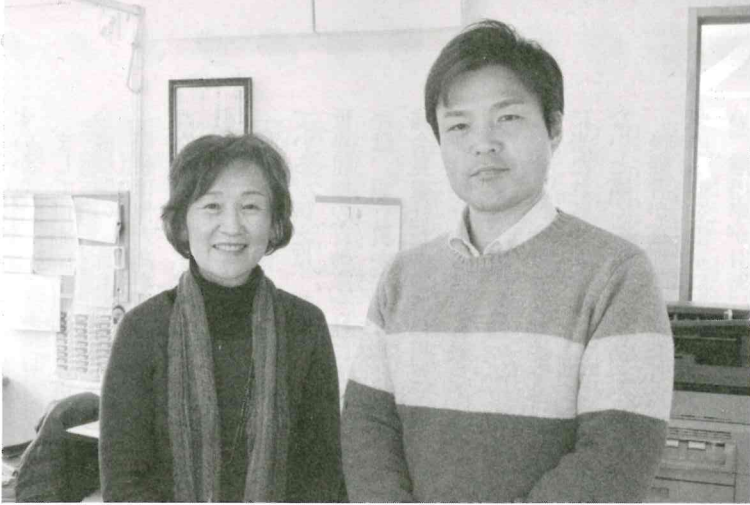


## 第三者を交えた役員会議で 親子間の感情のもつれを解く



母、弘美さんから子の鉄太郎さんへと事業承継。家族だけの役員会議に、第三者を介在させることでスムーズな承継に成功した。

東京・多摩市の京王線聖蹟桜ヶ丘駅近辺で、3つの東京都認証保育所と幼児教室・短時間保育を手掛ける「ウィズチャイルド」。同社は、現会長である田中弘美さんが1984年よりこの地で営業してきた保育園の園長として勤務後、同園の営業譲渡を受けたことから始まる。

銀行員であった夫の助けを借りながら、2001年7月に有限会社ウィズチャイルドとして法人成りし、06年に株式会社へと組織変更した。設立以来、モンテッソーリ教育を中心に、地域に根差した民間保育事業者として順調に成長を重ね、従業員も今では80人を超えるまでになった。

その築き上げてきた代表権を14年4月に、長年同社で取締役を務めてきた息子の田中鉄太郎さんに譲ったのである。鉄太郎さんは、弘美さんが築き上げた格調ある風土と、経営理念を引き

継ぎつつ、その若い力でさらに発展させていこうと邁進し、14年末には東京都より経営革新計画の認定を受けたところである。

### 親子故に激しさを増した 感情的な意見衝突

先代経営者の弘美さんはもとも保育士として活躍し、保育の現場のスペシャリストとして職員からも慕われる存在である。しかし、保育園の経営ともなると、現場の保育能力だけでなく、経営能力を求められてくる。そこは銀行員であった夫が事務長として会社に入ってくれたことにより、財務面から経営全般までを一手に引き受け、二人三脚で運営することで順調に拡大させることができた。

一方の後継者である鉄太郎さんは、映像制作、外食産業といった畑違いの業界で実務経験を積んだ後、自身に子

供ができたことを契機に同社へ入社した。当初は、過去の経験を生かして、子供たちへの調理を担当していたが、その後、保育士資格、モンテッソーリ協会が認定する教師資格を取得して、取締役として会社運営にも関与するようになっていった。

弘美さんも年を重ねるにつれ、会社の承継を考え始めるが、入社当初、鉄太郎さんには会社を引き継ぐつもりはなかったという。

しかし、自身も保育業界に長年身を置いて、子供たちの保育の現状を目の当たりにすると、さまざまな思いが芽生え始めた。そして、「自分の理想的な保育を実現するには代表になるしかない」と感じ、「代表権を譲ってほしい」と母に迫った。

だが、事はそう簡単には進まない。保育の現場の専門家である弘美さんと元銀行員で経営全般を見ることができ

る夫の二人三脚で運営してきた会社を、鉄太郎さんが一人で引き受けていくには、先代としての不安は大きく残る。それ故、「今のままでは危なくてまだ譲れない」とはねつけた。外の世界から来た鉄太郎さんにとっては、保育内容について疑問に感じていたことも

多摩川沿いの住居地にある「ウィズチャイルド」の事務所。新社長の下経営革新計画の承認を受け、新たな事業展開を遂行している。



多々あり、新しい教育理論など日々勉強を重ねるほど、双方で意見の衝突が増えていった。

時代が移り変わる中では、環境変化に応じて経営方針も変化させていかなければ企業も生き残ってはいけない。そのため、意見の衝突自体は珍しいものではない。

しかし問題は、親子間の意見衝突である。他人同士の間柄では絶対に口に出せないようなことも、感情が先にきて口走ってしまうこともあり、冷静な議論にならないことが続いた。そんな状況の時に、金融機関を経由して私も事業承継センターがコンサルティングに入ることとなった。

### 互いに会社のことを思うが 方法論で異なることを認識

コンサルティングは常に2人体制で行われた。先代経営者側、後継者側にそれぞれにコンサルタントがついて、双方の意見を個別に聞くことにした。

先代は先代で心配事は尽きない。失敗して会社がつぶれてしまうことは避けたい。一方の後継者は、少子化に突入して厳しくなっていく今後においても会社を残し、夢と理想と行動力を持って、さらに会社を発展させるための

方法を考えている。

互いに考えていることは、会社の将来のためであり、目指しているものは同じである。その方法論が異なっているだけである。整理して話をすれば、双方理解できる内容である。

そこで、双方が冷静に意見を言える場として月次の役員会議を開催し、そこにコンサルタントも同席することとした。家族だけの役員会議では、感情が先走る恐れもあるが、第三者を介在させることにより、双方感情を抑え、冷静な議論に努める。双方でうまく言葉で伝えられない部分は、事前に話を聞いているコンサルタントが「通訳」をするような形で進めた。

結果、1年間の準備期間を経て、14年4月に無事に代表交代を済ませることができた。代表交代に当たっては、株の移転や退職金、保険などの事業承継におけるテクニカルな話を並行して実施してきた。

だが、やはり重要なのは家族会議であった。親子だからこそ思う互いのことであり、親子だからこそその衝突であり、それをいかに円満に解決していくかが親族内承継のポイントではないかと思われる。

代表交代に当たって、従業員はじめ

関係者を広く集め、代表交代パーティーを実施。社内外に代表交代を正式に発表したことで、弘美さんは肩の荷が下り、楽になったという。

一方、鉄太郎さんは責任という重圧をもろに感じ、あらためて気を引き締めるとともに、父母の苦勞を身をもって感じたという。

鉄太郎さんは現在、彼自身の夢であった「地域ぐるみの子育て」の一環として、地域コミュニティカフェを併設した学童保育事業にも乗り出している。経営革新計画の承認も受け、融資の申し込みから許認可交渉、地域住民との折衝など、代表として忙しい日々を送っている。

(事業承継センター/山口亨)

### PROFILE

やまぐち すずむ ●事業承継センター(株)取締役CIO。愛知県生まれ。中小企業診断士として、日々中小企業の経営改善現場で活躍。特に無料ツールを活用した、ITインフラ構築や販売促進支援と創業や後継者の第二創業時における事業計画書作成支援に定評がある。著書に『ガンダムに学ぶ経営学—宇宙世紀のマネジメント—ケーススタディ』『ドラクエができれば経営がわかる』

企業名/株式会社ウィズチャイルド  
本社/東京都多摩市関戸1-1-5  
代表者/田中鉄太郎  
設立/2001年7月  
売上高/2億5000万円  
従業員数/約65人