

100年、200年企業を実現するための 欧米流ファミリービジネスマネジメントのススメ

第7回

家族の関係を 見える化する ジェノグラム分析(前半)

株式会社日本FBMコンサルティング 代表取締役社長 大井 大輔 (おおい だいすけ)



大阪府大阪市生まれ。大阪大学工学部卒業、同大学院工学研究科応用生物学専攻博士前期課程修了。株式会社日本総合研究所の経営コンサルティング部門を経て、2016年にファミリービジネス向けに経営・所有・家族の3つの視点から統合的かつ専門的なコンサルティングサービスを提供すべく、株式会社日本FBMコンサルティングを創業。一般社団法人日本ファミリービジネスアドバイザー協会執行役員、中堅製造業社外取締役、日本生物工学会、日本内部監査協会、神戸経済同友会、近畿税理士会などに所属。



個人に関する凡例
□: 男性 ○: 女性 名前の下に保有株数など記載
☒: 死亡 ■: 就業者 (退職者は緑色)
枠内に年齢も記載

夫婦関係に関する凡例
□ ○ 結婚 □ ○ 離婚 □ ○ 同棲

人間関係に関する凡例
——: 親密 ——: 敵対 (親密)
- - - -: 疎遠 - - - -: 敵対 (疎遠)

図1 ジェノグラム作成にあたっての凡例

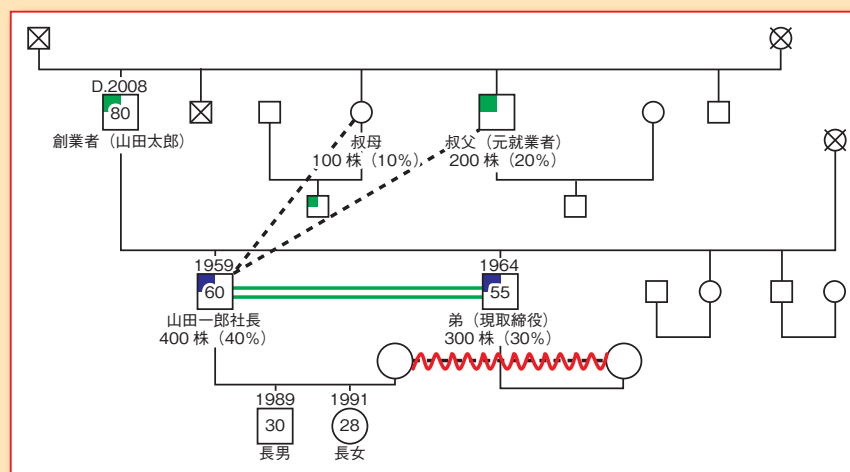


図2 ジェノグラム分析の事例

親密の関係性のうえに敵対マークを付与します。また、数年に一度顔を合わせるかどうかの程度で、仲が悪い場合は、疎遠の関係性のうえに敵対マークを付与します。
週に数回ほどでもないし、数年に一度ほどでもなく、例えば、1カ月に一度程度の顔合わせや特に仲が悪いということであれば、特に人間関係に関する関係性を記入する必要はありません。仲が悪い場合は、敵対の関係性のみを記載しておきます。

例えば、あなたの家族が次のようなジェノグラムとなった場合、どのような問題が今後発生する可能性があるでしょうか、また、あなたならどのような対策を講じますか。
社長である山田一郎氏と、取締役である弟とは親密な関係にあるようですね。しかし、配偶

ジェノグラム分析の事例

経営承継ワンポイントアドバイス!

経営承継(事業承継)、ファミリービジネスにおけるお悩みに、弊社代表・大井がスリーサークルモデルの観点からアドバイス!

- アドバイスはWEB会議 (Zoomなど) や電話にて実施いたします。
- 事前に企業概要や相談内容などをメールにてご連絡頂き、WEB会議等の日程を調整します。
- ワンセッション (1.5時間) 48,000円 (税別) です。実施までに指定の口座にお振込み頂きます。

申込は info@jfbmc.co.jp まで

①お名前 ②御社名 ③お電話番号 ④相談内容
をお送りください。

内容を確認のうえ、弊社よりご連絡させていただきます。



者同士は仲が良くないようです。株式に目があると、山田一郎社長が40%ほど保有しているようですが、弟、叔父、叔母も株式を持っています。
今回は、本事例から推測される潜在的問題と対策、ジェノグラムも分析の視点について説明します。

先

先月はファミリービジネスにおいて、スリーサークルモデルの家族分野について説明しました。今月は、家族関係に見える化し、顕在化している問題、将来発生しうる潜在的な問題を明確にするためのジェノグラム分析について、今月、来月にわたって紹介します。
ファミリービジネスにおいて、切っても切れない問題は家族間の問題です。父と息子、兄弟、従兄弟同士などが仲良く一緒に事業が推進できれば良いですが、そうではなく、それぞれがいがみ合い、そのことによって、ファミリービジネスそのものに悪い影響を与えることも多いかと思えます。近年で言えば、大塚家具、ミツカンなどの大手企業においても、家族間の問題がクローズアップされました。
そのような家族間の問題を予め予見する、また、生じた問題を解決していく手法として、注目されているメソッドとして、ジェノグラム分析があります。ジェノグラム分析とは、本家・分家との関係、家族内の個人間の関係などに見える化し、顕在的もしくは潜在的な問題を共有化する手法です。元々は、家族療法などの心理カウンセリングなどの現場で用いられている手法です。簡単に言えば、ジェノグラム分析では、3世代程度の家系図を記載し、その家系図に人間関係を「見える化」していきます。詳細な書き方等は様々な関連図書もありますので、そちらをご参考ください。本書では、ファミリービジネスの変革を推進するために、最低限必要

なジェノグラム分析の方法について記載します。
まず、ジェノグラム分析の対象範囲として、オーナーを中心として、少なくとも親世代と子供世代の計3世代をジェノグラム分析の対象とします。できれば分ける範囲で、できるだけ広い範囲で家系図を書いています。後ほど、分析の視点を説明しますが、家族間の問題は過去の繰り返りであることも多いために、その一族がどのような罫、問題に陥りがちなのかを把握するためにも、分ける範囲で、できるだけ広い範囲で家系図を作成していくことが望ましいです。凡例に基づき、男性(□)、女性(○)などを記載していきます。一般的なジェノグラムとの違いは、その家族がファミリービジネスの就業者かどうか、株式を保有しているかどうかはそのファミリービジネスについて大変重要な情報であるために、分ける範囲で記載していきます。基本的には、まず、事実として分かる範囲で家系図を作成していきます、その後、ファミリーに関する情報を記載していきます。
ファミリーとしての家系図が明らかとなった段階で、次にジェノグラム分析の特徴である個人間の関係、つまり人間関係を「見える化」していきます。親密及び疎遠は、仲が良い悪いは関係なく、物理的に日常的に顔を合わせることがあるのかなどを判断基準として、親密なのか、疎遠なのかを判断していきます。親密の基準としては、週に数回顔を合わせる、疎遠は数年に一度顔を合わせるか、合わせないか程度で判断したら良いと思います。
そのうえで、仲が悪いかどうかを判断します。週に数回顔を合わせるものの、仲が悪い場合は、