネットワークで重要な地位を占めることは必要不可欠である(Johanson & Mattsson, 1988)。

数多い先行研究から分かるように、企業のネットワーク活動は業績にプラスの影響を与える(Havens & Senneseth, 2001; Watson, 2006)。Havens & Senneseth (2001) は、多国籍企業の業績と内部ネットワーク活動との間に、有意な正の相関が存在していると指摘した。Watson (2006)の研究によると、企業の内部ネットワークと外部ネットワークの構築は、業績に有意な影響を与えることが分かった。Luo 他(2002) は、中国で投資する多国籍企業における海外進出コストの削減に対する研究において、実証分析を行い、「関係」による業績に対する影響を分析し、企業とサプライヤーとの関係、買い手と政府部門との関係は売上高に積極な影響を与えるという結論を得た。Hansen (1995) は、企業のネットワーク活動をネットワークの大きさ、ネットワーク内連携の強度、ネットワーク構成要素間の相互作用との3つの項目に分類して分析した結果、企業のネットワーク活動は収益に有意な影響を与えると指摘している。

Park & Luo (2001) は、中国企業の組織ネッ

トワークに対する研究において、組織ネットワークをビジネスコミュニケーション関係と政府関係に分けた上で、この2つの関係に影響する要素、および経営業績による2つの関係の影響に対する実証分析を行った。その結果、非国有企業、非開放地域の企業、市場牽引型企業、小規模企業、および技術と経営管理能力が不足している企業は、ビジネス関係の利用を強調し、非国有企業、非開放地域の企業、および市場牽引型企業は、政府との関係の構築を重視していることが分かった。業績に対するビジネス関係と政府関係の影響において、ビジネス関係と政府関係は、企業に影響を与えないが、販売額の増加に顕著な影響を与えることが判明した。

企業のネットワークは、内部ネットワークと外部ネットワークから構成されている。企業は、内部ネットワークで特有な資産や知識を移転・共有することを通して、海外子会社の市場適応能力と経営業績を高める。一方、進出国の買い手、サプライヤー、政府機関と構築する外部ネットワークを通して、ネットワーク資源を獲得し、新しい知識を習得することを通じて、経営業績を高める。したがって仮説3と仮説4を設定する。

仮説3：グローバル企業は、内部ネットワークの構築で特有資源の移転、新しい知識の共有を通して、より良い業績を獲得する。

仮説4：グローバル企業は、外部ネットワークの構築を通して、必要な資源と情報を獲得することによって、より良い業績を獲得する。

### 3. 企業の国際化経営モデル

以上の理論レビューを通して、適切な方法で

国際市場に進出した後、どのようにして企業が、持続的な競争優位性を維持し、ハイレベルのリターンを獲得していくかということは、企業国際化における直面するもう1つの課題である。これに対して、組織学習理論とネットワーク理論は適切な解釈を提供している。組織学習理論によると、学習動向は、企業による市場変化の把握・消化、国際市場での反応力とイノベーション能力の形成に役立ち、最終的に企業の国際化経営業績に顕著な影響を与える。知識は企業競争優位性の重要な根拠である一方、吸収力は組織学習における知識の移転と共有に影響を与える重要な要素である。組織における高い吸収力は知識移転の効果と成果を効率的に高めることによって、企業の業績に積極的な影響を与える。

企業は、内部ネットワークを通して、親会社と子会社との間、子会社と子会社との間において、特有な資産や知識を移転・共有する一方、外部ネットワークを通じて、社会資本やその他資源を獲得する。それゆえに内部ネットワークと外部ネットワークの構築は、資源や新しい知識の獲得に役立つことによって、経営業績に積極的な影響を与える。

以上を踏まえて、企業は、資源、進出国の環境要素および進出方法をうまく配置することを条件に海外市場に進出した後、組織学習と内外ネットワークを通して持続的な競争優位性と見込み業績を獲得できる（図1）。

## IV. 結論と提案

伝統的な国際化理論は、海外進出後、企業はどのようにして継続的な競争優位性と高い業績を維持するのかということを解明できていない。また、企業のグローバル経営は、不確定な

環境での複雑な戦略決定である。単一な角度や理論から分析することは不十分であり、統合的な理論枠組で考察しなければならない。したがって、本論は組織学習理論とネットワーク理論を用いて、動的、不確定な海外市場において、グローバル企業はいかに競争優位性の維持と業績の向上を実現するのかを模索し、以下の結論を得た。

第一に、組織学習は、企業が積極的に国際市場の知識や情報を獲得し、組織内部で移転・共有した上で、効率的に利用する動的な組織行為である。組織学習は、国際市場における企業の適応能力を効率的に高め、製品と市場との乖離を回避し、消費者による必要な価値の創造ができ、多国籍企業の国際競争優位性の根拠となっている。

第二に、学習動向は組織学習の先導要素であり、学習動向型の組織文化を成している企業は、イノベーション、情報獲得と知識管理における能力が高く、組織も開放的である。また、新しい変化や物事を受け入れやすく、イノベーション製品と新技術を生み出し、より良い業績を獲得できる。

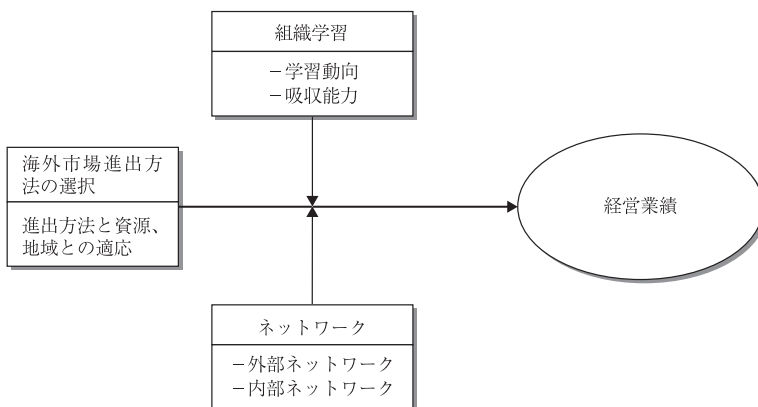
第三に、多国籍企業内部における知識移転

は、重要な競争優位性の源である。知識移転は、海外子会社による外国人コストの克服に役立ち、したがって、知識移転を行う企業の業績は、行わない企業より高い。知識移転を効率的に促進するために、トレーニングを通して従業員の吸収能力を高め、会社レベルで知識移転を奨励するほか、従業員間および組織間のコミュニケーションと交流を強化しなければならない。

第四に、ネットワークは、チャネル信頼性があり、模倣し難く、企業の持続的な競争優位性の根拠の1つである。ネットワークの優位性は、それに組み込まれている社会資本やネットワーク資源として表れる。社会資本の相互信頼、規範性と互恵性の特徴は、企業の取引コストの削減、ネットワーク資源の利用率の向上に役立つ。企業のネットワークは、内部ネットワークと外部ネットワークから構成され、企業は、内部ネットワークを通じて特有な資産や知識を移転・共有し、海外の経営業績を高める。一方、進出国買い手、サプライヤーおよび政府機関と構築する良好な外部ネットワークを通して、ネットワーク資源と新しい情報を獲得し、高い収益を実現する。

以上を踏まえて、組織学習理論とネットワー

図1 企業の国際化経営モデル





ク理論は、グローバル企業はいかに海外市場における継続的な競争優位性を維持し、高い業績を獲得するか、という課題の解明に役立つ。したがって企業の国際化理論は、知識の蓄積、企業間関係と社会資本枠組みにおける動態的ネットワークの方向へ発展する見込みである (Meyer & Gelbuda, 2006)。しかしながら、本論は理論統合の視点から、新しい仮説と観点を提起することに焦点を当てており、実証分析によるバックアップがないため、今後の研究方向を提案する。

第一に、組織学習とネットワークの変数と指標を定め、科学的なデータ収集に基づいて、実証分析を行い、仮説を検証し、モデルを改善する必要がある。

第二に、組織学習理論は、グローバル企業の業績研究に広く採用されているが、グローバル企業の組織学習メカニズム、影響要素、および実証分析による検証はまだ限られている。

第三に、組織学習の過程において、親会社と子会社との間で情報交流と知識移転を行うだけで業績が上げられるわけではない。適応性を考慮しない知識移転は、子会社やその他組織の自立性と現地化を制限することになりうる。このために進出市場のニーズに適切に反応できなくなることが考えられる。本論ではこの点に触れておらず、今後の研究での解決が期待される。

現在、ネットワークと社会資本の境界や両者の関係について、明確で統一的な見方が形成されていないため、グローバル企業のネットワークの構成要素およびそのメカニズムを明確することができていない。それゆえにこの課題に関する議論も企業の国際化理論における有意義なテーマとなっている。

## 参考文献

- Andersson, U., Forsgren, M. and Holm, U. (2002), "The Strategic Impact of External Networks: Subsidiary Performance and Competence Development in the Multinational Corporation," *Strategic Management Journal*, 23 (11).
- Autio, E. (2005), "Creative tension: the significance of Ben Oviatt's and Patricia McDougall's Article Toward a Theory of International New Ventures," *Journal of International Business Studies*, 36 (1).
- Bjorkman, I., Barner-Rasmussen and Li, L. (2004), "Managing Knowledge Transfer in MNCs: the Impact of Headquarters Control Mechanisms," *Journal of International Business Studies*, 35 (5).
- Chen, H. and Chen, T.J. (1998), "Network Linkages and Locational Choice in Foreign Direct Investment," *Journal of International Business Studies*, 29 (3).
- Dyer, J. and Singh, H. (1998), "The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Inter-organizational Competitive Advantage," *Academy of Management Review*, 23 (4).
- Eireksson, K., Johanson, J. Majkgrd, A. and Sharma, D.D. (2001), "Effect of Variation on Knowledge Accumulation in the Internationalization Process," *International Studies of Management and Organization*, 30 (1).
- Guillen, M.F. (2002), "Structural Inertia, Imitation, and Foreign Expansion: South Korean Firms and Business Groups in China, 1987-95," *Academy of Management Journal*, 45 (3).
- Gulati, R., Nohria, N. and Zaheer, A. (2000), "Strategic Networks," *Strategic Management Journal*, 21 (3).
- Havens, P.A and Senneseth, K. (2001), "A Panel Study of Firm Growth Among SMEs in Net-

- works,” *Small Business Economics*, 16 (4).
- Kandemir, D. and Hult, T.M. (2005), “A Conceptualization of an Organizational Learning Culture in International Joint Ventures,” *Industrial Marketing Management*, 34 (5).
- Lipshitz, R., Popper, M., and Friedman, V.J. (2002), “A Multifacet Model of Organizational Learning,” *The Journal of Applied Behavioral Science*, 38 (1).
- Luo, Y. (2000), “Dynamic Capabilities in International Expansion,” *Journal of World Business*, 35 (4).
- Malnigh, T. W. (1996), “The Transition from Decentralized to Network-Based MNC Structures: An Evolutionary Perspective”, *Journal of International Business Studies*, 27 (1).
- Miller, D. (1996), “A Preliminary Typology of Organizational Learning: Synthesizing the Literature,” *Journal of Management*, 22 (3).
- Minbaeva, D., Pedersen, T., Bjorkman, I. Fey, CF. and Park, H.J. 2003, “MNC Knowledge Transfer, Subsidiary Absorptive Capacity, and HRM,” *Journal of International Business Studies*, 34 (6).
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press.
- Popper, M. and Lipshitz, R. (2000), “Organizational Learning: Mechanisms, Culture, and Feasibility,” *Management Learning*, 31 (2).
- Rugman, A. and Verbeke, A. (2001), “Subsidiary-Specific Advantages in Multinational Enterprises”, *Strategic Management Journal*, 22 (3).
- Sinkula, J.M., Baker, W.E., and Noordewier, T. (1997), “A Framework for Market based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge, and Behavior,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (4).
- Szulanski, G. (1996), “Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm,” *Strategic Management Journal*, 17 (Winter Special Issue).
- Watson, J. (2006), “Modeling the Relationship Between Networking and Firm Performance,” *Journal of Business Venturing*, 22 (6).
- Yeoh, P.L. 2004, “International Learning: Antecedents and Performance Implications Among Newly Internationalizing Companies in an Exporting Context,” *International Marketing Review*, 21 (4/5).