

# 中小企業診断士の視点

## 第2回 事業承継—経営面の承継



中小企業診断士 山田 静也  
一社)埼玉県中小企業診断協会

日本はご存知のように少子高齢化、人口減少の問題を抱えています。この問題は経営にも影響が及んでいます。経営者の高齢化に加え、身内の後継者不足によって維持・伝承されるべき雇用や技術・知識が途絶えてしまうという重大な危機に直面しています。

帝国データバンクの「2016年 後継者問題に関する企業の実態調査」によると、国内企業の3分の2にあたる66.1%が後継者不在で、社長が60歳以上（高齢社長）の企業では半数の50.0%が、「80歳以上」では34.7%が、後継者不在となっています。また経営力を引き継ぐための後継者の育成に必要な期間として5年～10年はかかると考えている経営者が多数を占めています。

したがって、後継者が十分に「経営力」を発揮できるよう、早い段階から計画的に事業承継対策に取り組み、バックアップすることが重要と考えます。

一般的に「事業承継」には①経営権（経済的観点）の承継 ②経営面の承継の大きく2つの側面があります。本稿では②の経営面の承継を取り上げ、話を進めます。

まず、会社には理念やビジョンが必要と言われますが、後継予定者との議論を通じて、後継予定者の意見も取り入れた会社の「あるべき姿」である「理念」や「ビジョン」を再構築することからはじめるべきです。そうすることにより事業承継を実施したとき、企業風土や会社の新たな取り組みなどに時間を要することがなくなります。

そのうえで、後継予定者に経営者として必要な「知識・ノウハウ・経験」を積ませるための計画を立てて行きます。具体的には、財務、労務、法務などの知識、営業ノウハウや金融機関や行政機関との付き合い方などが考えられます。社長自らの経験に照らし合わせて、後継予定者と議論しながら必要事項を棚卸するとよいでしょう。

次に棚卸した必要事項を身に付ける「場」「機会」を設けます。社内業務に従事したり社外セミナーに参加するスケジュールを立てます。

特に、後継予定者を同業者や異業種の集まりに参加させることは効果的です。同業者や異業種の集まりを通じて、経営に関する悩みを相談できる仲間を作ることができます。私も顧問先の後継予定者と異業種の集まりと一緒に参加し積極的にネットワークづくりに協力することもあります。

このように、社内と社外の教育をうまく組み合わせた計画を立てて後継者を育成し、「経営面の承継」を推進することを目指してはいかがでしょうか。その際、我々中小企業診断士に相談を含めうまく活用することも一案です。スムーズな「事業承継」に経験豊富で的確なアドバイスをすることができます。

### 【問い合わせ先】

埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：<http://sai-smeca.com/>

電話：048-762-3350

Eメール：[rmcsai@nifty.com](mailto:rmcsai@nifty.com)