

## 山梨県支部

### 中小企業の事業承継の実情とその支援策に関する提言

わが国の中小企業経営者の平均年齢は年々上昇を続けており、事業承継への早急な対応が求められている。しかし、中小企業を取り巻く環境は一段と厳しさを増し、事業存続不安が広がるとともに後継者難が深刻な問題となっている。こうした状況を受け国では、「中小企業における経営の承継に関する法律」の施行や、「事業承継ガイドライン」の作成など支援のための整備を急ピッチで進めており、同時に地域の支援窓口としての「事業承継センター」も設立されている。

このように事業承継に対する支援体制は着々と整備されつつあるが、現時点での支援は財産や自社株の承継といった部分を中心であり、経営面での具体的な支援は今後の課題となっているように思える。今回、事業承継に関するアンケート分析と企業インタビューを通して感じたのは、厳しい環境下、経営の舵取りに苦勞するなかでの事業承継の困難さである。こうしたことを踏まえて本調査研究では、支援策を経営承継に関するものに絞り込み、提言を試みた。

事業承継の実情を、段階をおって整理すると、まずあげられるのが「廃業予定」とする企業が全体の約 1/4 にものぼるという事実である。また「承継を予定しているが後継者未定」という企業も少なくない。事業を承継する企業の約 8 割は「後継（候補）者がいる」としているが、後継者の確定となるとその割合は減少し、さらに承継時期が決定しているところは多くない。このように事業承継にはいくつもの段階があり、その段階ごとに解決しなければならない課題を抱えている。また企業独自の問題点もあり、支援のあり方は事業承継の段階ごとに実行する必要があるし、同時に企業個別の指導も必要となってくる。

「廃業予定」企業に対する支援としては、廃業による多大な損失を考えると、まず承継の可能性を探りそのための支援を行うことが考えられる。やむなく廃業という場合には、マイナスを少なくするための廃業アドバイスも必要となろう。「売却」を考えている企業は現時点ではごく少数だが、後継者難の実情を考えると、今後この選択は増えるものと予想され、売買双方のデータ登録とマッチングのための機関の早急な整備が望まれる。「後継者未定」のケースでは、後継者選定のためのアドバイスや、場合によっては売却等の支援も視野に入れなければならない。「後継者決定」の場合は、承継計画作成支援が必要であり、承継過程では後継者育成や、現経営者の意識改革のためのセミナー開催や企業内でのアドバイスが必要となろう。本報告書では、これらの各支援策について、具体的な支援細目や担当するアドバイザー等についても言及した。

最後に、事業承継支援における中小企業診断士の係わりについて述べたい。事業承継においては、財産等の承継とともに、経営理念やその企業の持つ強みを伝えていかねばならない。これらを明確にすることが、経営承継のスタートとも言え、これには中小企業診断士のアドバイスが有効である。また、事業承継の柱となる中期経営計画作成には戦略的な発想が必要であり、この部分へのアドバイスも求められる。さらに、企業経営という観点に立ち、各専門家をコーディネートするという重要な役割も期待される。