

事業承継と世代継承性

落合 康裕

(日本経済大学(東京渋谷キャンパス) 准教授)

要 旨

本稿は、老舗企業の事業承継における現世代経営者の役割について、発達心理学の概念を用いて理論的に考察しようとするものである。最初に、日本の老舗企業の大勢を占めるファミリービジネスの事業承継研究において見過ごされてきた課題が指摘される。欧米において蓄積のある事業承継研究であるが、その研究対象は創業経営者の事業承継の躊躇や引退を回避しようとする現象に焦点が合わされてきた。そのため、日本の老舗企業の経営者がいかに後継世代に事業経営を引き継ぐかという研究課題に焦点が合わされてこなかった。これを受けて、本稿では見過ごされてきた課題に示唆を与える可能性がある世代継承性の概念について、先行研究レビューが行われる。世代継承性は、従来、発達心理学の領域で議論されてきた概念である。当該領域の先行研究によると、世代継承性とは次世代を確立させ導くことへの現世代の関心であると定義されている。本稿では、ライフサイクル漸成説、親子関係と仕事世界における世代継承性、世代間の連鎖性、分析メカニズムなど世代継承性研究の各論点についてファミリービジネスの事業承継研究と連関的に先行研究をレビューしている。本稿では、先行研究レビューを通じて、世代継承性研究の観点からファミリービジネスの事業承継研究に対する三点の貢献を示した。第一に、次世代経営者への事業承継の意志や行動について現経営者の内面に対するアプローチができる点である。第二に、世代継承性の概念が現経営者と後継者の二世代間の営為を説明するだけでなく数世代にわたる営為を説明できる点である。第三に、現経営者がどのように後継者に関心を抱き関与していくのかを構造的に分析する枠組みを提供している点である。最後に、この世代継承性の概念を用いた実証研究に向けての展望がなされる。

Business Succession and Generativity

OCHIAI Yasuhiro

Associate Professor, Faculty of Management

Japan University of Economics

Abstract

This paper explores tradition with innovation on Japanese long-established company by the concept of developmental psychology; generativity. First, we point out the issue that has been overlooked in business succession research related to the family business. The researches of business succession in family businesses have been accumulated in Europe, while these researches have focused on the issues of commitment for next generation and perspectives for business succession in the future. Second, the paper reviews the concept of generativity that may give an indication to this overlooked problem has been reviewed. The concept of generativity has been discussed in the area of developmental psychology. According to previous studies, generativity is defined as current generation's commitment and interests for next generation. This paper reviewed previous studies in concept of generativity by the concept of family business researches. This paper shows the contribution of the three points for the business succession research from the concept of generativity. First, the concept of generativity presents psychological approach in succession process. Second, this concept provides us not only a point of view about relationship between two generations, but also a point of view about transgenerational relationship. Finally, this study clarifies structural analysis in business succession. At the end of this paper, we present the research vision for future empirical studies.

Keywords : 老舗企業, ファミリービジネス, 現世代経営者の役割, 事業承継, 世代継承性

legacy company, family business, function of current manager, succession, generativity

I. 研究の目的

本稿は、老舗企業の事業承継における現世代経営者の役割について、発達心理学の概念を用いて理論的に考察しようとするものである。先行研究では、老舗企業の長期的な事業存続の要因の一つとして、先代世代から受け継がれてきた家訓、家憲、口伝、遺言書の存在が指摘されてきた（足立，1974；前川編，2011；横澤編，2012）。しかし、次の時代を背負う現世代経営者は、それらの家訓や家憲などをどのように受け継ぎ、その家訓や家憲などを基礎にしていかに次世代の経営者に事業経営を引き継いでいくのか。この問いに発達心理学の世代継承性の視点から答えることを通じて、老舗企業の事業承継を通じた伝統と革新の一端を明らかにしようとするものである。

小論の位置づけは、今後の実証研究⁽¹⁾に備えた研究として位置づけられる。以下、最初にファミリービジネスの事業承継研究において見過ごされてきた課題が指摘される。次に、先行研究上の陥穽に示唆を与える可能性がある世代継承性の概念について、先行研究の系譜にそってレビューが行われる。最後に、今後の継続的な実証研究に向けた研究展望がなされる。

II. 老舗企業の事業承継と現世代経営者の役割

前川編（2011）によると、老舗企業の事業承継は「駅伝襷経営」というメタファーを用いて説明がなされている。老舗企業の事業承継では創業経営者から現世代経営者にいたる数世代に渡る経営者が襷一本に集中して引き継ぐ。引継ぎ区間はルールで決められ、現世代の経営者は先代経営者から引き継いで区間責任を果たし、次世代の後継

者へ引き継ぐものであるという。このメタファーによると、老舗企業の事業承継という現象とは、現世代経営者から後継者に事業経営権が移転されるという論点に加え、創業世代から脈々と引き継がれてきた価値観⁽²⁾を含んだ大きな論点を含むものであるということが理解できる。老舗企業の現世代経営者の役割とは、数世代に渡って守り続けられた家訓や家憲などの組織的な信念や価値観を参照しながら、先代世代から事業経営の襷を受けて次世代に引き継いでいくことである。先行研究は、老舗企業の事業承継における現世代経営者の役割を理解するうえでどのような知見を与えてくれるのであろうか。続く節では、ファミリービジネスの事業承継研究の系譜を辿ってみることにしよう。

III. ファミリービジネスの事業承継研究において見過ごされてきた課題

金剛組や法師旅館をはじめ日本の代表的な老舗企業では、親子間で事業承継をするケースが多く見られる。老舗企業の事業承継における現世代経営者の役割を理解するためには、ファミリービジネスの事業承継研究をレビューすることが妥当である。このファミリービジネス分野の研究において、事業承継の問題は最大の課題であるとされてきた（Handler, 1994）。そのため、多くの研究の蓄積がなされてきた（後藤，2012）。初期のファミリービジネスの事業承継研究⁽³⁾は、現世代経営者が果たす役割と課題から始まり、次世代に関心が拡大した後、両者ならびに利害関係者との関係性に焦点が移行してきた（後藤，2012）。その後、経営戦略研究や企業家研究の領域からファミリービジネス研究と関連する研究がなされ始め、ファミリービジネスを取り巻く環境やコンテクストとの関係から事業承継研究に関心が高まってき

た（落合，2014cd; 2016）。他方，従来の事業承継における現世代経営者の役割の研究は，起業家である創業経営者を対象とするものが多かった。創業経営者は，後継者への事業承継を躊躇うことが示されてきた。それは，経営者は事業自体を自ら作り上げた巨大建造物⁽⁴⁾として認識するあまりに，後継者に事業承継することを躊躇うという（Kets de Vries, 1985）。自らが育んできた事業だからこそ創業経営者が自分自身と事業を一体として認識してしまう傾向がある。特に創業経営者の場合は事業承継を躊躇うだけではなく，後継者選抜の際にもエディプス・コンプレックスが影響する（Levinson, 1971）。その為，内部昇進や外部招聘による後継者選抜と比較し，ファミリービジネスの経営者が親族を後継者に選ぶ場合には専門的な能力を欠く可能性が示されている（後藤ほか，2012）。加えて，創業経営者のキャリアの終盤期においては，引退に対するプレッシャーが生じる（Handler, 1994）。このような中で，経営者の引退についての議論がなされてきた。創業経営者は，事業経営から離れることを恐れる傾向がある（Lansberg, 1988）。事業経営からの引退は，創業経営者にとってファミリーでの役割や影響力を自ら引き下げを意味する。先行研究では，引退期に差し掛かった創業経営者が組織での存在や組織での影響力の低下によって，創業経営者が自分像を喪失してしまう可能性が示されている。

以上，事業承継における現世代経営者の役割にかかわる研究を概観してきた。先行研究では，創業経営者の場合に自身と事業とを一体的に認識してしまう傾向があり，引退や引退後の事業への関わり方にその研究の関心が注がれてきた。その為，次世代への事業承継の躊躇（Kets de Vries, 1985），経営者としての引際や引退（Sonnenfeld, 1988; Lansberg, 1988），事業承継決定後の経営者の役割類型（Cadieux, 2007）などに焦点を当て

てきた。他方，老舗企業の事業承継が，「前走者から引き継いで，区間責任を果たし，次走者へ引き継ぐ」とされるように（前川編，2011），本稿では，現世代の経営者を後継世代に事業経営を繋いでいくことを志向する存在と捉える。先行研究において研究関心が向けられてきた起業家たる創業経営者と比較すると，数世代にわたり事業承継されてきた老舗企業の現世代経営者の場合では次世代への事業承継の志向性が異なる（落合，2013; 2016）。いわば老舗企業の現役世代の経営者は，先代世代からの家訓や家憲などを受け継ぎつつ（足立，1974; 前川編，2011; 横澤編，2012），次世代経営者に事業を繋いでいかねばならない。しかし，この研究視点は過去の先行研究で見過ごされてきた課題であった。故に，数世代に渡り事業承継されてきた老舗企業における現世代経営者の役割の究明がなされることは，既存のファミリービジネスの事業承継研究に新たな一ページを刻むことになるであろう。

IV. 発達心理学からの概念の援用

前節では，ファミリービジネスの事業承継研究における見過ごされてきた課題が明らかにされた。以下，発達心理学の一領域である世代継承性の概念を援用することで，老舗企業の現世代経営者の役割にかんする実証研究における含意や可能性を探索していくことにしよう。

従来のファミリービジネスの事業承継研究では，Schein（1985）やNicholson（2008）など心理学の領域からも多くの研究上の貢献がなされてきた。しかし，発達心理学における世代継承性の概念は，これまでファミリービジネス研究でも主要テーマとして取り扱われてこなかった。世代継承性は，従来，発達心理学もしくは生涯発達心理学の領域で議論されてきた概念である。もともと

は、Erickson のライフサイクル漸成説における成人期に顕著になる社会心理的課題として提唱されたものである。

Erickson はファミリービジネスに言及していないが、その定義には親が子を産み育むというファミリービジネス研究の基本的テーマである親子関係を照射する視点が内在されている。Erickson (1950) によると、世代継承性 (generativity)⁽⁵⁾ とは次世代を確立させ導くことへの関心であると定義している。ファミリービジネスの事業承継研究では、親子関係を通じて先代世代から現世代へ、現世代から後継世代への事業経営の引継ぎを中心テーマとする研究領域である。世代継承性の研究と親和性が高いといえることができる。従って、世代継承性の概念をファミリービジネス研究に新たに導入することで、ファミリービジネスの事業承継研究に新たな知見を提供してくれる可能性がある。

V. 世代継承性研究の系譜

以下、世代継承性研究の系譜に従い、ファミリービジネスの事業承継研究からの知見と連関的に研究レビューを行う。

1 ライフサイクル漸成説

Erickson (1982) は、人生を七段階に分け、各段階における発達課題と各段階における美德を指摘している。従来の発達心理学では、幼少期から児童期にかけての研究が殆どであった。しかし、Erickson (1982) では、七段階の成人期（中年期ともいう）において、世代継承性（生殖性）⁽⁶⁾ を指摘している。この段階における発達課題は次世代への世代継承性とその停滞であり、美德は世話であると指摘している。発達課題とは、基本的に

図1 ライフサイクル漸成説

老年期 Ⅷ							結合 対 絶望、嫌 悪 英知
成人期 Ⅶ						生殖性 対 停滞 世話	
前成人期 Ⅵ					親密 対 孤立 愛		
青年期 Ⅴ				同一性 対 同一性 混乱 忠誠			
学童期 Ⅳ			勤勉性 対 劣等感 適格				
遊戯期 Ⅲ			自主性 対 罪悪感 目的				
幼児期 初期Ⅱ		自立性 対 恥、疑惑 意志					
乳児期 Ⅰ	基本的 信頼 対 基本的 不信 希望						
	1	2	3	4	5	6	7

(出所) Erickson (1982) の図式2 (訳書, 73 頁) を引用。

ライフサイクル上の各時期における心理的統合がなされるべき事柄のことである。Levinson(1978)は、この中年期を人生の正午という表現を使用して説明している。人が生を受けてこの世に誕生し、折り返し地点を過ぎる頃、自己の将来展望を図る中で停滞感を覚える。Erickson(1982)は、世代継承性つまり次世代を産み、育むという世話という行為を通じて自己の心理的統合を図るうえで重要であることを指摘している。ファミリービジネスの事業承継では、現世代の経営者が先代世代との関係性を通じて自分自身の成長と安定的な経営基盤を確立しようとするプロセスが示された(Handler, 1994)。Erickson(1982)の概念は、ファミリービジネスの事業承継研究の知見のうえに、中年期から老年期にかけて次世代への事業承継を志向し始める心理的な根拠についての知見を提供してくれる可能性がある。

2 基本的信頼と親子関係

Erickson(1982)は、世代間の相互関係の視点から、世代継承性の発達には乳児期で獲得されるべき基本的信頼が重要であると指摘している。この基本的信頼とは、乳児期に親との関係性の中で達成すべき課題であるとされる。菱谷他(2010)は、青年期の者が、親からの存在肯定メッセージが先述の基本的信頼を介して、青年期の者自身が自分たちの次世代の子どもたちを育てることへの自信に繋がる点を指摘している。基本的信頼の概念は、ファミリービジネスの事業承継における現世代経営者による次世代への事業承継の意志やその行動に、あるいは後継者が事業を受け継ぎ守り続けていく意志や行動に対して、示唆を与えてくれる可能性がある。

永田・岡本(2005)は、重要な他者という概念を提唱している。人は、社会的文脈の中で重要な他者との関係を通してアイデンティティを形成す

るという。そのうえで、中年期には中年期以前に獲得されたアイデンティティが崩壊あるいは動揺するとし、危機期における心身の諸変化は、個人内の次元にとどまらず、重要な他者との関係そのものやそれらの関係のなかでの個人の他者へのあり方に何らかの影響を与えていることが推測されるという(永田・岡本, 2005)。この視点は、Handler(1990)の指摘とも関連が深い。事業承継のプロセスでは、現世代経営者は経過的に事業への関与度合いを小さくし、後継者は関与度合いを高めていく(Handler, 1990)。さらに、その要因としては、個人的要因だけではなく、組織的要因(成長性、変革の必要性、技術革新)、環境的要因(経済的動乱、不確実性)などを指摘している(Handler, 1990)。このように、永田・岡本(2005)の指摘は、ファミリービジネスの事業承継研究における後継者の個人的側面に加えて周囲との関係的側面の研究に対して、個人の内面と社会的文脈の視点から豊かな知見をもたらしてくれる可能性がある。

3 親子関係を越えた仕事世界における世代継承性

このErickson(1982)のライフサイクル論を応用した研究として、岡本(2010)の研究がある。岡本(2010)の特徴は、ライフサイクルを仕事世界での熟達プロセスと関連づけしている点である。世代継承性の概念は、親子関係のみにとどまるものではない。岡本(2010)の指摘する通り、仕事世界における上司部下との信頼感の構築から始まり、仕事世界における自分の後継世代への世代継承性を指摘していることである。ファミリービジネスにおける事業承継においても、Gersick et al.(1997)のスリー・サークル・モデルにおいて、親子関係を含む「ファミリー」と仕事世界を照射する「ビジネス」に分けて議論されてきた。ファミリービジネス⁽⁷⁾とは、このモデ

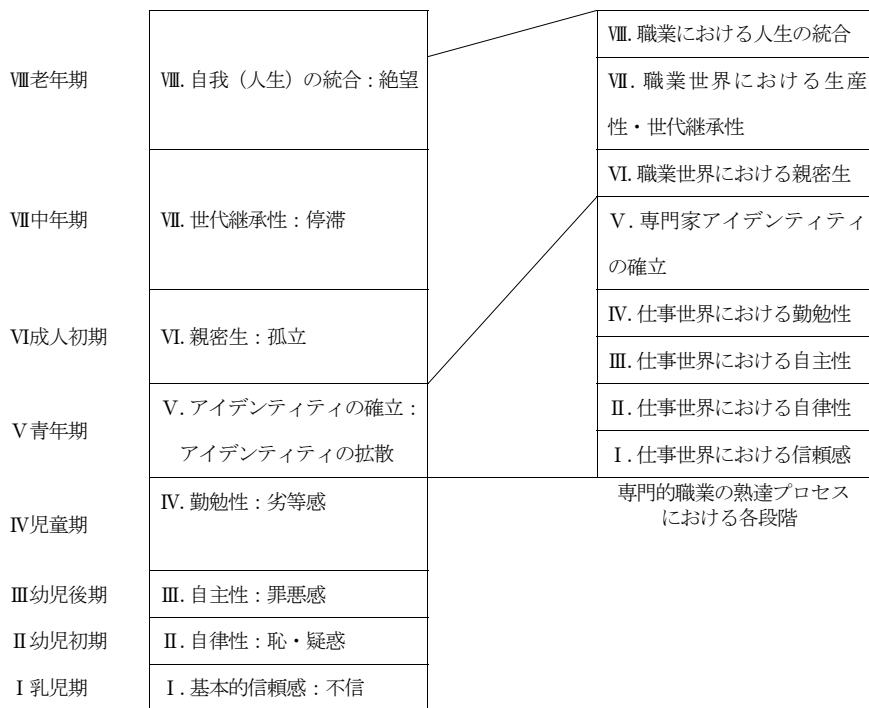
ルで示されるように、ファミリー、ビジネス、オーナーシップという三つのサブシステムが有機的に絡み合いながら営まれる (Gersick et al., 1997)。そのため、ファミリービジネスとは、非ファミリービジネスと異なりサブシステム間の様々な利害関係の調整が必要とされる複雑な経営主体である (Gersick et al., 1997; 武井, 2010)。ファミリービジネスの現世代経営者とは、一方では親として (ファミリーの側面)、他方では経営者として (ビジネスの側面)、各々の義務を果たさねばならない。スリー・サークル・モデルの発展段階モデルでは、Erickson (1982) のライフサイクル論のように、ビジネス軸とファミリー軸 (「ヤング・アダルトファミリー」→「子弟参加」→「親子共同就業」→「世代交代」) とともに発展していく段階を提示している。さらに、その発展

段階のプロセスで、Erickson (1982) のライフサイクル上における世代継承性と同様に、ファミリー軸上の世代交代という、現世代経営者から次世代経営者へ事業経営が受け継がれる段階が示されている。ファミリービジネスの事業承継のプロセスを、人のライフサイクルからの視点から概観し直すことで、現世代経営者にとっては次世代に事業承継を検討し実行し始める時期を発達心理学的に考察することができる可能性が高まる。これは、承継プロセスを現世代経営者と後継者の内面から動態的に照射することに繋がる。

4 世代間の連鎖性

世代継承性の研究に関連する研究として、世代から世代への連鎖性⁽⁸⁾ にかんする研究も行われている。特に、やまだ (2011) はライフサイクル

図2 ライフサイクルおよび専門的職業における心理社会的課題の体験過程の関連



Erickson による個体発達分化
の各段階

(出所) 岡本祐子 (2010) の図 2 (125 頁) を引用。

の連鎖性の概念を提示している。この研究は、たんに親世代と子供世代のライフサイクルを連結することを主張しているのではない。やまだ(2011)は、リンゴの木を例えに次のように説明している。ライフサイクルとは、個人が生まれてから死ぬまでを意味するのではない⁽⁹⁾。個人が生まれる前に生態系という文脈(りんごの木)があり、その文脈のなかに両親の実がある。つまり、まず生態系があり、そこに両親という世代間連関があり、その中に子供の実が生まれるという。従来の発達心理学は、単一個人の視点に照射していた。それに対して、やまだ(2011)は、親子関係を中心とする世代間連関を超えて、世代を超えた概念としての生態系という文脈をライフサイクルの概念に盛り込んでいる。この主張は、隣接する世代間を超えた事業承継の連鎖性に着眼するものであり、重要な指摘である。従来のファミリービジネスの事業承継研究で欠落する点としては、事業承継の問題を中心テーマとしながらも、現世代経営者と後継者の世代間の議論が中心であり、数世代に広がりうる事業承継にかんする研究が相対的に少ないことである。ファミリービジネスの多くは、一世代で完結するようなものではない。ライフサイクルの連鎖性の概念は、ファミリービジネスが世代の繋がりの中で絶え間なく革新性を生

み出す現象の解明に示唆を与えてくれる可能性がある。

5 世代継承性の分析メカニズム

Kotre (1984) は、世代継承性の概念⁽¹⁰⁾を類型化している。Kotre (1984) が提唱する世代継承性への道では、四つの領域を指摘している。ひとつ目は、子供を受胎し、産み、授乳していき、生物として一世代から次の世代へと伝えていく生物学の領域である。二つ目は、子供を養育し家庭生活に組み込んでいく親の役割としての領域である。三つ目は、様々な技術を受ける技術的な領域である。最後は、魂、価値観、信念を伝えるという文化的な領域であるという。Kotre (1984) の研究で、特に注目すべきは、世代継承性の概念が、子どもをもうけ養育することを超えて、仕事世界での技術的な能力の養成、価値規範や信念・価値観の維持や伝達に及ぶということを指摘していることである。この研究視点は、世代継承という現象が隣接する世代間で行われることを示すだけでなく、数世代に渡って組織的な信念や価値観が共有される可能性を示している。特に、日本の老舗企業研究における家訓や家憲の機能にかんする議論に対して関連性が高いといえるだろう。

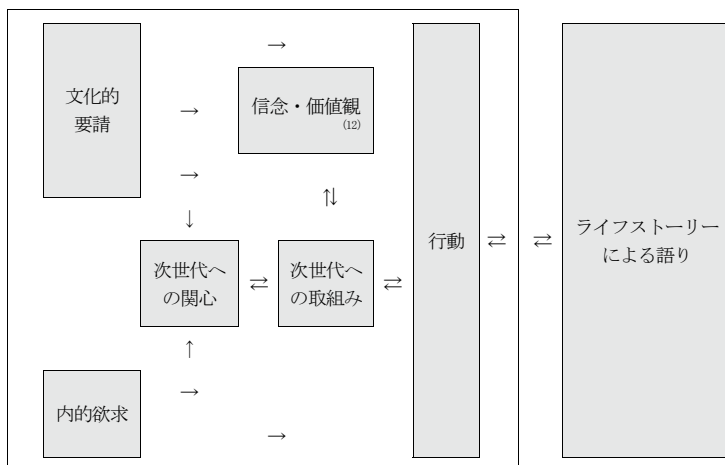
また、現世代が次世代に対する関心、関与、そ

図3 世代継承性の類型

類 型	内 容
1. 生物学的世代継承性	子をもうけ、産み、養育すること。 世代継承性の対象：幼児期までの子ども
2. 親の役割としての世代継承性	子どもを外の世界で生きるための準備をさせる。 世代継承性の対象：児童期の子ども
3. 技術的世代継承性	子どもに自転車の乗り方を教えることから、従業員に新しいコンピュータのシステムを使うように訓練することまで、広範囲にわたる。 世代継承性の対象：見習工、技術
4. 文化的世代継承性	文化、すなわち社会の価値、標準、習慣、信念や象徴的制度の発展、維持、伝達を意味する。 世代継承性の対象：従業員、文化

(出所) Kotre (1984) の表1 (p. 12) について、将来世代総合研究所編 (1999) の記述 (14 頁) を参考に筆者が訳出、引用。

図4 世代継承性メカニズムの分析枠組み



(出所) McAdams & Aubin (1992) (p. 9) を筆者が訳出、引用。

してそれを支える文化的背景や価値観などを構造的に分析する枠組みを提唱する研究として、McAdams & Aubin (1992) があげられる。McAdams & Aubin (1992) は、ライフサイクルにおける成人期全体における世代継承性のメカニズムについて、次の図に示す七つの心理学的な構成要素に分けてモデルを提示している。

McAdams & Aubin (1992) は、成人個人が社会から期待される側面である文化的要求と個人の内側からの内的欲求に触発され世代継承性の動機・関心につながると指摘する。そして、世代継承性の動機・関心から計画に至る段階では、信念・価値観、次世代への関心、次世代への取組みが指摘され、実際の行動に繋がる。この一連の流れは、インタビューのライフストーリーの語りにより取得される。McAdams & Aubin (1992) の研究での注目点は、先述の Kotre (1984) が指摘する信念や価値観という世代継承性の類型を指摘するにとどまらず、信念・価値観が次世代への関心や次世代への取組みなどを通じて次世代へ継承されるメカニズムをモデル⁽¹¹⁾として提示している点である。当該分析モデルは、従来の老舗企業にお

ける現世代経営者が、家憲や家訓などの組織的な価値観をどのように受け止め、次世代に関与しようとする事業承継メカニズムについて示唆を与えてくれる可能性がある。

Ⅵ. 世代継承性研究からのファミリービジネスの事業承継研究への貢献

本節では、見過ごされてきた課題に対して、世代継承性研究からもたらされる可能性がある知見について考察しておくことにしよう。主要な論点としては、以下三点があげられる。

第一に、現世代経営者による次世代経営者への事業承継の意志や行動における内面からのアプローチができる可能性である。初期のライフサイクルにかんする研究では、世代継承性、つまり次世代を産み、育むという世話という行為を通じて自己の心理的統合を図るうえで重要であることを Erickson (1982) は指摘した。他方、従来のファミリービジネスの事業承継研究での現世代経営者に照射した研究では、先述の通り主に創業経営者にかんする研究が多かった。その理論的な背景

は、創業経営者自身と事業の一体性に基づくものであり、事業承継を躊躇う、もしくは引退を回避する傾向があると指摘されてきた。つまり、先行研究では、現世代経営者が次の世代に事業承継しようとする積極的側面の研究は少なかった。その意味では、世代継承性研究が事業承継を控えた現世代経営者の次世代経営者に対する思いなどの内面から示唆的な知見を与えてくれる可能性がある。

第二に、世代継承性研究は、二世代間の営為を説明する概念ではなく、ライフサイクルの連鎖性（やまだ、2011）や文化的世代継承性（Kotre, 1984）など数世代にわたる営為を説明しようとしていることである。従来のファミリービジネスの事業承継研究における研究関心は、世代間の関係性や役割調整が中心であった。ファミリー企業家の研究において、世代を超えた企業家活動の議論がなされつつあるが（Zellweger et al., 2012）、それが具体的にどのようなメカニズムで起こるのかについては抽象的な議論に留まっている。その意味では、先代世代から受け継がれてきた家訓、家憲、口伝、遺言書のような組織的な価値観をしめすものが、老舗企業の事業承継において外形的にどのような影響を与えるのかを考察する基礎を与えてくれる可能性がある。

第三に、現世代の経営者がどのように次世代に関心を抱き関与していくのか、そしてそれを支える文化的背景や価値観などを構造的に分析する枠組みを提示したことである。特に、本論点においては McAdams & Aubin (1992) などの枠組みが示唆的である。McAdams & Aubin (1992) は、「信念・価値観」という概念を示すとともに次世代への関心や次世代への取組みを通じて次世代へ継承されるメカニズムをモデルとして提示している。具体的には、個人が社会から期待される「文化的要求」と個人の心理的側面からの「内的欲求」が、「次世代への関心」や「信念・価値観」

を喚起する。そして、「次世代への関心」や「信念・価値観」が、「次世代への取組み」に繋がりが「行動」に結びつくという。特に注目すべきなのが、隣接する世代間ではなく、世代を超えて継承される「信念・価値観」である。これは、先述の Kotre (1984) の文化的世代継承性と相通じる概念ともいえるかもしれない。ファミリービジネス研究のスリー・サークル・モデルによると、ファミリービジネスとはビジネスとファミリーにおける経営上の複雑さが存在する反面、創業者世代からの蓄積された資産、ファミリーの価値観、目標、企業の歴史などの関係から（Ward, 1987）、継続性という強みをもつ経営主体であるとされてきた（Miller and Le Breton-Miller, 2005）。ファミリービジネスは、長期的な視野での経営に加え（Kenyon-Rouvinez and Ward, 2005 ; 加護野, 2008）、世代間の継承性の観点から世代を超えた視野が内在されることにより（Zellweger, 2012）、夢⁽¹³⁾を追い続ける情熱を持つ経営主体とされる（Miller and Le Breton-Miller, 2005）。近年の欧米研究でも、ファミリービジネスでの共通の夢を託す意味での後継者への事業承継に関心が向けられている（Gersick et al., 1997; Lansberg, 1999）。その意味では、McAdams & Aubin (1992) の概念は、今後の老舗企業の事業承継プロセスやその中での現世代経営者の役割を分析する新たな枠組みの一つとして検討されるべきであろう。

VII. 今後の研究展望

日本は老舗企業の数が世界一を誇り研究資源の宝庫であるにもかかわらず、欧米の研究と比較すると研究の蓄積は浅い。ファミリービジネスの事業承継研究において蓄積された含意に、発達心理学の世代継承性研究からの含意が持ち込まれることで、ファミリービジネスの事業承継の実態を更

に動態的かつ実践的に捉えることができるだろう。その意味では、今後数多くの老舗企業の事業承継の実践事例について世代継承性の枠組みを使用して、事業承継プロセスのメカニズムの解明を行う必要がある。老舗企業が保有する歴史的資料を読み解くことに加え、丹念に現世代経営者からの事業承継にかかわる語り（ライフストーリー）を収集し分析を行うことが重要である。次の時代を背負う現世代経営者がそれらの家訓や家憲などをどのように受け継ぎその家訓や家憲などを基礎にしていかに次世代の経営者に事業経営を引き継いでいくのかという研究課題に答えていくことで、老舗企業の事業承継を通じた伝統と革新の一端を明らかにできる可能性がある。世界的にも事業承継がファミリービジネスの重要な課題として捉えられてきている中、日本の老舗企業の事業承継の現象に対して、世代継承性研究からの分析による知見の発信が求められているといえるだろう。今後の実証研究の更なる進展に向けて、本稿からの含意を活用することとしたい。

注

- (1) 本研究では、平成24年1月より創業100年以上の企業（本稿では、老舗企業という表記で統一する）に対して調査依頼が開始され、その後、福島県、東京都、神奈川県、静岡県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県に所在する計15社が調査対象として選定された。現在も調査は進行中であるが、本研究の進捗過程における成果は、落合（2013）、落合（2014a）、落合（2014b）、落合（2014c）、落合（2014d）、落合（2014e）、落合（2016）として纏められ公表されている。
- (2) ここでいう価値観とは、従来の老舗企業研究で取り上げられてきた家憲、家訓、口伝、遺言書、企業理念等のような後継世代の経営活動に影響を与えるようなものと定義する。
- (3) 古くはChristensen（1953）の研究に遡る。
- (4) エディフィス・コンプレックス（edifice complex）とも呼ばれる。
- (5) 世代継承性の概念は、先行研究の系譜上もしくは論者によって、世代性、生殖性などの名称が存在する。本稿では、世代継承性の概念の形成過程や経緯については言及するものではなく、議論の錯綜をさける意味でも、以下、世代継承性という表記で統一する。
- (6) 原著の邦訳では、生殖性と表記されている（Erickson, 1982）。

- (7) 「ファミリーが同一時期あるいは異なった時点において役員または株主のうち2名以上を占める企業」と定義され、全企業数の9割を超えるとされている（後藤編, 2012）。
- (8) 世代間連鎖の議論については、正の側面だけでなく、負の側面からの議論もなされてきた。例えば、Gilligan（2002）は、先代世代から受けてきた仕打ちを、自分が自らの後継世代に対しても行なうという負の側面の承継を指摘している。詳しくは、Gilligan（2002）。
- (9) つまり、ライフサイクルとは私個人のリングの実で完結するのではない。
- (10) 将来世代総合研究所編（1999）によると、Kotreは世代継承性の類型化のことを「世代継承性への道」という概念で説明している。
- (11) 本モデルは、McAdams & Aubin（1992）や丸島・有光（2007）などにより検証されている。
- (12) 信念・価値観の捉え方には、様々な解釈が存在する。本稿では、Kotre（1984）の「文化的世代継承性」の解釈を参照して、McAdams & Aubin（1992）における「信念・価値観」について、個人的なものとしてではなく、組織や集団として捉えている。
- (13) 金井（2005）は、実務家が変革をおこすリーダーになる頃には、この変化を通じて次の世代に何を残したいかという世代継承的夢（generative dreams）を育むことが必要であるとしている。

参考文献

【和文文献】

- 足立政男（1974）「経営者の在り方（一）—老舗の家訓・店則から見た—」『立命館経済学』第二十一巻第二号、1-24頁。
- 岡本祐子（2010）「陶器職人における専門家アイデンティティの生成と継承 I—島袋常秀氏の人と仕事をめぐって—」『広島大学心理学研究』第10号、121-145頁。
- 落合康裕（2013）「事業承継を通じた伝統と革新」『Global産業と創造経営』、291-303頁。
- 落合康裕（2014a）「事業承継における経営者の役割」『六甲台論集』第60巻3・4号、1-16頁。
- 落合康裕（2014b）「ファミリービジネスの事業継承と継承者の能動的行動」『組織科学』第47巻第3号、40-51頁。
- 落合康裕（2014c）『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—』神戸大学大学院経営学研究科博士論文。
- 落合康裕（2014d）「ファミリービジネスの事業承継研究の系譜」『事業承継』Vol. 3、55-66頁。
- 落合康裕（2014e）「長寿企業の事業承継における理論的研究：先行研究からの含意と課題、研究展望」『日本経済大学大学院紀要』第3巻第1号、143-161頁。
- 落合康裕（2016）『事業承継のジレンマ：後継者の制約と自律のマネジメント』白桃書房。
- 加護野忠男（2008）「学術からの発信 経営学とファミリービジネス研究」『学術の動向』第13巻第1号、68-70頁。
- 金井壽宏（2005）「ライン・マネジャーになる節目の障害と透視：『なりたくない症候群』と『世代継承的夢』」『国民経済雑誌』第191巻第3号、43-68頁。
- 後藤俊夫（2012）「ファミリービジネス論における事業承継」

- 『事業承継』Vol.1, 46-53頁。
- 後藤俊夫編 (2012) 『ファミリービジネス—知られざる実力と可能性—』白桃書房。
- 将来世代総合研究所編 (1999) 『いまなぜ世代継承性なのか—その概念説明, 基礎理論及び実践課題』将来世代国際財団。
- 武井一喜 (2010) 「ファミリービジネス (同族経営) はなぜ強いのか—三代以上「永続」する条件—」『会社法務 A2Z』第一法規株式会社, 8-15頁。
- 永田彰子・岡本祐子 (2005) 「重要な他者との関係を通して構築される関係性発達の検討」『教育心理学研究』第56号第2巻, 331-343頁。
- 永田彰子・岡本祐子 (2008) 「重要な他者との関係を通して構築される関係性様態の検討—信頼感およびアイデンティティとの関連—」『教育心理学研究』第56号第2巻, 149-159頁。
- 菱谷純子・落合幸子・池田幸恭・高木有子 (2010) 「青年期の次世代育成力と親からの存在肯定メッセージとの関連」『母性衛生』Vol. 50, No. 4, 552-559頁。
- 前川洋一郎・末包厚喜編 (2011) 『老舗学の教科書』同友館。
- 丸島令子 (2000) 「中年期の『生殖性 (Generativity)』の発達と自己概念との関連性について」『教育心理学研究』第48巻第1号, 52-62頁。
- 丸島令子・有光興記 (2007) 「世代性関心と世代性行動尺度の改訂版作成と信頼性, 妥当性の検討」『心理学研究』第78巻第3号, 303-309頁。
- やまだようこ (2011) 「『発達』と『発達段階』を問う: 生涯発達とナラティブ論の視点から」『発達心理学研究』第22巻第4号, 418-427頁。
- 横澤利昌編 (2012) 『老舗企業の研究 [改訂新版]』生産性出版。
- 【欧文文献】**
- Cadieux, L. (2007). Succession in Small and Medium-Sized Family Businesses: Toward a Typology of Predecessor Roles During and After Instatement of the Successor. *Family Business Review*, 20(2), 95-109.
- Christensen, C. R. (1953) *Management Succession in Small and Growing Enterprises*. Harvard Business Press.
- Churchill, N. C., and Hatten, K. J. (1987) "Non-Market-Based Transfers of Wealth and Power - A Research Framework for Family Businesses," *American Journal Of Small Business*, 11(3), pp.51-64.
- Erickson, E. H. (1950). *Childhood and Society*. New York: W. W. Norton. (仁科弥生訳, 『幼児期と社会 2』, みすず書房, 1980年)。
- Erickson, E. H. and Erickson, J. M. (1982), *The Life Cycle Completed*. W. W. Norton & Company, Inc. (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)。
- Gersick, K. E., Davis, J. A., Hampton, M. M., and Lansberg, I. S. (1997) *Generation to Generation : Life Cycles of the Family Business*, Harvard Business School Press (犬飼みずほ・岡田康司訳, 『オーナー経営の存続と継承』流通科学大学出版, 1999年)。
- Gilligan, C. (2002). *THE BIRTH of PLEASURE : A NEW MAP OF LOVE*. Random House.
- Handler, W. C. (1990) "Succession in Family Firms: A Mutual Role Adjustment between Entrepreneur and Next-generation Family Members," *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 15(1), pp.37-51.
- Handler, W. C. (1994) "Succession in Family Business : A Review of the Research," *Family Business Review*, 7(2), pp.133-157.
- Kets de Vries, M.F.R. (1985). *The Dark Side of Entrepreneurship*. *Harvard Business Review*, 63, 160-167.
- Kotre, J. N. (1984) *Outliving the Self. Generativity and interpretation of Lives*. London: Hopkins University Press.
- Lansberg, I. S. (1988). *The Succession Conspiracy*. *Family Business Review*, 1(2), 119-143.
- Lansberg, I. S. (1999) *Succeeding Generations : Realizing the Dream of Families in Business*, Harvard Business School Press.
- Levinson, D. J. (1978). *The Seasons of a Man's Life*. New York : The Sterling Lord Agency. (南博訳『ライフサイクルの心理学 (上)(下)』講談社, 1992)。
- Levinson, H. (1971). *Conflicts That Plague the Family Business*. *Harvard Business Review*, 49, 90-98.
- Longenecker, J. G., and Schoen, J. E. (1978) "MANAGEMENT SUCCESSION IN THE FAMILY BUSINESS," *Journal of Small Business Management*, 16(3), pp.1-6.
- McAdams, D. P. & e St. Aubin, E. (1992). A Theory of Generativity and Its Assessment Through Self-Report, Behavioral Acts, and Narrative Themes in Autobiography. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(6) 1003-1015.
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2005) *Managing For The Long Run*, Harvard Business School Press (齊藤裕一訳, 『同族経営はなぜ強いのか?』ランダムハウス講談社, 2005年)。
- Nicholson, N. (2008). *Evolutionary Psychology and Family Business: A New Synthesis for Theory, Research, and Practice*. *Family Business Review*, 21(1), 103-118.
- Ochiai, Y. (2016) Business Succession and Successor Legitimacy in Well-Established Family Companies in Japan, *International Journal of Business and Information*, vol. 11, No.03, pp.316-340.
- Rouvinez, D. K. and Ward, J. L. (2005) *FAMILY BUSINESS, 1st edition*, Palgrave Macmillan (秋葉葉子訳 富樫直記監訳, 『ファミリービジネス永続の戦略』ダイヤモンド社, 2007年)。
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sonnenfeld, J. (1988). *The Hero's Farewell*, Oxford University Press (吉野壮児訳, 『トップ・リーダーの引退』新潮社, 1992年)。
- Ward, J. L. (1987). *Keeping the Family Business Healthy*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Yokozawa, T. & Goto, T. (2004). Some characteristics Japanese long-lived firms and their financial performance. *Proceeding of the 15th FBN-IFERA Academic Research Conference*, IFERA Publications.
- Zellweger, T. M., Nason, R. S., and Nordqvist, M. (2012) "From Longevity of Firms to Transgenerational Entrepreneurship of Families: Introducing Family Entrepreneurial Orientation," *Family Business Review*, 25 (2), pp.136-155.