

無断転載・複写等を禁じます



もめない事業承継！
～スムーズなバトンタッチのコツは!?
①遺産分割・納税編

資料作成：コンテンツクリエイター 松金 千鶴子
監修：税理士 石川 幸恵

目次

■ 1. はじめに.....	2
■ 2. 中小企業における後継者・事業承継の現状.....	2
■ 3. 事業承継の種類と構成要素.....	4
■ 4. 事業承継のための「遺産分割」対策.....	6
■ 5. 事業承継における「納税」、税金対策.....	7
■ 6. おわりに.....	12

もめない事業承継！ ～スムーズなバトンタッチのコツは!? ①遺産分割・納税編

■ 1. はじめに

国内に 336 万超あり、企業総数の 99.7%を占めている中小企業（2024 年版「中小企業白書」）は、雇用や技術の担い手として日本を支える大切な存在です。

そんな中小企業ですが、経営者年齢の分布を見ると、2015 年（平成 27 年）には「65～69 歳」がピークでしたが、2023 年（令和 5 年）には「55～59 歳」に移り、一定程度年齢の平準化が進んでいます。一方で、経営者年齢が 70 歳以上の企業割合は 2023 年度（令和 5 年度）において 2000 年（平成 12 年）以降最高を記録しており、依然として多くの企業で事業承継の必要性が高い状況です。また、事業承継に取り組み始めた企業では「後継者の経営能力」や「相続税・贈与税の問題」といった、それまで気づかれていなかった具体的な課題が表面化したケースもあると考えられます。

事業承継はほとんどの中小企業が直面する重要な課題となりますが、やるべきことが多岐にわたるため、正しく理解しておこなわないと、思わぬトラブルになることもあります。そこで今回は、スムーズな事業承継をおこなっていくために、スムーズなバトンタッチのコツを 3 回にわたりご説明いたします。第 1 回目は、遺産分割・納税編です。

■ 2. 中小企業における後継者・事業承継の現状

まず初めに、中小企業における後継者や、事業承継の現状についてご説明いたします。

（1）中小企業の後継者の現状は？

中小企業庁が策定した「中小M&Aガイドライン（第3版）-第三者への円滑な事業引継ぎに向けて-」によれば、“中小企業の後継者の現状”について以下のような記載があります。

日本全体において、2025 年（令和 7 年）までに、平均引退年齢であ

る 70 歳を超える中小企業・小規模事業者の経営者は約 245 万人、うち約半数の約 127 万人が後継者未定と見込まれている。

(出典：中小M&Aガイドライン (第3版) -第三者への円滑な事業引継ぎに向けて-)

また、株式会社東京商工リサーチがおこなった『2024年(令和6年)「後継者不在率」調査』によると、後継者不在率は2023年(令和5年)から1.06ポイント上昇し、62.15%に上昇したとのこと。さらに、同調査の中では以下のような記載があります。

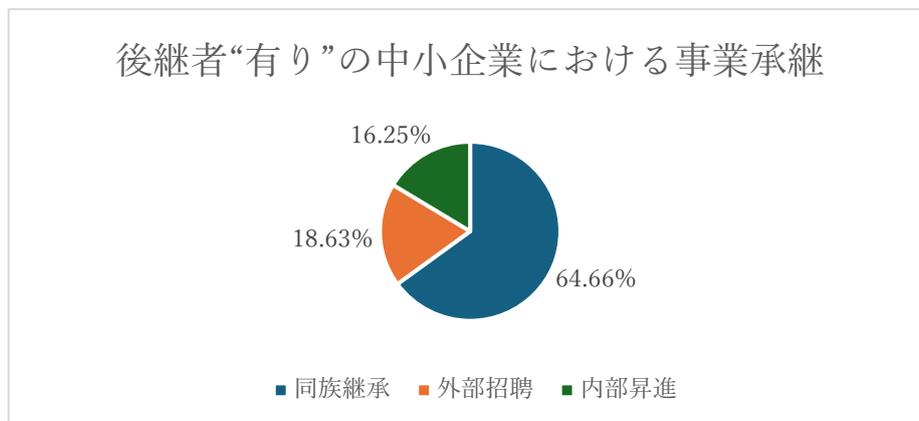
後継者不在率は、調査を開始した2019年(令和元年)が55.61%、2020年(令和2年)が57.53%、2021年(令和3年)が58.62%、2022年(令和4年)が59.90%、2023年(令和5年)が61.09%と右肩上がり推移してきた。代表者年齢が60代の企業の後継者不在率は47.88%、70代で31.64%、80歳以上で23.96%と、深刻な状況を示している。

年々、中小企業の後継者不在率が上昇している中で、60%超の企業が「後継者が不在」or「決まっていない」ということがご理解いただけると思います。このまま何も策を講じずにいると、従業員の雇用や取引先との関係、地域経済などにおいて多くの関係者の混乱を招いてしまうことが予想されます。

(2) 後継者“有り”の中小企業は、どういう選択をすることが多い？

では、後継者“有り”の中小企業はどのような選択をすることが多いのでしょうか。この回答は、『2024年(令和6年)「後継者不在率」調査』で明らかになっています。

- 1位：息子や娘などの「同族継承」(64.66%)
- 2位：社外の人材に承継する「外部招聘」(18.63%)
- 3位：従業員に承継する「内部昇進」(16.25%)



(※『2024年「後継者不在率」調査』をもとに筆者作成)

後継者“有り”と回答している中小企業においては、65%前後の会社が息子や娘など子どもに承継していることがわかります。現経営者さまにおかれましても、心情的に「自分の子どもが会社を継いでくれるなら、そうしたい」とお考えの方も多いのではないでしょうか。ただ、事業の先行きへの不安などから、後継者（子ども）側が引き継ぐのをためらうケースも見られるため、不安要素（主に、金銭的不安）はあらかじめ解消しておきたいところです。

■ 3. 事業承継の種類と構成要素

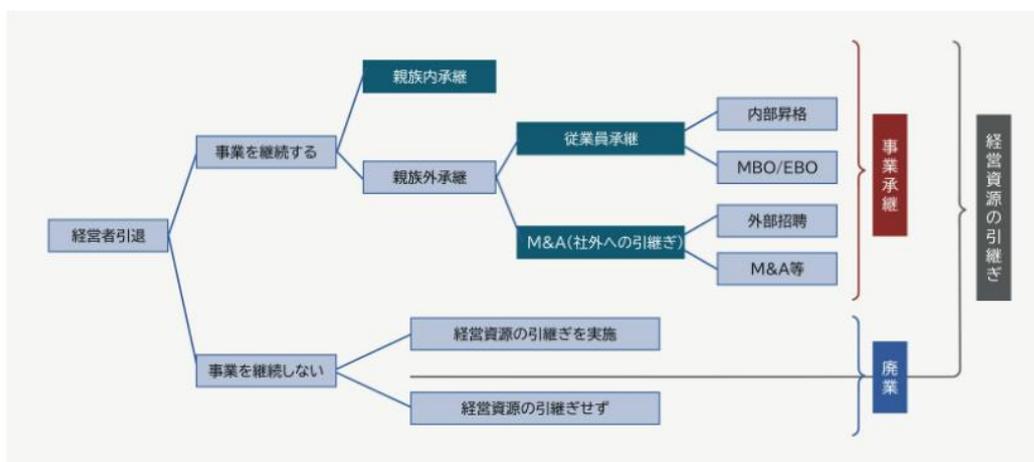
次に、事業承継の種類と構成要素についてご説明いたします。

（1）事業承継の種類

事業承継は引き継ぐ先によって分類されますが、大きく分けて次の3つの種類があります。

①親族内承継	<p>現経営者の子どもをはじめとした“親族”に承継する方法。</p> <p>メリットとしては、心情面のほか、長期間にわたる準備期間の確保がしやすい、相続等による財産・株式の後継者移転が可能といったことがある。所有と経営の一体的な承継が期待できる。デメリットとしては、後継者以外にも相続人が複数いる場合に、経営権を後継者に集中させることが難しい。ほかの相続人たちから不満が出ないような財産配分とするように注意が必要。</p>
②従業員承継	<p>経営能力のある人材を見極めて、“親族以外”の従業員に承継する方法。①ができない場合に、次に候補として挙がるのが②となる。</p> <p>事業の引き継ぎ先が長期間働いてきた従業員であれば、経営方針などの一貫性を期待できるが、経営を任せたいと考えるほど優秀な従業員であっても、借入金をはじめ、長年蓄積してきた負の側面を親族以外につまびらかにできるかどうか、という問題もある。</p>
③M&A（社外への引継ぎ）	<p>社外の第三者（企業や創業希望者等）へ、株式譲渡や事業譲渡により承継する方法。①、②ができない場合に、考えられる選択肢となる。</p> <p>親族や社内に適任者がいない場合でも事業の存続</p>

や従業員の雇用、取引先との関係を維持できるほか、売り手側と買い手側の資本や人材、ノウハウなどを活かして大きく発展させられる可能性がある。また、現経営者は会社売却の利益を得ることができる。



(出典：中小企業庁「事業承継を知る」)

(2) 事業承継の構成要素

事業承継では、“人（経営）”、“資産”、“知的資産”の各要素を後継者に引き継ぐ必要があります。具体的にどのようなものがあるか、各要素をまとめたものが以下の図表です。

人（経営）の承継	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営権＝「代表取締役」として承継者を登記する
資産の承継	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株式＝会社の所有 ・ 現経営者が所有する不動産を借りている場合の賃借に関する契約
知的資産の承継	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営理念 ・ 従業員の技術技能 ・ ノウハウ ・ 経営者の信用 ・ 取引先との人脈 ・ 顧客情報 ・ 知的財産権（特許等） ・ 許認可 等
負債、リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融機関からの借入金 ・ 現経営者からの借入金、現経営者への貸付金 ・ 経営者保証

	<p>なお、昨今では、経営者保証については、政策として個人保証を求めない流れとなっている。</p>
--	---

事業承継では経営の承継、つまり代表取締役を後継者にするだけでなく、所有＝株式の承継も進めなければなりません。とりあえず代表取締役だけを譲り、先代経営者が株式を50%超保有している状態であれば、先代経営者はいつでも代表取締役を解任し、自身が復帰できます（種類株式を発行している場合は除きます。）。このように、先代経営者が「いつでも新社長を解任できる」という状態を継続することは、後継者のモチベーションや経営の安定性を考慮すると望ましくありません。

■ 4. 事業承継のための「遺産分割」対策

2、3の内容をふまえながら、自分の子どもにも承継する“親族内事業承継”をお考えの企業さまを前提に、以下より、事業承継のための「遺産分割」対策についてご説明いたします。

（1）中小企業の株価はどう評価される？

株式会社を設立するとき、「資本金1,000万円、株式は1株当たり1万円とし、1,000株を発行する」などを決めたと思います。資本金や発行済み株式数は会社の登記簿謄本にも記載されています。この株式の価値は承継を考えるようになった今でも1万円のままでしょうか。実は違うのです。

創業時の資本金が、事業活動の中で商品や資産などに変化し、利益を伴って還ってきて人材採用や商品開発に再投資し・・・、という循環を経て徐々に企業に蓄積された利益が株式の価値に反映されます。利益のほかにも、保有する資産の含み益、成長性、市場、政策など株式の価値はいろいろなものに左右されますが、株式市場に上場していない株式（これを「非上場株式」といいます。）を後継者に贈与したり、相続したりするときは「相続税評価額」によって評価します。相続税評価額は企業が持っている資産や負債の時価、同業種の上場企業の市場価格を参考にして計算されます。

そしてこの「相続税評価額」で評価された非上場株式は原則として、同額の現預金と同じように扱われ、相続税が課されます。相続財産が1億円相当の非上場株式と1億円の現預金であった場合に起こりうる問題を次に考えてみましょう。

（2）遺産分割、遺言作成の注意点

① 平等に分割すると納税資金が不足

現経営者さまに子どもが二人おり、長男は後継者候補、次男は上場企

業のサラリーマンで事業には携わっていないというケースを想定してみましよう。「相続財産は1億円相当の非上場株式と1億円の現預金だから、承継者である長男に非上場株式を譲り、次男に現預金を譲れば平等になる」と考えるとどうなるでしょうか。この場合、長男は負担すべき相続税の原資がないという事態になります。

では、現預金もすべて後継者である長男に譲ればよいでしょうか。この場合は、次の「遺留分」の問題が生じます。

②納税資金を考慮して分割すると遺留分の問題発生

テレビの法律番組でもよく耳にする遺留分。遺留分とは、相続人に保障されている最低限の遺産の取り分のことです（兄弟姉妹が相続人となる場合、兄弟姉妹には遺留分はありません。）。

①の現経営者さまが「長男に事業を譲り、相続税の納税資金にも困らないように」と考えて、遺言に「全財産を長男に譲る」という遺言を遺した場合、次男は長男に対して「遺留分侵害額の請求」をすることができます。当事者同士で話し合い、話し合いができなければ家庭裁判所の調停手続を利用することとなります。良かれと思って遺した遺言が原因となり、兄弟間での争いを招くのは避けたいものです。

この兄弟が遺留分侵害で争わないようにするにはどうしたら良いでしょうか。現経営者さまとしては遺言で次男にも遺留分（兄弟二人が相続人である場合には、4分の1）を侵害しない程度の財産を遺すことが対策の一つとなります。

（3）株価対策

前述しましたように非上場株式は「相続税評価額」によって評価するのですが、この評価額が低ければ、相続税や贈与税の負担は少なくなります。兄弟間の不平等感も減少するかもしれません。残念ながら評価額を下げる魔法の一手はありませんが、承継者にバトンタッチする際に現経営者さまに役員退職金を支給することで、企業が保有する現預金を減らし、評価額を下げるすることができます。ただし、役員退職金が不相当に高額であったり、バトンタッチ後も実質的に会社経営に携わっている場合は法人税法上、問題となるおそれがありますので、注意が必要です。

■ 5. 事業承継における「納税」、税金対策

事業承継において、現経営者から後継者が非上場株式などを引き継ぐ際、後継者には「贈与税」、「相続税」といった税金の負担が発生します。計画的に事業承継をおこなわないと納税資金が不足してしまうケースがあり、それにより事業の継続が困難となることがあります。そこで、5では事業承継に

における「納税」、税金対策についてご説明いたします。

(1) 株式会社の場合

上記3(2)事業承継の要素で後継者に引き継ぐ要素を見ましたが、相続税や贈与税がかかる財産で対策が必要となるものは株式がメインとなります。事業承継における株式譲渡の方法は「①生前贈与」、「②相続」、「③売買」の3つありますが、“親族内事業承継”で活用される方法としては、「①生前贈与」、「②相続」です。

①生前贈与	<p>贈与契約により、現経営者が後継者に対して無償で株式を譲り渡す方法。</p> <p>生前贈与を受ける後継者は、「贈与税」が課税される。贈与税の税率は10%～55%の超過累進課税という方式で、贈与額が大きければ大きいほど税金の負担が重くなる。生前の早い時期から少しずつ移転するケースが多い。</p>
②相続	<p>現経営者が亡くなった後に、遺言書や遺産分割協議等によって、後継者に対して株式譲渡する方法。</p> <p>現経営者が生前に遺言書を遺していれば、指定した後継者に対し、保有する株式を譲り渡すことができる。あるいは、法定相続人以外の親族などを後継者として指定することもできる。</p> <p>相続により株式などの財産を譲り受けた後継者は、「相続税」が課税される。</p>

“親族内事業承継”による「①生前贈与」、「②相続」をおこなった場合、株式を承継した後継者に「贈与税」、「相続税」といった税金が課せられます。この税金は、原則、現金で一括納付することになっています。現金で一括納付をすることが難しい場合には、「贈与税」は“延納”、「相続税」は“延納”・“物納”の制度を選ぶことも可能です。ただし、担保の提供、利子税の負担など一定の要件があります。

①相続した株式を現金化できる？

非上場株式は市場で流通しているものではないため、現金化は非常に難しいです。また、株式はなるべく経営者に集約させておいた方がよいので、親族や従業員など身近な人であっても相続した株式を売却することは避けた方がよいでしょう。

ただ、発行会社に株式を売却して相続税の納税資金を得ることは可能です。これを発行会社による「自己株式の取得」といいます。「自己株式の取得」は会社が自分の株主になるように思われますが、そうではなく、「資本の払い戻し」と「利益の配当」という考え方をします。

この売却を行うと相続人には原則、配当所得として所得税が課されますが、相続した非上場株式については一定の要件のもと、譲渡所得とす

る特例もあります。株式の散逸を防ぎつつ、納税資金を得ることができるので、検討の余地はあるでしょう。

②相続時精算課税制度の利用により納税資金を生前に贈与

相続時精算課税制度とは早期にまとまった資金が必要な子や孫に贈与することができる“生前贈与”を促進するために創設された制度です。

「2,500万円」の特別控除があるため、累計でこの額に達するまでの贈与には贈与税がかからず、贈与者が亡くなった時に、その贈与財産を相続税の課税対象として精算します。2024年（令和6年）1月から、特別控除のほかに年間110万円の基礎控除が創設されました。110万円以内であれば、生前贈与加算の心配なく贈与できます。

③法人版事業承継税制

非上場株式や事業用資産を相続した後継者にとって多額の贈与税または相続税が課される一方、非上場株式は上場株式と異なり、市場で換金できるような性格の財産ではないだけに、後継者にとって贈与税や相続税の納税資金をどのように調達するかという問題が事業承継の際の大きな障壁となっていました。そこで「①生前贈与」、「②相続」による後継者への株式の承継については、一定の要件のもと、「贈与税」・「相続税」の納税が猶予される「法人版事業承継税制」という制度があります。

この「法人版事業承継税制」は、「一般措置」と「特例措置」の2つの制度があります。2つの制度を比較した図は次のとおりです。

【特例措置と一般措置の比較】

	特例措置	一般措置
事前の計画策定等	特例承継計画の提出 (2018年(平成30年)4月1日から2026年(令和8年)3月31日まで)	不要
適用期限	次の期間の贈与・相続等 (2018年(平成30年)1月1日)から2027年(令和9年)12月31日まで)	なし
対象株数	全株式	総株式数の最大3分の2まで
納税猶予割合(注)	100%	贈与：100% 相続：80%
承継パターン	複数の株主から最大3人の後継者	複数の株主から1人の後継者

雇用確保要件	弾力化	承継後 5 年間 平均 8 割の雇用維持が必要
事業の継続が困難な事由が生じた場合の免除	あり	なし
相続時精算課税の適用	60 歳以上の者から 18 歳以上の者への贈与	60 歳以上の者から 18 歳以上の推定 相続人（直系卑属）・孫への贈与

（注）贈与税については特例措置、一般措置ともに「100%」となっていますが、これは先代経営者などの贈与者が死亡するまでの猶予であって、免除ではありません。贈与された非上場株式は先代経営者などが死亡したときに相続または遺贈により取得したものとみなして相続税の対象となります。この相続の時に相続税の納税猶予の適用を受けることができます。

「特例措置」については、上図のとおり、事前の計画策定等や適用期限が設けられていますが、納税猶予の対象となる非上場株式等の制限（総株式数の最大 3 分の 2 まで）の撤廃や納税猶予割合の引上げ（80% → 100%）がされているなどの違いがあります。特例措置を適用できるのは、2027 年（令和 9 年）2 月 31 日までとなっているため、親族内事業承継を検討している企業さまは、制度の活用に向けて早めに対策をとられると良いでしょう。

【手続きの全体フロー】



(出典：法人版事業承継税制(特例措置)(中小企業庁))

(2) 個人事業の場合には個人版事業承継税制の利用も検討

2019年(平成31年)1月1日から2028年(令和10年)12月31日までの時限措置として、個人版事業承継税制が設けられています。

個人版事業承継税制は、青色申告(正規の簿記の原則によるもの)に係る事業(不動産貸付業等を除きます。)を行っていた事業者の後継者として「経営承継円滑化法」の認定を受けた者が、贈与又は相続等により、「特定事業用資産」を取得した場合は、

- ①その青色申告に係る事業の継続等、一定の要件のもと、その特定事業用資産に係る贈与税・相続税の全額の納税が猶予
- ②後継者の死亡等、一定の事由により、納税が猶予されている贈与税・相続税の納税

が免除されるものです。

一方で、従来からある「特定事業用宅地等に係る小規模宅地等の特例」との選択適用となり、いずれを選択するのかは詳細な検討が必要となります。

■ 6. おわりに

事業承継は、後継者の教育や事業承継の統合プロセスなど、いざ実行するとなると完了まで5～10年程度を要すると言われています。特に、親族や従業員を後継者にする場合に、承継にかかる期間が長くなりがちです。

事業承継をするにあたっては、金銭面や心情面でネックになることが多いものです。繰り返しとなりますが、現経営者さまにおかれましては、「遺言書の作成」といった対策をかならずおこないましょう。くわえて、納税資金が不足し、事業継続が困難といった状況に陥らないように、ケースに応じた制度を活用し、税金対策も今のうちからされておくとう安心です。

なお、今回紹介した内容の詳細を知りたい、制度の利用を検討したいとお考えの場合には、会社の事情に精通した顧問税理士や事業承継・遺言作成に詳しい専門家に相談してください。

【著者プロフィール】松金 千鶴子（まつかね ちづこ）



コンテンツクリエイター。20年以上にわたり「社会保険」と「労務」の分野で活動。社会保険労務士、ファイナンシャルプランナー（FP）、NLP（神経言語プログラミング）マスタープラクティショナーの資格を保有し、これらの専門知識とライティング能力を活かして、企業の成長と発展を支援するコンテンツを提供しています。

【監修者プロフィール】石川 幸恵（いしかわ ゆきえ）



税理士。石川幸恵税理士事務所所長。金融系 IT 企業でのシステム開発業務を経て、税理士業界へ転職。平成 29 年に税理士登録・独立開業。中小企業の法人税や消費税の相談に専門的に対応し、事業承継や相続の課題解決も支援。著書に『気になるギモンを解消！ 小さな会社の消費税 Q&A』（清文社）。

本レポートにつきましては万全を期して作成しておりますが、ご利用の結果に関しては一切の責任を負いかねますのでご了承ください。また、本レポートを無断で複製または掲転載することを禁止します。

資料提供：第一生命・損保ジャパン サクセスネット事務局
