



ファミリービジネスの事業継承研究－長寿企業の事業継承と継承者の行動－

落合, 康裕

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

2014-03-25

(Date of Publication)

2015-03-01

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲第6109号

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1006109>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



学位論文審査要旨

氏名 落合 康裕

論題 ファミリービジネスの事業継承研究
—長寿企業の事業継承と継承者の行動—

審査 平成26年3月

神戸大学

論文内容の要旨

本論文は、長寿企業の事業継承プロセスと継承者の能動的行動との関係に焦点を合わせることによって、事業継承を通じた伝統継承と革新の問題を究明することを目的とするものである。

本論文は、九章で構成されている。

第一章では、長寿企業の事業継承と継承者の行動との関係に着眼し、伝統の継承と革新について探索するという本研究の目的が述べられている。

第二章では、この研究目的に沿って、先行研究の体系的レビューが行われている。一方で、事業継承は、ファミリービジネスが直面する最重要な問題であるとされながらも、他方で、継承者による企業家的革新の発露としての能動的行動という問題は、事業継承との関係において十分に議論されることなく、事業継承プロセスと切り離された形で、ファミリー・アントレプレナーシップ研究で議論されてきた。事業継承と継承者の行動という視点が別々に研究され、その結果、継承者が事業継承を通じてどのようなダイナミック行動を生み出すのかという論点は見落とされてきたことが指摘されている。さらに事業継承と継承者の能動的行動の関係という研究課題に対して、事業継承における継承者の正統性の問題と、事業継承プロセスにおける継承者の制約性と自律性の問題という二つの鍵概念が先行研究から導出されている。

第三章では、この文献レビューを踏まえて、長寿企業を対象とした研究課題が提示される。生得的地位を保有する継承者は、一方で、先代世代からの伝統の継承という面で制約に直面しつつ、他方で、ファミリーの内部者であるおかげで自律的に振る舞えるという二律背反的状况が混在する。この二面性をもつ継承プロセスにおいて、いかに能動的行動をとり正統性を獲得するのか、という研究課題が明確にされる。先行モデルに依拠しつつも、継承者の配置の視点から、配置の空間的意味と時間的変化に注目しながら、世代間の相互作用的展開を分析する独自の枠組みが提示されて、それが以下の四社の事例研究に適用される。

詳細な事例研究として、第四章では山本海苔店（東京都）、第五章ではあみだ池大黒（大阪府）、第六章では大和川酒造店（福島県）、第七章では近江屋ローブ（京都府）が調査対象として取り上げられた。これら四つのケースは、現世代と次世代の事業継承の営為に留まらず、歴史史料を駆使して聞き取り調査では接近が困難な数世代

にわたる先代経営者からの系譜や世代間の連鎖性を交えて記述されている。このように、第四章から第七章の事例研究は、丹念な聞き取り調査とそれを補完する史料に基づく記述そのものが成果である。

続く第八章の使命は、第四章から第七章で提示された発見事実の整理と議論、さらにそれを踏まえて、仮説として概念モデルを提示することである。

第八章の前半では、主に、事業継承プロセスにおける継承者のおかれた状況について議論が展開されている。将来の継承が約束された継承者は入社当初、生得的正統性と獲得的正統性のギャップのジレンマに遭遇する。一方で、継承者が組織の中で経験は浅いが生得的な地位に基づき自律的な立場にありながら、他方で、実績がなく周囲からの支持や信頼を獲得できておらず、受容されていない立場に立つ点にジレンマが見出された。具体的には、自律的要因として、継承者としての特別な処遇、継承者が生得的な地位であるが故のファミリー内部における配慮の必要性の少なさなどが指摘された。制約的要因として、経営幹部から受ける牽制と規律づけ、従業員から受ける継承者としての特別な視線などが存在する。

第八章の後半では、継承者の配置の空間的意味や時間的変化、現経営者世代と継承者との相互作用的展開について議論が展開されている。事例分析の結果、継承者は周辺の配置から中心的配置もしくは単一部門から複数部門の兼務などへの配置を通じて、現経営者世代による牽制や規律づけなど制約性の下に置かれていた。他方、継承者には正統性を獲得するために権限付与を通じて自律性が確保されている。この自律性は、無条件のものではなく、現経営者世代による制約性の中で絶妙に成り立っている。継承者の自律性は、世代間での対立、牽制、規律づけが混在しており、時には現経営者世代からの保護が伴うこともあり、「後見下の自律性」とも呼ばれる。一方で、継承者は、現経営者からの後見下の自律性が確保される中で、外部環境との接触関係などを通じて能動性を発揮して実績を積み獲得的な正統性を高める。他方で、現経営者世代の関与が強すぎる場合、自律性とはいえ、後見下に置かれているために、継承者の能動的行動の芽を刈り取ってしまう可能性があることが指摘されている。

第九章は、主要論点の要約からなる結章となっている。

論文審査の結果の要旨

本論文は、事業継承者の能動的な行動に影響を与える継承のプロセスに注目して、長寿企業の伝統継承と革新の問題を明らかにしようとする研究である。着眼点は、事業継承プロセスや先代世代が継承者の経営実践に与える影響にある。既存のファミリービジネスの事業継承研究のミッシングリンクを埋める可能性をもった本研究には、次の四つの主要な貢献が認められる。

第一の貢献は、長寿企業の継承者が制約的であり同時に自律的でもあるという二律背反的な立場におかれているという独自の視点から事業継承のプロセスを捉え、その継承プロセスを通じて、継承者の能動的行動や能力蓄積など正統性の獲得に対してどのような影響もたらされるのか、という挑戦的な課題に、取り組んだ点にある。先行研究では、継承者の社会化過程や世代間での影響力の移行プロセスに対して研究の焦点が合わされてきた。その結果、継承者が事業継承を通じてどのような行動を生み出すのかというダイナミックな論点が見落とされてしまったと指摘されている。この陥穽から脱するために、継承者の配置の視点から、継承プロセスの中の現経営者と行動と継承者の行動の動態的關係に着眼した点が評価に値する。

第二の貢献としては、日本の長寿企業の現経営者と継承者（場合によっては先代経営者と現経営者）という通常、調査上のアクセスが難しいリサーチサイトに深く入り込み、二世以上以上の語りを聴取したデータそのものの価値があげられる。先行研究が、現経営者のみもしくは継承者かどちらか一方だけの調査に留まりがちであるのに対して、本論文では現経営者及び育成担当の経営幹部という現世代と継承者の次世代の双方の視点から事業継承という事象を複眼的に実証分析している。

第三の貢献は、先行研究において事業継承を通じた企業家的革新の議論が事業継承研究とファミリー・アントレプレナーシップ研究という別々の研究領域で没交渉のまま議論されてきた中で、本研究は、両者を架橋する研究となっている点に求められる。前者の事業継承研究では、世代間の相互作用について議論されることがあっても、この相互作用が継承者の能動的行動の出現にどのような影響を与えているのか、またその継承者の能動的行動は何を生み出すかという課題は、見落とされてきた。また後者のファミリー・アントレプレナーシップ研究でも、ファミリー志向性と企業家志向性の連関がファミリービジネスの継続的な価値創造をもたらすと指摘されてはきたが、

その二つの志向性が世代間においてどのように共有されて調整されるかの議論については、掘り下げられなかった。この両者を架橋する糸口をつかんだ点に、本研究の価値や意義が認められる。

第四の貢献は、後見的自律性モデルという新たな概念を提示し、伝統の継承を守りつつ、時代に応じた革新を創造せねばならない長寿企業の事業継承メカニズムの解明を目指し、一定の成果を得た点に求められる。本論文では、継承者が現経営者世代による牽制や規律づけなど制約性の下に置かれる一方で、継承者には権限付与を通じて自律性が確保され、次期経営者としての正統性も確保されることが示されている。継承者には、この後見下の自律性のもとで、いわば制約と自律のジレンマが存在する中で能動的な行動が求められる。他方で、後見下の自律性によって継承者の獲得的正統性が高められ、制約と自律のジレンマは発展的に統合されるが、このことが結果として制約と自律のジレンマを解消しようとする継承者のダイナミズムを低下させてしまう可能性にも言及されている。

このような挑戦的な課題に取り組んだ本論文にも問題がないわけではない。以下の二点を指摘しておきたい。

第一に、四社の事例研究を中心に議論がなされているにもかかわらず、継承者の能動的な行動に影響を与える事業継承プロセスの解明という一般化を志向するあまり、四社に個別のコンテキストという視点からの議論が少ない点が気がかりである。ファミリービジネスの事業継承とは、コンテキストの相違点から影響を受けるはずである。四事例企業それぞれの属する産業もしくは時代ごとの環境が、現経営者世代から継承者への事業継承にどのように影響しているのかなどの視点からの議論は本論文ではなされていない。

第二に、本論文では継承者の能動的な行動に影響を与える事業継承プロセスの解明が志向されながら、議論の焦点が継承プロセスの全期間に焦点が合わされたわけではなく、継承プロセスの前半もしくは中盤に差し掛かる期間までに限定されている。事業継承プロセスにおけるパトタッチの瞬間、もしくはその前後の時期において、本論文が指摘する後見的自律性モデルは、どのような変遷、変容をしていくのか、あるいはどのような機能を果たしていくのか、そのダイナミクスは解明されていない。

そこまで言及できていれば、本論文の主張は更に説得力を持つことになったであろうが、それは、今後の課題として、取り組むべき次のステップをなすものである。従

って、これら2点の問題は、この論文の博士論文としての価値をいささかも損なうものではない。

以上の理由から、審査委員は、本論文の著者が、博士（経営学）の学位を授与されるに十分な資質を持つものと判断する。

平成26年3月6日

審査委員 主査 教授 金井 壽宏
教授 鈴木 竜太
准教授 平野 恭平