

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 8 日現在

機関番号：14701

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24530523

研究課題名(和文) 家業意識が投資意識及び事業継承に及ぼす影響に関する国際比較研究

研究課題名(英文) International Comparative Study on the Influence that Family business Consciousness gives to Investment and Business Succession

研究代表者

柳 到亨 (RYU, Dohyeong)

和歌山大学・経済学部・准教授

研究者番号：00437451

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,600,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、「家業」なしは「家業意識」の解明であった。この二つの概念は東アジアにおける商店経営と家族関係を考える上で、重要なキーワードであった。とりわけ、日韓両国中心に、家業意識、事業継承、投資について国際比較研究を行うことによって、日本商業の特徴を明らかにした。また、事業継承・家業意識が流通政策とどのような関連性を持つのかを検討した。すなわち、事業継承・家業意識との有無が流通政策の有効性に問うことになることを議論した。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study was to elucidate a concept of the consciousness of family business and family business in Retail Commerce. These two concepts are extremely important to understand the relationship between Family and Commerce in East Asia. We clarified a characteristic of Japanese Retail commerce by performing an international study about the Consciousness of Family Business, Business Succession, and the Intend of Investment through a Japan- Korea investigation.

研究分野：商業論・流通論

キーワード：家業意識 事業継承 国際比較研究 流通政策

## 1. 研究開始当初の背景

零細小売商の存立基盤と家族従業の関係は古く検討されてきたが、最近になってあらためて多様な研究が展開されている。そのひとつとして、研究の無題を日本から東アジアに広げ、理論的・実証的に研究を深めていこうとする試みがある。韓国、台湾、中国と既に調査研究を開始しているのだが、本研究もこの試みの延長線上である。

家族従業の国際比較については、石井(1996)から方向性が提示された。そこでは、小売商業における家族従業は比較的に限られた国で成立する制度であることが提示された。ただそこでは日本と西欧諸国との比較が中心であって、アジア諸国とのそれは抜け落ちていた。そこを埋めるべく始めた研究が本研究の背景である。

## 2. 研究の目的

本研究で取り組みたいのは、「家業」ないしは「家業意識」の概念解明である。これは、東アジアにおける商店経営と家族との関係を考える上でひとつの鍵となる概念である。そう考える2つの理由がある。

商店に対する商人が持つ「家業意識」は、その商店を「事業として継承する意識」に影響を与えると考えるからである。同じく、家業は、その商人が行う様々な投資活動の程度やタイプ(出店、不動産、商店街等)にも影響を与えるからである。

これらの家業・事業継承・投資の概念間の関係を明らかにすることが本研究の主な課題となる。

## 3. 研究の方法

本研究では、東アジア諸国を対象に家業意識・事業継承・投資について国際比較研究を行うことによって、日本の商業の特殊性を明らかにする。そのために本研究は、4段階に進めることになる。

まず、第1段階では、大きくは次の2点について理論研究を行う。すなわち、日本の商業者が大切にしてきた家業という概念についての理論研究、そして事業継承に関する理論研究の2点である。とと並行して投資についても理論研究を行うことにする。

第2段階では、このような理論研究と同時進行で、上記の点について、東アジア諸国でフィールドワーク(視察およびヒアリング調査)を行い、その結果に基づきながら理論的研究をさらに深耕する。

第3段階として、これらの問題が東アジアにおいて総合的議論できるようなフレームワークを構築し、検証可能な仮説命題を導出した上で、国内・東アジア諸国において質問票調査を行い、得られたデータを用いて検証調査を行う。

最後に、第4段階では、第1-第3段階を通じて確認された日本の商業と東アジア諸国の商業の異質性・同質性についての結論をフォローアップするために総合的調査を行い、その上で、本研究を通じて明らかになったことを慎重に検討する。

## 4. 研究成果

### (1) 事業継承について

日本の小売業の事業継承に関する実証分析からもたらされた理論的含意は、以下の7点に集約することができる。

第1に、荒川(1962)、石井(1996)の議論に基づいて、商業研究の課題として想定されてきた商人家族における家族理念と事業継承意志の関係性を明らかにした。

第2に、消費社会の到来により、個別商店の経営における家族という労働資源の枯渇を招くという石井(1996)の主張を踏襲し、家族労働資源の枯渇、親子別居、職住分離という商店経営の特徴が事業継承意志に影響が確認できた。

第3に、商店経営者の身内および長男事業継承意志に対する家業意識と家族従業者数の交互効果を発見した点である。

第4に、長男事業継承意志に対する家族従業者数の影響は、家族財産意識の高い場合に、逆により小さくなることを示した点である。単に、家族従業者数が増えるほど、事業継承意志が高揚されるのではなく、家族財産意識の度合いに媒介して、事業継承意志の強弱が決められる。

第5に、事業継承意志に対する職住一致の影響は、家族財産意識の度合いによって違ってくるということを明確に示した点である。

第6に、石井(1996)の家族理念と家族従業制度の関係、ひいては「家商分離」の現象と事業継承の問題の関係についての研究が定性的にとどまっているものを、経験的妥当性の立証をするために大規模サンプルによる定量的調査研究を行った点である。

第7に、鈴木(2001)が提唱した環境諸要因 経営成果 後継者難モデルに関する議論の経験的妥当性を確認した点である。

韓国の小売業の事業継承に関する実証分析からもたらされた理論的含意は、以下の5点に集約することができる。

第1に、日本の小売商業者における事業継

承意志の高揚に関する実証分析に続いて、韓国の小売業者における事業継承意志の高揚に関する実証分析を行うことによって、国際比較調査を試みたことである。

第2に、日本と同様に、荒川(1962)、石井(1996)の議論に基づいて、商業研究の課題として想定されてきた商人家族における家族理念と事業継承意志の関係を明らかにした点である。

第3に、商店における経営成果が事業継承意志に及ぼす影響を解明した点である。

第4に、商店経営者の身内継承意志に対する経営成果および親子同居の影響は、家族財産意識の度合いによって違ってくるということを確認した点である。

第5に、鈴木(2001)が提唱した環境諸要因 経営成果 後継者難モデルに関する議論の経験的妥当性を検討した点である。

## (2) 経営者意識および家業意識について

### 経営者意識

経営者意識に関して調査時点での想定とは異なる傾向を見出せたのは、家族財産意識(創業以来の営業年数が高い日本は意外にも商店を家族全員のものだと考えていない)や生業意識(意外にも台湾の商店は生業意識が高い)、地元志向(日本が圧倒的に高いと思われたがそうではなく、意外にも中国、台湾の地元志向もそれなりに高い)、同族志向(日本が高いと想定していたが、実際にはかなり低く、かなり低いと想定していた韓国とそう変わらない)、などである。

### 家業意識

家業意識についても、多くの項目において想定とは異なる傾向を見出すことができた。たとえば、技術重視度(こうした技術は日本でとても重視される一方、韓国は日本ほど重視していないのではと想定していたが実際は逆だった)、顧客関係重視度(日本が圧倒的に重視している想定していたが実際にはどの国もきわめて重視している)、商業者間関係重視度(日本は意外にもそれほど重視しておらず、重視していないだろうと想定していた韓国、中国が意外にも重視している)、地域関係重視度(意外にも日本以外も重視している)、歴史・伝統重視度(歴史の長い日本が最も重視しているだろうと想定していたが、そうではなく、歴史が短いからこそ重視するという傾向が韓国、中国において見出された)、などである。

これらの想定とは異なる結果は、そうとわかってみれば納得がいくロジックが考えられるものが多いが、それを考えるきっかけが得られたという点で、調査を実施したことには一定の意義がある。

## (3) 商業者間の関係について

商業集積内での商業者間の相互作用を明らかにしている点である。商業集積内の商業者の関係は、最初は合意形成が簡単な仲間型組織からスタートし、徐々に合意形成が困難な所縁型組織に移行していく、というライフサイクルが存在することが石原(1993)によって指摘されている。

本研究で検討した事例では、合意形成がなされ組織的活動が行われたというよりは、リスクを負った上での組合長の強引ともいえる強力なリーダーシップによる活動の成功体験が組合員を組織的活動へと導いていることが明らかになった。

商業集積における合意形成は、石原(1991)によると、「同時型合意形成」「逐次型合意形成」「仲間型合意形成」という3つがあり得るが、組織的活動がこのような合意形成に基づいて行われる場合に加えて、本事例のように、合意形成が(ほとんど)なくても、一部の構成員が強引に進めた行動が成功し、それを組織メンバーが追認するという形で行われる場合もある。

ある商業者が成功してそこに人が集まるとその周辺に他の商業者も集まってくる。これは以前から指摘されていたことで、自然発生型の商店街の成り立ちそのものである。したがって、ここから得られる示唆は、商業集積における組織的活動にとって重要なのは、商業者間の合意(少人数間での合意も含む)に先行して存在する個人の行動だ、ということになるかもしれない。

この観点は、商業集積内での商業者同士の品揃えの依存と競争に関する議論にも示唆を与える。商業集積内での品揃えの依存と競争という一種の商業者同士の戦略的互惠関係については、石原(2000)が理論的に提示して以降、その発生メカニズムを山下(2001)、畢(2002)、加藤(2003)、石原(2006)、小宮(2007)、小宮(2010)そして横山(2010)などが様々な観点から検討を進めてきた。本事例からは、まずは端緒となる(結果が出ていない段階での強力な)リーダーシップが重要で、続いて効果を発揮するための組織体制づくりが重要であるといえるだろう。

## (4) 流通政策との関連性について

論文概要：韓国の流通政策は、90年代中盤以降、経済効率主義を優先し、大型マートやSSNのような大規模店舗の高速出店を傍観したが、間もなく政治的思惑に左右され、伝統的商業集積(とりわけ伝統市場)を保護すべく規制的色合いを強めた。ただし、天文学的予算を注ぎ込んだ流通政策の成果が問われ、行きすぎた規制政策の弊害が指摘されて

いる。最近は支援政策のための資源投入を選択と集中を通じて進めるべきだという主張が提起されている。しかし、選択と集中の方法論においては、ハード事業重視からソフト事業重視への視点転換が叫ばれるのみで具体性に欠けており、実際に実行されているソフト事業は少なからず問題点を呈している。結論的に、韓国の伝統的商業集積の主役である中小商人の意識の中に存在する敵（内々の敵）を打ち負かすべく、日本の先行研究が勧めているような地域コミュニティの担い手としての誇りとやりがいを持たせることが、今後の韓国のソフト事業支援策、さらに流通政策全般に求められている。

#### 引用文献

柳到亨・横山斉理、韓国ソウル市のトケビ市場における組織的活動の成功要因に関する事例研究、経済理論、査読無、第 278 巻、2014、pp.35-51。  
柳到亨・横山斉理、東アジアの卸売商業集積における家業意識についての国際比較、経済理論、査読無、第 375 巻、2014、pp.49-67。  
崔相鐵、柳到亨、韓国における流通政策の展開と伝統的商業集積の問題性、流通研究、査読有、第 17 巻第 2 号、2014、pp.27-46。  
柳到亨、白桃出版、小売商業の事業継承、2013、235。

#### 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 8 件）

柳到亨・横山斉理、東アジアの卸売商業集積における家業意識についての国際比較、経済理論、査読無、第 375 巻、2014、pp.49-67。  
柳到亨・横山斉理、韓国ソウル市のトケビ市場における組織的活動の成功要因に関する事例研究、経済理論、査読無、第 278 巻、2014、pp.35-51。  
崔相鐵、シリーズ・マーケティング志向の勤め 18：マーケティング近視眼と顧客志向、架け橋、査読無、第 152 巻、2014、pp.30-32。  
崔相鐵、柳到亨、韓国における流通政策の展開と伝統的商業集積の問題性、流通研究、査読有、第 17 巻第 2 号、2014、pp.27-46。  
崔相鐵、Why does Lotte Shopping of Korea go global?: Birth of hybrid retailer and its business development for global retail、流通科学大学リサーチレター、査読無、16 巻、2013、pp.1-25。  
崔相鐵、韓国ロッテ・ショッピングの新興市場進出戦略の分析：急激なグローバ

ル・シフトの深因、マーケティングジャーナル、査読有、第 32 巻第 4 号、2013、pp.22-37。

崔相鐵、シリーズ・マーケティング志向の勤め 17：真実の瞬間とサービス・マーケティング、架け橋、査読無、第 151 巻、2013、pp.5-6。

崔相鐵、味千ラーメンの快進撃を支えるマーケティング戦略、架け橋、査読無、149 巻、2012、pp.44-46。

##### 〔学会発表〕（計 5 件）

柳到亨・崔相鐵、韓国における流通政策の展開と商業集積のコミュニティ性、日本商業学会第 64 回全国研究大会、2014、一橋大学。

Narimasa Yokoyama, Dohyeong Ryu, The Characteristics of Business Syccession of SME Merchants in Japan : A Comparative Study of the East Asian Commercial sector, 7<sup>th</sup> Oxford asia Retail Conference, 2014、シンガポール国立大学。

柳到亨、日韓比較で見る小売商業の事業継承、日本商業学会第 4 回全国研究報告会、2013、日本大学。

崔相鐵、韓国ロッテ・ショッピングの VRICs 戦略の概要・背景・含意：中国とインドネシアへ実態調査を踏まえて、日本商業学会関西西部会、2012、大阪経済大学。

柳到亨、東アジアにおける承認家族の承継、東アジア塾（招待講演）、2012、新大阪丸ビル別館。

##### 〔図書〕（計 2 件）

柳到亨、白桃出版、小売商業の事業継承、2013、235。

Sangchul Choi, Routledge, "Lotte Shopping: Transforming a Korean retailer towards being global", 2013, pp.116-136.

##### 〔産業財産権〕

出願状況（計 0 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 0 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

柳 到亨 (RYU, Dohyeong)  
和歌山大学・経済学部・准教授  
研究者番号：00437451

(2) 研究分担者

崔 相鐵 (CHOI, Sangchul)  
流通科学大学・総合政策学部・教授  
研究者番号：10281172

(3) 連携研究者

( )

研究者番号：