

博士學位論文

内容の要旨および審査の結果の要旨

第39号

(令和8年3月授与分)

武蔵大学

はしがき

本号は学位規則（昭和28年4月1日文部省令第9号）第8条の規定による公表を目的として、令和8年3月31日に本学において博士の学位を授与した者の論文内容の要旨および論文審査の結果の要旨を収録したものである。

学位記番号に付した甲は学位規則第4条第1項（いわゆる課程博士）によるものであり、乙は学位規則第4条第2項（いわゆる論文博士）によるものであることを示す。

目 次

学位記番号	学位の種類	氏名	論文題目
甲 第23号	博士（経済学）	楊 亜蝶	『多国籍企業と持続可能性』

氏 名 楊 亜蝶
学位の種類 博士（経済学）
学位記番号 甲 第23号
学位授与日 令和8年3月31日
学位授与の要件 学位規則(昭和28年4月1日 文部科学省令第9号)第4条第1項該当学位
論文題目 『多国籍企業と持続可能性』

審査委員 主査 武蔵大学経済学部教授 伊藤 誠 悟
委員 武蔵大学経済学部教授 鈴木 真也
委員 武蔵大学経済学部教授 鈴木 正明

I. 申請論文の要旨

多国籍企業はグローバルに事業を展開し、豊富な資源と広範なネットワークを有するため、社会に対して大きな影響力を持つとともに重い責任と役割を担っている。一方で、国内のみならず進出先の国々からの要請にも応えなければならず、多様なステークホルダーから複雑かつ強い圧力に直面している。以上を踏まえ、本論文では持続可能性という観点から多国籍企業の経営活動に関する分析を行っている。具体的には、①持続可能な取り組みと競争力向上の関係、②サステナブル経営における海外拠点の役割、③持続可能性に取り組む際に海外拠点が直面する制度的複雑性、という三つの側面から実証研究を行っている。

このような問題関心、研究目的をもとに執筆された本論文は、全5章で構成されており、第2章では事例研究、第3章と第4章では計量分析という異なるアプローチを採用している。第1章から第5章までの要旨は以下の通りである。

第1章「序論」では、まず持続可能性と多国籍企業の関係について考察し、関連する先行研究の中で未だ明らかにされていない点を踏まえて本研究の意義を明確にした上で、本論文で使用する研究手法とデータについて説明を行っている。

第2章「企業の成長戦略と環境経営に関する一考察」では、地球環境問題とデジタル化による構造転換の圧力を強く受けている日本の製紙産業（日本製紙グループ、王子ホールディングス）を対象とした比較事例研究を行っている。製紙産業は高度成長期を経て衰退期に入り、デジタル化や新興国の台頭、人手不足など大きな環境変化に直面している。特に、環境規制の強化や環境意識の高まりのなかで、資源集約型産業である製紙産業は、規制や社会的要請の影響をより強く受けている。この状況下で企業は社会課題の解決と利益創出を両立させる持続可能な経営への転換を模索しているが、環境と経済の両立については理論的にも実務的にも未解決である。本章では、日本製紙グループと王子ホールディングスを対象に、Porter（1995）による競争優位仮説とHart（1995）による自然資源ベース理論（NRBV）を

適用しその解決策を検討している。楊氏は、企業による報告書等の公開データを用いた事例分析により、日本製紙はバイオマス事業や素材開発を進め、長年蓄積した森林資源と木材科学技術を基盤に「総合バイオマス企業」への転換を図った一方、王子製紙は高い古紙利用率とリサイクル技術を活かし、資源循環型のパッケージング戦略を展開して競争力を高めたというように、両社が環境規制や社会課題を契機に独自の資源・能力を活かして環境経営を積極的に推進し、産業構造の変化に応じた戦略転換を実現したことを指摘している。このように、事例分析から、環境経営が競争力向上に寄与するメカニズム、企業が保有する資源に基づく多様な解決手法の存在、そして持続可能な成長に向けた戦略的方向性を明らかにしている点が本章の特徴である。

第3章「多国籍企業のサステナブル経営と海外拠点」では、2010年代の日本の多国籍企業を対象にパネルデータ分析を実施し、海外拠点からの知識が本社へ与える影響について検証を行っている。近年、世界各国で事業における社会への配慮を求める圧力が高まっている。とりわけ、多国籍企業は、国内のみならず進出先の国における要請にも対応しなければならず、複雑で厳しい圧力に直面している。このような海外拠点における対応によって蓄積された知識やノウハウは、多国籍企業の本社に移転され、そのサステナブル経営への取り組み方にも影響を与えている可能性がある。しかし、海外拠点に蓄積した知識が多国籍企業の本社におけるサステナブル経営への取り組みにどのような影響を与えるのかについては、まだ明らかになっていない。本章では、日本の多国籍企業303社に関するパネルデータを用いて、海外拠点の直面する持続可能性に関する経営環境が本社におけるサステナブル経営への取り組みにどのような影響を与えるかについて検証を行っている。また、その際には両者の関係に多国籍企業本社やその海外拠点の特性がどのような影響を与えるのかという点にも着目している。分析の結果、多国籍企業の海外拠点の立地する国において企業活動に関連する持続可能性が重視されているほど、その多国籍企業の本国におけるサステナブル経営への取り組みが高い評価を得ていること、そのような効果は、多国籍企業の海外拠点における本社からの派遣社員の割合や現地法人の社長が日本人である割合が高いほど大きく、親会社の企業規模が大きいほど小さくなっていることなどを明らかにしている。

第4章「海外拠点のトップ・マネジメント・チームにおけるジェンダー・ダイバーシティの決定要因」では、多国籍企業の海外拠点が持続可能な取り組みを行う際に直面する複雑性、すなわち制度的二重性に焦点を当て、特に海外拠点のトップ・マネジメント・チーム（TMT）におけるジェンダー・ダイバーシティの決定要因を分析している。分析の結果、海外拠点のTMTにおけるジェンダー・ダイバーシティは、本社（グローバル統合圧力）と現地（ローカル応答性圧力）の双方からの影響を受ける「制度的二重性」の下で決定されることを定量的に実証している。具体的には、現地環境におけるジェンダー・ダイバーシティに関する圧力が強いほど、海外拠点のTMTにおける女性割合は高くなるという、現地制度からの影響が確認されたと同時に、本社のTMTのジェンダー・ダイバーシティが高いほど、海外拠点のTMTにおけるジェンダー・ダイバーシティも高くなるという、本社からの影響も確認された。さらに、本社TMTのジェンダー・ダイバーシティが海外拠点に与える影響は、本国

(日本)と拠点所在国との間の文化的差異が小さいほど強くなるという、文化的な調整効果も検出された。本章の結果は、国際経営における「制度的二重性」の理論を、持続可能性、特にジェンダー・ダイバーシティという社会的な側面から定量的に補強する重要な貢献と考えられる。

第5章「結論」では、本論文の研究成果をまとめた上で、その意義や示唆、含意についての考察を行っている。また、本論文の持つ限界と今後の課題についても言及している。

II. 申請論文審査の要旨

次に、本論文に対する審査委員会の評価を記す。経済学研究科「学位論文及び課題研究論文の評価基準」(2015年12月3日)では、3つの到達目標(研究史の整理やテーマ設定、学術的方法と論理構成等、独創性(オリジナリティ))が高い水準で満たされていることが博士号授与の基準となる。

本論文は、近年重要性の増している持続可能性に関する多国籍企業の経営に焦点を当て、事例分析や大規模データを用いた統計的分析など様々な手法を用いて多面的に分析したものであり、博士論文として認められるに十分な内容を備えている、と評価できる。

本論文の学術的貢献は、以下の諸点にまとめられる。第一に、多国籍企業の海外拠点の経営層のジェンダー・ダイバーシティは、本社と現地環境の双方からの影響を受ける「制度的二重性」の下で決定されることを定量的に実証したことである(第4章)。Kemper (2019)やBader et al. (2022)等の先行研究では、現地環境が多国籍企業の海外子会社におけるジェンダー・ダイバーシティに及ぼす影響について分析を行っているが、その手法は主に聞き取り調査に基づいた事例分析である。大規模なデータと統計的手法を用いて分析を行っている本論文は、海外拠点におけるジェンダー・ダイバーシティを考える上で新たな知見を付加していると言える。さらに、本社経営層のジェンダー・ダイバーシティが海外拠点に与える影響は、本国と拠点所在国との間の文化が類似しているほど強くなるという調整効果を明らかにした点も評価できる。

第二に、多国籍企業の海外拠点に蓄積されたサステナブル経営に関する知識が本社の取り組みに与える影響を、逆知識移転の観点から実証的に検証し、持続可能性が重要視されている国に拠点を多く保持している多国籍企業ほど、その本社におけるサステナブル経営への取り組みが高く評価されていることを定量的に示したことである(第3章)。多国籍企業の海外拠点における持続可能性に関わる環境と本社における取り組みの関係についての定量的な研究としてはAttig et al. (2016)を除きほとんど見られず、特に日本企業を対象とした研究は皆無と思われる。また、Attig et al. (2016)も、両者の関係を調整する要因については分析に含めてはいない。本論文は、本社から派遣された駐在員の存在、当該拠点の社長の国籍、親会社の企業規模等の様々な要因による調整効果の存在を明らかにしており、この点でも十分な関連分野への貢献が見られる。

第三に、競争優位仮説や自然資源ベース理論に基づき、地球環境問題と構造転換期という課題に直面している企業が環境経営に取り組むことで、自社の競争力を向上させたり事業構成の

転換を促進したりするプロセスを明らかにしたことである（第2章）。本論文では、分析対象となった2社はそれぞれ異なる資源や能力を持っており、それに応じた環境経営への取り組みを通じて産業構造の転換に応じた戦略の転換を実現してきたことを示している。

一方で、本論文は、全体として概念や用語の整理が必ずしも十分でない箇所が散見されること、提示された問いと分析内容との対応関係がやや不明確な部分があること、さらに分析の独自性や新規性について一層の明確化が求められる点など、なお改善の余地があると考えられる。以下では、本論文において検討を要すると考えられる点を指摘する。第一に、第2章で「環境経営への取り組みが競争力の向上に貢献するという理論を検証し、そのメカニズムを明確にした」としているものの、本論文の事例分析からは環境経営と競争力の時間展開も含めた因果メカニズムが十分に明確になっているとは言えない点があげられる。この点はより論理的かつ詳細なメカニズムの記述が求められるものと思われる。

第二に、第3章の分析においては内生性の問題が指摘されうる。本論文では海外拠点の直面する持続可能性に関する経営環境が本社におけるサステナブル経営への取り組みに影響を与えることが想定されている。しかし、海外拠点における経営環境と本社の取り組みの間には、サステナブル経営に熱心に取り組み高い評価を得ている企業ほど、持続可能性に関して多くを求める国・地域へも進出しやすいという逆の因果関係も考えられる。この点に関し本論文では操作変数法を用いた検証を行っているが、その際に操作変数として使用している産業平均現地環境指数の妥当性については異論もありうるため、より適切な操作変数を検討する余地がある。

第三に、第4章において本国と拠点所在国の間の文化的差異による調整効果を検証する際に、文化的差異を測定するためにホフステード指数を使用していることの妥当性についてより明確に説明する必要がある。加えて、日本文化との類似性が本論文の文脈の中で何を意味するかについての検討やマルチレベル分析適用の可能性、分析結果の解釈の妥当性についてもさらなる検証がなされることが望ましい。

以上のようになお検討されるべき部分もあるが、前述したような学術的貢献を考えた場合、『学位論文及び課題研究論文の評価基準』の(1)博士論文の1)～3)の基準をいずれも満たしており、本論文が博士学位論文の内容を十分に備えているものと本審査委員会は判断する。

III. 最終試験の結果

本審査委員会は、楊氏に対して『武蔵大学学位規則』第8条第2項に定められている口頭による試験を2026年1月15日に実施した。当日は、楊氏が論文の要旨を報告した上で、各審査委員からの疑問点に関する質疑応答を行い、その結果、合格と判定した。

IV. 結論

申請論文の審査および最終試験の結果、本審査委員会は武蔵大学学位規則第3条第4項による博士（経済学）の学位を申請者に授与することができると全員一致で判断し、その旨、武蔵大学学位規則第10条にもとづき経済学研究科委員会に報告するものである。

令和8年6月 発行

発行 武蔵大学

編集 武蔵大学 運営部研究支援課

〒 176-8534 東京都練馬区豊玉上1-26-1

TEL. 03(5984)3735
