

(執筆)北野浩一

「開発途上国のファミリービジネス」研究会(主査:星野妙子)
第1回研究会 議事録

- ・ **日時** 平成15年 4月 18日 17時~21時
- ・ **場所** ジェトロ会館
- ・ **出席者**(敬称略) (内部)星野妙子、坂口安紀、川上桃子、安部誠、
佐藤百合、東茂樹、今泉慎也、荒神衣美、北野浩一
(外部)小池洋一、末廣昭、高龍秀、中村尚史
- ・ **欠席者** 渡邊真理子、近田亮平、
- ・ **配布資料**
「2年度目の計画」、「1年度目の論点と2年度目の方向性」(星野)、「ファミリー
ビジネスの経営的制約とその克服 - タイの実態から」(末廣)、「台湾の事例からの
問題提起」(川上)
- ・ **議題1 「2年度目の年間計画」**
開催予定
4月18日(金) 2年度目の計画(星野) ファミリービジネス研究の論
点整理(末廣) 台湾の事例からの問題提起(川上)
5月16日(金) 2002年度報告書の論点整理(星野)
6月20日(金)外部講師報告 (講師予定:沼崎一郎氏 交渉中)
7月18日(金)(高報告)(安倍報告)
8月8日(金)(星野報告)
9月19日(金)(中村報告)
10月25日(土)(川上報告)
11月未定 (小池報告)(北野報告)
12月未定 (末廣報告)(坂口報告)
1月未定
10月以降に外部講師報告(田中洋子氏)を交渉中
場所:9月まで東大社研
ミニ・ワークショップ 日程:2004年2/20(金),21(土)
研究会委員による合評会
国際ワークショップ 日程:2004年1/16(金),17(土)
招聘者候補:Mario Cerutti(メキシコ、ヌエボレオン大学)
Pawida Pananond(タイ、タマサート大学)
報告書スケジュール
1次稿(2月末) 最終稿(3月末) 双書の所内選考(5月)

議題2 「1年度目の論点と2年度目の方向性」

報告：星野主査

1年度目の研究会からでてきた合意事項は以下のとおりである。ファミリービジネスの定義は、1)ファミリーによる所有・経営支配、2)ファミリーの所有・経営の継承、である。「財閥」との違いは、財閥は1)ファミリーによる閉鎖的所有、2)多角的事業経営、3)傘下企業が各事業分野で寡占の大企業、という特徴があるのに対し、ファミリービジネスは1)所有を開放しているケースもある、2)事業分野は特化している場合もある、3)特に寡占を定義に含めていない、といえる。実証研究の対象は、グローバル競争期(事業分野、資金調達面で)である。

考えられる研究課題は、グローバル化を背景として「ファミリービジネスは変わったのか?」という点である。仮説・検討課題としては、1)時代環境に適応して革新をとげたファミリービジネスが勝ち組となっている、2)革新の内容(臨界点-資金制約、技術制約、人的制約、組織上制約-の引き上げ)、3)臨界点引き上げの条件(外部環境、業種、ファミリービジネスの能力)があげられる。

議論

- ・グローバル化の影響の分析：特定企業の事例、あるいはグローバル化前後での全体像、あるいは産業毎の違い。
- ・報告書からの論点の抽出を行う必要がある。報告書を題材として、仮説とどこまで整合的か、横並びの比較研究の条件を考察。

議題3 「ファミリービジネスの経営的制約とその克服 - タイの実態から」

報告：末廣委員

各国のファミリービジネスはこれまで盛衰を繰り返してきたが、あえて「グローバル化時代の新しいファミリービジネス像」を想定することの意味は何か、という問題の設定を明らかにする必要がある。成功しているファミリー企業は「天井」を引き上げ、グローバル化という新しい時代に適応してきたという議論があるが、これには、経営資源(投資資金、人的資源、技術力)、組織を拡大維持するコスト(組織の調整コスト、情報収集コスト)の上限を引き上げたと考えられる。

タイのデータから提示される研究課題としては、なぜ分散所有型の近代的企業が発達しないのか、事業多角化に向う意味、家族内で事業の継承がなされるのはなぜか、をあげることができる。ファミリービジネス存続・衰退論には、クロニー資本家説、後発工業国説、資本市場未発達説、企業関連法未整備説、家族原理と企業活動説、がある。これらはいずれも今日のファミリービジネスを説明するのに不十分であり、ファミリービジネスの内部で自己変革(経営改革)を行うことで、「天井」を引き上げているという、「ファミリービジネス進化説」、「ファミリービジネス環境適応説」が有効である。

経営資源の「天井」引き上げは、資金調達、人的資源、技術力の何れの側面でも観察さ

れる。グローバル化によりこれまで必要とされる投資規模や経営能力、技術水準が上昇するなど、新たな適応を迫られている。また、企業組織の調整コストは、経営革新の推進や家族会議などの内部的組織による対応により、一方情報収集のコストは事情の水平的統合や、政府の有する特殊情報の囲い込みによって「天井」を引き上げる試みがなされている。

議題4 .「台湾の事例からの問題提起」 報告：川上委員

「資料集」より導出される企業発展過程の特徴としては、事業買収による多角化と成長、ブランド型事業・フランチャイズ契約への資源投入、外資との合併・提携、垂直統合がある。近年の展開では、民営化・産業政策の自由化、開放化を機に許認可事業の参入を通じたテレコムなどの「新」産業への展開が特徴である。ただし、このような傾向はビジネスグループ一般に観察される事柄であって、ファミリービジネスに固有の問題領域とは言えない。ファミリー企業の特徴としては世代間の継承とともに分家・分裂の傾向がでていることがあげられる。また経営面では、全般に専門経営者のプレゼンスが高まっているが、最も重要なポジションは家族が占める傾向にある。

台湾の事例より言えることは、企業規模が拡大しても、ファミリーが強いコントロールを維持し続けることが可能である、ということである。これは、株式所有が分散化したことにより、ファミリーの低い株式所有比率でも有効な支配が実現するからであると考えられる。一方、1990年代の「新しい」大企業として、伝統的なファミリービジネスの「新」産業への参入による成長があるが、これはライセンス取得によるものが主であり、「革新的」とするには問題があると考えられる。家族の経営関与をめぐっては、特定の産業に特化している企業の場合には専門経営者に委任し、産業関連の弱い分野への多角化をすすめる企業の場合には家族メンバーが登用されるケースが多い。ファミリービジネスの合理性・およびファミリー企業の経営の近代化については今後検討の必要がある。

議論

・台湾におけるパートナーシップ：業種によってはベンチャーなどパートナーシップ所有が主であるといえる。これは今後分散所有型に発展する可能性がある。パートナー型は企業が起業と成長を、ファミリー型は継承を主眼としてこのような所有形態が選好されると考えられる。

・ファミリービジネスの臨界点をめぐって：グローバル化は臨界点引き上げの条件も、また引き下げの可能性も両方提示している。これに対応できる企業が生き残っていると考えられるのではないか。

・家族企業と経営者支配企業の区別には、家族メンバーが経営機構のどこまでおさえるか、を特定することが課題となる。

・所有の集中型か分散型かという問題設定：集中型が一般的ともいえる。法的な投資家保護が不十分な場合は、投資集中型が合理的といえるのでは。企業が成長し、また継承とい

うプロセスを経ても、所有の集中維持しているのはなぜか。

・途上国企業のレントシーキング：国に資源が集中している環境ではマイナスの企業活動
とは言えないのではないか。

・ **次回予定**

日時：5月16日（金）14時～17時

場所：東京大学社会科学研究所