



商学部教授
石川和男

いしかわ かずお

1968年愛媛県出身。東北大学大学院経済学研究科博士課程後期修了。博士（経営学）。専門はマーケティング。『わが国自動車流通のダイナミクス』（2011、専修大学出版部、単著）、『地域マーケティングの核心（新版）』（2016、同友館、共著）、『災害復興の経営学』（2017、同友館、共著）。『クリエイティブビジネス論』（2017、学文社、共著）。趣味は知らない町を歩くこと、ウェイクボード、サーフィン、ペット飼育。

自動車流通から 事業承継

—事業を続け、つなぐということ—

マーケティング研究の門

私は大学の教員になって21年目で、専修大学では17年目になります。今年3月まで1年間、郷里の愛媛新聞に毎週1000文字のコラムを書かせてもらい、これまでの自分の勉強（研究らしきこと）、日頃の学生との触れ合い、社会との関わりを振り返ることができました。私の場合、大学を卒業し、大学院に進学した後も大学教員になることは明確に考えられませんでした。20代半ばまで大学院修了後は、高校教員や会社勤めをした後は実家に帰り、家業である印刷と紙加工の会社を継ごうと考えていました。

ただ、大学4年次と大学院修士1年次に東京都の教員採用試験に合格しましたが、辞退し、ちょうど一区切りと思っていた修士2年次に受験した際に不合格、博士課程進学しか道はないと考え始めた頃から、研究者としての人生を意識するようになりました。人生といえば一生を意味するかもしれませんが、いまだに定年まで現在の仕事を全うできるか不安もあります。

元々、本学とは異なる大学の商学部会計学科に入学しました。入学当時、公認会計士を考えていましたが、資格試験の勉強にはかなりの時間が必要で、継続する根性がなかったため、2年弱で断念しました（続けていた友人たちは皆立派な会計士になっています）。そして大学2年次後期に3・4年次のゼミナールを選択する際、マーケティングを看板に掲げたゼミに入れてもらいました。現在、マーケティングは低年次（商学部では2年次前期）に履修しますが、当時は4年次配当でした。（当時非常勤としてマーケティングを教えて下さった十合先生は専大の先生で、私とその先生の後任という巡り合わせでした）。この四半世紀でいかにマーケティングが浸透したかがわかります。またマーケティング関連科目も充実し、本学商学部では10余年前に商業学科からマーケティング学科へと学科名も変更されました。

自動車流通研究の契機と拡がり

一口にマーケティングといっても幅広く、主に製



↑フィリピンのトヨタディーラー



↑マレーシアの国民車メーカーのディーラー

品、価格、流通、広告・販売促進などの分野があります。私は19世紀後半にアメリカで誕生したとされるマーケティングがいかに浸透し、現在に至るかに興味がありました。いわゆるマーケティング史です。多くの学問はヨーロッパで生まれましたが、マーケティングや経営学（ドイツを源流とするものもありますが）は、なぜアメリカで誕生したのでしょうか。それを勉強していたのが修士課程から博士課程時期でした。これに対して明確な答えもないまま（現在もありませんが）、自動車流通に興味が湧いてきました。それ以前から自動車（新車）はメーカーごとに販売する店（ディーラー）がなぜ異なるのでしょうか。同メーカーでもディーラーの名称が異なると販売車種が異なるのかについて疑問ばかりでした。これには多層的な理由と関係者の力関係があります。現在も自動車流通では、ほとんど変わらずにこの状態が継続しています。

これら自動車流通のアジアを中心とした国ごとの状態比較が、研究というにはおこがましいですが、現在の研究の大部分です。中国や東南アジア諸国連合（ASEAN）地域で、日系メーカーだけではなく、現地メーカーや関連機関を訪問し、聞き取り調査を重ねています。またディーラーに対し、時には約束なしで訪問し、拙い英語で質問を繰り返しています。時にこれらの繰り返しで本質に迫れるのかと自問自答することもあります。他方、国内のディーラーを訪問し、聞き取りや現場観察をさせてもらっていると、経営者からは販売以外の話も多く聞かれます。専ら後継者問題です。日本では1960年代からのモータリゼーションにより、ディーラー数は増加しました。それ以前にも自動車販売を手がけた

地方の名士は多数いましたが、半世紀前に参入した企業も多くあります。現在、その経営者の子、あるいは孫世代への引継ぎ時期を迎えています。少し前は、次世代への事業承継が当然でしたが、社会環境や税制、家族関係の変化など複合的要因により、うまく承継が進まなくなってきました。

事業承継研究への関心の芽生え

このような経緯から、最近では小売業やサービス業での事業承継に関し、税制面とは異なる局面からのアプローチを試みています。以前のように親族内で事業承継が進まなくなった現在、企業規模によらず、第三者承継も視野に入れる必要もあります。国の制度も第三者承継を視野に入れた政策へと大きく転換しています。このような事業承継の転換期にある現在、泥臭いですが経営者の思い、知識移転という視座から、ディーラーだけではなく、多くの企業を訪問させてもらい、現場での聞き取りを重ねています。これまでの研究と同様、なかなかものにはならない、かなり時間も経ちましたが研究なのかさえも分からないままです。

せっかくの機会なのでお願いがあります。拙稿に触れられた経営者様がいらっしゃれば、訪問させていただき、お話を聞かせていただければと思います。私にとっては研究のケース、経営者様にはこれまでの経営を振り返り、今後の事業承継を考える機会になるかと思っています。ちなみに私が承継しなかった家業は、妹夫婦が承継しました。最近はこの事業承継の研究は、家業を承継しなかった人間の罪滅ぼしという気もしています。