

# 「中小会社の事業承継方法について」

---

辻・本郷ビジネスコンサルティング(株)

執行役員 公認会計士・税理士

有光賢治 氏

平成28年6月16日

大阪第一ホテルにて

## 【要約】

### ◆事業承継とは

- 事業承継とは、経営権の承継であり、財産権の承継である。
- 経営権の承継においては、議決権の安定確保が絶対条件。そのためには自社株を最低でも2分の1以上を保有する必要がある。これで株主総会で役員選任などの普通決議が通る。3分の2以上保有すれば、株主総会で特別決議を通すことができ、会社を自由にコントロールできる。
- 財産権の承継とは、自社株の承継に他ならないが、未上場株の評価は極めて高くなるので、評価を引き下げる対策が必要になる。
- 事業承継に当たって気を付けることは、相続が“争族”にならないこと。これが一番。

#### ◆事業承継の失敗例

- 例①＝少数株主である親族の相続人から、株式の時価での買い取り請求があり、裁判になった。「相続人等に対する売渡請求」の条項を定款に入れておくことで防げるが、相続が起こる前に、話し合いで買い戻しておくべきである。
- 例②＝先代社長が、役員に株式を所有させたため、現社長が解任された。株の分散は慎重に。

#### ◆未上場株式の評価方法

- まず特定会社に該当するかどうかで判定。該当すれば、自社株は「純資産価額方式」で計算される。
- 特定会社に該当しなければ、次に従業員数が100人以上か、以下かで分類。
- 100人以上であれば「大会社」に、100人以下であれば「取引高基準」と「従業員数を加味した総資産基準」の2つを使って「中会社（大、中、小）」か「小会社」のいずれかに分類される。
- 「大会社」に分類されれば、「類似業種比準価額」で評価される。
- 「中会社」、「小会社」に分類されれば、類似業種比準価格と純資産価額をミックスした計算での評価になる。ミックス割合は0.9から0.5まで。
- 一般的に、類似業種比準価額の方が、純資産価額による評価よりも低くなる。また類似業種比準価額の割合が高いほど評価は低くなる。

#### ◆「純資産価額方式」とは

- 時価で評価した資産から負債を引いた純資産を、発行済総株数で割った価格。
- 資産に含み益があれば、その含み益分の法人税の実効税率分37%は控除できる。

#### ◆「類似業種比準価額」とは

- 類似業種の上場会社の株価を基準に、一株当たりの年配当金額、年利益金額、簿価純資産額の3つの指標を使った算式によって自社株を計算する。
- 計算式の中の「利益金額」を1期だけゼロにする対策が取れば、評価額は大きく引き下げられる。

#### ◆「配当還元方式」とは

- 同族以外の株主への譲渡、贈与の際に適用される方式で、配当から株価を計算する。
- 計算式は、1株当たりの額面金額に、直前2期の平均配当率を掛けたものを、資本コスト10%で割った値が株価になる。

#### ◆株式の移動と税金

- 株を譲渡する場合の価格は、相続税評価額での計算になり、利益が出れば譲渡所得税 20%が課税される。
- 株を贈与する場合は、相続税評価額での計算になり、贈与を受けた者は最高 55%の贈与税が課税される。
- 発行会社が買い取る場合（金庫株）は、土地が時価での評価になり、高くなる傾向にある。利益が出れば、配当所得として総合課税。最高 55%課税。ただし、相続時における納税資金のため金庫株にした場合は 20%の分離課税で済む。
- 資産管理会社への譲渡は、土地が時価での評価になり割高。利益が出れば 20%の譲渡所得税。
- 従業員持株会社等少数株主への譲渡は、配当還元価格が基本。利益が出れば 20%の譲渡所得税。

#### ◆事業承継の一般的手法

- 将来値上がりが見込める自社株は、相続時精算課税制度を使って、価格の低い時に贈与すれば、相続税を軽減できる。
- 後継者が資産管理会社を設立し、オーナー会社の株式を買い取る。含み益の 37%控除により、評価額の上昇を抑制できる。またオーナーの持株数も減らせる。
- 事前準備として、定款に「相続人等に対する売渡請求」条項を定めておく。後継者以外に渡った株の買い戻しが可能になる。
- 9 種類の種類株式がある。「配当優先株」や「拒否権付株式（黄金株）」は、事業承継局面で活用できる。

#### ◆事業承継の代表事例

- 高い株価対策としては、役員退職金の支払いが有効。退職金の支払いで利益が圧縮でき、結果、株価が引き下げられる。その後、株を贈与または譲渡する。ただし、高すぎる退職金は税務署から否認されるので要注意。
- オーナーから多額の貸付金を受けている場合、これを資本に組み替えるやり方がある。ただし、税務署から租税回避行為とみなされた場合には、受贈益を課税されるリスクがある。
- 後継者が 2 人いる場合、会社を 2 つに分割して、それぞれの会社物件をつけて贈与又は相続で 2 人の子に渡す。ただし、会社分割は高度な専門知識が必要。

## 【本文】

### 1. 事業承継とは

事業承継とは、経営のノウハウとか経営に必要な資源を後継者に承継させていくことですが、その中でも特に大事なことは自社株をスムーズに承継させることです。なぜならば株式は、会社を支配する経営権そのものだからです。ですから、その権利の塊である株を後継者に引き継ぐことが事業承継の絶対条件になります。これができてはじめて経営の安定確保が可能になるのです。

ところで、会社運営は会社法に則って行われます。それによると、通常業務における意思決定は取締役会に委ねられますが、重要事項については株主総会における決議によります。しかしながら取締役会を構成する取締役の選任は株主総会において行いますから、株主総会が意思決定機関として一番重要な機関になります。

その株主総会においては、議決権をより多く持っている人の意見が通りますので、会社経営にとっての最重要事項は自社株をどれだけ多く持っているかです。中小会社の場合、オーナー社長が過半数以上を持って、会社経営に当たっているのが一般的だと思います。

そのオーナー社長が持っている過半数以上の株をまとめて後継者に渡す。これが事業承継そのものですが、その株を後継者に渡すのがなかなか難しい。贈与で渡せば、その株の財産価値に対して贈与税がかかってきます。優良企業であればあるほど自社株の価値は高くなりますので、受け取った後継者に多大な税金が発生してしまいます。ですから自社株の評価を下げるような対策を検討しておく必要があるのです。

もう一つ、事業承継に当たって気を付けていただきたいことは、相続が“争族”にならないことです。後継者に自社株を渡すとなった時、後継者が一人であれば特段問題はありますが、経営にタッチしていない兄弟姉妹など法定相続人がいる場合、後継者一人だけに財産を渡せば、当然、遺産を貰えなかった者との間に不公平が生じます。

相続に際しては、法定相続人に最低限保証された取り分（遺留分）がありますので、それを侵害してしまうと、兄弟姉妹間でトラブルに発展してしまいます。ですから経営にタッチしていない相続人がいるのであれば、事業用の資産（自社株）を渡さない代わりに、別途何らかの手だてを講ずる必要があります。

そういったことも十分配慮しながら、自社株の贈与、譲渡を検討していかなければなりません。

今申し上げたように中小会社における事業承継とは「経営権」の承継であり「財産権」の承継ですが、自社株を後継者に過半以上持たせることで、これらが承継できるのです。

事業承継での問題は自社株です。自社株は、上場株と違って換金性がありません。上場株であれば、いざとなればいつでも売って換金できますが、自社株はすぐに売れるものでもありません。マーケットそのものがありません。何よりも株は経営権の要ですから、そうそう売るわけにもいきません。会社を乗っ取られでもしたら、それこそ大変です。

その一方で、相続が発生すれば、相続税を期日までに納めなければなりません、どうやって納税資金を調達するのか。そういう問題もありますから、後継者にキャッシュをどれだけ残せばいいのかといったことも、検討しておかなければなりません。

## 2. 株式は最低でも2分の1以上の保有を

株は権利の塊で、多数の株を持っている者が会社経営を担っていくわけですが、では具体的にどれだけの株数を持っていれば、会社のどんな事を決められるのか。

発行済株式総数に対する割合で、3分の2以上を持っていれば、株主総会で特別決議を通すことができます。では特別決議で何が決められるのかというと、まずは定款変更が出来ます。また資本金の減少、合併・会社分割・株式交換・株式移転といった組織再編が可能です。さらには会社の解散もできます。ですから3分の2以上持っていれば、ほぼ何でも自由に決定することができるのです。

ですから後継者には、可能であれば3分の2以上を持っていただきたい。

しかしながら様々な理由で分散してしまったということは十分あり得ますが、それでも最低限2分の1以上は持っていただかないと会社経営はままなりません。2分の1超さえ持っていれば、株主総会において普通決議は通すことができるからです。

では普通決議で何が決められるのかと言うと、取締役及び監査役の選任、解任ができます。また取締役、監査役の報酬額（退職慰労金を含む）を決めることもできます。役員の人事と財布を握れますので、少なくとも過半数は持って頂きたい。

では株を3分の1超持っていれば、何ができるのか。これは特別決議の裏返しで、特別決議に対して拒否権を持つことができます。ですから後継者以外に3分の1以上の株を持つ方が出てこないように気を付けなければなりません。誰かに3分の1以上の株を持たれると、重要事項の決議が自由にできなくなります。そうなれば、会社経営の意思決定は大きくスピードダウンしてしまいます。

この他では、例えば3%以上の株を持っていれば帳簿及び書類の閲覧権が出てきます。会社の機密書類でも、一定の手続きさえ踏めば閲覧することができるのです。

ということで、社外にある程度まとまったシェアを持っている人がいると、会社の経営上“怖い”という話になりますので、そうならないようお気を付け頂きたい。

なお、当然一株でも認められる権利があります。1株につき1議決権が認められていますし、1株あれば設立無効や役員会や総会の決定事項の無効の訴えを起こすこともできます。

## 3. 事業承継の失敗事例

### ①少数株主から時価での買取り請求

では事業承継の失敗事例をご紹介します。

結構よくある話で、少数株主から時価での買い取りを請求された事例です。

X社は不動産賃貸業を営んでいます。社長が97%の株を持っています。残り3%を親族Aが持っていたが、Aが亡くなり相続人Bが同社の株を取得した。このBがX社に株式の買い取り請求を行った。亡くなったAは親族だが、中心的同族株主にも該当しないことから、X社は「配当還元価額」で株式買い取りをBに提案した。

しかしBは「配当還元価額では安すぎる」とし、純資産価額での買い取りを要求してきた。

純資産価額と配当還元価額では、大きな価格差が出てくるので、X社はBと何度か協議を持ったが、結局折り合いが付かず、裁判で争うことになった。

裁判所は「会社法の原則である純資産価額での買い取りが妥当である」と判断。結果、X社に予期せぬ資金負担が発生してしまった。

誤解の無いよう申し上げますが、このケースでは、純資産価額での買い取りが妥当であるとの結論になりましたが、これは個別事案でそうなかっただけで、会社主張が通った事例もありません。純資産価額でなければならないという訳ではありません。

ではこういう場合どうすれば良かったのか。Aは遠いといっても親族なので、相続人Bに株が渡る前（相続が起こる前）に、現経営者がAと話し合いを持って、株を買い戻しておくべきだったのです。相続が起こってからの対応ではなく、事前に話し合いをして、落としどころで決着させておけば、無用な手間暇をかける必要がなかったかと思われます。

## ②お金以上の価値あるものを要求された

事例②は、事例①と全く同じパターンだが、時価での買い取り請求ではなく、その他のものを要求された事例です。

ビルメンテナンス業を営むY会社で、社長が90%の株を持っている。残り10%は遠い親族Aが持っている。会社経営は社長単独でできる状況で、迅速な意思決定が強みで業績は堅調。また無借金経営のため、決算内容は開示する必要もなく、機密性を持って事業に当たっていた。

そんな折、親族Aに相続が発生し、Y社株式も相続財産として遺産分割協議の対象となり、その結果、Aの長男BがY社株式を相続することになった。

ところが、BはY社の同業のライバル社Lの役員であったため、Bは金銭の要求ではなく、Y社の決算書の開示を要求してきた。

株主には、会社の決算情報を知る権利があります。単に決算書の数字情報だけではなく、会社のこの1年間の事業内容について、また今後どういう事業をしていくのかといったこともY社に請求できます。

Bの本音は、L社のために有用な情報を得たいということでしょう。Y社にとってはある意味、お金を請求された方がまだよかったのかなという状況です。

ではどうすれば良かったのか。

こういうことを防ぐには、定款に「相続人等に対する売渡し請求」の条項を定めておくことです。これがあれば株式の買い取りを行えますので、こういう問題は起こりません。

ただ、水際でこういう条項を発動するよりも、Aが存命中に買戻しの交渉をしておくべきだと思います。

### ③役員に株式を保有させたため社長が解任された

事例③は、まれにある話です。Z社は印刷業を営む会社で、社長が30%、役員7名が10%ずつ株を所有している。

先代社長は、後継者（現社長＝長男）のワンマン経営から、会社が間違った方向に進まないようにとの考えから、生前に役員7名に70%の株式を譲渡し、現社長をサポートしてほしいと依頼していた。

先代社長の時は、強いリーダーシップにより業績が堅調で、自社株評価も高かったが、先代が亡くなると、危惧した通り、現社長は会社を私物化し、業績が悪化した。

役員は、このまま現社長に会社を任せるわけにはいかないと、社長を解任し、役員7名の合議制による会社運営を決断した。

会社経営を考えれば、危惧していたことが起こったということで、先代社長の対応は正しかったのですが、オーナー一家からすると、会社を手放してしまったということです。

このあと想定されるのは、解任された社長は30%の株を持っていますので、当然、株式の時価での買い取りを要求してくるでしょうから、Z社にとっては高額な買い取りになり、多額の資金需要が発生してしまいます。

そうなれば会社存続も危惧されるし、役員の中での覇権争いが出てくれば、また同じような問題が出てきて、資本が不安定な状態になってしまう。経営によからぬ影響が出るのではないかと想定されます。

## 4. 相続、事業承継の基礎知識

### ①相続税の計算方法

ここで事業承継の基本となる相続税について、その計算方法を簡単にご説明します。その後で、いかに税負担を減らすかということ、またそのためには生前にどういう対応をしておけばいいのかといったことについて、ご紹介します。

相続税の計算は、まず亡くなられた時にお持ちの財産を、法が定める基準に従って評価します。そこから借入金等の債務や葬式費用を差し引きます。なお3年以内の生前贈与財産があれば、これは財産にプラスします。

以上を計算した結果が、ネットの相続財産で、これが「相続税の課税価格」になります。

次に、この相続税の課税価格から、基礎控除分として3000万円と相続人一人当たり600万円分を引きます。差し引いた額が「課税遺産総額」です。

この額に対して相続税が課税されますが、単純に税率を掛ける前に一手間加えます。それは、相続人が法定相続分で相続したとして、それに応じた額で相続人一人の相続税額を計算します。

この一人当たりの相続税をすべて合算した額が、相続税の総額になります。

最後に、実際の取り分に応じて、各人の納税額を決定します。法定相続通りで相続するのであれば全く同じ額になりますが、そうでない場合は、払うべき相続税の総額は変わりませんが、取り分の割合によって、各人が払う相続税は変わってきます。

この辺りはご存知のところでしょうから、簡単に計算式のみご紹介させていただきます。

#### [相続税の計算]

◎3億円を相続人（子供）2名が相続する。長男に2億円、長女に1億円。

1. 基礎控除額：3000万円+（600万円×法定相続人2人）=4200万円
2. 課税遺産総額：課税価格3億円—基礎控除4200万円=2億5800万円
3. 法定相続分（1/2）で相続するとして取得額を計算  
長男：2億5800万円×1/2=1億2900万円  
長女：2億5800万円×1/2=1億2900万円
4. 相続税額（1人分）：1億2900万円×税率40%—1700万円=3460万円
5. 相続税の総額：3460万円×2人=6920万円
6. 各人の税額  
長男：6920万円×2/3=約4613万円  
長女：6920万円×1/3=約2307万円

なお相続税は、平成25年の税制改正により税率10%から50%までの6段階が、改正後は、平成27年1月1日以降から8段階になり、3億円から6億円超が課税強化され、最高税率も50%から55%に引き上げられました。3億円以上からが少し重くなりました。

#### ②遺留分侵害にならないように

ここで一つご注意頂きたいのは、遺産分割の際の遺留分です。

事例でご紹介します。お父さんが亡くなられた。相続人は長男、長女の2人。課税価格は3億円。金融資産1億円と2億円の自社株を含む事業用資産です。会社後継者は長男で、長女は経営に関わっていません。こんな場合、財産はどのように分けるか。

パターン1は、会社財産を散らすのは良くないので長男が事業用資産2億円を相続する。長女には金融資産1億円を渡す。こういう分け方をした。これで相続税の計算をすると、先ほどの例のように長男が4613万円、長女が2307万円になります。

ここで気を付けないといけないことは、長男に4613万円の納税資金があるのかということです。長男が相続するのは事業用資産だけで、お金はありません。そうすると相続税は自分が別途調達しないとイケない。結果、納税資金不足のリスクを負ってしまいます。

長女の相続税は2307万円ですが、金融資産1億円受け取っていますので、その中から税は払



えますので、何ら問題はありません。

そこで、納税資金不足を避けるため、長男に納税資金分もプラスして渡すパターン2です。お父さんが、長男に事業用資産2億円と金融資産6000万円を、長女に4000万円を渡すと遺言したとします。

税額は6920万円が変わりません。案分計算をすると、長男の相続税は約5997万円、長女の相続税は約923万円になります。こういう分け方にすれば、長男に持ち出しはなく相続税は払えます。長女も貰った以上に払うことはありませんので、持ち出しはありません。

問題は、長女は総額3億円の遺産のうち4000万円しかもらっていないことです。本来、法定相続分である2分の1の2分の1まで貰う権利がありますから、7500万円が、民法の定めに従って計算された遺留分の額になります。しかし実際は4000万円です。これは遺留分の侵害になりますから、差額の3500万円は長男に請求できます。

ということで、長男は納税資金は賄えたけれども、別途3500万円を用意しなければならない。

遺留分を巡って兄弟間で揉めることは宜しくありません。ですから遺産分割協議では、納税資金を確保しつつ、なおかつ遺留分の侵害にならないよう、どういう分け方をするのがいいかをプランニングする必要があるのです。

## 5. 未上場株式の評価方法

### ① 特定会社に該当すれば純資産価額での評価

次に、自社株の評価方法ですが、会社の規模などによって評価方式が変わってきます。

まず会社の属性で分類します。最初の入り口が「特定会社」に該当するかどうかです。特定会社とは、通常の会社と比べてイレギュラーなところがある会社です。「株式保有特定会社」や「土地保有特定会社」が、よく知られていますが、それらに該当すると、原則純資産価額方式による評価となります。

「株式保有特定会社」とは、総資産に占める株式の比率が50%を超えている会社です。「土地保有特定会社」とは、会社の規模によって変わりますが、大会社に分類されると総資産に占める土地の割合が70%以上、小会社では土地の占める割合が90%以上を占める会社です。このように会社資産が極端に土地に偏っている会社を「土地保有特定会社」と言います。

その他には、開業後3年未満の会社も特定会社です。つまり類似業種比準価額のベースとなる数字が取れない会社、また直前期末を基に3要素ゼロの会社（利益、配当、純資産）や開業前又は休業中の会社、清算中の会社も特定会社に該当します。

### ② 類似業種比準価額と純資産価額のミックスで評価（資料1）

特定会社に該当しなければ、その次は一定の基準に従って大会社、中会社、小会社に分類されます。中会社はさらに大、中、小に小分類されます。

大会社に分類されると、類似業種比準価額でもって株式の評価が行われます。中、小会社は、

類似業種比準価額による株価と純資産価額による株価をミックスした計算で株価を算出した額と、純資産価額で算出した額のどちらか安い方の額でもって、自社株の評価を行います。会社規模が大きくなるに従って、類似業種比準価額の割合が高くなります。

大会社は100%類似業種比準価額で算定されます。中会社はこの類似業種比準価額の割合が90%、75%、60%と減っていき、小会社はこの割合は50%です。この類似業種比準価額の割合が高いほど、つまり大きい会社ほど自社株評価は低くなります。逆にいえば純資産価額による割合が高い会社ほど、自社株評価は一般的には高くなります。

### ③会社区分の判定基準

ではどういう判定基準で大会社、中会社、小会社に分類されるかというところ、まずは「従業員数」で判定します。従業員数が100人を越えると大会社に分類されます。

従業員数100人未満の会社は、「取引高基準」と「従業員数を加味した総資産基準」の両方を比べて、大きい方をその会社の規模とします。《資料2》を参照ください。

なお不動産業は、「業種」は「その他」に分類されます。

具体的にどう判定されるかを見ていきますと、同族で経営されている不動産会社であれば、たぶん従業員数は少ないかと思いますが、「従業員数を加味した純資産基準」の「5人以下」の欄に入るのであれば、こちらの基準では「小会社」に分類されます。

次に「取引高基準」で見ますと、所有物件の収益性次第ですが、「取引高金額」が「8千万円～7億円」の会社であれば、「会社区分」は「中会社の小」に分類されます。

この2つの基準で比較して、「大きい方」ですから、この会社は「中会社の小」に分類されることになります。

会社規模が分かったところで、ではどんな評価方法になるかと言えば、《資料3》にあるように「中会社の小」は類似業種比準価額6割、純資産価額4割のミックスで株式を評価することになります。純資産価額の割合が結構高いので、対策としては少ししんどい。なぜなら純資産を一気に減らすことは至難の業だからです。ですから「中会社の小」とか「小会社」に分類される会社は、自社株評価の引き下げ対策には少々頭を抱えることになります。

逆に類似業種比準価額のウェイトが高ければ、単年度の利益対策で、株価は大きく落とせませんので、相続対策はやりやすいと言われています。

### ④純資産価額方式

純資産価額方式による株式の評価方法は、会社の貸借対照表で、時価で評価した資産から負債を引いた純資産を、発行済株式総数で割った価格です。非常にシンプルです。

ただし資産に含み益がある場合、この含み益から法人税の実効税率分(37%)を引くことが出来ます。会社がこの資産を現金化して含み益が発生すれば、その分に税金がかかりますので、その税金分は控除できるということです。

含み損には税金は発生しませんので、全額控除できます。

#### ⑤類似業種比準価額方式

次は、類似業種比準価額方式による未上場株式の評価方法です。手法としては、類似業種の上場会社の株価を基に、上場会社の各指数と当該会社の各指数を比準して算出します。従って、上場会社ベースの株価になります。

この類似業種の株価は毎月国税庁のホームページにアップされます。6月になると1月から4月までの平均株価と上場会社の1株当たりの年配当金額、1株当たりの年利益金額、1株あたりの簿価純資産額が公表され、7月以降ほぼ毎月平均株価が更新されていく仕組みになっています。

計算式は《資料3》の通りですが、類似業種上場企業の平均株価に、自社の一株当たりの年配当金額、年利益金額、簿価純資産額を比較して、指数化して掛けます。ポイントは式中の「一株当たりの年利益金額」を3倍にしているところです。

ですから、この利益を一期だけゼロにしてしまう対策を行えば、その指数のウェイトが引き下がりますので、類似業種比準価額を大きく圧縮することができるのです。

#### ⑥配当還元方式

同族以外の株主への譲渡・贈与の際に適用されるのが配当還元方式です。

計算式は簡単で、1株当たりの額面金額に、直前2期の平均配当率を掛けたものを、資本コスト10%で割った値です。配当から株価を計算する方式です。

10%配当している会社は額面になり、20%配当している会社は額面の2倍が配当還元価額になります。配当10%未満の会社は額面の半分となります。

### 6. 株式の移動方式と税金

次は株式移動と税金の関係です。相続で後継者に自社株を渡すのか、それとも生前に後継者に渡すのか、あるいは後継者ではない従業員持株会などに渡すのか、また場合によっては発行会社を買取ってもらうなど、株式の移動にはいろいろなパターンがあります。問題は、誰に移動させるのかによって税金が変わってくることです。

相続での移動は当然相続税がかかります。生前であれば譲渡か贈与のどちらかになりますが、譲渡の場合の移動価格は相続税評価額になります。類似業種比準と純資産のミックス株価で、売主に利益が出れば20%の譲渡所得税が生じます。

贈与の場合も相続税評価額による価額となり、受け取った者に贈与税が掛かります。10%から55%の超過累進課税ですので、小さな金額であれば相続より低税率ですが、まとまった株数を贈与した場合、ほとんど相続税と同じになってしまいます。基礎控除がない分、贈与の方が高くなることもあります。ですから相続税との比較で検討する必要があります。

次に「金庫株（発行会社の買い取り）」にするパターンです。ある程度後継者がシェアをもっていて、オーナーに残った株がある場合、これを会社買い取ってもらう選択肢はあります。

移動価格は「法人税上の時価」です。類似業種比準価額と純資産価格をベースに計算しますが、土地は相続税評価ベースではなくて時価ベースで計算しますので、法人税法上の時価は高くなる傾向にあります。結果、割高な時価が移動価額となります。

なお金庫株とした場合、当初出資したお金を上回る払戻しを受けると、みなし配当となり、配当所得として総合課税されます。最高税率 55%が売主に課税されますので、安易に存命中に金庫株にするのは危険かと思えます。

ただし 3 年 10 ヶ月以内に納税資金を出すために相続人が金庫株にした場合、一律 20%の分離課税で済む規定がありますので、事業承継を考えるケースでは、生前は何もせずにほっておいて、相続があつてから金庫株とするというのも一つの考えです。

その他には、「資産管理会社へ譲渡」する場合も考えられますが、これは割高な法人税法上の時価が目安となります。20%の譲渡所得税が売主に課せられます。

また場合によっては「従業員持株会」に株を持ってもらうことも考えられます。従業員持株会は少数株主の集まりですので、移動する株数にもよりますが、基本的にはほぼ額面に等しい配当還元価額で移動することが出来ます。

なお額面通りなら税金は発生しませんが、額面よりも高くなって利益が出れば、その分は一律 20%の譲渡所得税が売主に課せられます。

このように生前における株の移動は、パターンによって適用される税法が変わってきますので、思わぬ資金負担が発生しないように予めシュミレーションしておく必要があります。

## 7. 事業承継の一般的な手法

### ①相続時精算課税制度

株式の贈与は、累進課税制度が適用されるので最高 55%の贈与税が課されますが、「相続時精算課税制度」を使えば、生前に上手く事業承継を進めることができる場合があります。

この制度での贈与者は満 60 歳以上の直系尊属（親・祖父母）で、受贈者は満 20 歳以上の直系卑属（子、孫、養子も含まれる）で、贈与税の申告期限までに税務署に届出書を提出しなければなりません。

この制度は「1 対 1」の一組ごとの選択です。父母合わせてではありません。ですから父からの分はこの制度使い、母からの分は通常の歴年贈与でといった使い分けは可能です。

税の計算は基本は相続税です。すなわち一旦贈与税を仮払いして、相続の際に精算する制度です。

この制度では、贈与を受けた額が 2500 万円を超えた場合は、超えた分について一律 20%の贈与税が課税されます。そして贈与者が亡くなった時、遺産額にこの制度を利用して贈与を受けた分をオンして相続税の計算を行います。既に支払った贈与税分は「前払い」として税額か

ら差し引かれます。

このように説明しますと、「結局は“後、先”だけの話ではないか。どこにこの制度を使うメリットがあるのか」と思われますが、贈与時の時価で評価されるので、事業承継で十分使えるのです。

どういう事かと言うと、この制度は将来値上がりする財産の贈与を受ける場合、非常に効果的なのです。例えば3月決算の会社で、27年3月時の株価は1万円とします。しかし翌28年3月時の株価は、利益対策を行った結果、5千円まで下がったとします。この時にオーナーの持ち株1万5千株を、後継者に贈与したとします。そして何年か後、相続が発生した時の株価が値上がりして1万5千円になっていたとすれば、大きな効果が出てきます。

具体的に数字を入れて説明しますと、移動した株数は1万5千株ですが、これを相続時の1万5千円で相続したとすると、2億2500万円(15000円×15000株)が相続財産になります。これを設例のようにこの制度を使って28年3月に贈与を受けた場合、相続時に合算される財産は、その時の株価で計算しますのでわずか7500万円(5000円×15000株)しかならないのです。2億2500万円の遺産が7500万円まで下がるのです。

この相続時精算課税制度は、自社株贈与でよく使われるスキームです。

## ②資産管理会社の活用

次は、資産管理会社の活用です。先ほど純資産価額方式において、含み益の37%が控除できるという話をさせていただきましたが、それを活用したスキームです。

まず後継者が資産管理会社を設立し、その管理会社が、オーナーが持っている会社の株式を買い取ります。将来株価が値上がりするという前提での話ですが、結果、これによって評価額が引き下げられます。

オーナーは資産管理会社に株式を譲渡する。その対価はオーナーに入りますが、その金額で会社の評価は固定されます。これによって将来値上がりする株価の評価額の引き下げ効果が期待できます。

さらに資産管理会社は、株式譲渡後に発生した値上がり益の37%を控除できますので、株価上昇抑制効果もでてきます。

また資産管理会社に株を移すことによって、当然ながらオーナーの持株が減少しますので、オーナーの財産を減らす効果もあります。

例えば10億円の株が20億円に値上がりした。個人で持っているとならば20億円が相続税計算の元になります。そうならないために資産管理会社を作って、法人で間接保有します。元々のベースは10億円で、値上がり分の10億円は、資産管理会社の株の計算上、含み益分の37%は控除できます。個人で直接持っていたら20億円ですが、管理会社が持つことによって、含み益の37%控除により、これが16.3億円の評価に止めることができるのです。

### ③相続人等に対する売渡請求

次に、先ほどの失敗事例にも出てきました「相続人等に対する売渡請求」についてです。事業承継を考えるにあたって、その事前準備の一環としてこの規定を定款に入れ込んでおくことが必要です。

そもそも上場会社でない限り、株式には譲渡制限がかかっています。株主が「株を売ります」と言ったとき、会社のしかるべき機関の承認を得ないと、その株は売ることができません。これが譲渡制限です。

しかしながら法律の解釈上、相続その他一般承継の場合、従来の株式譲渡制限条項だけでは、これには対応できないと問題になっていたため、平成18年の会社法の改正時に、これに対応する形で、相続人等に対する売渡請求の条項が会社法に盛り込まれ、定款にこの条項を盛り込むことによって、相続人等に対する売渡請求ができるようになりました。この定款変更は、株主総会における特別決議を必要とします。

この請求はいつでもできるという訳ではありません。株主に相続等が発生したことを知った日から1年以内です。さらに売渡請求権の行使は、無理やり株主権を剥奪する内容になりますので、株主総会での特別決議が必要となります。

売買価格は、会社と相続人との話し合いによりますが、協議が整わない場合は、裁判所に価格決定の申し立てができます。ただし売渡請求の日から20日以内という制限があります。

実務的には、相続が起こったからこれを使うということではなく、最初に相続人と話し合ってください。その時いい加減な対応をされるとか、価格が折り合わないとか、どうにもこうにも行かなくなった場合に売渡請求権を行使する流れになると考えます。この売渡請求権はある意味暴力的な規定とも言えますので、それを使わなくて済むように、日頃から株主と話しができる良好な関係を築いておくことが必要かと思えます。

### ④種類株式も有効

株式は、一株当たり平等な権利を持っているのが原則ですが、会社法の改正に伴い、柔軟な会社運営ができるように9種類の種類株式の発行が認められました。種類株式を発行するには、定款変更など一定の手続きを経る必要が当然あります。

事業承継関係で使える種類株式としては、例えば、従業員持株会に生の株を持たせるのは怖いと思うのであれば「配当優先無議決株式」にすれば、安心です。

また、先代が後継者に株を完全に渡すと経営が心配と思う時は、「拒否権付株式」が有効です。これは一株で、特別決議を拒否できる権利を持った株式で「黄金株」といわれています。これを先代が持てば、いざと言うときNOと言えます。

## 8. 事業承継事例

### ①役員退職金の活用

まず1つ目は「役員退職金の活用」です。先ほど自社株の計算方法をご紹介しましたが、一時的に巨額の損失を出すなどの利益対策を行うことによって類似業種比準価額は大きく下がります。なおかつ通常の利益以上に損失を出せば、純資産価額も圧縮できます。両面で株価の引き下げ効果が期待できます。

では利益対策として損失を自由にコントロールできるものは何か。それは役員退職金です。社長に役員退職金を出して、株価を全体的に引き下げて、その後、相続時精算課税で後継者に承継させる。遺留分に問題がなければ、それが一番手っ取り早い方法といえます。

注意すべきは、あまりにも高い役員退職金を支払うと、税務署から「認められない」と言われます。さらに退職したのに、毎日会社に来ていると「そもそも、これは退職金ではなく役員賞与ではありませんか。役員賞与は経費にはなりません」と言われれば、元も子もありません。ですから退職金の額と、その後の経営への関与は、誰にも文句を言われないようにしておかなければなりません。

一般的な計算式は「最終報酬月額×在任年数×役位別功績倍率」です。功績倍率は社長で3倍程度です。

なお「役員退職金等」の等の中には、退職金以外にもいろいろあります。利益の繰り延べになる生命保険やオペレーティング・リース等を利用する場合があります。詳しくは税理士にお尋ねいただければと思います。

## ②貸付金の資本への組替え

事業承継事例の2つ目は「貸付金の資本への組替え」です。「デッド・エクイティ・スワップ」といわれるものです。

世間でよく見受けられるのは、例えば不動産会社が不動産を取得するとき、会社に資金がないのでオーナーから借り入れる場合があります。しかしオーナーから見れば、資金を会社に貸し付けてみたものの、返済が超長期的にわたると思われる場合があります。そんな時に利用される手法の一つとして、貸付金を資本へ組み換えるというやり方があります。

例えば資産3億円、負債は2億円、負債2億円のうちオーナーからの借入金が1億円、結果、純資産1億円という会社があるとします。この会社で、別途資金1億円を用意する必要が出てきたので、新たに調達したキャッシュを資本金として入れる。その際、新たなキャッシュ1億円は、まず借入金の返済に充てる。オーナーは、受け取ったそのお金1億円を、そのまま出資する。

1億円がぐるっと一周した感じになりますが、元は資産が3億円、負債2億円（うちオーナー借入金1億円）、純資産1億円だったものが、結果、資産3億円で負債1億円、純資産2億円（うち新規増資分1億円）となります。これによって自己資本比率が厚くなります。

ただし、この手法は状況によっては非常に危険です。全く返せる目途のない借入金を資本に振り替えるような場合には、実質的には債務免除に該当してしまい、会社側に受贈益課税のり

スクが出てきます。個別具体的にご相談いただいた方が宜しいかと思えます。

### ③会社分割

事例の最後は「会社分割」です。

事例でご紹介しますと、X社は物件を複数持っている。オーナーは、2人の子供に後を継いでほしいと思っているが、共同経営には危険な予感があった。そこで会社分割という組織再編の手法を使って、会社に物件を付けて分けることにした。

もともとあるX社にはA物件を付けて長男にまかせる。新しく作ったY社にはB物件を付けて次男にまかせる。株の移動は、遺言ですのか生前贈与するのかわ、そこは自由です。それぞれが単独経営ですので、親としては安心です。

ただこの組織再編行為は会社法、税法、会計上の取扱い手続き等を誤ると、課税関係が変わってくるなど結構難しい作業です。スムーズに進めるには、高度な専門知識を必要としますので、経験豊富な専門家にご相談されることをお勧めします。

## 9. おわりに

中小会社の事業承継につき、いろいろお話させていただきましたが、事業承継を検討するにあたっては、会社の経営支配権をどうやって確保するのかという面と、オーナー個人の財産を承継させていくという面もあります。この両面を総合的に勘案して、対策を立てていく必要があります。

特に、個人財産の承継についてはバラ色のスキームはありません。何を優先するのか、その順位の付け方も個別の状況に応じて検討しなくてはなりません。

相続も事業承継も同じです。結局は順番があります。遺産分割にあたっては、まず相続人間で争わないようにすることを考えるべきです。その次に、納税資金の確保を考えてください。最後に相続税の負担軽減対策です。相続といえば、真っ先に税負担の軽減対策に走りがちですが、大事なことは、残った人同士で揉めないようにすることです。

ですから優先度としては、争族にならない対策が一番で、税負担軽減対策は順位としてはやや低めになるかと思えます。そのためには遺言書の作成です。そして生前贈与である程度財産を移しておくことです。これで相続税も軽減できます。あるいは生命保険も局面において活用できますので、検討しておくことは必要かと思えます。

さらには不要と思われる資産は売却して、現金化しておくことも有用です。現金にしておけば、分ける際にも問題にならないし、何よりも納税資金の確保ができます。資産売却も大事な点です。

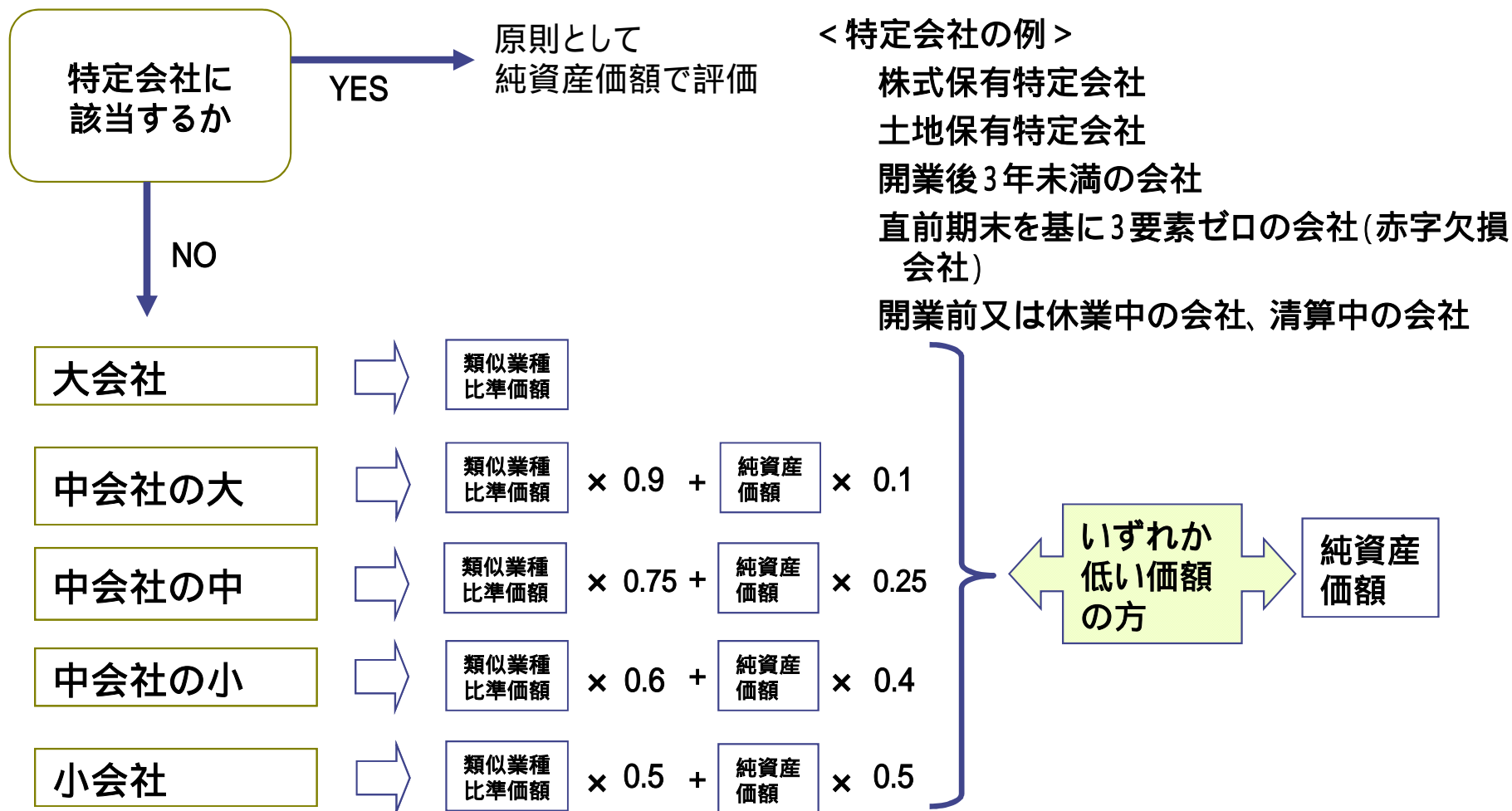
こういった検討課題の洗い出しと、そしてどのような手法を選択するのかわ、個人が持っている資産とか家族構成によってケースバイケースですので、事業承継等の相続コンサルティングをさせていただくときは、こういった現状分析が最も重要になります。



# 【資料1】

## 未上場株式の評価方法 ~ 全体像 ~

### 自社株評価方法 ~ 会社規模別の採用方式

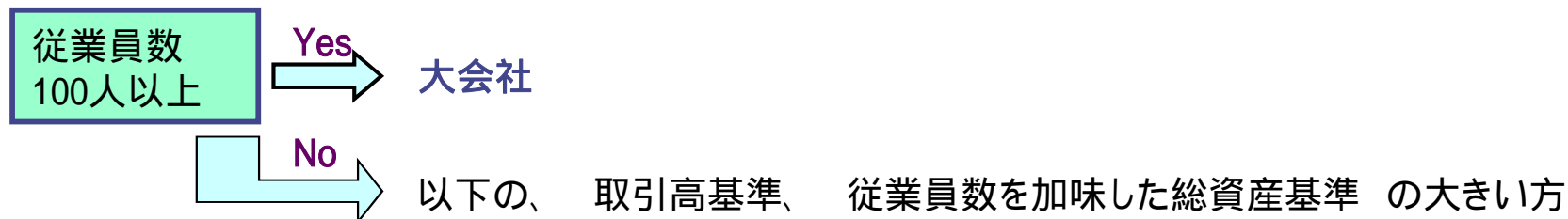


一般的に類似業種比準価額方式による評価のほうが、純資産価額方式による評価よりも低い場合が多く、類似業種比準価額の使用割合が大きいほど、自社株の相続税評価額が低くなると考えられます。

## 【資料2】

# 未上場株式の評価方法 ~ 会社区分の判定 ~

【判定フロー】



### 取引高基準

取引高金額			会社区分
卸売業	小売・サービス業	その他	
80億円以上	20億円以上	20億円以上	大会社
50～80億円	12～20億円	14～20億円	中会社の大
25～50億円	6～12億円	7～14億円	中会社の中
2～25億円	6千万～6億円	8千万～7億円	中会社の小
2億円未満	6千万円未満	8千万円未満	小会社

### 従業員数を加味した総資産基準

総資産価額			従業員数			
卸売業	小売・サービス業	その他	50人超 99人以下	30人超 50人以下	5人超 30人以下	5人以下
20億円以上	10億円以上	10億円以上	大会社	中の中	中の小	小会社
14～20億円	7～10億円	7～10億円	中の大			
7～14億円	4～7億円	4～7億円				
7千万～7億円	4千万～4億円	5千万～4億円				
7千万円未満	4千万円未満	5千万円未満				

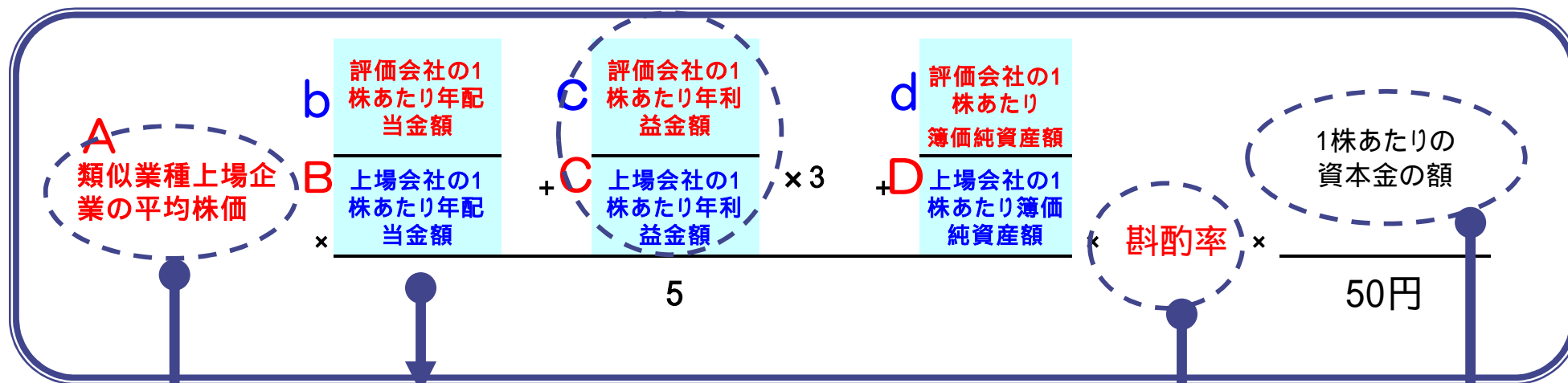
### 【会社規模による評価方法の区分】

規模	原則的評価方式		特例的評価方式
大会社	類似業種比準価額		配当還元方式 (左記の原則的評価方式の選択可)
中 会 社	大	類似業種比準価額と純資産価額の併用方式(類似の併用割合:0.9)	
	中	類似業種比準価額と純資産価額の併用方式(類似の併用割合:0.75)	
	小	類似業種比準価額と純資産価額の併用方式(類似の併用割合:0.6)	
小会社	類似業種比準価額と純資産価額の併用方式(類似の併用割合:0.5)		

原則的評価方式については、純資産価額を選択可能。  
 2要素ゼロの場合は、類似併用割合0.25の併用方式。  
 3要素ゼロの場合は、純資産価額。

# 【資料3】 未上場株式の評価方法 ~ 類似業種比準価額 ~

## (2) 類似業種比準価額方式による株価



分子に評価会社

分母に類似会社

大会社 0.7  
 中会社 0.6  
 小会社 0.5

「株価」毎月ごとに発表されます。  
 その月の平均株価  
 その月の前月の平均株価  
 その月の前々月の平均株価  
 前年の平均株価  
 ~ のうちいずれか低いもの

1株あたりの資本金の額 = 資本金を発行済株式数で割ったもの。