

～わが社の将来を考える～

フィナン・コンサルティング 佐藤 良道



講師の佐藤良道氏

1996年以降、廃業企業者数は年平均30万社前後あります。そのうちの4分の1が「後継者がいない」という理由でした。経営者全体に占める60歳以上の経営者の割合は50%を超えている中、今後、ますます深刻な事態になることが予想されます。こうしたことにならないためには、どう対応したらよいか、私なりの考えを述べてまいります。

中小企業の経営者は、プレイングマネージャーといって社員と同じように働いているケースが少なくありません。とは言うっても、経営トップとしてやらなければいけない職務が二つあります。経営理念やビジョンである「熱い思い」と会社の将来を見据えた「考える力」です。

会社の将来を考えるのなら、事業承継は避けるわけにはいきません。人間の命は限りがありますが、事業を引き継げば、企業は永遠に存続できるからです。

この事業承継をよくリレー競争に例えられます。足の早い人を選んで、バトンタッチがうまくいかなければ、勝てません。リレー競争にはリレーゾーンがあり、このゾーンでうまくバトンを引き継ぐのです。実際の事業承継でもこの助走期間は少なくとも5年は必要であり、できれば10年以上あるとスムーズに引き継げるのではないのでしょうか。

バトンを株に例えてみましょう。このバトンは、上場企業でない限り、売る場所もなく、誰も買ってくれません。市場経済からすれば、買う人がいないとバトンの値段は限りなく低くなります。ところが不動産や有価証券の価格が上がっていると、含み資産として、思いのほかバトンの価格が上がっていることがあります。この矛盾が、事業承継を難しくしています。

後継者がいたとしても、このバトンをどのような方法で引き継がせるのが問題になってまいります。方法は、「生前贈与」、「譲渡」、「相続・遺贈」の三つしかありません。バトン(株価)の値段

が高いと税金を考慮する必要があります。「生前贈与」なら贈与税、「譲渡」は所得税、「相続・遺贈」であれば相続税です。

こうした観点から、国も事態を重く見て、様々な対応策を講じています。「生前贈与」については、経営承継円滑化法を制定し、一定の要件を満たせば贈与税を猶予する仕組みを作りました。また、「相続・遺贈」でも要件を満たすことにより80%部分について相続税を猶予することになっています。

「譲渡」につきましては、誰も買う人はいないことから、金庫株という制度があります。これは、会社が自社株を購入するという事です。ただし、みなし配当課税となり、思わぬ多額の所得税がかかることがあり注意が必要です。今、話題となっている方法としては、買ってくれる会社を別にしてしまうやり方があります。自分の会社を100%子会社とする「持株会社」です。その代表者を後継者とするのです。購入資金は、持株会社が金融機関から融資を受け、返済財源は、自分の会社(子会社)からの配当で賄うのです。100%子会社であれば税金がかかりません。オーナー経営者は、株価が上がってれば、譲渡所得税を払いますが、株を現金に変えることができます。ただし、譲渡価格をいくらにするかが問題となり、慎重な対応が求められます。

今まで、「自社株を買ってくれる人などいない」といいましたが、買ってくれる会社が現れることがあります。それがM&Aです。M&Aの仲介業者が多くなり、上場している会社も少なくありません。ただし、会社に魅力がなければ、どこの会社も買ってくれません。売れるようにするには、ある程度時間をかけて、会社の魅力の磨き上げが求められ、売れる会社にするのです。

事業承継で大切なことは、事業承継計画を経営計画の一部として捉えることです。そのポイントの一つが「後継者候補への事業承継に関する意思の確認」、二つ目が「後継者候補の意思を踏まえた事業承継の方向性の決定」、三つ目が「経営者の交代時期の決定」です。

こうした対応を現経営者と後継者が一緒になって取り組むことが重要です。こうすることで、経営リスクや資産状況を把握することができ、承継後の中長期ビジョン踏まえた考える力が醸成されてくるのではないのでしょうか。

講義を聴いて

副委員長 中島 秀来



講演に聞き入る参加者の皆様

講師は昨年度、全国に渡って公演回数60回に及び、多方面にも活躍中のフィナン・コンサルティング代表 佐藤良道先生です。4年7ヶ月前、研修委員セミナー「公的年金の落とし穴」

で障害年金、遺族年金の相談事例の話しをされ、今回も多くの相談事例等を中心に「わが社の将来を考える」というテーマで三つに分けて、分かり易く話されました。

①社長に求められる二つの力!

経営理念やビジョンといった熱い思い。会社の将来を見据えて、考える力。の二つです。

経営者の平均引退年齢の上昇と60歳以上の経営者が増加。承継に対するニーズは20年前には家族内継承が9割を占めていたが、ここ10年で6割まで減り、親族以外では社外の第三者が急激に伸びている。経営者不在による廃業も一割位。いかに事業承継が難しいかが分かる。

②会社オーナーには経営者と株主の二つの立場がある!

会社の経営を誰かにバトンタッチするのが問題である。人を変えただけでは事業承継は失敗する。引き継ぎに少なくとも5年～10年は必要。尚更、外部の人なら早く社内へ。バトンの中身は株だけではない。

人、モノ、金、知的財産も含む。社長個人資産は?

引継ぎが遅れると金融機関、取引先、社内等との友好な関係が保てない。経営者の判断能力が低下し、委譲もなかなか進まない。

③後継者へのバトン(自社株)をスムーズに渡す為には!

バトンが値上がり、値下がった時でもバトンを簡単に引き継げない。他に土地・投資有価証券・保険積立金・借入金・利益譲渡金・自己株式・税等抱える課題も多い。そこで、経営者と後継が一緒に事業承継計画書を作成する必要がある。途中、多くの相談事例を上げて話をされ、時間となり有意義なセミナーでした。最後に河村副会長の挨拶で終わりました。



司会の中島副委員長