

フランスにおける事業承継・ ファミリービジネス研究の新潮流

亀 井 克 之

関西ファミリービジネスのBCM（事業継続・事業承継）と東アジア戦略研究班 主幹
関西大学 社会安全学部 教授

はじめに

本研究班では、「BCM」という言葉に、災害に対する事業継続と、企業における事業承継という2つの意味を込めている。本報告では、第246回産業セミナーで取り上げられる理論的なポイントを示す。

1. ファミリービジネス研究

ファミリービジネス研究では次のようなモデルや研究視点が取り扱われてきた。

- (1) スリー・サークル（ファミリー、ビジネス、オーナーシップ）
- (2) パラレル・プランニング（ファミリープランニング、戦略プランニング）
- (3) 4C（Continuity 継続性, Community 同族集団, Connection 良き隣人, Command 独立指揮）
- (4) 社会情緒的資産（Socioemotional Wealth）事業を通じて得られる非財務的価値
- (5) 老舗研究など。

2. BeT（Business Transfer and Entrepreneurship）（事業承継とアントレプレナーシップ）

フランスとケベックを中心とするフランス語圏の研究者を集めて、2017年1月結成された研究グループBeTが2020年から2021年にかけて専門書2冊（仏語・英語）を刊行した。創始者は、グルノーブル大学・ベランジェール・デシャン（Bérangère Deschamps）教授とパリ第一大学IAE・ディディエ・シャボー（Didier Chabaud）教授である。

3. *Transmission-reprise d'entreprise 11 études de cas* (「事業の継承と承継 11の事例研究」)

Audrey Missonier, Catherine Thévenard-Puthod 編著、éditions ems, Management & Société, Collection études de cas (ems出版、経営と社会、事例研究シリーズ) 2020 年 3 月 フランス語

編者はモンペリエ・ビジネススクール・オードリー・ミソニエ (Audrey Missonier) 教授とサボワ・アルプ大学・カトリーヌ・テブナール＝プト (Catherine Thévenard-Puthod) 教授である。

本書の特徴は以下の5点にある。

- ① 事業承継の多様な形態を提示
- ② 事業承継の各プロセスと、利害関係者による意思決定事項への学際的なアプローチを提示
- ③ 事業承継・継承の当事者、利害関係者、研究者、学生に、各自の抱く問題点解決の糸口を提示

第1部 「事業承継の準備」

第2部 「先代と後継者の関係を良好に保ち事業承継を成功に導く」

第3部 「新たなステークホルダーによる事業承継」女性による事業承継や危機にある企業例

第4部 「文化的特殊性と事業承継」セネガルの事例と日本の気仙沼オイカワデニムの事例

4. *Business Transfers, Family Firms and Entrepreneurship*

(「事業承継、ファミリー企業そしてアントレプレナーシップ」)

Bérangère Deschamps, Audrey Missonier, Catherine Thévenard-Puthod, Paulette Robic and Dominique Barbelivien 編著 Routledge, Routledge Studies in Entrepreneurship and Small Business, edited by Robert Blackburn, 20. (リバプール大学、ロバート・ブラックバーン教授編、ルートレッジ・アントレプレナーシップと中小企業研究叢書シリーズ第20巻)、2021 年 1 月 英語

本書の特色は、そのままフランス語圏の事業承継・ファミリービジネス研究の特徴でもある。

- ① 事業承継の定義づけをした上で、ファミリービジネスにおける親族間承継、従業員による承継、第三者による承継まで、あらゆるタイプの事業承継を包摂
- ② 事業承継のプロセスごとに、譲渡者と継承者のあり方を追求
- ③ 後継者を起業家と捉えて、アントレプレナーシップという視点が据えられている。
- ④ 第4部の4つの章でフランス事業承継研究の一大特徴である「外部第三者による承継」に力点。

- ⑤ 第5部の4つの章において、**女性**に焦点。フランスの事業承継研究者は、女性が大多数を占める。それゆえ当事者としての女性（経営者の妻・娘、外部の女性）に焦点を当てた研究が充実。本書編者5人全員が女性。分担執筆者24人の内、18人が女性。娘に焦点を当てた第16章。
- ⑥ 第4章のように事業承継が当事者の心身の健康に与える影響、「ストレス」に焦点を当てた研究。

以下に各章のタイトルと執筆者を記す。

PART I Definitions 第一部 定義

- 1. Business Transfer: Historical Perspectives, Definitions and Transfer Process, (BD)
- 2. Revisiting the Entrepreneurial Exit Decision Process: A Decision-Making Model, (Marie-Josée Drapeau and Maripier Tremblay)

PART II Family Business Transfers 第二部 ファミリービジネスの承継

- 3. Emotions in Family Business Succession (Soumaya Sfeir) 感情
- 4. Family Business Transfer: A Stressful Event for Successors (Florence Guiliani and Luis Cisneros) ファミリービジネスにおける承継 後継者にとって**ストレス**の多いイベント
- 5. The Making of Family Entrepreneurs: How Heirs Become Entrepreneurs and Take Over a Family Business (P.Robic, D.Barbelivien and N. Antheaume)
いかに後継者はアントレプレナーとして成長して、ファミリービジネスを受け継ぐか
- 6. Succession and Family Business in Between Emotional and Financial Issue: The Role of a Governance With a Two-Tier System (Céline Barrédy) 2層性によるガバナンス
- 7. Succession and Strategic Renewal in Family Firms: Insights From a French Family Firm, (Didier Chabaud, M. Hannachi and H. Yezza) ファミリービジネス後継者による**戦略的革新**

Part III Internal Business Transfer to Employees 第三部 従業員への内部承継

- 8. Toward a Better Understanding of SME Employee Buyouts (Catherine Thévenard-Puthod and Cédric Favre) 中小企業における従業員による承継
- 9. Is a Workers' Cooperative an Effective Means for Transferring SMEs? (Marie-Christine Barbot-Grizzo) 従業員組合は効果があるか

Part IV External Business Transfers 外部承継

10. A Research Framework for External Business Transfers of SMEs (BD and Susanne Durst) 中小企業の外部承継の研究枠組み
11. The Legitimacy of the External Buyers: Issues and Means of Acquisitions (L. Mazari, S. Berger-Douce and BD) 外部承継者の正当性、買収の方法
12. From Outsider to Insider: Organisational Socialisation in Takeover Situations (Sonia Boussaguet) よそ者から内輪へ 買収に際しての組織同化
13. How to Effectively Support External Buyers in a Post-Business Transfer Situations, (Catherine Thévenard-Puthod) 事業承継後に、外部承継者をいかに支援するか

Part V Women in Business Transfers 事業承継における女性

14. Family as an Institution to Investigate the Role of Women in the Transfer of Family Business (Paulette Robic) ファミリービジネスの事業承継 における女性の役割
15. Gender and Succession in the Family Business (Christina Constantinidis) ファミリービジネス 承継におけるジェンダー
16. Daughters: Invisible Heroes of Family Businesses? (Audrey Missonier, Annabelle Jaouen and Béatrice Albert) 娘：ファミリービジネス における目立たないヒーロー
17. Female External Successors: Difficulties During the Business Transfer Process and Types of Support Required (BD and Catherine Thévenard-Puthod) 女性の外部承継者

おわりに

フランスでは、地方紙の個人間売買広告欄でパン屋やカフェなどの営業権のやりとりがなされるなど、事業承継において、第三者の個人による買収例が日常的にある。こうしたことから、事業承継の研究において、ファミリービジネスの親族内承継に限定せずに、親族外の第三者承継にも焦点を当てた研究が行われてきた。フランスの事業承継研究における指導的研究者であるデシャン教授は、本報告で2番目に紹介した英語による書物、第1章「事業承継 歴史的視点、定義と承継プロセス」(Business Transfer: Historical Perspectives, Definitions and Transfer Process)において、2つのモデルを提起している。一つは親族内承継に限定しないあらゆる当事者の見取り図であり、もう一つはサイクル1 (Entry-Management-Exit)、サイクル2 (Exit-Transfer-Entry)、サイクル3 (Entry-Management-Exit) という3つのサイクルが繰り返されるという事業承継プロセスのモデルである。このようにフランス語圏のファミリービジネス・事業承継研究は独自性があり注目に値しよう。

参考文献：亀井克之「新刊紹介 フランス語圏の事業承継研究者による専門書2冊について」事業承継学会『事業承継 vol.10』2021年7月

関西大学経済・政治研究所 第246回産業セミナー

関西ファミリービジネスのBCM(事業継続・事業承継)と東アジア研究班

2021年9月4日(土) 関西大学 梅田キャンパス 8階ホール

「フランスにおける事業承継・ファミリービジネス研究の新潮流」

研究班主幹・関西大学 社会安全学部 教授 亀井克之

1. ファミリービジネス 研究

- (1) スリー・サークル(ファミリー、ビジネス、オーナーシップ)
- (2) パラレル・プランニング(ファミリープランニング、戦略プランニング)
- (3) 4C(Continuity 系属性, Community 同族集団, Connection 良き隣人, Command 独立指揮)
- (4) 社会情緒的資産(Socioemotional Wealth) 事業を通じて得られる非財務的価値
- (5) 老舗研究 etc.

2. BeT(Business Transfer and Entrepreneurship) (事業承継とアントレプレナーシップ)

2017年1月結成 研究グループ 専門書2冊(仏語・英語)刊行

グルノーブル大学・ベランジェール・デシャン(Bérangère Deschamps)教授

パリ第一大学 IAE・ディディエ・シャポー(Didier Chabaud)教授

3. *Transmission-reprise d'entreprise 11 études de cas* (「事業の継承と承継 11の事例研究」)

Audrey Missonier, Catherine Thévenard-Puthod 編著, éditions ems, Management & Société, Collection études de cas (ems 出版、経営と社会、事例研究シリーズ) 2020年3月 フランス語

編者モンベリエ・ビジネススクール・オードリー・ミソニエ(Audrey Missonier)教授

サボワ・アルプ大学・カトリーヌ・テブナール＝プト(Catherine Thévenard-Puthod)教授

- ① 事業承継の多様な形態を提示
 - ② 事業承継の各プロセスと、利害関係者による意思決定事項への学際的なアプローチを提示
 - ③ 事業承継・継承の当事者、利害関係者、研究者、学生に、各自の抱く問題点解決の糸口を提示
- 第1部「事業承継の準備」
- 第2部「先代と後継者の関係を良好に保ち事業承継を成功に導く」
- 第3部「新たなステークホルダーによる事業承継」女性による事業承継や危機にある企業例
- 第4部「文化的特殊性と事業承継」セネガルの事例と日本の気仙沼オйкаワデニムの事例

4. *Business Transfers, Family Firms and Entrepreneurship*

(「事業承継、ファミリー企業そしてアントレプレナーシップ」)

Bérangère Deschamps, Audrey Missonier, Catherine Thévenard-Puthod, Paulette Robic and Dominique Barbelivien 編著 Routledge, Routledge Studies in Entrepreneurship and Small Business, edited by Robert Blackburn, 20. (リバプール大学、ロバート・ブラックバーン教授編、ルートレッジ・アントレプレナーシップと中小企業研究叢書シリーズ第20巻)、2021年1月 英語

本書の特色＝フランス語圏の事業承継・ファミリービジネス 研究の特徴

- ① 事業承継の定義づけをした上で、ファミリービジネス における親族間承継、従業員による承継、第三者による承継まで、あらゆるタイプの事業承継を包摂
- ② 事業承継の**プロセス**ごとに、譲渡者と継承者のあり方を追求
- ③ 後継者を起業家と捉えて、**アントレプレナーシップ**という視点が据えられている。
- ④ 第4部の4つの章でフランス事業承継研究の一大特徴である「**外部第三者による承継**」に力点。
- ⑤ 第5部の4つの章において、**女性**に焦点。フランスの事業承継研究者は、女性が大多数を占める。それゆえ当事者としての女性（経営者の妻・娘、外部の女性）に焦点を当てた研究が充実。本書編者5人全員が女性。分担執筆者24人の内、18人が女性。娘に焦点を当てた第16章。
- ⑥ 第4章のように事業承継が当事者の心身の健康に与える影響、「**ストレス**」に焦点を当てた研究。

PART I Definitions 第一部 定義

1. Business Transfer: Historical Perspectives, Definitions and Transfer Process, (BD)
2. Revisiting the Entrepreneurial Exit Decision Process: A Decision-Making Model, (Marie-Josée Drapeau and Maripier Tremblay)

PART II Family Business Transfers 第二部 ファミリービジネス の承継

3. Emotions in Family Business Succession (Soumaya Sfeir) 感情
4. Family Business Transfer: A Stressful Event for Successors (Florence Guiliani and Luis Cisneros) ファミリービジネス における承継 後継者にとって**ストレス**の多いイベント
5. The Making of Family Entrepreneurs: How Heirs Become Entrepreneurs and Take Over a Family Business (P.Robic, D.Barbelivien and N.Antheaume)
いかに後継者はアントレプレナーとして成長して、ファミリービジネス を受け継ぐか
6. Succession and Family Business in Between Emotional and Financial Issue: The Role of a Governance With a Two-Tier System (Céline Barrédy) 2層性によるガバナンス
7. Succession and Strategic Renewal in Family Firms: Insights From a French Family Firm, (Didier Chabaud, M. Hannachi and H.Yezza) ファミリービジネス後継者による**戦略的革新**

Part III Internal Business Transfer to Employees 第三部 従業員への内部承継

8. Toward a Better Understanding of SME Employee Buyouts (Catherine Thévenard-Puthod and Cédric Favre) 中小企業における従業員による承継
9. Is a Workers' Cooperative an Effective Means for Transferring SMEs? (Marie-Christine Barbot-Grizzo) 従業員組合は効果があるか

Part IV External Business Transfers 外部承継

10. A Research Framework for External Business Transfers of SMEs (BD and Susanne Durst) 中小企業の外部承継の研究枠組み
11. The Legitimacy of the External Buyers: Issues and Means of Acquisitions

(L. Mazari, S. Berger-Douce and BD) 外部承継者の正当性、買収の方法

12. From Outsider to Insider: Organisational Socialisation in Takeover Situations

(Sonia Boussaguet) よそ者から内輪へ 買収に際しての組織同化

13. How to Effectively Support External Buyers in a Post-Business Transfer Situations,

(Catherine Thévenard-Puthod) 事業承継後に、外部承継者をいかに支援するか

Part V Women in Business Transfers 事業承継における女性

14. Family as an Institution to Investigate the Role of Women in the Transfer of Family

Business (Paulette Robic) ファミリービジネスの事業承継 における女性の役割

15. Gender and Succession in the Family Business (Christina Constantinidis)

ファミリービジネス 承継におけるジェンダー

16. Daughters: Invisible Heroes of Family Businesses? (Audrey Missonier, Annabelle Jaouen and Béatrice Albert) 娘：ファミリービジネス における目立たないヒーロー

17. Female External Successors: Difficulties During the Business Transfer Process and Types of Support Required (BD and Catherine Thévenard-Puthod) 女性の外部承継者

第1章「事業承継 歴史的視点、定義と承継プロセス」(Business Transfer: Historical Perspectives, Definitions and Transfer Process) を執筆したデシャン教授の新たなモデル。各プロセスで、譲渡者の退出一承継一後継者の新入が行われ、これがサイクルとして続くという視点。



