

## 日本の家族企業の強み —多様な人材（CEO）の活用—

沈 政 郁

### 目 次

- |                     |                |
|---------------------|----------------|
| 1. はじめに             | 4. 番頭型専門経営者の特性 |
| 2. 家族企業研究の歴史        | 5. 海外の事例       |
| 3. 番頭型専門経営者の定義および割合 | 6. おわりに        |

本稿では、日本の家族企業の強みとして、多様な人材の活用という側面に光を当てる。1945年から2010年までに上場した家族企業をサンプルとして、1955年から2010年までの期間を分析することで、番頭型経営はマイノリティな存在ではなく、日本の家族企業において広く使われている経営手法であり、後継者がまだ準備できていないという家族企業が陥る最も危ない場面で救援投手として登板し、安定的に経営を行い、次の世代にバトンを渡す役割を果たしていることを見いだした。

### 1. はじめに

社長（CEO）交代は、すべての組織にとって重要な課題であるが、特に家族で経営する企業（以下、家族企業）<sup>（注1）</sup>の場合、最も重要な課題であるといえる。学術的にも、家族企業の事業承継に焦点を当てた論文は無数にある。なぜ、トップ経営者の交代が、家族企業の最重要課題とされているのか？ それは、家族企業が非家族企業に比べて、多様な優先事項を持っているからである。

もちろん、非家族企業が利益だけを追求する組織である、という意味ではないが、家族企業には、さらに多くの懸案事項がある。例えば、継続して家族メンバーを登用して、家族内でビジネスのコントロールを維持し、非金銭的な利益を享受するのか、あるいは企業の利益を増大させるために、専門知識を持つプロの経営者を雇うのか、何らかの事情で後継者が育っていない、または、後継者がそもそもいない場合は、どのような代替案を準備するのか、などを、家族企業では考える必要が



#### 沈 政郁（しむ じょんうつ）

関西大学 商学部 教授。1971年韓国ソウル出身。韓国の成均館大学経済学部卒業後、一橋大学経済学研究科で修士と博士号（経済学）を2010年に取得。その後、シンガポール国立大学、京都産業大学を経て、2024年4月より現職。専門は、家族企業、アントレプレナーシップであり、2012年に経営学の世界最高峰であるAOM (Academy of Management) で最優秀論文賞 (William F. Glueck Best Paper Award) を受賞。研究成果は、*Strategic Management Journal*、*Journal of Financial Economics*、*Entrepreneurship Theory and Practice*などの有力なジャーナルに掲載されている。