

|                  |   |
|------------------|---|
| Title            | 日本の同族会社における後継者育成を支援するプロセスと方法の提案   |
| Sub Title        | Proposal of process and method to support successor training in Japanese family company   |
| Author           | 高見澤, 志和(Takamizawa, Yukikazu)<br>白坂, 成功(Shirasaka, Seikō)   |
| Publisher        | 慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科   |
| Publication year | 2017  |
| Jtitle           |   |
| JaLC DOI         |   |
| Abstract         |   |
| Notes            | 修士学位論文. 2017年度システムデザイン・マネジメント学 第299号  |
| Genre            | Thesis or Dissertation  |
| URL              | <a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=K040002001-00002017-0047">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=K040002001-00002017-0047</a> |

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

日本の同族会社における後継者育成を  
支援するプロセスと方法の提案

高見澤志和

(学籍番号：81633252)

指導教員 教授 白坂 成功

2018年3月

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科  
システムデザイン・マネジメント専攻

# 論 文 要 旨

|  |          |     |       |
|--|----------|-----|-------|
| 学籍番号   | 81633252 | 氏 名 | 高見澤志和 |
| 論文題目：<br>日本の同族会社における後継者育成を支援するプロセスと方法の提案   |          |     |       |
| (内容の要旨)<br>本研究では、日本の事業承継の実態に鑑み、中小企業において、事業承継がうまく行かないことの原因の一つとして、後継者問題があり、多くの中小企業で事業承継の準備が進まないという、後継者育成の問題に焦点を当てた。<br>日本の中小企業の割合は、全会社中約 99%を占め、さらにそのうち約 97%が同族会社である。このような状況で、近年会社の廃業者数が増加している。会社の業績は良いにもかかわらず、やむを得ず会社をたたむことも増えている。その原因については、事業承継の準備を進めていないことを理由に廃業していることが多く、さらにその原因は後継者に恵まれないというより、後継者を育成していない状況が強い。<br>事業承継の方法としても、同族内で引き継ぐことで、経営の若返りを図り利益の増加や設備投資の促進が増加し、結果として日本経済へ好影響を与えることも考えられる。同族会社の経済的優位性や親族内承継だからこそ、続けられるような業種や特殊な技能の伝承なども少なくなく、事業承継の失敗による技術やノウハウの喪失というリスクもあり得る。<br>先行研究においては、日本における事業承継の実態、特に人の承継に係ることについて考察した。次に、日本における同族会社の後継者育成に関する研究について考察した。考察したところ、事業承継の実態について中小企業庁主導で、様々に調査され、その問題点について対策を掲げているものの、人の承継に関しては、実態に即した形では不十分な点が多くみられる。また日本の同族会社の後継者育成に関する先行研究においても、後継者の資質・能力について言及する研究や後継者育成のプロセスに言及している研究は見られるものの、具体的に後継者育成をどのように支援していくのか、支援することで事業承継の準備を促すような研究は見当たらなかった。<br>そこで、当研究においては、日本における同族会社の後継者育成を支援する方法とプロセスの提案として、システムズ・エンジニアリングの観点から、後継者育成計画の作成のプロセスと方法を設計した。そして、実際に設計にあたっては、人材育成の観点から、パフォーマンス・コンサルティングの視点を導入し、会社の事業に基づいた、後継者(候補)の将来のあるべき姿を描き、後継者(候補)の現状を評価し、さらにあるべき姿と現状のギャップをもとに、後継者(候補)の育成計画を策定するプロセスとした。また同族会社の事業承継の実態に即した形で、事業承継が 20 年から 30 年で行われるということに鑑み、長期的な視点で後継者(候補)の育成計画を考えられるような形で新たなテンプレートを提案した。<br>そして、実際に現経営者に作成手順に従い、テンプレートに記入することで、後継者育成計画書を作成してもらい、作成後アンケート調査を行うことで、その理解性、利用性、有効性について評価した。また専門家の意見からも、後継者育成計画の策定を現経営者に促すことが、現経営者に事業承継を考えるきっかけづくりにつながることがわかった。 |          |     |       |
| キーワード (5 語)<br>事業承継 同族会社 親族内承継 システムズ・エンジニアリング 後継者育成  |          |     |       |

## SUMMARY OF MASTER'S DISSERTATION

|  |          |      |                     |
|--|----------|------|---------------------|
| Student<br>Identification<br>Number  | 81633252 | Name | Yukikazu Takamizawa |
| <p>Title</p> <p>Proposal of Process and Method to Support Successor Training in Japanese Family Company</p>  |          |      |                     |
| <p>Abstract</p> <p>In this research, considering the actual situation of succession of business in Japan, there is a successor problem, and many small and medium enterprises do not prepare for business succession. And I focused on the problem of successor training.</p> <p>99% of Japanese companies are small and medium enterprises, and 97.8% of them are family business. Under such circumstances, the number of companies withdrawn has increased in recent years. Even though the company's performance is good, many companies have no choice to close the company. The reason is that they don't prepare for business succession, and furthermore they don't raise successors, rather than being blessed with successors.</p> <p>By taking over within the same family, it is possible to increase the profit and promotion of capital investment by rejuvenating the management, and as a result it may have a positive effect on the Japanese economy. Because of the economic advantage of families and in-house succession, there are not a lot of business types and special skills that can be continued, and there are also risks of loss of technology and know-how due to business succession failure.</p> <p>In the previous study, I reviewed the actual situation of business succession in Japan, especially concerning the succession of people. Next, I looked into the research on breeding successors of family companies in Japan. Also, in previous studies on the training of successors of Japanese families, I couldn't find the previous studies that are concerning about the concrete process and methods which would support to train successors although there are studies that refer to the qualities and abilities of successors and the successor training process.</p> <p>Therefore, in this research, from a point view of systems engineering, I would like to propose a method and a process to support training of successors in family business in Japan. And as a result, I designed a new template to make a successor training plan and also manual to make it.</p> <p>Then, I asked 18 executives to verify this research to fill in the template accordance with the creation procedure actually. And I evaluate the verification by questionnaire survey in the view of its understanding, usability, and effectiveness. Furthermore I got the opinion from three experts, which was also found that making successor training plan to the current management would make them consider business succession.</p> |          |      |                     |
| <p>Key Word(5 words)</p> <p>Family business, successor training, business succession, systems engineering, training plan</p>   |          |      |                     |