

ビジネスゲームによる合意形成プロセスの国際比較



青山学院大学 国際マネジメント研究科

教授 岩井 千明

21世紀に入り多くの日本企業が経済発展に伴い新市場を求めてアジアに進出している。現地企業と合弁会社を設立したり現地経営幹部と共同で経営を行うケースが増加しているが、これらの問題は各国の法律や体制など制度上の違いなど外的要因に起因するものも多いが、ビジネス文化や商習慣の違いによる経営管理上の摩擦も多く発生している。

本研究はアジアの複数の国々（日本、ベトナム、タイなど）の大学院生チームを対象にビジネスゲームを実施し、彼らの会議中における合意形成プロセスを調べるために会議内の発言やゲームの進行を記録し、テキストマイニングや構成員のネットワーク分析を行う。そして、各国独特な会議における集団による合議のメカニズムを明らかにするものである。各々の国々では「常識」だと考えられていた、合議による集団意思決定の進行や合意のメカニズムの違いを、ゲームにより実験的に明らかにしようとする試みである。

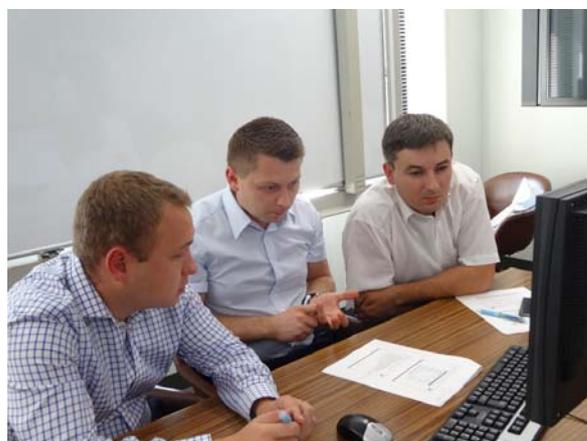
実験的にはアジア諸国の合意形成プロセスと我が国の企業のそれとは違いがある。ただし、未だに違いをモデルとして比較する研究は十分には行われていない。本研究では質問状や聞き取り調査によるフィールド調査ではなく、実験経営学の視座による組織のダイナミズムをゲーミング・シミュレーションを用いた統制された実験により、合意形成プロセスに接近しその比較分析を行うものである。その対象は各国のビジネススクールの社会人学生である。彼らを被験者としてゲーミング・シミュレーションを用いた実験を行い、それぞれの国のビジネス文化を反映した合意形成プロセスに接近を試みるのである。これにより、チーム内のメンバーの関係性・モチベーションなど質的特徴が明らかになるとともに、テキストマイニングによる量的なデータ分析比較も可能となり、より深層的に特徴に接近することが可能となる。

初年度は3回の実験を行った。

①平成26年(2014年)4月 於日本(大磯) 青山学院大学国際マネジメント研究科新規入学生



②2014年8月 於日本(青山) ロシア・モスクワ大学 MBA 社会人学生



③2014年9月 於ベトナム ハノイ工科大学MBA 社会人学生



初年度を振り返ると、データ取得については質問状による記述式データは現地語翻訳とデータ獲得が困難に行っている。但し、会議のビデオ・音声撮りとそのテキスト化は色々課題があった。海外の大学の場合当然発話は現地語（ロシア語、ベトナム語）で行われているが、一旦日本語に翻訳した上でテキストマイニングを行う必要があり、精緻な発話のテキスト化と翻訳という二重作業が必要である。とりわけ会議ビデオを日本語化できる質の高い翻訳者の確保が容易ではなかったし、その品質保証も課題である。

2年度については予備調査により現地教員の協力が得やすい大学院の選定を行うこととした。2015年3月にタイおよびマレーシアの複数の大学を訪問し実験の打診及び予備実験を行った。その結果、2015年9月にタイのタマサート大学ビジネススクールで前年度と同様の実験を行った。

私たちは以上の実験を踏まえて以下のような論文をまとめ、2015年7月に、立命館大学で開催された第46回 ISAGA (The International Simulation and Gaming Association) の国際大会において口頭発表し、審査により” Oral Presentation (General Category) ” の部で「Excellent Oral Presentation」に選出され、表彰された。以下に発表内容の要旨を記す。

今回のビジネスゲームのシナリオはキャノンやニコンといった日本のカメラメーカーが作る High end camera の製造モデルである。日本はこの分野で世界をリードしており、ロシアは主としてこのような製品の自国内製造は少なく輸入に頼っている。ベトナムは産業・市場ともまだこれから発展する国である。もし今回の被験者が現状を反映しているとすれば、ビジネスゲームの結果は以下になるはずである。

H1:日本の学生たちは最もゲームシナリオのビジネスモデルに理解がありキャノンやニコンが取っているような製品差別化の戦略を取るものと期待される。

H2:ロシアの学生たちはビジネスゲームのロジックは知識としては理解しているが、カメラ製造に携わった経験は少ないので日本ほどは現実のビジネスモデルを反映した戦略は取らない。

H3:ベトナムの学生たちはビジネスゲームの経験がほとんどない、一方製造業の経験を持った学生もいるが低価格の普及品や下請け製造の立場が多いので低コスト戦略を取るものと期待される。

H4:日本は集団主義的な意思決定を行い個よりもチームの和を重んじるビジネス文化が現れる。また男性が優位な文化を持っている。

H5:ロシアではヨーロッパの個人主義的な文化や権力格差の大きな文化があり、強いリーダーシップによる意

思決定が好まれる。

H6:ベトナムでは比較的集団主義的な意思決定を行うし、それぞれの役割を重んじる官僚主義の度合いが強い。

ビジネスモデルの理解に関する仮説 H1、H2、H3 は全て支持された。日本チームは Research and Development というニコンやキャノンが取っている戦略を重視していたのに対して、他の二カ国は製品差別化戦略をそれほど重視していなかった。逆に言えばビジネスモデルの理解というものをも促進するためには、そのような産業が盛んでない国においては事前のレクチャーが必須であるということであろう。また集団意思決定に関する仮説のうち H4 と H6 は支持されたが、H5 は支持されなかった。研究方法論としてはグループのディスカッションをビデオ撮影し、その発話をテキストマイニングにより分析するという試みにより数量的な分析だけでなく質的な分析の可能性を示すことが出来た。異なる国のビジネス文化や集団意思決定への接近は色々な方法が試みられてきたが、今回の我々の実験によりビジネスゲームを活用することによってよりダイナミックで多角的な接近が可能となることを示すことが出来た。

今回の研究成果の外部発表については、上記学会発表内容を加筆し2016年5月にSpringer社からSimulation and Gaming in the Network Society (Translational Systems Sciences) という論集に掲載・出版の運びとなった。また、2015年のタマサート大学における実験結果を含んだ成果発表は、2016年度に日本シミュレーション&ゲーミング学会で行う予定である。

最後に、本研究をご理解・ご支援をいただいた公益財団法人中山隼雄科学技術文化財団に厚く御礼を申し上げます。