

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。  
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。  
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。  
・他資料へ引用・転載は一切できません。

## ケーススタディ：後継者選び

### 老舗そば屋の大勝負

「たむら」は N 県 N 市で明治時代から商売をしている老舗の日本そば屋である。現在の社長である田村和男は 7 代目店主にあたり 72 歳である。20 年前には本店、支店の 2 店であったが、思い切った投資により急激に成長した。

25 年前に S 大学学生であった金子昇がこの店でアルバイトを始め、あっという間にそば打ち、接客を覚え、学生時代から支店を任せられるようになっていた。田村は金子の卒業時に「このままここで仕事を続けないか」と誘い、そば屋でありながら、また 20 歳そこそこの若者としては破格の条件で「たむら」の正式な店員となった。

金子は S 大学で経営学を学んできたこともあり、「たむら」を株式会社として法人化するよう提案した。田村和男および夫人と金子を取締役とし、田村を代表取締役社長、金子は取締役本店店長という肩書きとした。

それから 2 年後、金子は田村社長に「たむら」を新しい店舗スタイルでチェーン展開することを提案する。店舗は 5～10 坪程度の小さなもので、そばは本格的な手打ちの信州そばとし、接客店員はおかず、店長 1 人とカウンタースタッフだけで運営する。自動販売機で券を買い、天ぷら、玉子などのトッピングは客が自ら行う。店はフランチャイズではなく直営とし、店長はすべて正社員採用とする。

この出店が落ち着いたら、次に大型の本格的な高級そば店を N 県を含め近県に出店していく。これらの店長は小規模店で業績優秀であった店長をあてていく。そして最後に東京、大阪など大都市にフラッグシップ（旗艦店）を出し、そのうえで株式を公開する。

金子の提案は採用された。田村家は旧家の大地主であり、田村和男はこれら先祖より引き継いだ土地をすべて担保に入れて資金を金融機関より借り入れ、

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。  
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。  
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。  
・他資料へ引用・転載は一切できません。

この大勝負にかけた。そしてこのビジネスプランは大成功し、小規模店 70 店（うちその後展開したフランチャイズ 30 店を含む）、大型店 5 店を抱える一大そばチェーンを築き上げた。

## 経理担当の息子

田村和男には勇という息子がいた。大学を出て N 県の地方銀行に勤務していたが、10 年前退職し、「たむら」に入社した。「たむら」では一貫して経理担当として働いた。マーケティングを担当し、副社長となり、「たむら」をリードしていた金子を勇は影で支えていた。

田村社長は持病を抱え、主治医から引退を迫られていた。「これ以上仕事を続ければ命は保証しない」という厳しい宣告であった。

田村和男は悩んでいた。

「いよいよ後継者を決める時が来た。勇か金子のどちらかだろう。年は共に 48 歳で同い年だ。金子の手腕は認めるが『たむら』は老舗そば屋だ。8 代目はやはり勇か。しかし金子がここまで大きくしたのも事実だ。勇はこれを途中から支えてきたともいえる。」