

結果をつくる

二代目

育成

戦略

「三つの役割」を果たせる 後継者を育てる

今後一〇年の間に後継者不在の中小企業が一二七万社に達する——経済産業省はそんなゾツとする予測を立てた。現状が続けば二〇二五年頃までに六五〇万人の雇用と、二兆円分の国内総生産（GDP）が失われる可能性がある。待ったなしの後継者育成、さあどうする？ 元銀行マン・元大学教授で、『二代目が潰す会社、伸ばす会社』の著者である久保田章市・浜田市長は提言する。



浜田市長
法政大学大学院客員教授
島根県立大学客員教授
久保田章市

●くぼた・しょういち 1951年島根県生まれ。三和銀行・UFJ銀行(現三菱UFJ銀行)に30年間勤務、支店長・部室長等を歴任。三菱UFJリサーチ&コンサルティング執行役員を経て、2008年法政大学大学院教授。専門は中小企業経営、後継経営者育成。13年浜田市長就任、現在2期目。法政大学大学院客員教授・島根県立大学客員教授を兼務

「将来、廃業予定」が四割を超える浜田市

——今、社会的にも事業承継が注目されています。その背景には何があるのでしょうか。

久保田 二つ考えられます。一つは、中小企業を取り巻く経営環境が厳しいために、事業承継をするべきか廃業するべきか、悩んでいる経営者が多いからです。

私は現在、島根県浜田市長を務めています。五年前までは法政大学経営大学院教授として中小企業の後継者育成を専門に研究していました。その関係で、昨年、経済団体の協力を得て、浜田市の事業承継に関する調査を行いました。すると、調査企業九六九社のうち、「将来、廃業予定」が四〇九社にも上ったのです。実に四割以上です。その理由の四五割は、「適当な後継者がいないため」でした。おそろく、他地域でもこれと似たような現状が見られると思います。事業所がなくなるということは、雇用が失われるということです。地方

にとっては非常に深刻な問題です。

もう一つの理由は、事業承継のタイミングが来ていることが考えられます。戦後に起業した創業者が一九八〇年代前後に二代目に引き継ぎ、現在は三代目に引き継ぐタイミングです。さらに、七〇年代から八〇年代に起業ブームがあり、その交代期も迎えていて、二つの交代期が重複しているために、今、事業承継が注目されていると考えられます。

従業員にとって、社交代は不安要因

——事業承継をうまく進めるために大切なことは何でしょうか。

久保田 事業承継の難しさは、どんな後継者を育てればよいのか、という目標が曖昧な点にあります。高校野球であれば甲子園出場という明確な目標があり、そこに向けて努力をするわけですが、後継者育成といった場合には、どこに向けて育成すればよいのか目標地点が見えづらいのです。研究者として