

(執筆) 北野浩一

「ファミリービジネスの経営と革新：アジアとラテンアメリカの比較」研究会
(主査：星野妙子)

第4回研究会 議事録

- ・ 日時 平成15年 7月18日 13時～17時
- ・ 場所 東京大学 社会科学研究所
- ・ 出席者(敬称略) (内部) 星野妙子、坂口安紀、川上桃子、浜口伸明、清水達也、
佐藤百合、東茂樹、安部誠、今泉慎也、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、荒神衣美
- ・ 配布資料 『金大中政権の財閥改革と財閥のサステナビリティ』(高委員)
『韓国「財閥」の持続性とその限界 - 継承問題から』(安倍委員)

・ 議題1 『金大中政権の財閥改革と財閥のサステナビリティ』

報告：高 委員

金政権の改革政策は、新自由主義を基調としながら介入主義、経済民主主義という特徴があった。その金融・企業改革は、1998年初の金政権発足時から99年7月までの大宇グループは破綻までを第1期、それ以降2001年3月までを第2期、その後2003年2月の政権交代までを第3期と分けて分析することが可能である。

財閥改革としては、第1期は99年に改革5原則、99年に追加3原則打ち出され、財務の健全化や大規模事業交換(ビッグディール)による産業再編がすすめられた。第2期は、大宇グループの破綻が引き金となって資本市場が打撃を受けたのをうけて政府が財閥支援ともいえる「介入」措置をとった。第3期の政策は、銀行による問題企業のモニタリング制度を導入し、「市場原理に伴う常時構造調整システム」と呼ばれる新自由主義的な政策が導入された。財閥部門改革の特徴は、債務比率の低下といった財務構造中心の改革であったといえる。そのため、財閥は系列企業への出資を拡大しそれにより債務比率の低下をはかった。政府はこれに対し、系列企業への出資を抑制する対抗措置を導入している。

企業システム変容をめぐるには、所有構造、機関投資家のガバナンス、銀行によるガバナンス、経営透明性、内部ガバナンス、といった観点から、改革以前の状況、改革の進捗状況、今後の課題が引き出される。改革に対応できた企業とそうでない企業の間で「勝ち組みと負け組み」財閥の二極化がみられる。

議論

企業復興時の資金調達：ラテンアメリカでは、外資を導入した企業が勝ち組となった。韓国では、外資からの資金が2割ほどしかなく、国内資本市場が比較的厚みを持ち資金調達は国内資本中心でなされた。また、株の持ち合いによる増資もあった。外国銀行

は近年比較的参入しているがラミに比べて少ない。外銀の関心が高いリテールは外資には開いていないことも重要である。

国の介入：韓国では大統領が「公正を守る」という理由で、「公正取引法」で財閥を制限。タイなど他国には見られない特徴で、ヨーロッパ的といえる。

ファミリーの所有の低下と影響力：財閥におけるファミリーの所有比率の低下に従い、専門経営者が台頭する傾向にある。しかしその程度は財閥毎に異なり、所有比率が低下してもファミリーが隠然たる発言力を有するグループも存在する。また「社長会」が依然強いことも問題となっている。議決権制限株の発行なども、ひとつの要因といえる。一方で、第三者割り当てなどによる資産規模の増大も、ファミリーの支配力を維持したまま所有比率を下げる結果となる。

小口株主：金融危機後に株式を所有した外資などは小口株主であることが多く、結束して発言力を行使する機会は少ないと考えられる。ただし、株式の売買を通じて圧力をかけるといいうゆるウォール・ストリート・ルールは働く。

専門経営者：日本の場合には、財閥解体以降専門経営者が出てきて所有ファミリーは姿を消したといえる。韓国の場合は、中核企業の所有を維持するなど依然ファミリーの支配が強い。

議題2 『韓国「財閥」の持続性とその限界 - 継承問題から』

報告：安倍委員

韓国財閥の特徴としては、制度面では純粹持株会社の禁止、相続慣行では長子による家継承と、不均等分割相続がある。主要グループの相続パターンには 分離型、 共同所有・経営型、 分裂型がある。通常、 のようなパターンによって多くのグループは次世代への継承を完了し、ファミリー支配の維持だけでなくグループとしての規模の維持・拡大にも成功している。 のようなケースは家族内で紛争が生じた時のみの稀なケースである。通貨危機後は、グループ再編の動きが強まり、 から へと移行するグループが増加した。また、「財閥」の破綻による公的・私的整理後、経営のたて直しが専門経営者によってなされる例も多い。

創業者家族による継承はいくつかの理由で限界に直面している。所有においては、家族持株比率の低下や相続税・贈与税強化がその要因である。また経営面では、専門経営者が台頭し、グループ総帥の経営関与は現場から乖離している。その結果、外部株主の発言力が増し、これを無視できない専門経営者と、創業者家族のグループ重視の経営方針との齟齬がでてきている。今後の規制緩和による純粹持株会社の設立は、創業者家族と専門経営者の役割分担の明確化を通じて専門経営者の台頭に拍車をかける可能性もある。

議論

持株会社化：持株会社の役割は、出資会社の管理、長期計画の策定、内部資金市場がある。

共同型・分離型の区別： 韓国のファミリー企業を分離型、共同所有・経営型と分裂型に明確に区別するというのは難しい。実際に多く見られる共同型は、分離型へ移行する過渡的な形態と考えられる。また、グローバル化の進展により経営戦略上、特定産業への特化戦略が有効になると、企業の多角化が困難になり企業を分離して継承するというパターンが多くなることも考えられる。

所有と経営の相続：通常は、遺産相続者に対しファミリーの論理に従い企業を分割して所有と経営権を相続させるため、所有と経営の継承が一致している。しかし、企業所有の相続は家族内の遺産相続上ルールがあり、一方経営支配の相続は相続人の経営能力が重視されるため、家族のメンバー内での所有と経営支配が一致しないケースもある。特に、タイのケースのように主たる相続者が相続する中核企業とは別に、新興のプロフィットセンターがある場合、所有と経営の相続の一致が問題になる。

専門経営者と企業グループ：専門経営者は、系列企業のトップに座る例が増えているが、「社長会」から改編された「持株会社」の役員として企業グループ全体を管理するケースもある。グループが維持されるのは内部労働市場・内部資金市場が依然有効である証左でもある。

総括質疑

ファミリー・ビジネスの韓国的な特徴：ラテンアメリカと比較した時に、韓国企業は業種では先端産業中心、規模でははるかに大きいという特徴がある。また相続パターンでは、ラ米が均分相続、韓国は長子相続という特徴を有する。

． 次回予定

日時：8月8日(金)14時~16時

場所：東京大学社会科学研究所