

## 論文審査の結果の要旨

令和2年2月19日

近年、増え続ける中国企業による先進国企業の買収に着眼した筆者が、特に日本企業を積極的に買収する中国企業の動機を見る際、「企業文化の親和性」という新たな観点が必要と提起した。筆者がこの新しい観点を擁立する論理的思考を整理するために学際的な知見から論理構成をよく組み立てて、議論を展開した。そのうえ、「企業文化の親和性」の定義およびその範疇の定めを試みた。

また、分析に必要なデータを丹念に収集し、研究テーマの仮説について経営効率指標としてのROEの比較分析と包絡分析法（DEA）による実証分析を行ったことにより、買収後の日本企業の収益性が比較的高くなった結果が得られた。つまり、実証分析の結果は仮説を支持するものであった。

さらに筆者が個別企業における買収後の具体的な組織等の調整にまで目線を下ろし、中国企業による日本企業（例えばレナウン、ラオックス）、アメリカ企業（IBM）、スウェーデン企業（ボルボ・カーズ）の買収事例を取り上げ、仮説に現実味があるか否かを入念に検証した。この検証を通じて中国企業による買収後の調整がしやすいのが中国企業と「共通基盤」を有する日本企業であったことを明らかにした。

検証手法を改善する余地が残っているという指摘があったが、客観性をもつ実証分析とケーススタディーによって説得力のある結果を得たことは認めるべきである。

本論文は、学術論文としての体裁が整っており、新しい観点を創り出し、その仮説を立証するために実証研究とケーススタディーを試みたことに独創的な研究成果としての適切な評価を与えることができる。また、佐藤哲也は実務の傍ら、企業買収の経験を生かし、学術的な研究活動を続けていくことが期待される。

よって、本論文は博士（経営学）の学位論文として合格と認める。

主査（職・氏名） 葉 剛 