

2019年5月15日
一般社団法人スマートワーク推進機構

【イベントレポート】 組織承継シンポジウム 2019

中小企業の組織承継を成功に導く人事評価制度を活用した“組織承継”のノウハウ等を
第一勧業信用組合 新田理事長、千葉ジェッツふなばし 島田代表等の成功企業経営者が語る

正しい人事評価の普及により、働く個人の給与アップと中小・ベンチャー企業の業績アップを目的として活動している一般社団法人スマートワーク推進機構（所在地：東京都中央区、代表理事：高橋恭介、以下「スマートワーク推進機構」）は、4月25日（木）、「組織承継シンポジウム 2019」を虎ノ門ヒルズフォーラムにて開催いたしました。



■ イベント概要

中小企業では後継者不在による廃業や後継者と古参社員の衝突問題などの事業承継に関する様々な問題があり、適切な事業承継を行い経営を存続させることは大きな課題の1つです。スマートワーク推進機構では、事業承継には「資産の継承」と「経営資源の承継」と「組織承継」の3大要素があり、その中でも最も重要で難しいのが「組織承継」だと考えます。

そこで、第二回目となる本シンポジウムでは、事業承継を成功に導くための秘訣である『組織承継』に焦点を当て、働き方改革・事業承継を成功させた急成長企業の経営者たちから、企業の組織課題を解決する具体的な事例、ノウハウをお話しいただきました。

冒頭にて、参議院議員/弁護士法人法律事務所オーセンス代表弁護士/弁護士ドットコム株式会社代表取締役会長 元榮太郎様より開会のご挨拶をいただきました。

【特別講演】組織承継はミッション・ビジョン・スピードが鍵 立教大学ビジネススクール 教授 田中道昭氏

アマゾンや中国の先進企業事例をもとに、企業において必要な「スピード」について説明しました。事例企業で実現しているスピード経営においては、大胆なビジョンを持ち、ビジョンに対して高速のPDCAを回している、と主張しました。

また、組織承継の課題において、複雑な環境に対応していくためには多様性を受け入れることが重要であり、そのためにも組織の最低限の共通項としてのミッション・ビジョン・バリューの共有が重要であると語りました。



【基調講演】組織承継を成功に導くポイント

株式会社あしたのチーム 代表取締役会長 高橋恭介

自ら創業者として経営をする傍ら、起業から2年後に父の印刷会社を事業承継することになった経験から、組織承継に成功した理由をお話ししました。事業承継では、組織の承継が最たる課題です。権限委譲（エンパワメント）により社員の能力開花を実現するために、自立型人財を育成し、社員が「自発的貢献意欲」を持っている組織を構築していくべきであると説明しました。

また、権限委譲を進めていくためには、給与決定の権限を社長ではなく仕組みに落とすことが必要です。そこで、報酬連動型人財育成プログラム（＝人事評価制度）によってオートマチックに決定し、従業員のエンゲージメントを向上させる手法をご紹介します。

【特別講演】第一勸業信用組合が挑戦した第二創業

第一勸業信用組合 理事長 新田信行氏

第一勸業信用組合で第二創業されたご経験から、テクニカルな組織承継ではなく本質的な組織価値に立ち返り、企業文化・人事制度を形成することの重要性をお話いただきました。第二創業後は5年間にわたり、組織文化改革を含めた抜本的な対策として共創型組織を形成しました。人材不足が深刻でモノが溢れかえっている時代だからこそ、人との関わり合いが大切です。そのため、同組合では職員一人ひとりと対話して人事制度、組織文化を作り上げた、と語りました。



【組織承継を成功させた経営者によるパネルディスカッション】

株式会社千葉ジェッツふなばし

代表取締役社長 島田慎二氏

株式会社サントス

代表取締役社長 山本秋彦氏

株式会社ユートピア設計ネットワーク

代表取締役社長 玉城永太郎氏

企業売却と事業承継を経験された千葉ジェッツふなばし島田氏、労使問題紛糾後に企業変革された経験を持つサントス山本氏、父親が設立した社員5名の企業を25歳で引き継いだご経験を持つユートピア設計ネットワーク玉城氏によるパネルディスカッションでは、「事業承継の経緯」「事業承継後の組織課題・苦労」をテーマにトークセッションして頂きました。

テーマ1：事業承継の経緯

千葉ジェッツふなばし島田氏は、自身で立ち上げた会社をリーマン・ショックによる市場環境変化に伴い売却をされた後の 2011 年、旧知の千葉ジェッツふなばし会長から経営不振に陥っていた同社の再建を依頼されたことを契機に事業承継されました。

食品輸送会社・サントス山本氏は労使紛争問題が勃発していた父親が創業された同社の組織改革を実践するために、ユートピア設計ネットワーク玉城氏は 25 歳という若さで何の前触れもなく父親から代表の座を任されるという経緯で事業承継されました。



お三方それぞれ全く違う組織環境ですが、引き継がれた時点から組織をより良い状態に立て直すという使命は同じであり、本テーマでは事業承継時の心境や当時の組織形成のための改革案についてお話をしました。

テーマ2：事業承継後の組織課題・苦労

島田氏が事業承継された後に一番の組織課題として捉えられていたのは、スポーツ界の古株社員に共通の経営ビジョンがなかったということでした。社会やファンに対する千葉ジェッツふなばしの存在価値を統一させ、更に人事評価制度を導入し従業員満足度を高めるという内部改革に着手された結果、成績低迷で経営不振に陥っていたチームを観客動員数ナンバーワンに導かれました。

サントス山本氏は、労働環境の厳しさや業務の多忙さから離職率は 25%に上り、かつ労使紛争が起こっていた厳しい環境で事業承継されました。そのため従業員満足度、モチベーション向上のための施策追及に没頭したと語られました。従業員表彰制度、福利厚生制度の充実化、さらには管理者を対象にした人事評価制度を導入し組織改善されました。

ユートピア設計ネットワーク玉城氏は、事業承継直後の大きな課題はなかったものの、ご自身の不明確な給与決定プロセスによる優秀人材流出の経験から、正当な評価制度の重要性に気づかれたことを語って頂きました。



■ 一般社団法人スマートワーク推進機構について

一般社団法人スマートワーク推進機構は、中小企業およびベンチャー企業に対し、適切な人事評価を浸透させることで会社の業績アップと社員の給与アップを目指した団体です。IT 技術の進歩や働き方改革法案が影響し、企業を取り巻く環境は激しく変化しています。中小・ベンチャー企業がこの環境の中で生き残っていくためには、優秀な人材を育成して更に生産性を高める必要性があります。未だ、適切な人事評価と給与の決まる過程が明確になっていない中小・ベンチャー企業は少なくありません。一般社団法人スマートワーク推進機構は、適切な人事評価制度を通じた会社の理念の浸透と、評価結果の報酬連動が社員の行動変容を促し、生産性の向上と業績の向上、ひいては社員の給与アップにつながると考え、人事評価制度の啓蒙と浸透を目指して活動をしています。

Press Release

■一般社団法人 スマートワーク推進機構 概要

構成 : 代表理事 高橋 恭介 (株式会社あしたのチーム 代表取締役会長)
理事 島田 潔 (医療法人社団 平成医会 理事長)
理事 島田 慎二 (株式会社千葉ジェッツふなばし 代表取締役社長 / Bリーグ理事 /
日本トップリーグ連携機構理事)
理事 田中 道昭 (立教大学ビジネススクール教授)
理事 新田 信行 (第一勧業信用組合 理事長)

設立年月日 : 2018年2月15日

所在地 : 〒104-0061 東京都中央区銀座6-10-1 GINZA SIX 11F
(株式会社あしたのチーム内)

URL : <http://papa.or.jp/>