

## 事業承継対策に係る留意点

税理士法人UAP 税理士 後 宏 治

## はじめに

事業承継をとりまく外部環境はこの1～2年で激変した。すなわち、各種制度・インフラが整備され、事業承継のために取り得るオーナー株主の選択肢が拡大した。このことは、事業承継制度が複雑になったことを意味する。

複雑な選択を有利かつ合理的になすためには、各制度のメリット、デメリットを吟味し、自社がそれら制度の適用要件を満たすかどうか、満たさないのであれば今後満たすようにするかどうかを検討し、実行に移さねばならない。そのためには、事前に十分なプランニングが必要である。

すなわち、複雑になった事業承継制度を使いこなすために、事業承継のためのプロジェクトが必須であり、この事業承継対策プロジェクトを本稿では「事業承継計画」と呼ぶ。

現在、多くの会社では、事業承継計画を立

案していないか、立てていても旧来のままである。平成22年度税制改正において、外国会社の株式等を保有する一定の要件を満たす会社でも納税猶予特例の適用対象となる旨の改正が行われたところであるが、事業承継に係る諸制度が刷新され、使い勝手が良くなっている現在は、新しい環境のもと、法人税だけでなく、相続・贈与税などの資産税関係への影響をも考慮しながら、事業計画を見直す最良の時期であるといえる。

そこで本稿は、指針となるべく公表されている、①『事業承継ガイドライン（平成18年6月）』（事業承継協議会・事業承継ガイドライン検討委員会）および、②『事業承継支援マニュアル（平成21年2月17日）』（日本公認会計士協会・経営研究調査会研究報告第36号）を参考に、事業承継計画策定上の留意点を以下に述べる。

## 1 事業承継に係る計画的取り組みの必要性

① いつかは必ず訪れる事業承継問題  
オーナーの死亡は地震のようなものであり、必ず発生し、事業の継続に影響を与える。地震等の大規模自然災害について、会社は保険に入る等のリスク対応を行う他、災害による影響度を認識し、発生時の事業継続を確実に

するため、必要な対応策（＝事業継続計画～Business Continuity Planning＝BCP）を策定することが一般であるが、それと同様、オーナー死亡に伴う代替わりについても事業継続プランを作ることが必要である。

事業の承継は、①「経営の承継」と、②

「事業用資産（株式）の承継」の二つがその内容となるが、これらには時間がかかるため、いつ訪れるのかはわからないからといって承継を先送りすることなく、早い時期から着実に準備を進めることが必要である。

## ② 従来の事業承継対策の問題点

従来の事業承継対策は、計画的な取り組みが十分でなかったり、事業発展の観点が欠けていたりするものが多かった。

事業承継に関心がなく、オーナー死亡まで何らの対策をしない会社も存在した。なかには、オーナーの個人資産を会社につぎ込んだ（役員借入金）結果、個人金融資産がほとんどなく、他方含み益等の存在で株式評価額が大きくなり、相続税支払いに苦慮する会社もあった。

他にも、子供である兄弟姉妹の仲が良いことをオーナーが信じていた場合で、オーナーが何の準備もせず死亡した後に相続争いが発生し、遺留分の減殺請求によって株式や事業の継続に必要な資産が相続人間で広く分散してしまうケースもみられた。

また、事前に計画的に取り組んでいたとしても、過去の事業承継対策は、もっぱらオーナーの個人的な事業用資産である株式について、スポット的にかつオーナー主導で株式分散対策、株式評価減対策、納税資金対策が行われており、会社が主体的に関与することなかった。会社の事業承継関与は相当限定されていて、例えば、評価減対策のために特に必要もないのに借入金をして貸家を取得するなどであった。その結果、事業上の合理性も乏しいのに負債を負うなど本末転倒な運営を余儀なくされ、会社成長の制約になる場合も多かった。

以上のように、従来の事業承継対策では、相続紛争防止の観点や会社の成長促進の観点の不十分であり、結果、相続紛争や株式分散で後継者が支配権を維持できなくなったり、

経営状況が悪化したり、相続税の納税資金が十分でなかったりする等、様々な弊害があった。

## ③ 会社が事業承継計画に関与する必要性

円滑な事業承継が行われないと、後継者の経営意欲が減退し、かつ、多くの場合は会社の資金繰りを圧迫し、事業の成長や運営の障害となる。

まず、相続紛争が生じ他の相続人から株式を買い戻したり、事業承継対策で分散しすぎた株式を買い戻したりする場合には、後継者が金融機関や会社から資金を借り入れて株式を買い戻すか、金庫株として会社で買い取るかしかない。

後継者が借入金で株式を買い取る場合には、個人で負った借入債務を返済するために、役員報酬を増額させ、税引後の手取資金で元利を支払わなければならない、以前より手取収入が減少して、後継者の経営意欲が阻害される。

また、会社資金を貸し付けたり金庫株を取得したりする場合には、前向きな投資に向けられるべき会社の資金が事業以外の用途に使用され、成長の機会を喪失する可能性もある。

さらに、オーナー経営者の死亡などによる交代の際、得意先や金融機関等の取引先の信用が低下し、資金繰りが困難になることも想定される。

このように、円滑な事業承継に失敗すると、その影響は決してオーナー個人にとどまるものでなく、会社にも影響が及び事業の継続に大きな支障となる。

## ④ 事業承継に係るインフラの整備

上記の課題を克服し、中小企業の事業承継の円滑化を図るため、「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」（以下「経営承継法」という。）が制定され、平成20年10月1日に施行された。

経営承継法の施行により、①民法の遺留分に関する特例、②金融支援、など支援策の充実が図られ、さらに、平成21年度の税制改正においては、③事業承継における中小企業経営者の相続税、贈与税の負担を軽減する納税猶予制度が導入された。

納税猶予制度を適用することにより、①自社株式に係る相続税の80%は納税猶予され、②生前贈与された自社株式に係る贈与税は全額猶予され、③この二つの特例を有効に組み合わせることにより、相続税の負担を大幅に軽減させることが可能になった。

経営承継法の目的は、第一条に記載されているとおり、「雇用」を確保するため中小企業の「事業活動の継続」を支援することである。

る。

ここで留意したいのは、この立法目的を実現するため、これらインフラを利用するには会社の積極的な関与が求められる様々な要件が定められている点である。例えば、納税猶予の要件として、①計画的な承継に係る取組に係る経済産業大臣の確認を「会社」が受けなければならないし、②相続税の申告期限から5年間、雇用の80%を維持し事業を継続する、などである。

すなわち、会社が中長期的に事業を継続し雇用を維持することが必須であり、そのためには、事業承継計画は会社の事業計画とリンクしなければならない。

## 2 事業承継計画を策定する上において利用可能な諸制度

事業承継計画を策定する上では、資産税を中心とした各種のインフラ制度を理解しておくことが大切である。現在、事業承継で利用される有用な制度は次のとおりであるが、これら制度を利用した相続人（＝後継者）のメリットは、①相続紛争が回避され、②相続税の納税資金問題がなくなる等があり、会社のメリットは、①株式の分散を解消でき、②会社の経営に必要な経営権を確保でき、③事業承継が円滑に進められ、④財務も強化できることである。

### ① 経営承継法の民法特例

経営承継法の民法特例には、後継者を含む経営者の推定相続人全員の合意により、経営者から後継者に生前贈与された自社株式について、遺留分算定の基礎財産から除外する「除外特例」と遺留分算定の基礎財産に算入する際の価額を固定する「固定特例」がある。

合意してから1ヵ月以内に、経済産業大臣の確認を申請し、確認を受けてから1ヵ月以内に、家庭裁判所の許可の申立てをする必

要がある。

#### 1 除外特例

後継者と非後継者は、後継者が経営者から生前贈与等によって取得した自社株式について、遺留分算定の基礎財産に算入しない、という合意をすることができる。この合意により、自社株式は遺留分算定の基礎財産に算入されず、遺留分減殺の対象から外れるため、相続による自社株式分散を防止することができる。

#### 2 固定特例

後継者と非後継者は、後継者が経営者から生前贈与等によって取得した自社株式について、遺留分算定の基礎財産に算入する価額を合意時点の価額とすることを合意できる。この合意により、遺留分算定の基礎財産に算入される自社株式の価額が合意時の価額に固定されるため、後継者は、将来の株式価値上昇による遺留分の増大を心配することなく経営に専念することができる。なお、合意する株式の価額には、その価額の相当性について、弁護士、公認会計士、税理士の証明が必要と

されている。

## ② 贈与税の暦年課税制度と相続時精算課税制度

贈与税の課税制度には、「暦年課税」と「相続時精算課税」の2つがあり、一定の要件に該当する場合には、相続時精算課税を選択することができる。

「暦年課税」の贈与税の計算は、まず、その年の1月1日から12月31日までの1年間に贈与によりもらった財産の価額を合計し、基礎控除額110万円を差し引いた後、税率を乗じて税額を計算する。

「相続時精算課税」の贈与税の計算は、贈与時に贈与により取得した財産の価額から、複数年にわたり利用できる、2,500万円を上限とする特別控除額を差し引いた金額に20%を乗じて算出した贈与税を納付し、相続時にその贈与により取得した財産の価額（＝相続時の価額ではなく贈与時の価額）と相続により取得した財産の価額の合計額を課税価格として計算した相続税額から、既に納付した贈与税に相当する金額を控除した額をもって、その納付すべき相続税額を計算する。控除しきれない贈与税相当額については、還付を受けることができる。

適用対象者は65歳以上の親と20歳以上の子であり、納税地の所轄税務署長に対して「相続時精算課税選択届出書」を贈与税申告書に添付して提出する。相続時精算課税は、受贈者である子それぞれが贈与者である父、母ごとに選択できるが、いったん選択すると選択した年以後贈与者が亡くなった時まで継続して適用され、暦年課税に変更することはできないため留意が必要である。

## ③ 非上場株式に係る相続税の80%納税猶予制度

後継者が、相続により非上場会社の株式を取得し、以下の各要件を満たす場合には、後

継者が相続前から既に保有していた議決権株式を含め、発行済完全議決権株式総数の3分の2に達するまでの部分について、課税価格の80%に対応する相続税の納税が猶予される。

### 1 計画的な承継に係る取組（経済産業大臣の確認）

計画的な事業承継に係る取組みとして、「後継者の確定および株式の計画的承継等」に関して、先代経営者の存命中に「経済産業大臣の確認」を受けておく必要がある。ただし、先代経営者が60歳未満で死亡した場合や、先代経営者から公正証書遺言により取得する株式と合わせると、後継者が発行済議決権株式の過半数を有する場合には、確認は不要である。

### 2 先代経営者（被相続人）の要件

会社の代表者であったこと、先代経営者と同族関係者で発行済議決権株式総数の50%超株式を保有し、かつ、その同族関係者内で筆頭株主であったこと等が必要である。

### 3 後継者（相続人）の要件

先代経営者の親族であること、後継者と同族関係者で発行済議決権株式総数の50%超の株式を保有し、かつ、その同族関係者内で筆頭株主となること、相続のあった日から5か月を経過する日に会社の代表者であること等が必要である。

### 4 対象会社の要件

中小企業基本法の中小企業であること、非上場会社であること、資産管理会社に該当しないこと等が必要である。ここで、資産管理会社とは、有価証券、自ら使用していない不動産、現金・預金等の特定の資産の保有割合が帳簿価額の総額の70%以上の会社やこれらの特定の資産からの運用収入が総収入金額の75%以上の会社をいう。

### 5 経済産業大臣の認定

1～4の各要件に該当しているか否かについて経済産業大臣が審査し認定するが、交付される「認定書」を相続税申告書に添付する

必要がある。認定の申請は「相続開始の日から8か月を経過する日」までに各地域の経済産業局に対して行う。

#### 6 事業継続期間（5年間）の要件

相続税の申告期限から5年間、(ア)認定を受けた会社の代表者であること、(イ)雇用（従業員数）の80%以上を維持すること、(ウ)相続した対象株式を保有していること等が事業継続要件として必要である。(イ)の従業員数は、厚生年金保険および健康保険加入者をベースに判定される。

事業継続期間中は毎年1回、報告基準日（相続税の申告期限から1年を経過するごとの日）の翌日から3か月以内に経済産業局に対して所定の報告書を提出する必要がある。また、税務署に対しても、継続期間中は毎年1回、期間経過後は3年に1回、別途「継続届出書」の提出が必要である。

#### 7 事業継続期間の経過後の取扱い

納税猶予の対象株式を継続保有等していれば、納税猶予は継続される。また、税務署への一定の申請等により、次の後継者に対象株式を贈与しその後継者が取得した株式につき「贈与税の納税猶予の特例」の適用を受けることが可能であり、その場合には、猶予されている相続税の全部または一部の納付が免除される。

### ④ 非上場株式に係る贈与税の納税猶予制度

受贈者である後継者が、先代経営者から一定以上の自社株式の贈与を受け、一定の要件を満たす場合には、贈与前から後継者が既に保有していた議決権株式を含め発行済完全議決権株式総数の3分の2に達するまでの部分について、贈与税の全額の納税が猶予される。

要件の多くは、③で述べた非上場株式に係る相続税の80%納税猶予制度とほぼ同じであるため説明を省略するが、異なる要件として、①先代経営者（贈与者）は役員を退任するこ

とが必要とされること、②後継者（受贈者）は20歳以上であり、かつ、役員就任から3年以上経過していることが必要とされることに注意したい。

### ⑤ みなし配当課税に関する特例

個人である株主が、非上場株式会社である自社株式を会社（＝発行会社）に売却した場合には、会社が自己株式を取得したことになるが、この場合、個人株主に対しては、会社への譲渡価額の一部分が税法上では配当とみなされ、総合課税（配当所得）の対象となり、所得税・住民税合わせて最高50%の税率により課税される。

ただし、個人株主が相続等により取得した非上場株式を発行会社に売却した場合で、①相続・遺贈により非上場株式を取得し、相続税が課税されること、②相続開始の翌日から、相続税の申告期限（相続があったことを知った日から10か月）の翌日以降3年を経過する日までの間に、相続税の計算の基礎となる非上場株式を発行会社に譲渡すること、という二つの要件を満たすときは配当所得とされず、譲渡所得等として、申告分離課税の対象となり、所得税・住民税合わせて20%の税率により課税される。

さらに、この場合、相続税の取得費加算特例を利用することができ、譲渡益課税を最小にすることが可能である。

### ⑥ 小規模宅地等の課税の特例

遺産の中に事業用や居住用に使われていた宅地等がある場合には、その宅地等の評価額の一定割合を減額する特例があり、それを小規模宅地等の課税の特例という。

特定事業用宅地等は、400㎡までの評価額の80%が減額される。特定事業用宅地等とは、相続開始直前において被相続人等の事業の用に供されていた宅地等で、その宅地等を取得した人のうちに一定の要件を満たす親族がい

るものをいう。

特定居住用宅地等は、240㎡まで評価額の80%が減額される。特定居住用宅地等とは、相続開始直前において被相続人等の居住の用に

供されていた宅地等で、その宅地等を取得した人のうちに一定の要件を満たす親族がいるものをいう。

### 3 事業承継計画の策定のステップ

事業承継計画の策定は、以下のステップで進めると効率的に行うことができる。

#### ① ステップ1：自社の現状分析

会社の役員構成や財務状況、経営者個人の財産状況および親族内の後継者候補の有無等を把握する。株価評価および相続税等の試算をして事業承継資金が確保されているかを確認する。また、事業価値源泉の分析や把握を行う。

#### ② ステップ2：今後の環境変化の予測と対応策・課題の検討

今後10年間くらいの変化を予測し適切な対応策を打ち出し重点的に取り組むべき課題を検討する。事業価値の源泉は現オーナーに依存しすぎていないか、現状のまま承継は可能かについて検討する。

#### ③ ステップ3：事業承継の時期・方法を盛り込んだ事業の方向性の検討

現在の事業を引き続き継続するか多角化するかを検討し、選択と集中を実現するための組織体制や企業規模・形態、設備投資などについても計画する。現オーナーに依存が強い場合には、現状のまま事業承継が困難と判断されるので、組織的な経営への転換を図る。

#### ④ ステップ4：具体的な中長期目標の設定

上記により、中長期の売上等の損益予測を行い、経営計画に落とし込む。

#### ⑤ ステップ5：円滑な事業承継に向けた課題の整理

後継者を中心とした新経営体制へ移行する際の具体的な課題を整理する。把握された事業価値の源泉を前提に、後継者を含めた経営体制の刷新・教育、経営権の集中に向けた方策、税務対策など事業承継における阻害要因を排除し、円滑な事業承継に向けての環境を整備する。

#### ⑥ ステップ6：事業承継計画の作成

具体的な数値目標を設定した中長期的な会社の経営計画に、事業承継の時期や、事業承継の課題の解決に向けた対策の実施時期等を盛り込んだ「事業承継計画」を作成する。

ここでのポイントは後継候補者の有無である。

経営者の親族の中に後継者候補がいるのかいないのか、いない場合に役員・従業員の中に候補者がいるかを検討する。

後継候補者が誰になるかにより、①親族内承継、②親族外の役員・従業員への承継、③第三者へのM&Aのいずれの方法によって事業承継が行われるかが決定される。

## 4 親族内承継計画の具体的内容とその留意点

最も一般的で多く見られる事業承継は親族内承継である。

親族内承継計画のポイントは、①経営そのものの有効承継と、②経営権（議決権）や事業用資産の確保と他の相続人への配慮である。

経営の承継に当たっては、経営理念の後継者への承継、後継者教育による経営者としての自覚の醸成と能力の獲得、関係者の理解と協力、社内体制の整備が必要である。

経営権（議決権）や事業用資産の承継に当たっては、売買、生前贈与、遺言、死因贈与、遺産分割のいずれの法的制度を利用するか、そのタイミングはいつか、他の相続人の遺留分を害さないようにどうするかを検討する。

後継者へ自社株式を集中させることは、他の相続人の納得感の観点から、現オーナーの目の黒いうちに生前贈与や遺言書の作成を行うことにより実行することが望ましい。

その手法の一つである生前贈与のメリットは、撤回不可ゆえ後継者の地位が安定するという点であるが、デメリットは、①オーナーの関与が薄くなること、②遺留分・特別受益に注意することである。この遺留分対策には、遺留分の事前放棄、民法特例（除外合意、固定合意）の活用が考えられる。

また、遺言書のメリットは死亡時までオーナーの権限が強い点であるが、デメリットは、①撤回可能ゆえ後継者の地位が不安定となること、②複数遺言書の存在の可能性があること、③遺留分に注意が必要である点である。これらデメリット回避の方法には、公正証書遺言の活用、遺留分の事前放棄等がある。

また、経営権の確保のため会社法の諸制度（譲渡制限規定の導入、相続人に対する売渡請求規定の導入、議決権制限付種類株式、拒否権付株式＝黄金株、持株会の活用等）の利

用も大切である。

上記を検討する際、常に注意が必要なのは、自社株式の評価額と税負担額である。前述した事業承継に係るインフラを有効に活用しながら、事業用資産の移転を進めていく必要がある。

事業承継計画は、次ページの図表のような計画表に時系列的に落とし込みながら作成することが便利である。以下では、項目ごとに、作成上の留意点を簡単に説明する。

### ① 事業の計画

事業承継計画の基礎となるのは、会社の中長期の事業計画である。売上高と経常利益の予測を中心に、従業員の数、設備投資、役員構成、代表者交代の時期と退職金の支払いを計画に織り込む。

これら計画により、自社株式の評価額の試算が可能になり、その株価を予測しながら自社株式の移転方法、移転時期を決定することになる。

試算の結果、株価の上昇が予測されるのであれば、大きな設備投資や退職金の支払いにより株価が安くなるタイミングで生前贈与等により後継者に株式を一括移転する。この際には、贈与税の納税猶予特例や相続時精算課税制度を利用することを検討する。

株価の下落が予測されるのであれば、暦年贈与を利用して毎年少しずつ持株を贈与するか、遺言により相続発生時に株式を後継者に移転し相続税の納税猶予等の諸制度の利用を計画する。

### ② 会社

事業の計画にあわせて、定款や社内規定の見直し等会社がなすべき事項を検討する。

具体的には、後継者へ株式を集中させるた

T社社長中小太郎の事業承継計画表

【基本方針】

- ① 太郎から長男学への親族内承継を行う。
- ② 4年目に株式の一括贈与と同時に社長交代。贈与税の納税猶予の適用を受ける。  
(代表権を学に譲り、太郎は会長へ就任。10年目に完全に引退。)
- ③ 民法特例により生前贈与株式を遺留分の対象から除外する。

項目	現在	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目			
事業の計画	売上高	8億円	→				9億円	→				10億円		
	経常利益	3千万円	→				3千5百万円	→				4千万円		
会社	定款・株式・その他		相続人に対する売渡請求の導入	経済産業大臣の事前確認	A・Cからの金庫株取得	役員刷新(注1)	経済産業大臣の認定							
現経営者(中小太郎)	年齢	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	66歳	67歳	68歳	69歳	70歳		
	役職	代表取締役社長	→				会長	→				相談役	→	引退
	関係者の理解	家族会議		社内へ計画発表	取引先・金融機関に紹介									
	株式・財産の分配		公正証書遺言(注2)			株式一括贈与								
	持株(%) (※)	60%	→				0%	→						
後継者(中小学)	年齢	30歳	31歳	32歳	33歳	34歳	35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳		
	役職	従業員	取締役	常務取締役	専務取締役	代表取締役社長	→							
	後継者教育	社内	Y工場	→	本社営業	本社管理	総括責任	→						
		社外			経営革新塾			→						
	持株(%) (※)	0%	→				60%	→						
						贈与税の納税猶予適用	事業継続要件(株式継続保有・雇用維持・代表権保持、など)							
						民法特例に係る除外合意・経済産業大臣確認・家庭裁判所許可								
補足	(注1) Aが退任し、Bが取締役に就任。 (注2) 自宅不動産(7千万円)を花子に、預貯金(3千万円)を梅子に相続させる旨を記載。													

(※) 上記の例では、現経営者及び後継者の持株割合は、議決権割合ではなく、発行済株式総数に対する保有株式数の割合を示しています。(出典：中小企業庁「中小企業事業承継ハンドブック」6頁)



め、定款に譲渡制限を設ける等の会社法諸制度の活用を計画し、または、納税猶予制度を受けるための経済産業大臣の確認、認定を受ける準備を計画に織り込む。

さらに、代表者が後継者になる時点で役員等の一新を図る場合には、旧役員の不満のない処遇を検討し、また、納税資金を準備するため金庫株取得と後継者の役員報酬の決定を行う。

### ③ 現 経 営 者

代表取締役を退任して会長になる時期はいつか、最終的に引退する時期はいつかを計画に織り込む。これらの時期に退職金が支払われるため、株式評価額が下落するが、この時が後継者に株式を一括移転するチャンスである。

また、納税猶予特例を受けるのであれば、代表者であった時期と持株割合が特例の適用

要件になっているため、要件を満たすべく計画しておくことが大切である。

### ④ 後 継 者

代表取締役になる時期とそれまでの役職を計画し、後継者教育と結合させる。同時に役員や従業員を入れ替え、金融機関、取引先など人脈を引き継がせる。

納税猶予特例を受けるのであれば、後継者の要件も厳しく定まっているため、代表者要件、持株比率要件等を満たすべく計画しておくことが大切である。

また、相続紛争防止のための民法特例の利用等を検討する。

### ⑤ 補 足

以上の他、他の相続人から不満がでないよう、代償分割等遺産分割の方法や内容を検討しておくことが大切である。

## 5 親族外の役員・従業員のへの承継計画の具体的内容とその留意点

この場合の後継者は親族ではないため、所有と経営の分離を行うか否かが最大のポイントとなる。

所有と経営を分離し、株式はオーナー一族が保有し続け、経営は役員・従業員から後継者を選んで任せるのであれば、役員報酬制度の整備と後継経営者の経営判断を尊重する制度設計が必要である。

ただ、後継経営者に権力の基盤となる株式の集中がないと、事業運営が円滑にいかない場合が多いため、所有と経営の一致を図ることが多いであろう。

すなわち、後継経営者が先代オーナー経営者から株式を購入することになるが、通常、役員や従業員は株式取得資金を有していないためその資金調達のポイントとなる。

その資金調達は、一般に次の手順で行われることが多い。

- ① 役員・従業員が株式の買取りを目的とした会社（SPC）を設立する。
- ② SPCが投資ファンドや金融機関から資金を調達する。このとき、被買収会社となる会社の資産が担保に供されることが通常である（いわゆるLBO）。
- ③ ②で調達した資金でオーナーから株式を買い取る。
- ④ SPCと承継対象の会社との合併を行う。

この方式では、投資ファンドや金融機関は上場を要求するなど経営の自由度を制限する可能性も大きいですが、オーナーは、株式を売却することによって、創業者利潤を現金で獲得することができる。

このケースで障害になるのが、オーナー個人が所有する事業用資産や個人保証、担保の処理である。事業の継続に必要な不可欠な資産

がオーナー個人の所有となっている場合、あるいはオーナーが金融機関などに対して個人保証し、個人資産を担保提供している場合に

は、その整理が難しいことに留意が必要である。

## 6 第三者へのM&A計画の具体的内容とその留意点

親族内や親族外の役員・従業員への事業承継ができない場合、事業を継続するには、第三者へ会社を売却するしかない。

会社を売却する方法としては、株式の譲渡、株式交換、吸収合併、事業譲渡、会社分割がある。どの方法がよいかは、M&Aの買い手の意向、税負担の大小によって決まるため、綿密なシミュレーションが必要である。

このケースの最大のポイントは、有利な買

い手が現れるかであるが、買い手が自社の何に注目しているか、買い易い環境をどう整えるかが大切である。具体的には、株式評価するために説得力のある事業計画を作成すること、諸規定・内部統制や開示書類を整備し、関係会社やオーナー個人資産との分離や整理を行い、透明性の高い経営を行うことなど、いわゆる会社の「磨き上げ」が必要になってくる。

## ま と め

以上説明したように、会社は事業承継計画に継続して関与しなくてはならない。この場合、会社は、経営のみならず、会計、法人税はもちろん、資産税の取扱いを念頭に置いて、自社の事業計画策定に取り組みなければならない。

留意点は、既存の相続対策（自社株評価減対策等）は依然として必要なことである。なぜならば、納税猶予の対象となる株式は、既に取得した部分とあわせて3分の2までだからである。

(了)

### 【執筆者紹介】

後 宏 治 (うしろ こうじ)

1989年早稲田大学政治経済学部卒業。1992年公認会計士登録。1995年税理士登録。2005年筑波大学大学院博士前期課程ビジネス科学研究科企業法学専攻修了。2006年税理士法人UAPを設立しパートナー就任。

### 【主要著書・論文】

- ・ 『守りから攻めへの相続対策実務Q&A』（ぎょうせい、2001年）
- ・ 『中小企業のための会社分割の実務と手続き一切』（日本実業出版社、2001年）
- ・ 第29回日税研究賞入選論文「相続税法における種類株式の評価」等多数がある。