②役員・従業員承継

「異業種転職者」の能力見いだし事業承継へ

株式会社ハヤカワ

コインランドリーの店舗設計や設置、クリーニング店への資材供給やコンサルティング、機器メンテナンス、介護用品の販売などを行う株式会社ハヤカワ。同社の事業承継は、創業者である代表取締役会長・早川定明氏と、異業種から転職した代表取締役社長・榎波寛治氏との間で行われました。承継に当たりお二人はどのような準備を進めてきたのかを語っていただきました。

株式会社ハヤカワ
http://kireizuki-hayakawa.jp/
所 在 地：福井市大願寺1－6－27
電話番号：0776－23－0037
代 表 者：榎波 寛治 氏
資 本 金：1,000万円
従業員数：８名
事業内容：コインランドリーの店舗設計・設置、クリーニング店への資材供給およびコンサルティング、機器メンテナンス、介護用品販売など

県内多数のクリーニング業者と取引きを持ち、高いシェアを誇る同社。
小規模ながら、強い結束力の生む信頼が実績に表れています。

「元気なうちから準備を」診断士の言葉も後押し

「もともと横浜でシステムエンジニアをしていました」と切り出した榎波氏。子どもの誕生をきっかけに帰福し引き続きコンピュータ関連の仕事に就いたものの、ワークライフバランスを考えたのが転職のきっかけでした。

「下の子どもが双子で生まれたのが転機でしたね。当時のシステムエンジニアは朝早く夜遅い生活が当たり前で、妻の負担を考えると良い環境とはいえないなと。どうしようかと思っていたところ、義父である会長から入社の誘いを受けたのです」。

異業種からの転職であったことから、割り当てられたエリアや顧客先に訪問するルート営業から「まずは御用聞きのような形で」仕事を覚え、顧客企業への機械搬入・据え付けなどの作業にも積極的に関わっていきました。

そんな榎波氏の働きぶりを毎日見ていた早川氏。早い段階から「ゆくゆくは会社を譲ろうという意思を持っていた」と振り返ります。

「時代の変化を身をもって感じていまして、75歳をめどに代替わりできればと考えていました。会社自体が常に時代に追いついていくためには、身を引く覚悟を早めに固めておかなければいけないと思ったのです」。20年以上の付き合いという中小企業診断士から「気力や体力があるうちから事業承継の準備を始めては」と勧められたのも後押しになったのだといいます。

「学びの環境」を設け円滑な承継につなげる

早川氏から榎波氏へと社長が交代したのは2013年。同社では事業承継を「次世代に会社の実務全てを引き渡すこと」と定義付け、早くから準備を進めていきました。榎波氏は社長交代前の6期を専務として務める中で「経理面の弱さを自覚して」さまざまなセミナーを受講。自身の弱点を補強していったといいます。

事業承継から5期目となる同社。スムーズな承継ができている理由を尋ねると、榎波氏から「学びの環境を用意してもらえたこと」という答えが返ってきました。

「大半の中小企業では、社外での研修など学びの機会を得られることが少ないのではないでしょうか。当社の場合、会長がその機会を用意してくれたのがありがたかっただったといえます」。承継に関する先行投資の必要性を認識し、近視眼的な損得に縛られずに準備を進めたことが円滑な社長交代につながったというわけです。

「社長の仕事は『責任を取ること』『判断をすること』の2点に尽きます。当社でいえば『衛生的見地からクリーニングを通して地域社会のクリーン化を目指す』という経営ビジョンとのブレがないかを意識し、即断即決で物事を進める必要があります。その為にも、今も異業種の方と積極的に交流し、学びの機会を得るよう心掛けています」。

榎波 寛治 氏

早川 定明 氏

機器のメンテナンスにも細やかに対応しています。

承継時期から逆算して経営計画を立案する

榎波氏の脳裏には早くも次の事業承継のプランが描かれているようです。

「当社は100年企業を目指しており、この後3回は事業承継の場面が訪れるのではと想像しています。ですから、次世代のかじ取り役のイメージも今のうちから固めておかないといけません」。

候補者選びに当たっては、時間管理能力をまず重視すると榎波氏。

「しっかりしたタイムマネジメントで約束を守ることは、社会人として最低限必要な能力ですから」。すでに次の代替わりの年齢を決めているとも明かし「目標とする年齢を設定すると、逆算した経営計画も立てやすいです」と話します。

傍らで聞いていた早川氏は「経営者に大切な資質は、仕事に対する執念や熱意があるかということ」と榎波氏の言葉を補強。「例えば、トラブルが起きたときに自分で後始末ができる覚悟があるかどうか。社長の言葉とも重なりますが、社長の仕事は『責任を取ること』で、トラブルが起きた時に逃げ出すような人はやはりふさわしくないのでは」と事業承継の要諦を示します。