

# ファミリービジネスに関する 経営者意見交換会を開催しました

2023年8月28日(月)、大阪中小企業投資育成株式会社セミナールームにて、「永続するファミリービジネスに求められる『無形資産』の承継について考える」をテーマとした経営者意見交換会を開催しました。ファシリテーターとして、早稲田大学商学学術院ビジネス・ファイナンス研究センター上級研究員(研究院教授)の米田隆氏をお迎えし、参加された投資先経営者15名とともに、「ファミリービジネスが直面する事業承継問題とその方策」をテーマとしてグループディスカッションを行いました。



## ●ファシリテーター



早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター  
上級研究員(研究院教授)  
株式会社青山ファミリーオフィスサービス取締役  
**米田 隆氏**

1981年早稲田大学卒、旧日本興業銀行入行。85年米国フレッチャー法律外交大学院卒業。91年より国際経営コンサルティング会社を創業し、99年米国最大のIFA支援専門証券会社の日本法人を立ち上げCEOを8年間務める。2008年にはファミリービジネス学会の理事、12年に証券アナリスト協会PB教育委員長、13年に早稲田大学大学院商学部(MBA)客員教授に就任。21年1月より株式会社青山ファミリーオフィスサービスの設立に携わり、同社取締役。資産・事業承継、新規事業投資、資産運用、法人・個人を統合したファイナンス戦略の立案、ファミリービジネスまで、幅広く講演・コンサルティング・研究に従事している。

## テーマ①ファミリービジネスが直面する事業承継問題

### 課題：「ファミリービジネスとして継続するための課題」

問題提起45分 + グループディスカッション30分 + 発表20分(全4グループ)

〔ディスカッションでは下記のような意見が出ました〕

- ・オーナーが何世代目であるかによって、抱えている問題意識が異なると気付いた
- ・創業者が作ったものを2世代目は守ることで精一杯である
- ・3世代目では何かしらの革新をもたらす余裕が出てくるはずである
- ・娘婿をどの様に一族の会社に関与させていけば良いのか模索している
- ・後継者育成に時間がかかってしまう
- ・どのタイミングから子どもを後継者として育てていくべきなのか悩んでいる
- ・現在、他社で働いている優秀な後継世代を一族の会社に関わらせるべきなのか悩んでいる
- ・同族に囚われず、優秀な非同族の役員・社員を同族のように接していくことも、会社が存続するための1つの選択肢である

## テーマ②ファミリービジネスの永続化に資する考え方

### 課題：「一族の持つ『無形資産』の承継」

グループディスカッション10分 + 発表15分 (全4グループ)

[ディスカッションでは下記のような意見が出ました]

- ・事業承継の準備として、「無形資産」をそもそも意識したことがなかった
- ・父が自分と意図的に話し合う時間を設けていたのは、「無形資産」を承継する意識が少なからずあるということに気付いた
- ・作成した社史でさえ、社内に浸透しきれていないため、一族の「無形資産」の承継は尚更忘れがちである
- ・後継世代に財産として何を残すのか、改めて考える必要がある
- ・「無形資産」を口伝で残そうとしても、断片的になる恐れがある
- ・今の段階から整理しておかないと、「無形資産」を承継させることは出来ない



### ファシリテーターによるまとめ

業種、企業規模の違いに拘わらず、ファミリービジネスに共通する課題があります。そうした課題を参加者皆様に討議をしていただいたことは、有意義であったと確信しております。

学術をベースとした体系的な枠組みを基本とするものの、私の長年のファミリービジネスに関わるオーナー一族へのコンサルティングを通じた臨場感のある経験値の共有も、皆様の討議のスパイスになったと思います。

ファシリテーターとして、皆様の課題を言語化することで、今後、一族内での事業承継プロセスでの論点がより明確になったことを期待してやみません。

#### 参加者からの感想

- ・「無形資産」は事業承継の根幹を担うと気付いた
- ・他のオーナー企業経営者と話すことで、一族に対する意識を強めることができた
- ・言語化の重要性を深く感じた
- ・今後の承継方針を検討するのに参考になった
- ・今後取り上げて欲しいテーマとして、「無形資産の承継方法」、「ファミリービジネスの事例研究」、「後継者育成」、「ファミリーオフィス」、「経営理念」などが挙げられました。