

1 事業承継の本質を 見落とすと...

近年「事業承継」が注目を浴びています。国の政策としても、上手な事業承継を後押しすべく、事業承継円滑化法などの法や制度の整備が進んでいます。また、コンサルタントや士業といった会社の支援者側も、事業承継への支援力を入れています。

事業承継が注目されるようになった背景の一つとしては、日本の会社のほとんどを占める中小企業の経営者の年齢が高齢化していることが挙げられます(グラフ参照)。年齢的に考えると、次の代へ経営のバトンタッチを考えなければならぬ時期に差し掛かっているということなのです。

では、そもそも「事業承継」に取り組みなくてはならない理由は何でしょうか。事業承継の何が問題となるのでしょうか。

私は、事業承継については、この「そもそも論」が非常に重要だと感じています。

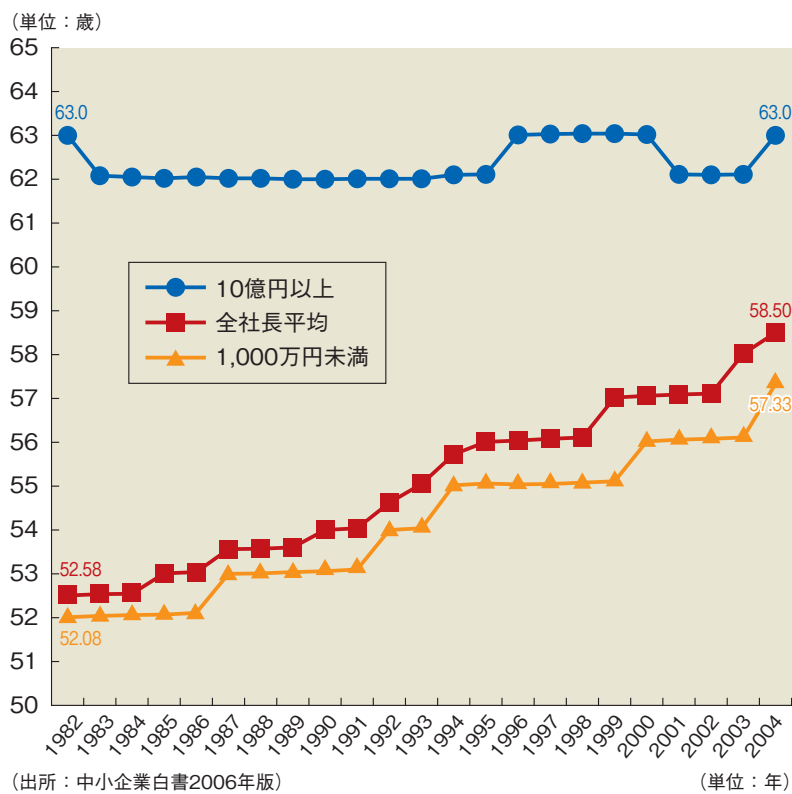
「そもそも、当社の事業承継とは...」といった問いを継続させることが、本質に沿い、的を射た取組

みにつながるからと考えています。逆に言えば、事業承継の本質を見失ったり、優先順位を間違った取組みがなされていると感じるケースが、実は多いのです。

【A社の事例】

ある経営コンサルタントから「御社も、会社の事業承継について本格的に取り組んだほうが良いのではないのでしょうか」と提案された。

グラフ 社長の平均年齢の推移 (資本金規模別)



(出所：中小企業白書2006年版)

(単位：年)

事業承継の「失敗学」

～他社の失敗事例に学ぶ正しい引継ぎ～



事業承継にホームランはありません。
中小企業にありがちな、他の会社の失敗事例に学びつつ、
自社の事業承継へ活かしていただきたいと思ひます。



司法書士法人アローズ・リーガル・サービス代表
司法書士
奥村聡

しかし、A社長は「そんな心配は不要です。ウチはすでにしっかりとした準備をしています。顧問税理士の指導のもと税金対策をしているし、息子への株式の移転も開始しています。遺言だって公正証書で作成しています」と、聞く耳を持たない。

数年後、A社長の死亡とともにその息子が経営を引き継いだものの、瞬く間に業績が悪化して会社

は潰れてしまった。
株式は引き継がれたが「経営という常に動き続けるモノ」を引き継がせるための準備は何もしていなかったのだから。

これは、当人は事業承継への取組みをしていたつもりだが、その本質や優先順位を見失ってしまった、というケースです。

ほとんどの中小企業の経営者というものは、経営者でありながら会社の大株主でもあります。また、金融機関からの借入に対して個人保証をしたり、私財を会社経営のために投げ出しているケースもあります。会社という「公」の部分と、個人的な「私」の部分を完全に切り離すことが難しくなってしまうているのです。

そのため「株式の引継ぎ」や「相続税」「個人保証」「遺産分割」...と、事業承継の際に関連することが多岐にわたります。そして、課題が多岐にわたるため、本質を見落としたりしやすいがゆえに、取組む順序や計画が大切となるのです。
会社によって、事業承継において取り組むべき内容や、何を重視するべきが大きく異なります。

ある特定の分野からのミスポットライトを当てる事業承継への取組みは、非常に危ういもの感じます。まずは、自分の会社として「そもそも自社にとって必要な事業承継の取組みとは何か」を見つめていただきたいと思っています。

なお、本記事においては、株価や遺産分割といった「個人資産の相続」の話は控えめに「会社経営に即した部分」の事業承継をメインとして話題を展開していきます。事業承継の本質という面から、一度は「そもそも、この事業は人に引き継がせる価値があるのか」という次元まで戻って検討してもらいたいものです。

【B社の事例】

B社は、地元では名の通った老舗企業である。現社長は事業を長女の娘婿に引き継がせようと考えており、娘婿もそのつもりでいた。会社の現状はというと、知名度はあるものの、長年の積み重ねにより負債が重たくなっている上に、環境の変化に対してビジネスモデルそのものが古くなってしまっていた。
先代の死亡とともに、娘婿が経

おくむら・さとし 関西学院大学社会学部卒業後、大手百貨店勤務を経て司法書士となる。中小企業の経営そのものに貢献する法的コンサルティングの提供を目指し「先行き不安な時代の事業承継対策」や「関係者の利益を最大化させる自主的な会社再建」などの支援を行う。企業経営者や会計事務所向けセミナーも多数開催。
事務所URL ▶ <http://www.office-okumura.jp/>