

氏名(国籍)	カイス ベン ユセフ (チュニジア)		
学位の種類	博士 (マネジメント)		
学位記番号	博 甲 第 4291 号		
学位授与年月日	平成 19 年 3 月 23 日		
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当		
審査研究科	システム情報工学研究科		
学位論文題目	<b>An Analysis of Entry Mode Strategies and International Performance :                  Learning from Japanese Investment Experience in Australia and Europe</b> (進出形態の戦略と国際業績の分析：オーストラリアとヨーロッパでの日本の投資経験からの学習)		
主査	筑波大学教授	博士 (理学)・Ph. D. (マネジメント)	住 田 潮
副査	筑波大学教授	経済学博士	星 野 靖 雄
副査	筑波大学助教授	博士 (社会工学)	石 井 健 一
副査	筑波大学助教授	博士 (工学)	藤 川 昌 樹
副査	筑波大学助教授	Ph. D. (組織行動論)	渡 邊 真一郎

## 論 文 の 内 容 の 要 旨

本論文は全体として6章から成り、日本企業の国際展開に伴う海外直接投資に関し、オーストラリアとヨーロッパを対象に、その進出形態（合弁、100%子会社等）と国際業績の関連を統計的に分析し、戦略的な指針を導くことを目的としている。

第1章で概論を述べ、第2章で文献探索に基づく既存研究の纏めと基本概念を導入した後、第3章で日本企業によるEUへの直接投資に関し、進出形態の選択（合弁企業か100%子会社か）に影響を与える要素を統計的に推定し、新たな知見を得ている。特に、『多くの国でビジネス経験を持つ企業は海外進出に際して合弁会社の形態を採る傾向が強い』という既存研究の結果を補強すると同時に、『企業規模が大きいほど、子会社形態で海外進出する確率が高くなる』という既存研究の定説を否定する結論を得ている点に興味深い。第4章では、オーストラリアを対象に、企業の独自競争力や進出形態の選択と国際業績の関連に付いて複数の仮説を設定し、それらを統計的に検証している。『製造業において、親会社と海外子会社が同じ製品を製造する場合、子会社の業績は良好となる』、『親会社がオーストラリアでのビジネス経験を持ち、現地法人の経営リーダーが日本人でない場合、子会社が損失を出す確率は高くなる』等、示唆に富む結論を得ている。第5章では視点を広げ、日本企業が海外拠点を地理的に選択するに際し、戦略的意図を重視するか否かを、イギリスとオーストラリアを対比させることによって分析している。オーストラリアについては、市場へのアクセスと自然資源の確保が重要な動機となっており、親会社の子会社に対する管理は緩やかであり、第3次産業での健闘が目立つと指摘する一方、イギリスに関しては、市場へのアクセスと戦略拠点の確立を主目的とし、親会社の子会社に対する管理は厳しく、第2次産業で高い利益率を達成していると結論付け、その違いを浮き彫りにしている。第6章では本論文の成果が示唆するところを簡潔に纏め、イギリスとオーストラリア以外にデータが得られなかったこと等による研究上の限界を指摘した上で、改めて本論文の意義を述べて結語としている。

## 審査の結果の要旨

本論文は、日本企業の海外直接投資に関して、1) 合併企業と100%子会社以外にも新たな進出形態を導入して分析の対象としたこと、2) 進出形態、地理的選択、国際業績の重層的な視点を反映して統合的な分析を展開したこと、3) 既存研究の定説を補強する結論と、それを覆す結論を複数導いたこと、等の点で既存研究に対する新規性を持っている。統計的方法論もしっかりしており、総合的に見て、学位取得の条件は満足していると考えられる。但し、今後の研究展開へ向けて、不十分であると思われる点を3つ挙げておく。

- ▶ 仮説の構成が羅列的であり、体系性を欠く。ここでもう少し深く考えておくと、得られた結論が明示的になり説得力が増すと思われる。
- ▶ 上記の点に関する欠陥の表れとして、『C1という条件を満たす企業はA方策を採る傾向が強く、C2という条件を満たす企業は非A方策を採る確率が高い』という命題を述べる際に、C1とC2が必ずしも排反になっていない場合が随所に散見されることが挙げられる。実証分析であるから完全な数学的厳密さは望めないにしても、仮説の体系化を『C1とC2ができるだけ排反になるようにする』という観点から徹底して考え抜くことで、かなり克服できると思われる。
- ▶ 分析の全てが『進出後のある時点』に着目したものであり、時間軸に沿った変化を捉えるモデルとなっていない点が惜しまれる。『現地法人の経営リーダーが日本人でない場合、子会社が損失を出す確率は高くなる』という主張も、数年後に未だ日本人が経営を支配すれば逆に損失を出す確率が高くなることも考えられ、『進出後の2年間は日本人リーダーだと利益を上げる確率が高いが、それ以後、未だ現地人に経営を譲らない場合には、経営は逆に悪化する』といった時間変化を捉まえられるモデル化を、今後、是非、考えて欲しい。

よって、著者は博士（マネジメント）の学位を受けるに十分な資格を有するものと認める。