

新たな事業承継の潮流 “後継者採用”がアツイ!

～コロナ禍で、優秀な経営人材が地方へ戻ってきている～

◀◀ 後継者は採用できます! 事業承継の『新常識』を徹底検証! ▶▶

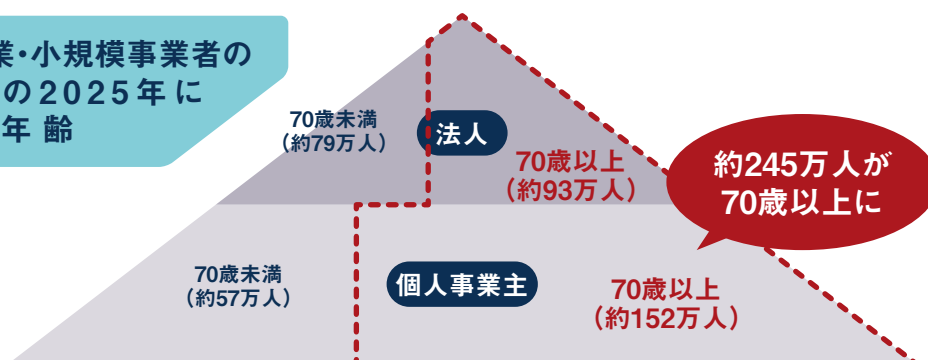
昨今のニュースをにぎわせる「事業承継問題」。従来の「親族内承継」や「M&A」に加え、新たに「外部人材の採用を通じた事業承継」が注目されてきています。本記事では、事業承継のトレンドと、新たな事業承継方法のメリットについて解説します。

迫りくる「大廃業時代」

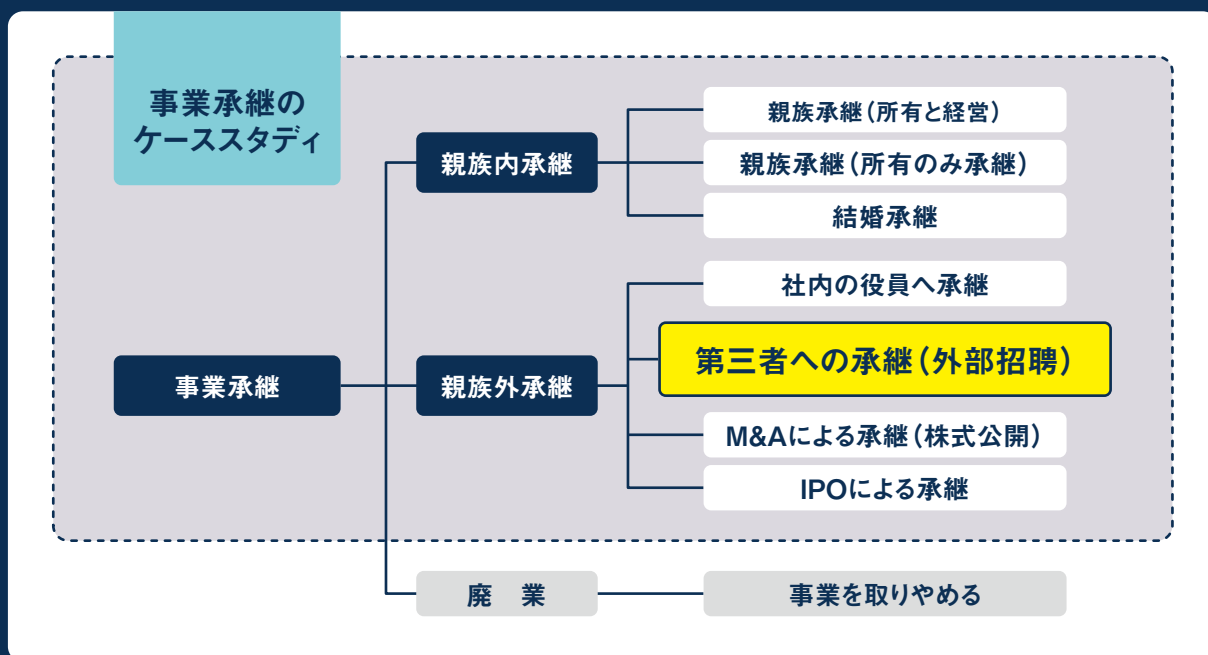
政府の試算では2025年に70歳を超える中小企業の経営者は245万人となり、そのうちの約半数にあたる127万社が「後継者未定」といわれています。もしも、この127万社の後継者が見つからずに廃業もしくは倒産した場合、約650万人の雇用が失われ、約22兆円ものGDPが消失する可能性すらあるそうです。

政府は、向こう10年間で60万件の承継成立を目指すとしています。親族内承継は価値観の多様化により難易度が高まっており、一方でM&Aでの事業承継はまだまだ件数が少なく(2019年度のM&A成約件数は約4,000件)、目標達成にははるか遠い道のりのように思われます。

中小企業・小規模事業者の
経営者の2025年に
おける年齢



※資料: 未来投資会議構造改革徹底推進会合(第1回、2017年10月12日)配布資料、経済産業省「中小企業・小規模事業者の生産性向上について(平成28年度総務省「個人企業経済調査」、平成28年度(株)帝国データバンクの企業概要ファイルから推計)」よりニッセイ基礎研究所作成



後継者はなぜいない？

多くの経営者が頭を痛めているのが、「後継者に相応しい人材が見つからない」という問題。息子はそもそも継ぐ気がない、社員の中には経営を任せられる人物が見当たらない。このような悩みを数多くの経営者が抱えています。価値観の多様化により「家業は継ぐもの」という時代から、「キャリアで自己実現」の時代へと変化し、一方で、限られた経営資源の中で最大限の経営努力をしている中で社員に経営者教育を施せる中小企業はほんの一握りであるという事実もあります。結果、事業承継をしなければならないタイミングが近づいた際、任せられる後継者がいないことによりやく気づくのです。

まったく新しい

事業承継の方法とそのメリットとは？

事業承継と聞くと、「親族に継ぐ」「社内の人間に継ぐ」「M&Aで継ぐ」のいずれかをイメージされる場合が多いのですが、いま、新たなトレンドとして「外部招聘（外部採用）」が注目されています。

「社外の人材を採用して後継者にするなんて、うまくいくのか」と疑問に思うかもしれません。しかし、実は外部招聘（外部採用）には他の事業承継方法には無いメリットがあるのです。

メリット 1 経営者適性のある人物を選択できる

社内では実施がなかなか難しかった経営者教育をこれまで受けてきた、もしくはすでに経営経験のある人材は、世の中に数多く存在します。

つまり、社外に目を向けることで、何万人、何十万人の優秀な経営人材の中から最適な後継者候補を探し出し、登用することが可能になるのです。経営者としての能力を備えた人材に事業承継した結果、事業を大きく成長させ、取引先はもちろん従業員に喜ばれたという成功事例は、枚挙にいとまがありません。

メリット 2

時間をかけて 引き継ぐことができる

経営人材の外部招聘によって経営者としての育成期間を省くことができます。会社のバックボーンを引き継ぐことに時間をかけることができます。つまり、数年をかけて社長の考え方、人脈、そして後継者候補の社内での実績や信頼関係を構築した上でスムーズな事業承継が可能になります。このメリットは、手堅い事業承継が実現できることもさることながら、「社長のDNAを

承継できる」という点が優れていますが。中小企業では「社長の人柄」でつながっている取引先が多く存在しているケースがあり、「社長のDNA」は重要な経営資源となります。承継後、会社の価値を下げず、持続的な成長を実現するためにも、この引き継ぎ期間はかけがえのないものとなります。

メリット 3

経営のみを 承継することもできる

人生100年時代の資産形成として、今まで育て上げた会社を「ビジネス資産」である収入源として所有し続けるケースが増えています。高齢になっても経営に留まった結果、急な体調不良によって廃業もかなわず、やむなく倒産してしまったケースが始めているのも事実です。外部から後継人材を招き、「経営権のみ」を徐々に承継していくことで、経営者の健康不安へのリスク

対策につながります。資産を守りながら安心して承継を進めることが出来るという選択は、多くの経営者にとって非常に有益な手段となるはずです。

なぜ、これまで後継者の 「採用」が進まなかったのか

経営適性のある人材は、そもそも

現職で活躍しており、転職市場にはなかなか現れません。そして、彼らの転職を斡旋しているヘッドハンティング会社の主戦場は『首都圏×外資系』『首都圏×ベンチャー』であり、地方の中小企業が接点を持つことが

なかなか叶わない状況が続いてきました。また、非常に高額になるともいわれるヘッドハンティング会社の報酬体系もネックのひとつになっていました。

しかし、迫りくる大廃業時代を目前に、転職市場の潮目が大きく変化しています。今回のコロナ禍で生活

様式が変わり、首都圏にいる人材の「地方回帰現象」が本格的に始まったからです。首都圏人材の転職に関する調査では、**2人に1人が「4年以内に地方都市への転職を考えることができる」と回答しています。**地方移住への意欲が大きく高まって、転職エージェントへの「地元へのUターン・イターンの相談件数」が急増している状況です。

かねてより政府主導で始まっている「第三者承継支援総合パッケージ」も支えとなり、優秀な人材を後継者候補として迎え入れやすい時代が到来しています。

地方中小企業にとっては、まさに今が「外部人材を採用して事業承継の準備を進める最高のタイミング」。後継者候補を外部招聘する流れは加速しつつあり、近い将来には「後継者人材の争奪戦」となることが予測されています。

成功事例〈後継者候補の採用〉

A 社

引退したいが
後継者がいない



社長

■業種：機械部品メーカー

■創業：1986年3月

■従業員数：約210名

■売上：40億円

■概況：社長が高齢となり、近い将来の引退を決意。しかし社内には経営を任せられる候補者が不在。会社存続のため、事業を引き継ぐ後継者の獲得が急務となっていた。

問題点

取引先などへの影響を考慮すると転職サイトなどで大々的に公募することができない。人脈も限界があり、人材確保にまったく目処がたたなかった。



人材紹介



Z氏

略 歴

■役職：執行役員 工場長

■年齢：47歳

■年収：1,200万円

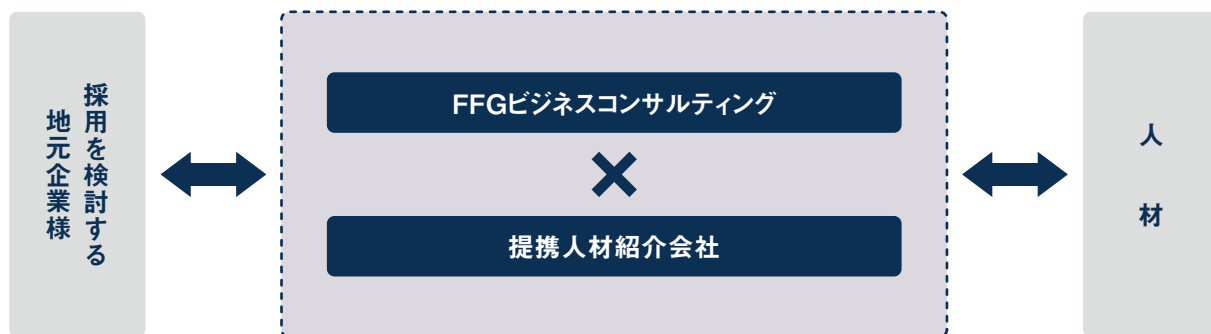
■実績：電機メーカーの開発エンジニアとして経験を積み、プロジェクトリーダー、新規工場立ち上げ、工場管理職を歴任。直近では工場長として300名ほどの工場のマネジメントに就いていた。

創業者であるA社社長はバイタリティに溢れ、ずっと最前線で経営を取り仕切ってきた。しかし70歳を過ぎ、多少の体力の衰えを感じ始めたところで、社内外に自分の“後継者”となるべく人材がないことに気が付き、愕然となる。長年に取引先や社員への影響を考えると、転職サイトや求人広告に公募するわけにもいかず、どうしたらよいか悩んでいた。

A社における最大の問題は、社員の中で経営者としての能力（経験・技術・管理・人望等）を持つ人材が計画的に育成されていなかったこと。そこで、A社は**後継者候補を外部から採用すること**を決断。しかし、そのような経営人材がすぐに見つかるわけもなく、取引銀行の担当者へ相談、経営人材採用サービスの「後継者サーチ」を活用することになった。

「後継者サーチ」では、募集ポジションの秘匿性に配慮して水面下で候補者をサーチし、複数名の経営人材を提案。何度もの面談を重ねた結果、「**A社のビジョンに共鳴**」し、社長と「**相性の良かった**」Z氏（47歳）を工場長として採用することとなった。Z氏は大手メーカーの工場管理職経験者で、入社後は社長とともに経営に携わり、後継者候補として業務にあたるとともに、A社は新たな組織体制で事業戦略を練ることが可能となった。

スキーム例



地域金融機関の 人材紹介事業の解禁

2018年に規制緩和された「金融機関の人材紹介事業解禁」は、地方の中堅・中小企業の経営人材採用において大きな追い風となりました。経営資源として重要である「カネ」に加え、今まで手を付けられていなかった「ヒト」を提案できるようになったことで、地域金融機関による伴走型のコンサルティングサービスが大幅に強化されています。

金融機関による人材紹介サービスは、『生の企業状況』を踏まえた人材提案であり、専業の人材紹介会社にはできない精度の高さを誇ります。特に、事業承継に関する人材ソリューションにおいては、企業の歴史を的確にふまえ経営者に寄り添った提案を実現しています。

地域ならではの課題を理解したプロフェッショナルのサービスを活用

することで、後継者問題がさらに精度高く解決に向かうことが期待されています。

後継者候補として どのような人材がいるか、 調べる事が可能

また、従来のヘッドハンティングでは着手金が必要となり、なかなか一步を踏み出しにくい環境でしたが、今では様々なサービスが増えてきています。FFGビジネスコンサルティングで提供している人材紹介サービスもその一つで、着手金無料・完全成功報酬型で後継者候補の提案を行っています。

一人でも多くの経営者が「後継者に悩まない世界」を実現するために、これからも経営人材に関する情報発信を拡充していく計画です。

将来の事業承継に課題をお持ちであれば、お気軽にご相談ください。

人材紹介サービスに関するご質問、 本件に関するお問い合わせはこちらまで

株式会社FFGビジネスコンサルティング
ビジネスサポート部 人材紹介グループ

福岡市中央区天神2丁目13番1号 福岡銀行本店ビル5階

TEL092-723-2224

FFGビジネスコンサルティングでは、FFGのお取引先企業様の後継者紹介だけでなく、様々な人材ソリューションを提供しています。

一緒にサポートしています



今回記事を寄稿いただいた提携先の1社、株式会社ヒューレックス様
(左から齋藤氏、黒石氏)



人材紹介グループ奈須副調査役