

テーマ

事業承継

Vol.2

執筆者

石橋経営会計事務所 所長 石橋 研一

プロフィール

税理士・中小企業診断士。大阪大学経済学部卒業後、住友銀行勤務、公認会計士事務所勤務を経て、平成18年8月に独立開業。「何でも経営相談室」を事務所コンセプトに掲げ、中小企業経営者の経営全般の相談に対応している。また、「会計」「税金」「銀行との付き合い方」などをテーマにしたセミナーの講師を多数務めている。

【はじめに】

このレポートでは、事業承継問題について、「概要」、それから「ヒト（オーナー、後継者）」「モノ（会社）」「カネ（税金）」という切り口で説明しています。

前回は「概要」と「ヒト（オーナー、後継者）」について説明しました。今回は「モノ（会社）」「カネ（税金）」について説明していきたいと思います。

みなさまが事業承継問題について、少しでもお考えいただくきっかけになれば幸いです。

【3】事業承継におけるモノ

1. 相続財産としての自社株の特殊性

相続財産としての自社株は、土地や現預金と財産という点では同じなのですが、そこには大きな相違点が2つあります。

① 換金性の低さ

1つ目の相違点は、「自社株は、土地や現預金と比べると換金性が低い」ということです。相続税を計算する場合には、自社株は「財産評価基本通達」により評価します。儲かっている会社のオーナーに相続が発生した場合には、自社株の評価が非常に高くなって多額の相続税負担が生じますが、自社株はなかなか換金できないために相続税を支払えない、というケースをよく目にします。

② 利害関係者の多さ

2つ目の相違点は、「自社株には単なる財産という側面だけでなく、その背後に事業ないし会社がある」ということです。自社株を巡って相続人間で争いが起こったり、適当でない相続人が自社株を取得したりすると、会社を取り巻く多くの利害関係者に多大な迷惑をかけることとなります。前述のようにオーナー自身が後継者を指名すると共に、自社株問題についてもオーナー自身が方向性を示して具体的対策をとることが重要です。

2. 株式、財産の分配

株式、財産の分配は、「後継者への株式等事業用資産の集中」と「後継者以外の相続人への配慮」という2つの観点から検討する必要があります。

① 後継者への株式等事業用資産の集中

後継者には、自社株や会社が使用している不動産などの事業用資産を集中して相続させる必要があります。自社株については、後継者に少なくとも過半数、できれば2/3以上の議決権を集中させるべきです。「2/3以上の議決権」の根拠は、株主総会で重要事項を決議するために必要だからです。

間違っても「兄弟平等でみな仲良く」の精神で、自社株を兄弟で均等に取得させたりしてはいけません。後継者にリーダーシップを発揮してもらうためには、持株数の面においてもメリハリをつけることは必要なのです。

私の経験では、兄弟3人で自社株を1/3ずつ相続したために、誰もリーダーシップを発揮できずに兄弟間で醜い争い(争続)を繰り広げてしまい、会社自体も衰退してしまっただけのケースもありました。

② 後継者以外の相続人への配慮

後継者に事業用資産を集中して相続させる必要がある旨を前述しましたが、その際には遺留分に十分配慮する必要があります。遺留分とは、配偶者や子供等の法定相続人のために、民法上取得することを保証されている相続財産の一定割合のことで、生前贈与や遺言によっても侵害されない権利です。具体的な遺留分の割合は相続人の構成によって異なり、例を示すと以下のようになります。

相続人の構成	法定相続分	遺留分
配偶者、子供2人	配偶者：1/2、子供：各1/4	配偶者：1/4、子供：各1/8
子供3人	子供：各1/3	子供：各1/6

遺留分を侵害された相続人は家庭裁判所に「遺留分の減殺請求」をすることができ、そのような状況になってしまうと、事業承継どころではなくなってしまいます。

③ 遺言の重要性

あえて極端に言えば、推定相続人が複数いる中小企業のオーナーは全員、遺言を書くべきだと思います。それぐらい事業承継において遺言は重要です。次のケースを考えてみると、遺言の重要性を理解していただければと思います。

オーナーは長男を後継者に指名して双方とも納得していたが、遺言は作成していなかった。しかし、オーナーの死後、そのことに納得していない次男がいたために、遺産分割協議が成立しなかった。オーナーが所有していた自社株は、遺産分割がもめている状態では議決権の行使ができないことになり、株主総会を成立させて取締役を選任することさえもできず、法的に後継者を選任できずに会社経営は行き詰ってしまった。

このケースでは、遺言によって長男に自社株を相続させるべきだったのです。ただし、遺言を作成する場合でも、前述の遺留分には十分配慮する必要があります。具体的には、他の相続人の遺留分を侵害しない範囲内で、後継者に自社株などの事業用資産を集中して相続させる遺言を作成する、ということになります。そのためには自社株以外の財産をある程度、所有していなくてはなりません。

遺言には法定の要件があって、要件を欠くものは無効になってしまうので注意が必要です。無効になるリスクがないこと、紛失等のリスクがないこと、家庭裁判所による検認手続が不要であること、などのメリットを考えると、多少の費用と手間がかかっても公正証書遺言を選択した方がベターだと思います。

④ 相続人間の「平等」の考え方

民法上の法定相続分は兄弟間では均等であり、「兄弟は皆平等」ということになっています。しかし、単純に相続財産の金額を基準にして均等に分割すると、自社株の評価が高い場合には、自社株は換金性が低いため、後継者にとっては他の兄弟よりも不利な扱いになります。

また、オーナーにとって後継者はリスクを背負って自分の会社を承継してくれる存在なので、後継者には他の相続人よりも多めに財産を相続させ

たい、というのも自然な考え方かもしれません。

ここで私が言いたいことは、オーナーが独自で「平等」の意味を定義すべきではないか、ということなのです。そして、「平等」の意味を「金額的に均等」以外の概念で定義しようとするれば、前述のように遺言が必要になってきます。

話はすこし変わりますが、会社の企業価値向上に貢献している後継者への経済的配慮は、オーナーからの財産の移転ではなく、会社からの報酬という形で与えるべきです。その報酬は会社からの正当な対価なので「平等」の考え方とは関係ありませんし、前述の遺留分問題も発生しません。

【4】事業承継におけるカネ

1. 概要

事業承継におけるカネの問題は、何と言っても自社株に課される相続税問題です。さらに、相続税問題も大きく2つのテーマに分かれます。1つは「節税対策（自社株対策）」であり、もう1つは「納税資金の確保」というテーマです。節税対策にばかり目を向けられがちですが、納税資金の確保というテーマも非常に重要な問題です。

仮に20億円の税金を10億円で節税できたとしても、10億円の納税資金が手当てできなければ、何ら税金問題を解決したことにはなりません。納税を完了してはじめて税金問題は完結するのです。

2. 自社株対策

節税対策（自社株対策）については、このテーマだけで分厚い本が1冊書ける内容ですので、ここでは考え方の紹介というレベルで述べていきたいと思います。

① 自社株の評価方法

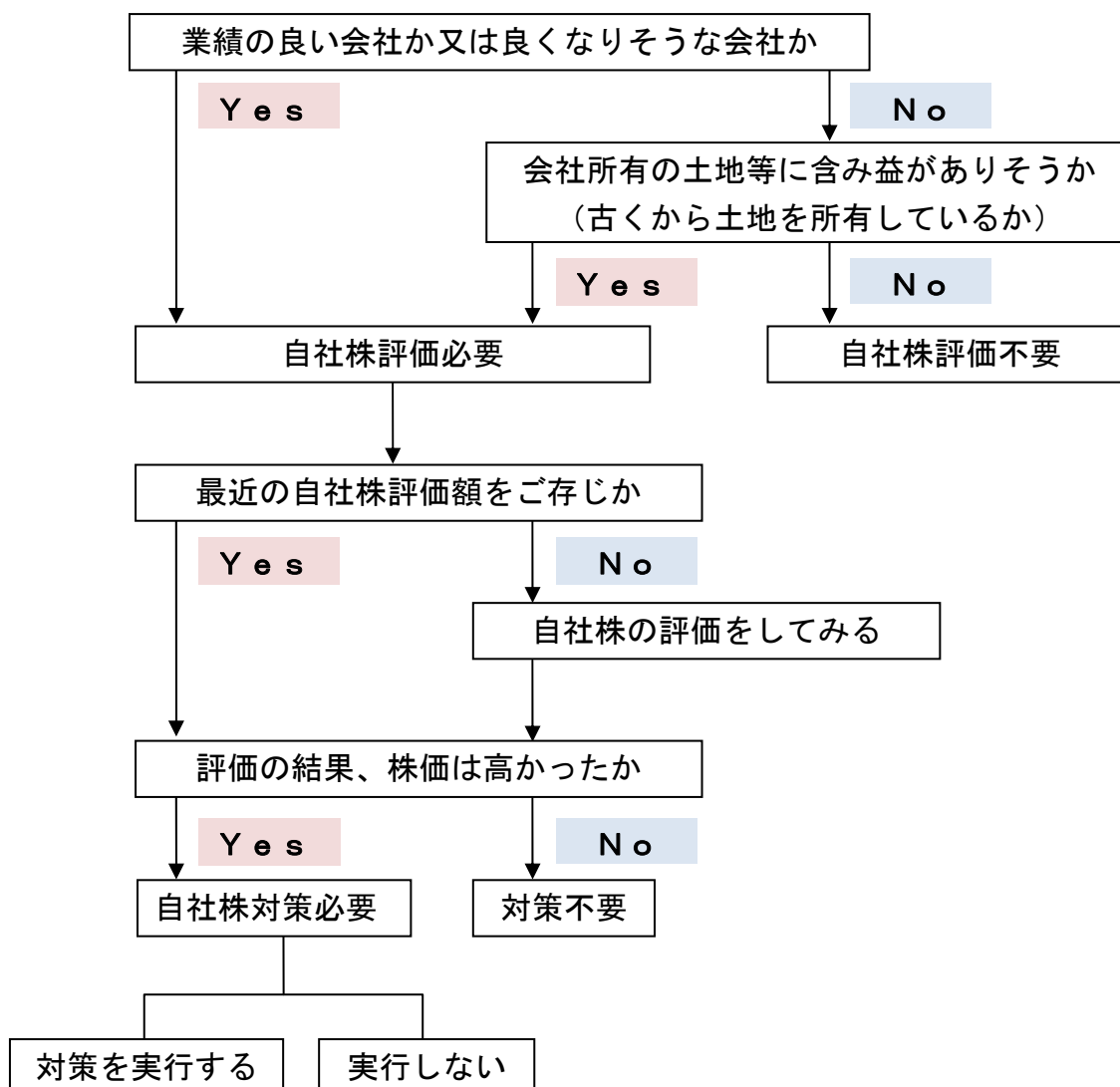
自社株の評価は、原則的に、類似業種比準方式（自社と類似した上場企業と業績等を比較して株価を算出する方法）と、純資産価額方式（会社の

資産・負債を相続税評価した純資産により株価を算出する方法)の2つの評価方式により計算されます。

よって、簡単に言えば「業績が良い会社の自社株は高い」「純資産が豊富で含み益が多い会社の自社株は高い」ということになります。

② 自社株対策の必要性の検討

すべての中小企業に自社株対策が必要な訳ではありません。例えば、業績も悪く、土地の含み益もない債務超過の会社は自社株の評価額は0なので、当然、自社株対策も必要ありません。以下のフローチャートにより自社株対策が必要かどうかを検討してみてください。



③ 自社株対策の概要

相続財産である自社株は、 $\text{単価} \times \text{数量}$ で計算されます。よって自社株対策の基本原理は、単価を引き下げる（1株当たり評価額を引き下げる）か、数量を減少させる（株式を分散させる）か、の2つの方法しかありません。

1株当たり評価額を引き下げるためには、「業績を悪くする」「純資産を少なくする」ことなどが必要ですが、これは一般的な会社経営の方針と矛盾することであり、簡単なことではありません。具体的方策は他の書籍に譲り、ここでは、1株当たり評価額を引き下げるのは非常に難しい、ということだけでもご理解いただければと思います。

株式を分散させるのは比較的、簡単です。後継者などに生前贈与していけばよいのです。ただ、ここでもやみくもに贈与すれば良いという訳ではなく、綿密に事業承継計画を立てた後に、後継者となるべき人物に対して計画的に贈与を実行していくべきです。そうしなければ、株式の分散が経営権の分散につながってしまいます。

3. 生前贈与について

① 贈与の有効性

贈与は有効な自社株対策です。1回の贈与の効果は薄いかもしれませんが、贈与税の基礎控除が、受贈者（贈与を受けた人）1人当たり毎年110万円ありますので、続けていけばかなりの効果があります。その意味でも早めに自社株対策に取り組むべきだと言えます。

また、贈与についても、前述の遺留分には十分配慮する必要があります。

② 相続時精算課税制度について

簡単に相続時精算課税制度にも触れてみたいと思います。相続時精算課税制度とは、「満65歳以上の親から満20歳以上の子に対して2,500万円まで無税で贈与でき、将来の相続発生時に相続財産と合算して精算する」という制度です。「2,500万円まで無税で贈与」というと魅力的な制度と思われるかもしれませんが、ここで注意が必要なのは以下の2点です。

一度選択すると、暦年贈与（通常の贈与）に戻るとはできない。

将来の相続発生時に、贈与財産は贈与時の価額で合算される。

相続時精算課税制度により自社株を贈与した後に相続が発生して相続税がかかった場合には、相続時に自社株の評価が贈与時よりも値上がりしていれば相続税負担は軽くなり、逆に値下がりしていれば相続税負担は重くなります。必ず自社株の評価が上昇し続ける会社であれば、相続時精算課税制度を選択した方が有利と言えますが、いつ中小企業の経営が行き詰ってもおかしくない現在の激動の経営環境下ですので、その選択には慎重な判断が求められます。そうであれば、暦年贈与（通常の贈与）の毎年 110 万円の基礎控除を利用して、長期間かけて計画的に自社株を贈与していく方が無難なのかもしれません。

もし、相続発生時に相続税がかからないオーナーの場合であれば、相続時に精算しても結局無税になる訳ですから、相続時精算課税制度を選択して早めに自社株を移転していけば良いと思います。まずは、相続発生時に相続税がかかるかどうかを試算することから始めるべきです。

なお、平成 19 年の税制改正において、一定の要件を満たす自社株の贈与については、親の年齢要件が満 60 歳以上に緩和され、贈与税の特別控除額が 500 万円上乗せされる時限措置（平成 20 年 12 月 31 日までの贈与）が設けられました。

相続時精算課税制度を選択する場合には、贈与を受けた年の翌年 2 月 1 日から 3 月 15 日までの間に、一定の届出書を税務署長に提出する必要がありますので、ご注意ください。

4. 納税資金の確保

① 納税の方法、財産の分配方法

相続税は現金で一時に納付することが原則ですが、それが難しい場合には延納や物納の制度があります。しかし、延納も物納もなかなか現実的な方法ではありません。

延納するということは、国から借金をして自社株を相続するのと同じことであり、その借金を返済していくことは簡単ではありません。借金の返

済原資は、源泉所得税や社会保険料などを控除後の会社からの給与しかないからです。

物納は条件が大変厳しい制度であり、認められたとしても株主権が財務省に渡ってしまうので、そのことを考えても現実的な方法とは言えません。

よって、後継者が現金で一時に納付することを想定して、事業承継問題を考えなければなりません。後継者には自社株と、その自社株に対応する相続税の納税資金も相続させる必要がある、ということです。

② 納税資金のつくり方

千差万別な納税資金のつくり方がありますが、ここでは代表的な方法を簡単にご紹介したいと思います。

金庫株の活用

後継者が相続した自社株を会社に対して売却して、その売却代金を納税資金に充当します。自社株の売却益に対する課税制度で、相続税の申告期限から3年以内に限り、みなし配当課税（最高税率50%の累進課税）ではなく、一律20%の税率で課税されるという特例があります。

生命保険の活用

オーナーを被保険者とする生命保険に会社が加入して、その保険金によって、会社が後継者に死亡退職金を支払ったり、金庫株を買い取ったりして、後継者は納税資金に充当します。

また、オーナー自身が自らを被保険者、保険金受取人を後継者とする生命保険に加入する方法もあります。この場合は「500万円×法定相続人の数」の生命保険金の非課税枠も活用できますので、大変有利になります。高齢であったり、病気の経験があっても加入できる生命保険もありますので、ご自身が生命保険に加入しておられないオーナーは、ぜひ検討すべきだと思います。

③ 相続税の真の負担者

相続税の納税義務者は相続人です。しかし、自社株に係る相続税の真の負担者は誰なのでしょう。

オーナーの役員給与であっても、後継者の役員給与であっても、オーナーの死亡退職金であっても、金庫株の買い取りであっても、結局のところ、

その資金は会社が負担すべきことをお分かりいただけたと思います。会社は業績を上げて、相続税の納税資金を捻出する必要があります。

「中小企業＝ヒト」とよく言われます。相続税の納税資金という観点においても、事業承継問題はオーナー一族だけの問題でなく、会社全体の問題なのです。ぜひ、事業承継問題という会社全体の重要課題に、オーナー自身の責任において、いち早く取り組んでいただきたいと思います。

以上