

機関番号：14301

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2009-2010

課題番号：21830051

研究課題名（和文）開発途上市場におけるビジネス・グループの動態

研究課題名（英文）Competitive Dynamics of Business Groups in Emerging Economies

研究代表者

チョルパン アスリ (Colpan M. Asli)

京都大学・経営管理研究部・准教授

研究者番号：70511286

研究成果の概要（和文）：

ビジネス・グループは、特に開発途上市場において、巨大企業の競争力の向上に大きな役割を果たし、それを通じて当該国の長期の経済成長に多大な貢献をしてきた。このビジネス・グループは非関連多角化を製品戦略として追求し、持株会社と子会社という組織構造を維持してきた。従来のビジネス・グループに関する研究が経済環境をその重要性の主要因と見なしてきたのとは異なり、本研究は企業内に蓄積された競争資源とその資源を動的に活用する能力に注目して、その要素がビジネス・グループを国際市場においても競争可能な経済主体に引き上げたことを議論した。これらの資源あるいは能力は、成熟工業経済における大企業が保有する製品に固有のものとは異なり、製品のカテゴリーを越えた、より機能的な要素、例えば金融・財務、人的資源、マーケティング、とりわけ組織マネジメントといった要素に関連するものであった。

研究成果の概要（英文）：

Business groups have played a significant role in enhancing the competitiveness of large enterprises in emerging economies and thus made a critical contribution to their process of long-term economic growth. While large enterprises in mature industrial economies adopted related product portfolio and multidivisional structure, business groups relied on unrelated diversification and the holding company-independent subsidiary structure. In contrast to the conventional perspective to business groups that emphasized environmental factors to comprehend their prominence in those economies, the present research project has identified the intra-firm factor of accumulated competitive resources and dynamic capabilities to elevate business groups to compete in international markets. Those resources and capabilities are different from the product-specific ones that have been identified in mature industrial economies. They rather are product-transcending and related to such functions as finance, human resources, marketing, and management.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	1,050,000	315,000	1,365,000
2010年度	960,000	288,000	1,248,000
年度			
年度			
年度			
総計	2,010,000	603,000	2,613,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：ビジネス・グループ、開発途上市場、経済発展、企業パフォーマンス、多角化戦

略、企業統治、産業政策

1. 研究開始当初の背景

近年における企業発展の研究は、企業の行動、すなわち戦略(strategy)あるいはビジネスモデル(business model)を中心として発展を遂げてきた。それらが生み出してきた諸成果が経営学の体系的な理論として確立しつつあることは言うまでもないが、一方その企業戦略をサポートする経営組織構造(organizational structure)あるいは組織モデル(organization model)については、驚くほど研究の蓄積が少なくなっている。かつて1970年代ないし1980年代までは、古典的なチャンドラーから始まり、ルメルト、ウィリアムソンに発展する戦略と構造を結び付けて議論がなされ、そのなかで日本の企業集団や系列組織も、欧米経済の企業組織と比較しても競争優位があるとまで主張された。このように日本企業の組織モデルが、経営学、経済学、社会学等で広く研究が行われ、しかもそれらが即自的な考察にとどまらず、国際比較による理論的な貢献を目指していたことを考慮すると、組織構造への関心の一般的低下は、残念な事態と言わざるを得ない。

このよう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が、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5年余り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。

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。これまでトルコを中心として、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きたが、それらを企業内部の資源に注目して理論的立場から要約する試みもなされた。しかし、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を出来なかった。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・グループがなぜ長期にわたって特に開発途上経済を中心に持続、成長しえたのかを内部の競争資源に着目して解明した。

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(transproduct)企業内部の資源、能力に着目することによって、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的とした。

3. 研究の方法

2009年度においては、次年8月に編著書として刊行するOxford Handbook of Business Groupsの各国別の章に含まれている叙述を批判的に検討して、この申請を行っている研究プロジェクトを開始した。これは、「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。このような不足点については、日本においてはアジア経済研究所の星野妙子、国際的には MIT の Ben Ross Schneider を中心とするネットワークを利用しながら、必要なデータあるいは文献の収集を進めた。

さらに、2009年度においては、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。

2010年度においては、まず出版を予定していた Oxford Handbook of Business Groups を予定通り刊行出来た事が特筆される。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。

今後の研究を念頭に置いた2010年度における最大の課題は、本研究を含めて、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たいといけな。2010年度は、このような成熟経済におけるビジネス・グループとの比較において、開発途上経済のビジネス・グループの特性を考察することに

研究の中心をおいた。

4. 研究成果

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。前述のレポート等、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応する主体として、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。このような参入プロセスが繰り返されることによって、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)

① Asli M. Colpan, Toru Yoshikawa, Takashi Hikino, Esther Del Brio, Shareholder Heterogeneity and Conflicting Goals: Strategic Investments in the Japanese Electronics Industry, *Journal of Management Studies*, 査読の有, 48:3, 2011, pp. 591-618

② Asli M. Colpan & Takashi Hikino, Foundations of business groups: Toward an integrated framework, In *Oxford Handbook of Business Groups*, Oxford University Press, 査読の有, 2010, pp. 15-66.

③ Asli M. Colpan, Business Groups in Turkey, In *Oxford Handbook of Business Groups*, Oxford University Press, 査読の有, 2010, pp. 486-525

[学会発表] (計5件)

① Asli M. Colpan, Business Groups in Emerging vs. Developed Economies, Mizuho Securities Professional Seminar Series, 2011年3月11日, みずほ証券株式会社、大阪市。

② Asli M. Colpan, How Does Export Commitment and Product Diversification Jointly Affect the International Scope-Firm Performance Relationship?, Strategic Management Society Conference, 2009/10/12, Washington DC, USA. Renaissance Washington, DC Hotel

③ Asli M. Colpan, Takashi Hikino, James R. Lincoln, Competitive Dynamics of Business Groups, Panel, Strategic Management Society Conference, 2009/10/12, Washington DC, USA. Renaissance Washington, DC Hotel

[図書] (計1件)

① Asli M. Colpan, Takashi Hikino, James R. Lincoln (Eds.), *Oxford Handbook of Business Groups*, Oxford: Oxford University Press, 2010, 832.

6. 研究組織

(1) 研究代表者

チョルパン アスリ (Colpan M. Asli)
京都大学・経営管理研究部・准教授
研究者番号：70511286

(2) 研究分担者

なし

(3) 連携研究者

なし

