

|      |               |
|------|---------------|
| 研究区分 | 教員特別研究推進 地域振興 |
|------|---------------|

|       |                   |       |           |    |       |
|-------|-------------------|-------|-----------|----|-------|
| 研究テーマ | 戦略的事業承継のあり方に関する研究 |       |           |    |       |
| 研究組織  | 代表者               | 所属・職名 | 経営情報学部・教授 | 氏名 | 落合 康裕 |
|       | 研究分担者             | 所属・職名 |           | 氏名 |       |
|       |                   | 所属・職名 |           | 氏名 |       |
|       |                   | 所属・職名 |           | 氏名 |       |
|       | 発表者               | 所属・職名 | 経営情報学部・教授 | 氏名 | 落合 康裕 |

|      |                     |
|------|---------------------|
| 講演題目 | 経営戦略と事業承継のあり方に関する研究 |
|------|---------------------|

**研究の目的、成果及び今後の展望**

日本の中小企業を取り巻く経営環境は、厳しさを増している。約3年にわたるコロナ禍、約40年ぶりの世界的なインフレの進行等、大きな環境変化に適応できる経営戦略が求められている。加えて、経営者の高齢化、後継者の不在などの事業承継の問題もある。本稿では、創業100年以上の老舗企業の事例分析を通じて、経営戦略の観点からの事業承継のモデルを構築することを目的としている。

先行研究では、事業承継計画、世代間の承継プロセス、後継世代の企業者行動などのテーマが議論されてきた。

事業承継は、先代経営者から後継者へと経営権や経営組織などが移転される行為であり、経営が刷新される契機になるものだ。他方、長期的な企業の環境適応のための指針である経営戦略が、事業承継が生じるとに変更されることが正当化されるわけではない。企業の経営戦略の立案や実行において、世代間の相互作用を伴う事業承継プロセスをどう位置付けていくかが重要となる。

事例研究では、いくつかの知見が示されている。第一に、企業内での成長戦略を担う部門に後継者を配置することである。これは、経営環境の変化に伴い、企業が将来進むべき成長分野に後継者を配置することで次期経営者としての正統性の誇示する狙いが示された。第二に、組織に戦略上の新旧の対立軸を作ることである。事例では、新規事業を中心に経験を積んだ後継者と基幹事業を担うベテラン社員との間で建設的な議論をおこし、イノベーティブな行動を創発している可能性が示された。第三に、企業の成長戦略を具現化するビジネスシステムについて、世代間の協働によって徐々に構築される取り組みが見られた。ビジネスシステムとは企業間の取引関係を示すものであり、新旧の世代で方針が異なってしまうと、連携する取引先（利害関係者）にも消極的な影響を与えてしまう可能性がある。

本研究は、先行研究で議論が十分でなかった経営戦略と事業承継の同期化の観点から考察をおこなってきた。現時点では、限定的な事例に基づく考察であり、今後さらに事例企業の分析を拡大し、知見（経営戦略視点の事業承継モデル）の一般化を図る予定である。

(参考文献)

「戦略的事業承継の構想：『点』から『プロセス』の事業承継へ」中部産業連盟機関誌『プロGRESS 2022年2月号』, pp. 8-14.