



連載コラム《事業承継》

# 事業バトシツ手の豆知識

京都府事業引継ぎ支援センター

プロジェクトマネージャー・中小企業診断士

成岡 秀夫

File.

2

## 「親族・一族への承継のポイント」

中小企業が事業を次世代にバトンタッチするケースでは、まだ圧倒的に多いのは親族や一族に承継するケースです。特に、直系の男子ご子息に承継するケースが多くみられます。長男だから安心、わかってくれているだろう、親子だから言わないでもわかるはずと、事業承継を軽く考えている経営者の方が多いのが実情です。

しかし、ことはそう簡単ではありません。親子だから、長男だから、会社のこともきちんと伝えたと誤解や錯覚されている方も多くみかけます。何が原因か？ それは、お二人で会社の将来について、経営理念や基本的な考え方について、本当に真剣に向き合ってお話しをされたことが、実はほとんどないことにあります。

もちろん、会社の中でお仕事の話は常にされています。しかしそれは、仕事の会話であって、会社経営の会話ではありません。

親子という立場ではなく、社長と後継者として、きちんと真正面に向き合ってお互いを理解しようという前提でお話をされることは、実は減多にありません。非常に稀なのです。

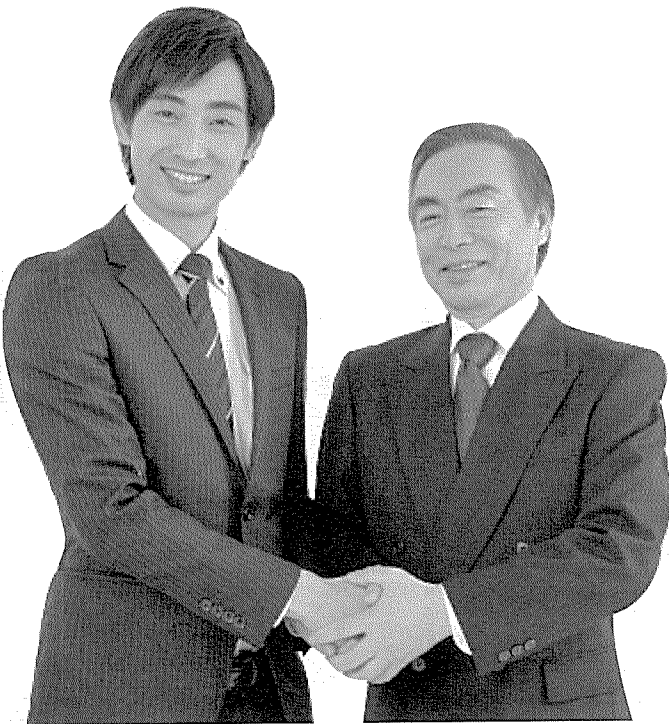
現在の代表者の社長も、改めてご子息を呼んで急に経営理念や将来ビジョンの話をするのが、気恥ずかしいのか考えていないのかわかりませんが、とにかく会社の中ではなかなか話し辛いテーマです。

また、当然親子ですから世代間のギャップもあります。30歳くらい年が違つと生まれ育つた環境も、まるで異なります。だから、言っていることが簡単に理解できません。

気をつけていただきたいのは、現在の代表者が創業者のケースです。特に高度経済成長の時代に創業された代表者の方は、真剣に必死になって汗をかかれました。そして、気が付いたら70歳近くになっていた。自分が事業を受け継いだ経験がないので、後継者にどのような承継したらいいのか分からない。そのような代表者の方が、結構たくさんいらっしゃいます。

最近、そのような代表者の方からの承継のお悩み、相談が多くあります。

特にご自分が創業者の場合は、なるべく早く事業承継の準備に取り掛かってください。





# 事業バトントンタッチの豆知識

京都府事業引継ぎ支援センター

プロジェクトマネージャー・中小企業診断士

成岡 秀夫

File.  
3

## 「従業員への承継のポイント」

後継者として親族や一族に該当者がいない場合、従業員に承継する場合も多くあります。従業員に承継する場合は、会社やお店の業務を良くわかっている場合が多いので、特に仕事の面での承継、引継ぎにはあまり注力する必要がありません。むしろ、別の観点でいろいろな配慮が必要です。

まず、その人物に人望があるかどうかです。人望とは何を指すのか定義は難しいですが、リーダーシップとでもいえばわかりやすいでしょうか。リーダーシップは、その人の強みによって違います。現場で非常に高い能力を発揮される方でも、いざトップに立つて組織をマネジメントするという場合になると、意外とうまくいかない場合があります。その人物の特性をよく見極めて判断することが大事です。現場のリーダーが、果たして経営者としてふさわしいか。これは非常に悩ましい問題です。

次におカネの問題です。経営を担うとなると、株式の2/3以上を保有することが好ましいのですが、企業の業績が良いと株式の価値が高くなり、買い取るための資金準備に苦

勞することがよくあります。逆に、経営状態が芳しくなく借入金が多いと、借入金の保証の問題が出てきます。良くても悪くても、いろいろ課題があるのです。

事業で使用している資産が、現在の代表者個人の所有である場合は、その資産に対してどのように対価を払うのかを考えないといけません。具体的には、店舗が代表者個人所有の場合に、従業員が経営者として事業を承継したケースでは、承継した従業員が店舗を所有する前代表者に地代や家賃を支払う必要があります。また、その建物に代表者の生活がある場合もやっかいなことになります。この場合、代表者の資産の相続問題も関係してくるので、ことは一層複雑になります。

従業員に承継する場合は、業務の面ではある意味安心ですが、このように実際の現場以外の周辺の事柄をうまくさばくのに結構なエネルギーが必要です。

毎回同じことを申し上げて恐縮ですが、これらの複雑な条件を二気に解決するのは困難です。時間をかけて方針を決め、順番に課題を解決していくことが必要です。また、課

題が大きく乗り越えられない場合に、途中で後継者の選択を変更することは、いろいろな軋轢を生むこととなります。まず、従業員に承継するなら、「誰に」「いつ」するのか、そのために必要なことは何か、解決しておかないといけない問題は何か、今からどのような準備が要るのか。

従業員といえども第三者なので、親族に承継するよりもより一層多くの準備が必要だと心得てください。

京都府事業引継ぎ支援センターでは、  
事業承継・引継ぎのご相談を受け付けています!!

**秘密厳守**

**相談無料**

中小企業の経営者の高齢化が進むなかで、後継者が不在で事業存続の悩みを抱える事業所が少なくありません。承継問題を先送りにし、対策をとらないまましていると、廃業に至り、雇用喪失という事態を招いてしまいます。

そこで当センターでは、親族・従業員・第三者への承継を支援することで、事業の円滑なバトントンタッチをサポートし、中小企業の経営資源を次世代へ継承・存続することをサポートしています。まずはお気軽にお問合せください。

■ 京都府事業引継ぎ支援センター  
本所 中小企業経営支援センター  
創業・事業承継推進室内  
TEL : 075-255-7101

Webサイトはこちら  
京都府事業引継ぎ支援センター

