

事業承継の失敗を無くすには、どうするのか？

近年、経営者の高齢化によるものも含めて、事業承継が盛んに行われていますが、上手くいかない話も多く聞きます。

先日も、ニトリの社長が交代しました。また、古からの付き合いの大手会計事務所の理事長が70歳を過ぎて、後継者である副理事長へバトンタッチされました。さて、どうなるのか？大いに興味のあるところですね。

いろいろな事業承継をみてきましたが、横浜の例では、兄弟喧嘩がすごく、社長を辞任した兄が、弟に経営を譲りました。その際、兄の持ち株を買い取ってもらうことを条件にしました。しかし、大手電機メーカーからの仕事は順調だったものの、メーカーからの「サプライチェーンマネジメント」の世界的強化に伴い、仕事が激減、株価の買い取りができなくなり、現在は、株の買い取りどころか、経営の存続すら危ぶまれる状態です。

また、売り上げ1000億円の繊維関係の企業ですが、相続が問題なのか、やはり兄弟の仲が悪く、会長と社長との派閥争いとなり、会社も赤字に転落、存続が危うくなっています。

先日、日本人で初めてプロサッカー選手になった奥寺氏のセミナーがあり、「何故、日本のサッカー界は、ヨーロッパに比べて売り上げが少ないのか？」との問いがありました。私は答えました。「選手の問題よりも、経営者の問題ではありませんか」そうなのです。事業承継では、何を承継するのか？企業の承継なのですが、承継できるマネジメントそのものが形になっていないのではないのか？技術だとか、顧客の顔を承継するとして、マネジメントそのものが、形になっていない。だから、承継しにくいのではないのでしょうか？

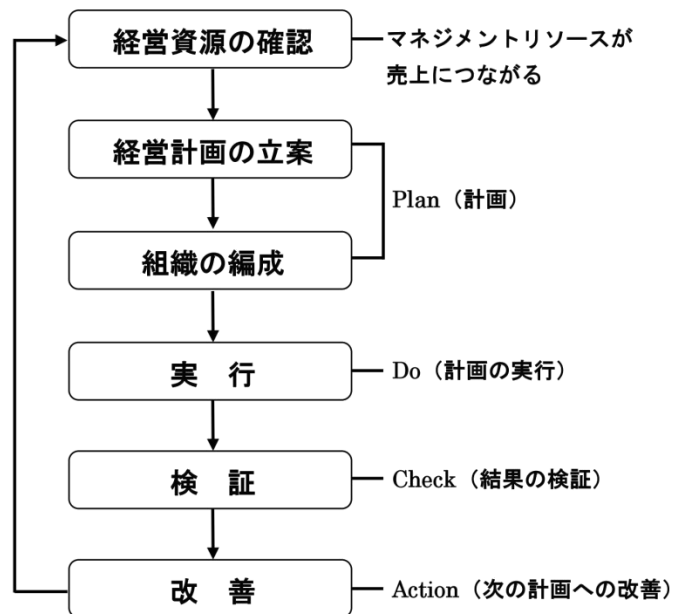
居酒屋ワタミの前社長、渡邊美樹氏の誕生日会で、彼はこのようなことを言いました。「形に残る物は進化する。しかし、人間のノウハウは次に引き継

ぐことはできない」確かにそう思います。明治時代日本に入って来た機関車は、今は、リニア・モーターカーまで進化していますが、優秀な営業マンのノウハウを他の方はなかなか継承できませんね。「そうなのです。ノウハウの継承ではなく、形の継承にすればよいのです」つまり、今の経営は、2006年の会社法からリスクマネジメントがメインですので、リスクマネジメント理論から、リスク分析、評価、対策を全部レポートで形に残し、それを継承すればいいのではないのでしょうか？

そのためには、自社の経営者、幹部、管理職がリスクマネジメント理論を勉強し、それをレポートに落とし、皆で、同じ次元の話し合いができるまで、教育と経験をさせる必要があります。

ノーベル賞を受賞した、利根川進の発言です。「記憶とは、学習と経験である」ぜひ、リスクマネジメント・システムの構築に力を入れましょう。そうすれば、代々社長が交代しても、経営は引き継がれると確信しています。

シニアリスクコンサルタント® 浦嶋繁樹



時流を読む

リスクに対する感性が高まれば、自ずと時代の「先」を読む力が備わってきます。最新ニュースをリスクマネジメントの視点で分析し、今後の展開や社会への影響を予想してみましょう。

障害者虐待 高止まり 昨年度2276件 家族ら加害 7割

厚生労働省の調査によると、2014年度、障害者への虐待に当たると判断された件数は2276件に上り、前年度から4件の減少にとどまったことがわかった。7割超は父母や兄弟姉妹など身近な家族らが加害者だった。被害を受けた障害者は2703人で、3人が死亡していた。

調査結果によると、父母や兄弟姉妹など「養護者」による虐待は1666件で、前年度の1764件から6%減少した。厚労省は「養護者の孤立が虐待につながっているケースもあるとみられ、地域の支援ネットワークづくりをさらに進めたい」としている。

福祉施設の職員による虐待は311件で、被害者は525人。件数は前年度から18%増加したが、同省は「研修などを通じて施設や職員の意識が高まり、内部で隠さずに通報するようになったことが影響している」とみている。

2012年に施行された障害者虐待防止法では、虐待を受けた本人のほか、疑いある事例を見つけた家族や関係者、近所の人などに通報を義務付けており、全ての都道府県と市町村は窓口を設置している。

体罰で教職員処分952人 公立校

2014年度に児童生徒への体罰で懲戒処分などを受けた公立学校の教職員が全国で952人いたことが、文部科学省の調査で分かった。12年に大阪市立の高校で、男子生徒が体罰を苦に自殺した問題に伴う緊急調査を受け、処分が急増した12年度(2253人)や13年度(3953人)からは減ったが、400人前後で推移していた11年度以前を大幅に上回る高水準となった。文科省の担当者は「緊急調査により、各自治体が丁寧な実態把握を進めた結果ではないか」と話している。

952人の処分の内訳は停職13人、減給117人、戒告104人など。教委別では東京都(95人)、大阪市(94人)、北海道(74人)の順に多く、山梨県と奈良県は対象者がいなかった。文科省は「教委によって認定にばらつきがある」と分析している。

マタハラ防止 企業に義務 政府、違反なら社名公表

政府は、働く女性らが妊娠や出産を理由に不利益を被るマタニティーハラスメント(マタハラ)の防止策を企業に義務付ける。就業規則で禁じたり、相談窓口の設置や社員研修の実施などを求めたりする。派遣社員も対象とし、違反した企業名の公表も盛り込む。男女雇用機会均等法と育児・介護休業法の改正案を今国会に提出し、2017年4月からの実施を目指す。

現行法でも妊娠や出産を理由に解雇や降格などの不利益を与えることは禁じている。だが上司や同僚の言動で休みを取りづらい雰囲気を作り出されている実態には対応できていないと判断した。

男女雇用機会均等法は上司や同僚の言動によるセクハラ(性的嫌がらせ)防止措置を企業に義務付けているが、マタハラは対象外。15年に厚生労働省が実施した実態調査では上司などからの「迷惑だ」「辞めたら」など嫌がらせ発言による被害が最も多く、妊娠・出産を経験した派遣社員の48%が被害にあっていた。

マタハラを経験した派遣社員の27%が派遣先から「妊娠を理由とした契約打ち切りや労働者の交代」を受けたと答えた。マタハラを巡っては、14年10月に妊娠による降格が男女雇用機会均等法に違反するという最高裁判決が出た。

本コーナーは、(株)日本アルマック/日本リスクマネジメント・プロフェッショナル協会共催セミナー「全国リスクマネジメント研究会」の内容を編集したもので、日経新聞の記事によるものです。セミナーの概要、参加申込方法等については、お気軽にお問い合わせください。

<発行>

日本リスクマネジメント・プロフェッショナル協会

〒101-0038

東京都千代田区神田美倉町10共同ビル2F 27号

(株)日本アルマック内

TEL:03-5297-1242 FAX:03-5297-1244

URL:http://www.almac.co.jp

<製作>

株式会社日本アルマック

〒101-0038

東京都千代田区神田美倉町10共同ビル2F 27号

TEL:03-5297-1241 FAX:03-5297-1244

URL:http://www.almac.co.jp

※ご意見・ご要望は上記までお寄せください。