

研究タイトル

M&Aとアライアンスの関係性の比較研究
～VWグループとルノー・日産・三菱アライアンスのケーススタディ～

研究背景

父がポルシェを買って、ポルシェとポルシェの会社について興味を持った。会社について調べていくと2000年代に入ってフォルクスワーゲンとのM&Aについて知った。そこから自動車会社のM&Aについて研究しようと思った。淵本教授の論文を読んでルノー・日産・三菱アライアンスのM&Aについても知った。そこからKJ法でタイトル及びサブタイトルを思いついた。

リサーチクエスチョン

自動車グループのM&Aかアライアンスのどちらの方が事業が成功するのか

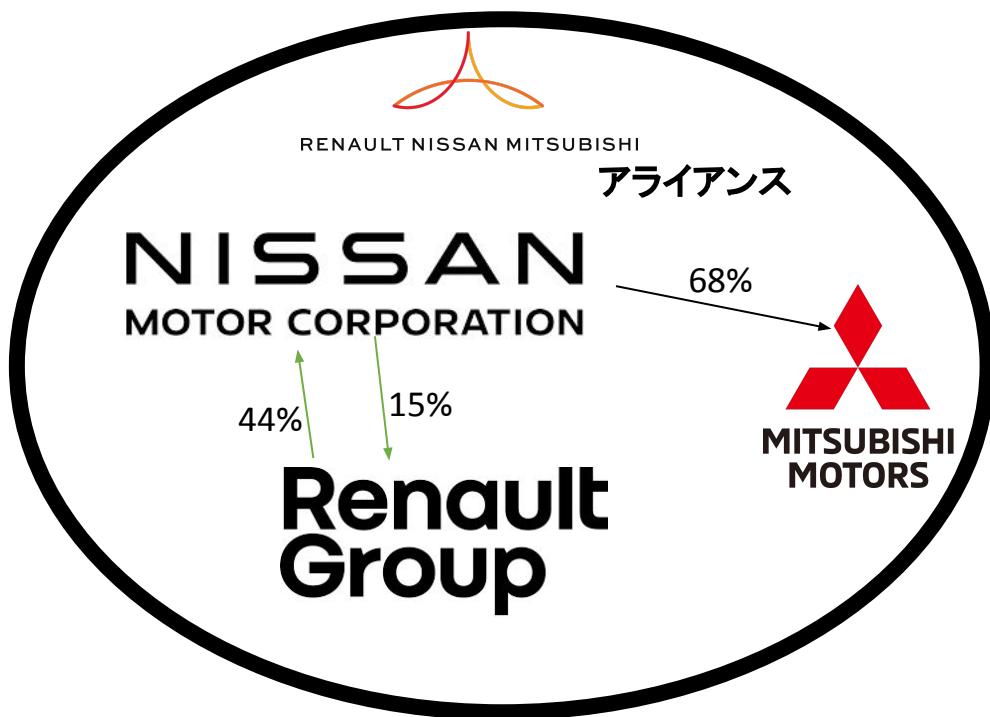
先行研究

1. 淵本康方(2002)「M&A 成功の条件の研究」『共栄大学研究論集 創刊号』、106-18。

研究方法

1. VWグループのM&Aの図解化
2. ルノー・日産・三菱アライアンスの図解化
3. 両社のM&A orアライアンスの目的が同じなのか違うのかを調べる
4. 成功か失敗かを調べるために収益の変化とサービス拡大について調べる
5. 自動車グループM&Aかアライアンスのどちらの方が事業が成功するのかを考察する

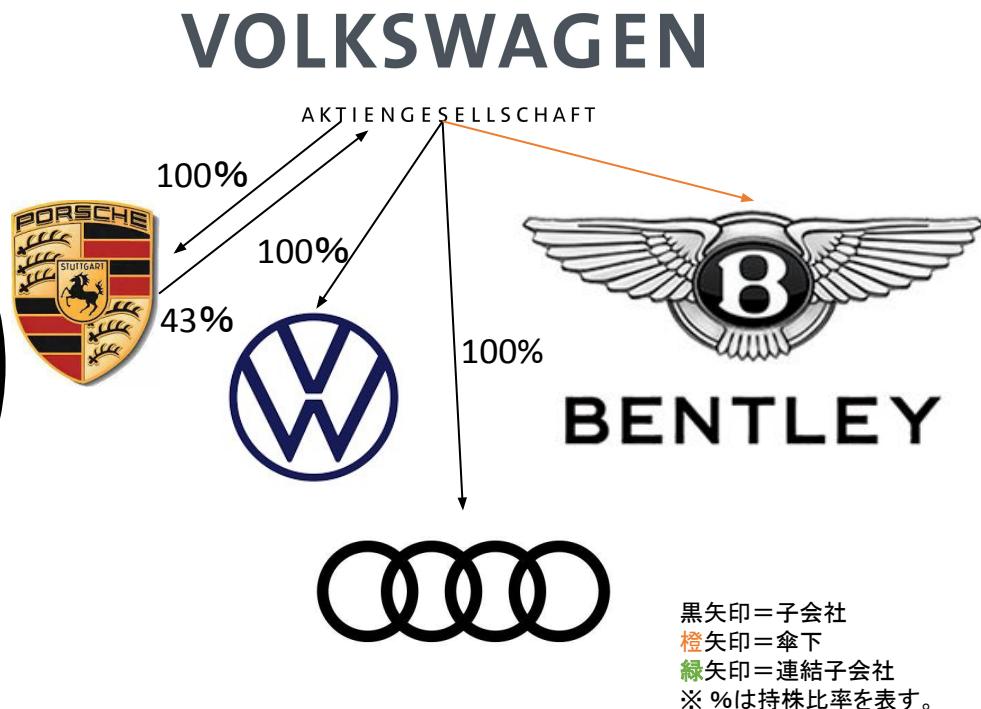
結果



考察・まとめ

ルノー・日産・三菱アライアンスは、三菱自動車以外は黒字になっている、三菱自動車だけが、短期的には黒字になっているが、長期的に見ると赤字となっている。Volkswagenグループは、AudiとBentley以外のPorscheとVolkswagenは黒字となっている。各会社の株式(AudiとBentley以外)の20年の株価の変化を調べると、M&Aもアライアンスも成功しやすいとわかった。
このことから、あまりの大事件がない限りは M&Aとアライアンス、どちらとも成功する可能性が高いと考えられる。

M&A

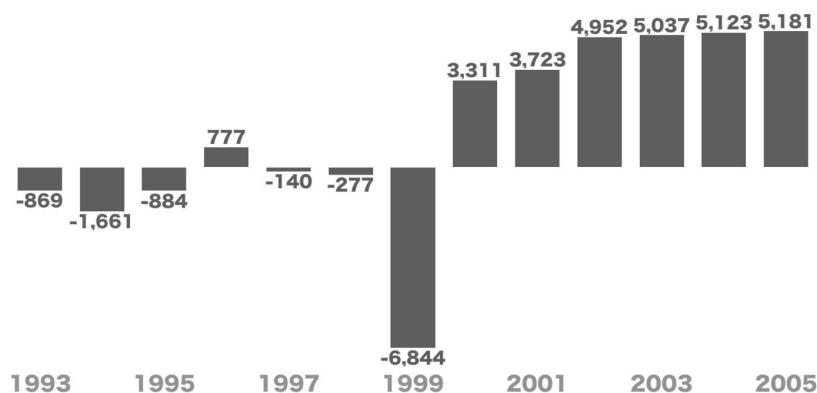


今後の課題

- なぜ三菱自動車だけが短期的に黒字で、長期的に赤字なのかを調べること。
- 自動車以外の会社もこの研究に取り入れること。

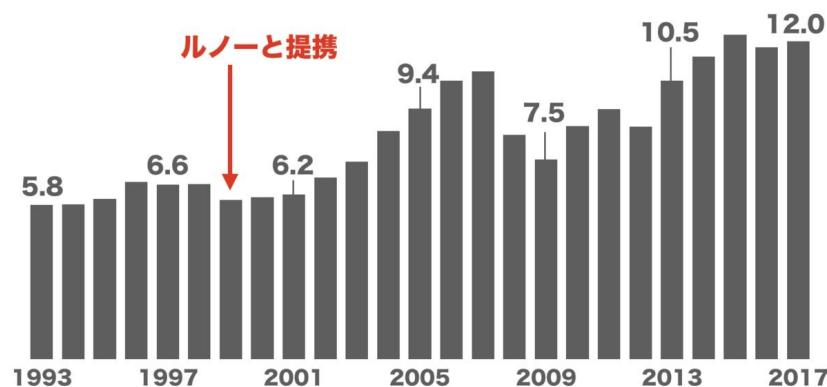
2000年度から黒字化

日産自動車 ルノーとの提携前後の純損益 (億円)



提携から18年で売上は倍増

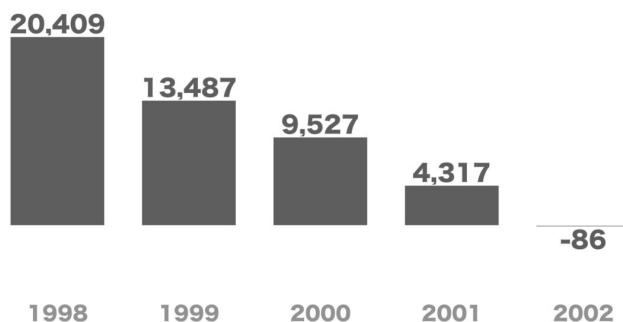
日産自動車 売上高 (兆円)



日産の売上は、ルノーとの提携（1999年度）の2年後から急激に伸び始め、サブプライムショック前の2007年度には10兆円を突破。一時は大きく売上が下げたものの再び盛り返し、直近では12兆円。提携時の2倍まで規模を拡大しています。

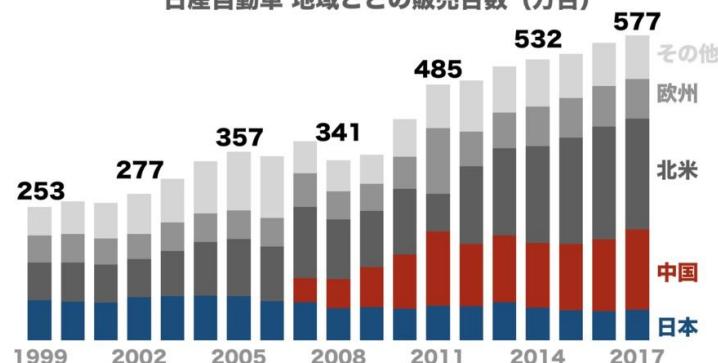
2兆円あった有利子負債も3年で解消

日産自動車 自動車事業実質有利子負債 (億円)



販売台数は577万台に拡大 90%が日本以外に

日産自動車 地域ごとの販売台数 (万台)



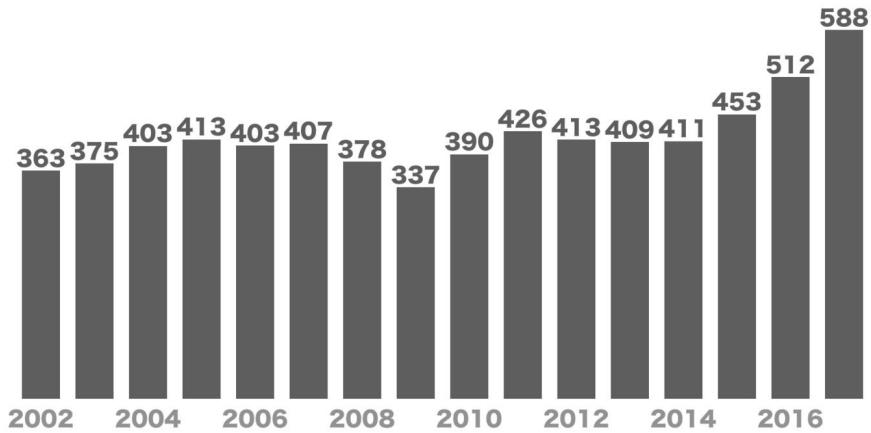
圧巻なのは販売台数の変化です。ルノーとの提携時には年間253万台という規模だったのが、2017年度には577万台と倍以上に拡大。中でも中国と北米の成長はめざましく、一方で日本は年間58万台程度と減少しています。



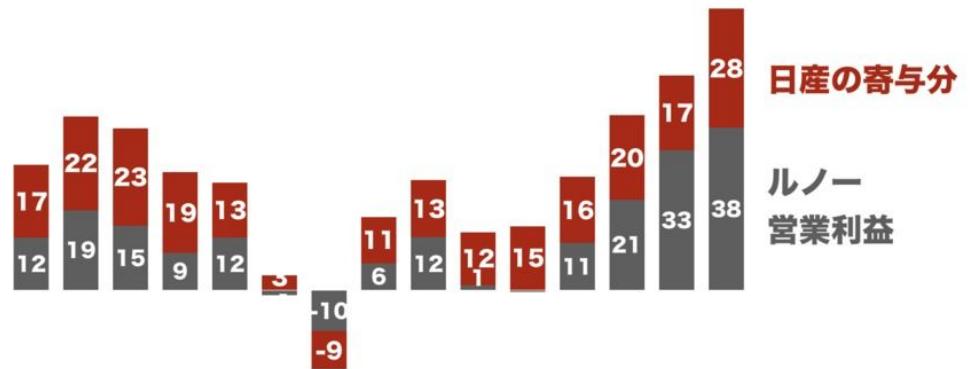
ルノーに対する日産の利益貢献は大きい

売上は7.6兆円

ルノー 売上推移 (億ユーロ)



ルノーの営業利益と日産の寄与 (億ユーロ)

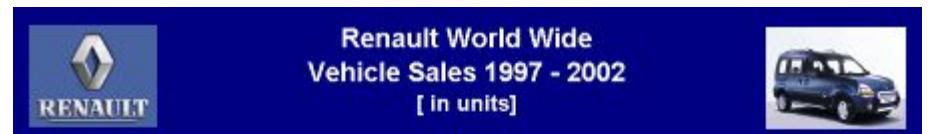
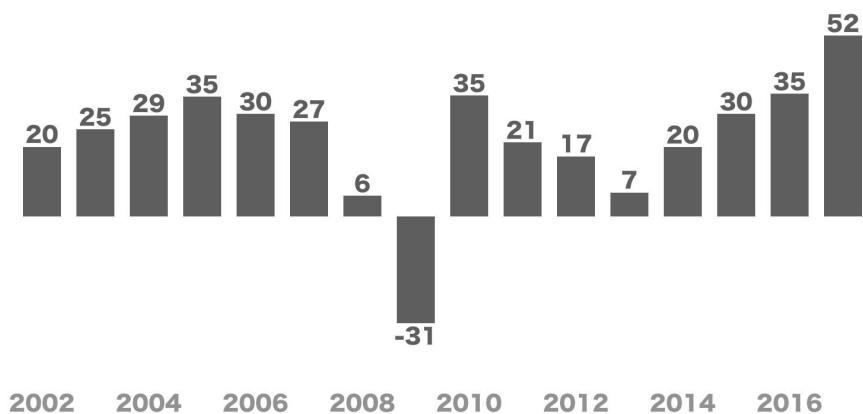


2003 2005 2007 2009 2011 2013 2015 2017

ルノーの営業利益 + グループ会社の寄与分 = ルノーの税引前利益

純利益は6,700億円

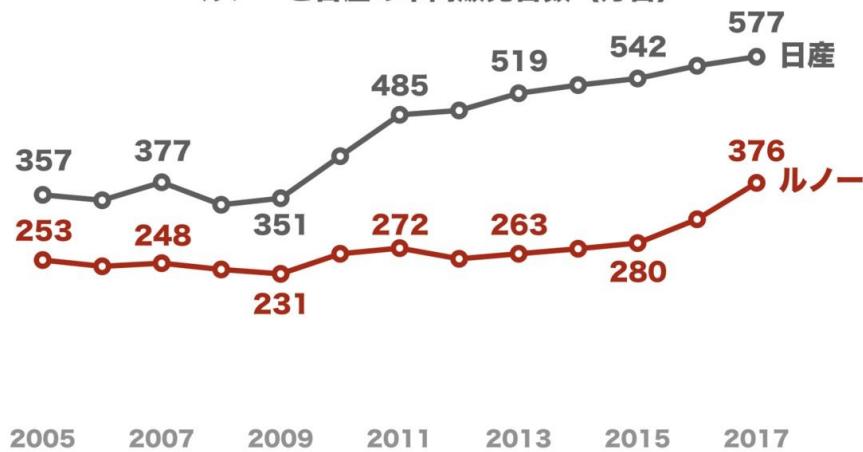
ルノー 純利益 (億ユーロ)



	2002	2001
Renault Group	2,403,975	2,413,038
Renault	2,229,112	2,287,804
RSM	117,088	70,788
Dacia	57,775	54,446
Nissan Group	2,735,530	2,580,757
Nissan	2,640,650	2,505,627
Infinity	94,880	75,130
Renault-Nissan Alliance	5,139,505	4,993,795

日産の方が多い

ルノーと日産の車両販売台数 (万台)



	cars 1999	LCVs 1999	total 1999	cars 2000	LCVs 2000	total 2000
Western Europe total	1,655,962	254,728	1,910,690	1,556,895	270,970	1,827,865
France	602,530	127,716	730,246	602,415	139,740	742,155
Italy	182,451	15,701	198,152	168,210	17,647	185,857
Spain	199,939	41,788	241,727	176,140	37,678	213,818
Portugal	34,402	14,924	49,326	29,949	16,572	46,521
Greece	13,078	351	13,429	14,564	431	14,995
Germany	258,452	17,545	275,997	199,551	19,236	218,787
United Kingdom	165,144	13,517	178,661	161,041	13,557	174,598
Belgium + Luxemburg	57,032	7,222	64,254	62,349	7,847	70,196
The Netherlands	56,392	6,987	63,379	52,605	7,472	60,077
Switzerland	20,621	1,233	21,854	21,053	1,483	22,536
Austria	22,592	1,443	24,035	19,737	1,753	21,490
Sweden	16,248	3,640	19,888	17,602	3,991	21,593
Ireland	9,226	1,611	10,837	14,239	2,506	16,745
Finnland	7,748	148	7,896	8,580	149	8,729
Norway	3,242	596	3,838	3,368	543	3,911
Denmark	6,206	112	6,318	4,929	130	5,059
Iceland	659	194	853	563	235	798

決算データの推移とランキング

売上



他社を選択



期間：2011 - 2022



決算データの推移とランキング

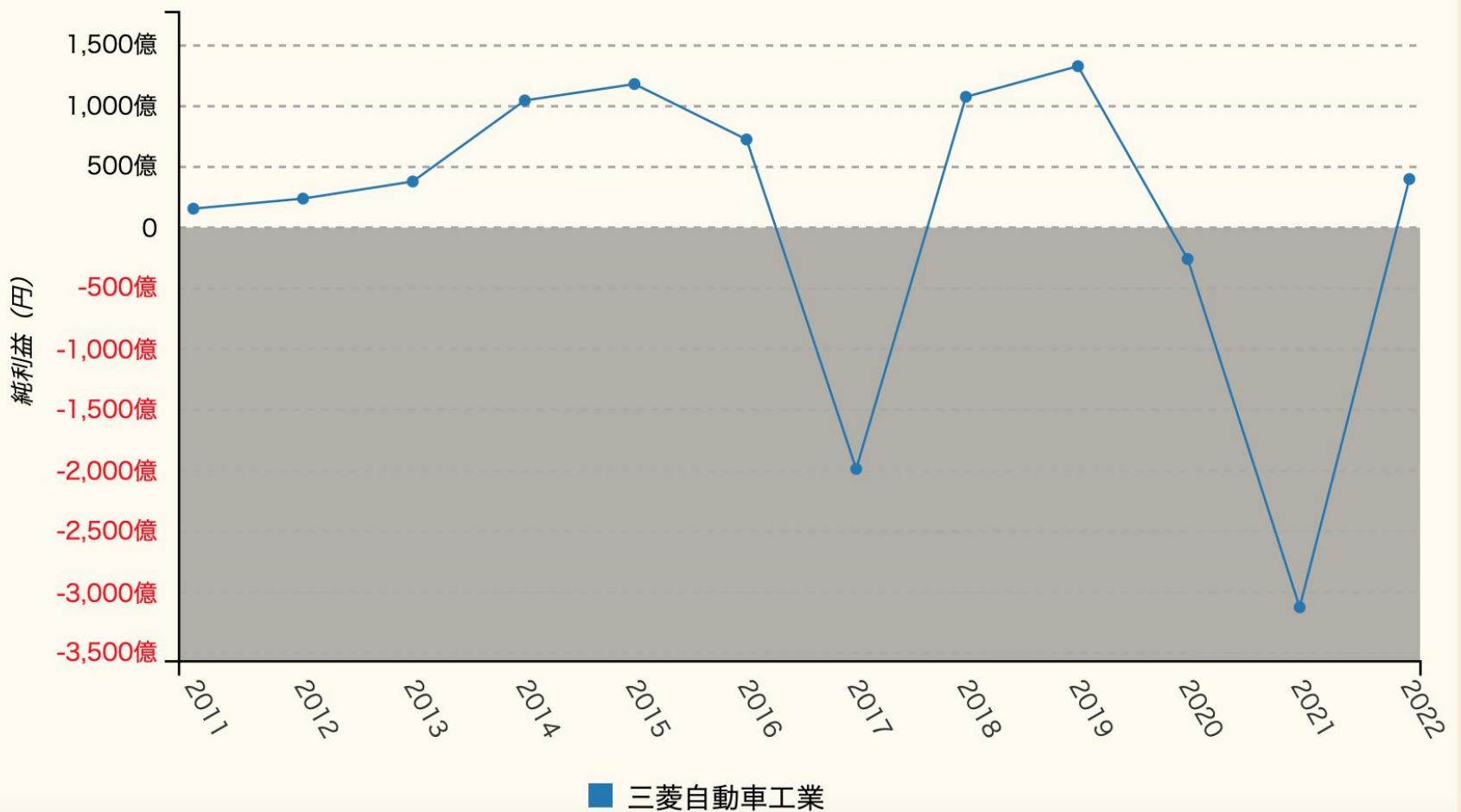
純利益



他社を選択



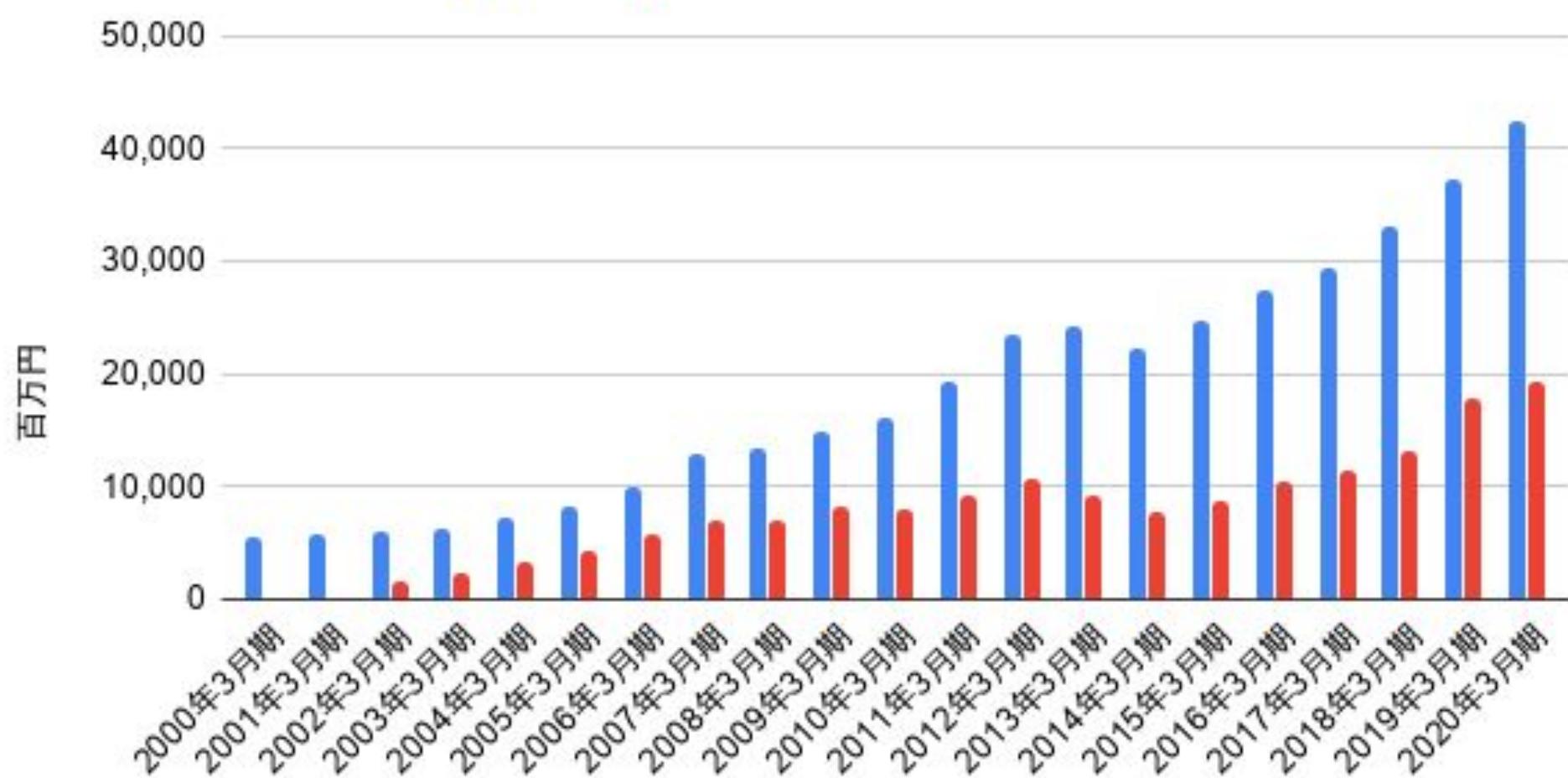
期間：2011 - 2022



ポルシェ

売上（全社・ロードサービス部門）推移

■ 売上 ■ 内) ロードサービス部門売上



		1965	1964
Production			
Volkswagenwerk AG			
total	number of vehicles	1,447,660	1,317,295
average per working day	number of vehicles	6,108	5,421
Volkswagenwerk AG and its Subsidiaries and Affiliates			
total	number of vehicles	1,594,861	1,410,715
average per working day	number of vehicles	6,729	5,819
Sales			
Volkswagenwerk AG			
total	in million DM	7,458.0	6,788.3
domestic sales	% of total sales	42.9	42.7
export sales	% of total sales	57.1	57.3
per employee	DM	80,592.-	79,549.-
Volkswagenwerk AG and its Subsidiaries and Affiliates			
total	in million DM	9,267.5	7,997.1
per employee	DM	75,504.-	79,382.-
Investments			
Volkswagenwerk AG			
physical plant	in million DM	484.6	627.3
financial investments	in million DM	273.2	12.3
total investments	in million DM	757.8	639.6
Volkswagenwerk AG and its Subsidiaries and Affiliates			
physical plant	in million DM	702.1	700.6
Average Labor Force			
Volkswagenwerk AG	total labor force	92,541	85,334
Volkswagenwerk AG and its Subsidiaries and Affiliates	total labor force	122,742	100,742
Gross Output and Expenditures of Volkswagenwerk AG			
Total Gross Output (sales plus inventory changes plus material, wages and overhead capitalized as additions to plant and equipment)	in million DM	7,601.3	6,927.3
Cost of Materials	% of total gross output	61.3	58.6
Labor Cost	% of total gross output	17.6	16.6
Provision for Depreciation of Physical Plant and Write-down of Financial Investments	% of total gross output	6.8	6.5
Total Taxes	% of total gross output	7.1	9.4
Net Earnings before additions to and transfers from reserves	% of total gross output	2.1	3.8
Dividends			
(proposed or paid)	% of capital stock	20.0	20.0