

後継者の育成は万全ですか？

大沼 宏

(株)ちばぎん総合研究所
経営コンサル第一部
部長代理

企業経営者の高齢化

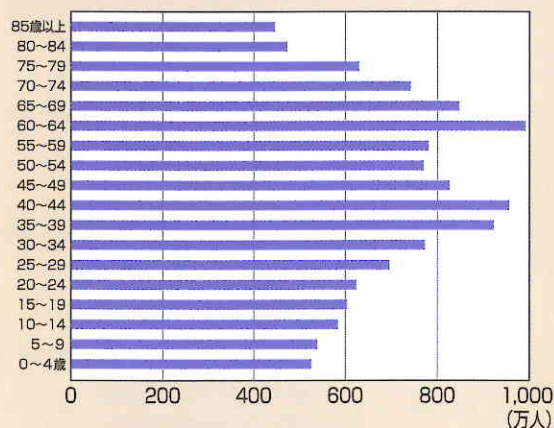
政府の統計によると、わが国は総人口が減少する一方、2013(平成25)年には65歳以上の高齢者が総人口に占める割合が4人に1人になり、高齢化社会が驚異的なスピードで進展している。

企業の経営者についていえば、実はもうすでに相当なペースで高齢化が進んでいる。一般に、経営者の平均年齢は就労者に比べ10歳以上高いため、それに連動する形で「高齢化社会」がすでに到来しているのだ。しかし、多くの中小企業において、次世代を担う「後継者」への事業承継が思うように進んでいない。

アベノミクスによる景気回復で、ようやく息を吹き返したかのように見える日本経済ではあるが、水面下ではオーナー企業の後継者難という問題に直面している。

『2006年版中小企業白書』による

図表 年齢(5歳階級)別人口



(出所)総務省統計局人口推計 平成25年4月1日(概算値)

と、年間30万社近くの廃業企業のうち約7万社が「後継者がいない」ことが理由であるという。こうして、中小企業の優れた技術や多くの雇用が失われれば、日本経済に与える損失も甚大なものがある。日本経済を下支えしている優良中小企業の存続・発展は、雇用や経済成長の面で無視できない課題だといえる。

デフレやグローバル化による競争の激化や技術革新に耐え抜いて、せっかく事業を成功させても、後継者がいないという状況に直面している高齢経営者。多くのオーナー企業にとって、経営者みずからの引き際と引退後の企業のあり方をどうすべきかが問われているのである。

当社への企業の皆様からのご相談も、直接、間接的に事業承継をテーマにしているものが急増している。

後継者育成と事業承継の考え方

すべての中小企業にとって最重要かつ最大の経営課題は、「事業承継」である。企業はゴーイングコンサーン、すなわち将来にわたって無期限に事業を継続し、廃業などをしないことを前提としている。

事業承継とは、現経営者から後継者へのバトンタッチを行うことであり、「仕

事の承継」と「資産の承継」といった2つの側面がある。同族企業においては家族や親族の絆の維持が加わり、さらに法務面、税務面での対策を考える必要がある。

早期に計画的な後継者育成の取り組みが必要であるが、計画的な取り組みができていないと、いざというときに後継者として相応しい人物が見当たらないというケースも多い。

世代交代を成功させるための経営計画

社長業の承継、後継者育成は以下の手順で行うことをお勧めしたい。

①後継者の明確化、②後継者の育成を兼ねた経営移行計画の立案(業務承継、資産承継、税務対策)、③次世代幹部の確保と育成、④経営理念・ビジョンの確認と中長期経営計画の策定、⑤新体制の構築と次世代への移行、である。

新たな体制では、中長期の経営計画にもとづいた年度と月度の部門別計数と行動計画を策定し、後継者に責任を持ってその実行を任せ、みずからはアドバイザーに徹すればよい。この併走期間が5年以上確保できることが理想である。

事業承継にはかなりの時間を要する。ぜひ早めに対応して、ご自身、社員、社員のご家族、そして関連するすべての機関を安心させていたいただきたい。それが経営者にとって、もっとも重要な最後の責務である。