

Title	国際合弁会社の設立・運営における知識の離合～ボーンア ゲイングローバル企業の信頼の醸成～
Author(s)	宮本, 健吾
Citation	
Issue Date	2021-06
Type	Thesis or Dissertation
Text version	ETD
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/17493">http://hdl.handle.net/10119/17493</a>
Rights	
Description	Supervisor:神田陽治, 知識科学研究科, 博士

## Misalignment of knowledge in international joint venture:

### Trust building of Born-again Global Company

1360659 Kengo Miyamoto

This paper is a study of the effect of trust on knowledge conversion in the establishment and operation of international joint ventures of small and medium-sized enterprises (SMEs). As emerging markets grow, it is a requirement of the times for Japanese SMEs to expand overseas. On the other hand, many companies have failed to build relationships with local business partners.

Therefore, the purpose of this study is to clarify the knowledge creation process of overseas expansion based on trust building between Japanese and local companies for Japanese SMEs that have expanded into the country of Myanmar and established international joint ventures with local partner companies. This paper draws on the concept of care to support knowledge transformation in the SECI process and proposes the re-sharing of tacit knowledge as a way of maintaining and operating a trust-based international joint venture, which is an important element of care.

This paper clarified that the knowledge of international joint ventures is created by repeating the "misalignment and re-alignment" of knowledge among two CEOs.

In the operation of an international joint venture, if the misalignment of tacit knowledge is not consciously suppressed, the misalignment of tacit knowledge will occur again. It became clear that re-alignment tacit knowledge is the key to running the SECI process by "dispelling partner's distrust."

In addition, SMEs that have started international expansion several decades after their founding and are rapidly succeeding are called Born-again Global Company. Born-again Global Company have received much attention in recent years and many cases have been reported, but the model that explains the timing for starting internationalization has not been clarified. This paper conducted a case study and proposed a model that explains the timing of internationalization in Japanese SMEs based on the existing models of various forces that affect the speed of internationalization. And this paper clarified the overall picture of the internationalization process of when and how Born-again Global Companies will succeed in international joint ventures while leveraging trust.

The practical implications of this paper are that a model is proposed for Japanese SMEs to consider the timing of their international expansion and an element to smoothly establish and operate a joint venture with a local partner using the SECI process with trust implications.

Key words: Knowledge management, International Joint Venture, Trust building, Tacit knowledge misalignment, Born-again Global Company

国際合弁会社の設立・運営における知識の離合  
～ボーンアゲイングローバル企業の信頼の醸成～

1360659 宮本 健吾

本論文は、中小企業の国際合弁企業の設立及び運営における、信頼が知識変換に及ぼす影響についての研究である。新興国市場が伸長する中で、日本の中小企業が海外展開することは時代の要請となっている。しかし一方で、多くの企業が現地ビジネスパートナーとの関係構築に失敗している状況にある。

そこで、本研究では、日本の中小企業がミャンマー国に展開し、現地パートナー企業と国際合弁企業を設立した物流企業を対象として、日本企業と現地企業の信頼構築を背景とした海外展開の知識創造プロセスを明らかにすることを目的とする。本論文では SECI プロセスの知識変換を支援するケアの概念を援用し、ケアの中でも重要な要素と位置付けられる信頼に基づく国際合弁会社の維持・運営の方法として、暗黙知の再共有を提案した。

本研究は、暗黙知の乖離と再共有の「離合」を繰り返して国際合弁事業の知識を創造していくことを明らかにした。国際合弁会社の運営において、構成する 2 社の社長の間で暗黙知は必然的に乖離する。そして、SECI プロセスを循環させていくためには、パートナー企業の不信感の解消により暗黙知を再び共有することが鍵となることを事例から明らかにした。

また、創業から数十年を経て国際展開を開始し、急速に成功させている中小企業は、ボーンアゲイングローバル企業と呼ばれている。ボーンアゲイングローバル企業は、近年注目され、多くの事例が報告されているが、国際化を開始するタイミングを説明するモデルは明らかにされていない。本論文では、先行研究による中小企業の国際化モデルを基に、事例研究より日本の中小企業における国際化のタイミングを説明するモデルを提案した。

そして、ボーンアゲイングローバル企業が、いつ国際化し、どのように信頼を活用しながら国際合弁会社を成功させていくかの、国際化プロセスの全体像を明らかにした。

本論文の実務的含意は、国際展開を志向する日本の中小企業に対して、時宜を検討するためのモデルを提案したこと、また、信頼の影響を考慮した SECI プロセスを用いて円滑に現地パートナー企業との合弁会社を設立・運営する方策を提案したことである。

キーワード：ナレッジ・マネジメント、国際合弁事業、信頼構築、暗黙知の乖離、ボーンアゲイングローバル企業