

## リスクマネジメント大全

## 事業承継リスク

近年の廃業企業の増加は、事業承継がうまくいっていないことの表れだ。事業承継は会社を興したときから起る問題である。真摯に向き合わなくてはならない。

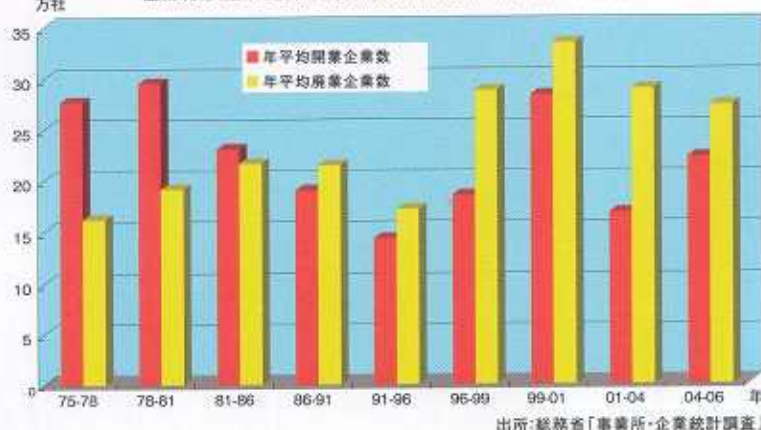


Kazuaki Kon

久野康成(くの・やすなり)  
久野康成公認会計士事務所所長、株式会社東京  
コンサルティングファーム代表取締役会長兼CEO

1965年愛知県生まれ。89年滋賀大学経済学部卒業。96年青山監査法人(現あらた監査法人)監査部入所。公開企業に対する証券取引法監査、商法監査及び外資系企業に対する任意監査に従事。その後、中堅企業経営支援コンサルティング部門において、資本政策の立案・社内規定の整備などの株式公開コンサルティングや中長期経営戦略の立案・中期資金計画の立案などの経営コンサルティングに従事。98年久野康成公認会計士事務所を設立。現在に至る。主な著書に「あなたの会社を永続させる方法」がある。

企業(個人企業と会社企業)開業数と廃業数の推移(非1次産業)



## 会

社は永遠に続く可能性があるが、経営者の期限は有限である。適切な事業承継を考えていないとどうなるのか。事業承継に関する書籍「あなたの会社を永続させる方法」の著者である久野康成氏は語る。「潰すよりはM&Aをする方がまだいい。その場合、最低限売れる会社にしておくこと。売れるのは利益を出している会社です。税務対策で利益を出さないで売却、売ることもできない。しかしこれは、小手先の解決方法」

## 自分の子どもを後継者に

考える人は多いだろう。「それではヘッジにならない。子どもに経営の適性があるとは限らないし、子どもが先に亡くなることもある。子どもも選択肢の1つとして、従業員とともに経営者教育しておくことが大事なのです」

せっかく従業員を後継者にと育てても、優秀な人ほど辞めて独立する可能性が高い。これでは育成コストが無駄になるという疑問が生じる。「流出リスクより、育成しないリスクの方が高い。今や定年まで同じ会社で過ごしたいという人は、会



## RISK 01

高い人に新規事業の責任者や、子会社の社長を任せ、経営の現場に立たせることで経験を積ませる。

専門職の職人型社員が多い会社は、マネジメントより専門の世界で生きたいと思う人が多いが、「例えばマーケティング会社の経営者はトップマーケッター。職人でありながらも経営者感覚を身に着けてもらう必要があります」

社長がどういう会社にしたのかを語り、社員と共有することが歩留まりを良くする。トップが夢を語れば、社員は自発的に仕事を創造するようになる。事業承継を考えることが、良い経営につながるのだ。

## 独立する意識が高い人材を採用する

社にぶら下がりたいたいと言っているのも同じ。経営者候補をたくさん育ててヘッジすることで、社員と会社がさらに成長するのです」

久野氏自身経営者である。では、経営者候補はどうやって見つけるのか。「うちは、経営者になる意識のある人を採用しています」

初めから自立心の旺盛な人を探ることが肝要だ。独立意識の