

事業承継支援コンサルティング研究会

2022年2月 事例研究 問題

I 後継者のリーダーシップ

事例

あなたは事業承継支援の専門家です。信用金庫の営業担当者から紹介され、中小企業の経営者（佐藤社長：75歳）との初回面談を行うこととなりました。

佐藤工業（株）、自動車部品の製造業、本社神奈川県、創業 1950 年
売上高 10 億円、従業員 50 人
株主は佐藤社長 1 人（発行済株式 100%）

佐藤社長は、長男の一郎氏（48歳）へ事業承継することを考えています。一郎氏は、現在、日本を代表する大手自動車メーカーで営業職として働いていますが、近いうちに退職し、家業である佐藤工業へ入社するつもりでいます。

しかし、佐藤社長は、経験が乏しく未熟な一郎氏に従業員がついてきてくれるか心配しています。佐藤社長は、創業者としての圧倒的なカリスマ性を持ち、従業員の信頼が厚いからです。

なお、会社の事業性に大きな問題はないものの、「職人の技術を社会に活かす」という経営理念のもの精密加工技術を用いた自動車部品の顧客ニーズは、電気自動車の普及に伴って減少するとのこと。

会社の経営管理体制、従業員との関係は良好です。

事業承継支援の専門家であるあなたは、佐藤社長との面談でヒアリングを行った結果、以下のような論点が出てきました。あなたはどのような指導を行いますか？

事業承継支援コンサルティング研究会

2022年2月 事例研究

【問1】 親族内承継を進めようとしていますが、現経営者に忠誠を尽くしてきた従業員たちが、若い後継者の指揮命令に従って働いてくれそうにありません。後継者のリーダーシップに問題がありそうです。この点、あなたはどのように指導しますか？

数日後、あなたは、佐藤社長の長男の一郎氏と面談する機会がありました。一郎氏は、電気自動車向けの部品を製造する新規事業を立ち上げたいと考えているようです。しかし、一郎氏は「既存事業を変えることは難しいでしょうね」と心配しています。

【問2】 若い後継者が積極的に経営革新に取り組もうとしても、既存の従業員が理解してくれそうにありません。あなたは、後継者に対して、どのように指導しますか？