

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9回

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。



永続を叶える
事業承継計画

永続を叶える事業承継計画とは？

これまでファミリービジネスの永続性を担保するために、検討すべき事項について説明していききました。今月はどういうような事業承継計画書を策定すれば良いのかについて説明します。

事業承継、特に経営承継を実現するには、どうしても時間がかかります。そのため、その実現を確かなものにするためには、事業承継計画を策定することをお勧めしています。事業承継計画を策定（見える化）することによって、どこに問題があるのか、検討不足なのか、などが分かり、より具体的な活動に結び付けることができます。

一般的な事業承継計画は、現経営者と後継者の関係性のみに着目したものになっていますが、ここまで読み進めて頂きました読者のみなさまにおかれましては、それでは不十分であることはお分かりになることでしょう。継続を叶える事業承継計画においては、スリーサークルモデルの3つの分野、経営、所有、家族の観点から事業承継計画（表1）を検討すべきです。

事業承継計画を策定するうえのポイント

1. 分野毎の整合性の担保（俯瞰性）

事業承継計画は、経営、所有、家族の分野で、この事業承継計画（中長期的）で実現したいことを基本方針として検討し、その詳細を各分野に落とし込んでいきます。その際、大切なこと

は経営、所有、家族の分野で齟齬がないかどうかです。例えば、長男を後継者とする場合は、中長期的に長男を経営にどのように関与させるのか、株式をどのようなタイミングで譲るのか、他の親族にどのように説明するのかということを検討しなければなりません。整合性を俯瞰できるように、事業承継計画はA3用紙1枚もので策定するのが望ましいです。

2. 精度よりもまず取り組むことが大切

いきなり精度の高い事業承継計画を策定しようとしても、なかなか筆が進まないことも多いと思います。まず、下書きするつもりで事業承継計画を作成する気持ちで取り組めば問題ありません。また、一度作成したら終わりではなく、都度、少なくとも1年に1度は見直すべきでしょう。現経営者、後継者、経営幹部などの年齢情報だけを入れるだけでも、様々な気付きを得ることもあります。支援者などは、年齢情報のみを入れた事業承継計画を経営者にお渡しするだけでも、思わぬ効果を得ることがあります。

3. 後継者以外の親族への配慮が不可欠

兄弟姉妹などが多く、就業しないファミリーがいる場合は、将来的な財産分与も含めて、ファミリービジネスとどのように関わってもらうのかの配慮が必要です。できれば、ファミリーミーティングなどを通じて、ファミリービジネスについて理解してもらい、将来的に協力が得られるようにしておくことが望ましいです。そのため、ファミリーミーティングの実施や家訓づくりなども計画すべきでしょう。

表1 事業承継計画（三円一体承継計画書）

項目		1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	15年目
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2033
年齢情報	現経営者											
	後継者											
	経営幹部											
経営分野 <基本方針>	業績（百万円）	売上高										
		経常利益										
	役職・分掌	現経営者										
		後継者										
		経営幹部										
	事業構造（経営ビジョン）											
所有分野 <基本方針>	株式持分	現経営者										
		後継者										
		その他										
		合計										
	取組み・施策											
	家族分野		実現すべき仕組み									
<基本方針>		取組み・施策										

このような観点から一度、事業承継計画を検討されてみてはいかがでしょうか。事業承継、特に経営承継は、この計画づくりからが始まりと言えます。

先

新刊『経営』承継はまだか 大井 大輔 著

経営承継すべきことがわかる
教科書が発売されました!!

日本ではまだ馴染みの薄い経営承継について、どのような視点を持ち具体的にどう取り組むべきか。経営承継を進めるうえで参考となる欧米のファミリービジネスの研究成果をもとに説明します。



Amazon、全国の書店にて
お買い求め頂けます。
Amazon
<https://amzn.to/345prGN>



大企業時代は、自社株主などの
資産承継の巧拙だけでは乗り切れません!
× 事業承継 + 資産承継
○ 事業承継 + 経営承継 + 資産承継
経営承継すべきことがわかる教科書ができました。
中央経済社 ●定価 本体2,500円(税別)