

中小企業の事業承継における方向性の乖離

A Study on The Great Gulf of the Directions about small and medium-sized Company Succession

森田 理恵*

Rie Morita*

Abstract

Small and medium-sized companies have a crucial role to play in the Japanese economy. Recently, the government has been in crisis mode and it's thinking that company succession should provide fresh opportunities to innovate and compete. However, the presidents tend to take a more conservative view. This is another direction in which the Government is attempting to enlighten companies to enhance the constitution. This paper studies how great the gulf is between the direction the two sides are taking. It aims to suggest some ways of closing this gap by proposing plans for company succession which contribute to the development of the Japanese economy.

Keywords : small and medium-sized company, company succession, Japanese economy

1. はじめに

グローバル化という言葉が使われるようになって半世紀近くが経ち、すべての企業が「グローバル」な思考を必要とする時代となってきた。経済環境は大きく変化し、中小企業であっても国内外の動向に注意を払わなければならない時代である。企業の規模にかかわらず、製造・販売など海外に拠点を持ち、事業を行う企業は、常に、グローバルな視点での分析によって事業戦略を立てている。しかしながら、全く海外展開をせず、国内市場からの調達・販売にとどまる企業であっても、「グローバルな」視点で、自社の経営戦略・成長性を検討することが、他社との競争を勝ち抜くために必要である。

内閣府の経済社会総合研究所景気動向指数研究会（2018）によれば、日本経済は、景気回復を果たし、現在の景気回復の長さはいざなぎ景気（1965年11月～1970年7月）を超えたとされる⁽¹⁾。その会議資料（2018）であるCI一致指数の推移は、その間、増減を繰り返しながらも、好況を示している⁽²⁾。

しかしながら、中小企業にとっては、人手不足、労働生産性の伸び悩みが長年の懸案としてある上に、後継者難が重大な懸案として存在するため、先行きに不透明感を感じている。

最近、中小企業の事業承継について、マスコミ等で取り上げることが多くなり、経営者を対象としたセミナー等も盛んに開催されている。これらは、中小企業の事業承継の問題を現代社会の高齢化の

*日本経済大学経済学部商学科

(1) 内閣府経済社会総合研究所景気動向指数研究会第18回会議（平成30年12月13日座長・座長吉川洋立立正大学教授）において、2012年12月から続く景気拡大局面が高度成長期の「いざなぎ景気」（1965年11月～1970年7月、57か月）を超えたことが認定された。

(2) 内閣府経済社会総合研究所景気動向指数研究会第18回会議資料2 参考図表 図表1)

問題の一つとしてとらえることが多い。高度成長期以降に創立された中小企業の創業者は、自身の高齢期を迎え、自分自身のリタイア後の人生と自分の会社の今後をどうするべきかという問題に直面している。その問題点は、中小企業の経営者の視点からとらえられ、その経営者がいかに財産を守ることができるかという点に重点が置かれがちである。しかしながら、日本における中小企業の役割を考える上で、この視点が重視されることは産業の発展を阻害する可能性をもつ危険がある。本稿では、日本経済における中小企業の役割を外観したうえで、中小企業は、誰に何を承継すべきなのかについて考察を試みるものである。

日本における中小企業の存在感は大きい。中小企業白書（2017）によると、数において、全企業数の99.7%、従業員数の75.8%を占める⁽³⁾。

中小企業は、中小企業基本法⁽⁴⁾により業種ごとに、その定義が定められている⁽⁵⁾。その定義では、業種により中小企業とみなされる規模が異なる。製造業においては、工場のラインなど従業員を多く必要とする場合が多いが、サービス業においては、少人数での運営が可能となるからである。

中小企業白書（2017）の分析によると、製造業の企業1社あたりの実質付加価値額は、1980年代には大企業の成長に及ばず、1990年代には、大企業がほぼ持ちこたえたのに対し、中小企業は大きく落ち込み不況の影響を強く受けていることがうかがえる。しかしながら、2000年以降は、大企業をしのぐ伸びとなってきた⁽⁶⁾。

中小企業庁は、2017年7月、「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ヵ年計画）を公表した（中小企業庁，2017）。中小企業の廃業対策として、事業承継を円滑に進めるために、今後10年間を集中対応期間とし、中小企業の成長力強化やM&A（合併・買収）市場整備などを含む緊急対応策のパッケージを打ち出した。政府がこのような優遇策を時限的に行う理由は、日本経済の将来に対する危機感があるためである。

2017年版中小企業白書は、日本経済が全体としては景気回復にあり、倒産件数も着実に減少し、バブル期以来の26年ぶりの低水準にあることを指摘しつつ、年間の休廃業・解散件数は、増加傾向にあることを問題視している。2016年は過去最高の3万件弱であり、2000年の2倍近い件数となっている。これら休廃業・解散企業の経営者の82.6%は60歳以上であり、70歳以上の構成比が上昇している。これは、中小企業の経営者の年齢構成が高齢化していることに原因がある。中小企業の経営者の年齢の分布における最頻値は、1995年の47歳から2015年には66歳へと移動した。

また、休廃業・解散企業のうち、黒字状態で廃業した企業は50.5%である。また、生存企業の利益率の中央値を上回りながら、休廃業・解散した企業は、32.6%存在する。これら黒字廃業企業（休廃業・解散前の利益率が黒字状態で廃業した企業）の約93%は中小企業であり、高収益廃業企業（利益率10%以上の状態で廃業した企業）の96%が中小企業である。このことは、中小企業経営者は顕著に高齢化しており、黒字・高収益の中小企業が廃業しているという現状を示すものである。

(3) 2017年度中小企業白書は、大企業と中小企業とに分けて分析を行っている。

(4) 中小企業基本法（法律第百五十四号）第1条

(5) 中小企業基本法は、製造業・建設業・運輸業その他の業種と卸売業とサービス業とに分類し、中小企業を定義している。

(6) 2017年度中小企業白書

さらに、今後5年間で30万以上の経営者が70歳を迎えるにもかかわらず、6割が後継者未定であり、70歳以上の経営者でも事業承継に向けた準備を行っている者は半数のみである。

すなわち、今抜本的な対策をなさなければ、10年以内に多くの中小企業が事業を継続できなくなる可能性があり、そのことは、日本経済の根幹が失われる可能性にもつながるとの危機感である。

2. 中小企業に対する政府の対策

このような危機感は、突然起こったものではなく、長年にわたり政府・関係省庁等は、様々な対策を行ってきた。

中小企業庁は、2017年版中小企業白書のタイトルを「中小企業のライフサイクル ― 次世代への承継 ―」とした。これは、我が国の国民経済においてますます重要性を増す中小企業が失われることに対する国家の危機感の表れではないだろうか。ここ数年、政府は、矢継ぎ早に対策を公表した。平成28年9月15日、「未来志向型の取引慣行に向けて」（世耕プラン）を公表。平成28年12月5日、事業承継ガイドラインの改訂を公表。平成29年3月27日、「会社を未来につなげる10年先の会社を考えよう」の公表。平成29年4月10日、「事業承継マニュアル」の公表。平成29年7月7日、「事業承継5カ年計画」の公表などである。この中で、最も重要なのは、「事業承継5カ年計画」である。中小企業庁は中小企業経営者の高齢化の進展等を踏まえ、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等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ため、今後5年程度を事業承継支援の集中実施期間とする「事業承継5カ年計画」を策定した。

これは、経営者の「気付き」の提供・後継者が継ぎたくなるような環境を整備・後継者マッチング支援の強化・事業からの退出や事業統合等をしやすい環境の整備・経営人材の活用の5つの観点から、今後5年程度を、支援体制・支援施策を抜本的に強化する事業承継支援の集中実施期間とするものである。

経営者の「気付き」の提供とは、まず、経営者に事業承継の準備を始めてもらうための土壌作りである。地域毎に、それぞれの支援機関がつながる事業承継プラットフォームを立ち上げ、事業承継診断等によるプッシュ型の支援を行い、事業承継ニーズを掘り起こす。

事業承継がうまくいかない理由として、後継者が見つからないこととともに、後継者候補が継ぎたがらないということも大きい。そのため、事業承継の環境を「後継者が継ぎたくなる」環境に整備する。具体的には、資金繰り・採算管理等の早期段階からの経営改善の取組を支援する。また、早期承継のインセンティブを強化し、後継者や経営者による経営の合理化やビジネスモデルの転換など成長への挑戦を支援する。単なる経営者の交代ではなく、企業の体質を成長企業へ転換するための支援を行うものである。

さらに、事業引継ぎ支援センターの体制強化や、民間企業との連携により、小規模 M&A マーケットの整備を行う。親族や従業員などの身近な人物を後継者とするだけでなく、第三者の企業への引継ぎを視野に事業承継を可能とする。

しかしながら、企業を後継者に引継ぐだけが正解とは限らない。事業からの退出や事業統合などを選択肢とし、サプライチェーンや地域における事業承継、事業再編・統合を促進し、中小企業の経営強化を後押しする。これによって、出口戦略の明確化を計る。

そのために、経営スキルの高い外部人材を、次期経営者候補としてだけでなく、アドバイザーとして活用できる環境を整備する。企業のマッチングだけでなく、大企業での成功例も増えつつあるワンポイントの「請負人」やアドバイザーなどとの人材のマッチングも強化する。

このように、事業承継5カ年計画は、事業承継を、単なる企業経営者の交代ではなく、経営者の交代期を企業体質の変革機会としてとらえ、企業成長へのブースターとしようとするものである。

また、平成28年12月5日、中小企業庁は、「事業承継ガイドライン」を公表した。中小企業の経営者の高齢化が進展し、団塊世代の引退時期を迎える中、これを放置すれば技術・ノウハウが喪失されるとの危機感があり、円滑な世代交代によって事業の活性化を期待する。このような目的意識から、ガイドラインを策定し、早期からの計画的な事業承継への取組を促進する。これは、平成18年に事業承継協議会より発表された「事業承継ガイドライン」を10年ぶりに見直すものである。

改訂版事業承継ガイドラインの主な内容は、事業承継に向けた早期・計画的な取組の重要性を鑑み、事業承継診断の導入すること・事業承継に向けた5ステップの提示・地域における事業承継を支援する体制の強化の3点である。事業承継に向けた5ステップとは、まず、経営者が事業承継への準備の必要性を認識することを第1のステップとし、経営状況等の把握（見える化）が第2ステップ。さらに、事業承継に向けた経営改善（磨き上げ）を第3ステップとする。この第3ステップまでを「プレ承継」と名付け、事業承継に実際に取りかかるまでの準備の重要性を強調する。その上で、経営者に対して、自社の事業承継を、親族内や従業員等の身内に承継するのか、M&A等の社外の第三者への引継ぐのかの決定を促す。親族内・従業員に承継する場合には、第4ステップで、事業承継計画を策定し、第5ステップで、事業承継を実行する。社外へ引き継ぐ場合には、第4ステップで、社外の第三者とマッチングを実施し、第5ステップで、M&A等を実行する。

ここでも、ポスト事業承継を見据え、企業の成長・発展のために企業体質の改善（見える化・磨き上げ）を具体的な事業承継の計画の前（プレ承継）に行うことにより、事業承継を企業体質の変革の機会ととらえ、さらなる成長・発展へのブースター効果を期待する。

取組の促進ツールとして、事業承継診断を導入する。これは、早期かつ計画的な準備を促すツールであるとともに、支援機関と経営者の間での対話を喚起するツールとしての役割も果たす。経営者に対して、事業承継の必要性を気づききっかけを与えるツールであるとともに、あたかも「かかりつけ医・専門医」のように適時・適切な支援機関へシームレスに繋ぐ支援ツールとしても活用される。

また、地域における事業承継支援体制を強化し、地域の将来に責任を有する都道府県のリーダーシップのもと、地域に密着した支援機関をネットワーク化し、よろず支援拠点や事業引継ぎ支援センターなどとも連携する体制を国のバックアップの下で早急に整備する。

中小企業庁は、事業承継ガイドラインの改訂に伴い、「事業承継マニュアル」を作成し、平成29年4月10日公表した。これは、中小企業の経営者が事業を次世代にしっかりと引継ぐことができるように、事業承継計画の立て方・後継者の育成方法・経営権の分散防止や税負担、資金調達等の課題への

対策等についてわかりやすく解説したものである。

さらに、中小企業庁では、10年先を考えた会社の見える化・磨き上げや事業承継に向けたアクションをまとめた冊子「経営者必読 会社を未来につなげる ―10年先の会社を考えよう―」を平成29年3月27日に作成した。これは、会社の「今」を見つめることにより、客観的な財務状況をだけではなく、目に見えない会社の強みを洗い出すことによって「見える化」し、さらに、経営のスリム化、本業の競争力アップや経営体制の見直しによる会社の「磨き上げ」を行う。見える化された会社の「強み」を引き継ぐ事業承継を円滑に行うことによって、魅力あふれ長く継続する会社や事業を組み立てていくためのアクションを具体的にアドバイスし、支援拠点に繋ぐものである。

また、平成28年9月15日、経済産業省は、「未来志向型の取引慣行に向けて」（いわゆる「世耕プラン」）を公表した。これは、いわゆる「下請けいじめ」といわれる親事業者による不適正な行為に対して厳正に対処し公正な取引環境を実現するための環境整備である。これにより、親事業者・下請事業者双方の「適正取引」や「付加価値向上」につながる望ましい取引慣行等を普及・定着させる。このことは、単なる親事業者・下請事業者の関係改善を意味しない。さらに、サプライチェーン全体にわたる取引環境の改善や賃上げできる環境の整備に向けた取組を図るものである。中小企業は、親事業者や経済状況など外部要因の影響を受けやすいが、取引慣行を未来志向型にすることにより、適正な取引の下、高付加価値の企業へと成長することが可能となる。中小企業白書（2018）では、着実に改善されていることが示されている⁷⁾。

政府は、中小企業の事業承継に対して、以前より、様々な政策を行ってきた。その代表的なものは、中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律（いわゆる「事業承継円滑化法」）である。これは、中小企業の事業の継続が、経営者の死亡等によって大きく影響を受けることから、相続税等の資金面での支援措置を講ずることによって、中小企業における経営の承継の円滑化を図り、もって中小企業の事業活動の継続に資することを目的としている。

中小企業の経営者が後継者に承継を図る上で、大きな障害となっているものは、主に、民法上の遺留分の制限、代表者交代による信用不安、自社株式などにかかる多額の相続税・贈与税の負担であった。全財産を後継者に相続させる遺言があっても、法定相続人の遺留分減殺請求が可能のため、会社財産の分散の危険性があった。事業活動を継続するためには、議決権の掌握や会社財産の維持は不可欠である。しかしながら、遺留分の減殺請求により、後継者のみに会社財産を集中して相続させることができず、会社株式の分散や会社財産の喪失などが避けられない事例が多く存在した。さらに、現経営者から後継者への会社財産の移行には、多額の相続税や贈与税等が発生することも大きな負担であった。また、中小企業の経営者は、金融機関からの借入金に個人保証を求められることが慣例としてあり、この個人保証の付け替えが、経営者の交代の大きな障害となっていた。これらの解決策として、当該法律は、遺留分に関する民法上の特例および相続税・贈与税の納税猶予の特例を創設し、事業承継に伴う金融支援制度を開始した。さらに、従業員等の親族外の者への事業承継が増加傾向にあることから、遺留分特例制度の対象を親族外にも拡充する改正がなされた。

(7) 2018年度中小企業白書

中小企業の事業承継に関するわかりやすい手引き書として、中小企業庁は、平成18年に「事業承継ハンドブック 20問20答 中小企業の円滑な事業承継のための手引き」を公表している。

このように、従来の中小企業の事業承継に対する政府の政策は、経営者が意中の後継者に事業承継する場合に、事業承継を円滑に行うための税制などの特例を設けることであった。

しかしながら、直近の政府の政策は、経営者の行おうとする事業承継をやりやすくする手助けではなく、中小企業の事業承継そのものを国家経済の成長戦略の一環としてとらえる。そのため、その内容は、現経営者に事業承継の必要性を啓蒙するだけでなく、現経営者・後継者に事業の見える化を求め、磨き上げによって、成長企業へと体質を変換し、事業承継をブースターとして新たな成長・発展につなげるものとなっている。

更に、2018年秋に、政府・与党は、2018年度税制改正において、事業承継税制の特例制度の創設をし事業承継における相続税・贈与税を、実質的には免除とする猶予策を打ち出した⁽⁸⁾。発行済株式総数の3分の2までしか認められない納税猶予対象株式を取得した全株対象にまで拡大する。これによって、納税猶予額が、現行制度の対象株式に係る相続税の80%から100%へと拡大した。また、現行の猶予策の適用となるためには、雇用の維持が要件となっていた。事業承継後5年間は、平均8割の雇用を維持しなければならず、維持できない場合には猶予されていた税の全額を納税する必要があった。しかしながら、従業員自身が事業承継を契機に退職することも多く、中小企業においては、従業員の絶対数が少ない場合もあり、実態にそぐわないとの批判が強かった。さらに、近年、人手不足が常態化する中、この雇用要件は時代に合わないとの指摘もされていた。そのため、雇用計画の策定に要件を緩和する方針である。

しかしながら、これらの政策は、中小企業の経営者の高齢化が深刻となった現状を鑑みると、廃業となる前に経営者の若返りを推進する目的には、必要な緊急措置であるかもしれないが、税の公平性の観点からは問題も多い。その最大の問題点は、課税逃れにこれらの制度が悪用される危険性である。そのため、10年間の時限で行うものである。政府・与党は、税制以外の様々な政策も組み合わせて10年間の期間内に集中して行い、高齢化する経営者に事業承継を急がせるものであると思われる。

3. 2つの乖離

政府は、中小企業を、地域における雇用の確保および地域経済の活力の維持のための必要な存在としてだけでなく、国家の成長戦略の重要な要素としてとらえている。そのため、国家経済のさらなる成長・発展のためには、中小企業の事業承継が重要な鍵であると認識している。そのため、政府の中小企業の事業承継に対する政策は、現経営者が意中の後継者へ事業承継を円滑に行うための環境整備から、事業承継を契機として中小企業の体質が変換し高付加価値で国際競争力のある企業へと成長・発展するための環境整備へと変化している。しかしながら、中小企業の経営者は、このような政府の政策の変化とは無関係である。経営者にとって、自分の分身・子供のように愛着のある会社を誰に委

(8) 平成30年度税制改正

ねるかの決定に、天下国家論は無意味である。ここに、国家の戦略としての方向性と経営者の視線との間に乖離があり、その乖離は広がる傾向にある。

また、中小企業の価値にも乖離がある。中小企業の経営者は、日々の経営の中で、税理士や中小企業診断士等の専門家の助言を受け、自らの企業価値を高める努力を行っている。SWOT分析等は広く行われており、自社の強み・弱み等を具体的に分析することによって、強みを強化する等の磨き上げを行う。これは、事業承継5カ年計画等の政府の方針と同じ方向である。その他、PPM（プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント）分析や5F（マイケル・ポーターの5つの力）分析、コア・コンピタンス等様々な手法が取り入れられているが、全て、自社の現状を分析し、事業を継続するために行うものである。ここでの企業価値とは、成長戦略の中での企業価値であり、これからの稼ぐ力すなわち将来の経営力である。しかしながら、事業承継における企業価値は、現在の会社の値段である。たとえば、内部承継における企業価値は、株価算定によって行われる。譲渡制限のある非公開の株式会社の株価は、類似業種比準価額や純資産価額など算定方法はあるが、現在の事業の価値である。そのため、対策によって現在の会社の価値を下げる事が可能であり、退職金・保険料の支払いやマンションの建設等、株式譲渡時の企業価値の減額だけを目的とした対策が取られることが多い。また、第三者への事業承継の場合、M&A市場における企業評価は、時価純資産価額法・DC法・類似会社比準法などの計算方法があるが、これらは、企業の現在の時価総額を基準としたものであり、将来の収益性は加味したものとの位置づけである。すなわち、事業継続の中での企業価値は、将来の成長・発展するために評価するものであるが、事業承継における企業価値は、現時点での株価時価総額が大前提となる。このように、企業価値の評価の方向が、事業継続と事業承継では異なる。国家の方針は、事業継続のための事業承継であるため、事業承継における企業価値を事業継続と同様に考える方向に転換したが、税制等の他の政策が、現時点での評価を基準とした形から脱却できていないため、企業価値の評価の方向が、事業継続と事業承継とは異なり、乖離が拡大する傾向にある。

国家の事業承継に対する方針は、経営者から後継者への円滑な承継への環境整備から、国家の成長戦略のために企業を成長・発展させるためのブースター効果を期待した事業承継の環境整備へと変化した。しかしながら、他の政策・法制度、および関係者の意識が変化していないため、国家と経営者の意識の間、事業継続時と事業承継時の企業価値算定に重視する要素の間に大きな乖離があり、その乖離は拡大傾向にある。

4. 保護すべき事業承継の存在 — 承継すべき本質

わが国では、会社法の制定・改正により、会社の設立が容易である。そのため、立法の趣旨である事業を行うという目的以外の目的で企業される場合も多い。節税目的や経営上の利便性のためなど方策として企業の形態を選択した場合も多く、事業経営の実態がない個人資産の管理のみを行う会社も多い。このような場合、法的には会社の外形であるとしても、政策として保護すべき会社とは言えないのではないか。さらに、経済が成長・発展するためには、新陳代謝が必要である。経営者が経営から退くときに全ての会社が事業承継されなければならないわけではない。社会にとって必要な会社が

事業承継を行うことが可能な環境の整備はなされるべきであるが、その環境が税法などの潜脱目的のために悪用されない措置も必要である。政府等の緊急対策は、現状を鑑みるに必要不可欠ではあるが、富裕層等が相続税等の脱税目的で会社を設立し、このような対策を利用する危険性は高い。現行制度においても、退職金や生命保険を利用した「節税」対策が行われていることから予測される危険性である。

ここでは、まず、中小企業の事業承継において、経営者から後継者に承継されるものは何なのかを考えたい。中小機構は、「そもそも事業承継とは、“現経営者から後継者への事業のバトンタッチ”を行うことであるが、企業がこれまで培ってきたさまざまな財産（人・物・金・知的資産）を上手に引き継ぐことが、承継後の経営を安定させるために重要です」とする⁹⁾。ここで財産とは、「ヒト」・「資産」・「目に見えにくい経営資源（強み）」である。「ヒトの承継」とは、経営者から後継者への承継である。「資産の承継」とは、自社株式・事業用資産（設備・不動産等）・資金（運転資金等）など個人の財産である物・金の承継である。さらに、「目に見えにくい経営資源（強み）の承継とは、経営理念、社長の持つ信用、営業秘密、特許・ノウハウ、熟練工の持つ巧みの技、得意先担当者の人脈、顧客情報、許可・認可・認証などである。この目に見えにくい経営資源こそが、企業における競争力の源泉である。事業承継の真の目的が、事業の継続であり、事業のさらなる成長・発展であるならば、この目に見えにくい経営資源が事業承継の本質の最重要要素ではないだろうか。このような貸借対照表には現れにくい目に見えにくい経営資源の総称が知的資産である。

5. 事業承継の選別のために

中小企業の事業承継が、その企業や国家経済の発展に寄与するブースターとなるためには、上記の二つの乖離を解消されることが必要である。そのためには、企業の経営者や後継者、企業を内部・外部から評価する者が共通のプラットフォームに立ち、共通の基準で企業価値が見える化できることが必要である。この一つの解法として、経営資産報告書がその役割を果たしうるのではないだろうか。

中小企業の事業承継される本質は、ヒト・資産・目に見えにくい経営資源（強み）である。誰に承継するかという「ヒト」の問題が難問であるため、事業承継の対策が、誰に承継するかという後継者の属性によって異なる発展をしてきた。そのため、承継されるものの一部である資産（すなわち個人財産となるもの）に経営者の関心が集中し、相続税対策など企業価値を少なく見せかけるための対策に会社財産が浪費されている。これは、国家の成長戦略の観点だけでなく、各企業の成長戦略の観点からも避けられるべきである。

現在、政府の方針は転換し、高付加価値・高収益の企業は、事業承継され、さらに成長・発展することができるように環境整備がなされる方向にある。しかしながら、経営者・後継者は、相続税等の対策に追われ、この方向転換とは無関係に事業承継の決断を下している。また、M&A等のマッチングを支援する者が、事業承継の本質を個別の企業毎に理解し、適切な評価をすることは困難である。

(9) 中小機構（2018）。「平成30年度版 支援者向け事業承継支援マニュアル」

しかしながら、経営者・後継者や M&A 等のマッチングを支援する者が、事業承継の本質を理解し、取り組むことができる環境整備がなされなければ、2つの乖離を解消し、「事業承継の本質」を適切に事業承継することができない。そのためには、目に見えにくい経営資源（強み）の「見える化」が必要である。「目に見えにくい経営資源」を経営者に「見える化」することによって、経営者が事業承継の必要性を認識することができる。後継者が事業承継の必要性を正確に認識できることが、会社を後継者が継ぎたい事業にすることができる。また、「目に見えにくい経営資源」の「見える化」を共通の基準で行うことによって、マッチングを支援する者が正確に企業価値を評価することができる。

この「見える化」に有効な手段として、知的資産経営報告書がある。知的資産経営報告書は、「目に見えにくい経営資源」を経営者がプロの支援を受けながら、自らレポートを作成することによって、「見える化」するツールである。今後は、この知的資産経営報告書をさらに発展させ、経営者が自社を事業承継すべき事業であるかの判断を下すツールとして利用可能なものにするとともに、第三者が、「目に見えにくい経営資源」など将来的な成長・発展の要素を評価できる共通の基準を持ったツールとなるべく策定することが必要である。

現在、中小企業の経営者が行っている事業承継における対策の多くは、資産の継承の中の個人の財産に対してのみである。経営者の個人財産と混同されて意識される会社財産は、事業承継で承継されるものの一部でしかなく、事業承継されるべき本質とは同一視できない。ただ自分の財産を減らしたくない、税金を払いたくないという考えから事業承継を手段として行う経営者にとって、今回の政府等の10年間の集中支援は、個人財産を家族に非課税で承継させるための好機となり得る。従って日本経済に資する企業ではあるが、経営者が高齢化した事業承継なしには事業継続が困難である企業を支援するための政府の様々な政策は、時期にかなった的確なものであるが、租税の公平性を侵し富裕層の脱税目的に利用される可能性が高い。そのため、国家が支援すべき事業承継とはどのような事業承継なのかということが明示され、選別される必要がある。その選別の手段として、知的資産の見える化は、この選別のための有用であると思われる。外部から脱税目的等の支援の趣旨と異なる利用を制限するために、知的資産の見える化は喫緊に解決すべき課題である。さらに、ここの中小企業の知的資産が見える化し、比較対象が可能なプラットフォームが構築できたならば、中小企業毎に、後継者が継ぐべき企業であるかが客観的に判断可能となる。この客観的な判断に基づいて、親族や従業員等の関係者が後継者となるかどうかの判断を行い、また、外部者が、資金を融資したり、M&A 等によって譲渡を行ったりすることができる。

平成30年度からの10年間で集中支援期間したのは、その期を逃せば、日本経済を支える中小企業が衰退し、日本経済が世界と戦えなくなるとの危機感からである。しかしながら、中小企業の経営者側にその危機感がなければ、制度が従前どおりの事業承継に利用され、結果として、時代の変化に対応できない企業が再生産されることとなる。会社の内外から比較・評価できる新たな基準の策定が必要である。

文献一覧

- 伊藤信彦・岩本恭幸・杉田由貴(他)(2015)。「中小企業の事業承継の可能性を広げる株式の信託」, NBL(1053), 69-76頁.
- 猪股 真(2014)。「非公開企業の事業承継問題:特に中小企業における諸問題の考察」, SBI大学院大学紀要(2), 130-142頁.
- 大平 正(2004)。「中小企業融資における個人保証の取り方とその留意点—新しい債権保全のあり方を考える」, 銀行実務34(6), 80-85頁.
- 倉本大樹(2016)。「再生型事業承継の有力な手段「REVIC 特定支援型事業承継」とは?」, 税務弘報64(13), 8-20頁.
- 経済産業省(2017)。「未来志向型の取引慣行に向けて」に関するフォローアップ調査の結果.
- 小林伸行(2016)。「会計情報と企業価値:中小企業の事業承継にとって企業価値とは何か」, Suruga Institute report(134), 12-15頁.
- 白石智哉(2015)。「日本の中小企業の構造的な課題とプライベート・エクイティの役割:事業承継の際には経営の仕組みづくり、経営人材の確保が焦点になる」, 金融財政事情66(40), 10-14頁.
- 杉浦達昌(2015)。「事業承継で伝えるべきもの、それは、決意と覚悟を培う「知的資産」」, 近代中小企業50(5), 8-11頁.
- 杉浦慶一(2016)。「最新論点 中堅・中小企業の事業再生・事業承継における経営人材の外部招聘:バイアウトのケースを中心として」, 事業再生と債権管理30(3), 175-180頁.
- 鈴木啓吾(2015)。「事業承継で生まれ変わる:後継者による中小企業の経営革新」, 日本政策金融公庫調査月報(86), 4-15頁.
- 千綿俊一郎(2013)。「中小企業者と保証をめぐる現状と課題」, 中小商工業研究(117), 79-93頁.
- 津島晃一(2014)。「中小企業の個人保証への対応:事業承継の観点からの分析」, 事業承継3, 40-54頁.
- 津島晃一(2016)。「経営者保証の有用性:中小企業の非親族承継を題材として」, 倫理研究所紀要(25), 288-262頁.
- 津島晃一(2016)。「中小企業の事業承継と廃業:廃業リスクを回避するために(リジコポリティクの100年:リスク・パラドックス)」, 危険と管理(47), 67-84頁.
- 中小機構(2015)。「平成27年版中小企業経営者のための事業承継対策」.
- 中小機構(2016)。「平成28年度版事業承継支援マニュアル」.
- 中小機構(2016)。「平成28年版中小企業経営者のための事業承継対策」.
- 中小企業庁(2013)。「中小企業における個人保証等の在り方研究会報告書」.
- 中小企業庁編(2016)。「2016年版中小企業白書」.
- 中小企業庁編(2017)。「2017年版小規模企業白書」.
- 中小企業庁編(2017)。「2017年版中小企業白書」.
- 中井和敏(2015)。「中小企業における事業承継問題」, 東洋学園大学紀要23, 89-105頁.
- 中井 透(2010)。「小規模企業における事業承継の決定要因」, 経営診断学会論集9(0), 46-52頁.
- 中村竜哉(2015)。「なぜ中小企業は企業価値を上げないことを選ぶのか」, 拓殖大学経営管理研究(105), 1-38頁.
- 鉢嶺 実(2017)。「長寿企業の“継続力”を考える:円滑な事業承継へ向けてのキーワードは“事業価値”」, 信金中金月報16(1), 32-44頁.
- 棚野正喜(2014)。「「見えざる資産」を味方にする事業承継」, 近代中小企業49(5), 8-11頁.
- 松浦哲哉(2013)。「行政官レポート中小企業における個人保証等の在り方研究会報告書について」, 月刊金融ジャーナル54(9), 32-35頁.
- 松嶋一重(2016)。「個人保証をめぐる制度的現状と残された課題:中小企業の活力向上のための経営者保証の在り方」, 金融法務事情64(22), 19-27頁.
- 三宅一男(2013)。「民法改正は中小企業にとって何が問題か」, 中小商工業研究(117), 94-98頁.
- 三宅一男(2014)。「個人保証問題への取り組みと現在の課題」, 中小企業問題(142), 16-22頁.
- 村上義昭(2017)。「中小企業の事業承継の実態と課題」, 日本政策金融公庫論集(34), 1-20頁.
- 矢吹大介(2013)。「中小企業の融資における個人保証の禁止:個人保証に依存しない新たな仕組みの構築に向けて」, 月刊金融ジャーナル54(5), 94-97頁.
- 米田保晴(2016)。「相続と中小企業の事業承継:自社株承継スキームの概要と今後の課題」, ジュリスト(1491), 48-54頁.