

# 今こそ考えたい事業承継

将来の事業存続に課題や悩みを抱えている企業は非常に多い。特に親族に後継者がいない中小企業の悩みは深い。承継問題を先送りすることは、取引先との信用問題、従業員への雇用不安へとつながりかねない。今号は、後継者選び、M&A事情など、最新の事業承継の事例をレポートしていく。



ポイントは何が何をいつづつを決めること

中小企業は、いつから事業承継を考え始めるべきなのか、承継にはどのような形があるのか、何をすればいいのか——などについて、企業・業界分析、知的資産経営、組織間関係などをテーマに研究をしている近畿大学経営学部キャリア・マネジメント学科の松本誠一准教授に話を聞いた。

まず考えるのは3つの「W」

——まず最初に、中小企業の場合、事業承継はいつから考え始めるべきなのでしょうか？

松本 一つからというよりも、できるだけ早くからというのが原則です。経営者の重要な役割の一つが後継者を育てること。企業が持続的に成長していくためには、自分にもし何かあった場合にはいつでも誰かにバトンタッチできるくらいにしておかなければいけません。事業承継にはどの企業でも5〜10年かかります（表1参照）。ですか

## 松本 誠一氏

近畿大学経営学部キャリア・マネジメント学科 准教授

大学卒業後、経営コンサルティング会社、企業調査会社の調査部門、企画部門、シンクタンク部門に勤務し、延べ5,000社以上の企業ヒアリング実績を有する。2014年4月、近畿大学経営学部に着任。その他中央省庁および地方自治体などの各種委員を歴任している



▶中小機構が発行している「事業承継支援マニュアル」と「中小企業経営者のための事業承継対策」

表1 事業承継には5年以上かかることが多い

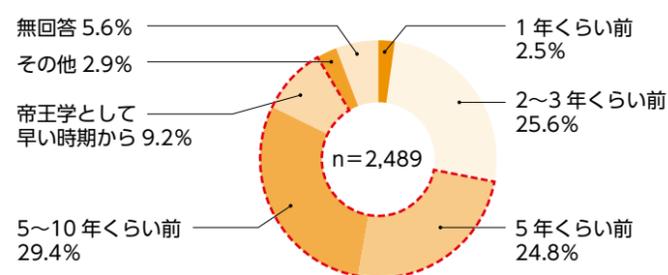
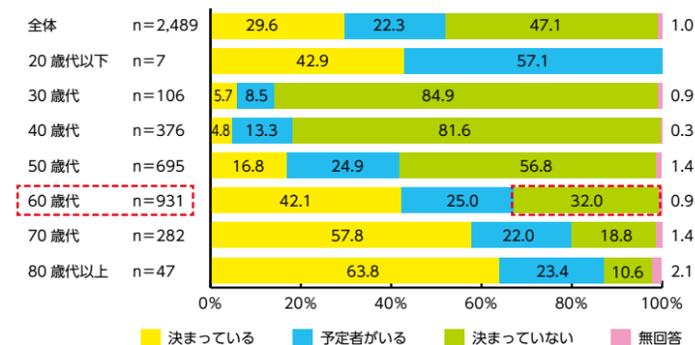


表2 60代になっても後継者が決まっていない企業が3割超



出典：事業承継実態調査（中小企業基盤整備機構 平成23年3月実施）より「現経営者が考える後継者育成に必要な期間」「後継者決定の有無」

ら、自分が事業を受け継いだ時点で、もう次の後継者のことを考えておくべき。事業承継を考え始めるのに早過ぎるということはないのです。

ただ、実態はどうかという点、なかなかそうできていない企業が多い。表2を見ると分かるように、「後継者の決定の有無」という点において、経営者が60代になってもまだ後継者が決まっていないところが3割以上もある（中小企業基盤整備機構「事業承継実態調査」）。

事業承継には5年以上かかることが多いことを考えると、ちょっとした危機的な状況になっているわけですから。これを見ても今すぐ事業承継の準備を始める必要があるということがお分かりいただけるかと思えます。

——では、事業承継のためには、まず何をすべきなのでしょうか？

松本 まず考える必要があるのは、5W1Hのうちの3つのW。一つ目は「Who」。誰が承継するか。親族なのか親族外なのか、親族な