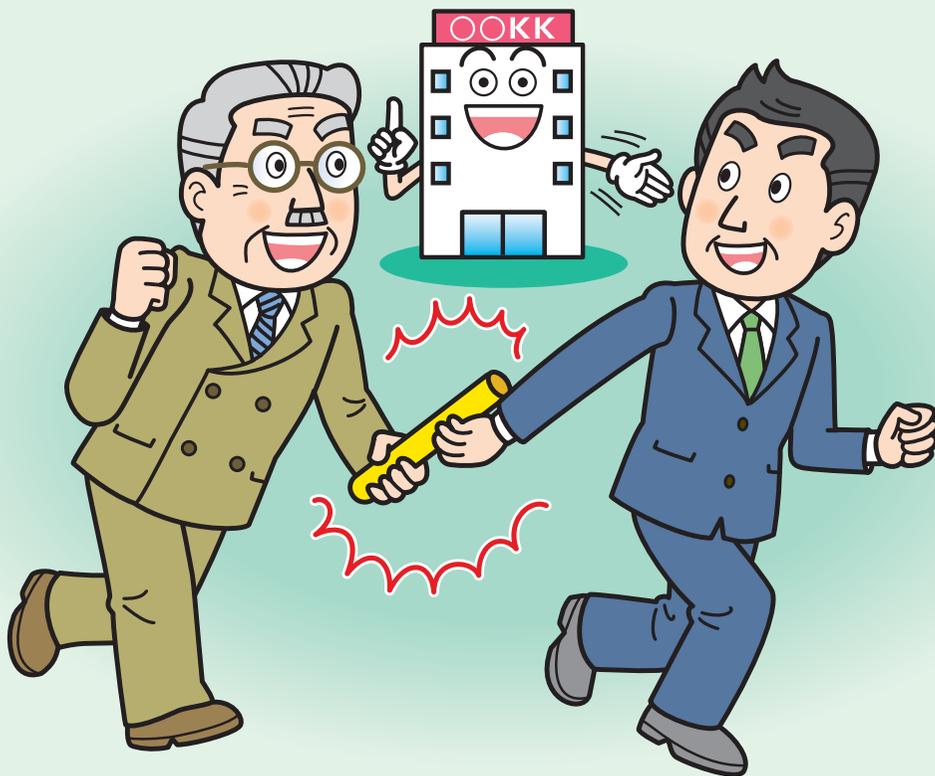


100年企業  
をつくる

税金だけではない

# 事業承継の進め方

先代と後継者のギャップを埋める成功のツボ



## はじめに

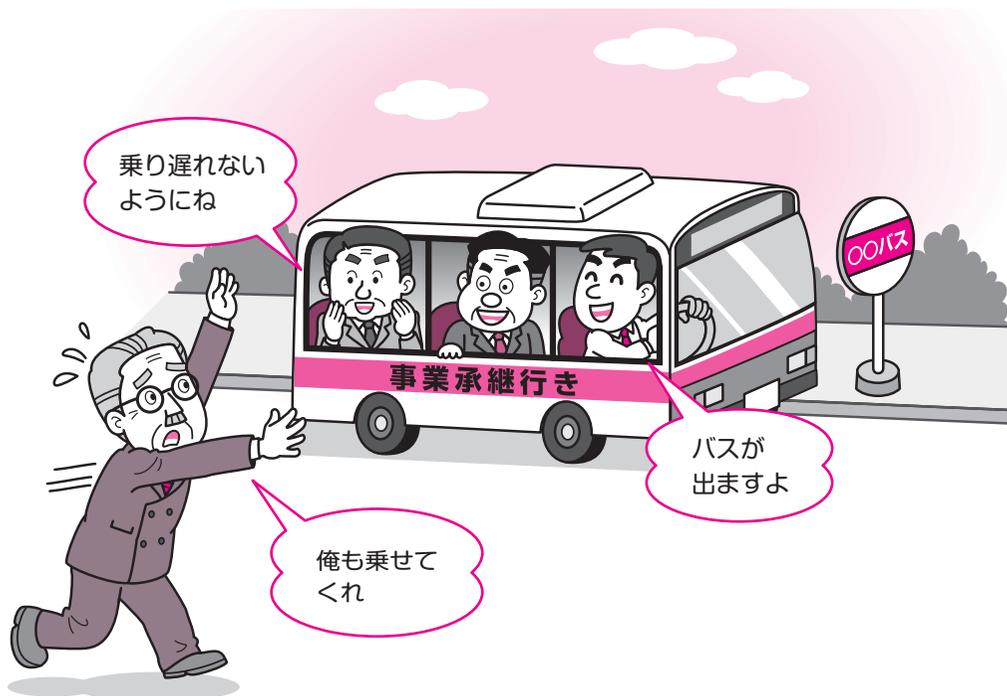
事業承継って、すいぶん先の話で関係ないと思っていても、年をとるにつれどんどん目の前に迫ってくるものです。

同年齢の人が亡くなる。M&A で会社を売ってしまうなど…。若い若いと思っていても、次から次へと周りの景色が変わってきて、事業承継というバスが迎えに来る。どんどん仲間が乗っていくので、私たちも乗らなければと、ふと思い始める。

次の世代に事業と経営権を譲り、自分の財産の承継も考えていく。今まで利益を出すことだけを考えてきた社長が、事業承継という初めての体験をしていくのです。

だからこそ失敗も多い。ある会社でこんなドラマがありました。会社の経営方法や相続、事業承継をめぐり、親子喧嘩が勃発。しかし、毎月テーマを決めて会議をしていき、最後は力を合わせて100年続く会社をつくっていこうというハッピーな話になりました。

ぜひ、この成功のツボをつかんで皆様方が幸せになっていただければ幸いです。



# もくじ

## 1 事業承継への気付き

1年目	1月	もうそろそろ次の者に会社を譲る時期かなあ	4
	2月	「こんなボロボロの会社なんかやってられない」という言葉でバトルが始まった	6

## 2 まず赤字会社を立て直さないで

1年目	3月	まず赤字を止める。そして事業面から事業承継を進めていく	8
	4月	親父の巨額の粉飾決算が見つかった「何をやってるんだ親父は」	10
	5月	ムダな経費を徹底的に削減して今期の利益計画書をつくった	12
	6月	まず社長自らが熱い思いをもって全社員を引っばっていった	14
	7月	会社の危機が幹部にも伝わる経営システムにした	16
	8月	全社員が利益に向って走り出す業績発表会を行った	18
	9月	前月・今月・来月の売上と利益を追うことにより成果が出てきた	20
	10月	会社が赤字の時は自社株贈与のチャンスだ	22
	11月	自社株と貸付金は紙一枚の恐ろしい相続財産	24

## 3 少し利益が出てきた。しかしお金がない

1年目	12月	利益は1,000万円出たがお金が全くない	26
2年目	1月	儲けたお金はどこに消えたのか「消えたお金を探し出せ」	28
	2月	今期から決算対策のやり方を変えた	30
	3月	社内にPDCAの経営システムをつくった	32
	4月	経営計画表で5年先を考え、事業承継対策が動き出した	34

## 4 少し余裕が出てきて、資本と相続の対策にとりかかる

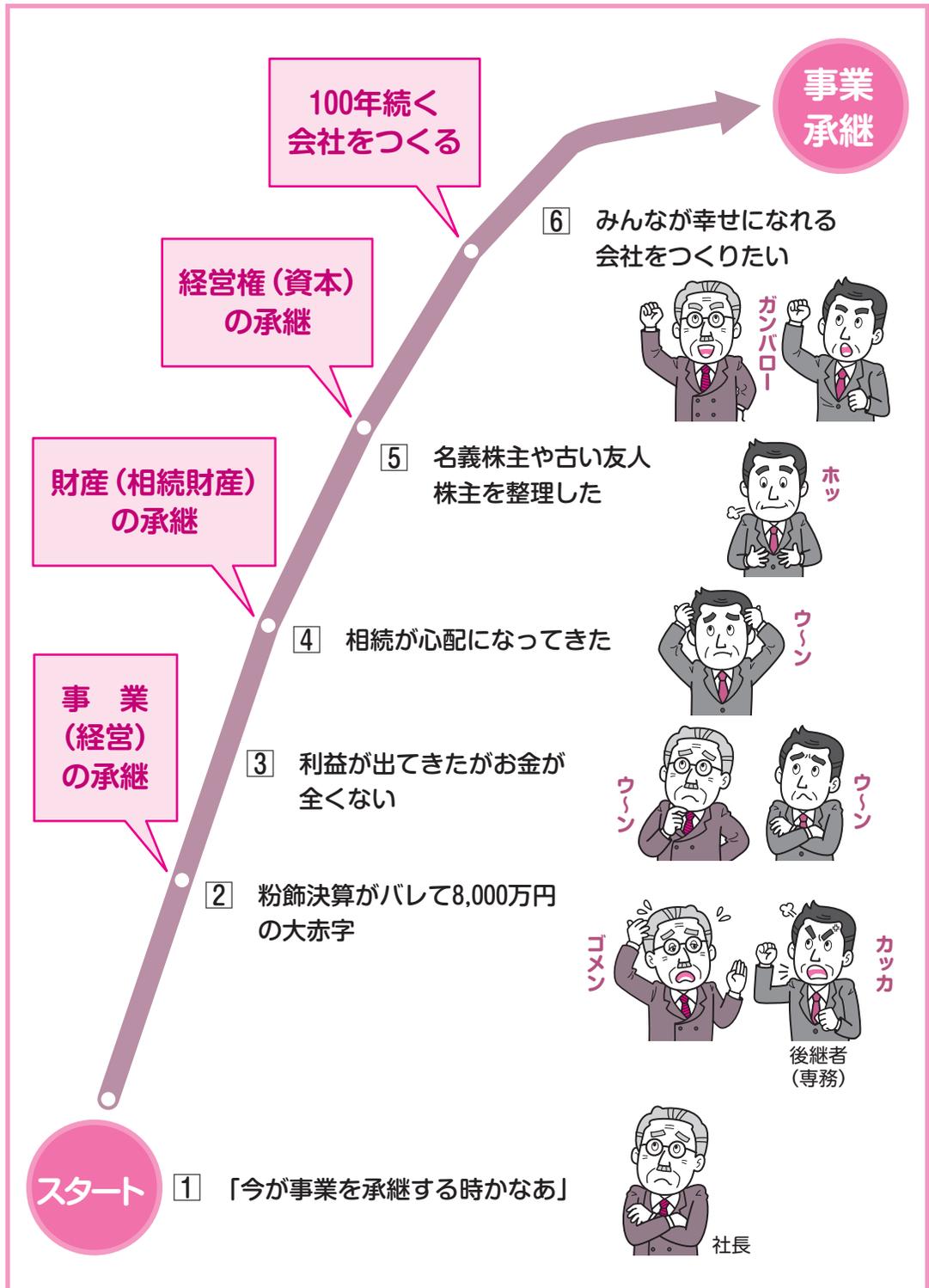
2年目	5月	退職金の税金ってどれぐらいかかってくるの	36
	6月	私の会社の株価はどのように計算するの	38
	7月	相続税ってどれぐらいかかってくるの	40
	8月	相続税は1回2回と襲ってくる	42
	9月	子どもの頃の思い出「相続税の調査にびっくり」	44
	10月	名義株主や古い友人株主を整理した	46

## 5 100年続く素晴らしい会社をつくるには

2年目	11月	会社経営で不安を安心に変えるには何としてでもお金を残すこと	48
	12月	中小企業は社長で決まる。攻めと守りに強くなれ	50
3年目	1月	社長はどんな困難に出会っても、明るく前向きに行動せよ	52
	2月	力を合わせて100年続く素晴らしい会社をつくらう	54

(令和元年10月1日現在の法令に基づいています。)  
(事業承継対策・申告等については、専門家と相談の上、実行してください。)

# 先代と後継者の事業承継のギャップを埋めていきます



1年目

1月

# もうそろそろ次の者に会社を譲る時期かなあ



## ある日のできごと

今年も息子の家族とともに賑やかな新年を迎えることができた。思えば息子の歳には会社を立ち上げていた。そろそろバトンタッチかなあ。

## 事業承継の悩みはこれです

悩みが一杯ありますよ



事業承継は相続税だけの問題ではないんですよ



うるさい株主や名義株は親父の時代に整理してほしい

兄弟喧嘩が生じないように自社株対策をしておいてほしい

誰が社長になっても利益が出るような経営システムにしておいてほしい



事業承継



万が一があっても相続税が支払えるようにしておいてほしい

ワンマン社長の独演会なんて僕にはできないよ



## ワンポイントアドバイス

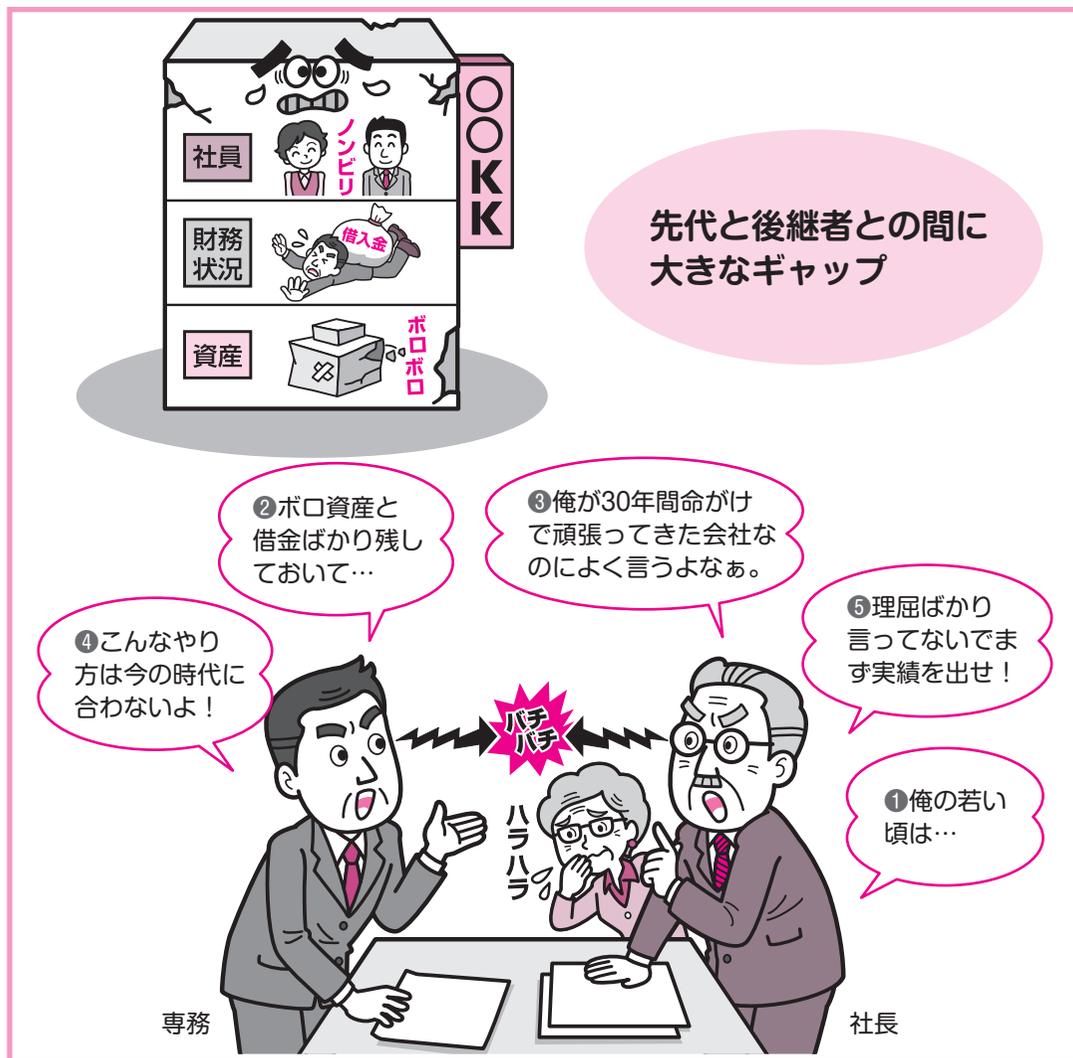
事業承継といえば、すぐに相続税の問題と思われがちですが…

- ① 会社の「経営」を上手に承継していくことが第一です。
- ② 次に自社株で兄弟喧嘩しないような「資本関係」の整備を考えていくことです。
- ③ さらに「相続税」が支払えるように手を打っていくことも大切です。これら3つのことを実行していくことが、事業承継対策なのです。

1年目

2月

「こんなボロボロの会社なんかやってられない」  
という言葉でバトルが始まった



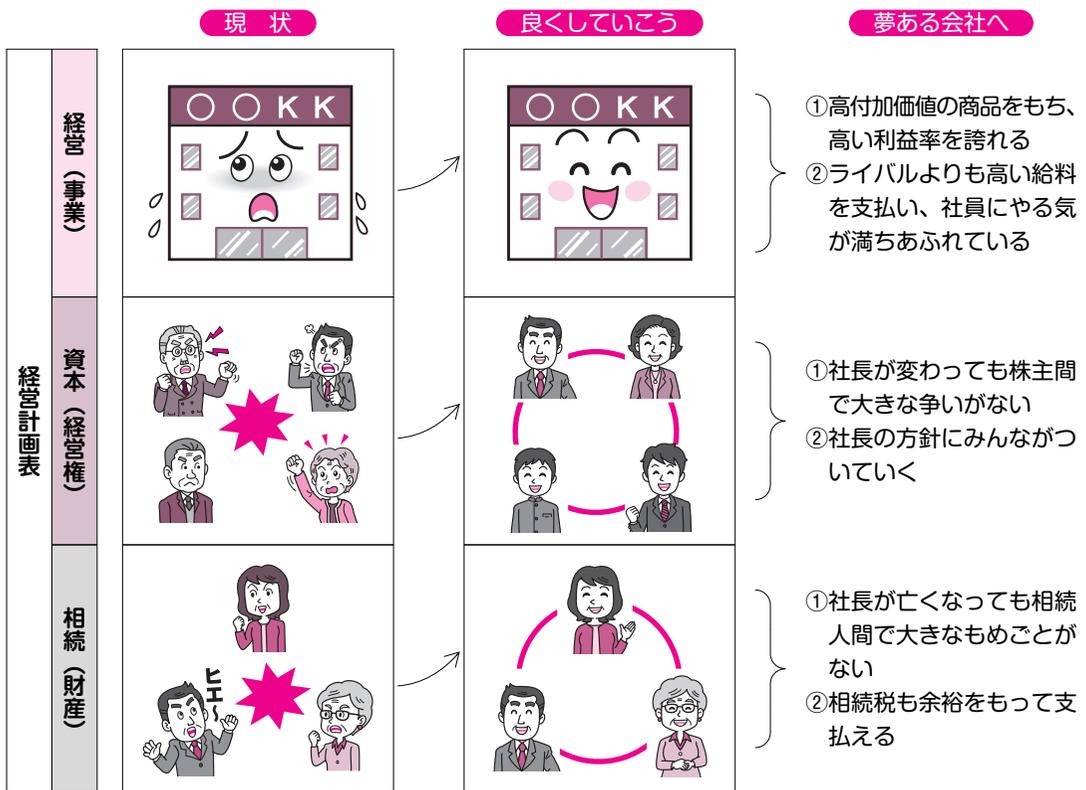
ある日のできごと

大会社にいたときには、お金の心配など全くなかった。親父の会社に戻ったとたん手形の期日が近づくたびハラハラドキドキ。戻るんじゃなかった。僕（専務）のため息も凍りそうだ。

## 1 喧嘩して喜ぶのはライバル会社



## 2 夢をもって2人の会社をもっともっと良くしていこう



### ワンポイントアドバイス

- ① どんなに言い争いをしても、会社を成長させていくことは2人の共通の願いのはずです。
- ② 力を合わせて経営・資本・相続の面から事業承継を考え、もっともっとすばらしい会社にしていくべきです。

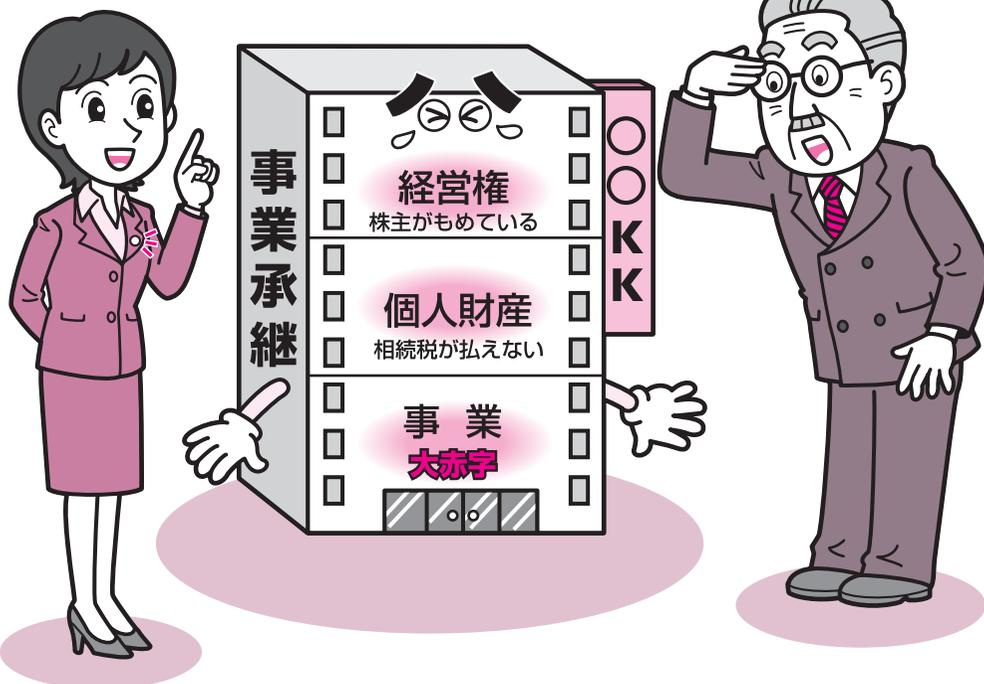
1年目

3月

まずは赤字を止める。そして  
事業面から事業承継を進めていく

まず事業の立て直しです。  
倒産したら事業承継もあつ  
たものじゃないですよ

三重苦で困っています。  
どうすればいいのですか

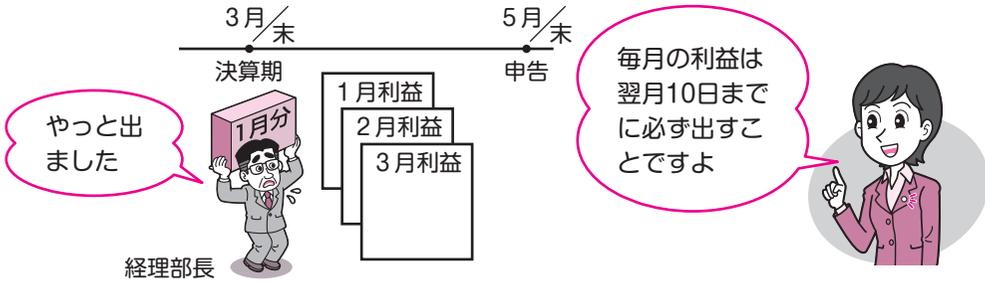


ある日のできごと

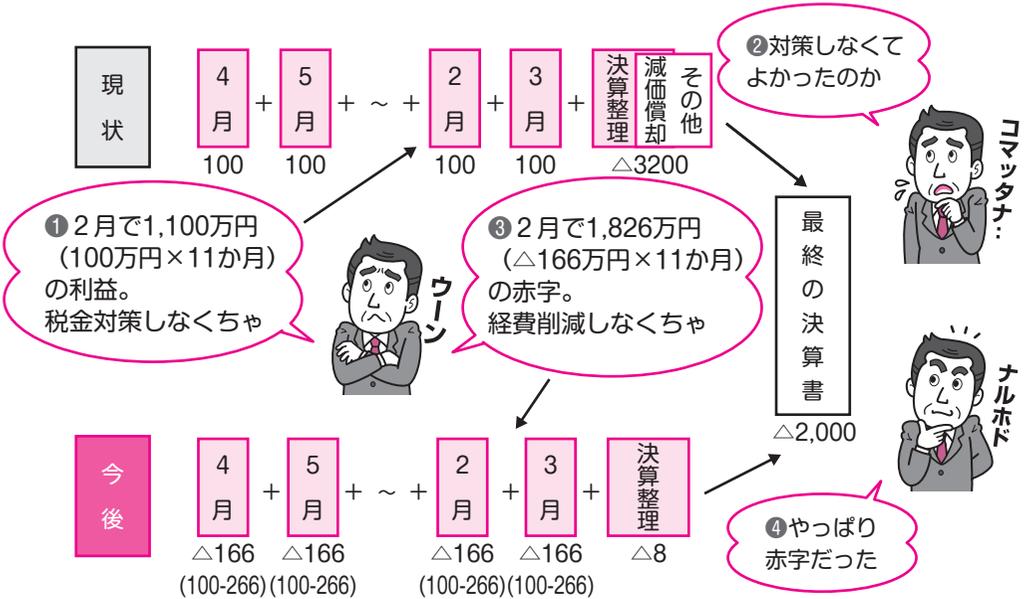
決算月を迎えているのに正確な利益が出ない。こんなこと前の会社ではありえ  
なかつた。これでは季節とは裏腹に“春遠し”って感じ。

経営はまず基本的なことをしっかり行うことから始めます

① 毎月の利益を早く出す



② 毎月ピカピカの正確な利益を出す



ワンポイントアドバイス

- ① 毎月どれだけの利益があるのかを、早く正確に出すことが大切です。
- ② そうしないと経費削減すべきか税金対策すべきか全く見えてきません。
- ③ 社長の動物的勘にもとづいた利益予想ではこれからの時代は通用しません。
- ④ こんな基本的なことができている会社があるのも事実です。