

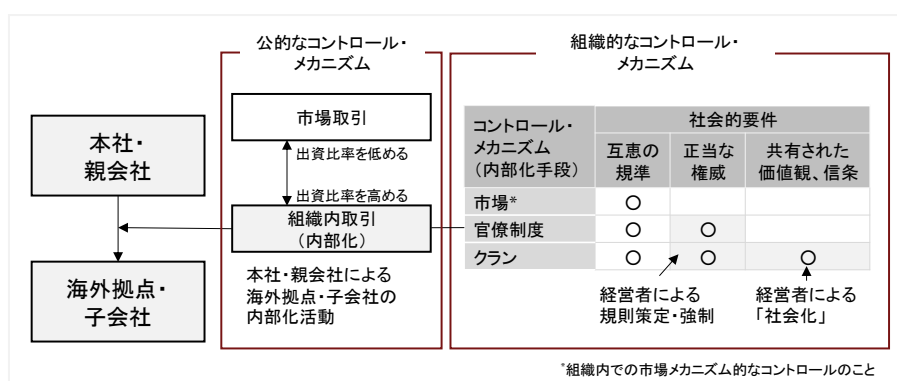
海外事業の高成長と高収益を維持する日系上場企業のマネジメントの特徴

山内利夫（筑波大学大学院）

キーワード：グローバリゼーション、ガバナンス、M&A

報告者は従前研究(山内・立本, 2018)において、海外事業を手掛ける企業は、事業を取り巻く外的・内的多様性のために、組織マネジメントの特性が業績に対してより影響を与えるのではないかと仮説のもと、マネジメントの特徴と業績の関係を考察した。

具体的には、日系上場機械・電気機器・精密機器企業 106 社を対象として、Ouchi(1979)などを踏まえた多国籍企業における内部化理論の角度から、海外拠点の公的なコントロール・メカニズムの一つである「経営権の確保」の状況、および組織的コントロール・メカニズムに影響を及ぼすと考えられている「経営者の特性」と、企業業績との関係を検証した。前者は、グループ会社に占める連結子会社の比率を指標とし、後者は経営陣および株主における創業家の有無ならびに経営者の在任期間を指標として、それぞれ過去 20 年度以上の開示情報をもとに考察した。



本研究の理論枠組み

(出所) 山内・立本(2018)

その結果は二点に集約される。第一に、「経営権の確保」の観点では、ほとんどの企業が海外投資先を子会社化して経営権を確保し、グループ支配を強化する方向にあった。しかし、グループ支配の強弱と企業業績の高低との間には一定の傾向は見受けられなかった。

第二に、「経営者の特性」の観点では、創業者一族が所有と経営の双方またはどちらかに関与する企業(以下、ファミリー企業)は、収益性と海外事業の成長性が高い傾向にあった。但し、低業績のファミリー企業および高業績の非ファミリー企業も存在した。なお、高業績企業群ではセグメント数が少ない傾向があった。

一方、従前研究は三つの検討課題を残した。第一に、ファミリー企業が非ファミリー企業よりも海外事業に関して高業績であるのは何故か。また、同じファミリー企業の中でも高業績企業群と低業

績企業群との差はどこにあるか。第二に、高業績の非ファミリー企業が、経営者が定期的に交代する中でも国内外で戦略的一貫性を維持できたのは何故か。第三に、海外子会社の経営権を確保してもコントロールできないことがあるのは何故か。

もとより、前記の結果と検討課題は、業種および企業規模の点で極めて限られた企業群を対象とする、開示情報のみによる検証から得られたものである。今次報告では、開示情報のみによる検証の限界を考慮しつつ、従前研究の手法を踏襲し、対象を全ての海外進出済み上場企業(直近20年度以上、海外売上高を公表した企業)に拡大して以下二点を検証し、セクター別、企業規模別に分析した結果を報告するとともに、「内部化理論」の角度からその因果関係について考察する。

(1) グループ支配の強弱と企業業績の高低との間には一定の傾向は見受けられない。

(2) ファミリー企業は収益性および海外事業の成長性が相対的に高い傾向がある。

【参考文献】

山内利夫・立本博文(2018)。「日系企業の海外事業における 2 つのコントロール・メカニズムと業績」『国際ビジネス研究』, 10(2), 15-28.

Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms, *Management Science*, 25(9), 833-848.