

付注 2 - 3 企業の意思決定能力と業績の関係について

1. 概要

意思決定能力が、企業の業績にどのように影響しているのかを、内閣府（2007）「企業の新しい成長戦略に関するアンケート」の個票データと、上場企業の財務データを使って分析した。

※意思決定能力は平成 19 年 1 月時点で尋ねた 5 年前の自己評価であり、業績との因果関係をみる場合には注意が必要である。

※以下では、分散不均一性を考慮した回帰分析を行っている。

2. データ

内閣府（2007）「企業の新しい成長戦略に関するアンケート」個票データ、日経 NEEDS により作成。

3. 推計方法

①意思決定能力と業績の関係

意思決定能力の高さが、企業の業績（ROA）に反映されていることを確認した。

推計式：

$$ROA_now = \alpha + \beta_1 \text{Decision_Making} + \beta_2 \log(\text{Assets}) + \text{Sectors_dummy}$$

$$ROA_delta = \alpha + \beta_1 \text{Decision_Making} + \beta_2 \log(\text{Assets}) + \text{Sectors_dummy}$$

変数：

ROA_now：当期 ROA（総資産営業利益率）

ROA_delta：当期 ROA－5 年前の ROA

Decision_Making：意思決定能力指数（4 点～20 点、アンケート結果より作成。）

Log(Assets)：対数化した当該企業の資産合計額

Sectors_dummy：東京証券取引所による業種区分（33 業種）

説明変数	被説明変数			
	ROA (%)			
	現在		改善幅（5 年前～現在）	
	係数	標準誤差	係数	標準誤差
意思決定能力指数（5 年前）	0.2425***	0.0606	0.1790**	0.0894
総資産（log）	-0.4092***	0.1375	-0.3245	0.2138
業種ダミー	yes		yes	
決定係数	0.150		0.056	
サンプル数	968社		932社	

②不確実な状況下における意思決定能力と業績の関係

企業が置かれた競争環境の違いが、意思決定能力と企業の業績（ROA）の関係にどのような影響を与えるのかを確認した。その結果、「事業及び技術に関する不確実性の高まり」や、「主要製品・サービスのライフサイクルの短期化（モデルチェンジ頻度の短期化）」という市場動向に晒される企業は、意思決定能力が、より業績に強く影響することが分かった。

推計式：

$$ROA_now = \alpha + \beta_1 \text{Decision_Making} + \beta_2 \log(\text{Assets}) + \text{Sectors_dummy}$$

変数：①と同じ。

自社の競争環境を尋ねるアンケートの質問において、「事業及び技術に関する不確実性の高まり」や、「主要製品・サービスのライフサイクルの短期化（モデルチェンジ頻度の短期化）」を選択したか否かによってサンプルを4分割し、それぞれについて推計した。

	被説明変数							
	ROA（%、現在）							
	不確実性の高まり ：はい		不確実性の高まり ：はい		不確実性の高まり ：いいえ		不確実性の高まり ：いいえ	
	製品・サービスのライフサイクル短期化 ：はい		製品・サービスのライフサイクル短期化 ：いいえ		製品・サービスのライフサイクル短期化 ：はい		製品・サービスのライフサイクル短期化 ：いいえ	
説明変数	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差
意思決定能力指数 （5年前）	0.8177*	0.4438	0.2773***	0.1048	0.3003***	0.0918	0.0838	0.1139
総資産（log）	0.7078	0.8368	-0.6012***	0.2204	-0.3610	0.2607	-0.7088***	0.2323
業種ダミー	yes		yes		yes		yes	
決定係数	0.2085		0.2166		0.1913		0.2082	
サンプル数	79社		301社		244社		344社	

③重視するステークホルダーによって分類した企業群の意思決定能力と業績の関係

企業が考える重視するステークホルダーの違いが、意思決定能力と企業の業績（ROA）の関係にどのような影響を与えるのかを確認した。その結果、株主と従業員のどちらにも偏らない中立的な立場を保持している企業は、意思決定能力が、より業績に強い影響を与えていることが分かった。

推計式：

$$\begin{aligned} \text{ROA}_{\text{now}} = & \alpha + \beta_1 \text{ShareHolder_Dummy} \cdot \text{Decision_Making} \\ & + \beta_2 \text{Neutral_Dummy} \cdot \text{Decision_Making} \\ & + \beta_3 \text{Employee_Dummy} \cdot \text{Decision_Making} \\ & + \beta_4 \log(\text{Assets}) + \text{Sectors_dummy} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ROA}_{\text{delta}} = & \alpha + \beta_1 \text{ShareHolder_Dummy} \cdot \text{Decision_Making} \\ & + \beta_2 \text{Neutral_Dummy} \cdot \text{Decision_Making} \\ & + \beta_3 \text{Employee_Dummy} \cdot \text{Decision_Making} \\ & + \beta_4 \log(\text{Assets}) + \text{Sectors_dummy} \end{aligned}$$

変数：

ROA_{now}：当期 ROA（総資産営業利益率）

ROA_{delta}：当期 ROA－5年前の ROA

ShareHolder_Dummy：株主型企業の時に 1，その他は 0

Neutral_Dummy：中立型企業の時に 1，その他は 0

Employee_Dummy：従業員型企業の時に 1，その他は 0

Decision_Making：意思決定能力指数（4点～20点）

Log(Assets)：対数化した当該企業の資産合計額

Sectors_dummy：東京証券取引所による業種区分（33業種）

説明変数		被説明変数							
		ROA (%)							
		現在				改善幅（5年前～現在）			
		係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差
意思決定能力指数 (5年前)		0.2425***	0.0606			0.1790**	0.0894		
	株主型			0.1426**	0.0591			0.1316*	0.0798
	中立型			0.2014***	0.0593			0.2093**	0.0870
	従業員型			0.2164***	0.0707			0.1541	0.1043
総資産 (log)		-0.4092***	0.1375	-0.4158***	0.1391	-0.3246	0.2138	-0.3643*	0.2182
業種ダミー		yes		yes		yes		yes	
決定係数		0.1504		0.1484		0.0563		0.0599	
サンプル数		968社				932社			