広告 企画・制作 読売新聞東京本社広告局

事業承継シンポジウム 中小企業の事業承継円滑化に向けて「事業承継ガイドライン」の活用

早めの対策が中小企業の事業承継を成功に導く

主 催／独立行政法人中小企業基盤整備機構（事業承継協議会事務局）
後 援／中小企業庁、日本商工会議所、東京商工会議所、全国商工会連合会、読売新聞社

中小企業の事業承継問題を話し合う「事業承継シンポジウム 中小企業の事業承継円滑化に向けて：「事業承継ガイドラインの活用」」が去る6月23日、東京・銀座のヤマハホールにて開催。多様化する事業承継の現状や対策について、事業承継協議会が発表した「事業承継ガイドライン」に焦点を当てながら、専門家が意見を交換しました。

来賓挨拶

事業承継問題を幅広く捉え 総合的な対策を練る

前中小企業庁長官 望月 晴文氏

ここ数年、中小企業の廃業率が高まり、その一因として事業承継問題が考えられています。この問題については相続税の軽減に係わる議論ばかりが注目されがちですが、もっと幅広い問題が根本にあるのではないでしょうか。変化した日本の社会構造、経済構造を踏まえつつ、総合的に対策をとらないと事業承継問題の解決は見えない、と中小企業庁では考えています。

そこで、法律・税・中小企業経営の各専門家たちがこの問題を議論する「事業承継協議会」を昨年10月に設立。約半年間にわたる検討をもとに、円滑な事業承継のための手引き書である「事業承継ガイドライン」を作成しました。

本シンポジウムでは、このガイドラインを資料にしながら、立場が異なるパネリストの皆様のご経験をお話しいただきます。その内容を皆様の事業承継にご活用いただければ幸いです。

パネルディスカッション「事業承継ガイドラインの活用」

親族内承継を円滑に行うために

平井 裕秀氏

平井 「事業承継ガイドライン」の資料を見ると、資本金規模別の中小企業代表者の平均年齢は60歳に近づいています。一方、事業承継の相手は、20年前には実子が約8割を占めていたのが今や半分に。このような事業承継の問題が、中小企業に起きています。

鈴木 均氏

鈴木 私は山形で父が創業した会社を継ぎ、それをM&Aで売却して現在の会社を興しました。中小同族企業は創業者が"憲法"です。当時私は常務取締役でしたが、何の実権もない名ばかりの肩書きで、創業者にはまったく意見できないというのが実情でした。中小同族企業の事業承継がうまく進まないことの一因に、創業者と後継者のこのような格差があるのではないでしょうか。

中川 私が担当した案件で、10年ほど前に創業者の会長が亡くなられ、社長を務めていた長男が会長の持ち株をすべて相続したケースがあります。3人の弟妹は不動産などを相続する旨の遺産分割協議書を作り、署名または代筆署名をしたのですが、後年、お母様の相続分の取り合いから裁判となり、長男である社長が負けて、会長の株を分割し直すことになりました。結果、三男までもが株を相続したことで経営に口を出すようになり、円滑な会社経営に支障が出るようになりました。事業承継に失敗した事例です。

平井 円滑に親族内承継を進める具体的な対策として、関係者の理解を深めること、後継者教育の実施などがありますが、なんといっても一番は株式・財産等の分配でしょう。株式が分散されるということは、経営者が充分なマジョリティーを保てないことにつながりかねません。

清水 創業者から3代4代と進んでいくと株式の分散は相当進み、株主名簿を見ても誰だかまったくわからないというケースがありますね。株式分散防止の有効な手だてとして活用いただきたいのが、新会社法です。以前の商法が改正されたことで、株式を持たせたくない人が相続により株式を取得するのを防げるようになりました。また、株式譲渡制限会社において議決権あるいは配当について、株主ごとに異なる取り扱いができるようになりました。手に組み合わせることで相続人のニーズを満たす相続が実現し、円滑な事業承継の一助となると思われます。

清水 至亮氏

中川 晴夫氏

中川 骨肉の争いに発展しがちな相続紛争の予防策としては、生前贈与と遺言があります。生前贈与は親子間の"契約"で、一度結ぶと一方的に取り消せませんが、遺言は遺言者の気が変われば内容を変更したり撤回することができます。遺言には公正証書遺言、自筆証書遺言等があります。公正証書遺言は公証人が作成し保管するので改ざん・紛失の心配がなく、一方の自筆証書遺言は存在の有無が不明確だったり改ざんや破棄の可能性があり、争いとなる確率が非常に高い。よって、公正証書遺言をおすすめします。

玉越 生前贈与には主に暦年課税制度と相続時精算課税制度があります。後者には「法」に則り贈与になりますが、相続税法上は相続開始前3年内贈与と同じく相続税の計算に織り込まれます。この制度の有効性は前者と同様に生前の資産移転が可能な点ですが、相続開始前3年内贈与財産は物納可能ながら、この制度の適用財産は物納できず、また、贈与時の評価額が相続税計算時の評価額となることに注意が必要です。

鈴木 後継者教育について申し上げます。「金は出さない。口は出す。決済権は与えない。責任はとらず」という創業者のワンマン経営の中で私は努力を積まなければならず、結果として決断力と忍耐力、つまり経営力が身に付きました。経営者は後継者を追い込み、後継者は追い込まれ這い上がることが、後継者教育につながったという事例です。

松島 親族内承継を円滑に行うには、専門家の知恵を借りながら対策をとることが重要なようですね。

"強み"を磨いてM&Aを成功させる

平井 親族外承継やM&Aが増える一方で、中小企業の経営者の中には「俺は関係ない」「会社を売るなんて」と引いてしまう方もいらっしゃいます。また、買い手が見つからないのでは、という思いもあるようです。

清水 M&Aは現在売り手市場です。企業規模や業種は関係なく、優良な販売先や営業基盤、技術力などの"強み"が多い企業は引き合いがあります。また、従業員への事業承継を成功させるポイントですが、会社の業績が好調な時から事業承継対策を進めることが重要です。金融機関に対しても早い段階から後継者を紹介し、信用不安が発生しないよう配慮をお願いします。

松島 最後に、事業承継に際してのアドバイスを。

中川 遺言は遺留分に配慮して。念書は法的には無効ながら、心理的抑制効果から兄弟間で争いが起こる確率はぐっと減ります。

清水 経営者の方は元気なうちから優秀な後継者作りをしてください。そして新会社法を活用して株式分散を防いでください。

玉越 事業承継対策は、相続対策＋経営資源承継対策であり、後者は後継者対策でもあります。相続対策では節税対策が注目されがちですが、実務の中では分割対策や納税対策などのほうが重要です。

玉越 賢治氏

鈴木 後継者は自分が継ぐか否かを明確にし、創業者は後継者にM&A売却も選択肢の一つだということを伝えてください。

平井 弁護士や税理士など経営をサポートする立場の方々は、中小企業経営者が事業承継に取り組むきっかけ作りをお願いします。その道具として「事業承継ガイドライン」をご活用いただきたい。

松島 事業とは、そこにこめられた経験や技術、ノウハウの塊であり、企業はその塊を受け止める器です。創業者がその塊をいかにバトンタッチしていくかが、今後の日本経済の発展のために大事なポイントになると思います。今日はありがとうございました。

松島 茂氏

パネルディスカッション参加者

弁護士法人朝日中央総合法律事務所代表社員
弁護士 中川 晴夫氏

静岡銀行法人部法人営業統括グループ
グループ長 清水 至亮氏

税理士法人タクトコンサルティング代表社員
税理士 玉越 賢治氏

株式会社メーサ
代表取締役 鈴木 均氏
事業承継後にM&Aを経験

中小企業庁事業環境部財務課
課長 平井 裕秀氏

モデレーター／法政大学経営学部
教授 松島 茂氏

主催者挨拶

事業承継計画がトラブルを防止

独立行政法人中小企業基盤整備機構理事長
事業承継協議会 副代表理事 鈴木 孝男氏

シンポジウムで紹介された「事業承継ガイドライン」をよく読むと、中小企業ごとの解決策が見えてきます。まずはガイドライン内にあるチェックリストを活用し、会社の現状把握をしてみてください。その結果から承継方法を検討し後継者を選定する。そのプロセスにおいて事業承継計画を作っていけば、事業承継に関わるトラブルを未然に防ぐことができるでしょう。中小企業基盤整備機構は全国9支部で無料の「事業承継相談窓口」も開始しますので、こちらもぜひご利用ください。その他、後継者がいない中小企業の事業承継を円滑に行うためのファンド事業への支援など、中小企業基盤整備機構は事業承継をサポートする体制をいっそう整備し、この問題にさらに積極的に取り組んでまいります。

事業承継協議会ホームページ http://jcbshp.com/