

2 親族内承継のポイント

Q. 親族内承継では、どのような点に気をつける必要があるか？

要旨 まずは現経営者の親族への承継を検討するのが一般的です。人（経営）・資産・知的資産の3点で親族内承継のポイントを整理します。

解説

1. 人（経営）の承継

親族内承継の多くは現経営者の子息が後継者となりますが、「単に現経営者の子息だから」と安易に後継者を選定するのではなく、後継者として求められる5つの資質・能力（①柔軟性、②決断力、③誠実性、④忍耐力、⑤指導力）や利害関係者からの理解について慎重に検討しましょう。後継者教育を進める際、親族であるがゆえに、「言わなくても分かるだろう」「これくらいできて当然」と過度の期待（依存）をするのではなく、今までよりもしっかりとコミュニケーションをとっていく必要があります。

2. 資産の承継

自社株式だけでなく、事業用資産や役員借入金・役員貸付金など現経営者個人に係る資産が複雑に自社と関係している場合があります。まずは自社と現経営者の個人資産を整理することが肝要です（事業承継は現経営者個人の相続対策とも密接に関係します）。

その上で後継者の属性（経営者の子息、兄弟、従兄弟、甥・姪など）に応じて、資産承継の方法を検討します。現経営者個人に後継者以外にも法定相続人である親族がいる場合は、その親族への資産継承のバランスも併せて検討し、可能な限り後継者に自社株式及び事業用資産等を集中させます。

3. 知的資産の承継

知的資産は経営理念・経営者の信用や人脈・従業員の技術やノウハウ・従業員との信頼関係・顧客情報など目に見えないものが多いので、その整理には知的資産経営報告書やローカルベンチマーク「経営デザインシート」を活用するとよいでしょう。

4. 事業承継計画の策定・実行

上記3つの観点で整理して方向性・対策を検討した後、下図のような事業承継計画を策定します。様式は「経営者のための事業承継マニュアル（中小企業庁）」を活用すると良いでしょう。

社内		中小株式会社				後継者		親族内		親族外		
基本方針	①中小太田から、長男一郎への親族内承継。 ②5年目に社長交代。（代表権を一部に譲り、太田は会長へ就任し、10年目には完全に引退） ③10年間のアドバイザーを弁護士と税理士に依頼											
	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
	売上高	8億円						9億円				12億円
	営業利益	3千万円						3千5百万円				12億円
会社	定款・株式・その他	相続人に対する承継請求の導入					親族保有株式を配当優先無議決権株式化					
	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	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		役員の刷新					
現経営者	後継者教育	後継者とコミュニケーションをとり、経営理念、ノウハウ、ネットワーク等の自社の強みを承継										
	株式・財産の分配						公正証書遺言の作成					
持株（%）		70%	65%	60%	55%	50%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		毎年贈与（贈与課税制度）					事業承継税制					
	年齢	33歳	34歳	35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳	41歳	42歳	43歳
	役職		取締役			専務		社長				
後継者	社内	工場	営業部門	本社管理部門		経営者とコミュニケーションをとり、経営理念、ノウハウ、ネットワーク等の自社の強みを承継						
	社外	外部の研修受講	経営革新塾									
持株（%）		0%	5%	10%	15%	20%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
		毎年贈与（贈与課税制度）					事業承継税制		納税猶予			
補足		・5年目の贈与時に事業承継税制の活用を検討。 ・遺言分に配慮して遺言書を作成（配偶者へは自宅不動産と現預金、次男・長女へは現預金を配分）。 ・一部以外の株主（次男・長女）の保有株式を配当優先株式化することで均衡を図る。										

親族内承継を円滑に行う方法 ～親族内承継のポイントを押さえた事業承継計画～

＜ご提案のポイント＞

- ・事業承継の観点から、人（経営）・資産・知的資産を整理しましょう。
- ・人（経営）の承継では後継者に求められる5つの資質・能力や、利害関係者からの理解がポイントとなります。
- ・資産・知的資産の承継方法も検討し、事業承継計画を策定しましょう。

1. 人（経営）・資産・知的資産の整理

事業承継には、3つの観点があります。①「人（経営）」は後継者の選定・対話・育成など、②「資産」は自社株式・事業用不動産（設備・不動産）など、③「知的資産」は経営理念・経営者の信用や人脈・従業員の技術やノウハウ・従業員との信頼関係・顧客情報など、です。

また、事業承継は経営者個人の相続対策とも密接に関係するため、経営者個人の資産も整理しておくといでしょう。

2. 親族内承継の方向性・対策の検討

上記3つの観点から自社の資産を整理した後、各項目についてどのように事業承継していくか5～10年超の中長期的視点で方向性を検討します。

①「人（経営）」の承継については、後継者としての5つの資質・能力（柔軟性、決断力、誠実性、忍耐力、指導力）を備えているか、もしくは近い将来に備える可能性があるか、利害関係者（顧客・従業員・株主・金融機関等）から後継者として理解されているか、がポイントとなります。利害関係者への紹介・根回し等が必要な場合も含めて事業承継計画に順を策定しましょう。

②「資産の承継」に関して、親族内承継では特例事業承継税制が適用できる可能性があります、それについては確認の上、慎重に進めましょう。

③「知的資産」の承継にも時間がかかります。中でも非常に重要なのは顧客や従業員との信頼関係作りです。慎重に対応しましょう。

3. 実行のための方策

自社の資産の整理、方向性・対策の検討の後、事業承継計画にまとめます。現経営者・後継者の年齢、利害関係者の理解、後継者教育、株式・財産の分配、などが一覧できる計画書に落とし込んでいくと、相当な時間がかかることがわかります。まずはこの事業承継計画書を策定し、一歩ずつ着実に実行していくことが、事業承継を円滑に進めるポイントです。