

論文要旨

専攻名 (又は推薦専攻名)	地域イノベーション学専攻	氏名	はまだ よしじ 浜田 吉司
------------------	--------------	----	------------------

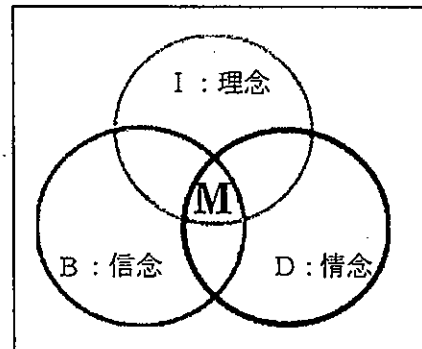
学位論文題目 「同族経営から同志経営へ」

(英訳又は和訳 : The "Doushi Keiei" Management Theory:
How to Lead Your Family Business to Longevity)

近年、同族経営に対する関心が高まっている。我が国の企業経済における同族企業の存在感を考えるならそれは当然とも言えるが、市民による同族経営に対する関心は、むしろ同族企業が起こす不祥事によるところが大きいように見える。同族経営は決して時代遅れの経営形態ではないし、同族企業の経営者たちに経営スキルが不足していたわけでもない。にもかかわらず、何故そうした《悪い同族経営》は跡を絶たないのか。

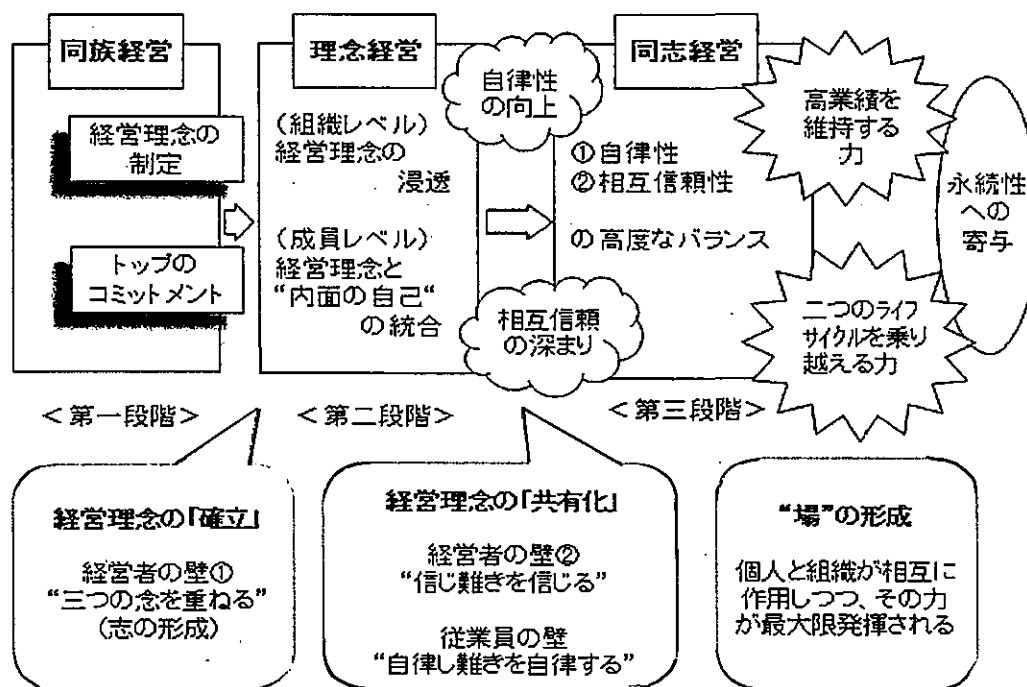
近年になってようやく、同族企業を《悪い同族経営》に陥らせる理由や、長寿経営に代表される《良い同族経営》へ導く理由が、研究対象として注目を集め始めている。本論では、同族経営に光と影を生む有力な要因であるオーナー経営者の「思い」のありように焦点を当て、オーナー経営者の「思い」は「情念 (D : desire)」と「信念 (B : belief)」と「理念 (I : ideal)」という「三つの念」から構成され、その重なる所により高次の概念である「志 (M : committed mission)」が生じるとする、筆者独自の『三念モデル』(右図)を提示する。この『三念モデル』を用いて、《良い同志経営》の本質とは「志の伝承システム」であり、《悪い同族経営》には「信念の暴走」と「情念の制御不全」といった例があることを示す。『三念モデル』を用いれば、経営者がリーダーとして成熟するメカニズムや、従業員が「経営理念 (C : business credo)」に共感し腹に落とすメカニズムも示すことができる。それは、心理学者デシらによる論考とも一定程度符合する。『三念モデル』の考え方は、同族経営研究の今後の発展に資することが期待される。

一方、同族企業を《良い同族経営》、なにかんづくその精華とも言える長寿経営へと導くためには何が必要か。多くの先行研究が示す通り、その重要なカギを握るのは「経営理念」である。その「確立」と「共有化」が組織を同志的集団に変え、個人と組織が相互に作用しつつその力が最大限発揮される“場”が形成される。そこから、「製品」の寿命と「経営者自身」の寿命という二つの壁を超える力が涵養、発揮され、企業を永続へと導くことが期待されるのだ。その時に重視すべき要素は、従業員の「自律性」と組織における「相互



氏名	はまだ よしじ 浜田 吉司
----	------------------

信頼性」である。こうしたコンセプトを本論では『同志経営』と名付け、普通の同族経営が経営理念の「確立」と「共有化」を経て『同志経営』へと至り、永続性を帯びるまでの道筋を示す(下図)。その過程では、従業員の「自律性」と「相互信頼性」を高める「5+1の心の要所」を意識した「理念経営」の取組みと、経営者と従業員それぞれが与えられた“壁”を乗り越えることが必要である。



以上の議論を踏まえ、本論では筆者が経営する企業グループ(5社)における『同志経営』化へ向けた7年間の取組みを実践例として叙述する。そして、規模も業種も様々なそれぞれの企業において経営理念の「確立」と「共有化」が組織を「自律と信頼の組織」に変えていった様子を、2011年と2014年の二度にわたる従業員意識アンケートの結果等から確認する。それらを踏まえて、理念経営の実践にあたっての実証的な示唆を見出し、『同志経営』を目指す経営実務者に提供する。

安倍政権の重要政策である「地方創生」は、地域の「自立」と「自律」を求めるものに他ならない。その主役となるべきは、地域の民間企業である。地域の若者に魅力的な事業ビジョンを示し、有為の若者に地域における前向きな活躍の場を与えて、地域社会を衰退から守ることができるのは、民間企業、とりわけ同族企業のオーナー経営者である。もはや我が国は、20世紀後半のような安定した経済成長を期待することはできない。企業に永続を、働く人に「自立」と「自律」をもたらす『同志経営』のコンセプトが、21世紀に我が国の地域社会が直面する衰退の危機に対する解決の一助となることを願う。