

博士学位論文

(内容の要旨及び論文審査の結果の要旨)

Yang Wang

氏名 汪 洋
学位の種類 博士 (経営情報科学)
学位記番号 博 甲 第 28 号
学位授与 平成 31 年 3 月 23 日
学位授与条件 学位規定第 3 条第 3 項該当
論文題目 中小ものづくり企業における事業承継問題に関する研究
論文審査委員 (主査) 教授 近藤 高司¹
(審査委員) 教授 石井 成美¹ 教授 後藤 時政¹

論文内容の要旨

中小ものづくり企業における事業承継問題に関する研究

日本における優れた工業製品のものづくり、特に高品質で高機能な製品を産み出す工業に関心があり、特に TQM として普及している品質管理、その発展の歴史・経緯を調査した。戦後の「デミング賞」「SQC」「JIS」などに始まり、驚異の復興と高度経済成長を果たし、豊かな日本を築いた。後に「TQC」を経て全社的な活動「TQM」により高品質な工業製品、家電、自動車、精密機械などが世界の国々に行き渡った。このような日本的な TQM 品質経営はグローバルに伝搬し欧米、アジア、中国に衝撃を与えるに至った。しかし今、経済が急拡大発展している中国に於いて、ものづくりの品質課題は多く、精密機械、自動車さらに食品工業においては緊急な問題である。

日本における品質管理経営の歴史、経験、成功要因などを追究考察することにより、QC の本質を学び多くの知見を得た。それを中国の産業の品質管理活動の改善に役立てたいと考えて今日まで来た。その為に、日本における品質管理の歴史、特に TQM・品質管理学の由来、発展、特徴などについて先行文献等を収集及び分析した。また中国における品質管理活動の歴史、発展、現状などについても同じく、論文文献と製造現場を分析した。日中両国における品質管理及び品質経営について比較分析した。これらの比較分析結果に基づいて、中国における品質管理や TQM 品質経営に存在している課題を追究した。さらに、中国における品質管理の改善方策などを提案した。

今日の日本の中小製造企業に於いて企業継続或いは経営承継の現状をみると、事業承継問題が深刻となっている。跡継ぎ不在が多く廃業に至る中小企業が後を絶たない状態である。一方、中国では、一代で急成長し消えていく中小企業が大変多く企業の事業承継は深刻な問題となっている。今後 20 年以降、日本と同じく、経営者の高齢化問題が顕在化し始め、製造業の経営と生産技術の継続について大きな問題が発生することと考える。日本の中小企業の現状を把握した上、中国の中小製造企業の承継問題を日本と比較分析し、中国の中小製造企業の事業承継対策の提案をする。中国は発展途上国と言え、これから継続的で安定的に発展していく様に、中小製造企業では人（経営者、技術者、従業員）、資産、知的財産の承継が円滑にできこそ、事業承継が順調に実施されることが望ましい。

第 1 章 序論

本研究の背景と研究目的を明確にして本論文の意義構成について詳述する。

第 2 章 中国における日本的品質経営の問題意識に関する研究

日本では優れた工業製品の生産さらに高品質で高機能な工業製品を大量に製造している。日本独特な日本的な全社品質経営 (TQM) は世界的に有名であり、中国の製造業に大きな影響を及ぼすに至った。日本の全社品質経営を導入実施している中国企業ではあるが、その品質レベルは依然として高くなく課題が多い。同じ様に品質管理の手法・理念を実施しているが、日中においては製品品質に差がある。その原因の一つは、社員から経営者までの品質経営に対する問題意識が異なると考え実態調査をして分析をし

¹ 愛知工業大学 経営学部 経営学科 (豊田市)

た。日本の品質経営における発展の歴史並びに、中国における品質管理の経緯を究明した上で、中国の製造業で働いている従業員を対象にしたアンケート実態調査に基づいて品質管理に関する問題意識の要因分析を考察した。その分析結果から、中国の中小製造業における従業員の労働問題意識等を明らかにした。

第3章 IoT 時代に至るまでの日本と中国の中小企業の品質管理

「中国は世界の工場」と言われているが、中国の製造業の品質管理においては、多数の問題が存在している。品質を向上する研究が緊急な課題となってきた。一方、中国の隣国である日本の製造業では品質技術立国の方針を徹底的に実施しているため、20世紀1960年代から品質経営が世界トップクラスに入っていると言われている。本章では、日本と中国の品質管理の歴史と成功要因などを追究するとともに、中国における品質管理の歴史について比較分析した。分析結果に基づいて、これからの品質管理の改善方策などを提案した。

第4章 日本の中小ものづくり企業の事業承継の考察

日本の中小の製造業の事業承継における問題は、日本政府及び地方自治体の支援方策などの実施により、直面している事業承継の問題が改善していると考えられる。また、経営者の年齢、経営意識、後継者の承継意識、経営環境などが変化しているために、事業承継の課題も変化していると推測される。後継者の育成及び選定、古参従業員の理解、M&Aを順調に促進する情報支援・マッチング、支援方策の効果及び不足、金融機関との関係など現在の中小企業の事業承継における課題及び変化を把握することは、中小企業の事業承継を円滑に促進することに不可欠である。本章においては、現在の経営者が事業を承継した際の問題と、現在の後継者に事業を承継する問題を比較分析することで事業承継の課題の変化を把握することができると考える。そして、本論文においては、中小企業の事業承継の現状を把握するとともに、事業承継における問題の変化を分析及び考察することを目的とする。そのために、先行文献を踏まえたうえで、事業承継に関する調査結果や研究結果や改善方策体制などについて記述する。また、中小企業の事業承継の現状及び変化を把握するために、アンケート調査を実施した。結果に基づいて、事業承継の現状及び変化について分析考察を行った。結果としては、中小企業の事業承継においては、改善方策や支援体制の効果があるが、事業承継の問題が依然として改善していないといえる。

第5章 中国の中小企業における事業承継に関する実態調査の研究

中国経済にとって中小企業の存続及び発展は重要な課題である。特に中小企業の事業承継が永続的な課題である。本研究においては、中国の中小企業の経営者を対象としたアンケート実態調査の結果に基づいて、中小企業における事業承継の準備状況、承継実態を把握するとともに、準備

及び計画の影響要因を明らかにすることを目的とする。分析結果により、事業承継の準備状況及び後継者の問題意識、意思決定などを明らかにする。調査により経営者の事業承継の意識を喚起する。

第6章 中国と日本の中小企業の承継問題の比較分析

中国経済にとって4000万社と言われる中小企業の存続及び発展は重要な課題である。特に中小企業の事業承継は永続的な課題である。事業承継においては後継者問題、資産相続、経営権移行、人脈の蓄積、技術承継などに関わる事業承継計画を円滑に行うことが必要である。しかし、中国では事業承継計画及び準備を行っていない企業が多い。準備していない原因を追究し、事業承継の準備意識を喚起することが緊急な課題である。そこで、本章においては、中国と日本の中小企業の経営者を対象としたアンケート実態調査を行い結果に基づいて、日本と中国の中小企業における事業承継の準備状況、承継実態を把握するとともに、中日比較をして、問題点を抽出した。特に、中国の中小企業に対して事業承継の準備意識を喚起することを提案した。

第7章 結論

本研究で得られた一連の成果を要約するとともに、今後の研究に向けた課題を整理する。

論文審査の結果の要旨

日本における優れた工業製品のものづくり、特に高品質で高機能な製品を産み出す工業に関心があり、特にTQMとして普及している品質管理、その発展の歴史・経緯を調査した。戦後の「デミング賞」「SQC」「JIS」などに始まり、驚異の復興と高度経済成長を果たし、豊かな日本を築いた。後に「TQC」を経て全社的な活動「TQM」により高品質な工業製品、家電、自動車、精密機械などが世界の国々に行き渡った。このような日本的なTQM品質経営はグローバルに伝播し欧米、アジア、中国に衝撃を与えるに至った。しかし今、経済が急拡大発展している中国に於いて、ものづくりの品質課題は多く、精密機械、自動車さらに食品工業においては緊急な問題である。

日本における品質管理経営の歴史、経験、成功要因などを追究考察することにより、QCの本質を学び多くの知見を得た。それを中国の産業の品質管理活動の改善に役立てたいと考えて今日まで来た。日中両国における品質管理及び品質経営について比較分析した。これらの比較分析結果に基づいて、中国における品質管理やTQM品質経営に存在している課題を追究した。さらに、中国における品質管理の改善方策などを提案した。

今日の日本の中小製造業に於いて企業継続或いは経営承継の現状をみると、事業承継問題が深刻となっている。跡継ぎ不在が多く廃業に至る中小企業が後を絶たない状

態である。一方、中国では、一代で急成長し消えていく中小企業が大量に企業の事業承継は深刻な問題となっている。今後 20 年以降、日本と同じく、経営者の高齢化問題が顕在化し始め、製造業の経営と生産技術の継承について大きな問題が発生することと考える。日本の中小企業の現状を把握した上、中国の中小製造企業の承継問題を日本と比較分析し、中国の中小製造企業の事業承継対策の提案をする。中国は発展途上国と言え、これから継続的で安定的に発展していく様に、中小製造企業では人（経営者、技術者、従業員）、資産、知的財産の承継が円滑にできこそ、事業承継が順調に実施されることが望ましい。

第 1 章 序論

本研究の背景と研究目的を明確にして本論文の意義構成について詳述する。

第 2 章 中国における日本の品質経営の問題意識に関する研究

日本では優れた工業製品の生産さらに高品質で高機能な工業製品を大量に製造している。日本独特な日本的な全社品質経営（TQM）は世界的に有名であり、中国の製造業に大きな影響を及ぼすに至った。日本の全社品質経営を導入実施している中国企業ではあるが、その品質レベルは依然として高くなく課題が多い。同じ様に品質管理の手法・理念を実施しているが、日中においては製品品質に差がある。その原因の一つは、社員から経営者までの品質経営に対する問題意識が異なると考え実態調査をして分析をした。日本の品質経営における発展の歴史並びに、中国における品質管理の経緯を究明した上で、中国の製造業で働いている従業員を対象にしたアンケート実態調査に基づいて品質管理に関する問題意識の要因分析を考察した。その分析結果から、中国の中小製造業における従業員の労働問題意識等を明らかにした。

第 3 章 IoT 時代に至るまでの日本と中国の中小企業の品質管理

「中国は世界の工場」と言われているが、中国の製造業の品質管理においては、多数の問題が存在している。品質を向上する研究が緊急な課題となってきた。一方、中国の隣国である日本の製造業では品質技術立国の方針を徹底的に実施しているため、20 世紀 1960 年代から品質経営が世界トップクラスに入っているとされている。本章では、日本と中国の品質管理の歴史と成功要因などを追究するとともに、中国における品質管理の歴史について比較分析した。分析結果に基づいて、これからの品質管理の改善方策などを提案した。

第 4 章 日本の中小ものづくり企業の事業承継の考察

日本の中小の製造企業の事業承継における問題は、日本政府及び地方自治体の支援方策などの実施により、直面している事業承継の問題が改善していると考えられる。また、経営者の年齢、経営意識、後継者の承継意識、経営環境などが変化しているために、事業承継の課題も変化している

と推測される。後継者の育成及び選定、古参従業員の理解、M&A を順調に促進する情報支援・マッチング、支援方策の効果及び不足、金融機関との関係など現在の中小企業の事業承継における課題及び変化を把握することは、中小企業の事業承継を円滑に促進することに不可欠である。本章においては、現在の経営者が事業を承継した際の問題と、現在の後継者に事業を承継する問題を比較分析することで事業承継の課題の変化を把握することができると考える。そして、本論文においては、中小企業の事業承継の現状を把握するとともに、事業承継における問題の変化を分析及び考察することを目的とする。そのために、先行文献を踏まえたうえで、事業承継に関する調査結果や研究結果や改善方策体制などについて記述する。また、中小企業の事業承継の現状及び変化を把握するために、アンケート調査を実施した。結果に基づいて、事業承継の現状及び変化について分析考察を行った。結果としては、中小企業の事業承継においては、改善方策や支援体制の効果があるが、事業承継の問題が依然として改善していないといえる。

第 5 章 中国の中小企業における事業承継に関する実態調査の研究

中国経済にとって中小企業の存続及び発展は重要な課題である。特に中小企業の事業承継が永続的な課題である。本研究においては、中国の中小企業の経営者を対象としたアンケート実態調査の結果に基づいて、中小企業における事業承継の準備状況、承継実態を把握するとともに、準備及び計画の影響要因を明らかにすることを目的とする。分析結果により、事業承継の準備状況及び後継者の問題意識、意思決定などを明らかにする。調査により経営者の事業承継の意識を喚起する。

第 6 章 中国と日本の中小企業の承継問題の比較分析

中国経済にとって 4000 万社と言われる中小企業の存続及び発展は重要な課題である。特に中小企業の事業承継は永続的な課題である。事業承継においては後継者問題、資産相続、経営権移行、人脈の蓄積、技術承継などに関わる事業承継計画を円滑に行うことが必要である。しかし、中国では事業承継計画及び準備を行っていない企業が多い。準備していない原因を追究し、事業承継の準備意識を喚起することが緊急な課題である。そこで、本章においては、中国と日本の中小企業の経営者を対象としたアンケート実態調査を行い結果に基づいて、日本と中国の中小企業における事業承継の準備状況、承継実態を把握するとともに、中日比較をして、問題点を抽出した。特に、中国の中小企業に対して事業承継の準備意識を喚起することを提案した。

第 7 章 結論

本研究で得られた一連の成果を要約するとともに、今後の研究に向けた課題を整理する。