

「家業」から「企業」への変貌

今回は「企業形態」と「会社と社員との関係性」をテーマに、事業継承のあるべき姿を探ってみる。

八木澤商店の7代目社長、河野通義氏は店の経営を「家業」と位置付け、社員のことを「使用人」と呼んでいた。

それに対し、8代目の和義氏は「おやじは古すぎる。これからの時代は、店が『企業』、そしてそこで働く人は『従業員』だ」と説いた。

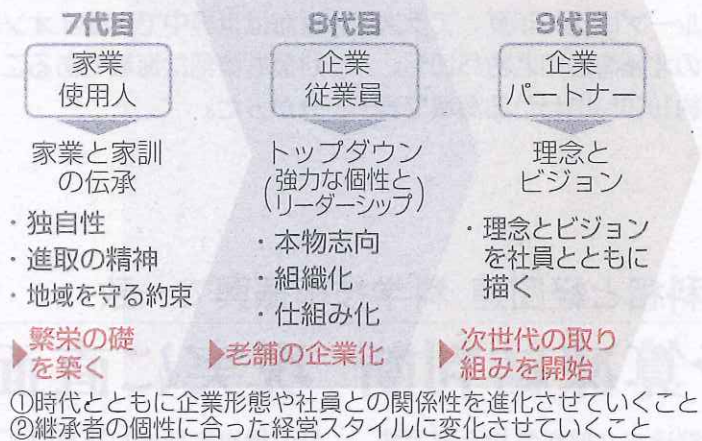
そして今、バトンを受け継ごうとしている9代目の通洋氏は「『業に従う』と書く従業員という言葉はおかしい。社員は『パートナー』だ」と語る。

老舗企業の多くが、最初は商売を「家業」として始め、次第に顧客を増やし、業容の拡大と時代の流れに対応しながら組織だった経営へと変貌を遂げていく。たとえ規模拡大を目指さず地道にやっっていこうと思っても、経済成長による市場規模の



事業継承の極意

スムーズな事業継承を成し遂げるポイント ＜企業形態と社員との関係性の移り変わり＞



拡大や、さらには流通網の発達、インターネットの登場などによって商圈が全国規模（商材によっては地球規模）となり、競争激化に対応するために変容していく必要に迫られる。

店舗での対面販売に加えて、

広く顧客を獲得する営業部隊が組織され、ネットを使ったプロモーションへの対応セクションなども設置されていく。

「家業」を地道に守っていきただけでは生き残れない時代になってきているといえるのだが、

いまの・せいいち 日本リクルートセンター（現リクルート）、リクルートコスモス（現コスモスイニシア）を経て1998年組織人事コンサルティング会社「マングローブ」設立。著書に『マングローブが教えてくれた働き方』（P-VineBOOKs）。

マングローブ 代表取締役社長 今野誠一

かといってただ時流に乗ることだけに夢中になり、守り続けてきた強み、コア技術まで変えていってしまうと、かえって競争力を失うことになる。実際そのようにして消えていった老舗も少なくない。

八木澤商店は、本物にこだわり、古式の製法などを守りながら新しいものも生み出し、販路確保のための営業部を組織するだけでなく、インターネット販売を開始。加えて企業サイトや、ブログを戦略的に活用したファン獲得も意識的に進めている。

8代目のかじ取りで「本物志向＋仕組み化＋組織化＝老舗の企業化」という算式による「家業」から「企業」への変貌が見事に果たされている。

そして現在、強力な個性とリ

ーダーシップで、ある意味トップダウンで率いてきた八木澤商店を、9代目がさらに進化させようとしている。

9代目は「どんなに経営努力をしても、まったく波乱のない経営をすることは難しい。厳しい状況の中でも全員が心を一つにして乗り越えていく企業風土をつくる必要がある」と、社員をパートナーと考え、ともに理念とビジョンを描く次世代の取り組みを開始している。

このように、時代とともに企業形態や会社と社員との関係性を進化させていくこと、また先代の手法をそのまま引き継ぐのではなく、継承者の個性に合った経営スタイルに変化させていくことが、スムーズな事業継承を成し遂げる重要なポイントになるのである。