

令和元年6月25日現在

機関番号：32689

研究種目：若手研究(A)

研究期間：2016～2018

課題番号：16H05953

研究課題名（和文）企業の海外市場からの撤退経験が与える参入戦略への影響：統計的分析による国際比較

研究課題名（英文）The Impact of Exits from Foreign Markets on Entry Strategies

研究代表者

山野井 順一（YAMANOI, JUNICHI）

早稲田大学・商学大学院・准教授

研究者番号：20386543

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 8,300,000円

研究成果の概要（和文）：企業の海外市場からの撤退経験は、その後の海外市場参入の可能性を有意に低下させることが確認された。また、その影響の大きさは、撤退時の当該国の海外子会社の数、従業員数が多いほど大きくなり、トップマネジメントチームの交代の割合が大きいほど小さくなった。これは、失敗の痛みが大きいほど、それが学習という形で次の参入にはいかされず、また、トップマネジメントチームが後退することで失敗の恐怖が忘れられ、そこからの学習のみがいかされることが示唆される。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究により、海外市場からの撤退の経験は、その後の海外市場への参入戦略に影響を与えることが統計的分析により確認された。特に、撤退経験がもたらす学習と恐怖の二面性が存在し、それらに影響を与える要因、例えば撤退の規模やトップマネジメントチームの交代などにより、その後の海外市場への参入のあり方が異なることが確認された。撤退は多面的な側面を持つが、失敗という側面を強くとらえすぎると、せっかくの学習経験が生かされず、その後の参入が妨げられることになる可能性がある。

研究成果の概要（英文）：I found that a firm's experience of exiting from foreign markets significantly decreases foreign market entries. The negative impact was moderated by the size of exits and the turnover rate of top management teams. The findings suggest that learning experience from foreign market exits would not necessarily be exploited for later entries because of managerial concerns about the same failures in foreign market entries.

研究分野：経営戦略論

キーワード：海外市場への進出 海外市場からの撤退 失敗からの学習

1. 研究開始当初の背景

企業は成長の手段として本拠地のある国以外の新たな海外市場に進出するが、その進出先での活動が失敗に終わった場合、撤退という選択肢を取る。このような「失敗の経験」は、組織が自身もしくは他者の経験からルーチンを改善するプロセスを探究する組織学習理論によれば、組織の現状のルーチンの欠陥への気づきとその改善を促すことで、パフォーマンスの向上を促すとされている。例えば、Madsen & Desai (2010)によれば、人工衛星の打ち上げについて、より多くの失敗を経験した組織ほど、以後の打ち上げの成功率が上昇することを実証している。さらに、過去の劇的な失敗の経験は、軽度の失敗の経験よりも、より大規模なルーチンの改善を促すことで、打ち上げの成功率を上昇させる。また、米国の商業銀行を対象とした Kim et al. (2009)では、倒産間際まで財務状況が悪化した経験は、以後のパフォーマンスの改善させることを実証している。

しかしながら、これらの先行研究は、失敗の経験とパフォーマンスの直接的な関係性のみに焦点を当てて分析しており、「失敗の経験によるルーチンの改善の結果、どのような活動を取るか」について何ら回答を与えていない。組織学習の既存研究は、「失敗の経験後の同様の行動のパフォーマンスの改善」のみに着目しており、「どのような失敗の経験の後に、どのような企業行動が採られるか」については、考慮の対象にっていない。本研究課題の対象である「海外市場への参入」であれば、市場の選択、参入方法の選択など、多様な選択肢が企業にはあるため、前に失敗した行動と全く同じ活動をとる可能性は必ずしも高くはない。失敗から企業が学習した場合、以後に採用する企業行動が、その後のパフォーマンスに大きな影響を与えることが予期されるが、既存研究は失敗の経験の後の企業行動の選択について、示唆を与えない。

また、これら「失敗経験からの組織学習」の先行研究は、国際比較の観点からの研究が乏しく、企業が属する国の違いにより、失敗からの学習に違いがあるのか、定かではない。制度は、「社会、国における法や契約などの公式、ならびに、慣習、規範などの非公式の決まり事」と定義され、政治、社会、経済での個人間、企業間関係を規定し、企業の取引や経済活動に影響を与えるとされている。国による制度的な差異が企業行動に与える影響については、この制度理論の観点から蓄積が始まっているものの、組織学習についてはその影響は未知である。組織学習の既存研究は、単一の国での企業を研究対象とするものが非常に多く、複数の国を対象として組織学習に対する国の制度的影響について定量的に探究した研究は例がない。この分野についての研究の不足は、組織学習理論が有効である範囲の特定ならびに制度理論の企業行動における理論的範疇の拡大の観点から見ても、無視し難い。

2. 研究の目的

本研究は、組織学習理論に基づき、企業が海外市場から撤退した失敗の経験の特性が、その後の参入戦略にどのような影響を与えるかについて国際比較の観点から定量的に分析するものである。企業が海外市場に進出し、それが失敗に終わった場合そこからの撤退という選択肢が取られる。その「失敗の経験」が企業に対して参入戦略のルーチンの改善という学習機会を提供するが、その後の海外市場への参入の頻度、参入対象の国の選択、参入形態に対して、どのように影響を与えるのか明らかではない。また「撤退経験からの以後の参入戦略への学習」の関係性が、各国の企業ごとに異なるのかについて既存研究は解を与えない。本研究は OECD 加盟国及びパートナーなど 45 か国の上場企業約 6 万社を対象に、組織学習の国際比較を定量的に行う初の試みである。

3. 研究の方法

本研究のサンプルは、OECD 加盟国ならびにパートナーの国に属する上場企業約 6 万社である。本研究の分析対象となる企業は、海外進出を頻繁に行っている必要があり、経済活動が盛んな OECD 加盟国などの企業を対象とした。企業数も十分に多く、また対象となる国もアメリカ、ヨーロッパ、アジアと多様な地域にわたるため、国の制度面での多様性は十分に把握できる。また、分析期間は、通信、輸送技術の発展に伴うグローバル化の進展とともに、多くの企業が海外市場への進出を図った時期であるため、参入、撤退について十分なサンプルサイズを確保できる。

本研究の遂行においては、企業の海外市場の撤退、参入のデータ、企業財務、特性のデータ、国の制度のデータが必要となる。本研究のデータは、ビューロバンダイク社が提供する「Orbis」と PRS 社の「ICRG」から得た。「Orbis」は、世界中の上場企業のデータを収録しているのみならず、その上場企業が抱える未上場の海外子会社、関連会社のデータも収録している。よって、企業の海外市場への撤退、進出について、海外子会社、関連会社のデータから把握することが可能である。また、PRS 社の提供する「ICRG」は、1984 年から世界の 140 か国を対象として、22 の項目について 150 程度の下位項目から政治、経済、金融の制度を分析しており、その有用性は高く、国の制度の研究で広く利用されている。

企業の海外市場の撤退、参入のデータは、同じくビューロバンダイク社の「Orbis」から得た。「Orbis」は、上場企業の子会社、関連会社である未上場企業のデータも網羅しており、それぞれの国への参入、撤退を把握でき、参入戦略の特性である参入の数、参入国、参入形態の測定

が可能である。分析手法は、回帰分析を用いた。

4 . 研究成果

本研究の成果は、以下の通りである。第一に、企業の海外市場からの撤退経験は、その後の海外市場参入の可能性を有意に低下させることが確認された。また、その影響の大きさは、撤退時の当該国の海外子会社の数、従業員数が多いほど大きくなり、トップマネジメントチームの交代の割合が大きいほど小さくなった。これは、失敗の痛みが大きいほど、それが学習という形で次の参入にはいかされず、また、トップマネジメントチームが後退することで失敗の恐怖が忘れられ、そこからの学習のみがいかされることが示唆される。

同じく、海外撤退の経験の影響は製造業とサービス業で異なることが見出された。この理由は、必ずしも、製造業において海外市場からの撤退が失敗とみなされているわけではなく、より効率的な生産を実現するために、生産拠点の場所を移動させていることに過ぎない可能性がある。一方、サービス業であれば、海外市場は当該国でのサービスの販売を意味するため、撤退がより直接的に失敗として認識されうる。よって、市場からの撤退を失敗とみるためには、当該海外市場での活動が、生産なのか販売なのかを見極めたうえで、分析を行う必要があることが示唆された。

また、本研究に付随する形でいくつかの発展的な研究を行った。第一に、企業が市場からの撤退という多面的な側面を持つ事象への注意の当て方により、そのあとの企業行動が異なる可能性を踏まえ、組織の注意 (organizational attention) に焦点を当て、注意を当てる事象の多様性と、競争相手との注意を当てる事象の異質性が、企業パフォーマンスに与える影響を分析した。日本の上場企業に焦点を研究対象として、有価証券報告書の外部環境とリスクに関する記載についてトピックモデリングを行った結果、多様性と異質性は、企業パフォーマンスと逆U字型の関係にあることが確認され、また、製品多角化の影響と相互作用効果があることが確認された。

第二に、撤退後の海外進出において、同族企業と非同族企業において差異があることが定性的な事例の分析から示唆されたため、同族企業と非同族企業において、海外進出、撤退について差異があるかを日本の電機産業のデータを用いて分析を行った。その結果、同族企業のほうが、海外進出と撤退の両者において慎重であることが確認された。また、撤退においては、海外子会社のパフォーマンスの悪化があっても、同族企業のほうがより粘り強く、操業を続けることが発見された。

5 . 主な発表論文等

Yamanoi, J. & Asaba, S. 2018. The impact of family ownership on establishment and ownership modes in foreign direct investment: The moderating role of corruption in host countries. *Global Strategy Journal*. 8(1): 106-135.

Iguchi, H. Yamanoi, J., & Katayama, H. 2018. Succession Expectations of Family CEOs and Investment Time Horizons. The 78th Annual Meeting of the Academy of Management (Entrepreneurship Division), Chicago, PA.

Yamanoi J., Shimizu T., and Nagayama, S. 2019. Attentional Allocation and Firm Performance: The Interactive Effects of Product Diversification. The 79th Annual Meeting of the Academy of Management.

Nagayama, S. & Yamanoi, J. 2018. The Impact of Attentional Focus on Firm Performance: The Interactive Effects of Product Diversification. The 38th Annual Conference of the Strategic Management Society, Paris, France.

Yamanoi, J. & Asaba, S., 2016. The impact of family ownership on establishment and ownership modes in foreign direct investment. The 76th Annual Meeting of the Academy of Management (International Management Division), Anaheim, CA.

Yamanoi, J. & Asaba, S., 2016. The impact of family ownership on establishment and ownership modes in foreign direct investment. The 2016 Annual Meeting of the Academy of International Business, New Orleans, LA.

〔雑誌論文〕(計 1 件)

〔学会発表〕(計 5 件)

6 . 研究組織

(1)研究協力者

研究協力者氏名：上田敏満

ローマ字氏名：Toshimitsu Ueta

研究協力者氏名：堀辺直己

ローマ字氏名：Naoki Horibe

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。