

特集 会社の継続が 地域の未来を支える

事業承継への
第一歩を
踏み出そう!

当所に事業承継センターを設置してから、間もなく1年が経過します。これからの地域経済、ひいては日本経済を考える上で、「事業承継」への対応は避けでは通れません。大事業承継時代とも呼ばれる今、税制などの優遇措置も講じられているこの機会に、「事業承継」について本気で考えてみませんか？

今月号では、事業承継を取り巻く現状やさまざまな事例などをご紹介します。



**まず第三者に
話してみると、
「事業承継」の
課題が
見えてきます。**

A black and white portrait of Taro Aso, a Japanese politician, wearing glasses and a suit.

こうした中で国として問題視しているのが黒字廃業というものです。会社が赤字に陥つていれば、会社の将来性・成長性を考え、後継者をつくるず廃業の道を選ぶというのは経営判断としてあり得ると思います。しかしその一方で、黒字経営であるにもかかわらず会社を閉めてしまうという会社も、残念ながら増えているのです。経産省の調査では、60歳以上の個人

事業主の7割が「自分の代で事業をやめる」と答えたそうです。生産性の高い黒字企業の廃業を放置すれば、約650万人の雇用と、約22兆円の国内総生産（GDP）が失われるという国の試算もあり、後継者の不在は、個々の会社にとっての悩みにとどまらず、日本経済全体の未来にとって見過ごせない大きな問題と言えるのです。

事業承継の前には さまざまな壁が

では、なぜ事業の承継はなかなか進まないのでしょうか。事業承継のパターンには、二通りある「見送り式」、「売渡し式」

「継」がと書はれて日本的には多いのですが、最近では4割に減っています。この原因はさまざまですが、「社員への承継」や「第三者への譲渡」が増えてきたからということとも挙げられますが、そもそもその背景

次のページでは実際にあった事業承継の事例をご紹介します。

周囲との話し合いが先決

事業承継の前には さまざま壁が

は、他の人に譲れない気持ちは強いもので
す。これは、何も子どもを信用していない
訳ではありません。元気なうちは経営に
携わってみたいというだけなのです。その
お気持ちはとてもよく分かります。

こうしたさまざまな理由で「親族内の
承継」が減り、相対的に「社員への承継」、
「第三者への譲渡（M&A）」が増えている
わけなのですが、親族以外への承継となる
とまた別の障壁があり、これらも一筋縄で
いくものではありません。

ての考え方や思いを伝えるなどご家族、関係者の中でもよく話し合っていただくというのも重要です。そうすれば、その後の専門家への相談もよりスムーズになります。

事業承継を簡単に解決する方法はありません。しかし、地域経済の基盤である中小企業の存続は、雇用の維持なども含め、重要な問題です。事業承継税制が拡充されるなど国の支援制度も手厚くなっていますので、ぜひこの機会に、会社の将来のことを考えてみてはいかがでしょうか。

には、子どもが親の事業に興味を持たなくなつたとか、別の仕事に就いて満足してしまつているといった、子ども側の考え方の変化が影響している面もあります。また、これとは逆に、子どもは継ぐ意思があつても、変化の激しい時代にあって、会社経営という大変な仕事を子どもにさせたくないという親心もあるようです。

親族内の承継が減つている要因はほかにもあります。いわゆる法律（民法）や税制の問題で、経営者が亡くなつた時、配偶者とその子どもは株や財産を相続する権利がある訳ですが、その際の家庭内トラブル、高額な相続税などが壁になることもあります。

それと、これが最も大きいかもしけませんが、「経営者の思い」というものがあります。特に一代で会社を築かれた経営者

私のところには、多くの経営者の方々が後継者と共に相談にいらっしゃいます。そこでいつも思うことがあります。先ほど事業承継の3つのパターン（親族内、社員、M&A）をご紹介しましたが、実は、事業承継には決まつた形というものは存在しません。事業内容や経営状況、家族構成、すべて異なりますので、100社あれば100通りの承継の仕方があるものです。ですから、ご自分で勉強されることはあるけれども、まずは自分の中だけで抱え込み、専門家など第三者に話してみるとから始めてみてください。そして、後継者候補に、現経営者といふ人で、後継者と共に、事業の運営や経営方針について話し合ってみるのも一つの方法です。

一人で考えるよりも 周囲との話し合いが先決

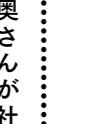
実際にあった企業の事業承継事例

「事業承継に決まった形はありません」と明言する米田先生に、これまで仕事を通じて関わった企業について、事業承継の様子や事例を紹介してもらいました。
(※以下の事例は、社長は70代、後継者は40代～50代が中心です)



「親族内の承継」の事例

「代表権は社長(父親)が持ち、実質経営を行っているのは息子」
という例



社長は、肩書や株・経営権も後継者である息子には譲渡していない。しかし社長は高額な給料をもらっている訳ではなく、息子が実質的な経営を行っている。社長に万が一のことがあったとき、息子に株を移譲すれば事業承継は完了できる状態にある。

配偶者や兄弟がいる時には財産の相続問題が浮上する可能性がありますが、これは後継者をしつかり決めていくことで、スマートに事業承継ができる良い例だと思います。(米田)

2 「2人の息子を後継者と決めて、計画的に株を譲渡する」
という例

子どもが兄弟で事業を切り盛りしているケース。社長である父親が存命のうちに、息子たちに株を少しずつ贈与し、計画的に事業承継を進めている。

これも、計画的に事業承継を進められている好例と言えるでしょう。(米田)

4 「会長が実質的な経営を行う2人代表制」という例

父兄が会長、息子が社長におさまり、2人代表制をとっている。父兄は経営を続ける意欲があるので、代表権を持ち続けています。しかし、会長に万が一のことがあつたときは息子に株を移転すれば事業承継が完了する状態にある。

社長が突然亡くなり息子もまだ若いという場合、次の一括のパターンを選択することが実は多くあります。しかし、突発的であることから社内に混乱を生じさせる可能性も高いので、やはり計画的な事業承継の必要性を考えさせられる例でもあります。(米田)

5 「社員が資金を工面して株を買取った」という例

資本金が1000万円で、株の評価も同様の1000万円だった企業。次期経営者となる社員に、会社の株を買い取る資金がなかつたため、1000万円の融資を受けるなどして、無事に事業承継を完了。

これも事業承継をスマートに進められる良い例です。高齢になっても働くことに喜びや楽しみを持ち続けている経営者(父兄)は多いので、ご家族でよく話し合って事業承継を進めるというのは良いことです。(米田)

6 「社名も従業員もそのままで、代表者がだけが変わった」という例

社長には子どもがいなかったので、第三者への譲渡という形を進めた。東京の中堅会社に買い取ってもらうことができ、商号も従業員もそのまま、代表者だけが変わった。

この2つの例は、会社の買い取りに名乗りを上げた第三者企業の社長が、承継を考える会社の事業に理解があり、さらには、信頼できる社員だとそうはいきません。ですが、金銭面などのハードルさえクリアすれば、信頼できる社員に会社を任せられますので、経営の安定を図れる可能性は高いと言えます。(米田)

7 「新社長になった奥さんを心配して社員が相談に来た」という例

当所では、事業承継に関するあらゆる相談はもちろん、通常の経営相談対応のスキーム等により、承継後の経営上のお悩みについても、専門家や経営支援員(当所職員)が継続して対応します。現経営者、後継者の皆さまに寄り添いながら、さまざまな経営課題の解決を進めていきますので、悩まれたら、まずは当所事業承継センターにご相談ください。

「第三者への譲渡(M&A)」の事例



「新社長になった奥さんを心配して社員が相談に来た」という例

事業承継税制の主な拡充ポイント

事業承継の際の贈与税・相続税が猶予される「事業承継税制」。これが、平成30年度の税制改正により、2023年3月までに特例承継計画を提出し、2027年12月までに実際に承継を行う方を対象として拡充されています。

【以前】

【現在】

1. 対象株式数・猶予割合の拡大

納稅猶予の対象になる株式数には2／3の上限があり、相続税の猶予割合は80%。後継者は事業承継時に多額の贈与税・相続税を納稅することがありました。

2. 対象者の拡大

税制の適用後、5年間で平均8割以上の雇用を維持できなければ猶予が打ち切れ。人手不足の中、中小企業にとって大きな負担になっていました。

3. 雇用要件の弾力化

税額を計算し、承継時の株価を基に計算された納稅額との差額を減免。経営環境の変化による将来の不安が軽減される可能性がありました。

4. 新たな減免制度の創設

後継者が自主廃業や売却を行う際、経営環境の変化により株価が下落した場合でも、承継時の株価を基に贈与・相続税が課税されるため、過大な税負担が生じる可能性がありました。

(中小企業庁ホームページより一部抜粋)

