

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 25 年 5 月 27 日現在

機関番号：14501

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2010～2012

課題番号：22530363

研究課題名（和文）国際的な M&A における人的資源問題

研究課題名（英文）Human Resource Management Problems at cross Border M&A to Japan

研究代表者

Ralf BEBENROTH（ラルフ・ベーベンロート）

神戸大学・経済経営研究所・教授

研究者番号：80403228

研究成果の概要（和文）：

過去 3 年間、人的資源に関係した合併と買収について研究した。ディスカッションペーパーを数本すでに書き上げており、その内、国際的な雑誌に投稿し、間もなく発行される予定のものもある。また、これらのディスカッションペーパーの内容はすでにいくつかの国際学会で報告済みである。2013 年においては、大阪とドイツ（ゲッティンゲン、ハンブルグ、カッセル、チービンゲン等）、トルコ（イスタンブール）とスウェーデン（ストックホルム）などで報告する予定である。

本研究において主としている調査は、TUV・SUD と ZACTA の合併と買収に関する研究調査である。すでに 2 回調査を行った。調査の内容は従業員の満足と新しい会社に対する同一化についてであった。また、買収する企業についても調査を行った。結果としては、買収された企業の従業員は買収後、満足を感じていたが買収を行った企業はコミュニケーションの問題が発生していると感じていた。

研究成果の概要（英文）：

The last three years, I researched about Mergers and Acquisitions (M&A) connected to human resources. I published already several discussion papers in this area here at RIEB Institute, which are sent already to international journals to be published soon. These discussion papers were presented already at several conferences around the world. Also, this year in 2013, presentations are planned to be given in Japan (in Osaka), in Germany (in Goettingen, Hamburg, Kassel, Tuebingen etc), in Turkey (Istanbul) and in Sweden (Stockholm) and in many other places too.

One of my main researches is based on a firm study of TUV SUD which overtook the Japanese firm ZACTA Technologies. I investigated two times already how employees feel to be overtaken, that means how satisfied employees feel and how strongly they identify with their new firm. Besides, I also investigate the bidder firm in Japan. The finding shows that target firm employees feel more satisfied after the acquisition but the employees at the bidder firm in Japan, TUV SUD employees report about communication problems. They do not feel they received enough and timely information about the acquisition.

Besides several publications, I organized several workshops and seminars in that field.

I furthermore, studied statistical methods in 2011 in Colchester, Great Britain and in 2012 in Ann Arbor, USA. I used these statistical skills already for a recent paper about investments to Japan and how Japanese target firms receive the foreign impact.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2010 年度	1,300,000	390,000	1,690,000
2011 年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2012 年度	900,000	270,000	1,170,000
総計	3,200,000	960,000	4,160,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：合併と買収、人的資源管理、ターゲット企業の業績

1. 研究開始当初の背景

日本の対内直接投資は極めて低い水準で

あるが、合併・買収市場は拡大しており、また海外企業による日本企業の合併・買収も増加している。しかし、このことについて経営学的なアプローチでは十分な研究がなされていない。

本研究は企業の人的資源問題に特化し、ドイツ、イギリス、アメリカによって合併・買収された日本企業を調査、比較及び分析する。その過程において、買収・合併企業と被買収・合併企業の双方の目的、合併・買収企業の国籍の違いが与える人的資源問題への影響を明らかにし、日本の合併・買収市場及び対内直接投資の更なる規模拡大のための示唆を提供したいと考えている。

2. 研究の目的

この研究の目的は、日本における外国企業の合併・買収のターゲットについてそれぞれの国における特徴や各買収企業の従業員の意見を調査することである。研究対象として、イギリス、ドイツ、アメリカに注目したい。それぞれの国における買収企業の統計データを見たとき、違いはどこにあるかを検証する。

また、海外での調査をすすめる一方で、日本の買収企業とその従業員に焦点を当ててみる計画だ。買収された企業の従業員にインタビューやアンケートを実施し、企業が買収された後、従業員達はどのように感じているのかという質問等から、研究をすすめる。

3. 研究の方法

上記で示した研究目的を達成するために、初年度はまず、雑誌データから日本企業に対する国際的なM&Aに関するものを選び出し、合併・買収に関する抽出標本を作成した。

次に、海外企業（特にドイツ、イギリス、アメリカ）に買収された日本企業における人的資源問題の現状を知るために、実際に日本の企業を訪問し、現地調査を行った。被買収企業の経営者及び従業員に対し、彼らのM&Aや買収企業に対する意見、不安、考えなどをインタビュー形式で調査した。その際は、彼らの考えに、買収を行った企業の国籍の違いが影響しているのかに注目し、その結果得られたデータを基に、その他の被買収企業や、買収を行った海外企業本部を対象にしたア

ンケートを作成した。

2年度目は企業のデータを集めた。また、統計に関するスキルを向上させることも視野にいれていた。特に、“structural equation modeling（構造方程式モデル）” と呼ばれる技術については4週間イギリスのEssex School of Statisticsで学び、それを基に、統計に関する研究をおこなった。そしてその後、日本国内の企業にインタビューを実施した。昨年度は、製薬企業のみを調べたが、他産業へのインタビューもおこなった。

昨年度と同じようにまた、この研究について国内外問わず、様々な学会にて発表をおこなった。“Association of Japanese Business Studies (AJBS)” というものなどである。上記以外にも様々な学会での発表、論文執筆をおこなった。

神戸大学の鈴木先生は2007年までのMARRデータベースから合併・買収企業に関する研究を行った。鈴木先生は上記の研究において、各国の企業の違いはどこにあるかを調べた。

最終年度は2か月間、アメリカのミシガン大学で統計を勉強した。買収された企業の従業員に対して、買収についてどう考えているかについてアンケート調査を行い、その後アメリカの滞在期間中に学会で複数回報告をおこなった。

4. 研究成果

この研究は合併と買収及びターゲット従業員について行った。近年、合併と買収のケースが増えている。特に1999年からは財務的な買収が急激に増加した。企業が戦略的・財務的に買収されたとき、企業の従業員への影響はどのようなものかについて、あるいは従業員の考えかたはどのように変わったかについてさまざまな調査を行った。その結果、従業員は成功する買収のため大切な要素であるとわかる。この研究は他の日本の合併と買収と人的資源管理について研究する人たちにとって役立つと思われる。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計10件）

- ① Ralf Bebenroth, Nir Kshetri, Reinhard Huenerberg, “Foreign Firms’ Access to the Japanese Market.” Forthcoming in European Journal of International Management (EJIM), 査読有, 2013.
- ② Ralf Bebenroth, “Impact of Great East Japan Earthquake Disaster on Foreign Firms: Expatriate Dependency and Headquarter Trouble (In Japanese)” Kokumin Keizai Zasshi, 査読無, Vol.207 (2), pp.27-38, 2013
- ③ Ralf Bebenroth, “Diversity of Inbound M&A to Japan: Western versus Chinese Acquisitions (In Japanese)” Kokumin Keizai Zasshi, 査読無, Vol.206 (6), pp.49-62, 2012
- ④ Ralf Bebenroth, “Auswirkungen der Dreifachkatastrophe auf deutsche Unternehmen in Japan” Controller Magazin, 査読有, pp.76-81, September 2012
- ⑤ Robert Goehlich, Ralf Bebenroth, “The Employment Structures of Space Agencies in Three Regions and Implications for Competitiveness” International Journal of Business and Social Science, 査読有, Vol.3 No.2, pp.82-91, December 2011
- ⑥ Ralf Bebenroth, Werner Pascha, “Agency concerns and resource endowment issues of strategic management staffing decisions among German subsidiaries in Japan. : IHRM in Foreign Subsidiaries in Japan.” Zeitschrift fuer Betriebswirtschaft (ZfB), 査読有, Special Issue, March 2011
- ⑦ Tomoki Sekiguchi, Ralf Bebenroth, Donghao Li, “Nationality background of MNC affiliates’ top management and affiliate performance in Japan: knowledge-based and upper echelons

perspective” International Journal of Human Resource Management (IJHRM), 査読有, Vol.22 No.5, pp.999-1016, March 2011

- ⑧ Nealia Sue Bruning, Ralf Bebenroth, Werner Pascha, “Valuing Japan-based German expatriate and local manager’ s functions: do subsidiary age and managerial perspectives matter?” International Journal of Human Resource Management (IJHRM), 査読有, Vol.22 No.4, pp.778-806, February 2011
 - ⑨ Ralf Bebenroth, Nozomu Imai, “Role of Traveling Executives at MNC (In Japanese)” Kokumin Keizai Zasshi, 査読無, Vol.203 (2), pp.51-65, 2011
 - ⑩ Ralf Bebenroth, Donghao Li, “Expatriation and Performance” Challenges of Human Resource Management in Japan, 査読有, Chapter 4, Routledge Publishing House, pp.61-79, 2010
- [学会発表] (計 34 件)
- ① Ralf Bebenroth, “M&A in Japan: State of the Art and Employee Perceptions,” Fireplace Talk, NRW Invest, Invited Guest Speaker, Tokyo, Jan. 17th 2013.
 - ② Ralf Bebenroth, “Employee Perception in Acquired Target Firms,” RIEB Workshop, Kobe, Jan. 9th 2012.
 - ③ Ralf Bebenroth, “Impact of Great East Japan Earthquake on German Firms, Osaka Konsulat Wirtschaftskreis (Economic Round Table)” Invited Guest Speaker, Umeda Sky Building, Osaka, Nov. 29th 2012.
 - ④ Ralf Bebenroth, “Autonomy and Expatriate Retreat of Japan-based Foreign Subsidiaries at Tohoku Disaster,” 29th EAMSA Annual Conference, National University of

- Singapore, Singapore, Nov. 2nd 2012.
- ⑤ Ralf Bebenroth, “Earthquake Influence on Foreign Firms in Japan,” Japan Business Conference (Nihon Keiei Gakkai) (in Japanese), Yearly Meeting, Nihon Daigaku, Tokyo, Sept. 8th 2012.
 - ⑥ Ralf Bebenroth, “Does Country of Origin and Behavior of Institutional Investors matter? Evidence from Japan,” Academy of Management (AoM), Competitive Session Presentation, Boston, August 7th 2012.
 - ⑦ Tomoki Sekiguchi, “Organizational Identity Change of the Target Firm after a Cross-Border Acquisition,” 2012 Academy of Management Annual Meeting, Boston, August 6th 2012.
 - ⑧ Ralf Bebenroth, “Cross-national Variation in E-retail Spending: Longitudinal Country-Level Data Evidence,” Academy of Management (AoM), Competitive Session Presentation, Boston, July 6th 2012.
 - ⑨ Ralf Bebenroth, “Japan’s Orientation towards Foreign Investments: Inertia Effects and Driving Force of Institutional Changes,” Interactive Session, Academy of International Business (AIB), Washington D. C, July 3rd 2012.
 - ⑩ Ralf Bebenroth, “Country of Origin and Behavior of Institutional Investors: Evidence from Japan,” Interactive Session, Academy of International Business, AIB, Washington D. C., July 3rd 2012.
 - ⑪ Ralf Bebenroth, “Leadership Succession at Foreign Subsidiaries in Japan,” Academy of Japanese Business Studies (AJBS), Washington D. C., June 30th. 2012.
 - ⑫ Ralf Bebenroth, “Tohoku Earthquake and Foreign Firms’ Move,” Doshisha Business School, Kyoto, Invited Guest Speaker, June 12th 2012.
 - ⑬ Ralf Bebenroth, “Impact of Tohoku Earthquake to Foreign Firms in Japan,” Hanyang University and Kobe University collaboration, 10th meeting, Kobe University, June 1st 2012.
 - ⑭ Ralf Bebenroth, “Japan-based German expatriate: subsidiary age and managerial perspectives,” Taipei National Normal University, Taipei, Invited Presentation, Feb. 22nd 2012.
 - ⑮ Ralf Bebenroth, “Sources of global Heterogeneity in Retail Spending,” Academy of International Business (AIB), Nagoya, Competitive Paper, June 28th 2011.
 - ⑯ Ralf Bebenroth, “Determinants and Effects of Access to Distribution Systems and Network Relationships for Market Involvement to Japan,” Association of Japanese Business Studies (AJBS), Nagoya, June 24th 2011.
 - ⑰ Ralf Bebenroth, “Are Japanese targets better off getting overtaken by Asian Firms?” Association of Japanese Business Studies (AJBS), Nagoya, June 24th 2011.
 - ⑱ Ralf Bebenroth, “Valuing Japan-based German expatriate and local manager’s functions: do subsidiary age and managerial perspectives matter?” Doshisha Business School, Organized by Prof. Hasegawa, Kyoto, June 20th 2011.
 - ⑲ Ralf Bebenroth, “Culture and Business Class lecture,” The Temple University, Class of Annette Karseras, Tokyo, June 9th 2011.
 - ⑳ Ralf Bebenroth, “International

- Business and Culture lecture,” Ritsumeikan University, Shiga, Guest lecture, Undergraduate class of Prof. Shiho Nakamura, May 26th 2011.
- ⑳ Ralf Bebenroth, “Are the better targets taken over by foreign strategic and financial investors?” Vietnam Open University, Ho Chi Minh, Dec. 4th 2010.
- ㉑ Ralf Bebenroth, “Strategic and financial investors. Are the better targets taken over by foreign investors?” Ho Chi Minh University of Economics, Ho Chi Minh City, Vietnam, Dec. 4th 2010.
- ㉒ Ralf Bebenroth, “Cherry Picking versus Rescue Mission: M&A in and to Japan?” Academy of International Business (AIB) Asian Chapter Conference, Ho Chi Minh City, Dec. 3rd 2010.
- ㉓ Ralf Bebenroth, “Nihon ni okeru M&A to chugoku no juyosei,” International workshop. Wakayama University, Nov. 25th 2010
- ㉔ Ralf Bebenroth, “Inbound M&A to Japan: Cherry Picking versus Rescue Mission?” Japanese Society for Business Administration, Kansai-Meeting at Otemon Gakuin University, Osaka, Nov. 20th 2010.
- ㉕ Ralf Bebenroth, “Cherry Picking versus Rescue Mission: M&A in and to Japan,” EAMSA Conference, Delhi, India, Nov. 12th 2010.
- ㉖ Tomoki Sekiguchi, “Effects of training and communication on cross-border M&A integration performance at Japanese target firms,” International Human Resource Development Conference “Talent Management in the Globalization Era”, Taipei, Taiwan. Oct. 29th 2010.
- ㉗ Ralf Bebenroth, “Nihon ni okeru Gappei to Baishu: Cherry Picking tai Resucue Mission?” Japanese Society of Finance, Yearly Meeting 2010, Rikyo University, Tokyo, Oct. 10th 2010.
- ㉘ Ralf Bebenroth, “Inbound M&A to Japan -Cherry Picking versus Rescue Mission?” Hamburg University, AAI, Germany, July 19th 2010.
- ㉙ Ralf Bebenroth, “Evolutionary changes of Internationalization in MNC subsidiary boardrooms,” IFSAM conference, Paris, July 9th 2010.
- ㉚ Ralf Bebenroth, “Cherry Picking” versus “Rescue Mission,” of inbound M&A to Japan, IFSAM conference, Paris, July 9th 2010.

[図書] (計 件)

[その他]

ホームページ等

神戸大学経済経営研究所の研究者紹介ページ

<http://www.rieb.kobe-u.ac.jp/academic/ResearchStaff/bebenroth-j.html>

・ 研究代表者の個人ページ

<http://www.bebenroth.eu/>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

Ralf BEBENROTH (ラルフ・ベーンロート)

神戸大学・経済経営研究所・教授

研究者番号：80403228

(2) 研究分担者

関口 倫紀 (SEKIGUCHI TOMOKI)

大阪大学・経済学研究科(研究院)・教授

研究者番号：20373110

井口 知栄 (IGUCHI CHIE)

慶應義塾大学・総合政策学部・准教授

研究者番号：20411209