

令和 5 年 6 月 22 日現在

機関番号：32634

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2020～2022

課題番号：20K01967

研究課題名（和文）小規模零細小売・サービス事業者の事業承継課題と伝達ノウハウに関する研究

研究課題名（英文）Research on Business Succession Issues and Transmission Know-How of Small-Scale Retailers and Service Businesses

研究代表者

石川 和男（Ishikawa, Kazuo）

専修大学・商学部・教授

研究者番号：60300034

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,800,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、小規模零細小売・サービス事業者の事業承継課題と伝達ノウハウに焦点を当てた。大規模小売業者やサービス業者は、組織として計画的に事業承継に取り組んでいる。一方、血縁（家族）を中心に事業を継続してきた小規模零細事業者は、子どもの数が多かったことから長男を中心に承継した経緯がある。しかし、これまで継承されてきた家業としての小売業やサービス業が、子どもの減少や職業選択の自由などさまざまな理由から承継されず、廃業する事例が目立つようになった。そこで本研究は、小規模零細事業者が事業承継をし、各々が有する伝達ノウハウをいかに伝えるかを主題として、主に定性的な調査を中心として考察した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の学術的意義は、これまで家族の問題としてとらえられてきた小規模零細事業者（小売業とサービス業）における事業承継課題を地域や社会の問題としてとらえたところに特徴がある。それは地域の消費生活を支える民間インフラでありながら、単に事業承継を「家族の問題」としてとらえられてきたことに原因がある。地域においては、その人口の多寡を問わず、必要な小売業やサービス業が多々ある。現在、そうした事業が過疎地域では消滅しつつあり、消費者の不便となっている。そのため、地域の生活を支持するためにも小規模零細事業者の事業承継課題や伝達ノウハウを明確にすることで、今後何が必要かについて本研究では明確にした。

研究成果の概要（英文）：This research focused on business succession issues and transfer know-how of small-scale retailers and service providers. Large-scale retailers and service providers are systematically working on business succession as an organization. On the other hand, small and micro businesses, which have continued their businesses mainly through blood ties (family), have a history of taking over mainly through their eldest sons because they had many children. However, there are many cases where the retail and service businesses that have been passed down as family businesses are not being inherited due to various reasons, such as the declining number of children and freedom of choice of occupation, and are going out of business. Therefore, in this study, we focused mainly on qualitative research, focusing on how small and micro businesses take over business and how to pass on the know-how that each of them has to the next generation.

研究分野：商業

キーワード：事業承継 小規模零細事業者 小売業 サービス業 地域 人口減少 伝達ノウハウ

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19（共通）

### 1．研究開始当初の背景

わが国の事業承継支援政策では、税制面では充実してきたが、経営面での支援が不十分である。また事業承継では、後継者教育等による承継ノウハウと当該事業特有のノウハウ伝達が重要となる。そこで本研究では、小規模零細流通・サービス事業者における承継時の経営課題と当該事業のノウハウ伝達に焦点を当てることとした。他方、事業規模が小さい事業者ほど親族承継が中心となっていたが、親族による承継が進捗しない現在となつては、小規模零細事業者でも第三者承継を選択肢に入れなければならない。そこで本研究は、小売・サービス事業者が伝達すべきノウハウを中心とし、多くの事業者に適用可能な事業承継手法や小売・サービス業において伝達すべきノウハウの明確化を中心に考察しようとした背景がある。

### 2．研究の目的

わが国はやがて中小零細企業を中心として、大廃業時代を迎えることが確実である。これまで事業承継では、税制面での支援はかなり行われてきたが、経営面での事業承継促進政策はほとんど考慮されてこなかった。また、ある一定規模以上の企業や事業者、ある特定の業種への承継支援にとどまっております、小規模・零細事業者や業種については、流通業やサービス業における支援は、製造業に比べると見劣りがある。

本研究では、事業承継希望者が親族に存在しない場合、第三者を含めた事業承継支援が必要と考え、特に流通業・サービス業において、事業承継にあたって、伝達すべきノウハウが存在し、それが存在するのであればどのように伝達すればよいのかを明確にすることを研究目的とした。とくに業種による事業承継・継続課題やノウハウ伝達の相違を踏まえ、わが国の小規模零細流通・サービス事業者における事業承継の進捗を多角的に研究することを目的とした。

### 3．研究の方法

本研究では、次の4つの柱を元に研究を進めた。

小規模零細事業者の事業承継における経営面での支援策の明確化（事業承継を支援する公的・民間機関、現事業者、後継候補者、廃業者に聞き取り調査をし、課題を把握する）

小規模零細事業者の子どもや従業員が承継しない理由の明確化（小規模零細事業者が子どもや従業員以外の第三者を後継候補者として考慮することは、事業者（経営者）の個人保証や職住一体化等があり、難しい問題が多くある。そこで第1の後継候補である経営者の子どもに対して聞き取り調査をし、親の仕事承継しない本質的理由を明確にする）

小規模零細事業者における業種による事業承継課題の明確化（わが国は「ものづくり」の国とされる。小規模零細製造業者は誇りを持ち、日々の事業に勤しんでいる。一方、小売・

サービス業は、「コトをつくる」面が強い。そこでこれらの事業者が承継、存続する意義を製造業者と比較する)

海外から見たわが国の小売・サービス業における事業承継への期待の明確化(国内の事業承継のみを扱うと、他国や他地域との比較のないわが国の特殊事例研究に陥る危険性がある。そこで長い歴史のある事業の承継が途絶え、存続困難となった状況を海外の事業者や経済団体の視点では、どのように認識しているかを聞き取り調査で明確にし、承継・継続への期待を取り上げる)

年度毎の研究計画については、1年目での文献調査は、国内外の新聞や雑誌、専門調査機関におけるデータ整理をした。その上で小売・サービスの小規模零細事業者300社に対し、質問票調査を実施する予定であった。ここでは、事業承継環境や支援、さらに当該事業所において伝達すべき固有のノウハウの有無を中心に調査する計画であった。そして、2年目には前年度の研究・調査機関が発表したデータとの整合性を確認し、質問票調査で得られた特徴的な事業者への聞き取り調査を実施した。2年目での文献調査は、1年目と同様に新たなデータの収集整理を行うこととした。その上で国内の小規模零細事業者や支援機関への聞き取り調査をし、同時に海外の研究者や経済団体に対しても行い、わが国の事業承継への認識や期待を整理することとした。3年目での文献調査は、前年までと同様、新たなデータの収集整理を中心に行った。そして国内の小規模零細事業者や支援機関にも前年度と同様の聞き取り調査をし、経済団体への聞き取り調査を前年度とは異なる機関で行った。2022年度は最終年度であったため、研究をまとめるかたちで事業承継学会やファミリービジネス学会、日本商業学会などで行い、ファミリービジネスや事業承継、地域政策、地域デザイン等異なる視点を持つ研究者からの意見を聴取した。

したがって、本研究は文献調査を中心として過去の研究をレビューしながら、そこで得られた独自の視角により調査を実施し、その結果をもとに学会等で報告を行った。事業承継を行う当事者やそれら事業承継を行う企業や事業者に対し支援を行ってきた支援団体(組織)におおて有益な情報提供をすることを目標とし、オーソドックスな研究方法を採用しながら新しい情報を得ようとした。文献調査だけでは、判然としない家族間におけるノウハウの伝達などは、実際に聞き取り調査をして裏付ける必要があったが、そうした活動は新型コロナウイルス感染症拡大のため、対面での調査が十分に実施できず、停滞した面もあった。

さらに研究対象とする小規模零細小売業・サービス業には、アンケート調査をする予定であった。しかし、コロナ禍のため、研究対象が大幅に営業規制対象となり、それに対応する補償対象となったため、通常事業での事業承継研究とはならなかった。そこで定量分析ではなく、聞き取り調査による定性分析や旧商家に存在する古い資料などを閲覧させてもらい、かなり以前の過去に遡って事業承継に関する調査実施した。当初は、海外調査などを実施し、わが国との比較分析をする予定であったが、やはりコロナ禍のため、渡航することができず、国内事例のみの分析を行った。

#### 4. 研究成果

本研究は、本来であれば事業を承継し、その継続が可能な小規模零細事業者が、後継者不在を理由として廃業し、地域社会において経済的損失が発生している現状を直視し、その状況改善を学術的に考察した。そこで中小零細規模の企業における事業承継前の承継啓発・承継後の継続可能性に焦点を当て、さまざまな方策の有効性とそのために必要な支援、伝達すべきノウハウを明確にしてきた。

初年度には、とくに中小零細規模の企業において行われてきた「ノウハウの伝達」に焦点を当てた。まず社会学などで行われてきた老舗研究における特定家族の行動を扱う研究成果について文献調査を重ねることで整理をした。ただ本研究は、商学からのアプローチを中心とするため、取引・利益継続の視点から多様な事例について焦点を当てた。ここでは小規模零細事業者も継続的に取引し、利益を得ることが大前提であるため、それらに関する文献や資料を収集し、コロナ禍ではあったが、遠隔通信システムなどを利用して聞き取り調査を実施し、研究成果をまとめた。とくに過疎化の進む地域においても小売・サービス業は必須であり、限界集落や買い物難民等の問題にも影響を及ぼすため、それらの地域において、長期間継続してきた商業活動やそれを担った家族に対する調査を行った。

2021年度、2022年度は、コロナ禍に対する対応にも変化が見られたことから、小規模零細小売業者やサービス事業者から直接聞き取り調査をする機会を増やした。とくに過疎地において、代々食品小売業を営んできた小売業者や理容業を営んできた事業者などから次世代に承継機会を逸失した状況、近年指摘される第三者承継を視野に入れる機会やそれを考える余裕がなかったことなどを聴取した。ここでは事業承継を意識する機会や地域の商工会などでの情報提供機会があまりなかったことなどが確認できた。他方、過疎化の進む地域での顧客(消費者)動向、高齢化と人口減少が国の統計以上に進み、小売業者やサービス事業者の事業機会(市場)が喪失していることなどを需要側からも確認した。

時間経過により、小売業者やサービス業者自体の事業継続・承継が厳しくなる中、ちょうど本研究開始時からのコロナ禍により、これら事業者の経営環境は大きく変化した。それは事業者の中に既に事業承継を断念し、廃業を視野に入れていた者が、事業を継続させる経済的支援が行われたことにより、廃業準備に入るのではなく、事業継続を一定期間先延ばしする行動が見られた。そして次第にコロナ禍が落ち着いていく中、あらためて廃業を視野に入れた行動が見られ始めたのは2022年度に入ってからであった。研究期間の3年間は、小売業やサービス業、とくに小規模零細事業者にはこれまでの長い経営環境でもほとんど経験しなかった事象が多かった。ただこうした事業者が経験しなかったことを経験したことで改めてその事業の存続意義、継承意義がさまざまな意味で問われた。また継続、承継していく中で、コロナ禍という特別な経営環境で変化に対応する伝達ノウハウが必要であり、これらが承継者だけではなく、社会一般にも必要であることが明確にされた。

それらの成果は、すでに研究会や学会報告なども行った。また研究報告した内容などは、複数の論文にまとめ、すでに公開されたものも多い。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計13件（うち査読付論文 2件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 10件）

1. 著者名 石川和男	4. 巻 694
2. 論文標題 外部環境変化による小売業の試練と対応力 - 食品小売業を中心として -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 専修大学社会科学研究所月報	6. 最初と最後の頁 1-24
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -
1. 著者名 石川和男	4. 巻 113
2. 論文標題 近世における肥前陶磁器流通の動態と有力卸売商人の活動	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 専修商学論集	6. 最初と最後の頁 1-23
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -
1. 著者名 石川和男	4. 巻 698/699
2. 論文標題 福井県眼鏡産業の生成・展開と断続的環境変化 - 地域産業集積における事業活動の継続 -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 専修大学社会科学研究所月報	6. 最初と最後の頁 27-54
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -
1. 著者名 石川和男	4. 巻 24
2. 論文標題 ASEANにおける販売金融の展開 - 自動車普及に関連して -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 アジア市場経済学会研究年報	6. 最初と最後の頁 63-71
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 石川和男	4. 巻 114
2. 論文標題 近世末期から近代初期における肥前陶磁器流通 - 新しい枠組みによる流通模索 -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 専修商学論集	6. 最初と最後の頁 9-28
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 石川和男	4. 巻 53
2. 論文標題 わが国医薬品流通における卸売業者の役割 - 環境変化による商慣行の転換 -	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 商学研究所報	6. 最初と最後の頁 1-31
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 石川和男	4. 巻 57
2. 論文標題 伝統産業の環境変化による事業承継の困難性 - 陶磁器流通業者を事例として -	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 神奈川大学商経論集	6. 最初と最後の頁 87-101
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 石川和男	4. 巻 27
2. 論文標題 陶磁器流通における商人知識 - 伊万里商人と旅商人を事例として	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 日本産業科学学会論叢	6. 最初と最後の頁 1-6
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 石川和男	4. 巻 686/687
2. 論文標題 西肥前陶磁器と商人活動 - 伊万里津における商業活動を中心として -	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 専修大学社会科学研究所年報	6. 最初と最後の頁 74-104
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.34360/00011431	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 石川和男・原田保。・西田小百合	4. 巻 16
2. 論文標題 地域デザインメソドロロジーによる地域デザインモデルのコンテキスト転換	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 地域デザイン研究	6. 最初と最後の頁 11-44
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 石川和男	4. 巻 112
2. 論文標題 肥前陶磁器産業における製造・流通システムの形成 - 商人を中心とした地場産業の継続と発展 -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 専修商学論集	6. 最初と最後の頁 1-25
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.34360/00011606	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 石川和男	4. 巻 52.2
2. 論文標題 医薬分業による医薬品流通の変化	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 専修大学商学研究所報	6. 最初と最後の頁 1-29
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.34360/00011774	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 石川和男	4. 巻 16
2. 論文標題 リテールマーケティング研究への道程(3) - 研究の方法と目指すべき研究の射程をめぐって -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 専修ビジネス・レビュー	6. 最初と最後の頁 1-12
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.34360/00011762	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

〔学会発表〕 計9件(うち招待講演 0件/うち国際学会 0件)

1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 外部環境変化による食品小売業の耐性と創造性
3. 学会等名 地域デザイン学会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 伝統産業における商品流通に関する地域政策
3. 学会等名 日本地域政策学会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 陶磁器流通における商人知識 - 伊万里商人と旅商人を事例として -
3. 学会等名 日本産業科学学会
4. 発表年 2021年



1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 商取引遺産による地域デザイン - 北前船寄港地を中心として -
3. 学会等名 地域デザイン学会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 ASEANにおける耐久消費財市場と日本企業の事業機会獲得戦略 - 自動車を事例として -
3. 学会等名 アジア経営学会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 地域における中小小売業の事業承継を取り巻く支援枠組み
3. 学会等名 地域デザイン学会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 地域おこし協力隊による継業
3. 学会等名 日本地域政策学会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 陶磁器流通における商人知識の蓄積 - 伊万里焼を事例として -
3. 学会等名 日本産業科学学会関東部会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 石川和男
2. 発表標題 環境変化による事業承継・継続の途絶 - 陶磁器事業の事例 -
3. 学会等名 事業承継学会
4. 発表年 2020年

〔図書〕 計3件

1. 著者名 石川 和男	4. 発行年 2021年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 248
3. 書名 商学入門	

1. 著者名 石川和男・佐々木茂・石原慎士	4. 発行年 2021年
2. 出版社 同友館	5. 総ページ数 280
3. 書名 マーケティングの核心	

1. 著者名 石川和男	4. 発行年 2020年
2. 出版社 同文館出版	5. 総ページ数 266
3. 書名 現代マーケティング論 - モノもコトも一緒に考える -	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------