

## 後継者育成に専門教育は無用か？

後継者BC研究所 代表取締役 中小企業診断士

大島 康義

### ■いまは戦国期、経営の勉強は必須

戦国時代の歴史書や小説を読むと、国の栄枯盛衰に、君主の後継者が非常に大きな要素を占めていることがわかります。後継者が優秀である国は栄え、愚昧であれば、その国は衰退か滅亡に向かいます。ゆえに、その選定や育成は、国の栄枯盛衰にかかわることとして重要視されています。

さて、わが国の市場環境は、現在、安定期というより、戦国期に入ったといつてよいでしょう。人口の減少が始まり、需要が減る状況に、IT化やグローバル化の波が押し寄せる時代です。そのような中で、「事業承継」が社会問題の一つとして取り上げられるようになりました。大きな書店には、事業承継のコーナーさえ設けられています。しかし、後継者育成の本質が書かれている書籍は、ほとんど見当たりません。

筆者は、自らの十年間の後継者経験をもとに、後継者育成を研究・実践してきた経営コンサルタントですが、後継者育成について、世の中に多くの誤解があると感じています。本来の後継者育成を行うためには、まずその誤解を払拭する必要があると思うのです。

それは、「経営は実践からしか学べず、経営の勉強は必要ではない」という誤解です。確かに、現在六十歳以上の経営者の場合は、特に経営の勉強をせずにやってきたので、その必要性を感じない方がたくさんいます。それは、その方が特殊な天才タイプであったからかもしれませんし、時代が安定期であったのでやってこれただけなのかもしれません。しかし、時代は戦国期に入っています。経営をしっかりと学んだ上で実践を重ねるプロフェッショナルだけが生き残り、素人は淘汰される時代と考えた方がよいでしょう。

### ■現場体験だけでは、後継者は育たない

実践ではなかなか学べないことが、数多く存在します。ジャンボジェット機のパイロットになる場合、何も勉強せず、いきなり、素人に操縦桿を握らせ

るでしょうか。実践の前に必ず、航空工学、航空気象、航空通信、運航知識、飛行前作業、緊急時の操作方法などを、机上で勉強した上で、シミュレーターで訓練するはずですよ。

経営者になる場合も、同じです。何も学ばず、いきなり経営をすることは、素人のまま操縦桿を握ることといえます。

それなのに、後継者を自社の一部門に配属するだけで、経営の勉強をさせていないケースが多く見られます。現場経験が大事であることは否定しませんが、それだけで後継者が育つわけではありません。営業を十年間、経験させたとしても、慣れた営業マンが一人育つだけで、次の経営者が育つわけではありません。

それでは、後継者にどのように経営の勉強をさせればよいのでしょうか？

SNSセミナーや人事セミナーなどのような単発のセミナーに参加することは有用ですが、経営者になるためにそれで十分とはいえないでしょう。それに経営書やビジネス書の勉強を加えても十分とはいえません。ジャンボジェット機のパイロットが飛行機免許学校に入校したように、経営者になるためには、経営者免許学校に入校することが最も早道なのです。しっかりした体系を持った、経営塾に通うことです。その上で、実践から学んでいくのが、後継者育成の王道であるといえるのではないのでしょうか？

おおしま やすよし  
大島 康義

京都大学経済学部・ボストン大学メトロポリタンカレッジ卒業。父の会社を継ぐも阪神大震災をきっかけに会社整理。その経験等をもとに、経営コンサルタント・後継者軍師协会会长として後継者育成に力を注いでいる。

※長年このコラム欄をご担当いただきました株式会社NMR流通総研の中坊久継氏が本年3月にご逝去されました。慎んでご冥福をお祈り申し上げます。