



中小企業診断士がおすすめする書籍のご紹介



■いちばん優しい事業承継の本:
中小企業診断士が書いた!

訴訟社会・増税時代に備える、事業承継のABC解説書!今すぐ役に立つ事業承継ノウハウ満載!東京商工会議所の経営相談窓口で、日夜奮闘する中小企業診断士が、事業承継に出会った事例を元にライブに解説。

出版社 税務経理協会
著者/編集 内藤博, 秋島一雄, 金子一徳
価格 ¥2,205



■ドラクエができれば経営がわかる

パーティー編成=組織、お金稼ぎ=財務、装備更新=マーケティング、魔王討伐=戦略...僕らはすでに「経営」を知っていた。

出版社 同友館
著者/編集 山口亨
価格 ¥1,575



■うさ子と学ぶ 事業承継の基本

経営者の引退と共に、企業も廃業するのか、それとも次の世代に承継し、しっかりとした企業体制を作り上げ長寿企業を目指すのか。経営者のみができる決断。

出版社 ファーストプレス
著者/編集 中野幸一
価格 ¥1,575

※価格はすべて税込です。



中小企業診断士がおすすめするwebサイトのご紹介



中小企業庁 【事業承継】

中小企業の円滑な事業承継を支援するための施策等についてご案内します。

<http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/>



独立法人中小企業基盤整備機構 【事業承継円滑化支援】

中小企業基盤整備機構では、中小企業の円滑な事業承継をサポートするために、事業承継フォーラムやセミナーの開催、事業承継支援ネットワークの構築や、相談対応等を行っております。

<http://www.smrj.go.jp/keiei/jigyoshokei/>



中小企業ビジネス支援サイト J-Net21【事業承継ポータル】

中小企業における事業承継の円滑化、早期な取り組みに向けた総合的な情報を提供していきます。

http://j-net21.smrj.go.jp/well/shoukei_p/



Canon キヤノンマーケティングジャパン株式会社

〒108-8011 東京都港区港南2-16-6 CANON STOWER

●お求めは信用のある当社で

2013年10月現在

Ver.1.0 20131031

4

中小企業診断士がアドバイス!

経営トレンドニュース

MANAGEMENT TREND NEWS VOL.4

事業承継について学ぶ



「ターニングポイントで変化することができた企業が、継続的な繁栄を実現しています。」

長期にわたって事業を行っている中小企業。20年、30年という時間軸で売り上げ推移を分析してみると、

一つの傾向が見えてきます。5年ほどのスパンで何かしらのターニングポイントがあり、

そこでの変化を経験している企業が売上を伸ばしているのです。

たとえば公共事業への参入をやめて、民間の仕事に移行して利益をあげている会社。

あるいはB to BからB to Cに移行し、対象のお客様を変えてしまった会社。

変革を成功させるのは難しいことですが、

その波を乗り越えてきた企業が繁栄を続けているのです。

そして、今回題材に挙げている「事業承継」

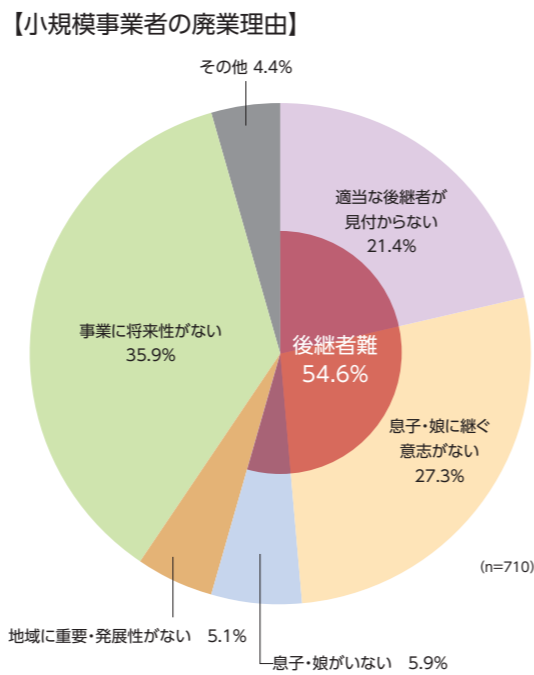
後継者へのバトンタッチも、変革のチャンスと捉えることができる

重要なターニングポイントのひとつです。



「経営者とは“会社”という永続的な存在の一部。」

経営者の最も大きな仕事のひとつは「後継ぎを作ること」です。2012年に中小企業庁が行った「中小企業の事業承継に関するアンケート調査」では、今後の事業運営について「廃業したい」または引退後の事業継続について「事業をやめたい」と回答した経営者が多くみられます。その廃業の理由を見てみると、半数以上が「後継者の不在」を理由に挙げています。子どもへの事業承継も難しくなっている現状が浮き彫りになっており、親族以外への承継も視野に入れた後継者の確保が課題となっています。経営者が引退する際には、利益を追及するだけでなく社員の生活や取引先もしっかりと守ることが大切です。会社の現況、社員の雇用環境などを加味して、最適な事業承継の道を選択することが必要です。最近の事業承継には息子や娘への親族内承継のほか、M&Aや従業員へのMBO（マネジメント・バイ・アウト）が増えています。アメリカでは能力ある外部の人材を社長へ登用するケースは一般的で、日本の中小企業でも同業者から人材を探してくる例が多くなってきています。



出典：中小企業庁「2013年版 中小企業白書」

「会社の所有権は分散させずに集中させることが大切」

どんな道筋を選んだとしても、経営者は自分の会社を円滑に承継するために「財産や権利」をしっかり整理することが重要です。これは経営者に課せられた責務といえるでしょう。多くの中小企業の社長は会社を運営をする人であり株主でもあります。会社の運営は次の経営者が引き継げばよいですが、株式は個人の財産であるため相続が必要になり、財産分与によって会社の所有者が分散する可能性があるわけです。そこが中小企業の事業承継の難しいところです。

「財産分与は慎重に」

中小企業では株式を社長が一人で持ち、社長個人の土地に会社の建物を建てて運営していることが多くみられます。この様な場合、相続の際に権利を分散することで大きな争いに発展してしまうことがあります。株式を分配して親族で仲よく会社を続けてほしいと願っていても、「もっと株をもらうべきじゃないか」「株主なんだから、もう少し経営に対する発言権があるのではないかな？」など横やりを入れてくる例があります。経営者の「この会社を永続させたい」という気持ちがアダとなり、財産分与からはずみが入ってしまう悲しいケースです。



「会社のDNAを引き継ぎつつ経営に対する近代化を進めましょう。」

創業者や先代がカリスマ経営者であった場合、ひとりで会社のすべてを掌握していたことでしょう。社長が営業責任者であり、仕入担当であり、なおかつ人事も決定していたわけです。自分の器の大きさに従って会社が成長してきたのですから当然のことです。しかし、後継者や二代目が、自分の実力以上の会社を任されてしまうと、同じ経営手法ではうまくいかなることが起こります。重要なのは先代の意志や会社のDNAを受け継ぎながら、経営を近代化すること。会社内の各機能を社員に見える化し、一人で背負わずに役割分担してチームで受け止めるという意識を持つことです。そうすることによって、社員のモチベーションも上がり、会社全体の運営力が強化されることにつながります。

「事業承継の成功例」

ある小売業では社長の息子が経営を任されることになり、その時期が大きなターニングポイントになりました。古い仕入れの慣習を変え、粗利が高く、なおかつ特長のあるものに商品を絞ってアイテムを増やすことで、より専門化することに成功しました。また卸問屋に対して「たくさん発注するから安くしてほしい」と交渉をするようになって利益率も上昇。先代が取引先を大切にあまり遠慮してしまっていた部分にしっかりメスを入れることで、それまでの赤字体質から一転、この企業はいま過去最高益を稼ぎ出しています。



「事業承継」を成功させる3つのポイント。

中小企業診断士 東條裕一

「経営者は会社を自分の所有物とせず、公で永続的に存在するものと自覚することです。」

「家族会議を開き、株式や会社が使っている資産は後継者に集中できるように、早めに準備しておくべきです。」

「後継者は守るべき伝統と変えるべき伝統を判断し、DNAを受け継ぎながら経営を革新する覚悟を持ちましょう。」