

経

営

情

報

2017.11.14

NO.411

円滑な事業承継に向けて～早期取組み着手の重要性～

中小企業においては、65歳以上の経営者が全体の約4割を占めており、今後数年で多くの中小企業が事業承継のタイミングを迎えると見られています。中小企業が自社のノウハウや取引先とのつながり、従業員の雇用などを維持しながら、将来にわたって事業を継続していくためには、円滑な事業承継が不可欠ですが、多くの企業でその準備が進んでいません。

こうした状況において、中小企業庁は平成28年12月に中小企業・小規模事業者の円滑な事業承継を実現するための指針である「事業承継ガイドライン」を10年ぶりに改訂するとともに、平成29年7月には「事業承継5ヶ年計画」を策定しました。

本号では、「事業承継ガイドライン」と「事業承継5ヶ年計画」の概要を踏まえ、円滑な事業承継に向けた早期取組み着手の重要性と、事業承継を支援するための施策をご紹介します。

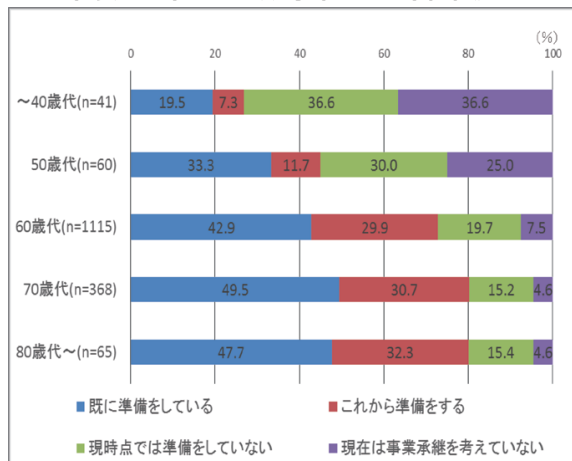
事業承継を取り巻く状況

平成7年に47歳であった中小企業経営者のボリュームゾーンは、平成27年には66歳となり、高齢化が進行しています。そのため、今後数年の間に経営者の大量引退が予想されますが、下図のとおり、過半の企業において事業承継の準備は進んでいません。

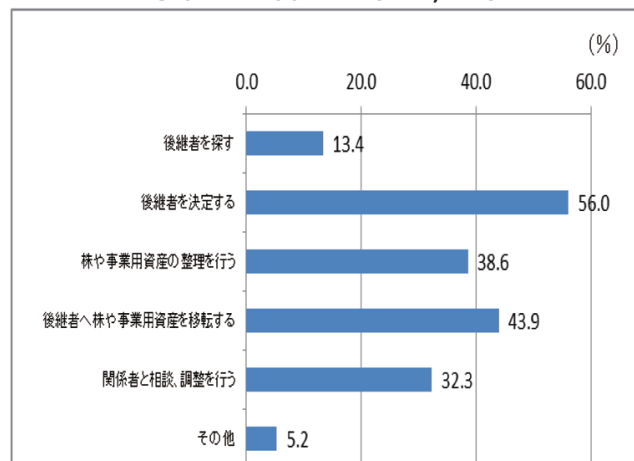
事業承継は、後継者の育成期間も含めれば、準備開始から承継完了まで5～10年程度を要することから、経営者の平均引退年齢が70歳前後であることを踏まえると、60歳頃には事業承継に向けた準備に着手する必要があると言えます。

- 70代、80代の経営者でも、準備が終わっていると回答した企業は半数以下。
- 後継者、株や事業用資産の整理は終わっていない企業が多い。

代表者の年齢別にみた事業承継の準備状況



事業承継の準備内容 (n=1,187)



(注) 法人(資産1億円以上)の経営者に対して行ったアンケート結果

資料: 中小企業庁「中小企業の事業承継に関する集中実施期間について(事業承継5ヶ年計画)」より

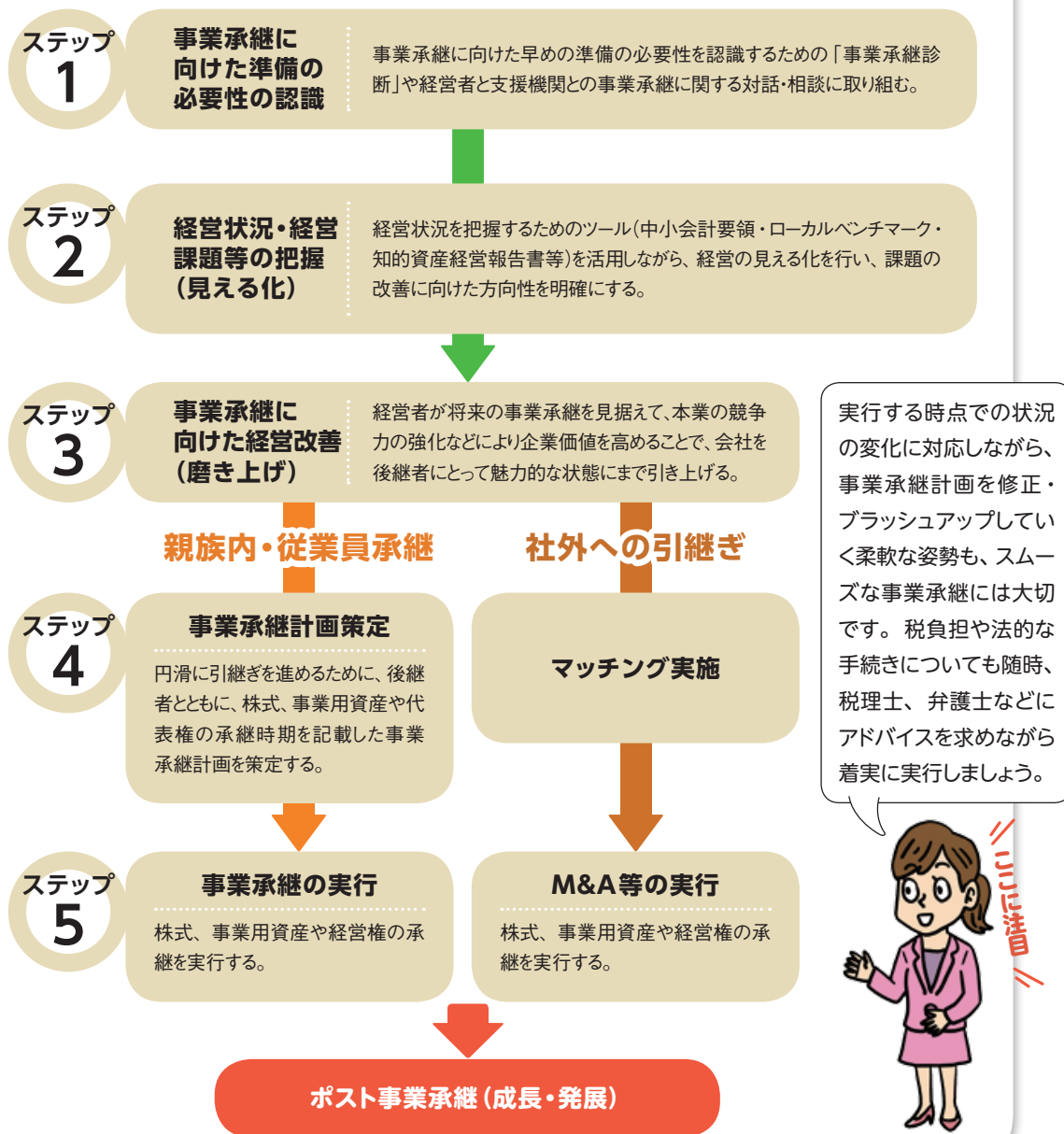
事業承継ガイドライン改訂について

前頁のような状況において、中小企業庁は、平成28年12月に「事業承継ガイドライン」を10年ぶりに改訂しました。新ガイドラインでは、(1) 事業承継に向けた早期取組みの重要性、(2) 事業承継に向けて踏むべき5つのステップ、(3) 地域における事業承継支援体制の強化の必要性を中心に、中小企業が円滑な事業承継を進めるために必要な取組みや活用すべきツール、注意すべきポイントなどが紹介されています。

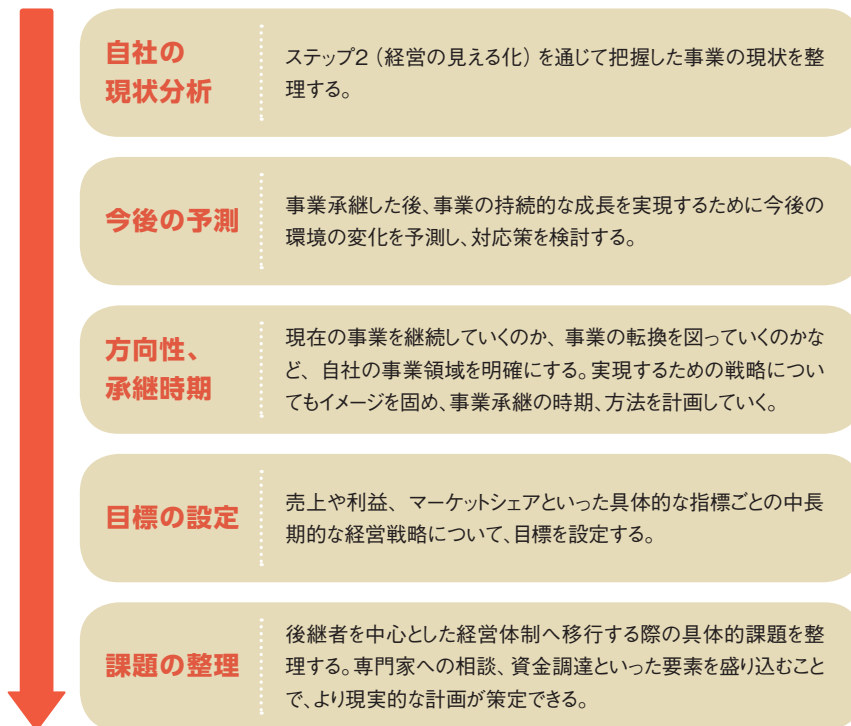
また、事業承継の類型（親族内承継、役員・従業員承継・社外への引継ぎ（M&A等））や、想定される課題（人材引継・知的資産承継・税負担等）と対応策も紹介されています。

下図は、このうち(2)の5つのステップについての概要です。事業承継は、会社の業績や市場の動向により、実行すべきタイミングが限られることもあるため、経営者が事業承継の重要性を十分に認識したうえで、事業承継計画の策定を行うなど早期に準備に取り組むことが肝心と言えます。

■ 事業承継の準備から計画の策定、実行まで5つのステップ



■ 事業承継計画の策定に必要な作業

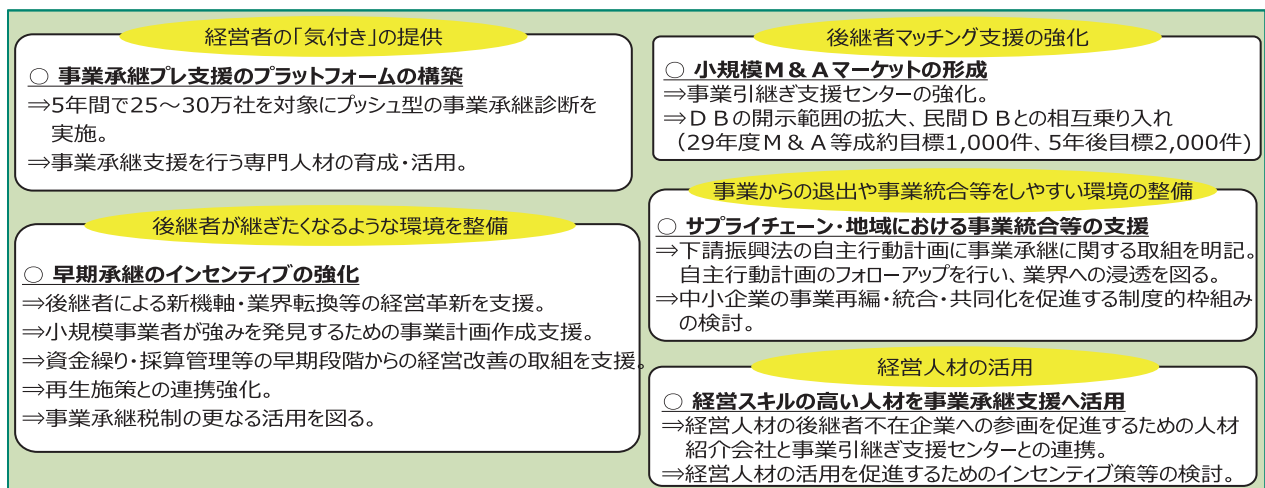


資料：中小企業庁「事業承継マニュアル」より

事業承継5ヶ年計画について

中小企業庁が平成29年7月に策定した「事業承継5ヶ年計画」は、「事業承継ガイドライン」を基に、今後5年程度を事業承継支援の集中実施期間と定め、次頁にて紹介する「事業承継ネットワーク構築事業」の推進など、支援のあり方をまとめたものです。

具体的には、下図のとおり、(1) 経営者の「気付き」の提供、(2) 後継者が継ぎたくくなるような環境の整備、(3) 後継者マッチング支援の強化、(4) 事業からの退出や事業統合等をしやすい環境の整備、(5) 経営人材の活用等が盛り込まれています。いずれも、事業承継の早期取り組み着手による円滑な承継完了を促し、地域の事業を次世代にしっかりと引き継ぐとともに、事業承継を契機に後継者がベンチャー型事業承継などの経営革新等に積極的にチャレンジしやすい環境を整備することを目指しています。



資料：中小企業庁「中小企業の事業承継に関する集中実施期間について（事業承継5ヶ年計画）」より

事業承継ネットワーク構築事業について

事業承継ネットワーク構築事業は、地域における事業承継ニーズの掘り起こしと、事業承継に向けた個々の企業の早期取組み着手を促すため、平成29年度に開始された事業です。

今年度は、全国で19の県に地域事務局が設置され、「事業承継診断」を通じたニーズ把握と、事業引継ぎ支援センター等の支援機関への取次ぎ（紹介）を実施しています。

- 事業承継ネットワークにおいては、主に以下の3つの観点から事業を実施する。
 - ①都道府県における事業承継支援体制の整備、②事業承継診断の実施（PDCAサイクル）、
 - ③事業承継支援に関する連携体制の構築。
- 単年度事業であるため、翌年度以降に各ネットワークが自走できるようにするための体制やツールの準備を行う。

〈ネットワークで実施する事業（例）〉

①都道府県の支援体制整備

- ・事業承継支援のあり方の検討、実現のための組織構築、関係者間での認識共有（最終的に地域の再編・統合等の旗振り役を担う）
- ・事業承継支援に係る情報発信（構成員の実施する事業承継支援に係る情報を含む。例：成功事例集の作成・共有、ポータルサイトの開設や各種媒体の活用）

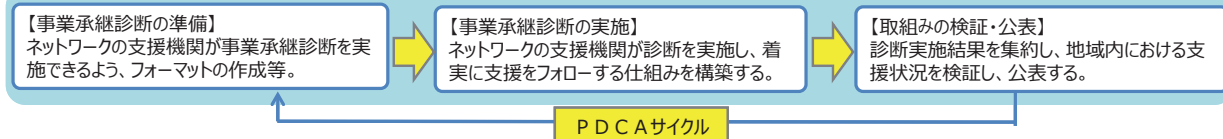
②事業承継診断の実施

- ・事業承継診断の統一フォーマット等の作成、実施方法の検討（※）（マニュアルの作成・共有など）
- ・事業承継診断の実施
- ・診断の実施状況の集約、公表
- ・個別案件の共有方法の検討、適切な支援機関の選定、調整後のフォロー

③支援の連携体制等の構築

- ・支援機関における事業承継支援体制構築のための情報共有、研修実施
- ・専門家派遣制度（ミラサボ等）と連動した支援体制の構築
- ・地域における事業承継支援専門家の発掘・リスト化と、支援関係機関での共有
- ・プレ承継支援として経営改善を行う為の環境整備（経営改善計画策定支援事業の活用）

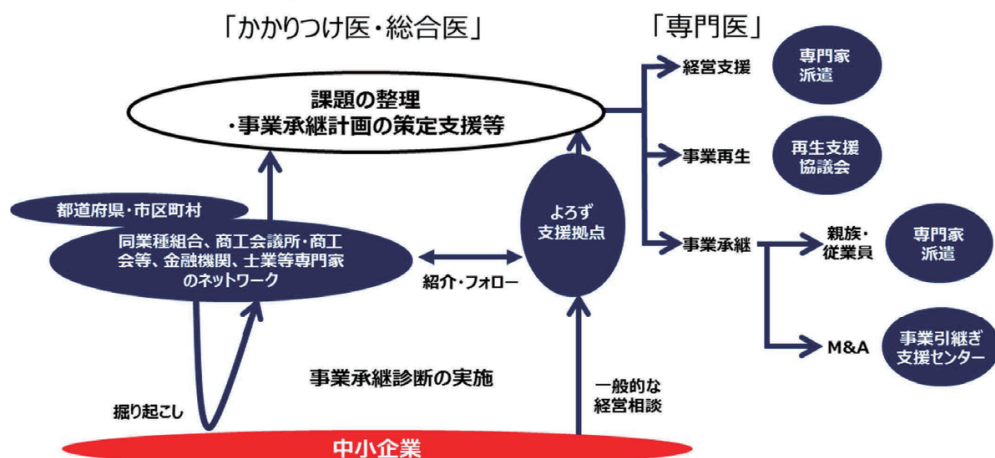
事業承継診断実施の流れ



資料：中小企業庁「中小企業の事業承継に関する集中実施期間について（事業承継5ヶ年計画）」より

※「事業承継診断票」のフォーマット（ヒアリングシート）はこちらをご覧ください。
<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/shokibo/2017/170414izoku28.pdf>

〈ネットワークの構成メンバー〉



資料：中小企業庁「『事業承継ガイドライン』について」より

（中小企業基盤整備機構中小企業事業引継ぎ支援全国本部）

「経営情報」に関するご意見・ご要望等ございましたら、中小企業事業の窓口までお問い合わせください。

発行：日本政策金融公庫 中小企業事業本部 営業推進部 ホームページ <https://www.jfc.go.jp/>