

親子間の事業承継が うまくいかない本当の理由

— 3Tools完全解説ガイド —

会社は継げても、思考は継げない。その理由と、最初の一步。

「思考資産」承継デザイン研究所 霧香ゆうひ

はじめに

このガイドを開いたということは、あなたはきっと今、先代との間に、言葉にしづらい壁を感じているのではないのでしょうか。

先代の意見が変わる。何を基準に判断しているのかわからない。相談しても、納得のいく答えが返ってこない。それは、あなたの理解力が足りないからではありません。先代の40年の経験は、そもそも言葉になっていない「暗黙知」だからです。

このガイドでは、その暗黙知を後継者が使える形に変えていくための3つの道具、「3Tools」を、できるだけ実践的にご紹介します。深く理解することより、今日、何か一つを試してみることを目的にしています。

なぜ、事業承継はうまくいかないのか

多くの事業承継で語られるのは、株式・税務・法務といった「手続き」の話です。しかし、手続きが完了しても、経営がうまくいくとは限りません。なぜなら、先代が40年かけて積み上げてきた「思考」――何を基準に、何を優先して判断してきたか――は、契約書にも、引き継ぎ資料にも残らないからです。

会社は継げても、思考は継げない。この見えないギャップこそが、後継者を孤独にし、経営を苦しくしている本当の理由です。

3Toolsとは

3Toolsは、先代の思考資産を引き出し、後継者が実務で使える形に翻訳するための、3つのシンプルな道具です。どれも、特別な準備なく、今日から始められます。

① 回顧録

(Think Asset)

先代の経験を、言葉として書き残す暗黙知を、後から参照できる形に残す

② AIエージェント

(Think Legacy)

先代の判断パターンを、対話形式で引き出す断片を、繰り返し使える形に翻訳する

③ Video回想録

(Think Imagery)

先代の表情・声・間合いごと記録する言葉にならない部分を、映像として継承する

①. 回顧録 — 先代の経験を、言葉として残す

(Think Asset)

先代に、創業期や一番苦しかった時期の話を、あらためて聞いてみてください。「あの時、なぜそう決めたのか」を尋ねると、普段は語られない判断の理由が、ぽつりぽつりと出てくることがあります。これをメモや録音として残すだけでも、立派な回顧録の第一歩です。

今日、試してみることに

先代に一つだけ、「あの時、なぜそう決めたのですか」と質問してみてください。答えをその場でメモに残すだけで構いません。

②. AIエージェント — 判断パターンを引き出す

(Think Legacy)

先代との会話を重ねていくと、繰り返し出てくる「口癖」や「決まって気にする点」があることに気づきます。これは、先代の判断基準の断片です。AIエージェントは、こうした断片を対話の中から拾い集め、後継者が実務で参照できる基準として整理していくための仕組みです。

今日、試してみることに

最近、先代が下した判断を一つ思い出し、「その時、先代が気にしていたことは何だったか」を書き出してみてください。

それが、判断パターンの最初の記録になります。

③. Video回想録 ― 言葉にならない部分を継承する

(Think Imagery)

表情、声の調子、間の取り方。これらは文字には残りません。しかし、経営の現場では、こうした非言語の情報が、実は重要な判断材料になっていることが少なくありません。短い映像として記録しておくことで、後から何度でも見返すことができます。

今日、試してみることに

スマートフォンで構いません。先代が現場や取引先について話している様子を、3分だけ撮影してみてください。特別な準備は必要ありません。

まとめ ― まずは、一つだけ試してみる

3つとも、完璧にやろうとする必要はありません。まずは一つ、今日試せることから始めてみてください。

会社は継げても、思考は継げない。

その差を少しずつ埋めていくことが、孤独な経営から抜け出す、確かな一歩になります。