



さあ はじめよう!

# 事業承継

マンガでわかる

弁護士と一緒に  
安心・納得の事業承継

[監修] 日弁連ひまわり中小企業センター

[マンガ] 朝戸ころも



M&A編

JFBA 日本弁護士連合会

〒100-0013 東京都千代田区霞が関1-1-3

<http://www.nichibenren.or.jp>





## はじめに

### 弁護士と一緒に安心・納得の事業承継を

この冊子を手にとっていただき、ありがとうございます。

事業承継の計画なんて、まだまだ先のこととお考えの経営者の方。従業員や取引先の将来を考え、事業の継続性の観点から、ぜひ事業承継について考えてみませんか。

そして、今まさに事業承継が課題となっていらっしゃる経営者の方。次のような悩みを一人で抱え込んでしまっていないですか。

「会社の借入に個人保証をしているが、後継者が引き継がなければならぬのか」「後継者への株式の承継手続はどうすればよいか」。あるいは、「後継者不在の場合、M&Aによる第三者への事業引継ぎという方法もあるようだけれど、大丈夫なのか」「M&A仲介を依頼したが、よく理解できていないうちに話が進んでしまい、不安だ」などなど。

この冊子では、事業承継に関する悩みを抱えている経営者の方に、法律の専門家である弁護士が寄り添い、必要に応じて、弁護士以外の専門家の協力を得ながら、安心・納得の事業承継を実現していく物語をご紹介します。

弁護士が法的トラブルだけでなく事業承継の場面でも役に立つことをご理解いただき、事業承継で少しでも悩まれることがあれば、ぜひ弁護士の利用をご検討ください。

日弁連ひまわり中小企業センター

# 親族内承継編

## CHARACTER

### 登場人物紹介

たか い ひさたけ

#### 高井 尚武 弁護士

中小企業の事業承継問題を多く手掛けている。議論は常に冷静に行うが、情熱家であり、経営者の心の声に寄り添うことを信条としている。日々の弁護士業務の傍ら、事業承継に関する書籍を執筆したりする事で、1社でも多くの中小企業が安心・安全に事業を承継できることを願っている。

高校時代は池田翔平と3年間野球部で汗を流した仲である。



いけ だ つよし

#### 池田 剛 社長

団塊の世代。水産会社を創業し、日々、事業、従業員、従業員の家族、取引先、自身の家族のため身を粉にして働いてきた。そろそろ事業を引き継ぐタイミングだと頭では理解しているが、事業を承継して欲しいと望んでいた息子がサラリーマンとなり、また会社の借入金の保証などもあって、どうすればよいのか悩んでいる。



いけ だ しょうへい

#### 池田 翔平

池田剛の息子。団塊ジュニア世代。大学を卒業後、大手商社に入社。大きなプロジェクトを任せられるなど、仕事にやりがいを感じ、日々充実した生活を送っている。本人は家業を継ぐことは全く考えていなかったが…。高井弁護士とは、高校時代の同級生。







この会社は  
どうすれば  
良いのだろうか

俺に万が一の  
ことがあったら



あいつも  
大きな会社に就職  
しちゃったしなあ

いけだ しょうへい  
池田 翔平 40歳  
剛の息子

僕、絶対  
お父さんの  
会社を継ぐよ！

期待しているぞ

お前、魚の味も  
よくわかっているもんな  
お父さんうれしいよ

ハマ...



実は親父が  
倒れたんだ

池田  
IKEDA

いろいろ  
悩んだけど…

実家に  
帰ろうと思う

ええ!!

この家は  
どうするの？  
子どもの学校は？

あなた一人で  
決めないでよ

おちついて…  
話し合おう??  
ね??



ガッ  
ラッ

親父  
帰ってきたよ!

社長早く  
よくなって  
下さいね!!  
ああ!

病院



ゴホッ

従業員さん  
ですか?  
はい!  
社長には  
本当にお世話に  
なってます...

あらあら  
おばあさま...



いろいろと  
考えたん  
だけど...

俺が引き継いで  
会社をもっと  
大きくするよ!



おお、翔平...

帰ってきて  
くれたのか!





いきなり帰ってきてても大企業のサラリーマンじゃ難しいよな...

心配...



おお... そう言ってくれるか...!?  
ああ!  
よく決心してくれたわ!



よかったです

せっかく長い間お父様が頑張ってこられた会社ですから

ぜひ永続してもらいたいと我々も願っていました

△△銀行 担当者



このたび、父から社長職を引き継いで

会社の経営に乗り出そうと思っています



なるほど...

すべて剛社長の保証が入っています

ご存じかと思いますが現在の御社の借入は当行で〇〇円、全体で〇〇円ですね



次は取引先の  
〇〇さんへ…



取引先 担当者

承継されるんですね  
よかったですね



うちの業界のこと  
わかってるんだらうか…

それに大企業出身と  
いうことだけど

これまで社長の  
培ってきたものは  
承継されるんだらうか



今のままの  
業態では

将来の  
見通しは  
暗いよ

新規事業に  
進出するべきだよ

### 合計試算表

勘定科目	貸方
現金	○○○○○○○○○○
売掛金	○○○○○○○○
商品	○○○○○○○○
買掛金	○○○○○○○○

たしかに俺も  
そう思う

ただ翔平には、まず  
この業界のことを  
しっかり学んでほしい

そのためにも  
今は本業に  
もっと集中すべきだ

たしかに……

中学生の頃は  
野球三昧で  
楽しかったなあ！

大衆酒場

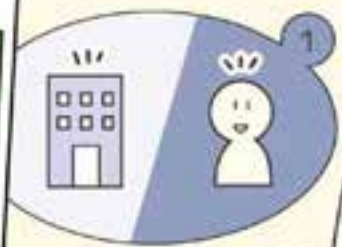
大衆酒場

宴へ

ガヤガヤ



- ① 会社と個人をしっかりと分けること
- ② 会社の事業で利益が出ていること
- ③ 銀行に正しい財務情報を開示すること



この3つがポイントになるよ

なるほど

それと、これから会社の事業をどうやって成長させていくのかっていう事業計画



それに会社の経営権をどうやって承継するのかっていう事業承継計画



この2つの計画を作ることも大事になるね



顧問税理士さんや、よかったら僕もサポートするから

お父さんと一緒に計画づくりをやってみたらどうかかな？

それは心強い！

よし、親父に言ってみるよ！



# 法人版事業承継税制 と 個人版事業承継税制 があります

贈与の場合、**事業承継税制**という制度を使って贈与税の納税猶予を受ける方法もあります

売買であれば  
適正な価格である  
必要がありますね

吉岡  
顧問税理士

税務の面は  
どうですか

なるほど...

次に、  
会社をどうやって  
成長させていくのか  
事業計画を  
聞かせてください

そうだな

3年後であれば  
新しい試みがあっても  
良いかもしれないな

父とも話し合ったんだが  
3年間はしっかりと足元を  
固める時期だと思う

その後に、  
新規事業も含めて  
積極的に展開して  
いったらどうだろう

わ？















3年後

翔平社長、  
アメリカの企業から  
新規取引の連絡が  
入っています！

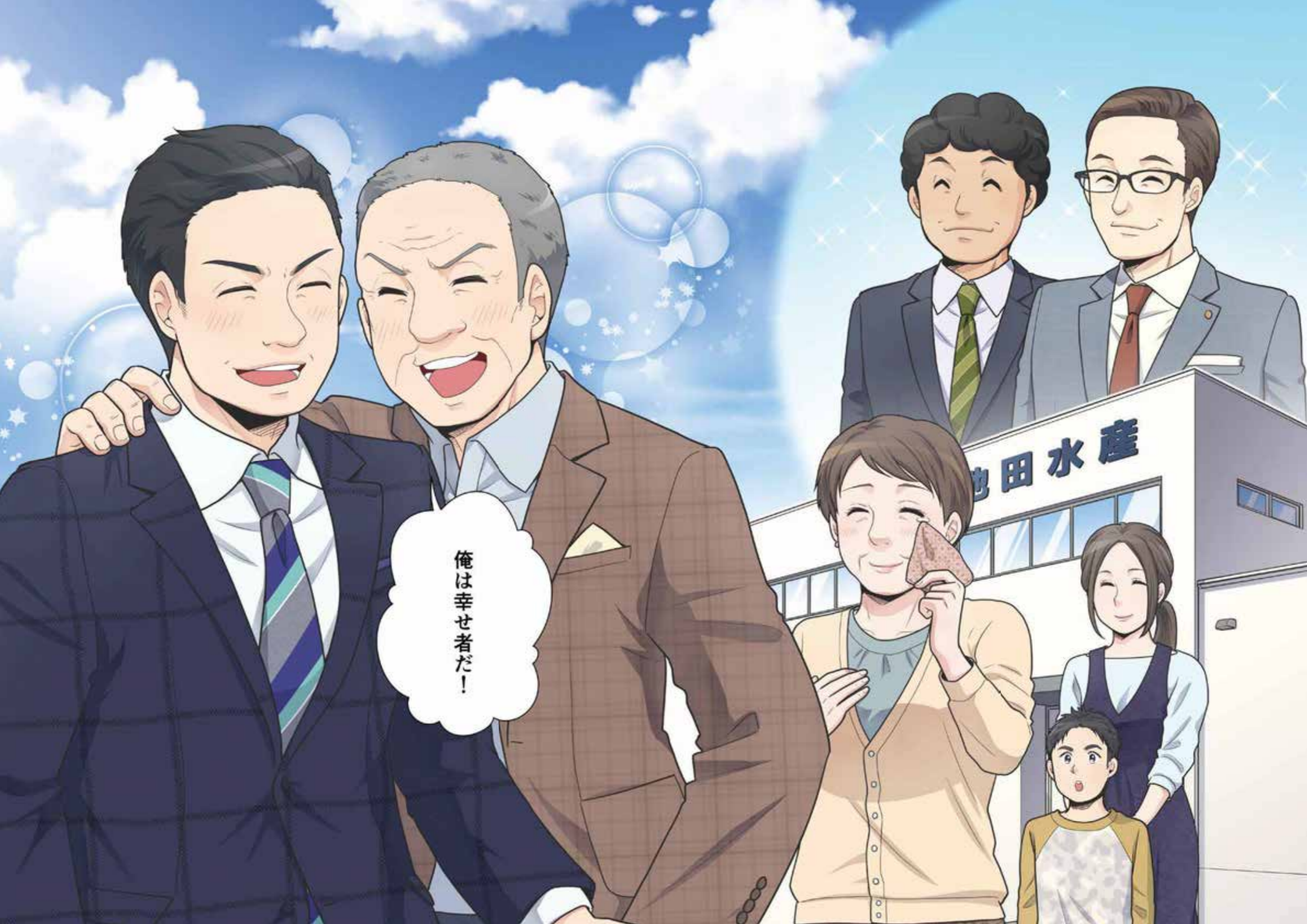
そうか！  
では、WEB会議の  
設定をしてもらえるかい

わら  
カッコンパネ

親父

お父さん  
僕、絶対お父さんの  
会社を継ぐよ！





俺は幸せ者だ!

地田水産



## 1 「経営者保証に関するガイドライン」とは

「経営者保証に関するガイドライン」は、経営者の個人保証について、

- (1) 法人と個人が明確に分離されている場合などに、経営者の個人保証を求めないこと
- (2) 多額の個人保証を行っていても、早期に事業再生や廃業を決断した際に一定の生活費等(従来の自由財産99万円に加え、年齢等に応じて約100~360万円)を残すことや、「華美でない」自宅に住み続けられることなどを検討すること
- (3) 保証債務の履行時に返済しきれない債務残額は原則として免除すること

などが定められた、経営者及び金融機関による対応についてのガイドラインです。

また、事業承継に焦点をあてた「経営者保証に関するガイドライン」の特則も定められています。

これは、経営者保証が事業承継の阻害要因とならないよう、原則として前経営者、後継者の双方からの二重徴求を行わないことを盛り込んだ特則策定が明記されたことを受けて、2019年12月24日に公表された「経営者保証に関するガイドライン」の特則です。特則のポイントは以下のとおりです。

- ① 前経営者、後継者の双方からの二重徴求の原則禁止
- ② 後継者との保証契約は、事業承継の阻害要因となり得ることを考慮し、柔軟に判断
- ③ 前経営者との保証契約の適切な見直し
- ④ 金融機関における内部規定等の整備や職員への周知徹底による債務者への具体的な説明の必要性
- ⑤ 事業承継を控える事業者におけるガイドライン要件の充足に向けた主体的な取組みの必要性

なお、金融庁からは各金融機関における「経営者保証に関するガイドライン」の活用実績が公表されています。金融機関によって事業承継時に前経営者の保証を解除したり、新経営者への保証を求めなかったりする対応は異なっていますので、参考にするのも一つかと思えます。

「経営者保証に関するガイドライン」の活用実績(金融庁ホームページ)  
[https://www.fsa.go.jp/policy/hoshou\\_jirei/index.html](https://www.fsa.go.jp/policy/hoshou_jirei/index.html)



## 2 遺留分とは

一定範囲の相続人に対して、被相続人の財産の一定割合の相続権を保障する制度です。

被相続人の財産について、一定の相続人の遺留分を侵害する生前贈与や遺贈をした場合、遺留分を侵害された相続人が遺留分を侵害した相続人に対して、侵害した金額(遺留分侵害額)を請求することができるため、これを事前に防ぐ方策が必要となる場合があります。

## 3 事業承継税制とは

後継者である受贈者・相続人等が、円滑化法の認定を受けている非上場会社の株式等を贈与又は相続等により取得した場合において、その非上場株式等に係る贈与税・相続税について、一定の要件のもと、その納税を猶予し、後継者の死亡等により、納税が猶予されている贈与税・相続税の納付が免除される制度です。

2018年度税制改正で、法人版事業承継税制について、これまでの措置に加え、10年間の措置として、納税猶予の対象となる非上場株式等の制限(総株式数の3分の2まで)の撤廃や、納税猶予割合の引上げ(80%から100%)等がされた特例措置が創設されました。

また、2019年度税制改正においては、個人事業主についても、事業承継が喫緊の課題となっていることを踏まえ、個人事業主の事業承継を促進するため、10年間限定で、事業用資産の承継に係る相続税・贈与税を100%納税猶予する「個人版事業承継税制」が創設されています。

# M & A 編

## CHARACTER

### 登場人物紹介



つちもり さちこ  
**土森 幸子 社長**

寿司屋を3店舗経営する。一心不乱に30年間仕事に邁進してきた。そろそろ、定年退職した夫と夫婦水入らずの生活を送りたいと考えるようになった。

娘がいるが、本人の意向を尊重して、会社を継がせることは考えておらず、従業員の中にも適任者がいない。

経営者仲間に相談したところ、最近では、中小企業でも事業承継問題の解決方法として、M&Aが選択肢の一つであると聞き、第三者に売却することも視野に入れている。



おおの みき  
**大野 未来 弁護士**

父親が中小企業を経営していたこともあり、中小企業経営者への想いは人一倍強い。なかでも事業承継に関する相談経験が豊富で、士業や公的機関といったネットワークづくりにも熱心である。また、M&Aについても数多く手がけている。



**高井 弁護士**



**池田 剛**



**池田 翔平**



これまで仕事ばかりだったし

会社を立ち上げて30年休む間もなく働いてきたでしょ



現実

理想



ただ、社員や馴染みのお客様のことを考えると会社を休めないし

そろそろ夫とゆっくり旅行でもしたいな…

つちもり さちこ  
土森 幸子 65歳  
飲食店創業者



では、会社を  
他の企業に  
引き継いでもらう  
のはどう？

M&Aよ



お母さんごめんね、  
今の仕事が下職なの！

会社を  
継いでくれる  
子供や従業員も  
いないし…



でも3店舗だし、  
M&Aなんて  
大企業がする話じゃ  
ないのかしら

イメージ



何かいい  
方法は  
ないかしら

はあ



そんなことは  
ないわよ

今は中小企業の  
M&Aも多く  
なってるって  
聞くわ

知り合いに  
詳しい弁護士の先生が  
いるから紹介しようか



じゃあ…  
おねがい  
してめよう  
かしら…

大野法律事務所

今、後継者のいない  
中小企業について

他の会社で事業を  
承継することが  
増えています

おおのみき  
大野 未来  
弁護士

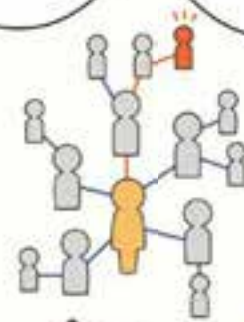
承継先は  
経営者の人脈で  
見つけることも  
ありますが

公的機関である  
事業承継・引継ぎ  
支援センターや

民間の仲介会社を  
利用することも  
増えてきています

そうなんです

私も、しっかりした  
経営者のもとで  
従業員やお客さんを  
守ってもらえれば  
何よりだと思っています



土森さんのお店は  
私も行ったことが  
あります

まあ、

とても美味しいですし  
決算書を見ても収益が  
しっかりしていますので

承継先を丁寧に  
探してみましよう



2週間後――

職人さんの腕も  
ありますし

引き継ぎたいと  
考える企業が  
見つかる可能性は  
あると思います

どうぞよろしく  
お願いします

じっは私も  
行きたいことが  
あります

各地のセンター

全国のデータベース

相談と登録

金子会司

事業承継・引継ぎ  
支援センターでは  
譲受希望先について  
全国のデータベースから  
アクセス可能です

にっっ

今の時点では  
間口を広げて  
2社と面談しては  
どうですか

問題なければ  
秘密保持契約書を結んで  
決算書などを開示し、  
面談しましょう

先日いただいた  
匿名情報を  
候補先企業に  
送ったところ

2社が御社に  
興味を持っている  
とのことで

情報開示と面談を  
希望しています

1社は  
ゴージャス水産という  
全国展開をしている会社で、  
もう1社は……

はじめての  
ことですし

大野先生  
どうしたら  
いいでしょうか



それでは両社とも  
ご紹介いただければ  
と思います

キラッ



わかりました



社員や  
取引先の事も  
考えないと  
いけないので

当社の考え方も  
しっかり受け継いで  
いただける会社が  
良いですね

ぜひ直接  
面談して

経営的な考えを  
伺った上で  
ご検討いただける  
と思います



ゴージャス水産本社

ゴージャス  
水産

キラ

キラ

キラ



キラキラーン

はじめまして





貴社の数字はいいですね

もっと店内をゴージャスにすれば今よりずっと発展していきますよ

売上もどんどん増やしましょう

ゴージャス水産 社長



はじめまして



ゴージャス

ただ、制服はうちのゴージャスな制服を着てもらう必要がありますね



あのー  
まず、社員の雇用契約はそのまま引き継いでもらえるんでしょうか

もちろんですよ！



善は急げと、いうことで、さっそく基本合意書を締結しましょう



3ヶ月前  
高井法律事務所



高井が顧問に  
なってくれて  
もう3年

池田翔平  
池田水産社長

経営者保証の解除や、  
就業規則や取引先との  
基本契約書の整備

その他いろいろな  
相談にのってもらった  
おかげで事業も  
安定してきたよ



そこで  
次の成長に向けた  
取組みを考えていてね

たとえば  
消費者の反応が  
もっと近くで  
見えるように

鮮魚店か寿司屋などを  
経営することも  
考えているのだけど…  
どうかな

ふむ…  
一から  
立ち上げるのも  
あるけど

後継者がいない  
会社の事業を  
譲り受けるという  
方法もあるよね



実はM&Aによる  
事業規模の拡大を  
考えていてね

生産性の向上、  
管理コストの低減、  
事業の継続的発展を  
考えると

事業規模の拡大が  
不可欠なんだ

それなら  
手始めに事業承継・引継ぎ  
支援センターに  
相談してみたらどうだい







初めまして

初めまして  
宜しく  
お願いします



実は  
土森さんの  
お店に食べに  
行きました

まあ！  
〜



池田さんは飲食店は  
経営しておられない  
みたいですが

どんなところに  
興味があるんですか

ありがとうございます！



とても  
美味しかったですし  
スタッフの皆さん  
元気が良くて

お客さんも  
楽しそうに  
食事をして  
いました

うーん  
おいしい！

いらしゃいませ！

わい  
わい  
わい

消費者の生の声が聞ける!!

〇〇を食べてみたい

要望!

△△がおいしくて好き

感想!

もっと□□だったらいいのにな

不満!

でも寿司屋を経営すれば商品の良さもわかるし

課題も見えてくると思うんです

なるほど

私たちは卸売業なので

いくら美味しいものを選んで仕入れてもそれを食べる人の顔がなかなか見えないんです

消費者



反応が見えない



池田水産



販売

鮮魚店



納品

お客さんがうちの商品を美味しそうに食べている姿を見れば

うちで働く人たちの働く意欲もドンドン上がると思うんです!

それに







池田水産より  
ゴージャス水産の方が  
金額は高いですが

店名を  
「ゴージャス  
寿司」にして

お店のシステムも  
ゴージャス寿司に  
合わせることで  
条件になっていますね



一方、池田水産は  
金額は及びませんが

「幸子寿司」の  
名前や店舗、  
スタッフは  
そのまま承継する  
提案をしました

そのまま承継する  
提案をしました



幸子寿司は  
私の子ども  
みたいなものだし

従業員を大切に  
してくれる  
池田水産で  
進めましょう！



お金も  
大事だけど...





店舗の賃貸借契約書や  
株式関係、  
許認可などについて  
調査しましたが

これらの点で  
問題は見つかり  
ませんでした

ただ、就業規則は  
作っていなかったの  
でこれから整備する  
必要がありますね

ありがとう

うちも就業規則は  
改めて見直して  
もらったし、  
大事な点だね

財務についても  
調査しましたが

決算書は正しい  
ものでしたし

税金などもしっかりと  
払っていて問題は  
見つかりませんでした

ありがとう  
ございます

公認会計士

財務調査レポートを見て  
私も検討しましたが

経営統合によって  
販管費も抑えられると  
思いますし

販管費 ↓DOWN  
仕入原価 ↓DOWN

営業利益 ↑UP

うちの商品を  
仕入れることで  
原価も下げられると  
思います

それであれば  
利益も出やすい  
ですね

はい

でもまずは  
浮いた経費で  
内装を整えて

お客さんを増やせれば  
良いと考えています

目指せ話題のお店!!

最終契約に向けて  
協議を進めて良いと  
いうことだね

じゃあ

うん、ぜひ  
まとめたいと  
思っているよ







はい！  
任せてください

これから  
うちの従業員と  
お客さんを  
よろしく頼むわね！

土森社長が  
大切にしてきたお店を  
しっかり受け継ぎ、  
発展させていきます！

でも、  
わからない点も  
あると思うので

いろいろと  
アドバイスは  
してくださいね

もちろんよ！





今まで本当に  
ありがとう

今日で私は  
会社の経営から  
退くことにな  
りました

けれども、  
みんなにとっては  
何も変わりありません



私は  
素晴らしい後継者に  
出会いました

これから先、  
みんなにとってもっと  
働きやすい会社にな  
ると思っています

うう...

1年後夏



今日は  
良いマグロが  
入ったよ!

お待ちせー!

ガラッ

バタン



社長  
ありがとうございます  
ございます!







意見をきかせて  
欲しいのだけれど...



従業員のみんなや  
土森さんの  
アドバイスを  
受けながら

良いお店にしようと  
みんなで頑張っています

ありがとう  
ございます

相談が  
ありました...



では...



これからも  
油断せずに  
謙虚に働くんだぞ

もちろんさ!



では皆さん  
揃いましたので  
乾杯しましょうか

高井先生  
お願い  
できますか



悔しい〜

わあっ

カンパニー!

承継1周年  
おめでとーうございます

カンパニー!



相談



意思決定



企業価値評価



マッチング



交渉



基本合意の締結



財務・法務等調査(DD)



最終契約の締結



クロージング(決済)



ポストM&A



## 1 事業承継・引継ぎ支援センターとは

中小企業・小規模事業者に対して、中業企業の事業承継支援に詳しい専門家が、事業引継ぎに係る課題解決に向けた助言、情報提供及びマッチング支援を行っている組織で、47都道府県に設置されています。

<https://shoukei.smrj.go.jp/> ▶



## 2 「中小M&Aガイドライン」の制定

M&Aの支援をおこなうM&A業者の数は年々増えています。中小企業にとっては、M&A業者の支援が適切におこなわれているか判別し難く、このことがM&Aの障害ともなり得ることから、2020年3月に「中小M&Aガイドライン～第三者への円滑な事業引継ぎに向けて～」が策定されました。ガイドラインでは、M&A業者の手数料等についての考え方について整理されるとともに、支援業務の内容と手数料が見合っているか客観的な基準が示されています。

<https://www.meti.go.jp/press/2019/03/20200331001/20200331001.html> ▶



## 3 M&Aの財務・法務調査

M&Aにおける法的・財務的なリスクを調査することで、事前にM&Aをすることのリスクを洗い出し、M&Aを実行するか否かの判断を行ったり、M&A実行の条件に反映することが可能になります。

## 4 マッチング(承継先の選定)について

承継先については、経営者の方の人脈や取引先、同業他社など身近な事業者を選ぶ場合もありますし、取引先の金融機関に相談することも考えられます。また、紹介機関として事業承継・引継ぎ支援センターや民間仲介業者を活用する方法や、マッチングサイトを運営するプラットフォーム事業者を利用する方法もあります。

どのような方法で進めるかについては、会社の状況や経営者の考え方にもよりますので、専門家に相談しながら進めることをおすすめします。

全国どこからでも

かんたん面談予約

初回相談無料

※一部地域を除く

社長のその悩み、弁護士が力になります。

新しい事業を  
立ち上げたい

こんな契約書で  
大丈夫?

取引先の  
支払いが  
滞りがち...

社員間のトラブル、  
どう解決すべき?

相談相手がいるって  
安心ですね。

ひまわりほっとダイヤルは

中小企業の

ほつを

サポートします。



全国共通専用ダイヤル 受付時間:平日(祝日を除く)10:00~12:00/13:00~16:00

0570-001-240

スマートフォンは  
こちらから



お近くの弁護士をご紹介します

※電話相談サービスではありません。

WEBからもお申込みができます。

ひまわりほっとダイヤル

検索