

令和 2 年 6 月 15 日現在

機関番号：14301

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2017～2019

課題番号：17H02559

研究課題名(和文) 多国籍企業における研究開発戦略と国際人的資源管理の統合的研究

研究課題名(英文) An integrative investigation of international research and development and international human resource management 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) 13,200,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、多国籍企業の国際研究開発における戦略・組織と人的資源管理の相互作用について、海外子会社の役割や研究開発人材の特徴の理解を中心として研究を進め、さらに、国際分業的な研究開発における知識創造・知識移転プロセスについて、多国籍研究開発チームにおけるコミュニケーション問題や、多国籍企業におけるブリッジ人材とその機能などに焦点を当てた研究を行った。これらの成果を踏まえ、多国籍企業の国際研究開発と人的資源管理の統合された理論枠組みを提示した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、多国籍企業の国際研究開発戦略、国際研究開発における海外子会社の役割と人的資源管理、研究開発人材の特徴とマネジメント、多国籍研究開発チームのマネジメント等の分野において、学術的には新たな発見や理論構築によって当該研究領域の発展に寄与し、社会的には多国籍企業の国際研究開発を効果的に進めるうえで実践的含意を生み出した。さらに、国際研究開発と国際人的資源管理を統合的に理解する試みを行うことによって学術的かつ社会的に意義のある新しい理論枠組みを提示した。

研究成果の概要(英文)：This research project investigated the interaction between international research and development (R&D) and international human resource management (IHRM) in multinational companies (MNCs) by mainly focusing on the role of foreign subsidiaries and the characteristics of R&D professionals. This project further investigated knowledge creation and knowledge transfer processes in R&D teams by mainly focusing on the communication problems in multinational R&D teams and the role of bridge individuals in the headquarters-subsidiary relationship. Based on the study results, the new theoretical framework was proposed that integrates international R&D and IHRM.

研究分野：国際人的資源管理論・組織行動論

キーワード：国際経営 国際人的資源管理 国際研究開発

## 1. 研究開始当初の背景

世界経済における新興国マーケットの隆盛、グローバル競争の激化、技術革新の進展などに伴い、多国籍企業が行う国際経営の中でも研究開発機能が担う役割の重要性が増加している。具体的には、多国籍企業が競争優位性を獲得するために、本国による研究開発のみならず海外子会社での研究開発の促進に加え、多国籍企業の本国・海外子会社間および世界中に散らばる外部パートナーとの相互連携を通じた「総合力」の発揮が必要となっている。多国籍企業は、研究開発に関する効果的な国際戦略を策定し、それに沿った国際的な研究開発組織を組成し、多国籍にまたがる研究開発人材の最適配置および活用を機動的に行っていかなければならない。

しかしながら、これまでの国際経営論では、国際研究開発戦略・組織の理論と国際人的資源管理の研究の統合が十分になされていなかったため、多国籍企業の国際研究開発の戦略・組織・人的資源管理のあり方を包括的に理解するのに資する研究成果が不足していた。例えば、国際研究開発戦略・組織の研究において、その中で人的資源管理がどのように行われ、いかなる人的プロセスを経て研究開発が成果を生み出すのかに関する研究は希少であった。一方、国際人的資源管理の研究では、研究開発人材という高度に専門化し、かつ特殊性の強い人材の特徴を十分に理解した上での理論構築や実証研究が行われていなかった。

## 2. 研究の目的

本研究の目的は、多国籍企業における研究開発の国際戦略・組織と国際人的資源管理を統合する研究を実施することによって新たな理論枠組みを構築することであった。世界で事業を展開する多国籍企業の本社や海外拠点におけるフィールド調査およびサーベイ調査を通して、全社的な側面としては、近年の国際ビジネス環境・技術環境の変化を踏まえた多国籍企業の研究開発機能の国際戦略・国際組織構造と、多国籍な研究開発人材を戦略的、計画的、機動的に獲得し活用していく人的資源管理方法との理論的接合を試みることであった。ミクロな側面としては、多国籍・多文化かつ地理的にも分散的に行われる場合の多い多国籍企業の研究開発における国際知識創造・国際知識移転のプロセスを、集団力学および言語・コミュニケーション的な観点から分析することを目的とした。

## 3. 研究の方法

本研究では、「多国籍企業の国際研究開発における戦略・組織と人的資源管理の相互作用に関する研究」と、「国際分業的な研究開発における知識創造・知識移転プロセスの人的資源管理的アプローチによる研究」という2つの柱を中心に研究を行った。前者については、多国籍企業へのフィールド調査やサーベイ調査によって得られたデータを分析することで、近年の国際ビジネス環境・技術環境の変化を踏まえた多国籍企業の研究開発機能の国際戦略・国際組織構造のあり方について検討し、多国籍な研究開発人材を戦略的、計画的、機動的に獲得し活用していく人的資源管理の方法との理論的接合を試みた。後者については、多国籍・多文化かつ国際分業的に行われる研究開発における国際知識創造・国際知識移転のプロセスを、主に集団力学および言語・コミュニケーション的な観点から分析することにより、多国籍企業の研究開発チームがいかなる国際分業プロセスにて知識創造や国境を超えた知識移転を実現するのかについて調査を行った。

## 4. 研究成果

### (1) 多国籍企業の国際研究開発戦略

多国籍企業の国際研究開発戦略についての理論的枠組みの整理と現状の理解を深めるため、欧米企業や日本企業などを対象とした先行研究の文献調査および独自のフィールド調査を実施した。まず、先行研究のレビューによって、多国籍企業による研究開発の国際化について、過去と現在との立地選択に関する傾向の違い、研究開発を国際化する動機の種類、国際研究開発機能の進化モデル、多国籍企業による国際研究開発投資の種類、立地選択に影響を及ぼす要素、国際研究開発組織のデザイン類型と活動の特徴などについて、主だった理論、モデル、実証研究成果を整理した。他方、多国籍企業に対する複数のフィールド調査を実施することで、多国籍企業の国際研究開発戦略の状況についての理解を深めた。国内においては、日本の主要な多国籍企業へのフィールド調査を実施し、国際的な事業活動を通じて先端技術をどのように開発し、技術として完成させ、製品として実現していくのかについての聞き取りを行った。海外においては、まず、東南アジア諸国におけるフィールド調査を実施し、多国籍企業の多くが進出しているASEANにおけるASEAN経済共同体の設立が、研究開発および人的資源管理を含む多国籍企業のASEAN域内戦略と、ホスト国企業のASEAN域内戦略の変化に与える影響に関する検証を行い、ASEAN地域を多国籍企業の国際研究開発のホスト国としてとらえた場合のメリットや課題、現在の状況等についての情報を収集した。これらの結果を踏まえ、アジア地域における多国籍企業の国際研究開発についての新たな類型化および進化モデルを提示した。さらに、

オランダ、ドイツ、デンマーク、スイスの政府機関を含むエコシステムと日本企業の研究開発拠点の役割について調査を行い、日本企業の研究開発拠点のヨーロッパホスト国への進出（買収も含む）とヨーロッパホスト国への再投資が増えている現状を把握し、現地の大学や研究所とのコラボレーションや人的資本の重要性も含めた再投資の諸要因を分析した。

## (2) 多国籍企業の海外子会社における研究開発戦略と人的資源管理

多国籍企業の国際研究開発を担う海外子会社について、国際研究開発戦略および国際人的資源管理に資する役割に焦点を当てた文献研究およびフィールド調査を行った。文献研究では、海外国際研究開発拠点の役割の類型化、過去における本社に依存した海外子会社の研究開発上の役割、近年におけるより戦略的な知識や技術の獲得といった海外子会社の新たな役割についての理論的・実証的知見を整理し、多国籍企業の国際研究開発戦略に資する海外子会社の能力開発や吸収能力という視点の重要性を認識した。また、多国籍企業の海外子会社理解のための能力的パースペクティブのみならず、海外子会社が現地での対外ネットワークと本社を含む多国籍企業内の内的ネットワークの両方に埋め込まれていることに焦点を当てた埋め込みパースペクティブについても理論および実証研究を概観し、国際人的資源管理との理論的統合の試みに活用した。

また、グローバル・コンサルティングファームの本社 海外子会社間での知識移転、海外子会社での知識創出のあり方、グローバル戦略とタレントマネジメントの関係性、AI 技術の進展に伴うサービスのプロダクト化とタレントマネジメントが果たす知識創出の役割について事例研究を行った。海外子会社における人的資源管理面においては、効果的な海外子会社マネジメントおよび人的資源管理の実践における経営理念の重要性とその機能に着目した複数の調査研究を行った。まず、海外子会社からの受入れ出向者が本社におけるいかなる要因によって経営理念を内部化するのかについて、日本の多国籍企業において行われたアンケート調査から得られたデータを分析し、モデルを構築した。本研究で明らかにした受入れ出向者による経営理念内部化のプロセスが、出向者が海外子会社に帰任した後の現地での経営理念の浸透に重要な役割を果たすことを示唆した。また、日系多国籍企業のタイ海外子会社における調査を通して、海外子会社における日本的経営や本社からのコントロールの度合いが、海外子会社の従業員間の経営理念内部化に影響を与え、それが、職務行動や知識共有行動に影響を与えることを明らかにした。

## (3) 国際研究開発人材の特徴とキャリア・マネジメント

研究開発人材は、他の職能を担う人材と比較して異なる特徴も持っているため、研究開発機能・職業の文化や研究開発人材の特徴を理解することは、国際的研究開発の人的資源管理の理論枠組みを構築するうえで重要となる。このような観点から先行研究の分析を行い、新たな調査も実施した。まず、先行研究から、研究開発を取り巻く組織環境には技術的論理、市場的論理、管理的論理が交差していること、中でも、科学・技術を中心とする文化と、事業・経営を中心とする文化の共存がしばしば研究開発マネジメントの困難性の原因となることを理解した。例えば、研究開発人材の職業アイデンティティとしては、科学者・技術者として学会に同一化する側面と、事業や製品開発を担う従業員として勤務先企業に同一化する側面があり、両者に葛藤が生じる場合がある。そのことが、企業内において、専門家ないしは科学者・技術者としての研究開発人材が、管理職などマネジメント側の人材や、マーケティングやファイナンスなど他の職能の人材と共同作業をしていく際に困難を伴うことにつながることを理解した。また、研究開発人材においては経験と創造性とに反比例的關係があるため、研究開発人材が常に研究開発の第一線に留まるよりも、経験を積むとともに管理者サイドにキャリアをシフトしていく傾向にあることも理解した。

次に、研究開発人材の特徴とキャリアに関する理解を深めるために複数の研究を遂行した。まず、研究開発人材に焦点を当てた仕事と家庭の相互充実とワーク・エンゲージメント・創造的行動との関係の分析や、研究開発人材の国際志向と創造性・国際競争におけるタフネスとの関係についての研究を行った。その結果、家庭生活の充実が研究開発者のワーク・エンゲージメントと創造的行動を促進させること、企業の国際戦略への受容度が高いほど、研究開発人材の創造的行動が促進され、タフネスも高める可能性が示唆されること、そして研究開発人材の海外経験（駐在など）が社外との研究ネットワークを広げて彼らの創造的行動を促進させることが明らかになった。別の調査では、日系多国籍企業の在外研究開発拠点の現地自律性が国際共同研究マネジメントを促進させることを明らかにした。

## (4) 多国籍研究開発チームにおけるコミュニケーション問題

多国籍企業の研究開発が国際化すれば、国境をまたぐ形でチームが編成されて研究開発が行われたり、多国籍の人材が1つのチームで共同作業したりするようなケースが増加する。その際には、言語の問題、文化の問題、地理的に離れているがゆえにICTに依存した遠隔コミュニケーションに依存することに起因する問題など、効果的なチーム運営を左右する様々な要因が

発生する。このような状況を踏まえ、まず、多国籍チーム内での言語障壁の存在がメンバー行動に及ぼす影響について考察した。具体的には、言語障壁が、メンバーの先取的行動や援助行動に与える影響を、言語学的視点および政治的視点から分析した。そして、チームの発展プロセスの段階によって、言語学的メカニズムと政治学的メカニズムの相対的重要度が異なることを理論モデルとして説明した。次に、チーム運営において母国語と異なる言語を用いる必要がある場合に起こりうる問題についての実験的研究を行った。その結果、外国語を用いたチーム運営は、メンバーのストレスの増加、満足度の低下、コミュニケーション効果性の低下などをもたらすことが明らかになった。さらに、日本およびスリランカという地理的に離れたソフトウェア開発チームにおけるコミュニケーション上の問題について行った質的調査のデータを分析することで、いかなる要因によってコミュニケーション上の問題が生じるのか、そしてそれがいかなるプロセスで解決に向かうのかについての研究を行った。表面的には、両国間の母国語の違いによる言語障壁がコミュニケーションを阻害する大きな要因だと思われたが、調査の結果、スリランカと日本という地理的に離れたサブグループ間で、業務遂行などに関するメンタルモデルが異なっていたこと、とりわけ、ソフトウェア開発のプロジェクト・プロセス・モデルの相違が大きな原因であることを明らかにした。さらに、日本とスリランカの間でのコミュニケーションの橋渡しを行うブリッジ人材が、プロジェクト・プロセス・モデルおよびチーム・メンタルモデルの統合を通してコミュニケーション問題を解決するのに重要な役割を担っていることが明らかになった。これらの発見事項を踏まえ、メンタルモデルの違い等に起因する地理的に離れたサブグループ間のコミュニケーション問題の発生プロセスと、ブリッジ人材を介したコミュニケーション・サイクルを中心とするコミュニケーション問題の解消プロセスを記述する理論モデルを構築した。

#### (5) 多国籍企業におけるブリッジ人材とその機能

多国籍企業が国際研究開発などの活動を行う際に、本社と海外子会社間といった、地理的にもしくは文化的に離れたグループ同士の橋渡しをするブリッジ機能が不可欠である。しかし、これまで多国籍企業のブリッジ機能に焦点を当てた研究が少なかったことから、ブリッジ機能を担う人材すなわちブリッジ人材に着目する研究を行った。欧州地域の日系多国籍企業の海外子会社において実施されたインタビュー調査、およびその後、海外に在住し、日系多国籍企業の海外子会社で働く人々を対象としたアンケート調査の結果、多国籍企業におけるブリッジ人材の役割として、職能的ブリッジと言語的ブリッジの2つの異なる機能があることが明らかになった。また、ブリッジ人材が2つのブリッジ機能を実践することで得られる効果については、本人の文化的アイデンティティの統合度合いによって異なることも明らかになった。とりわけアイデンティティについては、日系多国籍企業の海外子会社に現地採用として働いており、ブリッジ機能の多くを期待されている日本人社員が、現地のローカルスタッフとも本社で働く日本人とも異なる特殊な立ち位置に入ること、そしてアイデンティティ的にも特殊な状況に置かれていることが明らかとなり、多国籍企業経営や国際人的資源管理を実践していくうえで重要な視点を提供することが示唆された。

#### (6) 国際研究開発推進のためのダイバーシティ・マネジメント

国際研究開発を推進するためには、異なる国籍や文化的背景をもった研究開発人材による共同作業が不可欠である。つまり、効果的なダイバーシティ・マネジメントが求められる。これは日本国内においても重要である。この点を踏まえ、外国人からみた日本企業の魅力度について、ダイバーシティ&インクルージョンの視点から実験的研究を行った。研究の結果、外国人から見て魅力的な日本企業とは、インクルージョンの2つの次元である「組織への所属意識が高まる環境」と「自分自身の個性を生かせる環境」の両方が高い企業であることが明らかになった。とりわけ学力面や語学面で優秀な外国人ほど自分自身の個性を生かせる環境に惹かれる傾向が強いことも明らかになった。さらに、成果に応じて報酬が決定される成果主義のほうに外国人には魅力的に映ることも示された。同等のテーマを扱った別の研究では、日本国内の職場におけるダイバーシティ&インクルージョンの状況や、それが外国人従業員に及ぼす影響などについての理解を深めるためのアンケート調査を実施した。

#### (7) 多国籍企業の国際研究開発と人的資源管理の理論的統合

多国籍企業の国際研究開発戦略と国際人的資源管理およびグローバル・タレント・マネジメントの先行研究や本研究課題での個々の研究成果を踏まえ、多国籍企業の国際研究開発と人的資源管理の理論的統合の試論を提示した。まず、多国籍企業における研究開発の国際化は、本国に研究開発部門を集中させていた場合と比べ、研究開発組織も研究開発人材も本国外に拡大し、分散する。多国籍企業において研究開発知識の探索および活用を通じたイノベーションを推進するために、研究開発人材の企業外部とりわけ海外現地地域の外部との研究開発関連ネットワークおよび多国籍企業内部の研究開発ネットワークおよび相互作用を充実させ、暗黙的知

識の効果的な移転、共有、結合などを促すことが求められる。また、新製品開発等、マーケティングや財務など他部門との連携が必要不可欠な業務においては、研究開発人材と非研究開発人材とのネットワークおよび交流も重要となってくる。これらを可能とするために、異なる研究開発人材（本国研究開発人材、現地研究開発人材、第三国研究開発人材）各々の異なる特徴（長所、短所）を把握し、これらの研究開発人材の獲得、引き留め、および国際間を含む人材移動を設計することが望ましいことを指摘した。その際に、国際人的資源管理およびグローバル・タレント・マネジメントの枠組みを適用し、多国籍企業全体の国際人的資源管理を基軸としながらも、研究開発組織や研究開発人材の特徴を考慮することで人的資源管理やグローバル・タレント・マネジメントのやり方をカスタマイズする必要があることを論じた。具体的には、国際研究開発を成功させるための異なる種類の研究開発人材の調達のあるり方、多国籍企業内の知識の循環・移転、および多国籍企業内の研究開発組織のコントロールの目的のための研究開発人材の国際移動のマネジメントのあるり方、国際研究開発人材の報酬のあるり方について議論をした。これらをまとめるならば、国際研究開発を成功させるための人的資源管理は、多国籍企業全体の国際人的資源管理およびグローバル・タレント・マネジメントの枠組みと整合性をとりつつも、国際研究開発特有の組織や業務内容、および国際研究開発人材の特徴を考慮し、企業の国際研究開発戦略に沿ったかたちで設計され実行されるのが望ましいということである。このような多国籍企業の国際研究開発と人的資源管理の理論的統合によって、今後の関連する諸研究への道筋を切り開くことができたといえる。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計14件（うち査読付論文 11件 / うち国際共著 4件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 Huang Liang, Yang Yunyue, Sekiguchi Tomoki	4. 巻 19
2. 論文標題 Attractiveness of Japanese firms to international job applicants: the effects of belongingness, uniqueness, and employment patterns	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Asian Business & Management	6. 最初と最後の頁 118 ~ 144
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1057/s41291-019-00068-0	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 Liu Ting, Sekiguchi Tomoki	4. 巻 31
2. 論文標題 How does the use of a foreign language affect team processes and member stress and satisfaction?	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Japanese Journal of Administrative Science	6. 最初と最後の頁 33 ~ 55
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.5651/jaas.31.33	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 Yang Yunyue, Sekiguchi Tomoki	4. 巻 2018
2. 論文標題 Proactive Behaviors in Multinational Teams: Understanding the Role of Language and Time	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Academy of Management Proceedings	6. 最初と最後の頁 14044 ~ 14044
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.5465/AMBPP.2018.14044abstract	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 Sekiguchi Tomoki	4. 巻 30
2. 論文標題 Organizing research skills sessions at the JAAS annual meeting	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Japanese Journal of Administrative Science	6. 最初と最後の頁 167 ~ 169
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.5651/jaas.30.167	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 Holtom Brooks C., Sekiguchi Tomoki	4. 巻 1
2. 論文標題 Exploring the Relationship Between Job Embeddedness and Organizational Citizenship Behavior	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior	6. 最初と最後の頁 371-385
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1093/oxfordhb/9780190219000.013.28	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 Dahana Wirawan Dony, Kobayashi Toshio, Ebisuya Azusa	4. 巻 30
2. 論文標題 Empirical Study of Heterogeneous Behavior at the Base of the Pyramid: The Influence of Demographic and Psychographic Factors	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Journal of International Consumer Marketing	6. 最初と最後の頁 173 ~ 191
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1080/08961530.2017.1399308	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 Sekiguchi Tomoki, Li Jie, Hosomi Masaki	4. 巻 53
2. 論文標題 Predicting Job Crafting From the Socially Embedded Perspective: The Interactive Effect of Job Autonomy, Social Skill, and Employee Status	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 The Journal of Applied Behavioral Science	6. 最初と最後の頁 470 ~ 497
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1177/0021886317727459	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 Maharjan Mohan Pyari, Sekiguchi Tomoki	4. 巻 11
2. 論文標題 Human resource management practices of Japanese companies in India: dealing with the transfer-adaptation dichotomy	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 Journal of Asia Business Studies	6. 最初と最後の頁 323 ~ 341
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1108/JABS-09-2015-0152	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 Ghosh Debjani, Sekiguchi Tomoki, Gurunathan L.	4. 巻 75
2. 論文標題 Organizational embeddedness as a mediator between justice and in-role performance	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 Journal of Business Research	6. 最初と最後の頁 130 ~ 137
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.jbusres.2017.02.013	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 Khalid Saddam, Sekiguchi Tomoki	4. 巻 9
2. 論文標題 The role of empathy in entrepreneurial opportunity recognition: An experimental study in Japan and Pakistan	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Journal of Business Venturing Insights	6. 最初と最後の頁 1 ~ 9
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.jbvi.2017.11.001	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 Khalid Saddam, Sekiguchi Tomoki	4. 巻 29 (3):
2. 論文標題 The mediating effect of glass ceiling beliefs in the relationship between women's personality traits and their subjective career success	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 NTU Management Review	6. 最初と最後の頁 193-220
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.6226/NTUMR.201912_29(3).0006	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 Chie Iguchi	4. 巻 65
2. 論文標題 Factors Affecting the Competitiveness of Emerging MNEs: The Case of Firms in Thailand	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 明治大学経営論集	6. 最初と最後の頁 59-82
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 秋原俊彦	4. 巻 25
2. 論文標題 日本におけるオープンイノベーションの進展	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 名古屋経済大学 経済経営論集	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) 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 田中秀樹	4. 巻 5
2. 論文標題 研究開発者・技術者の職務満足度とワーク・エンゲージメントに関する考察 属性に着目した初次的分析結果	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 京都学園大学経済経営学部論集	6. 最初と最後の頁 53-67
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 -

〔学会発表〕 計39件 (うち招待講演 6件 / うち国際学会 31件)

1. 発表者名 関口倫紀
2. 発表標題 多国籍企業の国際R&Dと人的資源管理 理論的統合の検討
3. 学会等名 経営行動科学学会第22回年次大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Liu, T., Sekiguchi, T., & Ebisuya
2. 発表標題 Outcomes of bridging roles in MNCs and moderating influence of cultural identity integration
3. 学会等名 Annual Conference of Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2019年

1 . 発表者名 Liu, T., Ebisuya, A., & Sekiguchi, T.
2 . 発表標題 Liability or asset? Multifaceted bridging functions in HQ-subsiary relationships: Transfer, adaptation, and within-subsiary relationships from a multilevel perspective
3 . 学会等名 Annual Conference of Academy of International Business ( 国際学会 )
4 . 発表年 2019年

1 . 発表者名 Sekiguchi, T., & Mitate, Y.
2 . 発表標題 Internship experience and organizational attractiveness in the Japanese context: The role of work characteristics and needs-supplies fit
3 . 学会等名 Association of Japanese Business Studies (AJBS) 31th Annual Conference ( 国際学会 )
4 . 発表年 2019年

1 . 発表者名 Liu, T., Ebisuya, A., & Sekiguchi, T.
2 . 発表標題 Liability or asset? Multifaceted bridging functions in HQ-subsiary relationships: Transfer, adaptation, and within-subsiary relationships from a multilevel perspective
3 . 学会等名 Association of Japanese Business Studies (AJBS) 31th Annual Conference ( 国際学会 )
4 . 発表年 2019年

1 . 発表者名 Liu, T., Sekiguchi, T., & Ebisuya, A.
2 . 発表標題 Functional and linguistic bridging: Moderating effect of cultural identity integration of bridge individuals in Japanese MNCs
3 . 学会等名 Association of Japanese Business Studies (AJBS) 31th Annual Conference ( 国際学会 )
4 . 発表年 2019年

1 . 発表者名 Ghosh, D., Sekiguchi, T., & Fujimoto, Y.
2 . 発表標題 Psychological detachment: a creativity perspective on the link between intrinsic motivation and employee engagement
3 . 学会等名 The 11th Asia Academy of Management and 10th Taiwan Academy of Management Joint Conference ( 国際学会 )
4 . 発表年 2019年

1 . 発表者名 Wu, J. Y., & Sekiguchi, T.
2 . 発表標題 Agent-based modeling of team dynamics: team diversity, social processes and the associated effects on team creativity
3 . 学会等名 The 11th Asia Academy of Management and 10th Taiwan Academy of Management Joint Conference ( 国際学会 )
4 . 発表年 2019年

1 . 発表者名 Khalid, S., & Sekiguchi, T.
2 . 発表標題 Being there: The role of mindfulness in the entrepreneurial process.
3 . 学会等名 The 11th Asia Academy of Management and 10th Taiwan Academy of Management Joint Conference ( 国際学会 )
4 . 発表年 2019年

1 . 発表者名 Sekiguchi, T., & Mitate, Y.
2 . 発表標題 Internship experience and organizational attractiveness in the Japanese context: The role of work characteristics and needs-supplies fit.
3 . 学会等名 The 2018 Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference ( 国際学会 )
4 . 発表年 2018年

1 . 発表者名 Wu, J. Y., & Sekiguchi, T.
2 . 発表標題 Agent-based modeling of virtual team dynamics in team learning and transfer maintenance
3 . 学会等名 The 2018 Conference of the Euro-Asia Management Studies Association (EAMSA) (国際学会)
4 . 発表年 2018年

1 . 発表者名 Liu, T., Sekiguchi, T., & Dahana, W. D.
2 . 発表標題 Functional and linguistic bridging in multinational corporations: Moderating effect of cultural identity integration
3 . 学会等名 The 2018 Conference of the Euro-Asia Management Studies Association (EAMSA) (国際学会)
4 . 発表年 2018年

1 . 発表者名 Yang, Y. Y., & Sekiguchi, T.
2 . 発表標題 Proactive behaviors in multinational teams: Understanding the role of language and time.
3 . 学会等名 The Annual Conference of Academy of Management (国際学会)
4 . 発表年 2018年

1 . 発表者名 Kasahara, T., & Sekiguchi, T.
2 . 発表標題 The role of corporate philosophy in managing foreign subsidiary employees: The case of Japanese subsidiaries in Thailand.
3 . 学会等名 The Annual Conference of Academy of International Business (国際学会)
4 . 発表年 2018年

1. 発表者名 Khalid, S., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Assessing the relevance of culture in TBP entrepreneurial intention model: A comparative study in Japan and Pakistan.
3. 学会等名 The Annual Conference of Academy of International Business (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Huang, L., Yang, Y. Y., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Applicant attraction to Japanese companies from an international perspective: The effect of belongingness, uniqueness, and employment patterns
3. 学会等名 The Association of Japanese Business Studies (AJBS) 30th Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Kasahara, T., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 The role of corporate philosophy in managing foreign subsidiary employees: The case of Japanese subsidiaries in Thailand.
3. 学会等名 The Association of Japanese Business Studies (AJBS) 30th Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Khalid, S., & Sekiguchi, T.
2. 発表標題 Assessing the relevance of culture in TBP entrepreneurial intention model: A comparative study in Japan and Pakistan.
3. 学会等名 The Annual Conference of Academy of International Business (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Sekiguchi, T.
2. 発表標題 How inpatriates internalize corporate values in a multinational company's headquarters
3. 学会等名 International Business Workshop, Research Institute for Economics and Business Administration (招待講演)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 笠原民子・関口倫紀
2. 発表標題 The role of corporate philosophy in Employee behaviors: The case of Japanese subsidiaries in Thailand
3. 学会等名 国際ビジネス研究学会第34回中部部会 & 第48回関西部会合同研究会 (招待講演)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Tanaka, H. S., & Fujimoto, T.
2. 発表標題 Work-family interface and creative work behavior for Japanese research & development engineers
3. 学会等名 The 2018 Conference of the Euro-Asia Management Studies Association (EAMSA) (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Tanaka, H. S.
2. 発表標題 Is R&D engineers' overseas experience really good for their creative behaviors/attitude?
3. 学会等名 2018 International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM) (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Jie Li, Tomoki Sekiguchi, Jipeng Qi
2. 発表標題 Interactive effects of skill variety, promotion focus, and procedural justice climate on employee job crafting
3. 学会等名 2017 Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Yunyue Yang, Tomoki Sekiguchi
2. 発表標題 Exploring the effects of language barriers on employees' helping and voice in multinational teams.
3. 学会等名 2017 Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Azusa Ebisuya, Tomoki Sekiguchi, Gayan. P. Hettiararchchi
2. 発表標題 Fixing communication problems in international virtual teams: The roles of team mental models and bridge individuals
3. 学会等名 2017 Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 関口倫紀
2. 発表標題 ダイバーシティ・マネジメントと国際人的資源管理：理論から実践へ
3. 学会等名 経営研究所 2017年度グローバル経営研究会 (招待講演)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Tomoki Sekiguchi
2. 発表標題 International human resource management of Japanese multinational corporations: Challenges and future directions
3. 学会等名 BIT's 4th Annual Global Congress of Knowledge Economy-2017 (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Debjani Ghosh, Tomoki Sekiguchi
2. 発表標題 The relationship between demographic diversity and organizational embeddedness.
3. 学会等名 Annual Conference of Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Azusa Ebisuya, Tomoki Sekiguchi, Gayan. P. Hettiararchchi
2. 発表標題 Interplay of team mental models, project process models, and language in international software-development teams
3. 学会等名 Annual Conference of Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Sachiko Yamao, Tomoki Sekiguchi
2. 発表標題 A change perspective on Japanese individuals' willingness to accept international assignment
3. 学会等名 Annual Conference of Academy of Management (国際学会)
4. 発表年 2017年



1. 発表者名 関口倫紀
2. 発表標題 流行に左右される経営 - 知識マーケットの視点から -
3. 学会等名 組織学会定例会 (招待講演)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Tomoki Sekiguchi, Tomokazu Takeuchi, Shiho Nakamura, Azusa Ebisuya, Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 Transferring corporate values across borders: The role of inpatriation in multinational companies
3. 学会等名 Annual Conference of Academy of International Business (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Saddam Khalid, Tomoki Sekiguchi
2. 発表標題 Not users' shoes but users' heart: Role of empathy in opportunity recognition: An experimental study in Japan
3. 学会等名 Association of Japanese Business Studies (AJBS) 29th Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Tomoki Sekiguchi, Tomokazu Takeuchi, Shiho Nakamura, Azusa Ebisuya, Norihiko Takeuchi
2. 発表標題 Transferring corporate values across borders: The role of inpatriation in multinational companies
3. 学会等名 Association of Japanese Business Studies (AJBS) 29th Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Yunyue Yang, Tomoki Sekiguchi
2. 発表標題 How supervisors respond to employee voice behavior: Experiments in China and Japan
3. 学会等名 Association of Japanese Business Studies (AJBS) 29th Annual Conference (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 井口知栄
2. 発表標題 多国籍企業の研究開発・技術開発拠点のリロケーション：ホストアジア諸国の事例を中心に
3. 学会等名 産総研触媒化学融合研究センター第51回講演会（招待講演）
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Hideki S. Tanaka
2. 発表標題 Does Work Engagement Facilitate Creative Behavior among Japanese R&D workers? : An Empirical Investigation for the Effects of Job/Individual Resources
3. 学会等名 WORK2017 (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 田中秀樹
2. 発表標題 研究者・技術者の海外経験が創造的行動に与える影響
3. 学会等名 経営行動科学学会 第20回年次大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 田中秀樹
2. 発表標題 キャリアマネジメント充実と個人特性による働きがい・創造的行動への影響
3. 学会等名 人材育成学会第15回年次大会
4. 発表年 2017年

〔図書〕 計12件

1. 著者名 Hosomi, M., Sekiguchi, T., & Froese, F. J. (P. Kumar & P. Budhwar, Eds.)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 Emerald Publishing	5. 総ページ数 284
3. 書名 Mentorship-driven talent management: The Asian experience	

1. 著者名 関口倫紀（原田順子・若林直樹 編著）	4. 発行年 2020年
2. 出版社 放送大学教育振興会	5. 総ページ数 231
3. 書名 新時代の組織経営と働き方	

1. 著者名 秋野晶二・關智一・坂本義和・山中伸彦・井口知栄・荒井将志	4. 発行年 2018年
2. 出版社 税務経理協会	5. 総ページ数 280
3. 書名 グローバル化とイノベーションの経営学	

1. 著者名 Andrew Staples and Chie Iguchi (Hasegawa, H., & Witt, M. A., eds.)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 Red Globe Press	5. 総ページ数 309
3. 書名 Asian business and management: Theory, practice and perspectives	

1. 著者名 Iguchi, C.	4. 発行年 2020年
2. 出版社 ASEAN Japan Centre	5. 総ページ数 印刷中
3. 書名 Non-equity modes of trade in ASEAN: Paper 9: Thailand, non-equity modes of trade in ASEAN series	

1. 著者名 笠原民子 (安室憲一 監修、古沢昌之、山口隆英、編著)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 白桃書房	5. 総ページ数 288
3. 書名 安室憲一の国際ビジネス入門	

1. 著者名 Kasahara, T (Cantwell, C., & Hayashi, T., eds.)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 Springer	5. 総ページ数 314
3. 書名 Paradigm shift in technologies and innovation systems	

1. 著者名 田中秀樹 (村上 由紀子 編著)	4. 発行年 2019年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 272
3. 書名 グローバル研究開発人材の育成とマネジメント	

1. 著者名 Fabian Jintae Froese, Tomoki Sekiguchi, Mohan Pyari Maharjan (Fang Lee Cooke, Sunghoon Kim, Eds.)	4. 発行年 2018年
2. 出版社 Routledge	5. 総ページ数 460
3. 書名 Routledge Handbook of Human Resource Management in Asia	

1. 著者名 Brooks C. Holtom, Tomoki Sekiguchi (Philip M. Podsakoff, Scott B. Mackenzie, and Nathan P. Podsakoff, Eds.)	4. 発行年 2018年
2. 出版社 Oxford University Press	5. 総ページ数 624
3. 書名 The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior	

1. 著者名 Horn, S. A., Wittek, B. H., Iguchi, C. (M. McCarthy, Ed.)	4. 発行年 2018年
2. 出版社 Routledge	5. 総ページ数 404
3. 書名 Routledge Handbook of Japanese Foreign Policy	

1. 著者名 Iguchi, C., Hayashi, T., Nakayama, A. ( Sakamoto & S. Shoda, Eds.)	4. 発行年 2017年
2. 出版社 Maruzen Planet	5. 総ページ数 180
3. 書名 Global, Innovative and Environmental Management	

〔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	萩原 俊彦  (Hagiwara Toshihiko)  (70360237)	名古屋経済大学・経営学部・教授   (33923)	
研究分担者	田中 秀樹  (Tanaka Hideki)  (90567801)	京都学園大学・経済経営学部・准教授   (34303)	
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	戎谷 梓  (Ebisuya Azusa)  (90709867)	大阪大学・経済学研究科・招へい研究員   (14401)	