

事業承継

100年後の商売継続のために

1

提言

上手くいく事業承継のコツと陥りやすい誤解



中小企業基盤整備機構北海道支部
事業承継コーディネータ
税理士・中小企業診断士・ITコーディネータ

吉川 孝

事業承継と言えば、皆さんはどんなことを思い浮かべるでしょうか？

次の社長を誰にするかという後継者選びや教育問題、自社の株式に関する評価や移転の対策、それとも、遺言や相続問題ですか？事業承継という言葉からは何を連想しますか？

仕事人生の終り、存在感の希薄化、影響力の喪失、暇、犠牲、忍耐、我慢……というネガティブイメージですか？それとも、自由、安心、名誉、希望、感謝、尊敬、達成感や満足感……というポジティブイメージですか？事業承継は、継がせる方と受ける方の、どちらも幸福になるためにするものですから、本

来はネガティブなものではありません。最近では少しずつ事業承継という言葉の認知度が高まってきましたが、その意味するところや内容はバラバラで、いまだにネガティブなイメージが残っているようです。さらに、それぞれの会社の事業承継問題や課題は千差万別で、各社各人の事情も条件も違いますので、一つとして同じ事業承継はありません。にもかかわらず、事業承継とは何か……という定義すら定まっていないのが現状です。それでも**事業承継の上手くいくコツを敢えて言うならば、私は、事業承継の中心である現経営者ご自身の「事業承継の正しい理解力と意思決定力」だと思っています。**

意思決定力は経営者としての資質や能力の中に含まれるものですから、優れた経営者は、事業承継の本質的意味や考え方を、取り組み方さえわかれば、きつと的確に問題をとらえて着実に進めることができます。私たち専門家は、専門的知見を持ち、助言のできる者として、社長の検討や意思決定を横から沿うようにお手伝いをすればいいだけなのです。

次世代に事業を承継する価値を見極めたり、見直したりすることにあります。

事業承継に関する色々な統計や中小企業白書などでは、経営者年齢が高齢化し、経営者の交代が進まないという傾向が指摘されています。後継者が決まらないから事業承継が進まないとおっしゃる経営者が多いのですが、実は本質的な問題ではありません。

現経営者の退任時期を決めない限り後継者への経営者交代の時期は決まりません。事業承継計画を策定し準備を進めるために、その大事な意思決定が、後継者の決定よりも大切

です。現経営者自らが積極的に決められなか、適切な退任時期の決め方がわからない中で、ご自分の気力、体力を目安として、ご自身の会社に対する強い責任感から退任の時期を判断しようとする、自分の限界まで承継の時期を遅らせ、好機（経営が新たなリーダーを求め、後継者の機が熟する時）を逃す懸念があります。

次世代に成長の基盤を作り渡してゆくことに、新たな満足と喜びを発見することが大切です。事業承継という経営者固有の仕事は、自分がいなくても大丈夫な状況を自らの手で作る、知的で高次元の仕事であり、経営者の人生観・価値観・人格がもつと顕著に現れる「大変だけれどやり甲斐のある、面白くてカッコいい仕事」なのです。

ですから**事業承継は主に経営承継の問題**です。

勿論、財産承継に関する相続や相続税と無縁ではありませんし、この側面を抜きには事業

事業承継の専門家ってどんな人でしょうか？皆さんは、どなたに相談しますか？実は、事業承継の専門家がいない、あるいは、極めて少ないという現実があり、事業承継を支援するための知識が十分に体系化されていない未熟な分野であるという事実があります。

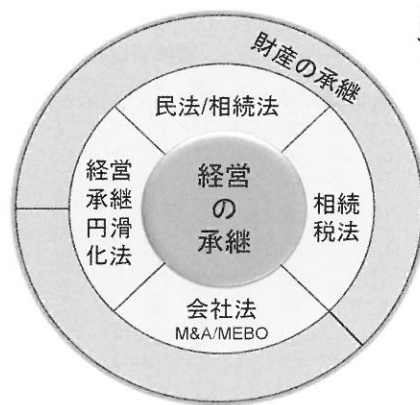


図1 事業承継の全体図

意見交換会と学会で…

昨年（2010年）の12月3日に東京で事業承継コーディネータの意見交換会が行われました。中小企業庁は平成19年度から中小企業の事業承継円滑化支援事業として事業

承継の準備は完成しません。それでも、「相続問題」と「事業承継問題」は本来別の問題だということなのです。

ですから、経営承継問題と財産承継問題を混同したり、本末転倒したりしないことも、事業承継に取り組み際の大切なポイントです。事業承継という経営課題は、今日まで大切に育ててきた事業を未来に残す大きな仕事です。そこには、経営合理性や法的な制約に向き合うだけでは足りない「それ以外のもの」があります。それは、**経営者個人とご家族の人生や財産に関する繊細で情緒的な問題であり、これを軽視しないことです。**

だから、多くの事業承継計画は通常の経営計画のように直線的には進みません。ご自身が信頼できて、多角的な側面を持ち、多様で高い専門知識を求める事業承継について身近に相談できる人を持つことが大切だと思います。

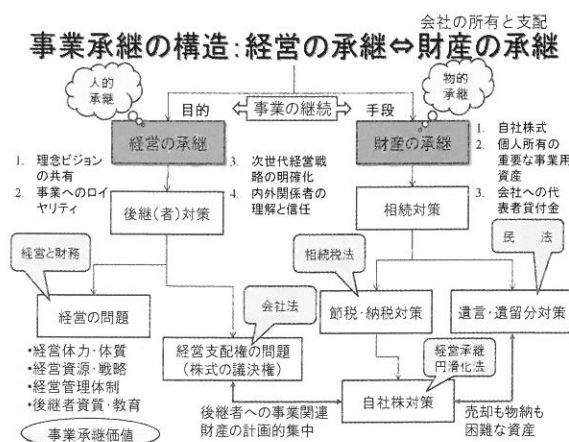


図2 事業承継の構造

