

# 承継新聞

大分県事業承継新聞

9月14日  
(金曜日)

発行所: 大分県商工会連合会  
事業引継ぎ支援センター  
【事業承継ネットワーク事業】  
〒870-0026  
大分市金池町3-1-64  
大分県中小企業会館5F  
Tel 097-535-7230  
Fax 097-585-5011

## 承継診断スタートしました

商工会・商工会議所・金融機関でヒアリング開始

経営学の神様といわれるドラッカー氏が『事業承継は偉大なる経営者が受けなければならない最後の仕事である』と述べています。何も手を打たなければ、今後10年以内に商工業者の4分の1が廃業するかもしれないと懸念されています。少しでも早く気づいていただくために、支援機関では、事業承継診断をスタートしました。

診断の結果、支援が必要な場合は、税理士や中小企業診断士、弁護士等の専門家による具体的な承継計画書作成に入ります。専門家の派遣は無料(回数制限はあります)です。5年後、10年後の企業の設計図を作成してみませんか?

### 承継の手順とポイント

中小企業の事業承継は「経営権」と「財産権」の2つを承継することが重要とされています。「経営権」は社長としての立場、「財産権」は株主としての立場のことです。

大企業の場合、この2つとも所有していても、経営が成り立ちますが(所有と経営の分離です)、中小企業の場合には「経営権」と「財産権」が一致していないと、会社のコントロールが難しくなります。

中小企業の社長は、会社の株主兼代表取締役という場合がほとんどです。経営権のみを承継した場合、現在の株主である社長は、その後も株主としての責任や借入の連帯保証責任を負うこととなります。新たに融資を受ける際にも、現社長の信用力により融資を受けてきた要素が大きく、現社長の連帯保証が求められることが多いのが実情のようです。

親族以外に経営権のみを承継した場合には、経営者が亡くなったあと、株主の相続人と現社長の間には会社運営等で意見が対立したような場合、会社として事業継続が難しくなる可能性もあります。事業を承継するには、その相手が親族、取引先、第三者のいずれであっても、経営権と財産権の両方を引き継ぐことが重要となります。

個人事業の場合には、株主はないので、事業用財産が財産権となります。

### 事業承継は長期計画で

経営権の承継も財産権の承継も、いずれも時間をかけてしっかりと行う必要があります。

経営権の承継は、社長としての能力や実態の引継ぎです。後継者に対して、しっかりと経営に関するノウハウ等を教育していくことです。具体的には、経営者としての心構えや経営学を伝承し、従業員との関係構築、取引先や金融機関、経営者の仲間など、関係者とのネットワークを引き継ぐことが大切です。

財産権の承継とは、(会社の場合)おもに株主の承継となります。売買、贈与、相続のいずれかで承継することになりますが、買取資金や税金対策が必須となります。

今回の診断の結果、事業承継計画作成(下の図)のお手伝いまでさせていただきます。迷ったらず、ぜひお声掛けください。

### ミニ情報

事業承継に関する信用保証制度がともにお得  
大分県信用保証協会の保証制度で『事業承継資金』制度が新設されました。これは、事業引継ぎ支援センターなどの支援を受けて策定した事業承継計画に基づき事業承継を行う人やM&Aにより事業承継を行う人などが対象となります。保証料率は、0.45%〜0.5%で平成33年3月31日までは、さらに0.1%〜0.15%の割引もあります。詳細は、大分県信用保証協会097-5353218〜82246まで。

文字が小さくて申し訳ありませんが、「事業承継計画書」は、こんなイメージです

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
経常利益	3千万円					3千5百万円					5千万円
定款・株式・その他		相続人に対する売却請求の購入									
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						
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%
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						社長					
後継者教育	社内	工場	営業部門	本社管理部門							
後継者教育	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%
補足	・5年目の贈与時に事業承継税制の活用を検討。 ・遺留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。										

### まる得情報

#### 事業承継補助金

本年、7月に発表された、事業承継補助金は、大分県内で7事業所が採択されました。この補助金は、事業承継をきっかけに新しい取り組みを行う事業者に、最大200万円の補助金が交付されるもの。昨年は、県内



で1件のみでしたが、今回は、今回のは、7件のうち、本事業引継ぎ支援センターでのブラッシュアップを行って提出した5事業所すべてが採択。2次募集も行われ、8月中旬に締め切られました。今後も、事業承継に関する優遇支援策も創設される可能性があります。

【採択された事業】  
(例) 旅館業を営んでいたが、老朽化してきて、お客さんも減少傾向であったため、地域食材を活用したレストランを創設し、その設備のための資金の補助を得た。  
(例) プロパンガス販売を営んでいたが、人口減少で売上げ減少。新たに空き家を活用した民泊を始めた。その改装資金として補助金を活用。  
(例) インテリア業を営んでいたが、売り上げを増やしていくために承継と同時にモデルルームを設置し、若い層にアピールして顧客層の拡大を図っていくことを計画した。

### 承継事例紹介

#### カニ醤油合資会社

『伝統を守るために事業を引き継ぎ、経営の立て直しに取り組み老舗企業』  
カニ醤油合資会社は、1600年に臼杵で創業した、九州で最も古い老舗企業です。可児愛一郎社長(12代目)は、家業を承継するつもりはなかったそう。で、県外の企業に勤めていた。お父様の体調の関係もあり、2007年に家業を手伝うために臼杵市に戻ってこられました。その後、商工会議所や商店街の人たちとも相談して、長男でもあることから、承継をす

金融機関に求められている対応についての国のガイドラインです。①法人と経営者との関係が明確に分離されている場合などに、経営者の個人保証を求めないことなど検討すること。②多額の個人保証を行っている場合、早期に事業再生や廃業を判断した際に、一定の生活費等(破産手続きを行

### 経営者の個人保証

国の経営者保証ガイドラインから

った場合に経営者の手元に残すことができる自由財産99万円に加え、年齢等に依りて100万円〜360万円)を残すことや華美でない自宅に住み続けられることなど検討すること  
③保証債務の履行時に返済しきれない債務残高は原則として免除すること。  
等が定められています。

ることを決意し、社長に就任しました。味噌・醤油の市場規模が年々縮小していく中で、早期に事業の立て直しに取り組み必要があり、可児社長は意を決して設備投資に取り組みされました。観光客をターゲットとした需要の掘り起こしを目指して事務所を店舗として改装し、店頭にお土産を置き、喫茶コーナーも設けました。店舗限定のポン酢やドレッシングなども置いてあります。特に人気があるのは、「味噌ソフトクリーム」で無添加の自家製味噌ソースと濃厚なクリームは相性が抜群と評判になっています。臼杵に立ち寄った際はぜひご賞味ください。http://www.kasuya-1600.com/

事業承継診断の手法を学ぶ

事業承継研修会を開催

『60歳を過ぎたけん、そろそろ、会社の先行きを考えないとけん』と、思ってもらえば、しめたもの。あとは、会社の方向性についての羅針盤ともなるべき事業承継計画を作成することになり

実際に経営者は日々忙しく働いているのでゆっくりに次のステップを考える暇がないのが現状かもしれない。そこで一歩立ち止まって、将来のことを考えないと会社の永続的発展はありえないでしょう。

そのきっかけとなる『事業承継診断』は、県内の商工会・商工会議所、金



県内金融機関から120名が参加

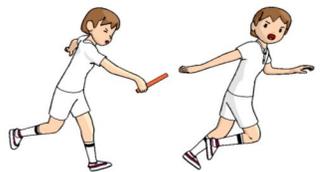
融機関が中心となって実施しています。

その実施方法の研修会が開催されました。

金融機関向けの研修会では、県内から120人の職員が集まり、診断の手法、金融や保証、30年度に大幅に改正された事業承継税制の活用のメリット・デメリットの説明。

財務局からは「事業承継に期待される地域金融機関の役割」と題し、講義とブレインストーミング形式の研修手法によりより事業承継に関する課題と問題点を深堀。意見発表も行い、新たに事業承継に関する重要性の認識を再発見する研修会となりました。

事業承継セミナーのお知らせ



大分県事業引継ぎ支援センターでは、『人生100年時代のバトンタッチ60』と銘打ち、『事業承継セミナー』を開催します。

内容は、事業承継の支援で実績が豊富な、独立行政法人 中小企業整備基盤機構から「事業承継の現状と課題」と題して、国のデータや事業承継時の課題について成功事例や失敗事例などの実例を交えての講演。

弁護士で中小企業診断士の資格を持つ、確井啓己(うすいひろき)先生が事業承継にあたっての法律問題の注意点や経営上で解決しなければならない事例をわかりやすく解説する予定です。

『そろそろ考えないといけないかな〜』と感じられた経営者や後継者予定の方々の参加をお待ちしています。

参加申込みや詳しい内容のことは、お近くの商工会・商工会議所または大分県事業引継ぎ支援センター 電話097-535-7230まで、ご連絡ください。

【開催日時と開催場所一覧】

午後2時から午後4時の予定です。大分市会場のみ午後1時半から3時半となっています。

各会場とも50名定員となっていますので、お早めにお申し込みください。

- 11月6日(火) 豊後高田商工会議所 2階ホール
11月7日(水) 杵築市商工会館 2階ホール
11月13日(火) 豊後大野市商工会館 大ホール
11月15日(木) 佐伯市保健福祉センター 和楽
11月22日(木) 大分市ホルトホール
セミナールームL(開会時間に注意)
11月27日(火) 日田商工会議所 大会議室

大分県事業引継ぎセンターのホームページ
https://hikitsugi.oita-shokokai.or.jp/push/
の中に、上記セミナーの申込書を掲載しています。
その他にも色々な情報がありますので、ご覧ください。

事業承継問題の解決にセンターの利用を

事業引継ぎ支援センターをご利用される経営者は、オーナー企業(同族会社)がほとんどであり、同族会社の割合は、法人税申告書を提出した法人のなんと95.9%を占めています。

同族企業の場合は、「社長の親族が後継者の場合が多い」、「社長自身、個人の財産を提供している」、「銀行の借入金には社長個人が連帯保証人になっている」などの特徴があります。

社長と会社の財産が一体となっていないことが多いのではないのでしょうか。事業承継計画をしっかりと立てていないと、社長に万一場合が発生したとき、遺族による利害の対立により、経営が思うようにいかないと発生します。現実に事業承継が上手くいかずに廃

業が増えてきているのは、次のようなことが考えられます。
・まだまだ先の話という認識で、現在の経営の方が重要だと考えている。
・自分が困る話ではなく、残された家族や会社が何とかするだろうという考え方。

親族や従業員からすると、社長の不幸を連想させるイメージがあるのと、提案しづらい。
・事業承継により会社がいきなり利益を出すとは考えにくい
など、ほんの一例ですが、様々な理由があるでしょう。

実際に後継者がいる場合とない場合で想定される課題も違ってきます。
後継者がいる場合は、相続紛争や税負担、株の購入

資金、後継者の育成をどのようにしていくか?
後継者がいない場合は、買い手があるか、税負担の軽減をどうするか?
等の問題が発生します。

そのために、これらの課題を解決するために、大分県全体で取り組んでいる『事業承継診断』により、「事業承継を考えないといけない」、「事業承継計画を作成しなければいけない」と気づいた経営者に対して、事業承継引継ぎ支援センターでは、承継に関するあらゆる問題解決のための支援を行っていますので、ぜひご利用ください。

支援事例

現在までの支援事例として、次のような案件がありました。

【事例】 ガソリンスタンドは、粗利益の低下や設備



投資、若者の車離れ、燃費向上の車の増加で、厳しい経営環境にあり、廃業が増えてきているのを感じている方も多いのでは? 支援案件では、息子さんに事業承継するための相談があり、株価の試算をしたところ、現在純資産が少ない状況の時に承継に踏み切ろう、そのために事業承継計画を策定して、計画的に引き継ぐこととした事例がありました。そのために専門家による株価の評価やタイミング、法的な支援についても行っていくこととしました。

今号のオススメ本

強い地元企業をつくる

近藤清人氏著

『良いものを作っていたら売れる時代は終わった』というインパクトの強い見出しで始まる内容です。中小企業の売り上げは、2007年には161兆円だったのが、現在では124兆円に落ち込んで厳しい状況。そんな窮状の中で、『使命感』、『らしさ』、『発信力』のある中小企業が元氣な企業となる条件として挙げられ例も満載です。



編集後記

8月にマスコミで全国的に有名になった、スーパーボランティアの尾島さん。どこかで見た方だなと考えていたら、我が家の近くで魚屋さんを営んでいた元氣のよいおじさんでした。安くて活きの良い魚を提供してくれる評判のお店で、お店をたまためた後、買い物が不便になったことを思い出しました。どなたかが承継をして、お店を続けてくれたら、おいしい魚を食べられたのに! 各地域でも惜しまれつつ廃業していくお店を一つでも減らすために、本センターが活動しています。承継で悩んだらご一報を。