

中小企業診断士の視点

第78回
やるなら今でしょ「事業承継」の準備



中小企業診断士 古澤 嘉平
(一社)埼玉県中小企業診断協会

中小企業経営者にとって、ここ数年の経営環境の厳しさは尋常でなかったと思います。東京五輪直前に降ってわいたような新型コロナによるパンデミック。飲食業、宿泊業だけでなく、あらゆる業種が直面した売り上げ減少。ワクチン接種で先が見え始めた矢先のウクライナ戦争勃発。円安進行と相まって仕入価格は高騰。こうした目の前の課題への対応はもちろん必要ですが、実は事業承継こそ、いつの時代も経営の重要課題の一つです。手遅れにならないうちに最初の一步を踏み出しませんか。

1. 事業承継は早めに、計画的に

事業承継は、社長自身が守り、育て上げて来た会社を次世代（親族、従業員、第三者を問わず）に受け継ぐ一連のプロセスです。後継者の決定から育成、株式・事業用資産等の引き継ぎ、取引先・金融機関との関係維持など広範な作業になります。よって、事業承継の準備は「早めに、計画的に」がキーワードです。

2. 後継者の決定が事業承継の号砲

後継者候補の「意思確認」から事業承継は始まります。これは、後継者候補が、経営トップとして全ての経営判断を自身の責任で為す覚悟があるかどうかの見極めです。たとえ経営者の資質が備わっていたとしても、本人の覚悟が定まっていなければ承継は進められません。

その後、後継者を新たな経営トップとして育成する過程に入ります。後継者が、別業界、別会社からの入社ならば、実務経験を通じて業務を理解し、従業員の資質を把握することも必要になります。その努力が、後継者に対する社内の信頼感の醸成につながります。これらの育成プロセスと並行して、株式・事業用資産の譲渡、関係先への協力要請なども計画的に進める必要があります。

3. 経営の見える化と磨き上げ

これらの難しい作業を、もれなく順序だって進めるための羅針盤が「事業承継計画書」です。この計画書は、会社の内外環境分析と課題を明確にした「経営の見える化」と、後継者が社長に就任し、現社長が後見を終えるまでの「いつ、誰が、何を、どのように行うかのスケジュール化」で成り立っています。「経営の見える化」では、会社の置かれた経営環境認識と経営課題の共有化を図ります。この作業を通じて、後継者には、先代の今日までの経営努力に対する敬意が、社長には、次世代の新しい発想に対する驚きが生じるでしょう。これらが、事業承継を軌道に載せる原動力になるのです。

埼玉県には、事業承継・引継ぎ支援センターなど、国や県の設置した機関、商工団体、各士業など、連携して支援する体制が整っています。中小企業診断士は事業承継のあらゆる局面で、社長と後継者を支援します。まず事業承継の全体像把握から「始めの一步」を踏み出されては如何でしょうか。

【問い合わせ先】

(一社)埼玉県中小企業診断協会
ホームページ：<https://sai-smeca.com/>
電話：048-762-3350
Eメール：rmcsai@nifty.com