

令和元年6月28日現在

機関番号：24402

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K03875

研究課題名(和文) 成長企業の出口戦略とガバナンスのダイナミズム：外部取締役と創業者の役割変化の検証

研究課題名(英文) Dynamism of Corporate Governance Change: The Empirical Analysis of Outside Directors in Japanese Firms

研究代表者

山田 仁一郎 (Yamada, Jin-ichiro)

大阪市立大学・大学院経営学研究科・教授

研究者番号：40325311

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,700,000円

研究成果の概要(和文)：社外取締役が制度変更の下での取締役の役割をどのように定義しているのかを調査した。日本企業の70名の取締役および役員への半構造化インタビューに基づき、社外取締役の役割のアイデンティティを形成するいくつかの重要な要因を特定することができた。調査の結果、制度変更による役割の曖昧さのために社外取締役の役割のアイデンティティは非常に多様である一方で、役員が取締役の役割に対する意欲と新しい企業統治によって生み出される外部の期待によって影響される競合する制度論理との関係で理解する新たな理論的貢献につながった。社外取締役の役割アイデンティティの形成は、複数の論理の相互作用の影響を受ける。

研究成果の学術的意義や社会的意義

取締役の役割認識は内外の期待、および各自の専門的バックグラウンドや企業・取締役会の特徴により影響され形成されることが判明した。制度が大きく変化するときには、既存のルールと新しいルールの間にはしばしばギャップや対立を生じさせ、それが役割に何が求められているかを現場レベルで曖昧にする傾向があることもわかった。

研究成果の概要(英文)：We investigate how outside directors define their director role under institutional change using the grounded theory approach. Based the semi-structured interviews with 70 directors and executives in Japanese firms, we are able to identify some important factors that shape the outside directors' role identity. Our findings suggest that while role identity of outside directors is quite diverse because of the role ambiguity caused by institutional change, they try to make sense of competing institutional logics influenced by executives' sensegiving on the director role and by external expectation created by the new governance regime leading them to choose different responses. In the institutional context where agency logic has not deeply penetrated, the formation of outside directors' role identity is subject to influences from the interactions of multiple logics and the executives' sensegiving which aims to shape the preferred definition of the role of outside directors.

研究分野：経営戦略論

キーワード：企業統治 社外取締役 取締役会 役割アイデンティティ ガバナンス 質的研究 ガバナンス・コード 経営戦略

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

これまで我が国の取締役会はほとんど内部者役員で構成され、実質的に経営幹部会と同じであった。少数いる外部取締役はほとんどが独立した社外取締役ではなかった(親会社、関連会社、銀行出身者など)。ところが2015年、コーポレート・ガバナンス・コードの改正が行われ、企業統治ならびに経営戦略との関係が再び、強く問い直されると同時に、国際学術研究の動向としても社外取締役の役割についての理論的な検討が進むという背景とタイミングであった。

### 2. 研究の目的

本研究の目的は、日本企業を対象に、ガバナンス体制の役割と機能と課題について、経営戦略論と組織論の観点から検証することにある。

### 3. 研究の方法

研究調査の分析単位は、企業の役員会の中の外部取締役に焦点を当てる。彼らの役員会実務と意思決定過程と状況を質的調査分析の手法を用いて、独自のデータベースを構築し、彼らの企業における役割認識について分析し、企業成長戦略に与える影響を明らかにする。

### 4. 研究成果

取締役の役割認識は内外の期待、および各自の専門的バックグラウンドや企業・取締役会の特徴により影響され形成されることが判明した。制度が大きく変化するときには、既存のルールと新しいルールの間にはしばしばギャップや対立を生じさせ、それが役割に何が求められているかを現場レベルで曖昧にする傾向があることもわかった。

### 5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計4件)

1. 林侑輝・山田仁一郎「中小企業のガバナンス・シフト:可能性追求のための対話に向けて」, 商工金融 68(9) 44-63 2018年9月.
2. 新藤晴臣・山田仁一郎・小関珠音「街(まち)の産学連携による事業展開:中小企業はどのように越境し、大学と結びつくのか」, 日本政策金融公庫論集 40 77-98 2018年9月
3. Ilieva, M. and Yamada, J. Decision-Making Process in Japanese Board Room. Audit & Supervisory Board as a Source of Information to Outside Board Members: A Systematic Review, *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 14(1), pp.17-34, 2018
4. 林侑輝・山田仁一郎「中小ファミリー企業の第二創業一事業立地の戦略論パースペクティブからの理論化」, 日本ベンチャー学会誌・ベンチャーレビュー、30巻、2017年11月、19-34頁。

[学会発表](計28件)

1. 崔麗超, 林侑輝, 山田仁一郎「M&A交渉過程における売却意図の貫徹」, 日本ベンチャー学会全国大会 2018年12月9日.
2. 坂井貴行, 山田仁一郎, 林侑輝, 山本裕子「技術移転における上市の決定要因」, 日本ベンチャー学会全国大会 2018年12月8日
3. 新藤晴臣・山田仁一郎・小関珠音「街(まち)の産学連携の事業展開」, 研究・イノベーション学会 第33回学術大会 2018年10月28日.
4. マリア・イリイヴァ, 山田仁一郎, "BoD Decision-making Process for Renovation after a Prolonged Fraud: Olympus case study", Institute of Innovation Research, Summer School 2018, Hitotsubashi University, 2018年8月25日.
5. 崔麗超・山田仁一郎 "Unpacking the Behaviors of Japanese Firm's Borderless M&A Negotiation Process: The Case of Cross-border and Domestic M&A Activities", "Academy of Management Annual Meeting 2018年8月11日.
6. マリア・イリイヴァ, 山田仁一郎 "Configurations of Internal and External Corporate Governance Mechanisms That Initiated Corporate Governance Changes in Case of a Fraud: Olympus Case Study", Society for the Advancement of Socio-Economics 30th Annual Conference 2018年6月24日
7. 山田仁一郎, 惣宇利紀子「介護現場の対話と介護観の形成」, 組織学会研究発表大会 2018年6月10日.
8. 山田仁一郎, 松岡久美「地域活性化と拘束性のジレンマ」, 組織学会研究発表大会 2018年6月9日
9. 小関珠音, 山田仁一郎, 赤羽淳, 「産業ライフサイクルにおける大学発ベンチャーの役割」, 組織学会研究発表大会 2018年6月9日
10. 明石芳彦・福嶋路・山田仁一郎・山田幸三・本庄裕司「日本ベンチャー学会の研究活動と研究推進体制に対する問題提起」, 日本ベンチャー学会第20回全国大会、九州大学、2017

- 年 12 月 3 日。
11. 小関珠音・新藤晴臣・山田仁一郎「大学発ベンチャーにおける先端科学技術の実用化とガバナンス 有機 EL 分野における事例分析」日本ベンチャー学会第 20 回全国大会、九州大学、2017 年 12 月 2 日。
  12. 小関珠音・新藤晴臣・山田仁一郎「有機 EL 分野の大学発ベンチャーにおける事業創造 知識軌跡からの含意」研究イノベーション学会第 32 回全国大会、京都大学、2017 年 10 月 28 日。
  13. Yoshikawa, T., Yamada, J., Shim, J. “ The Costs and Benefits of Independent Directors: Effects of Firm Characteristics and Managerial Interests, ” , Strategic Management Society Conference, Houston, U.S.A.、2017 年 10 月 31 日。
  14. Yoshikawa, T. and Yamada, J. “ How Is the Role Identity of Outside Directors Shaped? ” , Academy of Management Annual Meeting, Atlanta, U.S.A. 、2017 年 8 月 8 日。
  15. Wakabayashi, N. and Yamada, J. “ The Japanese System in Evolution: Industries in Transition and Emerging Creative Industries Lessons from Japanese Styles ” , Academy of Management Annual Meeting, Atlanta, U.S.A.、2017 年 8 月 5 日。
  16. Ilieva, M. V. and Yamada, J. “ The Role That Complex of Corporate Governance Mechanisms Played on Detecting and Stopping a Fraud: Olympus Case Study ” , the 2017 Joint Conference of Asia Academy of Management and Taiwan Academy of Management, Kita Kyushuu Convention Center.2017 年 7 月 1 日。
  17. Ilieva, M. V. and Yamada, J. “ Information Processing in Japanese Board Room. Audit & Supervisory Board as Source of Information to Outside Board Members ” , the Association of Japanese Business Studies Annual Conference(AJBS), Dubai Convention Center.2017 年 6 月 20 日。
  18. Ilieva, M. V. and Yamada, J. “ The Role That Complex of Corporate Governance Mechanisms Played on Detecting and Stopping a Fraud: Olympus Case Study ” , the 2017 Joint Conference of Asia Academy of Management and Taiwan Academy of Management 2017 年 6 月 16 日。
  19. Lichao Cui, Yamada, J. “ How Does the Technology Merger and Acquisition Effect on the Research and Development Activities of Seller Firms: A Case Study of a Taiwanese Firm in Chemical Industry ” Asia Academy of Management 10th Annual Conference 2017 年 6 月。
  20. 林侑輝・山田仁一郎「トップマネジメント・チームの構築過程：中小企業の事業転換と IPO の事例研究」日本ベンチャー学会第 19 回全国大会 2016 年 12 月 4 日
  21. 山田仁一郎「大学発ベンチャーの組織化と出口戦略」組織学会年次大会 2016 年 10 月。
  22. Yoshikawa, T. and Yamada, J. “ Antecedents of Outside Directors’ Role Identity during Institutional Change, ” *Strategic Management Society Conference*, 2016 年 9 月 20 日。
  23. 山田仁一郎「大学発ベンチャーの出口戦略」日本経営学会・全国大会（専修大学） 2016 年 9 月 3 日。
  24. Shigeru Asaba, Masahiro Okada, Tsutomu Nakano, Jin-ichiro Yamada, Marvin Lieberman, Takahiro Fujimoto, Daniel Arturo Heller, John Paul MacDuffie, Sung Joo Park, Xudong Gao “ Beyond The (Traditional) Automobile Part 2: New Capabilities and New Paradigm? ” Academy of Management Annual Meeting 2016 年 8 月 5 日。
  25. Yamada, J. “ How does role conflict affect entrepreneurial exit types? Case studies of life science entrepreneurs, ” *Annual Conference of Association of Asian Studies Conference*, 2016 年 6 月 24 日。
  26. Lichao Cui, Jin-ichiro, Yamada “ Strategic Interaction during M&A Negotiation Process: A Case Study between Japanese and Taiwanese firms of Solder Resist Ink Industry ” *The Association of Japanese Business Studies 29th Annual Conference*, 2016 年 6 月。
  27. Yamada, J. “ Micro-foundation for Academic Entrepreneurship: Evidence from Japanese Ecosystem Building in Institutional Change [招待有り]Management Theory and Practice Conference Kyoto University-National Taiwan University, Japan 2016 年 4 月 4 日。
  28. 山田仁一郎「大学発ベンチャーの組織化と出口戦略」日本経営学会・関西支部 2016 年 4 月 16 日。

〔図書〕(計 件)

Japanese Management in Evolution: New Directions, Breaks, and Emerging Practices (Tsutomu Nakano, Naoki Wakabayashi, Masaru Yamashita との共著) Routledge、2017 年 7 月。

〔産業財産権〕

出願状況 (計 件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
出願年：  
国内外の別：

取得状況（計 件）

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
取得年：  
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

社外取を活用する日本と、CEO が活用される米国，好川透・山田仁一郎，日経ビジネス，2017年9月 [依頼有り]

<https://business.nikkei.com/atcl/report/15/110879/091900738/>

銀行が大株主だと、経営経験がない社外取が増加，好川透・沈 政郁・山田仁一郎，日経ビジネス 2017年3月 [依頼有り]

<https://business.nikkei.com/atcl/report/15/110879/030700604/>

日本で社外取締役は機能するのか，好川透・山田仁一郎，日経ビジネス 2016年11月 [依頼有り]

<https://business.nikkei.com/atcl/report/15/110879/110100477/>

## 6 . 研究組織

### (1)研究分担者

研究分担者氏名：松岡 久美

ローマ字氏名：Matsuoka, Kumi

所属研究機関名：香川大学

部局名：経済学部経営システム学科

職名：准教授

研究者番号（8桁）：30325310

### (2)研究協力者

研究協力者氏名：

ローマ字氏名：

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。