

承継時期を父娘で明文化する 持ち株の譲渡もスムーズに

私は2013年に父の後を継ぎ、梅乃宿酒造の5代目社長に就任しました。本来は14年に副社長、15年に社長になる予定でしたが、2年ほど早まり、一足飛びに常務から社長となりました。

前倒しになったのは「事業価値を高める経営リポート（知的資産経営報告書）」を作成したことで、バトンタッチの時期が「見える化」された点が大きいです。

「いつか」「そのうち」では始まらない

経済産業省では10年ほど前から「知的資産経営」を提唱し

ています。人材や技術、技能、ノウハウなど目に見えない強みである「知的資産」を把握し、経営に有効活用しようとするものです。

その一環として、「知的資産経営報告書」を作成し、自社の知的資産を見直すことを勧めています。当社も、11年に父と協力してリポートをまとめることになりました。

そのリポートの項目の1つが「承継カレンダール」です。左ページのように今後5年間の売上高、経常利益のほか、現社長と後継者の年齢、役職、持ち株比率の計画を記します。私は売上高と経常利益の欄だ

け埋めて、「あとは書いておいて」と父に渡しました。

梅乃宿に入社して数年後に「いずれ梅乃宿を継ぎたい」と父に伝え、一応の承認は得ていたものの、父と事業承継について具体的な話をしたことはありませんでした。恐らく父自身、明確にいつとはイメージしていなかったのではないかと思います。

社長を譲ることは第一線から退くことです。そのタイミングを決められるのは父じゃないかと思う、私から話を向けたことはありませんでした。父から戻ってきた記入済みの用紙を見て初めて父



よしだ・かよ
1979年奈良県生まれ。帝塚山大学卒業後、商社勤務を経て2004年、梅乃宿酒造に入社。08年から常務として営業、企画、人事などを担当。13年社長に就任

梅乃宿酒造の概要

本社	: 奈良県葛城市
創業	: 1893年(明治26年)
売上高	: 21億150万円 (2015年6月期)
従業員数	: 50人
事業内容	: 日本酒、リキュール、各種酒類の製造・販売

の考えを知りました。

「14年に副社長、15年に社長」。暫定的とはいえ承継カレンダーに時期を明記したことで、「いつか『そのうち』と考

えていた社長交代が、父にとっても私にとってもがぜん現実味を帯びたのです。

これがきっかけで世代交代が円滑にできたといつていい。

漠然としたものを具体化することが、これほど効果的だとは思いませんでした。

実際に翌12年、父から「来年、おまえに(社長を)譲るわ」と言われ、私が新社長となりました。直接言葉をかけられてはいませんが、「カレンダー通り、あと2年待たなくても私に任せられる」と思ってくれたのではないだろうか。

私が後を継ぎたいと伝えたとき、父から「気持ちは分か

ったが、能力次第ではおまえに継がさんかもしれん。悪く

売上高や経常利益も 予定より早く達成

で、「いつか『そのうち』と考

えていた社長交代が、父にとっても私にとってもがぜん現実味を帯びたのです。

これがきっかけで世代交代が円滑にできたといつていい。

の考えを知りました。

「14年に副社長、15年に社長」。暫定的とはいえ承継カレンダーに時期を明記したことで、「いつか『そのうち』と考

えていた社長交代が、父にと

っても私にとってもがぜん現実味を帯びたのです。

これがきっかけで世代交代が

教訓

承継スケジュールを書く。
継がせる者と継ぐ者が書くことで
スムーズな承継が可能になる

承継カレンダー(実績)

		2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
企業	年齢	119年	120年	121年	122年	123年
	年商	18.6億円	19.7億円	20.6億円	21億円	
	経常利益	1.0億円	1.7億円	3.2億円	5億円	
	イベント		120周年	物流センター稼働		
先代社長	年齢	64歳	65歳	66歳	67歳	68歳
	役職	社長	会長	→		
	持ち株割合	43%	0%	0%	0%	
後継者	年齢	33歳	34歳	35歳	36歳	37歳
	役職	常務	社長	→		
	持ち株割合	21%	63%	63%	63%	

注) 項目はすべて、計画時ではなく、2015年9月時点の実績値