

2025年10月 事業承継支援コンサルティング研究会 事例問題

【テーマ】事業承継支援の3つの側面

問題

登場人物：

- ・事業承継支援の専門家（以下「支援者」）
- ・中小企業経営者（川崎市に工場を持つ自動車部品製造業の社長、75歳、従業員5人、売上高3億円、土地建物は自社所有、後継者なし）

社長「今日はお時間をいただきありがとうございます。実は、私はもう75歳になりますが、会社の将来について夜も眠れないほど悩んでおります。」

支援者「まず状況を整理しましょう。現在の会社の経営状態はいかがですか。」

社長「ここ数年、利益が出せず、わずかながら債務超過の状態になっています。銀行からの借入も少し残っています。加えて、取引先の手自動車メーカーの主力工場が閉鎖されることが決まっており、来年度から売上が大幅に減少する見込みです。」

支援者「それは厳しい状況ですね。後継者はいらっしゃるかと伺っていますが、親族や従業員で事業を引き継ぐ候補はいませんか。」

社長「息子も娘もそれぞれ別の道を歩んでおり、家業を継ぐ意思はありません。従業員も高齢で、誰も社長になる気はないのです。」

支援者「つまり、現状では親族内承継も従業員承継も難しいということですね。となると、第三者承継すなわちM&Aが残された選択肢になります。ただし、債務超過という点が問題になりそうです。」

社長「そうなんです。ただ、土地と建物は会社名義で所有しており、これはそれなりの価値があると思います。しかし、業績が悪化している状況で、果たして買ってくれるところがあるのか…。」

支援者「事業承継の際に考えるべき観点は大きく三つあります。第一は、会社の事業そのものの存続可能性をどう評価するか。第二は、社長ご自身が引退後にどのように生きていくか。第三は、株式や資産をどのように承継するかという手続きの問題です。」

社長「なるほど。確かに、事業を続けられるかどうかは分かりませんが、私自身の老後も考えなければなりません。資産の承継も複雑そうです。」

支援者「まず事業性についてですが、今後も自動車部品の需要が見込めない場合、新しい販路や製品を開発できるかが鍵になります。ただし、新規事業を起こすには大きな投資や労力が必要です。小規模で人員も限られている中では難しいかもしれませんね。」

社長「確かに。もう体力的にも、新しい事業に今から挑戦するのは難しいと感じます。」

支援者「それでは、工場の不動産の価値を活かす方法を考えるのも一案です。売却して会社の債務を整理し、事業をたたむという選択肢も現実的かもしれません。その場合、従業員の雇用や取引先への対応をどうするかが問題になります。」

社長「従業員は長年苦楽を共にしてきた仲間です。できるだけ不利益を与え

たくありません。」

支援者「そのお気持ちは大切です。廃業する場合でも、再就職の支援や退職金の準備などを検討することができます。一方で、M&A で事業を譲り受けてくれる会社が見つければ、従業員の雇用を守れる可能性もあります。」

社長「しかし、業績が悪いのに買ってくれる会社なんてあるのでしょうか。」

支援者「確かに事業そのものには厳しい点がありますが、例えば、今お使いの製造設備を使用したい企業、あるいは熟練工が持っている特定の技術や国家資格に価値を見出す企業もあります。交渉次第では譲渡が可能かもしれません。」

社長「なるほど。私としては、もう年齢的に会社を続けるのは難しいと思っています。引退後は、できれば川崎の自宅で穏やかに過ごしたいです。ただ、生活資金がどの程度確保できるのか不安です。」

診断士「それも重要な視点ですね。会社を売却するにせよ、清算するにせよ、社長ご自身の生活設計を考えなければなりません。退職金を確保できるのか、引退後の年金その他の資産で生活が成り立つのかを一緒に確認しましょう。」

社長「はい、よろしくお願いします。アドバイスをいただいて、少し整理できました。事業の存続を考えるのか、それとも畳むのか。その上で、私の老後の生活をどう設計するのか。そして、会社の資産の承継をどう進めるのか。この3つを考えなければならないのですね。」

支援者「おっしゃる通りです。この3つの側面を整理しながら、最適な選択

肢と一緒に検討していきましょう。」

【問】 この社長（お客様）の悩みを深掘りするために、あなたならば、どのような質問を行いますか？事業承継の「3つの側面」に沿って、アドバイスを提供してください。