

令和 6 年 6 月 4 日現在

機関番号：14301
研究種目：基盤研究(B)（一般）
研究期間：2020～2022
課題番号：20H01530
研究課題名（和文）多国籍企業におけるブリッジ機能に関する統合的研究

研究課題名（英文）Bridging Functions in Multinational Corporations

研究代表者
関口 倫紀（Sekiguchi, Tomoki）

京都大学・経営管理研究部・教授

研究者番号：20373110
交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 13,600,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、多国籍企業を「国境を越えて広範に分布する活動単位が様々なブリッジで連結された構成体」として理解し、多国籍企業におけるブリッジ機能をマルチレベルかつ多目的なものと捉えたうえで、ブリッジ機能に影響を与える要素、ブリッジ機能を支える仕組み、ブリッジ機能を担う人材に求められる能力やスキルなどを様々な視角から分析した研究を行った。本研究によって、ブリッジ機能そのものに焦点を当てた新たな多国籍企業論を構築するための学術的基礎を生み出した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の成果は、多国籍企業においてマルチレベルかつ多目的なものと捉えられるブリッジ機能について、海外駐在員、逆出向社員、現地従業員などブリッジ機能を担う人材に求められる能力やスキルなどの深い理解が可能となったほか、ヴァーチャルチーム、研究開発組織、グローバル・バリュー・チェーンといった多国籍企業活動におけるブリッジ機能に影響を与える要素やそれを支える仕組みなどについての理解を深めることに貢献した。

研究成果の概要（英文）：This study defined the multinational corporation as “a structure consisting of activity units widely distributed across national borders connected by various bridges.” Based on the understanding that the bridge function in a multinational corporation is multilevel and multi-purpose, we combined multiple research fields and methodologies to analyze elements that affect the bridge function, the mechanisms that support the bridge function, and the abilities and skills required of personnel who perform the bridge function, from various perspectives. The results of this research have created an academic foundation for building a new theory of multinational corporations that focuses on the bridge functions.

研究分野：経営学

キーワード：国際経営 多国籍企業 人的資源管理 ブリッジ機能

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

多国籍企業は国境をまたいで様々な活動を行う。したがって、本社 - 海外子会社や海外子会社同士の関係、国境を越えた部門やチーム運営、同一組織内の異なる国籍・文化・言語グループなど、地理的・文化的・言語的・心理的に距離のある活動単位間の業務プロセスやコミュニケーション、知識共有などを円滑にするための橋渡しを行う「ブリッジ機能」が必要となる。また近年では、海外拠点における海外子会社とローカル企業や研究機関、サプライヤー等とのブリッジ機能や、国際的企業買収後の被買収企業とのブリッジ機能なども重要になってきている。ブリッジ機能には、業務プロセス、情報システム、制度、手続きといった非人間的なものと、対人コミュニケーションのように人間的なものが含まれる。したがって、多国籍企業が国境を越えて散らばる活動単位を有しつつ、外部活動主体との連携もとりながら、全体としての統一性と調和を保つことで競争優位性を発揮するためには、効果的なブリッジ機能の存在が必要不可欠である。しかしながら、これまでの国際ビジネス研究や多国籍企業論において、ブリッジ機能の役割や性質に焦点を当てることで多国籍企業の本質を理解していこうとする研究はほとんど行われてこなかった。実際、これまでは、経済学や戦略論・組織論をベースとして多国籍企業論を理解しようとしたものが多く、ネットワーク概念を用いた研究も一部見られるが、ブリッジ機能そのものに焦点を当てた研究は希薄であった。

2. 研究の目的

本研究の目的は、第1に、多国籍企業におけるブリッジ機能をマルチレベルかつ多目的なものとして捉えたいうえで、複数の研究分野および方法論を組み合わせることで、ブリッジ機能に影響を与える要素、ブリッジ機能を支える仕組み、ブリッジ機能を担う人材に求められる能力やスキルなどを様々な視角から分析すること、第2に、様々なブリッジ機能を含む多国籍企業全体を統合的に俯瞰することで、ブリッジ機能に焦点を当てた新たな多国籍企業論を構築していくための礎を築くことであった。そのために、まず、多国籍企業におけるブリッジ機能を、本社 - 海外子会社関係等の「組織間レベル」、国際 R&D 部門等の「部門・チームレベル」、対人コミュニケーション等の「個人レベル」といったレベル別に、そして、国際的に円滑な製造、物流、販売プロセスなどを実現するための業務的ブリッジ機能や、異文化・言語間での知識移転、知識共有、コミュニケーションを円滑に行うための言語文化的ブリッジ機能など目的別に分類し、各々のレベルや目的に応じて学際的かつ複数の異なる研究手法を後述の各々のブリッジ機能の理解を行うこと、そして、それを踏まえたうえで、ブリッジ機能に焦点を当てて多国籍企業全体を統合的に俯瞰することで、多国籍企業を「国境を越えて広範に分布する活動単位が様々なブリッジで連結された構成体」として捉える新たな枠組みを構築する学術的基礎を築くことを目標とした。

3. 研究の方法

多国籍企業におけるブリッジ機能をマルチレベル(組織レベル、部門・チームレベル、個人レベル)多目的(業務的ブリッジ、言語文化的ブリッジ等)に分類したうえで、それぞれについて、複数の学問分野および方法論を組み合わせつつ、「ブリッジ機能に影響を与える要因」「ブリッジ機能を支える仕組み」「ブリッジ機能を効果的に推進するための能力・スキルの特定」についての調査分析を行った。本研究初期は、本研究を推進していく際に依拠することになる国際ビジネスおよび多国籍企業論の諸理論、とりわけ経済学、国際戦略・組織、ネットワーク理論、言語文化コミュニケーション理論等に対する文献調査・理論研究を行った。その後、それぞれの研究レベルおよび研究領域において調査分析を実施し、それらの研究成果に基づいた様々なブリッジ機能に関する理解を俯瞰的に統合することで、ブリッジ機能に着目した新たな多国籍企業論の理論構築を試みた。

4. 研究成果

(1) 多国籍企業で働くブリッジ人材に関する研究

多国籍企業で働きながら、本社と海外子会社の関係や、本社や海外子会社内の異なる言語文化グループ間の関係や、企業内のバーチャルチームや、ブリッジ人材の役割について、先行文献を渉猟しつつ、新たな研究の地平を開くための考察を行った。まず、これまでの国際ビジネスにおける研究は、多国籍組織のメンバー間の橋渡しに必要な役割として言語的側面に着目した研究が多かったが、本研究では、言語面に加えて機能面での橋渡しにも着目することにより、ブリッジ人材の役割に関して明瞭な記述を目指した。それと並行して、多国籍企業のバーチャルチームにおいて言語面・感情面・機能面での橋渡しを行うブリッジ人材を対象とした研究も推進し、2020年度に国際学会において報告を行った。その後、研究成果が Asian Business & Management 誌に

掲載された。さらに、2021年には世界数十カ国と連携して推進している企業での従業員の働き方に関する共同研究の一環としての全体ミーティングに参加し、多国籍企業のブリッジ機能について共有・討議した。

(2) 多国籍企業の研究開発およびグローバル・バリュー・チェーンにおけるブリッジ機能

多国籍企業が競争優位を獲得するために海外子会社でいかに研究開発をしているのか、その成果をどのように本社の競争優位に繋げるのかという視点からブリッジ機能を担う人材の役割について、在デンマーク日本企業と、在スイス日本企業に聞き取り調査を行い、関連する文献レビューを行った。また、グローバル・バリュー・チェーンにおける、非出資型国際生産による多国籍企業の活動について、ブリッジ機能を担う人材の重要性について、タイ、フィリピン、ラオス、インドネシアに関する政府主催のセミナーにてコメントをし、ASEAN 諸国内での人的資本(Human capital)の重要性の特徴について整理を行った。その後、これまで取り組んできた在日外資系の競争優位と子会社間の認知度に関する論文が Management International に論文として掲載された。さらに、非出資型国際生産による多国籍企業の活動の中で、グローバル・バリュー・チェーンの視点から高付加価値を付ける可能性のある機能の特徴について、これまでの研究で取り扱ってきたタイ、フィリピン、ラオス、インドネシアの分析と比較するために、韓国企業の従業員にインタビューを行い、データ収集と整理を行い論文執筆を行った。また、東洋経済新報社のFDIデータを整理し、都市によるFDIの差異の存在に関する研究の学会報告、および、東南アジアへの多国籍企業の子会社の役割の変化に関する研究のパネルセッションにて報告をした。

(3) 多国籍企業の本社と海外子会社間のブリッジ機能と経営理念浸透

多国籍企業の本社と海外子会社間のブリッジの役割を果たすツールとして経営理念がある。海外子会社の従業員が、本社の経営理念を理解し、理念を内部化することは、海外子会社の運営を円滑化することにつながる。よって、この研究では、多国籍企業の海外子会社における特定の経営慣行が、いつ、どのように現地従業員の行動を促進し、海外子会社の効果的な運営に寄与するかを理解する上で、企業理念が果たす役割を探った。理論枠組みとしては、センスメイキング理論を用い、多国籍企業が本国の経営手法を海外子会社に導入するような国際戦略を推進しようとする場合に、現地で行われている運営慣行と導入しようとする本国の経営手法の齟齬が生じるため、現地従業員は、その状況を克服すべく、経営理念への理解を深めることで状況および必要な行動の理解が促進されることを論じた。さらに、本社から海外子会社でのチームの働き方へのコントロールが強すぎないことが、従業員がチームで自発的にセンスメイキングを行うことを促進し、その結果として現地従業員が経営理念を内部化する度合いも強めると論じた。さらに、そのプロセスの効果性は、チームのマネジメントの特徴にも左右されると予測した。これらの理論および仮説を、タイにある日系多国籍企業のワークチームに所属する上司と従業員に実施したサーベイのペアデータを用いて分析した。その結果、日本的な経営手法と現地従業員の役割内行動および知識共有行動との正の関係が、現地従業員の企業理念の内面化によって媒介されることを確認した。また、チームマネジメントにおけるバウンダリーワークが高い場合、多国籍企業の本社によるコントロールの度合いと知識共有行動との間の負の関係は、現地従業員のチームにおける企業理念の内面化によって媒介されることがわかった。この研究成果は国際学会で報告され、論文としても国際ジャーナルに投稿された。

(4) 多国籍企業の海外子会社での改善活動に影響を与える本社とのブリッジ機能

日本の製造業の多くは、海外に生産拠点を設立する際に、日本で有効に行われている改善活動を現地にも移植しようとする。この研究は、知識ベースの視点に基づいて、多国籍製造業の海外子会社のチームにおいて、知識の生成、統合、従業員の行動を通じて改善活動の成果が促進されるプロセスを、本国と海外子会社とのブリッジ機能の役割に注目しながら理解することを目的とした。タイに進出している日系製造業のデータから、チームメンバー同士の交流(TMx)を通じた知識の共有とトランザクティブ・メモリー・システム(TMS)を通じたチームの知識の構造化が、チームメンバーの発言行動を通じて改善活動の成果を高めるという理論モデルを検証した。その結果、TMSは、TMxと従業員の発言行動の逐次的な媒介を通じて、間接的にカイゼン成果と関連していることがわかった。また、上記のプロセスにおけるカイゼン活動に対する本社からの指導の調整効果も一部確認された。この研究成果は国際学会で報告され、論文としても国際ジャーナルに投稿された。

(5) 多国籍企業における海外子会社現地従業員の語学力とブリッジ機能

本論文では、本社と海外子会社間のブリッジ機能を担う海外駐在員と、海外子会社で働く現地従業員との関係性について、現地従業員の英語力の影響という視点からの研究を行った。具体的には、不確実性管理理論を適用することで、海外子会社に勤務する現地従業員は、海外子会社で行われる現地従業員への業績評価において、海外駐在員の手続き的公正と分配的公正の情報を、海

外駐在員を信頼するかどうかの不確実性を低減するか否かに利用すると論じた。そのようなプロセスの結果、現地従業員の職務満足度と離職意図が影響されると予想されるが、そこに言語的な要素を加えることとした。つまり、不確実性管理理論と多国籍企業における言語に関する研究を統合することで、海外子会社の現地従業員の英語力が高ければ高いほど、現地従業員が海外駐在員による業績評価の手続き的公正および分配的公正が、海外駐在員への信頼につながり、それが職務満足度や離職意図につながるプロセスが強化されるという仮説モデルを構築した。日本の外資系子会社に勤務する現地従業員から収集したデータを分析した結果、これらの仮説を支持する結果が得られた。この研究成果は、Journal of International Management に論文として掲載された。

(6)海外駐在員の現地語スキルとブリッジ機能の関係性

2020年に始まった新型コロナウイルス感染症の拡大により、世界中の数多くの組織が、急速にテレワークを主体とする職場環境への移行することを余儀なくされ、業務の複雑さと不確実性が増し、新しい環境への適応に困難を覚える人々も増えた。とりわけ、多国籍企業の海外子会社で働く駐在員は、本社と海外子会社とのブリッジ機能を担うため、テレワーク環境への適応が業務上極めて重要であった。そこで、この研究では、海外駐在員が有する現地語のスキルが、業務遂行にあたって現地の人々や現地従業員とのコミュニケーションや、新型コロナウイルス感染症の拡大期のような大きな変化が起こった際に現地で放送されるニュースなどの情報を収集した上での対応に重要な役割を担うと論じた。それに基づき、従業員の現地語スキルが、新型コロナウイルス感染症の拡大期のような急激な変化の下で、組織からの支援に頼るのみならず、能動的に環境の変化に対応していくために行う「ジョブ・クラフティング」にどのように影響するかを検証した。とりわけ、海外駐在員の現地語スキルを業務遂行の際の有力なリソースであると捉え、現地語スキルの高低が、テレワーク環境に適応していく際のジョブ・クラフティングの方法を左右すると予想した。そして、そのプロセスは、海外駐在員が所属する企業が言語スキル向上などの支援を行なっている度合いにも影響を受けると予想した。2020年に世界8か国で働く海外駐在員に対して行った調査データを分析した結果、海外駐在員が有する現地語スキルの違いが、彼らのテレワーク環境への適応の仕方を左右することが明らかになった。現地語が得意な海外駐在員は、より高い目標やより挑戦的な仕事への接近を志向する「接近型ジョブ・クラフティング」によって新たな環境に適応していく傾向があったのに対し、現地語が苦手な海外駐在員は、業務負荷やストレスを回避するための「回避型ジョブ・クラフティング」によって適応していく傾向があることが分かった。また、会社から言語スキル向上のための支援がある場合は、現地語スキルの低さが回避型ジョブ・クラフティングを介した適応につながる傾向が弱まることも分かった。この研究成果は、International Journal of Human Resource Management 誌に論文として掲載された。

(7)海外駐在員のブリッジ機能としてのバウンダリー・スパニング行動

海外駐在員が多国籍企業の本社と海外子会社との間や現地拠点での文化や使用言語の異なるグループ間をつなぐ架け橋となって、業務知識を共有したり国際的な活動を調整したりするブリッジ機能として「バウンダリー・スパニング活動」がある。先行研究によれば、公式もしくは非公式に行うバウンダリー・スパニング活動には、機能的、言語的、文化的の3つの次元がある。機能的次元は、海外駐在員が異なる部署間で中核技術や知識の伝達、経営理念の共有などを行うような活動を指し、言語的次元は、海外駐在員が通訳のように単に言葉を翻訳するだけでなく、言葉を通じて暗黙の知識や具体的な情報を伝えるような活動を指し、文化的側面とは、海外駐在員が異文化間の触媒となって文化的な障壁を超えた関係構築を行うような活動を指す。従来の国際ビジネス研究では、海外駐在員のバウンダリー・スパニング活動が、多国籍企業内での人的ネットワーク構築を促進したり、本社と子会社間の信頼関係を強化したりするなど、企業価値の向上に貢献するポジティブな側面のみが強調されてきた。しかし、その一方で、海外駐在員のバウンダリー・スパニングがもたらす可能性のある過度な業務負担やストレスはしばしば見過ごされてきた。そこで、この研究では、中国の多国籍企業の海外子会社における海外駐在員と現地従業員とのマッチング・データを分析し、海外駐在員のバウンダリー・スパニング活動にはポジティブな効果のみならずネガティブな効果もあるという「両刃の剣効果」を示した。具体的には、海外駐在員のバウンダリー・スパニング活動は、海外駐在員と現地従業員との相互信頼の醸成によって多国籍企業としての一体感を高める効果がある一方、海外駐在員が担う特殊な役割に起因するストレスや感情的疲労によって現地従業員集団から孤立する可能性があることが明らかになった。この研究成果は、Journal of International Business Studies に論文として掲載された。

(8)海外子会社から本社への逆出向社員のブリッジ機能に関する研究

多国籍企業にとって、企業内知識移転は競争優位性の重要な源泉であり、この知識はしばしば個人に埋め込まれる。この研究では、組織的知識創造の理論に基づき、海外子会社から多国籍企業

本社への逆出向社員が本社と海外子会社間のブリッジ機能を果たすことで、知識移転、ひいては子会社のパフォーマンスをどのように促進するかを探った。国際ビジネスの研究分野において、逆出向の役割に対する関心が高まっているにもかかわらず、逆出向社員が本社から子会社に戻った際に、子会社にどのような価値を提供しているのか、またどのように提供しているのかについては、明確な理解が不足している。そこで、この研究では、日本の多国籍企業を対象と事例研究を実施し、海外子会社に帰任した逆出向社員による知識移転が子会社の能力向上と子会社の発展に貢献する過程を明らかにし、なぜ連続的な逆出向が子会社のパフォーマンス向上に不可欠なのかを説明した。この理論モデルは、組織的知識創造プロセスにおけるブリッジ機能を担う知識エージェントとしての逆出向社員の価値を強調し、逆出向社員が本社と子会社の間でブリッジ役として知識を移転するプロセスに光を当て、多国籍企業における知識移転プロセスのミクロな基盤についてより微妙な理解を提供した。これらの知見に基づき、多国籍企業内でのインソーシングはアウトソーシングを補完する人材移動手段であるだけでなく、子会社の成長と業績を支える重要なプラクティスであると主張した。この研究成果は、Journal of International Business Studies に論文として掲載された。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計24件（うち査読付論文 17件／うち国際共著 13件／うちオープンアクセス 7件）

1. 著者名 Peltokorpi, V., Sekiguchi, T., & Yamao, S.	4. 巻 27
2. 論文標題 Expatriate justice and host country nationals' work outcomes: Does host country nationals' language proficiency matter?	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Journal of International Management	6. 最初と最後の頁 100821
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.intman.2021.100821	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する
1. 著者名 Zhang, Z., Li, J., & Sekiguchi, T.	4. 巻 16
2. 論文標題 An exploratory study of women's work values in the Chinese context: A grounded-theory approach	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Journal of Asia Business Studies	6. 最初と最後の頁 943-962
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/JABS-12-2020-0493	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する
1. 著者名 Lee, J. Y., Colpan, A. M., Ryu, Y. S., & Sekiguchi, T.	4. 巻 21
2. 論文標題 What do we know about the internationalization of Asian business groups? A systematic review and future research agenda	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Asian Business & Management	6. 最初と最後の頁 802-830
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1057/s41291-021-00164-0	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する
1. 著者名 Zhao, W., Lyu, S., & Sekiguchi, T.	4. 巻 In print
2. 論文標題 The role of entrepreneurs' empathy in new venture performance: The mediating effects of entrepreneurial orientation	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Entrepreneurship Research Journal	6. 最初と最後の頁 1-10
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1515/erj-2020-0554	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 van Dick, R., ..., Sekiguchi, T., et al.	4. 巻 18
2. 論文標題 Identity leadership, employee burnout, and the mediating role of team identification: Evidence from the global identity leadership development project	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Journal of Environmental Research and Public Health	6. 最初と最後の頁 12081
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.3390/ijerph182212081	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 該当する

1. 著者名 Bader, B., Bader, K., Froese, F. J., & Sekiguchi, T.	4. 巻 60
2. 論文標題 One way or another? An international comparison of expatriate performance management in multinational companies	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Human Resource Management	6. 最初と最後の頁 737-752.
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1002/hrm.22065	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 該当する

1. 著者名 Horn, S., Sekiguchi, T., & Weiss, M.	4. 巻 20
2. 論文標題 Thrown off track? Adjustments of Asian Business to shock events	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Asian Business & Management	6. 最初と最後の頁 435-455
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1057/s41291-021-00158-y	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 該当する

1. 著者名 Giroud, A., Ha, Y. J., Marukawa, K., & Iguchi, C.	4. 巻 25(sp_cial)
2. 論文標題 Drivers of Subsidiary Competences: The Case of Japan	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Management International	6. 最初と最後の頁 58-75
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7202/1086411ar	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 Zhao, S., Papanastassiou, M., Pearce, R. D., & Iguchi, C.	4. 巻 38(3)
2. 論文標題 MNE R&D Internationalization in Developing Asia	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Asia Pacific Journal of Management	6. 最初と最後の頁 789_813
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1007/s10490-020-09705-1	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 金熙珍・板垣博・関口倫紀	4. 巻 69
2. 論文標題 日本企業の海外子会社における言語選択	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 一橋ビジネスレビュー	6. 最初と最後の頁 32-42
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Kim, H., Reiche, S., & Harzing, A-W.	4. 巻 53
2. 論文標題 How does successive inpatriation contribute to subsidiary capability building and subsidiary evolution? An organizational knowledge creation perspective	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Journal of International Business Studies	6. 最初と最後の頁 1394-1419
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1057/s41267-021-00494-3	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 金一珠・金熙珍	4. 巻 14
2. 論文標題 自発的海外勤務者(Self-initiated expatriate, SIE)のキャリア形成：日本のIT産業における韓国人エンジニア達のキャリア経路と3つの役割	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 国際ビジネス研究	6. 最初と最後の頁 25-40
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Zhang, L.E., Luring, J. and Liu, T.	4. 巻 10
2. 論文標題 A sense of belonging helps! The alleviating effect of national identification on burnout among diplomats.	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Journal of Global Mobility	6. 最初と最後の頁 55-79
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/JGM-06-2021-0063	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 Ebisuya, A., Sekiguchi, T., & Hettiarachchi, G. P.	4. 巻 22
2. 論文標題 Narrowing the communication gap in internationally distributed teams: the case of software-development teams in Sri Lanka and Japan.	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Asian Business & Management	6. 最初と最後の頁 354-378
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1057/s41291-021-00169-9	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 笠原 民子	4. 巻 68
2. 論文標題 「タレント識別プロセスにおける地域統括本社のブリッジ機能：文献レビューを中心に」	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 近畿大学商経学叢 田端昌平教授退任記念号	6. 最初と最後の頁 135-160
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 関口倫紀	4. 巻 25
2. 論文標題 日本の企業組織の国際化はどこまで可能か	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 こころの未来	6. 最初と最後の頁 14-17
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 関口倫紀	4. 巻 2021.7
2. 論文標題 経営理念を海外拠点に浸透させる：海外拠点人材の受入出向を通じた施策のポイント	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 海外投融資	6. 最初と最後の頁 2-5
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Suolinda, S., & Kim, H.	4. 巻 19
2. 論文標題 How foreign technical interns contribute to SMEs' overseas expansion	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Annals of Business Administrative Science	6. 最初と最後の頁 159-173
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.7880/abas.0200804a	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Giroud, A., Ha, Y-J, Iguchi, C, & Marukawa, K.	4. 巻 未定
2. 論文標題 Subsidiary Competences in Japan: Why Autonomy and Business Networks Matter	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Management International	6. 最初と最後の頁 未定
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 井口知栄・坂本義和・臼井哲也	4. 巻 63(3)
2. 論文標題 MHI Vestas Offshore Wind A/S インタビュー調査	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 三田商学研究	6. 最初と最後の頁 45-54
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Ebisuya, A., & Hettiarachchi, G. P.	4. 巻 57
2. 論文標題 Role of the process model in aligning mental models in global virtual teams.	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 The Hosei Journal of Business	6. 最初と最後の頁 37-46
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Peltokorpi, V., Sekiguchi, T., Yamao, S.	4. 巻 27
2. 論文標題 Expatriate justice and host country nationals' work outcomes: Does host country nationals' language proficiency matter?	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Journal of International Management	6. 最初と最後の頁 100821
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.intman.2021.100821	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Froese, F. J., Shen, J., Sekiguchi, T., & Davies, S.	4. 巻 30
2. 論文標題 Liability of Asianness? Global talent management challenges of Chinese, Japanese, and Korean multinationals	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Human Resource Management Review	6. 最初と最後の頁 100776
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.hrmr.2020.100776	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 Sekiguchi, T., Mitate, Y., Yang, Y.	4. 巻 2020
2. 論文標題 Internship experience and organizational attractiveness: Does realistic job fit matter?	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Academy of Management Best Paper Proceedings	6. 最初と最後の頁 1-6
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.5465/AMBPP.2020.99	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

[学会発表] 計29件(うち招待講演 6件/うち国際学会 19件)

1. 発表者名 Ghosh, D., Sekiguchi, T., & Gonzalez, J.
2. 発表標題 Different feathers embedding together: Integrating diversity and organizational embeddedness
3. 学会等名 The 2021 Annual Conference of Academy of International Business (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Hosomi, M., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Developmental process of entrepreneurship among Japanese college students: Empirical investigation using planned happenstance theory.
3. 学会等名 the Euro-Asia Management Studies Association (EAMSA), Lodz, Poland (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Stephan, U., ..., Sekiguchi, T. et al.
2. 発表標題 Agility or wait-and-see? How the Covid-19 crisis impacts entrepreneurs' well-being across countries.
3. 学会等名 The Annual Conference of Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Empowering leadership and organizational justice in new normal: The role of media richness and digital literacy
3. 学会等名 Management Seminar, Adam Smith Business School, the University of Glasgow (招待講演)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 関口倫紀
2. 発表標題 個人と環境のフィット：経営の視点、キャリアの視点
3. 学会等名 法政大学キャリアデザイン学会研究会（招待講演）
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Iguchi, C. (2021)
2. 発表標題 Global Value Chains from Japanese Perspectives
3. 学会等名 European International Business Academy (EIBA) panel session at Japan Association of International Business Studies (JAIBS) the 28th Annual Conference（招待講演）
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 井口知栄. (2021)
2. 発表標題 多国籍企業によるGVCの進展と変遷：拡大する非出資型（NEM）国際生産の可能性
3. 学会等名 国際ビジネス研究学会第28回全国大会統一論題（招待講演）
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Kim, H., Reiche, S., Harzing, A-W.
2. 発表標題 How does successive inpatriation contribute to subsidiary capability building and subsidiary evolution? An organizational knowledge creation perspective
3. 学会等名 The 2021 Annual Conference of Academy of International Business（国際学会）
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Kim, H., Sekiguchi, T., & Itagaki, H.
2. 発表標題 Language strategy from the ground up: How foreign subsidiaries of Japanese MNCs choose and develop language resources in Asia
3. 学会等名 The 2021 Annual Conference of AJBS (Association of Japanese Business Studies) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Liu, T., Zhao, S., Shen, YX., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Approaching or avoiding? The mechanism of host country language proficiency in affecting telework adaptivity during the COVID-19 pandemic.
3. 学会等名 Annual Conference of Academy of International Business
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Liu, T. & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Bridge Individuals in Japanese Multinational Companies.
3. 学会等名 国際ビジネス研究学会 全国大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Liu, T., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 A hidden group of bridge individuals: Locally recruited parent country nationals (PCNLs) in multinational companies.
3. 学会等名 Annual Conference of Academy of International Business
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Biron, M., Farndale, E., Morgeson, F., Sun, J., Stavrou, E., Anseel, F., Bayona, J., Chuang, A., Ebisuya, A., Edvardsson, I., Einarsdottir, A., Gao, J., Gudmundsdottir, S., Gudmundsdottir, S., Kim, S., Minelgaite, I., Oladottir, A., Sanders, K., Sekiguchi, T., Sun, L.
2. 発表標題 Sharing Insights from the Global Work Design Project: Cross-cultural Equivalence and Differences.
3. 学会等名 The Annual Meeting of the Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Kasahara, T. & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 “Corporate philosophy as a linking mechanism: Antecedents and behavioral outcomes of internalization of corporate philosophy at Japanese MNCs in Thailand”
3. 学会等名 2021 Association of Japanese Business Studies Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 笠原民子、関口倫紀
2. 発表標題 「現地従業員の発言行動の先行要因とチームイノベーションとしての改善活動：在タイ日系企業の事例」
3. 学会等名 国際ビジネス研究学会第28回全国大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Sekiguchi, T., Yang, Y., Liu, T., & Khalid, S.
2. 発表標題 The relationship between local language proficiency and burnout among foreign employees in Japan
3. 学会等名 2020 Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 金熙珍
2. 発表標題 定性研究でトップ・ジャーナルに挑む : Ethnography in London
3. 学会等名 国際ビジネス研究学会 関東部会 (招待講演)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Kim, H. & Itagaki, H.
2. 発表標題 Language strategy from the group up: How overseas subsidiaries select, develop, and compose language resources
3. 学会等名 2020 Annual Meeting of the Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Kasahara, T., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Does corporate philosophy matter in foreign subsidiary management? The case of Japanese MNCs in Thailand
3. 学会等名 2020 KAIB (Korean Academy of International Business) Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Kasahara, T., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Managing teams and individuals at foreign subsidiaries through corporate philosophy: The case of Japanese MNCs in Thailand
3. 学会等名 2020 AIB (Academy of International Business) Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Kasahara, T., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Corporate philosophy as a linking mechanism: Antecedents and behavioral outcomes of internalization of corporate philosophy at Japanese MNCs in Thailand.
3. 学会等名 2020 Annual Meeting of the Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Liu, T., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Localization and Identification: A Framework for Understanding Locally Recruited Parent Country Nationals
3. 学会等名 2020 Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Liu, T., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 A hidden group of bridge individuals: Locally recruited parent country nationals (PCNLs) in multinational companies
3. 学会等名 2020 AIB (Academy of International Business) Annual Meeting (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Liu, T., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Locally recruited parent country nationals (PCNLs): An empirical study of bridge individuals in Japanese companies.
3. 学会等名 2020 AJBS (Association of Japanese Business Studies) Annual Meeting (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Giroud, A., Ha, Y.-J., Marukawa, K., & Iguchi, C.
2. 発表標題 Subsidiary Competences: Why autonomy matters as well as networks in Japan
3. 学会等名 The 10th Annual Conference of the Atlas-AFMI (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Ebisuya, A., & Hettiarachchi, G. P.
2. 発表標題 Role of emotional intelligence in virtual team collaboration.
3. 学会等名 2020 Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Hettiarachchi, G. P., & Ebisuya, A.
2. 発表標題 Process model as an antecedent of mental models in agile-based global virtual teams.
3. 学会等名 2020 Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 戎谷梓
2. 発表標題 大学教育におけるバーチャルチーム・マネジメント
3. 学会等名 2020年度第4回経営学会研究会 (招待講演)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Sekiguchi, T., Mitate, Y., & Yang, Y.
2. 発表標題 Internship experience and organizational attractiveness: Does realistic job fit matter?
3. 学会等名 2020 Annual Meeting of the Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2020年

〔図書〕 計7件

1. 著者名 Sekiguchi, T., & Yang, Y.	4. 発行年 2021年
2. 出版社 Oxford University Press	5. 総ページ数 25
3. 書名 Person-environment fit from an organizational psychology perspective. In Oxford research encyclopedia of psychology	

1. 著者名 Kashara.T	4. 発行年 2020年
2. 出版社 Springer Nature Singapore	5. 総ページ数 340
3. 書名 Chap.10 How do Japanese MNCs identify talent?: The neglected role of regional headquarters in global talent management in H. Shioji, D. R. Adhkari, Yoshino, F., and Hayashi, T. (eds) Management for sustainable and inclusive development in a transforming Asia	

1. 著者名 笠原民子	4. 発行年 2020年
2. 出版社 文真堂	5. 総ページ数 376
3. 書名 未来の多国籍企業：市場の変化から戦略の革新、そして理論の進化（浅川和宏・伊田昌弘・臼井哲也・内田康郎監修 多国籍企業学会著） 第15章 サービスのプロダクト化とタレントマネジメント	

1. 著者名 Holtom, B., Sekiguchi, T., Kiazad, K., & Qin, J.	4. 発行年 2021年
2. 出版社 Springer Nature	5. 総ページ数 357
3. 書名 Job embeddedness and the psychological contract of the future. In M. Coetzee, & A. Deas (Eds.). Redefining the psychological contract in the digital era	

1. 著者名 Ohira, T., Fujimoto, T., Sekiguchi, T.	4. 発行年 2021年
2. 出版社 Routledge	5. 総ページ数 370
3. 書名 Organizational stress in contemporary Japan. In K. Sharma, C. Cooper & D.M. Pestonjee (Eds.). Organizational stress around the world: Research and practice	

1. 著者名 関口倫紀	4. 発行年 2020年
2. 出版社 NHK出版	5. 総ページ数 236
3. 書名 新時代の組織経営と働き方 (原田順子・若林直樹編著) 第14章 国際化と人的資源管理	

1. 著者名 中野勉・加藤俊彦・関口倫紀・山田真茂留・若林直樹	4. 発行年 2021年
2. 出版社 新世社	5. 総ページ数 225
3. 書名 グラフィック 経営組織論	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	井口 知栄 (Iguchi Chie) (20411209)	慶應義塾大学・商学部(三田)・教授 (32612)	
研究分担者	金 熙珍 (Kim Heejin) (40634530)	東北大学・経済学研究科・准教授 (11301)	
研究分担者	戎谷 梓 (Ebisuya Azusa) (90709867)	法政大学・経営学部・准教授 (32675)	
研究分担者	笠原 民子 (Kasahara Tamiko) (40523189)	静岡県立大学・経営情報学部・講師 (23803)	
研究分担者	L i u T i n g (Liu Ting) (00843450)	京都大学・経営管理研究部・講師 (14301)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関			
中国	西安交通大学	西交利物浦大学	同济大学	他2機関
米国	University of Texas Rio Grande Valley			
英国	Newcastle University	Manchester University	University of York	他2機関
ドイツ	University of Goettingen	Goethe University Frankfurt		
韓国	Hongkik University			

共同研究相手国	相手方研究機関			
スペイン	University of Navarra			