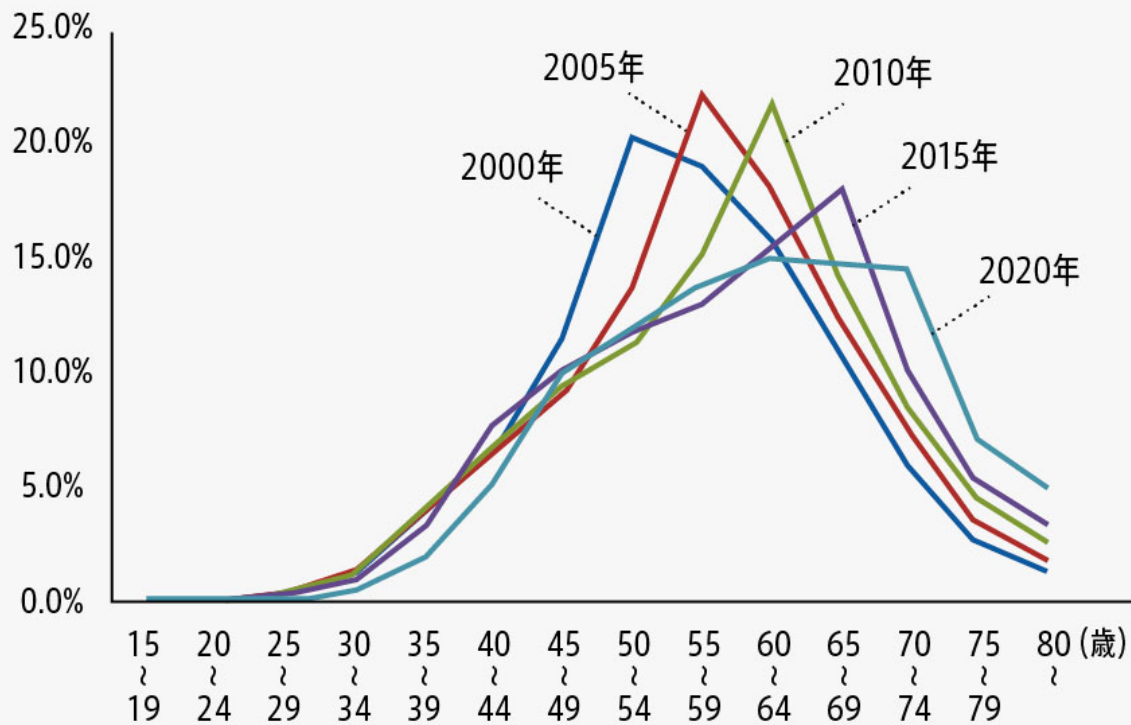


もめない相続対策と M&A戦略

～引退後にも高評価を受け続ける経営者になるために～

スプリング法律事務所
弁護士 出縄正人

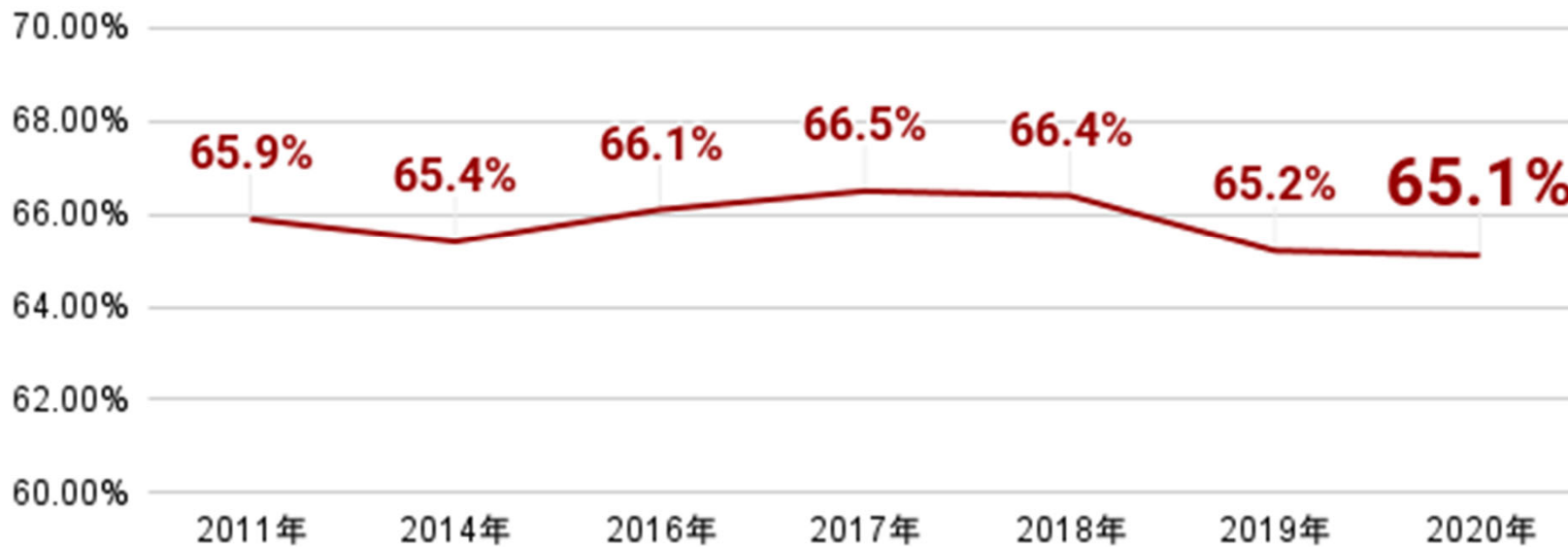
経営者年齢のピークは60~70代



2005年 50歳から54歳
2015年 65歳から69歳
2020年 60歳から74歳に分散
70歳以上は高止まり
(中小企業白書)

後継者不在企業が過半数

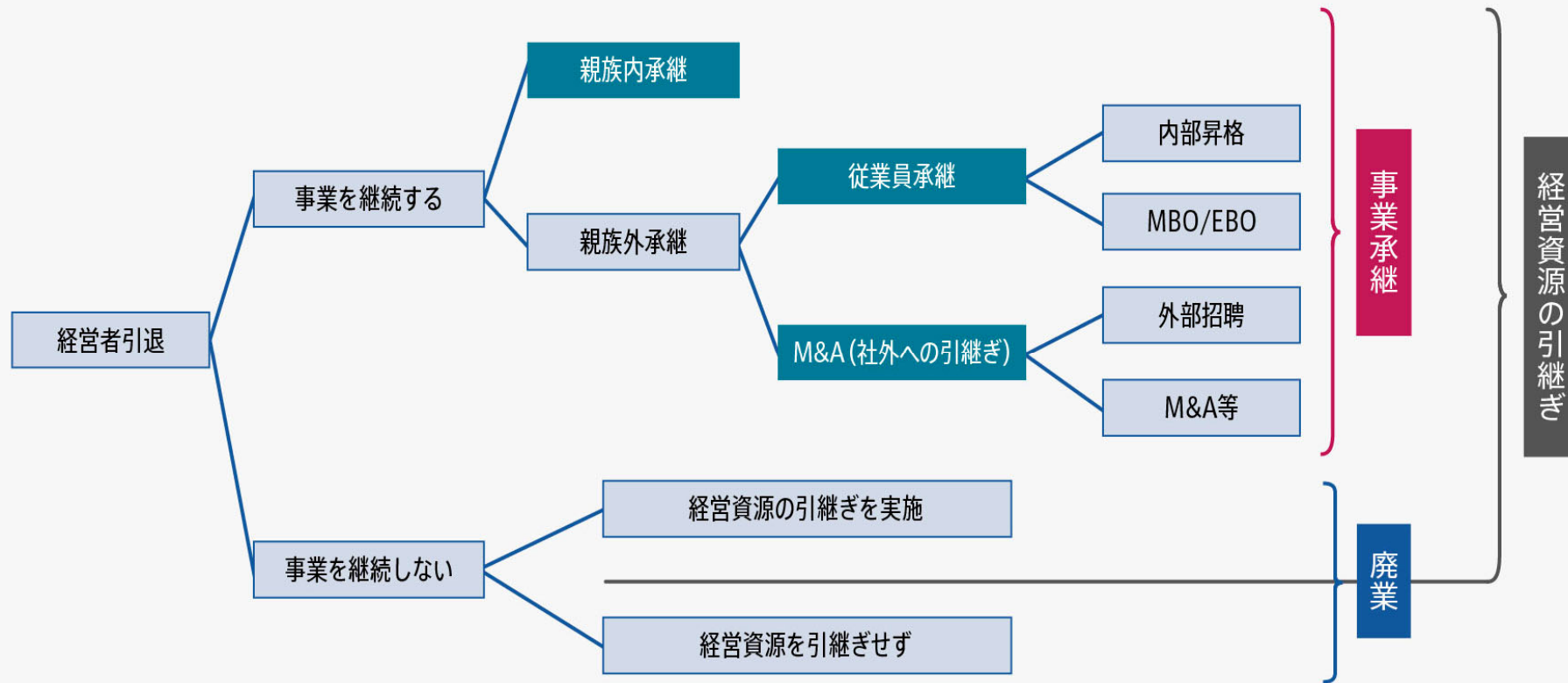
後継者不在率 推移(全国・全業種)



2011年 65.9%
2017年 66.5%
2021年 61.5%
(中小企業白書)

👉 後継者不在率はやや減少するも 依然として過半数

M&Aは後継者対策としても位置付けられている



中小企業庁HP上の図解

親族内承継で「争う続」となる相続の傾向

「事業承継という会社経営の問題」 × 「財産に関する個人の相続問題」
がクロスオーバーする領域の問題

- ① 経営権の紛争：株式の帰属が決まらない
⇒ 共有株式の権限行使の問題
- ② 財産の分配の紛争：後継者と非後継者の財産争い
⇒ 特別受益（**遺留分侵害**／遺産分割）の問題

遺留分／特別受益（持戻し）の理解も必要

遺留分：相続人の権利として遺言によっても奪うことのできない
遺産の一定割合の留保分のこと。「最低でももらえるもの」
子・配偶者：法定相続分の1/2 ・ 直系尊属（父母）1/3

👉不足していれば「侵害額請求」として金銭請求可。

特別受益（持戻し）：相続人間の公平のため、生前贈与や遺贈を
特別な受益（遺産の前渡し）と評価して残余の遺産に加えて
具体的相続分の計算を行うもの。

👉遺留分計算だけでなく、分割協議においても必須。

相続（争続）紛争の典型例① 「特別受益」

- 会社元オーナー逝去。妻・長女、長男、次男、次女。死去直前に、長男・次男・次女と長女4名がそれぞれ多額の贈与を受ける。
遺言なし。長女・妻（母親） VS 長男・次男・次女
- 遺産分割協議まともらず（未分割で相続税申告）。
- 特別受益が残余の相続財産より多額
- 贈与（受贈）バトル**。相互不信で互いの様子を伺う。
相互に「防御しよう」として、先制攻撃のように受け止められるうちに被相続人死去。**疑心暗鬼**。相手方への非難合戦。
解決5年（任意協議・家裁での遺産分割調停・審判で和解）

相続（争続）紛争の典型例② 「共有株式」

■ オーナー会長60%株式保有、承継する長男社長40%保有。
オーナー逝去時、配偶者すでに他界。長男、次男、長女の
3名が相続人。遺言なし。

- ・ **長男（後継者）**と次男＋長女の折り合いが悪い。
- ・ 遺産分割協議まとまらず（未分割で相続税申告）。

■ **60%の株式については「準共有」 20%×3ではない。**

会社法106条・最高裁H9.1.28/H27.2.19

- ・ 株主総会議決権行使者：**過半数の多数決**で決定（管理）

次男・長女側が長男を超える多数派として行動

☞ 社長解任等のクーデター…会社経営不安定

「争う続」になりやすい被相続人の背景

被相続人に以下のような事情があるときは要注意。優良な企業や優秀な経営者にも起こりやすい。

- ① 被相続人が優秀で勤勉（主導的立場）＝自分が扇の要
⇒相続時には「扇の要（まとめ役）」が不在。
- ② 特別受益が多い（子供への贈与や支援に熱心）
⇒相続時には生前贈与の意図と具体的内容が不明確。
- ③ 遺言書があっても、生前、被相続人と相続人全員での遺言書の内容に関する意思共有機会が乏しい
⇒被相続人の真意が伝わらず、相続発生時に、相続人間で遺留分主張の欲求を押さえられず。

相続人間でのありがちな心の葛藤

遺産分割における「公平」の困難さが背景

- 1 相互の疑心暗鬼
- 2 相続対象財産の不公平な流出・減少への疑念
- 3 「公平」は自分中心の視点（形式VS実質）
- 4 遺留分侵害額請求（実質公平VS形式公平）：特別受益
- 5 相手方に行くことは自分が損すること（嫉妬：過去&現在）
- 6 納税資金の絶対的必要性

「過去からの感情」を無視できない

「経済的合理性」も必要

「納税資金・代償金」などの流動資産が必要

遺言書の活用はとても有効

■ 「株式」 支配権を分散させない有効な方法

相続法（民法）改正で遺留分侵害額請求は「金銭債権化」

（⇔旧法下での遺留分減殺請求は株式の「共有」化）

■ 遺留分に関しては相続発生時での評価額

✓会社も相続人間の争いに巻き込まれる可能性大

✓納税資金、銀行返済（保証解除）・代償金の確保の必要性

…死亡退職金・生命保険金等も活用

年間の遺言書の作成数はどれくらい？

1 遺言公正証書の作成件数

平成2年 40,941件

令和4年 111,977件

👉 3倍に増加しているが企業数から見てまだまだ少ない？

2 遺言書保管制度

令和4年から5年 月間1,500件程度で推移

株式生前贈与の活用の際の遺留分対応の検討

◆株式は経営の基盤：後継者に集中させる必要＝議決権比率確保

⇒生前贈与等を活用して集中化を図る

税務対策（流出額を合理的に抑える）

伴走期間のオーナー支配権の併存（種類株の活用等）

◆遺言の場合は遺留分にも要注意

◆相続対策で株式を生前贈与するとしても、遺留分の問題は残る。

⇒**遺留分への対応措置**が必要（+ **他の相続人の心情**の理解も必要）

「争う続」回避に向けたオーナーの事前準備

- ① オーナーが望む未来の姿を早く関係者（相続人・後継候補者）に伝える。**関係者の期待とのずれ**を早く察知妥協案
 - ☞ 遺言書：未来の経営のデザイン（設計図）
- ② 遺言書の「付言」 + **生前の「取扱説明」の機会**
 - ・ 相続発生時には「オーナーがいなくなっている状況」
 - ・ 相続人を納得させることができるのはオーナーのみ
 - ☞ 会社内で現社長 & 後継者との並走期間中に相続人とのコミュニケーションも継続実施
- ③ 遺言書の継続的メンテナンス：クリエイティブな**書換え継続**

国も強い関心を持っている

「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」

(経営承継円滑化法) 2008年(平成20年)

(目的)

第一条 この法律は、多様な事業の分野において特色ある事業活動を行い、多様な就業の機会を提供すること等により我が国の経済の基盤を形成している中小企業について、代表者の死亡等に起因する経営の承継がその事業活動の継続に影響を及ぼすことにかんがみ、遺留分に関し民法(明治二十九年法律第八十九号)の特例を定めるとともに、中小企業者が必要とする資金の供給の円滑化等の支援措置を講ずることにより、中小企業における経営の承継の円滑化を図り、もって中小企業の事業活動の継続に資することを目的とする。

事業承継税制も経営承継円滑化法が出発点

「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」

附則（施行期日） 第一条 この法律は、平成20年10月1日から施行する。ただし、第二章の規定は、公布の日から起算して一年を超えない範囲内において政令で定める日（平成20年政令第244号で平成21年3月1日）から施行する。

（相続税の課税についての措置）

第二条 政府は、平成20年度中に、中小企業における代表者の死亡等に起因する経営の承継に伴い、その事業活動の継続に支障が生じることを防止するため、相続税の課税について必要な措置を講ずるものとする。

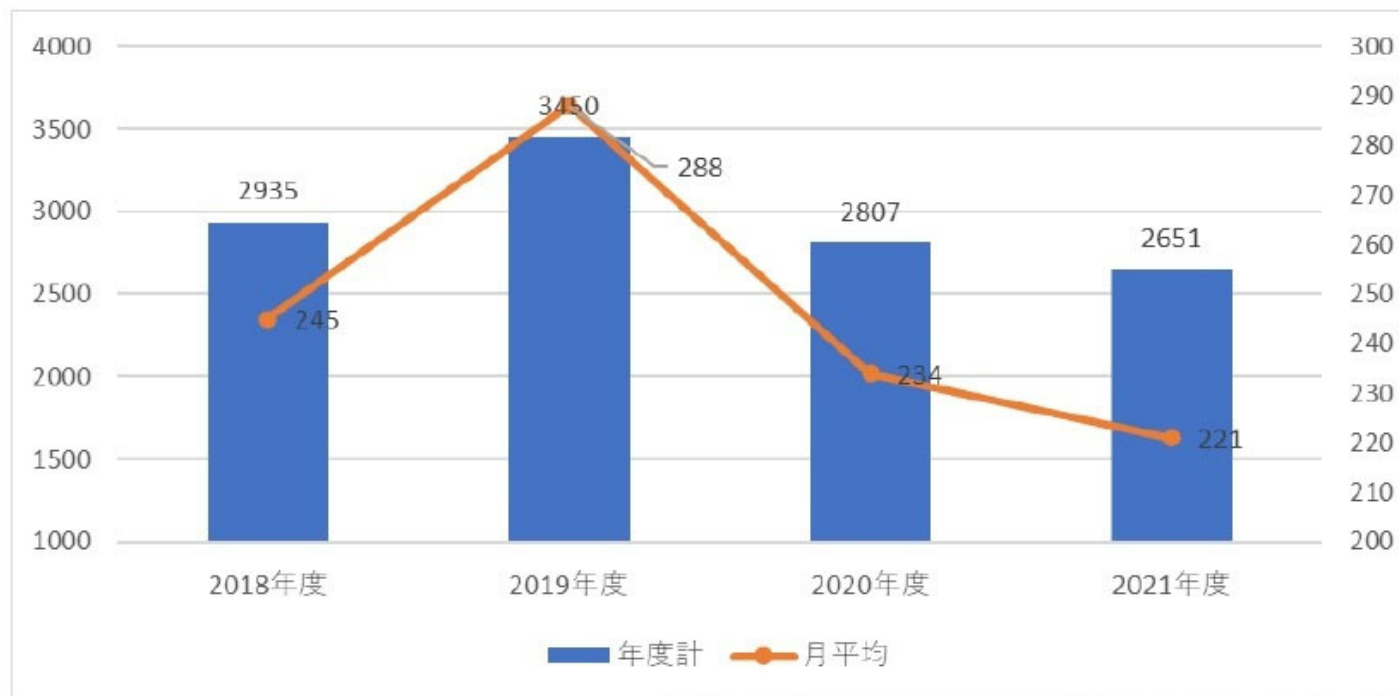
事業承継税制

後継者が非上場会社の株式等（法人の場合）・事業用資産（個人事業者の場合）を先代経営者等から贈与・相続により取得した場合において、経営承継円滑化法における都道府県知事認定を受けたときは、贈与税・相続税の納税が猶予又は免除

 **税務専門家との相談協議を！**

事業承継税制の件数

(図4) 事業承継税制・特例承認計画の申請件数(全国)



年間2651件
の活用。

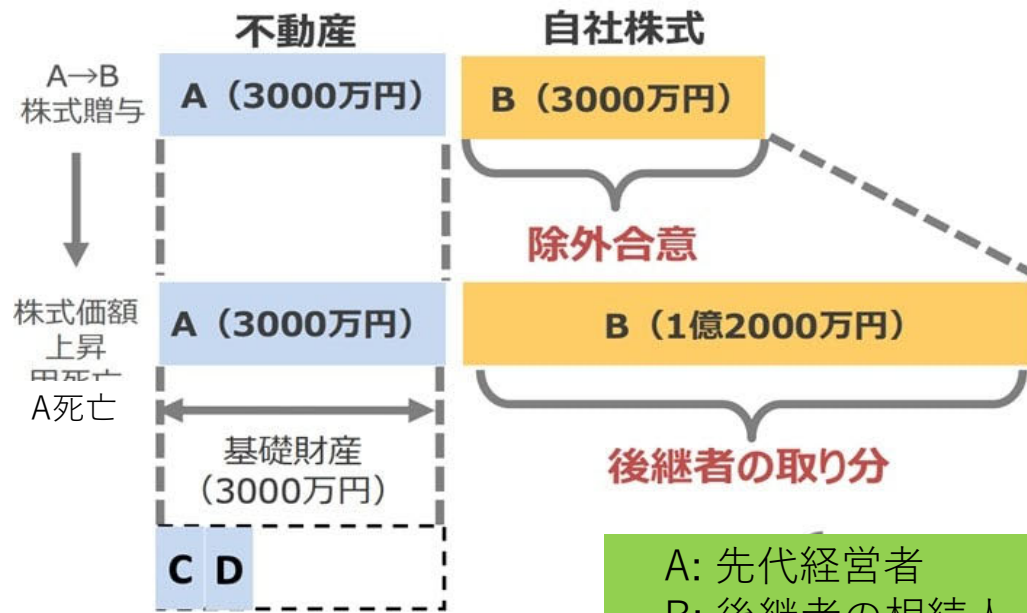
(資料) 東京商工会議所資料から小原一隆氏作成

経営承継円滑化法上の遺留分への対応は？

- ◆ 遺留分放棄：事前放棄は家庭裁判所に審判の申立て⇒許可
- ◆ 経営承継円滑化法…株式の承継（贈与）に関する**遺留分特則**
 - 固定合意**：株式評価額が合意時点で固定され（原則は相続時の評価）その後の上昇分は考慮されない。
 - 除外合意**：遺留分侵害額請求の対象からそもそも除外される。
- ◆ 上記合意＋経済産業大臣の確認＋家裁の許可

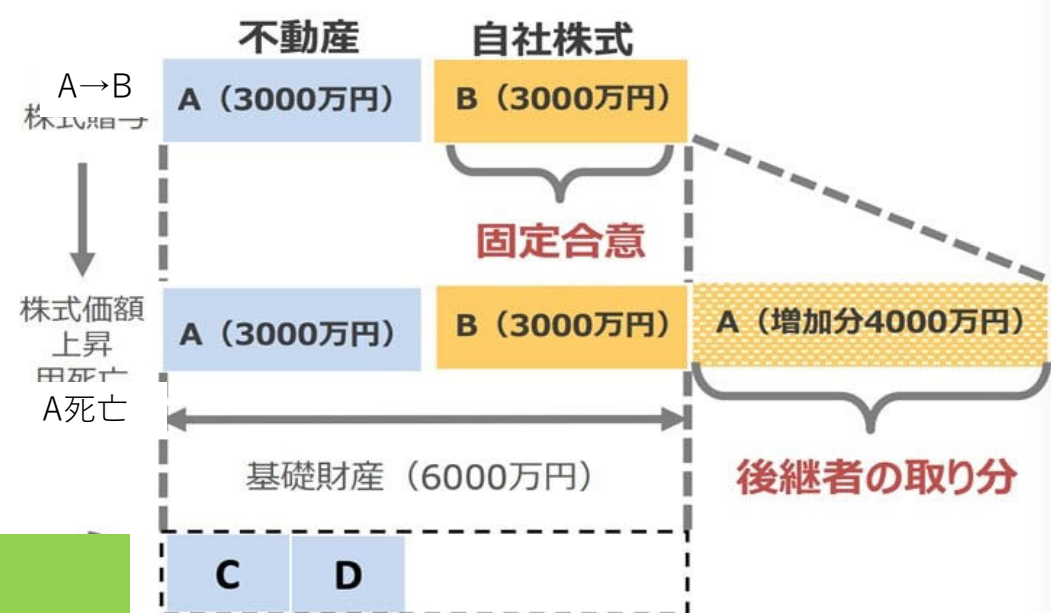
除外合意と固定合意（遺留分制度の例外）

除外合意



A: 先代経営者
B: 後継者の相続人
CD: 非後継者の相続人

固定合意



中小企業庁HP上の図解（一部改変）

放棄・除外・固定合意の実数は極めて少ない

1 遺留分放棄

2012年	1052件	(認容987件)
2018年	968件	(認容890件)
2021年	784件	(認容739件)

2 中小企業承継円滑化法（除外合意・固定合意）

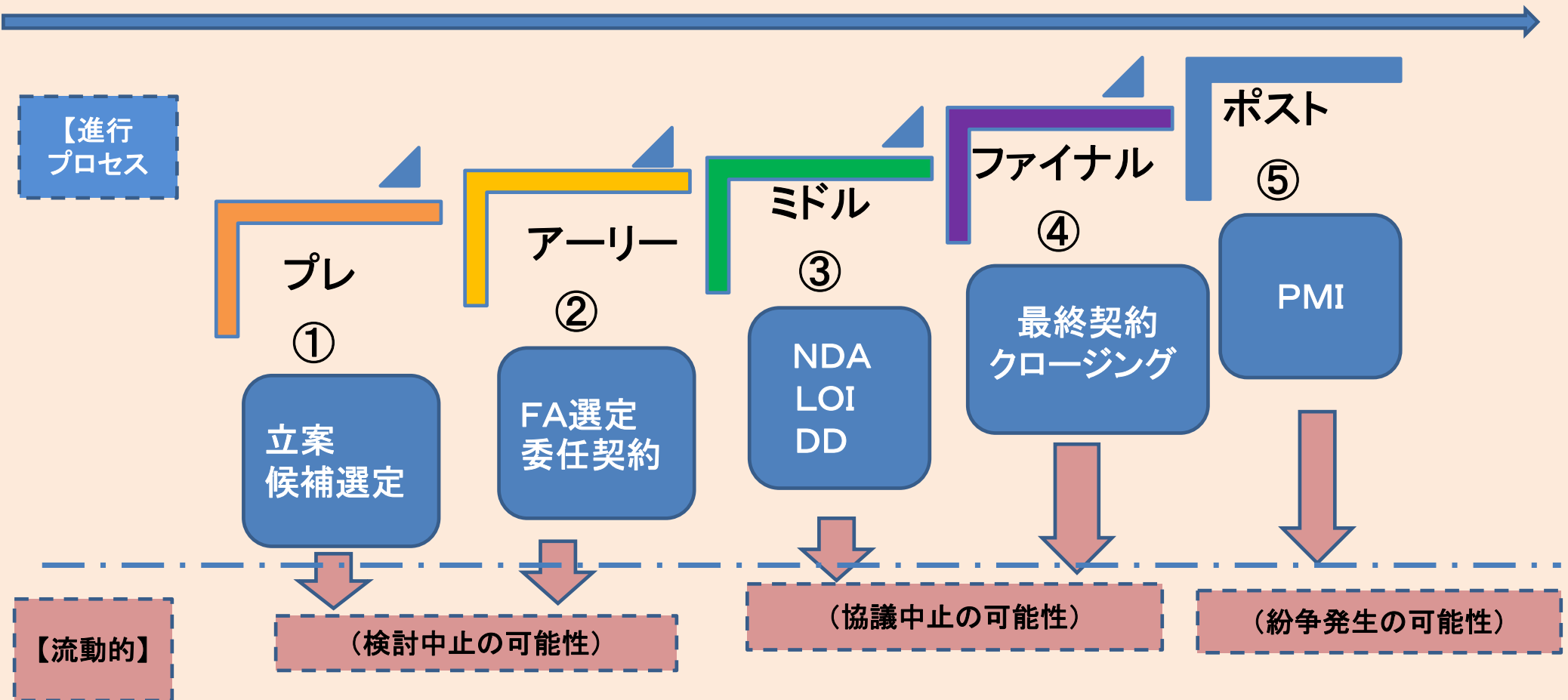
	<u>除外合意</u>	<u>固定合意</u>
2012年	5件	5件
2018年	17件	17件
<u>2021年</u>	<u>43件</u>	<u>42件</u>

第三者へのM&Aは相続対策の有効な手段の一つ

- 1 相続財産としての株式の現金化（柔軟化）により**相続紛争減少**
- 2 M&Aをきっかけに**事業シナジー**が生まれる可能性が高まる
- 3 有効な方法で手法として検討に十分値する
留意点：M&Aはプロセスが決まっているので事前理解が不可欠
仲介を含めた**アドバイザーの業務**の理解も必要
まとめる必要⇒売り手の心のケアには限界あり
- 4 相続関係の処理までは関与できず
- 5 **個人保証の解除が重要**（債務も相続財産）
- 6 会社と個人との間の資産・債権債務の処理も必要

M&Aプロセスのオーナー側の理解は不可欠

M&Aにおける5つの階段(フェーズ)



5 段階プロセスがなぜ実務では行われている？

1 情報の秘匿の重要性

- ・ 協議・交渉・締結までに一定の期間が必要。 **半分手探り**状態。

2 承継対象と金額交渉も流動的

- ・ 株式？事業？何をいくらかで買収できるのかなど（DDで）
徐々に明確化。
＝当初から確定的には決められない。

3 交渉進行も流動的

- ・ 有利であれば交渉継続したい/そうでなければ終了したい。
- ・ 交渉が頓挫するかもしれない流動状況が常に継続。
- ・ 交渉途中で終了しても不利な状況にはなりたくない。

買主側から見る事業承継M&Aの難しさ

- 事業承継では、M&Aがうまくいかないことを危惧してデュー
ディリジェンス（DD）などで会社の財務内容を他人に見せたく
ないという保守的な機制がより働く。そうでなくともM&Aでは
売主側は身構える。
- NDAを結んでも売主側の**協力が積極的ではない場合もあり得る。**
- 心の余裕**があるうちにM&Aに踏み切れると、相互に交渉がし
やすい。
- 買収後の**対象会社の経営の人材不足**に直面することもあり。

EBO (Employee Buy Out/従業員承継) の活用

従業員個人が直接株式を取得するのではなく受皿会社が取得

承継対象会社の既存株主 (オーナー)

EBOする従業員



① 受け皿となる
SPCを設立

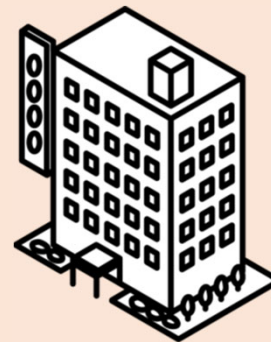
SPC (特別目的会社)



② 株式譲渡



承継対象会社



③ 合併

- **SPCを受皿**にして
銀行融資 (評価は
対象会社自体)
- 担保は対象会社株式
その他資産 (**個人資
産と切り離し**)
- **個人保証はなし**
- 返済原資はSPCへの
配当金を使用

EBO（従業員承継）の活用の検討

- 会社（＝株式）は誰のものか＝経営権が宙に浮いて空白が生まれると困るのは従業員と取引先。
- 相当な対価であれば特別受益が発生しない⇒相続人間の紛争と距離を置ける
- M&Aで第三者に自社の情報を開示したくない（競合に知られたくない）。
- 時間をかけて経営者教育を一緒に行うことができる。
- （最近是人材確保が難しい）社内の人材確保に役立つ。
→ 変化に対応できる会社
- 親族内承継や第三者M&Aの手前での（中継ぎ）EBOも可能。

EBO（従業員承継）の活用の検討（続）

★受け皿のSPCにファイナンスがつくか？

株式その他資産を担保（不要資産の切り離しと処理も必要）

→ 金融機関が保証を要求するか？会社自体での与信が可能か？

地銀？信金？日本政策金融公庫の役割も？

既存金融機関側が引当金をどこまで積んでいるか？

★引受ける候補者従業員（／他の役員）がいるか？

→ 総務・管理系でもOK（営業はチーム対応）

★既存の役職員持株会との組合せとして株式交換を利用？

連絡先

スプリング法律事務所 <https://spring-partners.com/>

新宿区左門町3番地1

左門イレブンビル7階

電話 03-3352-8500

FAX 03-3353-0080