

【論 文】

食料品製造業の多角化戦略と子会社

上路 利雄

1. はじめに

企業がどのような論理のもとに、いかなる方向への多角化を図っているのかを明らかにする問題は、企業が直面する市場の競争構造や市場成果にも関連してくる問題であり、産業組織論では非常に重要な研究課題であるが、多角化の実態を統計的に把握することは必ずしも容易な問題ではない。確かに、わが国でも企業多角化の実態がいくつかの文献で明らかにされてはいるが、これらの多くは体系的把握というよりも、個別事例的な分析にとどまっているといえよう。その要因として、通産省『工業統計表』や『商業統計表』は、基本的には企業ではなく、事業所を単位とした調査であるという統計上の問題と、わが国企業が経営の統・廃合、系列化、部門の分離・独立といった動きを活発に進めてきたことや、子会社を設立し、その子会社を通じて新規分野や新市場への進出を図るケースが多いという要因も指摘できよう。このことは、食料品製造業においても例外ではない。

子会社とは、「資本参加、その他の方法により、直接に他会社の支配を受け、これと経済上一体となっている会社」（広辞苑）を意味する。一般に大企業はいくつかの事業分野に進出し、多種類の商品を生産しているが、子会社の場合には、特定の事業分野に特化していることが多いと考えられる。これらのことから、子会社の事業分野を把握することを通じて、わが国食料品製造業における多角化の実態に接近することも、一つの有効な方法といえよう。

企業多角化の実態を調査した統計として、通産省『工業統計表 企業多角化等調査編』（ただし、1987年以降から毎年公表）や東洋経済『週刊東洋経済 臨時増刊 日本の企業グループ』がある。

前者は官庁統計であり、該当する企業がすべて調査されているが、調査対象が従業員50人以上の企業であることや、公表されている業種が中分類による産業分類であり、食料品製造業のより具体的で詳しい業種名（小分類）が把握できない¹⁾といった問題がある。これに対して後者の統計では、(1)調査対象が上場企業と一部の未上場有力企業であること、(2)企業によって、いくつかの項目で不明（公表不可および内容不詳）という記入や主要な事業内容の記載に多少の精粗があること等、問題なしとはいえないが、(3)すべての上

場企業と一部の有力未上場企業が調査対象の親会社に含まれており²⁾、かつ、従業員数の如何にかかわらず、子会社・関連会社³⁾がすべて調査されていること、(4)主要な事業内容という調査項目があり、これで当該企業の業種がある程度把握できること、等の利点がある。

本稿でも、この東洋経済『日本の企業グループ』を使用し、そこでの調査項目（企業の設立年次や資本金、持株比率、従業員数、売上高、純利益、主な事業内容など）を業種や規模別に集計・加工することによって、食料品製造業における企業多角化の実態を把握し、その特徴を明らかにする。なお、ここでの分析対象企業は、水産および食品関係の親会社95社（上場企業92社と未上場企業3社）とその子会社・関係会社1,190社である。

2. 多角化と産業分類

一般に、企業は複数個の事業部門に経営の諸資源を投資し、いくつかの商品を生産しており、進出した事業部門が、従来の事業部門といかなる産業的関連があるのかによって、多角化は次のように分類されている⁴⁾。

(1) 水平的多角化…従来の事業部門と同一の産業に属する場合

(2) 垂直的多角化…従来の事業部門とは、原材料や製品の供給に関してタテのつながり
のある産業の場合

(3) コングロマリットの多角化…原材料や製品の供給に関して、水平的もしくは垂直的
つながりのない産業への進出の場合

企業が多角化を図る目的や動機は、企業がいかなる多角化を意図しているかによっても異なり、多くの要因が指摘されているが、それらのうち主要なものとして、たとえば、①企業の保有する物的、人的、無形的資産の有効活用、②多角化によるリスク回避、③市場取引に伴うコストの節約、等が指摘されている⁵⁾。

企業はいくつかの物的、人的資源と同時に、生産技術や特許、経営上の知識、流通システムといった諸々の無形的資産も保有している。もし、これらの資産が不十分にしか活用されていない場合、これらをいかに有効に活用するかが問題となろう。このうち、いくつかの資産は当該企業に固定的・固有のものであり、他企業には転用不可能であるが、それら以外の資産は、他企業に売却もしくはリースするのか、自己の経営内に新しい事業部門を創設し有効活用を図るのか、いずれの方法も選択可能である。もし、後者の方法が選択された場合が経営の多角化である。一般に、いくつかの部門へ事業を拡大することにより、金融上のリスクが回避できる。また、原材料や製品を市場を通じて取引するよりも、それを内部化（垂直的多角化）した方が、取引上の不確実性が回避でき、取引コストの節約や節税効果も期待できる場合が多い。

企業にとって、既存の事業部門の拡充や新規の事業部門の設置によって、多角化を図ることも可能であるが、子会社・関係会社の設立による方法が選択される要因として、組織の肥大化・硬直化を防ぎ、減量経営、新規事業への容易な進出、環境変化への迅速な対応とリスクの回避、企業の活性化などのメリットが指摘できよう。

ところで、多角化を上述の3つに分類したとしても、実証分析においては、各企業がどのような事業部門に多角化しているのを示す客観的データ（製品の種類やそれに要する人員、資本金、収益など）が果して得られるのかという問題と、それらの事業部門をどのような産業に分類するのかという問題が残る。

行政管理庁「日本標準産業分類」では、すべての企業がいずれかの産業や業種に属するように産業分類の体系化が図られており、大分類、中分類、小分類、細分類へと移行するにつれて、より詳細な産業内容が把握できるようになっている。多角化の程度を客観的に把握するために、ここでも、このような「日本標準産業分類」の活用が有効である。その場合、細分類に近い産業分類であれば、それだけ多角化の実態がより詳細に把握でき、多角化の程度⁶⁾も高い値として推計されるが、一般にはこのような詳細なデータは入手困難である。逆に、大分類による産業分類の場合には、データの入手は容易であるが、多角化の実態が詳細には把握できないという問題が残る。

この点、『日本の企業グループ』では、親会社と子会社・関係会社の事業内容が「主な事業内容」として16文字以内に要約されている。この「主な事業内容」を見ると、企業によって記述内容に多少の精粗があり、また複数個の事業内容が記載されている企業もあるが、ある程度の精度で各企業を該当すると思われる産業や業種に分類できる。ここでは、特に「食料品製造業」と「飲料・飼料・たばこ製造業」、「卸・小売業、飲食店」に属する企業に対しては、できる限り詳細で具体的な業種が把握できるように試みた。これにより、すべての企業で大分類による産業分類が、大多数の企業で中分類までの産業分類が可能であった⁷⁾。

3. 他産業と比べた食料品製造業の子会社・関係会社

まず本節では、他産業との対比のもとに、食料品製造業における子会社・関係会社の規模や特徴などを概観しておこう。

表1で各産業の親会社数と子会社・関係会社数（1991年度）を見ると、製造業全体では親会社が1,047社、子会社・関係会社が7,631社あり、このうち食料品製造業は親会社数で製造業全体の8.5%、子会社・関係会社数で同7.9%を占めている。これらより親会社1社当りの子会社・関係会社数を求めてみると、製造業全体が7.3社、食品製造業が6.7社であ

表1 産業別にみた子会社・関係会社数と設立年度 (西暦年度、単位:社、%)

	親会社数	子・関係会社		設立年度別の子会社・関係会社数					設立年度比率(%)		
		企業数	1社当り	79年度以前	80～84年	85～90年	1991年度	年次不明	79年度以前	80～84年	85～91年
全産業	1844	22774	12.4	13880	3140	4684	170	900	60.9	13.8	21.3
製造業	1047	7631	7.3	5458	855	1015	29	274	71.5	11.2	13.7
食料品製造業	89	600	6.7	416	68	86	3	27	69.3	11.3	14.8
非製造業	797	15143	19.0	8422	2285	3669	141	626	55.6	15.1	25.1
農林・水産業	9	109	12.1	62	16	27	1	3	56.9	14.7	25.7
鉱業・建設業	127	1139	9.0	785	122	203	12	17	68.9	10.7	18.9
商業・卸小売	234	5214	22.3	3011	797	997	24	385	57.7	15.3	19.6
金融・保険業	183	1070	5.8	398	310	328	23	11	37.2	28.9	32.8
運輸通信電気	167	3109	18.6	2170	290	556	6	87	69.8	9.3	18.1
サービス業	77	4012	52.1	1817	665	1353	65	112	45.3	16.6	35.3

注：東洋経済『日本の企業グループ 1991年版』p.18の表を集計し、作成。ここでの運輸通信電気業には不動産業、陸・海・空運業、倉庫・運輸関連業、通信・新聞・出版・放送、電気・ガス業を含む。

り、両者は比較的近い値であるのに対して、非製造業のそれは19.0社と格段に多く、特にサービス業（52.1社）や商業・卸小売業（22.3社）で多い。

これらの子会社・関係会社がいつ頃設立されたのかを設立年次比率でみると、製造業全体では1979年度以前が71.5%と最も高く、それ以降は1980～1984年度が11.2%、1985～1991年度が13.7%である。食料品製造業に関する各年次のそれは69.3%、11.3%、14.8%であり、製造業と類似した推移にある。これに対して非製造業では、1979年度以前が55.6%、1980～1984年度が15.1%、1985～1991年度が25.1%であり、製造業に比べて、1979年以前の設立企業は少ないが、特に1985年以降に多くの子会社・関連会社が設立されてきたといえる。

次に表2で、1社当りの平均従業員数をみると、製造業では親会社が2,745人、子会社・関係会社が235人であり、非製造業のそれは3,681人と122人である。このように製造業と非製造業のいずれも、子会社・関係会社の平均従業員数は、親会社のそれと比べて9%～3%に相当し、非常に小規模といえる。食料品製造業の1社当たり平均従業員数は、親会社が1,784人であり、製造業と非製造業のいずれと比べても格段に少ないが、子会社・関連会社のそれは160人であり、これは、製造業の平均従業員数には及ばないものの、非製造業よりは多い。

このような食料品製造業における子会社・関係会社の従業員規模別分布（比率）をみると、従業員ゼロと不明の企業が全体の20.2%、1～49人規模が25.1%、50～99人規模が21.5%を占めており、これら100人未満の小規模企業は全体の66.8%となり、圧倒的に多

表2 1社当たり平均従業員数と子会社・関係会社の従業員規模別分布

(単位:人、%)

	平均従業員		子会社・関係会社数の従業員規模別比率					
	親会社	子会社等	0と不明	1～49人	50～99人	100～199人	200～499人	500人以上
全産業	3150	160	12.6	43.5	15.1	12.3	10.0	6.5
製造業	2745	235	11.6	30.8	17.5	16.1	14.0	10.0
食料品製造業	1784	160	20.2	25.1	21.5	15.7	10.5	7.0
非製造業	3681	122	13.2	49.9	13.9	10.4	8.0	4.7
農林・水産業	1544	63	13.8	52.3	13.8	11.0	8.3	0.9
鉱業・建設業	2414	214	4.4	47.0	16.7	14.6	9.1	8.1
商業・卸小売	1746	104	19.3	47.4	12.7	9.5	7.1	3.9
金融・保険業	6209	67	10.7	70.0	8.1	3.6	4.9	2.7
運輸通信電気	5760	140	8.7	48.3	15.1	12.4	9.7	5.8
サービス業	1382	124	11.6	49.1	15.4	10.9	8.4	4.6

注: 東洋経済『日本の企業グループ 1991年版』のp.19の表より作成。

表3 親会社の持株比率別にみた子会社・関係会社数

(単位:%)

	100%	99～51%	50%	49～20%	19～1%	0と不明
全産業	43.1	21.0	7.0	21.4	5.1	2.3
製造業	37.9	24.8	8.2	26.3	1.2	1.6
食料品製造業	45.0	24.8	7.7	19.2	1.2	2.2
非製造業	45.8	19.2	6.4	18.9	7.1	2.7
農林・水産業	36.7	34.9	1.8	20.2	0.9	5.5
鉱業・建設業	42.7	17.8	6.7	28.7	2.5	1.6
商業・卸小売	48.6	22.9	6.9	18.5	0.9	2.1
金融・保険業	30.4	5.7	3.2	10.6	47.0	3.2
運輸通信電気	39.4	21.4	7.5	25.1	3.5	3.2
サービス業	52.6	17.1	6.0	14.7	6.5	3.1

注: 東洋経済『日本の企業グループ 1991年版』のp.20の表より作成。

い。これに対して500人以上の大規模企業は、全体の7.0%を占めるにすぎない。

なお、表3には子会社・関係会社における親会社の持株比率を示している。この表をみると、食料品製造業では、親会社が100%持株比率である企業は全体の45.0%と最も多い。これに、親会社の持株比率が99～51%の企業(24.8%)と50%の企業(7.7%)を加え、持株比率が50%以上の企業数を求めてみると、全体の77.5%となる。これは、製造業と非製造業のそれ(70.9%と71.4%)よりも若干高い値である。

4. 親会社の業種と子会社・関係会社数

本節では、分析対象を食料品製造業の親会社95社とその子会社・関連会社1190社に限定し、親会社の業種（小分類）⁸⁾を表側、子会社・関連会社の企業数や設立年次、企業規模等を表頭としたクロス表を作成することにより、食料品製造業における多角化の現状や特徴を把握しよう⁹⁾。

まず表4では、親会社の業種と、子会社・関係会社の企業数や設立年次にはいかなる関連があるのかを示している。食料品製造業では親会社1社当りの子会社・関係会社数は平均12.5社であるが、これを業種別にみると、畜産食料品製造業で31.8社と最も多く、次に酒類製造業の16.6社、水産食料品製造業の16.1社の順である。逆に、その最も少ない業種は野菜缶詰・果実缶詰・農産保存食料品製造業（以下では野菜果実缶詰製造業と略記する）の1社、精穀・製粉業の3.2社、飼料・有機質肥料製造業の4.8社、清涼飲料製造業の6.9社、糖類製造業の7.0社である。

このように親会社1社当りの子会社・関係会社数には、業種間でかなり大きな格差が存在している。しかし一般に、水産食料品や畜産食料品のように、原料産地が全国に散らばっており、原料と製品の鮮度保持が重要な問題である業種や、酒類のように単位当たり輸送費を多く要する業種では親会社1社当りの子会社・関係会社数が相対的に多く、逆に、製粉や糖類、飼料・有機質肥料のように海外への原料依存度の高い業種では、それが相対的に少ないという業種の特徴は指摘できよう。これらの子会社・関係会社の設立年次をみると、食料品製造業全体では1959年以前が212社（全体の17.9%）、1960年代が190社（16.0%）と比較的少ないが、1970年代は305社（25.6%）、1980年以降は466社（39.2%）である。このように子会社・関係会社の設立は、1960年代以前よりも、1970年代さらに1980年代へと近年になるほど多くなる傾向にあるといえよう。これを業種別にみると、水産食料品と調味料、精穀・製粉の各製造業では1959年以前の設立企業が最も多いが、飼料・有機質肥料製造業では1960年代が、糖類製造業では1970年代が、畜産食料品とパン・菓子、動植物油脂、清涼飲料、酒類の各製造業では1980年代以降で、設立企業数が最も多くなっている。

次に表5で、これらの子会社・関係会社がどの程度の経営規模であるのかを1社当り平均従業員数でみると、食料品製造業全体では、親会社が1,758人であるのに対して、子会社・関係会社のそれは114人であり、親会社と比べて、子会社・関係会社の平均従業員数規模は非常に小さい（親会社の6.5%）といえる。これを業種別にみると、調味料製造業では207人と最も多く、逆に清涼飲料（30人）と糖類（59人）、野菜果実缶詰（76人）の各

表4 食料品製造業における親会社の業種とその子会社・関係会社数および設立年次
(単位：社)

親会社の業種	親会社数	子会社等		設立年次別の子会社・関係会社数（西暦年次）							
		企業数	1社当り	59年以前	60～64年	65～69年	70～74年	75～79年	80～84年	85～91年	年次不明
畜産食料品	14	445	31.8	50	20	23	32	89	90	141	0
水産食料品	9	145	16.1	47	10	18	11	14	14	28	3
野菜果実缶詰	1	1	1.0	0	1	0	0	0	0	0	0
調味料製造業	8	68	8.5	21	11	5	12	7	1	7	4
糖類製造業	6	42	7.0	5	2	5	10	6	6	8	0
精穀・製粉業	6	19	3.2	10	1	1	3	1	0	1	2
パン菓子製造	15	114	7.6	21	12	9	23	5	21	23	0
動植物油脂	5	47	9.4	5	5	6	9	5	9	8	0
その他食料品	12	109	9.1	20	11	16	16	15	9	14	8
清涼飲料	7	48	6.9	1	0	3	9	6	7	22	0
酒類製造業	8	133	16.6	31	15	6	20	8	20	33	0
飼・肥料製造	4	19	4.8	1	5	5	1	3	3	1	0
合 計	95	1190	12.5	212	93	97	146	159	180	286	17
(比率：%)	—	100	—	17.9	7.8	8.2	12.3	13.4	15.1	24.0	1.4

注：東洋経済『日本の企業グループ 1991年版』に記載されている水産と食品の上場企業、および未上場の紀文、サンヨー食品、ロッテという合計95社の親会社について、その子会社・関係会社を集計し、作成した。

表5 1社当りの平均従業員数と従業員規模別にみた子会社・関係会社数
(単位：人，社)

親会社の業種	平均従業員		子会社・関係会社の従業員数規模（人）								
	親会社	子会社等	0～9人	10～29	30～49	50～99	100～199	200～299	300～499	500～	不明
畜産食料品	2914	118	36	21	13	27	19	12	8	6	303
水産食料品	1313	114	21	22	19	33	27	9	7	3	4
野菜果実缶詰	427	76	0	0	0	1	0	0	0	0	0
調味料製造業	2200	207	6	8	4	11	14	6	5	7	7
糖類製造業	447	59	7	12	8	11	2	1	0	1	0
精穀・製粉業	1158	123	2	1	2	5	3	0	0	1	5
パン菓子製造	2610	117	12	9	7	12	10	1	2	4	57
動植物油脂	927	111	7	19	5	6	3	5	0	2	0
その他食料品	886	101	19	15	17	25	25	2	3	3	0
清涼飲料	1460	30	10	17	10	4	3	0	0	0	4
酒類製造業	2781	123	26	34	15	18	13	7	3	5	12
飼・肥料製造	608	125	4	4	0	4	2	1	0	1	3
合 計	1758	114	150	162	100	157	121	44	28	33	395

注：データは表4に同じ。ただし、平均従業員数は不明企業を除いた値である。

製造業では100人以下と少ないが、これらを除く8業種では、いずれも平均従業員数が100～125人の規模にある。

このような子会社・関係会社の従業員数を規模別に分類してみると、9人以下の零細企業が全体の18.8%（不明を除く）、10～49人規模が同33.0%、50～99人規模が同19.7%であり、これらで合計71.5%を占める。これに対して、従業員が300人以上という大企業に分類できるのは、全体の7.7%のみである。

このような子会社・関連会社の規模の零細性は、従業員数のみでなく、表6の資本金規模の面からも指摘できる。たとえば、親会社の資本金は平均108.5億円であるが、子会社・関係会社のそれは1.6億円であり、これは親会社の1/69にしかすぎない。このような子会社・関連会社を資本金規模別に分類してみると、1,000～4,900万円規模の企業が全体の50%を占めており、最も多く、逆に資本金が1億円以上という企業は全体の22.6%のみである。

これを親会社の業種別にみると、調味料製造業と酒類製造業の子会社・関連会社では資本金規模が比較的大きいが、野菜果実缶詰と清涼飲料、畜産食料品の各製造業のそれは相対的に小規模といえる。しかし、これら以外に、子会社・関連会社の資本金規模や従業員数規模に関して、親会社の業種的特徴を指摘することは、必ずしも容易な問題ではない。

表6 1社当りの平均資本金と資本金規模別にみた子会社・関係会社数

(単位：百万円，社)

親会社の業種	平均資本金 (百万円)		資本金規模(千万円)別の企業数						
	親会社	子会社等	～ 0.9	1 ～ 4.9	5 ～ 9.9	1億 ～ 4億	5億 ～ 9億	10億 以上	不明
畜産食料品	12371	65	40	277	67	52	3	3	3
水産食料品	6929	142	18	43	38	38	3	4	1
野菜果実缶詰	1859	20	0	1	0	0	0	0	0
調味料製造業	16299	364	2	18	15	22	6	5	0
糖類製造業	4406	268	5	13	5	13	2	4	0
精穀・製粉業	6870	233	0	9	1	8	0	1	0
パン菓子製造	6126	130	10	45	30	23	2	4	0
動植物油脂	5297	137	7	23	8	5	1	3	0
その他食料品	9373	123	15	52	19	19	2	2	0
清涼飲料	5215	32	17	19	8	4	0	0	0
酒類製造業	38354	431	5	79	18	21	2	8	0
飼・肥料製造	5334	233	2	9	3	3	1	1	0
合 計	10853	158	121	588	212	208	22	35	4
(比率：%)			10.2	49.7	17.9	17.6	1.9	3.0	

注：データの出所等は表4に同じ。

むしろ、これらは各業種の親会社がいかなる産業・業種に子会社・関係会社を設立し、多角化を図っているのかに関連する問題であり、次節以降の分析課題である。

なおこれまでは、親会社の業種別に子会社・関連会社の規模や特徴をみてきたが、それらが親会社の経営規模といかなる関連があるのかも問題となろう。この点に関連して、親会社の資本金および従業員数と、子会社・関連会社の企業数および平均の資本金、持株比率、従業員数について相関係数を求めてみたところ、次のような結果が得られた。

	子会社・関連会社との相関係数			
	企業数	資本金	持株比率	従業員数
親会社の資本金	0.30	0.75	0.08	0.42
親会社の従業員数	0.31	0.41	0.11	0.69

これより、資本金（もしくは従業員）規模の大きい親会社ほど、その子会社・関連会社の平均資本金（従業員数）規模も大きいという傾向は指摘できるが、親会社の資本金（従業員）規模と子会社・関連会社数あるいは持株比率にはそれほどの相関はないといえよう。

5. 子会社・関係会社による進出先の産業

食料品製造業の親会社がいかなる産業・業種に、どれだけの子会社・関係会社を設立し、多角化を図っているのかを求めたのが、表7～表11である。表7では、まず全体的概要を把握するため、子会社・関係会社の産業を大分類項目で分類し、それらの中で設立企業数の多い産業については、表8と表9でより詳しく産業分類（中分類と小分類）を行っている。また表10と表11では、これらの子会社・関連会社が何年に設立され、いかなる資本金規模であるのかを示している。これらの表を詳細にみると、企業多角化の現状や特徴に関して、いくつかの興味ある結論が得られている。それらとして、たとえば、次のような点が指摘できよう。

1) まず表7（最下段）で、子会社・関連会社全体に関する進出先の産業をみると、設立企業数の最も多いのは製造業の475社（全体の37.8%）であり、次に卸売・小売業、飲食店の474社（同37.7%）と運輸・通信業の113社である。また、食料品製造業とは原料や製品の供給に関して、ほとんど関連性がないと思われるサービス業（86社）や金融業（26社）、不動産業（25社）、建設業（11社）でも、設立企業数は合計148社と多いのに対して、農業・林業・漁業のそれは47社にとどまっている。

これらのことから、食料品製造業では水平的のみならず、垂直的、コングロマリットの

表7 親会社の業種と子会社・関係会社の産業（大分類）

（単位：社、％）

子会社等 親会社	農 林 漁 業	建 設 業	製 造 業	運 輸 通 信 業	卸 売 小 販 売 業	金 融 保 険 業	不 動 産 業	サ ー ビ ス 業	合 計
畜産食料品	15	1	144	14	250	4	5	14	477
水産食料品	18	1	60	27	36	4	0	9	155
野菜果実缶詰	0	0	1	0	0	0	0	0	1
調味料製造業	2	2	42	10	9	3	1	5	74
糖類製造業	1	1	19	6	9	1	0	8	45
精穀・製粉業	1	1	8	2	8	0	0	0	20
パン菓子製造	1	3	58	4	38	3	6	10	123
動植物油脂	2	1	18	7	13	2	2	7	52
その他食料品	2	0	64	17	37	1	2	9	132
清涼飲料	0	0	12	5	20	2	0	10	49
酒類製造業	1	1	42	21	47	4	9	13	138
飼・肥料製造	4	0	7	0	7	2	0	1	21
合 計	47	11	474	113	474	26	25	86	1257
(比率：％)	3.7	0.9	37.8	9.0	37.7	2.1	2.0	6.8	100

注：データの出所は表4に同じ。鉱業、電気・ガス・熱供給・水道業、公務、分類不能の各産業への進出企業はゼロ。なお「主な事業内容」で2つの産業にまたがる回答をした企業が67社ある。このような回答の場合には、いずれの産業にも加算するため、ダブル・カウントになっている。

表8 親会社の業種と子会社・関係会社の非食料品製造業に関する産業分類（中分類）（単位：社、％）

子会社等 親会社	繊維 衣服 木材	出版 印刷	化学 石油 製品	鉄鋼 金属 製品	機械 器具 業	卸売 小売	飲食 店	運輸 業	倉庫 業	娯楽 業	情報 調査 広告
畜産食料品	1	1	4	0	1	241	9	11	2	2	3
水産食料品	4	1	3	1	4	32	4	12	14	1	2
野菜果実缶詰	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
調味料製造業	1	0	8	0	1	7	2	7	2	2	1
糖類製造業	3	0	0	0	0	9	0	3	2	4	0
精穀・製粉業	0	0	1	0	0	7	1	2	0	0	0
パン菓子製造	1	0	3	0	0	27	14	2	1	4	2
動植物油脂	0	1	5	1	0	10	4	2	1	2	2
その他食料品	0	0	4	0	2	31	6	3	16	1	5
清涼飲料	1	0	1	0	1	19	1	4	0	1	2
酒類製造業	1	1	5	4	0	27	20	17	1	4	1
飼・肥料製造	0	0	1	0	0	7	0	0	0	0	0
合 計	12	4	35	6	9	417	61	63	39	21	18

注：データの出所等は表4に同じ。この表で、「繊維衣服木材」製品製造業にはパルプ・紙・紙加工品の、「化学石油製品」製造業にはプラスチック製品、ゴム製品、なめし革・同製品・毛皮の、「鉄鋼金属製品」製造業には窯業・土石製品、非鉄金属の、各製造業も含まれる。なお一部の企業で、ダブル・カウントになっている。このことは、以下の各表とも同じ。

多角化のいずれも行われているといえる。また、食料品製造業では原料や製品が「生もの」であるという商品的特性のため、輸送や冷凍、貯蔵といった作業が非常に重要な問題であり、運輸業、倉庫業、卸業・小売業さらには飲食店といった川下方向への垂直的進出を志向する企業が相対的に多いが、農業や漁業といった川上方向への進出を志向する企業は比較的少ないといえる。

2)親会社の業種によって、進出先の産業には多少の特徴がみられる。たとえば、各業種とも製造業には多くの子会社・関連会社を設立しているが、なかでも調味料と糖類、精穀・製粉、パン・菓子、その他食料品といった業種では、設立企業のうち製造業の占める比率が40%以上であり、相対的に高い。

また表8と表9より、(1)農林漁業への進出は、原料確保の問題などの要因から、畜産食料品、水産食料品、飼料・有機質肥料といった業種（の親会社）で、(2)運輸業への進出は、全国的販売網の確立や製品の輸送上の問題（鮮度保持やコスト）などから、酒類、水産食料品、畜産食料品、調味料といった業種で、(3)倉庫業への進出は、製品の冷凍・冷蔵の必要性の問題などから、その他食料品、水産食料品といった業種で、(4)卸小売業への進出は、全国的販売網の確立や製品の輸送上の問題などから、畜産食料品、水産食料品、その他食料品、パン・菓子類、酒類、清涼飲料といった業種で、(5)飲食店への進出は、最終消費という商品的特性などから、酒類、パン・菓子類、畜産食料品といった業種で、多いという傾向や要因が指摘できよう。

3)設立された子会社・関連会社のうち、不動産業と金融・保険業、サービス業への進出というコングロマリットの多角化の比率が相対的に高いのは、清涼飲料（24.5%）と動植物油脂（21.1%）、糖類（20.0%）、酒類（18.8%）、パン・菓子類（15.4%）といった業種である。これらの業種では、いずれもサービス業への進出比率も高いという共通性がある。畜産食料品や水産食料品、調味料といった業種でも、このようなコングロマリットの進出を図っている企業は多いが、設立企業総数に対する比率でみると、多少低い値になる。

なお表8で、調味料や動植物油脂、酒類といった業種（親会社）から化学工業（特に医薬品製造業）へ進出する企業が相対的に多いが、これらは親会社のバイオ技術等を活用した形での水平的多角化といえよう。また、酒類製造業から鉄鋼・金属製品製造業に4社進出しているが、これは缶など容器製造業である。

4)表9では、食料品製造業内での企業進出の実態を示している。この表をみると、大きな数値が対角線上に多く並んでいることから、食料品製造業では、親会社と同じ業種に子会社・関係会社を設立する業種が圧倒的に多いことがわかる。なかでも畜産食料品と糖

表9 親会社の業種と子会社・関係会社の食料品製造業に関する業種

(単位:社、%)

子会社等 親会社	畜産 食料品	水産 食料品	野菜 果実 缶詰	調味 料	糖類 製造業	精穀 製粉業	パン 菓子	動植 物 油脂	その 他食 料品	清涼 飲料	酒類 製造業	茶 コーヒー 製造	製氷 業	飼料 有機 肥料	合計
畜産食料品	125	2	2	0	0	0	2	1	9	2	0	0	0	2	145
水産食料品	5	21	4	1	0	0	0	1	7	2	0	0	1	3	45
野菜果実缶詰	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
調味料製造業	5	1	2	6	0	0	0	3	12	2	1	0	0	0	32
糖類製造業	0	1	0	0	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15
精穀・製粉業	0	0	0	0	1	1	1	0	4	0	0	0	0	1	8
パン菓子製造	7	1	5	0	0	1	37	0	8	1	4	0	0	0	64
動植物油脂	1	0	0	0	0	0	0	8	3	0	0	0	0	1	13
その他食料品	0	6	3	2	0	0	3	0	32	1	0	0	8	2	57
清涼飲料	2	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	1	0	0	9
酒類製造業	2	0	0	1	0	0	0	0	2	11	13	0	0	2	31
飼・肥料製造	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6
合 計	152	32	17	10	15	2	43	13	77	25	18	1	9	12	426

注：データの出所等は表4に同じ。ただし、この表では子会社・関連会社で産業分類（小分類）が可能な企業についてのみ業種分類した。

表10 子会社・関係会社の設立年次と進出先の産業（大分類）

(単位:社、%)

	農業 林業 漁業	建設 業	製造 業	運輸 通信 業	卸売 小売 業	金融 保険 業	不動 産業	サー ビス 業	合 計	
									企業数	同比率
～1959年	9	1	108	27	62	6	3	13	229	18.2
1960～64年	1	1	57	14	20	1	3	2	99	7.9
1965～69年	9	0	43	16	30	3	1	3	105	8.4
1970～74年	4	1	68	20	40	5	6	18	162	12.9
1975～79年	5	2	51	9	85	1	1	1	164	13.0
1980～84年	8	2	55	9	89	6	4	16	189	15.0
1985～91年	11	3	82	15	143	4	7	24	289	23.0
年次不明	0	1	11	3	5	0	0	20	20	1.6
合 計	47	11	475	113	474	26	25	86	1257	100

注：データの出所等は表4に同じ。

類、パン・菓子類、動植物油脂、その他食料品、清涼飲料といった業種では、子会社・関係会社の過半数以上が親会社と同じ業種に設立されている。

もちろん、親会社の業種とは異なる業種へ子会社・関係会社を設立するという「他業種への進出」や他業種からの参入というケースも多い。たとえば、

参入の多い業種 …その他食料品、畜産食料品、水産食料品、清涼飲料などの業種

参入の少ない業種…糖類、精穀・製粉、調味料、酒類、動植物油脂などの業種
 が上げられるが、相対的に製品需要の伸びの大きい業種では参入企業も多く、逆に需要の伸びが低迷もしくは低い業種では参入企業も少ないという傾向が指摘できよう。

これらの中で、原料取引や製品・製法の類似性などから、畜産食料品や水産食料品、調味料、パン・菓子類といった各製造業→その他食料品製造業、その他食料品製造業→製氷製造業、酒類製造業→清涼飲料製造業、飼料・有機質肥料製造業→畜産食料品製造業への進出を志向する企業が相対的に多い点も指摘されよう。

5)子会社・関係会社の設立年次をみると(表10)、1974年以前は製造業への進出が全体の40%以上を占め、最も多かったが、1975年以降はその比率が30%前後に減少し、むしろ卸売・小売業、飲食店への進出企業の方が多くなっている。また、サービス業へ進出する企業が、近年、特に1980年以降に急増している点も注目される。

6)子会社・関連会社の資本金をみると(表11)、農業・林業・漁業と製造業への進出企業では、資本金5,000万円以上の企業が全体の50%を越えている。これに対して、卸売・小売業、飲食店、金融・保険業、サービス業への進出企業では資本金5,000万円以上の企業は全体の30%以下であり、これらの産業へは比較的小規模資本で進出可能であることを示唆しているといえよう。

表11 子会社・関係会社の資本金規模と進出先の産業(大分類)

(単位:社、%)

	農業 林業 漁業	建設 業	製造 業	運輸 通信 業	卸売 小売 業	金融 保険 業	不動 産業	サー ビス 業	合 計	
									企業数	同比率
～0.9千万	2	1	31	20	46	12	1	18	131	10.4
1～4.9千万	18	5	191	41	294	11	12	43	615	48.9
5～9.9千万	11	3	101	29	66	2	4	10	226	18.0
1～4.9億円	12	2	110	20	61	1	6	11	223	17.7
5～9.9億円	2	0	15	2	2	0	0	1	22	1.8
10億円～	2	0	27	1	3	0	2	1	36	2.9
不 明	0	0	0	0	2	0	0	0	4	0.3
合 計	47	11	475	113	474	26	25	86	1257	100

注:データの出所等は表4に同じ。

6. 子会社・関連会社の市場成果

これらの子会社・関連会社が、どの程度の収益をあげているのかという点も非常に興味ある問題である。この点、東洋経済『日本の企業グループ』では売上高と純収益、配当が調査されているが、これらの項目（特に純収益と配当）に対して、過半数以上の企業が「公表不可および内容不詳」と回答している。それゆえ、すべての企業に関する正確な実態とはいえないが、有効回答について、子会社・関連会社の売上高と設立年次および進出先の産業・業種との間には、どの程度の関連性があるのかを求めてみたのが、表12～表14である。

この表から、子会社・関連会社の売上高に関して明確な傾向や特徴を見い出すことは必

表12 子会社・関係会社の設立年次と売上高

(単位：社、%)

	～ 59年	1960 ～ 64年	1965 ～ 69年	1970 ～ 74年	1975 ～ 79年	1980 ～ 84年	1985 ～ 91年	設立 年次 不明	合計 企業 数
～0.9千万	5	3	2	7	5	12	35	0	69
1～4.9千万	6	7	3	20	10	33	27	1	107
5～9.9千万	18	9	8	11	12	7	11	2	78
1～4.9億円	41	27	27	43	41	28	23	7	237
5～9.9億円	30	11	11	12	11	3	5	2	85
10～49億円	37	6	12	10	8	5	2	3	83
50億円～	16	4	0	4	0	0	0	0	24
不 明	59	26	34	39	72	92	183	2	507
合 計	212	93	97	146	159	180	286	17	1190

注：データの出所等は表4に同じ。

表13 子会社・関係会社の産業（大分類）と売上高

(単位：社、%)

	農業 林業 漁業	建設 業	製造 業	運輸 通信 業	卸売 小売 飲食	金融 保険 業	不動 産業	サー ビス 業	合 計	
									企業数	同比率
～0.9千万	2	1	24	3	17	6	4	12	69	9.4
1～4.9千万	8	1	28	9	48	4	3	11	112	15.2
5～9.9千万	5	1	32	10	24	2	2	10	86	11.7
1～4.9億円	12	1	118	40	71	2	3	16	263	35.8
5～9.9億円	0	0	48	10	29	2	0	6	95	13.0
10～49億円	5	3	51	3	23	0	0	1	86	11.7
50億円～	0	0	10	0	14	0	0	0	24	3.3
不 明	15	4	164	38	248	10	13	30	522	—
合 計	47	11	475	113	474	26	25	86	1257	—

注：データの出所等は表4に同じ。

表14 子会社・関係会社の食料品製造業に関する進出先の業種と売上高（小分類）（単位：社）

	畜産 食料 品	水産 食料 品	野菜 果実 缶詰	調味 料	糖類 製造 業	精穀 製粉 業	パン 菓子	動植 物 油脂	その 他食 料品	清涼 飲料	酒類 製造 業	茶 コヒー 製造	製水 業	飼料 有機 肥料	合計
～0.9千万	12	1	0	0	0	0	1	1	2	2	1	1	0	0	21
1～4.9千万	3	1	0	1	2	0	3	3	6	1	2	0	0	1	23
5～9.9千万	2	1	0	2	1	0	5	1	5	1	0	0	3	3	24
1～4.9億円	26	15	7	4	6	1	7	0	33	1	5	0	6	1	112
5～9.9億円	19	5	4	1	2	0	0	4	6	2	1	0	0	0	44
10～49億円	14	4	1	1	3	0	2	3	10	3	0	0	0	2	43
50億円～	2	0	0	0	0	0	0	0	0	6	2	0	0	0	10
不 明	74	5	5	1	1	1	25	1	15	9	7	0	0	5	149
合 計	152	32	17	10	15	2	43	13	77	25	18	1	9	12	426

注：データの出所等は表4に同じ。

ずしも容易な問題とは思われないが、次のような点は指摘できよう。

まず表12で、設立年次別に企業数の中央値を求めてみると（不明の企業を除く）、1959年以前は売上高5～9.9億円層に、1960年～1979年は同1～4.9億円層に、1980～1991年は同1～4.9千万円にある。このことから、近年に設立された子会社・関連会社ほど売上高は低い（もしくは十分な成果をあげるに至っていない）といえよう。

同様に表13で、進出先の産業別に企業数の中央値を求めてみると、金融・保険業と不動産業では売上高1～4.9千万円層に、サービス業では同5～9.9千万円層にある。これに対して農業・林業・漁業と建設業、製造業、通信・運輸業、卸売・小売業、飲食店では、中央値がいずれも同1～4.9億円層にあり、これらの産業に進出している子会社・関連会社の方が売上高は相対的に高い。特に製造業への進出企業の場合、売上高5億円以上の企業が109社もあり、これは進出企業の35.0%に相当し、他産業への進出企業の場合と比べて、格段に高い値といえる。

なお表14では、このうち食料品製造業へ進出した企業について、業種別に売上高の規模別分布を求めている。この表をみると、企業数に関する中央値が、多くの業種で売上高1～4.9億円層にあるのに対して、清涼飲料製造業では同10～49億円層に、動植物油脂製造業でも同5～9.9億円層にある。また、これらの業種に加えて、畜産食料品と野菜果実缶詰、糖類、水産食料品といった各製造業では、売上高5億円以上の企業が全体の33%以上を占めており（売上高不明の企業を除く）、これらの業種は、売上高が相対的に高いグループとして位置づけられる。

7. おわりに

本稿では、子会社・関係会社の従業員数や資本規模、事業内容などのデータを集計・加工することにより、食品製造業における多角化の現状や特徴を分析してきた。これまで、食品製造業における多角化の実態はほとんど分析されておらず、本稿のこのような分析は、新しい試みとして十分に評価されよう。しかし、子会社・関係会社の設立は、当然、親会社内での事業部門の拡大とも関連し、その一貫として推進されているのであり、企業多角化の分析では、このような子会社・関連会社と親会社の事業部門、海外子会社の問題を総合的体系的に把握する必要がある。これらの問題は、今後の課題である。

注

- 1)『工業統計表企業統計編』の参考統計である「企業別算出事業所表（1社2事業所以上を保有する企業）」では、上述のように調査対象企業が限定されているが、企業の多角化が小分類まで公表されている。
- 2)1991年版の場合、調査対象は親会社1,844社とその子会社・関係会社22,774社である。
- 3)この統計では、関係会社の範囲として国内法人であって「有価証券報告に記載されている、①持株比率50%超の子会社、②同・20%～50%の関連会社、③20%以下でも取引上の関係会社を含む」としており、海外法人は除外している。以下でも、これらの子会社・関係会社と表示する。
- 4)水口和寿『現代産業概論』昭和堂、1984年、p.110では、企業合併のケースを分類しているが、ここではそこでの「合併」という用語を「多角化」に置き換え、引用した。
- 5)多角化要因①と②は、R. クラーク著、福宮賢一訳『現代産業組織論』多賀出版、1989年のpp. 266～273を、③は同 pp.226～229を参照し、要約した。
- 6)多角化の程度を把握する尺度として、たとえば特化率がある。これは「当該企業の総雇用に対する本業雇用の比率と規定され」、本業の雇用比率を S^1 、多角化部門の雇用比率を S^j とすると、次のように表される。詳しくは、R. クラーク著、福宮賢一訳『前掲書』pp.254～259を参照。

$$\text{特化率} = 1 - S^1 = \sum S^j$$
- 7)企業によっては「主な事業内容」として、たとえば「食品製造」とのみ記載されており、小分類による産業分類が不可能なものもある。また、卸売業と小売業、食事主体の「一般飲食店」と飲料主体の「その他の飲食店」などの区別（中分類）が不可能な記述もかなりある。このような場合には、卸・小売業、飲食店というように、中分類の産業名を合成した形で取り扱った。
- 8)東洋経済『日本の企業グループ』に記載されている「主な事業内容」より、親会社の業種を表4の表側のいずれかの業種に入るように分類した。なお、主な事業内容が漁業や水産業となっても、本稿では水産食料品製造業に含めている。

9)なお以下の各表は、本稿の目的に応じて、独自に集計・加工したものであり、同じ項目名であっても、これまでの表とは値が必ずしも一致しないものがある。また、以下の企業は親会社であると同時に、オリエンタル酵母工業は日清製粉の、雪印食品は雪印乳業の、近畿コカ・コーラボトリングは麒麟ビールの、熊沢製油産業は味の素の、ニッカウイスキーはアサヒビールの子会社・関係会社でもあり、そのため、これらの企業の子会社・関係会社部分のデータはダブル・カウントになっている。