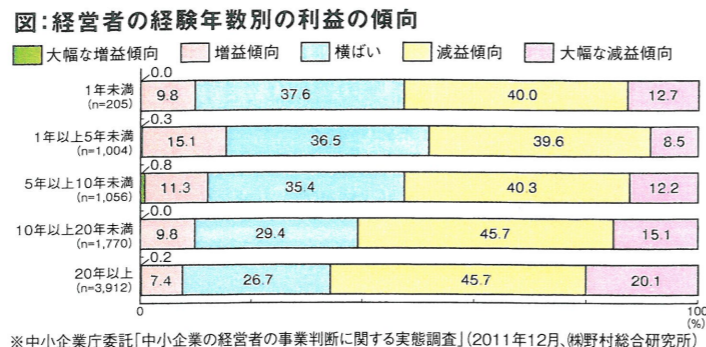


ご存知
ですか?

大企業承継時代の到来 ～早く取り掛かりたい事業承継問題のポイント～

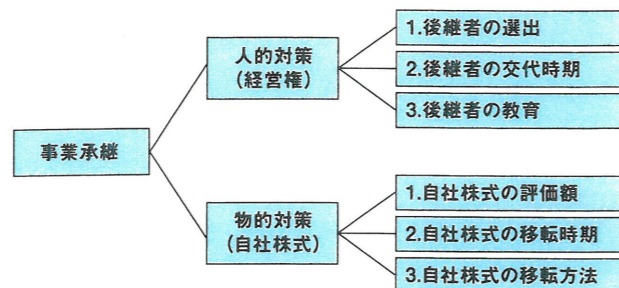
ポイント1 「事業承継の準備は進んでいますか？」

第一次ベビーブーム時代に出生した、いわゆる団塊の世代が2012年に入り65歳に到達し、多くの経営者の方々が次世代へとバトンを渡していく時期が到来しました。まさに大企業承継時代の到来といわれる所以です。中小企業の経営者の平均年齢は上昇傾向をたどっていますが、経営者の経験年数が上昇するにつれて会社の業績は減益傾向となっているとの調査結果*も出ています。一概には言えませんが、中小企業が経営を持続していくためには、次世代への事業承継による企業の若返りが重要なかもしれません。



ポイント2 「事業承継の準備ってなんですか？」

中小企業の事業承継において後継者へ承継すべき二本柱は、「経営権」および「自社株式」であるといえます。この二本柱はバランスよく承継する必要があります。しかし会社の継続に重要となるのは人的対策である経営権の承継です。事業承継といった場合、自社株式にかかる税金面に注視しがちですが、「争族」、「後継者不在」ともよく言われるように、事業承継では人間関係におけるトラブルが避け難い問題であり、むしろ人的対策に多くの時間と労力を要することにもなりますので注意が必要です。



ポイント3 「もっとも重要かつ難題でもあります。」～経営権の承継～

(1) 後継者の選出

親族、従業員又は社外から、後継者として適性のある者をどのように選出するかということについて早期に見通しをたてるのが事業承継の第一歩です。後継者は、リーダーシップ・向上心・粘り強さ・柔軟性等を持ち合わせ、従業員・取引先等から信頼を得られる資質を備えている必要があります。たとえば、後継者と目するご子息に経営者としての資質が欠ける場合、これまで築き上げた会社が衰退もしくは倒産という憂き目にあうことも考えられます。但し、候補者にいくつかの資質が欠けていた場合でも、外部・内部のアドバイザーからの教育・指導を受けることにより補完することも可能であり、それも事業承継対策の一つとして考えられます。

(2) 後継者の交代時期

後継者が決まれば、交代時期を明確にしたタイムスケジュールを策定することが重要です。これは自社株式の承継と同様に、経営権の承継の観点からも重要です。

経営者の交代にあたっては、従業員や取引先・同業者・取引金融機関等に対して段階を踏みながら理解を得ていく必要があります。これらの段階を踏まないと、従業員に対して求心力を失い、取引先との関係が悪化することもあります。また、新たな取引先との関係においても、後継者への交代時期を明確にすることで、その後の継続的な取引関係への信用を得ることもできます。

(3) 後継者の教育

経営者というものは、ある日突然に任されてできるものではありません。意識的に後継者の育成を行っていくことが必要不可欠です。他社での修行や社内における段階的な責任の委譲等を通じて後継者としての自覚を持たせていくと同時に、現経営者自ら後継者に経営理念、経営哲学、人脈、ノウハウ、業界知識等経営のいろはを教育指導し、じっくり経営力を身につけていくことが必要です。

また現経営者のカリスマ性に依存している場合、後継者は望まなくても現経営者との比較対象となってしまいます。後継者には自分の信念を持たせ、現経営者との比較に耐えうる精神力を養わせることも、現経営者の役目といえます。

(4) 事業売却

後継者として適任者がいないために会社を清算する場合、従業員や取引先等に多大な影響を与えてしまいます。そこで会社を存続させるために、事業(自社株式)を従業員や同業他社に売却することも一つの手段として考えられます。例えばM&Aなどにより、経営者は自社株式を売却すれば、税引後(所得税及び住民税負担後)のキャッシュを手にすることができるため、同時に相続税対策(納税資金の確保)に繋がります。

ポイント4 「価格とタイミングが重要です。」～自社株式の承継～

経営権の承継に対して、もう一方の重要な柱が自社株式の承継です。ここでもっとも注視すべきことは、後継者に「集中的に」自社株式を承継させることです。自社株式が分散してしまうと、後継者が経営権を掌握できず、経営が危くなる可能性もでてきます。

自社株式の承継においては、評価額・移転時期・移転方法の3要素が重要な検討要素となります。顧問税理士等と毎期、自社株式の評価額を確認しながら、後継者への交代時期、相続人の構成等を総合的に判断した上で、さらにこれら3要素について税法、民法または会社法等の各種制度を活用のうえ、後継者に自社株式の承継を行うことになります。

- (1) 自社株式の評価額…財産保全会社の設立や組織再編税制活用などによる評価引下げ
- (2) 自社株式の移転時期…退職金支給などによる株価引下げ時、相続時精算課税などによる相続前における承継
- (3) 自社株式の移転方法…譲渡、贈与、相続、MBO・EBO^{※1}などの方法による移転

※1:MBO・EBO…後継者となる会社の経営陣又は従業員が、オーナー経営者等が保有する株式を買い取って経営権を取得する方法。一般的にはオーナー経営者の親族ではない経営陣や従業員には株式を買い取るほどの資力がいないため、新会社設立のうえ金融機関の融資等により株式を買い取り、子会社化し、その後吸収合併を行う手法がとられる。

注意! また、民法上の遺留分などにも配慮する必要があります。生前贈与や遺言により、後継者に対し集中的に自社株式を承継する手続きをとっていたとしても、相続時に遺留分減殺請求の訴えを起こされ、自社株式が分散されてしまう可能性があります。よって、遺留分減殺請求を念頭に置いた遺言書の作成や経営承継円滑化法の活用なども検討する必要があります。

上記のとおり事業承継問題のポイントを述べて参りましたが、経営者の中には、事業承継の必然性は理解しているものの、「引退」という言葉に抵抗感があり、なかなか前に進めないという方もいらっしゃるのではないかと思います。しかし後継者の決定は、現経営者に発言権や決定権、十分な意思判断能力のあるうちに行っておくことがとても重要です。必ず、すべての経営者に引退の時は訪れます。計画的に取組み、各種制度を活用して円滑な事業承継を是非行って頂きたいと思っております。事業承継問題は会社の継続にとって解決すべき最も重要な課題の一つです。ご自身で育てた会社が健全に継続していくことは、自社を取り巻くすべての関係者と将来にわたり継続して関わっていくということであり、その意味でも事業承継への準備を怠ることはできません。

図：事業承継計画書(一部抜粋)

| | 現在 | 1年目 | 2年目 | 3年目 | 4年目 | |
|---------|----------------------------|------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----|
| 現経営者 | (年齢) 60歳 (役職) 代表取締役 | 61歳 | 62歳 | 63歳 | 64歳 会長 | |
| 後継者 | (年齢) 30歳 (役職) 従業員 工場 | 31歳 取締役 | 32歳 常務取締役 本社営業 | 33歳 専務取締役 本社管理 | 34歳 代表取締役 総括管理 | |
| (関係者理解) | | 社内へ計画発表 | | 取引先・取引金融機関に紹介 | | |
| (特殊割合) | 60% | → | | | 0% | |
| (後継者教育) | | → | | | | |
| (特殊割合) | 0% | → | | | | 60% |

中小企業庁「中小企業事業承継ハンドブック」(2011年11月)一部抜粋



AKJ Partners

税理士法人AKJパートナーズ 福岡オフィス 税理士:中藤
お問合せ先 福岡県福岡市博多区住吉1-2-25 キャナルシティビジネスセンタービル9F
TEL.092-283-3350/FAX.092-283-3351
http://www.akj-partners.com/fukuoka/