

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 8 日現在

機関番号：14301

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2011～2015

課題番号：23530467

研究課題名(和文) ビジネスグループ発展の国際比較

研究課題名(英文) The Development of Business Groups: An International Comparison

研究代表者

曳野 孝 (Hikiho, Takashi)

京都大学・経営学研究科・客員教授

研究者番号：50301825

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,900,000円

研究成果の概要(和文)：従来のビジネス・グループに関する研究が開発途上の不完全競争の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、この要素が成熟経済においてもビジネス・グループを国際市場で競争可能な経済主体として機能した事例を検証した。これらの資源あるいは能力は、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、その応用能力を根拠として、例えばヨーロッパでは家族を中心とするビジネス・グループが存続しており、さらにアメリカでは価値投資の手法を駆使したコングロマリットが顕著なことが理解できた。

研究成果の概要(英文)：Business groups have been conventionally assumed to have played a significant and positive role in enhancing the competitiveness of large enterprises only in emerging economies. Business groups may rely on unrelated diversification, when economic settings remain not competitive. The present research project has identified the intra-firm factor of accumulated competitive resources and dynamic capabilities to elevate business groups to compete in competitive markets. Those resources and capabilities are different from the product-specific ones that have been usually identified in mature industrial economies. They rather are product-transcending and related to such functions as finance, human resources, marketing, and management. Based on the application of these capabilities, family-controlled groups in Europe and value-investing conglomerates in the United State have sustained their competitiveness in contemporary economy.

研究分野：経営学

キーワード：ビジネス・グループ 事業部制組織 組織内能力 競争資産 長期経済成長

1. 研究開始当初の背景

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、従来のように開発途上経済だけに限定するのではなく、成熟経済をもその考察対象に含めることによって、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た。研究代表者は、これまで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を意図していた。

2. 研究の目的

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(transproduct)企業内部の資源、能力に着

目をすることによって、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

この研究は、従来の理論的、実証的研究を批判することから始めた。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。

この研究は、以上のような研究史の整理を前提として、それを理論的に、実証的に進化させるという方法を採用した。

4. 研究成果

以上で要約した既存理論と現実とのギャップを認知した上で、研究代表者がこの研究の成果としたいのは、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、単に開発途上経済においてビジネス・グループが広範に持続しているだけでなく、成熟経済においても成長がみられる事例が散見され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、経済環境の成熟度にかかわらず、製品分野にとら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)

“Shareholder Heterogeneity and Conflicting Goals: Strategic Investments in the Japanese Electronics Industry”, Asli M. Colpan, Toru Yoshikawa, Takashi Hikino and Esther del Brio, *Journal of Management Studies*, 48 (3), 591-618, May 2011.

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

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

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 Culpan, Palgrave MacMillan, 2014.

曳野孝「GM 本社が葬り去ろうとした『永遠の名著』: アルフレッド・P・スローン・Jr. 『GM とともに』」『一橋ビジネスレビュー』62 巻 3 号、196-197 頁、2014 年 12 月

Asli M. Colpan and Takashi Hikino, “The evolution and resilience of the business group organization in

economic development”. Colpan, A.M. and T. Hikino (eds). *Business Groups in the West: The Evolutionary Dynamics of Big Business*, Oxford University Press, 2016 (forthcoming).

Takashi Hikino and Marcelo Bucheli, Business groups in the United States in historical and theoretical perspectives. Colpan, A.M. and T. Hikino (eds). *Business Groups in the West: The Evolutionary Dynamics of Big Business*, Oxford University Press, 2016 (forthcoming).

[学会発表](計5件)

Takashi Hikino, Shibusawa Eiichi and Japan's Modern Economy. Shibusawa International Research Project Workshop, Istanbul, April 2015.

Takashi Hikino, Japanese Policies for International Competitiveness: From Activist Industrial Policy to Abe's “Three Arrows” Marmara University Graduate School of Economics, May 2015.

Takashi Hikino, Does Abenomics Rescue Corporations and Revitalize Economy of Japan?

Koc University - TUSIAD Economic Research Forum, June 2015.

Takashi Hikino, Business Groups and Corporate Governance in Japan, Sabanci University MiF Research Seminar, July 2015.

Takashi Hikino, Changing corporate growth strategy and shifting organizational structure NEMO Business Workshop, University of Vienna, July 2015.

〔図書〕(計 2 件)

Asli M. Colpan, Takashi Hikino and James R. Lincoln, eds., Oxford Handbook of Business Groups, Oxford: Oxford University Press, 2012 (paperback edition), 799 pages.

Asli M. Colpan and Takashi Hikino, eds., Business Groups in the West, Oxford: Oxford University Press, forthcoming in 2016, c.a. 600 pages.

〔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:

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

曳野 孝 (HIKINO, Takashi)

京都大学・経営管理大学院・客員教授

研究者番号: 50301825

(2)研究分担者

アスリ・チョルパン (COLPAN, Asli)

京都大学・経営管理大学院・准教授

研究者番号: 70511286

(3)連携研究者