

【論文】

わが国企業集団における食品製造業の規模とその地位

上路 利雄*

1. はじめに

わが国産業には、企業集団や系列、下請制などと呼ばれる企業間の強いつながりが存在しており、これらはわが国経済の閉鎖性・後進性を示すものであり、外国企業にとってわが国経済へ参入する場合に参入障壁となると欧米諸国からしばしば批判されてきた。このような企業間組織はわが国経済だけに限らず、いずれの国にも存在するが、上述の企業間組織にはわが国固有の特質も含まれており、諸外国の批判があながち的外れとはいき切れない側面のあることが国内の識者からも指摘されてきた。このようなわが国企業間組織の実態とその特徴、形成要因を明らかにすることは、産業組織論では極めて重要な分析課題といえる。

わが国の企業集団として最もよく知られている巨大企業グループには、旧財閥系の企業や大銀行を中心とした六大企業集団（三井系、三菱系、住友系、芙蓉系、三和系、一勸系）と、これらとは別個の企業集団、あるいは旧財閥系の有力企業がそれぞれの企業集団に属しながらも自らも核となり企業集団を形成している、いわゆる独立系企業集団と呼ばれているものがある¹⁾。

これらの企業集団がどの程度の市場支配力を有し、どのような機能や活動を行い、どの程度の強い企業間つながりがあるのか、また、いかなる歴史的経過を経てそれが形成され、企業集団への所属が各企業にどのようなメリット・デメリットをもたらすのかといった点は関心の高い問題であり、この点に関して、これまでいくつかの分析事例がある²⁾。

わが国の企業集団に関しては、たとえば、財閥などの歴史的形成のプロセスを論じ巨大な寡占力による経済支配に伴う弊害や問題点を指摘する立場からの分析や、R.H.CoaseやO.E.Williamsonなどにより展開されてきたところの市場取引か組織内取引かの選択に関する取引コストによる分析、さらには取引コスト分析をもとに最近のわが国企業グループが果たしている機能や企業間関係の特徴、その変容の実態を明らかにする分析など、種々な立場からの考察が行われてきた³⁾。植草益はわが国企業集団の形成要因に関するこれらの

* 当学科教授

仮説を、①株式持合いによる配当の内部化に着目した「配当搾取」仮説（二木雄策の説）、②情報コストを含めた取引費用の削減に求めた「コスト削減」仮説（後藤晃、寺西重郎、小田切宏之などの説）、③企業集団による独占的価格形成に基本的視角をおいた「独占動機」仮説（小林好宏の説）の三つに整理している⁴⁾。

食品企業が自ら企業集団を形成する場合、その形成要因やメリットは何に求められ、自動車や家電メーカー、銀行・商社等が中心となった企業集団と比べて、いかなる組織構造上の特徴があるのかを明らかにすることは注目すべき分析課題である。しかし、それにはまず食品企業がどのような企業集団を形成し、また、いかなる企業集団に属しているのかの実態を把握する必要があるが、食品流通業における系列取引の実態等についてはいくつかの文献で言及されてきたが、食品産業に関する企業集団や企業間関係を分析した事例はほとんどみられないのが現状である⁵⁾。

ここでは、上記課題へのまさに第一次的接近として、食品製造業を中心に、食品企業がいかなる企業集団を形成し、あるいは企業集団に属し、そこではどの程度の企業規模を有し、いかなる業種に事業進出しているのかという問題について、六大企業集団と独立系企業集団の両者について言及していく。

2. 六大企業集団における食品企業

1) 食品産業部門の規模

わが国経済が高度成長を開始した直後に当たる1960年前後から、株価の安定化や資本自由化に伴う「外国資本による日本企業の乗取り」への対処などの必要性から、戦後の財閥解体から免れた銀行が中心となり、旧財閥系企業では系列融資や株式の持合い、共同投資、メンバー企業間での役員の兼務などを通じて再び企業集団としての復活が進められた。しかし、それらは戦前にみられたような巨大持株会社（親企業）による下請企業の搾取・巨大な組織による日本経済の支配といった統制力の強い組織ではなく、むしろ個々の企業の独立性が保たれ、他の企業集団に属する複数の銀行からも融資を受け、同じ企業集団に属する企業間での取引がそれほど大きなウエイトを占めないというのが実態であり、メンバー企業による社長会も緩やかな統制力しか有しない情報交換的性格のものであるという認識が、一般的である⁶⁾。

周知のように、六大企業集団にはわが国を代表する有力企業の多く（あるいは、ほとんどの企業）が含まれている。『企業系列総覧'95』（週刊東洋経済臨時増刊、1993年の値）をみると、六大企業集団が日本経済に占めるシェア（本節では、すべて銀行・保険を除く数値である）は従業員数で3.79%、総資産で11.89%、資本金で14.91%、売上高で13.27%、

経常利益で10.96%、純利益で23.82%という巨大な規模を誇っている。これを、1988年度の値と比べてみると、従業員数では0.16%ポイント、総資産で0.95%ポイント、資本金で0.63%ポイント、売上高で0.35%ポイント、経常利益で1.61%ポイント低下している。このように、いずれの指標を用いるかによって企業集団の規模はかなり異なり、また純利益をのぞき、いずれの指標とも7年前よりも若干の低下傾向にあるが、上述の数値の大きさから、六大企業集団はわが国最大の企業集団であり、さらに従業員数シェアに比べて純資産シェアや資本金シェア、売上高シェアなどの値がいずれも格段に高いことから、六大企業集団は多くの優良な大企業によって構成されているといえよう。

六大企業集団の社長会メンバーとなっている食品企業を列举してみると、

三井系（加盟 27 社）…日本製粉、

三菱系（加盟 28 社）…キリンビール、

芙蓉系（加盟 29 社）…日清製粉、サッポロビール、ニチレイ、

三和系（加盟 44 社）…伊藤ハム、サントリー

がある。住友系（加盟20社）と一勧系（48社）の社長会メンバーには食品企業は1社も含まれておらず、これらの企業を主な事業内容で業種分類してみると、六大企業集団には製粉と酒類、畜産品、冷凍食品の各製造業という少数の業種しか含まれないことになる。

また、これらの食品企業（合計）が各企業集団に占める資本金と従業員数、売上高のシェア（除く銀行・保険）を求めてみたところ⁷⁾、表1が得られた。

表1では、いずれの指標でみても、食品企業が各企業集団内に占めるシェアは低い。さらにこれを、六大企業集団全体でみた場合でも、上記食品企業計の占めるシェアは資本金で0.22%、従業員数で2.63%、売上高で2.07%であり、これらの数値からも六大企業集団における食品企業の占める規模は決して高いと言えない。

もちろん、上記のような社長会メンバー企業でなくても、六大財閥系企業集団に属する

表1 六大企業集団（社長会メンバー）
における系列内食品企業のシェア
（単位：％）

	資本金	従業者数	売上高
三井系	0.66	0.70	0.43
三菱系	6.49	3.82	4.64
芙蓉系	4.64	3.36	3.97
三和系	0.16	2.60	3.19
六集団計	0.02	2.63	2.07

注：1）『日本の企業グループ'95』（週刊東洋経済 臨時増刊）より推計。

2）1993年度の値である。

と見なされている企業や密接な取引関係にある企業、その子会社・孫会社・関係会社はいくつかある。ここでは、これらの食品企業を上場企業に限定し『企業系列総覧'95』で拾ってみると、以下のような企業があげられる（ただし、日商岩井は三和系と一勧系の両方の社長会メンバーであることから、日商岩井系の企業は両方の企業集団に列挙した）。

三井系…日本製粉、台糖、日本配合飼料（三井物産系）、三井製糖（同）、三国コカ・コーラボトリング（同、以下ではボトリングの表示を省略する）

三菱系…麒麟ビール、近畿コカ・コーラ（麒麟系）、日東製粉（三菱商事系）、日本農産工業（同）、カンロ（同）、中京コカ・コーラ（同）、富士コカ・コーラ（同）、日本食品化工、日本ハム（三菱商事と密接）、

住友系…アサヒビール、ニッカウイスキー（アサヒビールの連結子会社）、吉原製油

芙蓉系…日清製粉、サッポロビール、ニチレイ、日本水産、宝酒造、山陽コカ・コーラ、オリエンタル酵母（日清製粉系）、山崎製パン（日清製粉と密接）、東洋精糖（丸紅系）

三和系…伊藤ハム、サントリー、昭和産業（日商岩井系）、フジ精糖（同）

一勧系…明治乳業、明治製菓、日本甜菜製糖（明治製菓系）、プリマハム（伊藤忠色）、不二製油（伊藤忠系）、昭和産業（日商岩井系）、フジ製糖（同）

これらの食品企業の資本金と従業員数、売上高を『日本の企業グループ'95』（週刊東洋経済臨時増刊）で求め、企業集団別に合計し、その合計値を六大企業集団全体（社長会メンバー全企業）のそれと対比したのが表2である。この表をみると、各企業集団の中で食品企業はどの程度の規模を有し、いかなる地位にあるのかがある程度予想されよう。

表2より、各企業集団の中で食品企業の占める規模や地位は、企業集団によってかなりの格差のあることが明らかであろう。

各企業集団（社長会メンバー企業）の中で、食品企業の相対規模が最も高いのは三菱系と芙蓉系の企業集団であり、指標によって多少の散らばりはあるが、三菱系で8.10～10.15%の、芙蓉系では7.45～11.45%の値となっている。次に値の高いのは住友系（資本金の比率を除くと⁸⁾、3.81～4.55%）と三和系（3.05～3.61%）、一勧系（2.19～4.25%）であり、これらは三菱系と芙蓉系の企業集団の値と比べて、おおむね1/2以下の値である。これに対して三井系企業集団では、それが1.12～1.84%と他の企業集団のそれと比べて格段に低い値であり、それだけ三井系企業集団では食品企業の占める地位は低いといえよう。

なお、6大企業集団全体に対する上記の上場食品企業全体の相対規模を求めてみると、

表2 六代企業集団と比べた当該系列内の上場・食品企業の合計規模

	(単位：％)		
	資本金	従業者数	売上高
三井系	1.84	1.84	1.12
三菱系	10.15	9.87	8.10
住友系	13.32	4.55	3.81
芙蓉系	7.45	11.45	7.67
三和系	3.10	3.05	3.61
一勸系	4.09	4.25	2.19
六集団計	6.52	6.52	4.45

注：データや作成方法は表1に同じ。

資本金では6.52％、従業員数では6.52％、売上高では4.45％のシェアであり、六大企業集団全体と対比した上記の上場食品企業全体の規模はおおむね5％の値といえる。

2) 食品製造業への進出業種

上記の上場食品企業が食品製造業のいずれの業種に属するかを、『日本の企業グループ'95』に記されている主な事業内容によって、3ケタの業種（小分類）に分類してみたのが表3である。

表3をみると、三井系と住友系、三和系、一勸系の各企業集団では上場食品企業の主な事業内容が食品製造業3～5業種にとどまっているのに対して、三菱系と芙蓉系の企業集団ではそれよりも多く6～8個の業種に及んでいる。

これを業種別にみると、主な事業内容としては、少数の企業集団しか進出していない業種や、いずれの企業集団ともまったく進出していない業種もかなり多いなかで、飼料・有機質肥料製造業には5つの企業集団で、糖類と動植物油脂、清涼飲料、酒類の各製造業には4つの企業集団で、上場食品企業が存在している。これらの製造業は、いずれも原料を海外に依存する基礎素材型業種か、資本装備率が高く大量生産による規模の経済が追求される大量加工システム型業種であり、このことから、六大企業集団の食品企業は多種多様な製品を生産する少量加工システム型業種よりも大量生産型の業種に属する企業が相対的に多いことは明かであろう。

なお表3をみると、同じ企業集団に属する複数の企業が同一業種を主な事業内容としているケースがいくつかみられるが、これらには、たとえば畜産品製造業では肉製品と乳製品、酒類製造業ではビールと他の酒類、清涼飲料ではコーラ系飲料と他の清涼飲料といった企業間における主力商品の相違や、コカ・コーラボトリング企業間にみられるような営

表3 六大企業集団の上場企業が事業展開している食品製造業の主な業種 (3ケタ業種分類)

	三井系	三菱系	住友系	芙蓉系	三和系	一勧系
畜産品		○			○	○○
水産品				○		
野菜缶詰						
調味料						
糖類	○○			○	○	○○
精穀・製粉	○	○		○		
パン菓子		○		○		○
動植物油脂			○		○	○○
その他				○○		
清涼飲料	○	○○○	○	○○		
酒類		○	○○	○○	○	
茶コーヒー						
飼料・肥料	○	○		○	○	○

注：1) 『日本の企業グループ'95』(週刊東洋経済 臨時増刊)に記載されている「主な事業内容」をもとに作成した。

2) 日清製粉(小麦粉、配合飼料)サッポロビール(ビール、清涼飲料)アサヒビール(ビール、清涼飲料)昭和産業(製粉、製油、飼料)は上記の複数業種で事業展開とした。

3) ○印の数は、当該業種に事業展開している企業数を意味。

表4 六大企業集団の上場企業とその子会社・関連会社が食品製造業で事業展開している主な業種

	三井系	三菱系	住友系	芙蓉系	三和系	一勧系
畜産品	◇	◎◇		◇	◎◇	◎◇
水産品		◇		◎◇		
野菜缶詰				◇		◇
調味料						
糖類	◎◇			◎◇	◎	◎
精穀・製粉	◎◇	◎		◎		
パン菓子		◎◇		◎◇		◎◇
動植物油脂			◎		◎	◎◇
その他	◇			◎◇	◇	◇
清涼飲料	◎◇	◎◇	◎◇	◎◇	◇	◇
酒類		◎◇	◎◇	◎◇	◎	◇
茶コーヒー	◇	◇			◇	
飼料・肥料	◎◇	◎	◇	◎	◎◇	◎◇

注：1) データの出所や作成方法などは表3に同じ。

2) ◎印は上場企業が、◇印は子会社・関係会社が少なくとも一社は当該業種で事業展開していることを意味する。

業地域の棲み分けもあり、この点を考慮すると、同じ企業集団内における上場企業間では業種的競合は比較的少ないといえよう。

ただし、このことは、あくまでも上記の上場食品企業に限定した場合の結論である。企業が多角化を図る場合、子会社・関係会社等の設立を通じて他の業種へ事業進出していることも多い。この点を考慮し、表3と同じ作成方法により、上記の上場食品企業だけでなく、その子会社・関係会社を含めた形で、各企業が主な事業内容として進出している食品製造業の業種を、企業集団別に求めたのが表4である。

この表をみると、表3に比べて、いずれの企業集団も事業展開している業種は拡大している。特に一勸系と三井系ではそれが顕著であり、子会社・関係会社を加えた場合には、事業展開している業種は新たに3～4個増加する。このように子会社・関係会社も加えた場合には、食品企業各社が主な事業としている業種は住友系企業集団ではなお4業種にとどまっているが、三井系では7業種、三菱系と三和系では8業種、一勸系では9業種、芙蓉系では10業種に拡大しており、住友系を除き、六大企業集団は子会社・関係会社などの設立を通して食品製造業のかなり多くの業種に事業進出しているといえる。

なお本節では、あくまでも証券取引所で食品企業（農林・水産業の日本水産も含む）と分類されている上場企業に限定し分析してきた。しかし、次節で言及するように、食品企業とは分類されていなくても、たとえば、商社や化学工業などの一部の企業でも子会社・関係会社等を設立し食品生産を行っており、もし、これらの企業の値も追加するならば、六大企業集団内の食品企業の規模は上述の値よりも若干高くなることは、付記しておく。

3. 独立系企業集団における食品企業

1) 食品産業部門の規模

『企業系列総覧』をみると、独立系企業集団の数は1986年版では18、1988年版では27、1990年版以降は40へと次第に増加してきている。1995年版における独立系企業集団40グループには、親企業の総資産が12兆円（1994年3月、連結決算）を越える東京電力やNTT、それが7～10兆円規模のトヨタ自動車、日立製作所、松下電気産業、日産自動車などの巨大企業グループから、総資産が6,000億円前後の比較的規模の小さいミサワホームや任天堂といった企業グループまで含まれ、これらの独立系企業集団には総資産や売上高、純利益のいずれの面でみても極めて大きな規模格差がみられる。

これらの中で、食品産業に強く関連すると思われる独立系企業集団を挙げてみると、親会社（中核企業）が食品製造業であるキリンビールと味の素、流通業のダイエーとセゾン（西友）、イトーヨーカ堂、商社の三菱商事と三井物産の7つの企業グループがある。これ

らの企業集団のメンバーとして分類される食品企業には、次のような上場企業がある。

キリン⁹⁾ …近畿コカコーラ

味の素 …熊沢製油産業、カルピス食品工業、メルシャン

三井物産…三井製糖、台糖、エームサービス（給食）、三国コカコーラ・ボトリング

三菱商事…日東製粉、カンロ（菓子）、日本食品化工（コーンスターチ）、日本ケンタ

ッキー・フライド・チキン、中京コカコーラ、富士コカコーラ

ダイエー…マルエツ（スーパー）、フォルクス（外食）

セゾン…西洋フードシステム（外食）、吉野屋D&C（同）、三笠コカコーラ

イトーヨーカ堂…デニーズ・ジャパン（外食）

この他にも、旭化成グループには酒類や調味料、食塩といった食品を製造・販売する企業（『企業系列総覧'95』pp.48～67に記載されている主要企業数は5社、その資本金の合計額は7.97億円）、三井不動産グループには飲食業（同1社、2.5億円）、J R 東日本には駅・列車内の飲食業（同1社、6.35億円）、東急グループにはパンや肉類などの食品製造業（同2社、7.5億円）、近鉄グループと阪急・東宝グループにはホテル内での飲食業やすし・弁当加工、スーパー部門など食品産業に属するとみなされる企業がいくつか存在するが、これらの企業の資本金規模は各々の企業集団グループ全体のそれと比べて非常に低い値であることから、以降の考察ではこれらの企業グループは除外する。

ここではまず、上記の7つの企業グループについて企業規模とそこでの食品産業部門の占めるシェアを求めてみよう。いくつかの指標で企業規模の把握は可能であろうが、それらの指標は企業グループの親会社については比較的容易に得られても、企業グループのメンバー企業については、企業数も多く、そのほとんどが未上場企業であり、整合性のある形でのデータ入手は困難である。しかし、幸いにも『企業系列総覧'95』には各企業グループの主要企業について資本金が記載されており、ここではこのデータを使用し、次のような方法で食品産業部門の資本金規模を推計する。

一般に企業はいくつかの業種に多角化しており、また、卸小売業では食料品に限らず各種の商品を取り扱っている。これらの企業の資本金を各業種ごとに分割することは本来不可能なことではあるが、ここでは、各部門ごとの資本金は売上高に比例すると仮定し、親会社とスーパー、コンビニ（百貨店は除外）については、それぞれの企業の資本金にその企業の食料品の売上高比率を乗じたものを、当該企業の食品産業に関する資本金とする。主要なメンバー企業については、『企業系列総覧'95』に主な事業内容が記されており、そ

表5 独立系企業集団における食品産業の資本金規模

(単位: 百万円、%)

	キリン	味の素	三井 物産	三菱 商事	ダイ エー	セゾン	イトー ヨー カ堂
企業集団資本金計	128,453	114,036	37,201	42,730	47,496	49,845	34,053
比 親会社	77.5	57.5	48.2	32.3	46.0	8.6	44.1
率 メンバー企業	22.5	42.5	51.8	67.7	54.0	91.4	55.9

注: 親会社の値は『日本の企業グループ '95』(週刊東洋経済 臨時増刊)、主要メンバー企業のそれは『企業系列総覧 '95』(同) から推計した。

の事業内容によって当該企業が食品産業のいかなる業種に該当するか否かを判定し、食品産業部門の資本金を求め、それを集計したのが表5である¹⁰⁾。

表6では、表5の値をもとに、各独立系企業集団の総資本金のうち、食品産業部門の資本金が占める比率を算出し表示している。

まず表5で、企業グループ別に食品産業部門の資本金規模をみると、資本金規模が最も大きいのは親会社が食品製造業であるキリン・グループ(1,285億円)と味の素グループ(1,140億円)であり、他の5つの企業グループのそれはいずれも341~498億円であって、キリンや味の素グループの資本金規模の1/3程度の大きさといえる。

食品産業部門の総資本金のうち、親会社の占める比率をみると、キリンと味の素のグループではそれぞれ77.5%と57.5%であり、主要メンバー企業全体の資本金規模よりも親会社のそれの方が大きい。これに対して、セゾン・グループではそれが8.6%と非常に低く、他の企業グループでもそれが32.3~48.2%であり、親会社の資本金規模は主要メンバー企業全体のそれを下回っている。このように、セゾン・グループでは親会社の占める資本金比率が格段に低い値となっているが、これは、セゾン・グループには西洋フードシステムや吉野屋D&Cなど資本金規模の大きいメンバー企業が多く含まれていることによる。

次に、企業グループ全体の総資本金のうち、食品産業部門のその占める比率をみると、キリンと味の素ではそれぞれ87.1%と81.5%であり、これらの食品製造業系の企業グループでは、企業グループ内での食品産業部門の占めるウエイトは非常に高いといえる。次に値の高いのはダイエー、セゾン、イトーヨーカ堂といった流通業系企業グループの20.8~35.2%であり、三井物産と三菱商事といった商社系企業グループではそれが9.8~14.0%とかなり低い値となっている。このように親会社の業種の如何によって、当該企業グループ内での食品産業の相対的地位は大きく異なるといえる。

なお表6で、主要メンバー企業に関する食品産業部門の資本金比率をみると、流通業系企業グループの中ではダイエー・グループの値がかなり低く、商社系では三菱商事グルー

表6 各企業グループの総資本金のうち食品産業の総資本金が占める比率

(単位: %)

	キリン	味の素	三井 物産	三菱 商事	ダイ エー	セゾン	イトー ヨーカ堂
企業グループ全体	87.1	81.5	9.8	14.0	20.8	28.7	35.2
親会社	97.5	82.5	10.0	11.0	42.0	38.5	34.5
主要メンバー企業	63.9	80.2	9.6	16.1	17.0	28.1	35.7
メンバー 企業の業種別							
食品製造	96.2	100.0	82.7	69.1	2.7	11.0	0.4
外食産業	3.8	0.0	8.5	25.2	32.4	57.3	40.2
卸小売業	-	-	8.8	5.6	64.9	21.7	59.4

注: 1) データの出所や推計方法などは表5に同じ。

2) ラウンド誤差のため、比率の合計が100とならないものもある。

プの値がかなり高くなっている。これは、ダイエー・グループにはリクルートコスモスやダイエー・オーエムシー（信販、金融業）など資本金規模の大きい他産業部門の企業が、三菱商事グループには上場されている食品企業がメンバー企業として多く含まれていることによる。

これらの点を考慮しながら表6をみると、キリンと味の素、ダイエーとセゾンおよびイトーヨーカ堂、三井物産と三菱商事といった親会社が同じ業種の企業グループの間では、企業グループ全体の総資本金のうち食品産業部門の占める比率はかなり類似した値となっている。このように、親会社の業種の如何が企業グループ内の食品産業部門の比率に大きく影響する傾向があると言え、注目される。

2) 食品製造業への進出業種

独立系企業集団の親会社はすべて上場企業であり、食品産業のいずれの部門にどの程度事業進出しているかは、たとえば有価証券報告書における部門別売上高比率などである程度は把握可能である。これに対して、メンバー企業の多くは未上場企業であり、これらの企業の売上高はほとんど把握不可能である。そこでここでも、売上高の代理指標として資本金規模を用いる。

まず、企業グループ内の食品企業メンバー各社がいかなる部門（食品製造業、外食産業、食品流通業）に属するかを判別し、各企業の資本金を部門別に合計し、それを食品産業の部門別資本金比率として表示したのが、表6の最下段である。

この表で、主要メンバー企業全体の部門別資本金比率をみると、キリンと味の素の各グループでは食品製造業の比率が87.1%と100%と圧倒的に高く、三井物産と三菱商事の各グループでもそれが82.7%と69.1%と非常に高い値であり、これらの企業グループでは食品産業に事業進出する場合、その中心は食品製造業といえる。これに対して、ダイエーとイ

トヨーカ堂の各グループでは食品流通業の資本金比率が64.9%と59.4%と最も高く、次に外食産業のそれが32.4%と40.2%である。一方、セゾン・グループでは外食産業の資本金比率が57.3%と最も高く、次に食品流通業の21.7%である。このように、各企業グループがいかなる業種に資本金規模の大きい有力メンバー企業を抱えているかによって、上記の値は変わってくるが、いずれの流通業系企業グループとも食品製造業への事業進出は非常に低い（食品製造業の資本金比率は0.4～11.0%）という共通点は指摘できる。

表7では、表4と同じ方法により、独立系企業集団の親会社とその子会社・関係会社が食品産業と農畜水産業のいかなる業種・部門に事業進出しているのかを求めている¹⁾。

この表をみると、各企業グループとも子会社・関係会社は親会社の業種（と関連のある業種）を中心に事業展開を行っており、進出業種・部門数先は商社系の三井物産と三菱商事の各グループが11と12と最も多く、次に味の素とダイエーの各グループの9個である。キリンとセゾン、イトヨーカ堂の各グループでは進出業種・部門が3～4個に留まっており、企業グループによって食品産業への進出業種や多角化の程度にはかなりの格差があ

表7 独立系企業集団の上場企業とその子会社・関連会社が食品製造業に進出している主な業種

	キ リ ン	味 の 素	三 井 物 産	三 菱 商 事	ダイ エー	セ ゾ ン	イト ヨー カ 堂
農畜水産業			◇	◇	◇		
畜産品	◇	◇	◇	◇	◇		
水産品			◇		◇		
野菜缶詰							
調味料		◎					
糖類			◇	◇	◇		
精穀・製粉			◇	◇			
パン菓子		◇		◇	◇		
動植物油脂		◎◇		◇			
その他	◇	◎◇	◇	◇	◇		◇
清涼飲料	◇	◇	◇	◇		◇	
酒類	◎◇						
茶コーヒー			◇	◇			
飼料・肥料		◇	◇	◇	◇		
外食産業	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
食品流通業		◇	◎◇	◎◇	◎◇	◎◇	◎◇

注：1）データの出所や推計方法などは表3に同じ。

2）◎印は上場企業、◇印は子会社・関係会社が少なくとも一社は当該業種で事業展開していることを意味する。

るといえる。

3) 食品産業への進出業種とその特徴

表7や『日本の企業グループ'95』の内容から、各企業グループにおける食品産業への進出業種の共通性や特徴として、たとえば、次のような点が指摘できよう。

①各企業グループとも、同一業種と分類される子会社・関係会社は比較的少なく、たとえ同一業種にいくつかの企業が存在していたとしても、企業によって事業内容（商品の種類）が異なるか、販売地域が異なる場合が多い。

たとえば、同じ業種ではあるが企業によって事業内容が大きく異なる事例として、ビールか洋酒の製造（キリン）、プロイラーか肉豚、鶏卵の生産（商社系）、コーヒーか紅茶の製造（三菱商事）などがあり、販売地域が異なる事例として、清涼飲料（特にコカコーラ系企業）や冷凍食品（群馬、四国、九州の味の素）、弁当・惣菜・調理パンの製造販売企業や、スーパーやコンビニ等の小売業などがある。これらでは、統計上は同じ業種に同一企業グループの企業が複数存在していても、企業間には営業上の競合性は少ないといえる。

②自動車や家電、コンピュータなどの産業では、多数の「系列部品メーカー」や「生産子会社」が存在し、重層的な「親・子関係」を持った巨大な組織構造が形成されているが¹²⁾、食品製造業では、同一グループ内の企業間での取引が圧倒的に高いといったことや、重層的な企業間のつながりが形成されているといったことは、考えられない。

確かに、商社系では飼料→畜産業、鶏卵、プロイラー・豚肉の加工処理、水産業→水産品加工、食品製造業系では精糖→氷砂糖・コーヒーシュガー製造、精油・製粉→飼料・肥料製造、ビール製造→飲食店、調味料・調理食品製造→弁当・惣菜産業といった形での商品のグループ企業間取引が行われているであろうが¹³⁾、食品産業の場合には、そこで取引される商品はある企業だけで使用可能という特性や規格であったり、他の企業への転用には膨大なコストが必要といった性格のものではない。

いくつかの食品企業は上場の子会社を持ち、その上場子会社がさらに孫会社・関係会社を有している事例もかなりみられるが、それらの企業間のつながりは、重層的というよりも、親会社のみが一段と高い所に位置する凸型構造という色彩が強い。

これらは、食品産業の製品は相対的に高い加工度を要せず、商品差別化が比較的困難な最終消費財を取り扱う産業であるという特性に起因しており、企業グループの形成も、重層的な企業間のつながりによる商品および情報の取引コストの削減や情報の共有、取引に係わる諸問題の企業間調整といった側面よりも、グループ全体としての多様な商品の提供や、生産すべき商品の種類や販売営業地域の調整・分担といった問題の方がより重要であることを、表7も示唆しているといえよう。

③食品産業では、原料産地と消費地の不一致や、食品は「生もの」であり腐敗しやすく嵩ばるが鮮度が重視され迅速で多頻度な輸送が要請されるという商品的特性などから、食品産業では輸送コストや輸送時間の削減は重要な問題である。そのため、特に食品製造業では企業グループ内に複数の運送業を抱える傾向が強く、事実、キリンは11社の、味の素は3社の運輸子会社・関係会社を持っている。

④いずれの企業グループも外食産業の子会社・関係会社を持っており、各企業グループともレストランや居酒屋だけでなく、ファースト・フード（進出している企業グループは4）や集団給食（同3）、弁当・惣菜・調理パン（同4）などの多種多様な業態に進出している。

⑤流通業系の各企業グループでは、百貨店とスーパー、コンビニ、ディスカウント・ストアのいずれの業態にも子会社・関係会社を有しており、すべての業態の小売業に事業進出している（ただし、セゾン・グループのディスカウントストアは不明）。

4) 企業間における役員派遣

消費者嗜好の変化だけでなく、景気や為替レート、原料調達など企業を取り巻く環境条件は常に不確定であり、企業には絶えざる新製品開発と技術進歩、コスト削減が求められている。このような状況下で、市場取引だけに頼ることも、また企業統合により企業間取引コストの削減を図ることもあまりにも危険が多く、わが国企業はこの中間的組織形態として企業グループを形成し、継続取引による取引コスト削減や情報の共有、柔軟な支払形態を追求してきた。このことは、これまで多くの識者によって指摘されている¹⁴⁾。継続取引の安定的維持のためには、株式の持合いや系列融資、人的交流が進められることが多いが、この問題に関連して、表8には企業グループ内での役員派遣と株式持合いの実態を示している¹⁵⁾。

この表では、「当該企業に入社して原則4年程度以内に」就任した役員がどこから派遣されてきたのかと、役員の兼務先企業の両方を示している。この表をみると、いずれの企業グループとも、親会社の場合には（企業グループ内の）メンバー企業からの役員派遣は非常に少ないのに対して、メンバー企業の場合には、社外から派遣役員や兼務役員がかなり多い。たとえば、派遣役員と兼務役員の合計役員数はメンバー企業平均で7.3人、これは役員総数の実に42.1%に相当する。そのうち、親会社からの派遣役員は平均5.3人と最も多く、派遣役員と兼務役員の総数の71.6%という圧倒的に高い値を占めている。

同様に、表8の右欄で株主ランク上位20位をみると、いずれの企業グループとも、親会社の場合には上位20位以内に入っている当該メンバー企業は1社も存在しない。これに対してメンバー企業の場合には、筆頭株主はいずれも親会社であり、一部の企業では親会社

表8 独立系企業集団における役員派遣と株主の持ち合い(1994年7月31日現在)

	役員数	役員の主な前歴と人数	役員の主な兼務先と人数	株主が上位20位以内のメンバー企業とそのシェア(%)
味の素	34	他1	メルシャン1	
熊沢製油	9	味の素5	味の素1	味の素53.27
カルビー工業	19	" 4 他1	他1	" 20.0
メルシャン	22	" 3	味の素2	" 11.10
キリン	35			
近畿コカコーラ	22	キリン5 他2	キリン1 他2	キリン36.71
三井物産	57	他1		
三井製糖	18	三井物産3	三井物産1 他3	物産22.29 三国コカコーラ0.47
台糖	16	" 1	" 1 他2	" 22.87 " 0.72
三国コカコーラ	18	" 5	" 4	" 42.84 三井製糖0.78 台糖0.73
三菱商事	55	他1	他4	
日東製粉	14	三菱商事1	三菱商事4 他1	三菱商事40.90 中京コカ0.35
日本食品化	20	" 2 他1	" 3 他4	" 30.62
カンロ	17	" 2 他3	" 3	" 20.4
中京コカコーラ	16	" 4 他1	" 1 他2	" 21.95
富士コカコーラ	18	" 4 他1	" 3 他3	" 25.18

注：1) データは『企業系列総覧'95』(週刊東洋経済 臨時増刊)を使用しており、役員の前歴や兼務先とその人数は「原則4年度以内に役員に就任した場合」の数値で、表の中の「他」とは、当該企業グループには属さない企業を意味する。

以外にもメンバー企業の一部が株主ランク上位20以内に名前を連ねているが(三井製糖では三国コカコーラが、台糖では三国コカコーラが、三国コカコーラでは三井製糖と台糖が、日東製粉では中京コカコーラが、それぞれ上位20位以内の株主)、その株式所有比率は親会社と比べて格段に低い値である。

このように人的交流や株式の持ち合いでみる限り、独立系企業グループにおける食品企業では、親会社とメンバー企業はまさに親会社・子会社の関係にあり、メンバー企業間のつながりも弱く、それは親会社を頂点としたピラミッド型ではなく、むしろ、すべてのメンバー企業が親会社に直接結びついた形の凸型構造であることが、ここでも実証されたといえよう。

4. おわりに

本稿では、わが国企業グループの中で食品産業がいかなる企業規模を有し、どのような地位にあるのかの実態を明らかにしてきた。これにより、つぎのような知見が得られた。

たとえば、六大企業集団における食品企業の規模や主な事業内容は、①上場企業だけで

なく、その子会社・関係会社を含めた形で把握する必要があり、そのような方法によると、②（住友系を除く）六大企業集団では食品製造業のかなり多くの業種（7～10業種）に事業進出しており、③これらの食品企業の総企業規模は六大企業集団（社長会メンバー全企業）のその5%前後に相当するといえる。

また、独立系企業集団に関しては、④食品産業部門の資本金規模とその占める比率から、商社系や流通業系と比べて、食品製造業系の企業グループでは食品産業部門のウエイトが格段に高く、中でも食品製造業に大きなウエイトを置いており、⑤各企業グループとも親会社と類似の業種に子会社・関係会社を設立し多角化しているが、多角化の業種や程度は企業グループ間で格差が大きく、⑥同じ企業グループ内の複数企業が同一業種で事業展開しているケースもあるが、それらは取扱商品や営業地域の面で棲み分けがみられ、営業上の競合性は比較的少ないと考えられ、⑦各企業グループともいろいろな業態の外食産業に進出し、また流通業系企業グループもほとんどの業態の小売業に事業進出しており、⑧商品取引や役員派遣、株式の持合いでみる限り、親会社とメンバー企業はまさに親会社・子会社の関係にあり、企業間組織も重層構造ではなく平面的な凸型構造である、といえる。

本稿の分析では、これらの成果が得られたが、データ上の制約もあり、企業集団に関する統計上からみた概略的把握にとどまった側面も否定できない。企業集団における各企業間の取引や融資、株式の持合い等の具体的で詳細な実態把握や、継続取引のメリットやデメリットを個々の取引場面で明らかにする問題、他産業に比べた食品産業の企業間組織構造の特徴などの分析は、今後に残された課題である。

注

- 1) 六大企業集団と独立系企業グループに所属する企業名とその規模に関しては、『企業系列総覧'95』（週刊東洋経済臨時増刊）に詳しく示されている。今井賢一「企業グループ」今井賢一・小宮隆太郎編『日本の企業』東京大学出版会、1989年、pp.131～161では、日本の企業グループを①財閥型企業グループ、②独立型企业グループ、③分社型企业グループ、④企業ネットワークの4つに分類し、その特徴や長所、成立要因などを具体的な産業（企業）の事例を踏まえて分析している。本稿では、このうち①の②の企業グループを対象としている。
- 2) わが国企業集団の形成要因や特徴を論じたものとして、たとえば、今井賢一「前掲論文」や植村利男「企業・市場組織と社会制度」植草益編『日本の産業組織—理論と実証のフロンティア—』有斐閣、1995年、pp.73～93、後藤見「日本の企業間関係」後藤見『日本の技術革新と産業組織』東大出版会、1993年、pp.121～152、植草益「企業集団」植草益『産業組織論』筑摩書房、1982年、pp.248～292、坂本和一・下谷雅弘編『現代日本の企業グループ』東洋経済新報社、1987年など、

最近かなり多くの文献がみられる。

- 3) この点に関しては、注2) に示した文献の他に、伊藤元重「企業関係と継続取引」今井賢一・小宮隆太郎編『前掲書』PP.109～130などで詳しく論じられている。
- 4) 植草益『産業組織論』筑摩書房、1982年、PP.286～289を参照にした。
- 5) 食品企業がいかなる企業集団に属するののかの実態は、わずかに堀口健治「資本の系列化が進む加工食品産業」竹中久二雄・堀口健治編『転換期の加工食品産業—高まる輸入原料依存と地域農業の空洞化—』お茶の水書房、1987年PP.42～94、がみられる程度である。
- 6) この点は、注2) と3) に示したいずれの文献でも詳述されている。
- 7) 上場企業の資本金と従業員数、売上高は『日本の企業グループ'95』（週刊東洋経済臨時増刊）の、サントリーなど未上場企業のそれは日本経済新聞社『会社総覧（未上場会社版）1995』の値を採用している。このことは、以下の各表とも同じ。
- 8) 住友系では資本金のみた食品企業計の比率が、従業員数や売上高のそれと比べて格段に高い値となっているが、これはアサヒビールの資本金規模が住友系他企業と比べて相対的に大きいことによる。
- 9) キリンと三菱商事は旧三菱財閥系企業集団（六大企業集団）の、三井物産は旧三井財閥系企業集団（同）のそれぞれ社長会メンバーであるが、同時に、これらの企業は多数の子会社・関係会社を有し、独自のグループを形成し活動する独立系企業集団の親会社ともなっている。
- 10) 外国で事業展開しているメンバー企業は資本金規模の不明のものが多く、ここでの推計からは除外している。
- 11) 企業によっては、主な事業内容が「食料品の製造加工」「食品加工」としか記載されていないものもあり、このような企業は表7の作成からは除外した。
- 12) 自動車や家電、ICなどのメーカーにおけるグループ企業間の組織構造については、たとえば、坂本和一・下谷雅弘編『前掲書』などで実態が詳しく論じられている。
- 13) 食品産業の場合、取引が問屋経由で行われるため、実際の原料供給企業や製品購入企業は不明であり、商品の企業間取引に関しては明言できない。
- 14) この点は、注2) や3) に示したほとんどの文献で言及されているが、特に伊藤元重「企業関係と継続取引」『前掲書』では継続取引のメリットが詳しく論じられおり、ここでもそれを参考にした。
- 15) 流通業系企業グループは、株式所有においてオーナー色が強く、また未上場の有力企業もあり、分類困難なケースがあったため、この表の作成からは除外した。