

REPORT 2

廃業・創業から考える ビジネスの生態系

毎年多くの創業がある一方で、廃業を選択する事業者が存在する。市場における競争の結果としての廃業はやむを得ないが、近年「後継者不在」を理由に価値ある事業をたたむ事業者が存在する。経済の新陳代謝が絶えず繰り返される中で、価値ある事業を如何に産むか、如何に残すかを考えることは、雇用・税収・商流などの観点からも重要である。事業を産むための「創業」、残すための「承継」をテーマに、その動向や事例を俯瞰してみたい。

1 はじめに

中小企業庁「2019年版 中小企業白書」によると、わが国にはおよそ 350 万を超える企業が存在するが、その数は減少傾向にある。特に、その99%以上を占める中小企業の企業数は減少傾向を強めている。

企業や事業が生まれ、活動を継続するということは、市場にとって「お金を払ってでも解決した

い課題(手に入れたい便益)がある」ということである。そんな価値ある事業が「生まれる」ことで、社会はより豊かになるが、価値ある事業を「減らさない」という視点もまた重要である。

本稿では、優れた事業者や「事業そのもの」をより多く社会に産み、存続させる方策を考えるにあたり、「承継」「創業」の2つの側面から、その実態や支援のしくみを俯瞰したい。

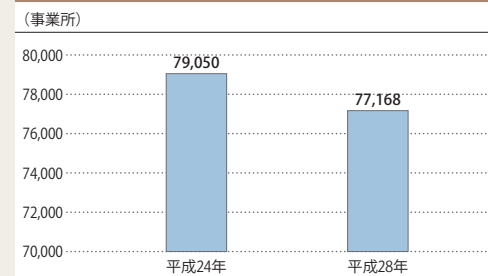
2 県内事業所数の動向

経済産業省「経済センサス」によると、平成28年の三重県内の事業所数(分類不詳を除く)は77,168事業所となっている。平成24年時点(79,050事業所)との比較では、1,882事業所(△2.4%)減少している。

地域別の事業所数は、北勢地域(32,835事業所)、中勢地域(20,659事業所)、南勢地域(12,570事業所)、

伊賀地域(6,794事業所)、東紀州地域(4,310事業所)と、北から南にかけて事業所数は減少している。特に、東紀州地域(尾鷲市、熊野市、紀北町、御浜町、紀宝町)、南勢地域(伊勢市、鳥羽市、志摩市、玉城町、度会町、大紀町、南伊勢町)で事業所数の減少が目立つ。

【図表 1】 県内事業所数の変化

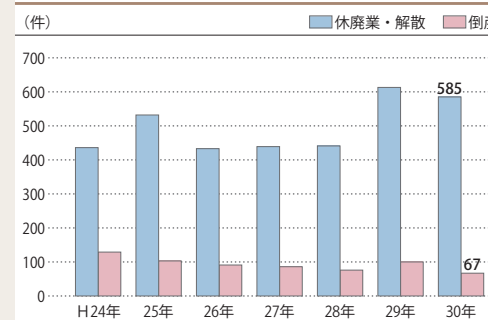


(注) 民営事業所(事業内容等が不詳の事業所を除く)
資料: 経済産業省「平成28年経済センサス-活動調査(確報)」

3 廃業の動向

東京商工リサーチ「2018年『三重県休廃業・解散企業』動向調査」によると、平成30年の県内企業の「休廃業・解散」件数は585件、「倒産」件数は67件となっている。「倒産」件数はここ数年横ばいからやや減少傾向で推移しているが、注目されるのは「休廃業・解散」件数が2年連続で500件を超過していることである。事業の将来展望を描けず廃業を選択する場合は、競争という市場の厳しいルールに晒された結果である。しかし、近年特に問題視されているのは、事業価値を有しているにも関

【図表 2】 休廃業・解散、倒産件数、年次推移



資料: 東京商工リサーチ「2018年『三重県休廃業・解散企業』動向調査」

わらず、後継者が不在であることを理由に廃業を選択する事業者が増加しているという事実である。

4 事業承継という選択肢

① 事業承継が求められる背景

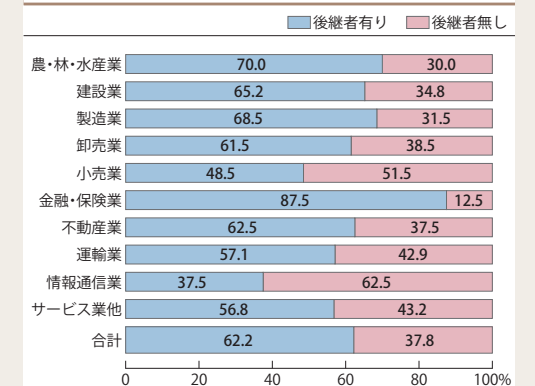
利益を生み出す力のある事業者が減少することで、雇用や税収の減少だけでなく、製品やサービスの商流が途絶えてしまうなど、社会的損失は大きい。このような価値ある事業の廃業を、「承継」によって抑止することの意義は大きい。

② 後継者が定まらない現状

【図表 3】に、県内の業種別の後継者不在率を示した。全体の約4割の事業者が「後継者無し」と回答している。

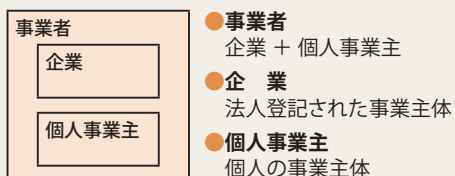
業種別に見てみると、後継者不在率の高い業種は「情報通信業(62.5%)」「小売業(51.5%)」「運輸業(42.9%)」と、所謂「第3次産業(サービス産業)」が並んでいる。情報通信業については、IT関連産業が含まれることから、業歴が浅く経営者も若いことが予想される。小売業・運輸業は、厳しい競争環境の中、人手不足や生産性における課題もあり、後継者を見つけづらい可能性がある。経営者の年齢にもよるが、本業で多忙を極める中、適切

【図表 3】 後継者不在率(業種別)



本稿における用語の定義

事業者の区分



資料: 筆者作成

産 業	後継者有り %	後継者無し %
農・林・水産業	70.0	30.0
建設業	65.2	34.8
製造業	68.5	31.5
卸売業	61.5	38.5
小売業	48.5	51.5
金融・保険業	87.5	12.5
不動産業	62.5	37.5
運輸業	57.1	42.9
情報通信業	37.5	62.5
サービス業他	56.8	43.2
合 計	62.2	37.8

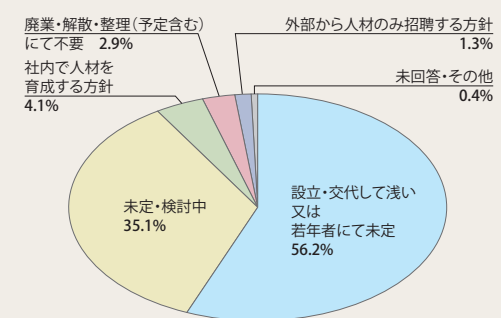
資料：東京商工リサーチ「後継者不在率 業種別」

な後継者を探すには相応の期間と対策が必要であるが、実態は伴っていない。

3 事業承継に向けて

後継者不在事業者を対象とした中長期的な承継希望に関するアンケートによると、事業承継に向けた計画は「設立・交代して浅い又は若年者にて未定(56.2%)」、「未定・検討中(35.1%)」と9割以上の事業者が具体的なプランを検討していない状況である。

【図表4】後継者不在事業者の中長期的な承継希望



資料：東京商工リサーチ

この結果から推察すると、おそらく多くの事業者にとって、事業を継続し承継する意思や必要性は認識しているものの、株式の移転や候補者の探索といった事柄について、具体的な進め方に関する適切な情報の入手や、検討する動機・機会が不足しているのではないかと考えられる。

4 具体的な選択肢

事業承継の選択肢

そもそも事業者にはどのような選択肢があるのだろうか。【図表5】では、事業承継に際して取りうる選択肢を「事業を継続するかどうか」「誰に承継するか」という2軸で整理した。なお、事業承継は、事業を継続することを前提とする。

身内への承継

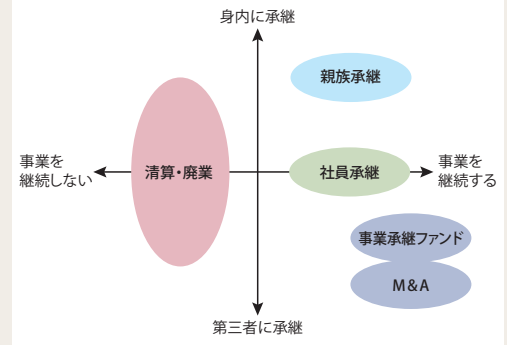
従来から多く見られる事業承継の形態として「親族承継」がある。親族承継を選択するメリットの1つに、自社株式の移転が比較的容易である点が挙げられる。「平成30年度税制改正」においても後継者が中小企業の株式を引継いだ際の納税を猶予する「事業承継税制」が拡充されているなど、親族内承継は比較的選択しやすく、制度の整備も進められている。

第三者への承継

親族以外の第三者に事業を承継するケースも考えられる。幹部として育成した従業員を後継指名するなど、組織の中から承継を考える場合に加え、近年はM&A(企業合併や買収)等により、事業を第三者に売却・譲渡することを選択する事業者も存在する。

M&Aを選択するメリットには、従業員の雇用維持や、廃業にかかるコスト負担が不要という点がある。一方、売り手がこれまでの長い業歴の中で築いた「企業文化」「取引先との信頼関係」などの帳簿に載らない資産を、買い手に如何に円滑に承継し、企業文化を融合させていくかがポイントとされる。

【図表5】事業承継の選択肢



資料：筆者作成

5 県内における事業承継支援の取り組み事例

三重県事業承継ネットワーク

三重県産業支援センターでは、深刻化する中小企業・小規模事業者の減少に対応するため「三重県事業承継ネットワーク」を設置している。同ネットワークでは、県内の各種構成機関(弁護士や税理士などの専門家、商工関係団体、金融機関など)と連携体制を構築し、事業承継支援を必要とする事業者に対して、構成機関の枠を超えた事業承継支援を実施している。具体的な支援事例として、専門家の派遣による自社株の譲渡方法のアドバイスや、事業承継計画の策定支援等が挙げられる。

事業承継ファンドの誕生

百五銀行は、令和元年12月に100%出資の投資専門子会社「百五みらい投資(株)」を設立した。同社は事業承継に取り組む企業への資金の提供や経営支援を通じて事業の継続を支援する「事業承継ファンド」である。投資先の事業の魅力度・継続力の向上を支援することで、出資先との持続的・安定的な成長を目指すとしてされている。

5 創業の動向

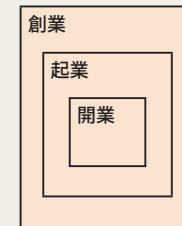
1 “創業”とは

では、視点を変えて「創業」について考えてみ

たい。創業とは、「新しく事業を起こす(または創ること)」であるとされる。この定義に従えば、創業とは個人事業主が開業届を提出することや、新しく法人を登記することに留まらない。定義を広く捉え、多様化する創業や起業家の形を考察したい。

本稿における用語の定義

創業・起業・開業



- **創業**
ビジネスプランを創出する行為
- **起業**
ビジネスプランを実現するために、法人を設立する行為
- **開業**
開業届を税務署に提出する等、具体的に営業を開始する行為

資料：筆者作成

新規創業

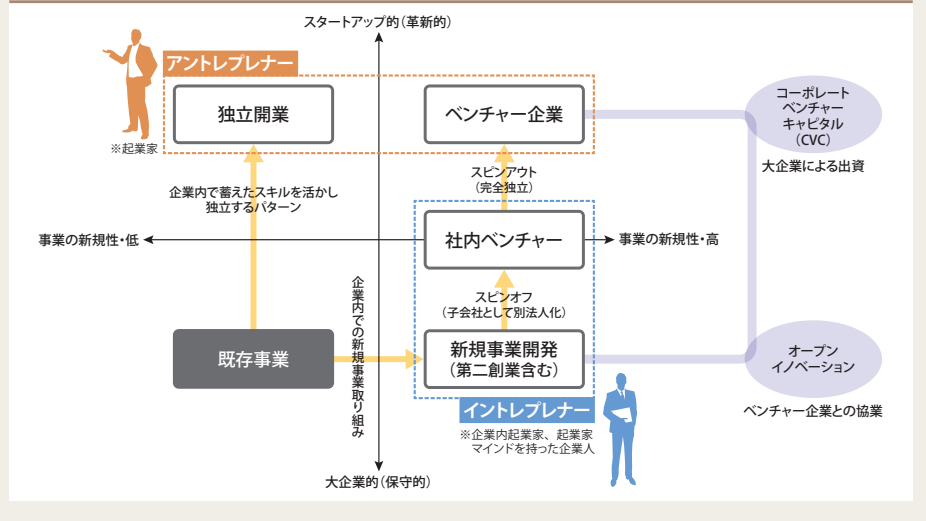
一般的な「起業」という言葉のイメージに近いと思われるのが新規創業である。学生ベンチャーやITベンチャー等、華やかな世界を想像されるかもしれない。

日本政策金融公庫総合研究所「2018年度新規開業実態調査」によると、開業時の年齢は「60歳以上(7.3%)」、「50歳代(19.0%)」、「40歳代(35.1%)」、「30歳代(31.8%)」、「29歳以下(6.9%)」となり、平均年齢は43.3歳で年々上昇している。

また、同調査における事業内容の決定理由は「これまでの仕事の経験や技能を生かせるから(42.2%)」、「身につけた資格や知識を生かせるから(20.9%)」という回答が多い。開業時の平均年齢の上昇と合わせて考えてみると、「士業(弁護士・税理士・司法書士など)」や「一人親方(個人の建設請負業者)」など、「のれん分け」のような、過去の勤務先の事業をベースに、自身が経営者となり開業に至っているケースが多いと考えられる。

自ら事業を立ち上げ、推進していく人物を「アントレプレナー(起業家)」と呼ぶ。そして、事業創造や新商品開発などに高い創造意欲を持ち、困難に対しても果敢に挑戦する精神を「アントレプレナーシップ(起業家マインド)」といい、起業以外

【図表6】創業の形態



資料：筆者作成

にもあらゆる社会人に求められる資質のひとつとされている。

企業内起業

大企業を中心に近年増加する形態として「企業内起業」がある。様々な外部環境が目まぐるしく変化する時代において、多くの事業者が既存業務とは異なる、新規性の高い事業開発に乗り出している。そのような取り組みに際しては、「①外部と組む（ベンチャー企業と提携する）」「②事業を買う（ベンチャー企業に出資する）」「③内部人材を活用する」などの選択肢が検討される。

このうち「③内部人材を活用する」に注目してみると、社内での提案制度や、特命プロジェクトによって、従業員が事業プランやサービスを検討し、事業化していくことになる。そして、事業としての魅力が高ければサービスは市場に投入され、新規事業プロジェクトは社内ベンチャーとして別法人化される。プロジェクトの担当者は社内ベンチャーの経営者となり、事業の更なる拡大に向けて一層深く経営に関わることになる。

社内ベンチャーは、親企業から人員や資金、設備などの支援を受けやすいメリットを有するが、同時に経営方針の意思決定について制約も伴う。

上場などに向けた一層の飛躍を目指し、親企業を離れて資本的独立を選択する事業者も存在する。

企業組織の中で、新規事業や社内起業に取り組む人物を「イントレプレナー(社内起業家)」と呼び、大企業におけるイノベーション創出を担う役割として、近年その存在が注目されつつある。

2 県内における創業支援の取り組み事例

三重大学キャンパスインキュベータ

三重大学は平成16年に「三重大学キャンパスインキュベータ」を設置した。同施設は大学の研究シーズの活用促進、ベンチャー企業の立ち上げや自立を促し、地域内での新事業立ち上げを総合的に支援する施設となっている。大学発ベンチャー関係者のみならず、三重大学と共同研究しながらビジネス創造を目指す地域内事業者にも開放された施設である。

同施設は、1年毎に審査を行い最長5年まで入居が可能である。設立以来累計19社が、本施設での活動を足がかりに次の事業フェーズに進んでいる(令和2年2月時点)。現在は、令和元年度の入居者として2社が入居しており、今後も大学の強みとされる「研究・開発」をベースとした優れた事業者の輩出が期待される。

MIEスタートアップ・ハブ・トライアル事業

三重県では今年度より、優れたスタートアップや新規事業の創出・成長を目指すために「MIEスタートアップ・ハブ・トライアル事業」を実施している。当該事業では、事業計画やプレゼンテーションに関する講座の開講と、その成果を披露するプレゼン大会を開催し、事業の成長やイノベーションの創出、新たなビジネスパートナーの獲得、経営者同士のネットワークの拡大を目指している。

新規開業したばかりの企業経営者のみならず、企業内起業や、社内で新規事業開発を担う人材も支援対象とされている。地域が一体となり、事業規模や立場に関わらず、イノベーション創出を促すネットワーク構築に取り組んでいる。

本稿における用語の定義

スタートアップとベンチャー

スタートアップ	●スタートアップ 創業や新たな事業の展開(創業・第二創業)等の総称
ベンチャー	●ベンチャー 新しいサービスやビジネス、事業を展開する企業

資料：筆者作成

6 優れたローカルスタートアップが生まれるには

創業や新規事業開発を考える際、都市部と地方のどちらの環境が望ましいかという議論は絶えない。確かに、人口・学術機関・事業者などが集積する都市部は、市場規模、優れた人材の確保、資金調達手段、コミュニティ等の選択肢が豊富であると言える。しかし、地方で創業することによる大きなメリットも存在すると考えられる。それは、「解決すべき社会課題が豊富に存在すること」である。

前出の「2018年度新規開業実態調査」では、開業動機として「社会の役に立つ仕事がしたかった(29.8%)」「自分の技術やアイデアを事業化したかった(32.3%)」という回答が近年増加している。自らのビジネスアイデアで社会の課題を解決したいという起業家の社会志向の高まりが伺える。

社会課題を起点とするビジネスアイデアを着想するための機会は地方にも豊富にある。また、伝統的な産業や文化といった、地方ならではの個性あるモチーフに出会える点も、独創性のあるビジネスモデルを練るうえで有用であろう。

これらの事業創造機会を生かすには、事業の構想・成長のフェーズに合わせて適切な支援を行う地域一体となった支援ネットワークの充実が効果的であると考えられる。そして、その前提として起業家・企業人・支援機関・行政職員等といった立場に関わらず、新しい価値創造に向けた意欲(起業家マインド)を持つ人材の育成が必要である。

7 おわりに

事業所の減少を起点に「事業をどう継続するか」「新しい事業をどう生み出すか」について俯瞰してきた。いずれのテーマでも、重要な視点は「社会に価値をもたらす事業を如何に多く生み、持続させるか」ということである。この観点で考えると、地域が一体となって取り組むべき目標は、「(統計上の)事業所数を増やす」といった近視眼的な事ではなく、「ビジネスを通じて地域にもたらす“価値の総和”を如何に大きくするか」ということである。

その目標に取り組む当事者は、決して後継者や起業家、起業を志す人材、新規事業開発に取り組む担当者だけではない。大学や支援機関等、地域内のあらゆる人材が新しい価値を生み出す方法を考え、密な連携を図ることこそ、事業承継手段や事業開発アイデアの組み合わせは飛躍的に増え、ビジネス生態系が構築される。そして、新しい着想の種を「誰が・どこで」形にするかによって、「事業の多角化」「新規創業」「第二創業」「企業内起業」など様々な呼称に整理されるのである。

県内での各種取組のネットワークの形成・強化の先に、課題の解決と活性化が期待される。目指す目標はシンプルである。

(中村 哲史)