



**西岡 隆**  
西岡経営管理事務所  
代表

にしおか・たかし／福岡市博多区出身、1960年5月6日生まれ59歳、明治大学商学部産業経営学科卒、会計事務所、監査法人を経て大手上場企業において有価証券報告書作成、海外事務所の為替換算業務等を担当。2001年4月、中小企業診断士登録と同時に独立し、同事務所を開設

—事業承継の現状について聞かせてください。

**西岡** 従来、事業承継は親から子へといった親族内承継を中心に行われてきましたが、近年、後継者不足が深刻化する中で、第三者承継、M&Aが急速に増加している状況です。親族内承継が中心だった頃は、相続に関する問題などが最大の懸案事項でしたが、第三者承継、M&Aにおいては、円滑な実施のための早めの準備が重要になります。

具体的には、事業承継計画の作成等も当然必要になってはきますが、昨今の状況に鑑みれば、近年の事業承継問題を考える上で、いわゆる『プレ承継』（経営の見える化」と「会社の磨き上げ」の重要性が増してきている点を注視す

る必要があります。

—「プレ承継」に取り組む上で、重要なポイントは。

**西岡** プレ承継のうち、「経営の見える化」は、一般的には経営状況・経営課題等の把握を意味します。ここでは、現在の会社の価値（企業価値）と自社の強みを今後どう経営に活かしていくかといった2つの点を把握します。前者は、現状での理論上の適正価値を算出すること、後者は自社の競争力の源泉となる知的資産（人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランド等の目に見えない資産）を明確にすることが主なポイントになります。

また、次のステップとしての「会社の磨き上げ」は、第三者が事業を承継したくなる会社、買収企業

が買いたいと思える会社にブラッシュアップしていくことを意味します。もちろん、この磨き上げによる企業価値の向上は、本来、事業承継やM&Aを前提としない場合でも企業が取り組むべきことではあります。

—貴所では、これから「企業価値の向上」に軸足を置いたサービスを展開されるそうですね。

**西岡** はい。今後、プレ承継の支援を強化していく方針です。はじめに、企業価値を算定するとともに競争力の源泉である知的資産を明確にするという「見える化」に6カ月程度をかけて取り組み、次に、期限を設定して（例えば、3年後に売却したいなど）企業価値の向上に取り組みます。企業価値そのものは数字で算出できますので、成果がはっきり分かります。

まず、企業価値を生み出す重要な構成要素（バリュードライバー）のうち、どの要素を改善するのが最も効果的かを感度分析という手法で選択し、現場の意見を参考に設定したゴール目標を数値で設定します。次に、その目標を達成するプロセスを重要業績評価指標（KPI）という指標を用いて管理し、

定期的にモニタリングを実施して達成度を測定します。もちろん、その過程で都度必要な場合は修正をかけてゴール目標達成を目指します。実施後に、取り組み前の企業価値と取り組み後の企業価値を比較することで、達成度も明確になります。

いずれにしても、企業価値の向上は、経営トップだけとか現場だけとか、どちらか一方だけの取り組みでは実現は難しいので、トップのコミットメントと、現場の参加意識が重要なカギになるとは間違いありません。

弊所では、プレ承継における企業価値向上の取り組みをお考えの企業様からの初回無料相談をお受けしておりますので、お気軽にご相談いただければ幸いです。



**西岡経営管理事務所**

〒810-0001  
福岡市中央区天神 1-15-5 天神明治通りビル 711  
TEL.092-761-8808 <http://nishioka-keiei.com>  
営業時間 平日 9:00~17:00 休日 土・日・祝

お問い合わせは、ホームページの問合せフォームもしくはメール [info@nishioka-keiei.com](mailto:info@nishioka-keiei.com) までお願いします。