

◆ 1. 第 74 期 第 2 回研修会 報告 ◆

2024 年 7 月 30 日（火）15 時 30 分から 17 時まで、文化産業信用組合本店 3 階会議室にて、（一社）出版梓会との合同研修会を開催しました。研修会には両会会員社より計 30 名様にご参加いただきました。

今回の研修では、長年にわたるコンサルタント事業で実績を誇る（株）青山財産ネットワークスより、第二事業本部リーダーの平野雄太氏をお迎えし、「出版社経営者必見―失敗から学ぶ円滑な事業継承」と題して講演いただきました。平野氏は長年にわたり主にオーナー経営者向けの相続・事業継承コンサルティング事業に従事なさっております。今回の研修では、事業継承の失敗例から考える円滑な事業継承についての講演を頂戴した後、聴講者からの質問に 30 分程度お答えいただきました。



平野雄太講師

まず、講演に先立ち、（株）青山財産ネットワークスについて、前身である（株）船井財産ドックが 1991 年に設立されてから上場を経て現在に至るまでの企業沿革と業績についてご紹介がありました。その後、出版業界に関する統計データから、業界をとりまく市場構造の変化、出版社の事業内容の変質について俯瞰した後、他業種を上回る深刻な後継者不在率、自社株式の継承負担の高止まりなど、出版業界における事業継承の足を引っ張る具体的な課題の数々についてご指摘がありました。

次に、事業継承を検討する際の選択肢や検討順序を踏まえた方向性を見定め方、それに向けての留意点を含めた、いわば事業継承の概説ともいえるお話をしていただきました。事業継承問題は早期の取り組みが有効であることは自明の理ですが、とかく後回しにされがちなのは、検討課題が多岐にわたり、どこから着手し何をどう検討すべきか、信頼できる指針が得難いことが要因の一つかと思われます。この概説に相当するお話は、事前に配られた資料内のフローチャートをたどりつつ進められましたので、自身に抜け落ちていた検討課題や方向性が明確になりました。もちろん、企業ごとに事情は異なるとはいえ、いずれの課題であっても時間をかけて解きほぐしていくことの重要性も伝わる内容でした。

そして、本研修の主要演目である、具体的な事業継承の失敗事例の解説がございました。提示された事例 2 件には出版関連事業の事業継承事例を取り上げていただきました。これらはどちら

も、経営者・親族・従業員・取引先など利害関係者のそれぞれの思惑が絡み合う中、往年の橋田壽賀子女史の描くドラマのような相続問題までもが持ち上がるという、昨今では珍しくない類のものでしたが、事業の持続性・成長性への甘い見極めや、一部親族あるいは従業員への配慮の欠如、まさかへの備えの不足、または不十分な知識を過信して臨んだ結果の大幅なキャッシュアウトなどの躓きにより苦境に至るといふ失敗事例でした。これら失敗の要因について詳説の後、「もしもこうしていれば」と、別の事業継承プランを選択した場合を想定し、最善の着地点の提示がありました。利害関係者がそれぞれ納得できる未来へと、円滑に事業継承していくためには、客観的な分析力、リスクに備える想像力、税務・不動産などに関する専門的な知識や情報が不可欠で、くわえて十分な準備期間が必要であることを痛感させられる内容でした。^{かんせい} 陥穽へはまってしまふケースの共通要因は、無知と嫉妬から生じているという講師の指摘は大変に示唆に富んだものでした。

研修会終了後、講師から講演内容に関するアンケートへの協力要請があり、ご協力をいただいた方には、事業継承に関する事例集『事業継承―親の心子知らず 子の心親知らず』（青山財産ネットワークス編著／B6判・192ページ）をご提供いただきました。アンケートの集計結果については、継続した勉強会開催や第二弾の研修会開催を希望する声が寄せられるなど、概ねご好評をいただけたようであると講師よりご協力への御礼と共にご報告を頂戴しております。当日ご清聴いただいた参加者の皆様に感謝申し上げます。

（研修委員長 片岡 一成：恒星社厚生閣）



会場風景