

日本の多国籍企業における海外における研究開発拠点のマネジメントに関する実証研究（日本語要約）

（原題）MANAGING COMPETENCY CREATING R&D SUBSIDIARIES: EVIDENCE FROM JAPANESE MULTINATIONALS

元橋一之（東京大学工学系研究科教授）

本論文では、日本企業がグローバル展開を行うプロセスにおいて、在外拠点の位置づけの変化をマネジメントのあり方について、1999年～2008年までの海外事業活動基本調査の個票データを用いて分析を行ったものである。日本企業は在外拠点において研究開発活動を活発に行うようになってきているが、その際に本社からの在外拠点に対するコントロールをどの程度強くするかが経営上の重要な問題となっている。在外の研究開発活動を強くコントロールしすぎると現場におけるイノベーションにインセンティブを下げることになるが、逆に現場に権限を委譲しすぎると現地のアクティビティが全社的な方針と合致せず、研究開発活動の全社的な効率は下がることとなる。従って、在外の研究開発拠点のマネジメントは、現場におけるインセンティブと研究成果の全社への取り込みのバランスを取りながら行うことが適当であると考えられる。

本論文においては、在外拠点において経営陣に占める日本人割合と従業員に占める日本人割合を本社からのコントロールの度合いとする変数とし、現地における研究開発売上高比率を研究開発拠点の重要性とした際に、この両者には逆U字型の関係があることを示した。上記の研究開発に関するタスクの割合が増えると本社からの適度にコントロールを行うことが効率的であるという仮説と整合的な結果といえる。

本論文では、追加的な分析を行い以下の3点について明らかにした。

- （1）すでに当該進出国における海外経験がある場合は上記の均衡点がより「権限移譲」サイドにシフトすること（当該国の経験から、本社のコントロール度合を少なくしても効率的な運営ができることによる）
- （2）進出先が発展途上国（例えば中国や東南アジア）の場合は、先進国の場合と比べて「コントロール」サイドにシフトすること（日本と現地の状況が異なることからより強いコントロールが求められる）
- （3）独資企業としてスタートした場合は、「コントロール」から「権限移譲」にシフトすること、逆に現地企業との合弁でスタートした場合は「権限移譲」から「コントロール」にシフトすること