

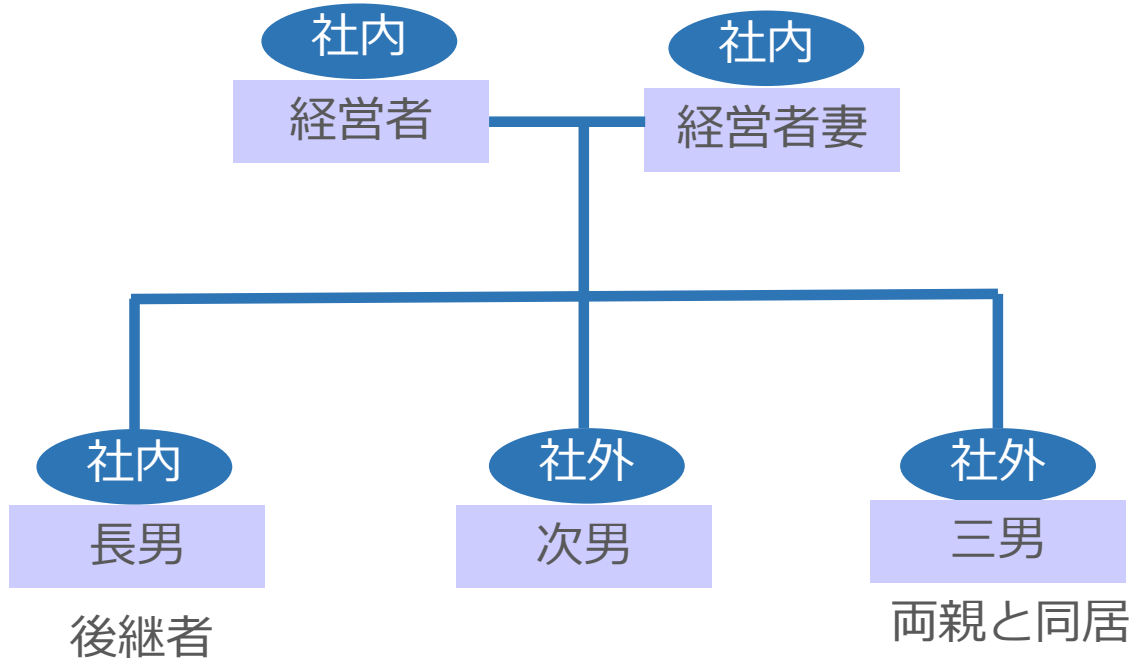
事業承継支援事例（C社）

企業概要

- 企業名： C社
- 業 種： 建設業
- 資本金： 3百万円
- 従業員数： 6名
- 代表者年齢： 60歳
- 後継者： 30歳（長男・現在従業員として工事施工管理業務に従事）
- 事業の状況： 電気工事業・売電事業（太陽光発電事業） ・
不動産事業（マンション経営）の3事業を行っている。

現状（問題点）の把握（1）

【親族関係】



【株主構成】

株主	比率
経営者	80%
経営者妻	20%
合計	100%

- 現経営者は長男への事業承継を予定しており、本人及び家族も了解している。現経営者の年齢は60歳で、後継者である長男は30歳。事業承継に緊急性はないものの、現経営者は今から方向性を明確にし、納得性のある事業承継をしたいと考えている。

現状（問題点）の把握（2）

【財務の状況】

単位：百万円

	3期前	2期前	直前期
電気工事売上	203	318	198
売電売上	12	17	32
アパート売上	15	15	16
その他売上	3	2	9
売上合計	233	352	255
経常利益	29	34	75

- 電気工事案件の規模により売上高が大きく変動するものの、業績は好調であり、安定している。

現状（問題点）の把握（3）

【借入の状況】 金融機関からの調達のみ

単位：百万円

	3期前	2期前	直前期
長期借入金	188	196	243

- 売電事業の設備投資（土地含む）で資金が必要となるため、多額の借入金が残っている。経営者個人保証、アパート事業資産及び個人資産が担保として提供されている。

課題の抽出（１）

（１）部門別損益及び事業計画

①部門別損益（事業別損益）の把握

- ・従来は会計システムの関係もあり会社全体の損益のみが明確になっているだけで、部門別損益は把握されていない。

②事業計画の策定

- ・今後の事業計画はすべて現経営者の頭の中にあり、その内容は後継者とも共有されていない。

（２）現経営者の役割及び後継者の能力

- ・現経営者が会社全体、事業全体の統率及び管理を行っている。
- ・後継者は、工事案件の施工管理しか行っていない。
- ・後継者に会社全体の経営能力、財務知識等が不足している。

課題の抽出（２）

（３）売電事業の特殊性及び資金調達

①売電事業の特殊性

- ・ 許認可事業のノウハウ、発電設備用地の事前確保
- 現経営者が企画（＝用地の選定、事業の収益性判断）からすべてを担当している。
- ・ 売電事業そのものは今後も継続されるが、国の政策上今後３年程度でその設置事業は終了する。

②売電事業に係る資金調達

- ・ 用地等の確保のためには資金が必要であり、当該資金は金融機関から調達している。
- 事業の収益性及び安全性を金融機関に説明し、承認を得たうえでの借入の実行となるが、当該交渉はすべて現経営者が担当している。

課題の抽出（3）

（4）事業承継についての経営者の思い

①事業承継の方向性

現経営者は、事業承継（相続含む）の方向性を毎年親族向けに発表している。

- ・ 事業承継者を長男とし、株式を段階を踏みながら譲渡する。
- ・ 次男と三男には、個人所有の資産を相続させる。
- ・ 当該方向性について、長男の事業承継の意思を含め親族の了解を得ている。

②個人所有資産を含む相続

- ・ 会社所有資産と個人所有資産とが混在して事業用資産として使用されている。
但し、賃貸借契約等が明確に締結されていない。
- ・ 次男と三男への相続対象資産としては、事業に関係のない個人所有資産を当てる予定。

今後の戦略：基本方針の策定（1）

（1）事業計画の策定

事業承継を念頭に「10年間の事業計画」を策定する。

→現経営者の頭の中にある事業計画を、社内外に「見える化」する。

■事業計画には次の内容を盛り込む。

- ・10年間の事業損益計画（予想）と部門別（事業別）の営業損益（部門共通販管費は本社部門として認識）
- ・代表権の譲渡時期、株式の譲渡時期
- ・社内外への事業譲渡発表時期
- ・後継者の教育内容及び計画

今後の戦略：基本方針の策定（2）

（2）営業戦略の検討

（現状）現経営者の才覚等により、電気工事案件を獲得している。

（営業活動はほとんど行なわれていない）



（今後）後継者の時代には、人口減少に伴う需要減少により、小規模電気工事者にとって競争の激化が予想されることから、主要顧客へのパイプ獲得を含め、新規案件獲得営業戦略（人材確保を含む）を策定する。

（3）技術レベルの確保維持

今後の技術人材確保の困難性を踏まえ、その方策を検討する。

今後の戦略：基本方針の策定（3）

（4）遺言書（相続に関して）

①自筆証書遺言の作成

親族への相続をより法律的にも有効にするために「自筆証書遺言書」を作成する。
（但し作成要件に注意）

②遺留分への考慮

現経営者が親族に示している相続計画（自社株式を含む）は事業後継者である長男以外の被相続人の遺留分を犯す可能性がある。

→ 民法特例による「除外合意」「固定合意」を利用して、自社株式の分散及び自社株式価値上昇分の対応を行う。

③自社株式の相続

- ・ 遺言書等により、自社株式の分散を防止する。
- ・ 相続税対策として「事業承継税制」を利用する。

今後の戦略：基本方針の策定（４）

（５）経営者の金融機関債務に対する連帯保証（個人保証）

- ・ 被事業承継者が個人保証を引き継ぐことが基本。ただし、金融庁による「経営者保障に関するガイドライン」により保証解除も検討する。