



事業承継は、第1章で示した「経営の見える化」と第2章で示した「会社の磨き上げ」を、経営者と後継者が時間をかけて行うことでスムーズに実行されますが、何を誰に引き継ぐかによって取り組む内容が異なります。誰に引き継ぐかで分類したのが図6ですが、事業承継とは、何を承継するのでしょうか？

第3章では、何を承継するのか述べた上で、実施手順を示します。

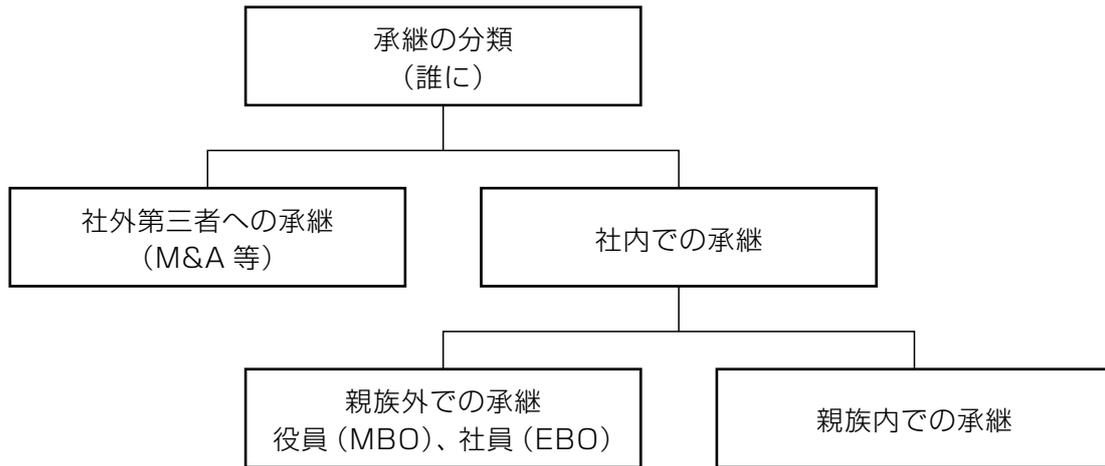


図6 事業承継の分類

》 第1節 「何を」承継するのか

会社の代表者が交代するだけでは、実質的な事業承継とは言えません。実質的な事業承継とは「経営権（支配権とも言えます）」を渡すことです。実質的に支配権を持つオーナーが交代することが本当の「経営のバトンタッチ」と言えます。

承継する対象は、お金や自社株、事業用の固定資産だけではなく、知的資産と呼ばれる、目に見えない資産も含まれます。事業承継支援を行う場合、事業者の「知的資産」にも目を配ることが必要です。知的資産は企業の競争力の源泉になります。

人の承継	資産の承継
<ul style="list-style-type: none"> ① 経営権（支配権としての株式） ② 代表権 ③ 組織 	<ul style="list-style-type: none"> ① 株式（財産価値としての株式） ② 事業用資産（設備・不動産等） ③ 資金（負債）
知的資産の承継	
<ul style="list-style-type: none"> <li style="width: 33%;">① 経営理念 <li style="width: 33%;">② 従業員の技術、技能 <li style="width: 33%;">③ ノウハウ <li style="width: 33%;">④ 経営者の信用 <li style="width: 33%;">⑤ 取引先との人脈 <li style="width: 33%;">⑥ 顧客情報 <li style="width: 33%;">⑦ 知的財産権（特許等） <li style="width: 33%;">⑧ 認可許可 <li style="width: 33%; text-align: right;">等 	

また、引き継いだ会社の支配権を行使できるかどうかは、後継者が取得した株式の議決権の割合によって異なります。後継者が自らの経営を安定させるには最低でも過半数、株主総会の特別決議に対して拒否権を発動されないようにするには、3分の2以上の議決権が必要です。

》 第2節 実行

事業承継は「経営の見える化」と「会社の磨き上げ」の過程で行われるもので、改めて事業承継計画を作成し実行のための施策を考えるものではありません。しかし、中小企業のほとんどが同族企業（ファミリービジネス）ということに注意する必要があります。経営に関わり、株式を保有しているのは創業経営者の家族や親族が中心です。

そのため、事業承継の実行に当たって、真っ先に留意しなければならないのは、株式の移転と経営者個人の相続対策です。事業承継の特例を活用して株式の移転を検討するのは、その後と考えることが大切です。

2-1 事業承継の実施手順

事業承継には、広義の取り組みと狭義の取り組みがあります。事業承継は、早めの取り組みが肝心とよく言われますが、それはなぜでしょうか。下表の「広義の取組」を見ると、1の企業価値向上から4の事業承継特例活用まで、取り組み内容は幅広く、少なくとも5～7年かかるということがわかるでしょう。「実行（やる!）」という意思決定が事業承継の始まりです。

事業承継計画／**広義**の取組

項目	取組	誰が
1 企業価値向上 (会社の内容を良くする)	<ul style="list-style-type: none"> ・ローカルベンチマーク（会社の健康診断） ・経営デザインシート作成（「あるべき姿」を描く） ・経営力向上計画の作成 	経営者と後継者
2 事業を引き継ぐ	<ul style="list-style-type: none"> ・経営力向上計画の実行 	後継者中心・経営者支援
3 事業承継計画（ 狭義 ）	<ul style="list-style-type: none"> ・個人の相続対策 ・事業承継計画（株式移転） 	経営者
4 事業承継特例活用	<ul style="list-style-type: none"> ・承認申請書作成・贈与実行 ・認定申請・税務申告 ・年次報告 ・継続届け出書提出 	現経営者 現経営者 後継者 後継者

》第3節 事業承継の支援体制

小規模・零細企業の場合、自社だけで事業承継に取り組むことは困難な場合が多いでしょう。事業承継に関する専門的なアドバイスを受けたい場合は、日ごろの経営相談や税務申告の相談などでサポートを受けている商工会・商工会議所などの商工団体、金融機関、顧問の税理士・弁護士・公認会計士などが身近な相談先といえます。

公的な支援機関としては、事業承継に関する相談対応を行っている「事業引継ぎ支援センター」、総合的なアドバイスを受けられる「よろず支援拠点」があります。

《全般的な相談》

◆青森県事業承継ネットワーク事務局

青森市新町2-4-1 青森県共同ビル7階（公財）21あおもり産業総合支援センター内
電話番号 017-732-3530 FAX 番号 017-721-2514

◆各地の商工会議所・商工会

《専門的な相談》

◆経営承継円滑化法・金融支援に係る特例措置

青森県 地域産業課 創業支援グループ 電話番号 017-734-9374

◆事業の引継ぎ

青森県事業引継ぎ支援センター（（公財）21あおもり産業総合支援センター内）
電話番号 017-723-1040

◆事業承継に必要な融資や信用保証制度

青森県信用保証協会 電話番号 017-723-1356

◆中小企業組合・組合員の事業承継

青森県中小企業団体中央会 電話番号 017-777-2325

◆経営承継円滑化法による金融支援等

日本政策金融公庫 電話番号 0120-154-505

◆事業の「見える化」「磨き上げ」

青森県よろず支援拠点（（公財）21あおもり産業総合支援センター内）
電話番号 017-721-3787

◆事業の立て直し

青森県中小企業再生支援協議会（（公財）21あおもり産業総合支援センター内）
電話番号 017-723-1021

青森県経営改善支援センター（（公財）21あおもり産業総合支援センター内）
電話番号 017-723-1024