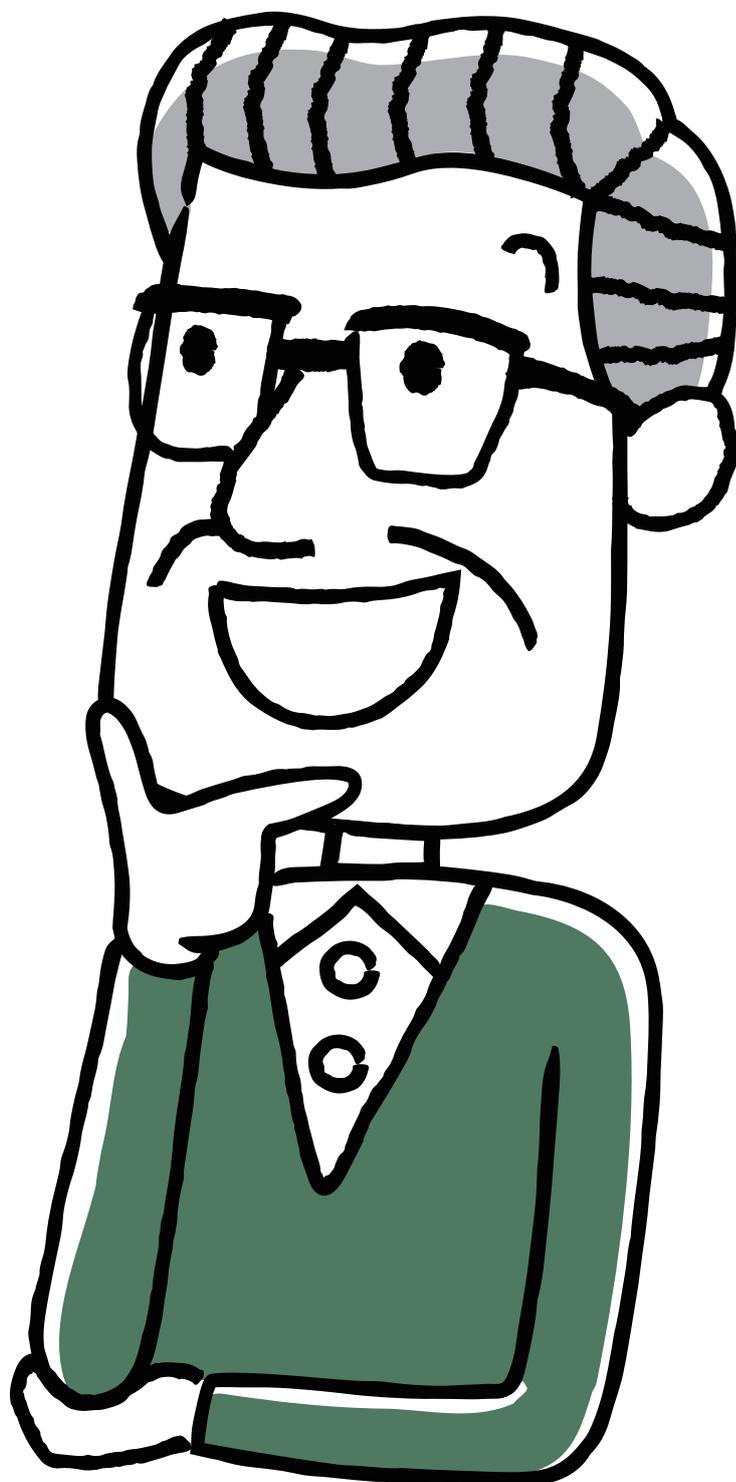
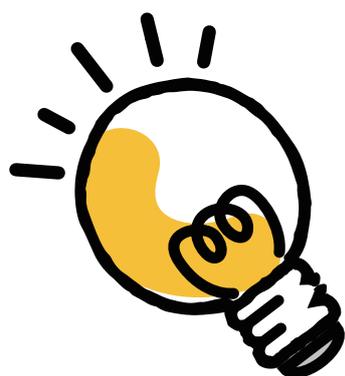


# 小規模事業者向け 事業承継ガイド

Business Succession Guide



事業承継で  
お悩みの経営者へ

事業承継の進み具合を  
チェックしましょう

# 事業承継ガイド（総集編）について

## Business Succession Guide

経営者の高齢化と後継者不足による事業承継問題は多摩・島しょ地域の小規模事業者にとって重要な課題となっています。また、経営環境は一層厳しい状況が続いており、事業規模の縮小、廃業を余儀なくされる事業者も多く存在しています。

このような、厳しい経営環境において、1社でも多くの事業者様の事業承継のお役に立てればと思い、本誌を作成致しました。

### 事業承継に関する多くのコメント

「事業承継はなんだか難しくてわからない」

「事業承継なんてまだ先のこと」

「準備が必要だと聞いたけど、何をすればいいかわからない」

これらの声にお応えするために本ガイドは、“事業承継”という大きなテーマに対して、それぞれの状況に応じたページ作成を進めました。

本誌が事業承継を進めるためのきっかけとなれば幸いです。

### ～ 本誌制作にあたって ～

私たちは、過去に事業承継に関する冊子をガイドブック形式で継続して作成してまいりました。今回の発行にあたっては、これら冊子のエッセンスをまとめ、“この1冊に集約する”ことをコンセプトとしました。

また、事業承継というと「難しい」「複雑」というイメージを持たれている方も多いことから、

● 読みやすい ● わかりやすい ● 気づきがある

を大切に、紙面作成を行ったことも特徴としてあげられます。





## 本誌の活用方法

次のページにあるチェックシートに取り組みみてください。

「いいえ」に該当するようであれば、詳細を解説したページを記してありますので、そちらをご参考ください。

チェックシートを進めて頂く事で事業承継に必要な要素を網羅的にご理解いただける内容となっております。

# 目次

## Index

事業承継ガイド(総集編)について.....	1
事業承継はどこまで進んでいますか? .....	3
事業承継の実施時期 .....	3
後継者のチェック項目 .....	3
会社経営のチェック項目 .....	3
資産の承継チェック項目 .....	4
<b>チェック項目</b>	
1. 社長(代表者)交代の時期を決めていますか .....	5
2. 後継者はいますか .....	6
3. 本人や関係者に正式に承継の意思を確認をしましたか.....	7
4. 後継者と経営内容や将来の話をしていますか.....	8
5. 後継者としての能力や知識は十分ですか.....	9
6. 経営は安定していますか.....	10
7. 今後の事業環境や業績見通しは心配ありませんか.....	11
8. 後継者を支える人材が社内にいますか .....	12
9. 株式の評価額を算定していますか.....	13
10. 役員や従業員など親族外承継の場合 .....	14
11. 株式は後継者に集中する予定ですか .....	15
12. 会社に貸している土地や資金などの対策はしていますか .....	16
13. 株式等、資産の承継方法は決まっていますか .....	17
14. 借入金の経営者保証解除への取組みをしていますか .....	18
15. 相続の準備はしていますか .....	19
<b>個人事業の承継</b> .....	21
<b>M&amp;Aのすすめ方</b> .....	22
<b>事業承継計画を作成しましょう</b> .....	23
<b>経営者保証に関するガイドライン</b> .....	24
<b>事業承継税制</b> .....	25
<b>多摩・島しょ地域資源承継支援助成金とは</b> .....	26
<b>東京都商工会連合会</b> <b>多摩・島しょ経営支援拠点の専門家派遣について</b> .....	27
<b>商工会一覧表</b> .....	29



# 事業承継はどこまで進んでいますか？

## スタート / 事業承継の実施時期

1. 社長（代表者）交代の時期を決めていますか



いいえ →

- 事業承継の準備を始める時期について
- まずは交代時期の決定がスタート

P05へ

## 後継者のチェック項目

2. 後継者はいますか



いいえ →

- 親族外承継や M&A の増加
- 後継者のパターンに応じた対応

P06へ

3. 本人や関係者に正式に承継の意思を確認しましたか



いいえ →

- 後継者との話し合いの重要性
- 家族との話し合いの重要性

P07へ

4. 後継者と経営内容や将来の話をしていますか



いいえ →

- 経営者と後継者のコミュニケーションの重要性
- 第三者による協力について

P08へ

5. 後継者としての能力や知識は十分ですか



いいえ →

- 経営者に必要な資質と能力
- 後継者の育て方

P09へ

## 会社経営のチェック項目

6. 経営は安定していますか



いいえ →

- 問題がどこにあるかの把握の重要性
- 様々な要素に分けて解決策を検討する事

P10へ

7. 今後の事業環境や業績見通しは心配ありませんか



いいえ →

- 事業の棚卸し、事業計画の必要性

P11へ

8. 後継者を支える人材が社内にはいますか



いいえ →

- 後継者を支える人材について
- 古株社員の処遇について

P12へ

次ページ「 資産の承継チェック項目」へ

## 自己チェックしましょう


 資産の承継チェック項目

## 9. 株式の評価額を算定していますか

- 株価の評価方法
- 評価結果による準備の必要性

P13へ

 いいえ →  
役員・従業員承継の場合のポイント

## 10. 役員や従業員など親族外承継の場合

- 後継者に対する意思決定
- 株式や事業用の資産は誰が引き継ぐか

P14へ

## 11. 株式は後継者に集中する予定ですか

- 株主の再確認
- 株式数と議決権との関係

P15へ

## 12. 会社に貸している土地や資金などの対策はしていますか

- 会社に貸している土地や建物の対策
- 会社への貸付金にも注意

P16へ

## 13. 株式等、資産の承継方法は決まっていますか

- 株主の再確認や建物の対策
- 株価対策

P17へ

## 14. 借入金の経営者保証解除への取組みをしていますか

- 経営者保証が事業承継の障害に
- 金融機関との早めの相談を

P18へ

## 15. 相続の準備はしていますか

- もしもの時のために相続の準備を
- 遺留分に対する対策

P19へ

 そのほか事業承継に関する情報・ポイント

個人事業の承継

P21へ

M&amp;Aのすすめ方

P22へ

事業承継計画を作成しましょう

P23へ

経営者保証に関するガイドライン

P24へ

事業承継税制

P25へ

# 1 社長（代表者）交代の時期を決めていますか

後継者の育成計画や後継者がいない場合の対応を考えるため、いつ交代(引退)するか  
の時期を決め、遡って「いつまでに、何をやるか」を検討しましょう。

**Q** 持病もなく健康には自信がありますが、今から交代時期を決めないといけませんか？

**A** 高齢になると、どうしても体力の衰えとともに病気などのリスクが高くなります。後継者の育成には時間がかかり  
ますし、後継者がいない場合には早めに対応を決める必要があります。お客様や従業員のためにも、早めに事業承継  
の準備を始めましょう。

**Q** 事業承継の準備はいつ頃から始めたら良いのでしょうか？

**A** 事業承継では準備することがたくさんあり、後継者が決まっても3～10年の準備期間が必要と言われています。  
60歳になる頃には方針を決めて準備を始めることをおすすめします。

## POINT解説

### ● 事業承継の準備を始める時期

後継者育成等取り組むべきことは多岐にわたり、3～10年は準備期間が必要  
です。経営者が健康なうち、できれば60歳になる頃には、事業承継の準備  
を始めることをおすすめします。

### ● まずは交代時期の決定がスタート

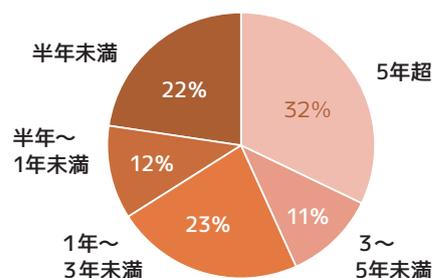
「〇年後」、「〇歳になったら」というように交代時期をまず決めて、その時  
期から遡って、いつまでに、何に取り組むかを決めましょう。

また後継者がいない場合は、外部スカウトやM&Aに取り組む時期の目安に  
なります。

### ● 事業承継後の人生設計

社長交代後しばらくは、会長や相談役として後継者の成長をサポートする  
ことも重要ですが、家族とゆっくり旅行したり、地域のボランティアに参加  
して社会貢献したりすることも考えたいかたがたでしょうか。

また、交代時には「代表交代パーティー」などのお披露目を開催すること  
もおすすめします。従業員とその家族、取引先を招待して新代表を紹介し、  
後継者から社長に長年の感謝を伝えたりすることで、区切りをつけるよい  
機会になります。



### 事業承継の意志を伝えられてから 経営者に就任するまでの期間

「中小企業の財務・経営及び事業継承に関するアンケート」  
資料：(株)東京商工リサーチ  
出典：「2021年版中小企業白書」(中小企業庁)



## 事例

### 社長交代後は、工場で大好きなものづくりに従事

68歳で息子に社長を交代した部品製造業の社長。そもそも、ものづくりが好きで今の会社を創業しました。社長交代後も毎  
日のように出勤していますが、経営は息子に任せて口出しをせず、若い頃のように工場に入って他の従業員と一緒に働いて  
います。大好きなものづくりの現場で活き活きしています。

## 2 後継者はいますか

後継者の選択肢は広がってきています。あらためて親族内や役員・従業員に候補者が本当にいないか確認しましょう。いずれもいなければM&Aも検討しましょう。

**Q** 息子は外で働いていて他の家族にも会社を継いでくれる人がいません。どうしたらよいのでしょうか？

**A** まずは、親族内に本当に後継者候補がいなかったかを家族で話し合しましょう。やはりいなければ、役員や従業員の中に経営者になれる能力や素質がある人がいないかを考えましょう。

**Q** 従業員にも会社を継げる人がいないのですが、どうしたらよいのでしょうか？

**A** 個人事業や小規模の会社でもM&Aが増えています。同業者や取引先に相談したり、事業承継・引継ぎ支援センターやM&A仲介会社、インターネットのマッチングサイトに登録し、そこで相手企業を紹介してもらったりすることが可能です。また、多摩・島しょ経営支援拠点のマッチング支援（P22）のご活用もご検討ください。

### POINT解説

#### ● 親族外承継やM&Aの増加

事業承継の方法は大きく「親族内承継」、「親族外（従業員）承継」、「M&A」に分けられます。

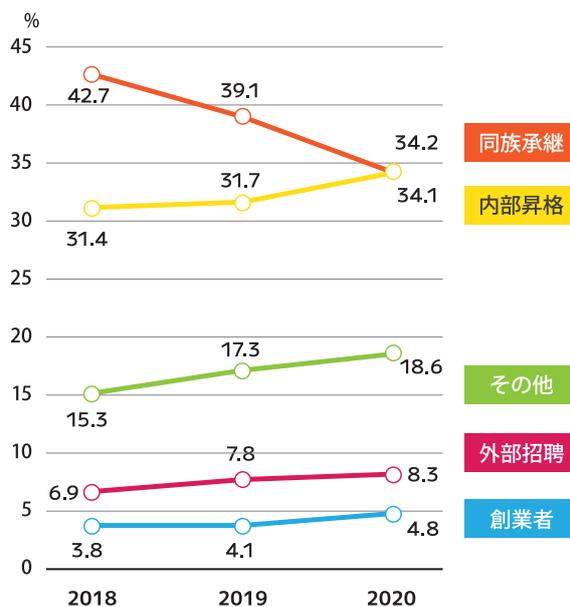
かつては息子や娘、親族に引継ぐことが一般的でしたが、従業員への引継ぎやM&Aが増え、近年は、その傾向が顕著です。子供の数が減り、また様々な職業を選ぶ傾向が強まるなかでは、幅広い選択肢から後継者を選ぶことが必要となっています。

（注）右のグラフでは「内部昇格」が主に親族外承継、「その他」が主にM&Aと思われる。

#### ● 後継者のパターンに応じた対応

事業承継の方法によって、それぞれメリットやデメリット（注意する点）があります。

従業員承継では、特に株式を買い取るための資金調達や、M&Aでは最終的に従業員や親族の理解を得ることが課題になったりします。詳しくはP14（役員や従業員など親族外承継の場合）、P22（M&Aのすすめ方）を参考にしてください。



出典：「事業承継ガイドライン」（中小企業庁）

### 事業承継の種類別の主なメリットと留意点

#### メリット

- 親族内承継**
- 社内外の関係者の理解が比較的得やすい
  - 株式や事業用資産の承継方法の選択肢が多い

- 親族外承継**
- 従業員の場合は方針や事業の一貫性の維持が可能
  - 候補者の選択の幅が広がる場合が多い

- M&A**
- 株式の売却による収入など
  - 適任者の選定の幅が広がる

#### 留意点

- 複数候補者がいる場合の選定と相互の理解
- 適性や能力の見極めと早い段階からの育成

- 株式の買収資金調達や事業資産の引継ぎ方法
- 親族や社内外からの理解の取り付け

- 企業価値の磨き上げ
- 従業員や取引先の理解

## 3 本人や関係者に正式に承継の意思を確認をしましたか

分かってもらっていると思っていても、いざ話してみたら本人にその気はなく断られたという話もお聞きします。じっくり話をする機会をもうけましょう。

**Q** 事業承継について正式に話をした方がいいと思うのですが、子供とは何となくお互い気恥ずかしいです。どんな話をしたらいいのでしょうか？

**A** まずは事業を継いで欲しいという思いをきちんと伝えることが大切です。あわせて「将来どんな事業にしたいか」を話し合ったり、事業に対する問題意識や本人の希望、また悩みにも耳を傾けることも必要です。

**Q** 本人以外にも相談した方がいいですか？

**A** 会社を引き継ぐことは家族にとっても大きな問題です。株式をはじめ将来的な相続に絡む問題も出てきますので、家族で集まって話し合い、後継者の決定に納得してもらい、協力を得ることが重要です。

### POINT解説

#### ● 後継者との話し合い

ある程度まとまった時間をつくって後継者の意思確認を行い、あわせて会社の将来についても、じっくりと話し合う機会を設けることが大切です。

後継者が他にやりたいことがあったり、会社を継ぐ意思と覚悟がなかったりした場合、他の候補を探したり、別の方法も検討する必要が出てくるので、早めに話し合いを行いましょう。



#### ● 家族との話し合い

年末年始など親族が集まる機会に、会社の将来について話し合う「家族会議」を開くことをおすすめします。

家族会議では、「誰に会社を継がせるか」、「会社の株式は誰に譲渡するか」、「社長個人の現預金や不動産などは誰に何をいくら譲渡するか」など、社長の思いを伝えた上で、全員で話し合い、納得してもらうことが重要です。



### 事例

#### 家族会議を開いて後継者決定と財産分与に承認

父親の会社を三女が継ぐことに決まりましたが、株式や資産の評価額が高く、顧問の税理士から家族内で合意しておくようアドバイスを受けました。家族会議を開き、社長と三女、社長の奥様のほか、長女、次女は夫婦で出席してもらい、最終的に「合意書」を作成し、代表交代の時期、後継者への株式譲渡、経営者に支払う役員退職金の金額などを記載しました。社長の三女に事業承継後、社長が亡くなりましたが、相続で特に問題は起こらず、家族は仲良く協力合っています。

## 4 後継者と経営内容や将来の話をしていませんか

目の前の仕事の話が中心になっていませんか？将来どんな会社になりたいか、どんな問題を感じているのかなど、後継者の考えを聴きながら、これまで社長が大切にしてきたことや事業への思いなどを伝えて話し合い、経営に対する理解を深めていきましょう。

**Q** 日ごろから十分に話はしているつもりです。改めて何の話をするのでしょうか？

**A** あらかじめ十分な時間をとって、会社の経営内容や社長がこれまでの事業で大事にしてきたこと、会社の将来などについてじっくり話し合ってみてください。

**Q** 息子とは、仕事のことで話をすると、いつもケンカになります。どのように話をしたらいいのでしょうか？

**A** 中立役の第三者にも入ってもらったらいかがでしょう。商工会や商工会議所などの専門家派遣制度の利用をお勧めします。

### POINT解説

#### ● 経営者と後継者のコミュニケーションの重要性

事業承継は、代表者の交代や株式などの資産を引き継ぐだけでなく、事業を維持し、さらに成長・発展させていくことが大切です。

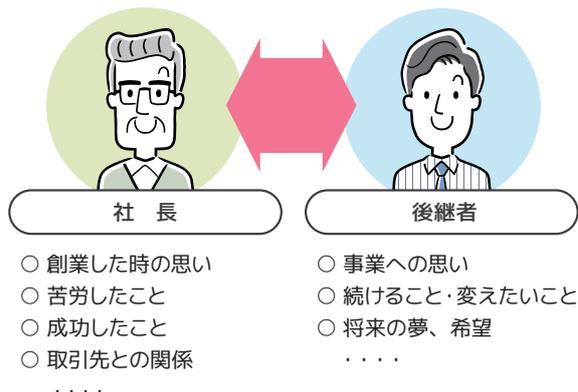
そのためには、経営者から、事業承継後も大事にしてほしいことなどを話し、それに対して、経営を受け継いだ後に続けたいこと・変えたいことといった後継者の考えをじっくり聴いてください。

このようなコミュニケーションをとり、お互いの思いや考えを知ることが重要です。

#### ● 第三者の協力による話し合う場づくり

経営者と後継者だけの話し合いは、お互いの思いや考えが強くなりすぎてケンカになることもあります。このような場合は、お近くの商工会や商工会議所などに相談し、専門家派遣制度を利用することをおすすめします。第三者として専門家が中立的立場で入ることで、冷静な話し合いができます。

#### 経営者と後継者の話し合いと理解



### 事例

#### 専門家による支援

会社を引き継ぐために途中入社した息子と社長は日ごろから仕事のやり方で対立し、まともに会話がありません。取締役である社長の奥様から商工会に相談があり、専門家(中小企業診断士)が訪問しました。社長と後継者は同席したくないことから、最初のうちは別々に面談して話を聴いた結果、後継者の事業に対する問題意識もはっきりしてきました。事業計画書を作成する目標を立て、専門家が司会役となることで、お互いの意見を出し合い意思の共有を図りました。

# 5 後継者としての能力や知識は十分ですか

日常の業務は優秀でも、経営者に求められる知識や能力は別のものです。後継者に必要なものを見極め、計画を立てて育成に取り組みましょう。

**Q** 後継者にはどのような能力や知識が必要でしょうか？

**A** まず「会社と従業員を背負う心構えや覚悟」が重要ですが、さらに経営管理の能力、決算書の見方や資金繰りといった財務の知識などが必要です。

**Q** 後継者の教育はどのように行ったらよいでしょうか？

**A** 後継者教育には、内部でできる教育と外部で行う教育があります。これらを使い分けて計画的に育てることが必要です。まず育成計画を立てましょう。

## POINT解説

### ● 経営者に必要な資質と能力

経営者に必要な資質と能力には次のようなものがあります。

#### 経営者としての覚悟

- ・ 会社の売上と利益を上げて従業員の生活を守る
- ・ 古株社員や若手社員との関係性を構築する
- ・ 会社の負債（借入金など）を引き継ぐ

+

#### 経営者に必要な能力と知識

- ・ コミュニケーション力（従業員との関係、従業員からの信頼）
- ・ 従業員を巻き込んで業務を進める力（リーダーシップ力）
- ・ 情勢を的確に捉えて、事業を進める力（判断力、実行力）
- ・ 経営を管理・統制する力（マネジメント力）
- ・ 財務・税務・法務・労務等の知識



### ● 後継者の育て方

後継者を将来の経営者として育てていくためには、内部教育と外部教育をうまく組み合わせながら、時間や必要な経費もかけながら、計画的に行うことが大事です。

	教育手段	内容・効果
内部教育	ジョブローテーション	主要業務を経験させて知識・技能の習得や人間関係をつくる。
	経営者による教育	経営理念、価値観の伝承・共有化や外部との関係づくりを行う。
	試練の克服	新規開拓、新規事業の責任者等、大きな課題を与えることによって、責任感や自ら考える力を養い、問題解決能力を磨く。
外部教育	社外研修・自己啓発	テーマ別の教育機会をつくる（「後継者塾」、「リーダー塾」など）。休日や業務時間外で、自らテーマを選んで学習する。
	異業種との交流	異業種の人と積極的に交わることによって、先代とは違う新たな人脈づくりや事業変革への刺激を受ける。
	他社教育 ※交代までの期間がある場合	先進法人や取引先で経験させ、新たな知識・技能習得や社会の仕組みの理解、外部から客観的に自社や物事を見る目を養う。

# 6 経営は安定していますか

事業承継をよい機会として、後継者が安心して引継げるよう、事業の棚卸しを行い、経営改善に取り組みましょう。

**Q** 売上が減少して赤字も多く、このまま後継者に引継いで大丈夫か心配です。

**A** 経営が厳しい状態のままでは、後継者も引継ぐことに躊躇するかもしれません。経営改善計画を策定して経費を見直したり、また、資金繰り表を作成することによって、お金の流れが見えやすくなります。

**Q** 経営の改善は、どこから手を付ければ良いのでしょうか？

**A** 利益を上げる主な方法は「売上げを拡大する」、「仕入れなどの原価を引き下げる」、「経費を削減する」などです。売上減少や赤字の原因がどこにあるかをまずは把握しましょう。その上で、解決策を考えます。

## POINT解説

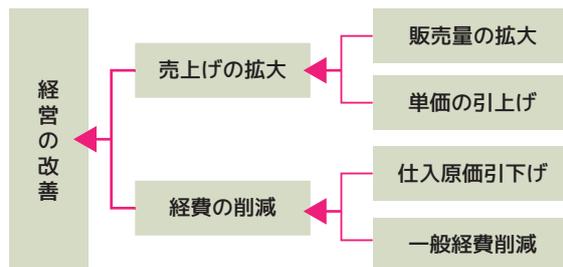
### ● どこに問題点があるかを把握

経営を改善するためには、まず「どこに問題があるか」をはっきりさせ、その原因をつかむ必要があります。「売上げが下がっているのか」、「仕入れが高いのか」、「人件費や事務経費など経費が高いのか」、様々な視点から原因を考えてみましょう。取引先別や商品別の販売実績や利益を分析することができると、さらに問題点がはっきり見えてきます。

### ● 様々な要素に分けて解決策を検討

ただ漠然と考えても有効な解決策は浮かびません。売上げの拡大のためには既存取引先の販売を増やすのか、新規取引先を開拓するのか、それとも新商品を開発するのか等々…。解決策も様々な要素に分けて考えることが大切です。

### 経営改善の流れ



設備導入で生産性向上！

事務経費のムダ削減！

新規商品の開発！

既存取引先の営業強化！

## 専門家による支援

### 多摩・島しょ経営支援拠点による支援

さまざまな経営課題のご相談に対して、丁寧にヒアリングを行い、課題を明確にした上で、中小企業診断士や税理士などの専門家を無料で派遣いたします。

- 事業承継へのご相談
- 後継者育成へのご相談
- 販促拡大へのご相談
- デジタル化へのご相談など

詳しくは、P27をご覧ください。



# 7 今後の事業環境や業績見通しは心配ありませんか

事業の先行きが見通せない状態では後継者も引継ぐことをためらうかもしれません。まずは事業の棚卸しをキチンと行い、後継者と一緒に将来の事業計画を作りましょう

**Q** 事業の先行きが不透明で、後継者にいきなり全てを任せるのが不安です。

**A** 今のうちから、後継者を中心に新規ビジネスに取り組んで成功体験を積み、自信を付けてもらうのも一つの方法です。経営革新計画を策定し、東京都の認定を受ければ、知名度の向上や、低利融資の利用も可能です。

**Q** この先、事業をどの方向に進めればよいか悩んでいます。

**A** 後継者を交えて、まずは経営収支をキチンと分析したうえで、自社の強みや弱み、取り巻く環境でチャンスや脅威になるものは何かについて整理します。そのうえで、将来のめざす姿や3～5年程度の中期計画を作成しましょう。商工会、商工会議所などで実施する、専門家相談を活用することをお勧めします。

## POINT解説

### ● 事業の見直しと計画づくり

専門家派遣を活用して事業計画の作成に取り組みましょう。後継者と一緒に作成する事で理解が深まります。

#### 事業の棚卸し

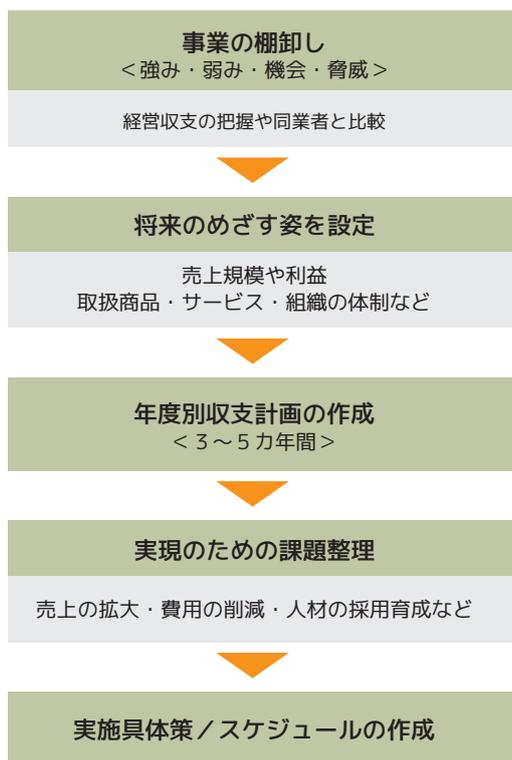
まずは、過去数年間の決算内容を数字でキチンと把握し、同業者と比較するなどの分析を行います。

そのうえで、後継者や社員全員で「同業者に負けない強み」や「弱み」は何か、業界トレンドなどで「チャンスになるもの」や「リスクになるもの」は何かを拾い出します。特に「強みでチャンスを最大限に活かす事業はないか」や「強みを活かしてリスクを避ける取り組みはないか」などを検討します。

#### 後継者と一緒に将来のめざす姿を明確化

後継者に引継いだ後の将来の姿をどのように実現するか、収支計画を含めた3から5年程度の事業計画（中期事業計画）を作成しましょう。

## 【中期事業計画作成の流れ】



## 事例

### 3力年の収支計画を作成し後継者が承継を確信

主に住宅用板金加工を行うA社。従業員に引継ぐことを考えていましたが、本人は工場作業の経験しかなく、また事業の先行きが心配で決心がつきません。専門家の支援を受けて、これまでのA社の実績を分析し、3年間の収支計画と資金繰り計画表も作成した結果、事業を引き継ぐ決心ができました。現在は、奥様の協力を得ながら順調に経営しています。

## 8 後継者を支える人材が社内にはいますか

一人で全ての仕事ができる後継者はいないでしょう。相談相手や不得意な面を補える人材を指名し、後継者と一緒に育成していきましょう。

**Q** うちの息子は私より優秀でしっかりしていますが、後継者一人だけでは、やはり大変でしょうか？

**A** 仕事はできて優秀な後継者でも、やはり社長の仕事は別です。当面は先代社長としてサポートすることも必要ですが、将来も考え、社内に悩みを相談できる相手や不得意な面を補える人材を選任しましょう。

**Q** ほとんどの従業員が後継者より年上で、社内をまとめられるか心配です。

**A** 社員には謙虚に敬意をもって接し、提案や意見をよく聴くことを心がけるよう、十分理解してもらってください。古株社員は社内の状況によっては貴重な存在です。また、今のうちから社内ミーティングなどを定期的開催して後継者を司会役にするなどして、コミュニケーションの促進に取り組んでください。

### POINT解説

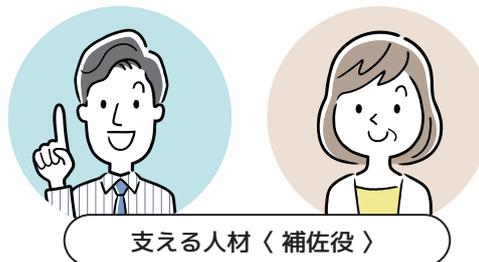
#### ● 後継者を支える人材

多くの後継者にとって、経営者の仕事は初めての経験で判断に迷うことも多いです。そのため、後継者の不得意な分野を補完したり、別の見方で物事をとらえて助言したりする人材が必要です。なお、特に経理や資金繰り（いわゆる金庫番）に関しては親族など信頼のおける方をお願いするとよいでしょう。

#### ● 古株社員の処遇

「高齢の従業員がいると後継者がやりづらい」、「従業員も社長の引退とともに退職したい」といった声も聴きますが、会社にとって貴重な人材である場合も多いと思われます。

後継者の相談役や技術の従業員指導、営業の人材育成や取引先の引継ぎなどのために残ってもらうことも考えてください。



### 事例

#### 工場長に相談役として残ってもらった事例

A社は、社長が高齢になったため、取締役として働いていた息子へ事業承継することにしました。そのことを、長年一緒に働いてくれた工場長に打ち明けたところ、「自分も年なので、社長と一緒に辞めさせていただきたい」とのこと。しかし、新社長になる息子はまだ経験が浅いうえ、新任の工場長を任せられる技術者が育つまでには、数年間かかりそうでした。そこで社長、息子、工場長の3人で話し合い、工場長には一定の期間、相談役として残り、新任工場長の指導を行ってもらうことにしました。

# 9 株式の評価額を算定していますか

株式の評価方法は国が定めており、決算内容や資産評価などによって評価額が毎年変わります。株式が高いと引継ぎに苦労することが多いため、事前に様々な対策の検討が必要になります。

**Q** 会社の株式の評価は何故必要ですか？

**A** 株式は会社の財産の一つですから、株式を後継者に引継ぐ場合、税金が発生する可能性があります。そのため、事前対応を検討する上でも評価額の算定を行うことが大切です。

**Q** 株価はどうやって決まるのですか？

**A** 株式市場に上場していない会社の場合、基本的に国が評価の計算方法を定めており、会社の資産評価や業績の変動などによって株価は毎年変わります。複雑な計算ですので、税理士などの専門家に相談してください。



## POINT解説

### ● 株価の評価方法

会社の規模や業績に合わせた評価方法を国が定めています。株価の評価には、土地などの資産や決算状況を反映するため評価額は毎年変わります。

株式の保有割合や引継ぐ相手によっても評価方法が違ったりするなど、複雑な計算ですので、税理士などの専門家に相談してください。

### ● 評価結果による準備

「土地などの資産がなく債務超過で評価がゼロ」という会社がある一方で、資産を持ち、好業績が続いて内部留保が多い会社は、資本金が少額でも株価が高くなりがちです。業績が向上すると、さらに株価は高くなっていきます。株価を計算した上で、特に評価額が高い場合は、準備と対策を早めに行う必要がありますので、まずは株価を計算してもらうことから始めましょう。

### ● 株価が高い場合の対策

株式の承継に関しては、専門家に相談を行い、会社の業績予測を行うとともに、①どの時期に何株後継者に移動をするのか、また、②移動方法をどの様に行うのか、③その時の税金を支払う原資をどのように調達するのか、など計画的に行うことがポイントです。



## 事例

### 退任時に役員退職金を支払い株式を引継ぎ

70歳の社長は長男を後継者として、2年後に社長を交代して会長になり5年後には完全引退する計画を立てました。株式も長男に引継ぐ予定で、まずは株式評価を顧問税理士に依頼したところ、資本金1,000万円に対して2,300万円の評価でした。さらに比較的業績は好調で今後も利益が出ることから、毎年株価は上がっていくと税理士から言われてしまいます。その結果、税金がかからない程度の株式数を毎年贈与し、完全引退するタイミングで役員退職金を支給し、株価を引き下げた後、残りの株式を引き継ぐことになりました。これにより、完全引退が遅れることになりました。



# 10 役員や従業員など親族外承継の場合

親族への承継と違い、特におカネに関わる部分で注意する点があります。株式買取り資金確保や経営者保証対策の一方、社長の相続もにらんで方針を決めてください。

**Q** 従業員に引継ぐ場合に気をつけることは何ですか？

**A** 長年勤めている従業員の場合は経営方針の一体性を保ちやすいなどの利点がありますが、株式の承継など、親族はじめ関係者から理解を得ること、買取資金の確保や個人保証の引き継ぎ等をお願いすることなどが課題となりやすいです。

**Q** 株式は後継者（従業員）本人に引継いだ方がよいですか？

**A** 基本は後継者に継ぐことがよいと思われませんが、将来、親族が再び後継者になる予定がある場合など、今後の親族の経営への関与の仕方や後継者の資金力など、総合的に判断してください。



## POINT解説

### ● 後継者に対する意思確認

日ごろから仕事ができても優秀でも、経営者の役割は違います。経営者の責任の重みや経済的な問題もあって、いざとなると躊躇する後継者もおられます。後継者に、十分な意思確認を行うとともに、配偶者などの親族にも理解と協力を得てもらえるようお願いしてください。

### ● 株式や事業用の資産は誰が引き継ぐか

親族の場合と同様に後継者に集中することが基本ですが（P15を参照）、株式買取り資金の準備状況や、現社長の親族が、経営に今後どう関与していくのかによって、総合的に検討してください。

そのため家族会議などでも十分に話し合いが必要です。仮に、今後も株式の全部、または一部を親族側が継続保有する場合は、非常勤の役員として経営をチェックしていくことも大切です。

### ● 株式の買取資金確保

従業員承継の場合には、後継者による買い取りが一般的で、時間をかけて買い取ってもらう他に、金融機関から借り入れて資金を用意する方法、会社から資金を借り入れる方法があります。また、株価は業績や資産の評価によって変動しますので、買取りを行うタイミングも重要となります。

### ● 借入金の経営者保証解除

特に後継者が従業員の場合には、金融機関からの多額の借入金に対する社長の経営者保証で承継を躊躇する方が多いと言われます。P24を参考にして対応策を検討してください。



従業員後継者の覚悟

# 11 株式は後継者に集中する予定ですか

一定数以上の株式を持っていないと、重要な事項を決定できないリスクがあります。

**Q** 後継者が持つ株式の数が少ないと、どんな問題が起きますか？

**A** 後継者以外が多くの株式を持っていると、いざ重要な事項を決めようとしても後継者の提案や意見が通りにくくなること、また、株主の死亡等によって、さらに株が分散していくことなどの問題が考えられます。

**Q** 後継者に持たせる株式数の目安はありますか？

**A** 経営者(代表)としては株式数の2/3以上、少なくとも1/2を超えて保有することが目安です。



## POINT解説

### ● 株主の再確認

創業時に必要な発起人数を揃えるためにお願した名義株主や、連絡がつかない株主が残っていたりすると後継者に引継いだ後、問題になるリスクがあります。まずは、現在の株主が誰か、改めて確認し、「株主名簿」を正確に作成しておきましょう。「株主名簿」は作成することが法律で定められています

### ● 株式数と議決権との関係

株式会社の場合、会社の重要事項は株主総会にて決定を行います。さらに、決定する事項(決議)に応じて賛成の割合(賛成に必要な株式数の割合)が法律によって定められています。

一般的には重要な事項を決めたい場合、後継者が株式の3分の2や最低でも過半数を持っておく必要があります。

### ● 株式の集中の必要性

会社経営に直接関わらない親族などが株主の場合、その親族が亡くなると相続によって、さらに株式が分散していく可能性があります。会社経営に直接関わる人のみに株式を集中させ、それ以外は株主から外していくことをお勧めします。



株主総会の決議事項と決議方法

持株比率	可能な主な決議・権利行使
過半数	普通決議 ①計算書類の承認、剰余金の配当 ②取締役等の専任・解任 ③取締役等の報酬額等
	特別決議 ①定款変更 ②資本の減少 ③事業の譲渡 ④会社の解散・合併等
	3分の2以上



## 事例

### 株式が親族に分散し承継に苦労

40年前に設立したA社。当時は7人以上の発起人が必要だったため、現社長が40%の株式を持ち、他に会社経営に関係ない親族6名の計7名の株主で事業を始めました。長男に事業承継を考えていますが、株主(親族)6名の同意がなかなか得られません。また会社の業績が順調だったため、60%の株式の買取費用が数千万円にのぼり、株式を買取る場合には資金の用意が大変です。株式が分散している場合は長期にわたる買取計画の準備と、粘り強い交渉が必要となる場合があります。

# 12 会社に貸している土地や資金などの対策はしていますか

そのままにしておくで相続などで後継者以外の相続人間で問題になった場合、経営にも影響が出ます。会社での買取りや相続に向けた事前の対策を検討してください。

**Q** 個人所有の土地や建物を会社に貸していますが、どのような問題がありますか？

**A** 個人財産ですので、相続時に財産分与の対象となります。極端な例として、後継者以外の相続人に名義が代わった場合に、将来的に売却されたり、買取りの要求が出されるリスクがあります。会社を買取資金があれば、会社所有とすることを検討しましょう。

**Q** 私から会社に対する貸付金があるのですが、問題になるでしょうか？

**A** 会社に対する債権であり、会社に貸している土地や建物と同じように、そのままにしておくで相続が発生した場合に財産分与の対象となってしまいます。

## POINT解説

### ● 会社に貸している土地や建物は早めに対策

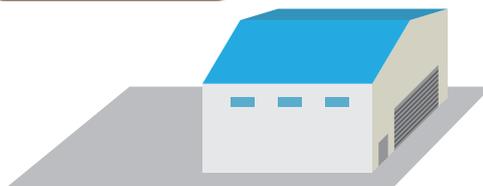
店舗や工場といった建物や用地を社長が所有していて会社に貸していることはよくあります。社長が経営しているうちはいいですが、社長交代後もそのままに置いて亡くなったりすると、相続で問題になる場合があります。従業員への承継の場合はなおさらです。

家賃収入として、生活資金を得る方もいますが、資金に余裕があれば会社で買い取る、難しければ後継者に贈与することや、遺言で後継者に相続できるよう準備しましょう。

### ● 会社への貸付金（役員借入金）にも注意

運転資金が一時的に不足する場合などに、社長から会社が借りる場合も多くみられます。相続が発生した場合に財産分与の対象となり、後継者以外が相続した場合に相続人から返済を求められるリスクもあります。計画的な返済をはじめ、税理士など専門家と対応を相談してください。

土地の貸付け



会社に貸している土地や  
おカネはありませんか？



資金の貸付け

## 事例

### 財産の承継を行わず兄弟間の争いになりかけた会社

長男に引き継いだ翌年に癌のため前社長が他界。ところが、遺言を残さないまま他界したため、他の兄弟が、株式と会社用の土地の相続に関して自分らの権利を要求してきました。結局、母親が兄弟の仲介に入り、前社長の生前の気持ちを伝え、争いにならずに済みましたが、もし、母親が先に亡くなっていたら兄弟間で争いが起こっていたかもしれません。

# 13 株式等、資産の承継方法は決まっていますか

子どもへの贈与や相続の時は一般的に課税対象となります。一定の控除額や納税猶予の制度もありますので、専門家と相談しながら、引継ぎの時期や方法を決めましょう。

**Q** 後継者の子どもに引継ぐ場合、どのような方法が考えられますか？

**A** 一般的には生前に引継ぐ贈与と死亡後の相続の方法があり、一定金額を超えると税金がかかります。税務署への申告も必要になるので、税理士に相談することをお勧めします。

**Q** 相続税の金額が大きくなりそうなのですが、何かよい対策はありますか？

**A** 株式評価額を引き下げる対応(退職金支給)や株価が高額となる場合には、事業承継税制(P25参照)などの制度もあります。相続税の納税資金確保のために、後継者を受取人にした生命保険に加入することなども考えられます。

## POINT解説

● **贈与や相続の方法や対策** ※今後、税制改正が行われる可能性があります。

### 暦年課税制度

毎年110万円の贈与分までは贈与税が課税されません。その金額を目安に贈与することも考えられます。110万円を超える場合には、申告が必要であり、また一定の年数を遡って相続財産に加算されることなどの注意が必要です。

### 相続時精算課税制度

対象者の要件がありますが、特別控除額2,500万円までの財産は贈与税を納めずに贈与ができ、その額を超えた部分については一律20%の贈与税が課税されます。ただし、相続時には相続財産に贈与時の金額で加算、合計額をもとに相続税額が計算され、既に収めた贈与税額を精算する制度です。

例えば、株式の贈与では、贈与時の株価にて金額が固定できるため、株価上昇が予測される企業には効果的となります。なお、「暦年課税制度」が使えなくなる点など注意が必要です。

### 事業承継税制

贈与税や相続税の納税を猶予する制度です。適用の要件が決まっており、定期的な報告や要件を満たさなくなった場合には納税義務が発生します。P25をご覧ください。

● **株価対策**

社長退任時の退職金支給などによって評価額が下がることがありますので、税理士など、専門家と相談しながらすすめてください。



## 事例

### 2代目の経験を活かした事業承継

約20年前に先代から引き継いだ2代目社長。株価が高く、相続税に悩まれた経験があります。そこで、社長は50歳の時に当時20歳だった長男に将来事業承継することを決め、「暦年贈与制度」を用いて、少しずつ株式の承継を進めています。後継者候補を早期に決めることは、時間をかけて後継者を育成できる・長期展望に立った経営方針の作成という経営面の他に、株式や事業用資産という財産の承継面でも有効です。

# 14 借入金の経営者保証解除への取組みをしていますか

金融機関からの多額な借入金に対する経営者の個人保証は後継者にとっては大きな負担です。早めに金融機関とも相談しながら、今からできる対策をすすめてみましょう。

**Q** 借入金の経営者保証はどんなものを指すのですか？

**A** 金融機関から事業資金の融資を受ける際には多くの場合、会社が返済できなくなったら社長個人が代わりに返済するという連帯保証を求められてきました。これが経営者保証です。

**Q** 社長を交代する時はどうなるのでしょうか？

**A** 前社長が保証を継続、後継者が引き継ぐなど、金融機関からは状況によって様々なパターンの要請が考えられます。金融機関との慎重な協議が必要です。



## POINT解説

### ● 経営者保証が事業承継の障害に

後継者にとっては、経営者としての責任に加えて、既存借入金に対する経営者保証の引継ぎも事業承継が進まない原因の一つになっていると言われています。こうしたなか、「経営者保証に関するガイドライン」の制定などによって、保証を解除したり新たな融資に対して保証を求めないといった動きも出ています。

### 経営者保証



### ● 社内の財務基盤強化と経理体制の整備

経営者保証解除や経営者保証なしの融資を受けるためには、まずガイドラインに定められた要件を満たす必要があります。

詳しくは P24 を参考に取組みをすすめてください。

#### 経営者保証の解除に向けた取組み（例）

- 業績は堅調！ 内部留保も問題なし
- 個人のおカネや資産はハッキリ分けて管理！
- 決算内容はいつも金融機関にいていねいに説明！

### ● 金融機関と早めに相談を

「経営者保証に関するガイドライン」は自主ルールで、法的な拘束力はないものの、中小企業・経営者・金融機関が自発的に尊重し遵守することとされています。

計画的に社内の整備を行い、後継者が決まれば、早めに借入先の金融機関との協議をすすめていくことが必要です。

新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合の推移



# 15 相続の準備はしていますか

株式などの引継ぎが完了しないまま、社長にもしものことがあると、相続で後継者が苦労する可能性があります。できるだけ事前の対策をすすめましょう。

**Q** 事業承継に合わせて、今から相続の準備が必要ですか？

**A** 株式や会社に貸している土地や建物もできるだけ後継者に引き継ぐことが大切です。手続きが完了する前に、相続が発生すると、後継者以外に分散することで経営に支障がでる可能性があります。

**Q** 相続に向けてはどんな準備が必要ですか

**A** もしもの時のために、まずは相続の対象となる資産をすべて洗い出し、株式や会社に関係するものはできるだけ後継者に集中させ、後継者以外の相続人に他の財産を渡すような遺言書を作成しておきましょう。



## POINT解説

### ● もしもの時のために相続の準備を

株式や会社に貸している土地や建物について後継者に引き継ぐつもりでも、複数の相続人に分散するリスクがあります。それを防ぐためには、予め遺言書を作成しておくことが大切です。

具体的な形式、財産目録の作成方法をはじめ各々注意すべき点が多く、専門家や公証人役場などに相談することをお勧めします。

### ● 遺留分に対する対策

民法では、一定の範囲の親族に「遺留分」として最低限の権利を保障しています。

そのため、後継者以外の相続人に対して株式以外の財産を用意するなど、遺留分に注意する必要があります。



自筆証書遺言

公正証書遺言

秘密証書遺言



事例

## 株式や資産を引き継がないまま前社長が急逝

社長は交代したものの、株式は会長となった先代社長が70%を保有、工場として貸していた土地の名義も会長のままで、急逝しました。特に遺言書は残しておらず、遺産分割協議の結果、自宅に隣接していた工場の土地は奥様と同居していた後継者の長男の共有、一方で株式は子供3人にそれぞれ相続されました。

しばらくしてから、他の兄弟から株式の買い取りと会社への貸付金見合い部分の返済を行うよう申し入れを受け、会社経営の一方で、兄弟の対応に苦労しています。

## そのほか事業承継に関する情報・ポイント



# 個人事業の承継

経営ノウハウや技術の引継ぎなど後継者の育成を計画的にすすめましょう。許認可が必要な業種や事業資金の借入れがある場合など事前に十分な準備が必要です。

**Q** 個人店で子供も一緒に働いているし、身体が動くうちは事業承継は関係ないと思っていますが、何か問題があるでしょうか？

**A** 自宅兼事業所だったり、様々な設備をもっていたり、事業資金の借り入れがあるケースなどでは、代表者に何かあった際に、事業の継続に問題が起きる可能性があります。事前の準備がされないまま代表者が急逝した場合、相続でもめることもあります。

**Q** 個人事業の承継の手続きは、会社の承継と違うのですか？

**A** 法人の場合は、代表者の変更を登記しますが、個人事業の場合、「先代の廃業」と「後継者の開業」の手続きが必要です。また許認可が必要な事業は特に注意が必要です。

## POINT解説

### ● 個人事業を引き継ぐ時の主な手続き



#### 税務手続き

先代：「個人事業の廃業届出書」等、関係書類を所定の期間内に提出

後継者：「個人事業の開業届出書」等を所定の期間内に提出



#### 許認可

・許認可が必要な業種は定められた機関に届出  
・美容室、不動産業、建設業など、専任の資格取得者が必要となる業種もあり、後継者の資格取得を計画的に進めるなど、事前に十分な準備が必要です。



#### 従業員との関係

旧事業主との雇用関係を解消し、新事業主と雇用関係を結び直します。



#### 借入金

単純に旧事業主から新事業主に引き継ぐことができない場合もありますので、事前に金融機関とよく相談をしてください。

### ● 個人事業も事前の準備が重要

事業の規模が小さくても、後継者への経営ノウハウや技術の引継ぎ、後継者教育、取引先や金融機関との関係の引継ぎが重要なことは会社の事業承継と同じです。他のページも参考にしながら事業承継計画や中期計画を後継者と一緒に作成しましょう。また、事業規模によっては、事業承継を機会に株式会社などの法人化を検討したらいかがでしょうか。

## 事例

### 代表の父親が急逝

代表が50年前に創業した個人事業の菓子製造小売業。急な病気で代表者が急逝しました。後継者である長男も一緒に働いていましたが特に工場作業が中心で、経営内容を知りませんでした。そして、代表を引き継いでから、赤字続きで多額の借入金があることを知りました。一方で後継者が同居していた自宅や工場兼店舗の建物・土地も亡くなった父親の名義のままだったため、後継者は母親と次男とで相続をどうするか頭を痛めています。

# M&Aのすすめ方

個人事業や小規模の会社のM&Aも増えています。候補先を探す手段も増えてきていますので、後継者候補が見つからない場合は検討してみましょう。



**Q** 小さな会社で経営状態も良くないのですが、引き受けてくれる会社はありますか？

**A** 赤字や債務超過でも、事業の内容そのものや技術・ノウハウ、保有する資産などを評価して、思わぬ買い手が現れることも多くみられます。

**Q** いくらで買ってくれるでしょうか

**A** 譲渡価格は、売り手側と買い手側との交渉によって決まります。様々な計算方式もあり双方で価格を算定しますが、最終的な合意価格は、買い手側の資金状況、緊急度や交渉の仕方など、条件によって大きく左右されます。

**Q** 引継ぎ先はどのようにして見つけたらいいのでしょうか

**A** ご自身で同業者や取引先から候補を選ぶこともよい方法ですが、まずは商工会や商工会議所にご相談ください。データベースも増えてきています。また最近はWeb上のマッチングサイトも増えて選択肢が広がってきています。

## POINT解説

### ● 買い手が見つかりやすい会社の特徴

「優良な取引先・販路がある」、「コレ！といった特徴がある」、「社長がいなくても現場がまわる」等々の会社が買い手が見つかりやすいと言われます。企業としての価値を高めるための磨き上げが重要です。

### ● 買い手の見つけ方

まず同業者や取引先などから候補者を探します。さらに支援機関でのマッチング支援や仲介会社、また最近は民間プラットフォームなど、Web上のマッチングサイトも増えていきますので、商工会や商工会議所に相談しながら、有効に活用してください。ただし、社員や取引先などに知られないようにするとともに、オープンにする情報も内容を十分に注意することが大切です。

## マッチング支援機関

### 多摩・島しょ経営支援拠点 マッチング支援

多摩・島しょ経営支援拠点では、地域支援機関として、地域の商店や事業所の事業承継マッチングをサポートします。

事業引継ぎ支援機関との連携

小規模事業者限定

専門家派遣支援が活用可能

### 日本政策金融公庫 事業承継マッチング支援

政府系金融機関が行っている無料のマッチングサービスです。原則として、日本公庫に事業資金のお借入れ残高がある方が対象です。

全国約90万先の顧客基盤

地域を超えた支援

### 東京都多摩地域 事業承継・引継ぎ支援センター

国が第三者への事業承継(M&A)を支援する機関として、全国の都道府県に開設されているセンターです。

国が設置していて安心

経験に基づく多様なアドバイスを無料提供

### パトナズ

日本最大級のM&A総合支援プラットフォームです。

国内最大の譲受側登録数

# 事業承継計画を作成しましょう

事業承継に向けて整理しておくことは沢山あります。社長の頭の中だけでなく、後継者とも一緒に整理し、関係者にも説明して理解のうえ、計画的にすすめましょう。

**Q** 計画をつくる意味はありますか、目的は何でしょうか

**A** いつ、何をどのように取り組むのか、後継者はもとより、家族や社員などの関係者、金融機関などに説明して協力を求めるためのものです。社長の頭の中で決めるのではなく、事業承継計画として形にして関係者間で確認しながらすすめていくことが大切です。

**Q** 事業承継の計画とはどのようなものを作ればいいのでしょうか？

**A** 社長交代の時期はもちろんのこと、後継者育成や株式の承継を行う時期などを盛り込みます。商工会・商工会議所に相談し専門家の相談を受けながら作成することをお勧めします。



## POINT解説

### ● 事業承継計画の記載項目

#### ① 基本方針

「誰に」、「いつ」承継するかをはじめ、事業承継に取り組むにあたって重要な事項を整理

#### ② 事業承継の課題と対応方針

事業承継での課題やそれに対する対応策をポイントを絞って整理

#### ③ 事業の計画

後継者と一緒に目指す姿を設定し、今後の事業展開や投資、売上高や利益計画を作成

#### ④ 会社

組織の形態、定款や規定類など見直しが必要となる事項を整理

#### ⑤ 具体的な承継計画

社長の交代や完全引退時期、社内教育などの後継者育成方法、取引先・金融機関などへの引継ぎ、株式の承継計画などを整理。他の役員の交代や後継者補佐役の採用、株主の変更なども併せて整理。

## 事業承継計画

作成 ○○年××月△△日

		現在	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
基本方針		1. 3年後に次男を代表取締役にする。現代表... 2. 現代表... 3. "クリーニング業ありき"ではない。何より...					
事業承継課題		① 株価の確認 ② 株式の承継 ③ 後継者の経営者教育 ④ 事業承継後の体制整備					
対応方針		① 専門税理士に株式評価を依頼する ② 株式は可能な限り後継者に継承する ③ 後継者主導で経営革新計画の承認を目指す ④ 後継者の右腕となる人材を採用する					
事業の計画	売上高	4500万円	4500万円	4500万円	4500万円	4800万円	5000万円
	経常利益	180万円	180万円	180万円	180万円	200万円	250万円
	投資計画	-	100万円 (HPづくりに関係)	50万円	-	-	800万円 (機械設備)
	借入金	800万円	680万円	660万円	440万円	320万円	1100万円
会社	定款・株式 その他	-	株式贈与	登記変更	-	-	-
現経営者	年齢	67	68	69	70	71	72
	役職	代表取締役社長	-	-	取締役会長 (非常勤)	-	-
	関係者の理解	全職職人に相談	家族に方針説明	-	取引先挨拶	-	-
	退職金等	-	-	300万円支給	-	-	-
後継者	持株率 (%)	100%	80%	70%	0%	0%	0%
	年齢	30	31	32	33	34	35
	役職	店長	常務取締役	-	代表取締役社長	-	-
	社内教育	-	HPづくり	財務理解	経営革新計画	-	未定
その他	社内教育	-	職工会議所 青年部	-	-	-	-
	持株 (%)	0%	20%	50%	100%	100%	100%
	新規取組	-	中間ビジョン づくり	-	未定	未定	未定
	他の役員・ 株主等	B取締役 役員候補採用	-	-	B取締役選任 新取締役就任	-	-



## 事例

### 事業承継計画でやるべきことが明確に

事業承継の必要性を感じていたが、何から取り組めばいいか分からなかったA社長。商工会に相談して専門家を派遣してもらい、後継者と一緒に、事業承継計画と5カ年間の経営計画を作成しました。「いつまでに何をやるかがはっきりした」と納得し、現在、計画に向けて取り組んでいます。

# 経営者保証に関するガイドライン

「経営者保証に関するガイドライン」は、中小企業の経営者が金融機関等と締結している経営者保証について、保証契約を検討する際や金融機関等の債権者が保証履行を求める際における、中小企業・経営者・金融機関の自主的なルールを定めたものです。ガイドラインには法的拘束力はないものの、中小企業・経営者・金融機関が自発的に尊重し、遵守することが期待されています。

ガイドラインにより下記のような場合、中小企業は経営者保証なしでも融資を受けられる可能性があります。



1

## 法人と経営者の関係の明確な区分・分離

役員報酬・配当、貸付等法人と経営者の間の資金が社会通念上適切な範囲内である。

2

## 財務基盤の強化

会社の資産と収益力のみで借入金の返済が可能である。当面の資金繰りに資金不足が生じていない。

3

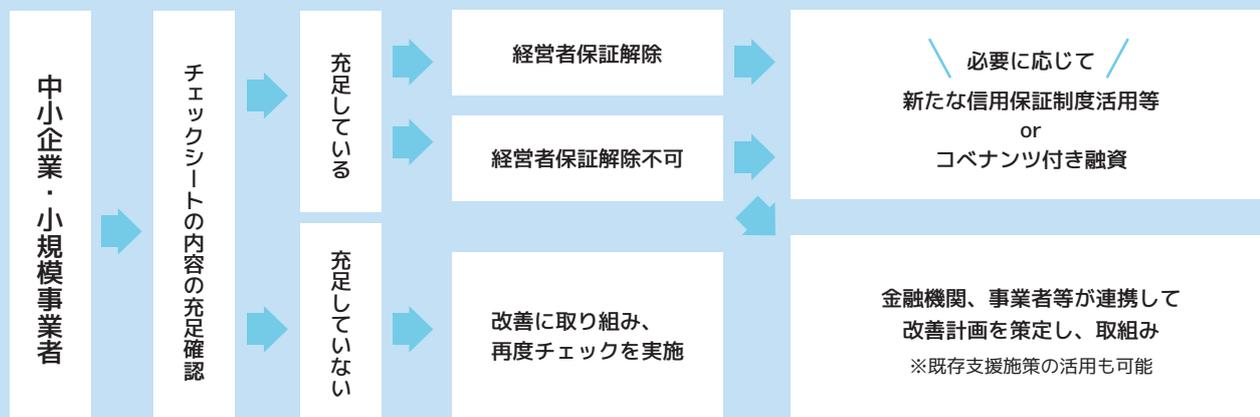
## 経営の透明性の確保

自社の財務状況を把握し、金融機関等からの情報開示要請に応じて、丁寧に説明を行っている。

## 『経営者保証に関するガイドライン』の特則

当ガイドラインの特則は、事業承継に焦点を当てたもので、原則的に新旧経営者双方から二重の保証を求めないこととしています。

### 経営者保証解除に向けた経営者保証コーディネーターによる支援制度



※ 経営者保証解除可否の最終的な判断は、金融機関に従う。経営者保証コーディネーター・派遣専門家は、情報化の整理・見える化をサポート。

※ 上記制度は東京都多摩地域事業承継・引継ぎ支援センターにてご確認ください。 <https://tama-hikitsugi.jp/>

# 事業承継税制

## 事業承継税制とは

後継者が本来支払うべき贈与税や相続税の納税を100%猶予する制度です(特別措置の場合)。そして、後継者がさらにその次の後継者へバトンタッチをした場合や後継者が亡くなられた等の場合には、猶予された贈与税や相続税が免除される仕組みとなっています。

## 事業承継税制を適用するためには

納税猶予を受けるためには「都道府県知事の認定」や「税務署への申告」等の手続きが必要となります。



## 注意事項

後継者は、贈与税・相続税の申告期限から5年間は代表者として経営を行うことや株式の継続保有等が求められます(5年経過後も株式の継続保有等が求められます)。適用要件を満たさなくなった場合や、定められた報告をおこなった場合などは、猶予されている贈与税・相続税の全額と利子税を納付しなければなりませんので、ご注意ください。また個人版事業承継税制は、既存の事業用小規模宅地特例との選択制です。

事業承継税制の活用を検討される方は、必ず税理士等の専門家にご相談ください。

	法人版(特例措置)	個人版 青色申告者(不動産貸付業を除く)が対象
事前の計画策定と都道府県知事への提出	令和6年3月31日までに「特例承継計画」を作成、都道府県知事に提出	令和6年3月31日までに「個人事業承継計画」を作成、都道府県知事に提出
適用期限	令和9年12月31日までに贈与・相続を行う	令和10年12月31日までに贈与・相続を行う
都道府県知事の「円滑化法」の認定	<ul style="list-style-type: none"> <li>贈与 贈与を受けた年の翌年の1月15日までに申請</li> <li>相続 相続の開始後8か月以内に申請</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>贈与 贈与を受けた年の翌年の1月15日までに申請</li> <li>相続 相続の開始後8か月以内に申請</li> </ul>
対象資産	非上場株式等	特定事業用資産 ① 宅地等(400m <sup>2</sup> まで) ② 建物(床面積800m <sup>2</sup> まで) ③ 減価償却資産(固定資産税が課税される償却資産、自動車、特許権等無形固定資産)等
先代経営者と後継者の要件	複数の株主から最大3人の後継者 [先代経営者の主な要件] ・会社の代表者であった ・贈与の場合は、代表を退任する(又はしている) [後継者の主な要件] ・贈与時に18歳以上(令和4年4月1日以降) ・贈与時に3年以上役員を務めている又は相続の直前において役員であった	原則、先代1人から後継者1人 (※一定の場合、同一生計親族等からも可) [後継者の主な要件] ・贈与時に18歳以上(令和4年4月1日以降) ・3年以上事業に従事している
贈与要件	一定数以上の株式等を贈与すること ※後継者1人の場合、原則2/3以上等	その事業に係る特定事業用資産のすべてを贈与すること

・わかりやすくするために、一部の要件を省略しています。

・参考資料：国税庁ホームページ <https://www.nta.go.jp/publication/pamph/jigyo-shokei/index.htm>

# 多摩・島しょ地域資源承継支援助成金とは (令和4年実績)

多摩・島しょ地域の小規模事業者が、経営者の交代・交代後の安定した経営に向けた取り組み、経営資源の引継ぎを行う場合に、必要な経費の一部を助成し、事業承継や経営資源の引継ぎ・活用により地域の活性化を図る事を目的とした助成金です。



## Aタイプ 事業承継前

多摩・島しょ地域で5年以上事業を営んでおり、3年以内に事業承継の実行に向けた以下の取り組みに必要な経費を助成します。

1. 事業の磨き上げ
2. 事業承継に向けた取り組みなど

助成金対象者	現経営者
助成率	2/3 以内
助成限度額	50 万円

## Bタイプ 事業承継後

多摩・島しょ地域で5年以上事業を営んでおり、事業承継後3年以内の経営者が持続的発展に向けた以下の取り組みに必要な経費を助成します。

1. 事業の磨き上げ
2. 事業承継後の経営基盤の確立など

助成金対象者	承継者
助成率	2/3 以内
助成限度額	150 万円

## Cタイプ 経営資源引継支援

多摩・島しょ地域の事業者から、経営資源を引き継いで新たなビジネス展開に向けた以下の取り組みに必要な経費を助成します。

1. 経営資源の引継ぎ
2. 経営資源の活用など

助成金対象者	小規模事業者・創業予定者
助成率	2/3 以内
助成限度額	100 万円

## 対象経費

- |           |          |         |              |
|-----------|----------|---------|--------------|
| ① 人件費     | ④ 機械装置等費 | ⑦ 貸借費   | ⑩ 外注費        |
| ② 研修費・教育費 | ⑤ 物品費    | ⑧ 販路開拓費 | ⑪ 専門家謝金      |
| ③ 改良費     | ⑥ 設備処分費  | ⑨ 委託費   | ⑫ 島しょ指導専門家旅費 |



## 東京都商工会連合会

### 多摩・島しょ経営支援拠点の専門家派遣制度について

多摩・島しょ経営支援拠点は、東京都から補助を受けて東京都商工会連合会が行っている事業で、多摩地域及び島しょ地域の商工会・商工会議所との連携支援機関です。

私たちが実施している専門家派遣制度についてご紹介いたします。

#### 対象となる方：多摩・島しょ地域の小規模事業者

小規模事業者の範囲	業種	製造業その他	卸売業	サービス業	宿泊業・娯楽業
	常時使用する従業員数	20人以下	5人以下	5人以下	20人以下

#### 専門家派遣の特徴

##### ● 課題解決のための専門家派遣

- ・ 最大12回の専門家派遣を無料で実施しております。
- ・ 多摩・島しょ地域の小規模事業者の方が対象となります。

##### ● このような時にご利用下さい！

- ・ 事業承継のご相談
- ・ 後継者の方の育成相談
- ・ 経営改善に向けたご相談 など



##### ● お申込みについて

多摩・島しょ経営支援拠点のホームページ、または、お近くの商工会、商工会議所へお申込み下さい。

東京都商工会連合会 多摩・島しょ経営支援拠点のガイドブック(アーカイブ)のご紹介



事業承継支援ガイド



事業承継  
スタートアップガイド 2018



事業承継  
スタートアップガイド 2019



事業承継ガイド  
〈 Q & A 編 〉



事業承継ガイド  
〈 事業計画編 〉



多摩・島しょ経営支援拠点 <https://t2base.tokyo/>  
上記ウェブページ(または、右記QRコードより)でご覧いただけます。



ご相談は「多摩・島しょ経営支援拠点」または、  
お近くの「商工会・商工会議所」へ



## 商工会一覧表

	商工会名	郵便番号	所在地	電話番号
中エリア	国分寺市	185-0011	国分寺市本多2-3-3	042 (323) 1011
	日野市	191-0062	日野市多摩平 7-23-23	042 (581) 3666
	国立市	186-0003	国立市富士見台 3-16-4	042 (575) 1000
	東大和市	207-0015	東大和市中央3-922-14	042 (562) 1131
	武蔵村山市	208-0004	武蔵村山市本町 2-5-1	042 (560) 1327
	昭島市	196-0015	昭島市昭和町 3-10-2 昭島市勤労商工市民センター内	042 (543) 8186
南エリア	三鷹	181-0013	三鷹市下連雀 3-37-15	0422 (49) 3111
	小金井市	184-0013	小金井市前原町3-33-25	042 (381) 8765
	狛江市	201-0014	狛江市東和泉 1-3-18	03 (3489) 0178
	調布市	182-0026	調布市小島町 2-36-21	042 (485) 2214
	稲城市	206-0802	稲城市東長沼 2112-1 稲城市地域振興プラザ2階	042 (377) 1696
北エリア	清瀬	204-0022	清瀬市松山 2-6-23	042 (491) 6648
	小平	187-0032	小平市小川町 2-1268	042 (344) 2311
	西東京	188-0012	西東京市南町 5-6-18 イングビル 3 階	042 (461) 4573
	東久留米市	203-0052	東久留米市幸町 3-4-12	042 (471) 7577
	東村山市	189-0014	東村山市本町2-6-5	042 (394) 0511
西エリア	福生市	197-0022	福生市本町 92-5 扶桑会館	042 (551) 2927
	あきる野	197-0804	あきる野市秋川1-8あきる野ルピア3階	042 (559) 4511
	(五日市支所)	190-0164	あきる野市五日市 411 あきる野市役所五日市出張所 2 階	042 (596) 2511
	羽村市	205-0002	羽村市栄町 2-28-7	042 (555) 6211
	瑞穂町	190-1211	西多摩郡瑞穂町石畑 1973	042 (557) 3389
	日の出町	190-0182	西多摩郡日の出町平井3231-1ひのでグリーンプラザ	042 (597) 0270
島嶼	大島町	100-0101	大島町元町 1-1-14	04992 (2) 3791
	八丈町	100-1401	八丈町大賀郷 2551-2	04996 (2) 2121
	三宅村	100-1101	三宅村神着 894	04994 (2) 1381
	新島村	100-0402	新島村本村 5-1-15	04992 (5) 1167
	(式根島支所)	100-0511	新島村式根島 255-1	04992 (7) 0312
	神津島村	100-0601	神津島村1761	04992 (8) 0232
	小笠原村	100-2101	小笠原村父島字東町	04998 (2) 2666

## 商工会議所一覧表

	商工会議所名	郵便番号	所在地	電話番号
	八王子	192-0062	八王子市大横町 11-1	042 (623) 6311
	武蔵野	180-0004	武蔵野市吉祥寺本町 1-10-7	0422 (22) 3631
	青梅	198-8585	青梅市上町 373-1	0428 (23) 0111
	立川	190-0012	立川市曙町 2-38-5 立川ビジネスセンタービル 12 階	042 (527) 2700
	むさし府中	183-0006	府中市緑町 3-5-2	042 (362) 6421
	町田	194-0013	町田市原町田 3-3-22	042 (724) 6614
	多摩	206-0011	多摩市関戸 1-1-5	042 (375) 1211

小規模事業者向け 事業承継ガイド 総集編(2023年1月発行) 〒190-0013 東京都立川市富士見町1-18-15 アテナビル 202

発行: 多摩・島しょ経営支援拠点(東京都商工会連合会)

電話: 042(540)0130 FAX: 042(525)5755 URL: <https://t2base.tokyo/>

本ガイドについては、多摩・島しょ経営支援拠点が著作権を所有しております。事前の承諾なしに利用することを禁止します。





# 小規模事業者向け 事業承継ガイド

Business Succession Guide



事業承継でお悩みの経営者へ

事業承継の進み具合をチェックしましょう