

修士論文(要旨)

2015年1月

長寿企業の後継者から見た事業承継のプロセス
－高齢経営者からの事業承継の質的分析－

指導 杉澤秀博 教授

老年学研究科

老年学専攻

213J6007

早崎 広司

Master's Thesis (Abstract)
January 2015

The Process of Business Succession in Long-Established Companies
: A Qualitative Analysis of Taking Over a Business from Older Owners

Hiroshi Hayasaki
213J6007
Master's Program in Gerontology
Graduate School of Gerontology
J.F.Oberin University
Thesis Supervisor: Hidehiro Sugisawa

目 次

第1章 緒言	1
第1節 研究の背景	1
1-1 中小企業経営者の高齢化と事業承継問題	1
1-2 長寿企業における継承成功のカギ	2
第2節 先行研究	3
2-1 事業承継に関して進められてきた研究テーマ	3
2-2 テーマ別にみた明らかにされてきたこと	3
2-3 先行研究における課題	5
第3節 研究目的と意義	5
3-1 研究目的	5
3-2 意義	5
第2章 研究方法	5
第1節 研究デザイン	5
第2節 用語の定義	6
2-1 事業承継と継承	6
2-2 中小規模の企業	6
第3節 研究の手順	6
3-1 調査対象者	6
3-2 データ収集方法・収集期間	6
3-3 分析方法	6
3-4 倫理的配慮	7
第3章 結果	7
第1節 分析対象者の概要	7
第2節 カテゴリー形成と結果図	8
2-1 ストーリーラインと結果図	8
2-2 カテゴリー・概念の詳細	9
第4章 考察	19
第1節 当たり前のこととして継承されていくための要件	19
第2節 リーダーを育てるための先代の智慧	21
第3節 継承することと、新しく生み出すことの両立	22
第4節 今後の課題	22
第5章 結論	23
[謝辞]	
[引用文献]	
[資料] 表-1 インタビューガイド	i
表-2 対象者の属性	ii
表-3 カテゴリー・概念一覧表	iii
図-1 結果図	iv
分析ワークシート集	

第1章 緒言

中小企業の事業承継には、経営者の高齢化、後継者難、経営基盤の脆弱さといった構造的な要因が関係しており、その解決は容易ではない。しかし、中小企業の事業承継が厳しい環境の中にあっても、創立以来100年以上も事業承継することに成功している企業、いわゆる長寿企業がある。本研究では、中小規模の長寿企業の後継者を対象に、先代経営者の経営姿勢、高齢世代のもつ力や智慧を含む生き方の何を継承したか、後継者と先代経営者との相互の関連性のプロセスも含め明らかにすることを目的とした。筆者はこれまで相続・事業承継の専門家として中小企業の経営者の相談を受け、事業や資産の継承を中心に問題解決にあたってきた。本大学院に進学したのは、より広い視点から中小規模の企業の事業承継問題に取り組み、情報発信することであった。

第2章 研究方法

中小規模の長寿企業の後継者9名に対して半構造化面接を行った。分析は、修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ(M-GTA)を用いて行った。分析テーマは「長寿企業の後継者から観た事業承継のプロセス」とし、分析焦点者は「おおよそ10年以内に中小規模の長寿企業の事業承継をした経営者」とした。

第3章 結果

長寿企業の後継者が先代から事業承継したプロセスとして、6個のカテゴリーと19の概念が生成された。継承前においては、【本人と周囲が当たり前のこととして継承をみる】状態であった。職住一体の生活や、継承を前提とした家族の働きかけ、そして事業がもたらす経済的豊かさの体験から、継承は当然のことと意識されていた。しかし自社に入社した後継者は、【先代による距離を置いた継承方法に直面する】。継承に際する適応として、【自分を成長させる努力】【継承のために先代を乗り越え、新しいものを追求する】【先代からの無形・有形資産を継承し、生かす】の3つが採用された。先代の七光りでなく、自分の経験を蓄積させ、周囲に認めさせる努力があった。その後、【継承のために先代を乗り越え、新しいものを追求する】ことも行っていた。その挑戦は、【先代からの無形・有形資産を継承し、生かす】ことの上で行われた。継承ができた要因について、後継者による評価では、理念、感謝、感動、という【基本を大切にした経営を体得する】ことであった。

第4章 考察

1. 当たり前のこととして継承されていくための要件

後継者は幼いころから、会社や工場が住まいの場所であったり、あるいは住居と近接しているために学校から帰ると、親の職場が遊び場であり、そこで父親や祖父、社員など事業に関わるさまざまな大人の営みを見聞きする機会を持った。社員とのふれあいや会社の行事への参加は、社業への親しみを大きくした。家族の働きかけもあった。すなわち、祖父は尊敬の対象、祖母や母親は後継者としての心理面や教育面の養成、後継の立場にない兄弟姉妹も後継者に配慮をしていた。以上のように、本研究では、ブルデューの文化的資本の定義、すなわち「広い意味での文化に関わる有形・無形の所有物の総体」が、長寿企業の後継者の承継に大きな役割を果たしていることが示唆された。

2. リーダーを育てるための先代の智慧

後継者は【先代による距離を置いた継承方法に直面する】ことになった。本研究の結果では、どの先代も教え込んだり、経営の理論を説明したりはしていなかった。職人的な仕事であれば、守・破・離の世界で、まず完全に教え込むことから始めなければならない。しかし、後継者は経営者という側面ももっている。経営者にとって経験知に基づき予め決められたものを遂行することも大切な仕事である。しかし、同時に、激変する産業界で生き残っていくには、これまでの経験の延長線ではなく、新しいものを創造することも経営者に求められている。先代の継承方法は、自分の経験をそのまま踏襲させるよりも、新しい時代に柔軟に対応できるように後継者の自立を促す徹底した自学自習、鍛錬を求めていることが示唆された。

3. 継承することと、新しく生み出すことの両立

本研究では、継承できた要因として、理念、感謝、感動、という【基本を大切にしたい経営を体得する】が明らかになった。一般に企業の存在価値は、知名度やその事業の売上高や利益など定量化されるもので判断されやすい。本研究で対象とした長寿企業においても、定量的評価は大切にしていた。それは事業を継続していくうえでの目標であるからである。しかし目標であっても、目的ではなかった。先代経営者の経営姿勢、生き方や智慧を観て育った後継者は、何が大切なのかを体得してきた。それは、関わる人全て、社員、家族、取引先、お客様に感動し、喜んで頂くことであった。

4. 研究の限界

本研究では以下の点において課題が残された。第1は、概念図が一般的になりすぎた点である。それは、本研究では機縁法によって調査対象者を選択したことから、様々な事業規模や業種の企業を対象とすることになったことに起因する。第2は、後継者の視点に限定されている点である。第3は、継承を維持するための条件に関する言及が弱い点である。本研究では継承のプロセスにおいて先代が行ったこと、周囲の人が行ったこと、後継者が行ったことは何か、その行動モデルが明らかになったが、継承するための条件は解明していない。第4は、時代効果を考慮する必要性である。本研究の対象企業の後継者は幼少期を高度成長期に過ごしている。未だ戦前生まれの人が沢山いた時代で、義理や人情、家族の形態も現在とはかなり違っている。以上の限界はあるとはいえ、本研究では、中小規模の長寿企業の後継者が、経済的・物的な資産などの有形ものだけでなく、先代経営者の経営姿勢、人脈といった無形の資産を継承し、企業の存続を図っていることが明らかとなった。

[引用文献]

- 1) 中小企業庁「中小企業白書」、2013 年.
- 2) 帝国データバンク「全国社長分析」「長寿企業の実態調査」株式会社帝国データバンク、2013 年.
- 3) 後藤俊夫「ファミリー企業における長寿性」関西国際大学地域研究所叢書 1, 91-114、2004 年.
- 4) 須藤公明、大河原暢彦、杉山栄一、城田健二郎『日経ビジネス』「特集-企業は永遠か日本の百年に見る生き残りの条件」日経BP書店、1983 年 9 月 19 日号.
- 5) 佐藤一義「中小企業経営者の理念と行動に関する一考察」『経営教育研究』14(1), 19-28、2011 年.
- 6) 小澤慶和「中小企業の事業承継に関する今日的課題」千葉経済大学研究紀要 第6号 39-50、2010 年.
- 7) 浅妻章如「CON(capital ownership neutrality: 資本所有中立性)の応用—事業承継における信託等の活用に向けて—」立教法学第 86 号、2012 年.
- 8) 平田博紀「個人企業の事業承継に与える財務要因の影響に関する計慮分析」『年報財務管理研究』、2007 年.
- 9) 野間口隆郎「経営能力と事業承継」NUCB journal of economics and information science 57(1), 131-140、2012 年.
- 10) 安田武彦「中小企業の事業承継と承継後のパフォーマンスの決定要因—中小企業経営者は事業承継に当たり何に留意すべきか—」『中小企業総合研究』創刊号、2005 年.
- 11) 近藤信一「中小企業の親子間親族内事業承継における経営面の一考察—茨城県中小企業 4 社の事例から—」岩手県立大学『総合政策』15 巻第 1 号 65-79、2013 年.
- 12) 横澤利昌「老舗（長寿）企業の研究（序論）」アジア研究所紀要 35, 273-292、2008 年.
- 13) 吉村典久 曾根秀一「長期存続企業の家訓にかんする準備的な研究」和歌山大学経済学会研究年表第 9 号 73-91、2005 年.
- 14) 金剛利隆『創業1400年世界最古の会社に受け継がれる16の教え』ダイヤモンド社、2013 年.
- 15) 本谷るり「老舗企業の加齢と存続」関西国際大学地域研究所叢書 2, 65-80、2005 年.
- 16) 木下康仁「修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ (M-GTA) の分析技法」富山大学看護学会誌6(2)、2007 年.
- 17) 木下康仁『ライブ講義 M-GTA: 実践的質的研究法: 修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチのすべて』弘文堂、2007 年.
- 18) ダニエル・レビンソン『ライフサイクルの心理学』(南博訳)講談社、1992 年.
- 19) ピエール・ブルデュー『ディスタンクシオン-社会的判断能力批判』藤原書店、1990 年.
- 20) 山西裕美「戦後日本の家族変動について: 家族形態と家族規範意識の乖離の視点から」年報人間科学.15P.1-P.17、1994年.
- 21) 柿崎京一『母子保健講座六家族社会学』医学書院、1988年.
- 22) 竹内一真「“経験の伝承”における生涯発達の死移転からの先行研究の検討」京都大学大学院教育学研究科紀要第 58 号、2012 年.
- 23) E.H エリクソン/J.M エリクソン(村瀬孝雄・近藤邦夫訳)『ライフサイクル、その完結』みすず書房、2001 年.
- 24) 柳沢昌一「E.H.エリクソンの心理社会的発達理論における「世代のサイクル」の視点」教育学研究第 52 巻第 4 号、1985 年.