

# 事業承継は 早めの対策が必要です

北海道事業承継・引継ぎ支援センター

統括責任者 瓜田 豊

トを設置し、エリアコーディネーターをそれぞれ配置しております。今後はエリアコーディネーターを中心に、事業承継に課題を抱える中小企業の掘り起こしと課題解決のための支援に取り組んでまいります。

## 円滑な事業承継・事業引継ぎを推進するためのポイント

北海道の後継者不在企業が72.4%（令和2年度、帝国データバンク調査）と全国の9地域の中では最も高くなっています。また、北海道の経営者の平均年齢も年々高くなって60・9歳（令和2年度、帝国データバンク調査）と全国平均の60・1歳（同年度、同調査）を上回っています。

社長の高齢化の進展や後継者不在企業の割合が全国平均を上回っている北海道の状況などを踏まえますと、事業承継・事業引継ぎを円滑に推進するためには、それぞれの中小企業が抱えている解決しなければならぬ問題点・課題を整理し、解決のための取組みを計画的に実施して行かなければなりません。

国が設置した北海道内の中小企業の事業承継と事業引継ぎ支援に係る二つの窓口支援機関が、今年の4月1日に統合して、名称が「北海道事業承継・引継ぎ支援センター」に改名され、親族内承継とM&Aや従業員・役員承継の第三者承継の支援窓口が一本化し、事業承継支援の総合相談窓口として新たにスタートしました。

当センターの前身である「北海道事業引継ぎ支援センター」では、平成28年当時、スタッフ4名で年間240件の新規相談に対応しておりましたが、相談件数も年々増加し、令和2年度はスタッフ6名で303件の新規相談に対応しています。

また、M&Aなどの成約件数も、平成28年度の16件から令和2年度は46件と大幅に増加しました。今年4月1日の統合によりスタッフが11名となり、支援体制は拡充強化され、公的な総合相談窓口としての役割を担う十分な体制が整いました。

さらに、道内各地域の中小企業の課題解決のための支援に繋げるため、小樽商工会議所をはじめとした8つの商工会議所のご協力をいただき、当センターのサテライ

か。  
⑤後継者候補について他の役員・従業員の賛同が得られるのか。

## M&Aを円滑に推進するためのポイント

社内の役員・従業員に後継者候補がない場合、最後に取り組むのが会社または事業を引き継いでくれる他の会社をM&Aで探すこととなります。他の会社などの第三者へ株式譲渡や事業譲渡することにより、会社や事業そのものを存続させていく方法になります。このポイントはいろいろありますが、まず秘密裏に行うことが必要になります。社内にも場合によっては家族にも話さないで秘密裏に進める必要があります。

そのため、M&Aでは、民間のM&A専門会社等と仲介契約またはアドバイザー契約を結んで、秘密裏に進めることが一般的です。相談企業が希望する場合、当センターに登録している民間のM&A専門会社をご紹介することも可能です。紹介した民間M&A専門会社と条件等の合意ができた時には、仲介契約等を締結していただき、民間M&A専門会社にすべてお任

## 親族内承継を円滑に推進するためのポイント

親族内承継では、現在の社長が遅くとも60歳代前半までには後継者及び事業承継時期を確定し、事業承継を進めるうえでの課題・問題点を整理し、解決策を盛り込んだ計画を策定して計画的に事業承継を行っていくことが重要になります。

当センターでは、中小企業との面談を通じて課題・問題点を整理し、当センターに外部専門家として登録している弁護士・税理士・中小企業診断士などを中小企業に派遣して計画の策定支援にも取り組んでいます。外部専門家の派遣については、中小企業の費用負担は無料で実施することができますので、お問い合わせください。

## 親族内承継で想定される問題点・課題（一部を例示）

- ①後継者候補が複数存在し、早期に1名に絞り込むことが難しい。
- ②後継者候補は1名に絞り込んだが、後継候補者の意向を確認できていない。
- ③後継者を確定したが、株式が分散しており後継者へ株式を集中

することが難しい。  
④後継者への株式移動方法が確定できてない。

⑤後継者候補を確定したが、コミユニケーション不足により後継者との間で軋轢が生じている。  
⑥後継者は、借入金の個人保証を引継ぎたくない意向である。

## 従業員・役員承継を円滑に推進するためのポイント

親族内に後継者候補がない場合、次に取り組むのが、社内の役員・従業員の中から後継者候補を選定し、その意向を確認した上で後継者として確定します。その結果、親族外の役員・従業員が会社の株式を取得し、事業を引き継ぐこととなります。

## 役員・従業員承継で想定される問題点・課題（一部を例示）

- ①後継者候補である役員・従業員が株式取得資金を確保できるのか。
- ②後継者は、借入金の個人保証を引継ぎ意向があるのか。
- ③後継者の家族の意向は確認できているのか。
- ④後継者の役員報酬の増額が可能

せすることになります。ただし、民間企業ですので、契約書に明示された着手金や成功報酬等の費用負担が発生します。そのため、費用負担が難しい小規模零細な中小企業がこれらの民間M&A専門会社と契約を結んでM&Aを進めることはできません。

当センターは、国が設置した公的支援機関ですので、相談対応は無料、秘密厳守、公平中立的な立場でM&Aをコーディネートして最後のクロージングまで進めていきます。当センターは民間のM&A専門会社ではありませんので、仲介業務は行いませんし、アドバイザーとして支援を行うわけではありません。あくまでも公平・中立的な立場で、両社の間に入ってコーディネート的な役割で最後のクロージングまで進めていく立ち位置になります。ただし、M&Aを進めていく中で、「デューデリジェンス（買収監査）」の費用など専門家に実務を依頼する場合の費用負担は発生しますので、実費で負担していただきます。

今年度からは、「ビズリーチ・サクシード」「トランビ」「パトーンズ」の3つのM&Aプラットフォームと全国の事業承継・引継ぎ支