

支援事例 両者の対話を重視した親族内承継支援

事業内容：製造業 / 代表者年代：70代（女性） / 従業員数：130名

- ◆相談内容

創業60年となる大手企業からのOEMが主となる製造業者。社長は女性経営者であり、後継者として会社は長男が引き継ぐことはほぼ決まっている。コロナ禍以降は、売上の低迷が続いており、今後の新たな改善施策も立てていかなければならない。工場の生産性向上に関して、専門のコンサルを入れて進めてはいるが、今のところ成果が見られない。スムーズな親族内承継と現状の経営課題解決に向けて、当事業を利用することとなった。
- ◆現状や課題等
 - ①後継者は長男で決まっているが、現経営者と後継者間の意思疎通が出来ておらず、経営方針に関しても相違点がある。
 - ②事業拡大に向けて今後の色々な施策を検討しているが、それらを踏まえた事業計画がまとめられていない。
 - ③従業員が100名以上いるが、人事評価制度が確立されておらず、ベテラン従業員と若手従業員の意思疎通も取れていない。また、今後の自社事業における知的資産の承継もうまくできていない。
- ◆専門家からのアドバイスとその成果
 - ①現経営者と後継者との対話を促すためのコミュニケーションツールとして「交換日記」を行い、毎回の支援で情報共有をしてもらうこととした。後継者は、現経営者に聞いておきたいことや経営への不安・悩み、現経営者からは後継者に伝えておきたいことを記載してもらい、事業承継に真正面から向き合い対話を促した。他にも、いくつかのツールを提供したことで、両者の意思疎通がかなり深まった。
 - ②今後の事業拡大も踏まえた、当社の財務分析を行った。結果、経営陣が想定していたよりも財務内容が悪く、今後改善を要する指標がいくつか判明した。そのため、事業拡大に向けては一定のブレーキを掛ける舵取りを行うよう話して、後継者も経営数値に関する知識・意識も高まった。
 - ③管理職・従業員を評価する人事制度導入を提案して、承継後の人材育成計画を事業承継計画書の中に落とし込んだ。ベテラン従業員の持つノウハウも、若手従業員が理解できるように見える化をする作業も行い、経営課題でもあった知的資産の承継を進めていくことが出来た。