

後継者・後継社長が 卓越した結果を出すために不可欠な 「メタ・イノベーション」導入の勧め

Ver 0

後継社長専門 事業承継&企業変革コンサルタント

大 島 康 義

- ～社員との関係が激変し、会社が自分の庭になった～
- ～滞っていた事業承継が進み、実権を握るようになった～
- ～儲かる事業を推進できるようになった～
- ～資金繰りに悩まなくなった～
- ～債務超過の破綻企業を優良企業に生まれ変わらせた～
- ～斬新な切り口で業界の異端児と呼ばれるようになった～



わずか 26 ページのレポートで、何が変わるのか？

後継者・後継社長のあなたは、これから 20 分間、このレポートを読むことによって、人生を大いに変えることができるだろう。

後継者・後継社長であるあなたが手にしているこのレポートは、これまで書かれた、どんな無料レポート、または有料レポートよりも重要なものである。

このようなことをハッキリと思うのは無理もない。しかし決して、これはハッキリではない。

ここに書いてあるコンセプトが革命的な内容であり、きわめて強力なものであることに、あなたは気づくだろう。

大島康義って何者？

私は、後継社長専門の事業承継&事業変革コンサルタントである。

100 億円の負債で実質破綻していた父親の会社の後継者として、事業再生・事業承継に直面する経験を経て、2004 年に活動を開始し、16 年間で 300 社以上の事業承継・事業変革を成功に導いてきた。

その過程で、後継者・後継社長が活躍できない真因を究明することができた。抜本的に解決し、後継者・後継社長が本領発揮できるようになる考え方と手法を開発することにも成功した。

このレポートでは、その導入の部分を公開したい。

なぜ秘訣を公開するのか？

ここで、私の目的を伝えておきたい。

私は、父の会社の後継者時代、もがき続けた。倒産も経験した。コンサルタントに転身したあと、人生を懸け、もがき続ける後継者の支援をしてきた。

その中で感じるのは、本来カッコいい存在であるべき後継者が、ショボい存在になっているということである。

起業家と聞くと、カッコいい存在だと社会から認知されるが、後継者はそうではない。苦労もせずに社長になれる、ちょっとズルい存在であると思われる。

後継者本人も、起業家や先代社長から比べてショボく、カッコ悪いと引け目を感じている。

しかし、本来、後継者は、カッコ悪い存在ではないはずだ。企業は誰かが引き継がなければ、そこで消滅する。企業を消滅させず、雇用を確保し、価値を生み出していく存在である後継者はカッコいいに決まっている。

実際、起業家の中で10年残る人は、5%に過ぎない。また、ほとんどの起業家は、自分が食うだけで、新たに雇用を生み出す者はわずかにすぎない。

疲弊した日本を良くするためには、それを担う後継者が、是非ともカッコいい存在にならなければならないと、私は考えている。

よって、私は、後継者がこの情報を活用できるようにと、世の中にリリースすることにしたのである。

大半の後継者がもがいている理由

16年間で数多くの後継者の相談にのってきたが、いつも驚かされる。後継者の大半は、間違った考え方で後継者人生をスタートさせている。そして、間違った考え方で会社を引き継ぎ、経営しているのである。

しかし、それも仕方が無いと思う。世の中には、後継者のための正しい教科書も学校も無いわけだから。

例えば、飛行機のパイロットになろうと思えば、正しい教科書や、学校がある。

しかし、後継者には、それが無い。

それどころか、後継者の周囲は、間違った方向に導いてしまう書籍、セミナー、塾、先輩経営者からの指導、インターネット情報に溢れている。

そして、最大の理由は、何となく正しいと思われている、世の中の常識論のせいで、後継者がもがいている、いや、生殺し状態にされているのである。

大半の後継者たちが、一生懸命努力しても活躍できないのは、そこに理由がある。

この問題を解決したいと思う。なぜなら、過去の経験から、私の独自の視点は、後継者の活躍に劇的な違いをもたらすことができるからだ。間違った考え方や常識論によって、多くの後継者が失敗に終わるのを黙って見ているわけにはいかない。

このレポートでは、それらの問題を抜本的に解決していく。それによって、あなたは、後継者としての自分をどう作るのか、どのように企業を掌握し、発展させていくのか、明確になっていくだろう。私のクライアントが、どのようにして本領発揮したのか、その秘訣を公開する。

まずは前提として、現在の日本の置かれている社会と経済の状況について押さえておこう。

大廃業時代・大倒産時代の到来

後継者が本領発揮する秘訣の話に移る前に、日本の社会と経済について考え、どのように後継者に関わっているのかを知る必要がある。

いかに少子化対策を講じたとしても、日本の人口が半減することは、論理的に決まっている。歴史的にみると、日本の人口は、戦争や飢饉などで一時的に減少した時期はあるにせよ、大きくみると増加してきた。それが減少に転じるのは、まさに歴史的な大転換であり、その前提のもとで、IT化、グローバル化、疫病、天災等によって、経済構造の変化が加速している。

すなわち、大廃業時代・大倒産時代の到来である。

これまで繁栄していた業界が、あっという間に衰退し、これまで隆盛していた企業が、あっという間に倒産する。

後継者がこれから生きていく時代というものは、そういう時代である。その事実から目を背けてはならない。

もはや、廃業や倒産は、自分に関係ない他人事では無いのだ。もしかしたら、5年後には、自社は消滅しているかもしれない。家族も社員も路頭に迷っているかもしれない。

ゆっくりしている時間は無い。必要なのは勇気だけだ。

環境変化がますます加速するなかで、普通の考え方で普通のことをやっているのは、それは破滅への道に他ならないということだ。ゆっくりしている時間は無い。

逆に、良いニュースとしては、大半の後継者が、本当のことを知らず、間違った考え方で日々動いているという事実だ。その中であなただけが、本当のことを知れるというアドバンテージは計り知れない。ただ、言っておきたいのは、新たな自己をつくるために自分自身に本気で向き合う勇気だけが必要だということだ。

常識論を認識し、脱却しなければならない。

大半の後継者・後継社長は、何となく正しいと思われている、世の中の常識論のせいで、生殺し状態にされている。それを明確に認識し、完全に脱却しなければ、大倒産時代に、自分を活かし勝負に勝つことはできない。

下記のような学びは、実は何の解決にも結びつかないどころか、生殺し状態を定着させ、底なし沼から抜け出せなくなってしまうという恐ろしい作用がある。

もし、これらの学びがしたいという気持ちが出てきたとしたら、注意が必要だ。

【後継者・後継社長を生殺し状態にしかねない学び一覧】

経営理念 事業戦略 差別化戦略 バリューチェーン
 フレームワーク ビジネス分析 ロジカルシンキング
 ビジネスプラン マーケティング ブランディング SDGs
 WEB マーケティング DRM IT DX AI
 セールスマネジメント 日報システム CS マネジメント
 組織マネジメント アメーバ経営 サーバントリーダーシップ
 逆ピラミッド型組織 ES マネジメント メンタルヘルス
 目標管理 就業規則 人事評価 賃金規定 生産管理
 リスクマネジメント ファイナンス 財務分析 CVP 分析
 節税 資金繰り 相続対策
 ランチェスター戦略 孫氏の兵法 論語 貞観政要 心理学
 脳科学 NLP 占星術 九星気学 四柱推命 利他の心
 プラス思考 引き寄せの法則 感謝 コミュニケーション
 ファシリテーション コーチング プレゼンテーション
 経営本 ビジネス本 自己啓発本 自己啓発セミナー 宗教
 経営者塾 後継者塾 管理職研修 経営者団体 異業種交流会
 MBA etc.

常識論を打破し、勝負に勝つ「メタ・イノベーション」

常識論を打破し、勝負に勝つためには何が必要なのか？

それが「メタ・イノベーション」というコンセプトだ。

極めて成功している少数派の後継社長たちが、なかば無意識に乗り越えてきたコンセプトでもある。

単なる「イノベーション」は、既存のモノに対して全く新しい考え方を取り入れて新たな価値を生み出すことであるが、「メタ・イノベーション」とは「イノベーション」を越えた「高次の革新」を意味する。

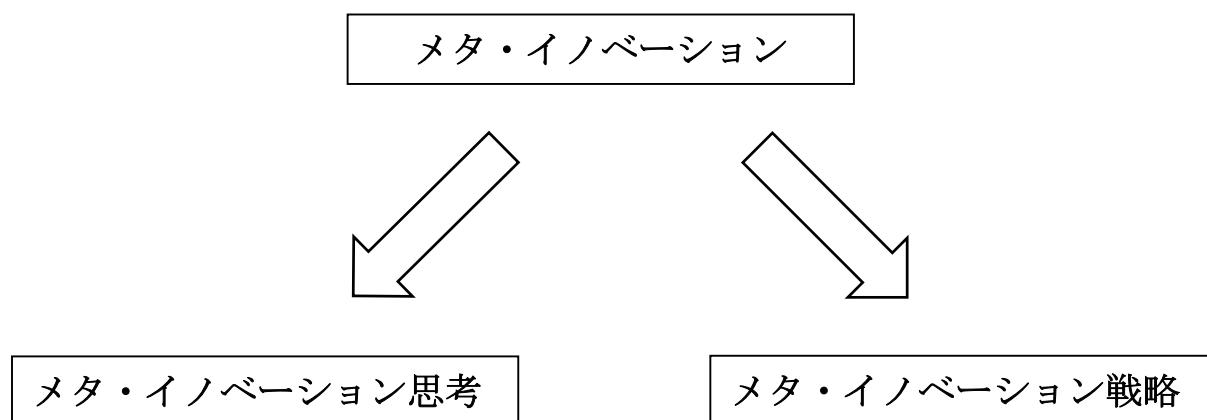
「イノベーション」は、新しい考え方を取り入れることによって少しでも価値が生まれれば、それがどんなに程度の低いものであっても「イノベーション」と言える概念である。それに対して、「メタ・イノベーション」は、高い視点、広い視野から物事を俯瞰し、本質を掴んだ結果、間違った既存の考え方に替わる、新しく正しい考え方が得られ、その考え方に基づいて本物の革新を起こすことである。

「メタ・イノベーション」の手順は以下のようなになる。

- 【手順①】 高い視点、広い視野から物事を俯瞰し、本質を掴む。
(メタ認知)
- ↓
- 【手順②】 間違った既存の考え方に替わる、
新しく正しい考え方が得られる。
(リコード)
- ↓
- 【手順③】 革新を起こす。
(イノベーション)

単なる「イノベーション」は手順③だけなのに対して、「メタ・イノベーション」は手順①と②を踏まえた上で③を行うところが、大きな違いである。

「メタ・イノベーション」はあらゆることに活用できるが、後継者・後継社長にとっては、2つの面で大きな力になる。それが、「メタ・イノベーション思考」と「メタ・イノベーション戦略」だ。

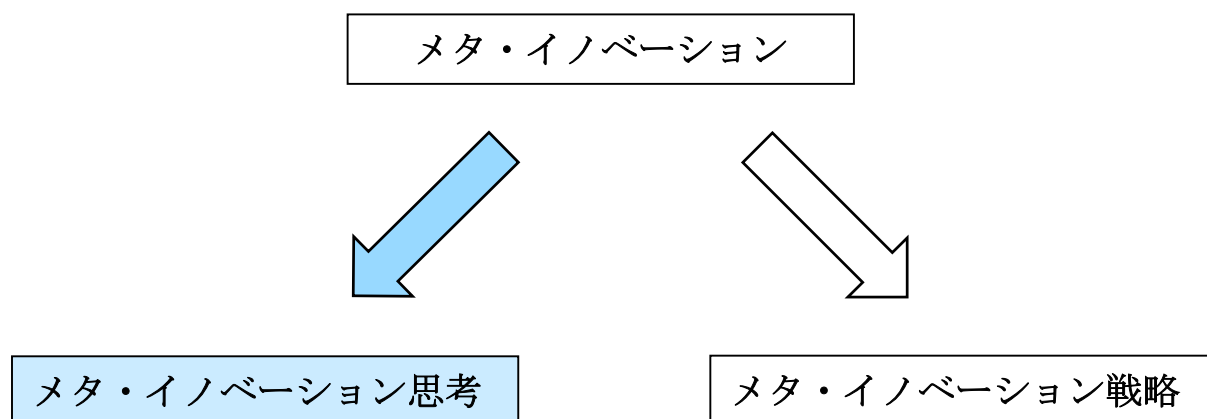


「メタ・イノベーション思考」は、後継者・後継社長が、活躍を阻害する元凶である常識論を打破し、本領発揮するための「メタ・イノベーション」の活用である。

それに対して、「メタ・イノベーション戦略」は、後継者・後継社長が、業界を停滞させている常識論を打破し、顧客から真に求められている、極めて高い価値を提供し、事業を発展させるための「メタ・イノベーション」の活用となる。

「メタ・イノベーション思考」

ここまで、抽象的な概念を述べてきたが、これから、少し具体的に落とし、後継者・後継社長が本領発揮するために不可欠な「メタ・イノベーション思考」の代表的な例を5つ紹介していく。



メタ・イノベーション思考の例 A： 後継者の定義＝いつでもトップの代わりが務まる人

後継者というのは、どのような存在であるべきなのか？

「後継者とは〇〇である」の〇〇に当てはまる定義を後継者に考えてもらおうと、だいたいのイメージは、「後継者とは次にトップになることが決まっている人である」という感じだ。

将来、先代が引退した時点で自分がトップになることは決まっているが、今はまだ、トップでは無いので、現在任せられている部分で頑張っておけばよいという感覚である。

しかし、歴史的、社会的、文化的にメタ認知（俯瞰）すると、実は、その考え方は間違いであり、だから、後継者の存在感が弱くなり、活躍できないということに気づく。

どうということか、説明しよう。

そもそも、組織というものにトップが存在しなければ、誰も決断できず責任もとらない烏合の衆になってしまう。社長がいるから会社は崩壊せず機能している。

しかし、トップは生身の人間だから、いつ病気になるかも死ぬかもわからない。その事態が発生すると組織は当然危機に陥る。その危機のバックアップシステムとして人類が発明したのが、「後継者」というシステムなのだ。

もしトップが死んでも、しっかりした「後継者」がいて、すぐにトップの機能が果たせれば、危機は回避できる。つまり、「後継者」の意義は、「次にトップになることが決まっている人」ではなく、「いつでもトップの代わりが務まる人」でなければならない。

いつ死ぬかわからない生身の人間をトップに据える組織というものの弱点を補うのが、まさに「後継者」なのである。

歴史的に考えると、平和な時代には、本質が見えにくくなるものなので、戦国時代を考えてみよう。もしあなたが戦国時代にタイムスリップして、戦国大名の後継者になったとすれば、「いつでもトップの代わりが務まる人」という後継者の定義を身にかけて日々を過ごしているだろう。

国と国が絶えず領土を争っている戦国時代、戦国大名である親父は、今日、戦争で死ぬかもしれない。もちろん病気で死ぬかもしれない。もし、後継者であるあなたが、「いつでもトップの代わりが務まる人」になっていなかったとしよう。

急にトップの戦国大名にならざるを得なくなったあなたは、しっかり領国経営ができず、人心も掌握できない。弱いと見られたあなたは、生き馬の目を抜く乱世の中、他国から侵略を受けて、滅亡する可能性が高い。あるいは、「こんなトップじゃ、ついていけない」と家臣から見放され、下剋上の世相の中、謀反で殺されてしまうかもしれない。

戦国時代の後継者にとって、自分が「いつでもトップの代わりが務まる人」になれているかどうかは、生死を分ける課題として認識していたに違いない。

ところが、平和な現代日本において、この本質は忘れられ、大半の後継者は自分のことを「次にトップになることが決まっている人」という認識で、ぼんやりと日々を過ごしている。

「自分が社長になるのはたぶん10年後くらいだと思います」という感じで、他の社員と同じような仕事をしていたり、単なる部長などの管理職の役割だけを果たしていたりしては、後継者の本物の存在感は出てこない。

後継者は、他の経営幹部とは全く異なる。経営幹部は、現在のトップがトップでいる状況下で一定の役割を果たせばよい存在だが、後継者は、現在のトップがいなくなった時に、トップの代わりを務まる唯一の存在であり、他とは一線を画す存在なのだ。

つまり、後継者は「次にトップになることが決まっている人」ではなく、「いつでもトップの代わりを務まる人」であるというのが、メタ・イノベーション思考になる。

あなたは、

- ・「今、現社長に何かあれば、すぐに代わりを務まりますか？」
- ・「会社の方向性と戦略について、説得力を持って語れますか？」
- ・「金融機関としっかり交渉ができますか？」
- ・「社員の方々が心底から協力してくれますか？」

これらの質問に全問YESでなければ、あなたは、本来の後継者の役割を果たせていない。言葉は悪いが「後継者もどき」に過ぎない。

もし、あなたが既に社長になっていたとしても、会長が実権を持った実質のトップであり、あなたがその代わりを務まらない状態であったとしたら、社長という肩書を持っているだけで、実態は、トップで無いのはもちろんのこと、後継者の役割も果たせていない「後継者もどき」だということだ。

大半の後継者は、「後継者もどき」に過ぎず、トップの代わりを務まる唯一無二の存在になっていないので、社員からも顧客からも舐められてしまうのだ。

しかし、あなたが「後継者もどき」から脱して、「いつでもトップの代わりを務まる人」になれば、一線を画す存在となり、唯一無二の存在感が出てくるのだ。

メタ・イノベーション思考の例 B： 後継社長の職業名＝事業家

後継社長の職業名は何であるべきなのか？

「後継社長の職業名は何か？」と後継者に質問すると、多くの方が一瞬戸惑われるが、「一般的に後継社長の職業名は“経営者”と言われている」とお伝えすると、確かにそうだと納得される。

しかし、歴史的、社会的、文化的にメタ認知（俯瞰）すると、「後継社長は経営者」という認識こそが諸悪の根源であり、だから、後継社長が不完全燃焼になり、本気で物事に打ち込むことができないことに気づく。

どういうことか、説明しよう。

「経営者」を辞書で引くと、「組織の経営責任を担う人」とある。

「経営者」という言葉に縛られると、「組織の経営責任を担う人」だから、「しっかり責任を果たして、会社を潰すなよ！」というプレッシャーで後継社長は無意識に委縮してしまうのだ。

「組織の経営責任を担う」や「企業を潰さない」ということ自体は、プレッシャーにこそなれ、心から湧き上がる願望になりえない。また、目指す理想の姿にもなりえない。

「経営者」という自己認識は、後継者・後継社長を委縮させ、不完全燃焼にしてしまうのである。

ここで、完全燃焼の人生を歩み、本気で物事に打ち込める創業社長に目を向けてみたいと思う。

なぜ、創業社長は後継社長と違って、こういう状態になれるのか。

その答えは、創業社長は、本質的に「経営者」ではなく、「事業家」であるからだ。

まず、事実として着目してほしいのは、「経営者」からスタートする創業社長は存在しないということだ。なぜなら、スタートするとき、経営責任を担う組織なんてものは存在しないからだ。

では、創業社長は何からスタートするのか？

それがまさに「事業家」である。

「事業家」の意味は、「事業を企て、その事業を行う人」だ。

創業社長は、まずは、事業を企てることからスタートする。どのような事業がしたいのか、どのような事業であれば自分を活かすことができるのか、どのような事業であれば世の中の役に立つのか、どのような事業であれば儲かるのか？

創業社長はそれらを「事業家」として勘案し、決断したあと創業する。

だから、創業社長には、そもそも、やりたい事業がある。心から湧き上がる願望がある。理想に燃えている。そして、揺るぎない信念と突き進む原動力が備わり、本気で打ち込める状態になるのである。

もちろん、創業社長も事業を行う段階で組織を作ったあとは、その組織の経営責任を担うことが求められるので、「経営者」という要素も兼ね備えるようになるが、創業社長は本質的に「事業家」なのだ。

そこが、単なる「経営者」に留まってしまう後継社長との根本的な違いである。

後継者・後継社長が本気で打ち込める状態になるには、世間の常識論である「経営者」という職業名を一旦手放して、「事業家」からスタートし直す必要がある。

そうすれば、後継者・後継社長の存在感は飛躍的に大きくなる。

もしあなたが本物の後継社長になりたいなら、創業社長と同じように、事業を企てることから再スタートすればよい。

どのような事業がしたいのか、どのような事業であれば自分を活かすことができるのか、どのような事業であれば世の中の役に立つのか、どのような事業であれば儲かるのか？

後継者・後継社長はそれらを「事業家」として勘案し、「この事業を行いたいから自分は跡を継ぐ!」、あるいは、「この事業を行いたいから自分は跡を継いだのだ!」と、自らの意思で決めるのだ。

このプロセスをしっかりと行えば、後継者・後継社長も、創業社長と同様の「事業家」に転身する。やりたい事業があり、心から湧き上がる願望があり、理想に燃え、揺るぎない信念と突き進む原動力が備わり、本気で打ち込める状態になる。

「経営者」から「事業家」に転身することによって、不完全燃焼から脱却し、完全燃焼に移行することができるのだ。

つまり、後継社長の職業名は「経営者」ではなく、「事業家」でなければならないというのが、メタ・イノベーション思考になる。

ただし、創業社長と一つだけ違いはある。それは、創業社長は、何も無いところから事業を企てるのに対して、後継者・後継社長は、土台として先代の企業が存在するところから事業を企てるという一点だ。

ゆえに、先代の企業をどのように活用すれば、自分がやりたい事業ができるのかを勘案することになる。現在の事業を再定義・再構築する形になる場合もあるし、新規事業を構築する形になる場合もある。

大半の後継社長は、「事業家」に転身することなく、会社の経営責任を担うだけの「経営者」に留まり、一生を終える。

ただ、極めて成功している少数派の後継社長たちは、「経営者」に留まることなく、「事業家」に転身している。

事業家に転身した後継社長の中で有名な人を挙げるとイメージしやすいだろう。

- | | |
|---------|------|
| ・ヤマト運輸 | 小倉昌男 |
| ・ユニクロ | 柳井正 |
| ・星野リゾート | 星野佳路 |

メタ・イノベーション思考の例 C： 後継社長の使命＝顧客のために企業を活かすこと

後継社長が果たすべき使命は何なのか？

先代も社員も周囲も、そして本人も、後継社長の使命を「企業を守ること」であると、なんとなく認識しているものだ。

確かに、これまで続けてきた企業が倒産すると、社員は職を失い、取引先は売上を失うわけだから、企業を守るとは大事なことだと言うのも頷ける。

しかし、歴史的、社会的、文化的にメタ認知（俯瞰）すると、実は、その考え方は本質から外れており、だから、後継社長が内向きの発想になり、新たな価値が生めないということに気づく。

どういうことか、説明しよう。

企業というものは、永遠に続かなければならないものなのか？ 世界と比べて日本は多いとはいえ、100年以上存続している企業は一握りである。時代の変化とともに、社会は変わり、人も変わる。その中で、役割を終えた企業は市場から退場し、新たな企業が生まれる。それによって、社会は新陳代謝していく。

個別に見れば、一つの企業が無くなることは悲しむべきことであるが、それで社会がダメになるということではなく、むしろ、社会が進化していくということも言えるのだ。

そして、企業の本当の価値は何かということを考えてみると、企業は生きていることそのものが価値なのではなく、顧客にとって価値のある商品、サービスを提供していることこそが存在価値なのだと気づく。

ゆえに、企業を守ること自体が目的になってしまっは本末転倒になる。

後継社長が企業を守ることを使命と捉えてしまえば、企業を守ることによって汲々とした心理状態になり、経営を成り立たせることに発想が片寄っていく。

顧客にとって価値のある商品、サービスを提供していくことこそが、企業の存在価値であるはずなのに、それが知らず知らずに二義的なものに成り下がってしまうのである。

例えば、新商品をつくる本来の目的は、これまでに無い価値を顧客に提供するためでなければならない。なのに、それが二義的なものになってしまい、下がってきた売上をなんとか上げる目的で新商品をつくるという本末転倒になってしまう。

後継社長の発想は必然的に内向きになり、新たな価値が生めない姿勢が定着してしまう。

だから、後継社長の使命を「企業を守ること」と認識してはダメなのだ。

後継社長の使命は、「顧客に高い価値を提供すること」だと考えるべきなのである。

従って、企業は「守るべきもの」ではなく、「顧客に価値を提供するために活かすべきもの」であり、後継社長の使命は、「企業を守ること」ではなく、「顧客のために企業を活かすこと」であると認識するのが、メタ・イノベーション思考になる。

そのような思考に切り替えると、見える世界は変わる。

「どのように、この企業を活用したら、もっと顧客に価値が提供でき、喜んでもらえるか？」というように、発想が外向きになり、新たな発想が湧いてくる。

後継社長は「企業を守る」という呪縛を外さなければ活躍できない。

「顧客のために企業を活かすこと」が使命なのだと認識してはじめて、後継社長は本来の姿になり、本領発揮できるのだ。

メタ・イノベーション思考の例 D : 事業承継の定義＝超友好的な乗っ取り

事業承継とはこういったものであるのか？

親父から息子への事業承継の話になると、すぐに相続が思い浮かぶ人が多いだろう。つまり、世間的に、事業承継というものは、相続と同じようなものだとして認識されているということだ。

確かに、先代である親父が死去すると、親父の財産は相続人に相続され、後継者が相続人であれば、会社の株式が後継者に相続されることは多いだろう。

しかし、歴史的、社会的、文化的にメタ認知（俯瞰）すると、実は、その考え方は本質から外れており、だから、事業承継が進まず、成功しないということに気づく。

どういうことか、説明しよう。

もし事業承継が相続と同じようなものだと関係者が認識してしまうと、事業承継はなかなか進まない。

なぜなら、相続は死ぬまで発生しないので、親父が活着している間は進まないということになってしまう。

また、相続には「死」という負のイメージがあり、考えること自体が不吉なことになり、事業承継のことを口にすることや取り組むこと自体もタブー化してしまうのだ。

そして、事業承継を相続と認識すると、後継者が基本的に受け身の姿勢になってしまう。これが大問題なのだ。

悪い言い方をすれば、「いつ譲ってくれるのだろう」とやきもきしながら、手のひらを上にして待つだけの馬鹿息子になってしまうということだ。

そして、そもそも事業承継と相続は本質的に異なる。相続は、受け取るものが現金や不動産など価値が確定しているものであるが、それに対して、事業承継で受け取るものは、企業という生き物であり、受け取る人によって、価値が上がりも下がりもする。

また、相続は、現金や不動産が息子に移れば、それで完了と言えるが、事業承継は、株式や経営権が息子に移るだけでは成功とは言えない。その後、企業が傾いてしまっただけでは意味が無い。環境と主体が変わる中で態勢を整え、企業自体が価値を生む状態になってはじめて、事業承継は成功したと言えるのだ。

つまり、事業承継はそもそも相続とは本質的に異なるし、相続と思っただけではうまくいかない。

では、事業承継とはいったい何なのか？

メタ・イノベーション思考での解答は、
「超友好的な乗っ取り（M&A）」である。

「M&A」とは企業の合併・買収の総称で、企業のオーナー権と経営権が別の人に移ることである。「親父から息子への事業承継」は、親父が持っている企業のオーナー権と経営権が息子に移ることに他ならない。他人がM&Aで企業を買収して自分のものにするのと、本質的には同じものと言える。

あえてインパクトのある言葉で「M&A」を言い換えると、「乗っ取り」になる。

つまり、事業承継とは、親父の企業を息子が乗っ取って自分のものにするのが本質なのだ。

ただし、この「乗っ取り」は「超友好的な」ものである。この「乗っ取り」は、成功した暁には、親父も息子も関係者もみんな幸せになる「超友好的な乗っ取り」なのだ。

すなわち、事業承継は、「相続」ではなく、
「超友好的な乗っ取り（M&A）」であると認識するのが、メタ・イノベーション思考になる。

そのような思考に切り替えると、事業承継の見え方も取り組みも根本的に変わる。

「相続」と認識すると、相続は死ぬまで発生しないので、親父が生きている間は進まないのに対して、「超友好的な乗っ取り」と認識すると、親父が死ぬまで待つ必要は無く、元気なうちに進めることができる。

また、「相続」と認識すると、相続は「死」という負のイメージがあり、口にすることや取り組むこと自体がタブー化してしまうのに対して、「超友好的な乗っ取り」と認識すると、死ぬことと全く関係なく、企業を次世代につなぐという前向きな取り組みになる。

そして、「相続」と認識すると、後継者が自然と受け身になってしまうのに対して、「超友好的な乗っ取り」と認識すると、後継者が自然と主体的になることができる。

後継者にとっては、「どのようにすれば、この会社を超友好的に乗っ取って、価値を生む体制がつかれるのか？」というのが、真の後継社長になるための最も重要なテーマの一つとなる。

以下、具体的に乗っ取るものを挙げてみる。

- ・ 株式
- ・ 経営権
- ・ 顧客
- ・ 社員
- ・ 取引先
- ・ 技術
- ・ ノウハウ

こういうものを自分のものにするため、具体的な行動をしていくのが、後継者の仕事なのだ。

後継者は、「企業を相続でもらう」という概念を外さなければ活躍できない。「企業を超友好的に乗っ取る」ことが後継者の仕事なのだと認識してはじめて、やるべきことが明確になり、力強い後継社長への道に進むことができるのだ。

メタ・イノベーション思考の例 E : 事業承継計画実行の主体＝後継者

事業承継を計画し実行していくのは誰なのか？

世間の常識では、先代社長が事業承継を計画し実行するものだとして認識されている。

しかし、前述のメタ・イノベーション思考の例 D から考えると、実は、その考え方は本質から外れており、だから、事業承継が進まず、成功しないということに気づく。

事業承継が「相続」と同じようなものであるという間違った認識をすると、相続は親父が決めるものだから、事業承継を決めるのも計画するのも親父であるという、間違った考え方になってしまう。

しかし、事業承継を「超友好的な乗っ取り」と正しく認識すると、必然的に事業承継の計画実行の主体は、乗っ取る側の後継者という正しい考え方になる。

すなわち、事業承継計画実行の主体は、「先代」ではなく「後継者」であると認識するのが、メタ・イノベーション思考である。

メタ・イノベーション思考に切り替えると、後継者は、事業承継についてのすべてに主体性と責任を持って取り組めるようになる。自分の意思で計画し実行するプロセスで、後継社長としての力量もついてくる。

事業承継自体が加速化され、事業承継後の企業が、親父に合うものではなく、後継者自身に合うものになるのも、当然の結果となる。

各分野のメタ・イノベーション思考

ここまで、後継者・後継社長の活躍を阻害している常識論を打破し、本領発揮するために活用する「メタ・イノベーション思考」の代表的な例を5つ紹介してきた。

- A：後継者の定義＝いつでもトップの代わりが務まる人
- B：後継社長の職業名＝事業家
- C：後継社長の使命＝顧客のために企業を活かすこと
- D：事業承継の定義＝超友好的な乗っ取り
- E：事業承継計画実行の主体＝後継者

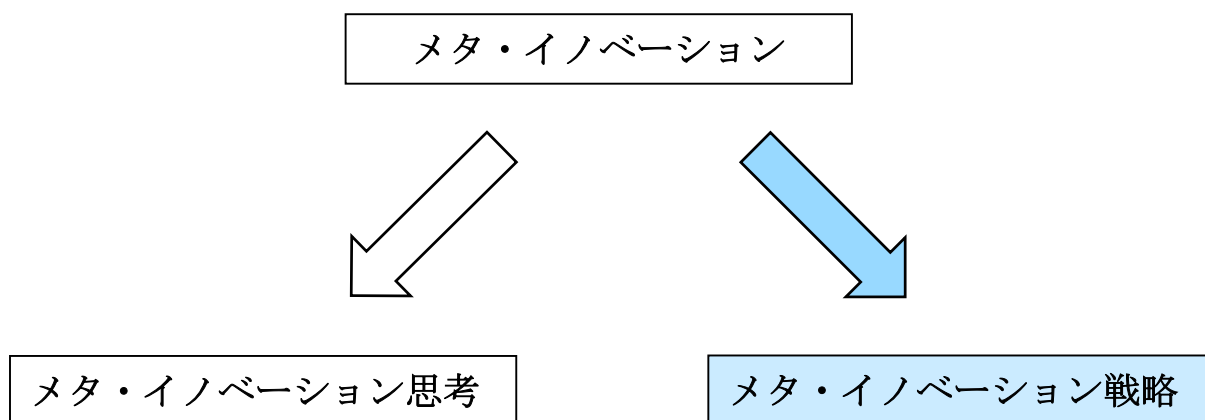
後継者・後継社長が卓越した結果を出すための「メタ・イノベーション思考」は、各分野においても非常に有効だ。

- 事業のメタ・イノベーション思考
- リーダーシップのメタ・イノベーション思考
- 組織のメタ・イノベーション思考
- お金のメタ・イノベーション思考
- 株式のメタ・イノベーション思考
- 先代との関係のメタ・イノベーション思考

etc.

高い視点、広い視野から物事を俯瞰すると、本質が浮かび上がってくる。その結果、常識とは全く異なる新しい考え方がくっきりと浮かび上がってくる。その正しい考え方に基づいて、後継者・後継社長が、自らに革新を起こせば、やるべきことに無駄が無くなり、最短で結果を出せるようになるのだ。

「メタ・イノベーション戦略」



「メタ・イノベーション戦略」は、後継者・後継社長が、業界を停滞させている常識論を打破し、顧客から真に求められている、極めて高い価値を提供し、事業を発展させるための「メタ・イノベーション」の活用となる。

近年、イノベーションがもてはやされている。企業が発展するには、イノベーションが必要だというのだ。

経済学者であるシュンペーターは、それまでのモノ・仕組みなどに対して、全く新しい商品の生産、生産方式の導入、販路の開拓等を取り入れて新たな価値を生み出す「イノベーション」の概念を提唱した。

経営学者であるドラッカーも「イノベーション」の重要性を取り上げ、「イノベーション」とは、技術革新によってもたらされるだけでなく、多くの場合は新しいアイデアや発想の転換、組み合わせの妙などによって引き起こされるものとしている。

シュンペーターやドラッカーなどの学者が「イノベーション」を定義し、啓蒙したことは社会に大きな影響を与えたが、広く世間に知られて、もてはやされるようになった「イノベーション」の概念は、現在、限界を迎えつつある。

そもそも、新しいものや仕組みを取り入れて新たな価値を生み出すことを「イノベーション」と呼ぶのであれば、これはあえて特殊な言葉にしなくとも、人類発祥以来、人間社会で広く行われてきた営みである。ただ、資本主義が進み、消費社会に移行し、企業間で競争が激化するにつれて、企業が生存するには、常に何らかの「イノベーション」が不可欠になったことから、とりわけ「イノベーション」がもてはやされるようになっただけのことである。

しかし、消費社会が飽和し、モノ余りになっている現代において、売るがために、無理やり新しいもの・仕組みを取り入れて、いったい何が生まれるのか。

新しく生まれるものの多くは、少し変わったインテリア、少し便利なグッズ、少し機能を増した家電など、存在しても存在しなくても、人間社会の向上にそれほど寄与しないものである。

悪い言い方をすれば、世の中の多くのイノベーションは、本当は価値の無い「ゴミベーション」である。

これからの時代に必要になってくるのは、単なる「イノベーション」ではなく、人間にとって本当に必要な価値を生み出す「メタ・イノベーション」である。

競合と差別化するために、必要の無いものまで売るがための「イノベーション」と異なり、「メタ・イノベーション」は、人間社会において本当に必要な価値を生み出すことを目的とする。

極めて成功している少数派の後継社長たちは、そのような意識で、業界を見つめ直し、自社の事業を再考し、再定義することによって、業界の異端児として、大いに儲けながら、世の中に高い価値を提供しているのだ。

そのためには、まず、高い視点（ゆえに広い視野）をもつ「メタ認知」が不可欠になる。

世界・日本、業界、企業、家系、商材、素材、技術等をメタ認知すると、本質が見えてくる。業界のコード（人の思考を深いところで支配する、常識や思い込み）とともに、その間違いが見えてくる。競合が今やっていることの間違いも見えてくる。

そして、それらの「コード」をいったん解体し、本来の姿、考え方に入れ替えるのである。（これを「リコード」という）

「メタ認知」・「リコード」で、本来の姿・考え方が見える状態に到達してから、新しいものや仕組みを取り入れて新たな価値を生み出す「イノベーション」を行うと、それが「メタ・イノベーション」となり、顧客から圧倒的な支持を得るとともに、大いに儲かる事業にすることができるのである。

【手順①】 高い視点、広い視野から物事を俯瞰し、本質を掴む。
(メタ認知)

↓

【手順②】 間違った既存の考え方に替わる、
新しく正しい考え方が得られる。
(リコード)

↓

【手順③】 革新を起こす。
(イノベーション)

どのようにして卓越した後継社長になるのか？

もしあなたが、「メタ・イノベーション」を導入せず、普通の考え方で普通に頑張っているならば、根本的に変わるときだ。

あなたはここから抜け出さなくてはならない。

「メタ・イノベーション思考」の導入によって、自らの活躍を阻害している常識論を打破し、本領発揮するための変革を遂げよう。

「メタ・イノベーション戦略」の導入によって、業界を停滞させている常識論を打破し、顧客から真に求められている、極めて高い価値を提供し、卓越した事業で大いに儲けよう。

それによって、あなたは、自分なりの際立った人生を歩むことができる。

このレポートを読んだことによって、あなたは卓越した後継社長への第一歩を踏み出した。

これはとてもすばらしいスタートである。

これから、どのようにその道を進めばよいのかご紹介していこう。

メルマガやブログ等で、その全貌を明らかにしていくので、ぜひ楽しみにしてほしい。

【公式サイト：<https://www.k-bc.co.jp/>】



株式会社大島康義経営研究所
代表取締役 大島 康義

A stylized, handwritten signature in black ink, which appears to read '大島康義' (Oshima Kōgi).

【株式会社大島康義経営研究所】

- ・ 哲学的思考と実績に裏打ちされた体系的独自コンサルティングを優秀な連携専門家とともに提供する。
- ・ 幾多の事業承継・後継社長の経営を成功に導く業界のパイオニア的存在である。

【大島康義 プロフィール】

- ・ 株式会社 大島康義経営研究所 代表取締役
- ・ 後継社長専門 事業承継&事業変革コンサルタント
- ・ 1968 年生まれ。
京都大学経済学部卒業。メトロポリタンカレッジ卒業。
- ・ 100 億円の負債で実質破綻していた父親の会社の後継者として事業再生・事業承継に直面する経験を経て
2004 年に後継社長専門コンサルタントとして活動を開始。
16 年間で、300 社以上の事業承継・事業変革を成功に導く。
- ・ 後継者が 事業、社員、組織、株式等を超友好的に乗っ取る手法を開発し、その手法によって、後継者が主体となって事業承継を成し遂げるとともに、先代の会社を新規事業化させるコンサルティングを提供する。
事業構造の変革で高利益体質になり、また、新規事業立ち上げで売上が増大するクライアント事例が多数生み出されている。
- ・ 国が運営する中小企業大学校 経営後継者研修の講師でもある。

〒556—0017 大阪市浪速区湊町 1—2—17—3102

電話番号：06—6649—6613 F A X：06—6649—6614

E メール：info@k—bc. co. jp

公式サイト：https://www. k-bc. co. jp/



**大島康義
経営研究所**