

具体的な作成例を通して事業承継計画をイメージしていただきます。
あなたも計画を作ってみませんか。

事業承継計画の作成にあたって

現状の把握や将来の見通しを明確にすることは、事業承継計画づくりにおいてとても重要です。具体的に考えてみましょう。

【現状の把握】

- 1. 会社の経営資源の状況はどうなっていますか？**
 - ・従業員数、資産、キャッシュフローの現状や今後の見込みはどうなっていますか？
- 2. 会社の経営リスクの状況はどうなっていますか？**
 - ・会社の負債や、会社の競争力の現状や将来性はどうですか？
- 3. 経営者自身の状況はどうですか？**
 - ・保有株式の状況、個人名義の土地・建物、負債、個人保証の状況はどうなっていますか？
- 4. 後継者候補はいますか？**
 - ・後継者候補は、親族内ですか？それとも従業員や外部からの招聘ですか？
 - ・後継者候補の能力や適性、年齢や経歴、会社経営に対する意欲はどうですか？
 - ・経営に対する価値観や信条等を明確にするため、後継者候補に経営者の経営理念や経営方針を伝えていますか？
- 5. 相続が発生する際に予想される問題点がありますか？**
 - ・法定相続人及び相互の人間関係・株式保有状況等の確認は行っていますか？
 - ・相続財産の特定や、相続税額の試算、納税方法（相続税・贈与税の納税猶予制度）の検討などは行っていますか？

【将来の見通し】

6. 中長期的な経営計画を作成しましょう。

- ・会社の現状を詳細に分析した上で、中長期的な方向性（経営ビジョン）の決定、売上高、利益等の数値目標を設定し、これらの達成に向けた具体的な行動予定や作業項目を明らかにすることが重要です。

7. 事業承継の具体的な時期を検討しましょう。

- ・事業承継対策には、一定の期間が必要となります。具体的な取り組み時期を検討して、早めに取り掛かることが有効です。

8. さまざまな支援策があります。会社ごとの課題に応じた有効に活用しましょう。

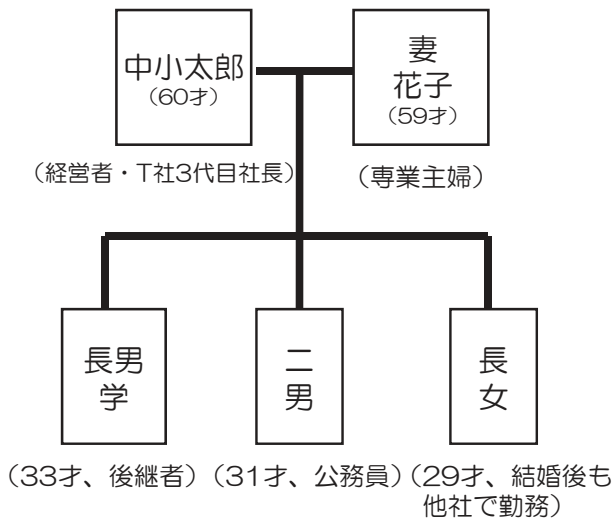
- ・経営承継円滑化法による相続税や贈与税の納税猶予制度、民法特例や金融支援策の活用を検討しましょう。
- ・事業用財産の後継者への集中を図るため、遺言の活用を検討することも有効です。
- ・株式を分散させないために、定款に「譲渡制限」ならびに「相続人に対する売渡請求」規定を設けることも有効です。

※これらのさまざまな支援策を検討するにあたっては、地域の支援機関に相談してみると良いでしょう。

事業承継計画を作成してみましょう！

◆ここでは、次のT社の事例（親族内承継）を用いて事業承継計画を作成してみましょう。

中小太郎の家族関係



会社の経営資源

業種	製造業	薬品・健康食品
資本金	25百万円	500円/株
売上高	1,000百万円	×50,000株
経常利益	50百万円	
従業員数	40人	太郎、学のほか太郎の弟とD氏
役員	4人	

- ・太郎の祖父の代に創業し、現在創業80年。
- ・長男の学は大手製薬会社勤務後3年前に当社に就職。
- ・本社工場と東京営業所あり。
- ・学のアイデアによる健康食品の新商品を開発中でヒットすれば会社の業績は飛躍的に伸びる可能性あり。

財産の状況（太郎名義）

・ T社株式	175百万円
(70%保有・35,000株@5,000円)	
・ 不動産（自宅）	75百万円
(相続税評価額)	
・ 預貯金	50百万円
合 計	300百万円

株主の状況

- ・ 太郎 70% ・ 太郎の弟 10%
 - ・ 太郎の伯母A氏 5% ・ 太郎の叔父B氏 5%
 - ・ 元役員C氏 5% ・ 役員D氏 5%
- 祖父の代の相続で太郎の伯母、叔父に分散しており、元役員C氏も含め高齢である。

事業承継の基本方針【将来の見通し】

- 中小太郎から、長男学への親族内承継。
- 5年目に社長交代。代表権を学に譲り、太郎は会長へ就任。太郎に退職金を支給。太郎は10年目に引退。

ヒトの承継

1. 関係者の理解

- ・家族会議で長男学を後継者とすることを決定
- ・1年目に社内の役員、従業員に事業承継計画を公表
- ・5年目に学を後継者とするのを金融機関・取引先企業に公表
- ・学を取締役（1年目）、専務（3年目）、社長（5年目）とし、段階的に権限を委譲

2. 後継者教育

- ・社内では工場→営業部門→本社管理部門と各部門をローテーション
- ・外部の後継者研修も受講

資産の承継

3. 株式・財産の分配

- ・既に分散している株式を会社が買い取る（金庫株）
- ・相続が発生した時に備えて、相続人に対する売渡請求制度を導入する
- ・毎年暦年課税制度による贈与で太郎から学へ株式を贈与し、5年目に相続時精算課税制度による贈与で相当数の株式を贈与する
- ・遺留分対策として、「経営承継円滑化法」の民法特例の活用を検討
- ・遺留分に配慮した遺言書の作成
(妻へは自宅不動産と現預金、長男学へは自社株式、二男・長女へは現預金を遺留分に配慮し配分)

事業承継計画表（親族内承継）

STEP1 会社の事業計画と定款・株式などの整備

【基本方針】

- ・ 中小太郎から、長男学への承継。
- ・ 5年目に社長交代。（太郎は代表権を学に譲り会長へ就任。10年目に引退）

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		
事業計画	売上高	10億円	→					13億円	→					15億円
	経常利益	5千万円	→					7千万円	→					9千万円
会社	定款・株式・その他		「相続人に対する売渡請求制度」の導入	太郎の弟から自社株式取得（金庫株）	元役員C氏から自社株式取得（金庫株）		太郎に退職金支給							
現経営者（太郎）	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													
	関係者の理解													
	後継者教育													
	株式・財産の分配													
	持株（%）※													
後継者（学）	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													
	後継者教育	社内												
		社外												
持株（%）※														
補足														

まず、会社の中長期の事業計画を作成します。

親族外の株主に相続が発生した時に備えて、株式を会社が売り渡し請求をできるように定款に定めます。

- ・ 分散している株式を会社が買い取り、金庫株として保有します。
- ・ 株式取得に必要な資金を調達します。
- ・ 良好な関係先から順次実行します。

社長交代の時に太郎に退職金を支給します。この財源の準備が必要です。保険の活用も有効です。

事業承継計画表（親族内承継） STEP2 現経営者と後継者の計画

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	
【基本方針】		<ul style="list-style-type: none"> ・中小太郎から、長男学への承継。 ・5年目に社長交代。（太郎は代表権を学に譲り会長へ就任。10年目に引退） ・長男学には、社内で工場→営業部門→本社管理部門と各部門をローテーション。外部の後継者研修も受講。 ・太郎の財産内容がほぼ固まったところで公正証書遺言を作成する（5年目）。 											
事業計画	売上高												
	経常利益												
会社	定款・株式・その他	<p>後継者が決まり、基本方針が決まれば、まず社内に公表します。</p> <p>暦年贈与で毎年株式を後継者に少しずつ贈与し、退職金の支給で株価が下がった時に精算課税制度により、まとめて贈与します。この時、経営承継円滑化法の民法特例の活用も検討します。</p> <p>二男、長女の遺留分に配慮した公正証書遺言を作成します。</p>											
	年齢	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	66歳	67歳	68歳	69歳	70歳	
現経営者（太郎）	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・金融機関に公表								
	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する											
	株式・財産の分配						公正証書遺言の作成						
	持株（%）※	70%	67%	64%	61%	58%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
		毎年贈与（暦年課税制度）						相続時精算課税制度					
後継者（学）	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		取締役	→		専務	→		社長	→			
	後継者教育	社内	工場	営業部門	→		本社管理部門						
		社外	継続的に対外研修受講	経営革新塾	→								
	持株（%）※	0%	3%	6%	9%	12%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	
	毎年贈与（暦年課税制度）						相続時精算課税制度						
補足	<ul style="list-style-type: none"> ・5年目の相続時精算課税制度による贈与時に「経営承継円滑化法」の活用を検討 ・遺留分に配慮した遺言書の作成（妻へは自宅不動産と現預金、長男学へは自社株式、二男・長女へは現預金をそれぞれ配分） <p>注意：計画の実行に当たっては専門家と十分協議した上で行ってください。</p>												

※現経営者および後継者の持株割合は、議決権割合ではなく、発行済株式総数に対する保有株式数の割合を示しています。

事業承継計画表（親族内承継） 総合

完成

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		
事業計画	売上高	10億円	→					13億円	→					15億円
	経常利益	5千万円	→					7千万円	→					9千万円
会社	定款・株式・その他		「相続人に対する売渡請求制度」の導入	太郎の弟から自社株式取得（金庫株）	元役員C氏から自社株式取得（金庫株）		太郎に退職金支給							
現経営者（太郎）	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・金融機関に公表									
	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する												
	株式・財産の分配						公正証書遺言の作成							
	持株（％）※	70%	67%	64%	61%	58%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
	→ 毎年贈与（暦年課税制度）					→ 相続時精算課税制度								
後継者（学）	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		取締役	→		専務	→		社長	→				
	後継者教育	社内	工場	営業部門	→		本社管理部門							
		社外	継続的に対外研修受講	経営革新塾	→									
	持株（％）※	0%	3%	6%	9%	12%	60%	60%	60%	60%	60%	60%		
	→ 毎年贈与（暦年課税制度）					→ 相続時精算課税制度								
補足	<ul style="list-style-type: none"> ●5年目の相続時精算課税制度による贈与時に「経営承継円滑化法」の活用を検討 ●遺留分に配慮した遺言書の作成（妻へは自宅不動産と現預金、長男学へは自社株式、二男・長女へは現預金をそれぞれ配分） <p style="text-align: center;">注意：計画の実行に当たっては専門家と十分協議した上で行ってください。</p>													

※現経営者および後継者の持株割合は、議決権割合ではなく、発行済株式総数に対する保有株式数の割合を示しています。

