

遺言書を活用した 円滑な事業承継!!

事業承継の意義

最近、「事業承継」や「経営承継」という言葉をよく耳にします。なぜ、ここにかけてこの言葉が再注目されてきているのでしょうか？。

近年、我が国の社会全体の少子高齢化が進行している中で、後継者不在の問題はもろろんのこと、親族内後継者がいるにも関わらず、中小企業経営者の個人資産の大半が自社株式や事業用資産であるた

め、自社株を承継させるにあたり相続紛争が発生し事業承継に障害を及ぼすケースが増えてきているからです。

この事業承継には大きく2つの側面があり、1つは会社の経営の理念や経営ノウハウの「経営そのものの承継」。そして、もう1つは自社株や事業用資産などの「資産の承継」です。特に中小企業の場合には、ほとんどがオーナー企業であり、経営者が交代する場合は

Prologue

経営者にとって事業承継を円滑に進めることはとても重要な課題です。そんな中、経営承継円滑化法が施行され約1年が経過しました。あらためて円滑化法の具体的な意味を再認識してみると、後継者への「相続」が「争続」にならないように、計画性を持って今から準備をしてみてもいいでしょうか？

伊関行政書士事務所 代表 伊関 淳

URL <http://www.iseki-office.jp>

E-mail iseki@spice.ocn.ne.jp

遺言書作成サイト

URL <http://www.iseki-office.jp/igon/>

オーナーも交代するのが通常です。「経営そのものの承継」と「資産の承継」は、相互に関係しあっており、実はどちらか一方だけでは、かえって逆効果になることもしばしばあるのです。

事業承継に「成功」する会社 事業承継に「失敗」する会社

事業承継に成功する会社と失敗する会社。それは、事業承継に対

する「対策」を「計画的」に実施していたかどうかです。会社の規模は関係ありません。「中小企業だから事業承継がうまくいかなかった」ということではないのです。

事業承継に成功した会社は、事業承継のために何年も前から計画を立てて、株式の集中、事業用資産の処理、経営ノウハウの承継、後継者教育などの対策を、ひとつひとつ実施しています。ここでいくつかの事例を見てみましょう。

【事例1】 遺言書を作成せず失敗した

製造業の甲株式会社は、オーナー社長のX氏が株式を100%保有しています。

社長Xには妻Yと3人の息子A、B、Cがおり、A、Bの2人がこの会社の取締役として従事しており、長男Aは事務系のトップとして、次男Bは営業系のトップとして、そして、三男Cは他の会社で働いています。そんなある日、社長Xが交通事故でなくなってしまうために、妻のYと3人の息子のA、B、Cの計4人が甲社の株式を相続することになりました。

社長Xは生前から営業系のトップである次男Bを後継者にさせたいと思っていましたが、急な事故のために遺言書を作成しておりませんでした。

そのため、社長Xの資産は遺産分割協議の上、妻Yと息子Cが預貯金を、事業用株式と不動産は甲社で働いている長男Aと次男Bが1/2ずつ均等に相続することに

なつたのです。ところが、長男Aも、次男Bも甲社の取締役として働いている関係上、次期社長の座を求めて経営権の取り合いが始まってしまうました。

これは、社長であるXが、自分が死亡した後の資産を妻と3人の息子へ、どのように相続すべきかを明確にしなかつたばかりに起きてしまったケースです。

では次に、経営者が自分なりに事業承継対策をしていたにも関わらず、その対策が不十分であつたために、事業承継がうまくいかなかつたケースを見てみましょう。

【事例2】 遺言書を作成したが失敗した

建設業の乙株式会社はオーナー社長のX氏が株式を100%保有しています。社長Xには、妻Yと2人の息子A、Bがいます。

社長Xは、事業承継を睨んで、配分比率をうまく考え、個人資産の自宅を妻Yに相続させ、乙株式会社

の株式はすべて長男Aに相続させ、あわせて会社の経営も任せ、預貯金は次男Bに相続させるように遺言書を作成していました。日頃から長男Aには経営の理念やノウハウも引き継ぎを兼ねて会議には参画させるようにしていました。

ある日、社長Xが事故で亡くなり、Xが残した遺言書の内容が明らかになると、遺言作成時の状況とは異なり、会社の株式の評価が3倍以上に膨れあがつたため、次男Bはその内容に不満を抱き遺留分を主張して、家庭裁判所に遺留分の調停を申し立てることになりました。そのため、長男Aは、妻Yと次男Bに対して遺留分相当としての乙社の株式を譲渡しなければならなくなつたため、乙社の経営は不安定になり、会社の業績は低下していくようになってしまいました。

このケースでは、社長Xは生前に「遺言書」を作成していたにも関わらず、その遺言内容が「遺留分」に対する配慮が不十分であつたため、相続人間で紛争が発生し、乙社の事業承継がうまくいかなかった。

なつてしまった具体例です。このように事業承継対策は、単に遺言書を作成するだけでいいというわけではないのです。

それでは、【事例1】と【事例2】のような、事業承継の失敗に陥らないようにするためには、どうしたらよいのでしょうか？

「遺留分」とは

ここで【事例2】で遺言書を残したにも関わらず紛争の原因となつた「遺留分」について触れておきたいと思います。

本来自分の財産は、誰にどのようなにあげるのも自由なはずですが、民法では相続人間の平等を確保するために、最低限の相続の権利を保障しています。これが「遺留分」と呼ばれるもので、生前贈与や遺言によって他人が過大な財産を取得したために、自分の取得分が遺留分より少なくなつてしまった場合、遺留分限度額までは財産を取り戻すことができます。

特に、経営者から後継者に生前

贈与された場合や遺言書を残した場合、生前贈与分は「特別受益」として遺留分算定の基礎財産に加えられます。しかもその基礎財産に加えられる金額は、贈与された時点や遺言書を書いた時点の評価額ではなく、相続開始時点での評価額になるのです。

つまり、生前贈与や遺言書を残した時点から自社株の評価額が上昇していれば、上昇後の評価額が相続開始時点の基礎財産として遺留分が計算されることになります。

後継者が自社株式の生前贈与を受けた場合などでは、たとえ、その後継者の努力により会社の価値を上げたとしても、それは他の相続人の遺留分の額を増加させているという結果を招いていることになるのです。

「経営承継円滑化法」とは

このように、事業承継対策は単に遺言書を作成するだけでいいというわけではなく、予想される事態をも考慮に入れた対策を講じる

ことが重要になってくるのです。

現行の民法でも、遺留分を有する相続人（妻や息子など）は、被相続人（先代社長）の生前に自分の遺留分を放棄することができ、その遺留分をめぐる紛争や自社株式等の分散を防止することができます。

しかし、遺留分を放棄するには、放棄しようとする非後継者が自分で家庭裁判所に申し立てをして許可を受けなければなりません。放棄する者が自ら率先してこの遺留分の放棄を行うというのは、正直なところ非現実的です。

このような自社株式などの承継に関する遺留分の問題に対処し、現行の遺留分の事前放棄制度の非現実性を補完するために、「中小企業経営承継円滑化法の民法特例」が施行されたのです。この法律の大きな骨組みとして次の3点が挙げられます。

①生前贈与された自社株式について、遺留分算定基礎財産から除外することができ（除外特例）

②経営者から後継者に生前贈与された自社株式について、基礎財産に算入する際の価格を事前に固定することができ（固定特例）

③除外特例も固定特例も後継者を含む推定相続人全員の合意が前提になり、経済産業大臣の確認と家庭裁判所の許可が必要になりますが、いずれの手続きも後継者が単独で行うことができます（合意および単独手続き）

では、例を挙げて解説します。

●設定

- ・社長X
- ・相続人A（後継者）
- ・相続人B
- ・相続人C

・社長Xの資産は、不動産3千万円と自社株3千万円とする

各図をご覧ください。

- ・図1 通常のケース
- ・図2 除外特例を利用したケース
- ・図3 固定特例を利用したケース

また、上記の除外特例や固定特例は組み合わせることもできます。

事業承継の手順

では、これまでご説明した点を踏まえて、事業承継を検討するにあたり、どのような手順で進めていけばよいのでしょうか？ 順を追って解説していきます。

●手順その1／現状把握

①株主構成の把握

まず大前提として、誰が株主で、株式を何株保有しているのか、議決権比率がどのくらいなのかを、あらかじめ正確に確認しておく必要があります。

②事業用資産の評価

中小企業の場合、株式が市場で流通しているわけではないので、株価というものはありません。しかし、中小企業の場合も、会社の資産や業績、類似業種との比較をもとに1株あたりの株式の価値を

特集企画

図1 通常のケース

社長X→後継者A 自社株の生前贈与	不動産	甲社自社株
	3000万円 社長X	3000万円 後継者A
↓ 社長X死亡 株式価格上昇	不動産	甲社自社株
	3000万円 社長X	1億2000万円 後継者A
遺留分算定基礎財産		

B、Cの遺留分は1億5000万 × 1/3 × 1/2 = 2500万円ずつになる（計5000万円）。
つまりB、Cは不動産を取得しただけでは、5000万円にたらず、Aは合計2000万円分をB、Cに分け与えなければならない。

図2 除外特例を利用したケース

社長X→後継者A 自社株の生前贈与	不動産	甲社自社株
	3000万円 社長X	3000万円 後継者A
↓ 除外合意 ↓ 社長X死亡 株式価格上昇	不動産	甲社自社株
	3000万円 社長X	1億2000万円 後継者A
遺留分算定基礎財産		
除外		

B、Cの遺留分は3000万 × 1/3 × 1/2 = 500万円ずつになる（計1000万円）。
つまりB、Cには不動産を分けるだけで遺留分の範囲内に収まることになる。

図3 固定特例を利用したケース

社長X→後継者A 自社株の生前贈与	不動産	甲社自社株
	3000万円 社長X	3000万円 後継者A
↓ 固定合意 ↓ 社長X死亡 株式価格上昇	不動産	甲社自社株
	3000万円 社長X	3000万円 後継者A
遺留分算定基礎財産		
固定		
9000万円 後継者A		

B、Cの遺留分は6000万 × 1/3 × 1/2 = 1000万円ずつになる（計2000万円）。
つまりB、Cには不動産を分けるだけで遺留分の範囲内に収まることになる。

評価をすることが出来ます。このようにして算定した株価が、経営者が後継者に株式を生前贈与や相続によって譲渡する際の株式の価値の算定根拠となります。この評価は税理士や公認会計士によって算定してもらうことが出来ます。

③会社規模要件と許認可要件

先に述べた「経営承継円滑化法の民法特例」を適用しようとする場合には、対象企業の会社規模に一定規模以下の要件がありますので注意が必要になります。さらに、事業そのものに許認可が必要な場合は、資格者を含めた検討が必要です。

たとえば、比較的に先代社長から後継者に引く継ぐケースの多い建設業などの場合はどうでしょうか？特に問題になってきやすいのは、「経営業務の管理責任者がいること」という要件です。つまり、計画的に後継者の代になっても建設業許可を取得できるように早いうちからその条件を満たしておくということが必要なのです。

●手順その2／後継者の決定

子どもに承継させるのか、あるいは親族に承継させるのか、それとも外部の者に承継させるのかを、あらかじめ自らの意思として明確にしておく必要があります。

●手順その3／事業承継の立案
(生前贈与や遺言)

後継者を決めたとしても、後継者がその会社の株式の過半数を持っていない場合には、後継者は会社の株主総会や取締役会等で重要事項を決定することができません。そこで、後継者に、現経営者が保有する会社の株式や事業用資産を、どうやって集中的に取得させるかという本題になるのです。会社の株式や事業用資産を集中的に取得させる方法としては、いくつかの方法があります。

中でも経営者が生存中に、特定の後継者に対して株式や経営者名義の事業用資産の所有権を譲渡するという方法があります。生前贈与または遺言などにより、経営者が自分の意思で特定の後継者や相

続人に、どの財産を相続させるかを決めることができるのです。この場合、前述した「経営者承継円滑化法の民法特例」を念頭に置いて立案します。

相続人全員が事前に合意書（図4参照）を作り、前述の「除外特例」や「固定特例」を定めます。そして、この民法特例の適用を受けるためには、経済産業大臣の確

認の申請手続きや、家庭裁判所での許可の手続が必要とされますので、実際は専門家に相談されることをお勧めします。

他には、事業承継にまつわる税制の猶予制度があります。平成21年度から「非上場株式等についての相続税の納税猶予特例」や「非上場株式等についての贈与税の納税猶予特例」が創設されています。

合 意 書

旧代表者のXの遺留分を有する推定相続人A、B、Cは、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「法」という）に基づき、以下の通り合意する。

（目的）

第1条 ……………

（確認）

第2条 ……………

（除外合意、固定合意）

第3条 A、B、およびCは、AがXから平成〇〇年〇月〇日付け贈与により取得した甲社株式〇〇株について、次の通り合意する。

①上記〇〇株のうち□□株についてXを被相続人とする相続に際し、その価格を遺留分を算定するための財産に算入しない。

②上記〇〇株のうち△△株についてXを被相続人とする相続に際し、遺留分を算定するための財産の価格に算入すべき価格を〇〇〇円（1株あたり☆☆円、税理士Zが相当な価格として証明したもの）とする。

以下省略

中小企業の経営者として事業承継対策を計画的に取り組んでおくことで、さまざまな特例を活用することができるようになります。

●手順その4／スケジュールと実行

後継者を決定し事業承継の方法を決定した後は、いつ、どのタイミングで、どのように事業承継をしていくのか？という具体的なスケジュールと実行が重要です。

中小企業の多くは、創業者である経営者の実力や人徳、リーダーシップによって会社を大きくしてきたという特徴があります。そのため、創業者である経営者が不慮の事故等で亡くなると、それと同時に、それまでの取引先やお客さんが離れていってしまうという懸念があります。

そのような取引先への対策という点からも、早期に事業承継対策に取り組むことで、経営者自身が対外的にアピールしておくことができるのです。この点が、お金には換算できない最大限のメリットといえるかもしれません。