



事業承継の基礎知識

栃木県弁護士会 宇都宮中央法律事務所 弁護士 田村 信彦 氏



近年、中小企業では経営者の高齢化や後継者の不在などを理由とした休廃業や解散の件数が増加しています。こうした事情を踏まえ、中小企業庁が事業承継ガイドライン(中小企業庁作成、令和4年3月改訂、第3版)を作成・改訂しているほか、事業承継をサポートする各種の仕組みが整えられています。

今回は、事業承継の基礎知識について、事業承継ガイドラインに沿ってご紹介します。

第1 事業承継とは?

1 事業承継の種類

事業承継は、(1)親族内承継、(2)従業員承継、(3)社外への引継ぎ(M&A)の3つの類型に区分することができます。

- (1) 親族内承継は、現経営者の子をはじめとした親族に承継させる方法です。内外の関係者に心情的に受け入れられやすい、事業承継のための長期の準備期間が確保できる、相続等による株式の移転が期待できるなどのメリットがあります。留意点としては、長期間の計画的な取組みが大切となること、後継者による経営者保証等が課題や障害となること等が挙げられます。
- (2) 従業員承継は、「親族以外」の役員・従業員に承継させる方法です。人材を見極めて後継者を選定できる、経営方針等の一貫性を保ちやすいなどのメリットがあります。留意点としては、親族株主の了解を得ることが重要なポイントとなります。
- (3) 社外への引継ぎ(M&A)は、株式譲渡や事業譲渡等により社外の第三者に引き継がせる方法です。広く後継者の候補者を外部に求めることができる、現経営者が会社売却の利益を得ることができるなどのメリットがあります。留意点としては、外部への引継ぎとなるため事前にガバナンスの構築等が求められること、M&Aでマッチング候補を見つけるには経済環境その他の事情に大きく左右されること、候補が見つかっても最終的な合意が成立しなければM&Aが成立しないこと等が挙げられます。

2 事業承継の近時の傾向

これまで中小企業の事業承継は、1-(1)親族内承継の割合が最も多く、以前は全体の約40%を占めていました。しかし、近年、1-(1)親族内承継が減少し、1-(2)従業員承継、1-(3)社外への引継ぎが増加傾向にあります。

中小企業白書・小規模企業白書2023年版(中小企業庁編)の「近年事業承継をした経営者の就任経緯」では、2022年は、1-(1)親族内承継(34.0%)と1-(2)従業員承継(33.9%)がほぼ同水準であり、1-(3)社外への引継ぎが27.8%となっています。

3 事業承継の構成要素

事業承継は、株式の承継と代表者の交代、と捉えられることがあります。

しかし、実際には「事業」を「承継」する取組みであって、承継すべき経営資源は、次のとおり(1)人(経営)の承継、(2)資産の承継、(3)知的資産の承継の3つの要素に大別されます。

- (1) 人(経営)の承継は、後継者への経営権の承継を指します。親族内承継・従業員承継の場合は、後継者候補を選定し、後継者教育を行っていくことを含みます。
- (2) 資産の承継は、事業を行うために必要な事業用資産の承継を指します。会社形態であれば株式の承継が基本となりますが、個人事業主が事業承継をする場合は個々の資産を承継する必要があります。資産の承継に際しては、相続税等の税負担や後継者側の資金力などが課題となることがあります。
- (3) 知的資産の承継に関し、「知的資産」とは「従来の貸借対照表上に記載されている資産以外の無形の資産であり、企業における競争力の源泉である、人材、技術、技能、知的財産(特許・ブランドなど)、組織力、経営理念、顧客とのネットワークなど、財務諸表には表れてこない目に見えにくい経営資源の総称」です。この知的資産こそが自社の「強み」や「価値の源泉」ですので、現経営者が知的資産の「見える化」を行い、整理した上で、後継者へと引き継いでいくことが求められます。

第2 事業承継の方法・支援体制

1 事業承継のステップ

事業承継には次の(1)から(5)までの5つのステップがあり、事業承継実行後の取組みは(6)ポスト事業承継と位置付けられています。

(1) ステップ1：事業承継に向けた準備の必要性の認識

まずは、現経営者が、事業承継の準備が必要であると認識し行動に移していくことが最初のステップとなります。具体的には、後記第2・2で紹介する身近な支援機関などに相談し、事業承継に向けた準備に着手することが考えられます。

後継者の選定・教育等の期間を考慮すると、経営者が概ね60歳に達したところには事業承継の準備に取りかかることが望ましいとされています。

(2) ステップ2：経営状況・経営課題等の把握(見える化)

事業を後継者に円滑に承継するためのプロセスは、経営状況・経営課題・経営資源等が見える化し、現状を正確に把握することから始まります。把握した現状をもとに、事業の成長可能性、商品力・開発力の有無などを見直し、自社の強みと弱みを把握することが必要とされています。現状把握は、経営者自身で取り組むこともできますが、身近な士業等の専門家や金融機関等に協力を求めることで、より効率的に取り組むことができます。

(3) ステップ3：事業承継に向けた経営改善(磨き上げ)

事業承継が経営者交代を機に事業を発展させる機会となり、経営者は次世代の後継者に引き継ぐまで、事業の維持・発展に努めなければならないことから、現経営者は自社の経営改善に努め、より良い状態で後継者に事業を引き継ぐ姿勢を持つことが望まれます。

上記第1・2で触れた親族内承継の減少の背景には、親族内の後継者候補が事業の引継ぎを断るケースの増加もあって見られます。現経営者にとって、自社を後継者候補者が後を継ぎたいような経営状態に引き上げるなどの魅力作りが大切であるとされています。

(4) ステップ4

ア ステップ4-1:事業承継計画の策定(親族内承継・従業員承継の場合)

ステップ3までを踏まえ、自社の将来を見据え、いつ、どのように、何を、誰に承継するのかについて、具体的な事業承継計画を立案する必要があります。事業承継計画は、後継者候補者等と共同で策定し、策定後は関係者と共有しておくことが望ましいとされています。中長期的目標を設定した上で、当該目標を踏まえ、資産・経営の承継の時期を盛り込んだ事業承継計画を策定することとなります。

イ ステップ4-2:M&Aの工程の実施(社外への引継ぎの場合)

社外への引継ぎではM&Aの工程に移行します。一般的な工程としては、仲介者やFA(ファイナンシャル・アドバイザー)等の選定、企業価値・事業価値の評価、マッチング、交渉、基本合意の締結、デュー・ディリジェンスの実施、最終契約の締結を経て、クロージングを行うこととなります。手続の詳細は、中小企業庁が公表している「中小M&Aガイドライン」が参考となります。

(5) ステップ5：事業承継・M&Aの実行

ステップ1~4を踏まえ、資産の移転や経営権の委譲を実行していくこととなります。税負担、法的な手続が必要となることが多く、弁護士、税理士、公認会計士等の士業等専門家などの協力を仰ぎながら実行することが望ましいといえます。

(6) ポスト事業承継

事業承継実行後は、事業承継を契機とした新たな取組み、設備や人材への新たな投資の実施、事業の再編などを通じて、後継者が自社の成長・発展の機会としていくことが期待されます。

2 事業承継の支援体制

商工会議所・商工会の経営指導員、税理士、弁護士、公認会計士等の士業等専門家、金融機関をはじめ、事業承継・引継ぎ支援センター等の公的・専門的な支援機関が、それぞれの立場から支援業務に関与し、役割を担っています。

経営者としては、これらの身近な支援機関に声を掛けてみることで、事業承継に向けた準備の第一歩となります。

第3 最後に

日本の人口のボリュームゾーンとなっているいわゆる団塊の世代の方々は、2025年に全員が75歳以上となります。一方で、70代以上の経営者で具体的な後継者が決まっていなかったケースは3割を超えています(中小企業白書・小規模企業白書2023年版)。

こうした事情もあり、事業承継はこの先、益々、重要視され増加していくと予想されます。また、現役の経営者の方で、現時点で直ちに事業承継を考える必要がない場合でも、いつかは直面する課題となりますので、知識を得ておくことは有用であると考えます。

今回は、事業承継の基礎知識についてご紹介しました。

以上