

# ファミリービジネスにおける経営者のケイパビリティ —イノベーションを担う経営者のケイパビリティに関する研究—

やまさき やすあき  
山崎 泰明

企業の成長には限界が存在する。その限界を経営者の能力、製品あるいは要素市場、不確実性とリスクの3つの側面から捉える研究者もいる。1つ目の経営者の能力は企業内の諸条件に関連しており、2つ目の製品あるいは要素市場は企業外部の諸条件に、そして3つ目の不確実性とリスクは企業内の態度と外部の諸条件との組み合わせに関連している。本研究では、企業の成長に大きく関わる要因の中で、特に経営者の能力にフォーカスし分析を行なう。

動学的な環境の下、日々、企業は新たな価値を生み出す。変化に対応するため、経営者は、企業外の環境の変動を絶えず的確に捉え、これに柔軟に対応していかなければならない。非常に重要な役割を担っているにもかかわらず、経営者に関する既存の研究は、経営者能力論を論理的・体系的な科学の域とはいえ、なお不十分であると考えられる。経済理論においても、経営者の役割は過小評価されており、実際、戦略的経営者は経済理論の中にはっきりと認識できる形で分析されていない。経営者能力は企業固有の能力であり、流動化する企業外環境と固定化する企業内条件とのギャップを埋めるためのイノベーションにおいて最も有効に働くものだと想定する。

ところで、経営者能力が企業にダイレクトに反映されるのは、株主の権限が相対的に強い大企業よりも、創業者の意思が引き継がれやすいファミリービジネスにおいてである。このような観点に立って、本研究では、ファミリービジネスのイノベーションにおいて経営者能力がどう作用するか、ということに焦点を当てる。具体的には、まず、食品容器や包装のイノベーションに成功した企業を抽出し、ファミリービジネスの貢献が大きいことを定量的に実証する。そして、上述の企業のうち、数社のケーススタディを行ない、経営者の行動をイノベーションのプロセスに沿った形で詳細に分析し、8つの経営者能力を特定した。それは、1) 生活者目線での感知能力、2) ビジネス構想能力、3) 潜在需要の明確化能力、4) カテゴリー・イノベーションの創出能力、5) 重量級のマネジメント能力、6) 不屈の企業家能力、7) ルールブレイク能力、8) 範囲の経済活用能力、の8つのケイパビリティである。ファミリービジネスの経営者こそ、リスクを伴うイノベーションにチャレンジしなくなった日本企業の中であって、イノベーションを起こす担い手として一つの有効な選択肢である。