

視点

円滑な事業承継に向けた、 事業承継対策の必要性



埼玉県事業承継・引継ぎ
支援センター
統括責任者

いしかわ みねお
石川 峰生氏

プロフィール

地域金融機関に約30年勤務。
銀行時代は、本部にて企業支援の営業企画部門に長く従事。
2016年5月、埼玉県事業引継ぎ支援センター（現、埼玉県事業承継・引継ぎ支援センター）統括責任者に就任（現職）



1. 事業承継に取り組む意味

民間調査会社が公表した資料によると、埼玉県内企業の休廃業・解散件数は、2018年以降4年連続で減少しているものの、2021年は2,324件ののぼり、全国的に見ても件数は5位、割合では6位と高い水準にあります（株式会社帝国データバンク大宮支店『特別企画:埼玉県「休廃業・解散」動向調査（2021年）』）。企業の休廃業・解散は、経済の規模の縮小や雇用の減少といった地域の活力の減退につながり決して好ましいことではありません。企業の経営者の皆様には、円滑な経営資源の承継を通じた地域の活力の維持に向け、しっかりと事業承継に取り組んでいただく必要があります。

2. 事業承継では、何を承継するのか？

事業承継とは、今の経営者から後継者へ事業のバトンタッチを行うことです。ここで重要なことは、バトンの内容です。バトンの内容は、社長の椅子といった単純な内容ではなく、これまで培ってきた会社の様々な財産（人・物・金・知的資産＝会社の強み）がその内容になっているからです。

事業承継を円滑に進めるには、①ヒトの承継、②資産の承継、③目に見えにくい経営資源（強み）の承継（以下、「知的資産」の承継と呼びます）について、①現状の把握、②後継者・承継方法の選定、③事業承継計画の策定、といったプロセスを踏むことが理想的とされています。

事業承継対策を「事業」に関する対策と、「承継」に関する対策に分けて考えると整理がしやすい

と思いますので、それぞれについて簡単に説明します。

「事業」に関する対策は、会社の強み（知的資産）と課題を整理して、後継者が継ぎたいと思うような「会社の磨き上げ（企業価値向上）」の取り組みを行うこととなります。

また、「承継」に関する対策は、「人・資産(物・金)・相続対策」といった後継者への事業用資産や株式の集中、後継者以外の相続人への配慮といったことを考えていくこととなります。

3. 事業承継対策の進め方

事業承継を進めるにあたっては、最終的には、「いつ、誰に、何を、どのように」承継するのかを決めて、それを実行に移していくこととなります。その前段としての事業承継対策としては、①現状の把握、②後継者・承継方法の選定、③事業承継計画の策定という手順を踏むこととなります。①の現状の把握は、主に会社の概要（現状と将来の見込み、知的資産等）、株主や親族関係、代表者の個人資産等（保有株式、個人名義の事業用不動産、会社と代表者の金銭の貸借、金融債務の個人保証等）を把握し整理します。②の後継者・承継方法の確定では、親族・社内の従業員等に後継候補者がいるか、その候補者の能力や適性を見極めや後継者教育等を考えていくこととなります。これらを踏まえ、③の事業承継計画を策定し、中長期の経営計画（磨き上げの取り組み）や事業承継の時期、具体的な対策（株式の移転方法・税制の活用など）を盛り込んでいきます。

4. 事業承継対策は早期の取り組みが重要です

事業承継には時間がかかると言われる。一般的には、概ね3年から5年かかると言われています。早期に取り組むメリットとしては、①後継者教育をじっくりと行えること、②関係者

の理解が得られやすいこと、③各種制度を計画的に利用できること、④「磨き上げ」への計画的な取り組みが可能であることなどが挙げられます。また、早期に取り組まないデメリットとしては、①事業承継の選択肢が限られてしまうことがある（後継者不在となり第三者承継の選択しかなくなってしまうなど）、②対策未実施のまま代表者の相続が発生し、後継者への株式（経営権）の集中ができず、安定的な経営ができなくなってしまうことがある（少なくとも、遺言書を作成して後継者に株式を集中するように準備しておいた方が良いケース）など、承継後の経営に悪影響を及ぼすことがあります。

5. 後継者不在企業の選択肢

親族や社内の役員・従業員に後継者候補が不在の場合、廃業を回避するためには、第三者承継（M&A）が選択肢となります。事業の規模等に応じて、承継先が法人の場合や、創業を希望する個人など、様々な形が考えられます。なお、後継者の選定にあたっては、会社を取り巻く利害関係者（株主、従業員、取引先等）の満足度を一番高くできる方に引継ぐことが本来望ましいとも言われています。そのような意味で、社内、役員・従業員に後継者候補はいるものの、第三者承継を選択するケースも見受けられます。

6. 事業承継対策を実施するにあたって～金融機関や支援機関への相談をお勧めします

事業承継対策を代表者と後継者のみで進めていくことは、容易ではありません。身近に付き合いのある飯能信用金庫をはじめ、商工会議所・商工会、事業承継の公的相談窓口である埼玉県事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関等に相談することをお勧めします。

