

事業承継セミナー資料

平成31年4月17日

島根県事業承継ネットワーク事務局

事業承継コーディネーター

廣 富 雅 昭

島根県事業承継ネットワーク事務局

所在地 松江市母衣町55番地4
 松江商工会議所ビル6階

電話 0852-33-7481 FAX 0852-33-7482

設置日 平成30年6月1日

	指 名	役 職 名	担当、兼務他
1	廣 富 雅 昭	コーディネーター	県事業承継推進コーディネーター
2	渡 部 俊 介	ブロックコーディネーター	商工会議所地区、事業引継ぎ支援センター専門相談員
3	高 橋 修 治	ブロックコーディネーター	東部地区担当
4	金 森 朗	ブロックコーディネーター	東部地区担当
5	星 野 正 雄	ブロックコーディネーター	東部（雲南地区）・西部の一部担当
6	堀 正 博	ブロックコーディネーター	西部地区担当
7	金 織 真 紀	事務局員	総務、経理

事業承継事業

	島根県	島根県ネットワーク事務局 (プッシュ型事業承継 支援高度化事業)	島根県事業引継ぎ支援セ ンター
管轄	島根県	中小企業庁	経済産業省
受託団体	商工団体	松江商工会議所	松江商工会議所
対象企業	中小企業（主に商工団体会 員）	中小企業（商工団体の会 員、非会員を問わず）	中小企業（商工団体の会 員、非会員を問わず）
事業内容	ネットワーク構築事業、事 業承継診断、専門家派遣 （本来はネットワーク事務 局の事業であるが、既に先 行して県が実施）	親族内承継、従業員承継 に関する相談、支援、専 門家派遣	第三者承継、M & Aに関 する相談、支援、後継者 人材バンク
事業承継推進員 経営指導員等	事業承継相談用カルテ、事 業状況調べ、事業承継計画		
専門家派遣（申込先）	事業継続力強化アドバイザー （商工会、商工会議所）	<ul style="list-style-type: none"> ・商工団体経由 ・事業所から直接申込 	

事業承継ってどういうこと？

- ・「事業」とは何でしょうか？

抽象的な概念ですが、ひとまず「工場、機械設備など有形資産や、株式・特許権など無形資産、さらには取引先との信頼関係やさまざまなノウハウ・技術力・情報など財産的な評価が困難なものを会社の役員や従業員が有機的に組み合わせて、社会に新しい価値を提供する一連の活動」と考えればいいでしょう。

- ・人生をかけて育ててきた「事業」のバトンタッチ

「事業」は現経営者が人生をかけて育ててきた子供のように大切なものです。その「事業」を現経営者の手から後継者にバトンタッチして、さらなる成長を促すことが事業承継というプロジェクトです。

・経営学の第一人者であるピーター・ドラッカー博士

「事業承継は偉大なる経営者が受けなければならない最後のテストである」という言葉を残している。

事業承継というプロジェクトは、これまでに立ち上げ成功を重ねてきたさまざまなプロジェクトよりも重要性が高く、失敗の許されなプロジェクトだということができます。

- ・そもそも事業承継をしなくてはいけない理由

「人間とビジネスモデルの寿命にある」

現経営者がどんなに優れた経営手腕を持っていたとしても永遠に経営を続けて社会に価値を提供し続けることはできません。

- ・昔から「ビジネスモデルの寿命は30年」と言われている。

30年という数字に経済環境の変化や技術革新のスピードなどさまざまな要素を勘案した答えだと思います。奇しくも一人の経営者が心技体整って働ける期間と重なります。

事業承継を契機として、若い後継者の柔軟な発想とバイタリティにより経営革新を果たし新しい局面に入ることが、事業承継の真の目的と言えるかもしれません。

承継すべき経営資源とは？

■経営権の承継

中小企業は社長で決まると言われますが、経営権を誰に承継させるのかというのは事業承継の中でも核となるテーマです。経営権を承継するためには、まず後継者を選定し、選定した後継者を育成し、その後継者に資産や知的資産を引き継がせるというステップを踏む必要があります。一般的に5年から10年以上かかります。

■資産の承継

事業承継や設備、不動産など事業運営に必要不可欠な資産を後継者に承継させることをいいます。個人事業主の場合は個別の資産ごとに贈与や譲渡により承継させることとなりますが、法人形態の場合は自社株式を承継させることで、会社の資産として包括的にこれらの承継ができます。

資産の承継には所得税（譲渡所得税）や相続税、贈与税などの税負担が伴います。

■知的資産の承継

知的資産とは、取引先とのコネクション、組織力、会社のブランド、特殊技術や経営ノウハウといった、競争力の根源となっている会社の強みです。

誰に事業を継がせるのか

■ 親族の候補者

- ① 現経営者の子
- ② その他の親族

■ 親族以外の候補者（後継者候補は親族だけでない）

- ① 現経営者以外の役員
- ② 従業員
- ③ 取引先や同業者
- ④ なんらの関係もない第三者

事業承継にはどんな方法があるのか

■親族内承継

家業という言葉に象徴されるように、事業承継と言えば親族（特に子供）への承継が最もポピュラーです。

その親族後継者に経営者としての資質が備わっていれば利害関係者の共感も得られやすいでしょう。その反面、後継者以外の親族とのバランスや、相続税、贈与税の納税資金の面で課題があるケースがあります。

■従業員などへの承継

親族内に適任者がいない場合、自社の役員や従業員の中から後継者にふさわしい人材を探すこともあります。自社の事業内容に精通しており、取引先との信頼関係もできているため実務面での活躍は期待できる。

■M&A（企業の合併・買収）

同業者、取引先、その他の人に事業を承継させる場合です。

親族内承継

■親族内承継の利点

- ・ 融通が利きやすい
- ・ 家業の継続
- ・ 関係者への心情の配慮
- ・ 後継者選定期期の柔軟性
- ・ 承継方法の選択の幅が広い
- ・ 財産や株式の分散防止

事業承継のメリット

- 事業承継によって生活資金の確保
- すでに出来上がった事業を譲り受ける
- 家族の生活が安定する

事業承継は会社を強くする

■企業の体質改善の機会

その企業の実情（財務上、従業員等）について正確に把握する
問題点を把握し改善を行う →企業の体質改善

■若返り

企業自体の若返り

元の経営者とは違った視点から新しい経営者が企業を見直す
新分野へ進出することで、従業員の中に新たなやる気生まれる

■リスクの減少

経営者の死亡に伴うリスクが減少し、企業の信用力を増加させ、金融機関からの融資も受けやすくなる

■雇用や取引関係も維持される

従業員は、事業承継前と同様に、その企業に勤めることができ雇用が維持され生活が安定する。

取引先は、事業承継によって、取引関係が維持される

事業承継を成功させるポイント

□オーナーの個性が強く影響する

- ・ 経営者イコール会社 何々さんが経営する会社

■時間をかけて計画的に行うこと

- ・ 現経営者の引退年齢を考えて、引退する年から10年逆算した年から始めるとよい。

■人間関係を重視して行うこと

- ・ 取引先や従業員から信頼されるためには早くから会社に入り取引先と付き合いとともに、従業員の中に溶け込み、一緒に汗を流し苦勞を共にすることが必要。

■現経営者と後継者の信頼

現経営者がやるべきこと

- 後継者教育には積極的に取り組む
- 現経営者から積極的に信頼関係を築く
- 後継者の意見にも耳を傾ける

やってはいけないこと

- 必要以上に威張る
- 事業承継をちらつかせて無理難題を押し付ける
- 後継者のミスを必要以上に責める

取引先や従業員との信頼関係も引き継ぐ

■取引先との関係

- ・取引先は、経営者が誰であることを重視します。
- ・現経営者は信頼できるが新しい後継者はどのような人間か分からないという不安。
- ・現経営者との個人的なつながりによって取引が行われていた場合。
- 現経営者と後継者との断絶をなくし、後継者がごく自然に取引先と接することができるように。

■従業員との関係

- ・従業員の多くは現経営者と苦労を共にしている。
従業員は現経営者と深い信頼関係を築いていて、それが企業活動の原動力になっている。
- ・事業の後継者は早くから従業員との信頼関係を築くための努力をしなければならない。

(プッシュ型専門家派遣事業＝ネットワーク事務局)

■事業承継を円滑に行うために、早期、計画的な準備が必要。

- ・派遣内容

税務（相続、贈与、特例事業税制含む）、法務、財務、株の評価、不動産評価、求償権の問題、現場改善、生産性向上、経営革新、経営改善計画、事業承継計画、原価管理、販売促進等

- ・派遣回数 原則3回（内容によっては5回） 1回が4時間

- ・専門家謝金・旅費 当事務局が負担

- ・専門家

弁護士、司法書士、公認会計士、税理士、不動産鑑定士、中小企業診断士、社会保険労務士、技術士、経営コンサルタント等

- ・申請先 商工団体（商工会議所、商工会、中央会等）

商工団体の会員になっていない場合は、当事務局に直接申込みください。