

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16回

100年企業を
実現する
7つの原理原則



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。

今月からは、100年企業を実現するための7つの原理原則について、紹介します。

7つの原理原則を発見するきっかけ

筆者は、大学卒業後、金融機関のシンクタンクに就職し、経営コンサルタントとして、様々な仕事をしてきました。特に、金融機関のシンクタンクということもあり、法人営業部が融資したいものの、与信上、審査部から融資に対する許可がおりない、もしくは、一行では貸付できないから、他行と一緒に融資するシンジケートローンを組成するために、返済計画などを他行に説明する必要があるなど、どちらかと言えば、経営に躰き、立て直しが必要という案件が多かったように思います。

多くの経営コンサルタントは再生計画や返済計画を策定し、その段階でお役御免という形で経営に躰いている会社を去ることが多いのですが、筆者は、その計画に基づき、数年かけて改善活動を行い、実際に多くの企業を立て直してきました。その中で、経営に躰いている企業において、どのような問題が生じているのか、また、そこからどのような取組みをすれば、企業業績が改善するのか、社員がイキイキと働くのかの原理原則が見えてきました。

お付き合いの長いクライアント企業は10数年となりますが、幸いにもご支援してきたクライアントは年商100億円をこえ、利益も捻出できるとなり、経営者の個人保証も外れるほどの立派な中堅企業になっています。

また、現在は、後継者不足による廃業危機問題も浮上しています。確かに支援していた企業においても、経営改善がなされ、順調に業績を回復してきたのに、事業承継のタイミングでおかしくなる企業もありました。100年企業を実現するには、少なくとも3、4世代ほど、事業承継していく必要があるでしょう。特に中小事業においては、事業承継の度に事業承継の危機を迎えるといっても過言ではありません。本稿ではこれまでの企業立て直しの経験から導かれた100年、100億円を実現するための原理原則について説明したいと思います。

7つの原理原則

企業活動において、マーケティングや商品開発、人材採用・育成なども当然大切ですが、次に掲げる7つの原理原則を実行していない会社で会社の永続性を担保し、好業績を維持している会社はないと言えます。

【原理原則1】 経営者の志(思い)を従業員に浸透させる

【原理原則2】 従業員の主体性を発揮できるチーム型経営を整備せよ

【原理原則3】 会社の中長期のあるべき姿、経営ビジョンを従業員に示す

【原理原則4】 経営ビジョンを日常の活動に落とし込め

【原理原則5】 経営活動の成果を従業員にフィードバックせよ

【原理原則6】 イノベーションを志向せよ

転換をすることで会社を存続させているケースを散見します。

一方、そのような取組みのなかで、事業承継も計画性を持って進めなければなりません。【原理原則7】の事業承継は、一時的なイベントではなくプロセスとして捉えて、時間をかけて進めなければ多くの場合、うまくいきません。次回から、各原理原則について詳しく説明したいと思います。

先

【原理原則7】 経営、所有(株式)、家族の観点から事業承継に備えよ

経営者がまずすべきことは
会社の存在意義を示すこと

まず、【原理原則1】として、経営者は従業員に対して、なぜ、創業したのか、なぜ、この会社が存在するのかという会社の存在意義を提示しなければなりません。業績が芳しくない会社に往訪していただくように感じていることとして、従業員に活気がない、日常業務に追われて、会社の将来像が描けていないことが散見されました。もちろん、従業員が悪いわけではありません。経営者が会社の存在意義である経営理念を示せていないのです。なんのために、会社が存在するのか、その大命題を提示しなければなりません。特に、業績が悪化しているなか、昨今の新型コロナウイルスなどによる不透明性が増すなか、従業員のみならずが共通のよりどころとできるものを提示しなければならぬのです。

従業員が主体的に活動できる 仕組みづくり

【原理原則2】 から【5】までは、従業員が主体性をもって、イキイキと仕事をしてもらうにはどのようにすべきかの視点です。業績が芳しくない会社は従業員に活気がないと言いましたが、そのような企業では良くも悪くも経営者が目立っています。経営者が主体をもって事業

攻めと守りのバランスを保つ

100年企業を実現するには、イノベーション(攻め)も志向しなければなりません。【原理原則6】については、日本には多くの長寿企業(老舗企業)があり、世代単位で大きな事業

WEB 講座開講

オーナー・同族会社の
経営承継・事業承継に関する
欧米流コンサルティングメソッドを身につける
ファミリービジネスマネジメントコンサルタント® 養成講座開講!

これまで東京と大阪で開講していましたが、
みなさまからのご要望もあり、新たに WEB 講座を開講しました。

養成講座の詳細及びお申込みは
弊社ホームページ (<https://jfbmc.co.jp/>) まで。
また、ホームページではファミリービジネスに
関する海外論文の要約を無料公開しています。
ぜひ、経営活動にお役立てください。

