

## 結 論

本研究プロジェクトでは、知識の開発・移転という側面に着目して、日本企業の国際化の実態について調査し、その特徴と課題について検討することが目指された。日本企業の国際化の問題は、ただ単に実務的な観点で重要性を有しているばかりでなく、学術研究面での奥行きや広がりを持った研究テーマでもある。

上記の目的に対して、本研究プロジェクトでは以下に述べるような3方向からの分析を試みた。このような多面的アプローチを採り、これらの異なる視点からの分析に対して視点を総合して、複合的・統合的な理解が目指された。

第1の視点は、多国籍企業において海外研究開発拠点が海外子会社のパフォーマンスに与える影響を分析する試みである。海外R&D拠点の設置が実際に多国籍企業の業績にどのような影響を与えるのか、特に同一ホスト国における現地子会社のパフォーマンス向上に効果があるのかという点で分析を行った。

このような検証作業では、信頼性の高い体系的な基礎データの収集が不可欠である。本研究プロジェクトでは、より強固な問題設定や基礎的なデータベースの構築など、以降のより精緻な分析作業の礎となるような作業を集中的に実施することに重点が置かれた。

そこで構築中のデータを用いた、さしあたっての知見としては、「開発機能を有するR&D拠点の効果」に関するDID推計によると、開発機能の有無と子会社の収益性との明確な関連は見いだせなかったものの、売上高経常利益については正の影響が示唆される傾向がある。今後、データの拡充ならびに分析の精緻化を図る必要性を認識している。

第2の視点は、特定産業に限定して、そこでの日本企業の海外展開に着目する。Capron & Mitchell (2013) で提唱された「Build-Borrow-Buy フレームワーク」を援用しながら、日本企業が海外進出を図る際に、ヒトやモノのほか、知識のような情報的資源をも含む、必要な経営資源を獲得するために、自前での構築 (Build)、ライセンス契約や提携 (Borrow)、M&A (Buy) というオプションのうち、どのような方法を選択しているのだろうか。また、それはどの程度成功しているのだろうか。仮に失敗しているのであれば、それはなぜだろうか。という観点で、具体的な事例を基に分析を行った。その結果として、近年の日本企業の国際展開に見られる特徴を浮き彫りにした。さらに、国際化の戦略展開で必要なリソース構築を阻む組織的問題についても明らかになった。

第3の視点は、実際の日本企業による現地拠点での知識の創出、各拠点間の知識移転の特徴を明らかにする、というものである。知識が組織内で蓄積・移転・共有・運用されるパター

ンを把握するために、人的資源の配置、相互作用、プロジェクト運営、外部組織との組織間関係、制度的影響などの観点から研究方法は理論研究と質的研究を組み合わせ、多面的に分析を行った。チェコ進出自動車部品製造企業の製造拠点における、トレーニングプログラムの移転と現地化に関する実態調査と、アジア進出企業の統括拠点に関する調査を通じて得られた発見は、拠点の MI は、拠点側が自組織および自組織を取り巻く環境を考慮してたてる戦略に基づいて開発、実行されることである。さらに、組織の諸機能の管理および統括をどの地域で行うかが、グローバルレベルでの知識移転と関わることが明らかになった。

本研究プロジェクトは、当該予算による補助で定められた2年間で完結するものではなく、より長期的に知見を積み上げながら発展させていくことを視野に含めている。本研究プロジェクトの最大の目的は、以降の研究の深化に不可欠な信頼性の高いファクトをさらに収集・整理する作業を進めていくことが欠かせない。今後の研究の発展に向けて、一層活動を加速化させる必要があるというのが、メンバー全員の共通認識である。

以 上