

神奈川県支部

事業承継の早期準備着手コンサルティングに関する調査研究

概 要

事業承継の早期準備を支援する方法を確立することを目的とし、コンサルティングツールを開発するとともに、経営者啓発のアプローチ方法をまとめた。

環境分析（1章）

事業承継の方針決定前に支援の余地がある。

仮 説（2章）

事業承継の段階のうち、方針決定以前と交代後の段階は、中小企業診断士の貢献余地が大きい。具体的には、

- ・「事業承継認識前」段階は、事業承継の必要性の「気づき」を促し、動機づけを行い早期に取り組む体制をつくってもらうことを支援できる。
- ・「認識後、方針決定まで」段階は、承継の形態や方法に関する検討手順を示し、方針決定のために必要な情報を整理することを支援できる。

経営者の認識の調査（3章）

対面方式によるアンケート調査を実施した。

- ・先代からの承継…先代の年齢は 70 歳代が多く、承継時期が遅くなっている。また、約半数は交代時期の予定がなかった。
- ・将来の引継ぎの準備…代表者の年齢が高いほど、準備は進んでいるが、50 歳代では半数が未検討。早い段階ほど承継等（売却・廃業を含む）の必要期間を短く想定している。

コンサルティングツールの開発（4章）

- ・企業の成長モデルから事業承継には最適なタイミングがあるという前提を置いた。
- ・説明資料および企業の状況を整理するワークシートから構成した。
- ・セミナー形式に組み立て試行した。

ツールの検証 1（5章）

ケーススタディ（個別説明、ワークシート記入）を実施。経営者から次の意見を得ることができ、ツールの効果を確認した。

- ・「気づき」を与えるには適切
- ・事業承継に関する自社の位置が再認識できる。
- ・ツールを使用することで漏れがなくなる
- ・後継者との検討にも役立つ

ツールの検証 2（6章）

早期準備に関心がない経営者へのアプローチ方法を整理した。

- ・時間的な要因（年齢、準備期間）
- ・業績面の要因（借入が多い、不況で延期、創業したばかり、廃業予定）

ツールの検証 3 (7 章)

ツールの使用方法や改善方法を整理した。

- ・使用方法…事業承継段階・規模などに応じた使い分け、従業員教育などへの応用
- ・改善方向…規模に応じた簡易ワークシート、後継者育成支援などの充実

経営者の啓発ルート検討 (8 章)

経営者が日常付き合っている相手（金融機関、税理士、商工会議所）との連携や別テーマからの誘導を検討した。

まとめ (9 章)

- ・「財産」の承継より「経営」の承継が重要。「経営」承継の準備として、企業魅力向上や経営基盤強化が必要で、その支援は中小企業診断士の役割が大きい。
- ・中小企業診断士として、事業承継支援は基本的役割として認識し、早期準備を主導するとともに全段階をコーディネートすることで、ビジネスとなる。

従来の支援スキーム…方針決定後交代までの段階における相続対策などを支援

我々の支援スキーム…「常に引継ぎを念頭に企業の魅力を向上し最適時期に引継ぎ」を実現するため全段階を支援