

エキスパート登録 専門家からの ワンポイント アドバイス

経営革新等認定支援機関 F-jimLABO 代表
中小企業診断士 事業承継士 藤村 靖治
IT コーディネーター



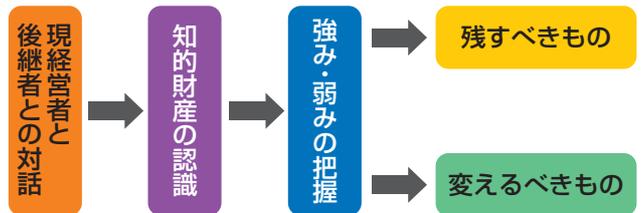
【略歴】

中小企業の会社役員であるため、補助金活用、経営改善、事業承継、資金繰り、IT導入など、中小企業の課題に対して自らも日々奮闘しています。
『情熱と責任を持って明るい未来を次世代に繋ぐ』をミッションとして、等身大の実行支援ができる経営コンサルタントを目指しています。

次世代に残すべきモノ、変えるべきモノ②

■現経営者と後継者の対話

前号の次世代に残すべきモノ、変えるべきモノ①では、対話に際して、2名の第三者の介入をお勧めしました。始めに手掛けたいのが、創業からの会社沿革を書き出すことです。そのレポートを作成する段階で、現経営者の過去の苦労話やキーマンの存在などを聞き取ることができます。自社の存在理由の見える化が図られ、強みとともに「残すべきモノ」と「会社の価値観」を掴むことができます。現経営者に対して、後継者が敬意を抱くことも多いため、良質な対話が進むことが期待できます。

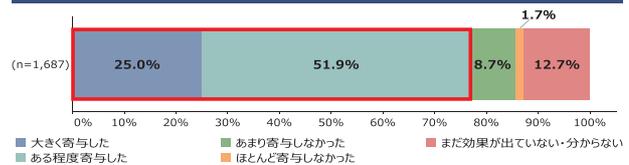


しかし、昨今の働き方改革やDXの波を受け、後継者は会社存続には「変えるべきモノ」が必要だと気づいています。その思いを書き出すことまでは構いませんが、内容によっては第三者の2者間で協議して、現経営者に伝えることを控え、後継者に我慢することを諭すケースもあります。

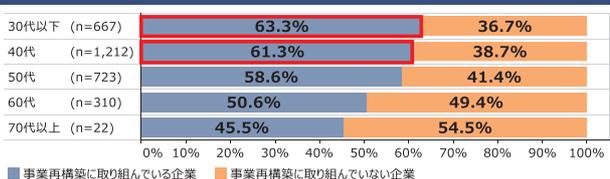
■事業承継は会社変革の好機

現経営者に向けても第三者が果たす重要な役割があります。右図のように円滑な事業承継は、経営資源の分散を防ぐとともに、後継者への代表交代をきっかけとして、企業を飛躍・変革させる好機です。若い後継者ほど、新しい商品・サービスの提供といった企業の成長に寄与する事業再構築に取り組んでおり、「挑戦機会を後押しするポジションとして、現経営者の役割がある」ことを第三者は、諭すことが必要です。

事業承継後に実施した事業再構築の効果（売上高の増加）



事業承継時の経営者年齢別に見た、事業再構築の取組状況



必ず来る代表交代時期が決まれば、事業承継計画の作成に移ることができます。「事業承継には5~10年必要」と言われます。後継者が承継後に、十分な経営力を発揮できるよう、できる限り早い段階で承継時期を決め、両者の自覚と後継者の責任感を醸成させ、計画的に事業承継に取り組むことが重要です。遅くなればなるほど、現経営者の健康不安や後継者の育成機会のロスに繋がり、事業承継の失敗リスクが高まります。

■事業承継計画の作成

中小機構では「見える化」するツールとして、「事業承継計画(骨子)」の様式をホームページで公開しています。ここでも、第三者である2名の経営指導員が、現経営者と後継者の調整役を担うこととなります。

計画作成後も実行支援をサポートしていくことが地域企業の円滑な事業承継を実現させることに繋がります。

【資料】中小企業白書(2023)より(株)帝国データバンク「中小企業の事業承継・M&Aに関する調査」(2022年12月)
(注)ここでのいう事業再構築とは、新たな製品を製造又は新たな商品若しくはサービスを提供すること、製品又は商品若しくはサービスの製造方法又は提供方法を相当程度変更することを指す。

項目	中期経営計画										
	現在	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目
事業計画	売上高 10億円					13億円					15億円
	経常利益 5千万円					7千万円					9千万円
会社	定款・株式・その他	「相続人に対する先渡請求制度」の導入	本部長から自任株式取得(金庫株)	元役員O氏から自任株式取得(金庫株)	取引先・金融機関に公表	公正証書遺言の作成	公正証書遺言の作成	公正証書遺言の作成	公正証書遺言の作成	公正証書遺言の作成	公正証書遺言の作成
後継者(部)	年齢 60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	66歳	67歳	68歳	69歳	70歳
	役員 社長				取締役		会長		相談役		引退
関係者の理解	家族会議	社内へ計画発表			取引先・金融機関に公表						
後継者教育	後継者とコミュニケーションをとり、経営理念、ノウハウ、ネットワーク等の自社の強みを承継する※										
株式・財産の分配	70%	67%	64%	61%	58%	10%	10%	10%	10%	10%	
持株(%)※2						相続時精算課税制度					
後継者(学)	年齢 33歳	34歳	35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳	41歳	42歳	43歳
	役員 取締役				専務		社長				
後継者教育	社内 企画 営業部門				本社管理部門						
	後継者とコミュニケーションをとり、経営理念、ノウハウ、ネットワーク等の自社の強みを承継する※										
株式・財産の分配	0%	3%	6%	9%	12%	60%	60%	60%	60%	60%	
持株(%)※2						相続時精算課税制度					
補足	※5年目の相続時精算課税制度による贈与時に「経営承継円滑化法」の活用を検討 ※贈与分に配慮した遺言書の作成(妻へは自宅不動産と現預金、学へは自任株式、二男・長女へは現預金をそれぞれ配分) 注意: 計画の実行に当たっては専門家と十分協議した上で行ってください。										