

Belgium | 08 April 2019



## Laga Newsflash

### Wat sushi ons leert over opvolging in een familiebedrijf

In 2011 verscheen de documentaire *'Jiro Dreams of Sushi'*, geregisseerd door David Gelb. Centraal staat Jiro Ono, de 85-jarige oude chef en uitbater van het piepkleine sushi-restaurant Sukiyabashi Jiro, dat als enige sushi-restaurant mag pronken met drie Michelin sterren.

De documentaire brengt op subtiel wijze een aantal **kernuitdagingen** in beeld **waar familiebedrijven vroeg of laat mee worden geconfronteerd**.

Jiro Ono heeft twee zonen en staat aan het hoofd van het bedrijf. Takashi, de jongste zoon, beslist om het bedrijf te verlaten en richt een dochter-restaurant op, Jiro Roppongi genaamd. Hij streeft naar erkenning van zijn familie en tracht de voortreffelijke kwaliteit die zijn vader levert te evenaren. Jiro Roppongi heeft vandaag twee Michelin sterren.

Van de oudste zoon, Yoshikazu, wordt verwacht dat hij zijn vader opvolgt. Yoshikazu is op dat moment 50 jaar, en werkt onder streng toezicht van zijn vader Jiro Ono.

Pater familias neemt geen blad voor de mond wanneer het gaat over de waarden die hij—en bij uitbreiding het familiebedrijf—vooropstelt. Deze **familiewaarden** zijn best te vatten in enkele quotes van Jiro Ono.

*"Even at my age, in my work... I haven't reached perfection."  
– Jiro Ono*

*Once you decide on your occupation, you must immerse yourself in your work. You have to fall in love with your work. Never complain about your job. You must dedicate your life to mastering your skill. That is the secret of success...and is the key to being regarded honorably." – Jiro Ono*

Jiro Ono voert een pleidooi om te **streven naar perfectie**, en dat zolang je kan. Jiro is op dat moment 85 jaar en werkt fulltime als CEO van het familiebedrijf. Hij denkt er niet aan om zijn operationele rol neer te leggen. Jiro geeft aan dat hij de top wil bereiken, maar dat niemand weet waar die top precies ligt.

Indien de fakkel ooit wordt doorgegeven, dan is het toekomstbeeld voor Jiro Ono glashelder. Hij heeft een duidelijke visie wat betreft overdracht, hoe het bedrijf er zal uitzien wanneer hijzelf niet langer aan het roer zit.

*"Jiro's ghost will always be watching." – Jiro Ono*

*"My son must do this for the rest of his life." – Jiro Ono*

Jiro Ono laat zijn oudste zoon geen keuze en volgt daarmee de traditie van de Japanse cultuur. Jiro verwacht, zonder tegenspraak, **dat zijn oudste zoon het familiebedrijf zal verderzetten**, en dat voor de rest van zijn leven. Een klassieke interpretatie van overdracht.

Familiebedrijven hebben unieke eigenschappen die hun oorsprong vinden bij de familie achter het bedrijf. De documentaire *'Jiro Dreams of Sushi'* legt een aantal uitdagingen bloot.

Wij vertalen deze uitdagingen in vragen. Vragen om familiale aandeelhouders en adviseurs te doen stilstaan en te laten nadenken over duurzaam aandeelhouderschap—het zoeken naar een rol die past bij de talenten en dromen van elk familielid.

- Wat zijn de familiale waarden, en hoe worden deze vertaald naar het familiebedrijf? Zijn deze waarden ook daadwerkelijk gedeeld door alle familieleden?
- Welke verwachtingen heeft pater of mater familias over de toekomst, en in welke mate kunnen de kinderen zich vinden in dit scenario? Werkt de visie van de oudste generatie als verstikkend of bevrijdend?
- Wat kan de familie doen om elk familielid de kans te geven een rol als duurzaam aandeelhouder op te nemen? Hoe biedt overdracht hier een platform voor?
- Hoe kan de faam van de oprichter—wanneer hij/zij niet langer aan het roer zit—worden benut als een troef in plaats van een donkere schaduw?

Om te groeien moeten familiebedrijven de moed hebben om niet alleen de onderneming maar ook de familie te professionaliseren. Een eerste stap hiertoe is het voeren van een gestructureerde dialoog met alle familieleden over familie, bedrijf en vermogen. Het kan helpen om deze dialoog door externen te laten begeleiden, zodat elk familielid zich kan toespitsen op de inhoud die ertoe doet.

*'Jiro Dreams of Sushi'* is beschikbaar op DVD en Netflix.

**Greenille by Laga, Tel: + 32 2 738 06 50, E-mail: [greenille@laga.be](mailto:greenille@laga.be)**



Laga  
Gateway building  
Luchthaven Brussel Nationaal 1J  
1930 Zaventem  
Belgium

A top legal practice in Belgium, Laga is a full service business law firm, highly recommended by the most authoritative legal guides. Laga comprises approximately 140 qualified lawyers, based in Brussels (Zaventem and Watermael-Boitsfort), Antwerp, Ghent and Kortrijk. Laga offers expert advice in the fields of banking & finance, commercial, corporate/M&A, employment, IT/IP, public/administrative, insolvency and reorganisations, real estate, tax law, tax and legal services for high-net-worth families and individuals (Greenille by Laga), and litigation. Where appropriate to ensure a seamless and comprehensive high-quality service, Laga lawyers work closely with financial, assurance and advisory, tax and consulting specialists, and with select EU and US law firms.

Laga provides thorough and practical solutions tailored to the needs of clients ranging from multinational companies, national large and medium-sized enterprises, financial institutions, and private clients to government bodies.

More information: [www.laga.be](http://www.laga.be)

© 2019, Laga, Belgium - The content and layout of this communication are the copyright of the law firm Laga or its contributors, and are protected under copyright and other relevant and intellectual property rights laws and regulations. No reproduction in any form or through any medium is allowed without the explicit consent of Laga or its contributors.

[Subscribe](#) | [Unsubscribe](#)