

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.864 2024.3.19

## ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター  
2024年3月11日号

**2023~2025年度経済見通し**  
~23年10-12月期GDP2次速報後改定

経済・金融フラッシュ  
2024年3月11日号

**米雇用統計(24年2月)**

~非農業部門雇用者数は予想を上回ったものの、  
全体的に労働市場の減速を示す結果

## 経営TOPICS

統計調査資料

**法人企業景気予測調査**  
(令和6年1~3月期調査)

## 経営情報レポート

**中堅・中小企業に求められる  
心理的安全性の確保と取組み事例**

## 経営データベース

ジャンル:相続・事業承継対策 > サブジャンル:事業承継リスク

**事業承継における課題  
3タイプのメリット・デメリット**

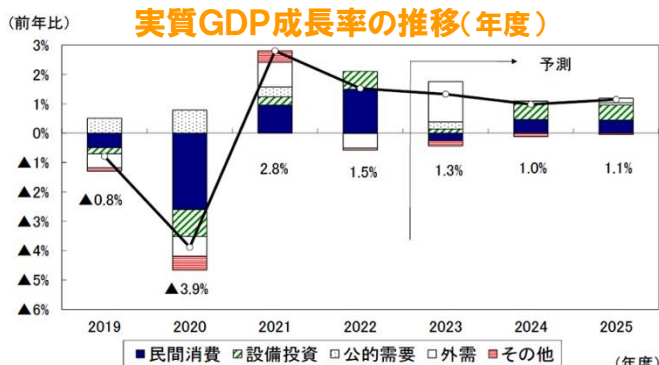
# 2023～2025年度経済見通し ～23年10-12月期GDP2次速報後改定

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

ニッセイ基礎研究所

## <実質成長率:2023年度1.3%、2024年度1.0%、2025年度1.1%を予想>

**1** 2023年10-12月期の実質GDP（2次速報値）は、設備投資の上方修正を主因として1次速報の前期比▲0.1%（年率▲0.4%）から前期比0.1%（年率0.4%）に上方修正された。



**2** GDP2次速報の結果を受けて、2月に発表した経済見通しを改定した。実質GDP成長率は2023年度が1.3%、2024年度が1.0%、2025年度が1.1%と予想する。

2023年10-12月期の実績値が上振れたことを受けて、2023年度の見通しを0.1%上方修正した。

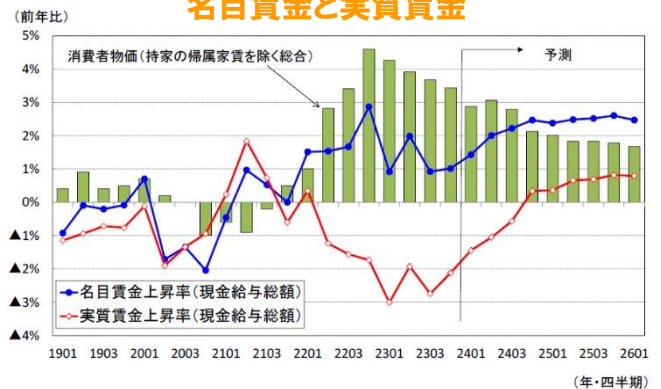
**3** 2024年1-3月期は民間消費、輸出が減少することから再びマイナス成長となることが見込まれる。

2024年前半は内外需ともに下振れリスクの高い状態が続くだろう。

**4** 2024年の春闘賃上げ率は4%台の高水準となることが予想される。民間消費は2023年度に入り低迷が続いているが、2024年度後半には物価上昇率の鈍化に

伴い実質賃金上昇率がプラスに転じることが消費を下支えするだろう。

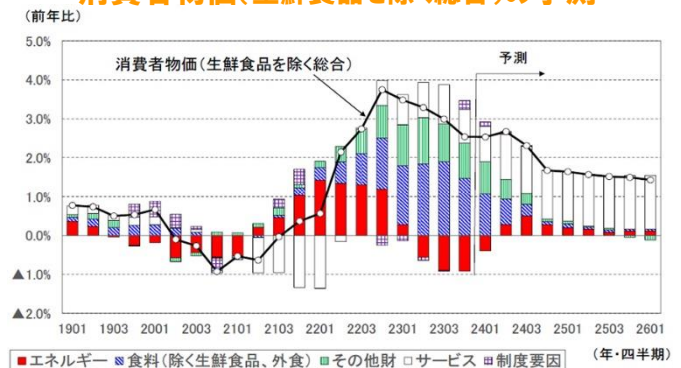
### 名目賃金と実質賃金



**5** 消費者物価上昇率(生鮮食品を除く総合)は、2023年度が2.8%、2024年度が2.1%、2025年度が1.5%と予想する。

財価格の上昇率は鈍化傾向が続くが、賃上げに伴う人件費の増加を価格転嫁する動きが続くことから、サービス価格の上昇率は高止まりする可能性が高い。

### 消費者物価(生鮮食品を除く総合)の予測



「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。



# 米雇用統計(24年2月)

## ～非農業部門雇用者数は予想を上回ったものの、 全体的に労働市場の減速を示す結果

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書(画像情報等含む)に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

### 1 結果の概要:雇用者数は市場予想を上回った一方、失業率は市場予想を上回る

3月8日、米国労働統計局(BLS)は2月の雇用統計を発表した。非農業部門雇用者数は、前月対比で+27.5万人の増加<sup>(注1)</sup>(前月改定値:+22.9万人)と+35.3万人から大幅に下方修正された前月、市場予想の+20.0万人(Bloomberg集計の中央値、以下同様)を大幅に上回った。

(注1)季節調整済の数値。以下、特に断りがない限り、季節調整済の数値を記載している。

### 2 結果の評価:非農業部門雇用増加数以外の指標は全般的に労働市場の減速を示唆

2月の非農業部門雇用者数は市場予想を大幅に上回った一方、過去2ヵ月分は合計▲16.7万人の大幅な下方修正となった。この結果、過去3ヵ月の月間平均増加ペースは+26.5万人と大幅に下方修正される前の23年11月～24年1月の同+28.9万人からは低下した。

それでも23年通年の同+25.1万人を上回っており、依然として堅調な雇用増加ペースが続いていることを確認した。

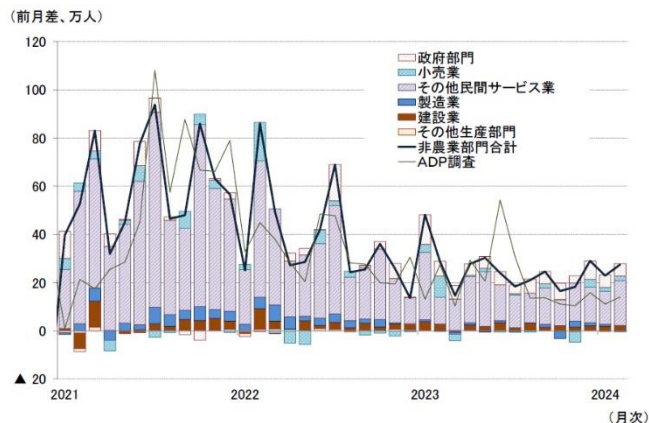
### 3 事業所調査の詳細:広範なサービス分野で堅調な雇用増加が持続

事業所調査のうち、民間サービス部門は前月比+20.4万人(前月:+15.3万人)と前月から雇用の伸びが加速化した。

民間サービス部門の中では、専門・ビジネスサービスが前月比+0.9万人(前月:+4.0万人)と前月から伸びが鈍化した。

一方、医療・社会扶助サービスが+9.1万人(前月:+8.7万人)、娯楽・宿泊業が+5.8万人(前月:+0.8万人)、小売業が+1.9万人(前月:+1.5万人)と前月から伸びが加速したほか、運輸・倉庫が+2.0万人(前月:▲2.9万人)と前月からプラスに転じた。

#### 非農業部門雇用者数の増減(業種別)



(資料) BLS よりニッセイ基礎研究所作成

### 4 家計調査の詳細:全体の労働参加率は横這いもプライムエイジは上昇

家計調査のうち、2月の労働力人口は前月対比で+15.0万人(前月:+12.4万人<sup>3)</sup>と前月から小幅ながら伸びが加速した。

内訳を見ると、就業者数が▲18.4万人(前月:+23.9万人)と前月から大幅なマイナスに転じた一方、失業者数が+33.4万人(前月:▲11.6万人)と就業者数の減少幅を上回る大幅な増加に転じて全体を押し上げた。

経済・金融フラッシュの全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

# 法人企業景気予測調査 (令和6年1～3月期調査)

内閣府、財務省 2024年3月12日公表

## 結果の概要

### 1 貴社の景況

#### ◆現状(令和6年1～3月期)

- 「貴社の景況判断」BSIを全産業で見ると、大企業は▲0.0%ポイントとなり、令和5年1～3月期以来4期ぶりの「下降」超
- 中堅企業は「上昇」超、中小企業は「下降」超

#### ◆見通し

- 大企業は令和6年4～6月期に「上昇」超に転じる見通し
- 中堅企業は「上昇」超で推移する見通し、中小企業は令和6年7～9月期に「上昇」超に転じる見通し企業は「上昇」超で推移する見通し

[単位：%ポイント]

		令和5年10～12月 前回調査	令和6年1～3月 現状判断	令和6年4～6月 見通し	令和6年7～9月 見通し
大企業	全産業	4.8	(3.2) ▲0.0	(1.5) 2.9	5.9
	製造業	5.7	(1.3) ▲6.7	(3.0) 1.4	7.5
	非製造業	4.4	(4.1) 3.2	(0.8) 3.6	5.2
中堅企業		6.8	(4.0) 0.2	(3.9) 5.0	7.8
中小企業		▲3.7	(▲7.8) ▲13.6	(▲2.8) ▲3.0	0.3

※1 ( ) 書きは前回調査時の見通し。(以下同)

※2 前四半期と比較しての「上昇」－「下降」社数構成比(以下同)

### 2 国内の景況

#### ◆現状(令和6年1～3月期)

- 「国内の景況判断」BSIを全産業で見ると、大企業は8.0%ポイントとなり、令和5年4～6月期以降4期連続の「上昇」超
- 中堅企業は「上昇」超、中小企業は「下降」超

#### ◆見通し

- 大企業は「上昇」超で推移する見通し
- 中堅企業は「上昇」超で推移する見通し、中小企業は令和6年4～6月期に「上昇」超に転じる見通し

[単位：%ポイント]

		令和5年10～12月 前回調査	令和6年1～3月 現状判断	令和6年4～6月 見通し	令和6年7～9月 見通し
大企業	全産業	7.4	(4.2) 8.0	(3.7) 7.4	5.8
	製造業	5.0	(2.6) 1.9	(2.8) 4.7	5.3
	非製造業	8.5	(4.9) 10.9	(4.2) 8.7	6.0
中堅企業		5.2	(0.8) 6.8	(3.2) 8.8	7.9
中小企業		▲5.8	(▲11.2) ▲4.9	(▲6.8) 0.8	1.8

### 3 雇用

#### ◆現状(令和6年3月末)

- 「従業員数判断」BSIを全産業で見ると、大企業は28.3%ポイントとなり、平成23年9月末以降51期連続の「不足気味」超
- 中堅企業、中小企業はいずれも「不足気味」超

#### ◆見通し

- 大企業は「不足気味」超で推移する見通し
- 中堅企業、中小企業はいずれも「不足気味」超で推移する見通し

[単位：%ポイント]

		令和5年12月末 前回調査	令和6年3月末 現状判断	令和6年6月末 見通し	令和6年9月末 見通し
大企業	全産業	26.3	(22.3) 28.3	(17.0) 21.7	18.9
	製造業	17.3	(15.2) 18.3	(10.7) 14.7	12.4
	非製造業	30.6	(25.7) 33.0	(20.0) 25.0	21.9
中堅企業		39.3	(35.2) 41.3	(29.9) 34.8	32.2
中小企業		30.4	(27.2) 29.0	(24.0) 25.5	24.4

※ 四半期末の「不足気味」－「過剰気味」社数構成比。

### 4 企業収益

#### ◆売上高

- 令和5年度は、2.6%の増収見込み
- 業種別にみると、製造業、非製造業ともに増収見込み

#### ◆経常利益

- 令和5年度は、3.3%の増益見込み
- 業種別にみると、製造業は減益見込み、非製造業は増益見込み

#### 寄与の大きい業種(全規模)

[前年度比増減率、単位：%]

			業種	令和5年度通期
売上高 2.6  [金融業、保険業を 含まない]	製造業 2.8	増収	自動車・同附属品製造業	15.1
			食料品製造業	4.8
		減収	石油製品・石炭製品製造業	▲ 9.2
			情報通信機械器具製造業	▲ 2.9
	非製造業 2.6	増収	小売業	4.9
			サービス業	5.1
減収		電気・ガス・水道業	▲ 9.3	
		鉱業、採石業、砂利採取業	▲ 10.7	
経常利益 3.3	製造業 ▲ 1.1	増益	自動車・同附属品製造業	39.9
			その他製造業	17.0
		減益	情報通信機械器具製造業	▲ 28.6
			業務用機械器具製造業	▲ 15.2
	非製造業 4.9	増益	小売業	16.4
			電気・ガス・水道業	****
減益		建設業	▲ 2.8	
		不動産業	▲ 3.4	

※1 今回調査の「売上高」の増収・減収、「経常利益」の増益・減益に寄与した製造業・非製造業別上位2業種。

※2 「\*\*\*\*」は1,000%以上を示す。

## 5 設備投資

### ◆生産・販売などのための設備(BSI)

- 令和6年3月末の「生産・販売などのための設備判断」BSIをみると、大企業、中堅企業、中小企業いずれも「不足」超
- 先行きをみると、大企業、中堅企業、中小企業いずれも「不足」超で推移する見通し

[単位：%ポイント]

	令和5年12月末 前回調査	令和6年3月末 現状判断	令和6年6月末 見通し	令和6年9月末 見通し
大企業	2.5	(1.8) 2.3	(1.9) 1.4	1.9
中堅企業	6.2	(5.1) 6.4	(4.6) 5.4	5.0
中小企業	8.8	(6.7) 7.5	(5.9) 6.7	6.3

※1 ( ) 書きは前回調査時の見通し。 ※2 四半期末の「不足」－「過大」社数構成比。

### ◆設備投資額(ソフトウェア投資額を含む、土地購入額を除く)

- 令和5年度は、9.3%の増加見込み
- 業種別にみると、製造業、非製造業ともに増加見込み

## 6 企業収益、設備投資(令和6年度見通し)

### ◆売上高

- 令和6年度は、2.1%の増収見通し
- 業種別にみると、製造業、非製造業ともに増収見通し

### ◆経常利益

- 令和6年度は、1.7%の減益見通し
- 業種別にみると、製造業、非製造業ともに減益見通し

### ◆設備投資額(ソフトウェア投資額を含む、土地購入額を除く)

- 令和6年度は、7.5%の増加見通し
- 業種別にみると、製造業、非製造業ともに増加見通し

## 7 今年度における設備投資計画(方針)と実績見込みとのかい離の理由

- 設備投資計画(方針)と実績見込みとのかい離の理由を全産業でみると、大企業は「当初の計画(方針)どおりのため、特に理由なし」の重要度が最も高く、次いで「景気や業況の見通しの変化」、「設備投資にかかるコストの変化」の順に重要度が高い
- 中堅企業は「当初の計画(方針)どおりのため、特に理由なし」、中小企業は「景気や業況の見通しの変化」の重要度が最も高い

法人企業景気予測調査(令和6年1～3月期調査)の全文は、  
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。





経営情報  
レポート  
要約版



労務

中堅・中小企業に求められる

# 心理的安全性の確保 と取組み事例

1. 心理的安全性とは
2. 心理的安全性を確保するために必要な心構え
3. 心理的安全性確保に向けた取組み内容
4. 中堅・中小企業の実践事例



## 参考資料

【東洋経済新報社】：『心理的安全性 最強の教科書』 【福岡産業保健総合支援センター】：『心理的安全性に基づくパワーハラスメント防止対策』（産業保健相談員 入江正洋） 他

# 1

## 企業経営情報レポート

# 心理的安全性とは

「心理的安全性」という言葉を耳にしたことがあるでしょうか。これは、ハーバード大学のエイミー・エドモンドソン氏が提唱した概念で、心理的安全性が組織の健全性や生産性に多大な影響を与えるものとして、近年我が国でも関心が高まっています。

本レポートでは中堅・中小企業が「心理的安全性」を確保する必要性や考え方、具体的な取組みについて紹介いたします。

### ■ 心理的安全性の定義

#### ■ 心理的安全性の定義

心理的安全性（1999年）：エイミー・エドモンドソン

“A shared belief held by members of a team that the team is safe for interpersonal risk taking.”

「対人関係においてリスクのある行動を取っても、『このチームであれば馬鹿にされたり罰せられたりしない』と信じられる状態」

定義されている内容をもとに心理的安全性が確保されている組織や環境について考えると、「個人やチームにおいて、オープンかつ建設的なコミュニケーションが取れ、自分の考えや感情を自由に表現でき、その上で言葉や行動による負の影響や制裁を恐れず、リスクを取ることができる良好な組織、環境」ということができます。

### ■ Google社の調査「プロジェクト・アリストテレス」

2012年、生産性が高いチームの特徴を明らかにする目的で「プロジェクト・アリストテレス（Project・Aristotle）」という調査が実施されました。

同プロジェクトは古代ギリシャの哲学者アリストテレスの言葉「全体は部分の総和に勝る」にちなんで名付けられたもので、生産性の高いチームとそうでないチームの特徴や違いを明らかにする目的で次に記載する4項目の調査を実施しました。

#### ■ 生産性の高いチームを明らかにするための4つの調査項目

- ① マネージャーによるチームの評価（定性評価）
- ② チームリーダーによるチームの評価（定性評価）
- ③ チームメンバーによるチームの評価（定性評価）
- ④ 四半期ごとの売上ノルマに対する成績（定量評価）

定性評価は、結果や文化を理解するのに役立つ一方で、どうしても主観が入り込むことが避けられないという問題があります。また、定量評価は、チームの効果を測る具体的な物差しにならず、個別の事情を考慮することができないといった問題があります。



# 2

## 企業経営情報レポート

# 心理的安全性を確保するために必要な心構え

組織の見直しや業務遂行の方法を即座に変えることは一朝一夕という訳にはいきませんが、人に関する部分は心構えひとつですぐに行動に移せます。そこで本章では心理的安全性を確保するために必要な心構えについてみていくことにします。

### ■ 中堅・中小企業が心理的安全性確保に取り組むべき理由

以下、中堅・中小企業が心理的安全性確保に取り組むべき理由を、退職者の退職理由と、心理的安全性が確保されていない職場で社員が抱える不安要素という視点から解説します。

#### (1) 退職者の退職理由として多いもの

中堅・中小企業においては社員一人あたりの業務量の多さや業務領域が広いといった特徴があります。その反面、上場企業や大企業と比べ社員が集まりづらいため、一定程度、社員定着に注力する必要性があるといえるでしょう。

下表は求人会社であるエン・ジャパンとリクナビネクストによる、退職理由ランキングです。

#### ■ 退職理由ランキング(それぞれ上位5位まで記載)

	エン・ジャパンによる調査結果	リクナビネクストによる調査結果
1位	やりがい、達成感を感じない	上司・経営者の仕事の仕方が気に入らなかった
2位	給与が低かった	労働時間・環境が不満だった
3位	企業の将来性に疑問を感じた	同僚・先輩・後輩とうまくいかなかった
4位	人間関係が悪かった	給与が低かった
5位	残業、休日出勤などの拘束時間が長かった	仕事内容が面白くなかった

出展：HRドクター『退職理由のランキング』

[https://www.hr-doctor.com/news/management/engagement/management\\_dcc-26](https://www.hr-doctor.com/news/management/engagement/management_dcc-26)

エン・ジャパンの調査結果『4位：人間関係が悪かった』の1つ、リクナビネクストの調査結果『1位：上司・経営者の仕事の仕方が気に入らなかった』と、『3位：同僚・先輩・後輩とうまくいかなかった』の2つはいずれも人間関係に関するものです。

退職理由上位5位の中に人間関係に関するものがそれぞれ入っていることから、退職者が人間関係をいかに重視していたかが分かります。

#### (2) 心理的安全性が確保されていない職場で個人が抱える4つの不安要素

心理的安全性が確保されていない職場の特徴として「ミスをするといいてい叱られる」「失敗を素直に報告しづらい環境」「同僚や上司に助けを求めづらい」といったことが挙げられます。

長期間こういった状況が続くと、社員は個人的に次のような不安を抱え、不安から回避行動をとるようになってしまいます。

# 3

企業経営情報レポート

## 心理的安全性確保に向けた取組み内容

### ■ 心理的安全性を確保するために必要な取組み内容

心理的安全性を確保するための取組みは、すぐに実行できるものと、仕組み化が必要なものがあります。

すぐに実行できるものから、自社に不足しているものは早速実践し、仕組み化する必要があるものは、まず自社に必要なか検討するところから始めてみましょう。

### ■ 心理的安全性を確保に向けた具体的な取組み内容

- |                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| ① まずは些細なことでもいいので雑談から始める | ② 相手がいる場所に“会いに行く” |
| ③ まずは相手の意見を受け止める        | ④ 人事評価項目の見直し      |

#### ① まずは些細なことでもいいので雑談から始める

心理的安全性の確保に不可欠な相互理解や適切な支援を進めるには、コミュニケーションの量が必要になります。「仕事上の面談は実施しているが、気軽な雑談をすることはあまりない」という状況をよく耳にしますが、これではコミュニケーションの量は十分とはいえません。

そのため、仕事の一部だけではなく「些細なことでもいいので雑談する」ことから始めましょう。これがコミュニケーション不足解消の第一歩です。そして次のステップが『相手のことを知る雑談』です。

### ■ 相手のことを知る雑談の例

- |        |         |      |             |      |       |
|--------|---------|------|-------------|------|-------|
| ・ 季節   | ・ 得意なこと | ・ 趣味 | ・ 好き/嫌いな食べ物 | ・ 家族 | ・ 持ち物 |
| ・ スポーツ | etc.    |      |             |      |       |

相手を知る機会になる雑談は、「上司があなたに興味を持っています」というメッセージにもなります。そして、コミュニケーションの量が増えることで「相手の状態を知り、どのような形で支援すればいいのかを探るヒントを得る」ことが可能となるのです。

#### ② 相手がいる場所に“会いに行く”

“Meet them where they are” という英語の表現があります。直訳すれば『相手が今いる場所に会いに行く』で、これを仕事にあてはめると『相手に合わせる』という意味になります。

例えば、口調が穏やかな社員に対して早口で話すと、それだけで相手は緊張して落ち着いて会話することができなくなります。反対に、目を合わせ、穏やかな口調で話すことが出来れば、緊張がほぐれ、気持ちを落ち着かせることができ、それが心理的安全性の確保につながります。

# 4

## 企業経営情報レポート

# 中堅・中小企業の取組み事例

### ■ 顧客本位と従業員重視が相互信頼の風土を醸成するA社の事例

#### <A社の概要>

創業	1970年	社員数	1,600名（アルバイト含む）
本社	東京都	業種	飲食店経営

A社は現在、東京都内と神奈川県を中心に飲食店をチェーン展開しています。

#### (1) 多業態から1業態への転換

以前は東京で流行った業態を東北に持っていくと必ず繁盛していたものの、競合店に出店されたらたん売上が低下し、その結果、業態転換を繰り返すという時期がありました。

当時は、10業態20店舗まで拡大していましたが、業態が異なるが故に人が育たず、社員が全員引き抜かれることもありました。

こういった反省をもとに1業態に絞り始めたのが1981年のことです。そして1991年からは全員参加型会議を開催する等、全社的な情報共有にも取り組んでいます。

#### (2) 経営の目的の1番目に「社員重視」を掲げる

100年企業にはどんな普遍的な価値があるのかを皆で考え、挙げた4つのキーワード、「社員重視」「顧客本位」「独自能力」「社会との調和」のなかから、「社員重視」を経営目的の筆頭に掲げたことにより、全社員がイキイキ成長できる会社になるという意識が共有されました。

さらには仲間の成長のためには互いに意見を出し合うことが重要という考えにも至り、その結果、活発な意見交換が奨励される組織風土が醸成されました。

#### (3) 社員の意見をカタチにし、社員重視を体現する

たとえば主力商品の「焼肉」には絶妙な焼き具合が欠かせないため、全社員参加型のコンテストで『焼士』を認定する催しや、清掃技術や品質を競う『クリンリネスコンテスト』を実施しています。これらの取組みは社員のアイデアによるものであり、社内で好評を得ています。

#### ■ A社の取組みのポイント

- 自社の反省点をもとに、業態を絞り、全社的な情報共有を始めた
- 『社員重視』を経営目的の筆頭に掲げ、取組みを行っている
- 社員から挙げた良い意見は実行に移し、心理的安全性確保につなげている

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。



ジャンル: 相続・事業承継対策 > サブジャンル: 事業承継リスク

## 事業承継における課題

事業承継における会社を取り巻く課題  
について解説してください。

我が国の地域経済や雇用を支えている中小企業は、国内経済の大きな柱です。将来に渡ってその活力を維持していくには、円滑な事業承継によって次世代に引き継ぐことが必要です。

### ■事業承継とは

「事業承継」とは、会社の経営権を後継者に引き継ぐことです。

近年、中小企業・小規模事業者の経営者の高齢化が進む中で、事業承継は重要な経営課題になっています。

「後継者を誰にするか」「どのように引き継ぐか」「事業承継を行う上での税金対策はどうか」など様々な面から考えていかねばならず、頭を抱える経営者の方も多いはずです。

### (1) 事業承継で引き継ぐ対象は、「人」「資産」「知的資産」

「人」とは、経営にあたる後継者です。中小企業・小規模事業者のなかには、後継者が見つからないため、引き継ぐことができず、廃業せざるをえないケースもあります。「資産」とは、自社の株式、資産、資金などです。自社株式の取得にともなう相続税や贈与税の負担、事業承継後の資金繰りなども検討します。「知的資産」とは、目に見えない（形がない）資産です。

経営理念、人脈や顧客との信頼関係、チームワークや組織力、ブランドや人材力などそれにあたります。とくに中小企業の場合は目に見える資産よりも目に見えない知的資産が、利益の源泉であり成長の原動力であるケースが多いのです。

### (2) 事業承継のタイミング、後継者育成にかかる時間

親族内承継の場合、5年超の準備期間を意識するところが多く承継にむけ様々な準備をしています。事業承継は「計画は早く、実行は時間をかける」ことが成功のポイントです。

#### 現経営者が事業承継前(5年程度)に承継にむけて実施した取組

- ◆先代経営者とともに経営に携わった
- ◆他社での勤務を経験した
- ◆取引先、金融機関との関係を引き継いだ
- ◆自社事業の技術・ノウハウについて学んだ など

ジャンル:相続・事業承継対策 > サブジャンル:事業承継リスク

## 3類型のメリット・デメリット

「親族内承継」「親族外承継」「社外への引継ぎ」  
それぞれのメリット・デメリットとは？

### (1)親族内承継

中小企業の事業承継で最も多いのは、子どもなどの親族に経営を引き継ぐケースです。親族内承継の場合は、後継者を早めに設定することができ、長期的な育成ができるという利点があります。また、会社の所有（自社株等）と経営を一体的に引き継ぎやすいため、スムーズな事業承継が期待できます。

### (2)親族外承継(従業員承継)

経営者に近い立場で経営に携わってきた従業員に経営を引き継ぐケース（従業員承継）もあります。経営の継続性の面ではメリットがありますが、従業員が株式取得の資金を調達できるかなどの課題もあり、早めに対策を立てる必要があります。

### (3)社外への引継ぎ(M&A等)

後継者が親族内、社内の役員・従業員に見つからない場合は、第三者による引継ぎ(M&A等)を検討します。

M&Aにあたっては、会社の「磨き上げ」により企業価値を高めることが重要です。企業価値を高めることで、より良い譲渡先が見つかる可能性や譲渡価格が上がる可能性があります。

### ■それぞれのメリット・デメリット

①親族内承継	メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 早めに後継者を定めることができるため、長期の準備期間を確保できる</li> <li>② 関係者や取引先に受け入れられやすい</li> <li>③ 他の方法と比べ、経営と所有の分離を回避できる</li> </ul>
	デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 相続人が複数いる場合に争いがおこる可能性がある。 (後継者以外の相続人に配慮が必要)</li> <li>② 親族内に、経営の資質と意欲を併せ持つ後継者候補がいるとは限らない。</li> </ul>
②親族外承継	メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 親族内だけでなく、会社の内外から広く候補者を求めることができる。</li> <li>② 業務に精通しているため、他の従業員などの理解が得やすい。</li> <li>③ 特に社内で長期間勤務している従業員に承継する場合は、経営の一体性を保ちやすい。</li> </ul>
	デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 親族内承継の場合に比べ、関係者から心情的に受け入れられにくい場合がある。</li> <li>② 後継者候補に株式取得等の資金力がない場合が多い。</li> <li>③ 個人保証債務の引継ぎ等に問題が多い。</li> </ul>
③社外への引継ぎ(M&A等)	メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 身近に後継者に適任な者がいない場合でも、広く候補者を外部に求めることができる。</li> <li>② 現経営者が会社売却の利益を獲得できる。</li> </ul>
	デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 希望の条件(従業員の雇用、価格等)を満たす買手を見つけるのが困難である。</li> <li>② 経営の一体化を保つのが困難である。</li> </ul>