

精密板金加工のワタナベの松井社長(右)は若手社員の教育に力を入れる(新潟県燕市)

# 中小「後継ぎ」選択肢多彩

中小企業のオーナー経営者が自分の子供に会社を譲らず、社員を後継ぎとして育て社長職や株式を託す例が増えている。そのための手法も多様化しており、国も1月から税制の優遇制度で後継者不足に悩む中小の事業承継を後押しする。「持ち株会社」「投資ファンドの活用」「時間をかけて株式を分散譲渡」の3つのケースで親族以外に会社をつなぐ試みの難しさと利点を探った。

## 税制優遇も拡充

### ● 持ち株会社制

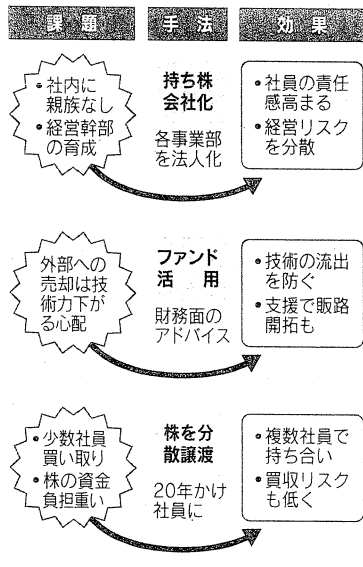
オフィス用間仕切りを製造販売するアイビック(埼玉県八潮市)。石橋社長は2020年をめどに持ち株会社化による事業承継をめざす。社員50人の会社を企画、営業、施工の3事業部に分け法人化して、ぶら下げる。石橋氏は持ち株会社の会長「オーナーが退いても社

員が責任感を持って事業を続ける仕組みづくり」のため、法人化の計画を掲げることで各事業の担当役員に自主的な経営を促そうと考えた。

### ● 株式を分散譲渡

光沢加工用資材卸の東屋(埼玉県蕨市、蝦名浩二社長)の中村文昭会長は20年かけて事業承継に取り組んできた。「中小でも株の算定価値の総額は数億円あつた。社員1人が背負うには金銭的な負担が重く株式を引き継ぐのは難しい」と思っていたから。100年を超えて事

### 中小企業の事業承継の選択肢は広がっている



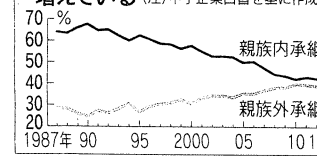
板金加工ワタナベ(新潟県燕市)の松井宏伊社長は9月、「雇われ社長」から「生え抜き社長」に変わった。投資ファンドの日本プライベートエクイティ(JPE、東京・千代田)から株式を買い取り独立したからだ。薄さ1ミリの板金を自在に加工できるワタナベは、半導体から食品まで多彩な製造装置メーカーの「駆け込み寺」になっ

### ● 投資ファンド活用

「第一の人生を歩みたい」と他社への売却を検討したが「外部企業の傘下に入れば技術流出の恐れがある」と見送った。代わって選んだのが事業承継の問題を抱える中小企業向け専門の投資ファンド、JPEだった。

新社長には当時、工場4年で3割増えた。長だった松井氏が就いたJPEはこれまで23社が「自力で経営する自信はまだなかった」と振り返る。ファンドの支援で、新卒採用に力を入れ、研究開発に集中できる。売上高はとオーナーに集まりがち先も開拓した。売上高はとオーナーに集まりがち先も開拓した。売上高はとオーナーに集まりがち先も開拓した。

### 親族外承継を選ぶ中小企業は増えている



## 6割が後継者不足 関連ビジネス好調

セミナーなど

全国180万社の中小企業のうち約6割が後継者不足に悩むとされている。中規模企業の経営者の引退年齢は平均67・7歳。60歳以上の経営者の割合は全企業平均で5割超との20年で2割増えしており、事業承継は大きな課題だ。無理に親族に承継すると資産や経営権を巡り争議に発展することがある。最近では中小だけでなく大手でも事業承継トラブルが目立つ。相続税関連に詳しい税理士法人チエスター(東京・中央)の荒巻善宏代表社員は「事業承継には周囲の納得を得るための時間と準備が必要」と指摘する。事業承継に悩む中小企業の増加で、経営者向けのセミナーやコンサルティングの需要も広がっている。F B マネジメント(東京・中央、山田一歩社長)

購入意欲を高めた。今は社員が半数の株式を持ち合う。中村会長は「特定株主に経営権を奪われる可能性も減らせる利点もある」と話す。は同族経営の企業向けにコンサルティングを手がける。商社や銀行の元幹部ら約300人を派遣する。依頼する企業は設立から2年で全国約100社に増えた。TOMAコンサルティンググループ(東京・千代田)は昨年、中小企業の社長候補を集めた「後継者塾」を立ち上げた。約20社が参加しており、親族外承継セミナーも増やしていく考えだ。事業承継にともなう株式譲渡には相続税や贈与税がかかる。重い税負担が親族外承継のハードルのひとつだった。このため国は1月に優遇税制の要件を緩和。親族外でも優遇措置を受けられるようにした。