産経新聞　2002 年 11 月 4 日　朝刊　（転載許可取得済み）

日本経済を支える企業の九割を中小企業が占め、その多くが同族企業だが、相続税が高いことなどから後継問題に悩む経営者は多い。停滞する日本経済が問題を一層複雑化させ、中小企業から元気を奪っている。家族とビジネスが絡み合った問題をどう包括的に解決していくか。世界的なオーナー企業向け会計コンサルティング会社であるグラント・ソントン・PRIMAインターナショナル・ディレクターのアンドリュー・ゴッドフリー氏＝写真＝にファミリービジネスについて聞いた。

（気仙英郎）

同族企業が抱える問題

「息子を後継」は慎重に

米コンサルタント

ゴッドフリー氏に聞く

――同族企業が抱える問題は世界共通か

「英国でも同族企業の生存率は三世代で十分の一に低下する。文化的な違いはあるが、二十六カ国でやった調査に基づけば、同族企業が抱えている問題点の多くが共通している」

――日本の特徴は

「日本の場合は経済状態が悪いことに加え、相続税と債務のレベルが高いことが事業継承を難しくしている。英国でも六年前まで同様な問題を抱えていたが、オーナー経営者らのロビー活動が奏功して、相続にかかわる控除が認められるようになった。それまでは、相続税を払えず会社を売却しなくてはならないなどの例も多かった」

――日本では最近、大手スーパーの専務で創業者の長男が突然、退任して憶測を呼んでいる

「詳細は分からないが、父が創業者で二世が会社の役職についている場合、それはよくある話だ。父親は強い個性があって事業継続の強い願望がある。息子がかわいい。一方、息子は父の期待に応えなければならない。だが、もう限界だと思うと息子はあきらめてしまう。この問題は本当は父親の問題だったりする。退任にいくまでに子供の適性をよく見るべきだった。父親が、それが一番いいと思って役職につけたことが重荷だったりする」

――解決に有効な手段は

「われわれはPRIMA（経営上の人と関係の問題）と呼ぶ手法をとる。創業者だけでなく、配偶者や子供、従業員らにもインタビューして問題点を十二の領域に整理してアドバイスする。その際に大事な点は、何がビジネスの継続に一番良いかであって、ビジネスがなくなれば、ファミリー全体の富もなくなることを忘れてはならない」