

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 19 日現在

機関番号：14301

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24530459

研究課題名(和文) グローバル経済におけるビジネスグループの比較研究

研究課題名(英文) Comparative Analysis of Business Groups in the Global Economy

研究代表者

チョルパン アスリ (Colpan, Asli)

京都大学・白眉センター・准教授

研究者番号：70511286

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 4,000,000円

研究成果の概要(和文)： 伝統的なビジネス・グループの研究が、開発途上経済に焦点を当てたのに比べて、この研究は成熟経済をも考察することによって、この企業の戦略と組織を異なる経済環境で歴史的に、国際的に理解しようとするものである。

従来の制度的なビジネス・グループの議論では、このタイプの企業は、必ずしも異なる経済環境の下で成長できないような二流なものと議論されてきた。しかし、この研究で明らかになったことは、多くのグループが異なる経済、制度的環境を乗り越えて生存、成長してきたという事実である。つまり、外部環境が一義的に適合的な企業形態を決定すると考えるのは誤りであり、個別企業それ自身の要因がより重要という結論に達した。

研究成果の概要(英文)： By encompassing developed as well as emerging economies this research revealed the historical and cross-national patterns of the strategy and structure of business groups in different economic environments.

The conventional institutional arguments regard the business group form as a second-best economic organization that may survive thanks to diverse and specific market and institutional contexts in different nations over time. While this may be true in certain cases for some business groups, my study further argues that business groups do actively or even proactively respond to the institutional as well as market forces that should yield lower-than competitive level of market returns. This implies that environmental differences in markets and institutions may not automatically mean a “one-fits-all” business model, but one needs to systematically look at the resources, strategies and structures adopted by individual groups to understand the effectiveness of the group organization

研究分野：経営学

キーワード：ビジネス・グループ 大企業 経済発展 経営組織 国際研究者交流

1. 研究開始当初の背景

特にビジネス・グループを含めた多様な企業の組織構造にかんする理論的な研究の停滞を国際的に大きく変えたのは、1999年にJournal of Finance誌に掲載された論文を中心とする一連のレポート、シュライファー、モークらによる大企業の所有と構造に関する大規模な国際的な比較研究である。そこにおける結論は、これまでの専門経営者が戦略策定に携わる事業部制企業の優位という広範な理解を覆して、開発途上経済を含む世界の主要国において、家族所有、支配によるビジネス・グループがむしろ一般的であるというものであった。このレポートらの研究成果は、国際的には大きな影響を与え、2007年のJournal of Economic Literature誌に掲載されたカンナ、ヤフェのサーベイ論文に集約されるまで、多くの研究が蓄積されてきた。

研究代表者は、この研究テーマをここ約10年にわたって追求してきた。上記のレポート、シュライファー、モーク、カンナ、ヤフェの全てが経済学者であり、ビジネス・グループを生み出し、持続させるメカニズムを、基本的には「不完全市場」という外部経済環境要因に求めるのに対置して、申請者はむしろビジネス・グループの持続性の要因を企業内部の競争資源に求めるという立場を保持してきた。このような研究をまとめる意味で、2007年に京都においてモーク、ヤフェという異なる立場の研究者をも含めた国際会議を開催して、ビジネス・グループの個別経済における展開をアジア、中南米、中東、アフリカを含めた広範囲にわたって検証した。

「ビジネス・グループ」(business groups)という組織モデルが、それぞれの国において必ずしも同義で用いられていないということから生じる問題をまず解決したいという動機から来るものである。主に開発途上経済を中心として、世界の諸地域の約15カ国の代表的なグループを考察することは、このトピックに関する鳥瞰図を得るには相応しいと考えられると同時に、それぞれの個別経済に関する論考で不足しているポイントも明確になるはずである。

上記のような研究史の整理を行う一方で、申請者のアプローチの客観化を図るために国内外において研究発表の機会を持った。具体的には、特に、ワシントンで開催されたStrategic Management Societyの年次大会において、このビジネス・グループというトピックについてのパネル・ディスカッションを組織して、広くこのトピックについて関心のある研究者を多く集め、多方面からの批判を仰ぎ、さらにアドバイスを得た。それをもとに、2010年においては、Oxford Handbook of Business Groupsを予定通り刊行出来た。この国際研究の計画から完成まで5年の歳

月を要したプロジェクトであったが、無事に出版にまでこぎつけることが出来、またこの本に対する以降の国際的な反応の大きさを考えると研究代表者の努力は報われたと評価できよう。

2. 研究の目的

この研究は、これまでの研究代表者のビジネス・グループに関する研究を、研究代表者自身を含めて、従来の研究者が行ってきたように開発途上経済を中心として、いくつかの経済における多彩なビジネス・グループ事例を検討しているのに比べて、企業内部の資源に注目して体系的に考察をすることによって、より実証的に、理論的に精緻化する目的を果たすことを狙いとしている。

この研究の最大の課題は、これまでのビジネス・グループの研究が主に対象としていた開発途上経済という限定を取り除き、成熟経済をも視野に入れた研究に視野を拡大、拡張するということである。既存の「ビジネス・グループ=開発途上経済」という図式は、近年の研究でその現実的根拠が崩れてきており、このポイントが現在の時点でビジネス・グループを研究する上での最大のチャレンジとなった。すなわち、例えば高所得国のモデルとしても取り上げられることの多いスウェーデンあるいはベルギーといった経済においても、それぞれ家族あるいは金融機関を中心とするビジネス・グループが組織モデルとして一般的であるのなら、この先進工業経済におけるグループの存在意義はぜひ問われないといけない。

従来の研究では、たしかにポイントとなる持続可能性を支える競争資源については、必ずしも満足な議論が出来なかった。マクロ経済、政治体制等の環境変化に耐えながら、ビジネス・グループが持続、持続してきた主因を、外生的な環境要因だけに帰するのは理論的にも無理がある。企業経営の内生的な要因、即ち所有、統治、戦略策定というトップレベルから現場での知識資産の蓄積までを体系的に考察することによって、ビジネス・グループが長期にわたって、開発途上経済だけではなく、成熟経済をも含めて、なぜ持続、成長なしえたのかを内部の競争資源に着目して解明することは重要である。

特に、企業経営研究の理論的観点から、ビジネス・グループ(business groups)の発展と持続性を、これまでの世界の研究において主流を成す外生的な環境要因から説明する経済学的アプローチを取らず、あくまでも企業の内生的な固有の要因によって理解するというより戦略論的な方法論をとること。さらに、企業の内部要因に着目する近年の企業経営研究のなかでも、これまでの関連多角化を

戦略とする事業部制企業をモデルとして理論を構築し、したがって製品関連の技術を重視する見解を再考して、むしろ製品を超える(trans-product)企業内部の資源、能力に着目をする事によって、特に非関連分野に多角化し、ビジネス・グループの競争資源を実証的に、理論的に明らかにすること。この2点についての考察を目標とした。

3. 研究の方法

3年間にわたるこの研究は、文献研究とフィールドワークの組み合わせによって行われた。文献研究においては、従来のビジネス・グループに関する本と論文は、この企業形態に関して重要と思われる国に関しては、英語文献に限るとほぼすべてを網羅的にサーベイを行って、研究の実証的根拠を固めた。従来の研究は、一国ないし数か国の事例をもとに無理な一般化を行っており、より体系的なアプローチが研究の進展にとって不可欠であると考えたからである。

しかし、既存のビジネス・グループに関する研究のサーベイだけでは、実証的にも、理論的にも不満足な結果しか得られないことは明らかである。例えば、日本の財閥あるいは企業集団といったビジネス・グループに関する研究は暇がない一方で、ヨーロッパ大陸で重要なベルギーのビジネス・グループについての研究成果はほぼ皆無である。

さらに、ビジネス・グループの理論的解明を目標としているこの研究では、この企業形態の研究を即自的に行っている限りは、その特性は実は明らかにならない。企業形態として、とくに競争経済で一般的に観察される事業部制企業との対比が重要であり、この研究の進展のために、異なる企業モデルの代表的研究、例えばチャンドラーの業績が是非参照され、分析されなければならなかった。これによって、この研究がより体系的に、よりバランスのとれたものとなった。

にもかかわらず、文献研究にのみ依存している限りは、やはり限界があることも確かである。実際のビジネス・グループのオーナーあるいは経営者にインタビューを行い、文献では不明なままに終わっている事実を確かめることは切実な課題となった。開発途上経済だけでなく、成熟経済においても、ビジネス・グループの所有者は家族であることが多く、特にその持株会社は株式非公開であるケースが通例であって、上場企業のような情報の公開の義務が限定的である。この制約を乗り越えるためにも、関係者へのインタビューは不可欠の研究手段となった。

4. 研究成果

まず、実証的な研究成果をまとめておこう。すなわち、この研究が明らかにしたことは大きく2点に要約できる。まず、ビジネス・グループに関する従来の研究が当然のことと

して前提としてきたこの企業形態と経済発展の低レベルとの正の相関関係がかならずしも実証的には支持されないことが理解されるべきである。特に開発経済学が主張してきたビジネス・グループは発展途上経済において経済的に意味があり、成熟経済ではその合理性を失って消滅するという仮説は、必ずしも支持されないことが判明した。スエーデン、ベルギーといったいくつかのヨーロッパ大陸の高所得国では、現在でもビジネス・グループが経済で重要な役割をはたしており、今後もその役割を期待されている。

ビジネス・グループの地位に関する体系的な仮説として、経済成長との単純な関係を想定する経済学的な考え方と比較して、より説得性を持つのは、特に法律体系の影響を重視する制度(institution)学派の考え方である。すなわち、英米を中心とする判例法主義(common law)に比べて、制定法主義(civil law)を原則とする国においては、ビジネス・グループが大量に観察されるという考えである。特に、ヨーロッパ大陸と日本を含めた経済におけるビジネス・グループの広範な存在を説明するには便利な仮説であるが、例えば判例法主義をとるカナダにおいてビジネス・グループが依然として重要な経済機構であるように、法体系からのみ企業形態の差異を説明するのにはかなりの無理がある。

さらに、2点目の実証的成果として記しておきたいのは、上記のような一国、一経済を単位とする考察の危険さである。すなわち、特定の経済において、経済発展のレベルあるいは法体系にかかわらず、ビジネス・グループと事業部制企業の両方が並立して経済活動に携わっているケースが多く観察されることの意味付けである。すなわち、戦前期の日本において、財閥というビジネス・グループと独立した大企業が併存していたのと同様に、現代のアメリカにおいても、事業部制企業だけでなく、コングロマリット企業がユニークな役割を果たしている。つまり、この研究の重要な実証的結論は、ビジネス・グループという企業形態を理解するためには、当然のことではあるが、企業それ自体の考察が不可欠であるということである。

次いで、理論的な成果を要約しておこう。既存のビジネス・グループに関する研究は、主に産業組織論あるいは金融を専門分野にする経済学研究者によって担われてきた。前述のラポータ等、世界的な「ビジネス・グループ」研究を牽引してきた著者は全てこのグループに入る。彼らのアプローチの特徴は、外生的に与件とされる経済環境に適應する主体として、企業戦略と組織構造を理解することである。

この考え方に従えば、ビジネス・グループ

が発生するのは、製品市場、資本市場が不完全であるからという理由付けになる。この脈絡で特に重視されるのは、「満たされていない需要」(unfulfilled demand)であり、すなわち市場に需要が存在するにもかかわらず、供給側の企業が対応、反応をしていない状況である。そのような与件のもとでは、既存企業がその現有の製品分野に関わらず、内部資本市場を活用しつつ、非関連多角化戦略を採用することによって、当該製品分野に参入することによって、企業は非関連分野の多くに多角化した製品ポートフォリオを持ち、それぞれの事業ユニットが法的に独立した企業となる「ビジネス・グループ」の形態をとるようになる。

この経済学的な「市場構造が企業行動を規定する」という考えは、ビジネス・グループの発生のプロセスを説明する論理としては明らかな有効性を持っている。そのメリットを認識した上での経済学的アプローチの問題点は、この論理が長期的に経済が成熟し、市場の不完全性が低下する過程においても、ビジネス・グループが持続し、ダイナミックな経済主体であり続ける事実を説明する説得的な論理を持たないことである。これまでの一般的な理解とは異なり、現実には、高所得経済においても、多くのビジネス・グループが存在し、例えばスウェーデンのように、家族によって所有、統治される単一グループが経済全体の高い比率を占めるケースも存在する。このことから理解できるように、非関連多角化の製品ポートフォリオを持ち、ビジネス・グループの組織モデルを持つ主体は、必ずしも市場の不完全性、経済の後発性、後進性を象徴するものではない。

このような既存理論と現実とのギャップを認知した上で、研究代表者が主張したいのは、ビジネス・グループという、世界の諸経済の大企業で多く採用されている組織モデルは、外部経済環境のみではなく、企業それ自体に即して、その内部資源の特徴を理解することが、このギャップを埋め、よりバランスの取れた、体系的な企業成長理論を構築していく上で不可欠であるということである。

ただし、企業が保有する競争資源に着目する考え方(resource-based view of the firm)一般においても、ペンローズ、ネルソンらから派生してきた既存の研究は、製品固有(product specific)の蓄積された知識資産とその応用による競争優位の確立に関心が集中してきており、必ずしも製品に拘らない競争資源のあり方と、それを援用することによって企業が採用する組織モデルについては、十分な検討がなされてこなかった。これは、ビジネス・グループが異なる経済環境において

も大企業の一般的な組織モデルとして普及し続けていることを認識すると、現行の企業成長理論がやはり不十分といわざるを得ない。

この研究は、経済学的な外部環境に注目するアプローチと、内部資源に注目するが、技術関連資源を重視するアプローチの不足点を補い、より広範な競争資産をも考慮に入れた体系的な研究を目指した。経済環境がとくに競争的になる1980年代以降においても、市場の成熟度に関わらず、ビジネス・グループが広範に持続しているという現実を注視して、この経済主体が持つ競争優位を、現実のビジネス・グループの実態に即して、即事的に理解する努力がなされた。その結果を要約すれば、ビジネス・グループは、製品分野にとらわれない内部の資源とそれを競争市場環境において活用する能力、たとえば一般的な国内外の製品市場に関するノウハウ、他経済からの技術等の競争資産の輸入に関して集積された知識、内部に蓄積された金融資産の有効な配分と活用、政府部門との交渉に関しての能力、といった諸要因に大規模な投資を行い、その投資によって一般的な意味での競争資源と能力を意識的に育成してきたことが理解された。

つまり、この研究によって、従来の実証的、理論的なビジネス・グループ理解が、その経済環境としての後発性に着目しすぎることによって見逃してきた固有の競争要因が解明できたと考えられる。ビジネス・グループが開発途上経済において経済成長に貢献できるのはこの議論からすれば当然のことではあるが、それにとどまらず、現在の成熟経済、特にヨーロッパ大陸においても非関連多角化を大規模に採用している企業の成功が散見されるのも、この結論から言えば当然と理解できる。これらを含めた開発途上経済、成熟工業経済の企業のより広範で体系的な実証的、理論的研究を研究代表者の今後の課題として認識している。

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7件)

Asli M. Colpan and Geoffrey Jones, 'Business Groups, Entrepreneurship and the Growth of the Koç Group in Turkey', *Business History*, 2015.

Xuesong Geng, Toru Yoshikawa and Asli M. Colpan, 'Leveraging Competing Institutional Logics in the Adoption of

Stock Option Pay', *Strategic Management Journal*, 2015.

Asli M. Colpan and Geoffrey Jones, 'Entrepreneurship and Business Groups: An Evolutionary Perspective on the Growth of the Koç Group in Turkey', *Harvard Business School General Management Unit Working Paper No. 15-035*, 2014.

Hiroyuku Nakazono, Takashi Hikino and Asli M. Colpan, 'Open Innovation and Equity Alliances in Corporate Groups: The Case of Panasonic in Japan', In *Open Innovation through Strategic Alliances*, ed. Refik Culpnan, Palgrave MacMillan, 2014.

Asli M. Colpan, Andrew Delios and Takashi Hikino, 'How does export commitment and product diversity affect the international scope-firm performance relationship: Evidence from Japan', *Asian Business & Management*, 2013, 12(1), 142-172.

Asli M. Colpan and Takashi Hikino, 'Internationalization of East Asian firms', *Asian Business & Management*, 2013, 12(1), 1-13.

Asli M. Colpan and Toru Yoshikawa, 'Performance sensitivity of executive pay: The role of foreign investors and affiliated directors in Japan', *Corporate Governance: An International Review*, 2012, 20(6): 547-561.

[学会発表](計5件)

— Asli M. Colpan and Takashi Hikino, "The Functions of the HQ Unit in the Multibusiness Firm Revisited", *Capitalism and the Corporation: Today and Yesterday: An International Colloquium in Business History*, Bocconi University, October 23-25, 2014.

— Asli M. Colpan and Takashi Hikino, "The resilience of business group organization in competitive markets", *World Business History Conference*, Goethe University, Frankfurt, March 17, 2014.

— Asli M. Colpan, "Diversified Business Groups vs. Chandlerian Multidivisional Enterprises: Characteristic Resources, strategy models and structural designs", *European Business History Conference*,

Uppsala, August 22-24, 2013.

— Asli M. Colpan, "Internationalization and Resilience of Business Groups in Developing Economies: A Comparative and Evolutionary Perspective", *Academy of International Business Conference*, Istanbul, July 3-6, 2013.

— Asli M. Colpan, XVIth World Economic History Congress, 'Diversified Business Groups vs. Chandlerian Multidivisional Enterprises: Characteristic Resources and Competitive Dynamics', Stellenbosch University, South Africa, 9-13 July, 2012.

[図書](計1件)

Asli M. Colpan and Takashi Hikino, eds., *Business Groups in the West: The Evolutionary Dynamics of Big Business*, Oxford U.P., 2015.

[産業財産権]
出願状況(計 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況(計 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
取得年月日：
国内外の別：

[その他]
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

アスリ・チョルパン (COLPAN, Asli)
京都大学・白眉センター・准教授
研究者番号 70511286

(2) 研究分担者

()

研究者番号：

(3) 連携研究者

()

研究者番号：