

# オーナー経営者 相続・事業承継対策 のための、 ～円滑承継の鍵 M&A戦略・遺産分割のプロに学ぶ～

事業承継に際して経営者は自身の思いをどう伝えるべきか。そして会社の資産や事業をどう次世代に手渡せばいいか。後継者不足の時代にあってM&A(合併・買収)の果たす役割とは何か。高い専門知識を有する講演者を招いて開催されたセミナーのポイントを紹介する。



武蔵野  
代表取締役社長  
小山 昇氏

## 変化を恐れない姿勢が成長の原動力に

当社はダスキン代理店事業を核として中小企業の経営サポート業に進出し、現在730社の指導実績を重ねています。また18年連続の増収、5年間で売り上げ2倍を達成し、国内初の「日本経営品質賞」の2度受賞も果たしました。その成長の原動力は、何よりも「変化を恐れない。従来と同じやり方はしない」という姿勢にあります。

当社では「時代にあわせて会社を変える」ことを迷いません。例えば、IT(情報技術)の進化に対応して、アルバイトやパートさんも含めた全従業員にタブレットを支給しています。これは当社にとって大きな投資でしたが、私は「常勤者のIT活用を推進しない方がもったいない」という考えの方です。なぜならパートさんまでがITツールの効率化が進み、残業の削減が会社の利益を生むからで

## IT端末支給で生まれた大きな波及効果

残業の削減で生まれた2億円のうち1億円は従業員の給料アップにあてました。すると時間面でも収入面でも待遇が改善されたことで、会社をやめる人が大幅に減るといって効果がありました。ここ3年間で新卒入社した71人のうち退職したのは2人のみです。また最近ではIT化が遅れている取引先にタブレットを渡して「うちの連絡はこれでやってくれ」との依頼までしているほどです。当社で開催する経営者向け「現地見学会」でもよくお話しするのですが、勉強するだけでは何も変わりません。大切なのは徹底して「実務を変える」ことなのです。

当社では「若い人にあわせて会社を変える」ことにも積極的です。私の理解では、いまの若い人は「1人で横断歩道を渡る」ことは非常に苦手で、しかし「3人で手をつないで渡る」という形にすれば思わぬ能力を発揮してくれます。そこで当社では、新入社員はまず同じ部署で経験を積んでもらい、仕事や職場に慣れてから正式配属するなど「若い人らしい社内制度」を他社よりもかなり早くから採用してきました。

「企業の存続を叶える経営戦略」



小山 昇氏  
代表取締役社長

## 「中小企業における事業承継M&Aの現状と事例」

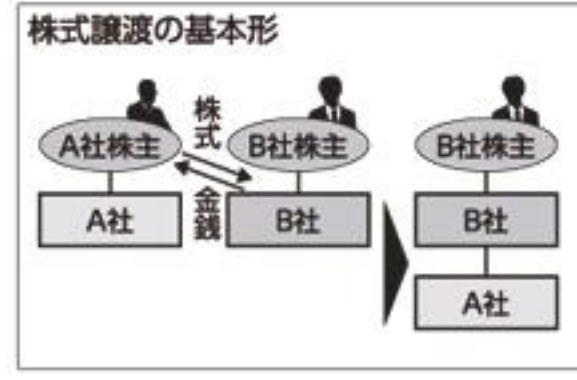
### M&Aを選択する企業数は史上最高を更新中



名南M&A  
代表取締役社長  
篠田 康人氏

現在、M&Aは売り手市場の活況にあります。近年、日本のM&A件数は急増しています。オーナー経営者が事業承継を考えた場合、かつては子や孫など同族間で承継が当然でした。そして身内に後継者がいなければ経営幹部への承継が検討されました。現在は、M&Aが後継者不在の経営者にとっての、第3の選択肢として、また会社や事業を存続させる積極的な手段として注目されています。

M&Aの大半は「株式譲渡」によって行われます。これは全株を買収する企業に売却して100%子会社とする手法です。非上場の自営自営を換金するための、経営者の引退後の資金づくりにも役立つ、手続きも比較的簡単です。譲渡金額は目安となる計算式から出しますが、最終的には売り手と買い手の合意によって決定します。また会社全体ではなく一部の事業のみを譲渡することも可能です。



以前、私が担当した案件では、まず経理担当の娘さんから「会社の後継ぎにされたい。何とか助けてほしい」という電話があり、さっそく駆けつけて「代償分割」は、例えば長男が土地と建物取得する代わりに、次男や長女には相応の現金を支払う方法です。長男は親の家に住むことができれば、現金の支払いに必要とする資金を準備する必要があります。

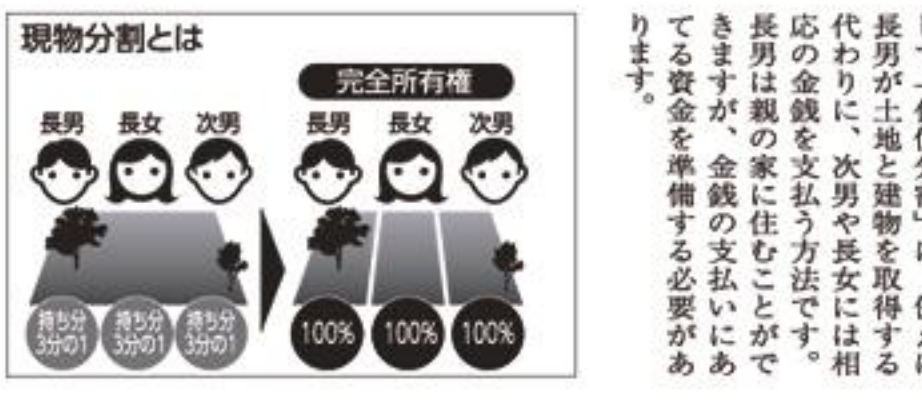
## 「共有不動産をめぐる遺産分割の実態」

### 共有不動産の問題は誰にでも起こり得ます



中央プロバティ  
代表取締役  
松原 昌洙氏

不動産相続は「どうわけられるか」が大問題。相続が発生して遺産分割協議が終了するまで、相続財産はいつた法定相続人の共有状態となります。そして共有状態の不動産の扱いには様々な制限がかかります。例えば、共有者全員の合意がなければ売却・取り壊し・大規模リフォームなどはできません。また共有者の過半数の同意なしに部分的なリフォームもできません。1人の意思でも自由となります。もっともオンラインで「代償分割」は、不動産を売却して得た代金を相続人でわけける方法です。不動産が金銭化しているため、きめ細かく公平な分割が可能となります。



共有不動産に関するご相談でもっとも多いのは「長男が親と同居していた。相続が発生したら、この実家は自分1人のものだと主張してはじめて」のような場合です。その街で暮らす長女や次男は「すべて売却して公平にわけよう」「私の持分をお金で買い取ってほしい」などと訴えます。しかし長男は「親の介護をしてきたのは自分だ。それに母さんは生前、この家はお前に託すと約束してくれただけだ」といいます。

## 「令和2年度改正にみる税制の方向性と相続対策の現状」

### 富裕層への課税強化と租税回避の封じ込め



税理士法人コスモス  
税理士  
栗木 博史氏



税理士法人コスモス  
代表社員  
鈴木 成美氏

近年、相続税は増税の傾向にあり、特に富裕層にとって厳しい措置が多く導入されています。また2015年から相続税の基礎控除が「3000万円+600万円×法定相続人の数」と従来の6割に下げられ、相続税の課税割合は4%台から8%台に増えました。もはや相続税は一部の大金持ちだけの話ではありません。これから相続を迎えるご家族なら、まず相続財産の種類と評価額を知り、それにかかる相続税の額を把握しましょう。そして「財産をどうわけられるか」「税金対策は何かできるか」「納税資金は確保できるか」を検討します。会社経営者の方は、特に自営自営への注意が必要です。事業を長年継続した、いかに会社。ほど自営自営の負担は上がり、それが相続税の負担を大きくするからです。

- 相続・事業承継対策において、おさえるべきポイント!
- 1 遺産分割の指示 (財産の分け方を指示(争いにならないように))
- 2 節税対策の実施 (税金が少なくて済むようにしておく)
- 3 納税資金の確保 (税金が払えるようにしておく)

20年度の税制改正法案では、国外中古不動産やM&Aの仕組みを利用した過剰な節税の封じ込め策や、個人の国外財産を税務当局が把握しやすい制度への改正が盛り込まれました。これらも近年の「富裕層への課税強化」という流れに沿ったものです。

事業承継税制の活用前に知ってほしいこと。税制の特例も話題となり、中小企業の後継者は、5年間の事業継続などを条件として「発行済みの全株式」に対する贈与税の納付猶予が受けられます。これは「納税の猶予」であって「税金の免除」ではない点に注意しましょう。将来的には「後継者本人の死亡」「次の後継者へ株

必要だ」と感じた私はいつか引下がりたかったです。それから5年後に父親(経営者)から携帯に連絡が入り「娘は独立して家を出て行った。自分は健康に不安があるから早期にM&Aを実行したい」とご相談されたのです。幸い、この会社はすぐに相手先が見つかった1年を待たずに譲渡が完了しました。