

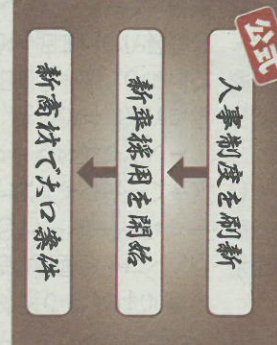
事業承継

私の公式

2055年、国内の中小企業数は94万社と15年の約4分の1に激減する――。中小企業整備機構(中小機構)が描く「悲観シナリオ」だ。主因の1つは後継者不足。会社を引き継ぐ親族や従業員がおらず、M&A(合併・買収)も増えている。事業承継を成功させる公式は変化を経営改革・改善に生かすこと。成功例を追った。



Naoto Tsutsui氏(右)とTakayoshi Tsutsui氏(左)の経営を引き継いだ 陶井拓央氏



承継の内訳



「よし、君なに会社を任せてる」。シニア開発会社社長(名古屋)のネオレックス(名古屋)の創業社長だった駒井俊之氏(現会長、72)は03年、思い切って経営権を長男の拓央氏(46)と次男の研司氏(43)に譲渡した。当時小さな場所印字で活躍していた。このままでは折れてしまう。このままでは折れてしまう。このままでは折れてしまう。

果斷×若さ＝新風

「父の判断力と、私達兄弟がきちんと手順を踏んで新しい経営スタイルを取り入れたこと」。拓央氏は事業承継の成功要因を3つ分析する。

2人ともまだ30歳前後。まずは俊之氏が描いた計画に基づき、需要が見込めるクラウド型の勤怠管理システムを開発した。営業では若さを生かす積極的な提案。大口の案件を獲得し、業績回復への糸口をつかいた。

「祖父や従業員に後継者が見つからず、M&Aなどで経営権を第三者に譲渡する中小企業も増えている。ピル清掃のサンクエーシー(東京・品川区)はその1社。14年に同業の光洋商事(大阪市)の子会社となり、同社の川上聡一朗氏(33)を新しい社長に迎えた。サンクエーシーは清掃員約300人を抱え、年間約1億円の売り上げがあったが、若社員の積極的な発言を評価する人事制度も導入した。新卒採用を始め、有名大学からも毎年技術者を引く張っている。



第三者へ



「長年にわたり積み重ねてきた校正のノウハウが失われ、品質が大手出版社から評価されるはもっていない」。4人かけている。ノ(東京・千代田)の経営者(70)は引退を予定していた約5年前から「会社を引き継いでほしい」と社員に呼びかけていた。いち早く手を挙げた志村氏は「事業承継という敷しい目で誤植を見逃さな

溝埋めた謙虚さ

士との間で交渉は順調に進展。買収後、サンクエーシー朝礼で川上氏は「会社を元氣にするために来た」といきいきと、不安を奪らせていた従業員たちを安心させた。ただ同社の業況は厳しい。顧客企業から値引きを要求。ミス・ラボシリーズ(ネオタ州)を約15億円で買取ると発表し、連続売上高45億程度の企業に対して2年以上をかけた「おみやげ」を以上金額を投じる決断した背景には、米国進出を軸に描いた成長戦略に狂いが生じたことを受けし理由を話した。

社風も変えた。上司の机を引き出しに要望を書いた手紙を入れるといったことが横行していたが、そうした文化は定期的に面談の場を設けるなど風通しをよくした。

後発薬、1155億円で買収

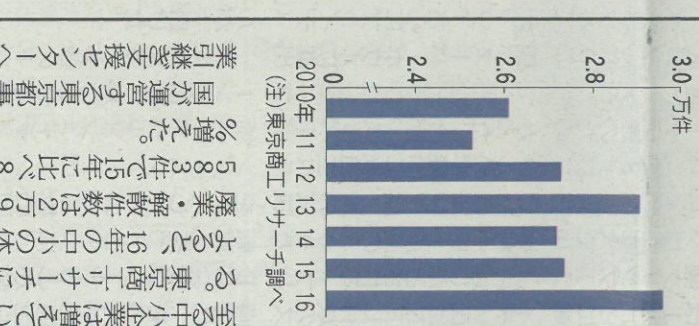


米後発薬会社の買収に詳しい記者会見する沢井製薬の沢井社長(20日、大阪市淀川区)

興和、日産化学工業と特許侵害訴訟で争っていた。今年2月に和解した。今年2月に和解した。今年2月に和解した。

沢井製薬、米進出に焦り

米国の進出する方針を公(大阪経済部 高田倫志)をめぐって18年度をメドに負った。米国の進出する方針を公(大阪経済部 高田倫志)をめぐって18年度をメドに負った。



「もし志村氏のような正に精通して会社に愛着を持つ社員がいなければ廃業するしかなかった。会社だけでなく、職人魂も志村氏が引き継いだことで、世代交代がうまくいったと思う」。

「中小、40年後4分の3消滅」

後継者対策が急務

「当初から自分の代限りで、やめようと思っていた。38・2%に過ぎない」。相談件数は16年度に初めて1千件を超えた。最近では親族や従業員に後継者がいないため、M&Aなど後継者難が28・5%を占めた。廃業予定企業による事業承継に関する相談が多いという。同センターの玉置恵一さんは「あるが23・2%と、他の企業に比べ20・30%程度低く、廃業を決定しやすさも分かった。一致することが重要だと指摘する」。

自然の恵みとステークの出会い
50周年
あら かわ
ARAWA
http://www.arawawa.jp

アジア太平洋の主要市場の休場日数

アジア	0
日本	5
韓国	10
中国	15
インド	20

アライアは8日、国民性などに合わせての歴史をうかがわせ(シドニー—高橋香織)

日経電子版 http://www.nikkei.com/
日経産業新聞online http://www.nikkei.com/tech/ssbz/
お問い合わせて 0120-24-2146
購読のお申し込み 0120-21-4946

毎月25日発売

毎月25日発売 好評発売中! 5月号のおすすめ記事