

Energize

私たちはお客様の**“元気”**をサポートします！

事業承継のポイント②：後継させる側（後編）

前月に続いて承継させる側からの「事業承継のポイント後編」です。

《・・3月号より続く》

(3) 計画的・段階的に任せる

社長自身も何十年もの経験の中で実績と自信と積み重ねて育ってきたのです。

まだ足腰が強くないのにいきなり荷物を渡される後継者の苦労は察しがつきます。

まず一部門長として経験を積ませ、次に全体を統括する経験を積ませ、一定期間でも最終意思決定をさせる経験を積ませ、次には業界や社会に出して事業環境を見る目を育て仲間作りをさせ、最後に未来を見極めて三年後のために今の決断をする意味を覚えさせます。

後継者を指名してからこの手順を踏むと後継者が一人前になるまで5年～10年はかかります。子息なら社員の立場を経験させるために他社に修行に出すのも良いかもしれませんが、組織風土の違いもあるとすれば自社でこれらの経験を積ませるのが一番の教育でもあります。

(4) 引き継がせるものを決める

事業承継の本質は組織の歴史を引き継ぎ発展させる第二創業であることを伝える。

事業を承継するとは具体的には何を承継するのか？商品？財産？顧客？社員？…

でもすべては経営環境の変化の中で変化していきます。だとすると、組織の幹にある絶対に守り続けるものと、環境変化に応じて変化させるものを明確にして伝える必要があります。私ども yoko-so であれば唯一引き継ぐものは理念（ミッションと価値観）です。

これを明確にしないと、足腰が弱いまま抱えた全てを守り続けようとして足が痠んで身動きがとれなくなってしまいう後継者や、逆に、過去の歴史や理念を紡がず自分の存在価値を主張するためだけに組織をまったく別のものにしてしまう後継者が出てきます。

(5) 9割ガマンする

社長の事業承継とはある意味で「手放す」ことであると自覚しガマンする必要がある。

経営者、特に創業者はガムシャラに前に進み手に入れることは得意ですが手放すことは苦手です。後継者が育ち権限を委譲するに応じて一割、二割、三割…と口を出さずにガマンする割合を大きくしながら見守る勇気を持つ必要があります。

特に社長を譲って会長になったら9割はガマンしなければなりません。子供の自転車に乗る練習を見守るように例え転んでケガをしても死ぬようなケガをしてしまわない限り口を挟まず見守る必要があります。

ある意味で、社長として頑張っていた頃より人間的に成長が必要です。自分の思い通りに会社を動かして発展させてきた喜びから、次世代に引き継ぎ永続企業としていくための自分の役割に喜びを見出せるよう自分自身をコントロールしていく必要があります。会長になってからも毎日出社し部長や課長を呼びつけて社長の方針を批判したりするような例は今までお手伝いした事業承継でも枚挙にいとまがないほどです。それは端から見たら老害と呼ばれます。

以上。「後継させる側のポイント」でした。次回は「後継する側のポイント」についてお話しします。

◆ 経営計画立案の仕組み

突然ですが、大企業と中小企業の違いは何でしょうか？

大企業が大企業になれたのには理由があるのではないのでしょうか？「経営理念」と「P D C Aサイクル」という2つの切り口から考えてみましょう。

統計上からわかることは、大企業ほど経営理念がある会社が多いということです。経営理念の有無の比率をみると、大企業ほど経営理念が存在する会社の比率が高く、規模が小さく中小・零細企業になるほど経営理念が存在する比率が低くなるデータがあります。これだけでは、経営理念があるから大企業になれたのか、ある程度の規模になった会社が経営理念を策定するのかわかりませんが、経営理念と企業規模には相関関係があることはわかります。

一方、投資家等に情報公開している上場企業を思い浮かべればわかるかと思いますが、上場企業のような大企業は、経営計画を立てて、実行して、結果を評価・改善している会社がほとんどだということがわかります。計画（P l a n）をたて、実行（D o）し、評価（C h e c k）、改善（A c t）する、というサイクルを繰り返すことで、業務を継続的に改善することを、P D C Aサイクルといいます。

上場企業のように大企業では経営計画を策定しているのは当たり前ですが、中小・零細企業で経営計画を立てている会社はごくわずかです。中小企業の経営者のお話を聞いていると、仮に計画を立てても実行できていない会社、実行してもやりっぱなしでチェックできていない会社がほとんどです。P D C Aサイクルの運用の可否にも、大企業と中小企業の差があらわれているのを感じています。

P D C Aサイクルは、その仕組みを構築し、運用していく過程で人が育つ、人材育成の効果もあります。この人材育成・人の成長の差も、大企業と中小企業の差になっているのではないかと思います。規模が大きければ必ずしも良いとは限りません。自社の理念（何のために）・ビジョン（将来どうなりたいのか）によると思います。その意味でも経営理念や経営計画は、自社にあった方がいいことがわかります。

経営理念は自分で考えて作れそうだが、経営計画はどうやったらうまく作れるのかわからないとお悩みの方。経営計画の策定に補助金が出て、専門家が策定をサポートしてくれたら良いと思いませんか？

● 早期経営改善計画 策定支援とは

早期経営改善計画 策定支援は、昨年5月に中小企業庁が打ち出した補助金事業です。国が認める専門家の支援を受けて経営計画を策定する際に、専門家への支払費用の2/3（上限20万円まで）が補助金として国が負担する事業です。

以下のような特徴があります。①リスクなどの金融支援を含まない簡素な計画である。②計画策定から1年後、フォローアップで進捗の確認がある。③計画を策定することで、自社の状況を客観的に把握できる。

● こんな方にお勧め

資金繰りが不安。よくわからないが売り上げが減少している。自社の状況を客観的に把握したい。

専門家から経営に関するアドバイスが欲しい。経営改善の進捗についてフォローアップが欲しい。など。

● 早期経営改善計画のメリット・デメリット

メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none"> ・自社の現状が明確になる。 ・専門家から経営に関するアドバイスがもらえる。 ・専門家のフォローで目標達成状況がわかる。 ・金融機関に提出するので、金融機関からの評価がよくなる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・時間の確保は必要。 ・1/3（10万円）は、自己負担。 ・計画の振り返りが、年1回しかない。

上記でご紹介した補助金以外にも、経営計画の策定サポートの方法はございますので、ご不明点等ございましたら弊所担当者、または(株)横浜総合マネジメントまでお問合せ下さい。

★健康レポート第1弾！

今月は健康で長生きするための「健康長寿」のレポートをお送りいたします。

人間の体には生まれながらに備わっている「体内時計」があります。最近の研究では、この体内時計の働きが私たちの心身の状態に大きな影響を与えていることが明らかになってきました。

今回は体内時計の働きについて理解しておきたいポイントをご紹介します。

● そもそも体内時計とは？

体内時計は、地球の自転と同じ約24時間周期で変動する生理現象の調整機構のことで、人間はもちろん、動物や植物、菌類や藻類などほとんどの生物は生まれながらに備わっているとされています。

例えば、私たちが特に意識していなくても朝になると自然に目が覚め、夜になると眠くなるのは体内時計の働きによるものです。

体内時計を支配しているのが、脳の視交叉上核（しこうさじょうかく）という部分です。体内時計は身体のすべての細胞に備わっていますが、視交叉上核は体内時計の司令塔ともいえる役割を果たし、全身の細胞の時間合わせの指令を出していると考えられています。

● 内臓の働きと体内時計

体内時計は内臓の働きにも大きな影響を与えています。24時間同じように働いていると思われがちな内臓も、体内時計の影響で時間帯によって活動が活発になる時間帯と最小限になる時間帯があることが分かっています。各臓器の活動を見てみましょう。

例えば、肝臓は有毒物の解毒、脂肪分解や栄養素の対謝を担う臓器ですが、早朝に働き始め、お昼頃にピークを迎えます。膵臓は主に血糖値をコントロールする臓器です。昼間は夜に比べ糖質の同化にかかわるインスリンというホルモンを盛んに分泌します。腎臓は血液を濾過して老廃物や塩分を尿として排出する臓器ですが、夜間より日中に活発に働きます。

● 体内時計の乱れは体調不良の原因に

このように、私たちの健康に大きな影響を与えている体内時計ですが、不規則な生活や不適切な食生活、運動不足、過度のストレス、ストレスの多い生活が続くと、リズムが乱れ、体調に悪影響を及ぼします。

例えば昼夜逆転の生活を長く続けている人は、がんや生活習慣病のリスクが高まるという説もあります。

私たちの身体には体内時計の乱れを元にもどす機能が備わっていますが、元に戻るには一定の時間がかかるため、乱れた状態が続けば続くほど、頭痛や食欲不振、不眠など心身の不調が起きやすくなります。

● 体内時計の乱れを防ぐカギは？

体内時計の乱れを防ぐのには何が必要なのでしょう？答えは、一定量の太陽の光を浴びることです。

地球の自転にかかる時間が24時間であるのに対し、体内時計の1日は24～25時間なので、両者には若干の「ずれ」があります。時間合わせをしなくては、体内時計と地球のリズムの「ずれ」はどんどん広がってしまいます。この時間合わせの役割を担っているのが太陽の光です。朝、太陽の光を浴びると目から入る太陽の光を視神経が感知して視交叉上核に伝え、体内時計をリセットすると考えられています。



（株）横浜総合フィナンシャルの西尾です！

体内時計を正常に保つためには、太陽の光を十分に浴びることが重要です。生活が不規則になりがちな人は屋外で太陽の光を浴びながら軽い運動で体を動かすと良いでしょう。屋内の仕事が多い人もお昼休みにはオフィスの外に出ることをお進めします。

今月の yoko-so



今月は、新入社員2人の紹介と、歓迎会の様子をお届けします。2人の入社を、横総メンバー全員が心待ちにしていました。新たな若い力が加わり、よりパワーアップした横総になりました。

祝！！新卒2名入社！



梁さん
出身地：中国 ハルビン市
趣味：旅行、卓球
ひと言：負けず嫌いな性格です。頑張ります！

齊藤さん
出身地：横浜市
趣味：バスケ・寝ること
ひと言：早く先輩達に追いつけるように頑張ります！

4月といえば、プロ野球の開幕！ではなく、新卒社員入社のシーズンですね！横総でも2名が入社し、新たなスタートを切りました。横総で新卒採用を開始してからの3期生ということになります。新人研修では、横総の経営理念や歴史、今後についてなどを学んでもらいました。そして、今年から新たな取り組みとして、財務、税務、MASといったチームに同行し、お客様のもとへ訪問させて頂いております。同行することで、横総がどんな商品を提供しているのかを、新人のうちから肌で感じてもらうことを目的としています。それと同時に、各自将来どんな仕事をしたいのかを考える機会になればと考えています。他にも、所内の様々な会議に参加するなどして、仕事の全体像を把握してもらいます。もちろん、会計事務所としての税務知識の勉強もしっかり行います！毎年恒例、2か月間に亘る、法人税と消費税のDVD研修がスタートしました！たくさんのことを学び、吸収し、成長していったらいいですね。皆さんも暖かな目で見守って頂けますと、とてもありがたく思います。どうぞ宜しくお願い致します。

歓迎会を開催しました



既存メンバー全員は、クレドのバリューである、「憧れの先輩」を目指していきます！



次号予告

来月は、1年で最も決算数の多い、3月決算5月申告のシーズンに突入します。半年間続いた繁忙期もラストです。事務所一丸となり、最後まで気を抜かず全力で駆け抜けたと思います。また、来月はBBQも開催予定です。仕事中心とはまた違う、楽しそうなメンバーの様子をお届けできるかと思えます。お楽しみに！



今月の一言…“良薬は口に苦し”

「頭で考えたビジネスはことごとく失敗した。

心で感じたビジネスはことごとく成功した」

< 渡邊美樹 >

目標設定もSWOT分析も大切です。でも、その前に「なぜこの事業なのか？」という目的を自分の心の底に問い仕掛ける必要があります。それが事業の原点ですね…。

★本や講演やお客様のお話の中から、「これは自分の生き方に取り入れよう」と感じたことをノートに書きとめています。そのノートの中から一言… (v o l . 1 2 0)

★ 今年に入りお客様のところに訪問させていただくと、経営者の皆様から「いくら募集をかけても人が集まらない」とのお話を昨年よりも多くお聞きするようになりました。地方では少子高齢化の影響で数年前から人手不足が常態化していましたが、いよいよ都市部でも少子高齢化の波が本格的に押し寄せてきたと考えられます。企業における「経営資源」である「ヒト・モノ・カネ」の中で最も必要不可欠な「ヒト」の確保が問題となっている今、私たちが経営者の皆様へどうお役に立てるかを真剣に考える時です。 (NISHIO)

★ 突然ですが引越しをすることにしました。何件かの不動産屋さんと話しましたが、本当に色々な営業の方がいらっしゃいますね。条件だけで勧めてくる方、こちらがお伝えした条件とは違うけれど「人気物件」を勧める方…自分が相談する側に立ったとき「答えを出してくれる方」よりもこちらのお話をよく聞いて理解しようとしてくれる方に信頼感を持つものなのだ実感することができました。私たちもお客様である経営者様から相談を頂く立場ですが、まず話を聞き受け入れること。肝に銘じたいと思います。 (YAMAMOTO)

★ 新社会人を通勤電車で目にする、新年度がスタートしたと改めて感じます。娘も4月から小学校に入学し新たな環境で毎日を楽しそうに過ごしている様子。小学校に入ってまず教わるのは…「あいさつ」。元気よく「はい」と答えることや、ありがとう、ごめんなさいなど「人」として基本的なことから学んでいます。時代が変化の中で、教わる授業の内容はITなど変化しているようですが、「変えてはいけない」当たり前のことを最初に身につけることは、社会人として成功する上でも同じように思います。 (TOCHIKURA)

★ エベレスト遠征中のため出発前の3月末にこの記事を書いています。

このニュースをお届けする頃には、計画ではチベット側のベースキャンプ（5150m）での高度順化を済ませて、そろそろアドバンスベースキャンプ（6400m）に入る頃だと思います。4月4日に日本を発ちネパールの首都カトマンズへ、ここで一週間ほど装備の準備と5000m程度までのトレッキングで高度順応をしてから車で中国・ネパールの国境を越えて中国領チベットに入り、さらにチベット側で5000mの山をいくつか登って高度順応を繰り返してから4月中旬にベースキャンプに入ります。標高6000mでは



酸素が地表の約50%、8848mのエベレスト山頂では地表の約30%になります。もし、突然エベレストの山頂に降り立ったら人間は数分で死亡します。低酸素の中でも耐えられるように身体を慣らし7800mの第2キャンプまでは無酸素で行動をします。そして、8000mからはガスゾーンと呼ばれる人間の順応限界を超えた世界でそこに滞在しているだけで人は急激に消耗し死に向かいます。

いよいよ本当のエベレスト登山が始まります。感謝！

(IZUMI)

TEAM yoko-so

税理士法人横浜総合事務所

株式会社横浜総合マネジメント／株式会社横浜総合フィナンシャル／株式会社横浜総合エクスペリエンス

< 横浜総合ASP推進センター / 横浜総合M&Aセンター >

セミナーのご案内

※関与先値引き有り

★ “将軍の日” 中期経営計画作成セミナー

自社の5年後のあるべき姿と、そのための経営課題を明確にするための一日!

日時：平成30年5月9日(水)22(火)／10時～18時

場所：横浜総合事務所セミナールーム

募集：5社限定 料金一社 54,000円

昼食代込 (お二人迄参加可)

★ “未来創造塾” 毎月開催、経営者セミナー ※※※年間会員募集中※※※

第88回「事業の将来像から事業承継を考える 戦略的事業承継とは」

講師：一部／東京中小企業投資育成株式会社 中野 威人

二部／株式会社日本M&Aセンター 河野 俊

日時：平成30年5月24日(木)／16時～18時、終了後実費にて懇親会

場所：横浜総合事務所セミナールーム

募集：都度参加会費 5,000円

ネットワーク

日本大通り法律事務所、小越司法書士・行政書士事務所、小俣不動産鑑定士事務所

(株)人財経営センター、(株)日本M&Aセンター、社会保険労務士法人エール

(株)事業パートナー、(株)FPG、(株)経営改善支援センター、一般社団法人フードアカウンティング協会

(株)パワーズアンリミテッド、NMC 税理士法人税務総合対策室、税理士法人東京クロスボーダーズ

(株)日本エスクロー信託、ベンチャー支援機構MINERVA(支援会員) 他

〒231-0023 横浜市中区山下町 209 帝蚕関内ビル 10F

TEAM 横浜総合事務所 / TEL045(641)2505、FAX045(641)2506

ホームページ <http://www.yoko-so.co.jp/>

「経営者へのメッセージ」「癒しの森暮らし」のブログにもつながります