

企業の未来を考える
後継者プロジェクト

Case.1

AFFECTION

Yuki-Nakamura



業界の課題、 「後継者問題」

今回スタートした「後継者プロジェクト」では、事業承継にはまだまだ至らない世代に、承継について準備している仲間たちのリアルな声をお届けしようという企画である。

最初にお話を伺ったのは、第28代中村結城理事長だ。現在57歳、自社の経営も順風満帆で、VANCOUNCILの社長を務め、SPCでも精力的に活動している。そんな脂の乗った時期に、近々社員の中から次期社長を任命するという噂を聞いて、早速取材させて頂いた。

中村氏の承継感

「創業から30年経ち、やはり日本人だし『100年企業』を目指して自社を残していかなければ！と強く思いました。理事長職に就く前から自社にはなるべく入らないようにして、現場は幹部にほとんど任せてきたので、幹部がしっかりと育った事と、自分がこのまま社長業をやる事に限界も感じていました。」

今後はホールディング会社として展開をして、『店長』のように『社長』という役職を作るイメージで、今の会社を次世代に託していこうと決めました。自分はこれまでやりたくてもできなかった事を追いかけて行こうと考えています」と中村氏は語る。

SPCでは1店舗オーナーから多店舗経営者にステップアップする会員が大多数だが、自社を「企業」として存続させていく為にはどうしたらいいのだろうか？
「自分の子供がまだまだ年齢的に承継に及ばない」「そもそも子供が同じ業界を歩むかもわからない」「子供がいない」
人によってケースバイケースであるが、承継のタイミングがどうであっても、今から準備するという事は非常に重要なことである。

この「人生100年時代」において「生涯現役！」というのも1つの手ではあるが、60代70代を迎えれば、若い頃と勝手が変わってくるのは目に見えている。



託されたもの

中村社長が次期社長を任命する予定なのが、アフエクションの部長を務める田口将大さんだ。彼は18歳で入社し、今年で40歳。同期もいる中、突然の相談をどう捉えたのだろうか？

「これまでもずっと、現場に言いたい事は山程あるだろうに、中村社長は本当に何も言わず、ここまで自由にやらせてきてくれ

ました。月に1度、数字の報告をしますが、売りが悪く悪い時は『やっぱりこうなったか』とスバリの現状分析とアドバイスを頂きます。失敗するとわかっているのに、失敗するまで口を出さず、忍耐強く見守ってくれる。口数は少ないけれど、知れば知る程その凄さを感じる。そんな社長です。

僕は『売り上げ』というよりは『技術』や『接客』でより高みを目指したいと思っているタイプなので、街の美容室にとどまらず、世界のレベルをトップクリエイターたちから直接学べる環境を提供して頂いてきた事で、今まで独立したいと思ったこともありませんでした。

直戸感はありませんが、社長の想いをしっかりと受け止めたいと思います。』と語る田口さん。同じ部長職であり、中村氏の右腕である松本さんではなく、自分が選ばれたことに對しても、

継承の問題

「松本は俺の『右腕』であり『女房』であって、『後継者』ではない。社長と右腕は夫婦のようなもので、父親だけでも母親だけでも子供は育たない。彼という右腕であり女房がいたから、君のような次期社長や幹部たちを育てる事ができた」

「他業種の承継を見てても、ずっと疑問に思っていることがあって、自分の育てた有能な社員に譲らずに、なんで未熟な子供に譲ってしまうんだろう？って。もし行く行くは子供に譲るとしても、まずは有能な幹部を挟んで、子供を鍛えて貰ってからバトン

事業と財産

中村氏はアフエクションの株を社員に譲る気はなく、いずれは実子に譲るつもりだという。「現実問題、俺も食っていかなければいけないから、ホールディング会社を創って、利益の数%は吸収させて貰おうと思っています。株主として業績が悪ければ社長を交代させる権限を持ち続ける。でも株主と言っても、会社がダメになっちゃったら、株なんてゴミ屑同然になってしまっから、そうならないようにするのが次期社長と自分の共同使命と

考えています。

社長に田口くんが就任しても、代表を交代するのにあと何年か掛かるだろうし、信頼する田口くんが代表を務めるのだから、次の10年、20年は自社のことが見通せる。でも、それでも50年、100年企業を目指すなら、しっかりと家族とも向き合わなければならぬですね。

株はいずれ娘に譲るつもりなので、娘が株を持ち続けて将来自社の運営に携わるのか、それとも幹部に売ってしまうのかも、娘に委ねたいと考えています」と中村氏。会社は「事業」として次世代に承継し、株は「財産」として子供に承継するということ形で、しっかりと考えているようだ。事業承継には田口さんと一切の金銭のやりとりも無いそうなので、ある意味Win-Winの契約とも言えよう。

未来の構想

代表を譲った後は会長職におさまるとはいえ、中村氏はどんな仕事をしていくのだろうか？承継後の構想を伺った。

「俺は口下手だし、もともと現場の人間だから、上からきれいに指示するような立ち位置は性分じゃ無いんですよ。だから、一度地べたに戻って、これまでにできなかった事業に取り掛かりたいと思っています。」

ずっと自社の弱点は「クリンネス」にあると考えていたので、まずは掃除の事業を立ち上げて指

導をしていきたいと思えます。あとは教育事業とタオルレンタル業、社員のために弁当を作る飲食業。これまで自社のために外注してきた事業を充実させて行きたい。

とにかく上でフワフワするのはなくて、現場主義に戻るかな。生涯青春でやっていきたいし、常に会社のために頑張っている背中を見せて、自分の生き様を見せていく。社長が上か、会長が上かはわからないけれど、いつでも人生の先輩として尊敬できる人物でありたいと思う。

創業者はどれだけ企業を続けるかが使命だから、新たな社長を誰に任命するのかというのは大きな責任だと思っ