（ 続紙 １ ）

京都大学	博士（経済学）	氏名	潘 卉
論文題目	地域統括組織の役割と効果 −日系多国籍企業の地域統括会社に関する実証研究−		

（論文内容の要旨）

本研究は，地域統括組織は多国籍企業の業績向上に寄与するのか，またどのように寄与するのか，という問いを解き明かすことを目的としている。

従来の多国籍企業論では，グローバル戦略の有効性を前提に議論されてきたが，その後多国籍企業には地域的な偏りを持つ性質があり，むしろ地域戦略こそが多国籍企業が追求すべき戦略であると提唱されるようになった。そこで，まず第２章では，地域戦略を遂行するための地域統括組織、特に地域統括会社をめぐるこれまでの研究を振り返って整理した。その上、地域統括会社の定義、機能・役割に関する既存研究の問題点を提示した上で，本研究の具体的な二つの課題を明示した。

第一に，地域統括会社は効果があるのか，その効果は何によって規定されるのか，という問題である。この問題については，地域統括会社を取り巻く環境−地域統合度と，地域統括会社のダイナミックな本質−時間的要素の２つの視点から地域統括会社の設置効果とその規定要因を議論した(第３章，第４章)。次に，地域統括会社はどのように役割を果たして，多国籍企業の業績向上にどのように寄与するのか，という問題である。この問題に対して，地域内子会社の組織能力と地域の外部環境との関係性に焦点をおいて，地域統括会社の機能・役割の変化のメカニズムを分析した(第５章)。

続く第３章と第４章では，地域統括会社の効果を，日系企業による地域統括会社の設置と当該地域内子会社の経済的パフォーマンスの関係性から，定量的検証を行なった。第３章では，地域統括会社は地域内子会社の成長性に効果があり，特に地域戦略が重要となる環境下では RHQ の効果が顕著であることが実証された。

第４章では，第３章の結果を踏まえて，地域統括会社のダイナミックな本質にフォーカスして分析し，地域統括会社が地域内子会社の成長性に与える効果は，設置されてから経過した時間によって減衰していく傾向が確認された。特に，設置効果が時間とともに減衰する傾向は，EU のような経済連合地域では顕著であることが明らかになった。

第５章では，第３章と第４章の定量結果を踏まえて，日系自動車部品企業のアジアにおける地域統括会社を事例として取り上げ，その20 年間以上の活動を継時的に分析した。長期間にわたる地域統括会社の活動を継時的に検討することで，地域統括会社が果たす役割・機能が子会社能力の変化と地域環境の変化とにいかに相互に影響しあって，変化していくことを明らかにした。この事例分析の結果，地域統括会社の役割変化のプロセスが収束するサイクルではなく，発散的な進化的な過程であることが示された。

最終章では，以上の実証分析の結果をまとめた上で，その結論と意味を論じた。最後に本研究の理論的貢献と実務的インプリケーションを議論し，今後の研究課題を提示した。

（続紙　２　）

（論文審査の結果の要旨）

本研究は，多国籍企業の地域統括組織が多国籍企業の業績向上に寄与するのか否か，また寄与するとしたらどのように寄与するのか，という問いについて，定量分析と事例分析を組み合わせて探求したものである。定量分析では，地域統括会社の効果について，特に地域戦略が重要となる環境下で地域内の各国子会社の成長性に効果があること，および地域統括会社が地域内子会社の成長性に与える効果は，設置されてから経過した時間によって減衰していく傾向が確認された。また，この分析結果を掘り下げて理解するために事例研究も組み合わせており，20年以上にわたる期間を経時的に分析することで，地域統括組織の役割が変化していくことを示している。

この研究の特に評価すべき点は三つある。第一に，オリジナルなデータを用いることで，これまで関心は高かったにも関わらず解明されてこなかった問いについて分析し，明らかにした点である。多国籍企業における地域統括組織の効果という学術的に重要な問いに関する関心はこれまでも高かったものの，データの入手が困難なこともあって，定量的な実証研究はほとんど実施されてこなかった。この研究は，データベースを組み合わせてオリジナルなデータセットを構築して定量分析を実施している点に独自性があり，明確な学術的貢献を実現している。定量研究に加えて，事例研究においても，入手が困難な豊富な内部資料とインタビューに基づいて記述を構成しており，独自性の高い研究となっている。第二に，複数の方法論を組み合わせて，多角的に問いに迫っている点である。地域統括組織の効果についての定量的な推論だけでなく，事例を組み合わせていることで，その影響のメカニズムや変化についての理解を深めることに成功している。特に，定量研究で地域内子会社の成長性の減衰を指摘したうえで，事例分析でその実態について詳細に記述できている点については，高く評価すべきである。

第三に，地域統括組織の効果が変化する可能性を念頭において，比較的長期間のパネルデータを用いて分析した点である。この工夫によって，地域統括組織の地域内子会社の成長性に与える効果が変化することを明らかにすることが可能になっている。加えて，DIDを用いた分析も可能となっており，統計的に因果を分析する上で，より適切な取り扱いが可能になったと評価できる。

このように，この論文は，国際経営論の学術研究の流れを押さえた上で，重要な問いについて定量分析と事例研究を組み合わせて探求するという，学術的貢献が明確な研究であるが，いくつか問題も残されている。

第一に，多国籍企業の各社の地域戦略の違いについて，定量分析では研究できていない点があげられる。本社の影響はある程度コントロールできているが，戦略が違う場合，地域内子会社に与える影響も変わる可能性がある。グローバル統合を重視するか現地適応を重視するか，あるいは製品多角化を追求するのか否かなどの戦略的違いが，地域統括組織の効果に影響を与えている可能性があるが，この点について明確に議論できていない。

第二に，仮説を導く上での理論がやや表層的である点があげられる。地域統括組織の効果がどのように地域内子会社の業績に影響するのかについて，組織論を援用して，因果関係をより説得的に説明することができたのではないか。また，仮説の説明において，収益性の改善と成長の実現では異なった論理が必要だが，その違いもあまり明確にできていない点は問題である。

第三に，かなり丁寧に統計的な因果推論を展開しているものの，さらに統計分析には改善の余地があると考えられる。DIDを用いていない分析については，

操作変数法などを用いて，より内生性問題を緩和する方法を検討すべきである。
　以上のような問題点はあるものの，これらはこの研究のさらなる発展のために今後取り組むべき課題というべきものであり，多国籍企業の地域統括組織の効果を探求したこの論文の学術的価値を損なうものではない。よって本論文は博士（経済学）の学位論文として価値あるものと認める。なお，令和３年２月１日，論文内容とそれに関連した事項について試問を行った結果，合格と認めた。