

中小企業診断士の視点

@にいがた

第35回

成功する承継、失敗する承継



中小企業診断士 伊藤 祝
(一社)新潟県中小企業診断士協会

事業承継の検討を先送りにしている経営者は少なくないと思います。しかし、長年続けてきた事業を後継者に任せるには、それなりの準備期間が必要です。中小企業庁の調査では、6割以上の中小企業が、「後継者の育成には5年以上必要」と答えています。

経営者の多くは、事業を引き継ぐまでのことは考えますが、引き継いだ後のことはあまり考えません。事業の整理や財務の改善を行わずに引き継いだ結果、後継者が大変な苦勞を強いられ、従業員やお客様、取引先が離れてしまったというケースも良くあります。

親族内の事業承継であっても考え方はM&Aと同じです。「買い手」(後継者)がいれば、「売り手」(経営者)は事業を売却(承継)することができます。しかし、それほど価値がない事業を無理に継がせると後継者は苦勞します。また価値がある事業でも、後継者に能力や覚悟がなければ承継はうまく行きません。

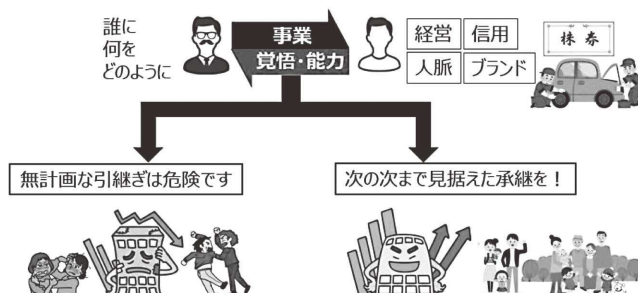
兄弟助け合って事業を引き継いで欲しいと願う経営者もいます。今は仲が良い兄弟でも、世代を追う毎にその結束力は弱まります。経営方針の違いで、将来、親族間の争いが起こる可能性もあります。

事業承継は後継者に引き継いで終わりではありません。経営者は、これまで支えてくれた従業員、お客様や取引先が、この先もお付き合いいただけるよう、一定期間、後継者を支えながら、経営環境の整備や改善を共に行う必要があります。

事業承継では、企業の株式や土地建物のようなハード面の引継ぎが目されがちですが、それは一部にすぎません。事業承継で引き継ぐものは「人」、「目に見えない経営資源」、そして「資産」の3つです。まず「人」は、新たに経営の舵を取る後継者や企業で働く従業員、お客様、取引先のことです。次に「目に見えない経営資源」とは、経営理念や築き上げてきた技術、ノウハウやブランド、そしてステイクホルダーとの信頼関係等です。これらは全て形がないものですが、企業に蓄積された大事な財産です。最後の「資産」は、企業の株式や不動産、設備等の、文字通り財務諸表上に数字で表すことができる資産となります。

これらの内、3つめの「資産」の承継では、「株式を誰に渡すか」、「株式を渡さない法定相続人に対し、何を代わりに渡すか」が大きな課題となります。兄弟姉妹に株式を分散させ、後々、親族間で争いが起こると、事業の継続自体が困難になる危険性もあります。中小企業の株式は、経営者が考える以上に高額になることも多いため、承継に際しては十分な注意が必要です。

大企業と異なり中小企業では、経営者の交代が事業そのものの継続や将来の業績に大きな影響を及ぼします。事業承継の準備を行う際は、「人」、「目に見えない経営資源」、「資産」の3つを、「誰に」、「どのように」引き継ぐかをよく考え、計画的に後継者を育成する必要があります。



【問い合わせ先】

新潟県中小企業診断士協会

ホームページ： <https://www.n-smeca.jp/>

電話：025-378-4021

Eメール： office@n-smeca.jp