



後継社長支援コンサルタント  
事業承継支援コンサルタント

株式会社後継者BC研究所  
代表取締役

**大島 康義**  
*Yasuyoshi Oshima*

▶▶▶ Profile

300社以上の実績を誇る事業承継・後継社長支援コンサルティングの第一人者。後継社長として100億円の負債と格闘した実体験を持つ異色のコンサルタントである。自身の10年の究極の後継者体験と15年の豊富な支援経験から、事業承継・後継社長成功の法則・道筋を、コペルニクスの転回が織り込まれた【憧れに向かう事業家への変革スキーム】として確立。経営者に貢献できる真の専門家の養成も行う。

▶▶▶ 企業データ

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。

大阪府大阪市浪速区湊町 1-2-17-3102  
TEL 06-6649-6613  
<http://www.k-bc.co.jp/>

# コペルニクスの転回と、哲学的思考により 後継社長の活躍とオーナー企業の飛躍を実現

「後継社長に正しいことを言えば行動が変わるわけではありません。彼らに響く納得性のある論理が必須なのです」

そう語るのは、大島康義氏だ。事業承継問題を知り尽くす、後継社長支援コンサルティングの達人である。親子の確執で進まなかった事業承継が円滑に進み、理念と事業の骨格が定まり、短期間で過去最高益を叩き出すようになった製造業など、幾多のクライアントを成功に導く。なぜ、彼の手にかかると後継社長が抱えている悩みが解消され、本来あるべき姿に近づくのか？

「世間一般の常識論ともいえるべき固定観念が後継社長に影響を与えています。しかし、実は、その常識論には弊害をもたらすものが多く、無

意識領域で後継社長の活躍を阻害しています。天動説から地動説へと認識が180度変わったように、後継社長が、間違った常識論から脱却し、コペルニクスの転回を果たすと、その人本来の実力が発揮できるようになります。さらに、哲学的思考による「想い」と「考え」の言語化によって、後継社長にぶれない軸が確立され、周囲に圧倒的な影響力を及ぼすようになるのです」

こう断言する大島氏は、阪神大震災の被災、100億円の負債、親子同族問題、社内問題と格闘した、自身の10年の究極の後継者体験と、15年のコンサルティングの実践と研究から生み出した独自の仕法によって、後継社長の潜在能力を引き出すことに全身全霊を傾けている。

【適格クライアント層】

- 事業承継を成功させ、更なる発展を目指す企業
- 後継者を「任せて安心な」事業家にしたい先代社長
- 会社を自分の力で動かし、実績を上げたい後継社長

【傾向と得意分野】

短期的	◀◀ ☆ ☆ ★ ☆ ☆	▶▶▶ 長期的
全社的	◀◀ ☆ ☆ ☆ ★ ☆	▶▶▶ 社長・専門的
業界的	◀◀ ☆ ☆ ☆ ☆ ★	▶▶▶ 手法的

後継社長の活躍を阻害する常識論

大島氏は、後継社長の活躍を阻害する常識論の筆頭として、「職業名」についての常識論の弊害を指摘する。

世間一般の常識論では、後継社長の職業名は【経営者】です。実はその常識論によって、後継社長は萎縮し、その能力を発揮できなくなるのです。では、後継社長が目指すべき職業名とは何か？ それは必ずばり、【事業家】です。「組織の経営責任を担う人」という意味の【経営者】とは異なり、【事業家】とは、「事業を企て、その事業を行う人」です。

【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」ですから、「しっかりと責任を果たして、会社を潰すなよ」というプレッシャーで後継社長は萎縮してしまうのです。

しかし、【事業家】を目指すとすると、「事業を企て、その事業を行う人」ですから、後継社長は、先代と社員の築いてきた基盤を活かした上で、顧客に喜ばれ、利益が上がり、社会に貢献でき、自分が本当にしたい事業を、ゼロベースからすべて自分で企てることとなります。

創業者が、信念と突き進む原動力を持っているのは、自らの事業を企てる【事業家】からスタートするからです。創業者に備わっている、この信念と原動力を後継社長が身につけるため

大島氏を知る3つのキーワード



には、【経営者】という常識論を打破し、【事業家】を目指すことが必須なのです。

また、事業承継そのものの常識論も、後継社長の活躍を阻害しているという。

【事業承継＝相続】という世間一般の常識論があります。この常識論では、後継者は基本的に待ちの姿勢になり、やるべきことがぼやけてしまいます。では、本来、事業承継とは何なのか？

それはズバリ、「事業承継」超友好的なM&A（乗っ取り）です。それでこそ、やるべきことが明確になります。

会社をM&Aするわけですから、その会社を徹底的に調べる必要があります。どうすれば企業価値を高めることができるかを事前に検討しなければなりません。株式を買い取る段取りも考えなければなりません。周囲から乗っ取り手として認められる言動をすることも必須になってきます。

現経営者ではなく、後継者自身が主体となって考えて動くのが本来の事業承継なのです。【成功する後継社長への道】は「超友好的な乗っ取り」から始まるのです。

その他、事業への打ち手、企業理念の構築と浸透、社員への接し方、立ち居振る舞いに至るまで、間違った常識論が後継社長の活躍を阻んでいるという。

### コペルニクスの転回と 哲学的思考による後継社長の活躍

本音を引き出し、すべてを受け入れる大島氏によって常識論からコペルニクスの転回を果たした後継社長は、まさに人が変わったようになる。先代経営者のことを批判していた姿勢は解消し、徐々に先代の恩を感じ、恩に報いたい心

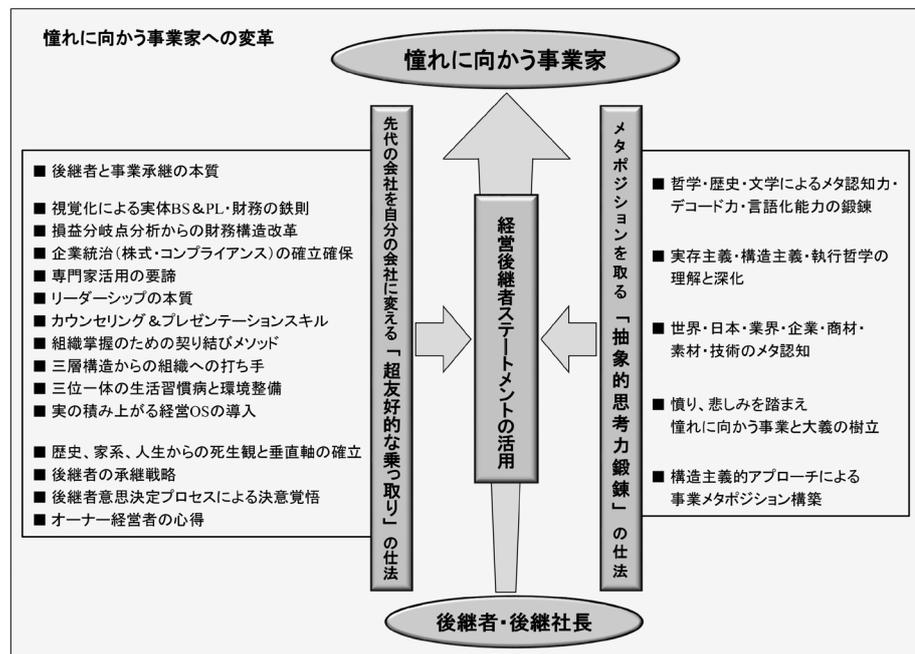
持ちになる。会社の悪い部分をつつくことはなくなり、強みを認識し、強みを活かす戦略を考え出す。無意識に社員を敵にしてみよう言動は鳴りを潜め、周囲に味方をつくっていく。じっくりこなかった社長業というものが、自分自身の本職になる。面白さを感じなかった会社経営が面白くなる。

彼らにはもともと潜在能力があるのです。現経営者のDNAを引き継いでいるわけですから。間違った常識論に束縛されているから力を発揮できないだけで、本来の姿や実務の要諦が分かると結果を出すのは当たり前のことです。

と語る一方、  
後継社長がぶれない軸を確立し、周囲に明確な意思を表明して協力を得るのが、そんなに簡単ではないという問題に苦労しました。

と述懐するように、大島氏がコンサルティングの体系と手法を簡単に確立できたわけではない。10年以上の試行錯誤の格闘の末に、「超友好的な乗っ取りの仕法」と「抽象的思考力鍛錬の仕法」を掛け合わせた「憧れに向かう事業家への変革」という独自手法を確立した。

後継社長が真に活躍するためには、常識論からの脱却だけでは足りず、その上で肝になるのが、「言語化能力を含めた抽象的思考力（哲学的思考力）」であることに気づきました。その鍛錬の体系と手法を確立することによってはじめ



て、後継社長がぶれない軸を確立し、周囲に圧倒的な影響力を及ぼすという難題を解決し、ブレイクスルーすることができたのです。  
大島氏自身も進化しながら、オーナー企業と後継社長の進化を力強くサポートしている。

## コンサルティング事例、実績等のご紹介

### 社長交代直後で、今後の方向性が見えない造作家具製作 K 社 後継社長が「憧れに向かう事業家」へと変革を遂げ、業績向上

社長交代直後の創業 58 年の造作家具製作 K 社。先代社長の婿である後継社長は、今後の方向性が見えず、やる気も出ず、いつ辞職してもおかしくない状態であった。そこで、本音を引き出し、すべてを受け入れた上で、常識論の弊害を指導したところ、「後継社長の職業は経営者」という常識論が、自分のやる気を無くさせていることに、後継社長は気づいた。「後継社長が目指すべき職業は事業家」というコペルニクスの転回を促し、哲学的思考を重ねると、安価で加工しやすく温かい風合いの「木」の価値、既製品ではない「造作＝大工仕事」の価値、そして市場の真のニーズが浮き彫りになった。木と造作を掛け合わせた木工造作でオフィス環境に革命をもたらすことこそ、自らの憧れであるとの信念を持つに至った後継社長は【経営者】から【憧れに向かう事業家】へと変革を遂げた。当然、業績も向上し、本気で打ち込む後継社長の下、K 社の今後の飛躍が期待される。

### 社内風土が悪く、業績が低迷していた部品製造業 M 社 後継社長の影響力発揮により、債務超過を解消し、先代も安心

創業 31 年の部品製造業 M 社。リーマンショック後、年商は最盛期の 3 分の 2 まで激減していた。社員の士気は低下、現場のミスも増え、赤字続きで債務超過という悪循環に陥っていた。そこで、本音を引き出し、すべてを受け入れた上で、常識論の弊害を指導したところ、「事業承継＝相続」という常識論が、本来やるべきことから自分を遠ざけていたことに、先代社長の長男である後継社長は気づいた。「事業承継＝超友好的な乗っ取り」というコペルニクスの転回を促し、打ち手を指導していくと、先代に対する敵対的な言動は鳴りを潜め、自然と超友好的なスタンスになった。また、後継社長が抽象的思考力を磨き影響力を発揮するようになった結果、社員が味方になり現場改革を成し遂げた。毎年、最高益を更新するまでになり、積年の願いだっただ債務超過を解消し、ついに、自己資本比率 40% 超を達成。同時に、後継社長による株式 100% の取得も実現し、先代も安心できる体制が整った。

feature point:

#### コンサルティングの特徴・ポイント

- 他には類を見ない、後継社長視点に特化したコンサルティングを提供
- 常識論を打破する独自の仕法により、後継社長を本気で打ち込む事業家へと導く
- 独自の「抽象的思考力鍛錬の仕法」により、後継社長の強い影響力発揮を実現する
- 独自の「超友好的な乗っ取りの仕法」により、事業承継を成功に導く
- クライアント企業が業界でメタポジションを取り、飛躍するための鋭い洞察
- 後継社長の本音を引き出し、すべてを受け入れる姿勢と技術